



## Wervingsprofiel

Lid raad van commissarissen  
Bestuurlijke visie en expertise op het gebied van zorg, wonen en  
welzijn

27 september 2023

**Opdrachtgever** TBV Wonen  
**Auteur(s)** Marcel ten Berge  
**Aanvraagnummer** A05810



## Inhoud

<b>1.</b>	<b>Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>2.</b>	<b>De organisatie</b>	<b>3</b>
2.1	TBV Wonen	3
2.2	Visie, missie en kernwaarden van TBV Wonen	4
2.3	Organogram	5
<b>3.</b>	<b>De Raad van Commissarissen</b>	<b>6</b>
3.1	Organisatiestructuur en governance	6
3.2	Het ontstaan van de vacante positie	7
3.3	Algemene capaciteiten en toezichhoudende kwaliteiten	7
3.4	De specifieke functie-eisen en aandachtsgebieden van het lid	8
3.5	Onverenigbaarheid	8
<b>4.</b>	<b>Vergoeding</b>	<b>9</b>
<b>5.</b>	<b>De selectieprocedure</b>	<b>9</b>

## 1. Inleiding

Dank voor je interesse in de positie van lid raad van commissarissen bij TBV Wonen. Met dit functieprofiel willen we je graag inzicht geven in de belangrijkste taken, verantwoordelijkheden en competenties die horen bij deze positie. Hopelijk maakt dit profiel je enthousiast om te reageren.

We geven een schets van deze mooie en ambitieuze organisatie en de belangrijkste opgaven en ontwikkelingen. Ook beschrijven we de vacante positie, de gewenste capaciteiten en competenties, kennis, ervaring en bijbehorende vergoeding. We besluiten met een beschrijving van de selectieprocedure.

Voor meer achtergrondinformatie adviseren we je om de website te bezoeken: <https://www.tbvwonen.nl>

Wellicht ten overvloede vermelden we dat waar in dit stuk waar “hij” staat uiteraard ook “zij” gelezen kan worden.

## 2. De organisatie

### 2.1 TBV Wonen

TBV Wonen is een middelgrote, klantgerichte woningcorporatie met ongeveer 9000 woningen in Tilburg en de kernen Udenhout, Berkel-Enschot, Helvoirt, Haaren en Biezenmortel ten oosten van Tilburg. Zij richt zich met ruim 120 medewerkers op het bieden van een thuis, in het bijzonder aan bewoners die daar niet op eigen kracht in kunnen voorzien.

De organisatie is een goede en gedegen sociale huisvester voortgekomen uit de fusie in juli 2019 van (de rechtsvoorganger van) TBV Wonen en Woonstichting 't Heem. TBV Wonen maakt wonen met zorg mogelijk, met name voor de senioren. TBV Wonen is actief in wijk en dorp en zet zich samen met partners in voor bewoners op het gebied van wonen, zorg, welzijn en een prettige leefomgeving. TBV Wonen hecht eraan dat bewoners zich echt thuis voelen en wil voor hen tevens een klantgerichte degelijke en betrouwbare dienstverlener zijn. Het DNA van TBV Wonen kan worden omschreven als betrokken, gedreven, kwaliteit leveren, pragmatisch, gezellig en vernieuwend. De organisatie is financieel gezond.

TBV Wonen heeft zijn ambities verwoord in het Ondernemingsplan 2020-2023 “Thuis in wijk en dorp”. TBV Wonen staat voor betaalbare, duurzame en kwalitatief goede woningen voor huidige en toekomstige bewoners. De vijf pijlers van het strategisch beleid zijn; “betaalbaarheid, beschikbaarheid, duurzaamheid, zorgzaamheid en leefbaarheid” (<http://document.tbvwonen.nl/ondernemingsplan/voel-je-thuis/>).

In het koersdocument “Het faciliteren van geluk” (maart 2023) wordt nader invulling gegeven aan het thema zorgzaamheid. De koers is ingegeven door het hart, gebaseerd op een passie voor mensen en een gedrevenheid om alle bewoners het beste te willen geven, ook als zij extra aandacht en zorg nodig hebben. Een belangrijke koers voor TBV Wonen die in de regio Hart van Brabant in vergelijking tot andere Tilburgse corporaties veel woningen en voorzieningen heeft voor senioren en anderen die aangewezen zijn op speciale woonvoorzieningen. TBV Wonen wil samen met partners onder meer inzetten op/werken aan inclusieve wijken waar senioren en andere kwetsbare mensen wonen of weer kunnen wonen. Zie verder; <https://www.tbvwonen.nl/media/1268/1788358-koersdocument-wwz.pdf>

TBV Wonen heeft deze koers ook doorvertaald in zijn financiële - en portefeuillestrategie. Het aanbod voor ouderen wordt vergroot en er is inzet op meer doorstroming op de woningmarkt. TBV Wonen wil dichtbij en toegankelijk zijn

voor bewoners met een slagvaardige, betrouwbare en klantgerichte organisatie die werk maakt van innovatieve dienstverlening. Er is een stevige digitaliseringsagenda, aandacht voor MD-ontwikkeling en versterking van de besturing. TBV Wonen staat als organisatie goed in de steigers en blijft in ontwikkeling om de komende jaren haar ambities waar te maken.

De maatschappelijke opgaven zijn stevig en er is tevens een aanzienlijke bouwopgave die beiden het nodige zullen vragen de komende jaren. TBV Wonen heeft een sterke traditie van samenwerking met partners bij de aanpak van sociaal-maatschappelijke vraagstukken. TBV Wonen heeft in 2020 met gemeente Tilburg, Stedelijk Bewoners Overleg Tilburg en de woningcorporaties WonenBreburg en Tiwos het Convenant Wonen 2020-2025 ondertekend. Er is steeds meer samenwerking met de zestien zorgpartners met een onderling gedeeld beeld over de opgaven en de verbreding van afspraken naar leefbaarheid, wonen en zorg en veiligheid. De drie corporaties hebben op een aantal terreinen tripartite afspraken gemaakt met gemeenten en zorgpartijen over de zorg in de wijken en dorpen. Bijvoorbeeld over de uitstroom van beschermd wonen naar de reguliere woonmarkt en de huisvesting van minderjarige asielzoekers.

## 2.2 Visie, missie en kernwaarden van TBV Wonen

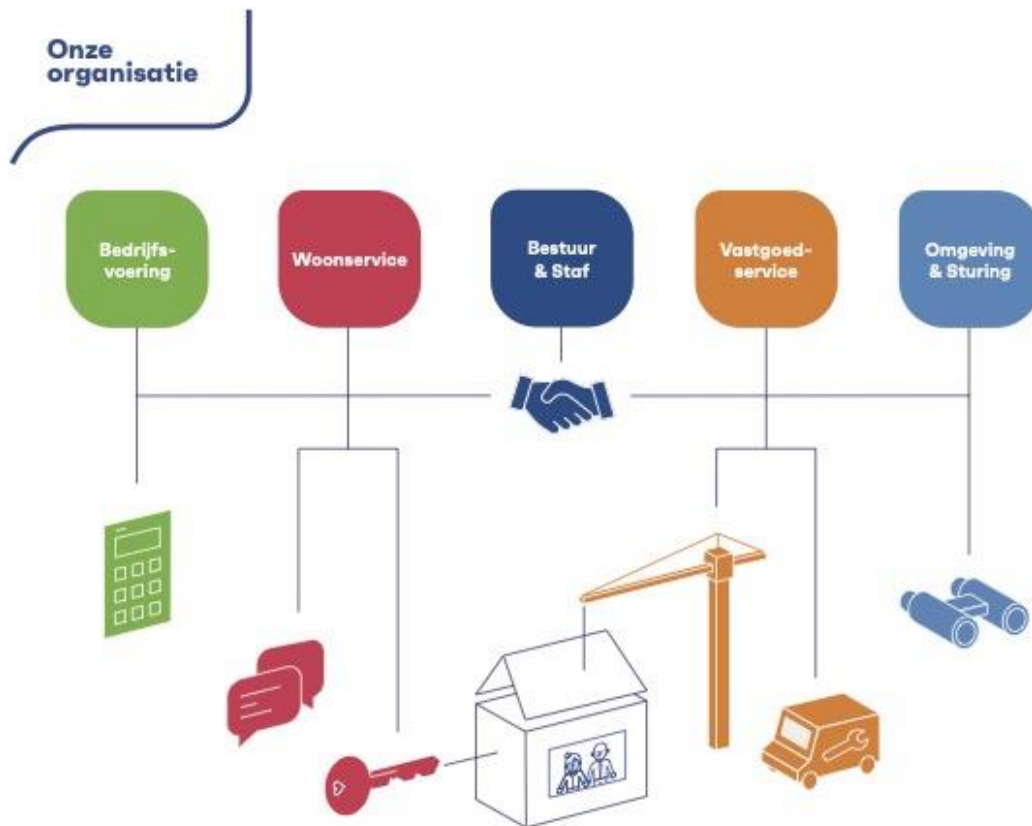
**Missie (“Hier staan we voor”):** “Wij hebben hart voor onze bewoners en bieden hen een thuis. In het bijzonder aan bewoners die daar niet op eigen kracht in kunnen voorzien. Wij zorgen voor betaalbare, duurzame en kwalitatief goede woningen voor huidige en toekomstige bewoners. Wij maken wonen met zorg mogelijk, met name voor de senioren. We ervaren dat het voor steeds meer bewoners moeilijk wordt om mee te komen in de maatschappij. Daarom zijn we actief in wijk en dorp en zien we wat er speelt achter de voordeur. Wij zetten samen met onze partners en bewoners in op een omgeving waarin onze bewoners zich thuis voelen.”

**Visie (“Hier gaan we voor”):** “Met een klantgerichte, degelijke en betrouwbare organisatie werken wij eraan dat onze bewoners zich thuis voelen.”

### **Kernwaarden (“zo werken we”):**

- ▶ We zijn betrokken. Omdat we ons verbonden voelen met onze bewoners. Zij staan centraal bij alles wat we doen.
- ▶ We zijn gedreven. Omdat we een fijn thuis voor onze bewoners voor ogen hebben. Iedereen recht heeft op zijn eigen thuis, een plek om trots op te zijn. Wij op onze beurt zijn er trots op dat we deze basisbehoefte kunnen bieden. We leveren goede woningen en werken samen met onze partners en bewoners aan leefbare wijken en dorpen.
- ▶ We zijn in beweging. Omdat de wereld om ons heen verandert. Dit raakt onze bewoners. Wij bewegen mee om blijvend te kunnen inspelen op de veranderingen, zodat we onze bewoners nu en in de toekomst kunnen voorzien van een passende woning.

## 2.3 Organogram



**Op deze manier werken we samen aan een fijn thuis voor onze bewoners.**

### Bedrijfsvoering

Zorgt ervoor dat alle medewerkers hun werk goed kunnen doen met alle middelen die daarvoor nodig zijn. Ook houden ze de geldzaken op orde.

### Woonservice

Helpt en adviseert bij alle woonvragen. Zorgt voor het verhuren van de woning en fijn samenwonen in de buurt.

### Bestuur & Staf

Bestuurt de organisatie of adviseert daarbij.

### Vastgoed-service

Voor reparatie & onderhoud, renovatie & verduurzaming en nieuwbouw.

### Omgeving & Sturing

Adviseert en maakt plannen voor goed wonen, nu en in de toekomst.

## 3. De Raad van Commissarissen

### 3.1 Organisatiestructuur en governance

TBV Wonen is een stichting met een eenhoofdig bestuur, de directeur-bestuurder. TBV Wonen is lid van Aedes en onderschrijft de governancecode woningcorporaties 2020. De raad van commissarissen kan volgens de statuten uit minimaal drie en maximaal zeven leden bestaan en werkt met een audit- en vastgoedcommissie en een selectie- en remuneratiecommissie. Per eind 2022 bestaat de raad van commissarissen uit vijf mensen, waarvan twee vrouwen (40%) en drie mannen (60%).

De statuten, reglementen voor bestuur en commissies en nadere informatie zoals het rooster van aftreden zijn online te raadplegen via <https://www.tbvwonen.nl/over-ons/prestaties-en-bestuur/statuten-en-governance/>

De raad van commissarissen staat de bestuurder van TBV Wonen gevraagd en ongevraagd met raad ter zijde. De raad ziet toe op de financiële continuïteit, de volkshuisvestelijke prestaties van de organisatie en heeft een belangrijke toetsende rol bij de maatschappelijke doelstellingen van TBV Wonen. Bij de vervulling van haar taak richt de raad zich naar het belang van TBV Wonen. De algemene taak van de raad van commissarissen valt uiteen in de volgende vier rollen:

- ▶ Het toezicht houden op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken van TBV Wonen en de met haar verbonden ondernemingen.
- ▶ Het fungeren van sparringspartner voor het bestuur.
- ▶ Het vervullen van de werkgeversrol van het bestuur.
- ▶ Het zijn van ambassadeur en netwerkpartner.

De raad van commissarissen heeft ook een aantal bijzondere taken:

- ▶ Het goedkeuren van een aantal belangrijke besluiten (en het eventueel schorsen van de uitvoering van besluiten).
- ▶ Het goedkeuren van de jaarrekening en het jaarverslag.
- ▶ Het benoemen, schorsen en ontslaan van de bestuurder.
- ▶ Het benoemen en het vaststellen van de taakopdracht van de accountant en het overleg met de accountant.
- ▶ De vertegenwoordiging van de rechtspersoon bij tegenstrijdig belang.
- ▶ Contact houden met de ondernemingsraad en huurdersvertegenwoordigers.
- ▶ Het bevorderen van het belang van de rechtspersoon door het leggen van verbindingen tussen de omgeving en de rechtspersoon zelf.

TBV Wonen is voorstander van een (pro)actief toezichtsbeleid waarbij het niet alleen gaat om de naleving van regels, protocollen en codes maar ook om het 'doorleven' van regels; het handelen in de geest van onderliggende waarden die ten grondslag liggen aan deze regels. De raad van commissarissen is in deze visie de 'bewaker' van de maatschappelijke waarden:

- ▶ Wat mag/wat moet (legitimatie).
- ▶ Waarvoor (maatschappelijke doelen).
- ▶ Wat kan (middelen, capaciteit en competentie).

Bij het toezicht op TBV Wonen zijn de volgende uitgangspunten leidend;

- ▶ Werken vanuit de bedoeling en het expliciteren van de rol van TBV Wonen in het maatschappelijk krachtenveld.
- ▶ Richten op de maatschappelijke meerwaarde en de wijze waarop de maatschappelijke prestaties worden geleverd en het organiseren van de betrokkenheid van bewoners en belanghebbenden daarbij.
- ▶ Rolvastheid, - duidelijkheid en in control zijn.
- ▶ Gezond samenspel en interactie met vertrouwen, als werkwoord, als iets waaraan gewerkt moet worden.
- ▶ Tegenspraak en risicocultuur binnen de raad, tussen de raad en de bestuurder en andere geledingen van de organisatie.

Per jaar komt de raad van commissarissen zes keer voor reguliere vergaderingen bijeen, naast een themadag en een zelfevaluatie. De remuneratiecommissie komt drie keer per jaar bij elkaar en spreekt daarnaast twee keer per jaar met de OR.

### 3.2 Het ontstaan van de vacante positie

De vacature is ontstaan doordat het lid van de raad van commissarissen een nieuwe bestuurlijke positie heeft aanvaard en tegen die achtergrond na goed overleg met de raad van commissarissen is terug getreden.

De raad van commissarissen is gezien de teamwijziging in 2022 te omschrijven als een relatief nieuw team met betrokken en prettig samenwerkende leden. Merendeels ervaren toezichthouders die scherp zijn op het met elkaar vorm en inhoud geven van professioneel toezicht en dit zien als een continu ontwikkelproces dat aandacht, reflectie en doorontwikkeling vraagt. Met elkaar staan ze voor een wijze van toezicht houden waarin betrokkenheid en contact met elkaar en de organisatie belangrijk zijn.

### 3.3 Algemene capaciteiten en toezichthoudende kwaliteiten

We zijn voor deze positie op zoek naar geschikte kandidaten die zich kunnen vinden in de ambities en doelstellingen van TBV Wonen en voldoende tijd beschikbaar hebben voor een goede invulling van hun rol en verantwoordelijkheid als toezichthouder.

De raad van commissarissen van TBV Wonen oefent zijn taken uit als eenheid. Er worden daarom een aantal algemene eisen gesteld aan alle leden van de raad. Deze algemene eisen hebben vooral betrekking op persoonlijke competenties. Aanvullend worden er per lid specifieke eisen gesteld die met name betrekking hebben op inhoudelijke kwaliteiten en ervaringsgebieden.

Alle leden van de raad van commissarissen voldoen aan de volgende algemene vereisten:

- ▶ Academisch werk- en denkniveau.
- ▶ Ervaring in het sociale, maatschappelijke en politieke speelveld op landelijk, regionaal en/of lokaal niveau.
- ▶ Ervaring met strategische besluitvormings- en verantwoordingsprocessen.

Naast deze algemene vereisten, dienen alle leden van de raad van commissarissen over de volgende generieke competenties te beschikken:

- ▶ Visie op de rol van TBV Wonen als maatschappelijke onderneming in relatie tot de maatschappelijke ontwikkelingen en verandering in de doel- en klantengroep en het vertalen daarvan naar langetermijn doelstellingen en een strategische planning.
- ▶ Bestuurlijk inzicht bij het beoordelen van de koersbepaling en maatschappelijke prestaties van TBV Wonen, het overzien van ingewikkelde materie, kunnen schakelen op bestuurlijk niveau en het duiden van de aspecten van het aansturen van een organisatie.
- ▶ Het vanuit een helicopterview beoordelen van het strategisch beleid en bestuurlijk handelen van TBV Wonen.
- ▶ Het beschikken over kennis, ervaring en visie op het gebied van wonen, in relatie tot zowel de maatschappelijke als de bedrijfsmatige opgave van de corporatie.

- ▶ Affiniteit met de doelgroepen van TBV Wonen.
- ▶ Het beschikken over en onderhouden van een breed netwerk van maatschappelijke relaties.
- ▶ Integriteit en moreel besef door de functie adequaat en zorgvuldig uit te oefenen op basis van algemeen aanvaarde sociale en ethische normen.
- ▶ Met andere weten te bereiken van een effectieve samenwerking in het houden van toezicht.
- ▶ Bereidheid om het eigen functioneren kritisch te bekijken, lerend vermogen te vertonen voor het eigen functioneren en handelen en in het openbaar daarover verantwoording te willen afleggen.
- ▶ In staat tot onafhankelijke oordeelsvorming, goede vragen stellen en durven door te vragen.
- ▶ Consistent zijn in denken en doen en open communiceren over intenties, ideeën en gevoelens.
- ▶ Humor, relativeringsvermogen.

### 3.4 De specifieke functie-eisen en aandachtsgebieden van het lid

Met het ontstaan van de vacante positie is tevens gekeken naar de onderlinge verdeling van de portefeuilles binnen de raad van commissarissen. Het nieuwe lid zal voorzitter worden van de remuneratiecommissie.

Voor de positie van zijn we op zoek naar kandidaten die;

- ▶ Ervaring hebben of hebben opgedaan in een bestuurlijk eindverantwoordelijke positie in bij voorkeur de ouderen zorg of welzijn, met de nodige kennis van strategisch allianties;
- ▶ Visie hebben op volkshuisvesting in relatie tot de maatschappelijke ontwikkelingen voor/binnen de doelgroepen van TBV Wonen en meer specifiek op het terrein van zorg, wonen en welzijn;
- ▶ Bekend met goed werkgeverschap, goede sparringpartner en klankbord voor de bestuurder als het gaat over leiderschap, organisatieontwikkeling en bijbehorende vraagstukken en dilemma's;
- ▶ Bij voorkeur professioneel en maatschappelijk actief zijn;
- ▶ Bij voorkeur uit de regio Brabant komen maar in ieder geval op bereisbare afstand wonen en werken van Tilburg;
- ▶ Beschikken over ervaring als toezichthouder, dan wel bekend zijn met het werken met een raad van toezicht;
- ▶ Reflectief zijn en acteren vanuit de bedoeling;
- ▶ Beschikken over uitstekende sociale, communicatieve vaardigheden;
- ▶ Beschikken over een helicopterview, overstijgende blik.
- ▶ Samenwerkingsgericht zijn, open, transparant en authentiek.
- ▶ Oprecht gaan voor TBV Wonen en de mensen voor wie de corporatie een belangrijke maatschappelijke rol vervuld.

### 3.5 Onverenigbaarheid

Het lidmaatschap van de raad van commissarissen is onverenigbaar met:

- a Het lidmaatschap van een bestuur van een toegelaten instelling.
- b Het eerdere lidmaatschap van het bestuur van de toegelaten instelling of haar directe rechtsvoorganger.
- c Het eerdere lidmaatschap van de Raad van Commissarissen van een toegelaten instelling of haar directe rechtsvoorganger, indien ten tijde van dat lidmaatschap in verband met een ondeugdelijke bedrijfsvoering aan die toegelaten instelling een aanwijzing als bedoeld in artikel 61d is gegeven of een maatregel als bedoeld in artikel 48, zevende lid, 61g, eerste, tweede of derde lid, 61h, eerste lid, 104a, eerste lid, 105, eerste lid, of 120b is opgelegd.
- d Het lidmaatschap van enige raad van toezicht, raad van commissarissen of dienovereenkomstige andere toezichthoudende instantie, indien een ander lid van de raad van toezicht van de betrokken toegelaten instelling zitting heeft in die zodanige raad of instantie. Het lidmaatschap van een orgaan van, en een functie bij, een andere rechtspersoon of vennootschap die op het maatschappelijke belang gerichte werkzaamheden verricht, indien een bestuurder van de toegelaten instelling bestuurder is van die rechtspersoon of vennootschap.
- e Het lidmaatschap van een college van burgemeester en wethouders van een gemeente waar de toegelaten instelling haar woonplaats heeft of feitelijk werkzaam is, of van een orgaan van een organisatie die zich ten doel stelt de belangen van gemeenten te behartigen.





- f Het lidmaatschap van een college van gedeputeerde staten van een provincie waar de toegelaten instelling haar woonplaats heeft of feitelijk werkzaam is, of van een orgaan van een organisatie die zich ten doel stelt de belangen van provincies te behartigen.
- g Het lidmaatschap van een dagelijks bestuur van een waterschap waar de toegelaten instelling haar woonplaats heeft of feitelijk werkzaam is, of van een orgaan van een organisatie die zich ten doel stelt de belangen van waterschappen te behartigen.
- h Een functie als ambtenaar bij het Rijk, een provincie, een gemeente of een waterschap en enige andere functie, indien de aan die functie verbonden werkzaamheden meebrengen dat een betrokkenheid ontstaat of kan ontstaan bij de werkzaamheden van de toegelaten instelling of bij de ontwikkeling of de uitvoering van het overheidsbeleid op het terrein van de volkshuisvesting.

## 4. Vergoeding

De raad van commissarissen biedt je een interessante positie binnen een professioneel team en bij een toonaangevende en lokaal verbonden sociale woningcorporatie met ambitie.

De beloning van de commissarissen past binnen de honoreringscode van de VTW en voldoet aan het bezoldigingsmaximum van de Wet Normering Topinkomens (WNT). Deze bedroeg in 2022 € 14.480,--.

## 5. De selectieprocedure

Online publicatie van de vacature is op woensdag 27 september 2023.

De selectie kent twee fasen:

### 1 Voorselectie door Leeuwendaal

Uitgebreid online voorselectiegesprekken door de adviseur van Leeuwendaal met kandidaten vinden plaats in de week van **16 oktober**.

Geschikte kandidaten worden vervolgens door middel van cv en brief **einde van die week** per email voorgedragen aan de selectiecommissie. Deze voordracht wordt door de adviseur van Leeuwendaal online met hen besproken op **24 oktober**. Op basis hiervan wordt bepaald welke kandidaten worden uitgenodigd voor de selectiegesprekken bij TBV Wonen.

### 2 Selectiegesprekken met de integrale selectiecommissie

Geselecteerde kandidaten worden persoonlijk uitgenodigd voor het eerste ("live") sollicitatiegesprek met de selectiecommissie op **31 oktober in de middag en/of avond**.

De commissie bestaat in deze ronde uit de betrokken afvaardiging van de raad van commissarissen. De directeur-bestuurder is als adviseur aan de commissie toegevoegd. De adviseur van Leeuwendaal neemt eveneens deel aan deze gesprekken.

Een tweede ("live") gespreksronde is gepland op **9 november in de middag**. Kandidaten spreken wederom met de selectiecommissie aangevuld met de vertegenwoordiger van de ondernemingsraad. De directeur-bestuurder is als adviseur aan de commissie toegevoegd. De adviseur van Leeuwendaal neemt eveneens deel aan deze gesprekken.

Na deze rondes volgt het voorgenomen besluit tot benoeming en wordt zo spoedig mogelijk de fit & proper toetsing gestart. Leeuwendaal begeleidt en regisseert de fit & proper toetsing en wint voorafgaand aan dit voorgenomen besluit referenties in en koppelt deze terug aan de voorzitter van de selectiecommissie.

**Contactgegevens**

Voor inhoudelijke vragen over de functie kunt u contact opnemen met Marcel ten Berge, adviseur werving en search, en voor vragen over de procedure met Robin de Boer, searcher. Zij zijn bereikbaar via 088-00 868 00. Uw cv en motivatiebrief kunt u uploaden via: <https://www.leeuwendaal.nl/vacatures/>.