

GEDRAGSCODE SBF

SBF STAAT VOOR SAMENWERKENDE BRANCHEORGANISATIES FILANTROPIE
EN VERTEGENWOORDIGT DE VERENIGING VAN FONDSENWERVENDE
INSTELLINGEN (VFI), HET INSTITUUT FONDSENWERVING (IF),
DE VERENIGING VAN VERMOGENSFONDSEN IN NEDERLAND (FIN) EN
HET INTERKERKELIJK CONTACT IN OVERHEIDSZAKEN (CIO).

VERSIE DD 1 NOVEMBER 2013



samenwerkende
brancheorganisaties
filantropie

DE SBF

De samenwerkende brancheorganisaties in de filantropie zijn de hoeders van de waarden van de sector. Zij zien erop toe dat de organisaties de doelen waarvoor zij staan, nastreven en integer handelen.

BRANCHEORGANISATIES

De Stichting Samenwerkende Brancheorganisaties Filantropie (verder: SBF) is in 2011 opgericht. Hierin nemen deel:

- de VFI - Brancheorganisatie van goede doelen;
- de FIN - Vereniging van Fondsen in Nederland;
- het IF - Brancheorganisatie voor fondsenwervende instellingen en professionals;
- het CIO - Interkerkelijk Contact in Overheidszaken.

DOEL

Doel van de stichting SBF is het bevorderen van de maatschappelijke rol en betekenis van de filantropie binnen Nederland. Om dat doel te bereiken streeft de SBF naar het verbeteren van het vertrouwen, het draagvlak en de beeldvorming bij de maatschappij (beneficianten en vrijwilligers), de overheid (landelijk, provinciaal en gemeentelijk), de politiek (Kamerleden, bewindspersonen, wethouders, etc.), het bedrijfsleven (sponsors en vrijwilligers) en maatschappelijke organisaties (goededoelenloterijen, vrijwilligersorganisaties, etc.).

TAKEN

De SBF streeft ook naar verdere professionalisering door het verbeteren van de transparantie, de effectiviteit, de efficiency, de integriteit en de betrouwbaarheid van de sector. De belangrijkste taken van de SBF zijn: public affairs (overleg met overheden en politiek inzake samenwerking), communicatie (persvoorlichting en publieksvoorlichting), informatievoorziening (verzamelen, ontsluiten, analyseren en beschikbaar stellen van publiek toegankelijke informatie over de filantropie), internationale samenwerking (behartiging SBF-standpunten in internationaal verband) en onderzoek (het doen uitvoeren van [wetenschappelijk en beleids-] onderzoek).

INHOUDSOPGAVE

VOORWOORD	4
1. INLEIDING	5
Doel	5
Doelgroep	5
Belang	6
Aanleiding	6
Invoering & Monitoring	7
Leeswijzer	8
2. DE SBF-CODE OP HOOFDLIJNEN	9
Soort Gedragscode	9
Kernwaarden, Principes, Normen en Aanbevelingen	9
Thema's Gedragscode	9
Onderwerpen Gedragscode	10
Differentiatie	11
Bagatelregeling	11
Naleving Gedragscode	11
3. KERNWAARDEN GEDRAGSCODE	13
Integriteit	13
Kwaliteit	13
Transparantie	13
4. PRINCIPES, NORMEN & AANBEVELINGEN FONDSENWERVENDE INSTELLINGEN	14
Besturen	15
Toezicht houden	17
Verantwoorden	22
Omgaan met belanghebbenden	25
5. PRINCIPES, NORMEN & AANBEVELINGEN VERMOGENSFONDSEN	27
Besturen	28
Toezicht houden	30
Verantwoorden	35
Omgaan met belanghebbenden	40
6. PRINCIPES KERKELIJKE INSTELLINGEN	42
Besturen	43
Toezicht houden	43
Verantwoorden	43
Omgaan met belanghebbenden	44
BIJLAGE	45
Verklarende Woordenlijst	45

VOORWOORD

NB: DIT IS SLECHTS EEN AANZET VAN DE PROJECTLEIDERS DIE NIET DOOR DE SBF IS OPGESTELD EN EVENMIN DOOR DE SBF IS GEAUTORISEERD...

Met trots presenteer ik namens de SBF een nieuwe gedragscode voor filantropische instellingen in Nederland. Deze code is vanuit een heel specifieke ambitie en gezamenlijk enthousiasme opgesteld. Waar voorheen diverse codes voor verschillende soorten organisaties zijn geïntroduceerd, is deze code van kracht voor alle ‘bloedgroepen’ binnen onze sector, dus fondsenwervende instellingen, vermogensfondsen en kerkgenootschappen tezamen. Voor kleine, middelgrote en grote filantropische instellingen.

Hoewel deze code rekening houdt met nuances en verschillen, onderstreept hij eerder de sterke overeenkomsten en ‘common ground’ van de filantropische sector in Nederland. Vanuit deze gezamenlijke visie is in 2012 ook het Convenant Ruimte voor Geven door de SBF en de overheid opgesteld en ondertekend, waarmee onder andere werd voorzien in de totstandkoming van één gedragscode en één keurmerkstelsel voor de gehele filantropische sector in Nederland.

De code is gebaseerd op bestaande codes, er zijn echter ook nieuwe elementen toegevoegd. Nieuw is bijvoorbeeld de verbinding die deze gedragscode legt naar een centraal online informatiepunt waar filantropische instellingen een breed publiek kunnen informeren over inhoudelijke en financiële zaken. Filantropische instellingen hebben namelijk groot belang bij een ‘goed gefundeerd maatschappelijk vertrouwen’.

Ondanks de nieuwe elementen en het ‘samenbindende’ karakter van deze code, is hij nooit ‘af’. De code wordt dan ook aangemerkt als een dynamische code, die steeds zal worden geëvalueerd en ontwikkeld. En voorzien zal worden van nieuwe ‘normen’ en ‘aanbevelingen’.

De naleving van de code is in eerste instantie een zaak van de individuele instellingen zelf en uiteraard ook van de aan de SBF gelieerde brancheorganisaties. Hier ligt ook een taak en rol voor de SBF als koepelorganisatie, door niet alleen toe te zien op de naleving maar ook zelf regelmatig te rapporteren over de werking van de code in de praktijk van alledag.

Ik spreek namens de bij de SBF aangesloten brancheorganisaties mijn vertrouwen uit dat deze code in en buiten SBF kringen navolging krijgt en ook andere filantropische instellingen met ANBI-status inspireert en leidt bij het besturen en verder ontwikkelen van hun filantropische instelling.

1. INLEIDING

DOEL

Deze gedragscode belichaamt de ambitie van de Samenwerkende Brancheorganisaties Filantropie (SBF) om een nieuwe, uniforme standaard voor goed bestuur bij filantropische instellingen te creëren. De gedragscode moet filantropische instellingen stimuleren hun maatschappelijke activiteiten zo effectief en efficiënt mogelijk te ontplooiën en hierbij een proces van continu ‘leren en verbeteren’ te omarmen. En: hen een richtsnoer bieden voor de omgang met belanghebbenden in het bijzonder en de maatschappij in het algemeen. Deze gedragscode is een weerslag van de wijze waarop de in de SBF deelnemende brancheorganisaties VFI, IF, FIN en CIO denken over de maatschappelijke rol, betekenis en wijze van functioneren van aangesloten filantropische instellingen.

DOELGROEP

Deze gedragscode is van toepassing op alle filantropische instellingen die lid zijn van een SBF-brancheorganisatie, en heeft derhalve betrekking op alle VFI-, IF-, FIN- en CIO-leden. Binnen de filantropische sector in het algemeen en binnen de SBF in het bijzonder zijn op hoofdlijnen drie categorieën organisaties te onderscheiden, te weten fondsenwervende instellingen, vermogensfondsen en kerkgenootschappen. Zij worden als volgt omschreven:

- Fondsenwervende instellingen zamelen actief geld in van particuliere en institutionele donateurs voor een goed doel;
- Vermogensfondsen zijn onafhankelijke, speciaal opgerichte non-profit organisaties met een eigen bestuur en een eigen vermogen en/of structurele inkomstenbron, die ten behoeve van het algemeen nut daaruit steun bieden aan individuen, projecten en organisaties;
- Kerkgenootschappen nemen in de filantropische sector een bijzondere positie in; zij hebben geheel eigen doelstellingen en een eigen inrichtingsvorm (artikel 2:2 BW). In het kader hiervan beheren zij door haar leden beschikbaar gestelde middelen ten behoeve van kerkelijke activiteiten. Speciaal op kerkelijke instellingen zijn derhalve hoofdstuk 1, 3 en 6 en hoofdstuk 2 aangaande de naleving van de gedragscode van toepassing.

Deze gedragscode is ook van toepassing op filantropische instellingen met een ‘hybride’ karakter. Vermogensfondsen die fondsen werven bijvoorbeeld, dienen niet alleen de normen voor vermogensfondsen na te leven, maar ook die voor fondsenwervende instellingen. Hetzelfde geldt voor kerkelijke instellingen die werven buiten de eigen ledenkring.

Het navolgen van deze gedragscode wordt ook aanbevolen voor filantropische instellingen die geen branchelid zijn maar wel over een ANBI-status beschikken.¹ De manier waarop filantropische organisaties bestuurlijk zijn ingericht kan sterk uiteenlopen: van een bestuur dat ook uitvoerend werk verricht, tot een directie (titulair of statutair) waarop toezicht wordt gehouden door een toezichthoudend bestuur of een raad van toezicht, of een vereniging met een algemene ledenraadvergadering (verder: ALV). De SBF-Gedragscode houdt hier rekening mee.

BELANG

Het maatschappelijk functioneren van filantropische instellingen is van groot belang voor de samenleving. Filantropische instellingen streven zeer uiteenlopende doelstellingen na en vertonen een grote diversiteit qua organisatievorm, werkwijze en omvang. Wat ze gemeen hebben is dat ze moeten kunnen bouwen op een goed gefundeerd maatschappelijk vertrouwen. Het is daarom noodzakelijk dat deze organisaties voldoen aan in de samenleving gegroeide normen voor goed bestuur en intern toezicht.

Een gedragscode helpt filantropische instellingen om hun organisatie zodanig in te richten en te laten functioneren dat maatschappelijk vertrouwen wordt bevorderd. Van belang daarbij is dat zij overeenkomstig de normen in de gedragscode verantwoording afleggen aan relevante belanghebbenden, zodat deze zich een oordeel kunnen vormen over de wijze waarop bestuur en intern toezicht zijn georganiseerd en functioneren.²

Anders dan bij commerciële ondernemingen het geval is, hebben filantropische instellingen geen aandeelhouders en is er 'weinig formele externe druk voor goed bestuur bij filantropische instellingen'.³ Door middel van transparantie en het afleggen van verantwoording over de besteding van middelen en de behaalde resultaten kan dit (deels) worden gecompenseerd.⁴ Transparantie en het afleggen van verantwoording vormen dan ook belangrijke elementen in deze gedragscode.

AANLEIDING

Vertrouwen, transparantie en integriteit zijn de kernbegrippen van afspraak 8 van het Convenant 'Ruimte voor Geven' uit 2012. Dit convenant is gesloten door de sector filantropie (vertegenwoordigd door de SBF en de daarin deelnemende brancheorganisaties) enerzijds en het kabinet anderzijds. Ter uitwerking van de afspraak die betrekking heeft op toezicht en

1 Hetzelfde geldt voor zogenaamde steunstichtingen en verenigingen van vrienden met een ANBI-status (die bijvoorbeeld veel in de culturele sector voorkomen). Deze instellingen ontplooiën zelf geen maatschappelijke (en/of culturele) activiteiten maar richten zich vooral op ondersteuning en fondsenwerving (zie in dit kader de Code Cultural Governance). Ook deze instellingen kunnen zich conformeren aan de SBF-Gedragscode.

2 Zie Code Wijffels, p. 10.

3 Idem.

4 Zie ook G. Dees, 'The Meaning of Social Entrepreneurship': "When feasible, social entrepreneurs create market-like feedback mechanisms to reinforce (...) accountability" en de "Quickscan Ruimte voor Geven", B. Franssen, S. Kooij en S. Roestenberg, 2013 (opvraagbaar via www.sbf-filantropie.nl).

verantwoording, hebben de convenantpartijen een visiedocument opgesteld. Een validatiestelsel is gekozen als middel ter verbetering van de transparantie binnen, en de kwaliteit van het toezicht op, de filantropische sector. Verplicht onderdeel van dit validatiestelsel is onder andere een gedragscode. Met de overheid is overeengekomen dat de SBF uiterlijk eind 2013 een gedragscode heeft opgesteld voor alle aangesloten brancheorganisaties, waarin normen worden gesteld op het gebied van governance, beloningsbeleid en maatschappelijke prestaties. En: waarin rekening wordt gehouden met het verschil tussen fondsenwervende instellingen, vermogensfondsen en kerkgenootschappen, evenals met het onderscheid tussen grote en kleine organisaties.

INVOERING & MONITORING CODE

De SBF-Gedragscode treedt in werking op X (*een nader te bepalen datum*). Deze gedragscode is een aanvulling op bestaande wet- en regelgeving van de overheid, maar komt in de plaats van reeds bestaande gedragscodes van de brancheorganisaties zelf. Vóór inwerkingtreding van deze gedragscode werden in de filantropische sector vier verschillende gedragscodes gehanteerd, te weten:

- De gedragscode van de VFI, branchevereniging van goede doelen.
- De gedragscode van het Instituut Fondsenwerving (IF).
- De gedragscode van de Vereniging van Fondsen in Nederland (FIN).
- De kerkorden en statuten van de kerkgenootschappen (CIO).

De eerste drie gedragscodes komen te vervallen door inwerkingtreding van deze code. Bestaande kerkorden en statuten blijven - uiteraard - onverkort van kracht.

De werking van deze gedragscode wordt door de SBF gemonitord en op nader vast te stellen momenten geëvalueerd.

LEESWIJZER

Hoofdstuk 2 beschrijft deze gedragscode op hoofdlijnen en gaat in op de onderwerpen die aan de orde komen, zoals besturen, toezicht houden, verantwoorden en het omgaan met belanghebbenden. Voorts wordt beschreven op welke wijze de gedragscode is opgebouwd en op welke manier rekening is gehouden met de verschillende soorten filantropische instellingen (type en omvang).

Hoofdstuk 3 staat in het teken van de kernwaarden die voor de in de SBF samenwerkende brancheorganisaties ten grondslag liggen aan de bepalingen in deze gedragscode. Deze kernwaarden gelden voor de fondsenwervende instellingen, vermogensfondsen en kerkelijke instellingen gezamenlijk.

Hoofdstuk 4 ‘Principes, Normen en Aanbevelingen Fondsenwervende Instellingen’ bevat de bepalingen die specifiek van toepassing zijn op de fondsenwervende instellingen die via het IF en de VFI deelnemen in de SBF.

In **hoofdstuk 5** zijn de principes, normen en aanbevelingen voor vermogensfondsen opgenomen. Deze vermogensfondsen maken via de FIN onderdeel uit van de SBF.

Hoofdstuk 6 beschrijft de principes die van toepassing zijn op de aan het CIO verbonden kerkelijke instellingen. Binnen de filantropische sector nemen de kerken een bijzondere positie in: zij kunnen naar eigen inzicht voorzien in hun inrichting. Vele kerkelijke instellingen voorzien in kerkorden en statuten reeds in bepalingen op het vlak van besturen en toezicht houden, en soms ook op het vlak van verantwoorden en omgaan met belanghebbenden. Gezien de inrichtingsvrijheid die kerkelijke instellingen hebben, zijn de principes die in deze gedragscode zijn opgesteld voor de kerken niet van normen en aanbevelingen voorzien.⁵

De **Bijlage** bevat een verklarende woordenlijst.

⁵ Zie voor een uitgebreide toelichting Hoofdstuk 6 ‘Principes Kerkelijke Instellingen’.

2. DE SBF-CODE OP HOOFDLIJNEN

SOORT GEDRAGSCODE

Deze code gaat over het besturen van filantropische instellingen, het toezicht houden daarop en het verantwoording afleggen daarover, ook wel ‘corporate governance’ genoemd.

KERNWAARDEN, PRINCIPES, NORMEN EN AANBEVELINGEN

Deze code kent de volgende structuur. In hoofdstuk 3 zijn *kernwaarden* geformuleerd die op alle filantropische instellingen, dus zowel fondsenwervende instellingen, vermogensfondsen als kerkelijke instellingen, van toepassing zijn. In de daaropvolgende hoofdstukken zijn de kernwaarden nader geconcretiseerd in aparte principes voor respectievelijk fondsenwervende instellingen (hoofdstuk 4), vermogensfondsen (hoofdstuk 5) en kerkelijke instellingen (hoofdstuk 6). Deze principes worden uitgewerkt in *normen* enerzijds, die als basisregels of minimumeisen gelden voor alle fondsenwervende instellingen en vermogensfondsen, en *aanbevelingen* anderzijds, die gelden voor filantropische instellingen die de lat nog hoger willen én kunnen leggen.

THEMA’S GEDRAGSCODE

De normen en aanbevelingen hebben betrekking op een viertal thema’s, namelijk ‘besturen’, ‘toezicht houden’, ‘verantwoording afleggen’ en ‘omgaan met belanghebbenden’. De thema’s en bepalingen in deze code zijn grotendeels gebaseerd op de Code Goed Bestuur voor Goede Doelen, die in 2005 in opdracht van de VFI (een van de deelnemende brancheorganisaties in de SBF) is opgesteld. Deze thema’s zijn als volgt omschreven:

- **BESTUREN**

Besturen is omschreven als richting geven aan de organisatie, zorgdragen voor het verwerven (bijvoorbeeld door middel van fondsenwerving en/of vermogensbeheer), besteden en beheren van middelen alsmede het zo adequaat mogelijk laten functioneren van de organisatie. Binnen filantropische instellingen dient sprake te zijn van ‘goed bestuur’. Een goede bestuurder behoudt en bevordert het vertrouwen van belanghebbenden en daarmee het maatschappelijk draagvlak. Hetgeen de reputatie van de sector weer versterkt.

- **TOEZICHT HOUDEN**

De scheiding van de functies ‘bestuur’ en ‘toezicht’ zorgt voor de noodzakelijke ‘checks and balances’ binnen filantropische instellingen. Deze scheiding zorgt voor ‘een goed evenwicht tussen de bevoegdheid om te beslissen en uit te voeren enerzijds en de controle op het gebruik van die bevoegdheden anderzijds’.⁶ Toezicht houden impliceert controle van het bestuur voor- en achteraf. Dit wil zeggen dat plannen door

6 Code Cultural Governance, Kunst&Zaken.

de toezichthouder al dan niet worden vastgesteld of goedgekeurd voordat deze (door het bestuur) tot uitvoering worden gebracht. De toezichthouder controleert achteraf het handelen van de organisatie in zijn geheel en dat van het bestuur in het bijzonder. Hij houdt zich bij deze taak aan dezelfde normen die op de bestuurder van toepassing zijn (transparantie, integriteit etc.). Het is niet noodzakelijk dat de functies ‘bestuur’ en ‘toezicht’ worden ondergebracht in afzonderlijke organen. Er kan ook op andere wijze worden gewaarborgd dat toezicht wordt gehouden.⁷

- **VERANTWOORDEN**

Informatieverstrekking -en daarmee het afleggen van verantwoording aan belanghebbenden- neemt in de SBF-Gedragscode een belangrijke plaats in. Door zich transparant op te stellen kan een filantropische instelling laten zien dat kernwaarden als integriteit en kwaliteit gewaarborgd zijn. Ook de manier waarop invulling wordt gegeven aan de maatschappelijke missie, wordt duidelijk aan alle belanghebbenden gecommuniceerd.

- **OMGAAN MET BELANGHEBBENDEN**

Filantropische instellingen doen er goed aan, hun belanghebbenden nauw bij de organisatie te betrekken. Dit bevordert de binding tussen de partijen. Een goede informatieverschaffing aan belanghebbenden is in dit kader van belang. Ook dienen filantropische instellingen aandacht te hebben voor ideeën, wensen, klachten en opmerkingen van belanghebbenden. Filantropische instellingen beschikken over verschillende ‘soorten’ belanghebbenden. Als gevolg hiervan verschilt het per type filantropische instelling hoe op een passende wijze met belanghebbenden dient te worden omgegaan.

ONDERWERPEN GEDRAGSCODE

De SBF-Gedragscode bestaat uit vier pijlers: besturen, toezicht houden, verantwoorden en omgaan met belanghebbenden. Elke pijler bevat een aantal principes, die in normen (verplicht) en aanbevelingen (optioneel) zijn uitgewerkt. De onderwerpen die aan de orde komen, staan in het volgende schema weergegeven.

⁷ Bijvoorbeeld door onderscheid te maken tussen algemeen en dagelijks bestuur, door een financiële commissie in te stellen die toezicht houdt op het financiële functioneren van de organisatie, door een commissie in te stellen die voorstellen opstelt voor de toewijzing van middelen aan organisaties en programma's die vervolgens door het bestuur worden vastgesteld etc.

ONDERWERPEN

BESTUREN

De doelstelling van de organisatie

De besteding van middelen

Fondsenwerving

Vermogensbeheer

Functioneren van de organisatie en risicomanagement

TOEZICHT HOUDEN

Scheiding van taken 'besturen' en 'toezicht houden'

Taak en functie inzake toezicht houden

De directie

Vergoedingen, vacatiegelden en nevenfuncties bestuur en raad van toezicht

Interne evaluatie, zittingstermijnen en herbenoemingen

Vermijding belangenverstrengeling

Controle financiële verslaglegging

VERANTWOORDEN

Belanghebbenden binnen vermogensfondsen

Beleid voor communicatie met belanghebbenden

Verantwoording met betrekking tot de inhoudelijke invulling van goed bestuur

Samenstelling, bezoldigingsbeleid, onkostenvergoedingsbeleid, vakantiebeleid en werkwijze bestuur, directie en raad van toezicht

Verantwoording via jaarverslag en jaarrekening/verkorte staat van baten en lasten

Verantwoording via Centraal Informatiepunt Filantropie

OMGAAN MET BELANGHEBBENDEN

Beleid ten aanzien van belanghebbenden

Klachtenregeling

DIFFERENTIATIE

Er zijn verschillen tussen fondsenwervende instellingen, vermogensfondsen en kerkgenootschappen: verschillen in juridische vorm, in herkomst van hun financiële middelen en natuurlijk ook in inhoudelijke doelen en werkwijzen. Aan deze verschillen is recht gedaan door aparte bepalingen voor fondsenwervende instellingen, vermogensfondsen en kerkelijke instellingen op te stellen.

Verder is rekening gehouden met verschillen in omvang tussen filantropische instellingen. De normen, die gelden als minimumeisen op het gebied van 'goed bestuur', dienen door fondsenwervende instellingen en vermogensfondsen met een som der baten groter dan € 150.000,- per jaar nageleefd te worden. Voor grote instellingen of instellingen die de lat op het gebied van 'goed bestuur' en andere relevante onderwerpen hoger willen leggen, zijn de aanbevelingen bedoeld.

BAGATELREGELING

Fondsenwervende instellingen en vermogensfondsen waarvan de som der baten op jaarbasis kleiner dan € 150.000,- is, zijn van deze verplichting ontslagen.

NALEVING GEDRAGSCODE

De SBF-Gedragscode bevat principes en normen die een verplichtend karakter hebben, in elk geval voor de leden van de brancheorganisaties die zijn aangesloten bij de SBF waarvan de som der baten op jaarbasis groter dan € 150.000 is.

Afwijken kan, maar alleen bij wijze van uitzondering. Over eventuele afwijkingen van de normen in deze gedragscode dienen instellingen zich in het kader van het ‘pas toe of leg uit’-principe te verantwoorden aan hun belanghebbenden in het bijzonder en de maatschappij in het algemeen. Wanneer een filantropische instelling om haar moverende redenen afwijkt van de geformuleerde normen, maar belanghebbenden een gemotiveerde toelichting hierover biedt, wordt nog steeds gehandeld in de geest van deze gedragscode. De naleving van deze gedragscode moet geen doel op zich zijn of ‘afvink-exercitie’,⁸ maar door filantropische instellingen in de praktijk van alledag worden besproken en toegepast. Alle fondsenwervende instellingen die beschikken over het SBF-Keur zijn uitgezonderd van de verplichting toe te lichten waarom zij op bepaalde vlakken afwijken van de normen en/of aanbevelingen uit deze gedragscode. De keurmerkeisen schrijven naleving van deze zaken reeds voor. In het Format ‘Pas toe of leg uit voor fondsenwervende instellingen met een SBF-Keur’ is inzichtelijk gemaakt welke normen en aanbevelingen in het SBF-Keur dwingend zijn voorgeschreven voor fondsenwervende instellingen en waar derhalve geen ‘toelichtingsplicht’ voor geldt.⁹

De brancheorganisaties VFI, IF, FIN en CIO bevorderen de onderschrijving en naleving van deze gedragscode door hun leden. Bij weigering tot onderschrijving of niet-naleving van deze code kunnen de brancheorganisatie overgaan tot passende maatregelen, in het uiterste geval resulterend in roeyement van de betreffende instelling.

Indien een fondsenwervende instelling of vermogensfonds ervoor kiest ook aanbevelingen uit deze gedragscode op te volgen, geldt hiervoor ook het ‘pas toe of leg uit-principe’. Instellingen dienen hun belanghebbenden te informeren of zij alleen de normen wensen na te leven of ook de aanbevelingen van toepassing achten. Over de aanbevelingen die men opvolgt, legt men verantwoording af aan belanghebbenden.

8 Zie Code Tabaksblat.

9 Dit format is nog in ontwikkeling en wordt opgeleverd met het adviesrapport keurmerkcriteria.

3. KERNWAARDEN GEDRAGSCODE

KERNWAARDEN

Filantropische instellingen zetten zich in voor het algemeen belang en de maatschappij in de meest brede zin van het woord en proberen hierbij waar mogelijk en in relatie tot hun missie en doelstellingen in te spelen op maatschappelijke noden en behoeften.¹⁰ De fondsenwervende instellingen, vermogensfondsen en kerkelijke instellingen waar deze gedragscode voor geldt, nemen daarbij de navolgende kernwaarden in acht:

- INTEGRITEIT

Filantropische instellingen handelen te allen tijde eerlijk en oprecht en streven de doelen na waarvoor zij staan.

- KWALITEIT

Filantropische instellingen functioneren op professionele wijze, gaan zo efficiënt en effectief mogelijk met hun middelen om en proberen hun deskundigheid waar mogelijk te bevorderen. Zij streven ernaar zoveel mogelijk maatschappelijke waarde te creëren en committeren zich daarom aan het principe van continu leren en verbeteren.¹¹

- TRANSPARANTIE

Filantropische instellingen staan borg voor openheid naar en het afleggen van verantwoording over de behaalde resultaten aan hun belanghebbenden. Zij voorzien hun belanghebbenden daarom van voor hen relevante inhoudelijke en financiële informatie.¹²

De hierboven genoemde kernwaarden, die alle filantropische instellingen met elkaar gemeen hebben, zijn leidend en vormen voor filantropische instellingen een bron van inspiratie bij het uitvoeren van hun maatschappelijke missie. Deze gedragscode wil aansluiten bij deze kernwaarden. Door het naleven van principes voor governance, beloning, het realiseren van maatschappelijke prestaties en het afleggen van verantwoording worden de filantropische instellingen gestimuleerd om, bij al hun handelen, deze kernwaarden in de praktijk te brengen.

¹⁰ Dit geldt voor kerken alleen voor zover het de uitvoering van maatschappelijke projecten betreft, bijvoorbeeld op het terrein van de aandacht voor kwetsbare groepen in de samenleving.

¹¹ Idem.

¹² Idem.

4. PRINCIPES, NORMEN EN AANBEVELINGEN FONDSENWERVENDEINSTELLINGEN

1. BESTUREN

- 1.1. De doelstelling van de organisatie
- 1.2. De besteding van middelen
- 1.3. Fondsenwerving
- 1.4. Functioneren van de organisatie en risicomanagement

2. TOEZICHT HOUDEN

- 2.1. Scheiding taken ‘besturen’ en ‘toezicht houden’
- 2.2. Taak en functie toezichthouder
- 2.3. De directie
- 2.4. Vergoedingen, vacatiegelden en nevenfuncties bestuur en raad van toezicht
- 2.5. Interne evaluatie, zittingstermijnen en herbenoemingen
- 2.6. Vermijding belangenverstremeling
- 2.7. Controle financiële verslaglegging

3. VERANTWOORDEN

- 3.1. Beleid voor communicatie met belanghebbenden
- 3.2. Verantwoording met betrekking tot de inhoudelijke invulling van goed bestuur
- 3.3. Samenstelling, bezoldigingsbeleid, onkostenvergoedingsbeleid, vacatiebeleid en werkwijze bestuur, directie en raad van toezicht
- 3.4. Verantwoording via jaarverslag en jaarrekening
- 3.5. Verantwoording via Centraal Informatiepunt Filantropie

4. OMGAAN MET BELANGHEBBENDEN

- 4.1. Beleid ten aanzien van vrijwilligers
- 4.2. Klachtenregeling

1. BESTUREN

1.1. DE DOELSTELLING VAN DE ORGANISATIE

Principe: Degene die een fondsenwervende instelling bestuurt is op grond daarvan belast met de realisatie van de statutaire doelstellingen en het beleid. Aanbevolen wordt de daaruit voortvloeiende resultaten continu te volgen en te evalueren.

Normen

- a. De activiteiten zijn gericht op het realiseren van de statutair bepaalde doelstellingen.
- b. De statutaire doelstelling wordt vertaald in (meerjaren)beleid, een (meerjaren)begroting en voor zover mogelijk de beoogde resultaten.
- c. Het (meerjaren)beleid, de (meerjaren)begroting en voor zover mogelijk de beoogde resultaten worden beschreven in een (meerjaren)beleidsplan.
- d. Ten aanzien van het (meerjaren)beleid wordt gespecificeerd:
 - welke programma's of projecten de organisatie in dit kader ontplooit om het (meerjaren) beleid te realiseren, oftewel welke strategie men kiest;
 - welke capaciteiten en competenties benodigd zijn voor het realiseren van de beleidsdoelen en of de organisatie hierover beschikt;
 - hoe de organisatie kan bepalen of zij resultaat boekt (aan de hand van welke indicatoren e.d.) en op welke wijze men de behaalde resultaten wil monitoren dan wel aan prestatiemeting wil doen;

Aanbevelingen

- e. De realisatie van het onder b. genoemde, wordt continu gevolgd en de behaalde resultaten worden geëvalueerd.
- f. Het (meerjaren)beleidsplan beschrijft op welke wijze de organisatie vorm en inhoud geeft aan de punten die onder d. zijn genoemd (programma's en projecten/strategie, benodigde capaciteiten en competenties, indicatoren en monitoring en/of prestatiemeting).

1.2. DE BESTEDING VAN MIDDELEN

Principe: Degene die een fondsenwervende instelling bestuurt is belast met een effectieve en efficiënte besteding van middelen aan concrete doelen op grond van een helder beleid.

Normen

- a. De middelen worden besteed conform de statutaire doelstellingen aan de door de organisatie in het (meerjaren)beleidsplan geformuleerde doelen.
- b. De inzet van middelen is zo efficiënt en effectief mogelijk.

- c. Van de beschikbare middelen wordt zo veel mogelijk besteed aan de doelstellingen. De organisatie beoordeelt zelf welk deel van de middelen aan fondsenwerving en ondersteunende functies mag worden besteed, met dien verstande dat de inzet van middelen voor fondsenwerving en ondersteunende functies zo beperkt mogelijk wordt gehouden.
- d. De kosten voor fondsenwerving staan in redelijke verhouding tot de verwachte opbrengsten.
- e. De fondsenwervende instelling heeft geen onbestemde financiële reserves.
- f. Het (meerjaren)beleidsplan bevat een (meerjaren)begroting. In deze begroting zijn ten minste opgenomen: de verwachte inkomsten en de geplande besteding van middelen aan doelstellingen.
- g. De fondsenwervende instelling beschikt over een beleid waarin de criteria, procedures en bevoegdheden voor de toewijzing van middelen aan programma's en projecten nader zijn omschreven.
- h. De fondsenwervende instelling streeft zoveel mogelijk naar een duurzame bedrijfsvoering en ethisch handelen, en naar positieve effecten op sociaal-, milieu- en economisch gebied, e.e.a. in het kader van een MVO-beleid.

Aanbevelingen

- i. De fondsenwervende instelling omschrijft in het (meerjaren)beleidsplan welk deel van de middelen wordt besteed aan de doelstellingen en welk deel aan fondsenwerving en ondersteunende functies.
- j. Het (meerjaren)beleidsplan beschrijft het beleid ten aanzien van toewijzing van middelen aan programma's en projecten. De criteria, procedures en bevoegdheden voor toewijzing van middelen zijn nader omschreven.
- k. In het (meerjaren)beleidsplan wordt het MVO-beleid van de fondsenwervende instelling beschreven.

1.3. FONDSSENWERVING

Principe: Fondsenwervende instellingen hebben een beleid op het gebied van fondsenwerving, voorzien in heldere informatie over de inzet van de verkregen middelen en bedienen zich uitsluitend van deugdelijke en behoorlijke fondsenwervingsmethoden. Aanbevolen wordt dit beleid te beschrijven in het (meerjaren)beleidsplan.

Normen

- a. Fondsenwervende instellingen hebben een beleid op het gebied van fondsenwerving.
- b. (Potentiële) gevers worden open en helder geïnformeerd over de inzet van de verkregen middelen.
- c. Fondsenwervende instellingen gebruiken uitsluitend deugdelijke en behoorlijke

fondsenwervingsmethoden.

Aanbevelingen

- d. Het beleid op het gebied van fondsenwerving wordt vastgelegd in het (meerjaren)beleidsplan.

1. 4. FUNCTIONEREN VAN DE ORGANISATIE EN RISICOMANAGEMENT

Principe: Degene die de fondsenwervende instelling bestuurt, is verantwoordelijk voor het professioneel functioneren van de instelling en een adequate beheersing van risico's.

Norm

- a. De fondsenwervende instelling heeft beleid geformuleerd met betrekking tot de planning en monitoring van haar functioneren en de rapportage hierover. Dit geldt ook voor het signaleren en beheersen van risico's voor de organisatie en de doelstelling(en).

Aanbevelingen

- b. In dit kader zijn aanwezig:
 - richtlijnen voor de inrichting van en procedures voor de financiële verslaggeving;
 - richtlijnen voor financiële handelingen en rechtshandelingen: wie is waartoe bevoegd en hoe zijn de interne controles geregeld.
- c. Het beleid met betrekking tot het functioneren van de organisatie en risicomanagement is beschreven in het (meerjaren)beleidsplan.

2. TOEZICHT HOUDEN

2. 1. SCHEIDING TAKEN 'BESTUREN' EN 'TOEZICHT HOUDEN'

Principe: De fondsenwervende instelling voorziet in toezicht op het besturen van de organisatie. De taken 'besturen' en 'toezicht houden' worden daarom zo goed mogelijk gescheiden.

Norm

- a. De taken 'besturen' en 'toezicht houden' kunnen gescheiden worden door deze in aparte organen onder te brengen, er kan echter ook op andere wijze gewaarborgd worden dat toezicht wordt gehouden.¹³

¹³ Indien een fondsenwervende instelling een raad van toezicht heeft, houdt dat orgaan toezicht. Wanneer er sprake is van een bestuur en een (titulaire) directie kan dat bestuur toezichttaken vervullen. Ook denkbaar is een

Aanbeveling

- b. De wijze waarop de functies onderscheiden en gescheiden worden, wordt vastgelegd in de statuten en/of een reglement.¹⁴

2.2. TAAK EN FUNCTIE INZAKE TOEZICHT HOUDEN

Principe: Degene die toezicht houdt is belast met het geven van goedkeuring aan en het volgen van de werkzaamheden van degene die bestuurt. Degene die toezicht houdt moet tijdig over relevante informatie kunnen beschikken en heeft het recht en de plicht naar relevante (aanvullende) informatie te vragen.

Normen

- a. Degene die bestuurt, onderbouwt de plannen en legt deze tijdig voor aan degene die toezicht houdt. Degene die toezicht houdt, heeft het recht en de plicht (aanvullende) informatie te vragen. In elk geval worden de volgende zaken door degene die toezicht houdt goedgekeurd en wordt de realisatie van deze zaken door diegene gevolgd:
 - (De realisatie van) het (meerjaren)beleidsplan en de (meerjaren-)begroting;
 - Het jaarverslag en de jaarrekening;
 - De toewijzing van middelen aan de doelstelling conform de vastgestelde criteria;
 - (De realisatie van) het fondsenwervingsbeleid;
 - (De realisatie van) het vrijwilligersbeleid;
 - Overige majeure beslissingen, te bepalen door de organisatie.

De volgende zaken worden door degene die toezicht houdt alleen gevolgd:

- De uitvoering van het MVO-beleid;
 - De toepassing en werking van het beleid voor het functioneren van de organisatie en het signaleren en beheersen van risico's;
 - Het handelen van degene die bestuurt;
 - Het financiële functioneren van de organisatie.
- b. Degene die toezicht houdt, heeft inzage in alle boeken en bescheiden van de organisatie.

algemeen bestuur dat toezichttaken heeft op het dagelijks bestuur of (een) ingestelde commissie(s) die op bepaalde aspecten toezicht houdt/houden. Bij verenigingen speelt de ALV een rol bij het toezicht houden op bestuur en/of directie. Zie hiervoor ook de verklarende woordenlijst in de bijlage onder 'bestuursmodellen'.
14 Daarin wordt beschreven welke organen welke taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden hebben ten aanzien van het besturen, toezicht houden en het afleggen van verantwoording, hoe deze organen worden samengesteld en welke werkwijze deze hanteren. Statuten en reglement worden vastgesteld door het bestuur of – indien aanwezig – door de raad van toezicht.

2. 3. DE DIRECTIE¹⁵

Principe: Indien een fondsenwervende instelling beschikt over een (titulaire) directie dient op diens functioneren te worden toegezien. Indien een fondsenwervende instelling een raad van toezicht heeft, ziet dit orgaan toe op het functioneren van het bestuur c.q. de statutaire directie. Bij de bezoldiging van de (titulaire of statutaire) directie dient rekening gehouden te worden met het ideële karakter van de fondsenwervende instelling en de directie dient nevenfuncties te melden.

Normen

- a. Er is altijd een orgaan binnen de organisatie dat de omvang en structuur van de directie bepaalt, de directie benoemt, schorst en ontslaat of kan ingrijpen bij disfunctioneren van de directie en het salaris en andere arbeidsvoorwaarden van de directie bepaalt. Bij de titulaire directie is dat het bestuur. Bij de statutaire directie is dat de raad van toezicht. Bij een vereniging benoemt en ontslaat de ALV ten minste de meerderheid van de statutaire directie.
- b. De kwaliteiten van de directie sluiten aan bij hetgeen de organisatie in de komende periode nodig heeft en wil bereiken.
- c. De structuur en hoogte van de bezoldiging van de directeur(en) sluit aan bij het ideële karakter van de fondsenwervende instelling en de benodigde professionaliteit. De VFI-Richtlijn Beloning van Directeuren dient hierbij als uitgangspunt.
- d. Elk lid van de directie meldt elke nevenfunctie aan het orgaan dat hem benoemt en ontslaat en/of het orgaan dat toezicht houdt op zijn functioneren.

2. 4. VERGOEDINGEN, VACATIEGELDEN EN NEVENFUNCTIES BESTUUR EN RAAD VAN TOEZICHT

Principe: Voor leden van het bestuur en, indien aanwezig, de raad van toezicht geldt dat zij geen aanspraak kunnen maken op een onkostenvergoeding en/of vacatiegelden. Zij zijn verplicht hun nevenfuncties te melden.

Normen

- a. Leden van het bestuur en, indien aanwezig, de raad van toezicht van een fondsenwervende instelling kunnen een onkostenvergoeding en/of vacatiegelden ontvangen. Het onkostenvergoedings- en/of vacatiebeleid wordt bepaald door degene die de leden van het desbetreffende orgaan benoemt.
- b. Een lid van het bestuur meldt elke relevante nevenfunctie in elk geval aan het bestuur en indien aanwezig aan de raad van toezicht. Voor het aanvaarden of continueren van een betaalde of onbetaalde nevenfunctie die strijdig kan zijn met de belangen van de organisatie, behoeft het lid van het bestuur de goedkeuring van het bestuur, dan wel de

¹⁵ Paragraaf 2.3. is alleen van toepassing op fondsenwervende instellingen die over een statutaire of titulaire directie beschikken en geldt derhalve niet voor fondsenwervende instellingen zonder directie.

raad van toezicht. Van een kandidaat-lid voor het bestuur wordt gevraagd om relevante nevenfuncties te melden aan het orgaan dat het lid benoemt;

- c. Een lid van de raad van toezicht meldt elke relevante nevenfunctie in elk geval aan de raad van toezicht. Voor het aanvaarden of continueren van een betaalde of onbetaalde nevenfunctie die strijdig kan zijn met de belangen van de organisatie, heeft het lid van de raad van toezicht de goedkeuring van de raad van toezicht. Van een kandidaat-lid voor de raad van toezicht wordt gevraagd om relevante nevenfuncties te melden aan het orgaan dat het lid benoemt.

2.5. INTERNE EVALUATIE, ZITTINGSTERMIJNEN EN HERBENOEMINGEN

Principe: Het bestuur of indien aanwezig de raad van toezicht dient bepaalde zaken vast te leggen in de statuten en/of een reglement. Indien er een raad van toezicht is zal deze bovendien het bestuur jaarlijks evalueren.

Normen

- a. In de statuten en/of een reglement worden vastgelegd:
 - De omvang van het bestuur en/of de raad van toezicht;
 - De zittingstermijn;
 - Het aantal mogelijke herbenoemingen;
 - Regels voor de samenstelling;
 - De taakverdeling binnen het bestuur en/of de raad van toezicht en hun werkwijzen.

Statuten en reglement worden vastgesteld door het bestuur of – indien aanwezig- door de raad van toezicht. In geval van een vereniging worden de statuten vastgesteld door een ALV.

- b. De leden van het bestuur en/of de raad van toezicht worden benoemd voor een termijn van maximaal 4 jaar en kunnen maximaal tweemaal herbenoemd worden.
- c. Indien de organisatie een raad van toezicht en een bestuur heeft, zorgt de raad van toezicht voor een jaarlijkse evaluatie van het bestuur. Daarin meegenomen wordt het beeld dat andere relevante organen van het functioneren van het bestuur hebben. De raad van toezicht legt de uitkomsten en afspraken voortkomend uit de evaluatie vast.

2.6. VERMIJDING BELANGENVERSTRENGELING

Principe: Om onafhankelijk en onbevangen te kunnen functioneren, moet worden vermeden dat het bestuur, en indien aanwezig de directie en/of de raad van toezicht, te maken krijgen met (de schijn van) belangenverstremgeling. Daartoe moeten de leden van deze organen melding maken van potentieel tegenstrijdige belangen.

Normen

- a. Leden van het bestuur, en indien aanwezig leden van de directie en/of de raad van toezicht, moeten zonder last of ruggespraak opereren.
- b. Elke vorm en schijn van belangenverstrengeling van leden van het bestuur, en indien aanwezig van leden van de directie en/of de raad van toezicht, die de uitoefening van hun taak kunnen beïnvloeden, wordt vermeden. Het bestuur, of indien aanwezig de raad van toezicht, bewaakt dit.
- c. Het lid van het bestuur, en indien aanwezig het lid van de directie en/of de raad van toezicht, meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang aan de voorzitter van het bestuur, of indien aanwezig aan de voorzitter van de raad van toezicht, en tevens aan zijn collega-leden. Het lid verschaft alle relevante informatie. Het bestuur, of indien aanwezig de raad van toezicht, beslist of er sprake is van een tegenstrijdig belang en hoe vervolgens wordt gehandeld.
- d. Het lid van het bestuur, en indien aanwezig het lid van de directie en/of de raad van toezicht, dat een tegenstrijdig belang heeft neemt niet deel aan de discussie en besluitvorming over het onderwerp waarbij die persoon het tegenstrijdig belang heeft.
- e. Degene bij wie sprake is van belangenverstrengeling mag de organisatie niet vertegenwoordigen voor die zaken waarbij de belangenverstrengeling speelt.
- f. Lid van het bestuur, en indien aanwezig de directie en/de raad van toezicht, kunnen in elk geval niet zijn personen die nauwe familie- of vergelijkbare relaties hebben met andere leden van het bestuur, en indien aanwezig van de directie en/of de raad van toezicht.

Aanbeveling

- g. In de statuten en/of een reglement worden nadere regels vastgelegd voor wanneer sprake is van belangenverstrengeling en tegenstrijdige belangen en hoe in deze gevallen wordt gehandeld.

2. 7. CONTROLE FINANCIËLE VERSLAGLEGGING

Principe: De kwaliteit en volledigheid van de financiële verslaglegging een taak van het bestuur c.q. de statutaire directie.

Normen

- a. Het bestuur c.q. de statutaire directie is verantwoordelijk voor de kwaliteit en volledigheid van de financiële verslaggeving. Indien aanwezig ziet de raad van toezicht erop toe dat het bestuur c.q. de statutaire directie die taak vervult.

Aanbevelingen

- b. De jaarrekening wordt in beginsel opgesteld conform richtlijn 650 van de Raad voor de Jaarverslaglegging voor fondsenwervende instellingen.
- c. Het bestuur of indien aanwezig de raad van toezicht benoemt de accountant of de kascommissie die de controle op de jaarrekening uitvoert conform wet- en regelgeving

die van toepassing is op de desbetreffende fondsenwervende instelling. Bij een vereniging verleent de ALV de opdracht tot benoeming van de accountant en/of de kascommissie.

- d. De accountant of de kascommissie rapporteert zijn of haar bevindingen betreffende het onderzoek van de jaarrekening aan de statutaire directie of het bestuur en - indien aanwezig – gelijkelijk aan de raad van toezicht.

3. VERANTWOORDEN

3.1. BELEID VOOR COMMUNICATIE MET BELANGHEBBENDEN

Principe: Voor de communicatie met belanghebbenden is voorzien in beleid, waarin wordt bepaald wie de belanghebbenden zijn, welke informatie aan hen wordt verstrekt en op welke wijze. Uitgangspunt is dat instellingen alle normen uit deze gedragscode opvolgen. Afwijken van normen om gegronde redenen is toegestaan, mits de instelling de belanghebbenden informeert over zijn beweegredenen hiervoor ('pas toe of leg uit').

Normen

- a. De organisatie heeft een beleid voor de communicatie met belanghebbenden. In het beleid wordt in elk geval aandacht besteed aan:
 - Wie de belanghebbenden van de organisatie zijn;
 - De aan de belanghebbenden te verstrekken informatie;
 - De wijze waarop de informatie wordt verstrekt.
- b. Fondsenwervende instellingen volgen alle normen uit deze gedragscode op, tenzij er gegronde redenen zijn om hiervan af te wijken. Belanghebbenden worden geïnformeerd over deze redenen.

Aanbeveling

- c. Het beleid voor de communicatie met belanghebbenden wordt vastgelegd in het (meerjaren)beleidsplan.

3.2. VERANTWOORDING MET BETREKKING TOT DE INHOUDELIJKE INVULLING VAN GOED BESTUUR

Principe: Verantwoording afleggen gebeurt door middel van het informeren van belanghebbenden over de (realisatie van) de doelstelling en andere relevante onderwerpen die het functioneren van de organisatie betreffen.

Normen

- a. De organisatie informeert de belanghebbenden in elk geval over de volgende zaken betreffende de inhoudelijke invulling van goed bestuur:
 - De statutaire doelstelling;

- De wijze waarop de statutaire doelstelling is vertaald in (meerjaren)beleid, een (meerjaren)begroting en voor zover mogelijk de beoogde resultaten;
- Het (meerjaren)beleidsplan en de (meerjaren)begroting, met informatie over de verwachte inkomsten en de geplande besteding van middelen aan programma's en projecten;
- De beoogde resultaten en indien die niet kunnen worden aangegeven de redenen daarvoor;
- Welke programma's of projecten de organisatie ontplooit om het (meerjaren)beleid te realiseren (strategie);
- Welke capaciteiten en competenties benodigd zijn voor het realiseren van de beleidsdoelen en of de organisatie hierover beschikt;
- Hoe de organisatie kan bepalen of zij resultaat boekt (aan de hand van welke indicatoren e.d.) en op welke wijze men de behaalde resultaten wil monitoren dan wel aan prestatiemeting wil doen;
- Wat de fondsenwervende instelling tot nu toe wel en niet heeft bereikt met de besteding van middelen aan programma's en projecten.¹⁶

Aanbevelingen

- b. De organisatie informeert de belanghebbenden over de volgende zaken betreffende de inhoudelijke invulling van goed bestuur:
 - Het deel van de middelen dat wordt besteed aan ondersteunende functies en fondsenwerving alsmede hoe wordt omgegaan met financiële reserves;
 - Hoe wordt omgegaan met belanghebbenden;
 - Hoe het beleid ten aanzien van toewijzing van middelen aan programma's en projecten wordt vormgegeven;
 - Wat het beleid op het gebied van fondsenwerving is;
 - Op welke manier gestreefd wordt naar een duurzame bedrijfsvoering en ethisch handelen, en naar positieve effecten zowel op sociaal, milieu- als economisch gebied en of de organisatie hierop beleid heeft;
 - Hoe de communicatie met belanghebbenden vorm krijgt, wat het beleid dienaangaande is;
 - Welke voorzieningen voor (risico-)beheersing de organisatie toepast en de werking daarvan.

¹⁶ De manier waarop een fondsenwervende instelling over de gerealiseerde maatschappelijke prestaties communiceert is ter beoordeling van de instelling zelf. Zo kan naast tekst ook gebruik worden gemaakt van beelden. Voorts hoeven fondsenwervende instellingen bij het meten van prestaties niet een nader omschreven methode te gebruiken, het staat hen derhalve vrij om op een wijze die bij hen past aan prestatiemeting vorm en inhoud te geven.

3. 3. SAMENSTELLING, BEZOLDIGINGSBELEID, ONKOSTENVERGOEDINGSBELEID, VACATIEBELEID EN WERKWIJZE BESTUUR, DIRECTIE EN RAAD VAN TOEZICHT

Principe: Belanghebbenden worden geïnformeerd over de samenstelling, bezoldiging/onkostenvergoedingen en vacatiegelden en werkwijze van het bestuur, en indien aanwezig de directie en de raad van toezicht.

Normen

- a. De informatie aan belanghebbenden bevat in elk geval de volgende aspecten van de functies van ‘besturen’ en ‘toezicht houden’:
 - Wie het bestuur, en indien aanwezig de directie en de raad van toezicht, vormen;
 - Hoe de functies van besturen en toezicht houden zijn georganiseerd; welke organen daartoe zijn ingesteld, wie welke taken heeft en wat de werkwijze is;
 - Het bezoldigingsbeleid van de individuele directeur(en) conform 2.3c;
 - Het onkostenvergoedings- en/of vacatiebeleid ten aanzien van leden van het bestuur, en indien aanwezig de raad van toezicht;
 - In hoeverre de instelling voldoet aan de bepalingen van deze gedragscode en de uitleg voor eventuele afwijkingen.

Aanbevelingen

- b. De informatie aan belanghebbenden bevat de volgende aspecten van de functies van ‘besturen’ en ‘toezicht houden’:
 - Van de statutaire directie: functie (voorzitter of lid) en relevante nevenfuncties;
 - Van de leden van het bestuur, en indien aanwezig de raad van toezicht:
 - Functie (voorzitter, vice-voorzitter, eventueel andere bijzondere functies);
 - Hoofdfunctie;
 - Relevante nevenfuncties;
 - Datum van benoeming, benoemingstermijn en of het lid al dan niet in aanmerking komt voor herbenoeming.
 - De werkzaamheden van het bestuur, en indien aanwezig van de raad van toezicht, in het afgelopen verslagjaar, waaronder het aantal vergaderingen en de belangrijkste behandelde onderwerpen, alsmede andere belangrijke activiteiten van het betreffende orgaan of van vertegenwoordigers daarvan;
 - Het reglement van het bestuur dan wel de raad van toezicht.

3.4 VERANTWOORDING VIA JAARVERSLAG EN JAARREKENING

Principe: Het afleggen van verantwoording in een jaarverslag en een jaarrekening is een verantwoordelijkheid van degene die bestuurt. Jaarverslag en jaarrekening worden op de website geplaatst.

Norm

- a. De informatie over het functioneren van de organisatie en de realisatie van de doelstellingen in het afgelopen verslagjaar worden gepresenteerd in het jaarverslag en een jaarrekening. Jaarverslag en jaarrekening worden binnen 6 maanden na afloop van het boekjaar¹⁷ op de website geplaatst.¹⁸

3.5 VERANTWOORDING VIA CENTRAAL INFORMATIEPUNT FILANTROPIE

Principe: De fondsenwervende instelling legt - in aanvulling op het jaarverslag en de jaarrekening die op de website worden geplaatst- verantwoording af over zijn functioneren op het Centraal Informatiepunt Filantropie.

Norm

- a. De informatie genoemd in de normen 3.2 en 3.3 wordt op de website van het Centraal Informatiepunt Filantropie geplaatst.

Aanbeveling

- b. De informatie genoemd in de aanbevelingen van 3.2 en 3.3 wordt tevens op de website van het Centraal Informatiepunt Filantropie geplaatst.
- c. Een fondsenwervende instelling communiceert niet slechts jaarlijks maar waar mogelijk frequenter over haar functioneren, via het Centraal Informatiepunt Filantropie maar ook via haar eigen website, nieuwsbrieven of anderszins.

4. OMGAAN MET BELANGHEBBENDEN

4.1.BELEID TEN AANZIEN VAN VRIJWILLIGERS

Principe: Vrijwilligers spelen een belangrijke rol binnen veel fondsenwervende instellingen. Er moet daarom op worden toegezien dat met deze groep belanghebbenden in het bijzonder op een juiste manier wordt omgegaan. Aanbevolen wordt het vrijwilligersbeleid op te nemen in het (meerjaren)beleidsplan.

¹⁷ Het bestuur van een filantropische instelling is al verplicht een interne administratie te voeren en binnen 6 maanden na afloop van het boekjaar de balans en de staat van baten en lasten op papier te stellen.

¹⁸ Indien de organisatie geen website heeft, worden het jaarverslag en de jaarrekening op een andere locatie op internet, bijvoorbeeld het Centraal Informatiepunt Filantropie of de portal van de brancheorganisatie opgenomen.

Norm

- a. De fondsenwervende instelling die met vrijwilligers werkt, heeft een vrijwilligersbeleid dat in elk geval de volgende onderdelen bevat:
 - De activiteiten die wel en niet door vrijwilligers (kunnen) worden uitgevoerd;
 - De manier waarop wordt omgegaan met personen die hun diensten als vrijwilligers aanbieden;
 - De wijze waarop besloten wordt over de inzet van vrijwilligers die zich beschikbaar hebben gesteld;
 - De manier waarop de communicatie met vrijwilligers plaatsvindt. Dat wil zeggen, de wijze waarop vrijwilligers hun inbreng kunnen leveren (kennis, ideeën en opvattingen) en de manier waarop zij worden geïnformeerd over de organisatie, haar plannen, haar resultaten en belangrijke gebeurtenissen.

Aanbeveling

- b. Het vrijwilligersbeleid wordt beschreven in het (meerjaren)beleidsplan.

4.2. KLACHTENREGELING

Principe: Fondsenwervende instellingen beschikken over een klachtenregeling

Norm

- a. De fondsenwervende instelling zorgt voor een regeling die het belanghebbenden mogelijk maakt om hun ideeën, opmerkingen, wensen en klachten kenbaar te maken en om met de instelling in gesprek te komen wanneer de belanghebbende van mening is dat onvoldoende naar hem wordt geluisterd. De organisatie zorgt ervoor dat deze regeling bij belanghebbenden bekend kan zijn en toegankelijk is.

5. PRINCIPES, NORMEN EN AANBEVELINGEN VERMOGENSFONDSEN

1. BESTUREN

- 1.1. De doelstelling van de organisatie
- 1.2. De besteding van middelen
- 1.3. Vermogensbeheer
- 1.4. Functioneren van de organisatie & risicomanagement

2. TOEZICHT HOUDEN

- 2.1. Scheiding taken 'besturen' en 'toezicht houden'
- 2.2. Taak en functie inzake toezicht houden
- 2.3. De directie
- 2.4. Vergoedingen, vacatiegelden en nevenfuncties bestuur en raad van toezicht
- 2.5. Interne evaluatie, zittingstermijnen en herbenoemingen
- 2.6. Vermijding belangenverstrengeling
- 2.7. Controle financiële verslaglegging

3. VERANTWOORDEN

- 3.1. Belanghebbenden binnen vermogensfondsen
- 3.2. Beleid voor communicatie met belanghebbenden
- 3.3. Verantwoording met betrekking tot de inhoudelijke invulling van goed bestuur
- 3.4. Samenstelling, bezoldigingsbeleid, onkostenvergoedingsbeleid, vacatiebeleid en werkwijze bestuur, directie en raad van toezicht
- 3.5. Verantwoording via jaarverslag en verkorte staat van baten en lasten
- 3.6. Verantwoording via Centraal Informatiepunt Filantropie

4. OMGAAN MET BELANGHEBBENDEN

- 4.1. Beleid ten aanzien van belanghebbenden
- 4.2. Klachtenregeling

1. BESTUREN

1.1. DE DOELSTELLING VAN DE ORGANISATIE

Principe: Degene die een vermogensfonds bestuurt is op grond daarvan belast met de realisatie van de statutaire doelstellingen en het beleid. Aanbevolen wordt de daaruit voortvloeiende resultaten continu te volgen en te evalueren.

Normen

- a. De activiteiten zijn gericht op het realiseren van de statutair bepaalde doelstellingen.
- b. De statutaire doelstelling wordt vertaald in (meerjaren)beleid, een (meerjaren)begroting en voor zover mogelijk de beoogde resultaten.
- c. Het (meerjaren)beleid, de (meerjaren)begroting en voor zover mogelijk de beoogde resultaten worden beschreven in een (meerjaren)beleidsplan.

Aanbevelingen

- d. De realisatie van het onder b. genoemde, wordt continu gevolgd en de behaalde resultaten worden geëvalueerd.
- e. Ten aanzien van het (meerjaren)beleid wordt gespecificeerd:
 - welke programma's of projecten de organisatie ontplooit om (meerjaren)beleid te realiseren, oftewel welke strategie men kiest;
 - welke capaciteiten en competenties benodigd zijn voor het realiseren van de beleidsdoelen en of de organisatie hierover beschikt;
 - hoe de organisatie kan bepalen of zij resultaat boekt (aan de hand van welke indicatoren e.d.) en op welke wijze men de behaalde resultaten wil monitoren dan wel aan prestatiemeting wil doen en indien dit niet het geval is hoe men hierin wil voorzien.
- f. Het (meerjaren)beleidsplan beschrijft concreet op welke wijze de organisatie vorm en inhoud geeft aan de punten die onder e. zijn genoemd (programma's en projecten/strategie, benodigde capaciteiten en competenties, indicatoren en monitoring en/of prestatiemeting).

1.2. DE BESTEDING VAN MIDDELEN

Principe: Degene die een vermogensfonds bestuurt is belast met een effectieve en efficiënte besteding van middelen aan concrete doelen op grond van een helder beleid.

Normen

- a. De middelen worden besteed conform de statutaire doelstellingen aan de door de organisatie in het (meerjaren)beleidsplan geformuleerde doelen.
- b. De inzet van middelen is zo efficiënt en effectief mogelijk.

- c. Van de beschikbare middelen wordt zo veel mogelijk besteed aan de doelstellingen. De organisatie beoordeelt zelf welk deel van de middelen aan ondersteunende functies mag worden besteed, met dien verstande dat de inzet van middelen voor ondersteunende functies zo verantwoord mogelijk gebeurt.
- d. Het (meerjaren)beleidsplan bevat een (meerjaren)begroting. In deze begroting zijn tenminste opgenomen: de verwachte inkomsten en de geplande besteding van middelen aan doelstellingen.
- e. Het vermogensfonds beschikt over een toekenningsbeleid waarin de criteria, procedures en bevoegdheden voor de toewijzing van middelen en andere vormen van ondersteuning aan (aanvragende) instellingen nader zijn omschreven. In elk geval wordt geformuleerd:
 - criteria voor de beoordeling van programma's en projecten;
 - gronden voor de toekenning aan en de afwijzing van programma's en projecten;
 - voorwaarden bij de toekenning aan programma's en projecten (bijv. termijn van uitvoering, ontvangen van (tussen)rapportages, naamsvermelding).

Aanbevelingen

- f. Het vermogensfonds streeft zoveel mogelijk naar een duurzame bedrijfsvoering en ethisch handelen, en naar positieve effecten op sociaal-, milieu- en economisch gebied, e.e.a. in het kader van een ESG-beleid (environmental, social and governance).
- g. Het vermogensfonds omschrijft in het (meerjaren)beleidsplan welk deel van de middelen wordt besteed aan de doelstellingen en welk deel aan ondersteunende functies.
- h. Punten genoemd onder 1.2e worden beschreven in een (meerjaren)beleidplan.
- i. In het (meerjaren)beleidsplan wordt het ESG-beleid (environmental, social and governance) van het vermogensfonds beschreven.

1.3. VERMOGENSBEHEER

Principe: Vermogensfondsen hebben een beleid op het gebied van vermogensbeheer. Aanbevolen wordt dit beleid vast te leggen in een (meerjaren)beleidsplan. Het beleid ten aanzien van het vermogen en eventuele beleggingen wordt zodanig vormgegeven dat met het toevertrouwde vermogen uiterst zorgvuldig wordt omgegaan.

Normen

- a. Vermogensfondsen hebben een beleid op het gebied van vermogensbeheer.
- b. Een beleggingsbeleid wordt vastgesteld consistent met de geformuleerde doel- of taakstellingen op het gebied van bestedingen, vermogensinstandhouding, risicobereidheid, financiële verplichtingen en kosten van de organisatie.

- c. Indien het beleid erop gericht is het toevertrouwde vermogen zoveel mogelijk in stand te houden, zal het beheer van het vermogen en het bijbehorende beleggingsbeleid zodanig zijn geformuleerd dat aan dit beleid gevolg kan worden gegeven.
- d. Ingeval het beleid is gericht op eenduidigheid van het functioneren van het fonds, zal het beheer van het vermogen en het bijbehorende beleggingsbeleid zodanig zijn geformuleerd dat aan dit beleid gevolg kan worden gegeven.

Aanbevelingen

- e. Het beleid op het gebied van vermogensbeheer wordt vastgelegd in het (meerjaren)beleidsplan.
- f. Het vermogensfonds heeft een duurzaam beleggingsbeleid waarin rekening wordt gehouden met ESG (environmental, social and governance).
- g. Het beleggingsbeleid wordt beschreven in het (meerjaren)beleidsplan.

1. 4. FUNCTIONEREN VAN DE ORGANISATIE & RISICOMANAGEMENT

Principe: Degene die het vermogensfonds bestuurt, is verantwoordelijk voor het professioneel functioneren van de instelling en een adequate beheersing van risico's.

Normen

- a. Het vermogensfonds heeft beleid geformuleerd met betrekking tot de planning en monitoring van haar functioneren en de rapportage hierover. Dit geldt ook voor het signaleren en beheersen van risico's voor de organisatie en de doelstelling(en).

Aanbevelingen

- b. In dit kader zijn aanwezig:
 - richtlijnen voor de inrichting van en procedures voor de financiële verslaggeving;
 - richtlijnen voor het beheersen van risico's die met het beleggingsbeleid samenhangen;
 - richtlijnen voor financiële handelingen en rechtshandelingen: wie is waartoe bevoegd en hoe zijn de interne controles geregeld.
- c. Het beleid met betrekking tot het functioneren van de organisatie en risicomanagement is beschreven in het (meerjaren)beleidsplan.

2. TOEZICHT HOUDEN

2. 1. SCHEIDING TAKEN 'BESTUREN' EN 'TOEZICHT HOUDEN'

Principe: Het vermogensfonds voorziet in toezicht op het besturen van de organisatie. De taken ‘besturen’ en ‘toezicht houden’ worden daarom zo goed mogelijk gescheiden.

Norm

- a. De taken ‘besturen’ en ‘toezicht houden’ kunnen gescheiden worden door deze in aparte organen onder te brengen, er kan echter ook op andere wijze gewaarborgd worden dat toezicht wordt gehouden.¹⁹

Aanbeveling

- b. De wijze waarop de functies onderscheiden en gescheiden worden, wordt vastgelegd in de statuten en/of een reglement.²⁰

2.2. TAAK EN FUNCTIE INZAKE TOEZICHT HOUDEN

Principe: Degene die toezicht houdt is belast met het geven van goedkeuring aan en het volgen van de werkzaamheden van degene die bestuurt. Degene die toezicht houdt moet tijdig over relevante informatie kunnen beschikken en heeft het recht en de plicht naar relevante (aanvullende) informatie te vragen.

Normen

- a. Degene die bestuurt, onderbouwt de plannen en legt deze tijdig voor aan degene die toezicht houdt. Degene die toezicht houdt, heeft het recht en de plicht (aanvullende) informatie te vragen. In elk geval worden de volgende zaken door degene die toezicht houdt goedgekeurd en wordt de realisatie ervan door diegene gevolgd:
 - (De realisatie van) het (meerjaren)beleidsplan en de (meerjaren)begroting;
 - Het jaarverslag en de jaarrekening;
 - De toewijzing van middelen aan de doelstelling conform het toekenningsbeleid (zie ook 1.2e);
 - (De realisatie van) het beleid met betrekking tot vermogensbeheer;
 - Overige majeure beslissingen, te bepalen door de organisatie.

De volgende zaken worden door degene die toezicht houdt alleen gevolgd:

- De toepassing en werking van het beleid voor het functioneren van de organisatie en het signaleren en beheersen van risico's;
- Het handelen van degene die bestuurt;

¹⁹ Indien een vermogensfonds een raad van toezicht heeft, houdt dat orgaan toezicht. Wanneer er sprake is van een bestuur en een (titulaire) directie kan dat bestuur toezichttaken vervullen. Ook denkbaar is een algemeen bestuur dat toezichttaken heeft op het dagelijks bestuur of (een) ingestelde commissie(s) die op bepaalde aspecten toezicht houdt/houden. Bij verenigingen speelt de ALV een rol bij het toezicht houden op bestuur en/of directie. Zie hiervoor ook de verklarende woordenlijst in de bijlage onder ‘bestuursmodellen’.

²⁰ Daarin wordt beschreven welke organen welke taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden hebben ten aanzien van het besturen, toezicht houden en het afleggen van verantwoording, hoe deze organen worden samengesteld en welke werkwijze deze hanteren. Statuten en reglement worden vastgesteld door het bestuur of – indien aanwezig – door de raad van toezicht.

- Het financiële functioneren van de organisatie.
- b. Degene die toezicht houdt, heeft inzage in alle boeken en bescheiden van de organisatie.

Aanbeveling

- c. De volgende zaak wordt door degene die toezicht houdt alleen gevolgd:
- De uitvoering van het MVO-beleid.

2. 3. DE DIRECTIE²¹

Principe: Indien een vermogensfonds beschikt over een (titulaire) directie dient op diens functioneren door het bestuur te worden toegezien. Indien een vermogensfonds een raad van toezicht heeft, ziet dit orgaan toe op het functioneren van het bestuur c.q. de statutaire directie. Bij de bezoldiging van de (titulaire of statutaire) directie dient rekening gehouden te worden met het ideële karakter van het vermogensfonds en de directie dient nevenfuncties te melden.

Normen

- a. Er is altijd een orgaan binnen de organisatie dat de omvang en structuur van de directie bepaalt, de directie benoemt, schorst en ontslaat of kan ingrijpen bij disfunctioneren van de directie en het salaris en andere arbeidsvoorwaarden van de directie bepaalt. Bij de titulaire directie is dat het bestuur. Bij de statutaire directie is dat de raad van toezicht. Bij een vereniging benoemt en ontslaat de ALV ten minste de meerderheid van de statutaire directie.
- b. De kwaliteiten van de directie sluiten aan bij hetgeen de organisatie in de komende periode nodig heeft en wil bereiken.
- c. De structuur en hoogte van de bezoldiging van de directeur(en) sluit aan bij het ideële karakter van het vermogensfonds en de benodigde professionaliteit.
- d. Elk lid van de directie meldt elke nevenfunctie aan het orgaan dat hem benoemt en ontslaat en/of het orgaan dat toezicht houdt op zijn functioneren.

2. 4. VERGOEDINGEN, VACATIEGELDEN EN NEVENFUNCTIES BESTUUR EN RAAD VAN TOEZICHT

Principe: Voor leden van het bestuur en, indien aanwezig, de raad van toezicht geldt dat zij aanspraak kunnen maken op een onkostenvergoeding en/of vacatiegelden. Zij zijn verplicht hun nevenfuncties te melden.

²¹ Paragraaf 2.3. is alleen van toepassing op vermogensfondsen die over een statutaire of titulaire directie beschikken en geldt derhalve niet voor vermogensfondsen zonder directie.

Normen

- a. Leden van het bestuur en, indien aanwezig, de raad van toezicht van een vermogensfonds kunnen een onkostenvergoeding en/of vacatiegelden ontvangen. Het onkostenvergoedings- en/of vacatiebeleid wordt bepaald door degene die de leden van het desbetreffende orgaan benoemt.
- b. Een lid van het bestuur meldt elke relevante nevenfunctie in elk geval aan het bestuur en indien aanwezig aan de raad van toezicht. Voor het aanvaarden of continueren van een betaalde of onbetaalde nevenfunctie die strijdig kan zijn met de belangen van de organisatie, heeft het lid van het bestuur de goedkeuring van het bestuur, dan wel de raad van toezicht. Van een kandidaat-lid voor het bestuur wordt gevraagd om relevante nevenfuncties te melden aan het orgaan dat het lid benoemt.
- c. Een lid van de raad van toezicht meldt elke relevante nevenfunctie in elk geval aan de raad van toezicht. Voor het aanvaarden of continueren van een betaalde of onbetaalde nevenfunctie die strijdig kan zijn met de belangen van de organisatie, heeft het lid van de raad van toezicht de goedkeuring van de raad van toezicht. Van een kandidaat-lid voor de raad van toezicht wordt gevraagd om relevante nevenfuncties te melden aan het orgaan dat het lid benoemt.

2. 5. INTERNE EVALUATIE, ZITTINGSTERMIJNEN EN HERBENOEMINGEN

Principe: Het bestuur of indien aanwezig de raad van toezicht dient bepaalde zaken vast te leggen in de statuten en/of een reglement. Indien er een raad van toezicht is zal deze het bestuur jaarlijks evalueren.

Normen

- a. In de statuten en/of een reglement worden vastgelegd:
 - De omvang van het bestuur en/of de raad van toezicht;
 - De zittingstermijn;
 - Het aantal mogelijke herbenoemingen;
 - Regels voor de samenstelling;
 - De taakverdeling binnen het bestuur en/of de raad van toezicht en hun werkwijzen.

Statuten en reglement worden vastgesteld door het bestuur of – indien aanwezig- door de raad van toezicht. In geval van een vereniging worden de statuten vastgesteld door een ALV.

- b. Indien de organisatie een raad van toezicht en een bestuur heeft, zorgt de raad van toezicht voor een jaarlijkse evaluatie van het bestuur. Daarin meegenomen wordt het beeld dat andere relevante organen van het functioneren van het bestuur hebben. De raad van toezicht legt de uitkomsten en afspraken voortkomend uit de evaluatie vast.

2. 6. VERMIJDING BELANGENVERSTRENGELING

Principe: Om onafhankelijk en onbevangen te kunnen functioneren, moet worden vermeden dat het bestuur, en indien aanwezig de directie en/of de raad van toezicht, te maken krijgen met (de schijn van) belangenverstremgeling. Daartoe moeten de leden van deze organen melding maken van tegenstrijdige belangen.

Normen

- a. Leden van het bestuur, en indien aanwezig leden van de directie en/of de raad van toezicht, moeten zonder last of ruggespraak opereren.
- b. Elke vorm en schijn van belangenverstremgeling van leden van het bestuur, en indien aanwezig van leden van de directie en/of de raad van toezicht, die de uitoefening van hun taak kunnen beïnvloeden, wordt vermeden. Het bestuur, of indien aanwezig de raad van toezicht, bewaakt dit.
- c. Het lid van het bestuur, en indien aanwezig het lid van de directie en/of de raad van toezicht, meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang aan de voorzitter van het bestuur, of indien aanwezig aan de voorzitter van de raad van toezicht, en tevens aan zijn collega-leden. Het lid verschaft alle relevante informatie. Het bestuur, of indien aanwezig de raad van toezicht, beslist of er sprake is van een tegenstrijdig belang en hoe vervolgens wordt gehandeld.
- d. Het lid van het bestuur, en indien aanwezig het lid van de directie en/of de raad van toezicht, dat een tegenstrijdig belang heeft neemt niet deel aan de discussie en besluitvorming over het onderwerp waarbij die persoon het tegenstrijdig belang heeft.
- e. Degene bij wie sprake is van belangenverstremgeling mag de organisatie niet vertegenwoordigen voor die zaken waarbij de belangenverstremgeling speelt.

Aanbeveling

- f. In de statuten en/of een reglement worden nadere regels vastgelegd voor wanneer sprake is van belangenverstremgeling en tegenstrijdige belangen en hoe in deze gevallen wordt gehandeld.

2. 7. CONTROLE FINANCIËLE VERSLAGLEGGING

Principe: De kwaliteit en volledigheid van de financiële verslaglegging is een taak van het bestuur c.q. de statutaire directie.

Normen

- a. Het bestuur c.q. de statutaire directie is verantwoordelijk voor de kwaliteit en volledigheid van de financiële verslaggeving. Indien aanwezig ziet de raad van toezicht erop toe dat de het bestuur c.q. statutaire directie die taak vervult.
- b. Jaarlijks wordt intern verantwoording afgelegd over het gevoerde financieel beleid door middel van een jaarrekening. De aldus opgestelde jaarrekening wordt goedgekeurd en vastgesteld door het bestuur c.q. de statutaire directie. Ter bevestiging wordt de jaarrekening (bij voorkeur) getekend door alle leden het bestuur c.q. de statutaire directie.

- c. De financiële jaarstukken worden gecontroleerd. Indien dat extern gebeurt wordt een accountant ingeschakeld, die aan de jaarrekening een (goedkeurende) verklaring kan hechten. Bij een interne controle zal de daartoe benoemde kascommissie een verklaring afleggen.
- d. Het bestuur of indien aanwezig de raad van toezicht benoemt de accountant of de kascommissie die de controle op de jaarrekening uitvoert conform wet- en regelgeving die van toepassing is op het desbetreffende vermogensfonds. Bij een vereniging verleent de ALV de opdracht tot benoeming van de accountant en/of de kascommissie.
- e. De accountant of de kascommissie rapporteert zijn of haar bevindingen betreffende het onderzoek van de jaarrekening aan de statutaire directie of het bestuur en –indien aanwezig– gelijkelijk aan de raad van toezicht.

Aanbevelingen

- f. De jaarrekening wordt in beginsel opgesteld conform richtlijn 640 van de Raad voor de Jaarverslaglegging voor Organisaties Zonder Winststreven.²² Kleine(re) vermogensfondsen kunnen ervoor kiezen de jaarrekening op te stellen conform Richtlijn C1 Kleine Organisaties Zonder Winststreven.

3. VERANTWOORDEN

3.1. BELANGHEBBENDEN BINNEN VERMOGENSFONDSEN

Principe: Een vermogensfonds stelt periodiek vast wie haar belanghebbenden zijn.

Norm

- a. Elk vermogensfonds stelt periodiek vast wie haar belanghebbenden zijn, legt dit schriftelijk vast en maakt deze lijst van belanghebbenden kenbaar aan haar bestuurders en haar toezichthouders. In verband met de diversiteit tussen vermogensfondsen onderling, gelden voor de verschillende hierna weergegeven types vermogensfondsen verschillende de navolgende minimumvereisten

I. Voor een hybride fonds geldt dat in ieder geval de volgende (rechts)personen belanghebbende(n) zijn:

- Statutaire oprichters
- Donoren
- Algemeen publiek
- Begunstigden (personen en organisaties)

²² Het bestuur kan, bij voorkeur in overleg met de externe accountant of administratief consulent, op onderdelen afwijken van de voorschriften van deze richtlijn. Over het algemeen zal dit worden vermeld in de (goedkeurende) verklaring.

II. Voor een vermogensfonds dat open staat voor aanvragen van het algemeen publiek, of een deel daarvan (bijv. alleen studenten, alleen rechtspersonen met ANBI status, etc), geldt dat in ieder geval de volgende (rechts)personen belanghebbende(n) zijn:

- Statutaire oprichters
- Donoren (waaronder het moederfonds of particuliere donoren)
- Begunstigden volgens eigen beleid (personen en/of organisaties)

III. Voor een vermogensfonds dat niet open staat voor aanvragen van het algemeen publiek, maar alleen op uitnodiging met potentieel begunstigden in gesprek gaat, geldt dat in ieder geval de volgende (rechts)personen belanghebbende(n) zijn:

- Statutaire oprichters
- Donoren (waaronder het moederfonds of particuliere donoren)
- Begunstigden volgens eigen beleid (personen en/of organisaties), dat wil zeggen de partijen waarmee het fonds op uitnodiging in gesprek treedt, een donatierelatie mee heeft of in de voorgaande 12 maanden een donatierelatie heeft afgerond.

3.2. BELEID VOOR COMMUNICATIE MET BELANGHEBBENDEN

Principe: Voor de communicatie met belanghebbenden is voorzien in beleid, waarin wordt bepaald welke informatie aan hen wordt verstrekt en op welke wijze. Uitgangspunt is dat instellingen alle normen uit deze gedragscode opvolgen. Afwijken van normen om gegronde redenen is toegestaan, mits de instelling de belanghebbenden informeert over zijn beweegredenen hiervoor ('pas toe of leg uit').

Normen

- a. De organisatie heeft een beleid voor de communicatie met belanghebbenden. In het beleid wordt in elk geval aandacht besteed aan:
 - De aan de belanghebbenden te verstrekken informatie;
 - De wijze waarop de informatie wordt verstrekt.
- b. Vermogensfondsen volgen alle normen uit deze gedragscode op, tenzij er gegronde redenen zijn om hiervan af te wijken. Belanghebbenden worden geïnformeerd over deze redenen.

Aanbeveling

- c. Het beleid voor de communicatie met belanghebbenden wordt vastgelegd in het (meerjaren)beleidsplan.

3.3. VERANTWOORDING MET BETREKKING TOT DE INHOUDELIJKE INVULLING VAN GOED BESTUUR

Principe: Verantwoording afleggen gebeurt door middel van het informeren van belanghebbenden over de (realisatie van) de doelstelling en andere relevante onderwerpen die het functioneren van de organisatie betreffen.

Normen

- a. De organisatie informeert de belanghebbenden in elk geval over de volgende zaken betreffende de inhoudelijke invulling van goed bestuur:
 - De statutaire doelstelling;
 - De wijze waarop de statutaire doelstelling is vertaald in (meerjaren)beleid, een (meerjaren)begroting en voor zover mogelijk de beoogde resultaten;
 - Het (meerjaren)beleidsplan en de (meerjaren)begroting, met informatie over de verwachte inkomsten en de geplande besteding van middelen aan programma's en projecten;
 - De beoogde resultaten en indien die niet kunnen worden aangegeven de redenen daarvoor.

Aanbevelingen

- b. De organisatie informeert de belanghebbenden over de volgende zaken betreffende de inhoudelijke invulling van goed bestuur:
 - Welke programma's of projecten de organisatie ontplooit om het (meerjaren)beleid te realiseren (strategie);
 - Welke capaciteiten en competenties benodigd zijn voor het realiseren van de beleidsdoelen en of de organisatie hierover beschikt;
 - Hoe de organisatie kan bepalen of de doelstelling worden gerealiseerd (aan de hand van welke indicatoren e.d.) en op welke wijze men de behaalde resultaten wil monitoren dan wel aan prestatiemeting wil doen;
 - Het deel van de middelen dat wordt besteed aan ondersteunende functies;
 - Hoe wordt omgegaan met belanghebbenden;
 - Hoe het toekenningsbeleid wordt vormgegeven (behandelen van aanvragen dan wel het toekennen van donaties of andere vormen van (financiële) ondersteuning, procedures etc.);
 - Wat het vermogensfonds tot nu toe wel en niet bereikt heeft met de besteding van middelen via donaties aan programma's en projecten;²³
 - Wat het beleid op het gebied van vermogensbeheer is;
 - Op welke manier gestreefd wordt naar een duurzame bedrijfsvoering en ethisch handelen, en naar positieve effecten zowel op sociaal, milieu- als economisch gebied en of de organisatie hierop ESG-beleid heeft;

²³ De manier waarop een vermogensfonds over de gerealiseerde maatschappelijke prestaties communiceert is ter beoordeling van de instelling zelf. Zo kan naast tekst ook gebruik worden gemaakt van beelden. Voorts hoeven vermogensfondsen bij het meten van prestaties niet een nader omschreven methode te gebruiken, het staat hen derhalve vrij om op een wijze die bij hen past aan prestatiemeting vorm en inhoud te geven.

- Hoe de communicatie met belanghebbenden vorm krijgt, en wat het beleid dienaangaande is;
- Welke voorzieningen voor (risico-)beheersing de organisatie toepast en de werking daarvan.

3.4. SAMENSTELLING, BEZOLDIGINGSBELEID, ONKOSTENVERGOEDINGSBELEID, VACATIEBELEID EN WERKWIJZE BESTUUR, DIRECTIE EN RAAD VAN TOEZICHT

Principe: Belanghebbenden worden geïnformeerd over de samenstelling, bezoldiging/onkostenvergoedingen en vacatiegelden en werkwijze van het bestuur, en indien aanwezig van de directie en de raad van toezicht.

Normen

- a. De informatie aan belanghebbenden bevat in elk geval de volgende aspecten van de functies van ‘besturen’ en ‘toezicht houden’:
 - Wie het bestuur, en indien aanwezig wie de directie en de raad van toezicht, vormen;
 - Hoe de functies van besturen en toezicht houden zijn georganiseerd; welke organen daartoe zijn ingesteld, wie welke taken heeft en wat de werkwijze is;
 - Het bezoldigingsbeleid aangaande de directie (indien deze aanwezig is). Hierbij kan aansluiting worden gezocht bij hetgeen hieromtrent (eventueel) is opgenomen in de statuten;
 - Het onkostenvergoedings- en/of vacatiebeleid ten aanzien van leden van het bestuur, en indien aanwezig de raad van toezicht;
 - In hoeverre de instelling voldoet aan de bepalingen van deze gedragscode en de uitleg voor eventuele afwijkingen.

Aanbevelingen

- b. De informatie aan belanghebbenden bevat de volgende aspecten van de functies van ‘besturen’ en ‘toezicht houden’:
 - Van de statutaire directie: functie (voorzitter of lid) en relevante nevenfuncties;
 - Van de leden van het bestuur, en indien aanwezig de raad van toezicht:
 - Functie (voorzitter, vice-voorzitter, eventueel andere bijzondere functies);
 - Hoofdfunctie;
 - Relevante nevenfuncties;
 - Datum van benoeming, benoemingstermijn en of het lid al dan niet in aanmerking komt voor herbenoeming.
 - De werkzaamheden van het bestuur, en indien aanwezig van de raad van toezicht, in het afgelopen verslagjaar, waaronder het aantal vergaderingen en de belangrijkste

behandelde onderwerpen, alsmede andere belangrijke activiteiten van het betreffende orgaan of van vertegenwoordigers daarvan;

- Het reglement van het bestuur dan wel de raad van toezicht.

3.5 VERANTWOORDING VIA JAARVERSLAG EN VERKORTE STAAT VAN BATEN EN LASTEN

Principe: Het afleggen van verantwoording in een jaarverslag en een verkorte staat van baten en lasten is een verantwoordelijkheid van degene die bestuurt. Jaarverslag en verkorte staat van baten en lasten worden op de website geplaatst.

Norm

- a. De informatie over het functioneren van de organisatie en de realisatie van de doelstellingen in het afgelopen verslagjaar worden gepresenteerd in het jaarverslag en de verkorte staat van baten en lasten. Jaarverslag en verkorte staat van baten en lasten worden binnen 6 maanden na afloop van het boekjaar²⁴ op de website geplaatst.²⁵

3.6. VERANTWOORDING VIA CENTRAAL INFORMATIEPUNT FILANTROPIE

Principe: Het vermogensfonds legt - in aanvulling op het jaarverslag en de verkorte staat van baten en lasten die op de website worden geplaatst- verantwoording af over zijn functioneren op het Centraal Informatiepunt Filantropie. Zij levert daartoe de benodigde informatie aan de Vereniging van Fondsen in Nederland (FIN) aan.

Norm

- a. De informatie genoemd in de normen 3.3 en 3.4 wordt op de website van het Centraal Informatiepunt Filantropie geplaatst. Het vermogensfonds dient daartoe de benodigde informatie aan te leveren aan de Vereniging van Fondsen in Nederland (FIN).

Aanbevelingen

- b. De informatie genoemd in de aanbevelingen 3.3 en 3.4 wordt tevens op de website van het Centraal Informatiepunt Filantropie geplaatst. Het vermogensfonds dient daartoe de benodigde informatie aan te leveren aan de Vereniging van Fondsen in Nederland (FIN).

²⁴ Het bestuur van een filantropische instelling is al verplicht een interne administratie te voeren en binnen 6 maanden na afloop van het boekjaar de balans en de staat van baten en lasten op papier te stellen.

²⁵ Indien de organisatie geen website heeft, worden het jaarverslag en de verkorte staat van baten en lasten op een andere locatie op internet, bijvoorbeeld het Centraal Informatiepunt Filantropie of de portal van de brancheorganisatie opgenomen.

- c. Een vermogensfonds communiceert niet slechts jaarlijks maar waar mogelijk frequenter over zijn functioneren, via het Centraal Informatiepunt Filantropie of via de Vereniging van Fondsen in Nederland (FIN) maar ook via zijn eigen website, nieuwsbrieven of anderszins.

4. OMGAAN MET BELANGHEBBENDEN

4.1. BELEID TEN AANZIEN BELANGHEBBENDEN

Principe: Belanghebbenden spelen een belangrijke rol binnen veel vermogensfondsen. Er moet daarom op toegezien worden dat met deze groep op een juiste manier wordt omgegaan.

Norm

- a. Het vermogensfonds heeft een beleid dat in elk geval de volgende onderwerpen bevat:
 - De manier waarop wordt omgegaan met belanghebbenden;
 - De besluitvormingsprocedure met betrekking tot ingediende aanvragen (indien van toepassing).

Aanbevelingen

- b. Er is beleid geformuleerd ten aanzien van de communicatie met belanghebbenden.²⁶
- c. Het toekenningsbeleid wordt gecommuniceerd naar belanghebbenden.
- d. De punten onder b. en c. zijn beschreven in het (meerjaren-)beleidsplan.
- e. Bij een afwijzing van een aanvraag tot ondersteuning wordt de reden van afwijzing vermeld (indien van toepassing).

4.2. KLACHTENREGELING

Principe: Vermogensfondsen dienen bij afwijzingen van verzoeken van aanvragers weloverwogen en binnen een redelijke termijn te werk te gaan en dienen bij voorkeur te beschikken over een klachtenregeling.

Norm

- a. Vermogensfondsen zorgen er voor dat een afwijzing van een verzoek van een aanvrager weloverwogen en binnen een redelijke termijn geschiedt.

Aanbeveling

²⁶ Dat wil zeggen dat het vermogensfonds beleid heeft geformuleerd met betrekking tot de wijze waarop belanghebbenden hun ideeën, opvattingen en kennis kunnen inbrengen en de manier waarop zij worden geïnformeerd over de organisatie, zijn plannen, zijn resultaten, belangrijke gebeurtenissen, etc.

- b. Het vermogensfonds zorgt voor een regeling die het belanghebbenden, zoals door het vermogensfonds gedefinieerd op grond van 3.1., mogelijk maakt om hun ideeën, opmerkingen, wensen en klachten kenbaar te maken en om met het vermogensfonds in gesprek te komen wanneer de belanghebbende van mening is dat onvoldoende naar hem wordt geluisterd. Het vermogensfonds zorgt ervoor dat deze regeling bij belanghebbenden bekend kan zijn en toegankelijk is.

6. PRINCIPES KERKELIJKE INSTELLINGEN

Binnen de filantropische sector nemen de kerken een bijzondere positie in: zij hebben geheel eigen doelstellingen en een eigen organisatievorm vastgelegd in wet- en regelgeving. Zo bezitten kerkgenootschappen en hun zelfstandige onderdelen en lichamen waarin zij zijn verenigd, rechtspersoonlijkheid. Bovendien worden kerkelijke instellingen geregeerd door hun eigen statuut (zie artikel 2:2 BW).²⁷ Dit wettelijk fundament maakt het voor kerkelijke instellingen mogelijk om naar eigen inzicht te voorzien in hun inrichting (ook wel inrichtingsvrijheid genoemd). Waar andere privaatrechtelijke rechtspersonen gehouden zijn om (veel) verplichtingen uit titel 1 Boek 2 Burgerlijk Wetboek na te leven, geldt dit derhalve niet voor kerkelijke instellingen. Desalniettemin voorzien (vele) kerkelijke instellingen in kerkorden en statuten reeds in bepalingen op het vlak van besturen en toezicht houden, en soms ook op het vlak van verantwoorden en omgaan met belanghebbenden. Gezien de inrichtingsvrijheid die kerkelijke instellingen hebben, hebben zij aan deze bepalingen op eigen wijze invulling gegeven.

Voor de realisatie van hun primaire doelstellingen werven de kerkgenootschappen middelen en beschikken zij in sommige gevallen ook over bepaalde vermogensbestanddelen. Zowel fondsenwerving als beheer van vermogensbestanddelen behoren daarom tot de activiteiten van de kerkgenootschappen; de wijze waarop en de mate waarin verschilt per kerkgenootschap. In dit opzicht houden zij zich bezig met filantropische activiteiten. Ook verschillende maatschappelijke projecten waarmee kerken zich bezighouden, bijvoorbeeld op het terrein van de aandacht voor kwetsbare groepen in de samenleving, vallen onder de noemer 'filantropie'. Eenendertig Nederlandse kerkgenootschappen werken samen in het Interkerkelijk Contact in Overheidszaken (CIO).²⁸

Net als voor fondsenwervende instellingen en vermogensfondsen geldt ook voor kerkelijke instellingen dat zij zo effectief mogelijk dienen te opereren bij de realisatie van hun primaire doelstellingen. Dit is niet alleen in het belang van de instellingen zelf, maar ook in dat van hun belanghebbenden, waartoe bij kerkelijke instellingen vooraleerst aan de leden van de kerkgenootschappen dient te worden gedacht. Voor zover kerkelijke instellingen nog niet voorzien hebben in de hieronder voorgeschreven bepalingen inzake besturen, toezicht houden, verantwoorden en omgaan met belanghebbenden dienen zij hier alsnog voor zorg te dragen. Hiertoe zijn in dit hoofdstuk per 'deelterrein' principes en bepalingen opgenomen die kerkelijke instellingen dienen te omarmen.

Op grond van de, reeds genoemde, inrichtingsvrijheid is het aan de kerkelijke instellingen zelf om hieraan - in lijn met de inrichtingsvrijheid 'op eigen wijze' - vorm en inhoud te geven.

²⁷ Vanuit de kerken is vanaf het begin geparticipeerd in de samenwerking die geleid heeft tot de stichting SBF. Gelet op de bijzondere positie van de kerken traden zij hierbij niet op als formele mede-oprichters. Met onderkenning van de eigenstandige positie van de kerkgenootschappen in het Nederlandse bestel participeren zij in de werkzaamheden van de SBF en in het bestuur.

²⁸ Deze alinea is afkomstig uit het Convenant 'Ruimte voor geven', p. 12.

1. BESTUREN

Bij iedere kerkelijke instelling dient sprake te zijn van een duidelijk aanwijsbaar bestuur. In het kader van besturen van een kerkelijke instelling dienen degenen die belast zijn met deze taak de navolgende vier principes te omarmen:

- Kerkelijke instellingen zijn helder over hun missie, waarden en doelstellingen en passen deze toe op alle aspecten van hun werkzaamheden;
- Zij beschikken over een duidelijke structuur, beleid en procedures om de gestelde doelstellingen en de missie op een efficiënte wijze te realiseren;
- Zij streven naar verbetering van de aan hun missie gerelateerde resultaten en effectiviteit en zijn voortdurend op zoek naar betere methoden om maatschappelijke doelstellingen te verwezenlijken;
- Zij beschikken over de benodigde (financiële) middelen om hun missie en gestelde doelen te realiseren.

In het kader van deze principes beschikken kerkelijke instellingen over deugdelijke bepalingen inzake bestuurssamenstelling en bestuursbevoegdheden.

2. TOEZICHT HOUDEN

In het kader van toezicht houden op het bestuur van een kerkelijke instelling dienen degenen die belast zijn met deze taak het navolgende principe te omarmen:

- Kerkelijke instellingen beschikken over (intern) toezicht op het bestuur.

Van kerkelijke instellingen wordt inzake het houden van toezicht verwacht dat zij beschikken over een deugdelijke bepaling over de inrichting van het (intern) toezicht op het bestuur. Tevens moet erop toegezien worden dat er bepalingen zijn die handelen over het behandelen en oplossen van interne geschillen en het toepasselijke tuchtrecht.

Kerkelijke instellingen kunnen het toezicht op de naleving van hun regelgeving op een eigen manier vorm en inhoud geven conform hun eigen kerkorde en statuut.

3. VERANTWOORDEN

Ten aanzien van het afleggen van verantwoording door kerkelijke instellingen geldt dat zij het navolgende principe dienen te omarmen:

- Kerkelijke instellingen leggen verantwoording af over hun functioneren.

Van kerkelijke instellingen wordt verwacht dat zij beschikken over deugdelijke bepalingen over transparantie in het algemeen en het afleggen van financiële rekening en verantwoording in het bijzonder

4. OMGAAN MET BELANGHEBBENDEN

In het kader van het omgaan met belanghebbenden binnen kerkelijke instellingen dienen degenen die opereren binnen of namens een kerkelijke instelling het navolgende principe te omarmen:

- Kerkelijke instellingen dienen zich verantwoordelijk op te stellen jegens belanghebbenden en communiceren daarbij op een transparante en begrijpelijke wijze.

Bij (het streven naar) de realisatie van de missie en doelstellingen van kerkelijke instellingen zijn doorgaans verschillende organisatieonderdelen betrokken, waaronder bijvoorbeeld het bestuur. Het is van belang dat de te onderscheiden organisatieonderdelen binnen de kerkelijke instelling bekend zijn met de wijzen waarop binnen het specifieke kerkgenootschap met belanghebbenden wordt omgegaan. Als belanghebbenden van kerkelijke instellingen zijn te onderscheiden de parochianen/ kerkleden/ gemeenteleden, die ook vaak als vrijwilliger actief zijn binnen deze instellingen. Kerkelijke instellingen dienen jegens belanghebbenden duidelijk af te bakenen wat hun taak en rol binnen de instelling precies behelst. Er mag geen misverstand bestaan over het feit dat (het bestuur van) een kerkelijke instelling (eind)verantwoordelijk is voor hetgeen zich afspeelt binnen de instelling. In dit kader dienen de instellingen te beschikken over een deugdelijke bepaling inzake het opnemen en behandelen van klachten van belanghebbenden; op een wijze die passend is binnen het kerkelijk statuut en de onderlinge verhoudingen.

BIJLAGE

VERKLARENDE WOORDENLIJST

- **Belanghebbenden:** Belanghebbenden: Personen, groepen personen en organen die belang hebben bij het functioneren van een filantropische instelling. Deze personen en instituties zijn voor de filantropische instelling van grote betekenis bij het vervullen van hun maatschappelijke rol. Iedere soort filantropische instelling heeft andere mogelijke belanghebbenden. Voor fondsenwervende instellingen kan gedacht worden aan: leden van de vereniging, vrijwilligers, (potentiële en huidige) begunstigen, (potentiële) gevers (donateurs, subsidieverstrekkers en loterijen), samenwerkingspartners en vergelijkbare organisaties, wetenschappelijke instituten, de overheid, media, de fiscus en de samenleving.
Bij vermogensfondsen kan gedacht worden aan de statutaire oprichters, donoren (waaronder het moederfonds of particuliere donoren) en begunstigen volgens eigen beleid (personen en/of organisaties).
Voor een vermogensfonds dat niet open staat voor aanvragen van het algemeen publiek, maar alleen op uitnodiging met potentieel begunstigen in gesprek gaat, zijn begunstigen partijen waarmee het fonds op uitnodiging in gesprek treedt, een donatierelatie heeft of in de voorgaande 12 maanden een donatierelatie heeft afgerond. Voor een hybride fonds (dat wil zeggen een fonds dat werft onder het grote publiek) is het grote publiek ook een belanghebbende, naast de groepen belanghebbenden die bij vermogensfondsen zijn genoemd.
Kerkelijke instellingen hebben een geheel andere inrichting dan de hierboven genoemde filantropische instellingen. Voorbeelden van belanghebbenden binnen kerkelijke instellingen zijn o.a. parochianen/gemeentelieden/kerkleden en vrijwilligers.
- **Besturen:** Richting geven aan de organisatie, zorgen voor het verwerven, besteden en beheren van de middelen en voor het adequaat functioneren van de organisatie in het algemeen.
- **Bestuur:** Een orgaan bestaande uit personen voor wie die functie een nevenfunctie is en die daarvoor niet worden bezoldigd (vrijwilligersbestuur). Het bestuur is wettelijk gezien belast met de bestuurlijke verantwoordelijkheden.
- **Bestuursmodellen:** Er zijn op hoofdlijnen 4 bestuursmodellen:²⁹

²⁹ Ontleend aan de Code Goed Bestuur voor Goede Doelen, p. 26

	I	II	III	IV
Toezicht houden ³⁰	----- ³¹	----- ³²	(Raad van) Bestuur	Raad van Toezicht
Besturen	Bestuur	Bestuur	Titulaire directie	Statutaire directie/bestuur
Dagelijkse leiding/uitvoering	Bestuur	Titulaire directie	Leidinggevende/ medewerkers	Leidinggevende/ medewerkers

Er moet een helder onderscheid zijn tussen de functies ‘besturen’ (richting geven, zorgen voor het verwerven van de nodige middelen, het besteden en beheren daarvan en voor het adequaat functioneren van de organisatie in het algemeen) en ‘toezicht houden daarop’ (vooraf en achteraf). Dat onderscheid is een voorwaarde voor interne ‘checks and balances’. Bij bestuursmodellen I en II dient een functionele scheiding van de taken ‘besturen’ en ‘toezicht houden’ te worden aangebracht. Bij deze bestuursmodellen liggen beide taken (formeel) bij het bestuur. Om ervoor te zorgen dat de taken goed uitgevoerd kunnen worden, zijn verschillende manieren van (functionele) scheiding mogelijk. Vaak wordt gewerkt met een ‘opdeling’ van het bestuur. Een algemeen bestuur houdt dan toezicht op het dagelijks bestuur. Een andere mogelijkheid is dat gebruikt wordt gemaakt van (een) commissie(s), die toezicht houdt/houden op (bepaalde aspecten van) het functioneren van het bestuur. Bij bestuursmodellen III en IV zijn de taken ‘besturen’ en ‘toezicht houden’ gescheiden door ze onder te brengen in verschillende organen.

- I: Hier is het totale bestuurlijke proces in handen van het bestuur en is het bestuur ook op operationeel niveau actief;
 - II: hier wordt beleid vastgesteld door het bestuur. De overige aspecten van het bestuurlijk proces (voorbereiding en uitvoering van het beleid) zijn als gevolg van delegatie meestal in handen van een titulaire directie die bestaat uit één of meer directieleden;
 - III: Het bestuur is (op grond van de wet bestuurlijk) verantwoordelijk voor de bestuurstaak, maar heeft het gros van zijn taken gedelegeerd aan een titulaire directie. Het bestuur ziet derhalve toe op de uitvoering van de bestuurstaken.
 - IV: Het bestuur wordt doorgaans ingevuld door een statutaire directie, maar ook een bestuur komt voor. De raad van toezicht (raad van commissarissen) houdt toezicht op de statutaire directie c.q. het bestuur.
- **Bezoldiging:** Bezoldiging is in deze gedragscode gedefinieerd als geldelijke beloning voor directeuren voor te verrichten werkzaamheden.

30 Wanneer een organisatie geen stichting, maar een vereniging is wordt tevens toezicht gehouden door de ALV. Dit is mogelijk bij alle bestuursmodellen.

31 Van dit bestuursmodel maakt in beginsel geen toezichthoudend orgaan deel uit. Om toch te kunnen voldoen aan de vereisten die worden gesteld aan de scheiding van de taken ‘toezicht houden’ en ‘besturen’ zijn verschillende (functionele) mogelijkheden. Zie hiervoor ook 2.1 van hoofdstuk 4 en 5.

32 Van dit bestuursmodel maakt in beginsel geen toezichthoudend orgaan deel uit. Om toch te kunnen voldoen aan de vereisten die worden gesteld aan de scheiding van de taken ‘toezicht houden’ en ‘besturen’ zijn verschillende (functionele) mogelijkheden. Zie hiervoor ook 2.1 van hoofdstuk 4 en 5.

- Centraal Informatiepunt Filantropie: Een openbaar toegankelijke website op internet die informatie over alle filantropische instellingen in Nederland verzamelt en (deels) in vaste formats presenteert aan het grote publiek.
- Filantropische instelling: Een instelling die zich bezighoudt met onzelfzuchtige zorg voor het welzijn en de ontwikkeling van de maatschappij, vaak merkbaar door schenkingen van geld, goederen of tijd aan sociaal nuttige doeleinden.
- Fondsenwervende instelling: Een stichting of vereniging met volledige rechtsbevoegdheid die voor realisering van charitatieve, culturele, wetenschappelijke of andere het algemeen nut beogende doelstellingen door middel van fondsenwerving een beroep doet op de publieke offervaardigheid.
- Fondsenwerving: Onder fondsenwerving wordt verstaan dat de aldus verkregen gelden vrijwillig zijn afgestaan, geen of geen evenredige tegenprestatie vormen voor geleverde goederen of diensten en dat er geen rechten voor zorg of hulp aan kunnen worden ontleend.
- Gedragscode: Het geheel van kernwaarden, principes, normen en aanbevelingen die van toepassing zijn op de doelgroep van de gedragscode.
- Hybride (vermogens)fonds: Een vermogensfonds dat ook fondsen werft onder het publiek buiten haar eigen vermogen en/of haar structurele inkomstenbron.
- Kerkelijke instelling: kerkelijke instellingen nemen in de filantropische sector een bijzondere positie in; zij hebben geheel eigen doelstellingen en een eigen inrichtingsvorm (artikel 2:2 BW). In het kader hiervan beheren zij door haar leden beschikbaar gestelde middelen ten behoeve van kerkelijke activiteiten.
- (Meerjaren)beleidsplan: Een document dat dient als sturingsmiddel, waarin het beleid voor een nader bepaalde periode is vastgesteld. In dit plan wordt de missie of bestaansreden van de filantropische instelling vertaald in algemene en concrete doelstellingen. De organisatie omschrijft in het (meerjaren)beleidsplan hoe de beschikbare middelen worden ingezet om deze doelstellingen te realiseren. Ook kan hierin onder andere worden opgenomen hoe de middelen worden verkregen, wat het beleid dienaangaande is, op welke wijze de gerealiseerde resultaten worden gemonitord, hoe de organisatie omgaat met en verantwoording aflegt aan belanghebbenden en of de organisatie een MVO beleid heeft.
- Raad van toezicht (hier kan ook raad van commissarissen worden gelezen): Ziet toe op het beleid van de statutaire directie c.q. het bestuur en de algemene gang van zaken bij de organisatie en voorziet de statutaire directie c.q. het bestuur van raad en advies. Dit orgaan bestaat uit personen waarvoor dit geen hoofdfunctie is en die hiervoor geen bezoldiging ontvangen.
- Statutaire directie: Het orgaan dat bestaat uit één of meer directeuren die wettelijk gezien de bestuurlijke verantwoordelijkheid dragen. Voor degenen die deze functie vervullen is het doorgaans de bezoldigde hoofdfunctie.
- Titulaire directie: Het orgaan dat bestaat uit één of meer directeuren voor wie deze functie de bezoldigde hoofdfunctie is. De titulaire directie heeft, anders dan de statutaire directie, geen wettelijke bestuurlijke verantwoordelijkheden, die blijven bij het bestuur. Het bestuur kan wel bestuurlijke taken delegeren aan de titulaire directie.
- Toekenningsbeleid: Het beleid op basis waarvan vermogensfondsen (financiële) middelen toekennen aan organisaties en individuen. Dit kan gebeuren naar aanleiding van een ingediende aanvraag (door een zogenaamde ‘aanvrager’) en/of op eigen initiatief van het vermogensfonds (dan worden (financiële) middelen aan een ‘begunstigde’ toegekend zonder dat van een aanvraag sprake is of hoeft te zijn).

- Toezicht houden: Deze term valt uiteen in preventief (vooraf vaststellen en goedkeuren van plannen) en repressief (de organisatie kritisch volgen en achteraf de resultaten beoordelen) toezicht.
- Verantwoorden: Het afleggen van verantwoording door middel van het informeren van belanghebbenden.
- Vergoeding: Een aan bestuursleden en leden van de raad van toezicht toegekende compensatie van werkelijk gemaakte kosten die gemaakt zijn in uitoefening van de betreffende functie.
- Vermogensfonds: Onafhankelijke, speciaal opgerichte non-profit organisatie met een eigen bestuur en een eigen vermogen en/of structurele inkomstenbron, die ten behoeve van het algemeen nut daaruit steun biedt aan individuen, projecten en organisaties.