

TOOL

KLEINE ORGANISATIES EN DE GOVERNANCE CODE

Voor wie is deze handreiking?

Dit document is bedoeld voor bestuursleden, directeuren, artistiek en zakelijk leiders van kleine culturele organisaties.

Wat vind ik in dit document?

Meer informatie over het toepassen van de Governance Code Cultuur bij kleine culturele organisaties en een aantal tips om je hierbij te helpen.

Kleine culturele organisaties vragen vaak subsidie aan bij fondsen of lokale overheden. Veel subsidiënten, zowel publieke als private, stellen het voldoen aan de Governance Code Cultuur als eis voor subsidieverlening. Die eis stellen ze dus ook aan kleine organisaties die aanvragen indienen. Wat betekent voldoen aan de Governance Code Cultuur voor jouw organisatie?

Wat is een kleine organisatie?

Het is onmogelijk om een sluitende definitie te geven van een 'kleine' culturele organisatie. De gangbare MKB-definities gaan niet op in de culturele sector. Vaak kijk je daarom naar een combinatie van de volgende elementen:

- de omzet van een organisatie (bijvoorbeeld omzet < €100.000,-);
- de omvang van de organisatie (beperkt aantal medewerkers);
- het bereik van de activiteiten (regionaal of beperkt publiek).

De Governance Code Cultuur en proportionaliteit

De [Governance Code Cultuur](#) is voor alle culturele organisaties. De code gaat over het hele besturingsproces van de organisatie: beleid, besluitvorming, uitvoering, toezicht en verantwoording. Het gaat erom bewust te reflecteren aan de hand van de vragen: hoe doen we het eigenlijk? Waarom doen we het zo? Wanneer doen we het goed?

De Code is geschreven op het raad-van-toezichtmodel. Daarom gaan sommige principes over raden van toezicht, terwijl het toezicht bij een kleine stichting vaak is geregeld binnen het bestuur-model. Daarom is er ook een versie van de [Governance Code Cultuur speciaal voor organisaties met een bestuur-directie-model](#).

Om je te helpen bewust over de inrichting van je organisatie na te denken, zijn in de Governance Code Cultuur acht principes geformuleerd, waarvoor geldt: pas toe én leg uit. Bij ieder principe zijn aanbevelingen geformuleerd. Hoe je de aanbevelingen uit de Code precies toepast, hangt samen met de specifieke situatie en de aard van de organisatie en sluit aan bij je omvang, rechtsvorm en besturingsmodel (principe 2.1). Dit noemen we proportionaliteit. Van een kleine organisatie wordt daarom minder verwacht op governance-gebied dan van een grote organisatie. Dit zie je ook terug bij subsidieverstrekkers, die aan grotere subsidies strengere eisen verbinden dan aan kleinere subsidies. Over het algemeen geldt: hoe meer geld er omgaat in je organisatie, hoe uitgebreider je je moet verantwoorden. Maar ook als kleine organisatie met beperkt budget heb je afspraken en verantwoordelijkheden die je netjes bij moet houden. Daarom hieronder een lijst tips om ook in een kleine organisatie de governance goed in te richten.

Tips governance bij kleine culturele organisaties

- Bespreek en leg vast hoe in jouw organisatie de governance georganiseerd is. De acht principes van de [Governance Code Cultuur](#) geven houvast over welke onderwerpen het moet gaan.
- Bespreek in het bestuur waar bevoegdheden en verantwoordelijkheden liggen en wie waarvoor verantwoordelijk is. Wat zijn besluiten en bevoegdheden die bij het bestuur liggen, wat mag de directie (of artistiek en/of zakelijk leider) zelfstandig beslissen? Maak duidelijk welke taken aan de directie zijn gemandateerd. Dat kan bijvoorbeeld zijn dat de directeur binnen een vastgestelde begroting uitgaven mag doen voor de organisatie. Werk dit uit in een bestuurs- en directiereglement (dit kan een gestructureerd bestuursreglement zijn, maar het belangrijkste is dat er op papier staat wie waarvoor verantwoordelijk is).
- Het bestuur is verantwoordelijk voor de naleving van de wet- en regelgeving, het artistiek en zakelijk beleid en het beheersen van de risico's die verbonden zijn aan de activiteiten van de organisatie en haar medewerkers. Zorg ervoor dat hierover afspraken zijn gemaakt, in het bijzonder voor risicobeheersing en controle. Wat zijn de belangrijkste risico's die de organisatie loopt. En hoe gaan jullie ermee om, mocht er echt iets gebeuren?
- Spreek af hoe de informatievoorziening over het afgesproken beleid aan het bestuur plaatsvindt. Maak afspraken over de frequentie van de bestuursvergaderingen, en over welke informatie je van tevoren toegestuurd krijgt van de directeur.
- Kijk naar de samenstelling van het bestuur. Hebben jullie de juiste mix van deskundigheid en diversiteit. Bespreek in dat kader ook onafhankelijkheid van bestuursleden en (ongewenste) belangenverstrengeling.

TOOL

KLEINE ORGANISATIES EN DE GOVERNANCE CODE

- Wees transparant in de gemaakte afspraken. Zet alle afspraken op papier. Deze kunnen het uitgangspunt zijn om te gebruiken voor het jaarverslag, de website of bij het onderdeel in subsidieaanvragen waarin je moet toelichten hoe je organisatie bestuurlijk in elkaar zit.
- Zorg dat je boekhouding goed op orde is. Dit komt je niet alleen van pas bij je verantwoording als bestuur, maar is ook een wettelijke vereiste. Zonder goede boekhouding en deugdelijke financiële verantwoording loop je aansprakelijkheidsrisico's.
- Zet in het jaarverslag en op de website wie de bestuursleden zijn, wat de (neven) functies zijn en hoe de benoemingstermijnen eruitzien.
- Bespreek ieder jaar hoe het staat met alle afspraken die gemaakt zijn. Klopt alles nog? Bespreek of de praktijk overeenkomt met de afspraken en bekijk of de afspraken aanpassing nodig hebben. Leg dit ook vast en zet dit in je jaarverslag en/of subsidieaanvraag.

Het lijkt veel voor een kleine organisatie om te reflecteren op alle principes, maar houd voor ogen dat je aangeeft hoe het in jouw organisatie georganiseerd is. Neem de tijd om het hierover te hebben in het bestuur, maar maak er geen groter punt van dan nodig is. Wanneer je hebt vastgelegd welke afspraken gemaakt zijn, ben je al een heel eind.

Het belangrijkste is dat je laat zien dat jouw organisatie op een goede en transparante manier georganiseerd is. Hoe je omgaat met de mensen (personeel), de financiële middelen en wat de afspraken zijn over de verantwoordelijkheden tussen bestuur en de uitvoering. Het gaat erom dat je als culturele organisatie bewust keuzes hebt gemaakt en dat je hierover verantwoording aflegt. Als je financiële middelen van anderen ontvangt, is het belangrijk dat de financiers en de buitenwereld weten dat je er verantwoord mee omgaat.