

**NYT KODEKS FOR  
GOD LEDELSE AF  
KULTURINSTITUTIONER**

**DANSKE KULTURBESTYRELSER – 4. MARTS 2019**

# HVORFOR ET NYT KODEKS?



# HVORFOR ET NYT KODEKS?



# HVORFOR ET NYT KODEKS?



# TAK TIL:

Dansk Live

Danske Ensembler, Orkestre og

Operainstitutioner

Dansk Teater

DKK – Danske Koncert- og Kulturhuse

Foreningen af Danske Kulturbestyrrelser

Foreningen af Kunsthaller i Danmark

Organisationen Danske Museer

Kommunernes Landsforening

PLUSS

# God ledelse af kulturinstitutioner Kodeks

Marts 2018  
Version 1.4



1. Organisation
2. Bestyrelsens opgaver og ansvar
3. Forholdet til tilskudsydere og andre interessenter. Aktivt ejerskab
4. Bestyrelsens sammensætning og organisering
5. Forholdet til direktionen

# God ledelse af kulturinstitutioner Anbefalinger og forklaringer

Marts 2019  
Version 1.4



1. Organisation
2. Bestyrelsens opgaver og ansvar
3. Forholdet til tilskudsydere og andre interessenter. Aktivt ejerskab
4. Bestyrelsens sammensætning og organisering
5. Forholdet til direktionen

[WWW.CULTURALGOVERNANCE.DK](http://WWW.CULTURALGOVERNANCE.DK)

# ORGANISATION



- Det anbefales, at institutionen ved stiftelsen søger råd om og overvejer de forskellige organisationsformers fordele og ulemper.
- Det anbefales, at institutionen med mellemrum tager organisationsformen op til overvejelse.
- Det anbefales, at forholdet til eventuelle tilskudsydere, fonde, foreninger og andre interessenter indgår i overvejelsen om organisationsformen.
- Det anbefales, at oplysninger om institutionens organisation og ledelse kommunikeres tydeligt ud.

# BESTYRELSENS OPGAVER OG ANSVAR



- Det anbefales, at bestyrelsen hvert eller hvert andet år gennemgår og vurderer bestyrelsens opgaver og ansvar og afgrænsningen heraf til direktionen og eventuelle tilskudsydere.
- Det anbefales, at bestyrelsen en gang årligt fastlægger strategi og handleplaner.
- Det anbefales, at bestyrelsen løbende følger op på de strategiske mål.
- Det anbefales, at bestyrelsen sikrer sig en forsvarlig budget-, kasse-, regnskabs- og revisionsprocedure samt løbende opfølgning.
- Det anbefales, at bestyrelsen løbende kontrollerer ressourcer og finanser i forhold til kommende aktiviteter og vurderer risici og muligheder ved de lagte planer.



# FORHOLDET TIL TILSKUDSYDERE OG ANDRE INTERESSENER. AKTIVT EJERSKAB



- Det anbefales, at bestyrelsen en gang årligt drøfter institutionens interesser, herunder de eventuelle ejerinteresser
- Det anbefales, at der vedtages retningslinjer for kommunikationen mellem de væsentligste interesser og institutionen med afsæt i ansvarsfordelingen mellem tilskudsydere, bestyrelse og direktion samt i rammeaftaler og bevillingsbreve
- Det anbefales, at bestyrelsen udarbejder procedurer, der sikrer, at væsentlige oplysninger af betydning for interessenternes vurdering af institutionen rettidigt offentliggøres på en pålidelig og fyldestgørende måde.
- Det anbefales, at institutionen i årsrapporten og på hjemmesiden gør rede for, hvorvidt og hvordan anbefalingerne for god ledelse af kulturinstitutioner er efterlevet.
- Det anbefales, at bestyrelsen aktivt opfordrer tilskudsyderne til at indtage et aktivt ejerskab i fællesskab mellem eventuelt flere tilskudsydere, f.eks. stat og kommuner
- Det anbefales, at der følges op alle krav og forventninger, der følger af tilskud fra offentlige og andre tilskudsydere mindst en gang årligt.
- Det anbefales, at evt. koordinering mellem flere tilskudsydere finder sted mellem parterne uden for bestyrelsen.

# BESTYRELSENS SAMMENSÆTNING OG ORGANISERING



- Det anbefales, at bestyrelsen er sammensat efter kompetencebehov og, at den overvejende del af bestyrelsen er uafhængige.
- Det anbefales at bestyrelsen forholder sig aktivt til udpegning af bestyrelsesmedlemmer fra eksterne parter, herunder kontakter udpegede parter om nødvendige kompetencer i bestyrelsesarbejdet.
- Det anbefales, at rekrutteringsprocessen i videst muligt omfang tjener til sikring af kompetencer og mangfoldighed i bestyrelsen f.eks. ved nomineringskomitéer eller offentlige opslag.
- Det anbefales at bestyrelsen fastsætter en forretningsorden og et årshjul.
- Det anbefales, at bestyrelsen udarbejder en arbejdsbeskrivelse for formand og næstformand.
- Det anbefales, at bestyrelsen arbejder med gruppeprocesser og teamdannelse for at fremme samarbejde og effektivitet.
- Det anbefales, at alle nye medlemmer modtager en grundig indføring i institutionens branche, produktion, bestyrelsesrollen og bestyrelsens ansvar og arbejde.
- Det anbefales, at der sættes en øvre grænse for, hvor længe medlemmerne kan have sæde i bestyrelsen.
- Det anbefales, at det overvejes, hvorvidt og hvordan bestyrelsen skal honoreres for sit arbejde.
- Det anbefales, at bestyrelsen en gang årligt evaluerer sit eget og direktionens arbejde.

# FORHOLD TIL DIREKTIONEN



- Det anbefales, at bestyrelsen ansætter en direktion, der varetager den daglige ledelse af institutionen inden for de retningslinjer, bestyrelsen har givet.
- Det anbefales, at bestyrelsen fastlægger klare bemyndigelser til direktionen, og normalt afstår fra at gå ind over direktionens ledelsesrum i bestyrelsesarbejdet.
- Det anbefales, at bestyrelsen fastlægger retningslinjer for den nødvendige rapportering fra direktionen.
- Det anbefales, at bestyrelsesformanden og direktøren aftaler, hvordan kommunikation og sparring mellem dem finder sted.
- Det anbefales, at bestyrelsen vedtager en kommunikationsstrategi, herunder hvem der kan og skal udtale sig på institutionens vegne til offentligheden.
- Det anbefales, at successionsmuligheder drøftes i god tid inden en nyansættelse af direktør.

# HVAD ER NÆSTE SKRIDT?

- Brug værktøjerne!
- Skab mangfoldighed i bestyrelserne!
- Smid rygmærkerne!
- Relevans, hvad betyder det for os?
- Forretnings- og publikumsudvikling er en del af institutionens strategi!
- Fortæl om jeres succeser!

[www.culturalgovernance.dk](http://www.culturalgovernance.dk)



**TAK FOR OPMÆRKSOMHEDEN**