

## DE WERKING VAN ONZE RAAD VAN BESTUUR: EEN GEDEELDE DIAGNOSE

### VRAGENLIJST VOOR BESTUURSLEDEN

Wij verzoeken u de vragenlijst **individueel** in te vullen. Het is niet de bedoeling uw kennis te testen, wel uw eigen mening te kennen.  
De vragen zijn opgesteld met betrekking tot de **feitelijke situatie**: hoe ervaart u die, hoe beleeft u die? Wees eerlijk!  
Het is niet de bedoeling uw wensen voor waar te nemen.

Om tot een **gedeelde diagnose** te komen stellen we voor om in stappen te werken:

- U vult de vragenlijst individueel en anoniem in.
- De verzamelde antwoorden worden op niveau van de organisatie samengebracht.
- Het overzicht wordt gepresenteerd op een vergadering van de Raad van Bestuur.
- Na een bespreking komen we tot een gezamenlijk, gedeeld beeld van de Raad van Bestuur.

De vergadering kan eventueel besluiten uit de diagnose knelpunten te halen. Knelpunten hoeven niet steeds werkpunten te worden. Een volgend gesprek op de Raad van Bestuur zal moeten leiden tot het besluit of de Raad van Bestuur van de **gedeelde knelpunten gemeenschappelijke actiepunten** wil maken.

## 1. OPDRACHT - DOELEN - TERREINAFBAKENING

### 1.1.

Hierna vindt u een lijst van taken die kunnen opgenomen worden door de verantwoordelijken van de organisatie.

Geef voor de volgende bestuurstaken aan wat volgens u **momenteel** gebeurt door de Raad van Bestuur, het Dagelijks Bestuur of door de Directie.

**U kunt per bestuurstaak maximaal vijf punten verdelen.**

**U kunt ook geen punten toekennen als u vindt dat die taak momenteel niet opgenomen wordt. U mag niet met halve punten werken.**

|  | Raad van Bestuur | Dagelijks Bestuur | Directie |
|--|------------------|-------------------|----------|
| <b>1 A.</b>  |                  |                   |          |
| De missie, opdracht van de instelling bepalen  |                  |                   |          |
| De oorspronkelijke doelstellingen bewaren  |                  |                   |          |
| De missie bewaken  |                  |                   |          |
| <b>1 B.</b>  |                  |                   |          |
| De algemene beleidslijnen uitstippelen   |                  |                   |          |
| Strategische keuzes maken  |                  |                   |          |
| De voorgedragen beleidsopties goedkeuren   |                  |                   |          |
| <b>1 C.</b>  |                  |                   |          |
| De uitvoering van de grote beleidslijnen opvolgen  |                  |                   |          |
| Van dichtbij de uitvoering opvolgen  |                  |                   |          |
| <b>1 D.</b>  |                  |                   |          |
| De grote lijnen van het personeelsbeleid vastleggen  |                  |                   |          |
| Activiteiten in verband met personeelsbeleid zelf uitvoeren, bijv. aanwervingen                |                  |                   |          |
| De aanwerving en het ontslag van verantwoordelijken regelen                                    |                  |                   |          |
| Optreden op vlak van personeelszaken bij moeilijkheden en uitzonderingen                       |                  |                   |          |
| Optreden bij sociale en personele conflicten   |                  |                   |          |
| <b>1 E.</b>  |                  |                   |          |
| Het financiële beleid vastleggen   |                  |                   |          |
| Het financiële beheer uitvoeren  |                  |                   |          |
| Het financiële beheer opvolgen via (tussentijds opvolgingen van de) rekeningen en de begroting |                  |                   |          |

**Wilt u op volgende uitspraken scoren van 0 tot 5**

**0 = helemaal niet**

**5 = zeer zeker**

1.2.

- De Algemene Vergadering legt de algemene beleidslijnen van de organisatie vast
- De Algemene Vergadering delegeert de belangrijkste taken naar de Raad van Bestuur
- De Algemene Vergadering evalueert de werking van de Raad van Bestuur
- De Algemene Vergadering is een ruimer forum voor de toetsing van onze werking

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |

1.3.

- Wij delegeren zoveel mogelijk naar het Dagelijks Bestuur
- Het Dagelijks Bestuur selecteert wat al of niet besproken wordt op de Raad van Bestuur
- Wij nemen de door het Dagelijks Bestuur voorgestelde beslissingen over

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |

1.4.

- Wij delegeren zoveel mogelijk aan de Directie
- De Directie selecteert wat al of niet besproken wordt op de Raad van Bestuur
- Wij nemen de door de Directie voorgestelde beslissingen over

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |

1.5.

De medewerkers doen het concrete werk en voeren aldus de beleidskeuzes uit.  
Op welke manier heeft de Raad van Bestuur 'een band' met het werk in de praktijk?  
Ik vind:

- Dit is toch nogal onbevredigend, we hebben er te weinig vat op, hebben te weinig toezicht
- We hebben een eigen systeem om op te volgen en te toetsen als de werking naar wens verloopt
- Dit behoort tot de taak van de directie. Dit hebben wij gedelegeerd aan de directie

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |

1.6.

Er zijn naast de Raad van Bestuur nog andere groepen en instanties die het beleid beïnvloeden

- De congregatie / de stichters
- De algemene vergadering
- Het dagelijks bestuur
- De afgevaardigde bestuurder
- De directie
- De ondernemingsraad
- De inspraakraden van bewoners, cliënten, ...
- De medische raad of andere professionele organisaties
- Groepen van gebruikers, van belanghebbenden
- ...

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

1.7.

Wat de Raad van Bestuur momenteel in de praktijk tot zijn taak neemt, daar meen ik persoonlijk over:

Ik vind dat het onze taak is om:

Wat ik daarin mis is:

Wat we volgens mij veel doen is:

## 2. ROLLEN EN SAMENSTELLING VAN DE RAAD VAN BESTUUR

Wilt u voor volgende vragen aanduiden wat volgens u van toepassing is:

### 2.1.

Nieuwe leden van de Raad van Bestuur worden momenteel voorgedragen door:

- Algemene vergadering
- Raad van Bestuur (coöptatiemodel)
- Directie
- ...

### 2.2.

Nieuwe leden van de Raad van Bestuur worden geselecteerd op basis van:

**Houding, attitude, ingesteldheid** met betrekking tot

- Inspiratie en visie
- sociale bewogenheid
- onze instelling
- de sector
- de populatie, klanten
- ...

**Kennis**

- van de sector
- juridische bagage
- financiële deskundigheid
- expertise in ...
- ...

**Vaardigheden**

- contactvaardigheden
- vergadervaardigheden
- diplomatieke vaardigheden
- ...

**Sociale positie**

- in de sector
- in de lokale, regionale gemeenschap
- in onderwijsinstellingen
- in politieke kringen
- in de bedrijfswereld
- ...

### 2.3.

De betrokkenheid van de leden van de Raad van Bestuur meet ik af aan:

- aanwezigheid op vergaderingen
- actieve participatie tijdens de vergaderingen
- de voorbereiding van de vergadering
- de tussentijdse contacten met de voorzitter
- de tussentijdse contacten met de directie
- de contacten met de organisatie, de werking
- ...

Globaal genomen vind ik de betrokkenheid van de Raad van Bestuur

- onvoldoende
- voldoende
- goed
- zeer goed

### 2.4.

Momenteel zijn leden van de Raad van Bestuur gemiddeld genomen  
..... jaar lid van de Raad van Bestuur.

En dat vind ik:

- te kort
- goed
- te lang

## 2.5.

De huidige samenstelling van de Raad van Bestuur vind ik:

Wat ik persoonlijk het meest mis is:



### 3. SYSTEMEN - PROCEDURES - WERKING

Wilt u op volgende uitspraken scoren van 0 tot 5

0 = helemaal niet

5 = zeer zeker

#### 3.1.

Met betrekking tot onze **vergaderingen** zijn bevredigend geregeld:

- de uitnodigingen
- de agenda
- de tijdbewaking
- de frequentie
- de beslissingsprocedure
- de leiding, het voorzitterschap
- de aanwezigheid van de directeur
- de verslaggeving
- de documenten
- de financiële verslaggeving
- ...

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

#### 3.2.

Bij het nemen van **beslissingen** houden wij rekening met:

- de consensus in de Raad van Bestuur
- de aanvaardbaarheid van de beslissingen voor
  - De medewerkers
  - De cliënten
  - De financiën
  - ....

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |

- de haalbaarheid van de beslissingen voor

- De medewerkers
- De cliënten
- De financiën
- ...

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |

- Een goede timing
- duidelijkheid
- continuïteit in ons beleid
- naleving van de procedures
- scheppen van precedentes
- ...

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

### 3.3.

Wat in de organisatie gebeurt kunnen wij **opvolgen** door

- schriftelijke documenten
- mondelinge toelichting door directie op de vergadering van de Raad van Bestuur
- mondelinge toelichting van de betrokken medewerker op de vergadering van de Raad van Bestuur
- vraagmoment op de agenda van de vergadering
- informele contacten
- ...

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

### 3.4.

In verband met onze huidige manier van vergaderen, beslissen en opvolgen vind ik:

Wat ik persoonlijk niet goed vind in verband met de vergaderingen is:

**Wilt u op volgende uitspraken scoren van 0 tot 5**

**0 = helemaal niet**

**5 = zeer zeker**

**3.5.**

Voor de **interne contacten** is bevredigend geregeld:

- kennismaking van de nieuwe bestuursleden met de organisatie en medewerkers
- kennismaking van de nieuwe personeelsleden met de Raad van Bestuur
- informele, persoonlijke, rechtstreekse contacten met medewerkers
- informele, persoonlijke, rechtstreekse contacten met leidinggevenden
- officiële contacten

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

**3.6.**

Voor **externe contacten** is bevredigend geregeld:

- wie van de bestuursleden welke contacten heeft
- wie officiële standpunten naar buiten kan brengen
- voor buitenstaanders is het duidelijk wie als gesprekspartner van de organisatie optreedt

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |

### 3.7.

Wat de huidige contacten van de Raad van Bestuur betreft vind ik:

Ik mis het volgende qua contacten:

# DE WERKING VAN ONZE RAAD VAN BESTUUR: EEN GEDEELDE DIAGNOSE

## BESPREKING VAN DE RESULTATEN

### 1. OPDRACHT - DOELEN - TERREINAFBAKENING

#### 1.1. Beleid

1 A. Wie bepaalt volgens ons wat de algemene opdracht is van de organisatie?

1 B. Wie bepaalt het beleid van de organisatie?

1 C. Is onze Raad van Bestuur bezig met uitvoerend werk, details?

1 D. In welke mate regelen wij zelf concrete zaken?

1 E. Bepalen wij het financieel beleid? Volgen wij de financiële zaken van dichtbij?

1.2. Hoe is de relatie Raad van Bestuur - Directie?

1.3. Welke band hebben wij met het werk in de praktijk? Zijn wij zeker dat daar gebeurt wat wij willen? Zijn we zeker dat daar gebeurt wat we denken?

1.4. In welke mate bepalen wijzelf het beleid? Is het een bewuste keuze om andere instanties het beleid te laten beïnvloeden?

1.5. Nog bedenkingen, opmerkingen

- uit de lijsten
- voorbeelden
- bedenkingen

1.6. Wat kunnen we besluiten dat de huidige Raad van Bestuur doet/zelf doet?  
Wat bewijst onze praktijk over wat wij als onze taak, onze opdracht rekenen?

Belangrijk is:

- ⇒ bij de feiten te blijven
- ⇒ niet te beschuldigen
- ⇒ niet de discussie te voeren over wenselijkheid
- ⇒ duidelijk te weten hoe gemeenschappelijk de diagnose is

## 2. ROLLEN EN SAMENSTELLING VAN DE RAAD VAN BESTUUR

- 2.1. Wie brengt hier nieuwe mensen aan?  
Welke kanalen gebruiken we niet?
- 2.2. Gebruiken we expliciet of impliciet selectiecriteria?  
Wat zijn onze selectiecriteria voor nieuwe leden van de Raad van Bestuur?  
Welke selectiecriteria spelen blijkbaar geen rol?
- 2.3. Hoe vinden wij onszelf betrokken?  
Wat nemen wij als criteria voor betrokkenheid?
- 2.4. Nog bedenkingen, opmerkingen
  - uit de lijsten
  - voorbeelden
  - bedenkingen
- 2.5. Wat kunnen we besluiten in verband met de samenstelling van de huidige Raad van Bestuur?

Belangrijk is:

- ⇒ bij de feiten te blijven
- ⇒ niet te beschuldigen
- ⇒ niet de discussie te voeren over wenselijkheid
- ⇒ duidelijk te weten hoe gemeenschappelijk de diagnose is

### 3. SYSTEMEN - PROCEDURES - WERKING

- 3.1. Hoe verlopen onze vergaderingen?  
Hoe tevreden zijn wij daarover?
- 3.2. Hoe nemen wij beslissingen?  
Hoe tevreden zijn wij daarover?
- 3.3. Hoe kunnen wij de werking in de organisatie opvolgen?
- 3.4. Nog bedenkingen, opmerkingen
  - uit de lijsten
  - voorbeelden
  - bedenkingen
- 3.5. Hoe zijn onze contacten in de organisatie?
- 3.6. Hoe leggen wij contacten met de buitenwereld?  
Hoe duidelijk komen wij over als Raad van Bestuur?
- 3.7. Wat kunnen we besluiten in verband met hoe we als Raad van Bestuur werken?

#### Belangrijk is:

- ⇒ bij de feiten te blijven
- ⇒ niet te beschuldigen
- ⇒ niet de discussie te voeren over wenselijkheid
- ⇒ duidelijk te weten hoe gemeenschappelijk de diagnose is