



governance code cultuur

**Voor organisaties met een
bestuur-directiemodel**

Inhoud

Gebruiksaanwijzing	3
Wat is de Governance Code Cultuur?	3
Zo gebruik je de code	4
Goed om te weten	5
De zeven principes voor het bestuur-directiemodel	6
Waarde creëren voor en in de samenleving	7
Principe 1	7
De organisatie stelt haar maatschappelijke en culturele doelstellingen centraal.	
Principe 2	8
De organisatie past de principes van de Governance Code Cultuur toe en licht in het jaarverslag toe hoe zij dat doet (pas toe én leg uit). De organisatie volgt de aanbevelingen op en kan daar gemotiveerd van afwijken (pas toe óf leg uit).	
Integer en rolbewust handelen	9
Principe 3	9
Bestuursleden en directieleden zijn onafhankelijk en handelen integer. Ze letten op (mogelijk) tegenstrijdige belangen en gaan daar transparant en zorgvuldig mee om.	
Principe 4	10
Bestuursleden en directieleden kennen hun rol, weten hoe taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn verdeeld en handelen daarnaar.	
Zorgvuldig besturen	11
Principe 5	11
Het bestuur is eindverantwoordelijk voor de leiding, het functioneren en de resultaten van de organisatie. De directie geeft namens het bestuur uitvoering aan de dagelijkse leiding.	
Principe 6	13
Het bestuur en de directie gaan zorgvuldig en verantwoord om met de mensen en de middelen van de organisatie.	
Principe 7	14
Het bestuur is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid.	
Begrippenlijst	15



Gebbruiksaanwijzing

Wat is de Governance Code Cultuur?

Kader voor goed bestuur en toezicht

De Governance Code Cultuur is een normatief kader voor de inrichting van bestuur en toezicht van culturele organisaties. De code is geen verzameling afvinkbare regels, maar bevat breed gedragen principes en aanbevelingen. Deze geven richting aan de manier waarop bestuurders en toezichthouders hun verantwoordelijkheden vormgeven en besluiten nemen. Met als doel: het versterken van de governance van culturele organisaties.

De code helpt culturele organisaties om een omgeving te creëren waarin kunst en cultuur kunnen groeien en bloeien. En waarin zij hun maatschappelijke en culturele doelstellingen kunnen realiseren. Toepassing van de code zorgt voor vertrouwen en duidelijkheid. Niet alleen binnen de organisatie, maar ook voor publiek, partners en financiers.

Zelfregulerend en niet vrijblijvend

De Governance Code Cultuur is, net als governance codes in andere sectoren, een vorm van zelfregulering. Naleving ervan is dus niet wettelijk verplicht. Maar dat betekent niet dat de code vrijblijvend is. De code beschrijft wat in de sector geldt als fatsoenlijk bestuur en toezicht, en volgt gangbare standaarden. De code is een aanvulling op wet- en regelgeving. Soms is er enige overlap, zodat duidelijk is hoe de aanbevelingen zich verhouden tot deze wetten en regels.

De code doet een beroep op de eigen verantwoordelijkheid van bestuurders en toezichthouders. Zij moeten invulling geven aan de principes van de code en daarop aanspreekbaar zijn.



Handvat voor het goede gesprek en basis voor vertrouwen

De code helpt bij de inrichting van organisaties, en nodigt bestuurders en toezichthouders uit om keuzes te maken, die bespreekbaar te maken en er verantwoording over af te leggen. Bijvoorbeeld bij lastige vraagstukken zoals belangenverstrengeling of bij conflicten tussen toezichthouders en bestuurders. Dat vraagt om een voortdurende dialoog: binnen organisaties, tussen bestuurders en toezichthouders, en met belanghebbenden. Want goed bestuur en toezicht ontstaan niet alleen door regels en procedures, maar juist door er samen over te praten. Door erop te reflecteren en spanningen en dilemma's bespreekbaar te maken. Door te leren en te verbeteren.

Ook financiers kunnen de code gebruiken. Zo hanteren subsidiegevers van culturele organisaties naleving van de code vaak als voorwaarde voor het verstrekken van subsidies. Als culturele organisaties de code toepassen, geeft dit subsidiegevers het vertrouwen dat zij verantwoord omgaan met publieke middelen.

Zo gebruik je de code

Proportionele vertaling naar de praktijk

Er zijn twee varianten van de code:

- Een voor organisaties met een raad-van-toezichtmodel met acht principes.
- Een voor organisaties met een bestuur-directiemodel met zeven principes.

Die principes zijn vervolgens uitgewerkt in aanbevelingen. Hoe een organisatie de principes invult en de aanbevelingen toepast, kan verschillen. Een organisatie kan de code proportioneel toepassen: afhankelijk van de aard en omvang van de organisatie, de mate van volwassenheid en de omgeving waarin de organisatie functioneert. Daarom vraagt de code om een vertaling van de principes naar de eigen praktijk en vraagt zij om toe te lichten hoe de organisatie dat doet: pas toe én leg uit.

Niet alle aanbevelingen zijn voor alle organisaties en in alle omstandigheden relevant of werkbaar. Afwijken mag. Als een organisatie dat zorgvuldig en overtuigend kan uitleggen, voldoet ze nog steeds aan de code: pas toe óf leg uit.

Organisaties met een one tier board of andere rechtsvorm dan de stichting, zoals een vereniging of bv, kunnen de principes uit de code ook gebruiken. Wel moeten zij de uitwerking aanpassen aan hun situatie.



Goed om te weten

Aangesloten op de actualiteit

Deze code is een update van de Governance Code Cultuur uit 2019. De vernieuwde code sluit aan bij maatschappelijke ontwikkelingen en actuele inzichten over governance en wil de toepassing in de praktijk eenvoudiger maken. Dit is nieuw:

- Twee gelijkwaardige versies: voor het bestuur-directiemodel en voor het raad-van-toezichtmodel.
- Actuele thema's, zoals ecologische duurzaamheid, sociale veiligheid en de betrokkenheid van interne belanghebbenden zijn explicieter gemaakt.
- Extra aanbevelingen voor grote organisaties, waaronder het opstellen van een toezichtvisie, een minimum van vijf toezichthouders, een plek voor een trainee en het vaststellen van een conflictregeling.
- Omschrijving van de onderwerpen waarover de organisatie zich in haar jaarverslag moet verantwoorden.
- Directe links naar handreikingen, voorbeelden en best practices op de website van Cultuur+Ondernemen. Deze zijn behulpzaam bij toepassing van de code in de praktijk, maar zijn geen onderdeel van de code.

Code van en voor de sector

De Governance Code Cultuur is van en vóór de culturele sector. Cultuur+Ondernemen is de penvoerder van de code. Deze update is tot stand gekomen in nauw overleg met de sector. Een begeleidingscommissie van mensen uit de sector en governance deskundigen voorzag proces en inhoud telkens van waardevol commentaar.

Steeds opnieuw kijken hoe het beter kan

Governance is nooit af. Nieuwe inzichten op het gebied van governance, maatschappelijke ontwikkelingen en praktijkervaringen zullen blijven vragen om reflectie en vernieuwing. Deze code is daarom geen eindpunt, maar een uitnodiging aan bestuurders en toezichthouders én de sector om steeds opnieuw te kijken hoe het beter kan – en om daar gezamenlijk verantwoordelijkheid voor te nemen.



De zeven principes voor het bestuur-directiemodel

Waarde scheppen voor en in de samenleving

Principe 1

De organisatie stelt haar maatschappelijke en culturele doelstellingen centraal.

Principe 2

De organisatie past de principes van de Governance Code Cultuur toe en licht in het jaarverslag toe hoe zij dat doet (pas toe én leg uit). De organisatie volgt de aanbevelingen op en kan daar gemotiveerd van afwijken (pas toe óf leg uit).

Integer en rolbewust handelen

Principe 3

Bestuursleden en directieleden zijn onafhankelijk en handelen integer. Ze letten op (mogelijk) tegenstrijdige belangen en gaan daar transparant en zorgvuldig mee om.

Principe 4

Bestuursleden en directieleden kennen hun rol, weten hoe taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn verdeeld en handelen daarnaar.

Zorgvuldig besturen

Principe 5

Het bestuur is eindverantwoordelijk voor de leiding, het functioneren en de resultaten van de organisatie. De directie geeft namens het bestuur uitvoering aan de dagelijkse leiding.

Principe 6

Het bestuur en directie gaan zorgvuldig en verantwoord om met de mensen en de middelen van de organisatie.

Principe 7

Het bestuur is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid.



Waarde creëren voor en in de samenleving

Principe 1

De organisatie stelt haar maatschappelijke en culturele doelstellingen centraal.

Aanbevelingen

1. De organisatie heeft een professioneel functionerend bestuur en directie.
2. De organisatie biedt ruimte aan de betrokkenheid van interne en externe belanghebbenden. Daarbij waarborgt zij de artistieke integriteit.
3. Bij het realiseren van haar doelstellingen werkt de organisatie bedrijfsmatig verantwoord. Ook streeft zij naar ecologische duurzaamheid.
4. Bestuursleden en directieleden wegen zorgvuldig de verschillende en soms uiteenlopende belangen van interne en externe belanghebbenden af.
5. De organisatie heeft een integere en open cultuur. Bestuursleden en directieleden geven met hun gedrag het goede voorbeeld.
6. Ook bij financiering door private partijen blijven de maatschappelijke en culturele doelstellingen voorop staan. Exploitatieoverschotten worden ingezet voor deze doelstellingen of vloeien terug naar het eigen vermogen van de organisatie.
7. De Fair Practice Code en de Code Diversiteit en Inclusie kunnen behulpzaam zijn bij het vormgeven van bestuur en directie.



Waarde creëren voor en in de samenleving

Principe 2

De organisatie past de principes van de Governance Code Cultuur toe en licht in het jaarverslag toe hoe zij dat doet (pas toe én leg uit). De organisatie volgt de aanbevelingen op en kan daar gemotiveerd van afwijken (pas toe óf leg uit).

Aanbevelingen

1. De organisatie past de principes en aanbevelingen toe op een manier die past bij haar aard, omvang, rechtsvorm en besturingsmodel.
2. Het bestuur en de directie zorgen dat de organisatie de code toepast. Het bestuur is eindverantwoordelijk voor het naleven van de code.
3. De organisatie maakt elk jaar een jaarverslag en publiceert dat op haar website. In het jaarverslag licht de organisatie toe hoe zij de Governance Code Cultuur toepast. Het jaarverslag bevat in ieder geval informatie over:
 - a. hoe de organisatie de principes van de code heeft toegepast;
 - b. van welke aanbevelingen is afgeweken en waarom;
 - c. wat de organisatie heeft gedaan om haar governance te verbeteren of op peil te houden;
 - d. de rechtsvorm en het besturingsmodel van de organisatie;
 - e. het beloningsbeleid, de beloning, contractduur en (neven)functies van de directieleden;
 - f. de ontvangen vergoedingen, (neven)functies en het aftreedrooster van het bestuur;
 - g. gevallen van (mogelijk) tegenstrijdig belang en hoe hiermee is omgegaan;
 - h. hoe werknemers, freelancers, vrijwilligers en andere interne belanghebbenden bij het beleid zijn betrokken;
 - i. wat de organisatie heeft gedaan om te zorgen voor de sociale veiligheid.
- ④ 4. Grote organisaties nemen daarnaast in het jaarverslag informatie op over:
 - a. hoe de organisatie is omgegaan met externe belangen;
 - b. de risico's voor de organisatie;
 - c. de maatregelen die zijn getroffen om deze risico's te beheersen.



Integer en rolbewust handelen

Principe 3

Bestuursleden en directieleden zijn onafhankelijk en handelen integer. Ze letten op (mogelijk) tegenstrijdige belangen en gaan daar transparant en zorgvuldig mee om.

Aanbevelingen

1. Bestuursleden en directieleden zorgen voor een open cultuur waarin mensen elkaar kunnen aanspreken.
2. Het bestuur en de directie bewaken de onafhankelijkheid van hun leden. Bestuursleden en directieleden hebben geen persoonlijke, zakelijke of artistieke belangen of relaties met de organisatie anders dan als bestuurslid of directielid. Zij melden (neven)functies die hun functioneren kunnen beïnvloeden zo snel mogelijk aan elkaar.
3. Een directeur kan na vertrek vier jaar lang geen bestuurslid van de organisatie zijn.
4. Bestuursleden en directieleden stellen het belang van de organisatie boven hun eigen belangen. Zij bevoordelen zichzelf of hun naasten niet.
5. De organisatie maakt afspraken over hoe zij omgaat met (mogelijk) tegenstrijdig belang en legt deze vast. Het doel hiervan is om tegenstrijdig belang op tijd te signaleren, zo mogelijk te voorkomen en er zorgvuldig en transparant mee om te gaan.
6. Bestuursleden en directieleden melden een (mogelijk) tegenstrijdig belang zo snel mogelijk aan elkaar en geven daarover alle relevante informatie. Het bestuur bepaalt zonder de betrokkene(n) of sprake is van een tegenstrijdig belang en neemt passende maatregelen.
7. Bij een tegenstrijdig belang doet het betrokken bestuurslid of directielid niet mee aan de voorbereiding, bespreking, besluitvorming en uitvoering van het besluit waarbij het tegenstrijdig belang speelt.
8. Het bestuur moet vooraf besluiten goedkeuren over transacties of relaties waarbij bestuursleden of directieleden een tegenstrijdig belang kunnen hebben.
9. Het bestuur legt besluiten waarbij een tegenstrijdig belang heeft gespeeld schriftelijk en gemotiveerd vast in het verslag van de vergadering. Het bestuur rapporteert hierover ook in het jaarverslag.



Integer en rolbewust handelen

Principe 4

Bestuursleden en directieleden kennen hun rol, weten hoe taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn verdeeld en handelen daarnaar.

Aanbevelingen

1. Het bestuur stelt de rechtsvorm en het besturingsmodel van de organisatie vast. De organisatiestructuur en financiële inrichting zijn helder. Het bestuur legt afspraken over de taken en bevoegdheden van de directie vast in een reglement. Het bestuur blijft eindverantwoordelijk.
2. De directie legt verantwoording af aan het bestuur en geeft het bestuur op tijd alle informatie die nodig is om goed te kunnen functioneren. De directie doet dit gevraagd en ongevraagd. Over de informatievoorziening worden schriftelijke afspraken gemaakt.
3. Bestuursleden informeren zich goed en vragen om alle informatie die zij nodig hebben om hun rol goed te vervullen. Zij zijn hier gezamenlijk en individueel verantwoordelijk voor.
4. Directieleden informeren het bestuur over hun contacten met externe belanghebbenden. Het gaat dan om de aard, inhoud en resultaten van die contacten.
5. Bestuursleden en directieleden werken aan wederzijds vertrouwen.
6. Het bestuur en de directie beheersen onderlinge conflicten en lossen deze zo snel mogelijk op. Het bestuur is, vanuit de werkgeversrol, verantwoordelijk om arbeidsconflicten met directieleden op te lossen.
7. Grote organisaties: Het bestuur stelt in overleg met de directie een regeling vast over hoe te handelen bij een conflict tussen het bestuur en de directie.
8. Het bestuur en de directie betrekken, ieder vanuit hun eigen rol, medewerkers bij het beleid van de organisatie. Ze spreken af hoe ze omgaan met het medezeggenschapsorgaan.



Zorgvuldig besturen

Principe 5

Het bestuur is eindverantwoordelijk voor de leiding, het functioneren en de resultaten van de organisatie. De directie geeft namens het bestuur uitvoering aan de dagelijkse leiding.

Aanbevelingen

1. Het bestuur en de directie handelen vanuit de maatschappelijke en culturele doelstellingen van de organisatie. Daarbij wegen zij de artistieke en zakelijke belangen van de organisatie en de belangen van de interne en externe belanghebbenden zorgvuldig af.
2. Het bestuur en de directie beschermen de artistieke integriteit en onafhankelijkheid van de organisatie, zowel binnen de organisatie als in de omgang met financiers.
3. Het bestuur en de directie zorgen voor een goede relatie met de interne en externe belanghebbenden gericht op vertrouwen, draagvlak en legitimiteit.
4. Het bestuur legt in een reglement de werkwijze en de (verdeling van) taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden vast.
5. Bestuursleden hebben voldoende tijd om hun functie goed te kunnen vervullen.
6. Bestuursleden zorgen dat zij goed zijn toegerust voor hun functie en blijven werken aan hun eigen ontwikkeling.
7. Ook bij de overdracht van de taken en bevoegdheden aan de directie houdt het bestuur aandacht voor:
 - a. het realiseren van de culturele en maatschappelijke doelstellingen van de organisatie;
 - b. de strategie, identiteit en continuïteit van de organisatie;
 - c. de relaties met de financiers;
 - d. de dialoog met de interne en externe belanghebbenden;
 - e. het naleven van wet- en regelgeving;
 - f. de bedrijfsvoering, het risicomanagement en het zakelijk beleid;
 - g. de sociale veiligheid.



8. Grote organisaties: Het bestuur benoemt de accountant, mede op advies van de directie.
- Het bestuur benoemt de accountant voor een periode van telkens maximaal vier jaar.
 - De accountant brengt in ieder geval één keer per jaar in de bestuursvergadering verslag uit van de bevindingen.
 - De organisatie geeft de accountant geen opdrachten die de onafhankelijkheid van controlewerkzaamheden in gevaar kunnen brengen.
 - De directie rapporteert jaarlijks aan het bestuur over de relatie met de accountant en eventuele ontwikkelingen daarin.
9. Als werkgever beslist het bestuur over de profielschets, benoeming, arbeidsvoorwaarden, beloning, beoordeling, schorsing en het ontslag van directieleden.
10. Het bestuur voert jaarlijks een functioneringsgesprek met de directieleden. Daarin komt ook de onderlinge samenwerking en de persoonlijke ontwikkeling van de directieleden aan de orde.
11. Het bestuur doet ieder jaar een zelfevaluatie. Eens per drie jaar gebeurt dit onder externe begeleiding. Aan de orde komen: het functioneren van het bestuur, de samenwerking tussen het bestuur en de directie, en de onderlinge samenwerking tussen de leden van het bestuur. Het bestuur deelt de relevante uitkomsten met de directie.
12. Het bestuur en de directie bespreken minimaal één keer per jaar hoe de onderlinge samenwerking verloopt.
13. Het bestuur kiest een lid als aanspreekpunt voor interne belanghebbenden in geval van onregelmatigheden binnen de organisatie, de directie of het bestuur. Het bestuur maakt bekend wie het aanspreekpunt is.
14. De voorzitter heeft bijzondere taken:
- De voorzitter bereidt de agenda voor, leidt de vergaderingen en zorgt dat besluiten in het bestuur zorgvuldig worden genomen.
 - De voorzitter bewaakt het goed functioneren van het bestuur als geheel en van de individuele leden.
 - Bij (mogelijk) tegenstrijdige belangen, onderlinge conflicten of calamiteiten zorgt de voorzitter voor een zorgvuldige behandeling en besluitvorming door het bestuur. In zulke situaties is de voorzitter het eerste aanspreekpunt voor de directie, het bestuur en externe belanghebbenden.
 - De voorzitter is eerstverantwoordelijk voor de zelfevaluatie van het bestuur.
 - De organisatie zorgt voor een goede ondersteuning van de voorzitter.



Zorgvuldig besturen

Principe 6

Het bestuur en de directie gaan zorgvuldig en verantwoord om met de mensen en de middelen van de organisatie.

Aanbevelingen

1. Het bestuur is verantwoordelijk voor de naleving van wet- en regelgeving, het artistiek en zakelijk beleid en het beheersen van de risico's die samenhangen met de activiteiten van de organisatie.
2. Het bestuur en de directie zorgen voor een goede en veilige werkomgeving en betrekken interne belanghebbenden hierbij. Het bestuur stelt hiervoor een gedragscode vast, inclusief protocol voor sociale veiligheid.
3. Het bestuur en de directie zorgen dat iedereen binnen de organisatie met vermoedens van misstanden en onregelmatigheden terecht kan bij een externe vertrouwenspersoon, zonder risico voor de eigen positie.
4. Het bestuur zorgt voor een beloningsbeleid voor de medewerkers dat past bij de aard en omvang van de organisatie.



Zorgvuldig besturen

Principe 7

Het bestuur is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid.

Aanbevelingen

1. Het bestuur bestaat uit minimaal drie personen. Het bestuur is zo samengesteld dat het zijn taken goed kan uitvoeren. Daarbij is onder meer aandacht voor kennis van de culturele sector en van de zakelijke aspecten van de organisatie.
2. Grote organisaties: Het bestuur bestaat uit minimaal vijf personen. Daarnaast biedt het bestuur plaats aan een trainee.
3. Het bestuur maakt de vacatures openbaar en werft nieuwe bestuursleden op basis van actuele profielschetsen. Het bestuur vraagt de directie om advies bij het opstellen van het profiel en de werving en selectie van nieuwe bestuursleden.
4. Elk bestuurslid kan op hoofdlijnen bijdragen aan het algemeen, artistiek en zakelijk beleid. Ook hebben bestuursleden eigen expertise die past bij wat de organisatie nodig heeft.
5. Bestuursleden worden benoemd voor maximaal vier jaar. Een bestuurslid kan één keer herbenoemd worden. De totale zittingstermijn is maximaal acht jaar. Herbenoeming is niet vanzelfsprekend. Daarbij wordt gekeken naar de profielschets, de samenstelling van het bestuur en het functioneren van het bestuurslid in de vorige termijn.
6. Het rooster van optreden staat op de website en in het jaarverslag van de organisatie. Het rooster is zo opgesteld dat niet te veel bestuursleden tegelijkertijd optreden.
7. Nieuwe bestuursleden krijgen een introductieprogramma, zodat zij zo snel mogelijk goed kunnen functioneren als bestuurslid.
8. Het bestuur is verantwoordelijk voor de eigen professionalisering en bespreekt ieder jaar of individuele en/of gezamenlijke scholing nodig is.
9. Het bestuur stelt een passende vergoeding vast voor zijn leden. Daarbij houdt het bestuur rekening met de aard, omvang en culturele en maatschappelijke doelstellingen van de organisatie.



Begrippenlijst

Hieronder geven we een uitleg van enkele begrippen die we in de Governance Code Cultuur gebruiken.

Artistieke integriteit

Artistieke integriteit verwijst naar de authenticiteit en onafhankelijkheid van de maker of kunstenaar. In deze code omvat het begrip artistieke integriteit ook de vakinhoudelijke integriteit, zoals bijvoorbeeld bij collectiebeheer of het presenteren van cultuur.

Besturingsmodel

De in de statuten vastgelegde verdeling van verantwoordelijkheden en zeggenschap binnen de organisatie.

Bestuur

Het wettelijke orgaan dat de bestuurlijke functie vervult en verantwoordelijk is voor de algemene en dagelijkse leiding van de organisatie. Waar in de code bestuur staat, wordt het orgaan als geheel bedoeld. Waar in de code bestuursleden of bestuurder(s) staat, worden de individuele leden van het bestuur bedoeld.

Bestuurder

Iemand die de bestuurlijke verantwoordelijkheid van een organisatie draagt. Bijvoorbeeld een bestuurslid in een organisatie met een bestuur-directiemodel, of een directeur-bestuurder in een organisatie met een raad-van-toezichtmodel.

Bestuur-directiemodel

Het besturingsmodel waarbij er een meerkoppig bestuur is en een directie.

Directeur-bestuurder

De directeur-bestuurder draagt de bestuurlijke verantwoordelijkheid in een organisatie met raad-van-toezichtmodel. De directeur-bestuurder geeft ook de dagelijkse leiding aan de organisatie. Een organisatie met RvT-model kan ook meerdere directeur-bestuurders hebben die samen de bestuurlijke verantwoordelijkheid dragen.

Directie

Het uitvoerende orgaan in een organisatie met bestuur-directiemodel. Zij draagt geen bestuurlijke verantwoordelijkheid. De directie kan bestaan uit directeuren, maar ook uit zakelijk leiders, artistiek leiders en personen met andere titels. De directie kan bestaan uit één persoon. Het hebben van een directie is niet verplicht voor een organisatie. Waar in de code directie staat, wordt het orgaan als geheel bedoeld. Waar in de code directieleden staat, worden de individuele leden uit de directie bedoeld.



Externe belanghebbenden

Alle organisaties en personen die een belang hebben bij de organisatie, maar hier zelf geen deel van uitmaken. Voorbeelden hiervan zijn het publiek, de subsidieverstrekkers, donateurs, partnerorganisaties of omwonenden.

Grote culturele organisatie

Een culturele organisatie met baten van meer dan €2.000.000 per jaar.

Interne belanghebbenden

Iedereen die binnen de organisatie actief is, zoals medewerkers, freelancers, de personeelsvertegenwoordiging of ondernemingsraad, stagiairs en vrijwilligers.

Jaarverslag

De jaarlijkse publieke verantwoording van de organisatie over onder andere de activiteiten, governance en financiën.

Maatschappelijke en culturele doelstellingen

De maatschappelijke en culturele waarden die de organisatie wil creëren, overdragen en/of bewaren. De doelstelling staat in de statuten van de organisatie.

Medewerkers

Mensen die werkzaam zijn bij de organisatie. Waar in de code het woord medewerkers wordt gebruikt, worden hier alle werkenden onder verstaan. Ook wanneer zij geen formele arbeidsovereenkomst hebben, zoals freelancers, stagiaires en vrijwilligers.

Medezeggenschapsorgaan

Het orgaan dat de medewerkers van de organisatie vertegenwoordigt, ten behoeve van de inspraak en het overleg met de bestuurder. Dit kan een ondernemingsraad of een personeelsvertegenwoordiging zijn. Organisaties waarvoor een ondernemingsraad of personeelsvertegenwoordiging niet wettelijk verplicht is kunnen medezeggenschap op een andere manier vormgeven.

Profielchets

Een functieprofiel voor (leden van) het bestuur of de raad van toezicht waarin is opgenomen welke competenties er nodig zijn. In het profiel wordt rekening gehouden met onder andere deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid.

Raad van toezicht

De meerkoppige raad die volgens de statuten van de organisatie de toezichthoudende functie vervult. De raad van toezicht is verantwoordelijk voor het toezicht op het bestuur en op de gang van zaken in de organisatie. Waar in de code raad van toezicht staat, wordt het orgaan als geheel bedoeld. Waar in de code toezichthouders staat, worden de individuele leden van de raad van toezicht bedoeld.



Raad-van-toezicht-model

Het besturingsmodel met directeur-bestuurder(s) en een raad van toezicht.

Rechtsvorm

De juridische vorm van een organisatie. Deze is vastgelegd bij oprichting.

Reglement

Een document waarin de organisatie afspraken vastlegt. In deze code wordt met reglement een directie-, bestuurs- of toezichtsreglement bedoeld, waarin afspraken over de manier van werken zijn vastgelegd.

Tegenstrijdig belang

Een zodanig direct of indirect belang van een bestuurder of toezichthouder dat deze niet meer in staat is om de belangen van de organisatie op een integere, onafhankelijke en onbevooroordeelde wijze te behartigen. Deze belangen kunnen zowel persoonlijk, zakelijk of artistiek zijn.

Toezichtvisie

Een toezichtvisie is een document waarin de raad van toezicht onder meer beschrijft hoe hij zijn verschillende rollen wil invullen, vanuit welke uitgangspunten en waarden hij werkt en hoe hij onderling en met het bestuur wil samenwerken en communiceren.

Zelfevaluatie

De jaarlijkse reflectie van het bestuur of de raad van toezicht op hun eigen functioneren.

Dit is een uitgave van:

CULTUUR+ONDERNEMEN

www.cultuur-ondernemen.nl

info@cultuur-ondernemen.nl

020 - 535 25 00

Ontwerp: studio lucy & claire

Ontwerp huisstijl en logo: studio anne van geffen

Tekstcorrectie: Coform

2027

Creative Commons licentie:



Deze publicatie is mede mogelijk gemaakt door:



Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

GCC
governance code cultuur