



Wat is er veranderd ten opzichte van de vorige code?

Herziene druk 2016

Er zijn in de herziene druk enkele aanpassingen aangebracht ten behoeve van de leesbaarheid. Qua inhoud is de herdruk nagenoeg hetzelfde gebleven, op één toevoeging na. Het bekende motto 'pas toe of leg uit' is aangevuld met 'pas toe én leg uit'. Uit de praktijk van de afgelopen jaren blijkt hoe waardevol en noodzakelijk het is om alle stakeholders te informeren en mee te nemen in de manier waarop een raad van toezicht of een bestuur het toezicht houdt. Met de aanvulling 'pas toe én leg uit' spoort de Governance Code Cultuur aan om dat te doen.

Meer aandacht voor gedrag en reflectie

Goed bestuur gaat om gedrag, dat is de kern van de code. Dat impliceert het nemen van verantwoordelijkheid en het toepassen van zelfreflectie. De code moet worden gezien als een raamwerk om kritische reflectie binnen bestuur en toezicht te stimuleren. Er is gekozen voor een compacte code om bij te dragen aan bewustwording in plaats van regels afvinken. Daarbij komt steeds de vraag aan de orde: Hoe doen we het en waarom doen we het zo? Bestuurders en toezichthouders zijn aan zet om te motiveren waarom ze iets op een bepaalde manier doen. Het 'pas toe of leg uit' principe van de code vormt hier de basis voor.

Scherper onderscheid tussen het bestuur-model en het raad-van-toezicht model

In de code hebben wij het bestuur-model en het raad-van-toezicht model tegenover elkaar gezet om de verschillen in verantwoordelijkheden en bevoegdheden te verduidelijken. In de praktijk bestaan ook andere varianten, maar de basis blijft hetzelfde: het bestuur is verantwoordelijk. Een bevoegdheid van het bestuur kan gedelegeerd worden, zijn verantwoordelijkheid nooit.

Aandacht voor het onderkennen en beheersen van risico's

Bij ondernemen hoort het nemen van risico's waardoor risicomanagement een belangrijk onderwerp is op de agenda bij bestuurders en toezichthouders. Wij vragen om een pro-actieve houding van toezichthouders en bestuurders ten aanzien van risico's. Dit is voor elke organisatie van belang maar des te meer wanneer een organisatie te maken heeft met hybride financiering (overheids- en marktmiddelen). De organisatie moet zich bewust zijn van de geldstromen waarmee ondernomen wordt. Het doel van risicomanagement is het beheeren van risico's en daarover verantwoording kunnen afleggen aan de stakeholders.

Meer aandacht voor belangenverstrengeling

Integer en transparant handelen, met oog voor de belangen van alle belanghebbenden, is een van de belangrijkste aspecten van goed bestuur en toezicht. Wanneer een bestuurder zich bij de vervulling van zijn taak laat leiden door een ander belang dan dat van de organisatie komt de integriteit en openheid in gevaar. Wat steeds meer speelt is de (morele) verantwoordelijkheid die het werken met publieke middelen met zich mee brengt. Een reden om meer aandacht te besteden aan dit onderwerp.

Meer aandacht voor stakeholders

In de culturele sector zijn geen aandeelhouders waaraan verantwoording moet worden afgelegd zoals in het bedrijfsleven. Daardoor speelt de interactie met de stakeholders een extra grote rol. Organisaties moeten open staan voor signalen uit hun omgeving en verbinding maken met hun stakeholders, ook op de lange termijn. De stakeholders zijn de groepen en de individuen die direct of indirect het bereiken van de doelstellingen van de organisatie beïnvloeden of er door worden beïnvloed. Het bestuur moet zich tegenover deze belanghebbenden kunnen verantwoorden.

Meer interactie over governance

Tot slot wordt er meer aandacht gevraagd voor openheid en dialoog over governance. Het



Toolkit Governance Code Cultuur

Hoe gaan we om met de code?

belang van governance neemt snel toe, het belang van communicatie over governance met belanghebbenden en de buitenwereld neemt daarom ook toe. Internet is bij uitstek het middel om openheid te bevorderen en grote groepen belanghebbenden in één keer te bereiken. Onderwerpen die op de website van een organisatie thuis horen zijn onder meer de keuze voor het besturingsmodel en vacatures voor het bestuur of de raad van toezicht.



Governance Code
Cultuur