



Het huishoudelijk reglement als leidraad

Bij Lidwina ontmoeten we *Jan Verellen*, die al meer dan 20 jaar lid is van de Raad van Bestuur van Lidwina en sinds 3 jaar voorzitter. De laatste jaren zet Lidwina nog actiever in op goed bestuur. In dit kader werden al meerdere initiatieven genomen.

Goed bestuur = transparantie

Jan: "Wij zijn een 10-tal jaar geleden gestart met een traject rond goed bestuur. De aanleiding was dat de bevoegdheidsverdeling tussen de verschillende organen niet helemaal duidelijk was. De Raad van Bestuur heeft toen beslist hier actie rond te nemen.

Voor Lidwina is goed bestuur een transparant bestuur, met ingebouwde controles. De Raad van Bestuur moet zich duidelijk uitspreken over de visie, missie en waarden van de organisatie, deze doortrekken naar de verschillende niveaus en de toepassing samen met de directie bewaken.

Vanuit de Raad van Bestuur werken we vandaag veel meer planmatig, vanuit concrete doelstellingen die vertrekken vanuit onze visie en missie. Het managementteam bereidt de doelstellingen voor een werkjaar voor, deze worden op de Raad van Bestuur besproken, aangevuld en goedgekeurd. Vervolgens worden deze doelstellingen in een prioriteitennota gegoten en concreet gemaakt. Na een jaar evalueren we en sturen we bij waar nodig.

Een andere nieuwigheid is dat revisoren, die bepaalde aspecten van de werking van Lidwina doorgelicht hebben, ook rechtstreeks verslag uitbrengen aan de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur kan hen dus rechtstreeks bevragen en krijgt hierdoor een objectief en genuanceerd beeld van de werking van de organisatie."

Herwerkte statuten en huishoudelijke reglementen

Jan: "Uiteraard hadden we al statuten en een huishoudelijk reglement voor Raad van Bestuur en Algemene Vergadering, maar deze werden volledig herwerkt en geactualiseerd. Vandaag zijn dit praktische werkinstrumenten die onze werking mee richting geven. Een duidelijk uitgeschreven reglement (en bijgevolg: transparantie) is immers essentieel als het gaat over goed bestuur.

We hebben ons bij de herwerking gedeeltelijk gebaseerd op documenten die we aangereikt kregen uit reguliere bedrijven. In onze Raad van Bestuur zitten ook mensen uit de bedrijfs wereld die o.a. vertrouwd zijn met de Code Buysse, dus we kregen van die hoek interessante input. Onze vzw-statuten hebben we voor nazicht voorgelegd aan het VSDC (*het Vlaams studie- en documentatiecentrum voor vzw's, nvdr*).

In deze reglementen worden alle aspecten van de werking behandeld, gaande van de bevoegdheden (de Raad van Bestuur mag bijvoorbeeld niet bezig zijn met operationele zaken) en de manier waarop de KPI's bepaald en opgevolgd worden tot de timing van de vergadermomenten en de competenties die we van onze bestuurders verwachten.

In de reglementen is ook een gedragscode voor bestuurders opgenomen. Hierin worden een aantal aspecten opgelijst die misschien evident lijken, maar waarvan het toch goed is dat iedereen dit voor ogen houdt: bestuurders bereiden zich voor op de vergaderingen, nemen actief deel aan de besprekingen, zijn loyaal en behandelen de inhoud van de besprekingen vertrouwelijk,... Alle nieuwe bestuurders krijgen deze code overhandigd."

Samenstelling Raad van Bestuur en Algemene Vergadering

Jan: "In de statuten van Lidwina is duidelijk bepaald dat onze *Raad van Bestuur* uit minimum 3 en maximum 9 mensen moet bestaan.

In het reglement werden de competenties bepaald die bestuurders moeten hebben. Dit gaat



van algemene competenties die we van iedereen verwachten (vb. strategische visie hebben, regionale betrokkenheid) tot specifieke competenties die in de Raad van Bestuur moeten aanwezig zijn (vb. juridische expertise, financiële expertise, logistieke kennis, medische kennis, kennis van de sociale sector, expertise op vlak van personeelsbeleid, ICT,...). We streven daarbij ook naar een gelijke verdeling op gebied van leeftijd en gender. Voor leeftijd lukt ons dat al goed, voor gender ligt dit moeilijker: we hebben momenteel slechts 1 vrouw in de Raad van Bestuur.

De duur van de bestuursmandaten werd ook beperkt in de tijd. Na 6 jaar vragen we dat 2 bestuurders hun mandaat ter beschikking stellen. Dit schept duidelijkheid: onze bestuurders weten dat de samenstelling in 2022 gaat herbekeken worden. Het reglement bepaalt ook dat aan bestuurders op de leeftijd van 70 jaar wordt gevraagd hun mandaat als bestuurder neer te leggen. Om betrokken te blijven bij de werking van Lidwina, kunnen ze wel lid blijven van de Algemene Vergadering.

De hervorming heeft ook aanleiding gegeven tot de oprichting van twee *comités* binnen de Raad van Bestuur: een financieel comité – dat zich buigt over financiële aangelegenheden zoals beleggingen – en een renumratie comité – dat zich buigt over loonvoorwaarden en statuten werknemers. Beide comités zijn samengesteld uit 2 bestuurders en de directeur eventueel aangevuld met een lid van het Managementteam en bereiden deze zaken inhoudelijk voor. De uiteindelijke beslissingen worden genomen door de Raad van Bestuur.

In onze AV zitten 31 leden ter persoonlijke titel en 22 leden afgevaardigd door een organisatie. Deze is dus veel groter dan de klassieke Raad van Bestuur + 1, zodat zij haar controlefunctie op een volwaardige manier kan uitoefenen. Eén van de nieuwigheden is dat de AV actiever betrokken wordt bij het aantrekken van nieuwe leden voor de Raad van Bestuur. Momenteel zijn we op zoek naar een bestuurder met een IT-profiel: we zullen het profiel ook aan de leden van de AV bezorgen, zodat zij mee kunnen zoeken naar geschikte kandidaten.”

En tot slot... Zelfevaluatie

Jan: “Een ander belangrijk nieuw punt dat we ingevoerd hebben, is dat we als Raad van Bestuur onszelf gaan evalueren. Dit jaar hebben we dit voor het eerst gedaan tijdens een beleidsvergadering. Op een zaterdagochtend zijn we samengekomen op een externe locatie. Ter voorbereiding hadden we alle bestuurders een vragenlijst laten invullen, de resultaten van deze bevraging vormden de basis voor een bespreking over hoe we werken en waar we kunnen verbeteren. Dat was een constructieve bespreking die tot concrete verbeteracties geleid heeft.

Het zijn een paar voorbeelden van verbeteracties op gebied van goed bestuur die we binnen Lidwina de afgelopen jaren genomen hebben. Uiteraard kunnen we nog beter op sommige vlakken, maar het zijn stappen in de goede richting!”