

Visie toezicht en bestuur Amsterdam Museum

AM vindt goed bestuur en toezicht (governance) van groot belang. De basis voor good governance ligt in heldere principes: transparantie, betrouwbaarheid, zorgvuldigheid, controleerbaarheid en integriteit en in vertrouwen tussen raad van toezicht en bestuurder.

Goed bestuur zorgt ervoor dat de raad van toezicht (RvT) en het bestuur (in casu de statutaire directie), ieder vanuit eigen rol en verantwoordelijkheid, slagvaardig en betrouwbaar kunnen handelen, met realisatie van maatschappelijke doelen, het belang van de stakeholders en continuïteit van de organisatie als gemeenschappelijke focus.

Toezicht en bestuur is complexer geworden. Er is sprake van meerdere financiers, publiek en privaat. Cultureel ondernemerschap zet risicobeheersing in een scherper licht. Regeldruk neemt toe – ook in de culturele sector. Bestuurders en toezichthouders liggen onder een vergrootglas in de media-dynamiek van nu, reputatieschade is snel geleden. De governance van AM moet zich hier op professionele wijze toe verhouden.

Deze notitie gaat over de wijze waarop toezicht wordt gehouden en wordt bestuurd en sluit aan bij de Governance Code Cultuur 2019¹ en de statuten van de organisatie. AM onderschrijft de code, hanteert deze bij zijn functioneren zowel intern als extern en is daarop aanspreekbaar.

Visie op toezichthouden

Het toezicht richt zich primair op het bewaken van de maatschappelijke doelstelling van het museum, passend binnen de wettelijke kaders en zoals uitgewerkt in de statuten, missie, visie en het ondernemingsplan van AM. De raad streeft naar een goede mix tussen de toezichthoudende, controlerende rol achteraf en een adviserende rol vooraf. De raad is betrokken, maar weet distantie te bewaren. De raad van toezicht vervult verschillende rollen:

Werkgever

De RvT vervult de rol van werkgever van de bestuurder/statutaire directie

Vanuit zijn werkgeversrol is de RvT verantwoordelijk voor het opstellen van een profielschets voor de bestuurder, de werving en selectie van een bestuurder en de voordracht voor benoeming van een bestuurder aan de gemeente Amsterdam. De RvT bepaalt de bezoldiging van de bestuurder. De RvT is verder bevoegd de bestuurder te schorsen en voor te dragen voor ontslag aan de gemeente Amsterdam.

Als goed werkgever ondersteunt de RvT de bestuurder waar nodig, met oog voor diens ontwikkeling. De RvT zorgt dat het functioneren van de bestuurder jaarlijks wordt geëvalueerd.

Toezichthouder

Als toezichthouder vergewist de RvT zich ervan dat de door de bestuurder genomen/te nemen besluiten op goede gronden berusten en zorgvuldig tot stand zijn gekomen. De raad weegt hier de belangen van de verschillende stakeholders zorgvuldig af. De RvT heeft daarnaast tot taak toezicht te houden op financiën en de jaarrekening, hij keurt de benoeming van de accountant goed² en houdt toezicht op de totstandkoming en de realisatie van het beleid door de bestuurder/statutaire directie en op de algemene gang van zaken in de organisatie.

De rol als sparringpartner

Vanuit zijn rol als sparringpartner draagt de raad vanaf de start in bevrugende en adviserende zin actief bij aan het proces van strategische besluitvorming. De RvT is een klankbord c.q. sparringpartner voor de bestuurder die de bestuurder kritisch bevrugt en adviseert met gepaste distantie, ook richting

¹ Governance Code Cultuur 2019: acht principes governance code cultuur 2019. Jo Houben en prof. Mr. Louis Houwen

² zie statuten dd 6/7/2012, artikel 7, lid 3, sub a

de organisatie. Gepaste distantie is nodig om scherp een oordeel te kunnen vormen en het risico te minimaliseren op vermenging van de rol van bestuurder en toezichthouder.

Bewustzijn van rol als toezichthouder

De RvT handelt als intern toezichthouder op basis van de bevoegdheden die in de wet, de statuten en het RvT reglement zijn omschreven. Specifieke commissies adviseren de raad over onderwerpen binnen hun taakgebied en bereiden de besluitvorming van de raad voor.

Het vertrouwen in de bestuurder/statutaire directie van AM is een wezenlijk uitgangspunt voor de relatie tussen de bestuurder/statutaire directie en de RvT, met respect voor rollen en verantwoordelijkheid van respectievelijk bestuurder/statutaire directie en toezichthouder.

De RvT houdt toezicht en de bestuurder bestuurt. Toch blijken er meer dan eens situaties voor te komen waarin het onduidelijk is waar toezicht houden eindigt en besturen begint. Spanningen, die bij de invulling van taken ontstaan in de rolverwachting van sparringpartner enerzijds en kritisch toezichthouder anderzijds, worden in dialoog opgelost, waarbij toezichthouders en bestuurder zich aanspreekbaar opstellen en in onderlinge interactie leren. Jaarlijks evalueren de voorzitter van de RvT en de bestuurder/statutaire directie gezamenlijk hoe het samenspel tussen beide organen functioneert.

De toegevoegde waarde van de RvT is:

- ✓ Het zorgen dat een geschikte bestuurder aan het roer staat en blijft staan en passend wordt beloond;
- ✓ Het zorgen voor de noodzakelijke en evenwichtige checks and balances in de governance;
- ✓ Het toetsen of de organisatie in control is: enerzijds wat betreft financiële risico's, anderzijds wat betreft leiderschap en bedrijfsvoering;
- ✓ Het waar nodig versterken van het "van buiten naar binnen kijken" en bieden van aanvullende perspectieven, nodig om de afweging van meervoudige belangen te beoordelen met inachtneming van de rol en bevoegdheden van de bestuurder.

Om zijn verantwoordelijkheid als onafhankelijk en kritisch toezichthouder te kunnen vervullen is het daarnaast in algemene zin een vereiste om:

- ✓ Niet in concurrentie te treden met de organisatie;
- ✓ Geen schenkingen van de organisatie aan te nemen of deze te bedingen voor zijn naasten;³
- ✓ Zich geen ongerechtvaardigd voordeel te verschaffen ten laste van de organisatie;
- ✓ Geen zakelijke kansen te benutten die de organisatie toekomen voor zichzelf of zijn naasten.

Visie op besturen

Het bestuur van AM is belast met het besturen van de organisatie en geeft richting aan de organisatie. Het werkt vanuit een heldere missie en een toekomstgerichte visie voor de stichting. Het bestuur formuleert op basis hiervan de doelstellingen en heeft de verantwoordelijkheid deze te realiseren. Het bestuur zet daartoe de strategie uit, bepaalt het beleid en ziet toe op de uitvoering hiervan. Het bestuur is verantwoordelijk voor de resultaten.

Het bestuur betreft de primaire belangenhouders (zoals de Ondernemingsraad) en de externe stakeholders actief en herkenbaar bij de beleidsvorming en -uitvoering. Het stelt zich daarbij toegankelijk op. Daarnaast heeft het oog voor overige maatschappelijke belangen. Het bestuur leeft de principes van goed bestuur na.

Het bestuur opereert transparant, is aanspreekbaar, bevordert een integere en open cultuur binnen de

³ met uitzondering van aan het museum gerelateerde zaken zoals tickets voor door het museum georganiseerde evenementen, tentoonstellingscatalogi etc

organisatie en legt gevraagd en ongevraagd verantwoording af over het handelen. Het scheidt voorwaarden voor een adequaat en kritisch intern toezicht en handhaaft de governance structuur. Het bestuur gaat zorgvuldig om met het maatschappelijk vermogen van de organisatie. Het waarborgt een gezonde financiële positie zodat de continuïteit van de organisatie en haar missie op lange termijn is verzekerd. Het bestuur richt een professionele werkorganisatie in met een gedegen en doelmatige bedrijfsvoering. Het zorgt voor toereikende en goed functionerende risicobeheersings- en controlesystemen. Als werkgever past het bestuur de beginselen van goed werkgeverschap actief toe.

Tot slot

Deze toezichtvisie is een levend document. Nieuwe inzichten maar ook externe ontwikkelingen zijn van invloed op deze visie en kunnen aanleiding geven tot aanpassing. De jaarlijkse zelfevaluatie van de RvT wordt gebruikt om stil te staan bij de visie op toezicht en besturen van AM.

Aldus vastgesteld en ondertekend te Amsterdam in de vergadering van de Raad van Toezicht d.d. 6 februari 2019



Dr J.H. Hooij, voorzitter

