

DIRECTIESTATUUT OXFAM NOVIB

Besturingsfilosofie Oxfam Novib

Oxfam Novib maakt deel uit van Oxfam, een netwerk van organisaties die vanuit dezelfde visie en waarden streven naar een rechtvaardige wereld, zonder armoede. Om effectief te werken aan de gezamenlijke doelstelling maken de Oxfams, met behoud van hun juridische zelfstandigheid, in toenemende mate gezamenlijke afspraken over de onderlinge taakverdeling. Deze gezamenlijke afspraken bepalen in belangrijke mate ook de agenda en verplichtingen van Oxfam Novib. Oxfam Novib participeert in alle geledingen van de beleidsvoorbereiding en besluitvorming van Oxfam.

De besturing van Oxfam Novib is gebaseerd op de volgende principes:

- i Coherentie van handelen en besluitvorming met de visie en missie van Oxfam: een werkgemeenschap die zich inzet voor een rechtvaardige wereld zonder armoede draagt zelf ook de kenmerken die daarvoor essentieel zijn, zoals rechtvaardig, transparant, betrouwbaar, en vooral dienstbaar aan de doelen en doelstellingen die Oxfam nastreeft. Deze kenmerken zijn verankerd in de visie, missie en gedragscode.
- ii Oxfam Novib streeft in al haar geledingen om een lerende en excellente organisatie te worden. Oxfam Novib legt verantwoording af aan al haar stakeholders. Transparantie en accountability zijn essentiële waarden in de besturingsfilosofie.
- iii Duidelijkheid voor alle geledingen over hun rol, taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden, en de eigen plaats in beleidsvorming, besluitvorming, uitvoering en evaluatie. Managers hebben daarbij de beschikking over de middelen (informatie, competenties, geld, pro-activiteit) om de eigen rol zo efficiënt en effectief mogelijk uit te voeren.
Resultaatgericht handelen en samenwerken zijn bij Oxfam Novib kerncompetenties die voor alle medewerkers gelden.
- iv Consultatief en integraal leiderschap, in verbinding met de binnen Oxfam Novib afgesproken competenties.
Strategisch integraal in de verbinding tussen de doelen, interventies en strategieën van Oxfam en Oxfam Novib en in het inzetten van menskracht, middelen en mogelijkheden in de verschillende projecten;
Praktisch integraal in het bevorderen van samenwerking binnen Oxfam Novib en Oxfam totaal ten behoeve van de kwaliteit en resultaatgerichtheid van allen.
Onder 'consultatief' wordt verstaan dat relevante medewerkers en diverse stakeholdergroepen geconsulteerd worden over de hoofdlijnen van het beleid voordat besluitvorming plaats vindt; dat het helder is wanneer en waar besluiten genomen worden/kaders worden vastgesteld; dat iedereen binnen Oxfam Novib ervoor zorgt de doelstellingen en kaders van de organisatie te kennen en daarbinnen te werken en waarbij leidinggevenden medewerkers steunen om dilemma's en spanningsvelden creatief op te lossen tussen stakeholdergroepen, organisatieonderdelen van Oxfam Novib en Oxfam.

Vier geledingen spelen een rol in de besturing van Oxfam Novib:

De **directie** is belast met het besturen van de stichting, onder - vooraf en achteraf- toezicht van de Raad van Toezicht.

De **Raad van Toezicht** denkt mee in de strategische ontwikkeling van het beleid, de Raad van Toezicht is raadgever van de directie. De Raad van Toezicht oefent toezicht uit op het gevoerde beleid, de inhoudelijke en financiële resultaten van de organisatie, en draagt verantwoordelijkheid voor het goed functioneren van de directie.

Het **managementteam** adviseert de directie en bewaakt samen met de directie de integraliteit, zoals beschreven in de besturingsfilosofie, in planvorming en –uitvoering.

Managers (unitmanagers, operational managers en Oxfam Novib managers in landen en regio's) zorgen voor een goede uitvoering van het vastgestelde beleid.

Het is logisch dat er in de samenwerkingsrelaties op vertrouwd mag worden dat regels en afspraken worden nageleefd. Van iedereen wordt echter ook verwacht dan men elkaar er op aanspreekt als dit onverhoopt een keer niet gebeurt.

Dit directiestatuut regelt de taken, verantwoordelijkheden, bevoegdheden en manier van samenwerken van de directie als collectief, van de algemeen directeur, de directeuren afzonderlijk, van het managementteam en van de verschillende soorten managers. Een nadere invulling van de werkwijze van de directie en managementteam is vastgelegd in een reglement. Zowel het directiestatuut als het reglement behoeven de goedkeuring van de Raad van Toezicht.

1 Directie

- 1.1 De directie heeft als primaire taak en verantwoordelijkheid het besturen van de Oxfam Novib organisatie.
Dat betekent verantwoordelijkheid voor:
 - Het richting geven: ontwikkeling van strategie en beleid op basis van de missie van Oxfam Novib en de adviezen van stakeholders, in de eigen organisatie en in Oxfam;
 - Uitvoering van het vastgestelde meerjarenbeleid;
 - Uitvoering van de zaken waarvoor Oxfam Novib namens de Oxfams verantwoordelijkheid heeft genomen;
 - Het verwerven van de benodigde middelen;
 - Het besteden en beheren van de middelen in overeenstemming met het doel en de missie van Oxfam (Novib);
 - Het zorgdragen voor het adequaat functioneren van de werkorganisatie;
 - Het betrekken bij en informeren van stakeholders bij de missie en doelen van Oxfam (Novib).
- 1.2 De directie stelt het meerjarenplan, de meerjarenraming, het jaarplan, de begroting, het (interne en externe) algemeen jaarverslag en het financiële jaarverslag vast en legt deze ter goedkeuring voor aan de Raad van Toezicht.
- 1.3 De directie is verantwoordelijk voor de uitvoering van het vastgestelde en goedgekeurde beleid, maar delegeert deze uitvoering grotendeels aan de managers.
- 1.4 De directie is verantwoordelijk voor een goede taakverdeling en onderlinge vervanging. De taakverdeling behoeft de goedkeuring van de Raad van Toezicht.
- 1.5 De directie besluit gezamenlijk over algemene strategische onderwerpen en integrale zaken. Tot deze zaken worden in elk geval gerekend de onderwerpen waaromtrent de directie de goedkeuring van de Raad van Toezicht behoeft. Deze zijn vastgelegd in de statuten. Daarnaast horen tot het collectieve terrein onderwerpen die de samenwerking in Oxfam betreffen, de samenwerking met allianties in Nederland en internationaal, onderwerpen op het gebied van personeel en organisatie voor zover deze het totaal van de organisatie betreffen, opvolging van evaluaties / benchmarks / onderzoeken, strategische samenwerking met institutionele en grootzakelijke donoren, acties voortvloeiende uit de actualiteit (kansen en bedreigingen) en kwaliteitsbeleid.
Overige besluiten horen tot het terrein van de directeuren afzonderlijk.
- 1.6 De directie wordt hierbij ondersteund door het managementteam.
- 1.7 De directie kan bilaterale besluitvorming van directeuren vervangen door een eigen besluit indien deze besluiten naar de mening van de directie buiten de afgesproken portefeuille/mandaat treden én als de meerderheid van de directie van mening is dat

het besluit nadelig is voor de organisatie. Een dergelijke situatie wordt echter geacht een uitzondering te zijn.

- 1.8 De directie besluit zoveel als mogelijk op basis van consensus. In alle gevallen waarin de algemeen directeur niet met een voorgenomen besluit kan instemmen wordt besluitvorming aangehouden en het voorgenomen besluit voorgelegd aan de Raad van Toezicht; de Raad van Toezicht ziet er op toe dat het verschil van mening wordt opgelost. In gevallen waarin één van de andere directeuren ernstige bezwaren heeft tegen een voorgenomen besluit, bemiddelt de algemeen directeur en wordt de Raad van Toezicht geïnformeerd. Indien bemiddeling door de algemeen directeur niet slaagt, wordt het voorgenomen besluit voorgelegd aan de Raad van Toezicht en ziet de Raad van Toezicht erop toe dat het verschil wordt opgelost.
- 1.9 De directie legt op gestructureerde wijze tussentijds verantwoording af aan de Raad van Toezicht. De verantwoording geschiedt in de vorm van een beheersmatige rapportage aangevuld met een toelichting en een overzicht van de voorgenomen bijstellingen, door middel van rapportages omtrent evaluaties en leren, en door het overleggen van financiële rapportages.
- 1.10 De directie legt jaarlijks verantwoording af aan de Raad van Toezicht over het gevoerde beleid via het jaarverslag en de jaarrekening.
- 1.11 De directie stelt een plan op voor informatievoorziening aan de leden van de Raad van Toezicht, alsmede een jaaragenda voor de onderwerpen waarover zij de Raad van Toezicht informeert of raad vraagt.
- 1.12 De directie is werkgever van de medewerkers in dienst van de stichting Oxfam Novib en stelt het HRM-beleid vast en voert het uit.
- 1.13 De directie is bevoegd ten behoeve van haar functioneren commissies in te stellen en benoemt in dat geval de leden van die commissies.
- 1.14 De directie waakt ervoor dat er geen belangenverstremgeling of schijn van belangenverstremgeling optreedt. Nevenfuncties van directieleden dienen te worden goedgekeurd door de Raad van Toezicht en worden opgenomen in het jaarverslag. Indien er tussentijds een schijn van belangenverstremgeling voordoet met een bestaande nevenfunctie, legt de directie dit voor aan de Raad van Toezicht
- 1.15 De directie is verantwoordelijk voor de naleving van alle relevante wet- en regelgeving, alsmede de naleving van specifieke regelingen in de branche waartoe de directie zich vrijwillig verplicht heeft. Hiertoe behoren o.a. de Code Goed Bestuur voor Goede Doelen, de bepalingen van het CBF-Keurmerk, ISO, Good Governance Code Oxfam International, INGO Accountability Charter, IATI, GRI, de afspraken in Partos- verband, Samenwerkende Hulporganisaties.
- 1.16 De directie is verantwoordelijk voor de naleving van de Oxfam Gedragscode door medewerkers/geledingen van Oxfam Novib; de bewaking daarvan is gedelegeerd aan managers en HR.
- 1.17 De directie draagt er zorg voor dat de werknemers van de stichting Oxfam Novib zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben misstanden te melden. Daartoe heeft de directie een Klokkenuidersregeling opgesteld. Vermeende onregelmatigheden betreffende het functioneren van de directie worden gerapporteerd aan de voorzitter van de Raad van Toezicht.

2 Algemeen Directeur

- 2.1 De algemeen directeur is eindverantwoordelijk voor de integrale aansturing van de organisatie en voor het functioneren van de directie als collectief. De algemeen directeur bewaakt en bevordert de balans en eenheid binnen het directieteam.

- 2.2 De algemeen directeur is verantwoordelijk voor het goed functioneren van het besluitvormingsproces binnen Oxfam Novib.
 - 2.3 De algemeen directeur bemiddelt in zaken waarover directieleden van mening verschillen.
 - 2.4 De algemeen directeur beoordeelt tezamen met de Raad van Toezicht het functioneren van de individuele directieleden.
 - 2.5 De algemeen directeur informeert de voorzitter van de Raad van Toezicht in dringende en/of vertrouwelijke gevallen.
 - 2.6 De algemeen directeur is voorzitter van het managementteam.
 - 2.7 De algemeen directeur vertegenwoordigt Oxfam Novib in de Executive Board van Oxfam. De voorzitter van de Raad van Toezicht vertegenwoordigt Oxfam Novib in de Board of Supervisors van Oxfam. De algemeen directeur en de voorzitter van de Raad van Toezicht stemmen besluitvorming door de voorzitter in de Board of Supervisors van Oxfam af.
 - 2.8 De bepalingen die hieronder genoemd worden voor directeuren zijn ook van toepassing voor de algemeen directeur.
- 3 Directeur**
- 3.1 De taakgebieden die tot het terrein van de afzonderlijke directeuren behoren zijn vastgelegd in een door de Raad van Toezicht goedgekeurde portefeuilleverdeling. De portefeuilleverdeling regelt ook de vervanging.
 - 3.2 De directeur participeert in de beleidsontwikkeling binnen Oxfam en vertaalt afspraken in Oxfam-verband naar het beleid van Oxfam Novib.
 - 3.3 De directeur is verantwoordelijk voor het sturen en het bewaken van de uitvoering van het beleid van die onderdelen van de organisatie die tot zijn/haar taakgebied behoren, alsmede van de projecten die tot zijn/haar taakgebied behoren.
 - 3.4 De directeur is verantwoordelijk voor het opstellen van het meerjarenplan/de meerjarenraming, het jaarplan, de (herziene) begroting, het (interne en externe) algemeen jaarverslag en het financiële jaarverslag van de onderdelen en projecten die tot zijn/haar taakgebied behoren, binnen de door de directie vastgestelde kaders.
 - 3.5 De directeur is verantwoordelijk voor het zorgvuldig beheer en financiële monitoring van de begroting van onderdelen en projecten die tot zijn/haar taakgebied behoren.
 - 3.6 De directeur is verantwoordelijk voor (het vastleggen van) de administratieve organisatie van de onder zijn/haar verantwoordelijkheid vallende onderdelen en de bewaking van de uitvoering daarvan.
 - 3.7 De directeur stelt de jaarcontracten vast waarin de resultaten van de onderdelen en projecten die onder zijn/haar verantwoordelijkheid vallen worden afgesproken.
 - 3.8 De directeur benoemt de managers en de medewerkers van de onder zijn/haar verantwoordelijkheid vallende onderdelen, binnen de kaders van de formatie en het HRM-beleid. De directeur heeft de bevoegdheid deze managers en medewerkers te ontslaan.
 - 3.9 De directeur is verantwoordelijk voor de aansturing en coaching van de managers binnen het eigen taakgebied

- 3.10 De directeur beoordeelt de managers van de onder zijn/haar verantwoordelijkheid vallende onderdelen.
- 3.11 De directeur is verantwoordelijk voor een goede informatievoorziening aan de directie als collectief en zorgt ervoor dat onderwerpen waarover collectief besloten wordt tijdig geagendeerd worden voor advisering door het managementteam en besluitvorming door de directie. De directeur informeert de algemeen directeur zodanig dat deze eindverantwoordelijkheid kan dragen. De directeur zorgt ervoor zelf over alle benodigde informatie te beschikken.
- 3.12 De directeur is verantwoordelijk voor de communicatie van de door hem of haar genomen besluiten en de gezamenlijke directiebesluiten binnen (delen van) de organisatie.
De directeur zorgt voor een goede informatievoorziening aan de onder zijn verantwoordelijkheid vallende managers.
- 3.13 De directeur zorgt ervoor dat hij/zij door voldoende training en scholing voortdurend op de hoogte blijft van de voor zijn/haar werkgebied relevante ontwikkelingen.
- 3.14 De directeur is bevoegd tot het aangaan van verplichtingen (financiële transacties of rechtshandelingen met een waarde) tot een bedrag van € 1,5 miljoen. Voor het aangaan van verplichtingen boven dit bedrag heeft de directeur de goedkeuring van de Raad van Toezicht nodig.
- 3.15 De directeur onderhoudt binnen het eigen takengebied relaties met de (daarvoor in aanmerking komende leden van de) Raad van Toezicht.

4 Managementteam

- 4.1 Bevordering van de kwaliteit van de besluitvorming is de hoofddoelstelling van het managementteam. Het managementteam signaleert tijdig relevante ontwikkelingen en/of knelpunten en zorgt ervoor dat informatie uit verschillende invalshoeken door de directie betrokken wordt in de besluitvorming.
- 4.2 Het managementteam bewaakt en bevordert de integraliteit.
- 4.3 Het managementteam fungeert als klankbord voor de directie bij de strategische beleidsbepaling.
- 4.4 Het managementteam bestaat uit senior managers. De leden van het managementteam worden aangewezen door de directie. In principe wordt het managementteam gevormd door de unitmanagers; de directie kan echter bepalen dat meer of minder managers onderdeel uitmaken van het managementteam.
- 4.5 Leden van het managementteam functioneren in het team niet als vertegenwoordiger van hun eigen onderdeel, maar richten zich in hun advisering op het collectief belang van de organisatie.
- 4.6 Het managementteam is als eerste instantie verantwoordelijk voor het opstellen van de beleidscyclus en –planning en een goede uitvoering van die beleidscyclus.
- 4.7 Het managementteam is als eerste instantie verantwoordelijk voor het opstellen van het risicoregister en het bewaken van de daarin opgenomen risico mitigerende maatregelen.
- 4.8 Leden van het managementteam zorgen ervoor dat zij over voldoende informatie beschikken voor een goede uitoefening van hun rol en vragen de directie zo nodig om aanvullende informatie te verstrekken.

- 4.9 Leden van het managementteam kunnen niet zelf besluiten zich te laten vervangen in het managementteam; de directie kan wel besluiten een vervanger aan te wijzen.

5 Managers

- 5.1 Managers zijn verantwoordelijk voor het uitvoeren van het beleid binnen het organisatieonderdeel of project dat tot zijn/haar taakgebied behoort. De hoofdverdeling van taakgebieden is vastgelegd in het organogram van Oxfam Novib. De verantwoordelijkheid voor de lopende projecten wordt jaarlijks vastgesteld door de directie, op advies van het managementteam.
- 5.2 Managers leveren een actieve bijdrage in de strategische beleidsdiscussies binnen Oxfam Novib.
- 5.3 Managers denken mee in de beleidsontwikkeling binnen Oxfam en werken mee aan de uitvoering van afspraken in Oxfam-verband.
- 5.4 De manager adviseert de directie/directeur t.a.v. te nemen besluiten die verband houden met eigen taakgebied.
- 5.5 De manager is verantwoordelijk voor het opstellen van het jaarcontract en na vaststelling hiervan verantwoordelijk voor het realiseren van de in dat jaarcontract afgesproken resultaten.
- 5.6 Een beslissing van een manager kan door de directeur vervangen worden door een eigen besluit indien die beslissing naar de mening van de directeur buiten de afgesproken beleids- en begrotingskaders treedt.
- 5.7 De manager zorgt ervoor dat hij/zij door voldoende training en scholing voortdurend op de hoogte blijft van de voor zijn/haar werkgebied relevante ontwikkelingen.

6 Unitmanagers

- 6.1 De unitmanager heeft de dagelijkse leiding van het tot zijn taakgebied behorende onderdeel, waaronder ook begrepen is de aansturing en coaching van de medewerkers en de uitvoering van het HRM-beleid.
- 6.2 De unitmanagers hebben de doorslaggevende stem in de aanstelling van nieuwe medewerkers voor zijn/haar onderdeel. Voorstellen voor beëindiging van de arbeidsovereenkomst met een van de medewerkers legt de unitmanager voor aan de directie, voorzien van een advies van HR.
- 6.3 De unitmanager beoordeelt de medewerkers van zijn/haar onderdeel. Waar van toepassing zal het oordeel van de operational manager hierbij betrokken worden.
- 6.4 De unitmanager rapporteert regelmatig over de resultaten van de uitvoering van het beleid, over de financiële stand van zaken en over de manier waarop processen verlopen aan de directeur, zodanig dat de directeur zijn/haar verantwoordelijkheid kan dragen.
- 6.5 De unitmanager informeert de directeur regelmatig over de lopende zaken en zorgt ervoor zelf ook goed geïnformeerd te zijn over zaken die Oxfam Novib en/of Oxfam betreffen. De unitmanager is verantwoordelijk voor een goede informatievoorziening aan de medewerkers binnen zijn/haar organisatieonderdeel.
- 6.6 De unitmanager is bevoegd tot het doen van uitgaven binnen het goedgekeurde jaarplan en het toegekende jaarbudget tot een bedrag zoals vastgelegd in de bevoegdhedenmatrix. Voor uitgaven of goedkeuringen boven dit bedrag heeft de

unitmanager de voorafgaande goedkeuring van de directeur nodig.

7 Operational managers

- 7.1 Operational managers hebben dezelfde taken en bevoegdheden als de overige managers, voor zover het hun project betreft. Zij hebben echter geen bevoegdheden op het gebied van human resources management voor de medewerkers uit hun projectgroep die hiërarchisch onder een andere manager vallen.
- 7.2 De operational manager is verantwoordelijk voor de realisatie van de resultaten zoals beschreven in de projectopdracht of taakopdracht. De betreffende opdracht vermeldt aan wie de operationeel managers rapporteert.
- 7.3 De operational manager is bevoegd tot het doen van uitgaven binnen het goedgekeurde projectplan en het toegekende projectbudget tot een bedrag zoals vastgelegd in de bevoegdhedenmatrix. Voor uitgaven of goedkeuringen boven dit bedrag heeft de unitmanager de voorafgaande goedkeuring van de directeur of aansturend manager nodig.

8 Oxfam Novib managers in landen en regio's

- 8.1 (nog invullen)

9 Volmachten

- 9.1 Goedkeuring van dit directiestatuut door de Raad van Toezicht houdt in dat volmacht gegeven wordt aan de directeur om binnen de eigen taak de normale beheershandelingen te verrichten en eigen beleid uit te zetten, alsmede de in dit directiestatuut aan hem/haar toegekende bevoegdheden uit te oefenen.
- 9.2 Goedkeuring van dit directiestatuut door de Raad van Toezicht houdt in dat de directeur bevoegd is volmacht aan anderen te geven om de hierboven genoemde taken namens hem/haar uit te voeren.
- 9.3 Door ondertekening van dit directiestatuut geeft de directie aan de managers volmacht om de in dit statuut genoemde bevoegdheden uit te oefenen.
- 9.4 De bevoegdhedenmatrix maakt onderdeel uit van dit directiestatuut.

Vastgesteld door de directie op 16 februari 2015:



Farah Karimi, algemeen directeur

Goedgekeurd door de Raad van Toezicht op 18 februari 2015:



Hanzo van Beusekom, voorzitter