



Onderwerp: uniforme praktische formats (a5) VSV bestuurdersprofielen t.b.v. organisatieontwikkeling en deugdelijk bestuur.

Aanpak:

1.	<p><u>Inventariseren: van de huidige status van informatie over bestuurdersprofielen (t.b.v. organisatieontwikkeling en deugdelijk bestuur). Meestal bekend, maar niet altijd.</u></p> <p><i>De toelichting biedt een:</i></p> <ul style="list-style-type: none">- <u>heldere beschrijving van de noodzaak van deugdelijk bestuur,</u>- <u>verheldering van de verwachtingen omtrent rollen en doelen voor het VSV (bestuur) en</u>- <u>biedt een praktische opzet van de bestuur(der)sprofielen voor een VSV, zodat de juiste bestuurders gevonden kunnen worden en gaan werken aan de hand van een heldere bestuurdersprofielen:</u> <ul style="list-style-type: none">- <u>Voorzitter</u>- <u>Secretaris</u>- <u>Penningmeester</u>- <u>Algemeen Bestuurslid</u>
2.	Bespreken: binnen de beroepsgroep welke bestuurdersprofielen men wil gebruiken*.
3.	<p>Delen: wanneer er binnen de beroepsgroep consent is wordt er een VSV bijeenkomst gehouden waar iedere beroepsgroep de visie/ analyse van die beroepsgroep (over besluitvorming) deelt met alle leden.</p> <p>In deze bijeenkomst worden alleen verhelderende vragen gesteld en vind er geen discussie plaats over het gepresenteerde, tenzij hierover bij alle leden consent voor is dit wel te doen.</p>
4.	<p>Discussie: In deze fase wordt op sociocratische wijze gekeken of de huidige situatie wenselijk is of dat er wijzigingen moeten komen. Bij de presentatie in de fase 'Delen' zijn hier al suggesties voor gedaan per beroepsgroep daar waar men niet tevreden was.</p> <p>Alleen met consent kan er een eventuele wijziging komen in de huidige situatie.</p>
5.	<p>Evalueren: (onafhankelijk van het resultaat) vindt er een evaluatie plaats binnen het VSV over het doorlopen <i>proces</i> dus niet over de inhoud.</p> <p>Met consent kan de keuze van een andere besluitvormingsvariant worden aangepast.</p>

*indien er binnen de beroepsgroep geen consent wordt bereikt over de resultaten dan kan de regiovoorzitter als onafhankelijk voorzitter worden gevraagd om alsnog tot consent te komen.



1.1 Inventariseren en bespreken bestuurdersprofielen: heldere beschrijving van de noodzaak van deugdelijk bestuur

Bij het inventariseren van de huidige (danwel gewenste) bestuurdersprofielen komen ook de thema's organisatieontwikkeling en deugdelijk bestuur naar voren.

Hieronder staat eerst een beknopte uitleg van good governance (deugdelijk bestuur) en het belang ervan bij organisatieontwikkeling, zodat het VSV goed geïnformeerd de opties van het opstellen van de bestuurdersprofielen kan bespreken, delen en erover kan besluiten.

Op de volgende pagina staan enkele formats voor bestuurdersprofielen, deze kunnen door het VSV gebruikt worden om de

Iedere sector in de maatschappij heeft met governance te maken, de geboortezorg waar de zorg (grotendeels) wordt verleend op basis van private contracten tussen zorgaanbieder, zorgvrager en zorgverzekeraar. Zorgaanbieders zijn zelfstandige professionals, organisaties of een combinatie van beide. Zij hebben hun eigen private belangen, zoals zelfstandig handelen of de continuïteit van de eigen organisatie én een goede functionerend VSV. En ze moeten bijdragen aan de publieke belangen die de overheid voor de gezondheidszorg wil behartigen.

Governance kan instrumenteel gedefinieerd worden, maar ook gezien worden vanuit belangenbehartiging of afweging van belangen. Het kan gebruikt worden als middel om de macht van het bestuur te beperken en om te corrigeren. Deugdelijke bestuur gebruik je ook om vertrouwen te scheppen.

(Good) Governance bestaat uit spelregels en omgangsvormen voor bestuur, toezicht en verantwoording. Deze spelregels en omgangsvormen moeten ervoor zorgen dat organisaties en/of personen de belangen, die aan hen zijn toevertrouwd (zoals in een VSV Bestuur), zo goed mogelijk behartigen. Hierbij horen ook gebruikelijke principes zoals het raadplegen van stakeholders, het afleggen van interne en externe verantwoording. Ook voor een VSV (bestuur) geldt dat je de regels toepast of uitlegt waarom je afwijkt (comply or explain).

Bij deugdelijk bestuur zorg je ervoor dat steeds helder is wie voor wat verantwoordelijk en bevoegd is. Als een verantwoordelijkheid op meer plaatsen is belegd of de bevoegdheid ontbreekt, dan ontstaat een onwerkbaar situatie.

Als VSV geef je met een deugdelijk bestuur, bijbehorende organisatiestructuur mede invulling aan de publieke verantwoordelijkheid voor toegankelijkheid, beschikbaarheid, betaalbaarheid en kwaliteit van de gezondheidszorg. Het biedt daarnaast ook een helder kompas voor de toekomstige / gewenste organisatieontwikkeling van het VSV.

1.2 Inventariseren en bespreken bestuurdersprofielen: verheldering van de verwachtingen omtrent rollen en doelen voor het VSV (bestuur)

Besturen is teamwork, net als goed samenwerken in een VSV.

Om een goedwerkend team te vormen is het echter nodig dat iedereen in het team weet wat er van het team verwacht wordt, in dit geval 'welke doelen het bestuur moet bereiken'. Op basis van de taken en rollen van het bestuur - het bestuursprofiel - kan men de juiste bestuurders zoeken aan de hand van een bestuurdersprofiel.

Er is dus een verschil in bestuursprofiel en bestuurdersprofiel. Naast de vaste specifieke functies in een bestuur zoals voorzitter en penningmeester, moet een VSV (bestuur) zich ook afvragen welke rol(len) het moet en/of wil opnemen in de organisatie (van het VSV).

Bestuursprofiel: Onderstaande rollen zijn te onderscheiden bij het bepalen van de reikwijdte van het VSV bestuur. *De keuzes wordt de rol verwerkt in de bestuurdersprofielen.*

Controlerend: Ligt de taak van het bestuur vooral bij het controleren van de uitvoering? Zo ja, op welke onderdelen oefent het bestuur toezicht uit? Controleert het bestuur voornamelijk op juridische of financiële onderdelen? Worden er functioneringsgesprekken georganiseerd?

Adviserend: Op welke thema's adviseert het bestuur (externe partners) van het VSV? Financiën, juridische kwesties, kwaliteit, communicatiestrategie of ook de artistieke en culturele missie en doelstellingen? Is de voorzitter het primair aanspreekpunt?

Strategische rol: Op welke onderdelen en op welke wijze organiseert het bestuur gewenste innovatie of beïnvloeding van besluitvorming?

Netwerkwil: Zijn alle kernpartners van het VSV vertegenwoordigd in het bestuur? Krijgen belangrijke belanghebbenden vertegenwoordiging in het bestuur of worden ze op een andere wijze betrokken bij beleidsvorming (bv. brainstormsessies, doelgroeponderzoek)?

Werkgeversrol: Krijgt en neemt het bestuur de verantwoordelijkheid voor werving? Beslist het bestuur vanuit de werkgeversrol over de profielschets, de aanstelling, arbeidsvoorwaarden en verloning, bevordering, interne mutatie, beoordeling, schorsing en ontslag van werknemers? Worden hierbij ook externen betrokken of ingehuurd? Toetst het bestuur bij de benoeming ook integriteit, kwaliteit en geschiktheid voor de functie? Wenst het VSV deze taken te beleggen in haar organisatie of daarbuiten?



Een ideaal bestuurdersprofiel voor iedere bestuurder uit alle VSV's is onmogelijk. Een goede bestuurder moet natuurlijk matchen met (de dynamiek van) uw VSV organisatie en de rol die het bestuur invult én in algemene zin:

- affiniteit hebben met (of bij voorkeur werkzaam in) de organisatie en bekend zijn met belangen van een VSV.
- het totaaloverzicht van de VSV organisatie kunnen behouden.
- het belang van de VSV organisatie laten prevaleren boven eigen belangen (ook hierbij geldt comply or explain).

Daarnaast is ieder bestuur gebaat met generalisten en specialisten, waarbij expertise en ervaring op de volgende domeinen relevant kan zijn:

- Boekhouden en financiën: Het bestuur moet begrotingen en jaarrekeningen opstellen, presenteren en deze beheren. Het is essentieel dat de bestuursleden minimaal een jaarrekening en balans kunnen lezen en begrijpen (al dan niet met externe ondersteuning/training). De penningmeester moet uiteraard een diepgaandere financiële kennis hebben.
- Juridische kennis: Besturen houdt ook juridische verantwoordelijkheid in. Ondanks een bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering kunnen bestuurders -bij onbehoorlijk bestuur- aansprakelijk gesteld worden. Enige van het juridische kader waarbinnen het VSV functioneert is dus voor alle bestuurders wenselijk.
- HRM: Soms krijgt een VSV te maken met een scala van contractvormen om medewerkers en zzp'ers, adviseurs in te schakelen. In dergelijke gevallen kan handig zijn om iemand met HR-expertise in het bestuur te hebben.
- Communicatie: Besturen dienen een goede communicatie als essentieel onderdeel te zien in de goede (samen)werking van het VSV. Een bestuurslid dat als sparringpartner voor een communicatiemedewerker / -adviseur of doelgroep- vertegenwoordigers kan optreden kan zeer verhelderende informatie verschaffen en communicatie een impuls geven.

Let wel, over het hele bestuur genomen is een goede mix van expertise en ervaring én competenties essentieel. Een bestuur met voornamelijk juristen en boekhouders is even contraproductief als een bestuur met vooral bekkenbodemspecialisten.

Het is volstrekt helder dat bestuurders goed moeten kunnen samenwerken. Bij teamwork speelt de sociale interactie tussen de teamleden - de bestuurscultuur - ook een rol. Verwacht je dat de VSV bestuurders zich voornamelijk zeer formeel gedragen, of verkies je een vriendenbestuur? Ook hiervan zal de keuze van je VSV bestuurders afhangen.

1.3 Inventariseren en bespreken bestuurdersprofielen:

praktische opzet van bestuur(der)sprofielen voor een VSV, zodat de juiste bestuurders gevonden kunnen worden en gaan werken aan de hand van een helder bestuurdersprofiel

- Het bestuur geeft leiding aan de invulling aan uitvoeringstaken en zorgt ervoor dat de algemene doelstelling van wordt nagestreefd. Het bestuur draagt de eindverantwoordelijkheid voor de totale organisatie.
- Daarnaast stellen de bestuursleden ten behoeve van de bestuur-overleggen samen zaken vast zoals vergaderfrequentie, wie de agenda voorbereidt en deelt, wie notuleert en wat er in de notulen moet staan, of vergaderingen openbaar of besloten zijn, hoe er gestemd moet worden en welke taken de voorzitter heeft.
- Het bestuur bestaat idealiter uit een voorzitter, secretaris, penningmeester en een of meerdere (algemene) bestuursleden.
- De praktische opzet van de bestuurdersprofielen kan door het VSV lokaal gebruikt/gewijzigd worden ten behoeve van een goed functionerend VSV (bestuur).



Functieprofiel Voorzitter

Hoewel formeel gezien de voorzitter niet de exclusieve baas is van een organisatie, geldt hij of zij vaak wel als eerste aanspreekpunt. Binnen het bestuur heeft de voorzitter ook de meest centrale taak: leidinggeven aan het bestuur en – samen met anderen – leidinggeven aan het samenwerkingsproces.

Taken van de voorzitter bestaan uit:

- De organisatie van het VSV, de VSV-belangen én de VSV-leden vertegenwoordigen
- Bestuursvergaderingen inhoudelijk voorbereiden
- Vergaderingen (laten) leiden en zorgen voor een proactieve besluitvorming
- Voorstellen doen en beleidsontwikkelingen bewaken en bijsturen
- Inhoudelijk (mede)voorbereiden van (externe) bestuurlijke overleggen
- Externe contacten onderhouden en daarin activiteiten van de organisatie verantwoorden
- Op de hoogte blijven van maatschappelijke ontwikkelingen en ontwikkelingen op het terrein van beleid en bestuur én het bestuur hierover informeren
- Zich laten adviseren door deskundigen over bijvoorbeeld gerelateerd beleid van samenwerkingspartners
- Samen met de andere DB-leden het beleidsplan en jaarverslag opstellen
- Het functioneren van de VSV-organisatie, bestuur en bestuursleden (gezamenlijk) evalueren aan de hand van beleidsplan, werkplan en begroting
- Op basis daarvan functioneringsgesprekken voeren
- Optreden als vertegenwoordiger van het bestuur in commissies binnen en buiten het VSV
- Periodiek overleg voeren met werkgroepen en gebruikers en (laten) zorgen voor onderlinge afstemming
- Inhoudelijke teksten (laten) aanleveren voor interne en externe communicatie (o.a. brieven, rapportages, nieuwbrieven en de VSV-website).

Functie-eisen voor de rol van voorzitter zijn:

- Leidinggevende capaciteiten
- Bestuurlijke ervaring
- Dienstverlenende instelling
- Heeft ervaring in een VSV en passie voor het besturen van een geprofessionaliseerde VSV organisatie
- Is in staat strategisch te denken en hoofdzaken van bijzaken te onderscheiden
- Is in staat onafhankelijk te denken zonder de collectieve verantwoordelijkheid uit het oog te verliezen
- Consensusdenker die kan beslissen
- Strategisch inzicht in werkveld (oog voor bestuurlijke verhoudingen en voor belangen van samenwerkingspartners), bestuurlijke ervaring is een pré
- Kennis van en affiniteit met de organisatie en is linking-pin in de regio en neemt actief deel aan relevante regionale en landelijke overleggen

Vaardigheden van een voorzitter bestaan uit:

- Vermogen om in teamverband te werken en daar leiding aan te geven
- Goede sociale eigenschappen
- Kunnen spreken in het openbaar
- Verbindend en tot zelfreflectie in staat
- Goede mondelinge en schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid
- Ervaring met onderhandelen
- Ervaring met conflicthantering
- Dienstverlenende instelling



Functieprofiel Secretaris

De secretaris is het geheugen van de organisatie. Hij of zij zet een goed informatiesysteem op waarin het makkelijk zoeken is naar documenten, verslagen en contacten.

Taken van de secretaris bestaan uit:

- De organisatie van het VSV, de VSV-belangen én de VSV-leden vertegenwoordigen
- Optreden als informatiepunt voor bestuur, VSV-partners en buitenstaanders
- Zorgen dat post op tijd beantwoord wordt
- Beoordelen of ontvangen stukken onder de aandacht van het bestuur gebracht moeten worden
- Zorgen dat bestuursleden en betrokken op tijd beschikken over relevante informatie
- Relevante informatie verzamelen, ordenen en beheren in een toegankelijk archief
- Samen met de voorzitter de agenda voorbereiden
- Verslaglegging van vergaderingen
- Vergaderstukken, verslagen en agenda naar bestuursleden sturen
- Overige correspondentie verrichten
- Samen met de voorzitter het beleidsplan en jaarverslag opstellen
- De inschrijving bij de Kamer van Koophandel bewaken
- Voorstellen doen en beleidsontwikkelingen bewaken en bijsturen
- Inhoudelijk (mede)voorbereiden van (externe) bestuurlijke overleggen
- Externe contacten onderhouden en daarin activiteiten van de organisatie verantwoorden
- Op de hoogte blijven van maatschappelijke ontwikkelingen en ontwikkelingen op het terrein van beleid en bestuur én het bestuur hierover informeren
- Het functioneren van de VSV-organisatie, bestuur en bestuursleden (gezamenlijk) evalueren aan de hand van beleidsplan, werkplan en begroting
- Optreden als vertegenwoordiger van het bestuur in commissies binnen en buiten het VSV
- Periodiek overleg voeren met werkgroepen en gebruikers en (laten) zorgen voor onderlinge afstemming

Functie-eisen voor de rol van secretaris zijn:

- Leidinggevende capaciteiten
- Dienstverlenende instelling
- Kennis van geautomatiseerde systemen
- Organisatievermogen
- Heeft ervaring in een VSV en passie voor het besturen van een geprofessionaliseerde VSV organisatie
- Is in staat strategisch te denken en hoofdzaken van bijzaken te onderscheiden
- Strategisch inzicht in werkveld (oog voor bestuurlijke verhoudingen en voor belangen van samenwerkingspartners), bestuurlijke ervaring is een pré
- Kennis van en affiniteit met de organisatie en is linking-pin in de regio en neemt actief deel aan relevante regionale en landelijke overleggen

Vaardigheden van een secretaris bestaan uit:

- Vermogen om in teamverband te werken
- Goede sociale eigenschappen
- Goede mondelinge en schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid
- Kunnen spreken in het openbaar
- Verbindend en tot zelfreflectie in staat
- Ervaring met onderhandelen
- Ervaring met conflicthantering
- Dienstverlenende instelling

Functieprofiel penningmeester

Onafhankelijk van de keuze voor bijvoorbeeld een stichting of vereniging als rechtsvorm; het bestuur is verantwoordelijk voor het geld.

Eén persoon bereidt de beslissing die over het geld gemaakt worden voor: de penningmeester. Hij of zij vertaalt het inhoudelijk beleid naar een financieel overzicht. Wat is er wel en niet mogelijk? De penningmeester geeft antwoord in cijfers.

Dat betekent dat de penningmeester over goed financieel inzicht moet beschikken. Het is goed mogelijk dat de penningmeester de boekhouding aan anderen uitbestedt, waarbij het van belang is dat hij of zij voldoende inzicht heeft om het werk van een boekhouder op kwaliteit te kunnen beoordelen.

Taken van een algemeen penningmeester bestaan uit:

- Een begroting opstellen
- Een financieel jaarverslag (laten) opstellen
- Een financiële planning voor meerdere jaren (laten) opstellen
- Financiële gegevens controleren en beoordelen
- Het bestuur en belanghebbenden informeren over de financiële stand van zaken
- Betaalopdrachten tekenen
- Relevante verzekeringen afsluiten
- De organisatie van het VSV, de VSV-belangen én de VSV-leden vertegenwoordigen
- Inhoudelijk (mede)voorbereiden van bestuurlijke overleggen (intern en extern)
- Bijdragen aan proactieve besluitvorming in de bestuursvergaderingen
- Externe contacten onderhouden en daarin activiteiten van de organisatie verantwoorden
- Op de hoogte blijven van maatschappelijke ontwikkelingen en ontwikkelingen op het terrein van financiën en bestuur
- Zich laten adviseren door deskundigen over bijvoorbeeld gerelateerd beleid van samenwerkingspartners
- Het functioneren van de VSV-organisatie, bestuur en bestuursleden (gezamenlijk) evalueren aan de hand van beleidsplan, werkplan en begroting
- Zo nodig vergaderingen leiden en zorgen voor een proactieve besluitvorming
- Voorstellen doen en beleidsontwikkelingen bewaken en bijsturen
- Optreden als vertegenwoordiger van het bestuur in commissies binnen en buiten het VSV
- Periodiek overleg voeren met werkgroepen en gebruikers en (laten) zorgen voor onderlinge afstemming

Functie-eisen voor de rol van penningmeester zijn:

- Organatievermogen
- Inzicht in de vermogens- en kapitaalmarkt is pré
- Bestuurlijke ervaring
- Bekend met het omgaan met geautomatiseerde systemen
- Dienstverlenende instelling
- Heeft ervaring in en affiniteit met het besturen van een professionele VSV organisatie
- Is in staat strategisch te denken en hoofdzaken van bijzaken te onderscheiden
- Kennis van en affiniteit met de organisatie en is linking-pin op gebied van financiën en neemt actief deel aan relevante regionale en landelijke overleggen

Vaardigheden van een penningmeester bestaan uit:

- Vermogen om in teamverband te werken
- Goede sociale eigenschappen
- Goede mondelinge en schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid
- Ervaring met onderhandelen
- Dienstverlenende instelling



Functieprofiel Algemeen bestuurslid

Elk algemeen bestuurslid wordt vanuit een VSV partner voorgedragen. Hij/zij zorgt voor draagvlak voor het VSV bij zijn/haar achterban. Een bestuurslid heeft kennis van, en een visie op ontwikkelingen (en belangen) in de geboortezorg. Hij/zij functioneert als bestuurder en niet als 'hands-on professional of manager'.

Taken van een algemeen bestuurslid bestaan uit:

- De organisatie van het VSV, de VSV-belangen én de VSV-leden vertegenwoordigen
- Inhoudelijk (mede)voorbereiden van bestuurlijke overleggen (intern en extern)
- Bijdragen aan proactieve besluitvorming in de bestuursvergaderingen
- Externe contacten onderhouden en daarin activiteiten van de organisatie verantwoorden
- Op de hoogte blijven van maatschappelijke ontwikkelingen en ontwikkelingen op het terrein van beleid en bestuur
- Zich laten adviseren door deskundigen over bijvoorbeeld gerelateerd beleid van samenwerkingspartners
- Het functioneren van de VSV-organisatie, bestuur en bestuursleden (gezamenlijk) evalueren aan de hand van beleidsplan, werkplan en begroting
- Samen met de voorzitter en andere DB-leden het beleidsplan en jaarverslag opstellen
- Zo nodig vergaderingen leiden en zorgen voor een proactieve besluitvorming
- Voorstellen doen en beleidsontwikkelingen bewaken en bijsturen
- Optreden als vertegenwoordiger van het bestuur in commissies binnen en buiten het VSV
- Periodiek overleg voeren met werkgroepen en gebruikers en (laten) zorgen voor onderlinge afstemming
- Inhoudelijke teksten aanleveren voor interne en externe communicatie (o.a. brieven, rapportages, nieuwbrieven en de VSV-website).

Functie-eisen voor de rol van bestuurder zijn:

- Heeft ervaring in een VSV en minimaal affiniteit met het besturen van een geprofessionaliseerde VSV organisatie
- Is in staat strategisch te denken en hoofdzaken van bijzaken te onderscheiden
- Is in staat onafhankelijk te denken zonder de collectieve verantwoordelijkheid uit het oog te verliezen
- Dienstverlenende instelling
- Leidinggevende capaciteiten en/of talenten
- Strategisch inzicht in werkveld (oog voor bestuurlijke verhoudingen en voor belangen van samenwerkingspartners), bestuurlijke ervaring is een pré
- Kennis van en affiniteit met de organisatie en is linking-pin in de regio en neemt actief (deel aan relevante regionale en landelijke overleggen)

Vaardigheden van een bestuurder bestaan uit:

- Vermogen om in teamverband te werken en daar (mede)sturing aan te geven
- Goede sociale eigenschappen
- Verbindend en tot zelfreflectie in staat
- Goede mondelinge en schriftelijke uitdrukkingsvaardigheid
- Ervaring met conflicthantering
- Dienstverlenende instelling