



## lid Raad van Toezicht

(financieel profiel met ervaring op vastgoedgebied)

### Sherpa

Sherpa ondersteunt mensen met een beperking. Sherpa doet dit op het gebied van wonen, werken, dagbesteding, vrijetijdsbesteding, (medische) zorg, kortdurende opvang en ondersteuning thuis. Sherpa is actief in de regio's Gooi- en Vechtstreek en Eemland.

### Visie

Iedere cliënt is uniek en heeft zijn of haar eigen verhaal. Waar iemands beperkingen een gegeven zijn, kijken de mensen bij Sherpa vooral naar de mogelijkheden. Wat kan er wél? Hoe klein iemands wereld ook lijkt, oprechte aandacht maakt vaak al een groot verschil. Van daaruit gaan de mensen bij Sherpa samen met de cliënt op zoek. Sherpa wil een organisatie zijn waarin de visie iedereen motiveert en richting geeft aan ieders handelen. Dit vraagt van medewerkers niet alleen het kunnen luisteren naar het verhaal van de cliënt en specifieke kennis en ervaring. Het vraagt ook ruimte. Ruimte om zaken rondom de cliënt goed te regelen, ruimte voor ongeplande activiteiten, ruimte om te kunnen aftasten en uitproberen wat aansluit bij de wensen, behoeften en capaciteiten van elk individu. Kernwaarden hierbij zijn: vertrouwen, onderzoeken en lef.

Binnen Sherpa wordt multidisciplinair gewerkt. Dat wil zeggen dat er één team van professionals (begeleiders en behandelaars) is rondom de cliënt. Dit vraagt een betekenisvolle relatie tussen de cliënt en begeleider, maar ook met verwanten. Er wordt constructief samengewerkt 'in de driehoek', waarbij de cliënt, begeleiders en verwanten hun kennis en ervaringen delen.

Wanneer familie en mensen uit het netwerk van een cliënt op een natuurlijke manier bij elkaar betrokken zijn, draagt dat bij aan de kwaliteit van bestaan. Sherpa wil daarom nog nadrukkelijker dan voorheen familie, vrienden of anderen bij het leven van de cliënt betrekken.

### Organisatiestructuur

Sherpa kent een eenhoofdige Raad van Bestuur, in de functie van Bestuurder. De Zorgbrede Governancecode is de leidraad voor de verhouding Raad van Toezicht / Raad van Bestuur. Onder eindverantwoordelijkheid van de Bestuurder wordt het beleid van de organisatie vastgesteld en geëvalueerd. Het vastgestelde beleid wordt vervolgens door de Raad van Toezicht getoetst en goedgekeurd.

De teams zijn georganiseerd rondom doelgroepen, in clusters. De directe aansturing van het primaire proces ligt bij de teammanagers. Zij zijn integraal verantwoordelijk voor de kwaliteit van zorg, de medewerkers en financiën.

De teammanagers worden aangestuurd door strategisch managers die leiding geven aan:

- Clusters: Wonen in de Wijk, Nachtdienst, Senioren en Moeilijk Verstaanbaar Gedrag.
- Clusters: Kind, Jongere en Gezin, Ernstig Meervoudig Beperkt, Ambulant, Lichamelijk Beperkt & Niet Aangeboren Hersenletsel en Werk & Dagbesteding.
- Expertisecentrum
- Stafdiensten: Financiën, ICT, Zorgbemiddeling, HR en Communicatie
- Vastgoed, Inkoop, Technische dienst en Facilitaire dienst.

De strategisch managers vormen samen met de Raad van Bestuur de directieraad ondersteund door de bestuurssecretaris. De afdeling Kwaliteit valt rechtstreeks onder de Raad van Bestuur.

Bij Sherpa is de medezeggenschap intensief betrokken bij de ontwikkelingen in de organisatie en rondom kwaliteit. Dat geldt zowel voor de Centrale Cliëntenraad, de Centrale Vertegenwoordigersraad als de Ondernemingsraad.

### Kerncijfers (2018)

Aantal cliënten	ruim 1.500
Aantal medewerkers	1.500 (ca. 1.100 fte) + 540 vrijwilligers
Totale Bedrijfsopbrengsten	€ 82,8 miljoen
Netto Financieel Resultaat	€ 263.000 negatief
Weerstandsvermogen (eigen vermogen in % opbrengsten)	26%

Voor dit jaar en volgende jaren voorziet Sherpa beperkte groei, positieve financiële resultaten en verdere versterking van de financiële buffer. Er zijn voldoende mogelijkheden om te investeren in zorginnovatie en in continue verbetering van de kwaliteit en veiligheid.

### Informatie

Meer informatie, waaronder de jaarrekening en het kwaliteitsverslag, is te vinden op [www.sherpa.org](http://www.sherpa.org)

## Raad van Toezicht

De Raad van Toezicht houdt toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken in de organisatie. De Raad ziet er in het bijzonder op toe dat het bestuursbeleid strookt met de vastgestelde en goedgekeurde beleidsplannen en uitgangspunten. De Raad van Toezicht werkt volgens de uitgangspunten van de Zorgbrede Governancecode en de daaruit voortgekomen reglementen.

De verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de raad bestaan uit de volgende taken:

- ▶ het zorgdragen voor een goed functionerende Raad van Bestuur en het uitvoeren van de werkgeversrol (door benoeming, beoordeling en ontslag van de leden van de Raad van Bestuur);
- ▶ het naar behoren laten functioneren van intern toezicht;
- ▶ het functioneren als adviseur en klankbord voor de Raad van Bestuur;
- ▶ het houden van integraal toezicht op het beleid van de Raad van Bestuur en de algemene gang van zaken binnen Sherpa;
- ▶ het goedkeuren van strategische beslissingen van de Raad van Bestuur en het goedkeuren van besluiten van de Raad van Bestuur die zulks statutair of reglementair behoeven;
- ▶ het oplossen van zaken waarbij een belangenverstremming aan de orde kan zijn bij leden van de Raad van Toezicht, de Raad van Bestuur en bij de externe accountant in relatie tot Sherpa;
- ▶ het benoemen van de externe accountant van Sherpa;
- ▶ het toezicht houden op de wijze waarop vorm wordt gegeven aan het overleg met de belanghebbenden en goedkeuring over het voorgenomen beleid van de Raad van Bestuur terzake;
- ▶ de corporate governancestructuur van Sherpa en de naleving van de principes van de Governancecode Zorg en de besturingsfilosofie van Sherpa.

De Raad van Toezicht van Sherpa bestaat uit maximaal zeven leden onder wie de voorzitter. Op dit moment bestaat de Raad van Toezicht uit vijf leden. De leden worden benoemd voor een periode van vier jaar, met de mogelijkheid om deze termijn één keer te verlengen. De Raad van Toezicht vergadert minimaal zes keer per jaar met de Raad van Bestuur. Een afvaardiging van de Raad van Toezicht is periodiek aanwezig bij overlegvergaderingen van de Raad van Bestuur met de medezeggenschapsorganen.

De Raad van Toezicht is zodanig samengesteld dat de leden tezamen beschikken over de vereiste kennis en kunde om de doelen van strategie en beleid, de resultaten en prestaties van de zorg, de zorginstelling en de bedrijfsvoering in algemene zin te kunnen beoordelen. Ieder lid van de Raad van Toezicht heeft een specifiek aandachtsgebied. Hij of zij heeft ook zitting in de commissies van dat aandachtsgebied.

Belangrijke strategische thema's waaraan de Raad van Toezicht de komende tijd aandacht zal besteden zijn o.a.:

- ▶ De borging van de kwaliteit, veiligheid en continuïteit van de zorgverlening aan cliënten, mede in het licht van de huidige krapte op de arbeidsmarkt.
- ▶ De inzet van ervaringsdeskundigheid en het versterken van lokale medezeggenschap.
- ▶ Teamontwikkeling, duurzame inzetbaarheid en behoud van medewerkers.
- ▶ De inzet van innovatieve zorgtechnologie alsmede de realisatie van meer kostenefficiëntie.
- ▶ Uitvoering van de ontwikkelagenda duurzaam vastgoed.
- ▶ Gezonde bedrijfsvoering en een slagvaardige organisatie met korte lijnen.

### Algemeen profiel lid Raad van Toezicht

- ▶ Academisch denk- en werkniveau.
- ▶ Bestuurlijke ervaring in combinatie met bewezen toezichthoudende kwaliteiten.
- ▶ Herkent zich in de missie en ambities van Sherpa.
- ▶ Inzicht in de verdeling van taken en rollen tussen Raad van Toezicht en Raad van Bestuur, bekend met de issues van corporate governance.
- ▶ Beschikking over een juist evenwicht in betrokkenheid en bestuurlijke afstand.
- ▶ Vermogen om de adviserende en toezichthoudende rol in teamverband uit te kunnen oefenen.
- ▶ Vermogen om op strategisch niveau te kunnen acteren door zich op hoofdlijnen een oordeel te kunnen vormen over door de Raad van Bestuur voorgelegde aangelegenheden en om het organisatiebeleid te kunnen toetsen.
- ▶ Integriteit, verantwoordelijkheidsgevoel en een onafhankelijke opstelling.
- ▶ Beperkt aantal nevenfuncties/toezichthoudende functies.
- ▶ Gemakkelijk benaderbaar, sterk relatiegericht, open stijl van communiceren.

Gelet op de maximale zittingstermijn van de leden van de Raad van Toezicht, ontstaat op korte termijn de vacature voor lid Raad van Toezicht met een financieel profiel met ervaring op vastgoedgebied. Gestreefd wordt naar een evenwichtige en diverse samenstelling van de Raad van Toezicht waarbij aandacht is voor geslacht,

leeftijd en achtergrond. Het hieronder weergegeven specifieke profiel vormt het uitgangspunt bij de werving- en selectieprocedure.

**Specifiek profiel lid Raad van Toezicht (financieel profiel met ervaring vastgoedbeleid)**

- ▶ Kennis en ervaring op strategisch niveau op het gebied van huisvesting in de zorg, vastgoedmarkt, vastgoedontwikkeling en vastgoedfinanciering.
- ▶ In staat om investeringsbeslissingen inzake vastgoed te beoordelen in het licht van verantwoorde vermogensparameters en toe te zien op het kostenefficiënt benutten van vastgoed.
- ▶ Bezit de ervaring en de kennis om thema's te behartigen als de afstemming tussen strategie en bedrijfsprocessen, de financiële doorwerking van het strategisch beleid en de financiële consequenties van veranderingen in wet- en regelgeving en van dynamische ontwikkelingen in de externe omgeving.
- ▶ Brede financiële blik, geeft invulling aan de klankbordfunctie voor de Raad van Bestuur in het kader van de financiële continuïteit.
- ▶ Beschikt over een heldere visie op het werkveld en op maatschappelijke ontwikkelingen.
- ▶ Heeft kennis van het publieke domein en van ontwikkelingen in de publieke sector.
- ▶ Heeft voldoende beschikbaarheid:
  - de bereidheid minimaal 4 jaar (benoemingstermijn) zitting te nemen;
  - de bereidheid om gemiddeld 1 x per maand beschikbaar te zijn voor (regulier) overleg;
  - bij voorkeur ervaring met deelname in auditcommissies;
  - de bereidheid incidenteel extra tijd vrij te maken.
- ▶ Beschikt over een stevige maatschappelijke statuur en een voor de organisatie relevant netwerk.

**Daarnaast zijn de volgende kwalificaties van toepassing die voor ieder lid van de Raad van Toezicht gelden:**

- ▶ Stevige persoonlijkheid, positief kritisch vanuit een respectvolle attitude.
- ▶ Analytisch, weet met informatie 'op afstand' snel overzicht en inzicht te krijgen m.b.t. essentiële en strategische aspecten van het functioneren van Sherpa en kan op basis hiervan evenwichtig oordelen.
- ▶ Teamplayer, sterk relatiegericht, goed ontwikkelde interpersoonlijke sensitiviteit.
- ▶ Doortastend, neemt zelf initiatief en entameert onderwerpen en invalshoeken.
- ▶ Goede antenne voor integriteitsvraagstukken.
- ▶ Gaat meningsverschillen en 'lastige gesprekken' niet uit de weg, behoudt zorgvuldig het evenwicht tussen 'klankborden' en 'sturen'.
- ▶ Staat open voor kritische (zelf)reflectie vanuit het besef dat er geen toezicht op de toezichthouders wordt uitgeoefend.

**Bezoldiging**

De bezoldiging is conform de richtlijnen van de NVTZ en voldoet aan de normstelling van de WNT-4.

## Procedure

Bij werving en selectie laat de Raad van Toezicht van Sherpa zich bijstaan door het bureau Klaus Schmitt & Partners.

Hierbij wordt de ter zake vastgestelde procedure gevolgd.

Uiteindelijke benoeming geschiedt door de Raad van Toezicht.

## Contact

Klaus Schmitt

Marleen van der Wal  
[m.vanderwal@klausschmitt.nl](mailto:m.vanderwal@klausschmitt.nl)

Klaus Schmitt & Partners  
Wilhelminapark 60  
3581 NP Utrecht  
tel. 030 – 275 84 52  
[www.klausschmitt.nl](http://www.klausschmitt.nl)