



## Richtlijnen Governance Code Cultuur en aanvraag Brabant C

De Governance Code Cultuur biedt een normatief kader voor goed bestuur en toezicht in culturele organisaties. Zo kan men erop vertrouwen dat de organisatie goed wordt bestuurd, dat het toezicht goed functioneert en dat de organisatie (maatschappelijke) verantwoordelijkheid neemt. De code bestaat uit 8 principes, die in dit document worden toegelicht. Daarnaast wordt per principe een aantal aanbevelingen gedaan hoe het principe goed ingevuld kan worden.

- De code is dus 'principle based': hij bevat algemeen geldende principes, waarvoor geldt: 'pas toe én leg uit';
- Per principe zijn aanbevelingen uitgewerkt, waarvoor geldt: 'pas toe óf leg uit';
- De code gaat echt uit van proportioneel: inrichting moet redelijk in verhouding zijn met omvang/risico wat in de stichting/entiteit omgaat.

De code is dus geen checklist. Niet alle aanbevelingen moeten opgevolgd of af te vinken zijn. Het geheel aan maatregelen moet voldoende zijn zodat sprake is van een goed bestuur en goede toezicht op dat bestuur.

NB: De code is bedoeld voor alle culturele organisaties, ongeacht rechtsvorm, besturingsmodel, financier(ing) en omvang. Het **besturingsmodel met een raad van toezicht** (RvT) is het uitgangspunt. Dit model heeft als voordeel dat bestuur en toezicht apart georganiseerd is. Bij kleinere initiatieven komt het **bestuur-model** ook voor. Bij het bestuur-model liggen alle taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden bij het bestuur. Soms is daarnaast een directie ingesteld. Er wordt dan gesproken over het **bestuur-directie-model**. Met een bestuur-model kan nog steeds voldaan worden aan de code, mits een aantal zaken goed geregeld zijn. Daarnaast worden ook cultuur initiatieven in een **BV-vorm** uitgevoerd. Ook dan kan nog steeds voldaan worden aan de code. Vaak moeten wel aanvullende maatregelen getroffen worden, zeker wanneer het betrokken team klein is en dus lastig een duidelijke rolverdeling te regelen is. Belangrijk is dat uitvoering en toezicht houden apart belegd is en ook formeel is ingeregeld.

### 1. De 8 principes      De code bestaat uit de volgende 8 principes:

1. De organisatie realiseert haar maatschappelijke doelstelling door culturele waarde te creëren, over te dragen en/of te bewaren.
2. De organisatie past de principes van de Governance Code Cultuur toe en licht toe hoe zij dat heeft gedaan (pas toe én leg uit). De organisatie volgt de aanbevelingen op en wijkt daar alleen gemotiveerd van af (pas toe óf leg uit).
3. Bestuurders en toezichthouders zijn onafhankelijk en handelen integer. Zij zijn alert op belangenverstrengeling, vermijden ongewenste belangenverstrengeling en gaan op een transparante en zorgvuldige wijze om met tegenstrijdige belangen.
4. Bestuurders en toezichthouders zijn zich bewust van hun eigen rol en de onderlinge verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en handelen daarnaar.
5. Het bestuur is verantwoordelijk voor de algemene en dagelijkse leiding, het functioneren en de resultaten van de organisatie.
6. Het bestuur gaat zorgvuldig en verantwoord om met de mensen en de middelen van de organisatie.
7. De RvT voert zijn toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol op een professionele en onafhankelijke wijze uit.
8. De RvT is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid.

Op de site van Cultuur en Ondernemen is code in detail te lezen alsmede een uitleg op deze code:

[https://www.cultuur-ondernemen.nl/governance-code-cultuur/principe/introductie?gclid=EAlalQobChMIh\\_jir4bt9QIVCc53Ch3\\_Uw7IEAAYASAAEglqJfD\\_Bw E](https://www.cultuur-ondernemen.nl/governance-code-cultuur/principe/introductie?gclid=EAlalQobChMIh_jir4bt9QIVCc53Ch3_Uw7IEAAYASAAEglqJfD_Bw E)



## 2. Uitgangspunten Brabant C

Brabant C hanteert als uitgangspunt dat projectaanvragers moeten voldoen aan de code:

- De code is op alle rechtsvormen van toepassing;
- De code gaat uit van proportioneel: inrichting moet redelijk zijn in verhouding met omvang/risico wat in de stichting/entiteit omgaat (dus ook in verhouding met de Brabant C belangen);
- De code gaat uit van: pas toe en leg uit (dus wees transparant hoe je het geregeld hebt);
- Aanvullende eis van Brabant C: er moet voldoende scheiding te maken zijn in uitvoering en toezichthoudende taken. Dit moet formeel geregeld zijn. Uitgangspunt is dat bij de Brabant C projecten niet al deze taken uiteindelijk in 1 hand kunnen liggen.

NB: bij toekenning moet de organisatie voldoen aan de code. Dat betekent bij (inter)nationale projecten die op het moment van de aanvraag nog niet aan de code voldoen, de intentie om te gáán voldoen bij poortje 1 uitgesproken moet zijn alsmede een aanpak wordt geschetst hoe daar te komen, en Brabant C toetst of de organisatie daadwerkelijk voldoet (inclusief of de afspraken voldoende ingeregeld/geeffectueerd zijn) bij poortje 2. Een aanvraag die op dat moment niet voldoet kan niet gehonoreerd worden.

## 3. Organisatiemodellen

1. Als een aanvrager **raad van toezicht model** heeft en de code toepast dan is de governance over het algemeen goed te regelen. Het is wel belangrijk dat de RvT uit minimaal 3 leden bestaat, onafhankelijk zijn en maximaal 2x4 jaar benoemd worden.
2. Als een aanvrager een bestuur-model hanteert dan heeft het de sterke voorkeur van Brabant C dat een directie verantwoordelijk is voor de dagelijkse uitvoering (een **bestuur-directie-model**). De benoeming en positie van de directeur/directie in de organisatie (inclusief de verantwoordingsverhouding richting het bestuur) moet formeel goed geregeld zijn (statuten, directiereglement). Met andere woorden het bestuur moet toezichthoudende taken uit kunnen voeren op de rol van de directie/directeur. Het bestuur moet de directie kunnen aanstellen en ontslaan.
3. Een **bestuur-model** zonder uitvoerende directie is niet wenselijk voor Brabant C projecten. Ook Cultuur en Ondernemen geeft aan dat bij grotere financiële belangen het verstandig is dat een bestuur-model groeit naar een betaalde functie van zakelijk- en artistiek leider. Als dat het geval kan de toezichthoudende taken prima bij een bestuur belegd worden. Voor goed governance is het wel noodzakelijk dat de directiefuncties formeel geregeld zijn (dus via aanstelling va het bestuur en via statuten en een directiereglement). Het bestuur moet uit minimaal 3 personen bestaan (net zoals een RvT). Bij poortje 2 moet dit ingeregeld zijn. Als dit bij de aanvraag nog niet zo is ingeregeld dan een aanvrager in de tussentijd de tekeningsbevoegdheid bij 2 personen leggen (gezamenlijk tekeningsbevoegd). De derde persoon houdt dan toezicht op de uitvoerende taken en de bestedingen. Ook Cultuur en Ondernemen gaf aan dat dit niet ideaal is en geen lange termijn oplossing (je moet sterk in je schoenen staan om die toezichthoudende rol te spelen als eenling).
4. Als een aanvrager een **BV structuur** heeft, moeten de uitvoerende bestuurstaken niet in handen liggen van 1 meerderheidsaandeelhouder. Dus ook hier moet een formele rolverdeling te maken zijn tussen bestuur (uitgevoerd door de directie/directeur) en toezichthouden (uitgevoerd door aandeelhouders). Als er sprake is van dezelfde aandeelhouder als bestuurder dan voldoet dit dus niet. In dat geval zijn er 3 mogelijkheden:
  - Het vormen van een RvT of een RvC
  - Het vormen van een meerhoofdige directie met een onderlinge taakverdeling (formeel via contracten en bv. gedepegoneerde tekenbevoegdheden)
  - Ook kunnen extra zekerheden gevraagd worden door Brabant C (bijvoorbeeld het mee tekenen van de overeenkomsten door andere ondernemingen van dezelfde aandeelhouder (holding en werkmaatschappijen), garantie leendeel, accountantsverklaring, etc.).

## 4. Tenslotte

Zoals gezegd toetst Brabant C de invulling van de code bij de aanvraag (pitch, poortje 1) en poortje 2. Het is een formele afwijzingsgrond als hier niet aan wordt voldaan. Vandaar dat al in het intakeformulier aandacht wordt gevraagd voor de codes. Als je vermoedt dat hier voor jouw organisatie een potentieel knelpunt zit dan adviseren we om dit onderwerp in het voortraject met de scout te bespreken. Wellicht kunnen we het dan tackelen voordat het tot oponthoud leidt in de behandeling van de formeel ingediende aanvraag.

