

# Bestuurs- en Directiereglement Stichting Duivenvoorde Nader Vastgesteld door het Bestuur in november 2020

## 1 Begrippen en terminologie

- 1.1 Dit Reglement is op 10 november vastgesteld door het Bestuur van de Stichting Duivenvoorde ("Stichting") ingevolge artikel 16 lid 1 van de statuten van de Stichting.
- 1.2 Bij het opstellen van dit Reglement hebben Bestuur en Directie tot uitgangspunt genomen de Governance Code Cultuur zoals deze geldt vanaf 1 januari 2019 ("Code").
- 1.3 Het Reglement geeft, in aanvulling op de wettelijke en statutaire bepalingen, regels met betrekking tot de aangelegenheden van Bestuur en Directie, die door (de leden van) Bestuur en de Directie moeten worden nageleefd.
- 1.4 Het reglement heeft geen externe werking en bij strijdigheid van dit Reglement met de statuten van de Stichting prevaleert de inhoud van de statuten.

## 2 Maatschappelijke doelstelling

- 2.1 Het doel van de Stichting is het duurzaam behoud van het kasteel met inboedel, het landgoed Duivenvoorde te Voorschoten, met de zich daarop bevindende monumenten, als cultuur- en natuurmonument en het behoud van de daarbij behorende archieven, met respect voor de historie en de tradities van de tot de Stichting behorende eigendommen.
- 2.2 De Stichting realiseert haar maatschappelijke doelstelling door culturele, natuur-, sociale en zakelijke waarden te creëren, over te dragen en/of te bewaren.
- 2.3 De Stichting heeft een bezoldigde professionele Directie en een onbezoldigd Bestuur.
- 2.4 De Stichting realiseert haar maatschappelijke doelstelling op een duurzame en bedrijfsmatig verantwoorde wijze en waarborgt de artistieke, culturele en landschappelijke integriteit.
- 2.5 De Stichting kent een integere en open cultuur. Bestuur en Directie dragen dat uit en vervullen aldus een voorbeeldfunctie.
- 2.6 De maatschappelijke omgeving van de Stichting is divers, evenals de kring van interne en externe belanghebbenden. Bestuur en Directie zijn zich hiervan bewust en gaan bij het realiseren van de maatschappelijke doelstelling zorgvuldig en op evenwichtige wijze om met de verschillende belangen, zoals die van bewoners en pachters van de zich op het landgoed bevindende woningen, bedrijven en boerderijen, werknemers, vrijwilligers, betrokken bestuursorganen, subsidiënten, schenkers, bruikleengevers, donateurs, financiers, partners, de gebouwde omgeving (in het bijzonder die welke in de Stichting Horst en Voorde samenwerken en die aan Duivenvoorde grenzen) en soortgelijke maatschappelijke en culturele instellingen.
- 2.7 Bij (mede)financiering door private partijen blijft de maatschappelijke doelstelling van de Stichting centraal staan. Eventuele exploitatieoverschotten vloeien terug naar het eigen vermogen van de Stichting. Van financiers en/of subsidieverstrekkers wordt verlangd dit te respecteren.

### 3 Governance Code Cultuur

- 3.1 In de Stichting hebben Directie en Bestuur ieder hun eigen verantwoordelijkheid voor het naleven van de Code. Bestuur en Directie nemen gezamenlijk het initiatief voor het verankeren van de Code in het beleid van de Stichting en dragen zorg voor het naleven van de Code door de Stichting. Het Bestuur houdt toezicht op het naleven van de Code en evalueert dit jaarlijks.
- 3.2 Het jaarverslag maakt melding van de rechtsvorm en het besturingsmodel van de Stichting.
- 3.3 De verantwoording in het jaarverslag – dat ook op de volgens ANBI voorgeschreven wijze op de website van de Stichting wordt geplaatst – gaat in ieder geval over:
  - de wijze waarop de Stichting de principes en aanbevelingen van de code heeft toegepast;
  - de wijze waarop de Stichting overleg heeft gevoerd met de interne en externe belanghebbenden;
  - het functioneren van Directie en Bestuur en de wijze waarop is omgegaan met dilemma's en situaties van belangenverstremming of tegenstrijdig belang;
  - de toepassing van het beleid ten aanzien van risicobeheersing en interne controle;
  - het beloningsbeleid, de beloning, contractduur en (neven)functies van de Directie en nevenfuncties van het Bestuur
  - de honorering en/of vergoedingsregels en (neven)functies van de Directie.

### 4 Integer en Rolbewust Handelen

- 4.1 Bestuur en Directie zijn onafhankelijk en handelen integer. Zij zijn alert op belangenverstremming, vermijden ongewenste belangenverstremming en gaan op een transparante en zorgvuldige wijze om met tegenstrijdige belangen.
- 4.2 Bestuur en Directie zorgen voor een cultuur van openheid en aanspreekbaarheid binnen de Stichting.
- 4.3 Bestuur en Directie vergewissen zich van de onafhankelijkheid van hun leden. Bestuur en Directie hebben geen zakelijke of artistieke belangen of relaties met de Stichting anders dan als Directie en Bestuur. Zij aanvaarden zonder voorafgaande goedkeuring van het Bestuur geen (neven)functies die gezien de aard of het tijdsbeslag raken aan hun functioneren.
- 4.4 Een voormalig lid van de Directie kan gedurende een periode van vier jaar geen bestuurslid van de Stichting zijn.
- 4.5 Bestuur en Directie laten het belang van de Stichting prevaleren boven eigen belangen en onthouden zich van persoonlijke bevoordeling van henzelf of hun naasten.
- 4.6 De Stichting hanteert spelregels om belangenverstremming in een zo vroeg mogelijk stadium te signaleren, om ongewenste belangenverstremming te vermijden en om te waarborgen dat Directie en Bestuur op een transparante en zorgvuldige wijze omgaan met eventuele tegenstrijdige belangen.
- 4.7 Bestuur en Directie melden elke vorm van (mogelijke) belangenverstremming en (potentieel) tegenstrijdig belang aan de voorzitter van het Bestuur en verschaffen hem daarover alle relevante informatie. Het Bestuur besluit dan buiten de aanwezigheid van de betrokken bestuurder(s) en/of directieleden of er sprake is van ongewenste belangenverstremming of tegenstrijdig belang en treft passende maatregelen. Het Bestuur geeft hierover openheid binnen de Stichting en naar externe belanghebbenden.
- 4.8 Als op basis van een melding geconstateerd wordt dat er sprake is van ongewenste belangenverstremming zorgt het betrokken directielid of de bestuurder ervoor dat deze belangenverstremming zich niet voordoet of zo snel mogelijk wordt opgeheven. Het Bestuur

ziet hierop toe en neemt maatregelen wanneer het betrokken directielid of de bestuurder hierin nalatig is.

- 4.9 Als er sprake is van tegenstrijdige belangen neemt het betrokken directielid of de bestuurder niet deel aan de voorbereiding, beraadslaging, besluitvorming en uitvoering van deze zaken.
- 4.10 Besluiten tot het aangaan van transacties of relaties waarbij tegenstrijdige belangen van Directie of bestuursleden (kunnen) spelen, behoeven vooraf goedkeuring door het Bestuur. Het Bestuur legt deze besluiten schriftelijk en met een motivering vast en rapporteert hierover in het jaarverslag.

## 5 Rollen en Verantwoordelijkheden

- 5.1 Het Bestuur heeft de rechtsvorm en het besturingsmodel van de Stichting vastgesteld c.q. stelt deze vast na overleg met de Directie. De organisatiestructuur en financiële inrichting zijn helder en maken een eenduidige toedeling mogelijk van de bestuurlijke verantwoordelijkheden en bevoegdheden.
- 5.2 Bestuursleden nemen geen taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden over die tot de verantwoordelijkheid van de Directie behoren, tenzij dit door omstandigheden noodzakelijk is.
- 5.3 Het Bestuur zorgt ervoor dat de Directie haar uitvoerende rol volledig en naar behoren kan uitoefenen en treedt niet in de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de Directie, tenzij dit door omstandigheden noodzakelijk is.
- 5.4 De Directie legt verantwoording af aan het Bestuur en geeft deze alle informatie die nodig is voor het goed kunnen functioneren als Bestuur. De Directie doet dit gevraagd, ongevraagd en tijdig.
- 5.5 De leden van het Bestuur hebben gezamenlijk en ieder afzonderlijk een eigen verantwoordelijkheid om alle informatie te vragen die zij nodig hebben om hun rol goed te kunnen vervullen. Het Bestuur kan informatie vragen aan de Directie, aan overige functionarissen van de Stichting, aan de externe accountant en de rentmeester.
- 5.6 De Directie rapporteert aan het Bestuur over contacten met de externe belanghebbenden. Het gaat dan om de aard, inhoud en resultaten van deze contacten. Dit maakt het mogelijk dat het Bestuur bij het uitoefenen van zijn taak daarmee rekening kan houden, daar tijdig en effectief op kan anticiperen en waar nodig, in overleg met de Directie, zelf contact kan hebben met deze relaties.
- 5.7 Bestuur en Directie zorgen dat zij vanuit het belang van de Stichting conflicten met (een lid van) de Directie, binnen de Directie, binnen het Bestuur of tussen de Directie en het Bestuur onderling actief beheersen en zo snel mogelijk oplossen. Arbeidsconflicten met directieleden worden door het Bestuur opgelost.
- 5.8 Directie en het Bestuur bevorderen, ieder vanuit de eigen verantwoordelijkheid, de betrokkenheid van vrijwilligers en medewerkers bij het beleid van de Stichting. Zij maken afspraken over een beheersbare vorm van medezeggenschap.

## 6 Zorgvuldig besturen

- 6.1 Het Bestuur en de Directie handelen bij de vervulling van hun taak steeds vanuit het perspectief van de maatschappelijke doelstelling van de Stichting. Het Bestuur en de Directie wegen daarbij de culturele, landschappelijke en zakelijke belangen van de Stichting en die van de interne en externe belanghebbenden op zorgvuldige en evenwichtige wijze af.
- 6.2 Het Bestuur en de Directie zorgen ervoor dat de daarvoor benodigde integriteit en onafhankelijkheid die voor een culturele, maatschappelijke en landschappelijke organisatie wezenlijk zijn, worden gewaarborgd. Het Bestuur en de Directie doen dit zowel intern als in de verhouding met de in artikel 2.6 genoemde en overige belanghebbenden.

- 6.3 Het Bestuur en de Directie bevorderen goede wederzijdse betrekkingen met de interne en externe belanghebbenden. Het Bestuur stelt in samenspraak met de Directie vast wie de belangrijke externe belanghebbenden zijn en voert daarmee periodiek overleg, gericht op het verwerven van vertrouwen, draagvlak en legitimiteit en overlegt hierover met de Directie.
- 6.4 Bestuursleden zorgen dat zij goed toegerust zijn voor een adequate vervulling van hun functie en blijven daartoe steeds aan hun eigen ontwikkeling werken.

## 7 Mensen en middelen

- 7.1 Het Bestuur en de Directie zijn verantwoordelijk voor de naleving van wet- en regelgeving, het cultureel, landschappelijk en zakelijk beleid en het beheersen van de risico's die verbonden zijn aan de activiteiten van de Stichting en haar medewerkers. Het Bestuur voert hierin een op de Stichting toegesneden beleid, in het bijzonder voor risicobeheersing en -controle.
- 7.2 Het Bestuur, samen met de Directie, handelt als goed werkgever: het schept de randvoorwaarden voor een goede en veilige werkomgeving, betreft hierbij de interne belanghebbenden en stelt in overleg met de Directie een interne gedrags- of integriteitscode op.
- 7.3 Het Bestuur maakt het mogelijk dat medewerkers en vrijwilligers vermoedens van misstanden en onregelmatigheden zonder risico voor hun positie kunnen melden bij een vertrouwenspersoon of bij de voorzitter van het Bestuur als deze onregelmatigheden de Directie of het Bestuur zelf betreffen.
- 7.4 Het beloningsbeleid voor de medewerkers van de Stichting past bij de aard, omvang en maatschappelijke doelstelling van de Stichting en stemt overeen met wettelijke voorschriften en (waar van toepassing) subsidievoorwaarden.

## 8 Goed Bestuur

- 8.1 Het Bestuur vervult zijn rol vanuit het perspectief van de maatschappelijke doelstelling van de Stichting. Het Bestuur toetst of de Directie bij de uitoefening van zijn taken een zorgvuldige en evenwichtige afweging heeft gemaakt van de artistieke en zakelijke belangen van de Stichting en de belangen van de interne en externe belanghebbenden.
- 8.2 De leden van het Bestuur vervullen hun taak op actieve, kritische en stimulerende wijze. Zij bewaken de maatschappelijke doelstelling en de continuïteit van de Stichting. Het Bestuur geeft de Directie de ruimte voor ondernemerschap vanuit het besef dat besturen het maken van keuzes is waaraan kansen én risico's verbonden zijn.
- 8.3 Deze taak van het Bestuur is in ieder geval:
- het realiseren van de maatschappelijke, culturele en landschappelijke doelstelling van de Stichting;
  - de strategie, identiteit en continuïteit van de Stichting;
  - de verhouding met publieke en private financiers;
  - de dialoog met de interne en externe belanghebbenden;
  - de naleving van wet- en regelgeving;
  - de bedrijfsvoering, het risicobeheer en het zakelijk beleid.
- 8.4 Het Bestuur benoemt, mede op advies van de Directie, de externe accountant, telkens voor een periode van maximaal vier jaar. De externe accountant brengt ten minste eenmaal per jaar het Bestuur of aan de Audit Commissie verslag uit van zijn bevindingen. De externe accountant krijgt vanuit de Stichting geen opdrachten die zijn onafhankelijke controlewerkzaamheden in gevaar zouden kunnen brengen. De Directie rapporteert jaarlijks aan het Bestuur over de relatie met de externe accountant en eventuele ontwikkelingen

- daarin. Indien een Audit Commissie is ingesteld neemt de Audit Commissie deze taken waar namens het Bestuur.
- 8.5 Het bestuur, mede op advies van de Directie, benoemt ook andere externe partijen, zoals de Rentmeester.
  - 8.6 Het Bestuur heeft in overleg met de Directie contact met de belangrijke publieke en private financiers van de Stichting.
  - 8.7 Het Bestuur overlegt met de Directie, zowel anticiperend als reflecterend op beslissingen van de Directie. Hij doet dat gevraagd en ongevraagd.
  - 8.8 Vanuit de werkgeversrol beslist het Bestuur over de profielschets, benoeming, arbeidsvoorwaarden en beloning, beoordeling, schorsing en ontslag van de leden van de Directie. Bij de benoeming van een bestuurder toetst het Bestuur diens integriteit, kwaliteit en geschiktheid voor de bestuursfunctie.
  - 8.9 Bestuursleden treden op als ambassadeur en representeren in overleg met de Directie de Stichting bij externe gelegenheden.
  - 8.10 Het Bestuur is verantwoordelijk voor zijn eigen functioneren. Ieder bestuurslid moet voldoende tijd hebben voor een goede taakvervulling.
  - 8.11 Het Bestuur bespreekt zijn functioneren ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van de Directie. Aan de orde komen: het functioneren van het Bestuur, de samenwerking tussen het Bestuur en de Directie en de onderlinge samenwerking tussen de leden van het Bestuur.
  - 8.12 Het Bestuur rapporteert hierover in het jaarverslag.
  - 8.13 Het Bestuur bespreekt ten minste eenmaal per jaar met de Directie het functioneren van de Directie en de onderlinge samenwerking.
  - 8.14 De voorzitter heeft bijzondere taken: hij bereidt de agenda voor, leidt de vergaderingen en zorgt voor een zorgvuldige besluitvorming in het Bestuur. De voorzitter bewaakt het goed functioneren van het Bestuur, collectief en individueel. De voorzitter is eerstverantwoordelijke voor de evaluatie van het Bestuur. De Directie zorgt voor een goede ondersteuning van de voorzitter.
  - 8.15 In situaties waarbij sprake is van (mogelijke) belangenverstrengeling, tegenstrijdig belang, onderlinge conflicten of calamiteiten bevordert de voorzitter een zorgvuldige behandeling en besluitvorming door het Bestuur. Hij is in zulke situaties het eerste aanspreekpunt voor de Directie, het Bestuur en externe belanghebbenden.
  - 8.16 De penningmeester is verantwoordelijk voor de voorbereiding en uitvoering van het financieel beleid van de Stichting door de Directie. De penningmeester overlegt op regelmatige basis met de Directie over alle zaken die het financieel beleid van de stichting en de uitvoering ervan raken. De penningmeester is tevens voorzitter van de Audit Commissie waarin tenminste één ander bestuurslid zitting heeft. Het financieel beleid wordt jaarlijks door het Bestuur vastgesteld.
  - 8.17 Het bestuur kiest uit zijn midden in ieder geval een voorzitter, een secretaris en een penningmeester. Daarnaast kan het bestuur ook bestuursleden in een andere functie benoemen. De functies van secretaris en penningmeester kunnen in één persoon verenigd zijn.
  - 8.18 Het Bestuur kan naast de Audit Commissie andere commissies instellen die zich bezig houden met zaken als: duurzaamheidsbeleid, kunst- en collectiebeleid, vrijwilligers, fondsenwerving, marketing en public relations, landschapsbeleid en speciale projecten. Deze commissies ondersteunen Bestuur en Directie bij het uitvoeren van hun taken.

## 9 Samenstelling Bestuur

- 9.1 Het Bestuur bestaat uit ten minste vier en ten hoogste acht leden. De samenstelling is zodanig dat het zijn besturende, adviserende en werkgeversrol naar behoren kan vervullen. Het Bestuur waarborgt de onafhankelijkheid, deskundigheid en diversiteit in zijn samenstelling. De aandacht gaat onder meer uit naar kennis van het culturele veld, kennis met betrekking tot duurzaam beheer van het landgoed en bijbehorende landerijen, de zakelijke aspecten van de Stichting en ondernemerschap.
- 9.2 De Stichting werft nieuwe bestuursleden op basis van profielschetsen. Periodiek herijkt het Bestuur de profielschetsen op basis van externe omstandigheden en aan de hand van de actuele strategische koers van de Stichting.
- 9.3 Elk bestuurslid moet het algemeen, cultureel, landschappelijk, maatschappelijk en zakelijk beleid van de Stichting op hoofdlijnen kunnen beoordelen. Daarnaast draagt elk bestuurslid met eigen specifieke deskundigheid bij aan de kennis en expertise waarover het Bestuur overeenkomstig zijn profielschets moet beschikken.
- 9.4 De maximale zittingstermijn voor bestuursleden bedraagt driemaal een periode van ten hoogste vier jaar. Herbenoeming van een bestuurslid vindt plaats via een zorgvuldige procedure. Een evenwichtige samenstelling van het Bestuur, de actuele profielschets en een evaluatie van het functioneren van het betrokken bestuurslid vormen hiervoor de basis. Bij een positiewisseling van gewoon lid naar voorzitter geldt een maximale termijn van twaalf jaar.
- 9.5 Indien een bestuurder tijdens zijn bestuurslidmaatschap tot voorzitter wordt benoemd, dan is deze benoeming voor een periode van maximaal vier (4) jaar met de mogelijkheid om aansluitend tweemaal voor vier (4) jaar herbenoemd te worden.
- 9.6 Er geldt een zodanig rooster van aftreden dat niet te veel leden tegelijkertijd aftreden zonder herbenoembaar te zijn. Het rooster van aftreden is openbaar en wordt op de website van de Stichting geplaatst. Een nieuw bestuurslid neemt op het rooster van aftreden de plaats in van zijn voorganger.
- 9.7 Leden van het Bestuur treden tussentijds af wanneer dit geboden is, zoals bij onvoldoende functioneren, structurele onenigheid van inzichten, onverenigbaarheid van belangen of anderszins.
- 9.8 Nieuwe bestuursleden krijgen na hun benoeming een introductieprogramma aangeboden. Het programma gaat in op verschillende aspecten die voor hun functioneren als bestuurslid relevant zijn. Jaarlijks bespreekt het Bestuur in welk opzicht de bestuursleden individueel of collectief behoefte hebben aan verdieping of verbreding van hun kennis.
- 9.9 Bestuursleden hebben geen recht op een eventuele vergoeding. Indien bestuursleden bijzondere kosten moeten maken in verband met de uitoefening van hun functie kan het Bestuur, in overleg met de Directie, voorafgaande aan het maken daarvan besluiten deze kosten geheel of gedeeltelijk te doen vergoeden.

## 10 Directie

- 10.1 De Directie, als bedoeld in artikel 13 van de statuten, kan bestaan uit één of meerdere personen.
- 10.2 De Directie is belast met de dagelijkse leiding van de Stichting in de ruimste zin des woords, waaronder het uitvoeren van de taken en verantwoordelijkheden genoemd in dit reglement.
- 10.3 De Directie, indien uit twee personen bestaande, verdeelt van tijd tot tijd intern haar taken, aandachtsgebieden en verantwoordelijkheden. In dat geval legt de Directie haar onderlinge taak-, verantwoordelijkheids- en bevoegdheids- verdeling en werkwijze vast in het directiereglement, dat goedkeuring behoeft van het Bestuur.

- 10.4 De Directie is bevoegd om de Stichting in en buiten rechte te vertegenwoordigen, binnen de in dit artikel, de statuten en eventuele volmachten gegeven grenzen.
- 10.5 De Directie is bevoegd tot het verrichten van de volgende rechtshandelingen:
- het doen van uitgaven en het aangaan van overeenkomsten voor zover deze zijn voorzien in de voor dat boekjaar door het Bestuur vastgestelde begroting c.q. het jaarlijks activiteitenplan, en voor zover deze betalingen in overeenstemming geschieden met het daarvoor door het Bestuur vastgestelde Reglement Financiële Procedures<sup>1</sup>;
  - het aangaan van arbeidsovereenkomsten met personeel voor zover daarin is voorzien in de voor dat boekjaar door het Bestuur vastgestelde begroting c.q. het jaarlijks activiteitenplan;
  - het in bruikleen geven van aan de Stichting toebehorende kunstvoorwerpen voor zover dat geschiedt binnen de daarvoor van tijd tot tijd tussen het Bestuur en de Directie vastgestelde beleidsregels.
- 10.6 De Directie is verder belast met de volgende taken:
- het voorbereiden, opstellen en uitvoeren van een ieder jaar bij te stellen meerjarenplan en jaarlijks vast te stellen een jaarplan, goed te keuren door het Bestuur;
  - het ieder kwartaal opstellen van kwartaalrapportages en het jaarlijks opstellen van het jaarverslag;
  - het in overleg met de voorzitter van het Bestuur voorbereiden van de bestuursvergaderingen en de daarvoor benodigde verslagen;
  - het bewaken van de culturele, maatschappelijke en duurzame integriteit van de Stichting;
  - het van tijd tot tijd maken van risico-analyses met de daarbij behorende beheersmaatregelen, zulks ter rapportage aan het Bestuur;
  - het zijn van een goed werkgever, alsmede het zijn van een goede patroon voor de vrijwilligers;
  - het - binnen de door het Bestuur vast te stellen grenzen - aanstellen en beoordelen van personeel en vrijwilligers;
  - het beheer van de financiën van de Stichting en de uitvoering van het financieel beleid van de Stichting;
  - het vertegenwoordigen van de Stichting als goed ambassadeur in relatie tot alle voor de Stichting relevante "stakeholders", van tijd tot tijd desgewenst (door de Directie of door het Bestuur) al dan niet samen met één of meer leden van het Bestuur;
  - het als goed rentmeester beheren en onderhouden van de aan de Stichting toebehorende eigendommen.
- 10.7 De volgende rechtshandelingen zijn voorbehouden aan het Bestuur:
- het vervreemden van onroerende zaken en hun onroerende en infrastructurele aanhorigheden van de Stichting;
  - het daarop vestigen van een recht van erfpacht, opstal of vruchtgebruik, en het overdragen van de economische eigendom daarvan;
  - het vaststellen van het jaarlijks activiteitenplan, op voorstel van de Directie;
  - vaststelling dan wel wijziging van de begroting, op voorstel van de Directie;
  - het vaststellen van de jaarrekening, op voorstel van de Directie;
  - vaststelling van de meerjarenprognoses en de financiële meerjarenplanning, op voorstel van de Directie;
  - het bezwaren van de in dit lid onder de eerste bullet bedoelde zaken;
  - het vaststellen dan wel wijzigen van het beleid van de Stichting op hoofdlijnen, al dan niet op voorstel van de Directie.

---

<sup>1</sup> Dit wordt momenteel samen met Orchestra verder uitgewerkt