Charter Goed Bestuur Boogsport Vlaanderen vzw

Geactualiseerde versie 2.0 - 21 augustus 2026 | Ontwerp - ter bekrachtiging door de Raad van Bestuur

Inhoud

Inleiding....3
Hoofdstuk 1 : Algemene uitgangspunten van Goed Bestuur....3
Hoofdstuk 2 : intern reglement en afspraken samenstelling Algemene Vergadering en Raad van Bestuur....3
Hoofdstuk 3 : Openbaarheid van bestuur....4
Hoofdstuk 4 : een doeltreffend en efficiënt beleid door de Raad van Bestuur....4
4.1 Taak van de Raad van Bestuur als geheel....4
4.2 Procedures omtrent agenda, verloop en besluitvorming vergaderingen....5
4.3 Profiel van een lid van de Raad van Bestuur....6
4.4 Taakomschrijving en gewenst profiel van voorzitter....7
4.6 Taakomschrijving en gewenst profiel van penningmeester....8
4.7 Taakomschrijving en gewenst profiel van secretaris....8
4.8 Taakomschrijving en gewenst profiel van Coördinator....9
4.9 Opsomming van de profielen noodzakelijk binnen de Raad van Bestuur en Algemene Vergadering ifv visie, missie en strategische doelstellingen....10
Hoofdstuk 5 : interne controle: aanstelling rekeningnazichters....11
5.1 Rekeningnazichter: financiële controle....11
Hoofdstuk 6 : Continuïteit in de werking garanderen door een gefaseerd rooster van aftreden van de bestuursfuncties binnen de Raad van Bestuur....11
Hoofdstuk 7: Het benoemingscomité....11
Hoofdstuk 8 : remuneratie en onkostenregeling....12
Hoofdstuk 9 : gedragsregels, integriteit en meldingen....12
9.1 Gedragsregels en verankering....12
9.2 Meldingen en opvolging....12
9.3 Confidentialiteitsplicht – geheimhouding en discretieplicht....13
9.4 Integriteit en ethiek....13
9.5 Grondregels ter vermijding van belangenconflicten - regels inzake tegenstrijdige belangen en onverenigbaarheden - procedures....14
9.6 Inzet....15
9.7 Werking....15
9.8 Loyauteit....15
10. Opvolging, evaluatie en jaarwerkplan van de Raad van Bestuur....15
10.1 Jaarwerkplan governance – vaste activiteiten en timing....16
10.2 Verantwoordelijkheden....16
10.3 Actualisering....17

Inleiding

Boogsport Vlaanderen vzw erkent het belang van de toepassing van de beginselen inzake goed bestuur.
Het Charter Goed Bestuur werd opgemaakt vanuit het streven naar een doordacht systeem van goed bestuur, gebaseerd op een ondubbelzinnige en transparante verdeling van bevoegdheden en verantwoordelijkheden en een evenwichtig geheel van processen van rekenschap en verantwoording daarover. Vanuit onze missie, visie en doelstellingen wordt er steeds gestreefd naar de optimalisering van goed bestuur.
Het charter moet een handleiding zijn voor evenwichtige en transparante beslissings- en vertegenwoordigingsprocedures met inbegrip van een gedragscode voor alle medewerkers, die de ontplooiing van de vzw op lange termijn ten goede moet komen.

Hoofdstuk 1 : Algemene uitgangspunten van Goed Bestuur

Goed Bestuur is gebaseerd op volgende uitgangspunten:

1. Er wordt een duidelijke structuur van bestuur toegepast die op passende wijze wordt openbaargemaakt.

2. De rechten van de leden worden gerespecteerd.

3. Boogsport Vlaanderen vzw moet geleid worden door een doeltreffend en efficiënt bestuur dat wordt benoemd conform een rigoureuze en transparante procedure.

4. De raad van bestuur kan zich in welomlijnde aangelegenheden laten bijstaan en adviseren door gespecialiseerde comités of werkgroepen samengesteld uit één of meer bestuurders en, desgevallend, één of meer interne of externe deskundigen. Deze comités of werkgroepen hebben enkel een adviesbevoegdheid. De uiteindelijke beslissingsbevoegdheid terzake berust bij de collegiaal handelende raad van bestuur.

5. De Raad van Bestuur kan bepaalde bevoegdheden delegeren aan de coördinatoren. Deze delegatie wordt op transparante wijze gekaderd in het geldende Intern Reglement en de formele beslissingen van de Raad van Bestuur.

6. Bestuurders, directie en personeel handelen integer en toegewijd en laten zich bij beraadslaging en besluitvorming leiden door het belang en de missie van Boogsport Vlaanderen vzw. Zij onderschrijven de toepasselijke Gedragscodes Boogsport Vlaanderen, zoals verder toegelicht in hoofdstuk 9.

Hoofdstuk 2 : intern reglement en afspraken samenstelling Algemene Vergadering en Raad van Bestuur

Boogsport Vlaanderen wil met de Algemene Vergadering en Raad van Bestuur een afspiegeling zijn van de werking van de federatie en wil dan ook waarborg staan voor een directe of getrapte vertegenwoordiging van alle leden en stakeholders van de federatie.
Logischerwijs wordt erop toegezien dat de aangesloten sportclubs als effectieve leden (Algemene Vergadering) voldoende betrokken zijn bij het beleid van Boogsport Vlaanderen (cfr. statuten).
Voor de uiteindelijke samenstelling wordt er rekening gehouden met de beschreven functieprofielen en competenties voor een doeltreffend en efficiënt bestuur.
Om hierover te waken wordt er een benoemingscomité opgericht (zie hoofdstuk 7).

Onderlinge afspraken

- Leden van de Algemene Vergadering kunnen steeds de vergadering van de Raad van Bestuur bijwonen met raadgevende stem (niet stemgerechtigd). De notulen van de raad van bestuur worden op de website van de federatie gepubliceerd.

- Individuele leden kunnen steeds de Algemene Vergadering met raadgevende stem bijwonen. Hierdoor wordt de kans geboden om op die manier vrijblijvend betrokken te worden bij het beleid van de federatie, zonder bijkomende “verplichtingen”.
- Daarnaast kunnen er ifv expertise en inbreng van ervaring, externe leden opgenomen worden in de beleidsorganen. Deze experten worden uitgenodigd door de Raad van Bestuur om vergaderingen met raadgevende stem bij te wonen.

Hoofdstuk 3 : Openbaarheid van bestuur

Boogsport Vlaanderen wil transparant zijn in haar bestuursdaden.
Hiertoe worden de volgende afspraken gemaakt inzake openbaarheid van bestuur:

- Publicatie van statuten, huishoudelijk reglement, organigram en beleidsplan (meerjarenplan) en jaarverslag op de website.
- Publicatie van agenda en notulen van de Algemene Vergadering op de website.
- Rapportering over de beslissingen van de Raad van Bestuur: publicatie van een publieke versie van de notulen op de website.
- Publicatie samenstelling van Raad van Bestuur en Algemene Vergadering, dit met vermelding van start en einddatum mandaat.
- In het jaarverslag wordt de renumeratie van de leden van de Raad van Bestuur opgenomen.
- Rapportering van belangenconflicten en de goedgekeurde besluiten waarbij sprake is van belangenconflicten (in jaarverslag).
- Rapportering van omgaan code goed bestuur op basis van de opgelegde harde en zachte indicatoren (pas toe of leg uit principe).
- Notulenregister is ter inzage op secretariaat.

Afspraken notulering

Er worden door de secretaris of door diens aangestelde ontwerpnotulen gemaakt van elke vergadering. Behoudens opmaak en goedkeuring ter vergadering, worden de ontwerpnotulen in beginsel ter goedkeuring doorgestuurd aan de voorzitter.
Deze notulen worden binnen de twee weken kenbaar gemaakt (op site) met vermelding “in afwachting van definitieve goedkeuring van de vergadering”
Het eerste agendapunt van de eerstvolgende bestuursvergadering betreft de goedkeuring van de ontwerpnotulen van de vorige vergadering.
Na goedkeuring worden de notulen ondertekend door de voorzitter van de vergadering en de secretaris en opnieuw kenbaar gemaakt (op site).
De ondertekende notulen worden bewaard in een notulenregister op de maatschappelijke zetel van de vereniging. De volmachten worden aan de notulen aangehecht.
Elk lid heeft het recht inzage te krijgen van de bewaarde notulen op de maatschappelijke zetel van de vereniging conform de modaliteiten vastgelegd bij koninklijk besluit van 26 juni 2003.

Hoofdstuk 4 : een doeltreffend en efficiënt beleid door de Raad van Bestuur

Om een doeltreffend en efficiënt bestuur te zijn, worden de bestuurstaken, verantwoordelijkheden, de competenties en verwachte achtergrond van zowel de bestuurders als de bestuursfuncties beschreven.

4.1 Taak van de Raad van Bestuur als geheel

De Raad van Bestuur voert de beslissingen uit van de Algemene Vergadering. Hierbij staat de Raad van Bestuur onder toezicht van de Algemene Vergadering.

Om de vier jaar keurt de Algemene Vergadering het beleidsplan goed. Dit beleidsplan legt de prioriteiten en de algemene doelstellingen waarrond gewerkt zal worden vast voor een periode van 4 jaar. Op basis hiervan keurt de Algemene Vergadering jaarlijks de jaarplanning goed. Dit wordt door de Raad van Bestuur voorgelegd aan de Algemene Vergadering. Dit gaat over de werking van het personeel en het bestuur het komende jaar. Dit betreft de inhoudelijke werking (clubwerking, organisatie van eigen activiteiten, sportkampen, sportpromotie, gezond en ethisch sporten) maar kan ook gaan over de organisatie, logistiek, het personeelsbeleid, goed bestuur,…
De Raad van Bestuur bezorgt een begroting aan de Algemene Vergadering.
Na afloop van het jaar bezorgt de Raad van Bestuur een jaarverslag en afrekening aan de Algemene Vergadering. Dit wordt dan besproken en goedgekeurd door de Algemene Vergadering.
Praktisch gezien bezorgt het personeel hiertoe een ontwerp van beleidsplan (om de 4 jaar), jaarplanning, jaarverslag, begroting en afrekening aan de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur kan dit in overleg met de Coördinator en/of de inhoudelijke coördinatoren aanpassen.
Tijdens het jaar vergadert de Raad van Bestuur regelmatig (10x) om de grote lijnen van de werking op te volgen. Daarbij is het niet de bedoeling dat de Raad van Bestuur zich bezig houdt met de praktische werking. Dit gebeurt door het personeel, samen met de vrijwilligers. Zij volgen daarbij het jaarplan. De Raad van Bestuur kan wel een stand van zaken opvragen om zo nodig bij te sturen en bespreekt ook nieuwe ontwikkelingen, nieuwe kansen,…
De Raad van Bestuur spreekt zich ook uit over belangrijke inhoudelijke standpunten en de strategie om deze standpunten aan de man te brengen.
De Raad van Bestuur leidt de vereniging collegiaal. Dit betekent dat de bestuurders samen beslissen. Wel kan één of meerdere bestuursleden een bepaalde deelwerking of een bepaalde verantwoordelijkheid (logistiek, financiën,…) met bijzondere aandacht opvolgen. De beslissingen worden wel steeds samen genomen.
De Raad van Bestuur stelt onder de personeelsleden een Coördinator aan.
De Algemene Vergadering beschikt alleen over de wettelijke bevoegdheden die uitdrukkelijk in de statuten zijn omschreven. De wettelijke bevoegdheden mogen aan geen enkel ander orgaan overgedragen worden. De overige bevoegdheden worden opgenomen door de Raad van Bestuur.

Expliciete taken van de RvB:

- voorbereiding op, deelname aan en een actieve bijdrage leveren aan de bestuursvergaderingen
- betrokken zijn bij de voorbereiding van en het bewaken van de uitvoering van het Algemeen Beleidsplan, de activiteitenplannen en het financiële- en inhoudelijke jaarverslag
- vaststellen van de begroting en de jaarrekening
- beslissingen over aanwervingen en ontslagen

4.2 Procedures omtrent agenda, verloop en besluitvorming vergaderingen

Het Bestuur vergadert op uitnodiging van de Voorzitter of Ondervoorzitter, zo vaak het belang van de vereniging dit vereist en minstens 10 maal per jaar . Twee bestuurders, die samen handelen, kunnen de samenroeping van het Bestuur eisen door een schrijven te richten aan de Voorzitter van de vereniging met daarin een nauwkeurige opsomming van de punten die ze op de dagorde willen zetten.

De uitnodigingen, die de dagorde bevatten, moeten minstens acht (8) dagen vooraf schriftelijk (email, fax of brief) verstuurd worden. De voorzitter ziet toe op de correcte navolging van de vergaderprocedures

- **Procedure Agendering**
  De uitnodiging voor elke vergadering bevat de agenda met vermelding van plaats, datum en uur. De Coördinator stelt in overleg met de voorzitter de agenda op en bezorgt deze aan de bestuursleden, uiterlijk de vrijdag voor de vergadering. In principe kunnen bestuurders vragen om een punt te agenderen voor die datum. Er is ruimte voor variapunten, punten waar een beslissing moeten genomen worden, worden vooraf geagendeerd of toegelicht en dan meegenomen naar de agenda van de volgende rvb

- Procedure Verloop

Afspraken naar verloop van de vergadering

De vergaderingen worden voorgezeten door de Voorzitter of bij afwezigheid door de oudste van de aanwezige bestuurders.

- Verwelkoming
- Aanwezigheden
- Opmerkingen/goedkeuring verslag vorige vergadering
- Opvolging actiepunten verslag vorige vergadering
- Overlopen agendapunten zoals vastgelegd in vaste vergaderagenda
- Extra agendapunten
- Concrete actiepunten

- Procedure besluitvorming

- Het bestuur kan slechts geldig beslissen als minstens de helft van de bestuurders aanwezig of vertegenwoordigd is. De bestuurders hebben elk één stem. Een bestuurder kan maximaal één andere bestuurder vertegenwoordigen, mits schriftelijke volmacht.
- De beslissingen worden genomen bij een gewone meerderheid van stemmen. Bij gelijkheid van stemmen is de stem van de voorzitter (of vervanger) doorslaggevend
- In gevallen wanneer de dringende noodzakelijkheid en het belang van de vereniging zulks vereisen, kunnen de besluiten van de raad van bestuur worden genomen bij eenparig schriftelijk akkoord van de bestuurders. Schriftelijke besluitvorming veronderstelt in elk geval dat er een beraadslaging plaatsvond per e-mail, video- of telefoon-conferentie.

De beslissingen worden door de secretaris opgenomen in een verslag. De leden van de Algemene Vergadering hebben inzagerecht in deze documenten.

4.3 Profiel van een lid van de Raad van Bestuur

Bestuurders dienen een maximum van volgende eigenschappen in zich te dragen:

- persoonlijke eigenschappen zoals integriteit, verantwoordelijkheidszin, een geïnformeerd oordeelsvermogen, financiële kennis, zelfvertrouwen
- kernbekwaamheden zoals strategische inzichten in relevante domeinen of deeldomeinen binnen de sportsector
- toewijding en loyaliteit, met inbegrip van actief bijwonen van de vergaderingen van de Raad van Bestuur

Een capabele bestuurder:

- is zich goed bewust van zijn rol als lid van de Raad van Bestuur (RVB), ten opzichte van de rol van de Algemene Vergadering (AV)
- is zich goed bewust van zijn rol ten aanzien van het beleid, de werking en het personeel
- bezit algemene bestuurlijke kwaliteiten, heeft bij voorkeur ervaring als bestuurder van een vereniging
- is zich bewust van de doelstelling en de aard van de vereniging
- heeft een ruime dossierkennis en kan snel expertise opbouwen
- heeft interesse in alle aspecten van de brede werking van Boogsport Vlaanderen vzw, al dan niet gecombineerd met een bijzondere interesse in één of meerdere deelgebieden
- kan besturen op hoofdlijnen, weet afstand te bewaren tot de werkorganisatie, is niet gericht op het operationeel beleid
- heeft een goed inzicht in de sportsector
- kan goed omgaan met vertrouwelijke informatie
- is vergadertechnisch sterk (luisteren, de bal spelen, besluitvaardig)
- heeft een basiskennis van wetgeving en reglementering (decreet en vzw-wetgeving)
- is in staat strategische uitgangspunten te beoordelen, weet door het stellen van kritische vragen de werkorganisatie en vereniging een spiegel voor te houden

Een positieve en constructieve bestuurder:

- kijkt als lid van de Raad van Bestuur enkel naar het algemeen belang van Boogsport Vlaanderen vzw
- draagt de waarden uit van Boogsport Vlaanderen vzw en promoot de vereniging binnen zijn netwerk op een positieve manier
- mag geen belangen hebben die onverzoenbaar zijn met de belangen van Boogsport Vlaanderen vzw: terughoudendheid bij kandidatuurstelling of in de functie van bestuurder is vereist bij concurrerende activiteiten of bij nauwe familierelatie(s) met personeel
- beschikt over voldoende communicatieve en intellectuele kwaliteiten
- stelt zich zo nodig terughoudend op
- heeft een draagvlak in de sportsector en kan dit versterken
- is een teamspeler met een democratische ingesteldheid die zich kan verzoenen met hetgeen beslist werd in de RVB, ook als beslissingen niet zijn/haar mening volgen
- kan toezicht houden op de uitvoering van de beleidsuitgangspunten van de vereniging
- kan de balans bewaken tussen kritisch tegenspel en constructief samenwerken

Een communicatieve bestuurder:

- kan vlot communiceren
- hecht belang aan een goede communicatie met de voorzitter
- staat open voor overleg
- is vlot bereikbaar bij vragen of problemen
- kan het bestuursbeleid binnen Boogsport Vlaanderen mee uitdragen

Een aanwezige bestuurder:

- heeft de tijd voor regelmatig overleg over kleine en grote punten via mail en het doornemen van interne of externe nota's
- is niet enkel aanwezig op vergaderingen maar kan daarnaast ook taken opnemen (bvb. zoektocht nieuw gebouw, zoektocht sponsors, verbeteren contacten met partnerorganisaties, …)
- ziet en zoekt uitdagingen voor de vereniging op het vlak van bestuur, werking, financiën en logistiek
- maakt zich graag vrij voor de noodzakelijke vergaderingen, al snel 8 keer per jaar (vergaderingen van bestuur, externe verplichtingen en interne vergaderingen)
- denkt actief mee over de inhoudelijke en strategische positionering van de vereniging

Een onafhankelijke bestuurder:

- bestuurders mogen geen executieve functie bekleden in de vereniging
- laat zich uitsluitend leiden door de algemene doelstelling zoals bepaald door de Raad van Bestuur, gericht op het bestendigen en versterken van de vzw
- blijft in alle omstandigheden onpartijdig in beoordelingen, beslissingen en handelingen

4.4 Taakomschrijving en gewenst profiel van voorzitter

Taken: binnen het bestuur is het bestuurslid voorzitter verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding van het bestuur en daarmee de vzw. De voorzitter leidt de vergaderingen en regelt onder meer de behandeling van de onderwerpen, voorstellen en amendementen en de andere besprekingen, die aan de orde zijn.

Specifieke taken:

- aansturen en coördineren van het dagelijks en algemeen bestuur van de vzw
- nemen van dagelijkse beslissingen nemen in functie van de werking van de vzw
- zowel intern als extern de vzw vertegenwoordigen en de vastgestelde beleidsvisie uitdragen
- de vergaderingen leiden: Algemene Vergadering en Raad van Bestuur
- samenvattingen maken en besluiten stellen op bestuursvergaderingen
- toelichten en verdedigen van bestuursbeleid op de Algemene Vergadering

- functionerings- en beoordelingsgesprekken voeren met de Coördinator
- onderhandelingen voeren
- leiding geven en verantwoording afleggen aan de Algemene Vergadering
- bewaken van de voortgang en kwaliteit van bestuurlijke onderwerpen zoals die zijn vastgelegd
- in het meerjarenbeleidsplan
- zorgen voor een goede in- en externe vertegenwoordiging van het bestuur
- bijhouden en implementeren van nieuwe ontwikkelingen
- zorgen voor een goede taakverdeling en onderlinge vervanging
- zorgen voor de navolging en de opvolging van de Statuten, het Huishoudelijk reglement en de besluiten van het bestuur en alle andere regels en bepalingen
- problemen signaleren en oplossingen aandragen of deze beleggen bij het juiste bestuurslid

Gewenst profiel: naast de genoemde functie-eisen voor bestuursleden gelden voor de voorzitter de volgende aanvullende functie-eisen en taken

- heeft ervaring in het besturen van een democratisch functionerende vereniging
- heeft ervaring met management en kan leiding geven
- heeft ervaring in het leiden van discussies
- heeft een gevoel voor bestuurlijke zaken en is in staat bestuurlijke besluiten om te zetten in adequate acties
- heeft leiderschapscapaciteiten
- heeft een flexibele instelling
- is stressbestendig
- kan tegengestelde standpunten verzoenen
- beschikt over communicatieve vaardigheden
- heeft ervaring met (het toezien op) aansturen van een werkorganisatie
- is in staat de visie van de vereniging uit te dragen
- is in staat om mensen te motiveren en de teamgeest binnen het bestuur (en de organisatie) te bevorderen
- het hebben van een netwerk in de sportsector wordt als een toegevoegde waarde gezien
- heeft een eigen kritische mening
- heeft een goede omgang met vrijwilligers, werknemers en stakeholders

4.6 Taakomschrijving en gewenst profiel van penningmeester.

De penningmeester is verantwoordelijk voor de bewaking en voortgang van de financiële zaken.
Onder zijn/haar verantwoordelijkheid worden de gelden van de vzw in overleg met het bestuur beheerd.
Hij ziet toe bij het opmaken van de rekeningen en verantwoording.
Hij vertaalt beleid in geld. Specifieke taken:

- het bewaken van de begroting en de toegekende budgetten, signaleert afwijkingen t.b.v. de toegekende budgetten en kan voorstellen doen voor tussentijdse wijzigingen
- het financiële beheer voeren: boekhouding, opstellen financieel jaarverslag, en bijhouden van een financieel archief
- het (doen laten) werven van financiële middelen: subsidies, fondsen, donateurs, sponsors,
- het regelen van fiscale zaken
- legt financiële verantwoording af tijdens de Algemene Vergadering
- is financieel deskundig
- heeft affiniteit met het beheer van gelden
- heeft aanleg voor en affiniteit met het beheer van financiële middelen
- neemt initiatief en ziet toe op het begrotingsvoorstel en balans, inclusief lange termijnplanning

4.7 Taakomschrijving en gewenst profiel van secretaris

De Secretaris is verantwoordelijk voor een verantwoord beheer van de secretariële processen.
Specifieke taken:

- toelichten en verdedigen van bestuursbeleid op de Algemene Vergadering
- presenteert de jaarrekening en de begroting aan de Algemene Vergadering
- notuleert bestuursvergaderingen, maakt verslagen en zorgt voor de verspreiding en openbaarheid van bestuur
- het regelen van juridische zaken en verzekeringen
- is in staat om op afstand de procedurele gang van zaken binnen het bestuur en de vereniging te bewaken
- heeft een actieve rol bij de diverse processen in het bestuur en het ontwikkelen van bestuursbeleid
- hij heeft gevoel voor bestuurlijke zaken en is in staat bestuurlijke besluiten om te zetten in adequate acties
- beschikt over goede communicatieve vaardigheden
- is verantwoordelijk voor het opstellen van het meerjarenbeleidsplan

4.8 Taakomschrijving en gewenst profiel van Coördinator

De Coördinator ontwikkelt een visie en werkt dit uit in een beleidsplan. Na goedkeuring staat hij/zij in voor de implementatie en de evaluatie en bijsturing van de het beleidsplan.
De Coördinator is verantwoordelijk voor het plannen, organiseren, coördineren, controleren, rapporteren en budgetteren.
De Coördinator motiveert de beleidsorganen en de medewerkers om de vastgelegde doelstellingen te realiseren.
Taken:

- beleidsvoorstellen voorbereiden voor de beleidsorganen op basis van indicatoren, wetenschappelijk onderzoek en maatschappelijke evoluties in de sector van veiligheid
- aanbrengen van beleidsitems
- bepalen van ken- en stuurgetallen, kwantitatieve en kwalitatieve meetcriteria ter evaluatie van het beleidsplan
- regelmatig aftoetsen van de strategische visie aan de realiteit en aanpassen waar nodig
- de verantwoordelijkheid opnemen voor het totale management. De geïntegreerde beleidsplanning, het financieel management, het personeelsmanagement, de informatica en automatisering, de uitbouw en de promotie van de site.
- vertalen van strategie en beleid naar concrete doelstellingen, acties
- zorgen voor de aan- en bijsturing van processen en projecten
- waken over een effectieve en efficiënte dagelijkse werking
- afstemmen van systemen, procedures, middelen, tijd en mensen
- instaan voor budgetbeheer en –controle in functie van een financieel gezond beleid
- waken over de vertaling van de beleidsakkoorden in strategische en operationele doelstellingen binnen de organisaties
- voorbereiden, uitvoeren en opvolgen van andere overkoepelende opdrachten van het managementteam inzake planning, interne communicatie, …
- instaan voor de beleidscoördinatie en de afstemming en wisselwerking tussen de verschillende beleidsdomeinen: de verschillende beleidsopties op mekaar afstemmen
- op regelmatige tijdstippen een objectieve rapportering opstellen van de uitvoering en voortgang van de beleidsbeslissingen
- fungeren als aanspreekpunt
- organiseren van een werkoverleg binnen de dienst of een overleg naar aanleiding van een specifiek project of opdracht
- ervoor zorgen dat iedere medewerker over alle informatie beschikt die hij/zij nodig heeft om zijn/haar taken goed te kunnen uitvoeren

- rapporteren in verband met de werking van de dienst, de uitvoering van de beleidsdoelstellingen, de voortgang van projecten, activiteiten,…
- verzorgen van een optimale top-down en bottom-up communicatie: rapporteren, aftoetsen van voorstellen,…
- uitvoering van beslissingen van de Raad, waaronder deze welke de strategie van de vereniging bepalen
- opsporen, aanbrengen en uitwerken van opportuniteiten en projecten
- verdediging van de belangen tegenover derden, binnen de grenzen van het mandaat
- voorbereiden en uitwerken van een langetermijnstrategie
- regelmatig rapporteren aan Raad van Bestuur
- opvolgen van de financiële en operationele status van het beleidsplan
- is voorzitter van het benoemingscomité

Gewenst profiel:

- Kennis en inzicht:
  - grondige kennis van systemen en methoden van management
  - grondige kennis van financiën, personeel en overheidsopdrachten
  - goede kennis van ICT
  - goede kennis van adviesmethodes
- Competentieprofiel:
  - resultaatgericht werken
  - adviseren
  - netwerken
  - ondernemen
  - samenwerken
  - leiding geven
  - Loyaal zijn

4.9 Opsomming van de profielen noodzakelijk binnen de Raad van Bestuur en Algemene Vergadering ifv visie, missie en strategische doelstellingen

Er wordt gestreefd naar diversiteit in de Raad Van Bestuur, dit om de kwaliteit van de besluitvorming te verhogen, eenvoudig omdat meerdere perspectieven in de debatten aan bod komen.
Welke achtergrond en competentie en bijhorend profiel wordt er verwacht van de beheerders van Boogsport Vlaanderen vzw. Onderstaande de oplijsting van de competenties en achtergrond die een meerwaarde kunnen zijn betekenen in de besluitvorming. Deze kunnen verdeeld worden over de verschillende bestuurders en raadgevers.
Hierbij is de aanwezigheid van de volgende competenties en achtergrond aangewezen binnen de vertegenwoordiging van de leden van de Algemene Vergadering en Raad van Bestuur en wordt er gezocht naar personen met relevante ervaring:

- binnen de volgende specifieke deeldomeinen van de federatie:
  - clubwerking
    - clubbestuurder
    - vrijwilliger
    - sportend lid
  - sportdagen
    - school
    - sportdienst
  - bedrijven
  - niet-commerciële partners
    - fusiefederaties

⇨ **strategische doelstelling 1 tot 6**

- met de volgende algemene competenties:

- promotie en communicatie marketing
- financieel ervaring in banksector, boekhouding,…
- juridische zaken advocaat,…
- personeelsondersteuning human resourcesmanagement
- management manager

Er is een bijkomende meerwaarde door (al dan niet professionele) contacten met
- bedrijfswereld
- politiek
- algemene sportsector

⇨ **strategische doelstelling 7**

Daarnaast wordt er eveneens gestreefd naar een gelijke verdeling op vlak van gender, leeftijd en etniciteit.

Hoofdstuk 5 : interne controle: aanstelling rekeningnazichters

5.1 Rekeningnazichter: financiële controle

De rekeningnazichters worden benoemd door de algemene vergadering van de vereniging
Deze zijn belast met de controle van de financiële toestand, van de jaarrekening en van de regelmatigheid van de vereniging en zulks in het licht van de wet en de statuten van de vereniging.
Zij maken jaarlijks een verslag uit van hun controle en leggen dit voor aan de Algemene Vergadering.

Financieel Comité: Penningmeester, Algemeen Coördinator en 1 externe (Brigitte Mannaerts).

Werking Financieel Comité:

Dagelijkse financiële werking wordt uitgevoerd door de Algemeen Coördinator onder de supervisie van de penningmeester van Boogsport Vlaanderen.

De boekhouding wordt gevoerd door boekhoudkantoor een extern boekhoudkantoor (de Kleine Prins). Dit kantoor boekt verwerkt de financiële documenten tot een analytische boekhouding op aansturen van de Algemeen Coördinator.

Eens gevoerd wordt deze ter controle voorgelegd aan de rekeningnazichters die vervolgens hun bevindingen rapporteren aan de Algemene Vergadering van BSV.

Tot slot wordt de financiële werking gerapporteerd aan de Algemene Vergadering zodat deze voor vrijgave kan voorgelegd worden.

Hoofdstuk 6 : Continuïteit in de werking garanderen door een gefaseerd rooster van aftreden van de bestuursfuncties binnen de Raad van Bestuur

Om een continuïteit binnen de werking te waarborgen wordt er een gefaseerd rooster van aftreden van bestuursfuncties toegepast.
Beheerders zijn om de 3 jaar herverkiesbaar. Zij verdelen onderling de bestuursfuncties.
Om bij de herverkiezing van deze bestuursfuncties een continuïteit te waarborgen wort er een gefaseerd rooster van aftreden van bestuursfuncties toegepast.

Hoofdstuk 7: Het benoemingscomité

De Raad van Bestuur stelt een benoemingscomité aan. Dit bestaat uit de voorzitter, Coördinator en de secretaris. De Coördinator is voorzitter van het benoemingscomité.
Hun taken en bevoegdheden:

- de vaardigheid, deskundigheid en de differentiatie van de bestuursorganen (Algemene Vergadering en Raad van Bestuur) bevorderen
- toezicht houden op het benoemings- en herbenoemingsproces van leden van de raad van bestuur.
- kandidaten zoeken voor openstaande mandaten
- adviezen geven en hiaten identificeren inzake de vaardigheid, deskundigheid en gedifferentieerde samenstelling van de raad van bestuur

Zij kunnen bijgestaan worden door raadgevers.

Hoofdstuk 8 : remuneratie en onkostenregeling

De leden van de Algemene Vergadering en de Raad van Bestuur oefenen hun mandaat onbezoldigd uit. Noodzakelijke en redelijke kosten die rechtstreeks verband houden met een bestuursopdracht kunnen worden terugbetaald volgens de geldende onkostenregeling en interne goedkeuringsprocedure.
De kosten zijn beperkt tot:

- terugbetaling van aantoonbare onkosten die rechtstreeks verband houden met een door de Raad van Bestuur goedgekeurde opdracht; persoonlijke uitgaven worden niet ten laste van de vereniging gebracht en voorafgaande toestemming wordt gevraagd wanneer de geldende onkostenregeling dit vereist

Hoofdstuk 9 : gedragsregels, integriteit en meldingen

Boogsport Vlaanderen hanteert gedragsregels voor bestuurders, directie, personeelsleden en andere relevante medewerkers. Deze regels vormen samen met het Ethisch Charter het normenkader voor integer, zorgvuldig en veilig handelen binnen de federatie.
De Gedragscodes Boogsport Vlaanderen concretiseren dit kader. Het geldende Intern Reglement bepaalt de formele bevoegdheden en procedures. Voor het veiligsportenbeleid worden de praktische rolverdeling en meldroute beschreven in Rollen en Contactpunten Veilig Sporten en het Handelingsprotocol bij Signalen en Meldingen.

9.1 Gedragsregels en verankering

Bestuurders, directieleden en personeelsleden worden aantoonbaar in kennis gesteld van de gedragsregels en onderschrijven deze individueel. Boogsport Vlaanderen houdt bij wie welke versie wanneer heeft ondertekend. Na fundamentele wijzigingen worden de gedragsregels opnieuw ter ondertekening voorgelegd.
De gedragsregels bevatten onder meer verwachtingen over integer handelen, vertrouwelijkheid, belangenvermenging, onkosten en vergoedingen, geschenken en andere voordelen, zorgvuldig gebruik van organisatiemiddelen, voorbeeldgedrag en het melden van mogelijke integriteitsschendingen.
Hoofdstuk 8 en 9.5 bevatten de aanvullende governance-afspraken over onkosten en belangenconflicten.
De jaarlijkse bekendmaking, vorming, evaluatie, actualiteitscontrole en bewijsvoering worden opgenomen in de toepasselijke jaarplanning en, voor het veiligsportenbeleid, in het Plan van Aanpak Integriteitsbeleid.

9.2 Meldingen en opvolging

Vragen, signalen en meldingen over grensoverschrijdend gedrag worden behandeld volgens de actuele meldroute. De club-API of federatie-API is het laagdrempelige aanspreekpunt. De API luistert, biedt eerste opvang, helpt de situatie inschatten en adviseert over mogelijke vervolgstappen, maar voert geen feitenonderzoek, stelt geen schuld vast en legt geen sancties op.
Het bevoegde club- of federatiebestuur beslist binnen zijn bevoegdheid over noodzakelijke organisatorische of preventieve maatregelen. Voor de formele tuchtrechtelijke behandeling van grensoverschrijdend gedrag is het bevoegde onafhankelijke tuchtorgaan bevoegd overeenkomstig het geldende Intern Reglement en procedurereglement.
Andere mogelijke integriteitsschendingen, zoals belangenvermenging, fraude, financiële onregelmatigheden of tekortkomingen in de interne controle, worden gemeld via het passende bestuurs- of controlekanaal. Personen met een mogelijk belangenconflict nemen niet deel aan de behandeling of besluitvorming.
Een melding die te goeder trouw wordt gedaan mag niet leiden tot benadeling of represailles.
Informatie wordt alleen gedeeld voor zover dit noodzakelijk is voor veiligheid, zorgvuldige opvolging of een wettelijke of reglementaire verplichting. Bewust valse meldingen of misbruik van een meldprocedure zijn niet beschermd.

9.3 Confidentialiteitsplicht – geheimhouding en discretieplicht

Voor personeelsleden gelden dezelfde bepalingen van confidentialiteitsplicht als voor bestuurders, evenals op elke persoon die betrokken is bij de werking van de federatie.

Principe

Informatie, intellectuele eigendom zoals copyrights, bedrijfsgeheimen, handelsmerken en innovatieve ideeën zijn kostbare activa voor de vzw. Immateriële activa moeten op passende wijze worden beheerd en beschermd. Vertrouwelijke informatie kan niet gebruikt worden voor persoonlijke doeleinden waaruit een persoon of anderen voordeel kunnen halen.

Geheimhouding

Alle interne stakeholders verplichten zich tot het volgende:

- om geen organisatie- of zakengeheimen van de vzw aan derden bekend te maken
- om geen daad van oneerlijke concurrentie te stellen of hier aan deel te nemen
- om de naam en faam van de vzw niet in het gedrang te brengen
- Behalve wanneer informatie reeds door de vzw openbaar is gemaakt of aantoonbaar tot het publieke domein behoort, bewaren betrokkenen discretie over niet-publieke informatie waarvan zij in hun functie kennis krijgen. Deze discretieplicht blijft gelden na het einde van de opdracht, maar verhindert geen noodzakelijke melding of informatieverstrekking via bevoegde interne of externe kanalen wanneer veiligheid, wet- of regelgeving, het Intern Reglement of een formele procedure dit vereist.

9.4 Integriteit en ethiek

Er wordt een ethisch en verantwoorde handelswijze voorop gesteld voor alle medewerkers van de federatie.

Zakelijke integriteit en belangenconflicten

Elke vorm van belangenverstrengeling tussen instellingen, bestuurders en personeelsleden moet worden vermeden. Niemand neemt deel aan de discussie en besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij deze persoon een tegenstrijdig belang heeft.
De Gedragscodes Boogsport Vlaanderen bepalen hoe bestuurders, directie en personeelsleden handelen wanneer zij een beslissing kunnen nemen of beïnvloeden waarbij hun persoonlijke belang,

een voordeel voor een verbonden persoon of organisatie, of een zakelijke opportuniteit in conflict kan komen met het belang van de vzw.
Bestuurders, directieleden en personeelsleden verbinden zich uitdrukkelijk tot naleving van de toepasselijke gedragsregels en bevestigen dit door individuele ondertekening.

9.5 Grondregels ter vermijding van belangenconflicten - regels inzake tegenstrijdige belangen en onverenigbaarheden - procedures

Principes

- Het is de plicht van elk lid van de Raad van Bestuur en personeelsleden om elke daad te vermijden die in conflict zou zijn of zou blijken te zijn met de belangen van de vereniging. Hij brengt de voorzitter van de Raad van Bestuur onmiddellijk op de hoogte van het zich eventueel voordoen van een dergelijk belangenconflict.
- Bestuurders, directie en personeelsleden vragen of aanvaarden geen geschenken, vergoedingen, commissies of andere persoonlijke voordelen die hun onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden of de indruk daarvan kunnen wekken. Een gebruikelijk en beperkt attentiegeschenk kan alleen worden aanvaard wanneer dit verenigbaar is met de geldende gedragsregels; bij twijfel wordt het aanbod gemeld en wordt niet deelgenomen aan een beslissing waarop het voordeel betrekking kan hebben.
- Bestuurders moeten ”onafhankelijk” zijn in die betekenis dat de leden van de Raad van Bestuur tijdens zijn mandaat geen band mag hebben als werknemer van de vereniging.
- Bestuurders geen familiale band mag hebben in eerste of tweede graad met een personeelslid
- Geen functie mag uitoefenen in een rechtsprekend orgaan binnen de organisatie.
- Bestuurders of personeelsleden mogen geen taak mag uitoefenen in het kader van de controlewerkzaamheden op de vzw (auditcomité of rekeningnazichter).
- Commerciële transacties met een derde partij waarmee een bestuurslid of personeelslid een (in)directe familiale en/of commerciële relatie heeft, worden voorafgaand ter goedkeuring voorgelegd aan de AV of een door de AV gemandateerd orgaan.
- Voormelde procedure is ook toepasselijk op gebruikelijke verrichtingen die plaatshebben onder de voorwaarden en tegen de zekerheden die op de markt gewoonlijk gelden voor gelijkaardige verrichtingen.

Informatieplicht

- Indien een bestuurder, rechtstreeks of onrechtstreeks, een persoonlijk belang of een belang mbt een aanverwante persoon of organisatie, van vermogensrechtelijke of andere aard heeft dat strijdig is met een beslissing of een verrichting die tot de bevoegdheid van de raad van bestuur behoort, moet hij dit meedelen aan de voorzitter voor de beraadslaging daarover aanvangt (= ten laatste bij aanvang bij het begin van de vergadering van de Raad van Bestuur die over deze verrichting een beslissing tracht te nemen).
- Naast de verklaring over het bestaan van het belangenconflict, moeten ook de redenen van dit conflict worden toegelicht.
- Indien een personeelslid, rechtstreeks of onrechtstreeks, een persoonlijk belang of een belang mbt een aanverwante persoon of organisatie, van vermogensrechtelijke of andere aard heeft dat strijdig is met een beslissing of een verrichting die tot zijn takenpakket behoort, moet hij dit melden aan het bestuur. Het personeelslid kan hierover onmogelijk een beslissing nemen.

Beraadslaging en stemming van de beslissing

- De bestuurder met het tegenstrijdig belang verwijdert zich uit de vergadering en onthoudt zich van de beraadslaging en de stemming over de aangelegenheid waarop het betrekking heeft.
- Het personeelslid onttrekt zich van verdere besprekingen en beslissingen.

Notulen

- Belangenconflicten worden genotuleerd in het verslag van de Raad van Bestuur.
- De notulen van de raad van bestuur moeten het bestaan en de redenen van dit conflict vermelden en een nauwkeurige beschrijving geven van:
  - de aard van de beslissing of de verrichting in kwestie
  - de rechtvaardiging van de beslissing die werd genomen
  - de vermogensrechtelijke gevolgen van de vereniging

Register

- De belangenconflicten en desbetreffende beslissingen hieromtrent van het bestuur worden bijgehouden in een apart register.

9.6 Inzet

De bestuurder zorgt ervoor voldoende beschikbaar en aanwezig te kunnen zijn op de vergaderingen en verbindt zich tot actieve en collegiale participatie in de activiteiten van de Raad van Bestuur.
Hij/zij is er zich van bewust dat relevante, tijdige en accurate informatie belangrijk is voor een effectieve bestuurs- en toezichtuitoefening en zal zich inzetten om deze informatie ter beschikking van de andere bestuurders te stellen.
Hij/zij informeert zich voor de vergadering over de ter beschikking gestelde documenten.
Inzet betekent niet dat de bestuurder zich inlaat met operationele aangelegenheden. Zo de Raad aan een bestuurder vraagt met de directie samen te werken rond een welomlijnd item, zal hij/zij zich beperken tot deze strikte omschrijving zonder rechtstreeks in het management in te grijpen.

9.7 Werking

De bestuurder legt ernst en maturiteit aan de dag tijdens vergaderingen. Hij/zij verplicht zichzelf ertoe om voldoende zelfbewust te zijn om zich eigen oordelen te vormen over beleidslijnen en om die te verdedigen.
De bestuurder hanteert als basiswaarden voor zijn/haar functioneren:

- Verantwoordingsplicht: de bestuurder kan ter verantwoording worden geroepen voor de wijze waarop het bestuursmandaat wordt uitgeoefend en voor de collectieve beslissingen van het bestuur.
- Transparantie: de bestuurder communiceert open over relevante belangen, afwegingen en risico's binnen de grenzen van vertrouwelijkheid.
- Eerlijkheid: de bestuurder handelt eerlijk en zorgvuldig, binnen en buiten de Raad van Bestuur.

9.8 Loyauteit

De bestuurder stelt zich loyaal op en zet zich constructief in voor de beginselen en de uitwerking van goed bestuur.
De informatie die de bestuurder ontvangt in het kader van zijn/haar mandaat wordt confidentieel behandeld. Voor persoonsgebonden informatie geldt de striktste geheimhouding. Ook na beëindiging van zijn/haar mandaat blijft de bestuurder discretie verschuldigd.
De bestuurder aanvaardt de collectieve verantwoordelijkheid voor de genomen beslissingen. Naar de buitenwereld toe zal hij/zij de genomen beslissingen steunen en verdedigen.

10. Opvolging, evaluatie en jaarwerkplan van de Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur werkt met een expliciet jaarwerkplan governance dat een periode van twaalf maanden bestrijkt. Dit jaarwerkplan bundelt alle terugkerende bestuurlijke en governance-gerelateerde taken en zorgt voor een gespreide workload, duidelijke verantwoordelijkheden en transparante besluitvorming.

Het jaarwerkplan wordt jaarlijks bevestigd door de Raad van Bestuur en vormt de leidraad voor de werking van bestuur en directie.

10.1 Jaarwerkplan governance – vaste activiteiten en timing

Onderstaande activiteiten maken integraal deel uit van het jaarwerkplan governance:

Januari

- Oproep vacante mandaten Raad van Bestuur
- Voorbereiding opmaak begroting en jaarrekening
- Voorbereiding Algemene Vergadering (agenda, documenten, uitnodigingen)

Februari

- Vaststelling ontwerp jaarrekening door de Raad van Bestuur
- Evaluatie toepassing principes goed bestuur (governance-evaluatie)
- Afronding jaarverslag
- Evaluatie voortgang beleidsplan

Maart

- Controle jaarrekening door rekeningnazichters
- Organisatie en verslaggeving Algemene Vergadering

April – Juni

- Opvolging uitvoering jaarplan
- Opvolging beleidsplan en strategische doelstellingen

September – Oktober

- Opstart voorbereiding begroting volgend jaar
- Inhoudelijke bijsturing werking indien nodig

November

- Voorbespreking begroting volgend jaar

December

- Functionerings- en evaluatiegesprek met de personeelsleden
- Goedkeuring begroting volgend werkjaar
- Evaluatie werking personeel (indien van toepassing)

- Jaarlijkse interne zelfevaluatie van de Raad van Bestuur
- Bespreking werking, rolverdeling en efficiëntie van het bestuur

10.2 Verantwoordelijkheden

- De **Raad van Bestuur** is eindverantwoordelijk voor het jaarwerkplan governance.
- De **voorzitter** bewaakt de timing en opvolging van evaluaties.
- De **algemeen coördinator** staat in voor de voorbereiding van beleids- en rapporteringsdocumenten.

10.3 Actualisering

Dit jaarwerkplan wordt jaarlijks geëvalueerd en waar nodig geactualiseerd, zodat het steeds aansluit bij de actuele werking en de principes van goed bestuur zoals opgelegd door Sport Vlaanderen en de Vlaamse Sportfederatie.

Functioneringsgesprek december

Voorgelegd ter ondertekening aan de directie en het bestuur:

Op datum:

Voor akkoord:

Naam: