



**Gezamenlijke visie  
op bestuur en toezicht  
Woonstichting Centrada**

**Status: Definitief**

Lelystad, 8 december 2025

## Inhoudsopgave

Inleiding.....	3
Uitgangspunten goed bestuur en toezicht .....	3
Visie op de maatschappelijke rol en opdracht van Centrada .....	3
Visie op besturen en toezichhouden .....	4
De rol van bestuur en toezicht .....	4
Deskundigheid en organisatie van de RvC .....	5
Het toezicht- en toetsingskader .....	6
Samenvatting .....	7
Bijlage 1: Toezicht- en toetsingskader.....	8

## Inleiding

Bepaling 1.1 uit de Governancecode woningcorporaties stelt dat *'bestuur en Raad van Commissarissen een gezamenlijke visie hebben op besturen en toezicht houden, waarbij het realiseren van maatschappelijke waarde op lange termijn voorop staat'*.

De bestuurs- en toezichtvisie gaat in op de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het realiseren van de doelstellingen, de strategie, het beleid, de financiering en de onderlinge wisselwerking in rollen. De Raad van Commissarissen (RvC) beschrijft in de bestuurs- en toezichtvisie zijn rollen (werkgever, toezichthouder en klankbord) en taakuitoefening als intern toezichthouder. Startpunt is de maatschappelijke opdracht van de corporatie (de missie); kern is de toegevoegde waarde van bestuur en RvC bij het realiseren van de maatschappelijke opgave.

RvC en bestuur van Centrada hebben in dit document hun gezamenlijke visie op bestuur en toezicht vastgelegd.

## Uitgangspunten goed bestuur en toezicht

De RvC en de directeur-bestuurder van Centrada hechten veel waarde aan goed ondernemingsbestuur en goed intern toezicht (ook wel: 'good governance'). Bij het toezicht is daarom de Woningwet leidend en wordt de Governancecode woningcorporaties onderschreven en toegepast.

De Governancecode kent de volgende vijf principes:

1. De woningcorporatie handelt volgens waarden en normen die passen bij de maatschappelijke opdracht.
2. Bestuur en RvC zijn aanspreekbaar en leggen actief verantwoording af.
3. Bestuur en RvC zijn geschikt voor hun taak en daarom aanspreekbaar.
4. De woningcorporatie gaat in dialoog met belanghebbende partijen.
5. Woningcorporaties beheersen de risico's verbonden aan de activiteiten.

De Governancecode geeft normen voor goed bestuur en toezicht en externe verantwoording. Centrada hanteert de Governancecode bij haar functioneren en is daarop intern en extern aanspreekbaar.

## Visie op de maatschappelijke rol en opdracht van Centrada

Centrada werkt in het belang van de Lelystadse samenleving. Onze missie luidt: *Centrada zorgt in Lelystad voor betaalbare en goede woningen in nette en veilige buurten, waar mensen zich thuis voelen*. De missie is uitgewerkt in het ondernemingsplan en het portefeuilleplan. Deze documenten vormen het vertrekpunt voor zowel bestuur als toezicht en staan centraal in het handelen van Centrada. Met toewijding wordt gewerkt aan het realiseren van de maatschappelijke prestatie, zoals vastgelegd in het ondernemingsplan en het portefeuilleplan. Verbeteren van de klantbeleving, vergroten van de kans op woongeluk, verbeteren van het woongenot en wonen in Lelystad aantrekkelijker maken zijn daarbij belangrijke thema's voor Centrada.

### Maatschappelijke rol

Centrada is een maatschappelijke organisatie, die met een maatschappelijke opdracht een volkshuisvestelijke taak uitvoert. Het realiseren van de missie staat voorop, met de financiële continuïteit van de organisatie als randvoorwaarde. Centrada is zelf verantwoordelijk voor de manier waarop de maatschappelijke prestaties worden gerealiseerd. De prestaties komen in samenspraak met stakeholders tot stand.

De maatschappelijke doelen van Centrada komen tot stand in samenspraak met vertegenwoordigers van huurders, de gemeente Lelystad en andere belanghebbenden. De RvC toetst of de afspraken binnen de strategische kaders en de prestatieafspraken plaatsvinden. Daarom is een delegatie van de RvC minimaal tweemaal per jaar aanwezig bij het overleg met de HVOB en heeft de commissaris benoemd op voordracht van de OR minimaal tweemaal per jaar overleg met de OR. Mede met de

input die van deze stakeholders verkregen wordt, wordt besproken wat we zien gebeuren en wordt bepaald of de doelstellingen wellicht bijgesteld moeten worden.

Van Centrada (RvC, bestuur en medewerkers) mag worden verwacht dat zij naar de wensen en behoeften van huurders en woningzoekenden en ook naar de wensen van de gemeente en andere belangrijke stakeholders luistert en hun inbreng serieus mee neemt in de afwegingen. Dat betekent echter niet dat de samenleving (waaronder de gemeente) bepaalt welke keuzen gemaakt worden. Dat is de verantwoordelijkheid van het bestuur van Centrada en de RvC als toezichthouder, die primair rekening houden met de belangen van de huidige en toekomstige huurders en woningzoekenden en secundair met andere maatschappelijke belangen.

## **Visie op besturen en toezichthouden**

### **Visie op besturen**

Het bestuur is belast met het besturen van de organisatie. In de statuten en het Reglement Bestuur van Centrada zijn de bevoegdheden van het bestuur vastgelegd. Het bestuur werkt vanuit een heldere missie en een toekomstgerichte visie. Op basis hiervan formuleert het bestuur de doelstellingen en heeft het bestuur de verantwoordelijkheid deze te realiseren. Het bestuur zet daartoe de strategie uit, bepaalt het beleid en ziet toe op de uitvoering hiervan. Het bestuur is verantwoordelijk voor de resultaten. Het bestuur opereert transparant en legt gevraagd en ongevraagd verantwoording af aan de RvC over het handelen. Het bestuur schept voorwaarden voor een adequaat en kritisch intern toezicht. Het bestuur handhaaft de governancestructuur en leeft de principes van goed bestuur na. Een aantal beslissingen van het bestuur is onderworpen aan goedkeuring van de RvC. Dit is geregeld in de statuten van Centrada en het Reglement RvC.

### **Visie op toezichthouden**

In essentie is toezichthouden gebaseerd op twee uitgangspunten. Het eerste is dat toezichthouden is gebaseerd op vertrouwen met respect voor rollen en verantwoordelijkheden van respectievelijk bestuur en toezichthouder. Het vertrouwen in het bestuur waarop toezicht wordt gehouden is daarmee een wezenlijk uitgangspunt voor de relatie tussen het bestuur en de RvC.

Het tweede uitgangspunt is een gezamenlijke en eenduidige visie op de maatschappelijke rol en opdracht van Centrada. Intern toezicht draagt bij aan het realiseren van de doelstellingen door het agenderen van voor de missie relevante vraagstukken, het actief voeren van de dialoog hierover, door te beoordelen in welke mate de voortgang van de strategische doelstellingen de realisatie van de missie dichterbij brengt en door zo nodig de doelstellingen ter discussie te stellen.

## **De rol van bestuur en toezicht**

### **Bestuur**

De directeur-bestuurder bestuurt de woningcorporatie en is eindverantwoordelijk voor het realiseren van de maatschappelijke en financiële doelstellingen, de besturing van de interne organisatie, het naleven van alle relevante wet- en regelgeving, het bewaken van de continuïteit voor de langere termijn en het beheersen van de risico's die de activiteiten van de corporatie met zich meebrengen.

De directeur-bestuurder is een benaderbare leider die stimuleert en inspireert en zorgdraagt voor een open samenwerkingscultuur binnen de organisatie. In de samenwerking met externe stakeholders zorgt de directeur-bestuurder voor een zichtbare positie van Centrada in de gemeente Lelystad. De directeur-bestuurder is verplicht om jaarlijks kennis en kunde bij te houden door het behalen van PE-punten. De directeur-bestuurder legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen.

### **Raad van Commissarissen**

De RvC is de interne toezichthouder voor Centrada. Een open samenwerking tussen bestuur en toezicht, met ruimte voor kritische reflectie en tegenspraak is cruciaal om de uitdagingen van deze tijd het hoofd te bieden. Dit gebeurt vanuit de rollen als werkgever, toezichthouder en klankbord van de directeur-bestuurder, conform de Governancecode woningcorporaties.

### ***Toezicht***

De Governancecode woningcorporaties is samen met de wettelijke kaders een belangrijk referentiepunt om het toezicht vorm te geven. Good governance faciliteert dat Centrada haar doelstellingen kan realiseren door de samenhang van sturen, beheersen, toezichthouden en verantwoorden. De bestuurder bestuurt de organisatie aan de hand van het ondernemingsplan, het portefeuilleplan, de algemene statuten, het investeringsstatuut, het treasurystatuut en het bestuursreglement.

De RvC houdt hier toezicht op en toetst de resultaten aan het ondernemingsplan, portefeuilleplan en de (meerjaren)begroting. In het toezicht is continu aandacht voor financiële continuïteit en risicobeheersing. De risicobeheersing richt zich onder meer op het risicobesef van financiële en niet-financiële risico's en integriteit. In het toezicht is ook oog voor goede werk- en arbeidsomstandigheden voor de medewerkers van Centrada.

De RvC streeft naar diversiteit. Door een diverse samenstelling kan de RvC meer aspecten van de maatschappij in zijn afwegingen betrekken en ontstaat een bredere blik op het functioneren van de organisatie binnen de maatschappelijke context. Met het oog hierop is de lokale verankering in het Functieprofiel van de RvC als specifieke deskundigheid benoemd. Hiermee wordt de samenwerking met de gemeente Lelystad en andere maatschappelijke instellingen alsmede kennis van de actuele ontwikkelingen zowel in de gemeente Lelystad als op provinciaal en landelijk niveau bedoeld.

De RvC oriënteert zich op relevante maatschappelijke en politieke ontwikkelingen zowel binnen de gemeente Lelystad als daarbuiten, bijvoorbeeld door bijeenkomsten van de VTW te bezoeken en jaarlijks contact te hebben met de Huurdersvereniging Ons Belang (HVOB) en de Ondernemingsraad. Ook laat de RvC zich periodiek informeren over de werking van de lokale netwerken waarin Centrada actief is. De RvC is beschikbaar voor de bestuurder om in te zetten in het stakeholdermanagement.

### ***Klankbord***

Een betrokken RvC is voor de bestuurder belangrijk om dilemma's te kunnen delen die voortkomen uit de hoge ambities van Centrada en de snelle veranderingen in de maatschappij. De diversiteit en deskundigheid van de commissarissen bieden een basis voor gevraagd en ongevraagd 'klankborden' en adviseren om zo vanuit meerdere invalshoeken naar belangrijke, complexe en/of strategische vraagstukken te kunnen kijken. Deze werkwijze stimuleert de professionaliteit van Centrada. De RvC werkt vanuit vertrouwen en blijft in verbinding en nabij voor de bestuurder. De RvC toont ruggengraat op moeilijke momenten, juist om samen de maatschappelijke missie vorm te geven.

### ***Werkgever***

Naast de rollen van toezichthouder op het bestuur en klankbord voor het bestuur vervult de RvC ook de rol van werkgever van het bestuur. Vanuit die rol werft en selecteert de RvC het bestuur en legt de afspraken vast in een arbeidsovereenkomst. Jaarlijks bespreekt de RvC met het bestuur het functioneren, waarbij de RvC een oordeel uitspreekt over kwaliteit en inzet van het bestuur en over de behaalde resultaten. De RvC heeft ook aandacht voor de invulling van en samenwerking met sleutelposities binnen de organisatie.

## **Deskundigheid en organisatie van de RvC**

De RvC bestaat uit minimaal vijf leden. Bij de samenstelling van de RvC wordt gezocht naar een juiste samenstelling van noodzakelijke inhoudelijke competenties en voldoende diversiteit. Alle leden worden via een openbare procedure geworven. Twee van de commissarissen worden benoemd op voordracht van de Huurdersvereniging Ons Belang (HVOB). Eén commissaris wordt benoemd op voordracht van de Ondernemingsraad. Deze commissarissen onderhouden op regelmatige basis contact met de HVOB respectievelijk de Ondernemingsraad en houden op deze wijze voeling bij hetgeen er speelt bij de huurders en medewerkers van Centrada.

De RvC werkt met drie commissies waar op basis van inhoudelijke deskundigheid en focus besluiten en agendapunten van de RvC worden voorbereid. Het betreft de Auditcommissie, de commissie Wonen en de Remuneratiecommissie. Deze commissies hebben een adviserende rol richting de RvC. Besluitvorming vindt altijd plaats in de RvC.

Om de kwaliteit van het toezicht te borgen, zorgen de leden van de RvC dat zij voldoende kennis bezitten en zichzelf voortdurend blijven ontwikkelen. Onderdeel van de ontwikkeling is een jaarlijkse zelfevaluatie waarbij de RvC op een open wijze met elkaar in gesprek gaat over de samenwerking en de taakvervulling. In de zelfevaluatie is aandacht voor feedback op houding en gedrag van de leden en wordt onderzocht of er ruimte is voor verbetering van de samenwerking onderling en met de bestuurder. De aandachtspunten worden structureel gemonitord in de reguliere vergadering van de RvC. In de zelfevaluatie is ook aandacht voor gezamenlijke of individuele kennisontwikkeling.

De rol van commissaris houdt niet op bij de beoordeling van Centrada en haar bestuurder. Er ligt tevens een rol naar buiten toe. Connecties met stakeholders en lokale verbondenheid zijn van belang. Daarbij moeten we wel alert zijn op mogelijke belangenverstrengelingen. De RvC blijft daarom in gesprek over integriteit, mogelijke belangenverstrengelingen en het maken van de juiste afwegingen. Dit is een regelmatig terugkerend agendapunt voor het overleg van de RvC.

De RvC legt jaarlijks maatschappelijk verantwoording af in het jaarverslag. De RvC is daarmee helder, transparant en aanspreekbaar op gemaakte keuzes.

### **Heldere rollen en taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden**

Centrada kiest voor een toezichtmodel waarin het bestuur en de RvC onderscheiden taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden hebben.

De RvC is verantwoordelijk voor de kwaliteit en de professionaliteit van het bestuur.

Van het bestuur wordt verwacht dat hij bereid en in staat is de RvC volledig, tijdig en betrouwbaar te informeren en daarmee de RvC in staat te stellen adequaat toezicht uit te oefenen.

Van de leden van de RvC wordt een actieve, toegewijde rol verwacht als het gaat om het 'halen' van informatie. Het concretiseren van wederzijdse verwachtingen en het respecteren van de wederzijdse verantwoordelijkheden en taken zijn daarbij essentieel.

Essentieel in dit model is de rol van de business controller. De business controller bewaakt de betrouwbaarheid en de volledigheid van de financiële- en risico-informatie en bewaakt het naleven van wetten en regels (compliance officer). Hiermee bewaakt de business controller de deugdelijkheid van de besluitvorming.

### **Voldoende checks en balances**

De RvC houdt gepaste afstand tot de dagelijkse bedrijfsvoering. Wel ziet de RvC erop toe dat er in de organisatie sprake is van voldoende checks en balances en een goede bedrijfscultuur. Om een goed beeld te vormen beperkt de RvC zich niet tot een tweegesprek met de bestuurder. Ook vinden gesprekken plaats met de relevante professionals en belanghouders om een goed beeld van de besturing, de legitimering en het maatschappelijk presteren te krijgen.

- Met **checks** wordt bedoeld dat sprake is van (de randvoorwaarden voor een) zorgvuldige besluitvorming waarin medewerkers voldoende ruimte hebben om tegenspel te bieden. De business controller is bevoegd rechtstreeks aan de RvC te rapporteren. Bestuur en management van Centrada zijn in hun gedrag zelf een voorbeeld en bevorderen een cultuur waarin medewerkers elkaar feedback geven en waar transparantie de norm is. Belangrijke gedragskenmerken voor bestuur en management zijn: luisteren, dialoog voeren, durven loslaten, verbinden, communiceren en samenwerken.
- Met **balances** wordt bedoeld dat sprake is van een evenwichtige verdeling van bevoegdheden binnen de organisatie. De RvC ziet erop toe dat het bestuur zorgvuldig handelt. Zorgvuldig veronderstelt dat beslissingen het resultaat zijn van een grondige voorbereiding, een goede motivering en een weging van alle betrokken belangen, waarbij de continuïteit van de onderneming randvoorwaarde is. Activiteiten dienen te passen bij de doelstellingen van Centrada.

### **Het toezicht- en toetsingskader**

Bij de toezichthoudende rol maakt de RvC gebruik van een extern en een intern toezichtkader. Het externe toezichtkader wordt gevormd door wet- en regelgeving vanuit de Woningwet en vanuit de sectorinstituten zoals de Autoriteit woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) en de Vereniging Toezichthouders Woningcorporaties (VTW). Het interne toezichtkader is door Centrada zelf opgesteld.

Het toetsingskader beschrijft de inhoudelijke kant van het toezicht houden om Centrada op de juiste maatschappelijke koers te houden en de continuïteit te waarborgen. Het omvat een stelsel van toetsingsinstrumenten, waarmee het toezicht kan worden gestructureerd en geobjectiveerd. Het toetsingskader is voor het bestuur kaderstellend om te besturen en voor de RvC richtinggevend om toezicht te houden.

Het toetsingskader gaat enerzijds over de besturing en anderzijds over de beheersing van de organisatie. Bij 'besturing' gaat het om wat Centrada wil bereiken, voor wie en hoe, terwijl 'beheersing' erop is gericht dat Centrada in control blijft.

Bijlage 1 bevat de belangrijkste documenten van het toezichtkader.

## **Samenvatting**

Door een betrokken en deskundige benadering van bestuur en toezicht streven we naar een duurzame en betekenisvolle bijdrage aan de Lelystadse samenleving.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het ontwikkelen van de strategie en de koers en het realiseren van de doelstellingen die hierin zijn opgenomen.

De Raad van Commissarissen houdt vanuit verschillende rollen toezicht op de totstandkoming en de realisatie van de gekozen koers, op het handelen van de directeur-bestuurder en de besturing van de organisatie.

De RvC draagt bij aan het realiseren van de missie door het agenderen van voor de missie relevante vraagstukken, het actief voeren van dialoog hierover, door het beoordelen in welke mate de voortgang van strategische doelstellingen de realisatie van de missie dichterbij brengt en door het mede uitdragen van de missie in het handelen van de RvC.

## Bijlage 1: Toezicht- en toetsingskader

Het speelveld bij toezichthouden wordt gevormd door een extern en intern toezichtkader. Het kader omvat een geheel aan spelregels die door de RvC en het bestuur gevolgd moeten worden. Extern wordt het kader voor woningcorporaties bepaald door wet- en regelgeving die door de overheid en brancheorganisaties zijn opgesteld. Intern bestaat het kader uit statuten, reglementen en beleidsdocumenten. In onderstaande tabel zijn de belangrijkste documenten weergegeven.

Extern toezichtkader	Intern toezichtkader	Intern toetsingskader
Woningwet	Statuten	Ondernemingsplan
Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting	Reglementen RvC	Portefeuilleplan
Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting	Reglement Auditcommissie	Prestatieafspraken
Beleid en beoordelingskader Aw en WSW	Reglement commissie Wonen	Begroting en meerjarenbegroting
Governancecode Woningcorporaties	Reglement Selectie en Remuneratiecommissie	Treasuryjaarplan
Woonvisie gemeente	Profielschets RvC	Periodieke voortgangsrapportages
Wet op het overleg huurders en verhuurders	Bestuursreglement	Jaarverslag en jaarrekening
Wet op de Ondernemingsraden	Reglement financieel beleid en beheer	Accountantsverslag en managementletter
Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ)	Investeringsstatuut	Risicomanagement
Fiscale wetgeving	Treasurystatuut	Borgingsplafond Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW)
Wet normering topinkomens	Integriteitscode	Kwaliteitsoordeel KWH
Beleid, kaders en beroepsregels VTW	Meldingregeling integriteit	Aedes benchmark
CAO	Protocol omgangsvormen en gedrag	Medewerkersonderzoek
Governance inspectie Aw	Gezamenlijke visie op bestuur en toezicht	Administratieve organisatie en interne controle
Visitatie		Overige besturingsdocumenten *)

### 1) \*Overige besturingsdocumenten:

Als het gaat over besturing is in facetbeleid vastgelegd wat Centrada wil bereiken, voor wie en hoe. Denk hierbij aan:

- Huurprijsbeleid
- Doelgroepenbeleid
- Woonruimteverdeling
- Visie op wonen/zorg
- Leefbaarheidsbeleid
- Duurzaamheidsbeleid
- Beleid kwaliteit, instandhouding, onderhoud
- Inkoop- en aanbestedingsbeleid
- Financieel beleid
- Nieuwbouwbeleid
- Sloop, transformatie, verdichting
- Verkoop- en aankoopbeleid
- Visie op de organisatie