

Gemeentelijke Rekenkamer Nijmegen

ACHTERGRONDINFORMATIE

ONDERZOEK

CULTURAL GOVERNANCE

JULI 2011

Colofon

De Rekenkamer heeft een onafhankelijke positie binnen de gemeente. Haar doel is de gemeenteraad een extra handvat te bieden zijn kaderstellende en controlerende taak uit te voeren. Daartoe voert zij onderzoek uit op het gebied van:

- Doeltreffendheid:
Bij dit type onderzoek wordt nagegaan of de gewenste resultaten daadwerkelijk worden bereikt
- Doelmatigheid
Bij dergelijk onderzoek gaan we na of de gewenste resultaten worden bereikt met zo weinig mogelijk middelen (personeel, geld)
- Rechtmatigheid:
Bij onderzoek op dit terrein staat de vraag centraal of de uitvoering plaatsvindt volgens geldende wetten en regels.

Bij de uitvoering van haar onderzoeken kijkt de Rekenkamer altijd terug (wat is besloten, wat is gedaan), met als nadrukkelijk doel daarvan te kunnen leren voor de toekomst.

De wijze waarop de Rekenkamer haar onderzoeken (en overige werkzaamheden) uitvoert is vastgelegd in de Notitie Werkwijze.

Samenstelling:

de heer A. van Ruth (voorzitter)

de heer P. de Goede (lid)

de heer M. van Dam (lid)

De Rekenkamer wordt ambtelijk ondersteund door mevrouw J. Smink (secretaris / onderzoeker)

Contact:

Post:	Postbus 9105 6500 HG NIJMEGEN
Telefoon:	024 – 3292338
E-mail:	rekenkamer@nijmegen.nl
Website:	www.nijmegen.nl/rekenkamer

INHOUDSOPGAVE

	Toelichting	1
1	Principes en Best Practices Code Cultural Governance	3
2	Voorbeeld verantwoording Cultural Governance in jaarverslag	10
3	Cultural governance bij de zes grote culturele instellingen in Nijmegen	13
	• Doornroosje	14
	• Keizer Karel Podia	16
	• De Lindenberg	19
	• Lux	20
	• Openbare Bibliotheek Gelderland Zuid	22
	• Museum Het Valkhof	24

TOELICHTING

Hoe staat het met Cultural Governance in Nijmegen? Dat was in essentie de vraag die de Rekenkamer als onderzoekssuggestie vanuit de raad vorig jaar mocht ontvangen. Wijs geworden door de ervaringen met Mensec wilden raadsleden weten of Cultural Governance inmiddels zover is ingevoerd dat de risico's op een 'nieuwe Mensec' daadwerkelijk zijn verminderd. De Rekenkamer is in het voorjaar van 2011 een vooronderzoek gestart, bedoeld om het eigenlijke onderzoek af te bakenen. Gelet op de uitkomsten van het vooronderzoek heeft de Rekenkamer besloten geen verder onderzoek te doen: de gemeente blijkt Cultural Governance niet afdwingbaar te hebben ingevoerd en de instellingen leven de Code niet zichtbaar na. Een diepgaand onderzoek is daarom nu niet zinvol. Wij hebben de gemeenteraad met een brief geïnformeerd over deze conclusie. Bij die brief hebben wij voor de geïnteresseerde lezer voorliggende achtergrondinformatie gevoegd. Achtereenvolgens is opgenomen:

1. Principes en Best Practices Code Cultural Governance;
2. Voorbeeld verantwoording volgens de Code Cultural Governance in jaarverslag;
3. Cultural governance bij de zes grote Nijmeegse culturele instellingen:
 - in de statuten;
 - in het raadsvoorstel / de subsidiebeschikking / de uitvoeringsovereenkomst;
 - in de verantwoordingsinformatie 2009;
 - in de bestuurlijke overleggen 2009;
 - in de verantwoordingsinformatie 2010;
 - in de bestuurlijke overleggen 2010.

1. PRINCIPES EN BEST PRACTICES CODE CULTURAL GOVERNANCE

Op deze plaats hebben wij de Principes en Best Practices uit de Code Cultural Governance opgenomen voor het:

- Raad van Toezicht model: vanaf bladzijde 4
Het Raad van Toezicht model is van toepassing voor Doornroosje, KKP¹, De Lindenberg, OBGZ² en Museum Het Valkhof;
- Bestuur en Directie model: vanaf bladzijde 7
Het Bestuur en Directie model is van toepassing voor Lux.

In de Code wordt ook nog het Bestuur model onderscheiden. Dat model is voor geen van de zes grote culturele instellingen in Nijmegen van toepassing.

Voor meer informatie over de (toepassing van de) Code verwijzen wij naar:

www.cultuur-ondernemen.nl/culturele-organisaties/cultural-governance.

DE KEUZE VAN HET BESTURINGSMODEL (GELDT VOOR ALLE MODELLEN)

PRINCIPES BESTURINGSMODEL	
A	De organen van de culturele instelling zijn verantwoordelijk voor de keuzen van het besturingsmodel en de naleving van deze code. Zij leggen hierover verantwoording af in het jaarverslag.
BEST PRACTICES BESTURINGSMODEL	
0.1	Met enige regelmaat ³ wordt een zorgvuldige analyse gemaakt van het gewenste besturingsmodel.
0.2	Indien er aanleiding is om het besturingsmodel te wijzigen, wordt daarover overlegd met belanghebbenden.
0.3	Een besluit om het besturingsmodel te wijzigen ⁴ wordt voorzien van een zorgvuldig implementatieplan.
0.4	De keuze voor het besturingsmodel of de wijziging daarvan wordt toegelicht in het jaarverslag.

¹ KKP: Keizer Karel Podia (tot 1 januari 2011 NV Mensec).

² OBGZ: Openbare Bibliotheek Gelderland Zuid.

³ Aanbevolen wordt om dit eens in de drie jaar te doen en bij bijzondere gebeurtenissen zoals fusie, schaalvergroting en belangrijke personele wisselingen.

⁴ En eventueel de statuten aan te passen.

HET-RAAD-VAN-TOEZICHT-MODEL

Dit model is van toepassing voor: Doornroosje, KKP, De Lindenberg, OBGZ en Museum Het Valkhof

PRINCIPES RAAD VAN TOEZICHT MODEL

A	In het besturingsmodel met een Raad van Toezicht heeft het bestuur (verder 'directie' genoemd) alle bevoegdheden die niet door de wet of de statuten aan andere organen zijn toegekend.
B	De directie is belast met het besturen van de instelling. Dit houdt onder meer in dat zij verantwoordelijk is voor de realisatie van de doelstellingen van de instelling, de strategie en het beleid en de daaruit voortvloeiende resultatenontwikkeling. De directie legt hierover verantwoording af aan de Raad van Toezicht en verschaft deze alle daarvoor benodigde informatie. De directie richt zich bij de vervulling van haar taak naar het belang van de instelling en weegt daarbij de belangen af van de bij de instelling betrokkenen. De directie is ook verantwoordelijk voor de naleving van alle wet- en regelgeving.
C	De Raad van Toezicht heeft de taak om toezicht te houden op het beleid van de directie en op de algemene gang van zaken in de instelling. De Raad grijpt zo nodig in en staat de directie met raad terzijde. De Raad van Toezicht richt zich bij de vervulling van zijn taak op het belang van de instelling en weegt daarbij de belangen af van de bij de instelling betrokkenen. De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren.
D	In elk geval heeft de directie de goedkeuring nodig van de Raad van Toezicht voor de volgende onderwerpen: 1. de strategie, waaronder begrepen het artistieke en zakelijke beleid dat moet leiden tot realisatie van de statutaire doelstellingen; 2. de financiering van de strategie, inclusief de plannen voor fondsenwerving; 3. de voorzieningen voor het beheersen van het functioneren van de organisatie door middel van een adequaat risicobeheersings- en controlesysteem; 4. het jaarplan en de daarbij behorende begroting; 5. het jaarverslag en de jaarrekening; 6. het aangaan of verbreken van duurzame of belangrijke samenwerkingsverbanden; 7. rechtshandelingen, zoals het aangaan van leningen, het stellen van zekerheden en de aan- of verkoop van registergoederen die een bepaald bedrag te boven gaan; 8. de hoofdlijnen van het arbeidsvoorwaardenbeleid voor de medewerkers en van het vrijwilligersbeleid; 9. het aanvaarden van nevenfuncties door de directie.
E	Daarnaast heeft de Raad van Toezicht de volgende bevoegdheden: 1. de benoeming, het ontslag en de schorsing van de directie; 2. de vaststelling van de arbeidsvoorwaarden van de directie; 3. het toezicht houden op de directie en op de algemene gang van zaken binnen de instelling; 4. het adviseren van de directie; 5. het vaststellen van het directiereglement; 6. het wijzigen van de statuten; 7. het vertegenwoordigen van de instelling bij een tegenstrijdig belang met of een ontstentenis of belet van de directie; 8. de benoeming van de externe accountant 9. het te alle tijde inzage hebben in alle boeken en bescheiden.
De bovenstaande Principes van het Raad van Toezicht model worden verankerd in de statuten van de stichting. Indien een instelling van één of meer punten afwijkt, wordt dit in het jaarverslag gemeld volgens het 'pas toe of leg uit' principe. Bij afwijken worden de goedkeuringsbevoegdheden van de Raad vastgelegd in de reglementen van de Raad van Toezicht en de directie.	

BEST PRACTICES RAAD VAN TOEZICHT MODEL	
BEST PRACTICES VOOR DE DIRECTIE	
1.1	Bij de werving en selectie van directieleden wordt gewerkt met een vooraf opgestelde profielschets.
1.2	De Raad van Toezicht overweegt om deskundigen van buiten de instelling te betrekken bij de procedure voor de vervulling van een directiefunctie. Dit geldt in het bijzonder bij de werving van de statutaire artistieke leiding.
1.3	Een delegatie uit de Raad van Toezicht voert jaarlijks een functioneringsgesprek met alle leden van de directie. De uitkomsten worden besproken door de Raad van Toezicht. Van het functioneringsgesprek en van de bespreking maakt de Raad van Toezicht een verslag dat door of namens de Raad wordt gearchiveerd.
1.4	De structuur en de hoogte van de bezoldiging van de directieleden sluiten aan bij het karakter van de instelling en zijn in overeenstemming met eventuele wettelijke voorschriften of subsidievoorwaarden.
1.5	Bij een meerhoofdige directie wordt in het directiereglement duidelijk gemaakt hoe de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn verdeeld en hoe de directie als collectief werkt. Dit reglement wordt vastgesteld door de Raad van Toezicht.
1.6	Directieleden melden elke relevante nevenfunctie aan de Raad van Toezicht. Als uitgangspunt geldt dat voorafgaande toestemming is vereist bij betaalde nevenfuncties en bij onbetaalde nevenfuncties met een potentieel strijdig belang.
BEST PRACTICES VOOR DE RAAD VAN TOEZICHT	
1.7	Bij de werving en selectie van leden van de Raad van Toezicht wordt gewerkt met een vooraf opgestelde profielschets waarin de omvang van de Raad en de vereiste kwaliteiten van de leden wordt beschreven.
1.8	De Raad van Toezicht evalueert de profielschets periodiek, maar in ieder geval bij het ontstaan van een vacature.
1.9	De Raad van Toezicht is zo samengesteld dat de leden onafhankelijk van elkaar, van de directie en van deelbelangen kunnen functioneren als goede toezichthouders en adviseurs.
1.10	In de Raad van Toezicht heeft niet meer dan één voormalig directielid (of andere beleidsbepalende functionaris) zitting. Deze persoon is geen voorzitter van de Raad van Toezicht.
1.11	De Raad van Toezicht zoekt bij de werving van nieuwe toezichthouders ook buiten het eigen netwerk.
1.12	De Raad van Toezicht draagt zorg voor een evenwichtige samenstelling van de Raad, passend bij de doelstellingen van de instelling.
1.13	De Raad van Toezicht stelt een gefaseerd rooster van aftreden vast.
1.14	Voordat een benoemingstermijn verloopt, beraadt de Raad van Toezicht zich over de wenselijkheid van herbenoeming. Daarbij wordt zowel gekeken naar het functioneren van betrokkene als naar de meest recente profielschets. Ook wordt aandacht gegeven aan de vraag of vernieuwing wenselijk is.
1.15	De instelling hanteert een benoemingsperiode van drie of vier jaar, met respectievelijk twee- of eenmalige mogelijkheid tot herbenoeming. De maximale zittingsperiode is dus negen of acht jaar. Bij een positiewisseling van gewoon lid naar voorzitter geldt een maximale termijn van twaalf jaar.
1.16	Leden van de Raad van Toezicht treden tussentijds af wanneer dit geboden is, zoals bij onvoldoende functioneren, structurele onenigheid van inzichten, onverenigbaarheid van belangen of anderszins.
1.17	De voorzitter van de Raad van Toezicht wordt in functie benoemd. De voorzitter is verantwoordelijk voor het adequaat functioneren van de Raad van Toezicht en is het primaire aanspreekpunt voor de overige toezichthouders en de directie.
1.18	Een toezichthouder meldt elke relevante (neven)functie aan de Raad van Toezicht. Een (neven)functie, betaald of onbetaald, is relevant als de vervulling ervan een tegenstrijdig belang kan opleveren met de instelling. Voor de aanvaarding of continuering van een dergelijke functie is goedkeuring door de Raad van Toezicht nodig.

BEST PRACTICES RAAD VAN TOEZICHT MODEL	
BEST PRACTICES VOOR DE RAAD VAN TOEZICHT – VERVOLG -	
1.19	De Raad van Toezicht draagt zorg voor jaarlijkse (zelf)evaluatie van zijn eigen functioneren, zowel intern als ten opzichte van de directie. De uitkomsten van de evaluatie en de daaruit voortkomende afspraken worden vastgelegd.
BEST PRACTICES BETREFFENDE TRANSPARANTIE EN VERANTWOORDING	
1.20	De directie voorziet de Raad van Toezicht – gevraagd en ongevraagd, en tijdig (<i>no surprises</i>) – van alle informatie die nodig is voor een goede taakvervulling door de Raad van Toezicht. Het artistiek/inhoudelijke beleid en de concretisering daarvan maken deel uit van die informatie. Afspraken over de inhoud en de frequentie van de reguliere informatievoorziening worden schriftelijk vastgelegd ⁵ .
1.21	De Raad van Toezicht bespreekt periodiek met de directie de gang van zaken binnen de instelling. Ten minste éénmaal per jaar overlegt de Raad van Toezicht met de directie over de strategie, het algemeen beleid en de financiële stand van zaken. Hiertoe behoren de begroting, de jaarrekening en de door de directie gehanteerde systemen van administratieve organisatie en interne controle.
1.22	De Raad van Toezicht en de directie bespreken de wenselijkheid om de instelling en zichzelf tegen aansprakelijkheid te verzekeren.
1.23	Voorzover er met externe belanghebbenden over de gang van zaken wordt gesproken, gebeurt dit primair door de directie. Desgewenst kan een lid van de Raad van Toezicht daarbij aanwezig zijn ⁶ .
1.24	De Raad van Toezicht onderhoudt een open verhouding met de medewerkers en de vaste vrijwilligers van de instelling en hun organen, zoals de ondernemings- of personeelsraad.
1.25	De Raad van Toezicht overlegt ten minste éénmaal per jaar met de externe accountant. Er wordt in elk geval gesproken over de jaarrekening en het risicobeheersing- en controlesysteem. De Raad van Toezicht ontvangt een afschrift van alle rapportages van de externe accountant aan de directie.
1.26	De directie zorgt ervoor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie (vermeende) onregelmatigheden van algemene, operationele en financiële aard kunnen melden.
1.27	De Raad van Toezicht vergadert volgens een vastgesteld schema. Bij frequente afwezigheid worden de betreffende toezichthouders daarop aangesproken. In de regel neemt de directie deel aan de vergadering van de Raad van Toezicht. De Raad van Toezicht vergadert ten minste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van de directie.
1.28	De instelling neemt in het jaarverslag de profielschets op van de Raad van Toezicht en de relevante – voormalige – (neven)functies van de toezichthouders en de directie. Voor zover leden van de Raad van Toezicht op voordracht of met goedkeuring van derden zijn benoemd, wordt daarvan ook melding gemaakt.
1.29	Raad van toezicht en directie melden in het jaarverslag in hoeverre de instelling voldoet aan de Principes en Best Practices-bepalingen van de Code Cultural Governance. Voorzover dit niet het geval is, lichten zij dit beargumenteerd toe ('pas toe of leg uit').

⁵ Het verdient aanbeveling dat de raad van toezicht van tijd tot tijd contact heeft met belangrijke medewerkers die rapporteren aan de directie.

⁶ In eventuele directe contacten van (leden van) de raad van toezicht met externe belanghebbenden, zoals een subsidiërende overheid, dient de bestuurlijke verantwoordelijkheid van de directie te worden gerespecteerd.

HET-BESTUUR + DIRECTIE-MODEL
Dit model is van toepassing voor: Lux

PRINCIPES BESTUUR + DIRECTIE MODEL

A	In het besturingsmodel van een Bestuur + Directie heeft het Bestuur alle bevoegdheden die niet door de wet of de statuten aan andere organen zijn toegekend.
B	In elk geval is het Bestuur verantwoordelijk voor en beslissingsbevoegd ten aanzien van onderstaande onderwerpen: 1. de strategie, waaronder begrepen het artistieke en zakelijke beleid dat moet leiden tot realisatie van de statutaire doelstellingen; 2. de financiering van de strategie, inclusief de plannen voor fondsenwerving; 3. de naleving van alle relevante wet- en regelgeving; 4. de voorzieningen voor het beheersen van het functioneren van de organisatie door middel van een adequaat risicobeheersings- en controlesysteem; 5. het jaarplan en de daarbij behorende begroting; 6. het jaarverslag en de jaarrekening; 7. het aangaan of verbreken van duurzame of belangrijke samenwerkingsverbanden; 8. rechtshandelingen, zoals het aangaan van leningen, het stellen van zekerheden en de aan- of verkoop van registergoederen die een bepaald bedrag te boven gaan; 9. wijziging van de statuten; 10. het directiereglement; 11. de hoofdlijnen van het arbeidsvoorwaardenbeleid voor de medewerkers en van het vrijwilligersbeleid; 12. het aanvaarden van nevenfuncties door de directie.
C	Met betrekking tot elk van bovenstaande onderwerpen kan het Bestuur de voorbereiding van bestuursbesluiten en de (dagelijkse) uitvoering ervan delegeren aan de directie. Het kader hiervoor wordt vastgelegd in een directiereglement.
D	Daarnaast heeft het Bestuur de volgende bevoegdheden: 1. de benoeming, het ontslag en de schorsing van de directie; 2. de vaststelling van de arbeidsvoorwaarden van de directie; 3. het toezicht houden op de directie en op de algemene gang van zaken binnen de instelling; 4. het adviseren van de directie; 5. het vaststellen van het directiereglement; 6. het wijzigen van de statuten; 7. het vertegenwoordigen van de instelling bij een tegenstrijdig belang met of een ontstentenis of belet van de directie; 8. de benoeming van de externe accountant 9. het te alle tijde inzage hebben in alle boeken en bescheiden.
De bovenstaande Principes van het Bestuur + Directiemodel worden verankerd in de statuten van de stichting. Indien van één of meer punten wordt afgeweken wordt daarvan melding gemaakt in het jaarverslag volgens het 'pas toe of leg uit' principe. Afwijkingen en de wijze waarop taken zijn gedelegeerd aan de directie worden vastgelegd in de reglementen van het Bestuur en de directie	

BEST PRACTICES BESTUUR + DIRECTIE MODEL	
BEST PRACTICES VOOR DE DIRECTIE	
2.1	Bij de werving en selectie van directieleden wordt gewerkt met een vooraf opgestelde profielschets.
2.2	Het Bestuur overweegt om deskundigen van buiten de instelling te betrekken bij de procedure voor de vervulling van een directiefunctie. Dit geldt in het bijzonder bij de werving van de artistieke leiding.
2.3	Een delegatie uit het Bestuur voert jaarlijks een functioneringsgesprek met alle directieleden. De uitkomsten worden besproken door het Bestuur. Van het functioneringsgesprek en van de bespreking wordt een verslag opgemaakt dat door of namens het Bestuur wordt gearchiveerd.
2.4	De structuur en de hoogte van de bezoldiging van de directieleden sluiten aan bij het karakter van de instelling en zijn in overeenstemming met eventuele wettelijke voorschriften of subsidievoorwaarden.
2.5	Als er sprake is van een éénhoofdige directie wordt een directiereglement opgesteld. Hierin zijn vastgelegd de door het Bestuur gedelegeerde taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Bij een meerhoofdige directie maakt het directiereglement ook duidelijk hoe de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn verdeeld en hoe de directie als collectief werkt. Het directiereglement wordt vastgesteld door het Bestuur.
2.6	Directieleden melden elke relevante nevenfunctie aan het Bestuur. Als uitgangspunt geldt dat voorafgaande toestemming is vereist bij betaalde nevenfuncties en bij onbetaalde nevenfuncties met een potentieel strijdig belang.
BEST PRACTICES VOOR HET BESTUUR	
2.7	Bij de werving en selectie van leden van het Bestuur wordt gewerkt met een vooraf opgestelde profielschets, waarin de omvang van het Bestuur en de vereiste kwaliteiten van de bestuurders worden beschreven.
2.8	Het Bestuur evalueert de profielschets periodiek, maar in ieder geval bij het ontstaan van een vacature.
2.9	Het Bestuur is zo samengesteld dat de leden onafhankelijk van elkaar, van de directie en van deelbelangen kunnen functioneren als goede toezichthouders en adviseurs van de directie.
2.10	In het Bestuur heeft niet meer dan één voormalig directielid (of andere beleidsbepalende functionaris) zitting. Deze persoon is geen voorzitter van het Bestuur.
2.11	Het Bestuur zoekt bij de werving van leden van het Bestuur ook buiten het eigen netwerk.
2.12	Het Bestuur draagt zorg voor een evenwichtige samenstelling van het Bestuur, passend bij de doelstellingen van de instelling.
2.13	Het Bestuur stelt een gefaseerd rooster van aftreden vast.
2.14	Voordat een benoemingstermijn verloopt, beraadt het Bestuur zich over de wenselijkheid van herbenoeming. Daarbij wordt zowel gekeken naar het functioneren van betrokkene als naar de meest recente profielschets. Ook wordt aandacht gegeven aan de vraag of vernieuwing wenselijk is.
2.15	De instelling hanteert een benoemingsperiode van drie of vier jaar, met respectievelijk twee- of eenmalige mogelijkheid tot herbenoeming. De maximale zittingsperiode is dus negen of acht jaar. Bij een positiewisseling van gewoon lid naar voorzitter geldt een maximale termijn van twaalf jaar.
2.16	Leden van het Bestuur treden tussentijds af wanneer dit geboden is, zoals bij onvoldoende functioneren, structurele onenigheid van inzichten, onverenigbaarheid van belangen of anderszins.
2.17	De voorzitter van het Bestuur wordt in functie benoemd. De voorzitter is verantwoordelijk voor het adequaat functioneren van het Bestuur en is het primaire aanspreekpunt voor de overige leden van het Bestuur en de directie.

BEST PRACTICES BESTUUR + DIRECTIE MODEL	
BEST PRACTICES VOOR HET BESTUUR – VERVOLG -	
2.18	Een lid van het Bestuur meldt elke relevante (neven)functie aan het Bestuur. Een (neven)functie, betaald of onbetaald, is relevant als de vervulling ervan een tegenstrijdig belang kan opleveren met de instelling. Voor de aanvaarding of continuering van een dergelijke functie is goedkeuring door het Bestuur benodigd.
2.19	Het Bestuur draagt zorg voor jaarlijkse (zelf)evaluatie van zijn eigen functioneren, zowel intern als ten opzichte van de directie. De uitkomsten van de evaluatie en de daaruit voortkomende afspraken worden vastgelegd.
BEST PRACTICES BETREFFENDE TRANSPARANTIE EN VERANTWOORDING	
2.20	De directie voorziet het Bestuur – gevraagd en ongevraagd, en tijdig (<i>no surprises</i>) – van alle informatie die nodig is voor een goede taakvervulling door het Bestuur. Het artistiek/inhoudelijk beleid en de concretisering daarvan maken deel uit van die informatie. Voor zover de voorbereiding en/of de uitvoering van bestuursbesluiten niet aan de directie is gedelegeerd maar berust bij één of meer bestuursleden, voorzien deze het Bestuur tijdig van alle benodigde informatie. Afspraken over de inhoud en de frequentie van de reguliere informatievoorziening worden schriftelijk vastgelegd ⁷ .
2.21	Het Bestuur spreekt periodiek met de directie over de gang van zaken binnen de instelling. Ten minste éénmaal per jaar overlegt en besluit het Bestuur over de strategie, het algemeen beleid en de financiële stand van zaken. Hiertoe behoren de begroting, de jaarrekening en de door de directie gehanteerde systemen van administratieve organisatie en interne controle.
2.22	Het Bestuur en de directie bespreken de wenselijkheid om de instelling en zichzelf tegen aansprakelijkheid te verzekeren.
2.23	Voorzover met externe belanghebbenden over de gang van zaken wordt gesproken gebeurt, afhankelijk van het onderwerp, door het Bestuur of de directie of gezamenlijk.
2.24	Het Bestuur onderhoudt een open verhouding met de medewerkers en de vaste vrijwilligers van de instelling en hun organen, zoals de ondernemings- of personeelsraad.
2.25	Het Bestuur overlegt ten minste éénmaal per jaar met de externe accountant. Er wordt in elk geval gesproken over de jaarrekening en het risicobeheersing- en controlesysteem. Het Bestuur ontvangt een afschrift van alle rapportages van de externe accountant aan de directie.
2.26	Het Bestuur zorgt ervoor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie (vermeende) onregelmatigheden van algemene, operationele en financiële aard kunnen melden.
2.27	Het Bestuur vergadert volgens een vastgesteld schema. Bij frequente afwezigheid worden de betreffende bestuursleden daarop aangesproken. In de regel neemt de directie deel aan de vergadering van het Bestuur. Het Bestuur vergadert ten minste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van de directie.
2.28	De instelling neemt in het jaarverslag de profielschets op van het Bestuur en de relevante – voormalige – (neven)functies van de leden van het Bestuur en de directie. Voor zover leden van het Bestuur op voordracht of met goedkeuring van derden zijn benoemd, wordt daarvan ook melding gemaakt.
2.29	Bestuur en directie melden in het jaarverslag in hoeverre de instelling voldoet aan de Principes en Best Practices-bepalingen van de Code Cultural Governance. Voorzover dit niet het geval is, lichten zij dit beargumenteerd toe ('pas toe of leg uit').

7

Het verdient aanbeveling dat het bestuur van tijd tot tijd contact heeft met belangrijke medewerkers die rapporteren aan de directie.

2. VOORBEELD VERANTWOORDING CULTURAL GOVERNANCE IN JAARVERSLAG

In haar eindrapport heeft de trainee ter illustratie de verantwoording van de Stichting Kunst & Zaken betreffende de toepassing van de code Cultural Governance opgenomen. Op deze plek hebben wij deze overgenomen.

'De Stichting Kunst & Zaken wordt sinds de oprichting in 1996 bestuurd volgens het Bestuur + Directiemodel. Aan de directeur zijn nagenoeg alle voorbereidende en uitvoerende beleidstaken gedelegeerd. Op verzoek van de directeur biedt het bestuur ondersteuning bij de funding, de contacten met OCW en de fondsen en bij de ontwikkeling van nieuwe initiatieven. Daarnaast kent Kunst & Zaken drie raden van advies, één voor de instelling als geheel en twee voor de thema's Cultural Governance en Cultuurmecenaat. Kunst & Zaken onderschrijft de Principes van het Bestuur + Directiemodel, zoals beschreven in de 'Code Cultural Governance' van december 2006 en past deze toe. In de loop van 2007 zal nadere verankering daarvan in de statuten plaatsvinden. Met betrekking tot de naleving van de Best Practice bepalingen van deze Code wordt het volgende opgemerkt:

Met betrekking tot de directie:

- 2.1 Bij de werving en selectie van directieleden wordt gewerkt met een vooraf opgestelde profielschets.
Kunst & Zaken onderschrijft deze bepaling, heeft deze toegepast bij de benoeming van de huidige directeur en zal haar toepassen zodra een vacature op directieniveau zal ontstaan.
- 2.2 Het bestuur overweegt om deskundigen van buiten de instelling te betrekken bij de procedure voor de vervulling van een directiefunctie. Dit geldt in het bijzonder bij de werving van de artistieke leiding.
Kunst & Zaken heeft destijds externe deskundigen aangetrokken bij de benoeming van de huidige directeur.
- 2.3 Een delegatie uit het bestuur voert jaarlijks een functioneringsgesprek met alle directieleden. De uitkomsten worden besproken door het bestuur. Van het functioneringsgesprek en van de bespreking wordt een verslag opgemaakt dat door of namens het bestuur wordt gearhiveerd.
Kunst & Zaken past deze bepaling toe.
- 2.4 De structuur en de hoogte van de bezoldiging van de directieleden sluiten aan bij het karakter van de instelling en zijn in overeenstemming met eventuele wettelijke voorschriften of subsidievoorwaarden.
Kunst & Zaken past deze bepaling toe.
- 2.5 Als er sprake is van een éénhoofdige directie wordt een directiereglement opgesteld. Hierin zijn vastgelegd de door het bestuur gedelegeerde taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Bij een meerhoofdige directie maakt het directiereglement ook duidelijk hoe de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn verdeeld en hoe de directie als collectief werkt. Het directiereglement wordt vastgesteld door het bestuur.
Kunst & Zaken onderschrijft deze bepaling en functioneert in de praktijk dienovereenkomstig. In de loop van 2007 zal het directiereglement formeel worden vastgesteld.
- 2.6 Directieleden melden elke relevante nevenfunctie aan het bestuur. Als uitgangspunt geldt dat voorafgaande toestemming is vereist bij betaalde nevenfuncties en bij onbetaalde nevenfuncties met een potentieel strijdig belang.
Kunst & Zaken past deze bepaling toe. Overeenkomstig de aanstellingscondities vervult de directeur géén nevenfuncties.

Met betrekking tot het bestuur:

- 2.7 Bij de werving en selectie van leden van het bestuur wordt gewerkt met een vooraf opgestelde profielschets, waarin de omvang van het bestuur en de vereiste kwaliteiten van de bestuurders worden beschreven.
Kunst & Zaken past deze bepaling toe. De profielschets is opgenomen in dit jaarverslag en beschikbaar op www.kunst-en-zaken.nl.
- 2.8 Het bestuur evalueert de profielschets periodiek, maar in ieder geval bij het ontstaan van een vacature.
Kunst & Zaken past deze bepaling toe.
- 2.9 Het bestuur is zo samengesteld dat de leden onafhankelijk van elkaar, van de directie en van deelbelangen kunnen functioneren als goede toezichhouders en adviseurs van de directie.
Kunst & Zaken past deze bepaling toe.
- 2.10 In het bestuur heeft niet meer dan één voormalig directielid (of andere beleidsbepalende functionaris) zitting. Deze persoon is geen voorzitter van het bestuur.
Kunst & Zaken past deze bepaling toe.

- 2.11 Het bestuur zoekt bij de werving van leden van het bestuur ook buiten het eigen netwerk.
Kunst & Zaken onderschrijft deze bepaling, maar merkt op dat het bestuur en de directeur van Kunst & Zaken samen een zeer breed netwerk hebben en dat daarbinnen de recent benoemde bestuursleden zijn gevonden.
- 2.12 Het bestuur draagt zorg voor een evenwichtige samenstelling van het bestuur, passend bij de doelstellingen van de instelling.
Gerelateerd aan de doelstellingen van Kunst & Zaken is de samenstelling van het bestuur evenwichtig te achten. Bij de samenstelling van de raden van advies is sprake van een gespreide vertegenwoordiging vanuit relevante disciplines.
- 2.13 Het bestuur stelt een gefaseerd rooster van optreden vast.
Kunst & Zaken past deze bepaling toe.
- 2.14 Voorafgaand aan de afloop van een benoemingstermijn beraadt het bestuur zich over de wenselijkheid van herbenoeming. Daarbij wordt zowel gekeken naar het functioneren van betrokkene als naar de meest recente profielsen. Ook wordt aandacht gegeven aan de vraag of vernieuwing wenselijk is.
Kunst & Zaken past deze bepaling toe.
- 2.15 De instelling hanteert een benoemingsperiode van drie of vier jaar, met respectievelijk twee- of eenmalige mogelijkheid tot herbenoeming. De maximale zittingsperiode is dus negen of acht jaar. Bij een positiewisseling van gewoon lid naar voorzitter geldt een maximale termijn van twaalf jaar.
Bestuursleden van Kunst & Zaken worden benoemd voor een periode van vier jaar en zijn éénmaal herbenoembaar. Uit overwegingen van continuïteit is daarop een uitzondering gemaakt voor de huidige secretaris van het bestuur.
- 2.16 Leden van het bestuur treden tussentijds af wanneer dit geboden is, zoals bij onvoldoende functioneren, structurele onenigheid van inzichten, onverenigbaarheid van belangen of anderszins.
Kunst & Zaken onderschrijft deze bepaling en zal haar toepassen wanneer daar aanleiding toe bestaat.
- 2.17 De voorzitter van het bestuur wordt in functie benoemd. De voorzitter is verantwoordelijk voor het adequaat functioneren van het bestuur en is het primaire aanspreekpunt voor de overige leden van het bestuur en de directie.
Kunst & Zaken past deze bepaling toe.
- 2.18 Een lid van het bestuur meldt elke relevante (neven)functie aan het bestuur. Een (neven)functie, betaald of onbetaald is relevant als de vervulling ervan een tegenstrijdig belang kan opleveren met de instelling. Voor de aanvaarding of continuïteit van een dergelijke functie is goedkeuring door het bestuur benodigd.
Kunst & Zaken past deze bepaling toe.
- 2.19 Het bestuur draagt zorg voor jaarlijkse (zelf)evaluatie van zijn eigen functioneren, zowel intern als ten opzichte van de directie. De uitkomsten van de evaluatie en de daaruit voortvloeiende afspraken worden vastgelegd.
Kunst & Zaken onderschrijft deze bepaling, maar past deze nog niet gestructureerd toe. Dat zal in 2007 wel geschieden.

Betreffende transparantie en verantwoording:

- 2.20 De directie voorziet het bestuur – gevraagd en ongevraagd, en tijdig (*no surprises*) – van alle informatie die nodig is voor een goede taakvervulling door het bestuur. Het artistiek/inhoudelijke beleid en de concretisering daarvan maken deel uit van die informatie. Voor zover de voorbereiding en/of de uitvoering van bestuursbesluiten niet aan de directie is gedelegeerd maar berust bij één of meer bestuursleden, voorzien deze het bestuur tijdig van alle benodigde informatie. Afspraken over de inhoud en de frequentie van de reguliere informatievoorziening worden schriftelijk vastgelegd.
Kunst & Zaken onderschrijft deze bepaling en past deze, met uitzondering van de schriftelijke vastlegging van afspraken, toe.
- 2.21 Het bestuur spreekt periodiek met de directie over de gang van zaken binnen de instelling. Ten minste éénmaal per jaar overlegt en besluit het bestuur over de strategie, het algemeen beleid en de financiële stand van zaken. Hiertoe behoren de begroting, de jaarrekening en de door de directie gehanteerde systemen van administratieve organisatie en interne controle.
Kunst & Zaken past deze bepaling toe.
- 2.22 Het bestuur en de directie bespreken de wenselijkheid om de instelling en zichzelf tegen aansprakelijkheid te verzekeren.
Kunst & Zaken past deze bepaling toe. Er is een verzekering inzake bestuurdersaansprakelijkheid.
- 2.23 Voorzover met externe belanghebbenden over de gang van zaken wordt gesproken gebeurt, afhankelijk van het onderwerp, door het bestuur of de directie of gezamenlijk.
Kunst & Zaken past deze bepaling toe.

- 2.24 Het bestuur onderhoudt een open verhouding met de medewerkers en de vaste vrijwilligers van de instelling en hun organen, zoals de ondernemings- of personeelsraad.
Kunst & Zaken past deze bepaling toe.
- 2.25 Het bestuur overlegt ten minste éénmaal per jaar met de externe accountant. Er wordt in elk geval gesproken over de jaarrekening en het risicobeheersing- en controlesysteem. Het bestuur ontvangt een afschrift van alle rapportages van de externe accountant aan de directie.
Kunst & Zaken past deze bepaling toe: jaarlijks vindt overleg plaats tussen de externe accountant, de penningmeester en de directeur.
- 2.26 Het bestuur zorgt ervoor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie (vermeende) onregelmatigheden van algemene, operationele en financiële aard kunnen melden.
Kunst & Zaken onderschrijft deze bepaling en zal deze in 2007 formaliseren.
- 2.27 Het bestuur vergadert volgens een vastgesteld schema. Bij frequente afwezigheid worden de betreffende bestuursleden daarop aangesproken. In de regel neemt de directie deel aan de vergadering van het bestuur. Het bestuur vergadert ten minste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van de directie.
Kunst & Zaken past deze bepaling toe.
- 2.28 In haar jaarverslag neemt de instelling in elk geval de profielschets op van het bestuur en de relevante – voormalige – (neven)functies van de leden van het bestuur en de directie. Voor zover leden van het bestuur op voordracht of met goedkeuring van derden zijn benoemd, wordt daarvan ook melding gemaakt.
Kunst & Zaken past deze bepaling toe.
- 2.29 Bestuur en directie melden in het jaarverslag in hoeverre de instelling voldoet aan de Principes en Best Practices-bepalingen van de Code Cultural Governance. Voorzover dit niet het geval is, lichten zij dit beargumenteerd toe ('pas toe of leg uit').
Aan deze bepaling wordt voldaan.

Profiel bestuur Kunst & Zaken

Het profiel van de gewenste samenstelling van de Stichting Kunst & Zaken is afgeleid uit de doelstelling van de stichting. De stichting beoogt het management, het bestuur en het toezicht van culturele instellingen duurzaam te versterken, onder meer door hen in contact te brengen met kennis en expertise uit het bedrijfsleven. Kunst & Zaken wordt bestuurd volgens het Bestuur+Directie-model, zoals beschreven in de 'Code Cultural Governance, pas toe of leg uit' (december 2006). Het bestuur stelt het beleid vast en de (éénhoofdige) directie is verantwoordelijk voor de voorbereiding en de uitvoering daarvan. Op verzoek van de directie biedt het bestuur ondersteuning op gebieden als funding, contacten met OCW en fondsen en begeleiding van nieuwe ontwikkelingen. De profielschets van het bestuur is geen optelsom van profielschetsen van afzonderlijke bestuursleden met min of meer eigen portefeuilles. Het gewenste profiel betreft de samenstelling als geheel, met dien verstande dat de voorzitter bij voorkeur een persoon is met brede bestuurlijke ervaring in het bedrijfsleven op hoog niveau. Dat de penningmeester ter zake kundig dient te zijn spreekt voor zich. De samenstelling wordt zo gekozen dat ten minste enkele leden relevante werkervaring op hoog niveau hebben in het bedrijfsleven en in de culturele sector. Voorts is er plaats voor bestuursleden met een achtergrond in het openbaar bestuur en met juridische expertise. Bij de keuze van kandidaten wordt rekening gehouden met een zekere spreiding naar regio en geslacht. Ten minste de helft van de bestuursleden participeert actief in het arbeidsproces. De leeftijd van geschikte kandidaten zal niet onder de 40 jaar zijn'.

3. CULTURAL GOVERNANCE BIJ DE ZES GROTE CULTURELE INSTELLINGEN IN NIJMEGEN

In de navolgende tabellen hebben wij per instelling aangegeven of en hoe cultural governance is opgenomen in:

- de statuten zoals die op dit moment gelden;
- het Raadsvoorstel / de Subsidiebeschikking / de Uitvoeringsovereenkomst 2009, 2010 en 2011. In een aantal gevallen gaat het dan om twee verschillende raadsvoorstellen / subsidiebeschikkingen / uitvoeringsovereenkomsten;
- de verantwoording 2009;
- de bestuurlijke gesprekken 2009;
- de verantwoording 2010;
- de bestuurlijke gesprekken 2010.

Achtereenvolgens is deze informatie opgenomen voor:

- Doornroosje, vanaf bladzijde 14;
- Keizer Karel Podia, vanaf bladzijde 16;
- Lindenberg, bladzijde 19;
- Lux, vanaf bladzijde 20;
- Openbare Bibliotheek Gelderland Zuid, vanaf bladzijde 22;
- Museum Het Valkhof, bladzijde 24.

DOORNROOSJE	
Statuten dd 18 januari 2002	In de statuten komt cultural governance niet voor. Gezien de passeerdatum mocht dat ook niet verwacht worden.
Raadsvoorstel / Subsidiebeschikking / Uitvoeringsovereenkomst 2009 – 2010	Raadsvoorstel bij Subsidiebeschikking: 'Recente ontwikkelingen in de culturele sector en samenleving leiden er toe dat good governance steeds belangrijker wordt voor culturele instellingen. Onder cultural governance wordt verstaan: goed, verantwoord en transparant bestuur en toezicht in de culturele sector. Een goed functionerend bestuur of raad van toezicht draagt bij aan betere resultaten, zowel zakelijk als artistiek. De Code Cultural Governance is ontwikkeld in opdracht van het Ministerie van OCW door de Werkgroep Cultural Governance. Doel van deze Code is het ondersteunen van culturele instellingen bij het bevorderen van good governance. Het naleven van de Code Cultural Governance zorgt daarbij voor houvast en schept vertrouwen. Ook wij Onderkennen het belang van cultural governance en verwachten dat Doornroosje in haar jaarverslag verantwoording aflegt over de wijze waarop gebruik wordt gemaakt van de Code Cultural Governance'. Subsidiebeschikking: In de Subsidiebeschikking is niet ingegaan op de Code Cultural Governance. Uitvoeringsovereenkomst: 'De gemeente vraagt aan Doornroosje om in het jaarverslag verantwoording af te leggen over de wijze waarop gebruik wordt gemaakt van de Code Cultural Governance volgens het 'Pas toe of leg uit' principe. Het karakter van de Code Cultural Governance is dat de Principes en Best Practices worden toegepast en dat eventuele afwijkingen worden gemotiveerd'.
Verantwoording 2009	In het jaarverslag 2009 is in de paragraaf Cultural Governance het volgende opgenomen: 'Ten behoeve van een goed, verantwoord en transparant bestuur en toezicht implementeert Doornroosje stap voor stap cultural governance in haar organisatie, aan de hand van de Code opgesteld door Stichting Kunst en Zaken. Momenteel scoort Doornroosje daarbij 81 op een maximale score van 100 (was 60 bij de nulmeting in 2008). Het verwezenlijken van de nieuwbouw is sinds de oprichting van de nieuwe Stichting Doornroosje in 2002 één van de belangrijkste doelstellingen van de raad van toezicht. De expertise die in de raad van toezicht is samengebundeld is te verklaren vanuit dit perspectief. Door de vertraging in de politieke besluitvorming gaan drie van de vier leden in 2010 hun derde (en in principe laatste) termijn in. Dit betekent dat in de komende periode extra aandacht besteed zal worden aan het opstellen van een zorgvuldig en adequaat aftreedrooster om de continuïteit van het toezicht ook op langere termijn te borgen'. Overigens wordt net als in 2009 elders in het jaarverslag - onder de kopjes Raad van Toezicht en Ondernemingsraad en vrijwilligersoverleg - ingegaan op de toepassing van enkele Best Practices uit de Code Cultural Governance (zonder dat deze als zodanig benoemd worden).
Bestuurlijk(e) overleg(gen) 2009	Volgens het verslag van het bestuurlijk overleg dd 25 nov. 2009 is cultural governance als volgt aan de orde geweest: 'Vanaf 2009 zal Doornroosje in haar jaarverslag rapporteren over de stand van zaken m.b.t. Cultural Governance. In 2008 is er een 0-meting gedaan waarbij de organisatie 60 punten scoorde op een maximum te behalen aantal van 100. In 2009 verwacht dhr. Tax een stuk hoger uit te komen. In 2010 gaan drie van de vier leden in hun derde (en in principe laatste) termijn in. Dit betekent dat in de komende periode extra aandacht besteed zal worden aan het opstellen van een zorgvuldig en adequaat aftreedrooster om de continuïteit van het toezicht ook op langere termijn te borgen'.

DOORNROOSJE	
Raadsvoorstel / Subsidiebeschikking / Uitvoeringsovereenkomst 2011	In het Raadsvoorstel bij de Subsidiebeschikking 2011 is één toevoeging gedaan op de tekst zoals opgenomen in het Raadsvoorstel bij de Subsidiebeschikking 2009 – 2010: 'In bijlage 1 van de uitvoeringsovereenkomst vindt u een toelichting op de informatie die wij vragen van Doornroosje'. Bijlage 1 bij het Raadsvoorstel luidt als volgt: Gevraagde informatie in het jaarverslag betreffende de wijze van toepassing van Principes van Cultural Governance: 1. Onderschrijft uw instelling de Code Cultural Governance? Past uw organisatie de Code toe? Zijn er items uit de Code die u niet toepast? Kunt u aangeven waarom niet? 2. Kunt u aangeven op welke wijze de Raad van Toezicht / het bestuur toezicht houdt op de directie en de gang van zaken in de organisatie? (denk o.a. aan betrokkenheid van de RvT / het bestuur bij de inhoudelijk strategiebepaling, de financiële stukken, de benoeming van de accountant, de arbeidsvoorwaarden voor de directie, het aanvaarden van nevenfuncties door de directie e.a.). 3. Kunt u aangeven op welke wijze de RvT / het bestuur communiceert met de externe accountant over de controle van de financiële stukken? 4. Verzoek om op hoofdlijnen aan te geven hoe communicatie tussen RvT / het bestuur en/of de directie met andere belanghebbenden in de organisatie waaronder de ondernemingsraad plaatsvindt. 5. Graag aangeven op welke wijze een kwalitatief evenwichtige samenstelling van RvT / het bestuur wordt bewerkstelligd (o.a. worden er profielschetsen gebruikt, externe deskundigen ingeschakeld bij nieuwe benoemingen, wordt er geëvalueerd e.a.). 6. Graag informatie opnemen in het jaarverslag over de leden van de RvT en directiefunctie: namen, profielschetsen, bezoldiging en (relevante) nevenfuncties. In de Subsidiebeschikking 2011 is net als in die voor 2009 – 2010 niks opgenomen over cultural governance. In de Uitvoeringsovereenkomst 2011 is dezelfde tekst over cultural governance opgenomen als in die voor 2009 – 2010.
Verantwoording 2010	In het jaarverslag 2010 is in de paragraaf Cultural Governance vrijwel hetzelfde opgenomen als in het jaarverslag 2009: 'Ten behoeve van een goed, verantwoord en transparant bestuur en toezicht implementeert Doornroosje stap voor stap cultural governance in haar organisatie, aan de hand van de Code opgesteld door Stichting Kunst en Zaken. Momenteel scoort Doornroosje daarbij, net als in 2009, 81 op een maximale score Van 100. Het verwezenlijken van de nieuwbouw is sinds de oprichting van de nieuwe Stichting Doornroosje in 2002 één van de belangrijkste doelstellingen van de raad van toezicht. De expertise die in de raad van toezicht is samengebundeld is te verklaren vanuit dit perspectief. Door de vertraging in de politieke besluitvorming zijn drie van de vier leden in 2010 hun derde (en in principe laatste) termijn ingegaan. Dit betekent dat in de komende periode extra aandacht besteed zal worden aan het opstellen van een zorgvuldig en adequaat aftreedrooster om de continuïteit van het toezicht ook op langere termijn te borgen. Stichting Doornroosje voldoet, voor wat betreft de bezoldiging van haar directeur bestuurder, niet alleen aan de landelijke 'Balkenendenorm', maar ook aan de lokale 'Thom de Graaf norm'. De leden van de Raad van Toezicht zijn onbezoldigd'. Overigens wordt net als in 2009 elders in het jaarverslag - onder de kopjes Raad van Toezicht en Ondernemingsraad en vrijwilligersoverleg - ingegaan op de toepassing van enkele Best Practices uit de Code Cultural Governance (zonder dat deze als zodanig benoemd worden).
Bestuurlijk(e) overleg(gen) 2010	In het verslag van het bestuurlijk overleg dat in 2010 is gevoerd (9 juni 2010), is niks opgenomen over cultural governance.

KEIZER KAREL PODIA	
Statuten dd 31 dec. 2010	In de statuten dd 31 december 2010 is als volgt ingegaan op de Code Cultural Governance: - artikel 3.4: De stichting zal zich bij het verwezenlijken van haar doel laten leiden door de Principes en Best Practice-bepalingen van de Cultural Governance Code, zoals deze thans of in de toekomst zullen luiden. - Artikel 14.3: Conform de Code Cultural Governance wordt in het jaarverslag gerapporteerd in hoeverre de stichting voldoet aan de Principes en Best Practice-bepalingen en voor zover dat niet het geval is worden de redenen daarvoor toegelicht.
Raadsvoorstel/ Subsidiebeschikking / Uitvoeringsovereenkomst 2009	Het Raadsvoorstel bij de Subsidiebeschikking 2009 zegt het volgende over cultural governance: 'Er wordt aanvullende informatie gevraagd over: (...), cultural governance, (...)'. In de Subsidiebeschikking wordt niet ingegaan op cultural governance. In de Uitvoeringsovereenkomst is over cultural governance het volgende opgenomen: 'Gedurende de contractperiode worden Principes van de Code Cultural Governance en Best Practices gehanteerd. In het jaarverslag wordt gerapporteerd hierover'. In het Informatie en verantwoordingsprotocol (bijlage bij Subsidiebeschikking) is over cultural governance het volgende opgenomen: 1. Verzoek om in de tabel bijgevoegd¹ bij het format voor de verantwoording aan te geven welke Principes en/of Best Practices wel/niet worden toegepast. Indien bepaalde Principes niet worden toegepast dient u dit te motiveren. In 2008 is een nulmeting uitgevoerd. De aanbevelingen waar u destijds nog niet aan voldeed staan in deze tabel weergegeven. U kunt in de tabel '2009' aangeven of de situatie bij uw instelling is gewijzigd. Wij vragen u deze tabel op te nemen in het jaarverslag. 2. Het geven van een toelichting op de keuze voor het bestuursmodel. 3. Het geven van een profielschets van de raad van toezicht en de relevante (neven)functies van de toezichthouders en directie. 4. Melding maken van toezichthouders die op voordracht of met goedkeuring van derden zijn benoemd.
Verantwoording 2009	De jaarstukken 2009 zijn zeer uitgebreid (199 blz). Om die reden hebben wij deze niet paginagewijs doorgenomen, maar het digitale bestand doorzocht op het voorkomen van 'cultural governance'. Dit levert geen hits op; ook niet in de samenvatting van de verantwoordingsinformatie in de brief daarover van het college aan de gemeenteraad (dd 14 december 2010).
Bestuurlijk(e) overleg(gen) 2009	Er zijn geen verslagen beschikbaar van bestuurlijke overleggen gevoerd in 2009.

¹ NB. De tabel is niet bijgevoegd.

KEIZER KAREL PODIA	
Raadsvoorstel / Subsidiebeschikking / Uitvoeringsovereenkomst 2010	De Subsidiebeschikking is verstrekt door het college; er heeft geen besluitvorming door de gemeenteraad over plaatsgevonden. In de Subsidiebeschikking 2010 is niets opgenomen over cultural governance. In de Uitvoeringsovereenkomst (bijlage 1 bij de Subsidiebeschikking 2010) is het volgende opgenomen over cultural governance: 1. In het kader van het transitietraject worden met de NV Mensec nieuwe afspraken gemaakt over de wijze waarop toezicht gehouden wordt op de rechtsopvolger van NV Mensec. De Principes van de Code Cultural Governance en Best Practices worden gehanteerd. Daarnaast wordt - bij de invulling van de Raad van Commissarissen (en later de Raad van Toezicht) - aan de volgende uitgangspunten extra aandacht besteed: a. De raad van commissarissen is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, het bestuur en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. b. Elke commissaris dient geschikt te zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen en beschikt tevens over de specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn taak, binnen zijn rol in het kader van de profielschets van de Raad van Commissarissen. Deze specifieke deskundigheid van de leden van de Raad van Commissarissen sluiten aan bij de onderwerpen die in de Code Cultural Governance genoemd worden onder "Het Raad-van-toezicht-model" punt D. c. Indien de Raad van commissarissen meer dan vier leden omvat stelt deze uit zijn midden een auditcommissie, een remuneratiecommissie en een selectie- en benoemingscommissie in. De inrichting voldoet aan de eisen die de Nederlandse corporate governance code stelt in III.5 (samenstelling en rol van drie kerncommissies van de Raad van Commissarissen). In het Informatie- en verantwoordingsprotocol is hetzelfde over cultural governance opgenomen als in 2009. In tegenstelling tot in 2009 is nu wel de tabel opgenomen. In de tabel zijn de Principes en Best Practices opgenomen waar de KKP tijdens de nulmeting in 2008 niet aan voldeed. Gevraagd wordt om aan te geven aan welke van die eisen inmiddels wel wordt voldaan, aan welke nog niet en waarom niet. Voor de volledigheid is die tabel hierna opgenomen.
Verantwoording 2010	In de bijlage 'overige subsidieverplichtingen' wordt ondermeer ingegaan op cultural governance. De tabel die was opgenomen in het informatie- en verantwoordingsprotocol is ingevuld. Hieruit blijkt dat inmiddels aan acht van de twaalf aanbevelingen waaraan volgens de nulmeting (2008) nog niet werd voldaan, in 2010 wel wordt voldaan. Van de overige vier aanbevelingen is er volgens de toelichting één niet van toepassing; wordt aan de overige drie nog niet voldaan en zal daar in het jaarverslag 2011 verantwoording over worden afgelegd.
Bestuurlijk(e) overleg(gen) 2010	In de bestuurlijke gesprekken 2010 (1 februari en 30 juni 2010) was de toepassing van de Code Cultural Governance volgens de verslagen geen specifiek onderwerp van gesprek. Wel zijn onderwerpen die onderdeel zijn van de Code besproken (werving leden RvT, transitie van NV naar stichting). De verslaglegging is echter zo summier, dat hier niets uit afgeleid kan worden met betrekking tot de toepassing van de Code Cultural Governance.

Tabel uit informatie- en verantwoordingsprotocol behorend bij Subsidiebeschikking 2010 KKP

Aanbevelingen waar de instelling niet aan voldoet in 2008	Situatie 2010		
	Ja	Nee	Waarom niet
De organen van de culturele instellingen zijn verantwoordelijk voor de keuze van het besturingsmodel en de naleving van deze code. Zij leggen hierover verantwoording af in het jaarverslag.			
Met enige regelmaat wordt een zorgvuldige analyse gemaakt van het gewenste besturingsmodel.			
De directie heeft de goedkeuring nodig van de raad van toezicht voor de voorzieningen voor het beheersen van functioneren van de organisatie door middel van een adequaat risicobeheersing- en controlesysteem.			
De directie heeft de goedkeuring nodig van de raad van toezicht voor het aanvaarden van nevenfuncties door de directie.			
De raad van toezicht heeft de bevoegdheid de om de statuten te wijzigen.			
De raad van toezicht heeft de bevoegdheid voor het benoemen van een externe accountant.			
Bij een meerhoofdige directie wordt in het directiereglement duidelijk gemaakt hoe de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn verdeeld en hoe de directie als collectief werkt. Dit reglement wordt vastgesteld door de raad van toezicht.			
De raad van toezicht is zo samengesteld dat leden onafhankelijk van elkaar, van de directie en van deelbelangen kunnen functioneren als goede toezichthouders en adviseurs.			
De instelling hanteert een benoemingsperiode van drie of vier jaar, met respectievelijk twee- of eenmalige mogelijkheid tot herbenoeming. De maximale zittingsperiode is dus negen of acht jaar. Bij een positiewisseling van gewoon lid naar voorzitter geldt een maximale termijn van twaalf jaar.			
De raad van toezicht vergadert volgens een vastgesteld schema. Bij frequente afwezigheid worden de betreffende toezichthouders daarop aangesproken. In de regel neemt de directie deel aan de vergaderingen van de raad van toezicht. De raad vergadert ten minste eenmaal per jaar buiten de aanwezigheid van de directie.			
De instelling neemt in het jaarverslag de profielschets op van de raad van toezicht en de relevante - voormalige - (neven)functies van de toezichthouders en de directie. Voor zover leden van de raad van toezicht op voordracht of met goedkeuring van derden zijn benoemd, wordt daarvan ook melding gemaakt.			
Raad van toezicht en directie melden in het jaarverslag in hoeverre de instelling voldoet aan de Principes en Best Practices bepalingen van de Code Cultural Governance. Voorzover dit niet het geval is, lichten zij dit beargumenteerd toe.			

LINDENBERG	
Statuten dd 7 juli 2008	In de statuten komt de term Cultural Governance niet voor. De Principes A tot en met E die te dienen worden verankerd in de statuten, zijn hierin wel grotendeels opgenomen. In de jaarverslagen is niet verantwoord waarom niet alle Principes in de statuten zijn overgenomen.
Raadsvoorstel / Subsidiebeschikking / Uitvoeringsovereenkomst 2006 tot en met 2009	Cultural governance komt niet voor in (het Raadsvoorstel bij) de Subsidiebeschikking / Uitvoeringsovereenkomst. Dit is logisch, omdat dit pas vanaf de vaststelling van de cultuurnota (nov. 2008) aan de orde is. In de cultuurnota is echter ook aangegeven dat cultural governance onderwerp van gesprek zal zijn als nog sprake is van een lopende beschikking. In de bestuurlijke overleggen met de Lindenberg bleek dit niet (geen onderwerp van gesprek 2009) of zeer summier (2010) het geval. In het bestuurlijk overleg dat in september 2008 werd gevoerd, is volgens het verslag afgesproken dat vanaf het jaarverslag 2008 de volgende informatie wordt opgenomen: • de keuze voor het bestuursmodel; • profielschets Raad van Toezicht en de relevante (neven-)functies van toezichthouders en directie; • melding maken van toezichthouders die op voordracht of met goedkeuring van derden zijn benoemd.
Verantwoording 2009	In het jaarverslag 2009 is onder de kop 'cultural governance' de volgende informatie opgenomen: 'De Lindenberg heeft een Raad van Toezicht bestuursmodel, volgt de Code Cultural Governance en scoorde onlangs 8,4 punten op een schaal van 10 voor de mate waarin deze Code in de praktijk gerealiseerd wordt. De horeca in de centrale vestiging en in de Aldenhof heeft een ondersteunende functie. Er zijn geen opbrengsten uit de horeca die ten goede komen aan de culturele functie. Anderzijds is er gekozen voor een organisatorische scheiding via volledige uitbesteding van de horecafunctie, waardoor het gegarandeerd is dat er geen subsidie naar de horeca vloeit'.
Bestuurlijk(e) overleg(gen) 2009	In de verslagen van de bestuurlijke gesprekken die in 2009 zijn gevoerd (27 mei 2009), is niks opgenomen over cultural governance.
Raadsvoorstel / Subsidiebeschikking / Uitvoeringsovereenkomst 2010	In het Raadsvoorstel bij de beschikking 2010 is het volgende opgenomen over cultural governance: 'De bestuursvorm van de Lindenberg is een Raad van Toezichtmodel waarbij de Code Cultural Governance wordt gehanteerd'. In de Subsidiebeschikking 2010 komt cultural governance niet voor. In de Uitvoeringsovereenkomst (bijlage bij beschikking 2010) is het volgende opgenomen over cultural governance: 'De bestuursvorm van de Lindenberg is een Raad van Toezichtmodel waarbij de Code Cultural Governance wordt gehanteerd'.
Verantwoording 2010	In het jaarverslag 2010 is onder de kop 'cultural governance' de volgende informatie opgenomen: 'De bestuursvorm van de Lindenberg is een Raad van Toezichtmodel waarbij de Code Cultural Governance wordt gehanteerd. De Lindenberg voldoet aan alle aanbevelingen van de Code Cultural Governance'.
Bestuurlijk(e) overleg(gen) 2010	Volgens de verslagen is in één van de bestuurlijke overleggen in 2010 cultural governance aan de orde geweest (2 juni 2010): 'Wethouder Henk Beerten vraagt naar de stand van zaken wat betref de Code Cultural Governance en het hanteren van de 'De Graaf-norm'. Bart Vaessen antwoordt dat De Lindenberg een Raad van Toezicht model heeft waarbij hij bestuurder/directeur is. De Raad van Toezicht ziet toe op het hanteren van de Code. De bestuurder/directeur verdient ver onder de 'De Graaf-norm'. Het functiegebouw en de beloningsstructuur zijn transparant'.

LUX	
Statuten 20 juni 2001	In de statuten komt de term cultural governance niet voor. Gezien de passeerdatum mocht dat ook niet verwacht worden.
Raadsvoorstel / Subsidiebeschikking / Uitvoeringsovereenkomst 2007 tot en met 2010	Cultural governance komt niet voor in (het Raadsvoorstel bij) de Subsidiebeschikking / Uitvoeringsovereenkomst. Dit is logisch, omdat dit pas vanaf de vaststelling van de cultuurnota (nov. 2008) aan de orde is. In de cultuurnota is echter ook aangegeven dat cultural governance onderwerp van gesprek zal zijn als nog sprake is van een lopende beschikking. In de bestuurlijke overleggen met LUX bleek dit niet (geen gesprekken 2008², 2010) of summier (2009) het geval.
Verantwoording 2009	In het jaarverslag 2009 is opgenomen: 'Lux kent een bestuur-directie model. Wij onderschrijven de Code Cultural Governance en houden ons aan de Best Practice Principes die hierin staan omschreven. Medio 2009 zal een directiereglement worden vastgesteld. Het bestuur is in 2009 ongewijzigd en bestaat uit Jaap Modder (voorzitter), Edwin van der Plas (penningmeester), Ingeborg van den Broek (secretaris), Willem Hillenius (lid) en Anneke Nijenhuis (lid), Raúl van Loon (lid) en Esther Geuting (lid).
Bestuurlijk(e) overleg(gen) 2009	In 2009 heeft cultural governance twee keer op de agenda gestaan van de bestuurlijke overleggen. Volgens de verslagen is er toen als volgt over gesproken: 17 juni 2009: Wethouder Kunst stelt dat Lux nog meer volgens het 'Pas toe of leg uit'-principe zou moeten werken. De bedoeling is dat in het jaarverslag van Lux beter verantwoord wordt hoe het bestuur functioneert. Wel is het Directiereglement vastgesteld. Lux heeft nog geen Raad van Toezicht; het streven is dat daar op termijn toe wordt overgegaan. 9 november 2009: Mw. Kunst heet dhr. Modder van harte welkom en licht kort de bedoeling van dit gesprek toe. Jaarlijks houdt zij een gesprek met de bestuurder / bestuur van de grote culturele instellingen. Daarbij zijn drie onderwerpen aan de orde: de culturele prestaties, de financiële stand van zaken van de organisatie en corporate governance. In juni van dit jaar heeft reeds een gesprek plaatsgevonden met de directie van Lux, de heren Albers en Roelvink. Gelet op de ontwikkelingen rond de algemeen directeur van Lux, heeft zij de voorzitter van het bestuur uitgenodigd voor dit gesprek. Er vindt een kort voorstelrondje plaats.
Raadsvoorstel / Subsidiebeschikking / Uitvoeringsovereenkomst 2011 en 2012	In het Raadsvoorstel bij de beschikking 2011 t/m 2012 is het volgende over cultural governance opgenomen: 'Recente ontwikkelingen in de culturele sector en samenleving leiden er toe dat Good Governance steeds belangrijker wordt voor culturele instellingen. Onder Cultural Governance wordt verstaan: goed, verantwoord en transparant bestuur en toezicht in de culturele sector. Een goed functionerend bestuur of raad van toezicht draagt bij aan betere resultaten, zowel zakelijk als artistiek. De Code Cultural Governance is ontwikkeld in opdracht van het Ministerie van OCW door de Werkgroep Cultural Governance. Doel van deze Code is het ondersteunen van culturele instellingen bij het bevorderen van Good Governance. Het naleven van de Code Cultural Governance zorgt daarbij voor houvast en schept vertrouwen. Ook wij onderkennen het belang van Cultural Governance en verwachten dat Lux in haar jaarverslag verantwoording aflegt over de wijze waarop gebruik wordt gemaakt van de Code Cultural Governance. In bijlage 1 van de uitvoeringsovereenkomst vindt u toelichting op de informatie die wij vragen aan Lux'. In de Subsidiebeschikking 2011 t/m 2012 wordt niet ingegaan op cultural governance. De genoemde Uitvoeringsovereenkomst in het raadsvoorstel maakt geen onderdeel uit van de raadsstukken. Wel is daarbij de bijlage gevoegd met een overzicht van de informatie die aan Lux wordt gevraagd (opgenomen na deze tabel).

²

Er zijn in het archief geen verslagen van bestuurlijke gesprekken 2008 aangetroffen.

LUX	
Verantwoording 2010	In het jaarverslag 2010 is alleen in het hoofdstuk 'LUX 2011, 2012 EN 2013' ingegaan op cultural governance: 'Tenslotte zal LUX zijn bestuursstructuur actualiseren. De Code Cultural Governance wordt als uitgangspunt genomen voor een nieuwe structuur waarin de algemeen directeur de functie bestuurder zal bekleden en er een Raad van Toezicht wordt geïnstalleerd. Deze transitie zal in 2011 plaatsvinden'.
Bestuurlijk(e) overleg(gen) 2010	In de verslagen van de bestuurlijke gesprekken die in 2010 zijn gevoerd, is niks opgenomen over cultural governance.

Gevraagde informatie in het jaarverslag betreffende de wijze van toepassing van Principes van Cultural Governance (uitvoeringsovereenkomst 2011 tot en met 2012)

Voor: CNN culturele instellingen m.u.v. St. Smeerolie

1. Onderschrijft uw instelling de Code Cultural Governance? Past uw organisatie de Code toe? Zijn er items uit de Code die u niet toepast? Kunt u aangeven waarom niet?
2. Kunt u aangeven op welke wijze de Raad van Toezicht / het bestuur toezicht houdt op de directie en de gang van zaken in de organisatie? (denk o.a. aan betrokkenheid van de RvT / het bestuur bij de inhoudelijk strategiebepaling, de financiële stukken, de benoeming van de accountant, de arbeidsvoorwaarden voor de directie, het aanvaarden van nevenfuncties door de directie e.a.).
3. Kunt u aangeven op welke wijze de RvT / het bestuur communiceert met de externe accountant over de controle van de financiële stukken?
4. Verzoek om op hoofdlijnen aan te geven hoe communicatie tussen RvT / het bestuur en/of de directie met andere belanghebbenden in de organisatie waaronder de ondernemingsraad plaatsvindt.
5. Graag aangeven op welke wijze een kwalitatief evenwichtige samenstelling van RvT / het bestuur wordt bewerkstelligd (o.a. worden er profielschetsen gebruikt, externe deskundigen ingeschakeld bij nieuwe benoemingen, wordt er geëvalueerd e.a.).
6. Graag informatie opnemen in het jaarverslag over de leden van de RvT en directiefunctie: namen, profielschetsen, bezoldiging en (relevante) nevenfuncties.

OPENBARE BIBLIOTHEEK GELDERLAND ZUID	
Statuten 31 december 2005	In de statuten komt de term cultural governance niet voor. Dit is logisch gezien de passeerdatum, maar opvallend gegeven: • de opmerking in de stand van zaken nota uit 2008: 'De Code werd bij de wisseling naar een ander besturingsmodel vaak verankerd in de statuten op aanraden van de notaris (OBGZ, Lindenberg, Valkhof)'. • De opmerking in het Raadsvoorstel bij de Subsidiebeschikking 2008 – 2010 dat de OBGZ sinds januari 2006 volgens de Code Cultural Governance werkt, terwijl in de bibliotheekvisie 2008 – 2010 weer is aangegeven dat de gemeente verwacht dat de OBGZ deze gaat invoeren. Uit een check is gebleken dat de Principes A tot en met E die te dienen worden verankerd in de statuten, zijn hierin deels opgenomen. In de jaarverslagen is niet verantwoord waarom niet alle Principes in de statuten zijn overgenomen.
Bibliotheekvisie 2008 - 2010	'Verder verwachten we van de OBGZ dat ze (...) de Code Cultural Governance invoert'.
Raadsvoorstel / Subsidiebeschikking / Uitvoeringsovereenkomst 2008 tot en met 2010	In het Raadsvoorstel bij de Subsidiebeschikking is aangegeven: 'Recente ontwikkelingen in de culturele sector en samenleving leiden er toe dat good governance steeds belangrijker wordt voor culturele instellingen. Onder cultural governance wordt verstaan: goed, verantwoord en transparant bestuur en toezicht in de culturele sector. Een goed functionerend bestuur of raad van toezicht draagt bij aan betere resultaten, zowel zakelijk als artistiek. De Code Cultural Governance is ontwikkeld in opdracht van het Ministerie van OCW door de Werkgroep Cultural Governance. Doel van deze Code is het ondersteunen van culturele instellingen bij het bevorderen van good governance. Het naleven van de Code Cultural Governance zorgt daarbij voor houvast en schept vertrouwen. Ook wij onderkennen het belang van cultural governance en verwachten dat de OBGZ in haar jaarverslag verantwoording aflegt over de wijze waarop gebruik wordt gemaakt van de Code Cultural Governance. Overigens wordt de OBGZ sinds 1 januari 2006 reeds bestuurd conform de regels van Cultural Governance. Ook de jaarlijkse verslaglegging vindt volgens Cultural Governance plaats'. In de Subsidiebeschikking komt cultural governance niet voor. In de Uitvoeringsovereenkomst is het volgende opgenomen over cultural governance: 'De gemeente vraagt aan de bibliotheek om in het jaarverslag verantwoording af te leggen over de wijze waarop gebruik wordt gemaakt van de Code Cultural Governance volgens het 'Pas toe of leg uit' principe. Het karakter van de Code Cultural Governance is dat de Principes en Best Practices worden toegepast en eventuele afwijkingen worden gemotiveerd'.
Verantwoording 2009	Jaarverslag 2009: 'Bibliotheek Gelderland Zuid onderschrijft de Code Cultural Governance en past deze toe conform het Raad van Toezicht model. In het overleg tussen bestuur / directie zijn onder andere beleidsontwikkeling, strategiebepaling, en financiële stukken, zoals begroting en jaarrekening, onderwerpen van gesprek. De agenda van de RvT vergaderingen wordt vastgesteld door de voorzitter van de Raad van Bestuur. Periodieke rapportages van bestuur/directie vinden plaats op basis van de door de Raad van Toezicht vastgestelde informatiewens. Een onafhankelijke controle op de jaarrekening vindt plaats door een externe accountant. Op basis van deze controle wordt een goedkeurende verklaring gegeven. Overleggen tussen Raad van Toezicht en bestuur/directie vinden periodiek plaats volgens een jaarlijks vastgesteld schema. Bestuur/directie heeft regelmatig op vastgestelde data overleg met de ondernemingsraad op basis van een van tevoren vastgestelde agenda'. Naast deze tekst is ook nog een overzicht opgenomen van de leden van de Raad van Toezicht (naam, functie RvT, beroep, eerste benoemingsdatum en lopende benoemingstermijn) en het bestuur/de directie (naam, functie B/D en nevenfuncties).

OPENBARE BIBLIOTHEEK GELDERLAND ZUID	
Bestuurlijk(e) overleg(gen) 2009	Volgens het verslag van het bestuurlijk overleg dd 12 juni 2009 is cultural governance als volgt aan de orde geweest: 'Mw. Kunst geeft aan de verantwoording in het kader van cultural governance voor verdere verbetering vatbaar te vinden, zo mist ze de profielschetsen van de leden van de RvT en vindt dat de zittingstermijn van enkele leden lang is. Daarnaast constateert dat ze het beeld heeft dat de OBGZ veel meer doet in het kader van cultural governance en dat ze het belangrijk vindt dat dit in het jaarverslag opgenomen wordt (bijvoorbeeld de beoordelingsgesprekken met de directie)'.
Raadsvoorstel / Subsidiebeschikking / Uitvoeringsovereenkomst 2011	De Subsidiebeschikking is verstrekt door het college; er heeft geen besluitvorming door de gemeenteraad over plaatsgevonden. In de Subsidiebeschikking komt cultural governance niet voor. In de Uitvoeringsovereenkomst is het volgende opgenomen over cultural governance: 'De Gemeente vraagt aan de Bibliotheek om in het jaarverslag verantwoording af te leggen over de wijze waarop gebruik wordt gemaakt van de Code Cultural Governance volgens het 'Pas toe of leg uit' principe. Het karakter van de Code Cultural Governance is dat de Principles en Best Practices worden toegepast en dat eventuele afwijkingen worden gemotiveerd'.
Verantwoording 2010	In het jaarverslag 2010 komt cultural governance niet voor.
Bestuurlijke overleg(gen) 2010	In mei en juni heeft bestuurlijk overleg plaatsgevonden. In geen van beide verslagen komt 'cultural governance' voor.

MUSEUM HET VALKHOF	
Statuten dd 17 juli 2009	In de statuten komt de term cultural governance niet voor. De Principes A tot en met E die te dienen worden verankerd in de statuten, zijn hierin wel grotendeels opgenomen. In de jaarverslagen is niet verantwoord waarom niet alle Principes in de statuten zijn overgenomen.
Raadsvoorstel / Subsidiebeschikking / Uitvoeringsovereenkomst 2009 tot en met 2012	In het Raadsvoorstel is het volgende opgenomen over cultural governance: 'Recente ontwikkelingen in de culturele sector en samenleving leiden er toe dat good governance steeds belangrijker wordt voor culturele instellingen. Onder Cultural Governance wordt verstaan: goed, verantwoord en transparant bestuur en toezicht in de culturele sector. Een goed functionerend bestuur of raad van toezicht draagt bij aan betere resultaten, zowel zakelijk als artistiek. De Code Cultural Governance is ontwikkeld in opdracht van het Ministerie van OCW door de Werkgroep Cultural Governance. Doel van deze Code is het ondersteunen van culturele instellingen bij het bevorderen van good governance. Het naleven van de Code Cultural Governance zorgt daarbij voor houvast en schept vertrouwen. Ook wij onderkennen het belang van cultural governance en verwachten dat MHV in haar jaarverslag verantwoording aflegt over de wijze waarop gebruik wordt gemaakt van de Code Cultural Governance'. In de Subsidiebeschikking is niet ingegaan op cultural governance. In de Uitvoeringsovereenkomst is het volgende opgenomen over cultural governance: 'De gemeente vraagt aan het Museum om in het jaarverslag verantwoording af te leggen over de wijze waarop gebruik gemaakt wordt van de Code Cultural Governance volgens het 'Pas toe of leg uit' principe. Het karakter van de Code Cultural Governance is dat de Principes en Best Practices worden toegepast en dat eventuele afwijkingen worden gemotiveerd'.
Verantwoording 2009	In de jaarrekening 2009 is het volgende opgenomen over cultural governance: 'Uit de Cultural Governance scan van Kunst & Zaken kwam naar voren dat de Code voor 93% is geïmplementeerd. De overige 7% krijgt in 2010 aandacht. (...)'. Verder wordt onder het kopje Raad van Toezicht ingegaan op enkele Best Practices uit de Code (zonder dat deze als zodanig benoemd worden).
Bestuurlijke overleg(gen) 2009	Volgens het verslag van het bestuurlijk overleg dd 5 november 2011 is cultural governance als volgt aan de orde geweest: 'In het jaarverslag 2008 van Museum het Valkhof is volgens afspraak ruim aandacht besteed aan cultural governance. De leden van de Raad van Toezicht (RvT) staan vermeld met hun nevenfuncties, er waren 5 vergaderingen van de RvT waarin o.a. het eigen functioneren besproken is en de gebruikelijke taken m.b.t. begroting 2009 en jaarrekening/jaarverslag 2007 zijn uitgevoerd. Ook in het jaarverslag 2009 komen deze aspecten aan de orde. Mw. Brouwer geeft aan dat in 2010 van twee leden de zittingstermijn afloopt en zij derhalve vervangen zullen worden: met de werving voor nieuwe leden is het museum druk doende'.
Verantwoording 2010	In de jaarrekening 2010 wordt niet ingegaan op de mate van toepassing van de Code Cultural Governance. Onder het kopje Raad van Toezicht wordt wel ingegaan op enkele Best Practices uit de Code (zonder dat deze als zodanig benoemd worden).
Bestuurlijke overleg(gen) 2010	Volgens het verslag van het bestuurlijk overleg dd 1 december 2011 is cultural governance als volgt aan de orde geweest: 'Op 1 april 2010 is dhr. R. Migo aangetreden als voorzitter van de Raad van Toezicht en per 1 juni mw. E. van der Ven als lid. In 2011 en 2012 verloopt de termijn van 2 andere leden en zullen ook zij vervangen worden. In 2011 zal een kennismakingsgesprek tussen wethouder Beerten en de Raad van Toezicht gepland worden'.