



***Governancecode Vlechter
d.d. 17 mei 2018***

1. Voorwoord

Vlechter! is de holdingstichting met drie werkstichtingen, statutair dochterstichtingen genoemd; te weten MJD, SPiNN en Trias. De holdingstichting is verantwoordelijk voor de aansturing, bedrijfsvoering en facilitering van de werkorganisaties en stimuleert en ondersteunt de kwaliteit en innovatie van de werkorganisaties. De drie werkorganisaties bieden sociaal werk aan klanten en burgers: vertrouwd, dichtbij en betrokken met de eigen lokale invulling.

Vlechter! volgt en past de landelijke Governancecode Sociaal Werk, oktober 2016 toe. De code weerspiegelt hoe de organisaties voor sociaal werk aankijken tegen goed bestuur en toezicht en houdt rekening met de ontwikkelingen die in de maatschappij op dit vlak hebben plaatsgevonden. Voorbeeldgedrag, integriteit, transparantie, maatschappelijke verantwoordelijkheid en goede financiële risicobeheersing zijn van toegenomen belang voor hoe organisaties voor sociaal werk hun werk verrichten. De code is specifiek ontwikkeld voor de branche Sociaal Werk en doet recht aan de complexiteit en diversiteit in de branche. In de herziene versie is aangesloten bij de adviezen uit het rapport '*Een lastig gesprek*' van de Commissie maatschappelijk verantwoord bestuur en toezicht in semipublieke sectoren (Commissie Halsema) en het rapport '*Tussen Besturing en Samenleving. Een aanzet tot kritische reflectie op de rol van de raad van toezicht in zorg- en welzijnsorganisaties*' van de Wetenschappelijke Advies Raad Nederlandse Vereniging van Toezichthouders. De code heeft ook een organisatie-overstijgend belang. Voor de sector Sociaal Werk in zijn geheel is het wenselijk dat de afzonderlijke organisaties in de branche uitgaan van dezelfde principes rond goed bestuur en toezicht en die principes op eenzelfde wijze waarborgen. Aan de ene kant biedt dat klanten, overheden en overige belanghebbenden duidelijkheid over wat zij aan kwaliteit, participatie en transparantie van de sociaalwerkorganisaties kunnen verwachten; naar buiten geeft het gebruik van de code een duidelijk signaal af dat de branche zich bewust is van haar maatschappelijke rol en verantwoordelijkheden. Aan de andere kant dragen duidelijke maatstaven voor good governance bij aan het vorm geven van een gewenste open cultuur die incidenten als gevolg van niet goed functionerend bestuur en/of toezicht moet voorkomen; incidenten die hard kunnen neerslaan op de beeldvorming van de hele sector.

De governancecode is ingedeeld in zeven leidende principes voor goed bestuur en toezicht. De principes vullen elkaar aan en moeten in samenhang gezien worden. Elk principe is in de code in paragraaf 4 nader uitgewerkt. Vlechter onderschrijft deze zeven principes en past ze toe in de context van de organisatie en omgeving. De verantwoordelijkheid voor de naleving van de code berust in de eerste plaats bij het bestuur en de toezichthouder van Vlechter. Zij hebben ieder hun eigen verantwoordelijkheid voor de integrale toepassing van de code. Zij zijn daarin transparant en verantwoorden de gemaakte keuzes.

Het signaleren van afwijkingen van de landelijke code is in de eerste plaats een interne aangelegenheid. Het bestuur en de toezichthouder zijn verantwoordelijk voor een cultuur die het signaleren van afwijkingen mogelijk maakt en die leidt tot correctie en correcte naleving van de code.

Vlechter past de landelijke code integraal toe, zonder afwijkingen. In de tekst voor deze code zijn alleen de onderdelen overgenomen, die van toepassing zijn op het bestuursmodel van Vlechter (Raad van Toezichtsmodel).

2. Definities

- Belanghebbenden in het kader van deze code: (vertegenwoordigers van de) klanten, de overheden waarmee de organisatie direct te maken heeft en andere opdrachtgevers en financiers, ambtenaren, werknemers, vrijwilligers, netwerkpartners.
- Besturing: besturing bestaat uit drie onderdelen:
 1. De aansturing van bovenaf, het leidinggeven, het richting geven aan interne processen;
 2. De wisselwerking en interacties tussen de verschillende organisatie- en managementlagen;
 3. De wisselwerking tussen de organisatie en diverse belanghebbenden.
- Bestuur ook raad van bestuur genoemd: het orgaan dat, onder toezicht van een raad van toezicht, is belast met het besturen van de sociaalwerkorganisatie en (eind)verantwoordelijk is voor de strategie, de realisatie van de organisatiedoelstellingen en de financiën van de organisatie en het naleven van wet- en regelgeving.
- Klant: degene voor wie de sociaalwerkorganisatie haar werkzaamheden verricht.
- Medezeggenschapsorgaan: de ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging, als bedoeld in de Wet op de ondernemingsraden, dan wel een ander door de organisatie ingesteld orgaan (van bijvoorbeeld klanten of vrijwilligers) waaraan enigerlei vorm van medezeggenschap is toegekend.
- Toezichthouder, ook Raad van Toezicht genoemd: Het orgaan dat integraal toezicht houdt op de besturing van de organisatie en op de algemene gang van zaken in de sociaalwerkorganisatie met het raad-van-toezichtmodel.

3. Betekenis en doel van de code

Waarom een governancecode?

Als sociaalwerkorganisatie staat Vlechter midden in de maatschappij. Zij werkt voor en met mensen. De (professionele) sociaalwerkers, vaak in samenwerking met vrijwilligers, zorgen ervoor dat mensen de regie over hun leven (weer) in eigen hand kunnen nemen. Ze helpen hen zich sociaal (verder) te ontwikkelen, waardoor ze volwaardig kunnen functioneren in een groep en in hun buurt. Zij ondersteunen ook een groeiende groep kwetsbaren. In al deze activiteiten zit de grote maatschappelijke meerwaarde van het sociaal werk. Aan die maatschappelijke functie ontleent Vlechter haar bestaansrecht.

Door de belangrijke maatschappelijke functie hebben Vlechter en haar werkmaatschappijen een grote verantwoordelijkheid. De organisaties werken vanuit 1 gezamenlijk aansturingmodel deskundig en doelmatig en overleggen over hun dienstverlening met klanten en opdrachtgevers. Ze bouwen aan een duurzame vertrouwensrelatie met hen. Dit onder meer door transparant te zijn over wat ze doen en wat ze met hun inspanningen bereiken, maar ook door hun afspraken na te komen, integer en aanspreekbaar te zijn, verantwoording af te leggen over hun handelen, alsmede een zorgvuldig en verantwoord financieel beleid te voeren.

Het vervullen van de maatschappelijke doelstelling vraagt om goed en deskundig bestuur en toezicht. De governancecode geeft daarvoor de richting aan.

Doel van de governancecode

De code legt normen vast en werkt deze uit. Het gaat om normen voor goed bestuur en toezicht zoals kwaliteit, transparantie, integriteit, maatschappelijk draagvlak, financiële beheersing en in- en externe verantwoording; zaken waarop de organisatie maatschappelijk en juridisch kan worden aangesproken.

Doel hiervan is een goede professionele dienstverlening in stand te houden en waar mogelijk te verbeteren, klantgerichter te werken, de effecten van het werk zichtbaarder te maken en risico's op fouten en uitglijders (verder) te verminderen.

Dialoog met belanghebbenden

Vlechter vindt governance niet een kwestie van 'even regelen' en alleen maar keurig volgen van de regels. Governance is onderdeel van de manier van werken, van gedrag naar onder andere werknemers en vrijwilligers, samenwerkingspartners, klanten, ambtenaren en andere belanghebbenden.

Goed bestuur en goed toezicht zijn primair de verantwoordelijkheid van het bestuur/de directie en toezichthouders, maar het is van groot belang dat de normen en waarden die daaraan ten grondslag liggen worden gedeeld door alle werknemers en vrijwilligers van de organisatie. Het functioneren van de organisatie en het beeld dat de organisatie in de samenleving uitstraalt, worden immers grotendeels bepaald door de uitvoerende professionals en vrijwilligers. Zij zijn degenen die moeten zorgen dat de organisatie goed werk verricht en het is van belang dat zij mede de cultuur binnen de organisatie creëren, van waaruit de organisatie goede kwaliteit kan leveren. Ook voor hen zijn de principes van de code daarom een 'must'.

Uitgangspunten voor good governance spelen voor de hele organisatie en bij elk werkproces. De inzichten hierover zijn voortdurend in ontwikkeling. Daarom is het belangrijk deze uitgangspunten regelmatig te agenderen en te evalueren. Bestuur, toezichthouders en medewerkers gaan daarover regelmatig de dialoog aan en kunnen elkaar op die manier scherp houden op hun gedrag en op hun manier van werken. Dat vraagt om investeren in een open en veilige aanspreekcultuur; een cultuur waarin ieder anderen – ongeacht de functie die zij hebben – kan aanspreken zonder bang te hoeven zijn voor de eigen positie, maar ook een cultuur waarin men zich niet bedreigd hoeft te voelen als men wordt aangesproken.

Verbreding en verdieping van het toezicht

Toezicht was in het verleden vooral toezicht op het bestuur. Tegelijkertijd was de toezichthouder voor zijn oordeel over de gang van zaken binnen de organisatie en het functioneren van het bestuur hoofdzakelijk afhankelijk van de informatie die hij van datzelfde bestuur kreeg. De afstand tot de werkorganisatie, de belanghebbenden en externe partners was erg groot.

Door aanbestedingen en de verbreding van taken als gevolg van de transitie in het sociaal domein is het dienstverleningsaanbod verbreed en is dit ook steeds aan veranderingen onderhevig; tegelijkertijd worden klanten, opdrachtgevers, financiers en andere belanghebbenden steeds kritischer. Omdat vanuit de organisatie veel veranderingen tegelijk plaatsvinden, is risicobeheersing door sluitende interne procedures en in- en externe controle nog belangrijker geworden. Daarom en ook als gevolg van een aantal incidenten waarbij het toezicht in een aantal sectoren tekortschoot, is de kijk op toezicht veranderd. Toezicht wordt nu veel meer gezien als een instrument voor toezicht op de besturing van de organisatie in haar geheel. Dat wil zeggen dat toezicht zich nog steeds moet richten op de aansturing van de organisatie door het bestuur, maar daarnaast ook op het verloop van de processen tussen de diverse organen en managementlagen en op de wisselwerking tussen de organisatie en de klanten en belanghebbenden.

Ook wordt toezicht op samenwerkingsverbanden in toenemende mate van belang. Steeds meer activiteiten worden samen met andere organisaties uitgevoerd, vaak binnen een netwerk. Dat heeft niet alleen consequenties voor de uitvoering van de activiteiten, maar ook voor de verantwoordelijkheden van de afzonderlijke organisaties: zij zijn tevens medeverantwoordelijk voor het handelen van het netwerk en daardoor ook voor het toezicht daarop. Nadere afspraken moeten duidelijk maken wie voor welke activiteiten binnen het netwerk verantwoordelijk is; dat geldt ook voor het toezicht op die activiteiten.

4. Principes van goed bestuur en toezicht

Kernwaarde

Als sociaalwerk organisatie gaat Vlechter over mensen en hun leefomgeving en behartigt daarom publieke belangen: dit legt een grote verantwoordelijkheid bij organisaties binnen de branche om zo professioneel en gewetensvol mogelijk te handelen. Eén kernwaarde staat daarom voorop voor de bestuurders van de organisaties en de toezichthouders: zij ontleen hun gezag aan hun dienstbaarheid aan het publieke belang; zij zijn verantwoordelijk voor en aanspreekbaar op de manier waarop zij die dienstbaarheid vorm geven.

De zeven leidende principes van goed bestuur en toezicht

Bovengenoemde kernwaarde ligt ten grondslag aan de zeven (basis)principes van goed bestuur en toezicht, zoals die voor elke sociaalwerkorganisatie gelden. De principes zijn alle zeven van belang voor het goed functioneren van bestuur en toezicht en worden in samenhang toegepast.

De leidende principes voor goed bestuur en toezicht in het sociaal werk

1. *Bij alles wat zij doet, houdt de sociaalwerkorganisatie haar maatschappelijke doelen steeds sterk voor ogen. Bestuur en toezichthouders hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke opdracht*
2. *Bestuur en toezichthouders zijn verantwoordelijk voor (het in acht nemen van) de governance binnen de organisatie*
3. *Bestuur en toezichthouders zijn aanspreekbaar en leggen actief verantwoording af*
4. *De sociaalwerkorganisatie investeert in de omgang en dialoog met interne en externe belanghebbenden*
5. *Bestuur en toezichthouders zijn geschikt voor hun taak*
6. *Het bestuur is verantwoordelijk voor de algemene gang van zaken en de continuïteit van de sociaalwerkorganisatie*
7. *De toezichthouder houdt toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling en verantwoordelijkheid van de sociaalwerkorganisatie*

Uitwerking principes

De zeven (basis)principes en de rollen van bestuur en toezichthouders daarbij:

1. Bij alles wat zij doet, houdt Vlechter haar maatschappelijke doelen steeds sterk voor ogen. Bestuur en toezichthouders hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke opdracht

- *Bestuur en toezichthouders zijn zich volledig bewust van de maatschappelijke positie van de organisatie*

Bestuur en toezichthouders realiseren zich dat Vlechter alleen goed kan functioneren als die het vertrouwen heeft van de (potentiële) klanten, belanghebbenden en 'de publieke opinie'. Zij maken duidelijk wat hun publieke taken zijn en zorgen ervoor dat de kwaliteit van hun handelen toetsbaar en zichtbaar is. De bestuurders en toezichthouders laten intern en naar buiten zien voor welke normen en waarden zij staan, gaan respectvol met mensen om, gaan verantwoordelijk om met de financiën en zorgen dat zij geen privé- of andere belangen vermengen met die van de organisatie (en ook niet de schijn wekken dat te doen). Zij houden zich vanzelfsprekend aan wetten en regels en nemen geen besluiten die wettelijk misschien wel kunnen, maar maatschappelijk gezien 'fout' zijn. Bestuurders en toezichthouders vinden het vanzelfsprekend zich te verantwoorden voor hun handelen. Als iemand van de organisatie een misstap begaat, wordt die niet weggestopt, maar zegt de bestuurder of toezichthouder helder wat er aan de hand is. Hij geeft op die manier een duidelijk signaal aan de buitenwereld dat hij zich bewust is van zijn maatschappelijke positie en verantwoordelijkheden. Uiteraard blijven salaris en vergoedingen van de bestuurders en toezichthouders binnen de wettelijke (Wet normering topinkomens) maar ook de maatschappelijk aanvaardbare normen.

- *Vlechter heeft een duidelijke visie en een maatschappelijke doelstelling*
Vlechter heeft als missie:

Meedoen in de samenleving voor iedereen!

Vlechter is een dynamische zorg- en welzijnsorganisatie in Noord-Nederland. Op laagdrempelige en professionele wijze stimuleren wij inwoners bij het versterken van hun eigen regie en duurzame participatie. Waar nodig ondersteunt Vlechter inwoners om zo optimaal en duurzaam mogelijk mee te doen in de samenleving.

Aan deze maatschappelijke opdracht ontleent zij haar bestaansrecht aan. Uitgaand van deze missie formuleert het bestuur de visie voor de organisatie en betreft daar (vertegenwoordigers van) de klanten en andere belanghebbenden bij. In de visie wordt aandacht besteed aan de beginselen van goed bestuur en toezicht. De visie dient niet alleen als uitgangspunt voor de organisatiedoelen, maar is ook richtinggevend voor de strategische plannen om die doelen te realiseren. Bij verschillen van opvatting over genomen of te nemen beslissingen kan de organisatie op de visie terugvallen.

Het is van belang missie, visie en beleids- en organisatiedoelstellingen steeds actueel te houden, zodat de praktijk daarbij aan kan sluiten. Dit is een doorlopend proces, waarbij het bestuur in samenspraak met de belanghebbenden zich steeds kritisch afvraagt: doet de organisatie (nog) waarvoor deze bedoeld is, zijn de activiteiten nog steeds maatschappelijk relevant en worden de doelen nog op de beste manier gediend?

- *De organisatie baseert zich op waarden en normen*
Bestuur, toezichthouders, management, werknemers en vrijwilligers delen waarden en normen die passen bij de maatschappelijke opdracht en doelstellingen van de organisatie. Die gedeelde waarden en normen vormen het uitgangspunt voor samenwerking bij de realisatie van de doelen en zijn onontbeerlijk voor de kwaliteit en positieve effecten van de dienstverlening. De waarden en normen worden vastgelegd in een gedrags- of integriteitscode.
- *De organisatie kent procedures voor het signaleren en veilig melden van misstanden*
Het bestuur zorgt voor goede procedures die het mogelijk maken dat medewerkers misstanden aan de orde kunnen stellen. Die procedures voorzien in de mogelijkheid misstanden veilig intern te melden en om gebruik te maken van de voor de organisatie geldende klokkenluidersregeling. Deze procedures en de inhoud van de

klokkenluidersregeling worden gepubliceerd op een openbare en algemeen te raadplegen plek.

- *De organisatie kent een klachtenprocedure*
Het bestuur zorgt voor een procedure in geval van klachten van klanten of derden.

2. Bestuur en toezichthouders zijn verantwoordelijk voor (het in acht nemen van) de governance binnen Vlechter

- *De organisatie maakt een bewuste keuze voor het besturingsmodel*
Goed bestuur en toezicht kenmerken zich tevens door duidelijkheid over het besturingsmodel en de daarbij behorende verantwoordelijkheden. Vlechter hanteert het bestuursmodel Raad van Toezicht. Het bestuur en de toezichthouders evalueren het besturingsmodel periodiek; zij spreken concreet af om de hoeveel tijd zij dit doen.
- *De organisatie kent de code en past deze toe*
Het bestuur en de toezichthouders kennen de inhoud van de code en passen deze toe. Het bestuur houdt de toepassing van de code bovendien levend door periodiek goed governance op de agenda te zetten.
- *De raad van toezicht formuleert de wijze van toezichthouden*
De raad van toezicht formuleert hoe deze het toezicht wil vormgeven. De raad beschrijft diens rollen richting bestuurder als werkgever, toezichthouder en klankbord én zijn toezichthoudende rol rond de besturing van de organisatie in haar totaliteit.
- *De raad van toezicht overlegt over het toezicht in samenwerkingsrelaties*
Door samenwerking met andere maatschappelijke organisaties in netwerken en andere samenwerkingsverbanden is vaak niet helemaal duidelijk welke organisatie waarvoor verantwoordelijk is. Dat heeft ook consequenties voor het toezicht. De toezichthouder overlegt met de toezichthouders van de partnerorganisaties om te voorkomen dat er gaten in het toezicht vallen.

3. Bestuur en toezichthouders zijn aanspreekbaar en leggen actief verantwoording af

- *De organisatie kent een open aanspreekcultuur*
De organisatie is erbij gebaat dat er geen belemmeringen zijn om anderen binnen de organisatie aan te spreken op hun gedrag of daden, ongeacht of het om leden van het bestuur, toezichthouders, professionals of vrijwilligers gaat. Bestuur, toezichthouders en professionals dragen daarom een open aanspreekcultuur binnen de organisatie uit. Binnen een dergelijke cultuur kan een ieder zich veilig voelen een ander, ongeacht diens positie binnen de organisatie, aan te spreken op diens gedrag of te melden wat mis dreigt te gaan. Het bestuur zorgt ervoor dat de open aanspreekcultuur goed binnen de organisatie wordt geregeld. De raad van toezicht ziet hierop toe. Maar daarbij blijft het niet: bestuurders en toezichthouders zorgen tevens voor een klimaat in de hele organisatie (bestuur, toezichthouders, professionals, management, het medezeggenschapsorgaan, overige interne belanghebbenden) waarin feedback en tegenspel welkom zijn. Ze zorgen ervoor dat feedback en tegenspel binnen alle lagen van de organisatie worden georganiseerd.
- *Maatschappelijk verantwoord handelen geeft vertrouwen in de organisatie*
Bestuur, toezichthouders, managers en andere werknemers alsmede de vrijwilligers zijn zich bewust van de invloed van hun gedrag op de reputatie van de organisatie. Bestuurders en toezichthouders hebben daarbij een voorbeeldfunctie.

- *Verantwoording*
Het bestuur legt op een transparante wijze periodiek verantwoording af voor het gevoerde beleid en de uitgevoerde activiteiten. Voor een groot deel berust die verantwoording op verplichtingen uit de wet en de statuten en reglementen van de organisatie. Daarnaast verantwoordt het bestuur zich periodiek tegenover de belanghebbenden voor de afgesproken prestaties en leggen bestuur en toezichthouders verantwoording af over het verloop van good governance binnen de organisatie.

4. Vlechter investeert in de dialoog en omgang met interne en externe belanghebbenden

- *Het bestuur bepaalt hoe de organisatie omgaat met belanghebbenden*
Het bestuur formuleert welke partijen voor de organisatie als interne en externe belanghebbenden worden beschouwd en voert een actief en transparant beleid voor de omgang met hen; over dit beleid legt het verantwoording af aan de toezichthouders. Het bestuur is voortdurend in dialoog met de belanghebbenden en bevordert dat medewerkers van de organisatie eveneens een dialoog met belanghebbenden voeren. Ook de raad van toezicht heeft met enige regelmaat overleg met de belanghebbenden.
 - *Medezeggenschap*: het bestuur en medezeggenschapsorgaan zijn veelvuldig met elkaar in gesprek. Dat gesprek gaat over meer dan alleen de wettelijke rechten en verplichtingen rond advies en instemming. Het bestuur en het medezeggenschapsorgaan praten elkaar bij over allerlei ontwikkelingen die de relatie tussen de organisatie als werkgever en de werknemers betreffen, alsmede over de relevante ontwikkelingen binnen het maatschappelijke speelveld waarin de organisatie zich beweegt.
 - *Andere belanghebbenden*: het bestuur sluit aan bij de behoeften van de klanten en opdrachtgevers en wil hun de best mogelijke diensten leveren. Hij maakt daarbij optimaal gebruik van de kennis en deskundigheden van de professionals en staat open voor de inbreng van de klanten, andere belanghebbenden en maatschappelijke adviesorganen en belangenorganisaties.
 - Het bestuur gaat met hen, maar ook met de leidinggevendenden, werknemers, vrijwilligers, toezichthouders, klanten, opdrachtgevers, ambtenaren en partners het gesprek aan over het presteren van de organisatie overeenkomstig de afgesproken prestaties en normen en waarden.
- *Het bestuur evalueert periodiek het beleid over de omgang met de verschillende belanghebbenden*
Het bestuur evalueert periodiek, samen met de belanghebbenden, of er voldoende overleg met de diverse belanghebbenden is geweest, of met alle groepen belanghebbenden overleg heeft plaatsgevonden, of de overleggen doelmatig zijn gevoerd en of de overleggen voldoende voor alle betrokkenen hebben opgeleverd. Het bestuur geeft hierover toelichting en legt verantwoording af aan de toezichthouders.

5. De bestuurders en toezichthouders zijn geschikt voor hun taak

- *Het maatschappelijke doel van Vlechter vraagt om deskundige bestuurders en toezichthouders*
Bestuurders en toezichthouders worden geselecteerd op vakbekwaamheid, integriteit, deskundigheid, geschiktheid, bestuurlijke ervaring, onafhankelijk denken, lerend vermogen en het hebben van een kritische en open blik.

- *De werving en selectie van bestuur en raad van toezicht is open en transparant*
Werving geschiedt aan de hand van een profielschets. De wervings- en selectieprocedure is open en transparant.
- *De raad van toezicht benoemt, evalueert en ontslaat de bestuurder(s)*
De raad van toezicht is verantwoordelijk voor (de werving en selectie van) een geschikt bestuur, alsmede de beoordeling, schorsing en het ontslag van bestuursleden. De raad van toezicht stelt het beloningsbeleid vast van het bestuur met inachtneming van de daartoe geldende wettelijke kaders. Het beloningsbeleid past bij en houdt rekening met de maatschappelijke functie van de sociaalwerkorganisatie.

Daarnaast voert de raad van toezicht jaarlijks periodiek evaluatiegesprekken met de bestuursleden afzonderlijk alsmede met het bestuur als geheel. In deze gesprekken gaat de raad van toezicht na of het bestuur op de goede weg zit dan wel bij moet sturen. De uitkomsten van de evaluatie kunnen worden ingezet voor besluitvorming over de positie van de bestuurder.

- *De raad van toezicht benoemt en evalueert zichzelf*
De raad van toezicht benoemt, schorst en ontslaat zijn leden tenzij een van die taken in de statuten expliciet bij een ander orgaan is neergelegd. De raad zorgt voor de eigen samenstelling.
De raad van toezicht is evenwichtig samengesteld: zoveel mogelijk een verscheidenheid qua geslacht, leeftijd, beroepsgroep, kennis en expertise, maatschappelijke positie en achtergrond en persoonlijkheidskenmerken.

De beloning van de raad van toezicht voldoet aan de wettelijke kaders; bij het vaststellen van het beleid rond zijn beloning is de raad van toezicht zich bewust van de maatschappelijke positie van de organisatie.

De raad van toezicht evalueert periodiek het functioneren van de eigen raad als geheel en van de afzonderlijke leden. Ook de onderlinge samenwerking en de relatie tot het bestuur is onderwerp van de evaluatie.

- *Herbenoeming is geen automatisme*
De raad van toezicht benoemt aftredende toezichthouders niet automatisch opnieuw: herbenoeming voor een nieuwe termijn vindt alleen plaats op basis van een kritische, objectieve en – uiteraard positieve - beoordeling.
- *Bestuur en toezichthouders houden hun geschiktheid op peil.*
Om hun taken goed te kunnen (blijven) vervullen, investeren bestuur en toezichthouders permanent in hun kennis en kunde.
- *Bestuur en toezichthouders vermijden elke vorm van belangenverstremming.*
Bestuurders en toezichthouders zijn zich bewust van de risico's op belangenverstremming en vermijden ook de schijn daarvan. Het bestuur formuleert beleid voor het omgaan met mogelijke (schijn van) belangenverstremming van bestuurders, toezichthouders en medewerkers in de sociaalwerkorganisatie.

<p>6. Het bestuur is verantwoordelijk voor de algemene gang van zaken en de continuïteit van Vlechter</p>
--

- *Het Bestuur bestuurt de organisatie.*
Het bestuur richt zich op het verwezenlijken van maatschappelijke doelstellingen en houdt daarbij het belang van Vlechter voor ogen. Het bestuur is

verantwoordelijk voor de algemene gang van zaken en besturing van de organisatie. Het zorgt ervoor dat de organisatie aanvoelt wat in de maatschappij leeft en de dingen doet die zijn afgesproken met de doelgroep(en), de gemeente, de andere belanghebbenden. Het bestuur zorgt er ook voor dat de werknemers en vrijwilligers hun werk goed kunnen doen: de bestuurder stimuleert en faciliteert hen en creëert een goed werkklimaat, waarin de kwaliteiten van iedereen tot hun recht komen.

- Het bestuur is verantwoordelijk voor:
 - de algemene gang van zaken binnen de organisatie;
 - het realiseren van de doelstellingen, de strategie en de financiering alsmede het afleggen van verantwoording daarover;
 - een verantwoorde besteding van de financiële middelen;
 - beheersing van de financiële risico's;
 - goede en heldere besluitvorming die toetsbaar is door de toezichthouder;
 - een goede omgang met het medezeggenschapsorgaan en de overige belanghebbenden en het informeren van de toezichthouder daarover;
 - procedures voor het melden van onregelmatigheden en misstanden.

<p>7. De toezichthouder houdt toezicht vanuit de maatschappelijke doelstelling van Vlechter</p>
--

- *De toezichthouder is onafhankelijk*
De toezichthouder houdt bij zijn toezicht steeds de maatschappelijke doelstelling en verantwoordelijkheid van de organisatie in het oog. Hij bekijkt daarbij het functioneren van de organisatie door de bril van de klanten en andere belanghebbenden. De toezichthouder behartigt het publieke belang en vertegenwoordigt geen deelbelangen van groeperingen of individuele personen. Uiteraard onthouden toezichthouders zich van elke vorm van belangenverstrengeling of de schijn daarvan.
- *De raad van toezicht heeft vier rollen*
De raad van toezicht:
 - is collectief verantwoordelijk en bevoegd voor het toezicht op het bestuur en de algemene gang van zaken van de organisatie. Onder het toezicht vallen in ieder geval de realisatie van de doelstellingen, strategie, risicobeheersing en het financieel beleid. Verder is hij verantwoordelijk voor de benoeming van de externe accountant; om te voorkomen dat een te langdurige relatie met een externe accountant kan leiden tot een zekere 'blindheid' bij controles, bekijkt hij periodiek of het wenselijk is de bestaande relatie voort te zetten dan wel van accountant te wisselen.
 - heeft een adviserende en stimulerende rol richting het bestuur (klankbordfunctie, sparringpartner). Hij bespreekt dilemma's met de bestuurder en geeft actief feedback op zijn gedrag. Hij vraagt kritisch naar analyses, de onderbouwing van beslissingen en de aanpak van een geconstateerd probleem;
 - is de werkgever van de bestuurder. Hij benoemt, beoordeelt, schorst en ontslaat de leden van het bestuur.
Hij is verantwoordelijk voor een transparant bezoldigingsbeleid dat past bij de maatschappelijke positie van de organisatie en dat overeenstemt met wettelijke voorschriften en subsidievoorschriften. Hij zorgt dat de inkomens van bestuurders altijd binnen de grenzen van de Wet normering topinkomens blijven;
 - is ambassadeur van de organisatie (treedt op als belangenbehartiger van de organisatie en legt namens deze verantwoording af naar buiten).

- *De raad van toezicht is verantwoordelijk voor de eigen taakuitoefening*
De raad van toezicht is zelf verantwoordelijk voor het goed uitvoeren van zijn taken en verantwoordelijkheden en moet zorgen voor voldoende tegenwicht binnen de raad van toezicht zelf als ook tussen de raad van toezicht en het bestuur.

5. Documenten en evaluatie

Documenten behorend bij de code

1. Visie en beleidsplan (in ontwikkeling)
2. Profielschets Raad van Bestuur (gereed, opgesteld bij werving))
3. Profielschets Raad van Toezicht (in ontwikkeling)
4. Reglement Raad van bestuur (vastgesteld 23 mei 2018)
5. Reglement Raad van Toezicht (vastgesteld 23 mei 2018)
6. Zittingstermijn Raad van toezicht en rooster van aftreden (gereed)
7. Bezoldigingsbeleid Raad van bestuur (vastgesteld bij aanstelling)
8. Bezoldigingsbeleid Raad van Toezicht (vastgesteld 23 mei 2018)

Evaluatie

Raad van Bestuur en Raad van Toezicht evalueren jaarlijks het governancebeleid en de governancewerkwijze en passen dit waar nodig aan.