



GCC

governance code cultuur

Voor organisaties met een
raad-van-toezichtmodel

Inhoud

Gebruiksaanwijzing	3
Wat is de Governance Code Cultuur?	3
Zo gebruik je de code	4
Goed om te weten	5
De acht principes voor het raad-van-toezichtmodel	6
Waarde creëren voor en in de samenleving	
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	
Principe 3	9
Bestuurders en toezichthouders zijn onafhankelijk en handelen integer. Ze letten op (mogelijk) tegenstrijdige belangen en gaan daar transparant en zorgvuldig mee om.	
Principe 4	10
Bestuurders en toezichthouders kennen hun rol, weten hoe taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn verdeeld en handelen daarnaar.	
Zorgvuldig besturen	
Principe 5	11
Het bestuur is verantwoordelijk voor de leiding, het functioneren en de resultaten van de organisatie.	
Principe 6	12
Het bestuur gaat zorgvuldig en verantwoord om met de mensen en de middelen van de organisatie.	
Goed toezicht uitoefenen	
Principe 7	13
De raad van toezicht voert zijn toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol professioneel en onafhankelijk uit.	
Principe 8	15
De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn eigen samenstelling en waarborgt daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid.	
Begrippenlijst	16



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 verzorgde 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 acht principes voor het raad-van-toezichtmodel

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

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

Principe 4

Bestuurders en toezichthouders kennen hun rol, weten hoe onderlinge taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn verdeeld en handelen daarnaar.

Zorgvuldig besturen

Principe 5

Het bestuur is verantwoordelijk voor de leiding, het functioneren en de resultaten van de organisatie.

Principe 6

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

Goed toezicht uitoefenen

Principe 7

De raad van toezicht voert zijn toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol professioneel en onafhankelijk uit.

Principe 8

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn eigen 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 professioneel functionerend bestuur en toezicht.
2. De organisatie geeft ruimte aan de betrokkenheid van interne en externe belanghebbenden. Daarbij waarborgt zij haar artistieke integriteit.
3. Bij het realiseren van haar doelstellingen werkt de organisatie bedrijfsmatig verantwoord. Ook streeft zij naar ecologische duurzaamheid.
4. Bestuurder(s) en toezichthouders wegen zorgvuldig de verschillende en soms uiteenlopende belangen van interne en externe belanghebbenden af.
5. De organisatie heeft een integere en open cultuur. Bestuurder(s) en toezichthouders 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 toezicht.



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 zorgt dat de organisatie de code toepast. De raad van toezicht houdt toezicht op 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 bestuurder(s);
 - f. de ontvangen vergoedingen, (neven)functies en het aftreedrooster van de raad van toezicht;
 - 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

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

Aanbevelingen

1. Bestuurder(s) en toezichthouders zorgen voor een open cultuur waarin mensen elkaar kunnen aanspreken.
2. Het bestuur en de raad van toezicht bewaken de onafhankelijkheid van hun leden. Bestuurder(s) en toezichthouders hebben geen persoonlijke, zakelijke of artistieke belangen of relaties met de organisatie anders dan als bestuurder of toezichthouder. Zij melden (neven)functies die hun functioneren kunnen beïnvloeden zo snel mogelijk aan elkaar.
3. Een directeur-bestuurder kan na vertrek vier jaar lang geen toezichthouder van de organisatie zijn.
4. Bestuurder(s) en toezichthouders 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 tegenstrijdig belang op tijd te signaleren, zo mogelijk te voorkomen en er zorgvuldig en transparant mee om te gaan.
6. Bestuurder(s) en toezichthouders melden een (mogelijk) tegenstrijdig belang zo snel mogelijk aan elkaar en geven daarover alle relevante informatie. De raad van toezicht bepaalt zonder de betrokkene(n) of sprake is van een tegenstrijdig belang en neemt passende maatregelen.
7. Bij een tegenstrijdig belang doet de betrokken bestuurder of toezichthouder niet mee aan de voorbereiding, bespreking, besluitvorming en uitvoering van het besluit waarbij het tegenstrijdige belang speelt.
8. De raad van toezicht moet vooraf besluiten goedkeuren over transacties of relaties waarbij bestuurders of toezichthouders een tegenstrijdig belang kunnen hebben.
9. De raad van toezicht legt besluiten waarbij een tegenstrijdig belang heeft gespeeld schriftelijk en gemotiveerd vast in het verslag van de vergadering. De raad van toezicht rapporteert hierover ook in het jaarverslag.



Integer en rolbewust handelen

Principe 4

Bestuurders en toezichthouders 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, na overleg met en goedkeuring van de raad van toezicht. De organisatiestructuur en financiële inrichting zijn helder en maken een duidelijke verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen bestuur en toezicht mogelijk.
2. Toezichthouders nemen geen taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van het bestuur over.
3. Bestuurder(s) treden niet in de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de toezichthouders.
4. Het bestuur zorgt ervoor dat de raad van toezicht zijn toezichthoudende rol goed kan vervullen.
5. Het bestuur legt verantwoording af aan de raad van toezicht en geeft de raad op tijd alle informatie die nodig is om goed te kunnen functioneren. Het bestuur doet dit gevraagd en ongevraagd. Over de informatievoorziening worden schriftelijke afspraken gemaakt.
6. Toezichthouders 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. De raad van toezicht kan informatie vragen aan het bestuur, overige functionarissen van de organisatie en de externe accountant.
7. Toezichthouders en bestuurder(s) werken aan wederzijds vertrouwen.
8. Het bestuur en de raad van toezicht beheersen onderlinge conflicten en lossen deze zo snel mogelijk op. De raad van toezicht is, vanuit de werkgeversrol, verantwoordelijk om arbeidsconflicten met de bestuurder(s) op te lossen.
9. Grote organisaties: De raad van toezicht stelt in overleg met het bestuur een regeling vast over hoe te handelen bij een conflict tussen de raad van toezicht en de bestuurder(s).
10. Het bestuur en de raad van toezicht betrekken, ieder vanuit hun eigen verantwoordelijkheid, medewerkers bij het beleid. Ze spreken af hoe ze omgaan met het medezeggenschapsorgaan.



Zorgvuldig besturen

Principe 5

Het bestuur is verantwoordelijk voor de leiding, het functioneren en de resultaten van de organisatie.

Aanbevelingen

1. Het bestuur handelt vanuit de maatschappelijke en culturele doelstellingen van de organisatie. Daarbij weegt het bestuur de artistieke en zakelijke belangen van de organisatie en de belangen van interne en externe belanghebbenden zorgvuldig af.
2. Het bestuur beschermt de artistieke integriteit en onafhankelijkheid van de organisatie, zowel binnen de organisatie als in de omgang met financiers.
3. Het bestuur zorgt 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. De raad van toezicht moet dit reglement goedkeuren.
5. Bestuurder(s) zorgen dat zij goed zijn toegerust voor hun functie en blijven werken aan hun eigen ontwikkeling.



Zorgvuldig besturen

Principe 6

Het bestuur gaat 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 zorgt voor een goede en veilige werkomgeving en betreft interne belanghebbenden hierbij. Het bestuur stelt hiervoor een gedragscode vast, inclusief een protocol voor sociale veiligheid.
3. Het bestuur zorgt 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.



Goed toezicht uitoefenen

Principe 7

De raad van toezicht voert zijn toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol professioneel en onafhankelijk uit.

Aanbevelingen

1. De raad van toezicht handelt vanuit de maatschappelijke en culturele doelstellingen van de organisatie. De raad van toezicht toetst of het bestuur de artistieke en zakelijke belangen van de organisatie en de belangen van de interne en externe belanghebbenden zorgvuldig afweegt.
2. De raad van toezicht houdt actief, kritisch en op een stimulerende manier toezicht.
3. De raad van toezicht bewaakt de maatschappelijke en culturele doelstellingen en de continuïteit van de organisatie en geeft het bestuur ruimte en vertrouwen voor ondernemerschap.
- ④ 4. Grote organisaties: De raad van toezicht stelt een toezichtvisie op.
5. De raad van toezicht houdt in ieder geval toezicht op:
 - a. het realiseren van de culturele en maatschappelijke doelstellingen van de organisatie;
 - b. de strategie, identiteit en continuïteit van de organisatie;
 - c. de relatie met 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.
- ④ 6. Grote organisaties: De raad van toezicht benoemt de accountant, mede op advies van het bestuur.
 - a. De raad van toezicht benoemt de accountant voor een periode van telkens maximaal vier jaar.
 - b. De accountant brengt in ieder geval één keer per jaar in de vergadering van de raad van toezicht verslag uit van de bevindingen.
 - c. De organisatie geeft de externe accountant geen opdrachten die de onafhankelijkheid van controlewerkzaamheden in gevaar kunnen brengen.
 - d. Het bestuur rapporteert jaarlijks aan de raad van toezicht over de relatie met de accountant en eventuele ontwikkelingen daarin.



7. De raad van toezicht adviseert het bestuur over voorgenomen en genomen beslissingen van het bestuur. De raad kan dat gevraagd en ongevraagd doen.
8. Als werkgever beslist de raad van toezicht over de profielschets, benoeming, arbeidsvoorwaarden, beloning, beoordeling, schorsing en het ontslag van de bestuurder(s).
9. De raad van toezicht voert jaarlijks een functioneringsgesprek met de bestuurder(s). Daarin komt ook de onderlinge samenwerking en de persoonlijke ontwikkeling van de bestuurder(s) aan de orde.
10. De raad van toezicht kan, na overleg met het bestuur, contact hebben met externe belanghebbenden.
11. De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn eigen functioneren. De raad legt in een reglement de onderlinge taakverdeling en werkwijze vast.
12. Toezichthouders hebben voldoende tijd om hun functie goed te kunnen vervullen.
13. De raad van toezicht doet ieder jaar een zelfevaluatie. Eens per drie jaar gebeurt dit onder externe begeleiding. Aan de orde komen: het functioneren van de raad van toezicht, de samenwerking tussen de raad van toezicht en het bestuur, en de onderlinge samenwerking tussen de leden van de raad van toezicht. De raad van toezicht deelt de relevante uitkomsten met het bestuur.
14. De raad van toezicht en het bestuur bespreken minimaal één keer per jaar hoe de onderlinge samenwerking verloopt.
15. De raad van toezicht kiest een lid als aanspreekpunt voor interne belanghebbenden in geval van onregelmatigheden binnen het bestuur of de raad van toezicht. De raad maakt bekend wie het aanspreekpunt is.
16. De voorzitter heeft bijzondere taken:
 - a. De voorzitter bereidt de agenda voor, leidt de vergaderingen en zorgt dat besluiten in de raad van toezicht zorgvuldig worden genomen.
 - b. De voorzitter bewaakt het goed functioneren van de raad van toezicht als geheel en van de individuele leden.
 - c. Bij (mogelijk) tegenstrijdige belangen, onderlinge conflicten of calamiteiten zorgt de voorzitter voor een zorgvuldige behandeling en besluitvorming door de raad van toezicht. In zulke situaties is de voorzitter het eerste aanspreekpunt voor de bestuurder(s), toezichthouders en externe belanghebbenden.
 - d. De voorzitter is eerstverantwoordelijke voor de zelfevaluatie van de raad van toezicht.
 - e. De organisatie zorgt voor een goede ondersteuning van de voorzitter.



Goed toezicht uitoefenen

Principe 8

De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn eigen samenstelling en waarborgt daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid.

Aanbevelingen

1. De raad van toezicht bestaat uit minimaal drie personen. De raad is zo samengesteld dat hij zijn toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol goed kan uitvoeren. Daarbij is onder meer aandacht voor kennis van de culturele sector en de zakelijke aspecten van de organisatie.
2. Grote organisaties: De raad van toezicht bestaat uit minimaal vijf personen. Daarnaast biedt de raad plaats aan een trainee.
3. De raad van toezicht maakt zijn vacatures openbaar en werft nieuwe toezichthouders op basis van actuele profielschetsen. De raad van toezicht vraagt het bestuur om advies bij het opstellen van het profiel en de werving en selectie van nieuwe toezichthouders.
4. Elke toezichthouder kan het algemeen, artistiek en zakelijk beleid van de organisatie op hoofdlijnen beoordelen. Ook hebben toezichthouders eigen expertise die past bij wat de organisatie nodig heeft.
5. Toezichthouders worden benoemd voor maximaal vier jaar. Een toezichthouder 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 de raad van toezicht en het functioneren van de toezichthouder 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 toezichthouders tegelijkertijd optreden.
7. Nieuwe toezichthouders krijgen een introductieprogramma, zodat zij zo snel mogelijk goed kunnen functioneren als toezichthouder.
8. De raad van toezicht is verantwoordelijk voor zijn eigen professionalisering en bespreekt ieder jaar of individuele en/of gezamenlijke scholing nodig is.
9. De raad van toezicht stelt een passende vergoeding vast voor zijn leden. Daarbij houdt de raad 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