

BIJLAGE 3

RICHTLIJNEN GOED BESTUUR EN INTEGRITEIT CBO's

INHOUD

VERANTWOORDING	pagina 3
ALGEMENE BEPALINGEN	pagina 6
RICHTLIJN I GOED BESTUUR EN TOEZICHT	pagina 7
• Inleiding en overwegingen	
• Algemene bepalingen Richtlijn goed bestuur en toezicht	
- De keuze van het besturingsmodel	
- Pas toe of leg uit	
- Intern onafhankelijk bestuurlijk toezicht in de organen van de CBO	
RICHTLIJN II INTEGRITEIT	pagina 15
• Inleiding en overwegingen	
• Richtlijn integriteit	
1. Belangenverstrengeling en aanbesteding	
2. Nevenfuncties	
3. Informatie	
4. Aannemen en geven van geschenken	
5. Uitgaven en kostendeclaraties	
BIJLAGEN	
I. Het raad-van-toezicht-model	pagina 19
II. Het bestuur+directie-model	pagina 23
III. Het bestuur-model	pagina 27
IV. Voorbeeld meldingsregeling vermoeden van een misstand	pagina 31
V. Toezicht door College van Toezicht Auteursrechten (PM)	pagina 42

- De RICHTLIJNEN GOED BESTUUR EN INTEGRITEIT CBO's zijn vastgesteld door de Algemene Ledenvergadering van VOI©E d.d. 15 juni 2011 en in werking getreden met ingang van 15 juli 2011.
- In de Algemene Ledenvergadering van 13 juni 2012 is de 'Voorbeeld meldingsregeling vermoeden van een misstand' vastgesteld; deze vervangt de Voorbeeldregeling Klokkenluider als bijlage IV bij deze Richtlijnen.
- In de Algemene Ledenvergadering van 21 november 2012 is een aantal wijzigingen in de Keurmerkcriteria vastgesteld, die hebben geleid tot enige redactionele aanpassingen in deze Richtlijnen.

VERANTWOORDING

Een collectieve beheersorganisatie (CBO) is een rechtspersoon die overeenkomstig het mandaat van zijn rechthebbenden (makers, uitvoerende kunstenaars en/of producenten van door het auteursrecht en de naburige rechten beschermde werken en prestaties, en hun rechtverkrijgenden) en/of een wettelijke taakomschrijving op continue basis belast is met het beheer van de aan hem toevertrouwde auteurs- en naburige rechten zonder winstoogmerk. Onder beheer wordt in dit verband verstaan de inning en repartitie van uit voornoemde rechten voortvloeiende vergoedingen, alsook overige exploitatiehandelingen uit hoofde van deze rechten en de bescherming en handhaving hiervan. Een CBO oefent private rechten collectief uit namens en op kosten van de desbetreffende rechthebbenden. Deze rechthebbenden zijn direct of indirect in het bestuur van de CBO vertegenwoordigd.

Een CBO komt in de eerste plaats op voor de materiële en immateriële belangen van de rechthebbenden. Bij het behartigen van de belangen van rechthebbenden wordt ook rekening gehouden met de belangen van gebruikers en/of betalingsplichtigen met en voor wie in de markt regelingen moeten worden getroffen. Een CBO vereenvoudigt de totstandkoming van auteurs- of nabuurrechtelijke licenties en draagt zodoende bij aan de toegankelijkheid en beschikbaarheid van dit beschermd materiaal.

Er zijn vijf CBO's die tevens over een aan de wet ontleende positie beschikken: vereniging Buma, stichting Sena, stichting Reprorecht, stichting Leenrecht en stichting de ThuisKopie. De wet biedt waarborgen dat met dit monopolie zorgvuldig wordt omgesprongen, onder meer door het uitoefenen van toezicht door een bij wet ingesteld College van Toezicht Auteursrechten (CvTA). Bij aanpassing van de wet toezicht¹ wordt het toezicht uitgebreid tot alle in Nederland actieve CBO's.

De CBO's hebben in 2008 een branchevereniging opgericht, VOI©E, met als doel de transparantie en de samenwerking, onderling en met derden, te bevorderen en daardoor het draagvlak voor collectief beheer te vergroten. Belangrijkste resultaten tot op heden zijn een informatieve website, waar onder meer alle relevante informatie van de CBO's wordt ontsloten en waar een klachtenloket beschikbaar is (www.voice-info.nl), een met VNO-NCW en MKB-Nederland overeengekomen 'Onderhandelingsprotocol' en de in overleg met een Commissie van Belanghebbenden (CBO's, rechthebbenden en gebruikers) tot een CBO-Keurmerk omgebouwde gedragscode.

De CBO's zijn in overleg gegaan met het CvTA over richtlijnen waarin principes en regels zijn neergelegd om goed bestuur te bevorderen en belangenverstremgeling, dan wel de schijn daarvan, te voorkomen. CBO's vervullen een belangrijke maatschappelijke en vaak complexe taak waarbij met vele verschillende belangen rekening moet worden gehouden. Wanneer CBO's een juridisch of feitelijk monopolie hebben, brengt dat met zich dat zij des te zorgvuldiger met die belangen moeten omspringen.

¹ Voorstel tot wijziging van de Wet van 6 maart 2003, houdende bepalingen met betrekking tot het toezicht op collectieve beheersorganisaties voor auteurs- en naburige rechten (31 766)

In vrijwel elke andere vergelijkbare sector zijn er in de laatste jaren gedragscodes opgesteld, waarin principes en regels zijn neergelegd om goed bestuur te bevorderen en belangenverstreming, dan wel de schijn daarvan, te voorkomen. De ervaring heeft geleerd dat wanneer de integriteit van een organisatiebestuur in het geding komt, dit tot gevolg kan hebben dat het vertrouwen niet alleen in de desbetreffende organisatie, maar zelfs in een gehele branche of sector ernstige schade wordt toegebracht.

VOI©E heeft het advies van het College opgevolgd om richtlijnen voor goed en integer bestuur op te stellen. Daarbij zijn, op advies van het College, als uitgangspunten de Code Tabaksblat en de richtlijnen en regelingen integer bestuur van de publieke omroep betrokken.

Met betrekking tot transparantie over de keuze van het besturingsmodel en de daarbij geldende principes en best practice-bepalingen heeft VOI©E zich gebaseerd op de 'Code Cultural Governance'². Net zoals bij culturele instellingen het geval is, geven CBO's op verschillende manieren invulling aan bestuur, toezicht en transparante verantwoording. Ook bij CBO's zijn drie besturingsmodellen zichtbaar: het 'Raad-Van-Toezicht-model', het 'Bestuur+Directie-model' en het 'Bestuur-model'. Daarnaast zijn er twee verenigingen, waarop ook het verenigingsrecht van toepassing is. Bij één CBO zijn uitvoering en directie enerzijds en toezicht anderzijds ondergebracht in afzonderlijke rechtspersonen.

Belangrijke beginselen die zijn uitgewerkt betreffen het scheiden van toezicht en uitvoering en het voorkomen van (de schijn van) belangenverstreming, een en ander waar nodig toegesneden op de werkwijze en status van CBO's.

Het beginsel van transparantie is – ook naar het oordeel van het CvTA – inmiddels voldoende uitgewerkt in de Wet Toezicht en in de criteria van het CBO-Keurmerk, met toetsbare normen voor het afleggen van verantwoording over het gevoerde beleid en de behaalde resultaten.

In navolging van de Publieke Omroep is gekozen voor een richtlijn per thema.

- Richtlijn ter bevordering van goed bestuur en toezicht;
- Richtlijn ter bevordering van integriteit.

Daarnaast is een voorbeeld voor een klokkenluidersregeling opgesteld. De CBO's hechten er belang aan dat mogelijke misstanden binnen de eigen organisatie veilig en zonder repercussies voor de informant aan de orde kunnen worden gesteld.

Het onafhankelijk toezicht op de handhaving en naleving van de Richtlijnen is in handen gelegd van het CvTA.

De 'richtlijnen goed bestuur en integriteit CBO's' houden naar de mening van VOI©E zodanig rekening met de diversiteit in de sector dat van de CBO's mag worden gevraagd om zich aan deze richtlijnen te conformeren. Het karakter van de richtlijnen is dat deze in beginsel worden toegepast en dat eventuele afwijkingen worden gemotiveerd: 'Pas toe of leg uit'.

² De Code Cultural Governance is in 2005 ontwikkeld door de stichting Kunst en Zaken in opdracht van het ministerie van OCW. Deze code is ontwikkeld op basis van de drie meest voorkomende besturingsmodellen en geeft de daarbij passende regels voor good governance in de vorm van Principes en Best Practice-bepalingen.

Het gaat om onderwerpen die diep ingrijpen in de verenigings- en stichtingenstructuur van de CBO's en zich uiteindelijk dienen uit te kristalliseren in het verkeer met de achterban en in het overleg met het CvTA.

Iedere CBO dient jaarlijks te vermelden op welke wijze de Richtlijnen in het afgelopen jaar zijn toegepast en geeft voor de start van het nieuwe jaar aan waar en waarom wordt afgeweken van de norm. Het is verder aan de rechthebbenden en aan het CvTA om de CBO's over de toepassing van de Richtlijnen en de verklaring over de naleving ervan ter verantwoording te roepen. VOI©E schrijft niet voor hoe deze verantwoording moet plaatsvinden. Het is aan iedere CBO om daarvoor de meest bij de organisatie passende vorm te kiezen. Wel rekent VOI©E erop dat verantwoording in het kader van de verschillende Richtlijnen op een adequate en toegankelijke wijze plaatsvindt, en in ieder geval via het eigen internetdomein.

De Richtlijnen goed bestuur en integriteit CBO's maken deel uit van het CBO-Keurmerk en de CBO die het CBO-Keurmerk wil hebben of houden dient binnen drie maanden na inwerkingtreding deze richtlijnen te hebben onderschreven. Naast de Wet Toezicht concretiseert het CBO-Keurmerk samen met de Richtlijnen de beginselen transparantie, onafhankelijkheid en integriteit.

De Richtlijnen goed bestuur en integriteit CBO's zijn aangenomen door de Algemene Ledenvergadering van VOI©E op 15 juni 2011 en zijn met ingang van 15 juli 2011 in werking getreden. De CBO's hebben vervolgens bijna zes maanden de tijd gekregen om de Richtlijnen per 1 januari 2012 in te voeren, of zoveel later als – in overleg met het CvTA te bepalen – redelijkerwijs nodig is om eventuele wijzigingen in bestuursvorm of bestuur in te voeren.

ALGEMENE BEPALINGEN

- I. De Richtlijnen, met inbegrip van de door de CBO voor de uitwerking daarvan opgestelde documenten, gelden voor de medewerkers die krachtens arbeidsovereenkomst werkzaam zijn bij de CBO's, alsmede voor de bestuurders van deze organisaties. Freelancers zijn weliswaar geen medewerkers in de zin van deze Richtlijnen; dit neemt niet weg dat ook zij zich dienen te gedragen conform deze Richtlijnen voor zover dat redelijkerwijs van hen verwacht mag worden. Hetzelfde geldt voor de medewerkers van een organisatie of onderneming die geheel of gedeeltelijk door de CBO wordt ingehuurd op basis van een dienstverleningsovereenkomst.
- II. In gevallen waarin de Richtlijnen niet voorzien of waarbij de toepassing niet eenduidig is, vindt bespreking plaats met het CvTA.
- III. De Richtlijnen zijn openbaar en door derden te raadplegen.
- IV. Daar waar in deze Richtlijnen over openbaarheid wordt gesproken, wordt hieronder in ieder geval openbaarheid via internet verstaan. De openbaarheid valt onder de verantwoordelijkheid van het bestuur van de CBO, geschiedt adequaat en is voor iedereen toegankelijk.
- V. Nieuwe medewerkers, bestuurders, alsmede freelancers en medewerkers van door de CBO's ingeschakelde derden voor de uitvoering van de primaire taken van de CBO en/of voor voor het bestuur van de CBO, ontvangen bij hun in dienst treden een exemplaar van de CBO-Keurmerkcriteria, inclusief de Richtlijnen Goed Bestuur en Integriteit. Vanaf 1 januari 2013 in dienst of in functie getreden nieuwe medewerkers, bestuurders, alsmede freelancers dienen een verklaring voor ontvangst van de CBO-Keurmerkcriteria, inclusief de Richtlijnen Goed Bestuur en Integriteit te ondertekenen.
- VI. CBO's leggen elk jaar gemotiveerd uit of en zo ja waarom en in hoeverre zij zijn afgeweken van de Richtlijnen ('pas toe of leg uit').

Inleiding en overwegingen

Bestuur, toezicht en uitvoering zijn bij CBO's op verschillende wijze georganiseerd. Er zijn verenigingen en stichtingen, er zijn organisaties met en zonder een aan de wet ontleende positie, er zijn organisaties die in een groot deel van de markt incasseren en andere die louter als verdeelorganisatie functioneren.

Er zijn vier zogenaamde 'eigen-recht-organisaties' (de stichtingen Reprerecht, Leenrecht, Thuiskopie en Sena) die het recht om de desbetreffende rechten uit te oefenen geheel aan de wet ontleen. De overige CBO's dienen voor de uitoefening van het recht ten minste een volmacht van de desbetreffende individuele rechthebbenden te verkrijgen. Dat betekent dat die rechthebbenden ook altijd een directe invloed hebben als zij ontevreden zijn over het beheer van hun rechten, namelijk door hun overeenkomst met de CBO te beëindigen.

Een ander belangrijk aspect bij CBO's is de getrapte vertegenwoordiging van rechthebbenden via – vaak constituerende – branche-, vak- of beroepsverenigingen die bestuursleden voor benoeming kunnen voordragen, hetgeen van groot belang is voor het voor de CBO's benodigde draagvlak bij die achterban.

Drie besturingsmodellen

Bij de CBO's zijn drie besturingsmodellen te onderkennen:

- A. het 'Raad-Van-Toezicht-model';
- B. het 'Bestuur+Directie-model';
- C. het 'Bestuur-model'.

Daarnaast zijn er twee verenigingen, waarop het verenigingsrecht van toepassing is en die daarbij tot op heden (2011) het 'Bestuur+Directie-model' hanteren. Bij één CBO zijn uitvoering en directie enerzijds en toezicht anderzijds ondergebracht in afzonderlijke rechtspersonen. Hieruit volgt dat binnen de besturingsmodellen ruimte moet zijn voor variaties.

VOI©E heeft in navolging van de Code Cultural Governance voor elk van deze besturingsmodellen 'Principes' en 'Best Practice-bepalingen' geformuleerd.

De Principes geven aan welke taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden er zijn en door welke organen en/of personen deze worden vervuld.

De Best Practice-bepalingen beschrijven het gedrag waardoor good governance in de praktijk kan worden bevorderd.

De Principes voor de drie verschillende besturingsmodellen zijn verschillend.

De Best Practice-bepalingen gelden voor alle modellen, zij het dat er minder bepalingen zijn voor het bestuur-model, dat immers geen aparte directie heeft.

VOI©E benadrukt dat het ene besturingsmodel niet beter is dan het andere. Het gaat erom dat elke CBO het besturingsmodel heeft dat nu en in de nabije toekomst het beste voldoet en daarover transparant is en verantwoording aflegt jegens de achterban.

De zeggenschap in of over het bestuur berust bij de (vertegenwoordigers van) rechthebbenden. Het CvTA adviseert tot (vormen van) intern onafhankelijk toezicht op het bestuur of op de directie. Dit vraagstuk staat los van het besturingsmodel: in ieder besturingsmodel moet de afweging worden gemaakt of en in hoeverre intern onafhankelijk toezicht wordt toegepast.

De besturingsmodellen met hun kenmerken

Beschrijving van de drie hoofdvormen van besturingsmodellen:

A HET RAAD-VAN-TOEZICHT-MODEL

Het bestuurlijk proces is in handen van een directie, bestaande uit één of meer directieleden, van wie één of meer de statutaire positie van bestuurder van de rechtspersoon vervult of vervullen.

Het toezichthoudend proces is in handen van een apart orgaan: de raad van toezicht. In dit besturingsmodel zijn het toezichthoudend en bestuurlijk proces onderscheiden en toebedeeld aan twee organen: de directie en de raad van toezicht.

B HET BESTUUR+DIRECTIE-MODEL

Het beleid wordt vastgesteld door het bestuur, de overige aspecten van het bestuurlijk proces (voorbereiding en uitvoering van beleid) zijn gedelegeerd aan een directie en/of staf. Het bestuur treedt feitelijk vooral als toezichthouder op.

Het bestuur draagt de bestuurlijke eindverantwoordelijkheid: de taken en verantwoordelijkheden die zijn belegd bij de directie worden vastgelegd in een reglement.

C HET BESTUUR-MODEL

Het totale bestuurlijke proces is in handen van het bestuur, waarbij het bestuur ondersteund kan worden door derden op het gebied van uitvoering van beleid. Het toezichthoudend proces krijgt gestalte in de onderlinge afstemming tussen de bestuursleden. Op grond van statutaire bepalingen kunnen derden een rol spelen in het toezichthoudend proces.

NB AFWIJKENDE BESTURINGSMODELLEN

CBO's zijn niet verplicht te kiezen uit een van de drie besturingsmodellen. Afwijkende besturingsmodellen dienen zodanig te zijn ingericht dat aan de Best Practice-bepalingen wordt voldaan, dat de algemene beginselen van goed en integer bestuur (inclusief maar niet beperkt tot regelmatige evaluatie en verantwoording) zo goed mogelijk worden toegepast, en dat rechthebbenden op adequate wijze zijn vertegenwoordigd. Een en ander wordt vastgelegd in statuten en/of reglementen. Ook binnen de besturingsmodellen zijn variaties mogelijk.

NB DE VERENIGING

Een vereniging wordt gevormd door haar leden. Dat kunnen natuurlijke personen (mensen) of rechtspersonen (bijvoorbeeld ondernemingen) zijn. Zij zijn lid omdat zij het doel steunen. De leden bepalen het beleid van de vereniging via de algemene ledenvergadering (ALV). Het bestuur legt verantwoording af aan de ALV over de resultaten van de vereniging, over nieuwe plannen en over het financieel beheer.

Het bestuur wordt over het financieel beheer gedechargeerd na controle (door een accountant of een kascommissie). De ALV heeft alle bevoegdheden die niet door de wet of de statuten aan een ander verenigingsorgaan zijn opgedragen en is het hoogste orgaan van de vereniging.

NB DE DIENSTVERLENER

Directie en medewerkers kunnen in dienst zijn van de CBO, maar kunnen ook in dienst zijn van een organisatie of onderneming die geheel of gedeeltelijk door de CBO wordt ingehuurd op basis van een dienstverleningsovereenkomst. De directie treedt dan op als gevolmachtigde (procuratiehouder) van het bestuur. De bepalingen in deze richtlijnen zijn zoveel mogelijk van toepassing op de (medewerkers) van deze dienstverlener en dienen in voorkomende gevallen onderdeel te zijn van de dienstverleningsovereenkomst.

Keuze voor besturingsmodel

Bij de vraag welk besturingsmodel voor een CBO het meest wenselijk is, spelen de beschikbare competenties (kennis en vaardigheden) en de gewenste checks and balances een rol. Deze zijn van belang bij het bestuurlijk en het toezichthoudend proces, maar ook bij de interactie tussen besturen en toezicht houden.

- Wanneer het niet nodig of gewenst is om het bestuurlijk proces geheel of gedeeltelijk aan een directeur of coördinator toe te bedelen, is het bestuur-model de meest passende oplossing. Het bestuur is collectief verantwoordelijk.
- Beschikken de directie en de medewerkers van een CBO over zodanige beleidscompetenties dat het bestuurlijk proces geheel aan hen kan worden toevertrouwd, dan kan worden gekozen voor het raad-van-toezicht-model.
- Ontbreken één of meer bestuurlijke competenties op directieniveau, of wensen de rechthebbenden één of meer competenties in handen te laten van eigen vertegenwoordigers, dan is het bestuur+directie-model de aangewezen besturingsvorm. De directie is dan vooral verantwoordelijk voor de uitvoeringsaspecten en adviseert over de beleidsmatige aspecten, waarbij het bestuur met name toezicht houdt op de uitvoering en zelf wil beslissen over beleid. Het bestuur blijft dan eindverantwoordelijk, ook voor het handelen of nalaten van de directie.

De CBO's kiezen in overleg met hun achterban en het CvTA de voor hen geschikte bestuursvorm en leggen hierover verantwoording af in het jaarverslag. Aanbevolen wordt om dit eens in de drie jaar te evalueren en bij bijzondere gebeurtenissen, zoals fusie, schaalvergroting of belangrijke personele wisselingen.

Keuze voor onafhankelijk intern bestuurlijk toezicht

Kenmerkend voor CBO's is dat het gaat om organisaties zonder winstoogmerk, waarbij de zeggenschap over de materiële bevoegdheden met betrekking tot het beheer bij vertegenwoordigers van rechthebbenden berust.

Het gaat om het collectief beheer van private rechten, waarvan de uitoefening al wettelijk en/of feitelijk is beperkt. Wettelijk doordat de exclusiviteit van het recht soms is beperkt door een zogenaamde wettelijke licentie, waardoor alleen nog aanspraak op een

billijke vergoeding kan worden gemaakt en/of feitelijk doordat het recht in andere gevallen individueel niet, of alleen tegen onaanvaardbare kosten, valt uit te oefenen. In de gevallen waar rechthebbenden een keuze hebben tussen het individueel of collectief uitoefenen van hun rechten willen rechthebbenden grip hebben op beleid en uitvoering. Voor collectieve uitoefening van rechten door een CBO is derhalve een groot draagvlak onder rechthebbenden onontbeerlijk. Dat draagvlak kan alleen worden verkregen en behouden indien de rechthebbenden direct of indirect invloed hebben op het collectief beheer van hun rechten.

Rechthebbenden wensen derhalve invloed op het beleid van de CBO. Zij zien er op toe dat de CBO tegen zo gering mogelijke kosten – die immers in mindering worden gebracht op de opbrengst – een zo hoog mogelijke incasso tot stand brengt. Een werkorganisatie beschikt over de professionals die in de markt de regelingen tot stand moeten brengen en de incasso en repartitie zo efficiënt mogelijk moeten realiseren.

Daarnaast functioneren CBO's binnen een wettelijk kader dat beperkingen aan de uitoefening van de rechten kan opleggen. Er is wettelijk toezicht door het CvTA, onverminderd mogelijke toetsing door de rechter of de NMa. Daar komt na de voorgenomen aanpassing van de Wet Toezicht (zie voetnoot 1) de Geschillencommissie bij die zorg draagt voor onafhankelijke toetsing van geschillen over (de toepassing van) tarieven.

Via zelfregulering zijn onder meer het CBO-Keurmerk en het Onderhandelingsprotocol met VNO-NCW en MKB-Nederland tot stand gebracht.

CBO's moeten – mede vanwege de maatschappelijke en vaak complexe taak die CBO's hebben – de schijn van belangenverstrengeling voorkomen. De schijn van belangenverstrengeling zou kunnen ontstaan wanneer in het bestuur of in de raad van toezicht uitsluitend – of op bepaalde functies in voornoemde organen – rechthebbenden zitting hebben die een aanmerkelijk belang hebben in en bij de verdeling van de geïncasseerde gelden, direct of indirect doordat de CBO toezicht moet uitoefenen op de verdeling door in het bestuur vertegenwoordigde verdelingsorganisaties.

CBO's moeten er ook zorg voor dragen dat in de organen waarin verschillende groepen rechthebbenden vertegenwoordigd zijn die ook tegenstrijdige belangen hebben, deze tegenstrijdige belangen het goed functioneren van de CBO niet in de weg staan.

CBO's die een maatschappelijke impact hebben doordat zij in een substantieel deel van de markt actief zijn, dienen te laten blijken dat zij qua beleid niet eenzijdig op de belangen van rechthebbenden zijn gericht, maar ook oog hebben voor de markt.

Om goed toezicht uit te kunnen oefenen dient het bestuur of de Raad van Toezicht zodanig te zijn samengesteld dat daarvoor voldoende kennis en ervaring beschikbaar is.

Om voornoemde redenen zijn richtlijnen opgesteld voor het onder omstandigheden creëren van onafhankelijk toezicht. Deze richtlijnen hebben tot doel de transparantie, onafhankelijkheid en integriteit van het bestuur en het toezicht daarop te verbeteren. Zij kunnen worden opgevat als een nadere invulling van de algemene beginselen van goed bestuur en toezicht.

De CBO's besluiten in overleg met hun achterban en het CvTA of en in hoeverre intern onafhankelijk toezicht in hun bestuur of raad van toezicht wordt opgenomen en leggen hierover verantwoording af in het jaarverslag. Aanbevolen wordt om dit eens in de drie jaar te evalueren en bij bijzondere gebeurtenissen, zoals fusie, schaalvergroting of belangrijke personele wisselingen.

Checks and balances

Een belangrijk onderdeel van de checks and balances is de periodieke (zelf)beoordeling van het functioneren van de toezichthouders, bestuurders en directieleden. Naleving van de best practice-bepalingen op dit gebied bevordert de kwaliteit van de governance en maakt tekortkomingen in een vroegtijdig stadium zichtbaar.

Een ander middel om checks and balances tot stand te brengen is transparantie en verantwoording richting de belanghebbenden. Door naleving van de CBO-Keurmerkcriteria ter zake wordt de hiervoor benodigde transparantie en verantwoording gewaarborgd.

ALGEMENE BEPALINGEN RICHTLIJN GOED BESTUUR EN TOEZICHT

De keuze van het besturingsmodel

Principe

- I. De organen van de CBO zijn verantwoordelijk voor de keuze van het besturingsmodel en de naleving van deze richtlijn. Zij leggen hierover verantwoording af in het jaarverslag.

Best Practice-bepalingen

1. Met enige regelmaat wordt een zorgvuldige analyse gemaakt van het gewenste besturingsmodel. Binnen het besturingsmodel zijn variaties mogelijk.
2. Indien er aanleiding is om het besturingsmodel te wijzigen, wordt daarover overlegd met de belanghebbenden en het CvTA. Aanbevolen wordt om dit eens in de drie jaar te doen en bij bijzondere gebeurtenissen zoals fusie, schaalvergroting en belangrijke personele wisselingen.
3. Een besluit om het besturingsmodel te wijzigen en eventueel de statuten aan te passen wordt voorzien van een zorgvuldig implementatieplan.
4. De keuze voor het besturingsmodel of de wijziging daarvan wordt toegelicht in het jaarverslag.

Pas toe of leg uit

1. De in de richtlijn opgenomen Principes van de besturingsmodellen worden verankerd in de statuten van de CBO. Indien de CBO op één of meer punten afwijkt, wordt dit in het jaarverslag gemeld volgens het 'pas toe of leg uit'-principe.
 - Bij afwijkingen van de Principes in het raad-van-toezicht-model worden de goedkeuringsbevoegdheden van de raad vastgelegd in de reglementen van de raad van toezicht en de directie.
 - Afwijkingen van de Principes in het bestuur+directie-model en de wijze waarop taken zijn gedelegeerd aan de directie worden vastgelegd in de reglementen van het bestuur en de directie.
 - Afwijkingen van de Principes in het bestuur-model worden vastgelegd in een bestuursreglement.
 - Bij keuze voor een afwijkend besturingsmodel wordt de invulling van algemene beginselen van goed en integer bestuur vastgelegd in statuten en/of reglementen.
2. In het jaarverslag wordt vermeld in hoeverre de CBO voldoet aan de Principes en Best Practice-bepalingen van de Richtlijnen goed bestuur en integriteit CBO's. Voor zover dit niet het geval is, wordt dit beargumenteerd toegelicht ('pas toe of leg uit').
3. De Principes en Best Practice-bepalingen zijn per besturingsmodel opgenomen in de bijlagen.

Intern onafhankelijk bestuurlijk toezicht in de organen van de CBO

Principes

- I. De organen van de CBO zijn verantwoordelijk voor de keuze of en op welke wijze sprake is van onafhankelijk bestuurlijk toezicht in de organen van de CBO en de naleving van deze richtlijn. Zij leggen hierover verantwoording af in het jaarverslag.
- II. De rechthebbenden dienen direct dan wel indirect zodanig invloed te kunnen uitoefenen op het beleid van het besturend en toezichthoudend orgaan, dat zij een volwaardige rol spelen in het systeem van 'checks and balances' in de CBO.

Best Practice-bepalingen

1. CBO's zullen in de hieronder genoemde situaties of omstandigheden in de eigen organen (raad van toezicht of bestuur of commissie) intern onafhankelijk bestuurlijk toezicht overwegen hetzij in de persoon van een lid, bij voorkeur de voorzitter, of meer leden, van een raad van toezicht of van het bestuur of een bestuurscommissie:
 - a. indien in de raad van toezicht of het bestuur rechthebbenden zitting hebben die een eigen aanmerkelijk belang hebben in en bij de verdeling van de geïncasseerde gelden en de schijn van belangenverstremgeling niet kan worden voorkomen in de, in een reglement vastgelegde, besluitvorming;
 - b. indien in de raad van toezicht of het bestuur rechthebbenden zitting hebben die ook zitting hebben in andere CBO's waarmee de desbetreffende CBO samenwerkt, met name als het gaat om de relatie met een gelden verdelende organisatie waarop de desbetreffende CBO toezicht moet uitoefenen en de schijn van belangenverstremgeling niet kan worden voorkomen in de, in een reglement vastgelegde, besluitvorming;
 - c. indien in de raad van toezicht of het bestuur verschillende groepen rechthebbenden vertegenwoordigd zijn die ook tegenstrijdige belangen hebben;
 - d. indien de CBO een maatschappelijke impact heeft omdat de CBO in een substantieel deel van de markt gelden incasseert;
 - e. indien in kringen van rechthebbenden onvoldoende competentie aanwezig is om het goed functioneren van het desbetreffende orgaan te kunnen waarborgen.De schijn van belangenverstremgeling in de situaties als bedoeld onder a. en b. kan worden voorkomen door de desbetreffende personen niet te laten deelnemen aan besluitvorming over onderwerpen waarbij de schijn van belangenverstremgeling aan de orde kan zijn. Een en ander kan worden vastgelegd in een reglement dat openbaar wordt gemaakt op de website van de CBO.
2. De taken en bevoegdheden van de uitoefenaar(s) van het intern onafhankelijk bestuurlijk toezicht in de raad van toezicht of het bestuur, evenals de werkwijze worden neergelegd in een reglement. De CBO's regelen op heldere wijze in de statuten de wijze van en bevoegdheden voor het benoemen, schorsen en ontslaan van eventuele onafhankelijke leden van de raad van toezicht of van het bestuur.
3. De CBO zoekt bij de werving van onafhankelijke toezichthouders in raad van toezicht of bestuur bij voorkeur buiten het eigen netwerk. Een onafhankelijke toezichthouder is in het jaar voorafgaand aan zijn benoeming geen bestuurder, directeur of

topfunctionaris bij de desbetreffende CBO geweest en oefent geen activiteit uit die verbonden is aan de activiteitsfeer van die CBO. Een onafhankelijke toezichthouder ontvangt van of via de desbetreffende CBO geen substantiële vergoeding als rechthebbende op rechten die door deze CBO worden beheerd. Een onafhankelijke toezichthouder is niet werkzaam voor een van de organisaties van rechthebbenden die de CBO constitueren. De functie van onafhankelijke toezichthouder is niet verenigbaar met een functie als onafhankelijke toezichthouder in de raad van toezicht of in het bestuur van een andere CBO wanneer de desbetreffende CBO's met elkaar in een concurrerende of materieel transactionele verhouding staan.

4. Wanneer in de raad van toezicht of in het bestuur categorieën van rechthebbenden zijn vertegenwoordigd, dient de voorzitter zonder last of ruggespraak van een dezer categorieën zijn functie te kunnen uitoefenen.
5. CBO's met leden en met rechtstreeks aangesloten rechthebbenden zullen ten minste eenmaal per jaar een formele bijeenkomst voor leden of aangeslotenen organiseren ter gelegenheid waarvan op adequate en toegankelijke wijze verantwoording wordt afgelegd over het bestuur en toezicht bij de CBO. Het is in het belang van de CBO dat zoveel mogelijk rechthebbenden deelnemen aan de besluitvorming binnen de CBO. Daarom wordt door het bestuur gestreefd naar een zo groot mogelijke deelname aan die bijeenkomst of wordt op andere wijze gewaarborgd dat zoveel mogelijk rechthebbenden aan de besluitvorming deelnemen.
6. In het jaarverslag wordt vermeld in hoeverre de CBO voldoet aan de Principes en Best Practice-bepalingen inzake onafhankelijk toezicht in de organen van de CBO ('pas toe of leg uit').

RICHTLIJN II INTEGRITEIT

Inleiding en overwegingen

Het doel van deze Richtlijn is om CBO's een houvast te bieden bij het bepalen van normen over de integriteit van de CBO. In de Richtlijn wordt een aantal thema's onderscheiden:

1. Belangenverstrengeling en aanbesteding
2. Nevenfuncties
3. Informatie
4. Aannemen en geven van geschenken
5. Uitgaven en kostendeclaraties

Per thema is een aantal richtlijnen uitgewerkt.

NB: Onder medewerkers wordt verstaan diegenen die krachtens arbeidsovereenkomst werkzaam zijn bij een CBO, inclusief directeurs van een CBO, alsmede leden van raad van toezicht of bestuur. Freelancers zijn weliswaar geen medewerkers in de zin van deze richtlijn; dit neemt niet weg dat ook zij zich dienen te gedragen conform deze richtlijn voor zover dat redelijkerwijs van hen verwacht mag worden. Hetzelfde geldt voor de medewerkers van een organisatie of onderneming die geheel of gedeeltelijk door de CBO wordt ingehuurd op basis van een dienstverleningsovereenkomst.

Integer handelen is een belangrijke voorwaarde om de kwaliteit en het functioneren van een CBO centraal te kunnen stellen. Consequentie van integer handelen is dat de verantwoordelijkheid die met de functie samenhangt wordt aanvaard en dat er de bereidheid is om daarover verantwoording af te leggen.

De volgende kernbegrippen zijn in ieder geval leidend en plaatsen integriteit in een breder perspectief:

- *Dienstbaarheid*: het handelen van een medewerker is altijd en volledig gericht op het belang van de CBO en van de rechthebbenden van wie de rechten door de CBO worden beheerd.
- *Functionaliteit*: het handelen van een medewerker heeft een herkenbaar verband met de functie die hij vervult binnen de CBO.
- *Onafhankelijkheid*: het handelen van een medewerker wordt niet beïnvloed door oneigenlijke belangen en zelfs de schijn daarvan wordt vermeden.
- *Openheid*: het handelen van een medewerker is transparant zodat hij te allen tijde verantwoording kan afleggen over zijn handelen.
- *Betrouwbaarheid*: op een medewerker moet men kunnen rekenen. Hij houdt zich aan zijn afspraken. Kennis en informatie waarover hij uit hoofde van zijn functie beschikt, wendt hij aan voor het doel waarvoor die zijn gegeven.
- *Zorgvuldigheid*: een medewerker behandelt externe betrokkenen met respect en weegt de belangen van partijen op correcte wijze af.

Deze kernbegrippen zijn de toetssteen voor de Richtlijn Integriteit. Gedragingen moeten aan deze kernbegrippen getoetst kunnen worden.

Richtlijn Integriteit

1 Belangenverstrengeling en aanbesteding

- 1.1 Medewerkers of hun partners hebben geen financiële belangen in ondernemingen, organisaties, e.d., die een directe dan wel indirecte relatie met de CBO hebben, tenzij de desbetreffende CBO ontheffing heeft verleend. Van aldus toegestane financiële belangen doet de medewerker opgave aan de betrokken CBO.
- 1.2 Een medewerker die familie- of vriendschapsbetrekkingen of anderszins persoonlijke betrekkingen heeft met een aanbieder van diensten aan de CBO, onthoudt zich van deelname aan de besluitvorming over de desbetreffende opdracht.
- 1.3 Een medewerker neemt van een aanbieder van diensten aan een CBO geen faciliteiten of diensten aan die zijn onafhankelijke positie ten opzichte van de aanbieder kunnen beïnvloeden.
- 1.4 Directeuren en leden van raad van toezicht of bestuur melden beleggingen en de daarmee samenhangende transacties in sectorgerelateerde ondernemingen of van bedrijven waarmee de CBO een zakelijke verhouding heeft, bij een daartoe speciaal aangewezen functionaris bij de desbetreffende CBO of als die ontbreekt bij de voorzitter van het bestuur.

2 Nevenfuncties

- 2.1 Een medewerker vervult geen nevenfuncties die strijdig zijn met het belang van de CBO.
- 2.2 Een CBO openbaart in elk geval de relevante nevenfuncties van de directeuren, leden van raad van toezicht of bestuur, waarbij tevens wordt aangegeven of de functie wel of niet bezoldigd is. Een definitie van relevante nevenfuncties wordt gegeven in hoofdstuk I van de Keurmerkcriteria.
- 2.3 De kosten die een medewerker maakt in verband met een nevenfunctie uit hoofde van zijn werkzaamheden (q.q.-nevenfunctie), worden vergoed door de instantie waar de nevenfunctie wordt uitgeoefend.
- 2.4 Een medewerker die een nevenfunctie wil vervullen anders dan uit hoofde van zijn werkzaamheden, bespreekt dit voornemen binnen de CBO.
- 2.5 Een medewerker geniet, afgezien van het bepaalde in 2.3, geen inkomsten – in welke vorm dan ook – voor werkzaamheden, verricht in nevenfuncties uit hoofde van zijn of haar functie (q.q.-nevenfunctie).

3 Informatie

- 3.1 Een medewerker gaat zorgvuldig en correct om met informatie waarover hij uit hoofde van zijn medewerkerschap beschikt.

4 Aannemen en geven van geschenken

- 4.1 Medewerkers nemen uit hoofde van hun functie geen geschenken, diensten of beloften aan om iets te doen of te laten.
- 4.2 Medewerkers geven aan zakelijke relaties geen geschenken of diensten op persoonlijke titel, maar doen dit namens de CBO.
- 4.3 Geschenken, diensten en giften van derden boven een bedrag van 50 euro die een medewerker uit hoofde van zijn functie ontvangt, worden gemeld en zijn desgewenst eigendom van de CBO.

- 4.4 Een medewerker ontvangt uit hoofde van zijn functie geen geschenken, diensten en giften van derden op het huisadres. Indien dit toch gebeurt, meldt de medewerker dit aan de CBO.

5 Uitgaven en kostendeclaraties

- 5.1 Medewerkers krijgen uitgaven voor o.a. diners, excursies, evenementen en reizen uitsluitend vergoed als de hoogte en de functionaliteit ervan kunnen worden aangetoond en zij, waar mogelijk, van tevoren zijn gemeld.
- 5.2 Een medewerker declareert geen kosten die reeds op andere wijze worden vergoed.
- 5.3 Declaraties worden afgewikkeld volgens een daartoe vastgestelde administratieve procedure.

BIJLAGE 1 HET RAAD-VAN-TOEZICHT-MODEL

Principes raad-van-toezicht-model

- I. 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 toegekend³.
- II. De directie is belast met het besturen van de CBO. Dit houdt onder meer in dat zij verantwoordelijk is voor de realisatie van de doelstellingen van de CBO, de strategie en het beleid en de daaruit voortvloeiende resultatenontwikkeling. De directie ontwikkelt en volgt een beleid dat gericht is op de kwaliteitszorg ten aanzien van de dienstverlening naar rechthebbenden en in voorkomende gevallen naar gebruikers en/of betalingsplichtigen. 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 CBO en weegt daarbij de belangen af van de bij de CBO betrokkenen. De directie is ook verantwoordelijk voor de naleving van alle wet- en regelgeving.
- III. 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 CBO. 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 CBO en weegt daarbij de belangen af van de bij de CBO betrokkenen. De raad van toezicht is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren.
- IV. In elk geval heeft de directie de goedkeuring nodig van de raad van toezicht voor de volgende onderwerpen:
 1. de strategie, waaronder begrepen het beleid dat moet leiden tot realisatie van de statutaire doelstellingen;
 2. de financiering van de strategie;
 3. de voorzieningen voor het beheersen van het functioneren van de organisatie door middel van een adequaat risicobeheersing- 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;
 9. het aanvaarden van nevenfuncties door de directie.

³ Zoals bij een vereniging bij wet bevoegdheden aan de algemene ledenvergadering zijn toegekend en bij een stichting in de statuten bevoegdheden aan de vergadering van aangesloten rechthebbenden kunnen zijn toegekend.

- V. 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 CBO;
 4. het adviseren van de directie;
 5. het vaststellen van het directiereglement;
 6. het wijzigen van de statuten;
 7. het vertegenwoordigen van de CBO bij een tegenstrijdig belang met, of een ontstentenis of belet van de directie;
 8. de benoeming van de externe accountant;
 9. het te allen tijde inzage hebben in alle boeken en bescheiden.

Best Practice-bepalingen inzake de directie in een raad-van-toezicht-model

1. Bij de werving en selectie van directieleden wordt gewerkt met een vooraf opgestelde profielschets.
2. De raad van toezicht overweegt om deskundigen van buiten de CBO te betrekken bij de procedure voor de vervulling van een directiefunctie.
3. De structuur en de hoogte van de bezoldiging van de directieleden sluiten aan bij het karakter van de CBO. Zij ontvangen voor hun werkzaamheden een beloning, die wat betreft hoogte en structuur zodanig is dat gekwalificeerde personen kunnen worden aangetrokken en behouden. Voor zowel het jaarinkomen als voor de eventueel overeengekomen ontslagvergoeding geldt dat deze zodanig moet zijn dat het de belangen van de CBO op middellange en lange termijn bevordert, niet aanzet tot gedrag van directieleden in hun eigen belang met veronachtzaming van het belang van de CBO en falen bij ontslag niet 'beloont'. De bezoldiging wordt vastgesteld door de raad van toezicht, al dan niet gedelegeerd aan een aantal leden van de raad.
4. 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 gearhiveerd.
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.
6. Directieleden melden elke nevenfunctie aan de raad van toezicht. Als uitgangspunt geldt dat voorafgaande toestemming is vereist bij betaalde nevenfuncties en bij onbetaalde nevenfuncties met een potentieel tegenstrijdig belang.
7. De directie voorziet de raad van toezicht – gevraagd en ongevraagd, en tijdig – van alle informatie die nodig is voor een goede taakvervulling door de raad van toezicht.

8. De directie zorgt ervoor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie (vermeende) onregelmatigheden van algemene, operationele en financiële aard kunnen melden. (Zie bijlage IV Voorbeeldregeling klokkenluider.)

Best Practice-bepalingen inzake de raad van toezicht

1. 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 worden beschreven.
2. De raad van toezicht evalueert de profielschets periodiek, maar in ieder geval bij het ontstaan van een vacature.
3. 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.
4. 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.
5. De raad van toezicht draagt zorg voor een evenwichtige samenstelling van de raad, passend bij de doelstellingen van de CBO.
6. De raad van toezicht stelt een gefaseerd rooster van aftreden vast. 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.
7. De CBO hanteert een benoemingsperiode van drie of vier jaar, met een twee- of eenmalige mogelijkheid tot herbenoeming. De maximale zittingsperiode is dus negen of twaalf jaar. Bij een positiewisseling van gewoon lid naar voorzitter geldt een maximale termijn van twaalf of zestien jaar.
8. 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.
9. 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.
10. Een toezichthouder meldt elke (neven)functie aan de raad van toezicht. Voor de aanvaarding of continuering van een functie waarvan de vervulling een tegenstrijdig belang kan opleveren met de CBO, is goedkeuring door de raad van toezicht nodig.

11. De raad van toezicht draagt zorg voor een 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.
12. Het verdient aanbeveling dat de raad van toezicht van tijd tot tijd contact heeft met belangrijke medewerkers die rapporteren aan de directie.
13. In eventuele directe contacten van (leden van) de raad van toezicht met externe belanghebbenden, zoals de overheid of het CvTA, dient de bestuurlijke verantwoordelijkheid van de directie te worden gerespecteerd.
14. De raad van toezicht bespreekt periodiek met de directie de gang van zaken binnen de CBO. Ten minste eenmaal per jaar overlegt de raad van toezicht met de directie over de strategie, het algemene 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.
15. De raad van toezicht bespreekt met de directie de wenselijkheid om de CBO en zichzelf tegen aansprakelijkheid te verzekeren.
16. Voor zover 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.
17. De raad van toezicht onderhoudt een open verhouding met de medewerkers van de CBO en hun organen, zoals de ondernemings- of de personeelsraad.
18. De raad van toezicht overlegt ten minste eenmaal 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.
19. De raad van toezicht vergadert volgens een vastgesteld schema. Bij frequente afwezigheid worden de desbetreffende toezichthouders daarop aangesproken. In de regel neemt de directie deel aan de vergaderingen van de raad van toezicht. De raad van toezicht vergadert ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van de directie.
20. De CBO neemt in het jaarverslag de profielschets op van de raad van toezicht en de relevante – voormalige – (neven)functies van de toezichthouders en de directie. (Een definitie van relevante nevenfuncties wordt gegeven in hoofdstuk I van de Keurmerkcriteria.) Voor zover leden van de raad van toezicht op voordracht of met goedkeuring van derden zijn benoemd, wordt daarvan ook melding gemaakt.

BIJLAGE II HET BESTUUR+DIRECTIE-MODEL

Principes bestuur+directie-model

- I. In het besturingsmodel van een bestuur+directie heeft het bestuur alle bevoegdheden die niet door de wet of de statuten zijn toegekend aan andere organen⁴. Het bestuur ontwikkelt en volgt een beleid dat gericht is op de kwaliteitszorg ten aanzien van de dienstverlening naar rechthebbenden en in voorkomende gevallen naar gebruikers en/of betalingsplichtigen.

- II. In elk geval is het bestuur verantwoordelijk voor en beslissingsbevoegd ten aanzien van de onderstaande onderwerpen:
 1. de strategie, waaronder begrepen het beleid dat moet leiden tot de realisatie van de statutaire doelstellingen;
 2. de financiering van de strategie;
 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 risicobeheersing- 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;
 12. het aanvaarden van nevenfuncties door de directie.

- III. Met betrekking tot elk van bovenstaande onderwerpen kan het bestuur taken en de (dagelijkse) uitvoering, inclusief de voorbereiding van bestuursbesluiten, delegeren aan de directie. Het kader hiervoor wordt vastgelegd in een directiereglement.

- IV. 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 CBO;
 4. het adviseren van de directie;
 5. het vertegenwoordigen van de CBO bij een tegenstrijdig belang met, of een ontstentenis of belet van de directie;
 6. de benoeming van de externe accountant;
 7. het te allen tijde inzage hebben in alle boeken en bescheiden.

⁴ Zoals bij een vereniging bij wet bevoegdheden aan de algemene ledenvergadering zijn toegekend en bij een stichting in de statuten bevoegdheden aan de vergadering van aangesloten rechthebbenden kunnen zijn toegekend.

Best Practice-bepalingen inzake de directie in een bestuur+directie-model

1. Bij de werving en selectie van directieleden wordt gewerkt met een vooraf opgestelde profielschets.
2. Het bestuur overweegt om deskundigen van buiten de CBO te betrekken bij de procedure voor de vervulling van een directiefunctie.
3. Een delegatie uit het bestuur voert jaarlijks een functioneringsgesprek met alle directieleden. De uitkomsten hiervan worden besproken door het bestuur. Van het functioneringsgesprek en van de bespreking wordt een verslag opgemaakt dat door of namens het bestuur wordt gearhiveerd.
4. De structuur en de hoogte van de bezoldiging van de directieleden sluiten aan bij het karakter van de CBO. Zij ontvangen voor hun werkzaamheden een beloning, die wat betreft hoogte en structuur zodanig is dat gekwalificeerde personen kunnen worden aangetrokken en behouden. Voor zowel het jaarinkomen als voor de eventueel overeengekomen ontslagvergoeding geldt dat deze zodanig moet zijn dat het de belangen van de CBO op middellange en lange termijn bevordert, niet aanzet tot gedrag van directieleden in hun eigen belang met veronachtzaming van het belang van de CBO en falen bij ontslag niet 'beloont'. De bezoldiging wordt vastgesteld door het bestuur, al dan niet gedelegeerd aan een aantal bestuursleden, bijvoorbeeld aan het dagelijks bestuur.
5. Als er sprake is van een eenhoofdige directie wordt een directiereglement opgesteld. Hierin zijn vastgelegd de door het bestuur gedelegeerde bestuurlijke 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.
6. Directieleden melden elke nevenfunctie aan het bestuur. Als uitgangspunt geldt dat voorafgaande toestemming is vereist bij betaalde nevenfuncties en bij onbetaalde nevenfuncties met een potentieel tegenstrijdig belang.
7. De directie voorziet het bestuur – gevraagd en ongevraagd, en tijdig – van alle informatie die nodig is voor een goede taakvervulling door het bestuur. 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.

Best Practice-bepalingen inzake het bestuur in een bestuur+directie-model

1. 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. Het bestuur evalueert de profielschets periodiek, maar in ieder geval bij het ontstaan van een vacature.
3. Het bestuur is zo samengesteld dat de leden onafhankelijk van elkaar, van de directie en van deelbelangen kunnen functioneren als goede bestuurders en als goede toezichthouders en adviseurs van de directie.
4. In het bestuur heeft niet meer dan één voormalig directielid (of andere beleidsbepalende functionaris) zitting. Deze persoon is geen voorzitter van het bestuur.
5. Het bestuur draagt zorg voor een evenwichtige samenstelling van het bestuur, passende bij de doelstellingen van de CBO.
6. Het bestuur stelt een gefaseerd rooster van aftreden vast.
7. 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.
8. De CBO hanteert een benoemingsperiode van drie of vier jaar, met een twee- of eenmalige mogelijkheid tot herbenoeming. De maximale zittingsperiode is dus negen of twaalf jaar. Bij een positiewisseling van gewoon lid naar voorzitter geldt een maximale termijn van twaalf of zestien jaar.
9. Leden van het bestuur treden tussentijds af wanneer dit geboden is, zoals bij onvoldoende functioneren, structurele onenigheid van inzichten, onverenigbaarheid van belangen of anderszins.
10. 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 leden van het bestuur en de directie.
11. Een lid van het bestuur meldt elke (neven)functie aan het bestuur. Voor de aanvaarding of continuering van een functie waarvan de vervulling een tegenstrijdig belang met de CBO kan opleveren, is goedkeuring van het bestuur benodigd.
12. Het bestuur draagt zorg voor een jaarlijkse (zelf)evaluatie van het eigen functioneren, zowel intern als ten opzichte van de directie. De uitkomsten van de evaluatie en de daaruit voorkomende afspraken worden vastgelegd.
13. Het bestuur spreekt periodiek met de directie over de gang van zaken binnen de CBO. Ten minste eenmaal per jaar overlegt en besluit het bestuur over de strategie, het algemene beleid en de financiële stand van zaken. Hiertoe behoren de begroting, de jaarrekening en de binnen de CBO gehanteerde systemen van administratieve organisatie en interne controle.

14. Het verdient aanbeveling dat het bestuur van tijd tot tijd contact heeft met belangrijke medewerkers die rapporteren aan de directie.
15. Het bestuur en de directie bespreken de wenselijkheid om de CBO en zichzelf tegen aansprakelijkheid te verzekeren.
16. Voor zover met externe belanghebbenden over de gang van zaken wordt gesproken gebeurt dit, afhankelijk van het onderwerp, door het bestuur of de directie of bestuur en directie gezamenlijk.
17. Het bestuur onderhoudt een open verhouding met de medewerkers van de CBO en hun organen, zoals de ondernemings- of de personeelsraad.
18. Het bestuur overlegt ten minste eenmaal 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.
19. Het bestuur zorgt er voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie (vermeende) onregelmatigheden van algemene, operationele en financiële aard kunnen melden. (Zie bijlage IV Voorbeeldregeling klokkenluider.)
20. Het bestuur vergadert volgens een vastgesteld schema. Bij frequente afwezigheid worden de desbetreffende bestuursleden daarop aangesproken. In de regel neemt de directie deel aan de vergaderingen van het bestuur. Het bestuur vergadert ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van de directie.
21. De CBO neemt in het jaarverslag de profielschets van het bestuur en de relevante – voormalige – (neven)functies van de leden van het bestuur en de directie op. (Een definitie van relevante nevenfuncties wordt gegeven in hoofdstuk I van de Keurmerkcriteria.) Voor zover leden van het bestuur op voordracht of met goedkeuring van derden zijn benoemd, wordt daarvan ook melding gemaakt.

BIJLAGE III HET BESTUUR-MODEL

Principes bestuur-model

- I. In het besturingsmodel van een bestuur zonder een directie heeft het bestuur alle bevoegdheden die niet door de wet of de statuten aan andere organen zijn toegekend. Het bestuur ontwikkelt en volgt een beleid dat gericht is op de kwaliteitszorg ten aanzien van de dienstverlening naar rechthebbenden en in voorkomende gevallen naar gebruikers en/of betalingsplichtigen.
- II. In elk geval is het bestuur verantwoordelijk voor en beslissingsbevoegd ten aanzien van de onderstaande onderwerpen:
 1. de strategie, waaronder begrepen het beleid dat moet leiden tot realisatie van de statutaire doelstellingen;
 2. de financiering van de strategie;
 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 risicobeheersing- 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. de hoofdlijnen van het arbeidsvoorwaardenbeleid voor de medewerkers;
 11. de benoeming van de externe accountant.

Best Practice-bepalingen voor het bestuur in een bestuur-model

1. 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 worden beschreven.
2. Het bestuur evalueert de profielschets periodiek, maar in ieder geval bij het ontstaan van een vacature.
3. Het bestuur is zo samengesteld dat de leden onafhankelijk van elkaar en van deelbelangen kunnen functioneren als goede bestuurders.
4. Het bestuur draagt zorg voor een evenwichtige samenstelling van het bestuur, passend bij de doelstellingen van de CBO.
5. Het bestuur stelt een gefaseerd rooster van aftreden vast.
6. 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.

7. De CBO hanteert een benoemingsperiode van drie of vier jaar, met een twee- of eenmalige mogelijkheid tot herbenoeming. De maximale zittingsperiode is dus negen of twaalf jaar. Bij een positiewisseling van gewoon lid naar voorzitter geldt een maximale termijn van twaalf of zestien jaar.
8. 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. 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 leden van het bestuur.
10. Een lid van het bestuur meldt elke (neven)functie aan het bestuur. Het bestuur dient goedkeuring te verlenen voor de aanvaarding of continuering van een functie waarvan de invulling een tegenstrijdig belang met de CBO kan opleveren.
11. Het bestuur draagt zorg voor een jaarlijkse (zelf)evaluatie van zijn eigen functioneren. De uitkomsten hiervan en de daaruit voortkomende afspraken worden vastgelegd.
12. De bestuursleden voorzien het bestuur – gevraagd en ongevraagd, en tijdig – van alle informatie over de hun toebedeelde taken en verantwoordelijkheden die nodig is voor een goede taakvervulling door het bestuur.
13. Het bestuur bespreekt periodiek de gang van zaken binnen de CBO. Ten minste eenmaal per jaar overlegt en besluit het bestuur over de strategie, het algemene beleid en de financiële stand van zaken. Hiertoe behoren de begroting, de jaarrekening en de binnen de CBO gehanteerde systemen van administratieve organisatie en interne controle.
14. Het bestuur bespreekt de wenselijkheid om de CBO en zichzelf tegen aansprakelijkheid te verzekeren.
15. Het bestuur onderhoudt een open verhouding met de medewerkers van de organisatie die de uitvoering ondersteunen.
16. Het bestuur overlegt ten minste eenmaal per jaar met de externe accountant. Er wordt in elk geval gesproken over de jaarrekening en over de kwaliteit van de administratieve organisatie. Alle bestuursleden ontvangen een afschrift van alle rapportages van de externe accountant aan het bestuur.
17. Het bestuur zorgt er voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie (vermeende) onregelmatigheden van algemene, operationele en financiële aard kunnen melden. (Zie bijlage IV Voorbeeldregeling klokkenluider.)

18. Het bestuur vergadert volgens een vastgesteld schema. Bij frequente afwezigheid worden de desbetreffende bestuursleden daarop aangesproken. Eén of meer medewerkers of door het bestuur ingeschakelde derden kunnen deelnemen aan de vergaderingen van het bestuur. Het bestuur vergadert ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van derden.

19. De CBO neemt in haar jaarverslag de profielschets op van het bestuur en de relevante – voormalige – (neven)functies van de bestuursleden. (Een definitie van relevante nevenfuncties wordt gegeven in hoofdstuk I van de Keurmerkcriteria.) Voor zover leden van het bestuur op voordracht of met goedkeuring van derden zijn benoemd, wordt daarvan ook melding gemaakt.

BIJLAGE IV VOORBEELD MELDINGSREGELING VERMOEDEN VAN EEN MISSTAND

Inleiding en overwegingen

De meldingsregeling vermoeden van een misstand ('de Meldingsregeling') regelt de procedure voor het omgaan met een vermoeden van een misstand. De Meldingsregeling draagt bij aan het scheppen van condities om het melden van mogelijke misstanden soepel, langs heldere lijnen te doen verlopen. Het is belangrijk voor een interne open bedrijfscultuur dat vermoedens van een misstand laagdrempelig kunnen worden gemeld zonder (zorgen over) nadelige gevolgen voor de melder. Een goede procedure voor het intern melden van misstanden kan 'klokkenluiden' voorkomen.

Niet elke medewerker kan beoordelen welke instantie hij moet benaderen voor een (vermoeden van) een misstand. Bovendien is het van belang om een externe commissie in te stellen die een melding kan onderzoeken. VOI©E heeft ten behoeve van haar leden een extern meldpunt met een advies- en verwijz-, en tevens onderzoekfunctie ondergebracht bij de Stichting CAOP te Den Haag: de Commissie Integriteit CBO's.

De Meldingsregeling bestaat uit de volgende onderdelen:

1. Begripsbepalingen
2. De Vertrouwenspersoon Integriteit ('VPI')
3. Interne meldingsprocedure
4. Intern onderzoek
5. Externe melding aan de Commissie Integriteit CBO's
6. Taak en samenstelling van de Commissie Integriteit CBO's
7. Procedure van de Commissie Integriteit CBO's
8. Rechtsbescherming

Bijlage 1: Bouwstenen voor het profiel van een Vertrouwenspersoon Integriteit ('VPI')

Per onderdeel wordt de Meldingsregeling uitgewerkt aan de hand van een aantal artikelen. Hierbij is de modelregeling van de Stichting van de Arbeid ('Verklaring inzake het omgaan met vermoedens van misstanden in ondernemingen', juni 2003) als basis genomen, aangepast aan ontwikkelingen sindsdien op het gebied van integriteit en het omgaan met vermoedens van misstanden op advies van het expertisecentrum CAOP.

MELDINGSREGELING VERMOEDEN VAN EEN MISSTAND

1 Begripsbepalingen

Medewerker: onder een medewerker wordt in het kader van de Meldingsregeling verstaan diegene die krachtens arbeidsovereenkomst werkzaam is bij een CBO. (NB De CBO kan er voor zorg dragen dat voor personen die niet krachtens arbeidsovereenkomst werkzaam zijn bij de CBO, maar die structureel geheel of gedeeltelijk voor het verrichten van kernactiviteiten door de CBO van een derde worden ingehuurd op basis van een dienstverleningsovereenkomst, de mogelijkheid wordt gecreëerd om met gebruikmaking van de in deze Meldingsregeling opgenomen procedure melding te maken van vermoedens van misstanden. De CBO kan in de dienstverleningsovereenkomst vastleggen dat de dienstverlener deze Meldingsregeling toepast en deze dienstverlener aanmelden bij de Commissie Integriteit CBO's. De desbetreffende werknemers van de dienstverlener worden op dat moment gerekend tot het begrip Medewerker in deze Meldingsregeling.)

Melder: de medewerker die een vermoeden van een misstand heeft gemeld.

Commissie Integriteit CBO's: door de Vereniging van Organisaties die Intellectueel eigendom Collectief Exploiteren (VOI©E) ingesteld extern meldpunt met advies-, verwijzen en onderzoeksfunctie ten aanzien van een voorgenomen of gedane melding van een vermoeden van een misstand, waarvan het secretariaat is ondergebracht bij de Stichting CAOP.

Vertrouwenspersoon Integriteit ('VPI'): degene die door de CBO is aangewezen om als klankbord, vraagbaak en meldpunt te fungeren voor medewerkers die een vermoeden van een misstand of integriteitschending hebben en dit vertrouwelijk willen bespreken en/of melden.

Vermoeden van een misstand: een op redelijke gronden gebaseerd vermoeden met betrekking tot de CBO waar de medewerker werkzaam is en waarbij een maatschappelijk belang in het geding is, in verband met:

- a. een schending van wettelijke voorschriften of beleidsregels;
- b. een gevaar voor de gezondheid, de veiligheid of het milieu;
- c. een onbehoorlijke wijze van handelen of nalaten die het goed functioneren van de CBO en/of een maatschappelijk belang in het geding brengt;
- d. een (dreigende) verspilling van voor rechthebbenden geïncasseerde gelden.

2. De Vertrouwenspersoon Integriteit ('VPI')

- 2.1 De CBO stelt een Vertrouwenspersoon Integriteit ('VPI') aan. Gekozen kan worden voor een interne of een externe VPI, of een combinatie van beiden. Een interne VPI is een daartoe aangestelde medewerker van de CBO.
- 2.2 De VPI is klankbord, vraagbaak en meldpunt voor medewerkers die een vermoeden hebben van een misstand of integriteitschending en dit vertrouwelijk willen bespreken. De VPI kan daarnaast tot taak hebben de directie en/of het

bestuur gevraagd en ongevraagd te adviseren over vermoedens van misstanden of integriteitschendingen en het beleid ter zake.

- 2.3 De directie en het bestuur van de CBO dienen in samenwerking met de medezeggenschap de voorwaarden te scheppen en te borgen die de VPI in staat stellen om op een zelfstandige en onafhankelijke wijze te functioneren. Voor de rol, taken en vaardigheden van de VPI wordt verwezen naar bijlage 1 van deze meldingsregeling: "Bouwstenen voor het profiel van een vertrouwenspersoon integriteit CBO's".

3 Interne meldingsprocedure

- 3.1 Tenzij sprake is van een uitzonderingsgrond als bedoeld in artikel 5.2, meldt de medewerker een vermoeden van een misstand, al dan niet via de VPI, intern bij zijn leidinggevende of bij de directeur of bij de voorzitter van de CBO of bij een daartoe door het bestuur aangewezen bestuurslid. Een melding laat wettelijke verplichtingen tot het doen van aangifte van strafbare feiten onverlet.

- 3.2 Op verzoek van de medewerker wordt de melding, met de datum waarop deze ontvangen is, schriftelijk vastgelegd en voor akkoord getekend door de medewerker, die daarvan een gewaarmerkt afschrift ontvangt. De ontvanger van de melding draagt er zorg voor dat de directeur en de voorzitter van de CBO of een daartoe door het bestuur aangewezen bestuurslid onmiddellijk op de hoogte wordt gesteld van een gemeld vermoeden van een misstand en van de datum waarop de melding ontvangen is en dat deze een afschrift van de vastlegging ontvangt. Indien de medewerker het vermoeden bij de VPI heeft gemeld, brengt deze eveneens voornoemde verantwoordelijken op de hoogte met vermelding van de datum waarop de melding ontvangen is. De VPI maakt de identiteit van de melder niet bekend zonder instemming van de melder.

4. Intern onderzoek

- 4.1 Onmiddellijk na ontvangst van een vermoeden van een misstand wordt een onderzoek naar aanleiding van de melding gestart onder de verantwoordelijkheid van de directeur, voorzitter van de CBO of van een daartoe door het bestuur aangewezen bestuurslid.
- 4.2 De voor het onderzoek verantwoordelijke persoon stuurt een ontvangstbevestiging aan de melder. In de ontvangstbevestiging wordt gerefereerd aan de oorspronkelijke melding. Indien de medewerker het vermoeden heeft gemeld aan de VPI ontvangt deze de bevestiging.

- 4.3 Het onderzoek wordt niet verricht door een persoon die mogelijk betrokken is of is geweest bij de vermoede misstand.
De personen die van de melding op de hoogte zijn en/of bij het daarna uitgevoerde onderzoek betrokken zijn, dienen op behoorlijke en zorgvuldige wijze met het dossier en met de identiteit van de melder om te gaan en dienen de identiteit van de melder niet verder bekend te maken dan voor het onderzoek strikt noodzakelijk is.
- 4.4 Het onderzoek en de verdere behandeling van de melding kunnen in ieder geval achterwege worden gelaten als:
- geen sprake is van een vermoeden van een schending van wettelijke voorschriften of beleidsregels; of van gevaar voor de gezondheid, de veiligheid of het milieu; of van een onbehoorlijke wijze van handelen of nalaten die het goed functioneren van de organisatie en/of een maatschappelijk belang in het geding brengt of van een (dreigende) verspilling van voor rechthebbenden geïncasseerde gelden;
 - indien de melder niet meer werkzaam is bij de CBO en hij de melding niet heeft gedaan binnen twee jaar na zijn vertrek;
 - de melding kennelijk onredelijk laat is gedaan.
- 4.5 De voor het onderzoek verantwoordelijke persoon meldt het achterwege laten van een onderzoek en van de verdere behandeling van de melding zo spoedig mogelijk schriftelijk aan de melder of aan de VPI, alsmede aan de persoon of personen op wie de melding betrekking heeft, tenzij daardoor een ander onderzoeksbelang kan worden geschaad.
De VPI stuurt de kennisgeving door aan de melder. Bij die kennisgeving wordt mededeling gedaan van de mogelijkheid het vermoeden van een misstand te melden bij de Commissie Integriteit CBO's.
- 4.6 Binnen een periode van acht weken vanaf het moment van de interne melding wordt de melder of de VPI door de voor het onderzoek verantwoordelijke persoon schriftelijk op de hoogte gebracht van een gemotiveerd inhoudelijk standpunt over het gemelde vermoeden van een misstand. Daarbij wordt aangegeven tot welke eventuele stappen de melding heeft geleid. Bij die kennisgeving wordt mededeling gedaan van de mogelijkheid het vermoeden van een misstand te melden bij de Commissie Integriteit CBO's.
- 4.7 Indien het standpunt niet binnen acht weken kan worden gegeven, wordt de melder of de VPI door de voor het onderzoek verantwoordelijke persoon hiervan schriftelijk en gemotiveerd in kennis gesteld en wordt aangegeven binnen welke termijn deze een standpunt tegemoet kan zien.
- 4.8 De artikelen 4.6 en 4.7 zijn van overeenkomstige toepassing op de persoon of personen op wie de melding betrekking heeft, tenzij daardoor een onderzoeksbelang kan worden geschaad.
- 4.9 Indien de voor het onderzoek verantwoordelijke persoon een kennisgeving aan de VPI zendt, stuurt deze de kennisgeving door aan de melder.

5. Externe melding aan de Commissie Integriteit CBO's

- 5.1 De medewerker kan het vermoeden van een misstand melden bij de Commissie Integriteit CBO's ('de Commissie'), met inachtneming van het in lid 3 bepaalde, indien:
- a. hij het niet eens is met het standpunt als bedoeld in artikel 4.6;
 - b. hij geen standpunt heeft ontvangen binnen de vereiste termijn, bedoeld in artikel 4.6 en 4.7;
 - c. de termijn, bedoeld in artikel 4.7, gelet op alle omstandigheden onredelijk lang is en melder hiertegen tevergeefs bezwaar heeft gemaakt bij degene die verantwoordelijk is voor het onderzoek; of
 - d. sprake is van een uitzonderingsgrond als bedoeld in het volgende lid.
- 5.2 Een uitzonderingsgrond als bedoeld in het vorige lid onder d. doet zich voor indien sprake is van:
- a. acuut gevaar, waarbij een zwaarwegend en spoedeisend maatschappelijk belang onmiddellijke externe melding noodzakelijk maakt;
 - b. een situatie waarin de medewerker in redelijkheid kan vrezen voor tegenmaatregelen als gevolg van een interne melding;
 - c. een duidelijke dreiging van verduistering of vernietiging van bewijsmateriaal;
 - d. een eerdere interne melding conform de procedure van in wezen dezelfde misstand, die de misstand niet heeft weggenomen;
 - e. betrokkenheid bij de melding van de directie of het bestuur.
- 5.3 De Commissie is aangewezen als de externe derde aan wie de medewerker een vermoeden van een misstand meldt, omdat naar zijn redelijk oordeel dat van een zodanig groot maatschappelijk belang is dat dit belang in de concrete omstandigheden van het geval zwaarder moet wegen dan het belang van de werkgever bij geheimhouding, en die naar zijn redelijk oordeel in staat mag worden geacht direct of indirect de vermoede misstand op te kunnen heffen of doen heffen.

6. Taak en samenstelling van de Commissie Integriteit CBO's

- 6.1 De Commissie heeft tot taak een melding te onderzoeken en de directie en het bestuur van de CBO naar aanleiding van dat onderzoek te adviseren.
- De Commissie is door de Vereniging van Organisaties die Intellectueel eigendom Collectief Exploiteren (VOI©E) ondergebracht bij de Stichting CAOP.
- De structurele kosten zijn voor rekening van VOI©E, de zaaksgelateerde kosten zijn voor rekening van de desbetreffende CBO.
- 6.2 De Commissie bestaat uit drie leden, onder wie de voorzitter. De Commissie besluit bij meerderheid van stemmen.
- De leden worden door VOI©E benoemd naar aanleiding van een te onderzoeken melding voor de duur van het onderzoek en de verdere behandeling. Bij de benoeming van de leden heeft de Stichting CAOP een adviserende rol.

- 6.3 De Commissie wordt bijgestaan door een door de Stichting CAOP aangestelde adviseur, die tevens fungeert als aanspreekpunt voor VOI@E en de CBO's. Deze adviseur wordt bij afwezigheid door de Stichting CAOP vervangen. De Commissie kan zich laten bijstaan door deskundigen.
- 6.4 Het secretariaat van de Commissie is gevestigd ten kantore van de Stichting CAOP, Lange Voorhout 9-13, 2514 EA Den Haag, tel. 070 376 57 65 (algemeen nummer). De directe contactgegevens staan vermeld op www.voice-info.nl.
- 6.5 De bijeenkomsten en hoorzittingen van de Commissie worden in beginsel gehouden op het kantoor van de Stichting CAOP. Indien de Commissie kiest om op een andere locatie te vergaderen, worden de hiermee samenhangende kosten (zoals reiskosten/vergaderfaciliteiten) bij de desbetreffende CBO in rekening gebracht. Een keuze voor een andere locatie geschiedt in overleg met de desbetreffende CBO.

7. Procedure van de Commissie Integriteit CBO's

- 7.1 De melding bevat ten minste:
- a. naam en adres van de melder;
 - b. de CBO waarvoor de betrokkene werkzaam is of is geweest;
 - c. de CBO waarop de melding betrekking heeft;
 - d. een omschrijving van de misstand die wordt vermoed;
 - e. de reden van de melding aan de Commissie;
 - f. de gegevens die voor het onderzoek van de Commissie nodig zijn en waarover de melder redelijkerwijs de beschikking kan krijgen.
- 7.2 De Commissie maakt de identiteit van de melder niet bekend zonder instemming van de melder. De Commissie bevestigt de ontvangst van een melding aan de melder en stelt de directie of het bestuur van de CBO op de hoogte van de melding. De Commissie informeert voorts de persoon of de personen op wie de vermoede misstand betrekking heeft, dat een melding is gedaan, tenzij dit een onderzoeksbelang kan schaden.
- 7.3 De Commissie stelt een onderzoek in. Het onderzoek en de verdere behandeling van de melding kan achterwege worden gelaten indien:
- a. niet is voldaan aan het eerste lid, met dien verstande dat de melder eerst de gelegenheid moet hebben gehad binnen een door de commissie gestelde termijn de melding aan te vullen;
 - b. de termijnen, genoemd in artikel 4.6 of 4.7, nog niet verstreken zijn;
 - c. niet is voldaan aan artikel 3.1;
 - d. de melder niet meer werkzaam is bij de CBO en hij de melding niet heeft gedaan binnen twee jaar na zijn vertrek;
 - e. de melding kennelijk onredelijk laat is gedaan;

- f. bij rechtstreekse melding aan de Commissie geen sprake is van een schending van wettelijke voorschriften of beleidsregels; of van gevaar voor de gezondheid, de veiligheid of het milieu; of van een onbehoorlijke wijze van handelen of nalaten die het goed functioneren van de CBO en/of een maatschappelijk belang in het geding brengt; of van een (dreigende) verspilling van voor rechthebbenden geïncasseerde gelden;
 - g. bij rechtstreekse melding aan de Commissie geen sprake is van een in artikel 5.2 genoemde omstandigheid.
- 7.4 Het achterwege laten van een onderzoek en de verdere behandeling van de melding wordt onder vermelding van redenen zo spoedig mogelijk schriftelijk medegedeeld aan de melder, de directie en het bestuur van de CBO, alsmede aan de persoon of personen op wie de melding betrekking heeft, tenzij daardoor een ander onderzoeksbelang kan worden geschaad.
- 7.5 Ten behoeve van het onderzoek kan de Commissie bij de directie en/of het bestuur van de CBO alle inlichtingen inwinnen die zij voor de vorming van haar advies nodig acht. De directie en/of het bestuur van de CBO verschaft aan de Commissie de gevraagde inlichtingen.
Wanneer de inhoud van bepaalde verstrekte inlichtingen vanwege het vertrouwelijke karakter uitsluitend ter kennisneming van de Commissie dient te blijven, wordt dit aan de Commissie medegedeeld. De Commissie draagt er zorg voor in dergelijke gevallen vertrouwelijk met deze informatie om te gaan en deze waar nodig te beveiligen tegen kennisneming door onbevoegden.
- 7.6 De Commissie legt zo spoedig mogelijk, maar uiterlijk twaalf weken na ontvangst van de melding, haar bevindingen omtrent de melding neer in een advies, gericht aan de directie en het bestuur van de CBO.
Als niet binnen twaalf weken kan worden geadviseerd, kan de Commissie het uitbrengen van een advies verdagen. De directie en het bestuur van de CBO en de melder worden daarover tijdig schriftelijk en met vermelding van redenen geïnformeerd. Daarbij wordt de termijn aangegeven waarbinnen zij het advies ontvangen.
De Commissie zendt aan de melder een afschrift van het advies.
- 7.7 Na ontvangst van het advies, bedoeld in het vorige lid, stelt de directie of het bestuur van de CBO de melder, de Commissie en, tenzij daardoor een onderzoeksbelang kan worden geschaad, de persoon of personen op wie de melding betrekking heeft, zo spoedig mogelijk maar uiterlijk binnen twaalf weken schriftelijk in kennis van zijn standpunt dienaangaande en de eventuele consequenties die het daaraan verbindt. Als het standpunt en de consequenties afwijken van het advies, wordt de reden voor de afwijking daarbij vermeld.
- 7.8 Als de Commissie de identiteit van de melder niet bekend heeft gemaakt, stuurt de Commissie de kennisgeving, bedoeld in lid 7, door aan de melder.
- 7.9 Nadat de Commissie het standpunt van de directie of het bestuur van de CBO heeft ontvangen maakt de Commissie haar advies in geanonimiseerde vorm openbaar.

Indien de Commissie het standpunt twaalf weken na verzending van het advies aan het bevoegd gezag nog niet heeft ontvangen, maakt de Commissie haar advies eveneens openbaar. Indien zwaarwegende redenen hieraan in de weg staan blijft openbaarmaking van het advies achterwege.

De directie of het bestuur maakt zijn standpunt in geanonimiseerde vorm openbaar tenzij zwaarwegende redenen hieraan in de weg staan.

8. Rechtsbescherming

- 8.1 Ten aanzien van een melder wordt als gevolg van het te goeder trouw melden van een vermoeden van een misstand geen besluit met nadelige gevolgen voor zijn rechtspositie genomen. De directie en het bestuur van de CBO dragen er zorg voor dat een melder niet op andere wijze bij de uitoefening van zijn functie nadelige gevolgen ondervindt ten gevolge van de melding.
- 8.2 Ten aanzien van een VPI of een gewezen VPI wordt vanwege de uitoefening van zijn taken op basis van de Meldingsregeling geen besluit met nadelige gevolgen voor zijn rechtspositie genomen.
De directie en het bestuur van de CBO dragen er zorg voor dat de VPI ook niet op andere wijze bij de uitoefening van zijn functie nadelige gevolgen ondervindt ten gevolge van de uitoefening van zijn taken op basis van de Meldingsregeling.
- 8.3 Onder een besluit met nadelige gevolgen voor de rechtspositie wordt in ieder geval verstaan een besluit dat strekt tot:
- a. het verlenen van ontslag anders dan op eigen verzoek;
 - b. het verplaatsen of overplaatsen of het weigeren van een verzoek daartoe;
 - c. het treffen van een ordemaatregel;
 - d. het treffen van een disciplinaire maatregel;
 - e. het onthouden van salarisverhoging;
 - f. het onthouden van promotiekansen;
 - g. het afwijzen van verlof.
- 8.4 De melder, de VPI of de gewezen VPI die bezwaar maakt, beroep of hoger beroep instelt of een verzoek om voorlopige voorziening bij de rechter doet, kan aanspraak maken op een tegemoetkoming in de kosten van die procedures, op voorwaarde dat:
- a. de rechtsprocedure is gericht tegen een besluit als bedoeld in dit artikel;
 - b. bedoeld besluit is genomen binnen vijf jaar nadat het bevoegd gezag kennis heeft gegeven van de bevindingen en het oordeel, bedoeld in artikel 4.6, of nadat de directie of het bestuur kennis heeft gegeven van het standpunt, bedoeld in artikel 7.7 en;
 - c. bedoeld besluit wordt aangevochten op de grond dat het is genomen vanwege een melding.
- 8.5 Aanspraak op een tegemoetkoming als bedoeld in het vorige lid bestaat alleen voor zover:

- a. door de melder in verband met de in het vorige lid bedoelde procedures daadwerkelijk kosten worden of zijn gemaakt met betrekking tot door een derde beroepsmatig verleende rechtsbijstand; en
- b. het verzoek door de directie of het bestuur van de CBO is ontvangen voordat op het bezwaar is beslist of uitspraak is gedaan in de procedure waarop het verzoek betrekking heeft.

De CBO kan het verzoek in ieder geval afwijzen indien het onderzoek en de verdere behandeling van de melding op grond van artikel 4.4 en 7.3 achterwege zijn gelaten.

Bijlage 1 - Bouwstenen voor het profiel van een Vertrouwenspersoon Integriteit CBO's ('VPI')

Integriteitbeleid

Het integriteitbeleid van de CBO's is erop gericht de integriteit binnen de organisatie te bevorderen. Het integriteitbeleid wordt op evenwichtige wijze gevoerd op meerdere beleidsmatige aandachtsgebieden en is hierdoor onderling samenhangend.

Een heldere, interne en externe, meldprocedure en de aanstelling van een vertrouwenspersoon voor integriteitkwesaties (verder: de VPI) maken onderdeel uit van een zorgvuldig beleid op het gebied van integriteit.

Interne of externe VPI

Gekozen kan worden voor een interne of externe VPI, of een combinatie van beiden. De interne VPI is een medewerker van de CBO, die naast zijn reguliere functie ook als VPI fungeert en daardoor een laagdrempelig aanspreekpunt is voor medewerkers. Daarnaast of in plaats daarvan kan gekozen worden voor een externe VPI, die voor meerdere CBO's de rol van VPI vervuld en die tevens als centrale VPI kan fungeren voor de interne VPI's van de CBO's.

Rol en taken VPI bij CBO's

Zowel de interne als externe VPI is in eerste instantie klankbord, vraagbaak en meldpunt voor medewerkers die een vermoeden hebben van een misstand of integriteitschending en/of een integriteitkwesatie vertrouwelijk willen kunnen bespreken. De VPI heeft verder tot taak de directie/het bestuur te adviseren over vermoedens van misstanden/ integriteitschendingen.

De externe VPI kan daarnaast vanuit zijn expertise een initiërende, ondersteunende en stimulerende rol worden toebedeeld bij de ontwikkeling en invulling van het overige integriteitbeleid binnen de CBO.

De VPI:

- informeert de medewerkers binnen de CBO over zijn/haar rol, taken en werkwijze, bijvoorbeeld via intranet, een folder of door zich bij afdelingen te presenteren;
- is eerste aanspreekpunt, klankbord en vraagbaak voor de medewerkers bij vragen op het gebied van integriteit;
- informeert op verzoek een (potentiële) melder over de procedure, adviseert over het al dan niet doen van een melding en begeleidt de melder gedurende de procedure (monitorfunctie, inclusief nazorg);

- zorgt op verzoek van de melder ervoor dat de melding op de juiste plaats binnen de CBO terecht komt, met dien verstande dat de VPI de melding niet overneemt maar dat de melder daarvoor zelf verantwoordelijk blijft;
- fungeert bij een vertrouwelijke melding als intermediair tussen de melder en de onderzoekers van de melding bij vragen hierover;
- wijst medewerkers bij kwesties die niet tot zijn bevoegdheid en taak horen, zoals arbeidsconflicten, op andere mogelijkheden om de kwestie op te lossen;
- informeert en/of adviseert op verzoek directie/bestuur van de CBO over een melding;
- adviseert gevraagd en ongevraagd directie/bestuur over ethische of integriteitkwesties dan wel het gevoerde integriteitbeleid;
- registreert vragen en meldingen op uniforme wijze en rapporteert jaarlijks op gestandaardiseerde en geanonimiseerde wijze over de aard, ernst en omvang hiervan.

Relevante competenties VPI bij CBO's

Naast de inhoudelijke deskundigheid zijn de competenties gedrag en vaardigheden belangrijk.

Vanzelfsprekend is affiniteit met en kennis van het onderwerp integriteit voor de VPI een must.

De VPI moet op de hoogte zijn van de geldende regelgeving op dit gebied, zowel binnen als buiten de CBO. De VPI is sparringpartner rond integriteitkwesties die door medewerkers of directie/bestuur van de CBO worden aangedragen.

Relevant(e) gedrag en vaardigheden

- toegankelijk en bereikbaar;
- evenwichtig en zelfverzekerd;
- goed kunnen luisteren, doorvragen en adviseren;
- inzicht hebben in de context waarbinnen en de wijze waarop niet-integer gedrag binnen een organisatie kan plaatsvinden en hoe je dit kunt bespreken/bespreekbaar maken;
- onafhankelijk en niet vatbaar voor beïnvloeding, intimidatie of externe druk;
- het kunnen combineren van moed en diplomatie
 - *bereid om risico's te nemen, onorthodox en creatief te handelen en dat op een tactvolle wijze doen;*
- in staat snel een goede analyse te maken en daarbij op adequate wijze vervolgcacties te adviseren;
- empathisch en in staat distantie te bewaren;
- reflectie
 - *in staat om te reflecteren op eigen gedrag en dat van de ander;*
- organisatiesensitief
 - *weten hoe de lijnen en belangen lopen binnen de organisatie.*

Draagvlak, benoeming en positie VPI bij CBO's

De VPI heeft draagvlak bij zowel de directie/het bestuur als het personeel van de CBO. Het vaststellen van criteria, de selectie en het aanstellen van de VPI geschiedt op een transparante manier en in samenwerking met de medezeggenschap.

Deze aanpak geeft ook aan dat het onderwerp integriteit serieus wordt genomen en dat het benoemen van een VPI niet slechts een vorm van "windowdressing" is.

De directie/het bestuur dient in samenwerking met de medezeggenschap de condities te scheppen en te borgen, die de VPI in staat stellen om op een zelfstandige en onafhankelijke wijze te kunnen functioneren. Tussen de VPI, de directie/het bestuur en

de medezeggenschap moeten goede, heldere afspraken worden gemaakt over de bevoegdheden, verantwoordelijkheden en taken van de VPI.
De vertrouwelijkheid, geheimhouding- en informatieplicht behoren hiertoe.

De VPI is eenvoudig bereikbaar en is laagdrempelig. De VPI geniet anderzijds autoriteit bij het management van de CBO.

De VPI is ook aanspreekbaar als het om een ogenschijnlijk "kleine" integriteitschending gaat. De ervaring leert dat kleine schendingen doorgaans tot grote(re) leiden, als er geen correctiemechanisme in werking treedt. In beginsel is een medewerker die deel uitmaakt van het management en/of de HRM afdeling niet geschikt om de functie van VPI te vervullen.

Heldere communicatie rond de benoeming, taken, werkwijze en persoon van de VPI zijn vanzelfsprekend. Ook de VPI zelf kan hier een belangrijke bijdrage aan leveren.

BIJLAGE V

TOEZICHT DOOR COLLEGE VAN TOEZICHT AUTEURSRECHTEN (CvTA)

De CBO's hebben een schriftelijke rapportage bij het CvTA ingediend met:

1. de (voorlopige) uitkomsten van de analyse van het huidige en gewenste besturingsmodel.
2. Indien het huidige besturingsmodel wordt gewijzigd, aangevuld met een implementatieplan.
3. Een schriftelijke rapportage van de evaluatie en gemaakte keuze voor onafhankelijk bestuurlijk toezicht in de organen van de cbo (ook hier met een implementatieplan in geval van wijzigingen in de huidige situatie)
4. Een overzicht van welke principes/best practice bepalingen men voornemens is af te wijken en waarom.

Met betrekking tot het doorlopend toezicht vraagt het CvTA de CBO's om:

- a. het CvTA onverwijld schriftelijk te informeren indien er een voornemen bestaat het gekozen besturingsmodel te wijzigen;
- b. het CvTA jaarlijks te voorzien van de bestuurssamenstelling alsmede alle nevenfuncties van de bestuurders, toezichthouders en directeuren;
- c. Het CvTA onverwijld te voorzien van de nevenfuncties van een nieuwe bestuurder, toezichthouder of directeur na diens benoeming;
- d. Het CvTA jaarlijks te informeren over alle gevallen waarbij er sprake is geweest van toepassing van de artikelen 1.1 (opgave financiële belangen), 1.2 (onthouden van stemming), 1.4 (melden investeringen), en 4.3 (melden geschenken boven 50 Euro) van de Richtlijn Integriteit.
- e. Het College onverwijld te informeren over iedere geconstateerde schending van de Richtlijn Integriteit.

De onder a. tot en met e. genoemde informatie zal door het College niet worden gepubliceerd, anders dan in de vorm van geaggregeerde statistieken ten behoeve van zijn jaarverslag.