

VISIE OP BESTUUR EN TOEZICHT

Woongoed Middelburg – maart 2026

1. Aanleiding en reikwijdte

Deze visie is geactualiseerd naar aanleiding van de RvC-zelfevaluaties (september 2025 en januari 2026). Het doel van de actualisatie van de visie is:

- onze gezamenlijke uitgangspunten te herijken en explicieter te maken;
- de vier rollen van de RvC scherper te definiëren (toezichthouder, klankbord, werkgever, netwerker);
- leidende principes te formuleren voor samenwerking, procesbetrokkenheid en gedrag.

Reikwijdte: dit document is een visie- en gedragskader. Het vervangt niet de statuten, reglementen, mandaten of beleidskaders, maar geeft richting aan hoe wij die instrumenten “doorleven”.

2. Onze maatschappelijke opdracht als vertrekpunt

Woongoed Middelburg (Woongoed) wil samen met huurders, partners en medewerkers maatschappelijke impact maken. Centraal staat het faciliteren van passend wonen met de huurder als vertrekpunt. Woongoed werkt aan het versterken van de (veer)kracht van wijken en buurten in Middelburg. Er wordt ingezet op samenwerking in het netwerk, waarbij iedere partner vanuit zijn eigen rol bijdraagt aan gezamenlijke doelen. De organisatie richt zich op leren, ontwikkelen en vooruitkijken, zodat Woongoed als organisatie verbonden blijft aan de opgave en samen met anderen echt het verschil kan maken. Dit vraagt om een professionele organisatie én om bestuur en intern toezicht die zich bewust zijn van hun verantwoordelijkheid voor maatschappelijke resultaten, legitimiteit en continuïteit.

3. Governancecode Woningcorporaties 2025 als normatief kader

Bestuur en RvC werken conform de Governancecode Woningcorporaties 2025. De code is in 2025 herzien en uitgewerkt in vijf samenhangende principes die gelden voor iedereen die werkt bij of betrokken is bij bestuur en toezicht in de corporatie.

De vijf principes zijn (samengevat):

1. *Waarden en normen passend bij de maatschappelijke opdracht.*
Bestuur en RvC handelen vanuit duidelijke publieke waarden. Integriteit, zorgvuldigheid, professionaliteit en maatschappelijke verantwoordelijkheid zijn leidend in gedrag en besluitvorming. Wij zijn ons bewust van onze voorbeeldfunctie en bewaken een open en veilige cultuur binnen de organisatie.
2. *Aanspreekbaar zijn en actief verantwoording afleggen.*
Bestuur en RvC zijn aanspreekbaar op hun handelen en besluiten. Transparantie in afwegingen en keuzes is vanzelfsprekend. Intern stimuleren wij een cultuur waarin feedback en tegenspraak mogelijk zijn. Extern leggen wij verantwoording af aan huurders, belanghouders en toezichthouders.
3. *Geschiktheid voor de taak en daarop aanspreekbaar zijn.*
Bestuur en RvC beschikken over de competenties, kennis en ervaring die nodig zijn om hun rol goed te vervullen. Permanente ontwikkeling, reflectie en evaluatie maken onderdeel uit van professioneel functioneren. De samenstelling van bestuur en RvC sluit aan bij de actuele en toekomstige opgaven van de corporatie.

4. *Dialog met (toekomstige) huurders, gemeenten en andere belanghebbenden.*

Goed bestuur en toezicht vinden plaats in open dialoog. Bestuur en RvC voeren het gesprek met elkaar op basis van vertrouwen, rolzuiverheid en wederzijds respect. Daarnaast wordt actief de dialoog gezocht met huurders, medewerkers en andere belanghouders, zodat hun perspectieven zichtbaar worden meegewogen in beleid en toezicht.

5. *Beheersen van risico's verbonden aan de activiteiten.*

De corporatie voert een financieel en maatschappelijk verantwoord beleid. Bestuur en RvC maken bewuste afwegingen tussen risico's vermijden en risico's beheerst accepteren. Hierbij worden zowel financiële als niet-financiële risico's waaronder reputatie-, integriteits- en continuïteitsrisico's systematisch besproken.

De Governancecode 2025 is nadrukkelijk niet alleen voor bestuur en RvC, maar voor medewerkers op alle niveaus. Het bestuur heeft de opdracht de principes betekenisvol te maken in de hele organisatie. De RvC ziet daarop toe.

4. Inrichting van bestuur

Woongoed kent een eenhoofdig bestuur. Het bestuur is eindverantwoordelijk voor de strategie, het beleid en de dagelijkse aansturing van de organisatie. Het bestuur draagt zorg voor een doelmatige en integere bedrijfsvoering, een transparante besluitvorming en een goede interne organisatie.

Het bestuur legt verantwoording af aan de RvC over het gevoerde beleid en de resultaten van de organisatie. Daarbij voorziet het bestuur de RvC tijdig van de informatie die nodig is voor een goede invulling van het toezicht. Bestuur en RvC werken vanuit wederzijds vertrouwen, met respect voor elkaars rollen en verantwoordelijkheden.

Woongoed hecht grote waarde aan de betrokkenheid van huurders bij beleid en besluitvorming. De corporatie handelt conform de Overlegwet en zorgt ervoor dat de huurdersorganisatie tijdig wordt geïnformeerd, geraadpleegd en in staat wordt gesteld advies te geven over onderwerpen die huurders raken, zoals huurbeleid, leefbaarheid, renovatie en dienstverlening.

Het bestuur draagt zorg voor een open en constructieve relatie met de huurdersorganisatie en betreft deze actief bij beleidsontwikkeling en prestatieafspraken met de gemeente. De RvC ziet erop toe dat de corporatie de wettelijke verplichtingen rond huurdersparticipatie naleeft en dat het perspectief van huurders daadwerkelijk wordt meegenomen in strategische keuzes en beleidsafwegingen.

5. De rollen van de RvC

Rol als toezichthouder

De RvC houdt integraal en onafhankelijk toezicht op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken binnen Woongoed. Daarbij staat de maatschappelijke opdracht centraal, evenals de realisatie van de strategische doelstellingen, de financiële continuïteit en de kwaliteit en integriteit van de organisatie.

De RvC ziet erop toe dat het bestuur handelt binnen de vastgestelde strategische, financiële en maatschappelijke kaders. Door het vaststellen en goedkeuren van de wettelijk en statutair voorgeschreven documenten en besluiten, beoordeelt de RvC of de organisatie in control is en duurzaam waarde toevoegt aan haar huurders en omgeving.

Bij investerings- en andere goedkeuringsplichtige besluiten toetst de RvC op basis van heldere en vooraf vastgestelde criteria. De RvC bewaakt dat besluiten bijdragen aan de volkshuisvestelijke opgave, financieel verantwoord zijn en passen binnen het risicoprofiel van de organisatie. De RvC heeft expliciet aandacht voor zowel financiële als niet-financiële risico's en bevordert een zorgvuldige afweging tussen risico's vermijden en risico's beheerst accepteren.

De RvC richt zich in haar toezicht op hoofdlijnen, het grotere geheel en uitlegbaarheid en verantwoording. Zij respecteert de bestuurlijke verantwoordelijkheid voor beleid en uitvoering en treedt niet in operationele details, tenzij de aard of impact van een dossier dat vereist. De RvC mag uitgaan van tijdige, volledige en juiste informatievoorziening door het bestuur en is helder over haar informatiebehoefte.

Het toezichtsproces is transparant en zorgvuldig ingericht. De RvC maakt gebruik van een duidelijke fasering in beeldvorming, oordeelsvorming en besluitvorming en borgt dat commissies ondersteunend zijn aan de integrale besluitvorming door de voltallige RvC.

De RvC reflecteert periodiek op de kwaliteit en effectiviteit van haar toezicht en spreekt verwachtingen over rol en proces expliciet uit, met als doel rolvast en toekomstgericht toezicht te waarborgen.

Bestuur en RvC organiseren structureel themadagen (bijv. vastgoed, volkshuisvestelijke opgave) om strategische diepgang te borgen.

Rol als klankbord

De RvC vervult een onafhankelijke klankbordrol voor het bestuur. Vanuit vertrouwen, deskundigheid en maatschappelijke betrokkenheid reflecteert de RvC op strategische vraagstukken, dilemma's en richtinggevende keuzes. De RvC biedt ruimte voor twijfel, weegt verschillende perspectieven en stimuleert het goede gesprek voordat tot advisering of oordeelsvorming wordt overgegaan.

De klankbordrol is adviserend van aard. Het ondernemingsplan wordt gebruikt als kapstok om te borgen dat alle relevante perspectieven worden besproken. De bestuurlijke verantwoordelijkheid voor strategie, beleid en uitvoering blijft onverkort bij het bestuur. De RvC bewaakt de rolzuiverheid en voorkomt dat advisering overgaat in medebesturen.

Het bestuur en de RvC maken het doel van gesprekken expliciet (informereren, verkennen of klankborden) en organiseert voldoende ruimte voor thematische verdieping en reflectie. Daarbij wordt bewust aandacht besteed aan verschillende perspectieven, waaronder die van huurders en andere belanghouders, zodat maatschappelijke belangen integraal worden meegewogen.

De RvC reflecteert periodiek op het samenspel met het bestuur en op de effectiviteit van haar klankbordrol.

Rol als werkgever

In haar rol als werkgever is de RvC verantwoordelijk voor de aanstelling, beoordeling, beloning, ontwikkeling en, indien aan de orde, schorsing of ontslag van het bestuur, evenals voor een zorgvuldige opvolging en continuïteit van bestuur.

De RvC stelt samen met het bestuur jaarlijks de bestuursopdracht vast en beoordeelt periodiek het functioneren in het licht van de strategische opgaven van de corporatie. Daarbij wordt niet alleen gekeken naar resultaten, maar ook naar leiderschap, integriteit, cultuur en het vermogen om de organisatie duurzaam te ontwikkelen. De RvC heeft expliciet oog voor de mens achter het bestuur.

De werkgeversrol wordt als voltallige RvC gedragen, met een zorgvuldige voorbereiding door de remuneratiecommissie. De RvC borgt transparantie binnen de RvC over de inhoud en uitkomsten van werkgeversgesprekken.

In haar werkgeversrol heeft de RvC tevens oog voor signalen uit de organisatie die relevant zijn voor het functioneren van het bestuur en voor de kwaliteit van de organisatiecultuur.

De RvC is daarnaast verantwoordelijk voor haar eigen professionalisering. Permanente ontwikkeling, onderlinge feedback en een passend opleidingsbeleid dragen bij aan een deskundige en toekomstbestendige invulling van het intern toezicht.

Rol als netwerker

De RvC vervult een netwerkrol ter versterking van haar toezichthoudende verantwoordelijkheid. Vanuit haar informatiehaalplicht onderhoudt de RvC actief en doelgericht contact met relevante externe stakeholders, om zicht te houden op maatschappelijke ontwikkelingen, verwachtingen en signalen die van betekenis zijn voor de corporatie.

Het bestuur is primair verantwoordelijk voor de externe vertegenwoordiging en het stakeholdermanagement van Woongoed. De RvC opereert rolzuiver en stemt externe contacten zorgvuldig af met het bestuur. De netwerkactiviteiten van de RvC zijn aanvullend en ondersteunend aan het toezicht.

De RvC bepaalt periodiek welke externe partijen zij in het kader van haar toezicht wil spreken en met welk doel. Opgedane inzichten worden betrokken bij de toezichthoudende, klankbord- en werkgeversrol.

De RvC is aanspreekbaar en toegankelijk voor belanghouders, met inachtneming van de verschillende verantwoordelijkheden van bestuur en toezicht.

6. Cultuur, integriteit en aanspreekbaarheid

Bestuur en RvC onderkennen dat governance niet alleen gaat over regels en procedures, maar ook over cultuur: wat normaal wordt gevonden, wat bespreekbaar is en hoe verantwoordelijkheid wordt genomen.

Bestuur en RvC staan voor:

- een integere en open cultuur;
- transparantie in handelen en besluitvorming;
- aanspreekbaarheid op gedrag en resultaten;
- ruimte voor reflectie en dilemma's.

Bestuur en RvC hebben een voorbeeldfunctie en zijn zich hiervan bewust.

7. Samenstelling, werkwijze en evaluatie RvC

De RvC werkt als collegiaal team, onder leiding van voorzitter en vicevoorzitter. Diversiteit in expertise en perspectief is essentieel. De RvC borgt:

- het uitvoeren van een jaarlijkse zelfevaluatie (tweejaarlijks met externe begeleiding);
- een periodieke reflectie met het bestuur op samenwerking en rolinvulling;
- permanente educatie en een actueel opleidingsplan.

8. Slotbepaling

Deze visie is een gedragskader, biedt leidende principes voor besturing en toezicht en geeft de verschillende rollen en taken van de RvC weer. In de jaarlijkse zelfevaluatie van de RvC wordt expliciet gereflecteerd op de wijze waarop het toezicht, de rolinvulling, het samenspel met het bestuur en de gehanteerde werkwijze in de praktijk aansluiten bij deze visie en bij de uitgangspunten van de Governancecode 2025. De uitkomsten van deze zelfevaluatie vormen input voor eventuele aanscherping van het toezichtkader en, indien nodig, voor actualisatie van deze visie.