

## **Notitie**

Aan : Commissies en leden van Heemschut

Van : Dagelijks Bestuur

Betreft : Aanpassen bestuurlijke organisatie

Deze opzet t.b.v. de informatie- en sondatieronde langs de provinciale commissies, gericht op het aanpassen van de bestuurlijke organisatie

Concept - voorstel t.b.v. de ALV 2018.

Datum : 19 Oktober 2017

## **Achtergrond**

Het Bestuur van Heemschut heeft op 22 september 2017 ingestemd met het voorstel om een bestuurlijke reorganisatie voor te bereiden. Besloten is tot uitwerking van het bestuursmodel waarin er sprake is van een Algemene Vergadering van Leden, Bestuur en een Raad van Toezicht, waarin vertegenwoordigd de commissies.

Het bestuur heeft zich bij dit besluit laten leiden door de volgende, eigen overwegingen:

- Heemschut staat midden in complexe realiteit. Er komt veel op ons af wat aandacht, reactie, uitwerking en implementatie vraagt.
- Maatschappelijke veranderingen hebben invloed op de wijze waarop Heemschut haar inhoudelijke werk uitvoert. Binnen deze veranderende context is het de vraag hoe Heemschut leden en vrijwilligers kan behouden, uitbreiden en mobiliseren.
- Stelselveranderingen zoals de Omgevingswet gaan een omslag zal betekenen in de wijze van (succesvol) pro-actief acteren en anticiperend participeren door onze vrijwilligers.
- Er is in algemene zin sprake van onderzoeken van nieuwe manieren en vormen van acteren, meer differentiatie en het creëren van maatwerk oplossingen.

Het besluit van het huidige bestuur sluit aan op de vraag van het Centraal Bureau voor Fondsenwerving, die in het kader van de certificering van Heemschut onder meer aangeeft dat bestuurlijke en toezichthoudende taken duidelijker gescheiden zullen (moeten) worden.

Dit alles vraagt om korte lijnen en intensieve communicatie. In de huidige opzet zien we dat de bestuurlijke rollen nu vaak onduidelijk zijn, zeker ook voor nieuwe bestuursleden. De relatie tussen Bestuur en Dagelijks Bestuur kan meer helder gedefinieerd worden. Governance is daarbij een sleutelwoord: wie is bestuurlijk verantwoordelijk en waarvoor?

Daarnaast dient er sprake te zijn van intervisie: de rol van een ledenvergadering is daarbij essentieel, maar ook van (meer regelmatig) toetsende en evaluerende organen, zoals nu met een ingestelde Rekencommissie.

In de huidige constellatie zien we dat commissies een vertegenwoordiger afvaardigen richting het bestuur. Het vinden van zo'n vertegenwoordiger blijkt, hoewel het bestuur sinds de laatste AVL weer meer op sterkte is, soms een opgave. Vrijwilligers willen immers bezig zijn met 'leuke' dingen, de projecten, de inhoud van het werk.

Daarbij komt dat het bestuur en dagelijks bestuur nu voortkomen uit het min of meer "toevallige" aanbod van welwillende en betrokken Heemschutters. Er worden nu weinig eisen gesteld aan specifieke competenties, kwaliteit, beschikbaarheid etc. De vervangingsregeling bevordert de consistentie ten dele: overleg en terugkoppeling tussen bestuurder en vaste vervanger is daarbij een voorwaarde.

De toenemende nadruk op gedrag en ethiek, de toenemende regeldruk en het toenemende belang van zorgvuldige besluitvorming (governance) leggen een steeds grotere verantwoordelijkheid bij het bestuur, waarbij niet onvermeld mag blijven dat er een trend is naar meer persoonlijke verantwoordelijkheid en aansprakelijkheid.

In de laatste Algemene Vergadering van Leden hebben de leden ingestemd met de uitwerking van de door het bestuur gepresenteerde Ambitienota. Nieuwe ambitie (waaronder meer samenwerking en uitbreiding van het netwerk, zowel landelijk als in de regio's) betekent ook een toevoeging aan de huidige bestuurlijke taken. De roep om een slagvaardig, professioneel bestuur zal daardoor toenemen.

Professionalisering raakt echter aan zo goed als al onze activiteiten: het activeren en ondersteunen van vrijwilligers, de doelgerichte publiciteit om ons imago en daarmee onze effectiviteit te bevestigen, de kwaliteit en actualiteit van de website, het waarborgen en verantwoord inzetten van onze financiële middelen, de kwaliteit van de interne communicatie, ledenbinding, ledenwerving en ledenparticipatie, het ontwikkelen van de Heemschut Academy (deskundigheid- en kennisontwikkeling) en het aansturen en inzetten van de staf, inclusief zaken als een goed werkgeverschap.

### **Het nieuwe model, samengevat**

Het voorgestelde bestuursmodel met een Bestuur en een Raad van Toezicht maakt dat duidelijkheid ontstaat in de verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen de verschillende rollen/functies/posities.

Het **BESTUUR** bestaat in het nieuwe model uit 5 (tot evt. 7) leden (inclusief de voorzitter is dit altijd een oneven aantal). Feitelijk is dit (in omvang, niet in vertegenwoordiging/personen/kwaliteiten enz.) nu ongeveer gelijk met de omvang van het huidige Dagelijks Bestuur.

Het huidige Bestuur wordt omgevormd tot een Raad van Toezicht. Deze bestaat uit vertegenwoordigers van de commissies en bestaat uit 13 leden.

Het hoogste orgaan van de vereniging blijft de **ALGEMENE VERGADERING VAN LEDEN (AVL)**. De leden bekrachtigen uiteindelijk de belangrijkste benoeming, stellen de koers vast en gaan over de decharge aan het bestuur voor het gevoerde (financiële) beleid.

De accentverlegging zal, mede door de naamgeving, moeten resulteren in een meer heldere manier van werken tussen de verschillende benoemde / afgevaardigde personen. Het bestuur bestuurt en legt verantwoording af aan de Algemene Vergadering en de Raad van Toezicht.

De **RAAD VAN TOEZICHT** adviseert, benoemt, stelt vast, keurt goed en houdt toezicht. Feitelijk blijft daarbij de positie van de commissies ongewijzigd, omdat de leden van de Raad van Toezicht afkomstig zijn uit de commissies.

### **Procedure**

Een ronde van leden van het huidige bestuur langs alle commissies is voorzien om te informeren en te discussiëren en aan de behoefte aan informatie te voorzien. De ronde moet duidelijkheid scheppen over de vraag in welke mate er in de vereniging draagvlak is voor dit nieuwe bestuursmodel. Tegelijkertijd zullen de leden worden geïnformeerd over dit voorstel en wordt hun reactie gevraagd. Daarbij moet wel rekening worden gehouden met het door het CBF gevraagde: te weten duidelijke scheiding tussen bestuurlijke en toezichthoudende taken en meer inbreng van leden bij de AVL.

Het bestuur zal opmerkingen en wensen vanuit de commissies meenemen en voor eind december een model vaststellen (voorwaarde CBF). In 2018 volgt dan de presentatie van de nieuwe statuten, consultatie van de leden d.m.v. onder meer publicatie via nieuwsbrief en de website, en mogelijk een informatie-bijeenkomst.

Uiteindelijk zal in de AVL in juni 2018 besluitvorming plaatsvinden over dit model waarbij nieuwe statuten dienen te worden vastgesteld.

### **HET MODEL NADER VERKEND / UITGEWERKT**

#### **Bestuur en competenties**

**Het bestuur is belast met "besturen"**, behoudens eventuele beperkingen volgens de statuten. Het bestuur vertegenwoordigt de vereniging. Het bestuur vergadert ca. 9 keer per jaar.

Het bestuur brengt de verschillende taken onder in zogenaamde portefeuilles. De verschillende portefeuilles vragen verschillende profielen / competenties. Het bestuur kent een collegiale taakvervulling met hoofdelijke verantwoordelijkheid / aansprakelijkheid. Zo zullen naast de taken van voorzitter, secretaris en penningmeester ook de portefeuilles van de overige bestuursleden precies dienen te worden bepaald. Te denken valt aan portefeuilles als personeel, publiciteit en marketing, vrijwilligersbeleid, maar ook een nieuw gegeven als de privacy-officer, die toezicht houdt op het correcte gebruik van persoonsgegevens

De staf / het bureau is klein en is slechts beperkt beschikbaar voor bestuursondersteuning, zeker bij het inzetten van inhoudelijke vernieuwingstrajecten zoals in de Ambitienota geschetst. Bij de uitwerking van dit bestuursmodel en de invulling daarvan kan er verdere druk ontstaan op de capaciteit van de staf. Daarom zal er sprake dienen te zijn van een grote mate van "zelfredzame" ofwel meewerkende leden van het bestuur. Het huidige bestuur is er van overtuigd dat competente, actieve en meewerkende bestuursleden binnen ons ledenbestand kunnen worden gevonden.

**Algemene competenties van bestuursleden zijn:** professioneel , anticiperend , strategisch , slagvaardig, zelfwerkzaam, samenwerkend, geworteld in de vereniging, beschikbaar (tijd). De maatschappelijke positie van Heemschut vraagt om daarbij passende waarden als integriteit, aanspreekbaarheid , betrouwbaarheid, zorgvuldigheid, transparantie en doelgerichtheid en doelmatigheid . Het gaat ook om rechtmatigheid, rechtvaardigheid en rechtszekerheid.

### **De Raad van Toezicht**

De rol van de RvT is geen bestuurlijke rol. De Raad van Toezicht houdt toezicht, geeft advies (de klankbordfunctie), heeft toegang tot alle informatie en heeft een werkgeversrol t.a.v. de leden van het bestuur (benoemen, ontslaan en schorsen van het bestuur (incl. de voorzitter), eventuele beloning van het bestuur en het regelen van de eigen werkzaamheden, zoals informatievoorziening , deskundigheidsbevordering. De RvT ziet toe op een behoorlijke en zorgvuldige uitoefening van taken door het bestuur. De kerntaken van de RvT zijn: strategie, waken voor de kwaliteit van de besluitvorming, eventueel ingrijpen.

De RvT heeft wel een taak wat betreft de goedkeuring van de (meerjaren)begroting, de jaarrekening, het meerjarenbeleidsplan, het jaarplan bij de begroting en de verantwoording aan de AVL, het Jaarverslag, de benoeming van de leden van het bestuur exclusief de voorzitter, die zij voordraagt aan de AVL.

De Raad van Toezicht bij de vereniging kent, in tegenstelling tot die bij de BV en de NV, geen wettelijke regeling. De bevoegdheden zullen dus volledig in de statuten omschreven moeten worden. Het CBF adviseert overigens in statuten alleen de essentie te regelen en zo veel mogelijk andere zaken onder te brengen in het Reglement/de Reglementen (bespreekpunt notaris).

Het lidmaatschap van de Raad van Toezicht is in principe voorbehouden aan de door de leden van de commissies voorgedragen en benoemde voorzitter van elke commissie. De kandidaatstelling zal worden getoetst door de overige leden van de RvT op basis van een competentie-check (bespreekpunt notaris)

Daarmee bestaat de Raad van Toezicht uit minimaal 13 leden. Een lid van de RvT kan geen lid zijn van het bestuur. De RvT vergadert minimaal 2 maal per jaar met het bestuur. Een door de (provinciale) commissie voorgedragen vice-voorzitter vervangt de voorzitter/Lid RvT bij ontstentenis. De Raad van Toezicht wijst uit haar midden een voorzitter aan die de vergaderingen met het bestuur leidt.

Enkele taken/verantwoordelijkheden van de Raad van Toezicht:

De RvT kent een collegiale taakvervulling met hoofdelijke verantwoordelijkheid /aansprakelijkheid .

De RvT is bevoegd t.a.v. het aangaan of verbreken van duurzame samenwerking, bijvoorbeeld met andere organisaties.

De RvT dient in te stemmen met het doen van vesteringen groter dan 25.000,-.

De RvT is bevoegd tot aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van de vereniging.

De RvT adviseert voorafgaand aan bestuursbesluiten t.a.v. roeyement van leden

De RvT meldt aan de AVL in een jaarlijks verslag zijn besluiten en -expliciete- adviezen van het verstreken jaar. Een discussiepunt hierbij is of en zo ja welke taken van de Rekencommissie bij dit model al worden overgenomen door de RvT. Wellicht kan de Rekencommissie worden geïntegreerd in de RvT of worden opgeheven? De Rekencommissie is overigens ingesteld door de leden.

NB de RvT **keurt goed** het besluit van het bestuur tot vaststelling van de begroting, de jaarrekening etc.

Samenvattend zijn de taken van de RvT:

- de koers en het (strategisch) beleid (goedkeuring)
- het jaarplan (goedkeuring)
- de (meerjaren)begroting (goedkeuring)
- de jaarrekening (goedkeuring)
- de benoeming van bestuursleden
- de voordracht van kandidaat voorzitter

De RvT kan dan vermoedelijk volstaan met twee à drie vergaderingen per jaar. (Voorjaar: AVL-Jaarrekening, Intervisie, Voordracht voorzitter. Najaar: Koers, Beleid, Begroting, Jaarplan, Benoemingen)

### **De commissies**

Op dit moment is het zo dat leden van de provinciale commissie door het bestuur worden benoemd. Deze bevoegdheid gaat naar het bestuur nieuwe stijl. De voorzitter van de (provinciale) commissie wordt gekozen en benoemd door de leden van de desbetreffende commissie en is (na marginale toetsing op competenties door de Raad van Toezicht) lid van die Raad van Toezicht.

Elke commissie kent in ieder geval drie functies. te weten de voorzitter (tevens lid van de RvT), vice-voorzitter (dit is nieuw, plaatsvervangend lid RvT) en de secretaris. Daarnaast is een PR-functionaris gewenst.

### **Thematische werkgroepen**

Deze worden ingesteld wanneer een bepaald thema tijdelijk of langdurig meer aandacht verdient. Een goed voorbeeld is de Werkgroep Monumentale Kunst. Omdat de kracht van de werkgroep niet alleen is gekoppeld aan een thema, maar omdat het ook een appél doet op deskundigheid in de vereniging en op samenwerking vanuit de provincies is het ook een instrument om betrokkenheid te mobiliseren. "Officiële " werkgroepen kunnen alleen door het bestuur in het leven worden geroepen.

### **Algemene Vergadering van Leden**

De algemene vergadering van leden is het hoogste bestuursorgaan binnen de vereniging. De bevoegdheden die de algemene ledenvergadering toekomen, zijn de bevoegdheden die niet door de wet of de statuten aan andere organen binnen de vereniging zijn opgedragen.

- De voorzitter van het bestuur is tevens voorzitter van de ALV
- De ALV benoemt op voordracht van de RvT de voorzitter

- De ALV *stemt in met het besluit van het bestuur tot vaststelling* van de begroting , de rekening etc; kennisgenomen hebbende van de goedkeuring door de RvT.
- De ALV wordt *geïnformeerd* over belangrijke ontwikkelingen. Zij stelt het strategisch plan, jaarplan etc. vast, evenals de statuten en statutenwijzigingen van de vereniging.
- Stelt de contributie vast
- Is de beroepsinstantie voor roeyementsbesluiten van het Bestuur
- Is bevoegd orgaan mbt. ontbinding van de vereniging
- Neemt kennis van het verslag van de RvT.

Indien de algemene vergadering van leden tevreden is over het presteren van het bestuur, zal zij besluiten om décharge te verlenen. In dat geval kan het bestuur daarna niet meer door de vereniging aansprakelijk worden gesteld voor de tot op dat moment verrichte (financiële) daden waarover door het bestuur rekenschap en verantwoording is afgelegd.

Indien de algemene vergadering van leden niet tevreden is over de geleverde prestaties, kan zij het bestuur of een lid verzoeken terug te treden dan wel de RvT verzoeken een ontslag c.q. schorsingsbesluit te nemen. (overleg notaris aangaande afkeuren van stukken, onthouding vaststelling)

NB

**RAAD VAN ADVIES** . Een RvA is geen bestuursorgaan. De vraag of een dergelijke raad wenselijk is maakt geen deel uit van het gewenste bestuursmodel. Eventueel kan daartoe later worden besloten wanneer daartoe goede argumenten bestaan.

## TIJDPAD

- |  |                       |
|--|-----------------------|
| - gesprek met notaris/specialist verenigingsrecht over het bovenbeschreven bestuursmodel; de voetangels en klemmen bij de verdere uitwerking   | begin oktober         |
| - ronde langs alle pc's; verzamelen van alle suggesties en commentaren   | eind okt. - begin dec |
| - opstellen statuten ; wat in statuten , wat staat al in de wet , wat in huishoudelijk reglement ?   | november              |
| - bestuursbesluit nieuwe structuur en reglementen<br>(Reeds vastgelegd: DB- vergadering 3 nov.<br>En Bestuursvergadering 17 nov.)<br><u>Voorstel</u> : extra bestuursvergadering voor begin dec. afspreken, dan wel schriftelijke ronde) | voor eind december    |
| - presentatie op de website met mogelijkheid om laagdrempelig te reageren  | z.s.m.                |
| - presentatie in het blad Heemschut met verzoek te reageren  | dec                   |
| - koppelen informatie leden (aan de Nieuwjaarsreceptie?)   | januari               |
| - bijstellen statuten en reglementen   | voorjaar              |
| - bespreken met deskundigen en notaris   | voorjaar              |
| - agenderen voor AVL   | mei                   |
| - ALV 2018   | 1 juni                |
| - zoektocht naar nieuwe leden bestuur nieuwe stijl incl. selectie voorzitter   | voorjaar 2018         |

## **BIJLAGE:**

### **Mogelijke portefeuilleverdeling in het bestuur:**

- Voorzitter* : representatie en intern draagvlak, goede verhoudingen, investeren in achterban en in externe relaties, voorzitter ALV
- vice-voorzitter* : strategische agenda , idem externe relaties, strategische partners, innovatie , coördinatie uitvoering jaarwerkplan. (Als de voorzitter van buiten komt dan vice-voorzitter in ieder geval van binnen).
- Secretaris* : governance, privacy officer, kwaliteit van de interne communicatie, personeelsbeleid, *Publiciteit en marketing*
- penningmeester* : financiën, bedrijfsvoering , heemschutfonds , contact met accountant en rekencommissie
- 5e portefeuille* : Vrijwilligersbeleid, kwaliteitsbewaking/-stimulering, coördinatie werkgroepen. De aangewezen "portefeuillehouder" zal als lid van een werkgroep de terugkoppeling naar het bestuur verzorgen.