Hoofdlijnen Governance

Onderwerpen

1. Oorsprong en vertrekpunten
2. Doorlopen proces
3. Strategie, governance en besturing
4. Strategisch richting voor de BK
5. Uitgangspunten en aandachtspunten
6. Voorstel op hoofdlijnen
7. Eerste uitwerkingen
8. Gevraagde besluiten aan ALV

Oorsprong en vertrekpunten

Oorsprong

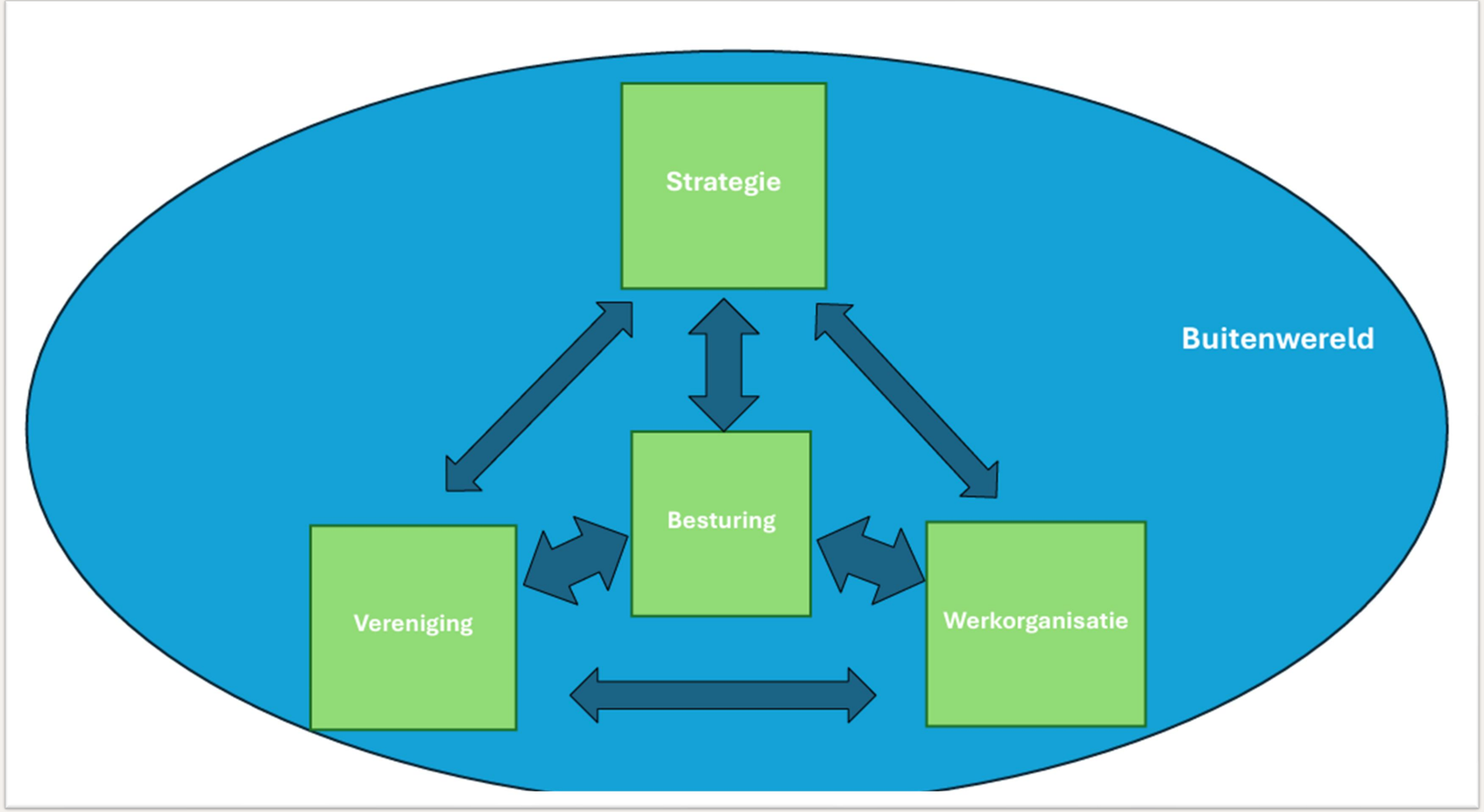
- Sinds 2020 op agenda om naar vereniging en governance te kijken
- Herzien en actualiseren: toekomstgerichte vereniging
- Bestuur heeft dit ter hand genomen (start okt 2024)

Vetrekpunten

- Diverse vereniging met veel verschillende leden
- Alle leden zijn even belangrijk en hebben dus invloed
- Leden moeten inbreng (kunnen) hebben
- Governance versterkt strategie

Doorlopen proces

Strategie en proces



Strategische richting

Focus als geheel	1 vereniging	2 leden	3 branche en markt	4 maatschappij

Lobby en BB strategie (zij)	1 multi issues, voor iedereen wat	2 beperkt aantal issues	3 centrale doelstelling	4 dominante visie

Bindingstrategie (wij)	1 lichte band (blauw)	2 middelhechte band (oranje)	3 hechte band (rood)

Dienstenstrategie (ik)	1 Verdienen	2 Verbinden	3 Versterken

Toelichting strategische richting

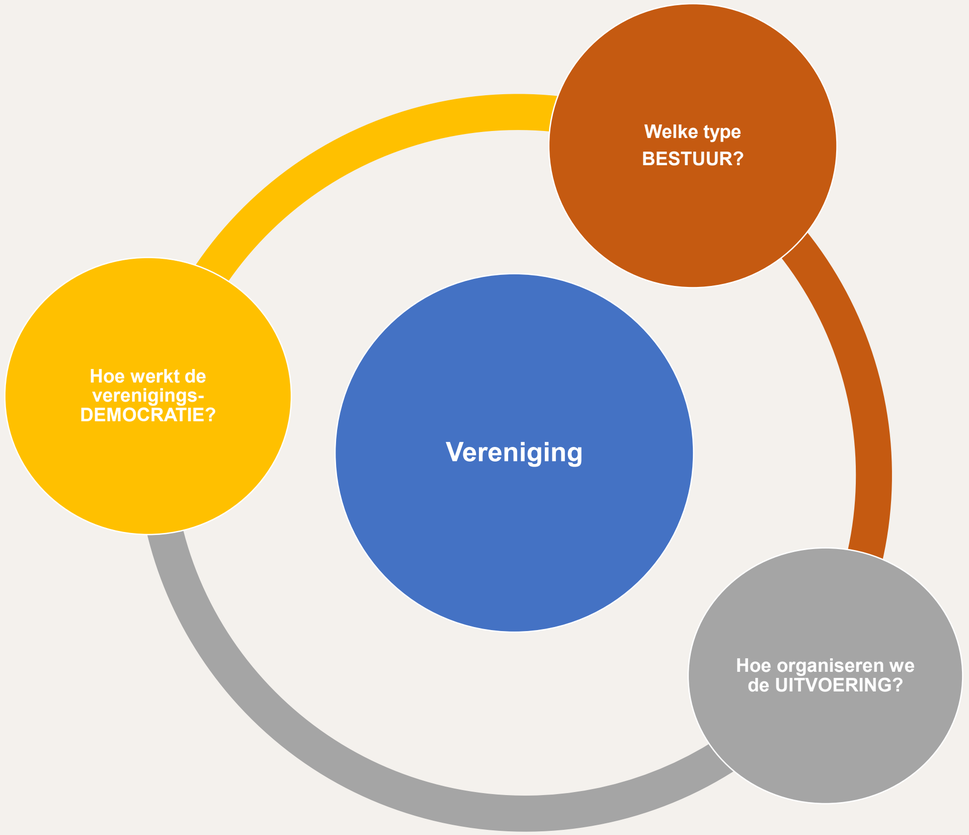
- De focus van de BK is gericht op de maatschappij en op de branche. In het handelen zet BK het belang van kinderen en kind-ontwikkeling voorop en het branche belang voor het belang de eigen organisaties.
- De lobby- en belangenbehartigingstrategie zal dan ook vanuit een visie op kinderopvang gebeuren. Het bestuur zal ook met de leden een visie ontwikkelen en door de ALV laten vaststellen.
- BK kent actieve leden die inbreng willen hebben en elkaar willen ontmoeten, maar ook leden die uit solidariteit en/of informatievoorziening lid zijn. BK zet zich in om de sterke band met en tussen leden te vergroten, maar zal tegelijkertijd er ook voor KOO's zijn die minder tijd hebben.
- De dienstverlening die de BK verricht is vooral gericht op het versterken en ondersteunen van leden en het versterken de branche en in lijn zijn van de strategie en visie.

Strategische thema's voor BK en de sector

Wat verstaan we onder governance?

Governance gaat over:

- Structuur (wie mag/moet wat en indeling)
- Samenstelling (wie zit waarin)
- Proces/afspraken
- Gedrag



Bestuursmodellen

Executief	Directief	Beleidsvoerend	Strategisch	Toezichthoudend
Bestuur voert uit	Bestuur geeft aanwijzingen	Bestuur vormt en schrijft beleid	Bestuur stuurt op grote lijnen	Bestuur stelt kaders
Bureau hangt achterover	Bureau voert uit	Bureau denkt beetje mee en voert veel uit	Bureau denkt mee en voert uit	Bureau denkt en voert uit
Directeur voor spek en bonen	Directeur op bedrijfsvoering	Directeur is meedenkend middelmanager	Directeur is SG	Directeur is bestuurder

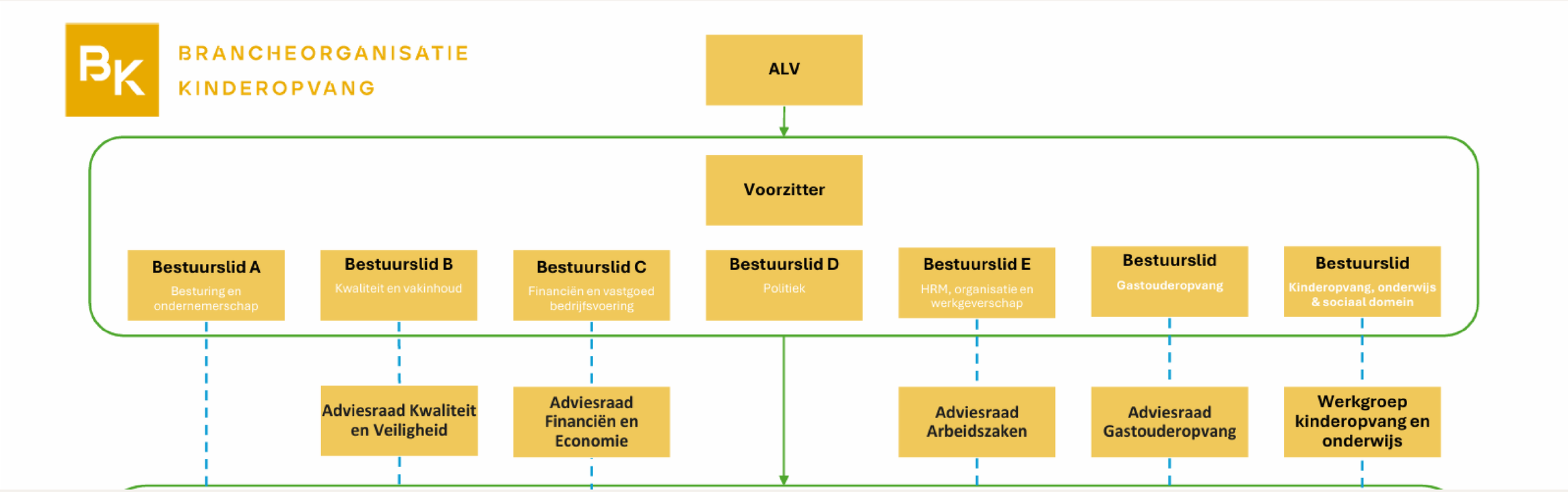
Voorstel bestuursmodel

- Voorgesteld wordt om te kiezen voor een strategisch bestuur dat stuurt op de grote lijnen en daarbij een passend bureau te hebben dat initiatieven neemt, innovaties brengt en de besluitvorming voorbereid en uitvoert. De directeur is verantwoordelijk voor het bureau en is de eerste adviseur van het bestuur.

Op basis van welk model moet BK zich volgens jou in de toekomst organiseren?*

	Totaal Reacties	Percentage Reacties
Executief	1	0,7%
Directief	7	4,8%
Beleidsvormend	20	13,6%
Strategisch	73	49,7%
Toezichthoudend	22	15%
Weet ik niet/geen mening	24	16,3%
	Totaal aantal Respondenten	**147**
	Gemiddelde	**4,2**
	(vraag overgeslagen)	30

Hoe is het nu georganiseerd?



Bureau o.l.v. directeur

Uitgangspunten nieuwe structuur

- Bestuur legt verantwoording af aan ALV
- We houden een ALV (geen Ledenraad)
- Adviesraden blijven bestaan, in te stellen door bestuur (goedkeuring door ALV)
- Daarnaast netwerkgroepen voor ontmoeting en informatie, naar bedrijfsomvang en type
- Geen regiostructuur, wel regiobijeenkomsten
- Voordrachtcommissie draagt bestuurskandidaten voor aan ALV en let daarbij op een compleet bestuur (representatief en competent)
- Beroepscommissie (voor lidmaatschapszaken) wordt bemenst (bestaat al volgens statuten), maar heeft geen leden
- Strategisch bestuur, met aandachtsgebieden voor bestuursleden
- Bureau o.l.v. directeur

Uitgangspunten bemensing

Bestuur
- Representatieve afspiegeling van achterban (omvang, rechtsvorm, type opvang) (en waar kan naar regio, man/vrouw en verschillende leeftijden)
- Mix van competenties en inhoudelijke kennis
- Onafhankelijk voorzitter, wel binding met de sector

Voordrachtcommissie
- Leden, bestuursleden en extern expert (selectie van bestuursleden)

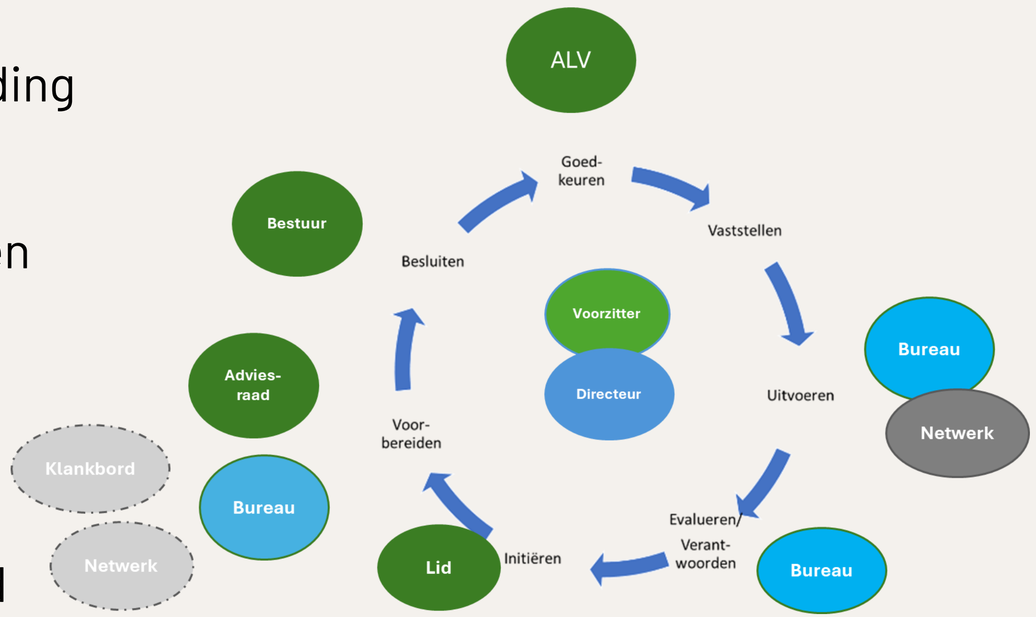
Adviesraden
- Experts vanuit de leden

Netwerkgroepen
- Ondernemers/eigenaren/bestuurders/ceo's

Klankbordgroepen
- Experts vanuit de leden

Uitgangspunten proces

- Meer mogelijkheden voor inspraak en betrokkenheid
- ALV ook voor informatie, dialoog, ontmoeting. En duiding koers. Tenminste 2 keer per jaar
- Directeur geeft (on)gevraagd advies en voert uit binnen kaders bestuur
- Duidelijke ‘spelregels’ en zichtbare terugkoppeling
- Inrichten P&C-cyclus
- Voorzitter en directeur zorgen ervoor dat proces goed loopt.

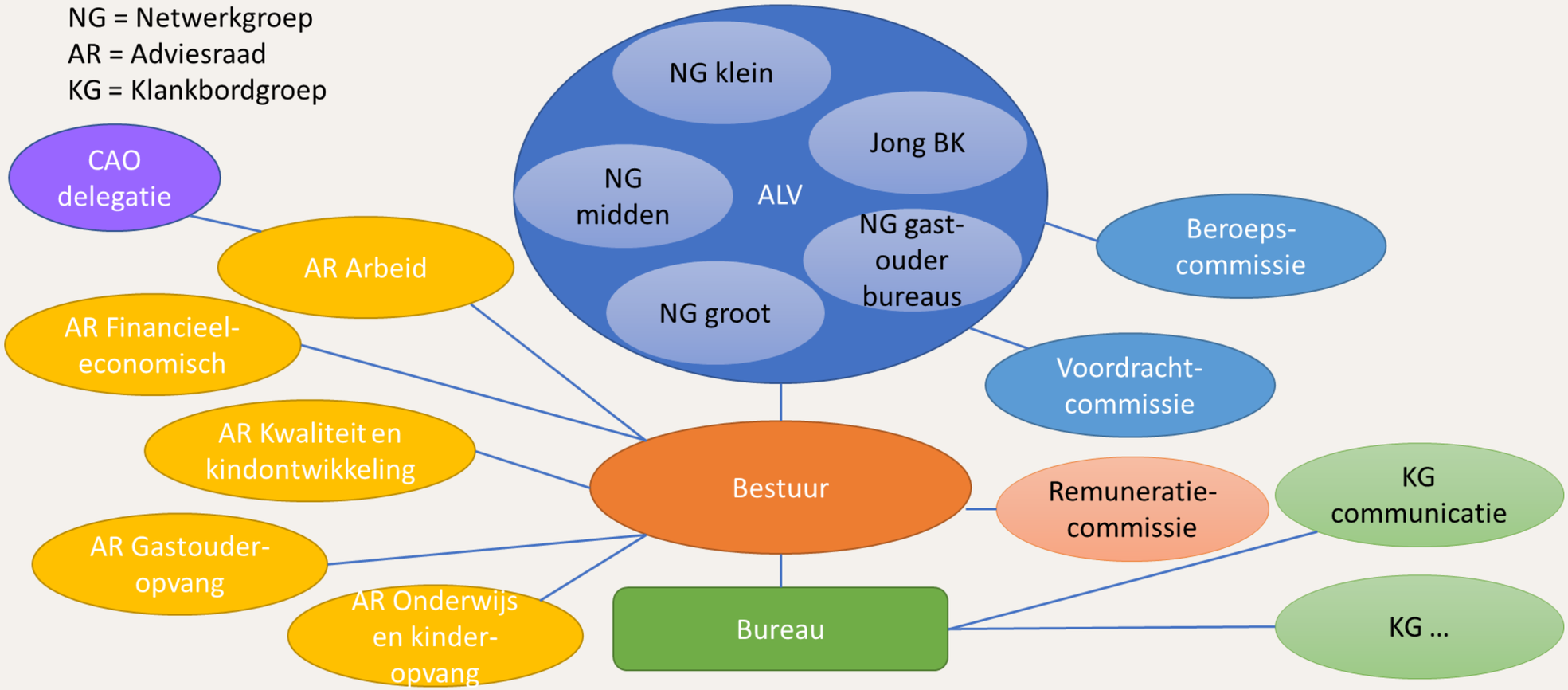


Aandachtspunten gedrag

- Transparantie (over besluitvorming, koers en rolverdeling)
- Bestuurslid handelt vanuit branchebelang en BK-belang
- Vertrouwelijkheid
- Rolzuiverheid
- Compliance (wetgeving)

Voorstel op hoofdlijnen en indeling

NG = Netwerkgroep
AR = Adviesraad
KG = Klankbordgroep



ALV en bestuur

Algemene ledenvergadering

- 2 keer per jaar 'live' vergaderen, minimaal 1 keer i.c.m. inhoudelijk programma
- Voor algemeen bindende besluiten zoals cao een extra online ALV
- Taak:
    - vaststellen jaarrekening (zomer) en jaarplan en begroting (winter)
    - benoemen bestuursleden, op voordracht voordrachtcie.
    - benoemen leden beroeps- en voordrachtcie.
    - goedkeuren 'grote' besluiten

Bestuur

- Strategische rol
- 7 leden + onafhankelijk voorzitter
- Zekere zetels voor klein, middelgroot en groot, profit en non-profit en gastouderbureaus
- Mix van regio's, rechtsvormen, bedrijfsomvang en competenties
- Aandachtsgebieden (gekoppeld aan strategie): Arbeid / sociale zaken, Financieel-economisch beleid, Kwaliteit en kindontwikkeling, Gastouderopvang, Onderwijs en kinderopvang, Ledenbetrokkenheid, dienstverlening & ontmoeting, en ook: financiën (penningmeester)
- Per aandachtsgebied 2 bestuursleden, i.v.m. continuïteit en spreiding
- Ten minste 2 dagen per maand, denken aan vrijstellen kosten van de KOO die bestuurslid levert.
- Bestuursleden zijn voor hun aandachtsgebied linking pin naar Adviesraden (geen voorzitter daarvan). Adviesraden hebben eigen voorzitter

Netwerkgroepen en adviesraden

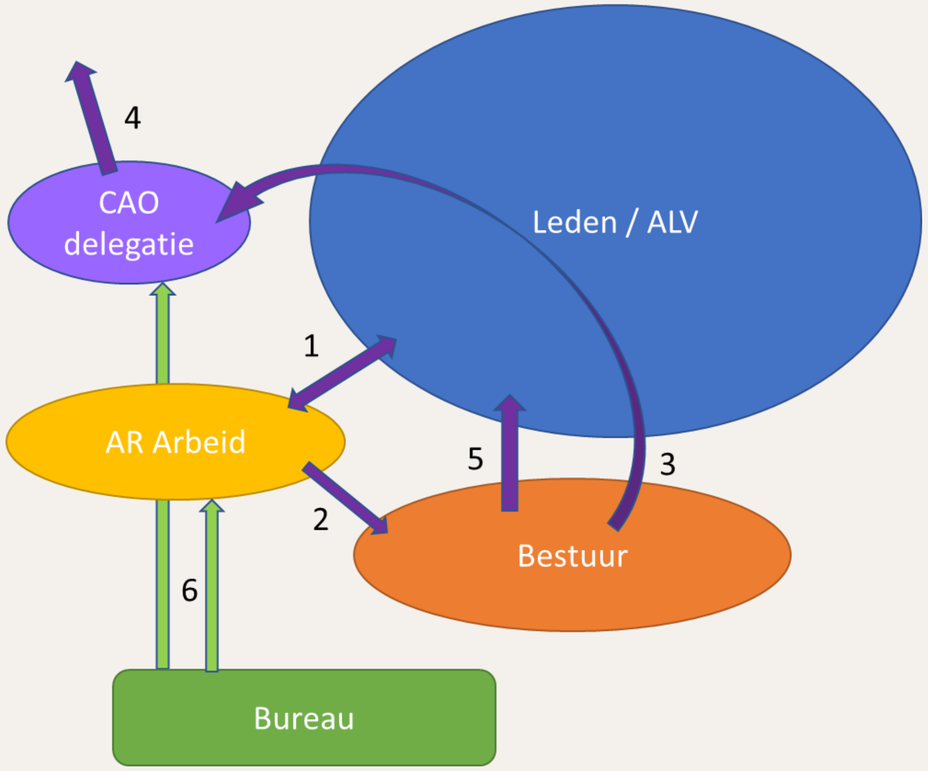
Netwerkgroepen

- Groepen voor:
  - Klein
  - Middelgroot
  - Groot
  - Jonge ondernemers (Jong BK)
  - Gastouder
- Doel: ontmoeten en initiëren
- Informeel karakter, geen notulen
- Variabele samenstelling
- Ondernemers/eigenaren/bestuurders/ceo's
- Bijeenkomsten verspreid over het land, bij leden op locatie

Adviesraden

- Adviesraden voor:
  - Arbeid
  - Financieel-economisch beleid
  - Kwaliteit en kindontwikkeling
  - Gastouderopvang
  - Onderwijs en kinderopvang
- Doel: adviseren bestuur over beleid
- Ingesteld door bestuur (goedgekeurd door ALV)
- Vaste samenstelling, termijnen
- Voor experts vanuit de leden, benoemd door bestuur, op voordracht AR
- Eigen voorzitter (geen bestuurslid)
- Zijn gekoppeld aan bestuur, worden gefaciliteerd door bureau. Hun adviezen zijn niet vrijblijvend: het bestuur reageert erop.
- Er kunnen ook onderwerpen aan adviesraden gemandateerd worden, die dan niet via het bestuur hoeven

Governance cao-vorming



Proces

- Adviesraad Arbeid (AA) consulteert leden
- AA doet voorstel voor mandaat
- Bestuur besluit over mandaat en legt dit ter goedkeuring voor aan ALV
- CAO delegatie onderhandelt binnen mandaat
- Bestuur legt onderhandelingsresultaat voor aan ALV
- Bureau ondersteunt AA en CAO-delegatie

Samenstelling

- AA telt 10-14 leden
- Twee leden AA zitten in CAO-delegatie
- 1 bestuurslid zit als linking pin in AA
- CAO-delegatie heeft extern onderhandelaar en ondersteuning vanuit SWV

Commissies en klankbordgroepen

Voordrachtcommissie

- Selecteert kandidaten voor bestuur en draagt hen voor aan ALV
- Bestaat uit voorzitter bestuur + 1 bestuurslid + 2 leden + extern expert
- Directeur heeft adviserende rol
- Eerste keer (bij nieuwe governance) anders inrichten

Beroepscommissie

- Besluit in beroep over lidmaatschapsbesluiten bestuur (toelating, schorsing en royement)
- 2 leden + externe

Remuneratiecommissie

- Voert namens bestuur beoordelings- en beloningsgesprek met voorzitter en directeur (voorzitter ook in remuneratiecommissie directeur)
- 2 bestuursleden

Klankbordgroepen

- Voorzien bureau van input op specifieke onderwerpen
- Samengesteld uit experts vanuit leden
- Tijdelijk of permanent

Voordrachtscommissie:
Taak bestuur samenstellen namens leden

- Voorstel voor bestuur op basis van benoemingscommissie (dus meestal geen verkiezing)
- Duidelijke criteria en procedure
    - Leden: DGA of bestuurder of directeur in branche
    - Representatief, maar niet vertegenwoordigend
    - “Branchebelang en BK belang voorop”
- Wisselend aftreden (continuïteit)

Functioneren bestuur

- Werkgever van directeur (goed werkgeverschap)
    - Bestuur is werkgever functionering met voorzitter en 1 of 2 leden (remuneratie of werkgeverschap commissie)

- Functioneren voorzitter
    - Bestuursleden (in onderlinge evaluatie)
    - Aangevuld jaarlijks met remuneratiescommissie

- Functioneren bestuur
    - Jaarlijkse zelfevaluatie
    - Een maal per 2 jaar met externe begeleider die informatie verzameld

- Functioneren, voortgang en beoordelen
    - Op basis van duidelijk format
    - Input en openheid

Gedragscode maken voor bestuur
Uitgangspunten bestuur-directie

- Vanuit belang rechtspersoon: BK belang en branchebelang
  - Insteek: alle leden zijn even belangrijk
- Eenheid van bestuur
  - Collegiaal
  - Vertrouwelijkheid
  - Respectvol en positief spreken over bestuur, bestuursleden, directie, medewerkers (geen roddel)
  - Ook respectvol (geen persoonlijke oordelen) over verleden (eerdere besturen en medewerkers)
- Bestuur bestuurt op hoofdlijnen, directie en bureau erkennen bestuur als besturen/leidinggevend orgaan
  - Directie zorgt voor informatie waarmee bestuur op hoofdlijnen stuurt
  - Bestuur geeft kaders
- Beschikbaarheid
  - Voldoende tijd beschikbaar en aanwezig bij vergaderingen
  - Voldoende tijd om bijeenkomsten bij te wonen en relaties te onderhouden met leden. Bezoeken te doen

Gedragscode maken voor bestuur
Uitgangspunten bestuur-directie

- Alleen gezamenlijk sturing vanuit directie
  - Geen aansturingsrelatie met medewerkers
  - Geen beoordeling van medewerkers (tenzij input voor feedback gevraagd wordt)
- Bestuur legt verantwoording af aan ALV
- Bestuur en directie vertegenwoordiging / woordvoering BK
  - Tone of voice: professioneel en als volwassen branche
  - Bij bestuurlijke gevoeligheid: "terugleggen", zeker in media-uitingen
- Verenigingsmanagement
  - Luisteren en werken naar consensus, consent of draagvlak
  - Verbinding tussen leden

Opzet documenten

- Niet verbeteren, maar opnieuw beginnen als hoofdlijnen governance duidelijk zijn.
- Daarin omissies en aanpassingen meenemen
    - Samenstelling bestuur
    - Aanpassing
    - Werkgeversfunctie bij doelstelling
    - Online

Structuur

1. Statuten (minimaal regelen)
2. Huishoudelijk regelement
3. Bestuursreglement
4. Directiereglement
5. Contributieregeling

Plus een lekenbeschrijving hoe het werkt (kaart of video)

In deze structuur liggen volgende deel documenten:

- Statuten
- Huishoudelijk reglement
    - Reglement adviesraden
    - Reglement beroepscommissie
    - Verkiezingsreglement
    - Bestuursreglement en Gedragscode
    - Directiereglement
- Contributieregeling
- Handboek/kaart/video 'Hoe werkt BK?'

Vervolgstappen

- ALV 30 oktober: besluit op hoofdlijnen verder uitwerken
- ALV begin 2026: uitwerking in statuten en reglementen en instellen benoemingscommissie.
    - Bestuursleden stellen zetels ter beschikking
    - Wel zorgen voor continuïteit. Drie bestuursleden opnieuw benoemen op voorstel benoemingscommissie
- ALV juni vaststellen nieuwe governance en nieuw bestuur

Gevraagde goedkeuring van ALV

1. Strategische richting en focus: maatschappij en branche
2. Een zeven hoofdig representatief bestuur met een onafhankelijk voorzitter
3. Bestuursmodel van een strategisch bestuur
4. 2 maal per jaar een fysieke ALV met dialoog (mogelijkheid voor meer ALV's)
5. Adviesraden met stevige adviesfunctie (zoals nu) in te stellen op voordracht bestuur en adviserend aan bestuur (dus meer flexibel)
6. Mogelijkheden klankbordgroepen in te stellen uit experts, gekoppeld aan bureau
7. Netwerkgroepen gericht op uitwisseling en initiëren op bedrijfsgrootte en ook gastouderbureaus (dus naast adviesraad gastouderbureaus)
8. Instellen benoemingscommissie door ALV en gaan bemensen van beroepscommissie

Bedankt