

Beginselen van goede praktijken van het EFC: Een zelfregulerende instrument voor stichtingen

De beginselen van goede praktijken van het EFC vormen een zelfregulerende instrument dat is gebaseerd op een gedeelde visie op goede praktijken bij de Europese stichtingen. Het instrument wil stichtingen ondersteunen bij het nastreven van hun doelstellingen ten bate van het openbaar nut door het versterken van hun onafhankelijk bestuur, deugdelijk beheer, transparantie en verantwoordingsplicht.

Zelfregulerende instrumenten, zoals deze principes, vormen een aanvulling op de bestaande nationale en internationale wetten die stichtingen moeten naleven. Om relevant te blijven in de voortdurend veranderende context waarbinnen stichtingen werken, moeten die principes regelmatig worden herzien. Tegelijkertijd moeten ze ook aangepast zijn aan de verschillende werkwijzen, tradities en diversiteit van de Europese stichtingen.

Factoren, zoals de omvang en het soort organisatie of de regio waarin ze gevestigd is, kunnen een invloed hebben op de beoordeling door de stichting van de toepassing van bepaalde aspecten van dit document, maar waar mogelijk worden EFC-leden aangespoord om de principes toe te passen en ze te gebruiken wanneer ze hun werking en beleidslijnen (opnieuw) vorm geven. Deze principes verwijzen naar basisacties die al tot de kernactiviteiten van de stichtingen moeten behoren, terwijl de aanbevelingen ideale normen bieden om de lat hoger te leggen voor de praktijken van deze stichtingen. Indien EFC-leden niet in staat zijn om de basisprincipes **na te leven**, moeten zij een **verklaring** voorleggen waarom de volledige implementatie niet mogelijk is of niet van toepassing is voor hun specifieke context.

De principes hebben betrekking op stichtingen als organisaties die:

- Hun eigen **activa** controleren
- **Onafhankelijke bestuursstructuren** hebben
- **Hun middelen** gebruiken ten bate van het **openbaar nut**

Die kenmerken worden weerspiegeld in de principes.

Principe 1

Onafhankelijk bestuur

De stichting beschikt over een aanwijsbaar en onafhankelijk beslissingsorgaan dat werkt volgens hoge ethische normen en waarvan de leden worden aangesteld in overeenstemming met vastgelegde principes en procedures.

Grondbeginselen

- De raad van bestuur stelt strategische doelstellingen op en zorgt ervoor dat de programma's, de werking en de financiën in overeenstemming met die doelstellingen.
- Gedetailleerde informatie over de bestuursstructuur, met inbegrip van de plichten van de raad van bestuur en de beslissingsprocedures, is duidelijk gedefinieerd en voor iedereen beschikbaar.
- Het lidmaatschap van bestuursorganen wordt regelmatig en op vooraf bepaalde tijdstippen hernieuwd en geroteerd.
- Er bestaat een verlonings- en/of vergoedingsbeleid voor leden van de raad van bestuur, alsook duidelijke beleidslijnen om belangenconflicten van de raadsleden aan te pakken.

Aanbevelingen

- De achtergrond m.b.t. de oprichting van de stichting, met inbegrip van gedetailleerde informatie over huidige en vroegere relaties met de overheid en andere belangrijke stakeholders, wordt openbaar gemaakt.
- Bij aanstellingen in de raad van bestuur wordt rekening gehouden met kwalificaties en ervaring. Er bestaat een beleid dat diversiteit (gender, afkomst, leeftijd enz.) in de raad waarborgt.
- De prestaties van de raad van bestuur worden regelmatig geëvalueerd.
- Het verlonings- en/of vergoedingsbeleid, alsook specifieke gegevens over de verloning van de raad van bestuur, worden openbaar gemaakt, evenals duidelijke beleidslijnen om belangenconflicten van de raadsleden aan te pakken.

Principe 2

Deugdelijk beheer

De stichting stimuleert doelmatig en voorzichtig beheer, evenals duurzame beleggingsstrategieën, en ziet erop toe dat de middelen op de beste manier worden ingezet ten bate van het openbaar nut.

Werking

Grondbeginselen

- De informatie over subsidieprogramma's en aanvraagprocedures is algemeen beschikbaar en gebruiksvriendelijk. Wie een subsidie aanvraagt, wordt binnen een vooraf bepaalde tijd op de hoogte gebracht van de beslissingen.
- Er worden procedures gebruikt die een goede kennis toelaten over de mogelijke partners en begunstigen.
- De uitvoerende en niet-uitvoerende functies zijn duidelijk gedefinieerd met het oog op een geïntegreerd systeem van controles en balansen.
- Er bestaan duidelijke beleidslijnen om belangenconflicten van het personeel aan te pakken.
- Er worden kansen en middelen verstrekt voor de professionele ontwikkeling en opleiding van het personeel, en er worden regelmatige prestatiecontroles uitgevoerd.
- Er worden stappen genomen om risico's bij de verschillende aspecten van de werking te evalueren en aan te pakken.

Aanbevelingen

- Stakeholders worden geraadpleegd tijdens de ontwerpfase van projecten en programma's.
- Er bestaan online feedbackmechanismen voor begunstigen en stakeholders.
- Er worden op regelmatige basis feedbackenquêtes uitgevoerd, zowel naar de mening van begunstigen als van diegenen die geen financiering ontvingen.
- Op verzoek krijgen zij die geen subsidie kregen een verklaring over de redenering achter de beslissing en de voorwaarden om opnieuw in aanmerking te komen voor een subsidieaanvraag.

Financiën

Grondbeginselen

- Er worden jaarrekeningen opgesteld en gepubliceerd.
- De verklaringen van onafhankelijke externe audits worden openbaar beschikbaar gesteld.
- Er bestaan mechanismen voor de gepaste interne controle van de middelen en uitgaven te verzekeren.
- Bepaalde leden van de raad van bestuur beschikken over beleggingsexpertise, of die is extern beschikbaar.
- Er bestaan beleidslijnen en strategieën voor beleggingen en toewijzing van activa, en er zijn beslissingsstructuren gedefinieerd voor die drie gebieden.

Aanbevelingen

- De informatie over budgetten, beleggingsbeleid, beleggingsstrategieën en toewijzing van activa en over de beslissingsstructuren in deze drie gebieden wordt algemeen beschikbaar gesteld.
- Er worden externe controles en checks uitgevoerd op het beleggingsbeleid, de beleggingsstrategie en de toewijzing van activa.
- De beleggingen in verband met de opdracht en het programma worden beschouwd als een middel om het doel van de stichting te steunen.

Principe 3 Transparantie

De stichting communiceert de opdracht, de doelstellingen en de resultaten van haar werk op een volledige en begrijpelijke manier, waarbij transparantie bij alle activiteiten centraal staat.

Grondbeginselen

- Websites en ander promotiemateriaal geven een compleet en getrouw beeld van de activiteiten en strategieën van de stichting.
- De statuten, verordeningen, richtlijnen voor de financieringstoepassingen, evenals lijsten van de leden van de raad van bestuur en van de personeelsleden, worden openbaar beschikbaar gesteld.
- Balansen, jaarverslagen en subsidielijsten, met totaalbedragen, worden openbaar beschikbaar gesteld, rekening houdend met de gegevensbescherming en de privacy van individuele personen.

Aanbevelingen

- De basisinformatie over de organisatie beschikbaar op de website is in verschillende talen.
- CV's van de leden van de raad van bestuur en van het uitvoerend personeel worden algemeen beschikbaar gesteld.
- De communicatie is niet alleen gericht op de activiteiten van de stichting, maar ook op de resultaten ervan. Successen maar ook mislukkingen worden gedeeld om uit te leren.
- De sociale media worden gebruikt als een middel voor interactie met het publiek en andere stakeholders.
- Er werd een interne ethische code uitgewerkt en die wordt openbaar beschikbaar gesteld.
- De loonschalen van het uitvoerend personeel en de andere personeelsleden zijn openbaar beschikbaar.
- De organisatie verbindt zich er actief toe om te communiceren met de stakeholders met het oog op dialoog, gezamenlijke belangenbehartiging enz. om de specifieke agenda te realiseren.

Principe 4

Verantwoordingsplicht

De stichting handelt op een verantwoorde manier met zin voor samenwerking door verantwoording af te leggen over haar acties tegenover de stakeholders, en door haar kennis en ervaring actief te delen.

Grondbeginselen

- De prioriteiten houden rekening met de behoeften van de stakeholders van de stichting en de veranderende externe omgeving.
- Tijdens de ontwerpfase van een project of programma wordt rekening gehouden met de omvang van de acties, de programmaduur en de exit strategieën.
- Toezicht op en evaluatie van haar acties, met betrokkenheid van de stakeholders en begunstigen in het proces, vormen een belangrijk deel van de subsidiërings- of projectcyclus van de stichting en worden gebruikt om toekomstige strategieën en prioriteiten vorm te geven.
- De stichting werkt waar mogelijk samen met partners om maximaal gebruik te kunnen maken van de middelen, synergieën op te bouwen, creativiteit aan te sturen, aanmoedigen te leren en impact te vergroten. Die samenwerkingsinspanningen worden onderbouwd door wederzijds respect en begrip.

Aanbevelingen

- De resultaten van zowel positieve als negatieve evaluaties zijn openbaar beschikbaar.
- Er wordt voorrang gegeven aan actieve participatie in leergroepen van collega's, netwerken en fora op nationaal en/of internationaal niveau.
- Er bestaan toegankelijke mechanismen, met inbegrip van het gebruik van sociale media, om algemene feedback te vragen van het grote publiek.

De beginselen gebruiken om verder te gaan dan de strikte naleving

Dit document lezen en op de plank zetten is gemakkelijk, de beginselen van goede praktijken van het EFC omzetten in concrete doelstellingen en acties voor een organisatie is een heel andere zaak. Hierna volgt een lijst met ideeën over hoe de normen en aanbevelingen op te nemen en creatief toe te passen bij de werking van iedere stichting.

- **Gebruik** de principes regelmatig als uitgangspunt voor besprekingen in vergaderingen van de raad van bestuur: zit de stichting op het goede spoor?
- **Daag** het personeel van de stichting **uit** om bij hun dagelijkse werking verder te gaan dan de wettelijke naleving, en gebruik de principes als leidraad en prestatiekernindicatoren (KPI's).
- **Deel** de principes met mogelijke partners en begunstigden om de beste praktijken ruimer na te streven en basisregels voor engagement op te stellen.
- **Communiceer** de naleving van de beginselen door de stichting op haar website en in gedrukte materialen als een kwaliteitsmerk.
- **Ontwikkel** nieuwe, aangepaste en ambitieuze indicatoren om elk jaar de lat weer hoger te leggen.

Achtergrond

De herziening in 2012/2013 van de beginselen van goede praktijken van het EFC is een stap verder in een proces dat in 1994 werd opgestart met de Verklaring van Praag. Die verklaring bevatte de beginselen en wederzijdse verbintenissen voor stichtingen in Europa op basis waarvan vervolgens kon worden voortgewerkt.

De normen evolueerden later naar de Praktijkcode (1996) en de Beginselen van Goede Praktijken (2006) en zijn afgestemd op de veranderende contexten waarin stichtingen in Europa werken. In 2011 deden de leden- en bestuursorganen van het EFC een oproep tot herziening van de principes, om de lat voor de Europese stichtingen hoger te leggen.

De leden- en de bestuursorganen van het EFC werden geraadpleegd bij de herziening van 2012/2013, die werd geleid door een taskforce van zes stichtingen uit heel Europa. Het secretariaat van het EFC wil die stichtingen en hun vertegenwoordigers in deze taskforce danken:

- Boudewijn de Blij, Stichting Fonds 1818 – Nederland (*Voorzitter*)
- Marco Demarie, Compagnia di San Paolo – Italië
- Philipp Egger, Gebert Rüt Stiftung – Zwitserland
- Torbjörn Eng, Stiftelsen Riksbankens Jubileumsfond – Zweden
- Ieva Morica, Soros Stichting Latvia – Letland
- Jürgen Christian Regge, Fritz Thyssen Stiftung – Duitsland