

Besturen bij çavaria

Profiel, competenties en taken van bestuurders

Goedgekeurd op het bestuursorgaan van 15 januari 2022

Over deze nota

Tijdens het werkjaar 2021-2022 ondervond het bestuur dat er een soort document nodig is dat bestuurders vooraf (of tijdens hun bestuursperiode) informatie geeft over het reilen en zeilen in het bestuursorgaan van çavaria en de deelwerkingen. Zo kunnen (kandidaat) bestuurders zich voorbereiden op de verwachtingen, maar ook de rollen en taken van bestuurders.

Met deze nota wilden we ook enkele oudere documenten updaten en samenvoegen tot deze ene 'profieltekst'.

Daarenboven kwam uit de conclusienota van het 'Traject 2020' de aanbeveling om de rol van bestuurders te verduidelijken waardoor de verwachtingen over de 'vertegenwoordiging' realistischer worden.

Ook de wet en de Bestuurscode 2020 voor Socio-culturele organisaties verwachten dat een organisatie helder is over de taken en verwachtingen van bestuurders. Het decreet op het socio-cultureel werk verwacht dat een organisatie handelt volgens de principes van goed bestuur.

Leeswijzer:

- 'Bestuursorgaan', of kortweg: het bestuur = de nieuwe benaming voor 'raad van bestuur'
- AV = algemene vergadering
- Intern reglement = de nieuwe naam voor huishoudelijk reglement, ook HHR
- DB = dagelijks bestuur
- Bestuurder is een verkozene in het bestuursorgaan en in voorkomend geval in het dagelijks bestuur.
- Alle principes in deze nota gelden voor alle deelwerkingen (KliQ, Lumi, çavaria).

Inleiding

Çavaria zet zich in voor het welzijn, gelijke rechten en gelijke kansen van holebi's, transgender en interseksue personen*. Çavaria bouwt verder aan een solidaire en inclusieve samenleving met een brede kijk op seksuele oriëntatie, genderexpressie, genderidentiteit en sekse-kenmerken. Çavaria is een beweging, een belangenorganisatie en een expertisecentrum.

(*) Er bestaan veel verschillende termen om je seksuele en genderidentiteit een naam te geven. Sommige mensen kiezen bewust voor geen label. Anderen kiezen voor een heel specifiek label. Belangrijk is dat je hier zelf over kan beslissen. Meer uitleg over termen vind je in onze woordenlijst: <https://www.cavaria.be/woordenlijst>

Çavaria is een netwerkorganisatie, een kennis- en expertisecentrum en belangenverdediger van alle LGBTI-personen en groepen in vlaanderen.

Lees meer over wie we zijn: <https://cavaria.be/wie-zijn-we>
en wat we doen: <https://www.cavaria.be/wat-doen-we>

Çavaria vzw heeft een Bestuur dat uit maximaal 24 personen is samengesteld, zoals beschreven in de statuten.

Deze bestuurders komen uit 2 categorieën:

- Categorie A: maximum 12 bestuurders vanuit de regenbooghuizen, of desgevallend de regionale afdeling**
- Categorie B: maximum 12 bestuurders met thematische expertise**

(**) Çavaria moedigt genderpariteit ten zeerste aan. Daarom mogen de bestuurders van éénzelfde regionale afdeling nooit dezelfde genderidentiteit hebben. Verder mogen onder de bestuurders met thematische expertise maximaal 6 personen dezelfde genderidentiteit hebben.

Rol bestuursorgaan (het bestuur)

De algemene vergadering (AV) is het hoogste bestuursniveau van de organisatie. In die zin bepaalt de AV de missie van çavaria. Het bestuursorgaan van çavaria (hierna: het bestuur) voert de beslissingen van de AV uit. De bestuurders (en dus het bestuursorgaan) worden verkozen door de AV. Het bestuur leidt de vereniging als een collegiaal orgaan. De algemene vergadering heeft ook een controlefunctie op het werk van het bestuur.

Het bestuursorgaan van çavaria staat in voor de algemene strategie (goedgekeurd door de AV) en bepaalt de koers van de organisatie. Het bestuur beslist dus over de strategie in samenhang met de strategische doelstellingen van de organisatie. Het bestuur overziet de goede implementatie ervan. De algemeen coördinator is verantwoordelijk voor een goed beheer van de organisatie.

Tijdens het jaar vergadert het bestuur regelmatig om de grote lijnen van de werking op te volgen. Daarbij is het niet de bedoeling dat het bestuur zich bezighoudt met de praktische werking, want dit gebeurt door het personeel (samen met vrijwilligers). Personeel en (expert)-vrijwilligers volgen daarvoor het jaarplan. Het bestuur kan wel een stand van zaken opvragen om zo nodig (binnen haar bevoegdheden) bij te sturen en bespreekt ook nieuwe ontwikkelingen, nieuwe kansen, actuele fenomenen en problemen, etc....

De inhoudelijke en strategische beslissingen worden genomen op basis van input van het team, de huizen, de (aangesloten) verenigingen, expertise van derden en kennis en inzicht van de bestuurders. Beleidsvoorbereiding en beleidsuitvoering gebeuren door het team van çavaria en de vrijwilligerswerkgroepen bij de teams.

Statutair en wettelijk (zie artikel 21 van de statuten):

- heeft het bestuur een algemene bevoegdheid om de organisatie goed te besturen;
- is het bestuur bevoegd voor alle aangelegenheden die de wet niet uitdrukkelijk aan de algemene vergadering verleent;
- is het bestuur in het bijzonder bevoegd voor het opstellen en het wijzigen van het intern reglement.

In het intern reglement (zie artikel 4.7) van çavaria zijn nog een aantal bijkomende taken voor het bestuur toegevoegd. Het bestuur staat onder meer in voor:

- een toekomstgerichte werking van çavaria;
- het ontwerp, de opvolging en de evaluatie van het jaarprogramma van çavaria;
- de inhoudelijke begeleiding van het team van çavaria;
- het stimuleren van de werking van de inhoudelijke werkgroepen die ze heeft opgericht;
- het oprichten van werkgroepen bij de teams van çavaria;
- voorbereiding van de algemene vergadering met, onder meer het opstellen van de agenda, de goedkeuring van het ontwerp van begroting, en de bundeling van eventuele voorstellen tot statutenwijziging conform de bepalingen in de wet en de statuten.
- beoordeling toetredingsaanvragen van landelijke verenigingen (intern reglement: 2.1.1)
- schorsen van een opdrachtgevende groep tot de eerstvolgende algemene vergadering (intern reglement: 3.6.4)
- het benoemen van twee covoorzitters, een secretaris, een penningmeester en een personeelsverantwoordelijke binnen het bestuur (intern reglement: 4.8.2)

Binnen het bestuur worden verschillende functies verdeeld (zie verder bij 'Taken van de bestuurders'). Het bestuursorgaan komt ongeveer 10 keer per jaar bijeen, afwisselend op weekdays en zaterdagen.

Wijze van vergaderen

Op de bestuursvergadering van 15 januari 2022 werd beslist dat deze nota nog aangevuld dient te worden met een hoofdstukje "wijze van vergaderen" dat dieper ingaat op de afspraken binnen het bestuursorgaan m.b.t. onder meer:

- *Toegankelijk taalgebruik*
- *Afspraken over voorbereidende nota's (opstellen, delen,...)*
- *Wijze van stemmen (enkel stemmingen over personen zijn geheim, tenzij een andere wijze van stemming wordt aangenomen door de vergadering).*
- *....*

Dit hoofdstuk moet nog verder uitgewerkt worden en heeft als doel om bestuurders de kans te geven om hun rol op te nemen.

Dagelijks bestuur

Na de samenstelling van het nieuwe bestuursorgaan (verkozen tijdens de AV) kan het bestuursorgaan een dagelijks bestuur (DB) installeren voor de resterende duur van de bestuursperiode. Volgens de statuten kan het bestuur ook kiezen om het dagelijks bestuur te delegeren aan de algemeen coördinator, waardoor onderstaande elementen vervallen.

Voor de samenstelling van een DB duidt het bestuursorgaan onder haar leden minstens 3 en maximum 5 personen aan, 2 hiervan zijn de covoorzitters. Volgende expertisevelden zijn minstens vertegenwoordigd in het DB: financiële expertise en expertise in HR.

De covoorzitters agenderen op de eerste vergadering van de bestuursperiode de bespreking van het document 'Besturen bij çavaria' (dit document dus) en vragen de kandidaturen op om een DB samen te stellen op de eerstvolgende bestuursvergadering. Alle bestuursleden hebben stemrecht. Het DB stelt hun werking en programma voor aan het bestuursorgaan.

Maximum de helft van de DB leden hebben dezelfde genderidentiteit. Als de genderidentiteit verandert tijdens de bestuursperiode, blijft de samenstelling van kracht.

De Algemeen Coördinator is volwaardig lid van het DB met stemrecht, wat bijdraagt aan de evenwaardigheid van de DB-leden. De Algemeen Coördinator en 3 tot 5 bestuurders vormen samen het Dagelijks Bestuur. Het DB werkt als een collegiaal orgaan.

De bevoegdheden van het DB worden geregeld via de beslissingsmatrix. Dat document is een werkinstrument van het bestuursorgaan.

Het DB kan geldig vergaderen als de helft van de leden aanwezig zijn. Er wordt niet gewerkt met volmachten. Bij stemmingen wordt beslist met 50%+1 van de leden. Als een stemming per mail wordt voorgelegd geldt hetzelfde principe.

- Bij een DB van 6 leden: quorum = 3; minimum aantal stemmen nodig voor beslissing = 4
- Bij een DB van 5 leden: quorum = 3; minimum aantal stemmen nodig voor beslissing = 3
- Bij een DB van 4 leden: quorum = 2; minimum aantal stemmen nodig voor beslissing = 3

Je kan geen bestuurdersrol in het DB opnemen als je geen bestuurder bent in het bestuursorgaan. Dit wil ook zeggen dat ontslagnemende bestuursleden, die tevens DB-lid zijn, automatisch ontslag nemen uit het DB.

Het DB vergadert minimaal 1 keer per maand (exclusief juli en augustus). Dit kan digitaal, fysiek of hybride. Het DB beslist zelf hoe ze dit concreet organiseren. Beslissingen kunnen ook via e-mail en tussen vergaderingen door genomen worden. Het DB maakt zelf onderling afspraken om hun werking te organiseren. Zo bepaalt het DB zelf hoe ze notulen maken van de vergaderingen.

Een DB-lid kan zelf ontslag geven. Het bestuursorgaan aanvaardt dit ontslag en kan daarna een nieuw DB-lid aanduiden, dat voor de resterende termijn zetelt. Een DB-lid dat 3 maal na elkaar afwezig is zonder verwittiging wordt als ontslagnemend beschouwd.

Het bestuursorgaan evalueert naast de eigen werking ook de werking van het DB minstens 1 keer per mandaatperiode.

Profiel bestuurders

We streven naar een bestuur met de volgende kenmerken:

- een divers samengesteld bestuur in termen van leeftijd, etniciteit, socio-economische status, genderidentiteit, genderexpressie, seksuele oriëntatie, seksekenmerken, religie en levensbeschouwing, ...
- aanwezigheid van expertise op het vlak van bestuur en organisatie-management, inhoudelijke expertise en ervaringsgerichte expertise op vlak van seksuele oriëntatie, genderidentiteit en intersectionaliteit.

We proberen om bovenstaande kenmerken zo goed mogelijk in het bestuur in te bouwen. Dit vormt de basis om een gemotiveerd advies te geven vanuit het bestuur aan de algemene vergadering.

Mogelijke thema's die besproken worden: inhoud van het beleidsplan, engagementen t.a.v. derden (Belgian Pride, Outgames,...), jaarlijkse awards, deontologie, begroting en financieel resultaat, aanvaarding van legaten, burgerlijke partijstelling, actualiteit, agenda algemene vergadering, ... Je verzorgt mee de communicatie tussen het bestuur en de achterban die jij vertegenwoordigt (regionale afdeling).

Als kandidaat bestuurder heb je interesse in bestuurszaken, in inhoudelijk aansturen van het beleid van çavaria en in de thema's waar çavaria rond werkt. Je toont interesse in het werk van de beweging. Je kan vergaderen, bent kritisch, brengt respect op voor diversiteit en (andere) meningen en je bent loyaal ten aanzien van de genomen beslissingen. Gegevens zoals in een begroting of een jaarplan kan je analyseren en interpreteren. Je kan actief luisteren, in dialoog gaan en debatteren. Çavaria kan vorming aanbieden aan bestuurders die hun vaardigheden om te besturen willen ontwikkelen.

Van een bestuurder die weinig of geen ervaring heeft met de werking van çavaria mogen we verwachten dat die inspanningen doet om deze beter te leren kennen (bvb eens deelnemen aan een activiteit, vorming, activiteit van een vereniging,...).

Hieronder beschrijven we het profiel van een 'çavaria bestuurder'.

Een capabele bestuurder...

- is zich goed bewust van de rol als bestuurslid (met eventueel een functie), de rol van het Team, specifiek de rol van coördinator(s) en de rol van de algemene vergadering (AV);
- heeft interesse in de gemeenschap;
- heeft interesse in alle aspecten van de werking van çavaria vzw, KliQ vzw en Lumi vzw; al dan niet gecombineerd met een bijzondere interesse in één of meerdere deelgebieden;
- is vergader-technisch sterk of is bereid vergader-technische capaciteit op te bouwen;
- neemt initiatief om zich de thema's en/of dossiers die het bestuur bespreekt eigen te maken

Een constructieve en verbonden bestuurder...

- kijkt als lid van het bestuur in hoofdzaak naar het belang van çavaria vzw;
- draagt de waarden uit van çavaria vzw en promoot de vereniging op een positieve manier;
- vermijdt belangenvermenging en houdt zich aan de deontologische code;
- beschikt over voldoende communicatieve en cognitieve vaardigheden/middelen om vlot en diplomatisch contacten te onderhouden. Wie drempels ervaart kan daarmee terecht bij de covoorzitters.
- is een teamspeler met een democratische ingesteldheid die zich kan verzoenen met hetgeen beslist werd in het bestuur;
- handelt volgens de statuten en respecteert het intern reglement.

Een communicatieve bestuurder ...

- communiceert goed in het Nederlands;
- staat open voor overleg;
- is vlot bereikbaar bij vragen of problemen;
- laat het tijdig weten als die meer ondersteuning nodig heeft.

Een aanwezige bestuurder...

- probeert zo veel als mogelijk aanwezig te zijn op de bestuursvergadering;
- laat, wanneer aanwezigheid niet mogelijk is, het weten aan één van de covoorzitters
- denkt na om zich te laten vertegenwoordigen via een gevolmachtigde bestuurder
- volgt het interne online overleg op via het online platform;
- leest tijdig interne of externe nota's en documenten door;
- heeft tijd en bereidwilligheid om zich voor te bereiden, zich in te werken en deel te nemen aan werkgroepen (commissies) waarvoor die zich aanmeldde;
- neemt actief deel aan de vergaderingen en durft positief kritisch te zijn;
- denkt actief mee over de inhoudelijke en strategische positionering van de vereniging.

Een discrete (eerbare) bestuurder...

- kan correct omgaan met vertrouwelijke informatie;
- verklaart zich akkoord met de deontologische code.

Vermenging van functies

We vragen kandidaat bestuurders om vooraf duidelijk te maken welke functies die al opneemt in andere organisaties. Zo kan er met kennis van zaken over de kandidatuur gestemd worden.

Op de eerste bestuursvergaderingen worden enkele functies vastgelegd en verdeeld onder de bestuurders.

Het bestuursorgaan van çavaria is tevens de algemene vergadering van KliQ vzw.

Het bestuursorgaan van çavaria is tevens de algemene vergadering van vzw Lumi.

Rol van de bestuurders

Als bestuurders ben je lgbti of ally en in het bestuursorgaan vervul je verschillende rollen.

Sommige bestuurders hebben een functie en/of maken deel uit van een werkgroep. De rollen die een bestuurder vervult, verschillen van diens functie of takenpakket.

Om niet in een eenzijdige rol te (ver)vallen, staan hier de verschillende rollen van de bestuurder opgesomd.

Vertegenwoordigende rol (in het bijzonder regionale bestuurders):

- om belangen te bundelen, = sprokkelen bij de achterban,
- om belangen uitdrukkelijk te benoemen,
- om belangen te behandelen,
- om notie te nemen van verschillende belanghebbenden of belanghebbende groepen in de gemeenschap,
- om tijdig, adequaat en consequent terug te koppelen naar degene die vertegenwoordigd worden, zodoende gedragen vertegenwoordiger te zijn.

Adviserende rol (geldt voor alle bestuurders en thematische bestuurders in het bijzonder):

- als bestuurder in het algemeen:
 - bij het stimuleren van het team (via de algemeen coördinator) met voorstellen, suggesties, analyses en feedback.
 - bij het motiveren van de algemeen coördinator om het uitgestippelde beleid aan te houden.
 - bij het spontaan kennis en expertise delen.
 - bij het gestroomlijnd en transparant communiceren naar de raad als geheel.
- als bestuurder in een werkgroep:
 - kennisdeling bij technische en thematische dossiers.

Strategische rol:

- bij het uitstippelen, goedkeuren en evalueren van strategie en strategische beslissingen,
- bij evaluatie en monitoring van beslissingen.

Controlerende rol:

- als bestuurder in het algemeen:
 - op beleid; rekening houdende met de belangen van de leden-deelgenoten.
 - op strategieën die worden voorgelegd door het coördinatieteam.
 - op de interne werking van het bestuursorgaan.
 - op niveau van statuten, intern reglement: De bestuurder controleert de toepassing van de reglementen en de statuten.
 - op niveau van verslaggeving: De bestuurder controleert verslaggeving.

- als bestuurder in een werkgroep:
 - Op niveau van HR. De bestuurder controleert de handelingen van de algemeen coördinator via de personeelsverantwoordelijke of in voorkomend geval het dagelijks bestuur.
 - Op niveau van financiën. De bestuurder controleert kwartaalcijfers, balans en jaarrekening via de financiële verantwoordelijke of in voorkomend geval het dagelijks bestuur.

Netwerkende rol:

- Als brugfiguur:
 - in de gemeenschap, zodoende kennis binnen te brengen die anders onder de radar blijft.
 - regionale bestuurder (cat A): naar de huizen en terug naar het bestuursorgaan: communicatie en transparantie over de gemaakte beslissingen; rekening houdende met vertrouwelijkheid.
 - alle bestuurders: naar de leden-deelgenoten en aangesloten verenigingen (lokaal en landelijk), de gemeenschap; rekening houdende met vertrouwelijkheid.
- Als participant/vrijwilliger bij een activiteit:
 - door aanwezig te zijn in de gemeenschap.

Coördinerende rol:

- als (co)voorzitter:
 - om de bestuursvergadering te faciliteren
 - om de werking van de vereniging te ondersteunen
 - om agendapunten te bundelen voor de dagorde van de bestuursvergadering
 - als secretaris:
 - om het verslag van het bestuursorgaan op te maken en ter beschikking te stellen
 - om dagorde / agenda van het bestuursorgaan mee op te stellen
 - als financieel verantwoordelijke:
 - om de werkgroep te faciliteren en te ondersteunen
 - als personeelsverantwoordelijke:
 - om de werkgroep te faciliteren en te ondersteunen
 - als voortrekker/voorzitter in een werkgroep:
 - om de werkgroep te faciliteren en te ondersteunen
- Ieder met een coördinerende rol communiceert gestroomlijnd en transparant naar het bestuursorgaan als geheel.

Taken van de bestuurders

1. Taken binnen het bestuursorgaan

Tijdens de eerste vergadering van de bestuursperiode, volgend op de verkiezing van het nieuwe bestuur, worden een aantal functies verdeeld. Dit gebeurt door een stemming binnen het bestuur. Gewoonlijk gebeurt het als volgt: kandidaturen worden (vooraf) opgevraagd en de kandidaten geven een korte motivatie tijdens de vergadering. Daarna kunnen er vragen gesteld worden door de andere leden van het bestuur en volgt er een discussie zonder de kandidaat, waarna in een geheime stemming over de kandidatuur gestemd wordt.

Wanneer het bestuur kiest om een dagelijks bestuur (DB) te installeren (zie hoger 'dagelijks bestuur') kunnen sommige taken vervallen in het bestuursorgaan en worden ze in het DB vervangen door de expertisevelden: financiële expertise en expertise in HR.

1.1. Covoorzitter van het bestuursorgaan (en desgevallend het DB)

Dit duo bestaat uit 2 leden, met een verschillende genderidentiteit.

Functie en taken:

- het bestuur in goede banen leiden, in het bijzonder de vergaderingen van het bestuursorgaan.
- voorbereiding jaarplanning (i.s.m. de coördinatoren en secretaris).
- voorbereiding agenda (i.s.m. de algemeen coördinator).
- voorzitten van de vergadering.
- nalezen van het ontwerpverslag.
- woordvoerder namens het bestuur tijdens de AV.
- beroepsinstantie voor algemeen coördinator (bij conflict tussen algemeen coördinator en personeelsverantwoordelijke of DB-lid).

1.2. Secretaris van het bestuur

Functie en taken:

- verslag nemen van de vergaderingen van het bestuur.
- voorbereiding jaarplanning (i.s.m. de coördinator en de covoorzitters).

1.3. Financieel verantwoordelijke

Functie en taken:

- het bestuur informeren i.v.m. financiële kwesties (i.s.m. coördinator).
- algemeen coördinator ondersteunen bij het financieel beleid.

1.4. Personeelsverantwoordelijke

Functie en taken:

- het bestuur (en de AV) informeren i.v.m. personeelskwesties (i.s.m. alg. coördinator). (*)
- algemeen coördinator ondersteunen bij het personeelsbeleid (op vraag alg. coördinator).
- organiseren functioneringscyclus algemeen coördinator.
- beroepsprocedure voor coördinatoren (bij conflict tussen een coördinator en de algemeen coördinator).
- handtekenen van personeelscontracten.

(*) Personeelskwesties: wanneer de algemeen coördinator persoonlijk betrokken is (eigen functioneren, beroep door coördinator) of wanneer de kwestie impact heeft op de werking van het bestuursorgaan.

1.5. statutair-deontologische commissie (SDC)

Het bestuur kan ervoor kiezen om een statutaire en deontologische commissie samen te stellen. Alle leden van het bestuur kunnen hiervoor kandideren. Deze commissie bereidt eventuele wijzigingen aan de statuten, het intern reglement en de deontologische code voor. Indien nodig kan het bestuur een ruimere opdracht vastleggen.

2. Taken vanuit het bestuur

Vanuit het bestuur van çavaria worden een aantal functies en taken binnen 'zuster-of dochterorganisaties' opgenomen:

2.2. AV en bestuur van de vzw Lumi

De vzw Lumi is een 'dochterorganisatie' van çavaria. Om subsidie-technische redenen is deze werking ondergebracht in een aparte vzw.

Volgens de statuten worden de leden van de AV van deze vzw aangeduid door het bestuur van de vzw çavaria. De gewoonte is dat alle leden van het bestuur van çavaria ook lid zijn van die AV.

Volgens diezelfde statuten duidt de AV van de vzw Lumi een bestuur aan dat bestaat uit minstens 3 en hoogstens 5 leden (waarvan minstens de helft leden-deelgenoot zijn van de vzw). Tijdens de AV op 16 december 2017 werd principieel besloten om de covoorzitters en de penningmeester van de vzw çavaria aan te duiden als bestuur van de vzw Lumi. Als er bij çavaria een Dagelijks Bestuur is vormt deze het bestuursorgaan van de vzw Lumi (beslissing 15/01/2022).

2.3. AV en bestuur van de vzw KliQ

De vzw KliQ is ook een 'dochterorganisatie' van çavaria. KLIQ is een aparte vzw die gesubsidieerd wordt (structureel vanuit Cultuur (sociaal-cultureel werk) en semi-structureel door Onderwijs).

Volgens de statuten worden de leden van de AV van deze vzw aangeduid door het bestuur van de vzw çavaria. De gewoonte is dat alle leden van het bestuur van çavaria ook lid zijn van die AV.

De statuten van deze vzw zijn gelijkaardig (qua samenstelling AV en bestuur) aan die van de vzw Lumi (zie hierboven). Tijdens de AV op 16 december 2017 werd principieel besloten om de covoorzitters en de penningmeester van de vzw çavaria aan te duiden als bestuur van de vzw KliQ. Als er bij çavaria een Dagelijks Bestuur is vormt deze het bestuursorgaan van de vzw KliQ (beslissing 15/01/2022).

Onkostenvergoeding

Een bestuurder ontvangt geen vergoeding voor de taken die horen bij het bestuursorgaan. Een bestuurder kan wel een onkostenvergoeding vragen voor de werkelijk afgelegde verplaatsingen (kilometervergoeding of ticket openbaar vervoer) in het kader van de vergaderingen van het bestuursorgaan (meer details zie nota vrijwilligersbeleid).

Bijlagen

Als kandidaat bestuurder ontvang je dit document, samen met volgende bijlagen:

- Statuten van de vzw çavaria
- Intern reglement van de vzw çavaria
- Deontologische code
- Nota personeelsbeleid
- Nota vrijwilligersbeleid (in revisie)
- Beleidsplan
- Statuten van de vzw Lumi
- Statuten van de vzw Kliq
- Beslissingsmatrix bestuur çavaria