

Besluitvorming binnen Logeion

*Notitie ook bekend onder de werktitel 'Koninklijke weg
van de besluitvorming'*

Pieter Schaffels

26-8-2014

"If you always make the right decision, the safe decision, the one most people make, you will be the same as everyone else." — Paul Arden

1. Inleiding

Als onderdeel van de meerjarenkoers van Logeion “voor de Verbinding” onderscheiden we het dak van het huis met de Purpose van Logeion, de drie pijlers met aandachtsgebieden voor de vereniging en het fundament, de Professionele Organisatie die het functioneren van de vereniging faciliteert.

De afgelopen twee jaar zijn er met het oog op versterking van de ‘Professionele Organisatie’ nieuwe functies gecreëerd op het bureau, een begroting- en planningscyclus ingevoerd, hebben een aantal nieuwe organen hun plek gevonden binnen de organisatie en heeft een herijking plaatsgevonden van de vak- en themagroepen.

Naast de Algemene Vergadering en Algemeen Bestuur als hoogste bestuursorganen zijn er nu Adviesraden (al of niet met werkgroepen) diverse Commissies/Redacties/Jury’s) en Overige Ledengroepen (Vak/Thema/Netwerkgroepen) die een actieve rol spelen in de verenigingsdemocratie.

Hoewel de verantwoordelijkheden, rollen en taken van deze organen goed beschreven zijn in de Statuten, het Huishoudelijk Reglement en aanvullende documenten, bestaat niet altijd bij iedereen een juist, eenduidig of actueel beeld hierover waardoor besluitvorming binnen de vereniging niet altijd optimaal verloopt. Het resultaat van deze situatie is dat er bij betrokken partijen ontevredenheid ontstaat: projecten komen niet tot een afronding, verwachtingen binnen en buiten Logeion worden niet waargemaakt, actieve leden raken gefrustreerd en het bureau komt terecht in de rol van ‘nee-zegger’ of de partij die ‘niet levert’.

Dit document met bijlages heeft tot doel de huidige stand van zaken met betrekking tot de rollen verantwoordelijkheden en taken van de diverse organen bij elkaar te brengen en duidelijkheid te creëren over hoe de besluitvorming binnen de vereniging plaatsvindt.

2. Eenduidige besluitvormingsprocedure

Om de vereniging eenduidig en efficiënt te kunnen besturen heeft het Algemeen Bestuur gekozen voor een strakke planning- en begrotingscyclus met daaraan gekoppelde procedure waarbij Adviesraden, Commissies en overige ledengroepen betrokken zijn bij de besluitvorming.

Het resultaat van deze cyclus is een Activiteitenjaarplan waarin goed onderbouwd keuzes zijn gemaakt. Op deze manier geeft het Algemeen Bestuur richting aan het behalen van de doelstellingen van de vereniging middels een planmatige inzet van zijn hulptroepen: de leden, het bureau en de financiën.

De totstandkoming van het Activiteitenjaarplan bestaat uit een aantal logisch op elkaar volgende stappen. Het vereist om te beginnen een gedegen en eerlijke evaluatie van het afgelopen jaar en ook van het Algemeen Bestuur als team. Door kritisch aandacht te geven aan wat er het afgelopen jaar niet goed is gegaan of niet is bereikt, kunnen we leren van de fouten. Het maken van het nieuwe jaarplan begint al voor de zomer, zodat we niet in tijdnood komen.

Op basis van de evaluatie van de voortgang van het meerjarenplan wordt het Activiteitenjaarplan gebaseerd, inclusief heldere deliverables, een voorlopige planning, de kosten/investeringen en benodigde capaciteit. Het is de taak en verantwoordelijkheid van de betrokken portefeuillehouders in het Algemeen Bestuur (of het bestuurscluster) om dit voor hun pijler te doen. Dit gebeurt in consultatie met de Adviesraad, voor de pijler relevante Commissies of Overige Ledengroepen en de betrokken bureaumedewerker. De Penningmeester levert, in samenwerking met en namens het

verenigingsbureau, input aan het Activiteitenjaarplan voor wat betreft activiteiten die noodzakelijk zijn voor de verdere professionalisering van de organisatie.

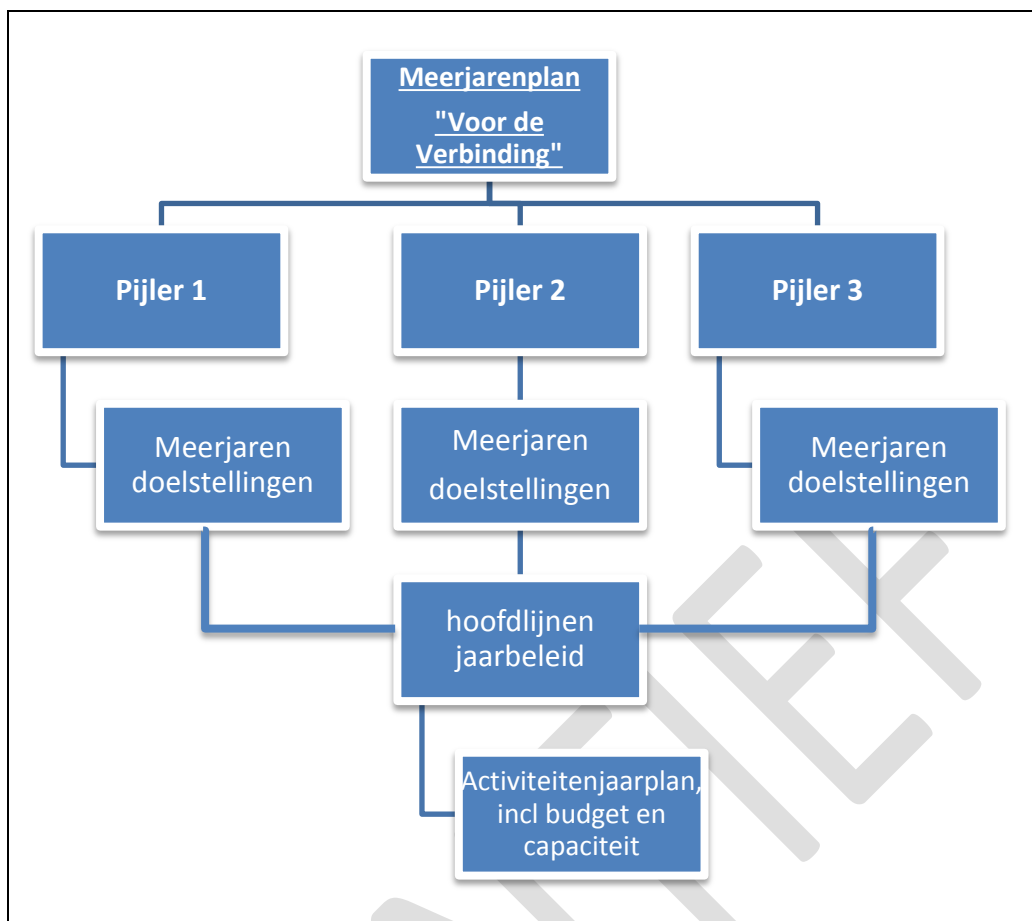
De prioritering van alle plannen wordt bepaald door het Algemeen Bestuur als geheel. Het is niet aan een Adviesraad, Commissie of Overige Ledengroep om de prioritering binnen een pijler te bepalen. Ze kunnen dienaangaande wel input geven en/of hun voorkeur uitspreken. Het kan voorkomen dat het Algemeen Bestuur in enig jaar minder nadruk legt op de ene pijler om meer aandacht te kunnen geven aan een andere pijler, die op dat moment strategisch gezien belangrijker is. Voor de bestuursclusters en individuele portefeuillehouders is er een rol om de verwachtingen bij de Adviesraden, Commissies en Overige Ledengroepen te managen en de samenhang met de andere pijlers te bewaken. Voor het leveren van input door de portefeuillehouders is een template ontwikkeld (zie bijlage).

Het Activiteitenjaarplan is ook de basis voor de afspraken tussen het Algemeen Bestuur en Directeur over de bijdrage die het bureau in het nieuwe boekjaar gaat leveren. Zowel directeur als Bestuur zetten hun handtekening onder het definitieve Jaaractiviteitenplan om de benadrukken dat het om afspraken gaat waar beide partijen elkaar aan kunnen houden.

Vanzelfsprekend kan er tijdens het boekjaar de behoefte ontstaan aan nieuwe projecten of activiteiten - zowel vanuit het Algemeen Bestuur als wel vanuit Adviesraden, Commissies, Overige Ledengroepen of het Bureau. Het al of niet honoreren van deze behoefte verloopt via dezelfde weg. Nieuwe activiteiten worden - als business case - dus voorzien van projectomschrijving en resultaat en voorzien van impactanalyse (financiën / personele capaciteit) via de portefeuillehouder(s) in het Algemeen Bestuur gebracht. In het Algemeen Bestuur wordt dan de afweging gemaakt of het project prioriteit krijgt en wat daarvoor moet wijken.

De Penningmeester heeft als primaire taak het monitoren van de voortgang in de cyclus, opstellen formats, etc, daarbij geholpen door de directeur en medewerkers van het bureau.

Het maken van het Activiteitenjaarplan is een *topdown* proces, dat logischerwijze voortvloeit uit het meerjarenplan van de vereniging en daarop voortbouwt. In een stroomschema ziet dit er als volgt uit:



Adviesraden, Commissies en Overige Ledengroepen kunnen de portefeuillehouders helpen door voorbereidend werk te doen, zoals berekeningen of deelbegrotingen uitwerken. Het is uitdrukkelijk niet de bedoeling dat Adviesraden, Commissies of Overige ledengroepen budgetten krijgen toegekend of verantwoordelijk worden voor bijvoorbeeld een deelbegroting, bijvoorbeeld de begroting van Pijler 1 of 2 of 3.

De plannings- en begrotingscyclus in stappen:

Periode	Plannings- en begrotingscyclus	
Half december (16 dec 2014)	Najaars-ALV: begroting nieuwe jaar vaststellen	
1 december	Vergaderstukken klaar voor op de website:	Jaarplan gaat naar de ALV, Activiteitenplan is voor intern gebruik
November (24 nov AB)	Jaar- en Activiteitenplan plus begroting in bestuursvergadering goedkeuren	
1 november	Concept-Jaar en Activiteitenplan klaar en versturen naar bestuursleden ter lezing	
Half oktober 2 ^e ronde	Aanscherpen prioriteiten in Concreet Activiteitenplan met bedrag en capaciteit/keuzes maken. Resultaat: concept-voorstel voor AB	De bestuursclusters spelen hierin een belangrijke rol en halen opbrengst op bij Adviesraden en commissies.
Oktober	Input bureau op plannen. Onderhandeling met directeur over toekennen capaciteit bureau en resultaatafspraken maken	Bijdrage bureau
September (23 sept 2014)	Heidag	
September 1 ^e ronde	Uitwerken prioriteiten in concrete activiteiten met bedrag en capaciteit	De bestuursclusters spelen hierin een belangrijke rol en halen opbrengst op bij Adviesraden en commissies.
Juni	Jaarplan 2015 opstellen – longlist – om dit te kunnen doen kan een bestuurslid betrokken clubs benaderen of peilen / consultatie.	
Mei (22 mei 2014)	Heidag bestuur: visie en meerjarenplan toetsen	
April	Voorjaars-ALV (vaststellen jaarstukken)	
Februari/maart	Evaluatie van afgelopen jaar en zelfevaluatie van het bestuur als team	

3. Governance

Om de plannings- en begrotingscyclus goed te laten verlopen is het noodzakelijk om de rollen, verantwoordelijkheden en taken van de verenigingsorganen duidelijk te definiëren en te communiceren:

A. Algemeen Bestuur

Het Algemeen Bestuur krijgt van de **Algemene Vergadering** (namens alle individuele leden) jaarlijks het mandaat haar beleid in de vorm van een Activiteitenjaarplan uit te voeren met behulp van een daartoe voorgesteld budget (zie Statuten). Binnen het Algemeen Bestuur is sprake van collegiaal bestuur in de zin dat alle bestuursleden collectief verantwoordelijk zijn voor de genomen besluiten, ook al heeft elk individu zijn eigen portefeuille. Penningmeester en Voorzitter vervullen gezamenlijk de werkgeversrol richting de directeur van het Bureau.

B. Verenigingsbureau

Het verenigingsbureau wordt ingesteld door het Algemeen Bestuur en faciliteert het functioneren van de vereniging in de breedste zin des woords - in lijn met de meerjarendoelstellingen (pijler 1, 2, 3 en algehele organisatie) en het Jaaractiviteitenplan. Deze bepalen de kwalitatieve en kwantitatieve inzet van de beschikbare capaciteit op het bureau. De directeur van het bureau wordt benoemd door het Algemeen Bestuur en is verantwoordelijk voor de operationele leiding aan medewerkers en activiteiten die door het bureau worden geïnitieerd. Ondersteuning vanuit het bureau aan Adviesraden, Commissies en Overige Ledengroepen vindt dus uitsluitend plaats in het kader van het Jaaractiviteitenplan en in uitzonderingsgevallen - in overleg met, en na expliciete goedkeuring door het Algemeen Bestuur.

C. Adviesraden

De Adviesraden (AOP, APT, APV) hebben tot taak gevraagd en ongevraagd het Algemeen Bestuur te adviseren. Daarnaast heeft het Algemeen Bestuur in haar specifieke opdracht aan de Adviesraad Programmering en Trends (APT) een regierol gegeven met betrekking tot de Vak/Thema- en Netwerkgroepen. Dit betekent dat de Vak- Thema- en Netwerkgroepen rechtstreeks rapporteren aan de APT.

D. Commissies

Een Commissie bestaat uit een groep leden die door het Algemeen Bestuur is aangesteld om een voor de vereniging essentieel proces of project te behandelen. Vaak voor een langere periode (meerdere jaren). Een commissie wordt ingesteld door het Algemeen Bestuur, zoals de Toetsing- en Certificering Commissie, de Congrescommissie, de Redactiecommissie, de Selectiecommissie Communicatie M/V of Jury's. Commissies rapporteren via hun portefeuillehouder(s) aan het Algemeen Bestuur en er is geen gezagsverhouding met de Adviesraden. Commissies zijn inhoudelijk, operationeel en financieel verantwoordelijk voor de aan hun toebedeelde processen, projecten en activiteiten en leggen hierover verantwoording af aan de portefeuillehouder(s) binnen het Algemeen Bestuur.

E. Vak/Thema/Netwerkgroepen - Overige Ledengroepen

Vak/Thema/Netwerkgroepen komen tot stand op initiatief van leden en worden door het Algemeen Bestuur aanvaard en geïnstalleerd. Zij rapporteren aan de Adviesraad Programmering en Trends (APT) voor wat betreft planning en voortgang van hun Jaaractiviteitenplan.

F. Werkgroepen

Voor het voorbereiden of ontwikkelen van het advies kan een Adviesraad een Werkgroep samenstellen uit haar midden. In principe bestaan werkgroepen van Adviesraden alleen uit leden van diezelfde adviesraden. Volgens de algemene taakopdracht voor de Adviesraden hebben de Werkgroepen een tijdelijk karakter en hebben ze als doel een bepaalde notitie of product op te leveren. In de praktijk kan een Werkgroep een permanent karakter ontwikkelen rond een - al dan niet - zware opdracht. In dat geval is er eigenlijk sprake van een Commissie of een activiteit die eigenlijk bij het bureau belegd hoort te zijn. Het verdient in dit soort gevallen aanbeveling dit ook te formaliseren.

Commissies en Vak- thema – en netwerkgroepen kunnen ook werkgroepen formeren die specifieke onderdelen van het beleid uitwerken of bepaalde werkzaamheden van het bestuur uit handen nemen.

Een beschrijving van de verantwoordelijkheden, rollen en taken van de overige verenigingsorganen (A t/m E) is terug te vinden in de bijlagen.

Bijlagen:

1. Statuten
2. Huishoudelijk Reglement
3. Algemene richtlijnen voor Adviesraden
4. Werkwijze Vak- en Thema groepen
5. Servicelevel-niveaus bureau (in voorbereiding)
6. Routeplanner voor vak- en themagroepen
7. Regeling beloning en waardering actieve leden

Aldus vastgesteld op de bestuursvergadering van Logeion op 26 augustus 2014.