

Stadlander

Visie op toezicht

Vastgesteld tijdens de vergadering van de Raad van Commissarissen
op 3 december 2025

bij ons ben je thuis

Inhoud

Inleiding	3
Missie	4
Rolverdeling	6
Uitgangspunten voor bestuur en RvC	8
Zelfevaluatie	10
Relatie met huurders	11
Belanghebbenden	12
Betrokkenheid bij strategie	13
Kennisontwikkeling	14

Inleiding

In de Governancecode Woningcorporaties staat opgenomen onder artikel 1.1:

Bestuur en RvC hebben een gezamenlijke visie op besturen en toezicht houden. Het realiseren van maatschappelijke waarde op lange termijn staat daarbij voorop.

De raad van commissarissen en bestuurder van Stadlander onderschrijven het belang van het hebben van 1) een gedeelde en gedragen visie, 2) op de wijze van besturen en toezicht houden en 3) op het samenspel.

De raad van commissarissen handelt op basis van de bevoegdheden die in de statuten zijn omschreven. De werkwijze van de raad is beschreven in het reglement Raad van Commissarissen. Hierin is opgenomen dat de raad werkt met commissies. De commissies hebben ook separate reglementen. De commissies adviseren de raad over onderwerpen die binnen hun taakgebied vallen en bereiden de besluitvorming van de raad voor. Dit laat de verantwoordelijkheid voor de besluitvorming van en door de raad onverlet.

Deze toezichtvisie geeft weer wat de visie op besturen en toezichthouden van de RvC en het bestuur van Stadlander is en op welke wijze hij toezicht houdt op de corporatie.

Er liggen twee begeleide sessies aan deze visie ten grondslag, gekoppeld aan de zelfevaluaties van de jaren 2022 en 2024. Bij beide sessies is nadrukkelijk het gesprek gevoerd over wijze van besturen en toezichthouden. Het resultaat is als input gebruikt in deze visie.

Daarnaast wordt uitgegaan van onze ondernemingsplan 2024-2027 waarin een aangepaste missie, visie en kernwaarden opgenomen zijn.

Als basis voor de visie is de handreiking van de VTW als leidraad gebruikt. Er is niet gestreefd naar volledigheid, maar juist gekozen voor een compacte en pragmatische invulling, zodat het document als leidraad en hulpmiddel kan dienen bij het uitvoeren van onze maatschappelijke taak: *Samen bouwen aan een passend thuis in onze wijken en buurten, voor vandaag en morgen.*

Raad van commissarissen en bestuur van Stadlander
3 december 2025

Missie

De missie van Stadlander luidt: Samen bouwen aan een passend thuis in onze wijken en buurten, voor vandaag en morgen.

Dit is tevens het vertrekpunt voor deze visie op toezicht. De toelichting op de missie is als volgt:

Samenbouwen

Samen bouwen we aan onze wijken en buurten: in de stad en op het land, in West-Brabant en op het eiland Tholen. Door goede, betaalbare, passende én duurzame woningen te verhuren, bouwen en onderhouden. Duurzaam huisvesten vraagt om het toevoegen van meer woningen voor meer doelgroepen. Maar daarmee zijn we er niet. Wonen is persoonlijk. Wij willen dat huurders het fijn vinden om bij Stadlander een passende woning te huren, in een buurt waar zij zich thuis voelen. Daarin werken we graag samen.

Aan een passend thuis

Een passend thuis betekent voor iedereen wat anders. Bij Stadlander zorgen we voor de basis door ons in te zetten op:

- De mens als vertrekpunt: zekerheid bieden aan mensen door een passend woonproduct en goede dienstverlening. We realiseren ons wat effecten zijn van ons handelen op het leven van mensen. We hebben een luisterend oor voor onze huurders.
- Een thuis als basis: een goed onderhouden en betaalbare woning is de basis, maar een thuis is meer. Bewoners vinden een veilige, schone en groene leefomgeving ook belangrijk. Problemen aan de woning lossen we snel en soepel op. Daarom besteden we veel aandacht aan leefbaarheid en zijn we zichtbaar in de wijk, de stad en het dorp.
- De gemeenschap: een omgeving, waarin mensen zich goed voelen én bewoners sociale steun ervaren, biedt comfort en veiligheid. Wij trekken daarin samen op met bewoners en partners in de wijk.

In onze wijken en buurten

Stadlander is actief in wijken en buurten van vijf gemeenten (Bergen op Zoom, Tholen, Steenberghe, Woensdrecht en Roosendaal); in stad en land. De opgaven verschillen, daarom zijn er aparte gebiedsteams voor Stad en Land. Stadlander hecht waarde aan het behoud van vitale en veerkrachtige wijken en buurten. Een vast team in elke wijk moet bijdragen aan de opbouw van een goede band met bewoners en bekende gezichten voor laagdrempelig, persoonlijk contact.

- We zien het belang van behoud van gemeenschappen; zeker als we in de toekomst nog meer voor elkaar moeten zorgen. We werken in een netwerk met onze welzijns- en zorgpartners, vanuit de juiste rol en randvoorwaarden.
- We maken met maatschappelijke en zorgpartners goede afspraken over begeleiding, waar dat nodig is. Stadlander maakt werk van vroege signalering en preventie.

Voor vandaag en morgen

Wij zijn er voor de uitdagingen van vandaag én morgen:

- Huurders kunnen in elke levensfase bij ons terecht: van jong tot oud, van de eerste woning tot een geclusterde woon(zorg)vorm. Dat vraagt nieuwe woonvormen en passend toewijzen. Dit laatste wordt een belangrijk speerpunt in de woningtoewijzing en woonruimteverdeling.
- Wij denken niet alleen aan de huidige bewoners en woningzoekenden, maar ook aan de generaties na hen.
- Natuurlijk is het belangrijk dat onze organisatie financieel gezond blijft, zodat we ook in de toekomst onze volkshuisvestelijke taak kunnen uitvoeren. Onze middelen zijn toereikend, maar ook niet onbeperkt. We wegen zorgvuldig af wat verantwoorde keuzes zijn.

De RvC is betrokken (geweest) bij de totstandkoming van het Ondernemingsplan, waarin ook de missie en visie herijkt is/wordt.

Rolverdeling

De RvC heeft de volgende drie/vier rollen: werkgever, toezichthouder, klankbord en rol in externe netwerk. In het bestuursreglement (wet of statuten) is de wijze van besluitvorming, verantwoording en de rolverdeling tussen bestuur en intern toezicht vastgelegd.

De rol van toezichthouder

- Het toezicht houden op de besturing en het beleid van de bestuurder, de realisatie van de strategische doelstellingen van de corporatie en de wijze waarop het bestuur het beleid uitvoert;
- Het oog houden op risico's die de realisatie van de doelstelling bedreigen;
- Het toezicht houden op de algemene gang van zaken binnen de corporatie, waaronder op het samenspel met de medezeggenschap;
- Het goedkeuren van besluiten van het bestuur over belangrijke onderwerpen, indien zulke besluiten aan de goedkeuring van de RvC zijn onderworpen op grond van de statuten, eventuele aanvullende bepalingen in een bestuursreglement en/of de Governancecode woningcorporaties.

De rol van werkgever

- Het bepalen van de omvang en de vormgeving van het bestuur;
- Het werven, selecteren en benoemen van het bestuur;
- Het vaststellen van de beloning van het bestuur;
- Het jaarlijks beoordelen van het functioneren van het bestuur (op basis van de resultaten van de prestatieafspraken);
- Het bevorderen van ontwikkeling van competenties van het bestuur en RvC;
- Het schorsen en ontslaan van het bestuur;
- Het (bewust nadenken over) de opvolging;
- Het zorgdragen voor de continuïteit in het bestuur en toezicht

De rol van klankbord

- Het reflecteren met de bestuurder over de (lange termijn) strategie in relatie tot de maatschappelijke context en hoe je daarin positie kiest;
- Het reflecteren met de bestuurder bij omvangrijke operationele beslissingen, zoals bijvoorbeeld het doen van omvangrijke investeringen;

- Het ondersteunen van de bestuurder bij strategische beslissingen (het aangaan van fusies/samenwerkingsverbanden, het oprichten van deelnemingen, organisatieaanpassingen, etc.);
- Het geven van gevraagd en ongevraagd advies, met inachtneming van de verantwoordelijkheid van de bestuurder.

De rol in het externe netwerk

- De RvC heeft zicht op de belanghebbenden van de corporatie en onderhoudt hier (in afstemming met de bestuurder) het houden van toezicht door de RvC op het omgaan met de stakeholders door de corporatie(bestuurder);
- Het bevorderen van actieve rol van de corporatie richting de stakeholders van de corporatie;
- Het afleggen van externe verantwoording aan de stakeholders;
- Het bestuur uitdagen desgewenst met de RvC te sparren wanneer de corporatie een stelling neemt in het publieke debat.

Uitgangspunten voor bestuur en RvC

De Raad van Commissarissen draagt de toezichtvisie uit door:

- Eerlijk, oprecht en transparant te handelen. (De schijn van) belangenverstremgeling wordt niet geduld;
- Het voorleven van deze visie door eigen voorbeeldgedrag en vergt dit evenzeer van het bestuur;
- Het naar ethische en maatschappelijk geaccepteerde normen consistent handelen;
- Het toezien op het naleven van het stakeholdersbeleid;
- Het nemen van overwogen besluiten na voldoende consultatie van bestuur en eventuele derden gebaseerd op kennis van processen en activiteiten in de organisatie en diens context;
- Het aanspreekbaar zijn op die besluiten, op zijn algemene rol en op zijn toezichthoudende functie in de organisatie;
- Het actief volgen en handelen naar vigerende wet- en regelgeving, alsmede het proactief afleggen van verantwoording bij het (doordacht) afwijken daarvan;
- Het stimuleren en adviseren van het bestuur vanuit een positief kritische houding;
- Het samenstellen van een RvC en bestuur dat is berekend op de huidige en toekomstige taken;
- Het besturen, toezicht houden op en toetsen aan Wet en Regelgeving en aan de kernwaarden van Stadlander.

Het bestuur

- is belast met het besturen van de organisatie;
- zet de strategie uit, ziet toe op de uitvoering en is verantwoordelijk voor de resultaten;
- zorgt voor de strategische positionering in het maatschappelijke en politieke speelveld;
- zorgt voor een balans tussen stabiliteit en aanpassingsvermogen;
- leeft de principes van goed bestuur na, bevordert een integere en leeft de kernwaarden voor;
- legt transparant verantwoording af over het handelen;
- gaat zorgvuldig om met het maatschappelijk vermogen van Stadlander;
- waarborgt een gezonde financiële positie zodat de continuïteit is verzekerd;
- richt een professionele werkorganisatie in met een gedegen en doelmatige bedrijfsvoering;

- zorgt voor een toereikende en goed functionerende risicobeheersings- en controlesysteem;
- past als werkgever de beginselen van goed werkgeverschap actief toe.

Risicobeheersing

Het doel van risicomangement is het optimaal realiseren van de strategische en maatschappelijke doelstellingen van de corporatie binnen aanvaardbare risicogrenzen. De wijze waarop Stadlander omgaat met kansen en risico's is daarom één van de belangrijkste sleutels van huidig en toekomstig succes.

Risicomangement is een continu proces en dient systematisch, gestructureerd en proactief plaats te vinden. De organisatie inventariseert risico's en de gevolgen van de risico's en verbindt er maatregelen aan. De RvC houdt toezicht op de manier waarop de organisatie risicomangement toepast.

De risicobereidheid van Stadlander beschrijft de aard en omvang van risico's die de organisatie bereid is te nemen (actief) of te tolereren (passief). Een gedeelde visie op de houding ten aanzien van risico's binnen alle geledingen van Stadlander – Raad van Commissarissen (RvC), bestuur en werkorganisatie – is noodzakelijk voor een consistente en verantwoorde uitvoering. Dit vormt het fundament van het risicomangementsysteem dat duidelijk in de organisatie is verankerd. De risicobereidheid wordt jaarlijks bevestigd of bijgesteld als onderdeel van de kaderbrief.

Stadlander streeft naar een Integraal risicomangement. Integraal wil zeggen dat externe, strategische en operationele risico's bij het risicomangement worden betrokken en (nog belangrijker) dat deze risico's in onderlinge samenhang worden beschouwd en gewaardeerd.

De effectiviteit van het risicomangement wordt niet alleen bepaald door de opzet, maar door de betrokkenen die er mee werken. Het risicobewustzijn van medewerkers en management bepaalt in belangrijke mate de kwaliteit van het systeem. Het ontwikkelen van risicobewustzijn is daarmee doorslaggevend voor een effectief risicomangementsysteem.

In het samenspel tussen RvC en corporatie houdt de RvC toezicht op de kwaliteit, werking en naleving van het risicomangement, terwijl de corporatie verantwoordelijk is voor de uitvoering, monitoring en continue verbetering ervan. De RvC wordt periodiek geïnformeerd over de gehanteerde risicoafwegingen, de status van beheersmaatregelen en eventuele afwijkingen, zodat zij haar toezichthoudende rol zorgvuldig kan vervullen.

Zelfevaluatie

Voor een goed functioneren van bestuur en toezicht is de zelfevaluatie een belangrijk jaarlijks terugkerend moment. Het doel van een zelfevaluatie is met elkaar te reflecteren over de relevante onderwerpen die het functioneren van het bestuur of de raad van commissarissen betreffen. De bestuurder en bestuurssecretaris zijn ook (gedeeltelijk) aanwezig tijdens de zelfevaluatie. Eens per twee jaar wordt conform governancecode de zelfevaluatie begeleid. Als de RvC het nodig vindt wordt er vaker dan eens per twee jaar begeleiding gevraagd. Een eventuele actielijst die voortkomt uit deze evaluatie wordt iedere reguliere vergadering geagendeerd.

Na iedere vergadering evalueert de RvC haar eigen vergadering: hoe is de vergadering verlopen. Wat zijn aandachtspunten voor de verschillende rollen in de raad, wat leren we voor een volgende keer.

Relatie met huurders

Twee commissarissen zijn benoemd op voordracht van de huurders. Zij hebben nauw contact met de huurdersbelangenverenigingen en hebben minimaal tweemaal per jaar een overleg.

Commissarissen worden uitgenodigd voor openingen of start bouw van projecten, waarbij huurders aanwezig zijn.

Bij belanghoudersbijeenkomsten of andere bijeenkomsten waar huurders aanwezig zijn, wordt door bestuur en commissarissen het gesprek aangegaan met huurders vanuit een oprechte belangstelling in en nieuwsgierigheid naar de leefwereld en behoeften en wensen van huurders.

Belanghebbenden

Primair is het aan de bestuurder om contact te onderhouden en overleg te voeren met de belanghebbenden. Op verzoek van de bestuurder kunnen commissarissen daarin een bijdrage leveren. De bestuurder meldt tijdens iedere vergadering in een actualiteitenoverzicht de belangrijkste ontwikkelingen met belanghebbenden.

Commissarissen zijn aanwezig bij (decentrale) belanghoudersbijeenkomsten, presenteren zich daar en leggen verantwoording af.

Commissarissen ontvangen vanuit de organisatie uitnodigingen voor openingen of opleveringen en proberen daar regelmatig bij aanwezig te zijn.

Betrokkenheid bij strategie

Governancecode: de RvC keurt de door het bestuur vastgestelde strategische plannen goed.

Bij de totstandkoming van strategische documenten wordt door middel van een zorgvuldig en transparant proces de meningen van belanghebbende partijen betrokken, waaronder de RvC.

- Jaarlijks worden themasessies georganiseerd over actuele strategische onderwerpen tussen RvC en directieteam;
- De vastgoedcommissie wordt vooral ingezet om te spreken over de lange termijnplanning, strategie uit te wisselen en de klankbordrol van de RvC komt hier tot uiting.
- Jaarlijks worden studiebijeenkomsten georganiseerd met en door de deelnemers: Huurdersbelangenvereniging, directieteam en RvC en tussen Ondernemingsraad, Directieteam en RvC.

Kennisontwikkeling

Bestuurder en RvC blijven hun kennis ontwikkelen en ontvangen daarvoor PE-punten. Daarbij wordt ook aandacht besteed aan gewenst gedrag. Waar nodig worden ook op basis van de zelfevaluatie afspraken gemaakt over (kennis)ontwikkeling.

- Alle commissarissen zijn lid van de VTW.
- Bij de zelfevaluatie wordt ingegaan op de opleidingsbehoefte.
- Commissarissen nemen zelf initiatief voor eventuele opleidingen en bespreken dit met de voorzitter, vervolgens wordt dit in de reguliere vergadering gedeeld.
- In de remuneratiecommissie komt aan de orde waar de opleidingsbehoefte van de bestuurder ligt of waar de RvC van vindt dat de behoefte tot ontwikkeling ligt.