

Algemene profielschets raad van commissarissen fusiecorporatie

De organisatie

Woningcorporaties Wonen Wateringen en Wonen Midden-Delfland hebben in 2023 een haalbaarheidsonderzoek uitgevoerd naar een fusie tussen beide corporaties. In januari 2024 hebben de Raden van Commissarissen het besluit goedgekeurd om het formele fusieproces te starten gericht op een juridische fusie per 1 januari 2025.

De aanleiding om de mogelijkheden van fusie te onderzoeken is dat beide corporaties te maken hebben met stevige lokale en met name regionale opgaven, o.a. op het terrein van beschikbaarheid en verduurzaming. De analyses laten zien dat er gezamenlijk meer organisatorische en financiële slagkracht is om de maatschappelijke opgaven op te pakken.

Wonen Midden-Delfland is werkzaam in de gemeenten Midden-Delfland en Westland en heeft circa 2100 verhuureenheden. Wonen Wateringen is met een bezit van ruim 2600 verhuureenheden actief in de gemeente Westland. Beide corporaties maken onderdeel uit van de woningmarktregio Haaglanden, Midden-Holland en Rotterdam.

De regio Haaglanden is een gebied dat economisch sterk in ontwikkeling is. Mede daarom heeft deze regio te maken met een constante instroom van mensen en een vraag naar woningen. Ook wordt de regio geconfronteerd met toenemende sociale vraagstukken. Daar komt bij dat corporaties grote opgaven hebben als het gaat om doelgroepen en betaalbaarheid, nieuwbouw, verduurzaming en vernieuwingen in communicatie en dienstverlening. Beide corporaties geloven erin dat zij samen beter in staat zijn om de stevige opgaven die op hen afkomen het hoofd te bieden.

Naast de regionale ontwikkelingen heeft ook het landelijke beleid grote invloed op het speelveld van de corporaties. Er zijn grote spanningen, nu en in de toekomst, als het gaat om de volkshuisvesting, de financiële continuïteit van corporaties, de krapte op de woningmarkt en duurzaamheid. Onderdelen hiervan komen terug in de nationale prestatieafspraken. Daarin zijn opgaven afgesproken waar de corporaties met hun partners de aankomende jaren voor staan. Zo zijn er afspraken gemaakt over de uitbreiding van sociale huurwoningen, over huurbeleid en duurzaamheidsmaatregelen zoals de aanpak van E-, F- en G-energielabels vóór 2028 en een CO2 neutrale voorraad in 2050. Dit alles stelt hoge eisen aan zowel bestuur als toezicht.

Binnen dit landelijke en regionale speelveld verkeren beide corporaties in een vergelijkbare positie. Ze zijn relatief klein en werkzaam in de periferie van de grote stad.

Uit het haalbaarheidsonderzoek is gebleken dat een fusie tussen beide corporaties kansen biedt. Samen is er een grotere investeringskracht voor nieuwbouw en het versnellen van de verduurzaming. Er ontstaat een robuustere en slagvaardiger organisatie om invulling te geven aan de opgaven. Een organisatie die de dienstverlening hoog in het vaandel heeft en zich blijft inzetten op de lokale verbondenheid in het zijn van een dichtbij georganiseerde corporatie. Dat is en blijft belangrijk richting onze huidige en toekomstige huurders. Ook richting de andere samenwerkingspartijen zoals de gemeente, marktpartijen en zorg- en welzijnsorganisaties ontstaat een robuustere partner die de samenwerking kan versterken.

Bestuur en toezicht

Op dit moment kennen beide woningcorporaties een eenhoofdig bestuur en een raad van commissarissen (RvC). De fusiecorporatie heeft straks ook een eenhoofdig bestuur dat belast is met het besturen van de corporatie in de breedste zin van het woord. Het bestuur legt verantwoording af aan de RvC. Om het fusietraject vorm te geven is een reflectiegroep samengesteld waarin beide RvC's zijn vertegenwoordigd. De vijf RvC-leden van de reflectiegroep zijn ook de beoogde leden van de nieuwe RvC van de fusiecorporatie.

De taken en verantwoordelijkheden van de RvC zijn vastgelegd in de statuten, het reglement RvC en bestuursreglement. Verder onderschrijft en hanteert de RvC de governancecode woningcorporaties. Deze code vormt de leidraad voor het handelen van de RvC, het bestuur en de werkorganisatie.

Raad van commissarissen

De RvC houdt integraal toezicht op het beleid van het bestuur en de algemene gang van zaken binnen de corporatie, waarbij ESG een belangrijk principe is. De RvC ziet erop toe dat het bestuur bestuurt conform de missie, visie en doelstellingen van de corporatie. Daarbij wordt de RvC als klankbord betrokken bij het strategisch beleid en de positie van de corporatie in de maatschappelijke context en geeft daarbij gevraagd en ongevraagd advies. Binnen corporaties zijn drie belangen te onderhouden: het volkshuisvestelijk belang, het bewonersbelang en het bedrijfsbelang. De bestuurder maakt de afweging tussen deze belangen die

vervolgens worden bewaakt door de RvC. Daarnaast is de RvC werkgever van de directeur-bestuurder en heeft een rol in het netwerk van de corporatie.

De RvC van de fusiecorporatie vormt met elkaar een multidisciplinair team. De leden zijn op dusdanige wijze aanvullend aan elkaar dat het geheel voldoende recht doet aan de gewenste deskundigheid, maatschappelijke verankering en diversiteit in de breedste zin van het woord. Hierdoor ontstaat een team van mensen die elkaar aanvullen én tegenwicht bieden. Waarin een balans is van denkbeelden, ideeën en werkhoudingen en een gezonde dynamiek.

Een open en transparante werkwijze staat voorop, waarbij leden van de RvC ieder afzonderlijk een onafhankelijke en kritische bijdrage leveren aan het beoordelen op hoofdlijnen van het totale beleid van de fusiecorporatie. De leden dragen actief bij aan voorwaarden die een constructieve besluitvorming mogelijk maken. Daarbij gaat het onder meer om onderling respect, goed luisteren, oog voor andere invalshoeken met als doel te komen tot gezamenlijke opvattingen. Over de wijze van toezicht zijn afspraken gemaakt in een gedeelde visie op toezicht en besturen.

Voor de integrale besluitvorming beschikken de leden over een helikopterview. Daarnaast hebben zij een specifiek(e) aandachtsgebied of invalshoek die zij weten te vertalen naar de volkshuisvesting en de opgave van de fusiecorporatie. De leden zijn besluitvaardig, resultaatgericht en in staat scherpe discussies collegiaal te voeren. Zij hebben tevens goed zicht op de rol en positie van het toezichthoudende orgaan en een affiniteit met de doelstellingen en doelgroepen van de fusiecorporatie.

Voor het goed vervullen van de rol wordt van een commissaris verwacht dat hij/zij op kan treden als adviseur, representant, sparringpartner en toezichthouder. De RvC blijft actief op de hoogte van actualiteiten en volkshuisvestelijke en maatschappelijke ontwikkelingen. Daarbij houden de leden van de RvC voeling met relevante belanghouders.

Om elke schijn van mogelijk conflicterende belangen te vermijden mogen er geen onverenigbaarheden zijn tussen de taken van de RvC en functies en verantwoordelijkheden die zij in ander verband uitoefenen.

Samenstelling Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen van de fusiecorporatie bestaat uit drie tot vijf leden, die gezamenlijk een multidisciplinair team vormen. Bij drie RvC-leden is één lid op voordracht van de huurdersorganisaties en bij vijf leden zijn er twee leden op voordracht van de huurdersorganisaties. De Raad van Commissarissen streeft in zijn samenstelling naar diversiteit in de breedste zin van het woord. Binnen de Raad van Commissarissen zijn zo mogelijk de volgende disciplines/deskundigheden vertegenwoordigd:

- Volkshuisvesting: sociaal maatschappelijk, woningmarktontwikkeling
- Vastgoed: ontwikkeling, beheer en verduurzaming
- Bedrijfsvoering: financiën, control, fiscaal en risicobeheersing
- Digitalisering en informatisering
- Governance/juridisch
- Zorg en Welzijn
- Organisatieontwikkeling: HRM, ontwikkeling en samenwerking.

Om de Raad van Commissarissen naar behoren samen te stellen, wordt bij vervulling van vacatures gelet op het teamverband en de afdekking van relevante deskundigheden en aandachtsgebieden.

Algemeen profiel raad van commissarissen

Van elk lid van de raad van commissarissen wordt verwacht dat hij of zij over de volgende kwaliteiten beschikt:

- Affiniteit met de volkshuisvesting en maatschappelijke doelstelling van de corporatie.
- Zicht op toekomstige ontwikkelingen in de sector en de verbinding kunnen maken tussen ambities en mogelijke risico's.
- Het vermogen de maatschappelijke doelstelling van de corporatie te bewaken, ook door een evenwicht te zoeken tussen die doelstelling en de eigen inbreng van uit het deskundigheids- en/of ervaringsgebied.
- Gevoel voor en inzicht in bestuurlijke en politieke verhoudingen.
- Brede maatschappelijke belangstelling, inzicht en ervaring.
- Een breed functioneel netwerk.
- Vermogen om afstand te nemen van de dagelijkse besommingen, op hoofdlijnen te denken en de lange termijn in de gaten te houden.
- Is in staat om collegiaal en in teamverband te werken.
- Goede relationele en communicatieve vaardigheden en is toegankelijk;

- Het vermogen een evenwicht te zoeken tussen de noodzaak de bestuurder de benodigde ruimte te geven en de noodzaak de bestuurder de juiste vragen te stellen.
- Kunnen omgaan met diverse belanghebbenden en toetsen of de directeur-bestuurder hun belangen goed heeft afgewogen.
- Het vermogen om de kwaliteit van adviezen van derden/ adviseurs en van de eigen werkorganisatie op velerlei, beleidsinhoudelijk terrein te beoordelen.
- Integer in houding en (voorbeeld)gedrag en heeft moreel besef.
- Lokale binding van één van de leden is wenselijk.

Specifieke profielen binnen de raad van commissarissen

Binnen de RvC zijn er diverse specifieke deskundigheden van belang. Deze zijn verwoord in de onderstaande profielen. Zo mogelijk zijn de relevante profielen binnen de RvC vertegenwoordigd. Daarbij kan een RvC lid meerder profielen hebben.

Profiel voorzitter

De voorzitter van de RvC leidt de vergaderingen van de raad, ziet toe op het goed functioneren van de raad (en zijn commissies), draagt zorg voor een adequate informatievoorziening aan de leden van de raad, zorgt ervoor dat voldoende tijd bestaat voor de besluitvorming en is namens de RvC het voornaamste aanspreekpunt voor het bestuur. De corporatie draagt zorg voor een adequate ondersteuning van de voorzitter van de RvC (informatie, agendering, evaluatie, introductie nieuwe leden, etcetera).

De voorzitter beschikt over de volgende kwaliteiten:

- Uitstekende sociale en communicatieve vaardigheden.
- Kennis van bestuurlijke besluitvormingsprocessen en bestuurlijke ervaring.
- Ervaring met de voorzittersrol en met het leiden van vergaderingen.
- Oog voor de werkgeversfunctie van de RvC en managementtaken van de directie.
- Kan omgaan met belangentegenstellingen en is in staat om besluiten tot stand te brengen.
- Is motiverend, spreekvaardig en doet recht aan ieders inbreng.
- Gevoel voor procedures en verhoudingen en streeft naar overeenstemming.
- Fungeert als aanspreekpunt en klankbord voor de bestuurder(s).

Profiel Volkshuisvesting

Het volkshuisvestingsprofiel is meer dan gemiddeld gericht op de lokale gemeenschap (bewoners en woningzoekenden).

Deze commissaris beschikt over de volgende kwaliteiten:

- Kennis en inzicht in sociale processen
- Communicatieve en sociale vaardigheden
- Brede maatschappelijke belangstelling
- Kennis van en visie op het gebied van sociaal ondernemen, samenwerking met de overheid, maatschappelijke organisaties en marktpartijen.
- Is op de hoogte van ontwikkelingen (lokaal, huurprijsontwikkeling en woonruimteverdeling).

Profiel Bedrijfsvoering

Van de commissaris met het profiel bedrijfsvoering wordt het volgende gevraagd:

- kennis en inzicht in vraagstukken betreffende de financiële continuïteit van een onderneming.
- Kennis en inzicht in financiële ratio's van de corporatie en relevante eisen en regels onder meer op het gebied van fiscaliteit, beleggingen en treasury en heeft belangstelling voor financieel-economische vraagstukken.
- In staat om investeringsbeslissingen te toetsen en kunnen beoordelen op risico's.
- Kennis van regels voor (financiële) (jaar)verslaglegging.

Profiel digitalisering en informatisering

Van de commissaris met het profiel digitalisering en informatisering wordt het volgende gevraagd:

- Kennis van ICT en op de hoogte van technologische ontwikkelingen.
- Kennis van de effecten van proces- en informatiemanagement op de algehele bedrijfsvoering.
- In staat om te toetsen op borging van privacy & security.

Profiel Governance/juridisch

De commissaris met het governance/juridisch profiel richt zich met name richten op de spelregels die worden afgesproken, zowel intern als met externe partijen.

Deze commissaris beschikt over de volgende kwaliteiten:

- Kennis en inzicht in juridische vraagstukken, waaronder toepassing van wet- en regelgeving, contractvorming en eventueel procesrecht
- Ervaring met politiek/bestuurlijke besluitvormingsprocessen en onderhandelingen
- Gevoel voor bestuurlijke sensitiviteit en verhoudingen tussen partijen.

Profiel Vastgoed

De commissaris met de expertise op het terrein van vastgoedbeheer en -ontwikkeling is gericht op de landelijke, regionale en lokale ontwikkelingen in de woningmarkt, zowel wat betreft de vraagzijde (doelgroepen) als wat betreft de aanbodzijde (nieuwbouw). Ook duurzaamheid behoort tot deze expertise.

Deze commissaris beschikt over de volgende kwaliteiten:

- Kennis en ervaring op het gebied van projectontwikkeling en vastgoedbeheer.
- Kennis om vastgoedontwikkeling, vastgoedbeheer, strategisch voorraadbeleid en duurzaamheidsbeleid te kunnen beoordelen.
- Ervaring met portefeuillesturing en het maken van strategische afwegingen binnen een maatschappelijk speelveld
- Inzicht in de woning- en vastgoedmarkt en de samenwerking met partijen;
- Op de hoogte van recente innovaties en ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid en thuishetchnologie.

Profiel zorg en welzijn

De commissaris met de expertise van zorg en welzijn heeft binding met en passie voor de maatschappelijke doelstelling van de volkshuisvesting;

Deze commissaris beschikt over de volgende kwaliteiten:

- Betrokkenheid bij en een visie op ontwikkelingen in het sociale domein en nieuwe (maatschappelijke) ontwikkelingen in de samenleving.
- Visie op de (toekomstige) rollen van de corporatie als gevolg van ontwikkelingen en veranderingen in de doelgroepen.
- Affiniteit met de volkshuisvestelijke thema's betaalbaarheid, passend toewijzen, wonen en zorg en kwetsbare doelgroepen;
- Kennis en ervaring om vraagstukken te beoordelen op het gebied van wonen, volkshuisvesting en leefbaarheid, in relatie tot zowel de maatschappelijke als de bedrijfsmatige opgave van de corporatie.
- Intrinsieke belangstelling om met de huurdersverenigingen, bewonersvertegenwoordigingen en maatschappelijke instellingen gedachten te willen wisselen en zich te oriënteren op wat er leeft.

Profiel organisatieontwikkeling

De commissaris met het kwaliteitsprofiel organisatieontwikkeling zal zich met name richten op vraagstukken binnen de organisatie en de ontwikkeling daarvan.

Deze commissaris beschikt over de volgende kwaliteiten:

- Kennis en inzicht in vraagstukken betreffende veranderingsprocessen, arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarden, medezeggenschap en personeelsbeleid.
- Kennis en inzicht in de werking van organisaties en cultuuraspecten.
- Kennis van en ideeën op het gebied van samenwerking met overheden, non-profit organisaties en marktpartijen.

Competenties

Om goed invulling te geven aan de rol van commissaris, is het van belang te beschikken over de volgende competenties:

- Authenticiteit.
- Bestuurlijk inzicht.
- Helikopterview.
- Integriteit en moreel besef.
- Bestuurlijke en maatschappelijke (omgeving)sensitiviteit en verantwoordelijkheid.
- Onafhankelijke oordeelsvorming.
- Teamspeler.
- Vakinhoudelijke kennis en visie.
- Zelfreflectie.
- Risicobewust.