

Notitie

Betreft: Maatregelen nav Jaarrekening 2022 - organisatorisch
Aan: ALV
Van: Nicole Bakker, directeur-bestuurder
Datum: 8 juni 2023

Aanleiding

Naar aanleiding van de concept jaarstukken 2022 is De Hollandsche Molen in een vrij laat stadium geconfronteerd met een aantal tegenvallende inkomsten wat heeft geleid tot een substantieel verslechterd resultaat voor dat jaar. Uiteraard vraagt die constatering om maatregelen en bijsturing op financieel vlak. Deze notitie beoogt om na te denken hoe de “checks en balances” binnen de organisatie kunnen worden versterkt.

In 2022 was nog sprake van een situatie met bestuur en directeur. per 1 januari 2023 is het nieuwe model met directeur-bestuurder en Raad van Toezicht van kracht. Reden te meer na te denken over de gewenste inrichting van het planning en control proces binnen de organisatie van De Hollandsche Molen. Binnen de Raad van Toezicht wordt gewerkt met een Auditcommissie die de primaire gesprekspartner is op het gebied van de middelen voor de directeur-bestuurder en de rol van organisatie en werkgever is belegd bij de Remuneratiecommissie.

Huidige situatie

In de huidige situatie binnen de vereniging wordt gewerkt met een administrateur/boekhouder die verantwoordelijk is voor het financieel proces, inclusief rapportages voor directeur en bestuur en de daarbij behorende signalering. De individuele medewerkers/projectleiders hebben ook een verantwoordelijkheid voor de middelen, want dat is integraal onderdeel van projectmatig werken. Dit proces is vooral gericht op verantwoorden, constateren en beheren.

Gewenste situatie

In iedere organisatie moet sprake zijn van een heldere Planning en Control cyclus. Van Kadernota naar begroting, naar tussentijdse rapportages en sturen en uiteindelijk de jaarrekening. In dit proces spelen risicomanagement en combineren van resultaten inhoudelijk en financieel een grote rol. In de huidige situatie kunnen deze doelen niet worden bereikt. Zeker in de situatie met een RVT in een andere positie is het noodzakelijk voor de directeur-bestuurder voldoende checks en balances op dit terrein te organiseren als gesprekspartner op strategisch niveau. In samenwerking met de remuneratiecommissie van de RvT is de directeur-bestuurder in gesprek met mogelijke personen die deze rol kunnen vervullen. De opdracht bestaat uit:

1. Maak een voorstel voor inrichting P en C cyclus binnen de Hollandsche Molen (strategisch niveau, meerjarenbeleid);
2. Organiseer een gesprekspartner P en C die voor de directeur-bestuurder en waar nodig voor de Auditcommissie/RVT; dit betreft geen formatie binnen de organisatie; wel positie geven als strategisch gesprekspartner binnen de organisatie met voldoende bevoegdheden;

Notitie

3. Opzet van Meerjarenvisie asset management, risicomanagement en doorontwikkeling van de organisatie.

De opdracht loopt in de periode mei-augustus 2023 en is afgerond in september 2023.

Ontwikkeling projectmanagement

'In control' zijn impliceert dat projectleiders binnen De Hollandsche Molen inzicht hebben in de baten en lasten van hun projecten kunnen bijsturen in het geval deze buiten begroting dreigen te vallen. Daarvoor geldt een aantal voorwaarden:

- Het administratief systeem moet zodanig zijn ingericht dat – minimaal eenmaal per kwartaal – een overzicht beschikbaar is waarin per project is te zien wat de begrote lasten en de geboekte en te verwachten lasten zijn. Hetzelfde geldt voor de baten;
- De projectleiders moeten erop toezien dat ook betrokken project-medewerkers bewust zijn van de financiële stand van zaken van het project. Gezond financieel beheer is een verantwoordelijkheid van alle betrokkenen;
- Projecten kunnen alleen van start gaan als er voldoende dekking voor de lasten is vastgesteld. De directeur-bestuurder moet daarvoor – op voorzet van de projectleiders – akkoord geven; de projectleiders zijn vervolgens primair verantwoordelijk voor de monitoring en verantwoording aan de directeur-bestuurder;
- Om ervoor te zorgen dat er op een eenduidige manier projectmanagement wordt bedreven, hebben de projectleiders naar aanleiding van kwartaalrapportage een overleg om de voortgang met elkaar te bespreken.