

## *Op weg naar een competent, integer en innovatief bestuur en toezicht.*

### Inleiding en aanleiding.

In het eerste kwartaal van 2013, na een opeenvolgende reeks van incidenten tussen de Raad van Toezicht en de toenmalige bestuurder van Tellus, heeft de Raad het vertrouwen in deze bestuurder opgezegd.

De betreffende bestuurder had ruim dertig jaar in en voor de organisatie gewerkt en in de loop der jaren een eigen stempel op de organisatie gedrukt.

Belangrijkste kenmerken van dit stempel bleken te zijn:

- Autoritair;
- Centralistisch;
- Sturen op geld;
- Volstrekt intramuraal;
- Naar binnen gericht.

De Raad van Toezicht heeft zich altijd loyaal richting de bestuurder opgesteld maar kon toen, in het gegeven tijdsgewricht van verandering, transitie en transformatie, die loyaliteit niet meer opbrengen.

De afgekondigde non-actiefstelling en ontbinding van de arbeidsovereenkomst met de bestuurder heeft als een katalysator voor verandering gewerkt. Zowel in de organisatie als in de Raad van Toezicht zelf.

De Raad van Toezicht was tot dan een intern toezichthoudend orgaan met de bestuurder als bijna enige gesprekspartner en met grote afstand tot MT, OR en Cliëntenraden. Voor de organisatie waren Raad van Toezicht en Raad van Bestuur twee handen op één buik. De vertrouwensbreuk tussen Raad van Toezicht en de Bestuurder was dan ook voor de organisatie een grote en onverwachte schok.

### Werving van de interim bestuurder.

De Raad van Toezicht heeft er voor gekozen om de mededeling over de non-actief stelling en ontbinding in afzonderlijke gesprekken met het MT, de OR en de Cliëntenraden toe te lichten en vragen te beantwoorden. Naar aanleiding van deze gesprekken heeft de RvT besloten om het personeel te informeren in een personeelsbijeenkomst. In deze bijeenkomst heeft de RvT tekst en uitleg gegeven over de beslissing de bestuurder te ontslaan en vragen beantwoord. De RvT heeft in overleg met de OR, CR en MT besloten om de werving en selectie van de interim bestuurder in nauw overleg met MT, OR en CR's plaats te laten vinden. Uitgangspunt was, na alle negatieve gebeurtenissen, draagvlak creëren voor een nieuw (interim)bestuur.

De opdracht voor de interim-bestuurder was drieledig:

1. Rust brengen in de organisatie;
2. Vertrouwen geven aan medewerkers;
3. Zorggroep Tellus midden in de gemeenschap zetten.

De interim bestuurder is unaniem gekozen uit drie kandidaten die zich alle drie hebben gepresenteerd bij de OR, het MT en de Cliëntenraden. Op basis van deze unanimiteit heeft de Raad van Toezicht de betreffende kandidaat benoemd. De benoeming was aanvankelijk voor maximaal 1 jaar. Uiteindelijk heeft de interim-periode, mede op aandrang van het MT, de OR en CR, 16 maanden geduurd.

Raad van Toezicht als het geweten van de bestuurder; zichtbaar, bereikbaar en verantwoordelijk.

Gedurende deze interim periode was de Raad van Toezicht, zichtbaar, bereikbaar en verantwoordelijk. Intern voor de organisatie en extern naar de samenleving.

Belangrijke gebeurtenissen voor de raad van Toezicht waren:

- Het afwikkelen van het dienstverband met de voormalige bestuurder;
- Afscheid van de voorzitter van de Raad van Toezicht en benoeming nieuwe voorzitter;
- Werving en selectie nieuw lid van de Raad van Toezicht;
- Werving en selectie nieuwe bestuurder.

Daarnaast bezoekt de Raad van Toezicht de personeelsbijeenkomsten, de vieringen van kerst en Sinterklaas, themabijeenkomsten van personeel over kwaliteit en veiligheid. Leden van de Raad van Toezicht hebben stage gelopen bij afdelingen en bij de groepszorg. Ook heeft de Raad van toezicht in een prettige ambiance gesproken over zijn eigen functioneren en dat besproken met de bestuurder. Tenslotte is afgesproken om iedere vergadering van de Raad van Toezicht af te sluiten met een rondje; “wat ging goed en wat kan beter.”

Werving en selectie nieuwe toezichthouder.

Na selectie door de Raad van Toezicht bleef één benoembare kandidaat over die voorafgaande aan de benoeming kennis heeft gemaakt met OR en CR. Beide Raden hebben positief geadviseerd op de voorgenomen benoeming, waarna benoeming plaats heeft gevonden.

Werving en selectie nieuwe (parttime) bestuurder

De Raad van Toezicht heeft met ondersteuning van P&O de werving en selectie van de nieuwe bestuurder zelf ter hand genomen. Er is een profiel en functie- en taakomschrijving opgesteld en na advies van OR, CR en MT vastgesteld. Uiteindelijk is door de voltallige Raad van Toezicht één benoembare kandidaat voorgedragen die heeft kennis gemaakt met OR, CR en MT. Mede op basis van de uitgebrachte adviezen is de bestuurder benoemd voor één jaar. Gedurende dit jaar wordt ieder kwartaal gesproken over het functioneren van de bestuurder aan de hand van de Good Governance toets (zie bijlage). De bestuurder spreekt dan met MT, OR, CR en vervolgens op basis van deze resultaten met de Raad van Toezicht. Bij gebleken geschiktheid wordt de overeenkomst omgezet naar onbepaalde tijd en zullen de gesprekken als regel jaarlijks plaats vinden.

Tenslotte



Op deze manier kunnen bestuur en toezicht gezamenlijk optrekken om integer, competent en innovatief bestuur en toezicht in de te bewerkstelligen. Want besturen en toezicht houden is ook in de zorg en professioneel samenspel.

Den Helder, 6 februari 2015, Friso Teerink.

