



Erasmus  
Centrum voor  
Zorgbestuur

# Top Class

**Management developmentprogramma**

voor toekomstige bestuurders in de  
gezondheidszorg

## Top Class



Mr. Helene Wüst

## Hoge ambities

De Top Class heeft hoge ambities. Het programma wil nieuwe lichtingen bestuurders in de gezondheidszorg zoveel kennis en inzicht bijbrengen dat zij in een veeleisende maatschappelijke omgeving hoogwaardig kunnen presteren. Zij moeten beschikken over voldoende leiderschapskwaliteiten en innovatieve kennis van de gezondheidszorg om leiding te kunnen geven aan complexe organisaties.

Besturen in de gezondheidszorg betekent allereerst het geven van richting, ondersteuning en inspiratie aan professionals. Hun kwaliteiten bepalen immers de kwaliteit van de instelling. Sturing moet er ook zijn op de inrichting van het zorgproces en op de voorwaarden die nodig zijn om goede en toegankelijke zorg te leveren. Besturen vergt dus gedegen kennis van de eigenaardigheden van gezondheidszorgorganisaties, maar het is meer: de voorbeeldfunctie aan de top bepaalt uiteindelijk de omgang met de patiënt. Zelfvertrouwen en persoonlijk gezag zijn persoonsgerichte competenties.

Zij worden bepaald door het vermogen om enerzijds te durven reflecteren op eigen gedrag, normen en waarden, en anderzijds een persoonlijke verbinding aan te gaan met de kerntaak van de instelling. Bestuurders moeten steeds opnieuw een evenwicht vinden tussen distantie en betrokkenheid. Omgaan met bestuurlijke verantwoordelijkheid is de rode draad in het programma van de Top Class.

## De Top Class, voor toekomstige bestuurders

### Top Class is het managementdevelopment-programma

voor toekomstige bestuurders in de gezondheidszorg. De Top Class is bedoeld voor leidinggevenden in de gezondheidszorg die toe zijn aan de volgende stap: een eindverantwoordelijke functie. Deelnemers hebben een academische of hbo-achtergrond met zware vervolgopleidingen. Zij vervullen een managementfunctie van behoorlijke omvang en zwaarte, direct onder de raad van bestuur.

Zij ambiëren een bestuursfunctie en willen daarvoor hun persoonlijke effectiviteit verbeteren.

### De Top Class richt zich in principe op:

1. Managers van divisies/diensten/stafafdelingen met grote sociale vaardigheden. Bijvoorbeeld divisiemanagers, regio-directeuren, maar ook managers van facilitaire diensten. Zij hebben voldoende kennis van de organisatie van een gezondheidszorginstelling.
2. Leidinggevende medici die bestuurlijk talent vertonen, bijvoorbeeld als medisch manager of voorzitter van een medisch stafbestuur. Zij hebben de ambitie om de overstap te maken van hun klinische carrière naar een bestuursfunctie, of een bestuursfunctie in deeltijd te vervullen.

### Bij uitzondering kunnen deelnemen:

3. Stafleden/jonge talenten ofwel academisch gevormde medewerkers met aantoonbaar bestuurlijk inzicht.

## Inrichting van de Top Class

### Selectie van deelnemers

De raad van bestuur van een instelling meldt een talentvolle medewerker aan voor het managementdevelopment-programma.

Deze persoon heeft minimaal tien jaar werkervaring en is bij voorkeur werkzaam in een generalistische managementfunctie of medisch stafbestuur.

De programmaleiding voert een intakegesprek met de kandidaat. Daarin komen aan de orde: de motivatie van de potentiële deelnemer, de toegangscriteria en de inhoud van het programma. Soms wordt ook contact gezocht met de raad van bestuur.

Het streven is een groepssamenstelling van deelnemers met verschillende achtergronden en vergelijkbare leerbehoeften en fase in de loopbaan.

Bij deelname sluiten de deelnemer, de raad van bestuur en de programmaleiding een overeenkomst van deelname.

# 'Een goede balans tussen persoonlijke ontwikkeling en kennis opdoen. Hart en geest worden beide aangesproken'

Marc Blom, Bestuurder/ directeur Zorg PsyQ

## Persoonlijk ontwikkelingsprofiel (POP)

De kandidaat ondergaat een individueel ontwikkelingsassessment om het persoonlijke profiel en de gewenste ontwikkelingsrichting in beeld te krijgen. Dit ontwikkelingsassessment legt de basis voor de persoonlijke leerdoelen van deelnemers. Deze leerdoelen bepalen de keuze van een coach en de inhoud van de coachingsgesprekken, evenals de keuze voor de stage en keuzemodules.

## Bestuursstage

Deelnemers krijgen in de bestuursstage gelegenheid een andere organisatie te leren kennen en daar ervaring op te doen. Zij maken zich het perspectief van de bestuurder eigen aan de hand van een concreet organisatieprobleem. Deelnemers kiezen hun stageplaats op basis van schriftelijke informatie of zoeken zelf een instelling. De deelnemer bepaalt in overleg met de raad van bestuur van de stageorganisatie de opdracht.

## Leermethode

Het durven tonen van maatschappelijke verantwoordelijkheid op een persoonlijke en effectieve wijze is de rode draad in de Top Class. Deze loopt door alle onderdelen: plenaire bijeenkomsten, intervisie, keuzemodules, stage en individuele coaching. De leermethode is een combinatie van praktijkgericht ervaringsleren (action learning), kennisoverdracht en persoonlijke reflectie.

## Doorlooptijd: één jaar

De doorlooptijd van het totale programma is één jaar. Het assessment vindt plaats in februari. Het programma start in maart en loopt door tot eind november of begin december. De globale tijdsbelasting is voor de deelnemers ongeveer één dag per week. De contacttijd is ongeveer twee dagen per maand. De leergroep omvat maximaal 23 personen, die afhankelijk van het onderwerp ook in subgroepen aan de slag gaan.

## De Top Class in onderdelen

### Startbijeenkomst

Speciale bijeenkomst waarin de filosofie van de Top Class wordt toegelicht, het centrale thema 'verschuijvende verantwoordelijkheden' wordt uiteengezet en deelnemers kennismaken met elkaar.

Ook krijgen zij uitleg over het ontwikkelingsassessment dat in de weken hierna plaatsvindt.  
Tijdsinvestering: één dag.

### Plenaire modules: besturing gezondheidszorg en persoonlijke effectiviteit

De deelnemers nemen kennis van actuele thema's in de gezondheidszorg vanuit de positie van een eindverantwoordelijke bestuurder en maken de vertaling naar de eigen praktijk. Ze krijgen zicht op overeenkomsten en verschillen tussen de rol van bestuurder en de huidige positie als leidinggevende. Visievorming en persoonlijke presentatie zijn terugkerende onderdelen. Doel is de verbetering van persoonlijke effectiviteit en persoonlijk leiderschap en uitbreiding van kennis en vaardigheden.  
Tijdsinvestering: zeven modules van twee dagen voor alle deelnemers.

### Centrale thema's:

#### 1 Strategische oriëntatie, van regio tot Europa

Een kennismaking met de wereld van de eindverantwoordelijke bestuurder. Wat zijn de scenario's voor de toekomst, gegeven de terugtrekkende Nederlandse overheid en de nieuwe rol van banken?

#### 2. Strategische oriëntatie, van macrobeleid tot bestuur

Voor welke strategische keuzen staan verzekeraars en gemeenten? Wat zijn de consequenties hiervan voor bestuurders en wat betekent dat voor de eigen oordeelsvorming?

#### 3. Leiderschap en bestuur tussen afstand en betrokkenheid

Welke governancevraagstukken spelen in de gezondheidszorg? Hoe krijgen afstand en betrokkenheid vorm in de relatie tussen bestuurder en primair proces, maar ook tussen bestuurder en toezichthouder?



## 4. Leiderschap en bestuur in de praktijk

Strategische verkenningen, oude en nieuwe management-concepten en verschillende managementstijlen. Wat doen bestuurders en hoe doen ze het? Hoe zit het met de eigen leiderschapskwaliteiten?

## 5. Strategische oriëntatie op Europa

De EU bemoeit zich direct en indirect met de Nederlandse zorg. Om te begrijpen hoe de EU tot beslissingen komt wordt een werkbezoek in Brussel georganiseerd. Een kennismaking met vertegenwoordigers van de belangrijkste Europese instellingen en stakeholders in het besluitvormingsproces van wet- en regelgeving.

## 6. Strategische oriëntatie van overheid tot bestuur

Wat is de logica achter het overheidsbeleid? Hoe stuurt de overheid op kwaliteit? En wat zijn de consequenties hiervan voor bestuurders?

## 7. De organisatie als gemeenschap

Welke typen binding kunnen bestuurders hebben met de mensen in de organisatie? Thema's zijn het onderhouden van relaties, overlegstructuren en medezeggenschap.

## Bestuursstage bij een andere instelling

De bestuursstage levert deelnemers kennis op van een strategisch onderwerp naar keuze en een kennismaking met een andere sector of andere organisatie. Tijdens de stage is er gestructureerde terugkoppeling met de bestuurder van de stageorganisatie. Al doende krijgen deelnemers fundamentele inzichten in hun functioneren en versterken zij hun strategisch denkvermogen. Naast het belang van de deelnemer dient de stage ook het belang van de organisatie. Tijdsinvestering: ongeveer 25 dagdelen. De doorlooptijd is drie à vier maanden.

## Individuele coaching

Het doel van de coaching is verbetering van de persoonlijke effectiviteit, met als uitgangspunt het persoonlijk ontwikkelingsplan. Deelnemers versterken de persoonlijke competenties die nodig zijn in de nieuwe rol van eindverantwoordelijke bestuurder. De coach is hetzij een ervaren bestuurder, hetzij een beroepscoach. De keuze voor een coach gebeurt in overleg met de programmaleiding en uiteraard moet het klikken met de deelnemer.



*Erasmus*

---

*‘Een buitengewoon inspirerend jaar. Leren van aansprekende docenten, leren van elkaar en heel veel persoonlijke groei! Ik gun dit iedere manager/directeur met ambitie!’*

---

Drs. Ronald Schmidt, Lid Raad van Bestuur Cordaan

**Keuzemodules:  
zelfsturing en verdieping op maat**

Deelnemers werken aan de verbeterpunten die voortkomen uit hun persoonlijk-ontwikkelingsplan en hun eigen leerbehoeften gedurende het management-developmentprogramma. Elke deelnemer kiest uit een groter aanbod van modules. Tijdsinvestering: drie modules van één dag, vaak inclusief de avond.

**Thema's:**

**1. Jaarrekeningen**

Deze workshop is specifiek ontwikkeld voor 'non-financials' in de zorg en richt zich op het begrijpen van jaarrekeningen.

**2. Mediatraining**

Inzicht in de journalistieke denkwijze en manieren om de regie te houden over het (crisis-)gesprek.

**3. Gezag**

Authentiek gezag komt voort uit zelfkennis, onderscheidingsvermogen en een persoonlijke visie op wat werkelijk belangrijk is. Filosofie en muziek dienen in deze module als inspiratiebron om te kijken naar wat gezag heeft in werk en leven.

**4. Schrijven**

Er is meer dan de voor de hand liggende vorm van schrijven. Deze workshop is erop gericht om ideeën en ambities aansprekend te verwoorden.

**5. Onderhandelen**

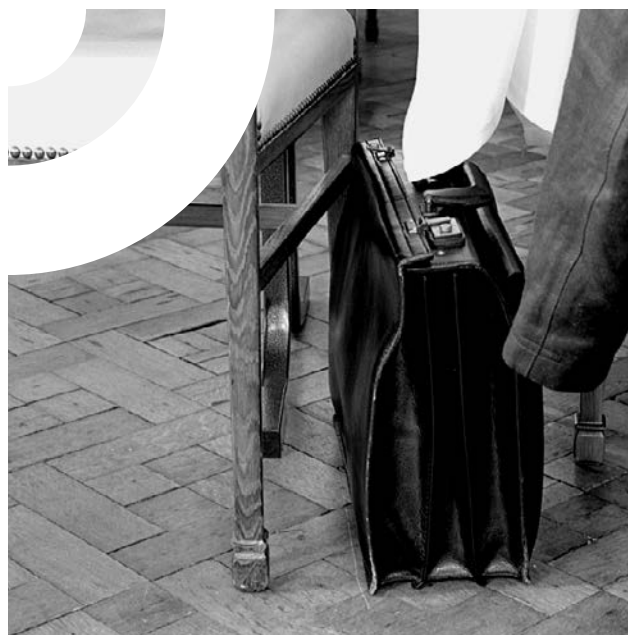
Onderhandelen zien als een spel waarvan de uitkomst gezamenlijk wordt bepaald. Gelijk hebben en gelijk krijgen is niet hetzelfde. Een goede voorbereiding en een besef van de eigen stijl vergroten de effectiviteit.

**6. Leren van de kunst**

Hoe kan je werken aan de cultuur van de organisatie? Het maakproces in de kunst reikt manieren aan die sterk verbindend zijn.

**Intervisie**

Deelnemers bespreken in groepen van vijf casuïstiek uit de eigen werksituatie en de stage. De gestructureerde analyse van vraagstukken en de uitwisseling van handelingsmogelijkheden geven verdieping aan thema's en vergroten het inzicht in eigen competenties en valkuilen. Deelnemers leren bovendien collegiaal advies te geven en ontvangen. Tijdsbeslag: zes donderdagavonden gedurende de plenaire modules van het programma, met uitzondering van de module in Brussel.



*Erasmus*



Erasmus  
Centrum voor  
Zorgbestuur

## Aanmelding en algemene informatie

### Data en kosten

Voor data en kosten zie onze website  
[www.erasmuscentrumzorgbestuur.nl](http://www.erasmuscentrumzorgbestuur.nl)

### Organisatie en informatie

De Top Class wordt verzorgd door het Erasmus Centrum voor Zorgbestuur. De Top Class is tot stand gekomen in samenwerking met de vereniging van bestuurders in de gezondheidszorg (NVZD). De programmaleiding is in handen van mr. Helene Wüst en prof. dr. Pauline Meurs. Helene Wüst is programmadirecteur van de Top Class.

Voor meer informatie over de Top Class kunt u contact opnemen met:  
Petra van Dodewaard  
(programmacoördinator)  
T 010 - 408 85 76

U kunt ook mailen:  
[vandodewaard@eshpm.eur.nl](mailto:vandodewaard@eshpm.eur.nl)

Of schrijven:  
Erasmus Universiteit  
ESHPM – Erasmus Centrum  
voor Zorgbestuur  
t.a.v. P. van Dodewaard, kamer J6-11  
Postbus 1738  
3000 DR Rotterdam

## Erasmus Centrum voor Zorgbestuur

Erasmus Centrum voor Zorgbestuur is een onderdeel van het instituut Beleid en Management Gezondheidszorg (iBMG) van de Erasmus Universiteit Rotterdam. Erasmus Centrum voor Zorgbestuur is in 2003 opgericht met als doel bij te dragen aan de kwaliteit van het management en het bestuur in de gezondheidszorg.

Erasmus Centrum voor Zorgbestuur is ingericht als een vormingsplaats: een plek voor leiders in de gezondheidszorg om, soms in de beslotenheid van een groep collega's en soms juist in uitwisseling met andere partijen, te praten over kwesties uit de dagelijkse praktijk en de eigen werkstijl. De opleidingsprogramma's zijn gedegen gefundeerd, actueel en uitdagend. Elk programma kent zijn eigen evenwicht tussen theoretische kennis, praktijkervaringen en reflectie. De programma's worden mede ingekleurd door de doelgroep, doelstelling en persoonlijke leervragen van deelnemers. Zo wordt eigen casuïstiek een leermiddel en wordt de aanwezige kennis, uit diverse sectoren van de gezondheidszorg, optimaal benut.

Het programma-aanbod bestaat onder andere uit:

**Master Class**, een management development programma over strategie en leiderschap, voor (eindverantwoordelijke) zorgbestuurders.

**Waarden van Zorg**, een verkenning van waarden in de zorg onder leiding van prof. dr. Paul Frissen en prof. dr. Pauline Meurs, voor ervaren zorgbestuurders.

**Master of Health Business Administration**, de enige internationaal geaccrediteerde MBA-opleiding in Nederland specifiek voor de zorg. Voor leiders op strategische posities bij aanbieders van zorg en welzijn, verzekeraars, toeleveranciers en overheden die zich verder willen bekwamen in hun vak c.q. voorbereiden op een volgende carrièrestap.

**Imagine2**, een programma om medisch specialisten én ziekenhuizen toe te rusten voor blijvende kwaliteitsverhoging.

**Medisch Specialist en Bestuur**, een programma voor bestuurlijke medici die zich verder willen bekwamen op bestuurlijk, persoonlijk en inhoudelijk vlak.

**Top Class**, een management development programma voor managers en directeuren in de zorg die een stap naar een bestuurlijke functie overwegen.

**Academische Leergang Zorg Management**, een compacte leergang gericht op uitbreiding van kennis en versterking van het vakmanschap van directeuren, managers en professionals in de zorg.

**Financieel Bestuur in de Zorg**, een kort programma voor managers en bestuurders over actuele en aankomende financieel-economische vraagstukken in de zorg.

**Nieuw Verpleegkundig Leiderschap**, een programma waarin verpleegkundigen de strategische visie en vaardigheden verwerven om hun vak, de organisatie en de zorg verder te brengen.

**Maatwerk**, op verzoek is het ook mogelijk om maatwerkprogramma's te laten ontwikkelen.



## Aanmeldingsformulier Top Class 2019

Ondergetekende meldt zich aan voor deelname aan de Top Class  
(definitieve plaatsing na intake gesprek)

Voorletters en naam dhr/mw .....  
Roepnaam .....  
Titel .....  
Geboortedatum .....  
Geboorteplaats .....

### Werkadres

Instelling .....  
Functie .....  
Postadres .....  
Postcode en plaats .....  
Telefoon .....  
E-mail .....

### Privéadres

Straatnaam + huisnr. ....  
Postcode en plaats .....  
Telefoon .....  
E-mail .....

### Contactpersoon

Raad van bestuur/directie .....  
Functie .....  
E-mail .....

Handtekening contactpersoon .....

Ter voorbereiding op het intakegesprek kan het zijn dat wij uw contactpersoon raad van bestuur/directie om een motivatie voor uw deelname vragen.

Handtekening .....  
Datum .....

Graag uw cv meezendend bij dit  
aanmeldformulier

#### U kunt uw inschrijving zenden naar:

Erasmus Universiteit  
ESPHM – Erasmus Centrum voor  
Zorgbestuur  
t.a.v. Petra van Dodewaard,  
kamer J 6-11  
Postbus 1738  
3000 DR Rotterdam

#### Voor verdere informatie of vragen:

T 010-408 8576  
E vandodewaard@eshpm.eur.nl

De persoonsgegevens die via dit aanmeldformulier worden verkregen, worden uitsluitend gebruikt voor de deelnemersadministratie en -communicatie Top Class van Erasmus Centrum voor Zorgbestuur. Erasmus Centrum voor Zorgbestuur gaat vertrouwelijk met uw gegevens om, met inachtneming van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG).