

# Rapporterings- skema for arbej- det med God Ledelse af Selvejende Kultur- institutioner

Udarbejdet af  
Ensemble MidtVest  
2021

Med inspiration fra God ledelse af  
kulturinstitutioner, Danske Kulturbe-  
styrelser

## **Dette skema er udarbejdet mhp at offentliggøre, hvordan der arbejdes med opfyldelsen af anbefalingerne i God Ledelse af Selvejende Kulturinstitutioner.**

Det er blevet praksis for virksomheder og fonde at offentliggøre, hvordan der arbejdes med det gode bestyrelsesarbejde. Det har bredt sig til den offentlige sektor og civilsamfundet. Det viser noget om kulturinstitutionens ansvarlighed og kompetence, hvis man fortæller, hvordan man overholder anbefalingerne, og årsagen til at nogle anbefalinger ikke overholdes. Det kan forventes, ikke mindst af offentligt støttede kulturinstitutioner, at de har åbenhed om spørgsmålet. Kulturministeriet har i anbefalingerne fra 2011 udtrykt det sådan: *Bestyrelsen bør på institutionens hjemmeside og i årsrapporten informere om, hvordan og i hvilket omfang institutionen efterlever anbefalingerne for god ledelse, sådan at tilskudsyderne, samarbejdspartnere og andre interesserede kan få kendskab til institutionens ledelsesgrundlag.*

### Følg og forklar

Anbefalingerne i God Ledelse af Selvejende Kulturinstitutioner er udformet, så de kan gælde kulturinstitutioner så bredt som muligt. Der er ikke en pligt til at følge anbefalingerne, som netop er vejledende. Men institutionen bør redegøre for, hvordan de opfyldes, og hvad årsagerne er til, at de eventuelt fravælges.

*Ensemble MidtVest, der har rammeaftale med Slots- og Kulturstyrelsen, er forpligtet til at rapportere, hvordan Ensemblet overholder ministeriets kodeks "God ledelse af selvejende kulturinstitutioner".*

*Ensemblet MidtVests bestyrelse har valgt at afrapportere gennem nedenstående skema.*

*Skemaet er forsøgt opbygget ud fra*

- *Overskuelighed, så anbefalingerne er samlet og redaktionelt forkortet lidt, men med fokus på at være tro mod hensigten med den enkelte anbefaling*
- *Tydighed i forhold til om institutionen følger (helt/delvist) eller ikke, og i så fald med forklaring.*

*Anbefalingerne der vedrører stiftelse af en kulturinstitution er ikke medtaget i skemaet, da de aktuelt ikke er relevante for Ensemblet.*

## Organisation

Anbefaling	Institutionen følger anbefalingerne	Institutionen følger delvist anbefalingerne	Institutionen følger ikke anbefalingerne	Forklar, hvis institutioner følger delvist eller følger ikke anbefalingerne.
Det anbefales, at bestyrelsen en gang årligt gennemgår vedtægterne mhp at på, at de er relevante ift. aktuel situation, aktuel lovgivning og tilskudsgivning på området, og at vedtægterne understøtter bestyrelsens og institutionens arbejde	X			

## Bestyrelsens opgaver og ansvar

Anbefaling	Institutionen følger anbefalingerne	Institutionen følger delvist anbefalingerne	Institutionen følger ikke anbefalingerne	Forklar, hvis institutioner "følger delvist" eller "følger ikke" anbefalingerne.
Det anbefales, at bestyrelsen en gang årligt fastlægger institutionens overordnede strategi og sikrer, at der følges op på strategien	X			
Det anbefales, at bestyrelsen en gang årligt drøfter og sikrer, at de nødvendige kompetencer og finansielle resurser er til stede, for at institutionen kan nå sine strategiske mål	X			
Det anbefales, at bestyrelsen mindst én gang årligt fastlægger sine væsentligste opgaver i relation til den finansielle og ledelsesmæssige kontrol med institutionen, herunder på hvilken måde den vil udøve kontrol med direktionens arbejde	X			

Anbefaling	Institutionen følger anbefalingerne	Institutionen følger delvist anbefalingerne	Institutionen følger ikke anbefalingerne	Forklar, hvis institutioner "følger delvist" eller "følger ikke" anbefalingerne.
Det anbefales, at bestyrelsen løbende påser, at direktionen varetager sit hverv på behørig måde samt vurderer og kontrollerer direktionens arbejde gennem en formaliseret dialog.	X			
Det anbefales, at bestyrelsen sikrer, at den løbende mod- tager den fornødne rapportering om institutionens økonomiske situation og finansielle forhold	X			
Det anbefales, at bestyrelsen sikrer, at institutionens underskriftsforhold fastlægges, så eneunderskrift undgås, og at godkendelse/attestation i alle tilfælde sker af en person på et højere niveau i institutionen		X		Da det er en ganske lille organisation, kan der ikke skabes fuld funktionsadskillelse. Der er fastlagt klare procedurer for hvad der kræver godkendelse/attestation og af hvilke personer. Dette er også gennemgået med revisor
Det anbefales, at bestyrelsen i samarbejde med direktionen sikrer kontrolmæssigt forsvarlige underskrifts- og godkendelsesprocedurer i relation til kontrakt- og aftaleindgåelse, investeringer, afholdelse af omkostninger, indgåelse af medarbejder- og andre forpligtelser, optagelse af gæld samt vedrørende bankkonti m.v.	X			
Det anbefales, at bestyrelsen årligt gennemgår sin forretningsorden med henblik på at sikre, at den til stadighed er dækkende og tilpasset institutionens virksomhed og behov. -Herunder håndtering af inhabilitet samt tavshedspligt.			X	Bestyrelsen har aktuelt ikke en samlet forretningsorden, men der er dog faste retningslinjer.  Det er på dagsordenen i dette års bestyrelsesarbejde
Det anbefales, at bestyrelsen sikrer, at der føres protokol over forhandlingerne i bestyrelsen, samt at protokollen underskrives af samtlige tilstedeværende medlemmer. Et tilstedeværende	X			

Anbefaling	Institutionen følger anbefalingerne	Institutionen følger delvist anbefalingerne	Institutionen følger ikke anbefalingerne	Forklar, hvis institutioner "følger delvist" eller "følger ikke" anbefalingerne.
medlem, der ikke er enig i en beslutning, har ret til at få sin mening indført i protokollen.				
Det anbefales, medmindre vedtægterne foreskriver noget andet, - at bestyrelsen vælger en formand for bestyrelsen. - at der vælges en næstformand, som kan fungere i tilfælde af formandens forfald og i øvrigt være sparringspartner for formanden. - at der udarbejdes en arbejds- og opgavebeskrivelse, som indeholder en beskrivelse af formandens og næstformandens pligter, opgaver og ansvar.		X		Der er vedtægtsfastlagte retningslinjer for valg af formand og næstformand.  Der er endnu ikke vedtaget en arbejds- og opgavebeskrivelse for de to poster.
Det anbefales, at formanden organiserer, indkalder og leder bestyrelsesmøderne med henblik på at sikre effektiviteten i bestyrelsens arbejde og skabe de bedst mulige forudsætninger for medlemmernes arbejde enkeltvis og samlet	X			
Det anbefales, at formanden sikrer, - at bestyrelsen mødes regelmæssigt i henhold til fastlagt mødeplan, og når i øvrigt nødvendigt/hensigtsmæssigt i forhold til institutionens behov	X			
Det anbefales, at formanden for bestyrelsen og de øvrige bestyrelsesmedlemmer ikke udfører hverv for institutionen, der ikke er en del af hvervet som formand, henholdsvis som medlem af bestyrelsen	X			
Det anbefales, at formanden sikrer, at nye medlemmer ved deres tiltræden modtager - en indgående introduktion til institutionen, dens formål, historie, kunstneriske mål, økonomi samt institutionens finansielle stilling og risici.	X			

Anbefaling	Institutionen følger anbefalingerne	Institutionen følger delvist anbefalingerne	Institutionen følger ikke anbefalingerne	Forklar, hvis institutioner "følger delvist" eller "følger ikke" anbefalingerne.
<p>- gives grundig introduktion til opgaver, pligter og ansvar i relation til institutionen, herunder ansvar for regnskabsafklæggelse samt ansvar i relation til skatte- og afgiftslovgivningen m.v.</p> <p>- at bestyrelsen årligt foretager vurdering af evt områder, hvor bestyrelsesmedlemmernes/direktionens kompetencer og sagkundskab bør opdateres</p>				
<p>Det anbefales,</p> <p>- at bestyrelsen, formanden og de individuelle medlemmers bidrag og resultater årligt evalueres,</p> <p>- at evalueringen forstås af formanden, og resultatet drøftes i bestyrelse</p>		X		<p>Bestyrelsen har netop ved seneste forberedelse af rekruttering af nye bestyrelsesmedlemmer evalueret sammensætning og kompetenceprofil.</p> <p>En årlig evaluering vil dog først blive indført fra 2021/22</p>
<p>Det anbefales,</p> <p>- at bestyrelsen én gang årligt evaluerer direktionsens arbejde og resultater så vidt muligt efter i forvejen fastsatte klare kriterier.</p> <p>- at samarbejdet mellem bestyrelsen og direktionen én gang årligt evalueres ved en formaliseret dialog mellem direktionen og formanden. Resultatet forelægges bestyrelsen</p>		X		<p>Bestyrelsen har mundtligt evalueret direktionsens arbejde og samarbejdet.</p> <p>Formanden har yderligere evalueret sammen med direktionen.</p> <p>En årlig vil dog først blive indført fra 2021/22</p>

## Forhold til tilskudsydere og andre interessenter

Anbefaling	Institutionen følger anbefalingerne	Institutionen følger delvist anbefalingerne	Institutionen følger ikke anbefalingerne	Forklar, hvis institutioner "følger delvist" eller "følger ikke" anbefalingerne.
<p>Det anbefales, at bestyrelsen til stadighed sikrer klarhed om institutionens forhold til dens tilskudsyder(e) og de formelle krav, forudsætninger og forventninger, der følger af modtagelsen</p>	X			

Anbefaling	Institutionen følger anbefalingerne	Institutionen følger delvist anbefalingerne	Institutionen følger ikke anbefalingerne	Forklar, hvis institutioner "følger delvist" eller "følger ikke" anbefalingerne.
af tilskud og den offentlige interesse i midlernes anvendelse.				
Det anbefales, at bestyrelsen og direktionen sikrer, at institutionen opfylder de krav, tilskudsyder og andre måtte stille, samt at tilskudsyder rettidigt informeres om væsentlige ændringer i institutionens forhold.	X			
Det anbefales, at bestyrelsen fastlægger, hvordan kontakten til tilskudsyder tilrettelægges	X			

## Bestyrelsens sammensætning og organisering

Anbefaling	Institutionen følger anbefalingerne	Institutionen følger delvist anbefalingerne	Institutionen følger ikke anbefalingerne	Forklar, hvis institutioner "følger delvist" eller "følger ikke" anbefalingerne.
Det anbefales, at bestyrelsen ikke er større, end at der kan foregå en konstruktiv debat og effektiv beslutningsproces, hvor alle medlemmer har mulighed for at deltage aktivt. Typisk 3-7 medlemmer eksklusiv evt medarbejdere.	X			
Det anbefales, at bestyrelsen løbende vurderer, hvilke kompetencer den skal råde over for bedst muligt at kunne udføre de opgaver, der påhviler bestyrelsen, samt at bestyrelsens sammensætning vurderes i lyset heraf	X			
Det anbefales, at bestyrelsen med respekt af en eventuel udpegningsret i vedtægterne		X		Bestyrelsen har kun udpegningsret på de fire uafhængige, og dette gøres på baggrund af

Anbefaling	Institutionen følger anbefalingerne	Institutionen følger delvist anbefalingerne	Institutionen følger ikke anbefalingerne	Forklar, hvis institutioner "følger delvist" eller "følger ikke" anbefalingerne.
gennemfører en formel, grundig og gennemskuelig proces for udvælgelse og indstilling af kandidater til bestyrelsen				vurdering af den ønskede kompetenceprofil for bestyrelsen, og deraf behovet for supplerung  De øvrige udpeges af kommuner og medarbejdere
Det anbefales, at der i bestyrelsen er personer med den fornødne ledelsesmæssige, kultur-/kunstfaglige, politiske, for- retningsmæssige, juridiske og økonomiske baggrund, og at eventuelt politisk udpegede bestyrelsesmedlemmer besidder den indsigt og de kompetencer, bestyrelsen skal råde over for bedst muligt at kunne udføre sine opgaver	X			Se ovenfor
Det anbefales, at bestyrelsesmedlemmer vælges på baggrund af deres personlige egenskaber og kvalifikationer under hensyn til bestyrelsens samlede profil, samt at der ved vurderingen af sammensætningen og indstilling af nye bestyrelsesmedlemmer tages hensyn til behovet for fornyelse sammenholdt med behovet for kontinuitet og til behovet for mangfoldighed i henseende til køn, alder, etnicitet m.v.	X			Se ovenfor
Det anbefales, at bestyrelsen, såfremt det måtte blive relevant, drøfter muligheden for at udskifte enkelte bestyrelsesmedlemmer med den eller de udpegende myndigheder	X			
Det anbefales, at mindst halvdelen af bestyrelsen er uafhængig	X			
Det anbefales, at institutionens ledelsesberetning i årsrapporten og dens hjemmeside indeholder oplyste oplysninger om bestyrelsens medlemmer	X			

## Forhold til direktionen

Anbefalinger	Institutionen følger anbefalingerne	Institutionen følger delvist anbefalingerne	Institutionen følger ikke anbefalingerne	Forklar, hvis institutioner "følger delvist" eller "følger ikke" anbefalingerne.
<p>Det anbefales, at bestyrelsen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ansætter en direktion, der varetager den daglige ledelse af institutionen inden for de retningslinjer og anvisninger, bestyrelsen har givet. Et medlem af direktionen bør ikke være medlem af bestyrelsen.</li> <li>- beslutter, hvem der har det overordnende ansvar i direktionen og som har ret og pligt til inden for sit ansvarsområde at træffe beslutninger for institutionen</li> </ul>	X			
<p>Det anbefales, at bestyrelsen årligt gennemgår og godkender en forretningsorden for direktionen og herunder fastlægger krav til direktionens rettidige, præcise og tilstrækkelige rapportering til bestyrelsen samt til kommunikationen i øvrigt mellem bestyrelse og direktion.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- at bestyrelsen fastlægger klare bemyndigelser til direktionen</li> </ul>	X			
<p>Det anbefales, at direktionen udarbejder klare job- og ansvarsbeskrivelser for medarbejdere med ledelsesansvar, som refererer til direktionen, samt at direktionen til stadighed har et klart overblik over ansættelsesretslige forhold og økonomiske forpligtelser m.v. i forhold til de involverede i institutionens arbejde</p>	X			

## Bestyrelsens og direktionens vederlag

Anbefalinger	Institutionen følger anbefalingerne	Institutionen følger delvist anbefalingerne	Institutionen følger ikke anbefalingerne	Forklar, hvis institutioner "følger delvist" eller "følger ikke" anbefalingerne.
<p>Det anbefales, at bestyrelsen vedtager en vederlagspolitik for bestyrelsen og direktionen, og at</p>	X			



Anbefalinger	Institutionen følger anbefalingerne	Institutionen følger delvist anbefalingerne	Institutionen følger ikke anbefalingerne	Forklar, hvis institutioner "følger delvist" eller "følger ikke" anbefalingerne.
der oplyses herom i årsrapporten og på institutionens hjemmeside samt i rapporteringen til tilskudsgiverne				
Det anbefales, at bestyrelsen får et passende vederlag /honorar for arbejdet for at understrege, at arbejdet er vigtigt og forbundet med et tidsforbrug og et ansvar			X	Bestyrelsen modtager ikke vederlag for opgaven.
Det anbefales, at der i årsregnskabet gives oplysning om de samlede vederlag, hvert enkelt medlem af bestyrelse og direktion modtager, set i sammenhængen med vederlagspolitikken	X			

## Åbenhed og kommunikation

Anbefalinger	Institutionen følger anbefalingerne	Institutionen følger delvist anbefalingerne	Institutionen følger ikke anbefalingerne	Forklar, hvis institutioner "følger delvist" eller "følger ikke" anbefalingerne.
Det anbefales, at bestyrelsen vedtager en kommunikationsstrategi, herunder hvem der kan og skal udtale sig på institutionens vegne til offentligheden, typisk at formanden for bestyrelsen udtaler sig om forhold, der vedrører overordnede strategier og mål, og at direktionen udtaler sig om forhold, der vedrører den daglige drift		X		Bestyrelsen og direktionen har faste aftaler vedrørende ekstern kommunikation.  Ensemblets kommunikationsstrategi er aktuelt under omformning, og der vil blive vedtaget en samlet strategi i løbet af 2021.
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 gælder bl.a. mål, strategier, resultater og den økonomiske udvikling	X			

## Regnskab, budget og årsrapport

Anbefalinger	Institutionen følger anbefalingerne	Institutionen følger delvist anbefalingerne	Institutionen følger ikke anbefalingerne	Forklar, hvis institutioner "følger delvist" eller "følger ikke" anbefalingerne.
Det anbefales, - at bestyrelsen påser, at bogføringen og regnskabsaflæggelse foregår på en for institutionen tilfredsstillende måde og i overensstemmelse med gældende love og forskrifter. - at bestyrelsen og direktionen løbende sikrer, at formueforvaltning foregår på betryggende måde	X			
Det anbefales, at bestyrelsen og direktionen løbende sikrer, at kapitalberedskabet til enhver tid er forsvarligt, herunder at der er tilstrækkelig likviditet til at opfylde institutionens nuværende og fremtidige forpligtelser.	X			
Det anbefales, at bestyrelsen i samarbejde med direktionen konkret tager stilling til, hvorledes indgåede aftaler og konsekvenserne heraf korrekt afspejles i den løbende rapportering, så der til stadighed gives et reelt og retvisende billede af institutionens finansielle stilling	X			
Det anbefales, at bestyrelsen sikrer, at der årligt udarbejdes og vedtages et budget forud for budgetårets begyndelse inklusive et likviditetsbudget for de kommende 12 måneder, samt at eventuelle væsentlige forudsætninger, risici og/eller usikkerheder fremgår heraf	X			
Det anbefales, - at der løbende foretages opfølgning på lagte budgetter og tilhørende forudsætninger, risici, usikkerheder, samt udarbejdes estimater mindst for resterende del af året. - at der på hvert møde foretages opfølgning på budgetter, herunder likviditetsbudgetter, samt	X			

Anbefalinger	Institutionen følger anbefalingerne	Institutionen følger delvist anbefalingerne	Institutionen følger ikke anbefalingerne	Forklar, hvis institutioner "følger delvist" eller "følger ikke" anbefalingerne.
at der tages stilling til væsentlige budgetafvigelser				
Det anbefales, at bestyrelsen og direktionen sikrer, at den finansielle rapportering er forståelig og afbalanceret og giver retvisende billede af institutionens aktiver, passiver m.m., samt at ledelsesberetningen indeholder retvisende redegørelse for forholdene, herunder for fremtidsudsigter	X			
Det anbefales, at bestyrelsen, når den gennemgår årsrapporten, særligt drøfter: <ul style="list-style-type: none"> <li>• regnskabspraksis på de væsentligste områder,</li> <li>• væsentlige regnskabsmæssige skøn,</li> <li>• transaktioner med nærtstående parter, og</li> <li>• usikkerheder og risici, herunder også i relation til forventningerne</li> </ul>	X			
Det anbefales, at bestyrelsen ved behandling og godkendelse af årsrapporten specifikt tager stilling til, om regnskabsaflæggelsen sker under forudsætning om fortsat drift ...	X			
Det anbefales, at bestyrelsen og direktionen mindst én gang årligt identificerer de væsentligste risici, der er forbundet med realiseringen af institutionens strategi og overordnede mål samt risici i forbindelse med regnskabsaflæggelsen.	X			
Det anbefales, at direktionen løbende rapporterer til bestyrelsen om udviklingen inden for væsentligste risikoområder og overholdelsen af eventuelle vedtagne politikker, rammer m.v. med henblik på, at bestyrelsen kan følge udviklingen og træffe nødvendige beslutninger.	X			
Det anbefales, at bestyrelsen og direktionen sikrer, at der er etableret fornødne procedurer og interne kontroller, herunder personadskillelse, til styring af institutionen og dertil knyttede	X			

Anbefalinger	Institutionen følger anbefalingerne	Institutionen følger delvist anbefalingerne	Institutionen følger ikke anbefalingerne	Forklar, hvis institutioner "følger delvist" eller "følger ikke" anbefalingerne.
risici, og at disse til enhver tid opfylder institutions behov				

## Revision

Anbefalinger	Institutionen følger anbefalingerne	Institutionen følger delvist anbefalingerne	Institutionen følger ikke anbefalingerne	Forklar, hvis institutioner "følger delvist" eller "følger ikke" anbefalingerne.
Det anbefales, at bestyrelsen beslutter valg af revisor, samt at revisionsaftalen og det tilhørende revisionshonorar aftales mellem bestyrelsen og revisor	X			
Det anbefales, at bestyrelsen sikrer en regelmæssig dialog og informationsudveksling mellem revisor og bestyrelsen	X			
Det anbefales, at bestyrelsen overvåger og kontrollerer revisors uafhængighed, samt at bestyrelsen årligt vedtager overordnede rammer for revisors levering af ikke-revisionsydelser mhp at sikre revisors uafhængighed	X			
Det anbefales, at resultatet af revisionen drøftes på møder med bestyrelsen - gennemgå revisors observationer og konklusioner	X			
Det anbefales, at bestyrelsen mindst én gang årligt mødes med revisor uden at direktionen er til stede	X			