

Visie Raad van Toezicht en Bestuurlijke Opdracht Stichting Geriant

Vooraf

In onderhavig document worden op basis van vijf pijlers de Visie op Toezicht en in het verlengde daarvan de bestuurlijke opdracht verwoord. Het profiel van de bestuurder komt separaat beschikbaar.

De combinatie van een visiedocument t.a.v. het toezicht én een bestuurlijke opdracht is op voorhand geen logische. Gaan abstractie en het lange termijn perspectief van de Raad van Toezicht wel samen met de concretisering van de opdracht voor de bestuurder? Wij menen van wel. De bestuurlijke opdracht vloeit immers logisch voort uit de visie op de organisatie vanuit de Raad van Toezicht. Mede om te voorkomen dat er “losse” documenten worden geproduceerd, kiest de Raad van Toezicht voor een samenhangend document waarin onze visie landt in een opdracht voor de (nieuwe) bestuurder van Geriant.

Context 2018 - 2019

Geriant is een gezaghebbende organisatie en toonaangevende speler in de regio op het gebied van hulp bij dementie. De Raad van Toezicht ziet erop toe dat de expertise en kernwaarden gewaarborgd blijven. Behoud van zelfstandigheid van de organisatie is daarbij niet op zichzelf het hoogste doel. Echter, op basis van met de Raad van bestuur gedeelde verkenningen is de Raad van Toezicht ervan overtuigd dat op dit moment behoud van zelfstandigheid van de organisatie de beste garantie biedt voor borging van de unieke expertise en kernwaarden waar Geriant voor staat. Dit in het besef dat de uniciteit niet een blijvende vanzelfsprekendheid is; ook andere aanbieders ontwikkelen zich.

De Raad van Toezicht realiseert zich dat er een kwetsbaarheid zit in de schaalomvang van Geriant. Samenwerking met derden kan bijdragen aan vermindering van kwetsbaarheid. Potentiële samenwerking zal door de Raad van Toezicht steeds worden getoetst op toegevoegde waarde voor continuïteit en verdere ontwikkeling van expertise en kernwaarden van Geriant. Dat vraagt van de Raad van Toezicht inzicht in en gevoel voor het regionale krachtenveld. Dat is nu beperkt aanwezig. Regionale inbedding is een criterium bij een volgende benoeming van een lid Raad van Toezicht.

De bestuursopvolging in 2018 vereist extra aandacht van de Raad van Toezicht. De gezaghebbende positie van Geriant is mede te danken aan de huidige bestuurder in persoon. De opvolging is daarmee een kritische factor. Des te meer ziet de Raad van Toezicht het als zijn opdracht niet alleen de bestuurlijke continuïteit te borgen maar ook er op toe te zien

- dat de gezaghebbende positie van Geriant mede wordt geborgd door professionals en leidinggevenden
- dat Geriant een aantrekkelijk werkgever is (thans een sterkte) en blijft; van vitaal belang gezien de krapte op de arbeidsmarkt.

Vanuit zijn werkgeversrol is de Raad van Toezicht direct verantwoordelijk voor de bestuurlijke continuïteit en de bestuursopvolging in 2018. Het gaat niet alleen om de bestuurlijke continuïteit maar ook de continuïteit van waar Geriant voor staat. In het opvolgingsproces is het de taak van de Raad van Toezicht om tot formulering en vaststelling te komen van de bestuurlijke opdracht voor de komende jaren en het profiel van de bestuurder.

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het vaststellen en bewaken van proces, procedure en tijdpad dat leidt tot tijdige benoeming van een nieuw benoemde bestuurder. Na benoeming staat de Raad van Toezicht de bestuurder bij en ziet toe op continuering van waar Geriant voor staat.

De vijf Pijlers

De vijf pijlers voor Toezicht vormen voor de Raad van Toezicht de grondslag voor het opereren.

Pijler 1 Visiecongruentie

De kernwaarden van Geriant vormen ook het uitgangspunt voor de Toezichthoudende rol van de Raad van Toezicht: betrokken, deskundig, thuis en samen. De Raad van Toezicht neemt zich voor om met de nieuwe bestuurder tot een expliciete uitwisseling m.b.t. deze basiswaarden te komen. De Raad van Toezicht hecht sterk aan een oprecht, gezamenlijk, gedeeld en doorleefd vertrekpunt middels de kernwaarden van Geriant. Daar ligt onze basis! De visie op de strategische koers van Geriant is met de huidige bestuurder recent fundamenteel gewisseld. De uitkomst: Geriant heeft een sterke positionering op grond van haar ('wetenschappelijk' gefundeerde) zorginhoudelijke visie en daarvan afgeleide vormgeving van het professionele proces. Die positie ruilen we niet zomaar in voor "opgaan in" een samenwerkings- of integratieproces.

Mede op basis van de huidige vormgeving en inrichting van de professionele organisatie, heeft Geriant een sterke aantrekkingskracht op professionals. Wij staan open voor intensieve samenwerking met collega-aanbieders mits deze de waardeoriëntatie voor onze cliënten versterkt en onze professionals zich wensen te identificeren met het beoogde zorginhoudelijke perspectief.

Bestuurlijke opdracht

Wij verwachten dat onze nieuwe bestuurder de huidige strategische koers voortzet en zorgdraagt voor bestuurlijke continuïteit zowel intern als m.b.t. onze stakeholders. Na enige tijd verwachten wij een herijking m.b.t. het externe krachtenveld, een actualisatie van onze alliantiestrategie én een uitgewerkte SWOT-analyse. Samengevat in een aantal ontwikkelscenario's m.b.t. de toekomst van Geriant.

Pijler 2 Gedeelde rolopvatting

De Raad van Toezicht van Geriant wenst goed geïnformeerd te worden over het functioneren van de organisatie. Met het aantreden van de nieuwe bestuurder moet ook t.a.v. dit aspect een nieuwe balans gevonden worden. De Raad van Toezicht moet in deze fase gepaste distantie bewaren en extra aandacht geven aan de "klankbord-rol".

Na enige tijd zal de Raad van Toezicht zich een oordeel over de nieuwe constellatie moeten vormen en zich uitgebreider dan nu moeten laten informeren door de interne stakeholders (cliëntenraad, OR, MT-leden etc.). Daarbij neemt de Raad van Toezicht zich voor het aspect kwaliteit en veiligheid extra aandacht te geven. Dit willen we doen d.m.v. bv. rapportages van de geneesheer directeur en voorlichting door MT-leden. De Raad van Toezicht dient zich bij de nieuwe situatie bewust te oriënteren op een zwaarder accent dan nu op de adviserende rol.

Bestuurlijke opdracht

Wij verwachten van de nieuwe bestuurder dat hij zich een gefundeerd en genuanceerd beeld van de organisatie vormt en de Raad van Toezicht gedegen informeert over zijn indrukken en bevindingen. Daarbij willen we ook (juist) aandacht schenken aan de informele aspecten, ruimte bieden om vertrouwelijk impressies te delen en te spiegelen. We verwachten van de bestuurder dat hij met ons werkt aan een nieuwe balans m.b.t. de verhoudingen Raad van Toezicht/Bestuur en ons tijdig betreft/informeert. Vanuit de Raad van Toezicht geldt het uitgangspunt dat we de bestuurder niet voor de voeten lopen.

De Raad van Toezicht schenkt in 2019 extra aandacht aan de werkgeversrol door een 360°feedback evaluatie met de nieuwe bestuurder overeen te komen.

Pijler 3 Huis op orde

Geriant is op orde, zowel zorginhoudelijk als bedrijfsmatig. We realiseren ons dat dit geen gegeven is. De externe omgeving is dynamisch, financiering/bekostiging zijn aan fundamentele wijzigingen onderhevig terwijl de weinig voorspelbare invloed van het “sociale domein”(gemeenten) toeneemt. Wij verwachten van de nieuwe bestuurder dat hij m.b.t. dit aspect een degelijke lijn volgt. Ingrijpende koerswijzigingen m.b.t. aspect “huis op orde” zijn niet opportuun. De vergadersystematiek en vergaderorde worden door de Raad van Toezicht als effectief en efficiënt ervaren. Ook hier werken we toe naar een nieuwe balans, onvermijdelijk met nieuwe accenten, maar aan de basis zien we geen aanleiding nu bij te sturen.

Bestuurlijke opdracht

Wij verwachten van de bestuurder ook op het aspect “huis op orde” continuïteit en een genuanceerde benadering. De afgelopen periode hebben we gemerkt dat bepaalde posities (controller, ICT-manager) in een kleine organisatie als Geriant kwetsbaar zijn. Wij verwachten van de bestuurder dat zich oriënteert op fundamentele oplossingen. Ook t.a.v. het ICT-dossier is een analyse/herijking (Topicus) aan de orde.

Pijler 4 Intern Samenspel

Het huidige samenspel tussen Raad van Toezicht en bestuurder verloopt soepel en in goede verhoudingen. Wij realiseren ons dat dit geen vanzelfsprekendheid is en dat de nieuwe bestuurder tijd nodig heeft om, met behoud van constructieve verhoudingen, nieuwe, eigen accenten te leggen en met ons te werken aan een nieuwe balans. De continuïteit van de Raad van Toezicht is de komende jaren geborgd. Wij nemen ons voor de openstaande vacature in 2019 opnieuw te wegen tegen de achtergrond van de nieuwe constellatie en de wetenschap dat de input vanuit de regio in de huidige samenstelling te mager is.

Bestuurlijke opdracht

Wij verwachten van de nieuwe bestuurder dat hij de vrijheid en ruimte neemt om weinig terughoudend met ons te zoeken naar- en te werken aan een nieuwe balans in het onderlinge samenspel.

Pijler 5 Vitale spanning

In het verlengde van pijler 4 is “vitale spanning” geen natuurlijk gegeven. M.b.t. dit aspect is onze visie dat het een cruciale factor vormt in het goed functioneren van de governance maar ook dat deze spanning niet “georganiseerd” kan worden. Het is mede afhankelijk van een ieders inzet, stijl, persoonlijkheid. De nieuwe bestuurder mag er op rekenen dat wij met hem juist door onze persoonlijke inbreng willen werken aan “vitale spanning” dit ons allen uitdaagt het beste voor Geriant te realiseren.

Bestuurlijke opdracht

Van een opdracht is geen sprake. De nieuwe bestuurder wordt vooral uitgenodigd zichzelf te zijn en in een open verhouding met ons te zoeken naar een goede balans tussen “vertrouwen” en “scherpte”, tussen “formeel” en “informeel” en tussen “dichtbij” en “veraf”.

Mei 2019

Raad van Toezicht Geriant