

BESTUURSREGLEMENT STICHTING AAP

Artikel 1 - Vaststelling en reikwijdte

1. Dit reglement is in samenspraak met de Raad van Toezicht vastgesteld door het bestuur en goedgekeurd door de Raad van Toezicht in de vergadering van 24 maart 2025.
2. In de in lid 1 van dit artikel genoemde vergadering heeft het bestuur verklaard in te stemmen met de inhoud van dit reglement en de daarin opgenomen regels, voor zover deze hem regaderen, te zullen naleven.
3. Het reglement volgt de richtlijnen voor Governance zoals vastgelegd in de Erkenningsregeling Goede Doelen.
4. Indien de Raad van Toezicht besluit tot een wijziging van het aantal bestuurders of het principe van een collegiaal bestuur (bij een meerhoofdig bestuur), dient dit reglement te worden getoetst en eventueel herzien.
5. Van het bestaan van dit reglement wordt melding gemaakt in het jaarverslag van Stichting AAP, tevens is het op de website geplaatst.

Artikel 2 - Doel

1. Dit reglement heeft ten doel de in de statuten van Stichting AAP (hierna ook te noemen: "de stichting") opgenomen bepalingen met betrekking tot het functioneren van het bestuur nader uit te werken.
2. De bepalingen in de statuten van de stichting betreffende de bevoegdheden van het bestuur alsmede de wettelijke bepalingen ter zake worden hierdoor niet ter zijde gesteld; dit reglement vormt hierop slechts een aanvulling. Indien bepalingen in strijd zijn met de statuten geldt hetgeen in de statuten is bepaald.

Artikel 3 - Beoordeling, schorsing en ontslag

Voor regelingen ten aanzien van beoordeling, schorsing en ontslag van een bestuurder wordt verwezen naar de respectieve bepalingen in de statuten en/of het reglement van de Raad van Toezicht.

Artikel 4 - Interne verslaglegging

1. Het bestuur voorziet in een secretariaat met archief, waarin notulen en andere vergaderstukken alsmede alle correspondentie en overige documentatie de Raad van Toezicht betreffende worden bewaard, met uitzondering van die documentatie ten aanzien waarvan het bestuur een afzonderlijke bewaring verlangt, zoals, doch niet uitsluitend, arbeidsovereenkomsten met de bestuurders en pensioenregelingen.
2. Het secretariaat wordt onder verantwoordelijkheid van het bestuur gevoerd.
3. Het secretariaat omvat de secretariaatswerkzaamheden inclusief het archief.

Artikel 5 - Afwezigheid

1. Bij kortdurende afwezigheid wordt een bestuurder vervangen door een collega bestuurder of een daartoe gemandateerd MT-lid.
2. Bepalingen ten aanzien van de vervanging bij belet of ontstentenis van een bestuurder zijn opgenomen in de statuten.

Artikel 6 - Verantwoordelijkheden en taken

1. Het bestuur heeft de leiding over de dagelijkse gang van zaken bij de stichting en voert alle taken uit welke volgens de wet, de statuten, reglementen en/of benoemingsbesluiten aan het bestuur zijn toegewezen behoudens de bevoegdheidsbeperkingen die hierin zijn vastgelegd.
2. Het bestuur is belast met de strategische planvorming (visie / lange termijn plan) en de uitvoering ervan door algehele aansturing van de organisatie.
3. Bestuurders zijn hoofdelijk eindverantwoordelijk voor het goed functioneren van de gehele werkorganisatie. Indien het bestuur meerhoofdig is, wordt gewerkt volgens een portefeuilleverdeling met eerst verantwoordelijken, zie bijlage A. In geval van een meerhoofdig bestuur opereert deze als een collegiaal bestuur.
4. Het bestuur is verantwoordelijk voor het onderhouden van een mandaterings- / procuratieregeling waarlangs bevoegdheden kunnen worden gemandateerd aan medewerkers in de organisatie. Daarbij blijft het bestuur altijd de eindverantwoordelijke. In dit reglement wordt onder andere de wijze waarop het bestuur binnen de organisatie met besluitvorming omgaat, geregeld.

5. Om de dagelijkse gang van zaken te beheersen, hanteert het bestuur een op de stichting en haar bedrijfsvoering toegesneden audit, compliance en intern risicobeheersings- en controlesysteem.
Instrumenten daarvan zijn:
 - a. risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen
 - b. een integriteitsbeleid;
 - c. een systeem van periodieke monitoring en rapportering;
 - d. een intern risicobeheersing- en controlesysteem.
6. Het bestuur is verantwoordelijk voor het functioneren van het managementteam en geeft daaraan sturing en leiding op basis van overleg. Het bestuur is verantwoordelijk voor de beleidsvoorbereiding, -vaststelling, -planning en -uitvoering, in samenspraak met het managementteam. Het bestuur is echter eindverantwoordelijke voor de daarbij te maken keuzes en besluiten.
7. De Raad van Toezicht houdt toezicht op het door het bestuur gevoerde beleid en op de algemene gang van zaken binnen de stichting. Ook staat hij het bestuur met raad terzijde
8. Alle functionele contacten tussen Raad van Toezicht en werkorganisatie vinden in beginsel plaats in overleg met het bestuur.
9. Het bestuur legt elke verandering in de governancestructuur onder een apart agendapunt ter goedkeuring aan de Raad van Toezicht voor.
10. Onverminderd de taakomschrijving kan het bestuur te allen tijde besluiten ter raadpleging aan de Raad van Toezicht voorleggen.
11. Iedere bestuurder zal informatie waarvan redelijkerwijs is in te schatten dat deze potentieel schadelijk is voor de reputatie van de organisatie en die hij/zij in het kader van zijn/haar functie beschikbaar krijgt, in welke vorm ook, steeds met de grootst mogelijke vertrouwelijkheid behandelen. Ook indien het bestuurslid op enig moment geen werkzaamheden meer verricht ten behoeve van de stichting.
Een (al dan niet) gewezen bestuurder is gehouden tot vergoeding van alle schade die direct of indirect voortvloeit uit het onbevoegd openbaar maken van deze informatie.
12. Slechts in gevallen waarbij het belang van de stichting dit vordert kan het bestuur besluiten in een alsdan te beleggen vergadering tot het openbaar maken van de in lid 11 van dit artikel genoemde informatie.

Artikel 7 - Besluitvorming en vergaderingen

1. Het bestuur stelt een vergaderstructuur (vorm, frequentie) op voor alle besluiten waarvoor een bestuursbesluit noodzakelijk is. Van elke vergadering wordt een besluitenlijst gemaakt. Bij het nemen van besluiten betreft het bestuur het MT of laat het zich adviseren door verantwoordelijke managers.
2. Indien een meerhoofdig bestuur na diverse beraadslagingen niet tot een gezamenlijk besluit komt:
 - a. in geval van een besluit dat goedkeuring vereist van de Raad van Toezicht, wordt de RvT om advies gevraagd, waarna het bestuur dit advies meeneemt in de besluitvorming;
 - b. in geval van besluiten die de goedkeuring van de RvT niet vereisen, kan het bestuur overeenkomen dat de portefeuillehouder zelfstandig een besluit neemt. Dit wordt vastgelegd in de notulen van de bestuursvergadering.
3. Conform de statuten van de stichting woont het bestuur de vergaderingen van de Raad van Toezicht bij, tenzij de Raad te kennen geeft zonder het bestuur of een bestuurder te willen vergaderen.
Het bestuur kan zich, in overleg met de Raad van Toezicht, laten vergezellen door één (of meerdere) van zijn management(team)leden of medewerkers.
4. Voorafgaand aan besluiten van substantieel belang waarvoor de Raad van Toezicht goedkeuring dient te verlenen zal het bestuur geen actie(s) ondernemen die een (vrijwel) onomkeerbaar gevolg tot stand brengen, behalve als hierover met de Raad van Toezicht of een vertegenwoordiging daarvan, overleg is gepleegd en de Raad van Toezicht aan de betreffende actie goedkeuring verleend heeft.

Artikel 8 – Informatievoorziening aan de Raad van Toezicht

1. Het bestuur verstrekt aan de Raad van Toezicht tijdig alle mondelinge en schriftelijke informatie, die nodig is om de Raad van Toezicht goed te kunnen laten functioneren. Uitgangspunt hierbij is een open communicatie, die gebaseerd is op wederzijds vertrouwen en partnership. Het bestuur en de Raad van Toezicht kunnen onderling nadere afspraken maken over de informatievoorziening, onder andere qua omvang, presentatie en frequentie. Deze afspraken dienen zoveel mogelijk schriftelijk te worden vastgelegd.
2. Het bestuur meldt aan de Raad van Toezicht arbeidsconflicten c.q. -geschillen tussen (een lid van) het bestuur en één medewerker indien het risico van imagoschade is te voorzien of tussen (een lid van) het bestuur en meerdere medewerkers.
3. Het bestuur stelt tussentijdse kwartaalrapportages op na iedere periode van maximaal 3 maanden en in principe binnen een maand na afloop van die periode. Deze geeft inzicht in realisatie van het jaarplan en de begroting, alsmede een verwachting voor het gehele boekjaar voorzien van een analyse van de afwijkingen. Deze informatie bevat ten minste gegevens over onder andere:
 - a. kosten en opbrengsten;
 - b. investeringen;
 - c. indicatoren aangaande opvang & rehabilitatie en beleidsbeïnvloeding;
 - d. projecten (hoofdpijnen);
 - e. geldmiddelenbeheer, waarin begrepen de mutaties en de opbrengsten en kosten verbonden aan leningen en beleggingsportefeuille(s);
 - f. het personeel (op basis van kengetallen en majeure wijzigingen);
 - g. de realisatie van overige prestaties.

De rapportage wordt vergezeld van een toelichting van het bestuur.

4. Het bestuur rapporteert aan de Raad van Toezicht en de Auditcommissie (indien ingesteld), volgens de door beide gremia vastgestelde vergaderkalender.

Artikel 9 - Financiële verslaggeving

1. Het bestuur is verantwoordelijk voor de kwaliteit en de volledigheid van de openbaar gemaakte financiële berichten. De Raad van Toezicht ziet er op toe dat het bestuur deze verantwoordelijkheid vervult.
2. Het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening en andere financiële berichten die worden gepubliceerd vergen zorgvuldige interne procedures. Het bestuur is verantwoordelijk voor deze procedures en de Raad van Toezicht ziet toe op het volgen ervan.
3. De Raad van Toezicht beoordeelt of en hoe de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten, anders dan de jaarrekening.
4. Het bestuur is verantwoordelijk voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij het bestuur bekend is, zodat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de interne en externe financiële verslaggeving worden gewaarborgd. Vanuit dit oogpunt zorgt het bestuur ervoor dat de financiële informatie aangaande ondernemingen waarover de organisatie overwegende zeggenschap uitoefent, rechtstreeks aan het bestuur wordt gerapporteerd. De Raad van Toezicht houdt toezicht op de instelling en handhaving van deze interne procedures.

Artikel 10 - Wijzigingen

Een voorstel voor wijziging van dit reglement kan worden ingediend zowel door de Raad van Toezicht als door het bestuur. De wijziging wordt in samenspraak tussen bestuur en Raad van Toezicht vastgesteld en uiteindelijk door de Raad van Toezicht in een vergadering goedgekeurd.

Artikel 11 – Beëindiging en geschillen

1. Indien (een lid van) het bestuur wordt ontslagen blijft dit bestuursreglement van kracht. Bij vervanging of benoeming van een nieuwe bestuurder, draagt de Raad van Toezicht de zorg dat de nieuwe bestuurder aan dit bestuursreglement is gebonden.
2. Partijen zullen trachten alle geschillen die naar aanleiding van dit bestuursreglement ontstaan in goed overleg op te lossen. Indien partijen er niet uitkomen wordt getracht een oplossing te vinden met behulp van een mediator. Indien het onmogelijk is gebleken

een geschil als hiervoor bedoeld op te lossen met behulp van mediation, wordt dat geschil beslecht door de rechter.

3. Gedeeltelijke nietigheid van dit reglement of een aanvulling hierop brengt geen nietigheid mee van de resterende bepalingen.

Goedgekeurd in de Raad van Toezicht vergadering van 24 maart 2025.

BIJLAGE A – profielschets bestuur

De profielschets van het bestuur is opgebouwd uit een drietal onderdelen:

1. een generiek functieprofiel (bijlage A1)
 - a. passend en onderhouden binnen functiehuis Stichting AAP
 - b. gewaardeerd binnen salarisstructuur Stichting AAP en de kaders van 'Regeling beloning directeuren van goededoelenorganisaties'.
2. context profiel bestuursleden
3. portefeuillevverdeling bestuursleden

Context profiel

Het bestuur is verantwoordelijk voor de visie- / strategievorming van en de uitvoering ervan door de organisatie. Naast algemene profiel vereisten is het bestuur verantwoordelijk voor de te onderscheiden portefeuilles binnen AAP.

Algemeen profiel

Onderstaand profiel is van toepassing op alle bestuursleden en in ieder geval vereist bij één bestuurslid.

- Ruime ervaring in een soortgelijke functie binnen de goededoelensector.
- Aantoonbare affiniteit met dierenwelzijn en/of ervaring met één van de kernactiviteiten (Rescue & Rehabilitation of Public Policy).
- Ruime ervaring met het aansturen van een organisatie van een gelijke omvang, waarvan vrijwilligers een belangrijk onderdeel vormen.

Portefeuilles

Naast bovenstaand algemeen profiel wordt onderscheid gemaakt tussen portefeuilles. Deze portefeuilles betreffen de binnen AAP onderscheiden functies en rollen. In geval van een meerhoofdig bestuur worden deze functies en rollen verdeeld over bestuursleden. Deze verdeling kan leiden tot meer specifieke profielen: bijvoorbeeld een stakeholder georiënteerd profiel en een integrale bedrijfsvoering georiënteerd profiel.

Functie / rol	Functie / rol
- Wetgeving & Beleid	- Facilitaire Dienst
- Opvang & Rehabilitatie	- Locatiemanagement
- Fondsenwerving	- Externe vertegenwoordiging / ambassadeurschap
- Communicatie	
- Finance, Control & IT	- Interne vertegenwoordiging (RvT, MT, OR, etc)
- Human Resources	

Indien sprake is van een portefeuille verdeling is dit slechts een vastlegging van eerste aanspreekpunten, de integrale en hoofdelijke aansprakelijkheid als benoemd in artikel 6 blijft van kracht. Bij een meerhoofdig bestuur, zullen bestuursleden elkaar waarnemen in ieders profiel wanneer dat (tijdelijk) noodzakelijk is.

Leidinggevende H

Waarom ben ik aangenomen? (Doel)	Welke positie neem ik in de organisatie in? (Organisatorische context)
<p>Het ontwikkelen, realiseren en sturing geven aan het integraal strategisch beleid. Is eindverantwoordelijk voor de gehele organisatie.</p> <p>Context van de functie: Eindverantwoordelijk voor de gehele organisatie en ontwikkelt en geeft sturing aan het strategisch beleid. Heeft een zeer groot financieel en immaterieel (imago) risico. Fungeert als “spokesperson” vanuit Stichting AAP. Draagt visie, doelstellingen en gedachtegoed van de organisatie uit en positioneert de organisatie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Legt verantwoording af aan de Raad van Toezicht. • Geeft hiërarchisch leiding aan de leden van het MT en indirect aan alle medewerkers van de organisatie.

Wat moet ik bereiken?	Welke resultaten moet ik behalen?
1 Strategisch beleid ontwikkeld en gerealiseerd	
<p>Strategisch beleid is ontwikkeld en gerealiseerd, zodanig dat de continuïteit van de organisatie is gewaarborgd en de vastgestelde doelen conform geformuleerd meerjarenbeleid zijn behaald.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Relevante maatschappelijke en politieke trends zijn gesignaleerd en vertaald naar mogelijkheden voor nieuwe dienstverlening en organisatiebreed strategisch beleid. • Er is zorggedragen voor de lange termijn visievorming van de organisatie en strategische doelen en uitgangspunten zijn in samenwerking met de leden van het MT ontwikkeld. • Er is geparticipeerd in in- en externe overlegvormen, de visie, doelstellingen en gedachtegoed van de organisatie zijn uitgedragen en de organisatie gepositioneerd. • De uitvoering van de strategische beleidsplannen is geëvalueerd en er is zorggedragen voor rapportages hieromtrent. • Afwijkingen/knelpunten ten aanzien van het strategisch beleid zijn gesignaleerd en verbeteringen indien nodig ten uitvoer gebracht. • Het Bestuur is periodiek geïnformeerd over het gevoerde beleid, de voortgang en de ontwikkelingen binnen de organisatie. • Beleidsuitgangspunten zijn geformuleerd en draagvlak is verworven binnen en buiten de organisatie.
2 Leiding geven	
<p>Management, middelen en processen aangestuurd, zodanig dat de inrichting van de organisatie en de inzet van managers en medewerkers in belangrijke mate bijdraagt aan de realisatie van het strategische beleid.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Een juiste kwantitatieve en kwalitatieve bezetting binnen de organisatie is gerealiseerd. • Managers en medewerkers zijn geïnstrueerd, gecoacht, gemotiveerd en tijdig bijgestuurd ten behoeve van de realisatie van de strategische doelstellingen. • De organisatiecultuur is uitgedragen en voorbeeldgedrag is hiertoe vertoond. • Managers en medewerkers zijn tijdig op de hoogte gesteld van relevante informatie en juist geïnformeerd middels diverse overleg- en samenwerkingsvormen. • Er is zorggedragen voor een effectieve en efficiënte procesgang binnen de afdeling. • Uitvoering is gegeven aan het personeelsbeleid, zoals het voeren van werkoverleg, het houden van functionerings- en beoordelingsgesprekken, werving- en selectiegesprekken etc. • Kwaliteiten en ontwikkelmogelijkheden van de MT-leden en medewerkers zijn in kaart gebracht en een ontwikkelplan met de betreffende medewerker is opgesteld. • De uitvoering van overleg- en samenwerkingsvormen is georganiseerd en bewaakt en er is deelgenomen hieraan.

Leidinggevende H

3 Financiële doelstellingen ontwikkelen en realiseren

Financiële doelstellingen zijn ontwikkeld en gerealiseerd, zodanig dat voldaan is aan de organisatie begroting en is ingespeeld op de behoeften en mogelijke financiële ontwikkelingen.	<ul style="list-style-type: none"> • Voorstellen voor de begroting en budget van de organisatie zijn ter goedkeuring voorgelegd aan het Bestuur. • De begroting en het budget van de afdelingen binnen de organisatie zijn vastgesteld. • Het organisatiebudget is bewaakt en acties bij dreigende tekorten en/of overschotten genomen.
---	--

4 Organisatie vertegenwoordigen

De organisatie is vertegenwoordigd, zodanig dat belangen van de organisatie overtuigend zijn behartigd.	<ul style="list-style-type: none"> • Een voor de organisatie relevant netwerk van invloedrijke (internationale) contacten op strategisch niveau is onderhouden en uitgebreid. • Er is deelgenomen in diverse overlegvormen waarbij de organisatie is vertegenwoordigd. • De samenwerking met relevante partijen is onderhouden en waar nodig verbeterd. • Er is zorggedragen voor de behartiging van de belangen van de organisatie. • De organisatie is bij interne en externe gelegenheden vertegenwoordigd en er is opgetreden als woordvoerder. • Kritische onderhandelingen zijn gevoerd met diverse in- en externe partijen en afspraken zijn gemaakt naar aanleiding daarvan. • Draagvlak voor standpunten is verworven door middel van lobby werkzaamheden.
---	--

KENNISPROFIEL

- NLQF 7 / EQF 7 werk- en denkniveau.
- Kennis van management- en analysetechnieken.
- Kennis van organisatie-, personeels-, financieel- en kwaliteitsbeleid.
- Kennis van in- en externe ontwikkelingen.
- Kennis van de organisatie en de positie van de organisatie in de maatschappij.
- Competentieniveau Engels – conform het Europees Referentiekader: C2.

COMPETENTIEPROFIEL

Wat moet ik meebrengen om mijn doelen te kunnen bereiken? (Competenties)	Wat is hiervan de betekenis? (Definitie)	Wat moet ik concreet laten zien, c.q. hoe moet ik me gedragen? (Gedragsindicatoren)
Leidinggeven	Anderen mobiliseren en inspireren door richting en sturing te geven in het bereiken van duidelijke en uitdagende resultaat- en ontwikkeldoelstellingen. In staat zijn om de stijl van leidinggeven aan te passen aan verschillende	<p>Niveau 4:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Schept randvoorwaarden voor het geven van sturing op resultaten en op individuele ontwikkeling in lijn met de doelen van de organisatie of van het organisatieonderdeel. • Verwoordt verwachtingen richting leidinggevendenden ten aanzien van de bijdrage aan de strategische organisatie doelstellingen. • Spoort anderen aan maatregelen te nemen wanneer het functioneren en/of prestaties van organisatieonderdelen achterblijven bij de prognose. • Bevordert het werkklimaat door het geven van materiële en immateriële aandacht aan goede

Leidinggevende H

COMPETENTIEPROFIEL		
Wat moet ik meebrengen om mijn doelen te kunnen bereiken? (Competenties)	Wat is hiervan de betekenis? (Definitie)	Wat moet ik concreet laten zien, c.q. hoe moet ik me gedragen? (Gedragsindicatoren)
	medewerkers en situaties.	<p>prestaties en ontwikkeling.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Staat model voor leiderschap binnen de organisatie en zet strategische veranderingen in gang, vertaalt strategische doelen naar strategische beleidsplannen.
Omgevingsbewustzijn	Zich op de hoogte stellen van, aanvoelen en adequaat inspelen op maatschappelijke, politieke en economische factoren die van invloed zijn op de werkzaamheden en de organisatie.	<p>Niveau 4:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bespeelt het (informele) maatschappelijk/ politiek gevoelige extern netwerk weloverwogen en weet deze organisatiebreed in te zetten. • Anticipeert actief op maatschappelijke, politieke en economische ontwikkelingen, weet de impact hiervan voor de organisatie op juiste wijze te schatten. • Draagt binnen de organisatie het belang uit zich actief op de hoogte te stellen van maatschappelijke, politieke en economische ontwikkelingen en deze toe te passen. • Kent het krachtenveld in gevoelige besluitvormingsprocessen en weet de juiste partijen op juiste wijze te bespelen en in te zetten.
Visie vorming	Het vermogen om patronen en verbanden in informatie te zien en deze te vertalen naar ideeën en toekomstige situaties.	<p>Niveau 4:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Doorziet de positie van de eigen organisatie op macroniveau en vertaalt die naar strategische, toekomstbepalende keuzes. • Schat de relevantie in van ontwikkelingen in de politieke, maatschappelijke en/of wetenschappelijke omgeving en maakt de implicaties voor de eigen organisatie inzichtelijk. • Levert een belangrijke bijdrage aan de ontwikkeling van de organisatiedoelstelling/missie, gebaseerd op deze externe ontwikkelingen. • Heeft een duidelijke visie op de koers van de eigen organisatie en de implicaties van deze koers. • Creëert een klimaat waarbinnen anderen zich uitgenodigd voelen mee te denken bij visie- en strategieontwikkeling.
Resultaatgerichtheid	Gericht zijn op het stellen van doelen en het actief behalen van resultaten.	<p>Niveau 4:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zet strategieën om in beleidsplannen met duidelijke doelstellingen. • Richt processen binnen de organisatie in zodat zichtbaar wordt welke resultaten er behaald (dienen te) worden. • Smeedt de juiste coalities om beoogde resultaten te bereiken, overziet gevolgen van eigen en andermans besluiten, ook op lange termijn en/of voor derden. • Spreekt zichzelf en anderen tijdig en regelmatig aan op het nakomen van afspraken en het behalen van resultaten, achterhaalt de achterliggende oorzaak bij het niet nakomen van afspraken