

REGLEMENT VOOR HET PROFIEL VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN VAN STICHTING LYAEMER WONEN

1. De functie van de Raad van Commissarissen

In dit reglement wordt eerst ingegaan op de achtergronden en bevoegdheden van de Raad van Commissarissen binnen het kader van de regelgeving. Vervolgens wordt ingegaan op de kwaliteitsprofielen van de Raad van Commissarissen. Het profiel van de voorzitter van de Raad van Commissarissen is in een afzonderlijke bijlage opgenomen.

De Raad van Commissarissen is met de invoering van het BBSH als een intern toezichthoudend orgaan verplicht gesteld.

Voor de Raad van Commissarissen zijn in het BBSH een aantal minimum eisen gesteld. Dit zijn:

- in staat zijn het toezicht voortdurend uit te oefenen
- bevoegd zijn tot het nemen van maatregelen, die voor uitoefening van dat toezicht nodig zijn en daartoe de uitvoering van besluiten van de directeur-bestuurder kan schorsen
- niet gehouden zijn over zijn handelingen verantwoording aan de directeur-bestuurder af te leggen (dit houdt o.a. in, dat de Raad van Commissarissen niet kan worden ontslagen door de directeur-bestuurder)
- het verlenen van opdracht tot onderzoek door een Register Accountant.

De Raad van Commissarissen houdt primair toezicht, daarnaast kunnen aan dit orgaan advies en/of goedkeuringsbevoegdheden worden toegekend.

Het betekent dat de Raad van Commissarissen met name een interne controlefunctie heeft, een interne controlefunctie die de procedurele zuiverheid van de besluitvorming van de directeur-bestuurder moet beoordelen.

Binnen de woningcorporatie zijn drie belangen te onderscheiden, te weten: het volkshuisvestelijk belang, het bewonersbelang en het bedrijfsbelang. De afweging tussen deze belangen wordt door de directeur- bestuurder gedaan en wordt bewaakt door de Raad van Commissarissen.

Dit betekent dat de Raad van Commissarissen naast de bovengenoemde minimum bevoegdheden, tevens de begroting ter goedkeuring krijgt voorgelegd. Daarnaast zal zij vrij zijn gevraagd en ongevraagd de directeur-bestuurder te adviseren.

2. Omvang van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen bestaat uit vijf leden. Is het aantal leden minder dan vijf dan neemt de raad onverwijld maatregelen om zijn ledental aan te vullen.

3. Algemeen Kwaliteitsprofiel

Uitgangspunt voor de bezetting van de Raad van Commissarissen is, dat zij uit generalisten bestaat die gezamenlijk een multidisciplinair team vormen. Voor de integrale besluitvorming zijn leden nodig die een aandachtsgebied hebben, maar bovenal een helikopterview.

Van de leden wordt besluitvaardigheid en resultaatgerichtheid verwacht. Zij moeten in staat zijn scherpe discussies collegiaal te voeren. Zij moeten weten waarop zij dienen te sturen en de juiste vragen kunnen stellen.

Hierbij is het gewenst een zeker evenwicht te bereiken tussen personen afkomstig uit het bedrijfsleven en afkomstig uit de non-profitsector.

De leden beschikken over de volgende nader geformuleerde kwaliteiten:

- Het hebben van een helikopterview, analytisch vermogen en het kunnen onderscheiden van hoofd- en bijzaken (denkniveau op tenminste HBO-niveau).
- Het in hoofdlijnen kunnen functioneren als een klankbord voor de directeur-bestuurder voor diverse (deel-)terreinen van beleid.
- Het hebben van kennis en ervaring in bestuurlijke besluitvormingsprocessen.
- Het inzicht hebben in strategische afwegingsprocessen.
- Het kunnen werken in teamverband.
- Het hebben van een algemene interesse voor de samenleving en de volkshuisvesting.
- Het hebben van affiniteit met de doelstelling van de corporatie.
- Beschikken over eigenschappen als discussievaardigheid, vergadervaardigheid, besluitvaardigheid en communicatievaardigheid

Vanuit de dagelijkse werkzaamheden van de leden van de Raad van Commissarissen noch anderszins mag van belangenverstrengeling sprake zijn.

4. Bezetting van de Raad van Commissarissen

Binnen de Raad van Commissarissen zullen naast het vooral generalist zijn de volgende disciplines/deskundigheden aanwezig zijn:

- volkshuisvestelijk/ruimtelijke ordening
- financieel-economisch
- juridisch
- marketing & communicatie
- betrokkenheid bij lokale gemeenschap

Van ieder lid van de Raad van Commissarissen wordt verwacht dat hij of zij de ontwikkelingen ten aanzien van zijn of haar kennisgebied weet te vertalen naar de volkshuisvesting en naar de stichting in het bijzonder.

Voorstelbaar is dat bepaalde kennisgebieden gecombineerd voorkomen in een persoon. Dit betekent dan ook, dat bij de samenstelling van de Raad van Commissarissen vooral

gekeken wordt of de totale groep op bovengenoemde kennisgebieden voldoende in huis heeft.

Gezien het belang van de financiële continuïteit is de bedrijfseconomische knowhow vanuit meerdere personen en invalshoeken ingevuld.

Daarnaast zal de voorzitter (en zijn vervanger) niet zozeer inhoudelijke deskundigheid, maar met name capaciteiten moeten hebben om leiding te geven aan de Raad van Commissarissen.

5. Onafhankelijkheid

Kenmerk van de Raad van Commissarissen is dat men in staat moet zijn kritisch-afstandelijk op te treden. Met name voor het kunnen vervullen van een kritische rol is onafhankelijkheid een eerste vereiste.

Onafhankelijkheid vertaalt zich in:

- **Onafhankelijkheid ten opzicht van de directeur-bestuurder.**

Een kritische opstelling jegens de directeur-bestuurder houdt in dat de Raad van Commissarissen zonder blokkades moet kunnen optreden. Blokkades kunnen ontstaan doordat er nauwe relaties bestaan tussen leden van de Raad van Commissarissen buiten de organisatie om. Zo moet worden voorkomen dat de leden van de Raad van Commissarissen in hun dagelijkse werk met de directeur-bestuurder te maken krijgen in hun toezichhoudende rol.

Onafhankelijkheid vertaalt zich ook in de benoemingsprocedure waarin de directeur-bestuurder geen doorslaggevende stem kan hebben. Hetzelfde geldt voor de afhankelijkheidsrelaties die kunnen ontstaan door de beloning van de leden van de Raad van Commissarissen. Afhankelijkheid van de directeur-bestuurder vermindert het kritisch vermogen.

- **Onafhankelijkheid ten opzichte van elkaar.**

De leden van de Raad van Commissarissen moeten niet van elkaar afhankelijk zijn in hun functioneren. Al te nauwe relaties tussen de leden van de Raad van Commissarissen zijn daarom minder gewenst.

- **Onafhankelijkheid ten opzichte van de organisatie.**

De Raad van Commissarissen ziet toe op het functioneren van de organisatie als geheel. De Raad van Commissarissen vormt geen orgaan dat dient ter behartiging van de groepen betrokken bij de volkshuisvesting. In die zin is de Raad van Commissarissen niet specifiek gericht op de belangen van de huurders, de gemeente, of de medewerkers. Uiteraard zullen die belangen worden meegewogen in de beoordeling van zaken die aan de Raad van Commissarissen worden voorgelegd, maar geen van de deelbelangen op zich is doorslaggevend.

6. Collegiaal functioneren

De Raad van Commissarissen is een collegiaal functionerend orgaan. Het als eenheid optreden van de Raad van Commissarissen heeft een aantal kenmerkende gevolgen voor het profiel van de Raad van Commissarissen.

- Besluiten worden zoveel mogelijk in consensus genomen. Lukt dit niet dan beslist de meerderheid. Dit standpunt wordt als de beslissing van de Raad van Commissarissen naar buiten gebracht. De leden van de Raad van Commissarissen komen niet met minderheidsstandpunten en zullen zich moeten neerleggen bij het meerderheidsbesluit. Er moet derhalve een bereidheid bestaan om eigen opvattingen uiteindelijk te laten varen voor het collegiale standpunt (welke indien nodig ook moet worden verdedigd).
- De inzet van discussie in de Raad van Commissarissen is niet het krijgen van gelijk of het hoog houden van eigen opvattingen of deelbelangen, maar het bereiken van een gezamenlijk standpunt. In het kader van dit reglement houdt dit in dat weliswaar leden nodig zijn met opvattingen en meningen, doch wel met de intentie om in dit overleg in te ruilen voor een betere of door de meerderheid gedragen opvatting. Een flexibele instelling en sociale vaardigheid is dus nodig voor de leden van de Raad van Commissarissen.

7. Kritisch

In het verlengde van de onafhankelijkheid mag van de Raad van Commissarissen een kritische opstelling worden verwacht. Hiervoor is het nodig dat binnen de Raad van Commissarissen voldoende kennis, ervaring en kwaliteit aanwezig is om deze kritische rol waar te kunnen maken. Vastgesteld zal moeten worden op welke deelterreinen dit vooral geldt. Daarbij hoeft de kennis en ervaring van de Raad van Commissarissen niet evenredig of groter te zijn dan in de organisatie, wel moet tegenspel kunnen worden geboden. In ieder geval zal binnen de Raad van Commissarissen voldoende kennis en ervaring met de volkshuisvesting aanwezig moeten zijn. Hetzelfde geldt voor zicht op sociale en economische ontwikkelingen in het werkgebied. De combinatie van deze kennis en ervaring leidt er toe dat de Raad van Commissarissen in staat is om de doelstelling van de organisatie te bewaken. Om de toezichthoudende rol te kunnen vervullen is het nodig dat de leden van de Raad van Commissarissen voldoende kennis en inzicht hebben om de besluiten van de directeur-bestuurder te beoordelen. In ieder geval omvat dit naast volkshuisvestelijke kennis een behoorlijke dosis financieel- en economisch inzicht. Op overige aandachtsgebieden (juridisch, organisatie, personeel etc.) zal de Raad van Commissarissen over een dusdanige kennis moeten beschikken dat op niveau kan worden meegedacht met de directeur-bestuurder.

8. Afstandelijkheid

De kritisch-afstandelijke houding van een Raad van Commissarissen houdt in dat afstand wordt gehouden van de dagelijkse gang van zaken in de corporatie.

Dit houdt in dat:

- De leden van de Raad van Commissarissen niet primair interesse (en dus aandacht) hebben voor uitvoeringszaken als de projecten, het uitvoeren van onderhoudsplannen, de woningtoewijzing, de financiering van de onderneming, het automatiseringssysteem of het personeelsbeheer.
- Gerespecteerd wordt dat de bevoegdheden primair bij de directeur-bestuurder liggen, dit vereist terughoudendheid. De leden van de Raad van Commissarissen hebben niet de instelling alles te willen weten, alles te willen zien en overal over mee te willen praten. Waar de directeur-bestuurder bevoegd is heeft de Raad van Commissarissen een toezichthoudende taak en hooguit op verzoek een adviserende functie.

9. Netwerken

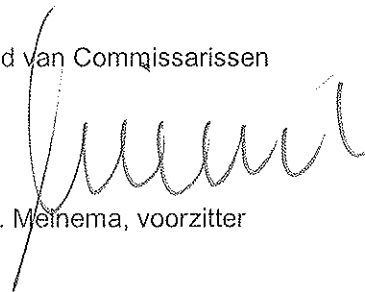
De leden van de Raad van Commissarissen hebben niet hun hoofdtaak binnen de corporatie, maar maken deel uit van andere relevante verbanden. Hierdoor brengen de leden van de Raad van Commissarissen relaties in en bouwt de corporatie een relevant netwerk op. Voorkomen moet worden dat de Raad van Commissarissen eenzijdig wordt samengesteld en dat een deel van de relaties met de buitenwereld structureel ondervertegenwoordigd is.

10. Leefijdopbouw

De leefijdopbouw van de Raad van Commissarissen moet in beginsel een afspiegeling zijn van de leefijdopbouw van de samenleving. Hierbij wordt opgemerkt, dat het hebben van de nodige ervaring altijd een belangrijke factor zal zijn voor benoeming van een commissaris.

Aldus vastgesteld in de vergadering van de Raad van Commissarissen van 31 mei 2010.

Raad van Commissarissen


G.B. Meinema, voorzitter

Profiel van de voorzitter van de Raad van Commissarissen

Voor de voorzitter zijn de volgende functiekarakteristieken geformuleerd:

- (actief) agenda vormen en bewaken
- stimuleren en afremmen van de discussie waar nodig
- bewaken van de lijn (het beleid)
- schakelen tussen de Raad van Commissarissen en de directeur-bestuurder
- het organiseren van de collegiale besluitvorming in de Raad van Commissarissen
- waar nodig onderhouden van externe contacten

De voorzitter beschikt over de volgende kwaliteiten:

- uitstekende sociale en communicatieve vaardigheden
- kennis van bestuurlijke besluitvormingsprocessen
- ruime bestuurlijke ervaring, bij voorkeur opgedaan als voorzitter van een bestuur dan wel Raad van Commissarissen
- kennis op tenminste HBO-niveau
- oog voor de managementtaken van de directeur-bestuurder
- kunnen omgaan met belangentegenstellingen
- is motiverend en spreekvaardig
- brede maatschappelijke belangstelling, is bij voorkeur bekend met de plaatselijke/regionale politieke en maatschappelijke verhoudingen en beschikt over toegankelijke bestuurlijke en politieke contacten
- en heeft gevoel voor publiciteitszaken

Van de voorzitter wordt gevraagd, dat deze overdag bereikbaar is. Naast de tijdsbesteding voor de reguliere vergaderingen, zal de voorzitter extra tijd besteden aan het onderhouden van de noodzakelijke contacten.

Tenslotte is de voorzitter ingevoerd in de plaatselijke situatie.

Kwaliteitsprofielen voor individuele leden van de Raad van Commissarissen

A. Kwaliteitsprofiel voorzitter

Voor de voorzitter zijn de volgende functiekarakteristieken geformuleerd:

- (actief) agenda vormen en bewaken
- stimuleren en afremmen van de discussie waar nodig
- bewaken van de lijn (het beleid)
- schakelen tussen de Raad van Commissarissen en de directeur-bestuurder
- het organiseren van de collegiale besluitvorming in de Raad van Commissarissen
- waar nodig onderhouden van externe contacten

De voorzitter beschikt over de volgende kwaliteiten:

- uitstekende sociale en communicatieve vaardigheden
- kennis van bestuurlijke besluitvormingsprocessen
- ruime bestuurlijke ervaring, bij voorkeur opgedaan als voorzitter van een bestuur dan wel Raad van Commissarissen
- kennis op tenminste HBO-niveau
- oog voor de managementtaken van de directeur-bestuurder
- kunnen omgaan met belangentegenstellingen
- is motiverend en spreekvaardig
- brede maatschappelijke belangstelling, is bij voorkeur bekend met de plaatselijke/regionale politieke en maatschappelijke verhoudingen en beschikt over toegankelijke bestuurlijke en politieke contacten
- en heeft gevoel voor publiciteitszaken

Van de voorzitter wordt gevraagd, dat deze overdag bereikbaar is. Naast de tijdsbesteding voor de reguliere vergaderingen, zal de voorzitter extra tijd besteden aan het onderhouden van de noodzakelijke contacten.

Tenslotte is de voorzitter ingevoerd in de plaatselijke situatie.

B. Kwaliteitsprofiel volkshuisvestelijke/ruimtelijke ordening

De functie van dit aandachtsgebied is om met name vanuit een bezieling en visie op de volkshuisvesting een bijdrage te leveren aan de continuïteit van de corporatie en haar dienstverlening en nieuwe ideeën van buiten naar binnen toe te voegen.

Gevraagd wordt:

- Kennis en ervaring op het gebied van de volkshuisvesting dan wel stedenbouw en ruimtelijke ordening.
- Visie op toekomstige rollen van corporaties binnen de volkshuisvesting in relatie tot maatschappelijke ontwikkelingen en doelgroepontwikkelingen.

- Ideeën op het gebied van leefbaarheid, herstructurering en samenwerking met andere marktpartijen.
- Verwantschap met wonen en bouwen.

C. Kwaliteitsprofiel financieel-economisch

Het aandachtsgebied financieel-economisch waaronder mede begrepen kennis op financierings- en beleggingsgebied is met name een intern gerichte functie. Extern is het de gesprekspartner vanuit de Raad van Commissarissen met de accountant.

Gevraagd wordt:

- kennis van en inzicht in vraagstukken betreffende de financiële continuïteit van een onderneming
- belangstelling voor financieel-economische vraagstukken en managementtechnieken, zoals outputbudgettering en managerial control
- kennis om investeringsbeslissingen te beoordelen op risico's

D. Kwaliteitsprofiel juridisch

Het aandachtsgebied juridisch is gericht op de spelregels die worden afgesproken met derden, waarbij het met name gaat om het voorzien van valkuilen in omvangrijke dan wel strategische (samenwerkings-)contracten.

Gevraagd wordt:

- kennis en inzicht in juridische vraagstukken, waaronder de toepassing van wet- en regelgeving, contractvorming en eventueel procesrecht.
- ervaring met politieke -/bestuurlijke besluitvormingsprocessen en onderhandelingen.
- gevoel voor verhoudingen tussen partijen.

E. Kwaliteitsprofiel marketing & communicatie

Het aandachtsgebied marketing & communicatie is gericht op het imago van de corporatie en de eventuele versterking daarvan en het beleid op het gebied van public relations en marketing van bestaande en nieuwe producten van de corporatie.

Gevraagd wordt:

- kennis en inzicht in communicatievraagstukken
- ervaring met marketing en public relations
- commerciële ervaring

F. Kwaliteitsprofiel vertegenwoordiger van de huurders

Dit aandachtsgebied richt zich met name op de lokale gemeenschap (bewoners en woningzoekenden). Tot de portefeuille behoort naast het signaleren van ontwikkelingen onder de bevolking van Lemsterland, het bewaken van spelregels in de omgang van de corporatie met de bewoners.

Het door de huurders voorgedragen lid functioneert als een volwaardig lid van de Raad van Commissarissen met een zelfde verantwoordelijkheid voor het toezicht op de continuïteit van de corporatie als de overige leden. De belangenbehartiging voor de huurders geschiedt via het overleg dat de corporatie met de bewoners voert.

Gevraagd wordt:

- kennis en inzicht in sociale processen
- communicatieve en sociale vaardigheden
- beschikt over brede maatschappelijke belangstelling met bij voorkeur een verankering in de lokale gemeenschap
- gevoel voor verhoudingen tussen partijen

Deze kwaliteiten kunnen gecombineerd worden met één van de gevraagde inhoudelijke deskundigheden uit de voorgaande paragrafen B t/m F.