
V&VN, vereniging nieuwe stijl

- De volgende fase -

Kerngroep VNS, november 2020

1. Aanleiding

In september 2019 heeft de Ledenraad aan het interim-bestuur van V&VN de opdracht verstrekt tot het vernieuwen van de vereniging. Onder de titel 'Vereniging Nieuwe Stijl' (VNS) worden verschillende samenhangende projecten geïntegreerd benaderd. Alles om te komen tot een vereniging waarin de leden meer dan voorheen, centraal staan en waarin de focus wordt verlegd van 'belangenorganisatie' naar 'beroepsorganisatie' en van 'centraal' naar 'decentraal'. Het afgelopen jaar heeft het bestuur a.i. intensief gesproken met leden en bestuurders om tot een plan te komen wat er moet gebeuren om dit te realiseren. Ten gevolge van Covid-19 heeft deze oriëntatie langer geduurd dan was voorzien.

2. Uitgangspunten

Bestuurders van afdelingen en platforms hebben zich in een tweetal bijeenkomsten in december 2019 en februari 2020 uitgesproken over een aantal standpunten die ten grondslag liggen aan de beroepsvereniging V&VN. Deze zijn ook, middels een peiling, getoetst aan een bredere groep leden. Gezamenlijk geven zij de **ambitie** van V&VN weer om een moderne, sterke en professionele beroepsvereniging te zijn waarin de krachten van de drie beroepen verzorgenden, verpleegkundigen en verpleegkundig specialisten zijn gebundeld. Deze ambitie komt tot uitdrukking in de volgende uitgangspunten:

- Inhoudelijk wil V&VN zich meer gaan toeleggen op **strategische thema's** die verband houden met de kenmerken van **excellente zorg**, zoals vakbekwaamheid, autonomie, zeggenschap, voldoende personeel en een patiëntgerichte zorgcultuur.
- V&VN werkt daarbij aan een **voortstrevende agenda**, en stelt alles in het werk om leden hierin mee te nemen.
- Wat betreft de koers wil V&VN zich de komende jaren meer ontwikkelen in de richting van een moderne vereniging 3.0, waarin de **beroepen meer centraal** staan in de activiteiten dan de vereniging zelf.
- Het **primair belang** (dat wat ons bindt) zijn de drie **beroepen**: verzorgende, verpleegkundige en verpleegkundig specialist. Daarnaast wil V&VN recht doen aan de specialisaties die binnen de vereniging bestaan.
- De **standpunten** van V&VN moeten recht doen aan de verschillende geluiden die binnen V&VN leven. Ofwel: binnen V&VN moet ruimte zijn voor **meerdere geluiden**.
- In het **behartigen van de belangen** van haar leden werkt V&VN nauw samen met andere stakeholders, maar staat het belang van de eigen achterban voorop.
- De afgelopen jaren lag de focus sterk op **ledenwerving**. Voor de komende jaren staat de focus niet op het louter werven van leden, maar vooral ook op **het vergroten van de betrokkenheid** van leden. Dit vraagt van de vereniging V&VN een meer decentrale focus, met meer aandacht voor het lid in zijn of haar beroep, specialisatie en werkomgeving.

V&VN, vereniging nieuwe stijl

- De volgende fase -

Kerngroep VNS, november 2020

- In de besturen is **kwaliteit van bestuurders** van doorslaggevend belang en is er meer oog voor het feit dat de gehele achterban zich **vertegenwoordigd** voelt door de bestuurders.

In de basis zoeken leden binnen de (vernieuwde) vereniging V&VN ruimte om te komen tot **verbinding** tussen de beroepen verzorgenden, verpleegkundigen en verpleegkundig specialisten, ruimte voor en erkenning van de **eigenheid** en identiteit van het eigen werkveld of specialisatie en ligt bovenal de focus op de **ontwikkeling** van de beroepen als belangrijkste taak van V&VN.

3. Uitwerking (eerste helft 2020)

Op basis van deze uitgangspunten zijn in de periode maart – juni 2020 voorstellen uitgewerkt ten aanzien van het **besturingsmodel** van de vereniging (voorgestelde clustering en verbinding, taken-verantwoordelijkheden-bevoegdheden en samenstelling bestuur, cluster- en beroepsbesturen, vakgroepen en communities en de veranderagenda van de Ledenraad), de **strategische agenda** van de vereniging (prioriteitsstelling strategische thema's en uitwerking), het **lidmaatschaps- en contributiemodel** (varianten en consequenties) en de (planning van de) implementatie van deze voorstellen.

In de afgelopen maanden zijn deze voorstellen besproken met de besturen van afdelingen en platforms in gezamenlijke (digitale) bijeenkomsten en op basis van individuele gesprekken met het interim-bestuur. Tijdens deze gesprekken is veel aandacht besteed aan zorgpunten van afdelingen en platforms inzake eigen autonomie en identiteit, verdeling van middelen en reserves, bureauondersteuning en afbakening en samenstelling van de clusters. Uit de gesprekken is een verdeeld beeld ten aanzien van besturingsmodel en meer een eensgezind beeld ten aanzien van het lidmaatschaps- en contributiemodel en de strategische agenda naar voren gekomen. De nadruk in de discussie is daardoor in de laatste periode vooral op de *structuur* van de nieuwe vereniging komen te liggen en minder op de *doelstellingen* van een vereniging 'nieuwe stijl'.

Naast de weg van de afdelingen en platforms is in een aantal digitale bijeenkomsten de directe dialoog met de leden gezocht. Tijdens deze bijeenkomsten is breder onder leden opgehaald welke accenten moeten worden gelegd in de vernieuwing van de vereniging.

4. Hoe verder? Verschuiving van de focus

De eerste verkenningen van Vereniging Nieuwe Stijl, discussies en verdere uitwerkingen daarvan heeft een aantal belangrijke inzichten opgeleverd over de wijze waarop de vernieuwing van de vereniging, volgens de leden, vorm moet krijgen. Zoals al opgemerkt wordt de discussie sterk gedomineerd door de structuur van de vereniging en de positie van de huidige afdelingen en platforms daarin. Om de komende maanden stappen voorwaarts te kunnen zetten is het daarom van belang de

V&VN, vereniging nieuwe stijl

- De volgende fase -

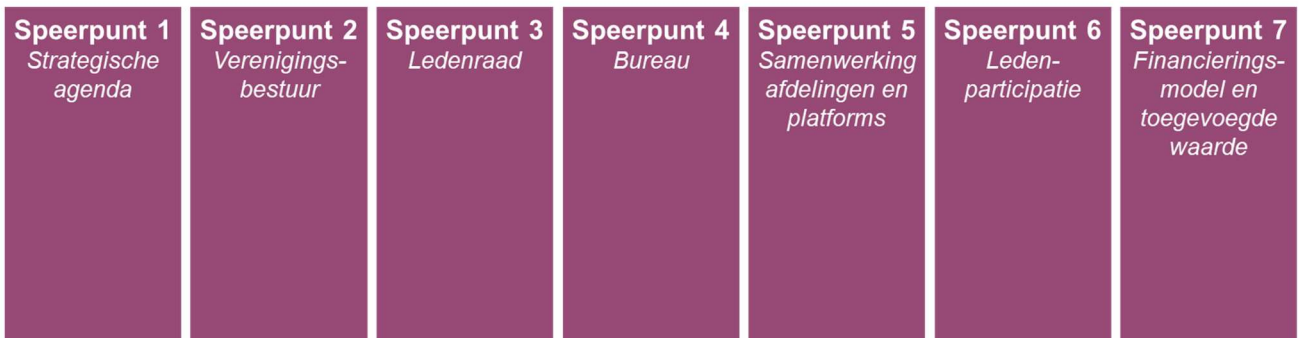
Kerngroep VNS, november 2020

focus van VNS te verleggen van 'structuur' naar 'inhoud' en 'organisatie'. Voortbouwend op de uitwerkingen die op een breed draagvlak kunnen rekenen wordt daarom voorgesteld om op meerdere fronten verder te bouwen aan VNS, resulterend in 7 speerpunten waarop het nieuwe huis van V&VN verder kan worden gebouwd. Deze 7 speerpunten kunnen worden gezien als separate projecten met een eigen planning en dynamiek, maar waarvan de samenhang nadrukkelijk wordt bewaakt door Ledenraad en bestuur.



Vereniging Nieuwe Stijl

- de volgende fase -



Speerpunt 1 – Strategische agenda

Doel: In het kader van de vernieuwing van de vereniging wordt een nieuwe strategische agenda opgesteld die medebepalend is voor de thema's waarlangs de vereniging de komende jaren haar kerntaken zal vormgeven. De focus ligt daarbij dus primair op beroepsontwikkeling en secundair op dienstverlening en het behartigen van de ledenbelangen. Bepalend in deze agenda is de wens van V&VN om bij te dragen aan **excellente zorg**, de best mogelijke zorg voor de patiënt. Dit veronderstelt dat een verdere, gezamenlijke, **ontwikkeling van de drie beroepen** verzorgenden, verpleegkundigen en verpleegkundig specialisten **rond de patiënt**. Voor een goede patiëntenzorg zijn optimale beroepsontwikkeling, vakinhoud en werkomgeving cruciaal.

Daarin worden de beroepen geconfronteerd met een veranderende wereld waarmee de vereniging, haar leden en de zorgverlening in algemene zin wordt geconfronteerd.

Deze ontwikkelingen zijn in belangrijke mate terug te voeren tot inhoudelijke ontwikkeling van het beroep, de manier waarop de zorg wordt verleend en met de relatie tussen de beroepsgroepen en de zorgvrager. In de *ontwikkeling van de beroepen* spelen thema's zoals technologie, externe toetreders, beschikbaarheid van data, nieuwe behandelmogelijkheden, de verschuiving van ongeneeslijk naar chronisch, toename van infectieziekten en de impact van Covid-19 de komende tijd een belangrijke rol. Deze leiden ertoe dat de gezondheidszorg in Nederland steeds meer wordt gekenmerkt door eisen

V&VN, vereniging nieuwe stijl

- De volgende fase -

Kerngroep VNS, november 2020

met betrekking tot transparantie, verantwoording en wetenschappelijk onderbouwde kwaliteit. Dit vraagt om kennisontwikkeling binnen de beroepen, maar resulteert ook in een toegenomen registratielast.

De ontwikkeling van de *organisatie van de zorg* wordt momenteel gekenmerkt door tekorten op de arbeidsmarkt, een verschuiving van 'instelling' naar 'thuis', meer focus op preventie en een bekostigingssystematiek die naar verwachting onvoldoende toekomstbestendig is om de paradigmashift van zorg en ziekte te kantelen naar gezondheid en gedrag.

Ook ten aanzien van de *relatie met de zorgvrager* staan grote veranderingen op komst. Zo beschikken zorgvragers door digitalisering over steeds meer informatie en ontstaan andere vormen waarmee gecommuniceerd kan worden. Zelfmanagement en het nemen van eigen regie en de rol van mantelzorgers worden steeds belangrijker. Omdat verpleegkundigen, verzorgenden en verpleegkundig specialisten betrokken zijn bij alle aspecten van het zorgproces, zullen zij hier een steeds grotere, al dan niet ondersteunende, rol in spelen.

Resultaat: Op basis van een eerste verkenning tijdens de bestuursconferenties in december en februari is een aantal centrale thema's benoemd voor de agenda van V&VN in de komende jaren, te weten:

- **Deskundigheid** (aansluiting opleiding/beroep - normen en kwaliteitsstandaarden - manieren van deskundigheidsbevordering - registratie - wisselwerking wetenschap/beroepsuitoefening);
- **Functiedifferentiatie** (voortvloeiend uit toegenomen complexiteit en de groei van het kennisdomein - functiedifferentiatie moet gebaseerd zijn op opleiding, competenties en ervaring - prominente rol verzorgenden, verpleegkundigen en verpleegkundig specialisten hierover in de eigen organisatie - ontwikkeling van nieuw, verbindend en toekomstbestendig beroepsprofiel - betere aansluiting tussen opleidingen)
- **Zeggenschap, inspraak en leiderschap** (positionering van v&v in instellingen, d.m.v. VAR, CNO, CNIO, ambassadeurstrajecten - positionering van beroepen op nationaal niveau bij landelijke stakeholders - versterken individueel leiderschap);
- **Werkomgeving** (vermindering van registratielast, ontwikkeling en bewustwording inzet ICT en domotica, vergroten instroom);

De vertaling en uitwerking van deze agenda (en aanvullende thema's) zal na het aantreden van het nieuwe verenigingsbestuur worden opgepakt en is leidend voor de portefeuilleverdeling binnen het verenigingsbestuur. Het formuleren van de agenda loopt nadrukkelijk parallel en in samenspraak met de inhoudelijke agenda's die voortvloeien uit de samenwerkingspilots (zie speerpunt 5).

V&VN, vereniging nieuwe stijl

- De volgende fase -

Kerngroep VNS, november 2020

Speerpunt 2 - Verenigingsbestuur

Doel: Uitgangspunt van VNS is om terug te gaan tot de kern van het 'zijn van een beroepsorganisatie'. Dat betekent dat de **inhoud** binnen V&VN weer meer **centraal** moet staan en de inhoud nadrukkelijk weer **bij de leden wordt gelegd**.

Resultaat: Concreet betekent dit dat in de komende tijd bevoegdheden van het verenigingsbestuur worden doorgeschoven naar samenwerkende bestuurders van afdelingen en platforms zodat zij, als **afgevaardigde van het beroep**, aan de juiste tafels V&VN kunnen vertegenwoordigen. Deze herverdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden krijgt zijn beslag in de **samenstelling en profielen** van het nieuwe **verenigingsbestuur** en de nieuwe voorzitter: met een voorzitter afkomstig uit de beroepen en bestuursleden als kartrekkers van de belangrijkste strategische thema's van V&VN.

Speerpunt 3 - Ledenraad

Doel: Voor het goed functioneren van de vereniging is het van cruciaal belang dat de **Ledenraad**, door **vooraf kaders te stellen** en deze **achteraf te toetsen**, de vereniging op koers houdt. Een Ledenraad die goed 'in positie' is kan ertoe bijdragen dat recht wordt gedaan aan de **verschillende geluiden** die binnen V&VN leven en dat beleid nadrukkelijker wordt **getoetst** aan de wensen en behoeften van de leden.

Resultaat: De komende tijd wordt daarom gewerkt aan een Ledenraad die beter **toegankelijk en zichtbaar** is voor leden, beter is **geïnformeerd** (zowel door bestuur en bureau als op basis van zelfstandige informatievergaring) en die beter is **toegerust** om als goed toezichthouder te kunnen fungeren (opleiding en ondersteuning). Deze vernieuwing heeft implicaties voor, onder andere, de **besturing** van de Ledenraad (voorzitter en opvolgende vicevoorzitter uit eigen geledingen, portefeuilles per ledenraadslid op basis van thema's, beroep en cluster), de **vergaderorde** (afwisselende verdiepende respectievelijk besluitvormende bijeenkomsten), de **commissiestructuur** (informatievoorziening, financiën, strategie, scholing en 'vereniging nieuwe stijl') en de **ondersteuning** van de Ledenraad (secretaris, communicatie, financiële ruimte, o.a. voor scholing en eigen onderzoek). Gelijktijdig aan deze transitie wordt gewerkt aan het versterken van de competenties van de Ledenraadsleden door middel van training en opleiding op het gebied van governance/toezichthouden.

V&VN, vereniging nieuwe stijl

- De volgende fase -

Kerngroep VNS, november 2020

Speerpunt 4 - Bureau

Doel: Onderdeel van de vernieuwing van V&VN is om de **decentrale focus** van de vereniging te versterken. Dit betekent niet alleen dat meer taken en bevoegdheden bij (in clusters) samenwerkende afdelingen en platforms worden neergelegd, maar dat ook de **focus van het bureau** verschuift naar **ondersteuning** van die decentrale processen. Hiervoor is een sterkere **verbinding tussen bureau en leden** nodig. Dit veronderstelt dat bureaumedewerkers individueel directer in contact staan met leden en ook toegerust zijn om het initiatief te nemen om op strategische thema's en op deelgebieden binnen de zorg de samenwerking tussen leden en met stakeholders te organiseren en daarop 'in control' te zijn. Naast een verschuiving van de focus en cultuur binnen het bureau, vraagt dit mogelijk ook om een herijking van functies, taken en competenties van bureaumedewerkers.

Randvoorwaardelijk voor deze transitie is dat de basisprocessen binnen het bureau op het gebied van, onder andere ICT, financiën en kwaliteitsregister op orde zijn.

Resultaat: De agenda van het bureau vloeit voort uit de agenda van de vereniging en is, meer dan nu het geval is, gebaseerd op die van de leden. Bureaumedewerkers dragen daaraan bij door **proactief** leden en derden te verbinden op de beroepsinhoud. Dat vraagt een andere rol van het bureau, gericht op het **professioneel ondersteunen** van besturen, zodat besturen zich op inhoud kunnen richten, maar ook het nog nadrukkelijker **luisteren** naar de verschillende geluiden uit de achterban bij het bepalen van de koers op het gebied van, onder andere, strategie, communicatie en bedrijfsvoering. In dat kader zal de komende tijd, op initiatief van het bestuur en de directeur, in het kader van het jaarplan 2021 invulling worden gegeven aan het '**Bureau Nieuwe Stijl**', parallel aan het op orde brengen van de voorwaardescheppende basisprocessen.

Speerpunt 5 – Samenwerking afdelingen en platforms

Doel: Om de kracht van **afdelingen en platforms** te versterken, worden afdelingen en platforms gestimuleerd om **intensiever samen te werken** en kennis, kunde en capaciteit te clusteren. De inhoud staat daarbij voorop. Als dat helpend is, kan dat via een nieuwe structuur maar alleen als die daaraan ondersteunend is. Het doel van samenwerking, namelijk een sterkere positie met sterkere besturen, moet voorop staan.

Resultaat: De komende maanden wordt geëxperimenteerd met intensievere samenwerking tussen die afdelingen en platforms die kansen zien in het bundelen van kennis of waarvan de beroepsmatige uitdagingen groter zijn dan het enkele specialisme waarop zij zelf acteren. Verwacht wordt dat **pilots** kunnen worden gestart op samenwerkingsdomeinen binnen de clusters Acute Zorg (Ambulancezorg, Intensive Care, Medium Care en Militaire Verpleegkundigen en Verzorgenden), GGZ (GGZ-verpleegkundigen, SPV, Consultatieve Psychiatrie) en Vrouw&Kind (VOG en Kinderverpleegkunde), binnen de beroepen Verzorgenden en Verpleegkundig Specialisten en mogelijk binnen een community/netwerk professioneel zeggenschap (VAR/CNO/CNIO). De pilots houden in dat afdelingen

V&VN, vereniging nieuwe stijl

- De volgende fase -

Kerngroep VNS, november 2020

en platforms gaan **experimenteren met het bundelen van capaciteit, kennis en kunde**. Concrete eerste stap is dat, na het opstellen van een projectplan, samenwerkende afdelingen in de pilotfase werken aan het formuleren van een **gezamenlijke inhoudelijke agenda** op het domein waarin ze actief zijn. Op basis van deze agenda wordt het bestaande **aanbod** (activiteiten, producten en diensten) van afdelingen en platforms over elkaar gelegd en worden gezamenlijk nieuwe activiteiten, producten en diensten **ontwikkeld**. In samenspraak met het verenigingsbestuur worden **bestuurlijke vertegenwoordigingen** in beeld gebracht. Agenda, activiteiten, producten en diensten en vertegenwoordigingen worden vastgelegd in een gezamenlijk op te stellen **clusterplan**. Op basis van dit plan worden door het verenigingsbestuur, waar nodig, aanvullende middelen (budget, bureaucapaciteit) ter beschikking gesteld en worden bestuurlijke vertegenwoordigingen **gedelegeerd** aan de bestuurders van de afdelingen en platforms die gezamenlijk (via afvaardiging) een tijdelijk '**clusterbestuur**' (of beroepsbestuur bij beroepen-pilots) vormen. Na evaluatie van de uitkomsten van deze experimentele samenwerking wordt gekozen de samenwerking te beëindigen, op dezelfde wijze voort te zetten of te continueren in een nieuw te vormen (permanent) cluster.

Uitgaande van een start van de pilots na besluitvorming eind november 2020, worden na 9 tot 13 maanden de eerste pilots afgerond, uitgaande van onderstaand proces.



V&VN, vereniging nieuwe stijl

- De volgende fase -

Kerngroep VNS, november 2020

Naast de samenwerking binnen clusters en de vorming van beroepsbesturen zal ook worden geëxperimenteerd met tijdelijke communities of netwerken binnen V&VN. Als eerste pilot zal hiervoor worden gestart met de community/het netwerk 'professionalisering/kennisdeling'. Mogelijk wordt deze aangevuld met andere initiatieven voor het faciliteren en ondersteunen van ledengroepen (en eventueel externe deelnemers) die zich op basis van een actualiteit, gemeenschappelijk kenmerk, gedeelde interesse, inhoudelijk thema of gedeelde overtuiging (tijdelijk) willen organiseren. Deze communities of netwerken kunnen bijdragen aan het bevorderen van de kwaliteit van de beroepsuitoefening door het delen van kennis en 'good practices' en het vinden van oplossingen voor de problemen die zich bij de beroepsuitoefening voordoen. Op dit moment zijn de mogelijkheden hiertoe binnen de vereniging beperkt. In het kader van dit speerpunt zal het concept verder worden uitgewerkt (thema's, voorwaarden, taken en bevoegdheden) en worden bepaald op welke wijze de vorming en instandhouding van tijdelijke communities en netwerken kan worden ondersteund door het verenigingsbureau (modereren en beheren, contentmanagement, etc.).

Speerpunt 6 – Ledenparticipatie en communities

Doel: Een breed gevoelde behoefte in de vernieuwing van de vereniging is om de verbinding met de leden te versterken. De sterke groei in ledenaantallen in de afgelopen jaren is niet gelijk opgelopen met de **participatie** van leden binnen de vereniging. Het doel is om de **ledenbetrokkenheid te vergroten** en de stem van de leden beter te laten doorklinken in de agenda en standpunten van de vereniging.

Resultaat: In het kader van de vernieuwing van de vereniging zal een **ledenbindingsplan** worden opgesteld. Hierin wordt de huidige werkwijze van ledenbinding en -participatie geëvalueerd en nieuwe middelen voorgesteld om in de komende periode leden te laten participeren binnen de vereniging. Concreet wordt bekeken welke mogelijkheden er zijn tot het vormen van ledenpanels voor toetsing van inhoudelijke standpunten, het verbeteren van de inzet van de huidige ledensurveys, het gebruik van social media om leden te laten participeren in de concrete uitwerking van de strategische agenda op het niveau van instelling/werkvloer en om het contact tussen leden en individuele bestuursleden en bureaumedewerkers te intensiveren. Ervaringen die de afgelopen maanden zijn opgedaan in het kader van VNS en Covid-19 (digitaal, MS Teams, gebruik Mentimeters) worden hierin nadrukkelijk meegenomen.

Speerpunt 7- Financieringsmodel en toegevoegde waarde

Doel: Een van de belangrijkste doelen van VNS is het vergroten van de betrokkenheid van de leden en het verbeteren van de toegang tot beroepsinhoudelijke kennis (via informatieproducten, bijeenkomsten, opleidingen, etc.).

V&VN, vereniging nieuwe stijl

- De volgende fase -

Kerngroep VNS, november 2020

In het kader van VNS wordt daarom ingezet op het laten toetreden van zoveel mogelijk leden tot die decentrale netwerken waar participatie mogelijk is en toegang tot beroepsinhoudelijke kennis wordt geboden. In de huidige situatie spelen de afdelingen en platforms hierin een cruciale rol, in de toekomst zullen hierin ook clusters en communities een aandeel hebben.

Een van de manieren om de betrokkenheid van alle leden te vergroten is om het **lidmaatschapsmodel** aan te passen zodat alle leden ook direct toetreden tot één of meerdere afdelingen en platforms (en op termijn clusters en communities; ook van toepassing wanneer het hierna over afdelingen en platforms gaat). De wijze waarop dit model wordt ingevuld is sterk afhankelijk van de uiteindelijke keuze van de verenigingsstructuur.

Aanpassing van het lidmaatschapsmodel veronderstelt wel dat het aanbod van afdelingen en platforms ook **voldoende toegevoegde waarde** biedt voor die leden die nu nog niet lid zijn van een afdeling of platform, ter rechtvaardiging van een (beperkte) verhoging van de contributie die daarmee gepaard gaat.

Naast een mogelijke aanpassing van het lidmaatschapsmodel/verenigingscontributie en het (minimale) aanbod van afdelingen en platforms, moet hierin ook de **financiering** van afdelingen en platforms, in de breedte (dus ook kijkend naar andere inkomstenbronnen) worden meegenomen. Ook om de genoemde verhoging zoveel mogelijk te kunnen beperken c.q. aanvullende middelen beschikbaar te krijgen.

Het doel van dit speerpunt is dus om leden meer te laten participeren in (activiteiten van) afdelingen en platforms (en op termijn clusters en communities). De opgave is om te bepalen hoe dit kan worden bereikt door (1) wijzigingen aan te brengen in het lidmaatschaps- en contributiemodel, (2) versterking van de toegevoegde waarde (aanbod) van de afdelingen en platforms en (3) verbreding van de financiering (andere inkomstenbronnen) van afdelingen en platforms.

Resultaat:

De ontwikkeling van een nieuw financieringsmodel zal in samenloop met de uitvoering van de pilots plaatsvinden. Per pilot wordt bekeken wat de noodzakelijke financiering is die moet worden gevonden voor de plannen die door de samenwerkende afdelingen en platforms worden opgesteld. Uit deze lessen per pilot zal, in nauw overleg met de besturen van afdelingen en platforms, hierna een voorstel worden uitgewerkt voor de **financiering** van alle decentrale verenigingsonderdelen, inclusief afspraken over nieuwe financiële verdeelsleutels en bestaande financiële middelen van afdelingen en platforms. Toegewerkt wordt naar één regeling en overgangstermijn die waarborgt dat voldoende middelen overblijven om alle relevante activiteiten voor de leden te behouden.

Het definitieve contributie- en lidmaatschapsmodel wordt, aan de hand van de uitkomsten van de pilots, verder uitgewerkt. Op basis van de uitgangspunten zoals geformuleerd in de eerste helft van 2020, wordt gestreefd naar één nieuw **contributiemodel**, gebaseerd op één **tarief** voor het V&VN lidmaatschap inclusief decentraal lidmaatschap. De haalbaarheid hiervan zal sterk afhangen van het

V&VN, vereniging nieuwe stijl

- De volgende fase -

Kerngroep VNS, november 2020

ontwikkelde aanbod (toegevoegde waarde) binnen de clusters en de beroepen, en de financiële ruimte die ontstaat door het verwerven van alternatieve inkomstenbronnen. Een hoge toegevoegde waarde maakt een integrale verhoging van de contributie voor niet-afdelingsleden immers beter uitlegbaar en een toename van de inkomstenbronnen beperkt die integrale verhoging in omvang. Het financieringsmodel moet in die zin dus in een breder kader worden afgewogen.

Voor zowel het contributiemodel als de nieuwe financieringsregeling zal uitvoerig aandacht worden besteed aan een zorgvuldige communicatie richting de achterban van V&VN.

5. Uitvoering en planning

Voor de uitvoering van de speerpunten wordt een projectmatige aanpak voorgesteld. Elk speerpunt wordt gezien als een afzonderlijk project met een overzienbare doorlooptijd ('kop en staart') tot en met eind 2021. Elk project wordt getrokken door een projectleider uit het verenigingsbureau en bewaakt door een portefeuillehouder van het bestuur. MT en verenigingsbestuur bewaken de voortgang van de afzonderlijke projecten en zien toe op de eenheid van en samenhang tussen de projecten.

Startpunt van elk project/speerpunt is een kort projectplan (1 A4 ter uitwerking van bovenstaande beschrijving van doel en resultaat in een kort plan van aanpak), rekening houden met het feit dat voor aantal projecten al een aanzet tot deze beschrijving is gegeven (lidmaatschap en contributie) en dat sommige projecten in de praktijk al in uitvoering zijn, ter uitwerking van het besturingsmodel (bijv. ledenraad en verenigingsbestuur). Op basis van deze summier projectplannen zal een overall planning worden gemaakt en worden bepaald op welke wijze deze projecten met inzet van het verenigingsbestuur kunnen worden ondersteund.