

PROFIEL GREENFIELDCITIES

GreenfieldCities oprichters Joris Benninga en Arie van Beek zijn allebei zeer ervaren op het gebied van duurzame energie. Zij hadden eind 2015 een simpel idee: creëer duurzame steden in regio's van herkomst en doe dat met behulp van statushouders in Nederland. Dat mes snijdt aan twee kanten. In de regio's van herkomst creëren we voor de host-community en vluchtelingen banen, educatie en woningen met behulp van duurzame campussen. Die fungeren daar als schoolvoorbeeld van duurzame en inclusieve ontwikkeling met goed bestuur, gelijke rechten voor mannen en vrouwen, ondernemerschap, duurzame energieopwekking en efficiënt waterverbruik. Statushouders in Nederland dragen bij aan het bedenken van regionaal goed passende oplossingen, en ze krijgen meteen een kans om volwaardig mee te draaien in een innovatief bedrijf. In Nederland blijft nu zo'n 50% van de statushouders levenslang afhankelijk van uitkeringen, dus daar iets aan doen is een absolute noodzaak.

Zoiets is gemakkelijker gezegd dan gedaan en in de afgelopen twee jaar is het idee daarom uitgewerkt in degelijke aanpak, die we nu ook in Jordanië in de praktijk brengen. Die aanpak bestaat uit een drietal stappen die tot doel hebben om in regio's van herkomst groeikernen (business campussen) te creëren die de zogenaamde push-factors, ofwel oorzaken voor migratie verminderen.

Stap 1 (haalbaarheid)

Het doen van onderzoek ter plekke om de kansen en bedreigingen in kaart te brengen en de steun voor de komst van een campus te verwerven.

Stap 2 (ontwikkeling en bouw)

Ervoor zorgen dat alle formele en informele afspraken om te kunnen bouwen worden gemaakt, en dat daadwerkelijk een eerste (pop-up) campus wordt gerealiseerd. De pop-up campus bestaat uit hoogwaardige herbruikbare gebouwen en energie- en water infrastructuur zodat enkele honderden mensen veilig kunnen wonen, werken en leren.

Stap 3 (duurzaam beheren)

Het beheren, exploiteren en uitbouwen van de campus. Dit betekent dat we mensen ter plekke helpen met onderhoud, beheer, onderwijs en het aantrekken van bedrijvigheid. Die stap duurt 10-30 jaar en zorgt voor een kwaliteitsimpuls voor het lokale bestuur, betrouwbare voorzieningen, verhoging van arbeidsproductiviteit, en zelfs voor een betere inkomensverdeling. Het hele concept is gericht op minimaal gebruik van eindige grondstoffen en stimuleert lokale economische waarde-ketens. Tijdens deze periode worden ook de financiële investeringen terugverdiend.

Op dit moment voeren we in Mafraq in Jordanië met geld van het ministerie van Buitenlandse Zaken Stap 1 en een deel van Stap 2 uit voor een te realiseren clean-tech business campus. Stap 1 is in januari 2019 klaar. We acquireren in Jordanië en Nederland ook relevant (betaald) projectwerk als dat de realisatie van de Campus bevordert.

Verder hebben we zowel in Nederland als in Jordanië onze organisatie juridisch geformaliseerd. De oprichters zijn sociale ondernemers, en streven naar het realiseren van een schaalbare impact investment propositie. Daarom is bestaat de structuur uit een Stichting en een BV. De BV heeft ook een Jordaanse dochter waarvoor al een sterke Jordaanse board of trustees wordt aangezocht.

De oprichters zijn nu nog meerderheidsaandeelhouders in de BV, maar uiteindelijk zien zij het liefst een internationale impact investor of een groot impact fund in die positie. De BV voert activiteiten uit die gericht zijn op het behalen van doelen van impact investors (Schaalbare Impact & Financieel Rendement). De Stichting bewaakt de koers van de BV, voert voorwaarde scheppende activiteiten uit (vaak kennis gerelateerd) en verstrekt (initieel) werkkapitaal aan de BV. In de visie van de oprichters is het belangrijk dat er een evenwichtige balans bestaat tussen het Bestuur van de Stichting enerzijds, en het management en de (impact) aandeelhouders in de BV anderzijds.

De Stichting GreenfieldCities is op zoek naar enthousiaste en capabele bestuurders.

PROFIEL VAN HET BESTUUR

GreenfieldCities heeft een voorbeeldfunctie als het gaat om de bestuurskwaliteit, en heeft tegelijkertijd een sterk vernieuwende en voorloperfunctie wanneer het gaat om het bedenken en implementeren van innovatieve en soms compromisloze concepten voor het aanpakken van vluchtelingen- en migratie-uitdagingen. Daarbij is continuïteit van de Stichting op langere termijn in z'n huidige vorm geen vanzelfsprekendheid indien de doelen op een andere manier beter kunnen worden bereikt.

Dit komt ook tot uiting in de manier waarop de verantwoordelijkheden en taken van zowel het Bestuur als (optionele) Raad van Toezicht hun verankering vinden in de statuten van de Stichting GreenfieldCities zijn vastgelegd.

He Bestuur dient zich primair te verantwoorden naar externe stakeholders op het gebied van financieel toezicht. In samenhang daarmee zijn professionaliteit, integriteit en een kritische houding ten opzichte van het management van de Stichting en de BV en de aandeelhouders van de BV belangrijke kenmerken voor leden van ons Stichtingsbestuur. Omdat de GreenfieldCities' kerncompetentie gaat over het lanceren van sterk vernieuwende oplossingen voor migratievraagstukken moeten de leden van het Bestuur in hun rol een passende werkwijze vinden met betrekking tot het constructief beoordelen van (vaak per definitie risicovolle) initiatieven en de integriteit en kwaliteit van bestuur.

Naarmate GreenfieldCities groeit zal via passend extern toezicht het functioneren van het Bestuur en het interne toezicht steeds intensiever worden beoordeeld. De leden van het Bestuur moeten in staat zijn om met dit perspectief mee te groeien.

Wij streven naar een evenwichtige afspiegeling betreffende de man/vrouw verhouding in de Raad van Toezicht. Op termijn, wanneer de stichting steeds internationaler gaat werken (3-5 jaar) streven wij ernaar dat ook het team van toezichthouders een internationaler karakter krijgt.

Drie kerntaken: financieel toezicht, integriteitstoezicht, advies

Met betrekking tot de toezichttaken worden de volgende aspecten benadrukt:

- **Beoordeling**

Het Bestuur dient een formele en inhoudelijke beoordeling te geven van de kwaliteit van het management op basis van een beoordeling van het beleid en dus van besluiten van het management en aandeelhouders. Dit behelst ook de werkgeversrol van de bestuurders in de Stichting en de integriteitsaspecten van de werkgeversrol in de Stichting en het beloningsbeleid ten aanzien van het management en de bestuurders zelf.

- **Kritische distantie**

Toezicht is wezenlijk iets anders dan besturen; toezicht impliceert beperking. Bij toezicht gaat het om een subtiel evenwicht tussen enerzijds meedenken en eventueel meesturen op hoofdlijnen en anderzijds op afstand blijven en details loslaten.

- **Actief toezicht**

Het Bestuur dient niet alleen open te staan voor signalen van het management en aandeelhouders, maar ook voor signalen van alle andere belangrijke stakeholders. Actief toezicht betekent ook scherp analyseren en, zo nodig, tijdig ingrijpen.

- **Anticiperend toezicht**

Toezicht houdt tevens in; anticiperen op ontwikkelingen.

- **Onafhankelijkheid**

De persoonlijke omgang met het management en aandeelhouders dient functioneel-kritisch te zijn en de onafhankelijkheid te waarborgen.

Binnen het kader van het actief en anticiperend toezicht geeft het Bestuur gevraagd en ongevraagd advies. Adviseren mag de toezichthoudende c.q. goedkeurende taak en de distantie niet in de weg staan. Een individuele bestuurder kan ook managers en aandeelhouders van advies dienen, maar bij voorkeur loopt dit via (of met medeweten van) de voorzitter of het gehele Bestuur.

Collectieve verantwoordelijkheid en verantwoording

Centraal staat dat het Bestuur als collectief verantwoordelijk is voor zijn taak. De leden opereren onafhankelijk van deelbelangen, ook als een Bestuurder op voordracht van een specifieke stakeholder is benoemd.

Alle leden zijn verantwoordelijk voor een sfeer waarin een open en kritische gedachtewisseling gepaard gaat met een zakelijke en professionele manier van het uitvoeren van de bestuurstaken. De voorzitter heeft hierin een speciale taak.

Het Bestuur zal zich actief openstellen voor signalen en belangen van stakeholders. Zij zal in het jaarverslag de profielschets, gegevens over de bestuurders en informatie over de dat jaar besproken onderwerpen opnemen. Daarnaast zal het Bestuur het profiel, het eigen functioneren en het functioneren van de individuele leden periodiek evalueren.

Onafhankelijkheid en onverenigbaarheid

Het belang van de objectiviteit en onafhankelijkheid van de bestuurders wordt hierbij benadrukt. Het Bestuur stelt de volgende opsomming van “onverenigbaarheden” voor:

- personen die verbonden zijn aan de stichting of aan een aan de stichting gelieerde organisatie;
- personen die direct of indirect een zakelijke relatie met de stichting hebben.

Bovenstaande opsomming is een voorstel. Het Bestuur zal na installatie zelf de “onverenigbaarheden” onafhankelijk vaststellen.

PROFIEL VAN DE BESTUURSLEDEN

Gepassioneerde generalisten met het vermogen calculerende risico-afwegingen te kunnen maken

Uitgangspunt voor de bezetting van het Bestuur is, dat zij meest generalisten zijn die gezamenlijk een multidisciplinair team vormen. Niet alle individuele bestuursleden hoeven uitgebreide ervaring met financieel management te hebben, maar affiniteit en enige ervaring met het onderwerp is wel vereist. Ten minste één van de bestuurders moet een ervaren financieel manager zijn.

Daarnaast is het streven de het Bestuur zodanig samen te stellen, dat verschillende deskundigheden en aandachtsgebieden goed vertegenwoordigd zijn. Dit is nodig om op de verschillende terreinen als klankbord en adviseur van het management en aandeelhouders te functioneren.

In de bijlage is een aantal aandachtsgebieden nader omschreven. Deze bijlage zal als leidraad fungeren bij de samenstelling van het Bestuur. Uiteraard kunnen meerdere aandachtsgebieden in één persoon gecombineerd zijn.

Profielen

De leden zijn besluitvaardig en in staat scherpe discussies collegiaal te voeren. Zij hebben goed inzicht in rol en positie van het toezichthoudende orgaan en een affiniteit met de doelstellingen en doelgroepen van GreenfieldCities.

De leden zijn onafhankelijk, objectief en vrij van elke schijn van mogelijke belangenverstrengeling of verantwoordingsplicht naar een achterban. Een bestuurder dient voldoende tijd beschikbaar te hebben en binnen het team te passen. Alle leden beschikken daarnaast over de volgende kwaliteiten en vaardigheden:

- professioneel beheersingsniveau van de Engelse taal
- analytisch vermogen (academisch denkniveau);
- in staat als klankbord te functioneren voor management en aandeelhouders
- kennis van (en ervaring met) processen van besturen en toezicht houden;
- inzicht in strategische afwegingsprocessen;
- bewaken van de transparantie in besluitvormingsprocessen.
- in staat te werken in teamverband;
- maatschappelijke betrokkenheid bij migratievraagstukken;
- vaardig in discussie, vergadertechniek en communicatie;
- sterk in omgevingsanalyses;
- beschikken over relevante netwerken;
- andere bestuurders, managers en aandeelhouders beoordelen op hun persoonlijke functioneren.

Profiel Voorzitter

Het belang van de functie van voorzitter en de speciale positie die hij/zij inneemt, maakt het noodzakelijk een aanvullend profiel op te stellen.

- **Karakteristiek**
 - Onderhouden van contact met het management en aandeelhouders.
 - In overleg met het management en aandeelhouders de Bestuursagenda opstellen en bewaken.
 - Goede voorbereiding en leiding van de vergaderingen.
 - Bewaken van algemene beleidslijnen.
 - Het organiseren van collegiale besluitvorming in het Bestuur
 - Aanspreekpunt buiten de vergaderingen voor de overige leden.

Indien dat nodig en wenselijk is – na overleg met management en aandeelhouders, – het aangaan van externe contacten.

- **Specifieke kwaliteiten**
 - Uitstekende sociale, communicatieve en leidinggevende vaardigheden.
 - Stimulerend, gezaghebbend en besluitvaardig.
 - Kennis van bestuurlijke besluitvormingsprocessen.
 - Bestuurlijke en toezichthoudende ervaring, bij voorkeur opgedaan als voorzitter van een raad van bestuur of een RvT/RvC.
 - Oog voor de positie en taken van de managers en aandeelhouders.
 - Voor bijzondere situaties overdag bereikbaar;
 - Niet persé resultaatgericht.
 - Een Internationaal, politiek of zakelijk netwerk van wereldklasse

BIJLAGE AANDACHTSGEBIEDEN

1. AANDACHTSGEBIED FINANCIËEL-ECONOMISCH

Karakteristiek

Het aandachtsgebied financiën is zowel van belang bij het toezicht houden op dit aspect van de organisatie als voor het fungeren als klankbord voor het management. De bestuurder met focus op dit specifieke aandachtsgebied is vanuit zijn functie lid van een eventuele Auditcommissie en is bovendien een belangrijke sparring partner voor de CFO.

Specifieke kwaliteiten

- Kennis van, inzicht in en ervaring met vraagstukken betreffende de financiële organisatie, de continuïteit van een onderneming, alsmede risicobeheersing.
- Kennis en ervaring om beleidsmatige aspecten van dit aandachtsgebied en maatregelen tan aanzien van financiële sturing goed te kunnen beoordelen.
- Ervaring met governance aspecten van organisaties.
- In staat zijn mede als gesprekspartner van de externe accountant op te treden.

2. AANDACHTSGEBIED SOCIAAL ONDERNEMEN, DUURZAME PROJECT- & GEBIEDSONTWIKKELING

Karakteristiek

GFC gaat invulling geven aan nieuwe internationale manieren van duurzame project-en gebiedsontwikkeling, en streeft oplossingen na die leiden tot wat ook wel “*inclusive societies*” wordt genoemd. De functie toezicht en advies in dit aandachtsgebied is om vanuit een visie op sociaal ondernemen speciaal te letten op de kwaliteit en continuïteit van de Stichting, de BV en hun activiteiten.

Specifieke kwaliteiten

- Kennis en ervaring om visies en processen te beoordelen op het gebied van de ontwikkeling van inclusive societies en duurzame projectontwikkeling. Zowel in relatie tot de maatschappelijke als tot de bedrijfsmatige opgave van de Stichting en de BV.
- Visie op de toekomstige rollen van de Stichting en de BV en mogelijke aanvullende organisatieonderdelen wanneer de implementatiefase aanbreekt.
- Kennis van en ideeën op het gebied van samenwerking met overheden en marktpartijen.

3. AANDACHTSGEBIED COMMUNICATIE EN MARKETNIG

Karakteristiek

Het aandachtsgebied communicatie en marketing is gericht op de relaties die de organisatie onderhoudt met haar stakeholders, de marketing van bestaande en nieuwe proposities en het versterken van het imago.

Specifieke kwaliteiten

- Kennis en inzicht om klassieke en moderne communicatie- en marketingvraagstukken te kunnen beoordelen.
- Kennis en ervaring met het positioneren van een organisatie met een “Impact” karakter, die dus opereert in een complex speelveld waarin het bouwen van bruggen tussen markten, overheden en filantropie belangrijk is.
- Commerciële ervaring.

4. AANDACHTSGEBIED PERSONEEL EN ORGANISATIE

Karakteristiek

Dit aandachtsgebied richt zich op het beheer en de ontwikkeling van de interne organisatie in wisselwerking met de plaats van de organisatie in haar omgeving.

Specifieke kwaliteiten

- Kennis om vraagstukken m.b.t. organisatie, veranderingsprocessen, personeelsbeleid, personeelszorg en arbeidsmarkt te beoordelen.
- Bekend met management- en informatiebeleid/strategie op het gebied van personeel en organisatie.
- Ervaring met grotere internationale organisaties.
- Oog voor maatschappelijke ontwikkelingen en de betekenis daarvan voor de organisatie en voor het personeel.