krijtland wonen

toezichtvisie raad van commissarissen

vastgesteld door de raad van commissarissen op 21 september 2026

inleiding

Krijtland Wonen is de maatschappelijke woningcorporatie in het heuvelland van Zuid-Limburg en biedt met ruim 3.300 woningen een thuis aan huurders in de gemeenten Vaals, Gulpen-Wittem en Simpelveld. Vanuit een sterke lokale verbondenheid werkt de organisatie aan betaalbare, passende en duurzame huisvesting in leefbare wijken en buurten. De opgaven in het werkgebied zijn groot en worden gekenmerkt door vergrijzing, een toenemende behoefte aan wonen met zorg, verduurzaming van de woningvoorraad en het behoud van vitale kernen. Deze uitdagingen vragen om een woningcorporatie die niet alleen investeert in vastgoed, maar ook in de kwaliteit van samenleven en de kracht van lokale netwerken.

Met het koersplan In de Buurt kiest Krijtland Wonen nadrukkelijk voor een organisatie die dichtbij bewoners, partners en medewerkers staat. De kernwaarden **dichtbij, zichtbaar en verbindend** vormen het kompas voor het dagelijks handelen. De organisatie kent een open en lerende cultuur waarin eigenaarschap, samenwerking, vertrouwen en continue ontwikkeling centraal staan. Medewerkers krijgen ruimte om verantwoordelijkheid te nemen, initiatief te tonen en samen maatschappelijke meerwaarde te creëren. Krijtland Wonen ziet zichzelf nadrukkelijk als een verbindende partner binnen het sociale en volkshuisvestelijke netwerk van het Heuvelland en werkt intensief samen met gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties, bewoners en andere maatschappelijke partners. Vanuit deze maatschappelijke opdracht en cultuur geeft ook de Raad van Commissarissen invulling aan zijn rol als toezichthouder, werkgever en strategisch sparringpartner.

Daarbij kijkt de RvC niet alleen naar beleid, prestaties en financiële continuïteit, maar ook naar de maatschappelijke waarde die Krijtland Wonen realiseert voor huidige en toekomstige huurders, woningzoekenden en de leefbaarheid in de kernen.

Deze toezichtvisie geeft richting aan de manier waarop de RvC haar rol invult. De visie sluit aan bij de statuten, de strategie van Krijtland Wonen, de Governancecode Woningcorporaties 2025 en actuele ontwikkelingen binnen de volkshuisvesting. De toezichtvisie is een levend document en wordt periodiek herijkt.

visie op bestuur

Werken voor onze klant, de huurder, geeft een grote verantwoordelijkheid. Gecombineerd met onze kernwaarden (dichtbij - zichtbaar - verbindend) vraagt dit van onze directeur-bestuurder:

integer en dienend leiderschap
Integer leiderschap betekent voor Krijtland Wonen een moreel kompas en de durf om hiernaar te handelen. Een betrouwbare, transparante, betrokken leider die voorbeeldgedrag vertoont en staat voor het bepalen van strategie en beleid en verantwoordelijk is voor de resultaten. Een goede directeur-bestuurder is transparant, toegankelijk en legt gevraagd en ongevraagd verantwoording af. De directeur-bestuurder is dienstbaar aan de woningcorporatie en bewaakt het huurdersbelang. Hij zorgt ervoor dat extern de sociaal maatschappelijke opdracht wordt gerealiseerd. Intern richt hij zich op de ontwikkeling van de organisatie, de groei van medewerkers en een veilige werkomgeving waarin iedere medewerker goed kan functioneren.

zorgen voor goed bestuur
De directeur-bestuurder leeft de principes van goed bestuur na (kort samengevat: transparantie, participatie, draagvlakcreatie, prestatie, legitimiteit, lerende organisatie en verantwoordelijkheid). Er is evenwicht tussen het organisatiebelang, de belangen van medewerkers en de continuïteit van de corporatie op de korte en lange termijn.

verbinding met en in de omgeving
Een woningcorporatie kan alleen maximaal impact hebben door samen te werken met andere partijen. Participatie en verbinding met andere partijen zijn belangrijk. De directeur-bestuurder staat in contact met zijn omgeving, de huurders, zorginstellingen, gemeenten en andere netwerkorganisaties. Door deze verbinding is de strategie en het beleid altijd up-to-date en wordt de klant optimaal bediend.

Daarbij verwacht de RvC van de directeur-bestuurder dat besluiten niet alleen bestuurlijk en financieel goed onderbouwd zijn, maar ook maatschappelijk uitlegbaar. Daarbij is ruimte zijn voor het bespreken van dilemma's. De directeur-bestuurder heeft hierin een voorbeeldfunctie en draagt bij aan een open cultuur waarin medewerkers, huurders en belanghebbenden zich gehoord voelen.

governancecode

Krijtland Wonen onderschrijft de Governancecode Woningcorporaties 2025. Deze code geeft richting aan goed bestuur, goed toezicht en verantwoord handelen binnen woningcorporaties. De code gaat uit van vijf principes:

- de woningcorporatie handelt volgens waarden en normen die passen bij haar maatschappelijke opdracht;
- bestuur en RvC zijn aanspreekbaar op resultaten en leggen actief verantwoording af;
- bestuur en RvC zijn geschikt voor hun taak en daarop aanspreekbaar;
- de woningcorporatie gaat in dialoog met huurders, gemeenten en andere belanghebbenden;
- de woningcorporatie beheerst de risico's die verbonden zijn aan haar activiteiten.

De Governancecode 2025 vraagt om een open cultuur, ruimte voor reflectie en tegenspraak, actief verantwoorden, blijven leren en dialoog met belanghebbenden. Deze uitgangspunten zijn niet alleen van belang voor bestuur en RvC, maar voor iedereen die bij Krijtland Wonen werkt.

De RvC ziet erop toe dat de principes van de Governancecode worden toegepast binnen Krijtland Wonen en draagt daar actief aan bij. Daarbij vindt de RvC het belangrijk dat regels niet alleen formeel worden gevolgd, maar ook zichtbaar betekenis krijgen in gedrag, besluitvorming en samenwerking.

visie op toezicht

De centrale vraag die de RvC van Krijtland Wonen als uitgangspunt neemt, luidt: **“Wordt het doel gediend waarvoor Krijtland Wonen in het leven is geroepen?”** Vanuit deze centrale vraag geeft de RvC invulling aan haar toezichthoudende rol. De raad handelt vanuit een maatschappelijk perspectief en ziet erop toe dat Krijtland Wonen de beoogde maatschappelijke doelen realiseert. Een gezonde en toekomstbestendige bedrijfsvoering vormt daarbij een belangrijke randvoorwaarde.

In zijn toezicht houdt de RvC rekening met veranderende maatschappelijke opgaven, ontwikkelingen binnen de volkshuisvesting en wijzigingen in wet- en regelgeving. De RvC kijkt niet alleen naar het gevoerde beleid, de geleverde prestaties en de financiële continuïteit, maar ook naar de maatschappelijke waarde die Krijtland Wonen creëert voor huidige en toekomstige huurders, woningzoekenden en de leefbaarheid in de kernen. De raad beoordeelt daarom niet uitsluitend of voorgenomen activiteiten zijn uitgevoerd, maar vooral welke maatschappelijke resultaten en effecten daarmee worden bereikt. Daarbij betrekt de RvC zowel kwantitatieve resultaten als de ervaringen en signalen van huurders, samenwerkingspartners en andere belanghebbenden uit de omgeving.

de rollen van de raad van commissarissen

Goed toezicht wordt gehouden vanuit verschillende rollen. Hiermee wordt niet alleen invulling gegeven aan de rol maar wordt nadrukkelijk een meerwaarde voor Krijtland Wonen beoogd. Mede gelet op het veranderde speelveld voor woningcorporaties en de ontwikkelingen in de maatschappij. De RvC van Krijtland Wonen ziet, in de relatie met de directeur-bestuurder en de organisatie, als haar meerwaarde:

het bieden van nieuwe perspectieven
Vanuit verschillende achtergronden is de RvC in staat om (proactief) vanuit andere perspectieven vraagstukken te bezien en hierover vragen te stellen of opmerkingen te plaatsen. Ook brengt de RvC kennis en geleerde lessen uit andere sectoren in. Waar nodig worden over actuele onderwerpen extra themabijeenkomsten georganiseerd. De leden van de RvC investeren jaarlijks in hun ontwikkeling om hun vakkennis en beroepsvaardigheden actueel te houden. Daarbij zorgen zij ervoor dat zij jaarlijks voldoen aan de geldende PE-verplichting. De ontwikkelpunten uit de jaarlijkse zelfevaluatie worden tussentijds gemonitord.

verbinding met huurders, stakeholders en netwerkorganisaties
De RvC staat in verbinding met huurders, stakeholders en netwerkorganisaties, zoekt hen actief op en brengt hun input en vraagstukken in. De RvC hecht aan een betrokken huurdersorganisatie.

Deze contacten zijn bedoeld om de informatiepositie van de RvC te versterken, verschillende perspectieven te begrijpen en signalen vanuit de omgeving te betrekken bij het toezicht. De RvC acteert daarbij terughoudend, zodat zij het speelveld van de bestuurder niet doorkruist. Zij maakt geen bestuurlijke afspraken en respecteert de verantwoordelijkheid van de bestuurder voor het onderhouden van relaties met stakeholders.

borging doelstellingen bestuur en beleid
De RvC ziet toe dat de sociaal maatschappelijke doelstellingen ten behoeve van huurders en andere belanghebbenden voldoende zijn geborgd in de strategie, het beleid en de besluitvorming van Krijtland Wonen. Daarbij wordt gekeken naar prestaties op het gebied van beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit, verduurzaming, leefbaarheid en wonen met zorg. De raad beoordeelt niet alleen de resultaten, maar ook de maatschappelijke meerwaarde die hiermee wordt gerealiseerd.

onafhankelijkheid rvc belangrijk
De RvC waakt voor haar onafhankelijke rol en zal met partijen een gesprek aangaan indien de onafhankelijke rol in het geding is. De RvC handelt vanuit een positie die gedeeltelijk binnen en gedeeltelijk buiten de organisatie is.

collegiaal functioneren
De RvC vindt het belangrijk als collectief te functioneren. Doel hiervan is te komen tot een zo verantwoord mogelijk besluitvormingsproces. Dit betekent, gedegen, niet overhaaste besluitvorming en het minimaliseren van risico's. Leden van de RvC krijgen en nemen ruimte voor open discussie met respect voor elkaars uitgangspunten, bij voorkeur leidend tot een collegiaal besluit. Het voeren van een goede, open discussie gaat vooraf aan het innemen van een gezamenlijk standpunt. Dit betekent in de praktijk dat besluiten zoveel mogelijk in consensus worden genomen. Lukt dit niet, dan worden overwegingen transparant vastgelegd en beslist de meerderheid.

werken vanuit vertrouwen
De RvC vindt het belangrijk dat de toezichthoudende rol van de RvC wordt ingevuld vanuit vertrouwen. Op deze manier ontstaat er een natuurlijke afstand tussen de RvC, directeur-bestuurder en de organisatie, waardoor iedereen de ruimte heeft om zijn functie goed in te vullen. Er kunnen zich momenten of situaties voordoen dat deze afstand niet gewenst is. De RvC acteert dan niet alleen volgend maar ook proactief, als zij daar reden toe ziet en met respect voor de bestuurlijke verantwoordelijkheid van de bestuurder.

rvc heeft voorbeeldfunctie
De RvC hecht groot belang aan een open, integere en veilige cultuur binnen Krijtland Wonen en is zich daarbij bewust van zijn voorbeeldfunctie. De raad handelt transparant, zorgvuldig en aanspreekbaar en legt actief verantwoording af over zijn handelen en besluiten.

Binnen de RvC is het vanzelfsprekend dat leden elkaar aanspreken en ruimte bieden voor kritische reflectie en tegenspraak. Ook stelt de raad zich open en aanspreekbaar op tegenover huurders, belanghebbenden en netwerkpartners.

Vanuit zijn toezichthoudende rol ziet de RvC erop toe dat ook binnen de organisatie sprake is van sociale veiligheid, integriteit en ruimte voor tegenspraak. Daarbij heeft de raad aandacht voor het integriteitsbeleid, meldregelingen en klachtenprocedures. De RvC vindt het belangrijk dat signalen zorgvuldig worden opgepakt en worden benut om te leren en de organisatie verder te verbeteren.

De raad is zich bewust van zijn positie en de daaraan verbonden invloed en verantwoordelijkheid. Hij hanteert deze op een inzichtelijke en controleerbare wijze, handelt sober en prudent en stelt zich dienstbaar op aan de maatschappelijke opdracht van Krijtland Wonen.

de taken van de rvc

De RvC wil naast haar toezichthoudende taak en haar rol als werkgever en klankbord, ook waarde toevoegen aan het functioneren van Krijtland Wonen door relevante vraagstukken uit de samenleving te agenderen. Hiervoor zijn de volgende taken te onderscheiden:

de rvc als toezichthouder
De RvC houdt toezicht op het functioneren en presteren van de organisatie. De eisen die aan de organisatie worden gesteld zijn hoog. De samenleving en de overheid zijn kritische partners als het gaat om de sociaal maatschappelijke prestaties van de organisatie. De RvC heeft tot taak toezicht te houden op het tot stand komen en uitvoeren van het beleid door bestuur en op de algemene gang van zaken bij de corporatie. Het toezicht richt zich vooral op het bewaken van de sociaal maatschappelijke doelstellingen passend binnen de statuten, missie en visie van de corporatie en uitgewerkt in het ondernemingsplan en de portefeuillestrategie.

Bij de vervulling van hun taak richten de commissarissen zich tevens naar het belang van de betrokken belanghebbenden, in eerste instantie de huidige en toekomstige huurders. De RvC controleert de organisatie en directeur-bestuurder zowel vooraf als achteraf op het gevoerde beleid en de gemaakte keuzes. Hierbij wordt zowel kwantitatief als kwalitatief getoetst. Dit betekent dat niet alleen gekeken wordt naar begroting, jaarrekening en kwartaalrapportages, maar ook naar kwalitatieve signalen uit de organisatie en de omgeving.

Daarnaast houdt de RvC toezicht op de wijze waarop de vastgoedportefeuille aansluit bij de huidige en toekomstige volkshuisvestelijke opgave. Daarbij beoordeelt de raad de samenhang tussen nieuwbouw, aankoop, verkoop, renovatie, verduurzaming en leefbaarheid. Ook ziet de RvC erop toe dat investeringen passen binnen de maatschappelijke doelstellingen van Krijtland Wonen en financieel verantwoord zijn.

de rvc als klankbord
De RvC fungeert voor de directeur-bestuurder als klankbord, waarbij de RvC (proactief) gevraagd en ongevraagd advies uitbrengt. Dit komt onder andere tot uiting in de betrokkenheid bij strategieontwikkeling, maar bijvoorbeeld ook door het voorleggen en 'spiegelen' van diverse (beleids-)vraagstukken. Deels gaat het om advieskracht, vanuit het netwerk, de bestuurlijke ervaring en inhoudelijke expertise van de commissarissen. De leden van RvC voelen zich verbonden met Krijtland Wonen en kunnen volstrekt vertrouwelijk meedenken met de directeur-bestuurder. In de samenwerking met de directeur-bestuurder hanteert de RvC een positief-kritische houding, waarbij goed samenspel ook ruimte vraagt voor tegenspel.

de rvc als werkgever
Naast de rol als toezichthouder en klankbord die hiervoor reeds zijn verwoord, treedt de RvC op als werkgever van de directeur-bestuurder. De remuneratiecommissie voert hiervoor namens de voltallige RvC de benodigde gesprekken met de directeur-bestuurder. Hieronder vallen onder meer het jaarlijkse beoordelingsgesprek, de vastlegging van de met elkaar overeengekomen jaarlijkse resultaatafspraken en het informele kwartaaloverleg.

Als werkgever ziet de RvC niet alleen toe op prestaties en resultaten, maar ook op leiderschap, samenwerking, integriteit, voorbeeldgedrag en de ontwikkeling van de directeur-bestuurder. Daarnaast heeft de RvC aandacht voor de continuïteit, kwaliteit en toekomstbestendigheid van de organisatie.

de rvc als vertegenwoordiger
Als vertegenwoordiger houdt de RvC actief oog en oor voor de visie en verwachtingen van stakeholders van Krijtland Wonen. Het gaat daarbij onder meer om gemeenten, collega-corporaties, zorginstellingen en andere netwerkorganisaties waarmee Krijtland Wonen samenwerkt. De RvC betrekt deze signalen bij haar toezicht op de koers van de organisatie zonder daarbij in de vertegenwoordigende bevoegdheid van de directeur-bestuurder te treden. Een bijzondere stakeholder is de huurdersorganisatie van Krijtland Wonen. Daarmee heeft de RvC een directe relatie omdat twee leden van de RvC zijn benoemd op voordracht van deze huurdersorganisatie.

contact met de organisatie
Om het contact met de organisatie goed in te vullen, vindt de RvC het belangrijk regelmatig contact te zoeken en te hebben met het Management Team, medewerkers en de Ondernemingsraad. Managers of medewerkers worden in de vergadering uitgenodigd om specifieke onderwerpen waarbij zij betrokken zijn en op de agenda staan, nader toe te lichten. Daarnaast zijn leden van de RvC waar passend aanwezig bij bijeenkomsten, festiviteiten en andere informele momenten binnen de organisatie, waarmee zichtbaarheid, verbinding en informeel contact met medewerkers worden versterkt.

risicobeheersing, digitalisering en innovatie

De RvC houdt integraal toezicht op de belangrijkste strategische, financiële, operationele en maatschappelijke risico's van Krijtland Wonen. Daarbij wordt aandacht besteed aan de kwaliteit van de interne beheersing, risicomanagement, privacybescherming, cybersecurity en digitale continuïteit. De RvC verwacht dat risico's inzichtelijk worden gemaakt en periodiek worden besproken. Bij belangrijke investeringen en verandertrajecten wordt gebruikgemaakt van scenario's en beheersmaatregelen.

Ook ziet de RvC toe op een zorgvuldige toepassing van data en kunstmatige intelligentie. Geautomatiseerde toepassingen moeten veilig, uitlegbaar en controleerbaar zijn en mogen niet leiden tot ongewenste uitsluiting of discriminatie. De menselijke verantwoordelijkheid voor besluitvorming blijft daarbij altijd leidend.

portefeuilleverdeling

Om de taak van de RvC goed uit te kunnen voeren, zijn een aantal taken belegd in commissies. De RvC heeft twee commissies ingesteld:

- de selectie- en remuneratiecommissie;
- de auditcommissie.

Iedere commissie heeft een eigen aandachtsgebied. De taken en verantwoordelijkheden zijn vastgelegd in de reglementen. De commissies bereiden specifieke onderwerpen en thema's voor ter bespreking in de vergadering van de voltallige RvC.

jaarplan

Jaarlijks wordt in afstemming tussen de directeur-bestuurder en de RvC een duidelijk jaarplan en vergaderagenda opgesteld. Dit geeft zowel voor de RvC als de organisatie duidelijkheid over de thema's waar dat jaar specifiek aandacht voor is. Waar nodig kan de RvC aanvullende themabijeenkomsten beleggen.

functieprofielen

In het kader van goede governance is het belangrijk dat de functieprofielen van zowel de directeur-bestuurder als de commissarissen aansluiten bij de situatie van Krijtland Wonen en bij de eisen die wet- en regelgeving stelt aan bestuur en toezicht. Denk hierbij onder meer aan de Woningwet en de fit-en-propertoets.

De RvC herijkt deze profielen regelmatig, bijvoorbeeld als onderdeel van de zelfevaluatie. De leden van de RvC hebben samen een brede toezichthoudende basis. Daarnaast zijn in de functieprofielen specifieke aandachtsgebieden benoemd zoals sociale volkshuisvesting, financiële bedrijfsvoering, HR, governance en juridische zaken in de volkshuisvesting en vastgoedontwikkeling.

Bij de samenstelling van de RvC is aandacht voor diversiteit in achtergrond, ervaring, leeftijd, deskundigheid en persoonlijke stijl. De RvC streeft naar een evenwichtige samenstelling waarin deskundigheid, maatschappelijke sensitiviteit en verschillende perspectieven aanwezig zijn. Bij benoemingen wordt niet alleen gekeken naar de huidige situatie, maar ook naar toekomstige opgaven en ontwikkelingen binnen de volkshuisvesting.

toezichts- en toetsingskader

De visie op bestuur en toezicht vormt samen met een aantal documenten het toezichts- en toetsingskader voor de RvC. Dit kader geeft richting aan de onderwerpen waarop de RvC toezicht houdt en aan de normen waaraan besluiten, prestaties en ontwikkelingen worden getoetst. Het samenstellen en onderhouden van dit kader gebeurt in dialoog tussen de directeur-bestuurder en de RvC. De meeste documenten uit het kader zijn gepubliceerd op de website van Krijtland Wonen. Het gaat om:

- de statuten van de corporatie;
- de reglementen van de RvC, de auditcommissie en de selectie- en remuneratiecommissie;
- de profielschets en portefeuilleverdeling van de RvC;
- het bestuursreglement;
- het ondernemingsplan;
- de geldende meerjarenbegroting;
- de prestatieafspraken met de gemeenten;
- de portefeuillestrategie en het strategisch voorraadbeleid;
- het reglement financieel beleid en beheer;
- het investeringsstatuut;
- het treasurystatuut en treasury jaarplan;
- de procuratieregeling;
- samenwerkingsovereenkomsten en afspraken met huurdersbelangenorganisatie.
- Samenwerkingsovereenkomsten en -afspraken met huurdersbelangenorganisatie

de visie op toezicht is een levend document

Deze toezichtvisie is gebaseerd op actuele inzichten over goed bestuur en toezicht. Interne en externe ontwikkelingen kunnen aanleiding geven om de visie te actualiseren. Daarom wordt de toezichtvisie periodiek geëvalueerd en waar nodig herijkt. De jaarlijkse zelfevaluatie van de RvC vormt hiervoor een natuurlijk moment. Eens per twee jaar vindt deze evaluatie plaats onder externe begeleiding.