

DOSSIER HET NIEUWE INSTITUUT EN GOVERNANCE CODE CULTUUR

Betreft: Verklaring Raad van Toezicht Het Nieuwe Instituut en onderzoeksrapport
Cultuur+Ondernemen
Datum: 7 december 2015

- I. VERKLARING RAAD VAN TOEZICHT HET NIEUWE INSTITUUT**
- II. ONDERZOEKSRAPPORT CULTUUR+ONDERNEMEN**

I. VERKLARING RAAD VAN TOEZICHT HET NIEUWE INSTITUUT
Rotterdam, 7 december 2015

Onderzoeksopdracht Cultuur+Ondernemen

De Raad van Toezicht van Het Nieuwe Instituut heeft in de eerste helft van 2015 de opdrachtverlening door de directeur-bestuurder aan EventArchitectuur en de tijdelijke betrokkenheid van een lid van de Raad van Toezicht bij de samenstelling van een tentoonstelling ten behoeve van het project Tijdelijk Modemuseum goedgekeurd. Gezien de media-aandacht die over deze opdrachtverleningen ontstond, besloot de Raad van Toezicht tot een onafhankelijke beoordeling van de wijze waarop hij de Governance Code Cultuur heeft toegepast en hoe, indien de onderzoeksresultaten daar aanleiding toe zouden geven, de toepassing in de toekomst kan worden verbeterd. Cultuur+Ondernemen kreeg hiertoe de opdracht en installeerde een onafhankelijke onderzoekscommissie, bestaande uit Wim van den Goorbergh (vz), Edith Hooge en Marjet van Zuijlen. Op 7 december 2015 is het onderzoeksverslag bekend gemaakt.

Uitkomsten rapport

De Raad van Toezicht van Het Nieuwe Instituut dankt de commissie en Cultuur+Ondernemen voor het onafhankelijk onderzoek, waartoe de Raad van Toezicht aan Cultuur+Ondernemen de opdracht heeft gegeven. Het onderzoeksrapport levert de eerste jurisprudentie op het gebied van de Governance Code Cultuur.

Belangrijk is dat de Governance Code Cultuur toestaat dat Raad van Toezicht-leden diensten verlenen tegen betaling ten behoeve van de instelling waar zij toezichthouden. Dat geldt tevens voor familieleden of partners van medewerkers die voor de organisatie een opdracht kunnen uitvoeren. De commissie oordeelt echter dat dit alleen kan als het Pas toe of Leg uit-principe wordt gehanteerd, waarbij een kritische afweging op basis van alternatieven essentieel is.

Onjuiste constatering in het rapport

Over één bevinding van de commissie is de Raad van Toezicht Het Nieuwe Instituut van mening dat de commissie een onjuiste constatering doet: de directeur-bestuurder heeft de route voor alternatieven niet geblokkeerd. De Raad van Toezicht neemt de volle verantwoordelijkheid voor het gehele dossier ten aanzien van de inhuur van EventArchitectuur.

Maatregelen

De Raad van Toezicht trekt zich het rapport van Cultuur+Ondernemen aan en neemt de volgende maatregelen:

1. De Raad van Toezicht treedt gefaseerd af;
2. De Raad van Toezicht verkleint het aantal statutaire leden van negen naar vijf;
3. De leden van de Raad van Toezicht voeren geen betaalde opdrachten uit voor Het Nieuwe Instituut;
4. De secretaris van de Raad van Toezicht krijgt een verantwoordelijkheid voor Governance;
5. De directie wordt verbreed naar een Raad van Bestuurs-model, inhoudende dat een zakelijk directeur aan het bestuur wordt toegevoegd; en
6. Het beleid ten aanzien van open calls en aanbestedingen zal meer transparant worden vormgegeven.

Contactgegevens Het Nieuwe Instituut: woordvoerder Taco de Neef, t. 0628474541, e. t.deneef@hetnieuweinstituut.nl.

II. ONDERZOEKSRAPPORT CULTUUR+ONDERNEMEN

Onderzoeksrapport
HET NIEUWE INSTITUUT
en de
GOVERNANCE CODE CULTUUR

Onderzoekscommissie
Wim van den Goorbergh voorzitter
Edith Hooge
Marjet van Zijlen

december 2015

HET NIEUWE INSTITUUT en de GOVERNANCE CODE CULTUUR

2 december 2015

Inhoud

I.	INLEIDING	5
II.	DE OPDRACHTEN AAN MEVROUW TEUNISSEN	7
III.	DE OPDRACHT AAN EVENTARCHITECTUUR	11

I. INLEIDING

De raad van toezicht van Het Nieuwe Instituut heeft op 20 augustus 2015 aan de Stichting Cultuur+Ondernemen gevraagd de leiding te nemen in een onafhankelijk onderzoek naar de opdrachtverlening door Het Nieuwe Instituut aan EventArchitectuur en de tijdelijke betrokkenheid van een lid van zijn raad van toezicht bij het Tijdelijk Modemuseum.

Cultuur+Ondernemen heeft deze opdracht aanvaard en heeft hiertoe een commissie ingesteld. Deze onafhankelijke onderzoekscommissie is op 16 september 2015 geïnstalleerd door Jo Houben, de directeur-bestuurder van Cultuur+Ondernemen. De leden van de commissie zijn: Wim van den Goorbergh (voorzitter), Edith Hooge en Marjet van Zijlen.

Wim van den Goorbergh is bestuurder en commissaris. Hij was voorzitter van de werkgroep die de Code Cultural Governance 2006 heeft opgesteld en heeft ervaring als toezichthouder bij diverse culturele instellingen.

Edith Hooge is hoogleraar Boards and Governance in Education bij TIAS School for Business and Society. Daarnaast is zij directeur van het TIAS Governance LAB, een platform voor wisselwerking en uitwisseling tussen onderzoek, onderwijs en praktijk op het gebied van governance.

Marjet van Zijlen is actief als commissaris, adviseur en dagvoorzitter. Ze was onder meer lid van de Tweede Kamer en partner bij Deloitte. Zij heeft ervaring als toezichthouder bij diverse culturele instellingen.

De commissie is bijgestaan door Martine Fransman van Cultuur+Ondernemen als secretaris.

Taakopdracht commissie

De raad van toezicht van Het Nieuwe Instituut heeft de opdracht geformuleerd en bekend gemaakt in een persbericht van 20 augustus 2015.

De onafhankelijke commissie krijgt de volgende vragen voorgelegd:

Ten aanzien van de opdrachtverlening voor het Tijdelijk Modemuseum:

1. Onderzoek of de raad van toezicht en de directeur-bestuurder, gelet op de Governance Code Cultuur¹ en de eigen governanceregels die Het Nieuwe Instituut hanteert, de juiste beslissing hebben genomen ten aanzien van de goedkeuring van de opdrachtverlening van de directeur-bestuurder aan EventArchitectuur.
2. Onderzoek of de opdrachtverlening aan een lid van de raad van toezicht van Het Nieuwe Instituut toegestaan is, gelet op de geldende opvattingen over governance zoals verwoord in de Governance Code Cultuur.

Ten aanzien van de keuzes voor producten, ontwerpers en kunstenaars in algemene zin:

3. Onderzoek in hoeverre de raad van toezicht de afspraken met de directeur-bestuurder over openheid en transparantie juist heeft beoordeeld.
4. Geef aan of de geldende governanceregels op juiste wijze zijn geïnterpreteerd.
5. Onderzoek of de set van governanceregels van Het Nieuwe Instituut voldoende zekerheid biedt om eventuele selectieve keuzes te voorkomen en om de schijn van belangenverstrengeling te vermijden.

¹ Zie voor de Governance Code Cultuur: <http://www.governancecodecultuur.nl/>

Richting de toekomst:

6. Doe, waar relevant, aanbevelingen over de manier waarop er bij Het Nieuwe Instituut toezicht moet worden gehouden op opdrachtverlening aan producenten, ontwerpers en kunstenaars met behoud van de kwalitatieve ambitie.

De definitieve opdracht wordt in samenspraak met de te vormen commissie vastgesteld. De uitkomsten en eventuele aanbevelingen van deze onafhankelijke commissie zullen publiek worden gemaakt.

Werkwijze Commissie

De Commissie heeft na haar installatie de opdracht besproken en heeft geen aanleiding gezien daar wijzigingen in voor te stellen.

Het Nieuwe Instituut heeft ten behoeve van het onderzoek een omvangrijk dossier samengesteld. De Commissie heeft dit bestudeerd en op onderdelen een aantal keren nadere informatie opgevraagd. Voorts heeft de Commissie kennis genomen van een brief van de heer Van der Hoeven². Vervolgens heeft zij zich voorbereid op gesprekken met de meest betrokkenen. De Commissie heeft afzonderlijke gesprekken gevoerd met de heer Van der Steenhoven (voorzitter van de raad van toezicht), de heer Beumer (directeur-bestuurder) en met mevrouw Teunissen (lid van de raad van toezicht).

Tenslotte heeft de Commissie op 2 december 2015 haar analyses en bevindingen besproken met de raad van toezicht.

Beantwoording van de vragen

Onderstaand treft u een samenvattende reactie aan op de vragen die aan de Commissie zijn gesteld. Voor een toelichting daarop wordt verwezen naar de hoofdstukken II en III van dit rapport.

1. De Commissie is van oordeel dat de besluitvorming inzake de opdrachtverlening aan EventArchitectuur niet in overeenstemming is geweest met de Governance Code Cultuur.
2. De Commissie is van oordeel dat de binnen Het Nieuwe Instituut levende opvatting dat het voor de hand ligt dat raad van toezichtleden betaalde opdrachten voor Het Nieuwe Instituut uitvoeren niet in overeenstemming is met de Governance Code Cultuur.
3. De Commissie is van oordeel dat de directeur-bestuurder de raad van toezicht niet en niet tijdig de informatie heeft verschaft die voor het goed functioneren van de raad van toezicht nodig is.
4. De Commissie is van oordeel dat de geldende governanceregels (van de Governance Code Cultuur) niet juist zijn geïnterpreteerd.
5. De Commissie is van oordeel dat de (eigen) set van governanceregels van Het Nieuwe Instituut niet heeft bevorderd dat in overeenstemming met de Governance Code Cultuur werd gehandeld.
6. a) De Commissie beveelt aan om binnen Het Nieuwe Instituut de opvattingen over de taak en de rol van de raad van toezicht en zijn leden in overeenstemming te brengen met de principes van het raad van toezichtmodel uit de Governance Code Cultuur.
b) De Commissie beveelt aan dat in gevallen van (de schijn van) tegengestelde belangen een zorgvuldige afweging van alternatieven een kernelement is in de interne besluitvorming en de externe verantwoording.

² Op 25 oktober 2015 heeft de commissie een brief met bijlagen ontvangen van de heer Van der Hoeven, architect die over het onderwerp heeft gepubliceerd.

II. DE OPDRACHTEN AAN MEVROUW TEUNISSEN

Het feitenrelaas

Tijdens de vergadering van de raad van toezicht op **26 maart 2015** deelt het lid raad van toezicht mevrouw Teunissen mede dat de directeur-bestuurder haar gevraagd heeft ‘mee te denken’ over de inhoudelijke vormgeving van het Tijdelijk Modemuseum, dat wordt ingericht in het derde trimester 2015. Het gaat om een korte, afgebakende en betaalde opdracht waarvoor mevrouw Teunissen volgens de directeur-bestuurder de meest aangewezen persoon is. De raad van toezicht stemt er mee in dat mevrouw Teunissen deze opdracht aanvaardt, indien dit in overeenstemming kan worden geacht met de Governance Code Cultuur.

De raad van toezicht is van mening dat dit het geval is als helder wordt vastgelegd wat de werkzaamheden zijn, als getoetst wordt dat de beloning geen ongewenste afhankelijkheid met zich meebrengt en als zorgvuldig wordt afgewogen of een tijdelijke terugtrekking uit de raad van toezicht geboden is. Voorts wordt afgesproken dat deze aangelegenheid wordt opgenomen in de jaarverantwoording 2015.

Aan de directeur-bestuurder en de bestuurssecretaris wordt gevraagd voor een volgende raad van toezicht vergadering een notitie over dit onderwerp maken.

Gegeven de aard³ en de omvang⁴ van de werkzaamheden heeft de Commissie aan de heer Beumer en mevrouw Teunissen de vraag gesteld of zij overwogen hebben deze werkzaamheden te beschouwen als behorende tot de normale taken van een lid van de raad van toezicht. De Governance Code Cultuur onderkent immers verschillende rollen voor de raad van toezicht: die van toezichthouder, die van werkgever en die van sparringpartner of adviseur.

Geantwoord is dat dit niet expliciet overwogen is en dat het contractueel vastleggen van een opdrachtgever-opdrachtnemer relatie naar hun mening de juiste vorm was voor hetgeen beide partijen beoogden af te spreken en te bereiken.

Tijdens de vergadering van de raad van toezicht van **13 mei 2015** behandelt de raad van toezicht⁵ de bovenstaand bedoelde notitie⁶.

In deze notitie stelt de directeur-bestuurder dat “het voorkomt en in de toekomst voor zal kunnen komen, dat leden van de raad van toezicht vanuit hun expertise worden gevraagd om opdrachten voor Het Nieuwe Instituut uit te voeren dan wel een inhoudelijke bijdrage te leveren”. Om de schijn van potentieel tegenstrijdige belangen te voorkomen, dient hiervan vooraf melding te worden gemaakt in een vergadering van de raad van toezicht of, indien dat niet tijdig mogelijk is, bij de voorzitter van de raad van toezicht. Daarbij moet een notitie worden overlegd met een beschrijving van de inhoud van de opdracht en de zakelijke voorwaarden. Tenslotte staat in de notitie dat van een dergelijke opdracht melding wordt gemaakt in het jaarverslag.

³ Het leggen van contacten, het aandragen van namen van ontwerpers en het ‘meedenken’ over enige inhoudelijke thema’s.

⁴ Het gaat om enkele dagdelen werk tegen een honorering ad € 1000,00 excl. BTW.

⁵ Mevrouw Teunissen was niet bij deze vergadering aanwezig.

⁶ Het betreft de behandeling van de “Notitie Governance inzake (schijn van)(potentieel) tegenstrijdig belang van leden van de Raad van Toezicht (bijlage 4a-c).”

Bij de behandeling van de notitie besluit de raad van toezicht dat melding aan (de voorzitter van) de raad van toezicht niet voldoende is, maar dat goedkeuring nodig is.

De Commissie constateert dat het kennelijk binnen Het Nieuwe Instituut als voor de hand liggend wordt beschouwd - en niet als een hoge uitzondering en in beginsel in strijd met de Governance Code Cultuur - dat leden van de raad van toezicht betaalde opdrachten van Het Nieuwe Instituut aannemen.⁷

Voorts wordt in deze notitie de opdracht aan mevrouw Teunissen aan drie criteria getoetst: de helderheid van de inhoud van de opdracht, het relatieve financiële belang van de opdracht in de totale jaarinkomsten van het betrokken lid raad van toezicht en de impact op het functioneren van haar als lid van de raad van toezicht. De raad van toezicht concludeert dat er geen sprake is van een tegenstrijdig belang, keurt de opdracht goed en stemt in met het voorstel dat mevrouw Teunissen niet tijdelijk uit de raad van toezicht behoeft terug te treden.

Eind juni/begin juli 2015 benadert de directeur-bestuurder mevrouw Teunissen opnieuw met de vraag of zij beschikbaar is voor het vervullen van een opdracht voor Het Nieuwe Instituut. Door de onverwachte beëindiging van een samenwerking met een derde partij in het project Tijdelijk Museum is er een leemte in de projectorganisatie ontstaan die door een co-curatorschap van mevrouw Teunissen kan worden gevuld. Het gaat hier dus niet om een 'meedenk-' of adviestraject, maar om operationele werkzaamheden⁸ in het kader van een vastgesteld projectplan. De omvang van de opdracht bedraagt € 3.500,00 excl. BTW.

Mevrouw Teunissen is bereid deze nieuwe opdracht te aanvaarden en de casus wordt aan de voorzitter van de raad van toezicht ter goedkeuring voorgelegd. Deze verleent zijn toestemming onder de voorwaarde dat zij tijdelijk – op de website van Het Nieuwe Instituut staat: voor de periode van haar opdracht voor het Tijdelijk Modemuseum - terug treedt uit de raad van toezicht. De raad van toezicht wordt over deze beslissing nadien geïnformeerd.

Desgevraagd heeft de voorzitter van de raad van toezicht tegenover de Commissie verklaard dat nog geen besluit is genomen wanneer de periode van de opdracht als beëindigd zal worden beschouwd. Door het terugtreden van mevrouw Teunissen uit de raad van toezicht per 1 januari 2016 is deze vraag voor Het Nieuwe Instituut niet meer actueel.

De bevindingen

De commissie is van oordeel dat het uitvoeren van operationele taken in een organisatie door een lid van de raad van toezicht in opdracht van deze organisatie en derhalve onder gezag en verantwoordelijkheid van de directeur-bestuurder(s) niet in overeenstemming is met de uitgangspunten en "best practices" voor goed bestuur en adequaat toezicht zoals neergelegd in de Governance Code Cultuur. In het bijzonder de onafhankelijke vervulling van de rollen van de raad van toezicht als toezichthouder en als werkgever is daarbij in het geding.

Daarmee is niet gezegd dat opdrachten aan een lid van de raad van toezicht altijd en ten principale ongeoorloofd zijn. De Governance Code Cultuur geeft op diverse plaatsen ruimte voor eigen afwegingen van een bestuur en een raad van toezicht en roept daartoe op.

⁷ Een ander lid van de raad van toezicht krijgt - met goedkeuring van de raad van toezicht - betaald voor het modereren in april 2015 van een door Het Nieuwe Instituut georganiseerd debat, waarbij hij invalt voor een derde die wegens omstandigheden verhinderd is.

⁸ Het betreft het curatorschap van de presentatie Fashion Data in galerie 3.

In het voorwoord van de Governance Code Cultuur staat:

“De Governance Code Cultuur biedt een normatief kader voor goed bestuur en toezicht in culturele organisaties. Daarmee laten de verantwoordelijke bestuurders en toezichthouders aan de buitenwereld zien wat de gangbare standaarden zijn voor goed bestuur in de cultuursector. De code komt niet in de plaats van de eigen verantwoordelijkheid en kritische reflectie binnen organisaties. Nee, de code beoogt naast het normatieve kader juist de kritische reflectie binnen en tussen bestuur en toezicht te stimuleren. Daarom kent de code negen algemene principes. Deze principes vinden hun vertaling in praktijkaanbevelingen die men op verschillende manieren kan lezen: ‘zo hoort het’, ‘zo doen goed geleide organisaties dit’ of ‘dit zijn goede praktijkvoorbeelden’. Er zijn grote verschillen in de cultuursector. Goed bestuur is vaak maatwerk en verantwoordelijkheid nemen. Daarom zijn de bestuurders en toezichthouders aan zet: ‘pas toe of leg uit’.”

In de preambule wordt het principe ‘pas toe of leg uit’ verder uitgewerkt:

“De governance code is een instrument voor goed bestuur en toezicht. De code omvat het gehele besturingsproces: beleid, uitvoering, toezicht en verantwoording. De code helpt bestuurders en toezichthouders bewust te reflecteren op de vraag: ‘Hoe doen we het eigenlijk?’ en ‘Waarom doen we het zo?’. Het gaat er niet om of we alle regels kunnen afvinken, maar of er sprake is van bewust handelen. Daarom bestaat de code uit 9 principes die algemeen gesteld maar ook verplichtend zijn. Wie, vanwege het karakter of de omvang van zijn organisatie, wil afwijken van de code is daarin vrij. In het kader van de verantwoording en de transparantie is het dan wél van belang dat te kunnen uitleggen. Omgekeerd: als je niet kunt uitleggen waarom je het anders zou doen is het bestuurlijk wél zo verstandig de code te volgen. Vandaar het principe: ‘pas toe of leg uit’. Het niet toepassen van dat principe kan er toe leiden dat bestuurders en toezichthouders daarop worden aangesproken. Publiek, financiers en andere stakeholders kunnen het vertrouwen verliezen.”

Hoewel er dus ruimte is voor eigen invulling en interpretatie kan deze naar het oordeel van de Commissie niet zover gaan dat - zoals Het Nieuwe Instituut doet - als algemeen beleid wordt geformuleerd dat leden van de raad van toezicht op grond van hun expertise (betaalde) opdrachten kunnen aannemen van de organisatie waarop zij toezicht houden.

Het vervullen van opdrachten van de directeur-bestuurder door leden van de raad van toezicht is ongewenst. Principe 8 van de Governance Code Cultuur *“Toezichthouders en bestuurders vermijden elke vorm van belangenverstrengeling”* is daar duidelijk over. Uitzonderingen op deze hoofdregel dienen geval voor geval zorgvuldig beargumenteerd te worden en in het bijzonder te worden getoetst op de invloed ervan op de onafhankelijke vervulling van de taken en verantwoordelijkheden van de raad van toezicht en zijn leden. Beschikbare alternatieven dienen in de afweging betrokken te worden.

Met betrekking tot de eerste opdracht aan mevrouw Teunissen stelt de Commissie vast dat de directeur-bestuurder geen inspanningen heeft verricht om te onderzoeken of deze opdracht aan een onafhankelijke derde kon worden gegeven. Vanuit de optiek van het beleid van Het Nieuwe Instituut dat operationele inschakeling tegen betaling van leden raad van toezicht met hun expertise mogelijk, voor de hand liggend en soms zelfs wenselijk is, is dit verklaarbaar. Vanuit de optiek van een goede toepassing van de uitgangspunten van goed bestuur is dit af te keuren.

Hetzelfde kan gezegd worden over het feit dat mevrouw Teunissen deze werkzaamheden niet heeft verricht vanuit haar rol (sparringpartner of adviseur) als lid van de raad van toezicht.

Dat de raad van toezicht heeft verzuimd de directeur-bestuurder naar de alternatieven te vragen en zijn goedkeuring aan deze opdracht heeft gegeven is - opnieuw vanuit de optiek van het beleid van Het Nieuwe Instituut - te begrijpen. Gezien de aard en de omvang van de werkzaamheden is echter goed te verdedigen dat de impact ervan op het functioneren van mevrouw Teunissen als lid van de raad van toezicht en van de raad van toezicht als geheel, de conclusie van de raad van toezicht ondersteunt dat (tijdelijk of definitief) aftreden uit de Raad van toezicht niet geboden is.

Met betrekking tot de tweede opdracht is de Commissie het eens met de handelswijze van de voorzitter van de raad van toezicht dat – gezien aard en omvang - de aanneming daarvan niet verenigbaar is met het lidmaatschap van de raad van toezicht. Naar het oordeel van de Commissie zou een definitief in plaats van een tijdelijk terugtreden passender zijn geweest. Dat laat onverlet dat de betrokkene in de wat verdere toekomst in aanmerking zou kunnen komen voor een nieuwe benoeming. Maar het is niet prudent om de wijziging van de rol van toezichthouder op de directeur-bestuurder in die van opdrachtnemer van diezelfde directeur-bestuurder te belasten met het vooruitzicht dat binnenkort (na afloop van de opdracht) de oude rolverdeling weer tot stand zal komen.

Tenslotte merkt de Commissie nog op dat ook met betrekking tot de tweede opdracht de alternatieven niet in kaart zijn gebracht. De Commissie kan slechts kennis nemen van de mededelingen van de directeur-bestuurder en de voorzitter van de raad van toezicht dat vanwege de urgentie van het geval dit ook niet mogelijk was geweest.

De Commissie sluit haar bevindingen af met de volgende observatie en aanbeveling:

Bij de start van Het Nieuwe Instituut is gekozen voor een governancestructuur conform het raad van toezichtmodel. Daarin past niet dat raad van toezichtleden opdrachten vervullen voor Het Nieuwe Instituut zelf. Niettemin stemmen zij in met een beleid dat dit mogelijk en wenselijk acht. Twee van hen brengen dit ook in de praktijk. En in de EventArchitectuur casus⁹ conformeert de raad van toezicht zich meer aan de wijze waarop de directeur-bestuurder het vraagstuk van de mogelijke belangenverstrengeling behandelt dan dat hij hem daarop kritisch bevroegt.

Het is denkbaar dat deze gang van zaken mede verklaard kan worden uit het feit dat Het Nieuwe Instituut het resultaat is van een fusie. Zoals bij veel fusies het geval is komt het merendeel van de leden raad van toezicht voort uit de fusierende instellingen. De aldaar levende opvattingen over goed bestuur en adequaat toezicht zijn wellicht meegenomen naar de nieuwe situatie en onvoldoende getoetst op de vraag of deze ook passen bij het voor Het Nieuwe Instituut gekozen governancemodel. Gegeven haar taakopdracht heeft de Commissie dit niet nader onderzocht. De Commissie beveelt de raad van toezicht wel aan dit punt - de omvang en de samenstelling van de raad van toezicht en de taakopvatting van de leden - nader te evalueren.

⁹ Zie Hoofdstuk III.

III. DE OPDRACHT AAN EVENTARCHITECTUUR

Het feitenrelaas

De opdracht aan EventArchitectuur

Het Nieuwe Instituut heeft ten behoeve van de realisatie van de tentoonstelling Tijdelijk Modemuseum die vanaf september 2015 plaatsvindt in Het Nieuwe Instituut een opdracht verleend aan ruimtelijk vormgever de heer Verkerk van EventArchitectuur. De opdracht betreft een ruimtelijk ontwerp voor de gehele tentoonstelling, te weten: de foyer en drie galerieën. Het totale honorarium bedraagt € 35.000,- excl. BTW.

De start van Het Nieuwe Instituut en de aanstelling van de heer Beumer als directeur-bestuurder

Het Nieuwe Instituut is officieel van start gegaan per **1 januari 2013**. Het Nieuwe Instituut is een fusie van drie organisaties: de Premisela Stichting (Nederlands Instituut voor Design en Mode), het Nederlands Architectuurinstituut en Virtueel Platform. Gedurende het jaar 2012 is de fusie voorbereid. Besloten is dat de governance van de nieuwe stichting wordt opgezet volgens het raad van toezichtmodel en dat het bestuur éénhoofdig zal zijn.

De raad van toezicht zal bestaan uit negen leden, waarvan zes afkomstig van de fusie partners (niet de voorzitters) en drie nieuwe, onder wie de voorzitter, de heer Van der Steenhoven.

Voorts wordt besloten dat geen van de directeuren van de fusiepartners in aanmerking komt voor de functie van directeur-bestuurder. Door een benoemingscommissie onder leiding van de heer Van der Steenhoven wordt naar een externe kandidaat gezocht. Dat resulteert in de benoeming, door de reeds deze functie uitoefenende raad van toezicht, van de heer Beumer tot directeur-bestuurder.

Voor de directeur-bestuurder is een functieprofiel opgesteld met nadruk op de artistieke inhoud. Aldus koos de raad van toezicht ervoor dat de directeur-bestuurder ook het artistiek boegbeeld van Het Nieuwe Instituut zou zijn.

De benoemingscommissie was ervan op de hoogte dat de heer Beumer in artistiek opzicht graag en veel samen gewerkt had met bekenden en in het bijzonder met zijn levenspartner, de heer Verkerk. Ook was bekend dat daarover in de pers kritische berichten inzake ongewenste belangenverstrengeling waren verschenen.

Desgevraagd hebben zowel de heren Van der Steenhoven en Beumer als mevrouw Teunissen tegenover de Commissie verklaard dat deze aangelegenheid nadrukkelijk aan de orde is geweest tijdens en direct na de sollicitatiegesprekken en dat dit tot de gezamenlijke conclusie heeft geleid dat “we het hier niet zo gaan doen”. Afgesproken is dat een en ander nader zou worden uitgewerkt in een intern reglement en dat er in beginsel geen opdrachten door Het Nieuwe Instituut aan de heer Verkerk zullen worden gegeven.

Tegenover de Commissie heeft de heer Beumer desgevraagd verklaard dat hij in een eventuele functie van curator altijd zou en zal samenwerken met de heer Verkerk. Desgevraagd heeft de heer Van der Steenhoven gezegd dat hij zich van deze onvermijdelijkheid niet bewust is geweest.

De nadere uitwerking van de gemaakte afspraken bij benoeming

In een notitie¹⁰ van **21 mei 2013** gaat de heer Beumer in op de omstandigheden dat hij (als directeur-bestuurder van Het Nieuwe Instituut) en de heer Verkerk in dezelfde projecten actief kunnen zijn. “Voortvloeiend uit de aard van de posities en rollen die zij innemen in hun beider beroepsvelden

¹⁰ “Governance: Notitie in het kader van de regeling (potentieel)(persoonlijk tegenstrijdige belangen” d.d. 21 mei 2013 van de heer Beumer. Verder aan te duiden als de (eigen) governancenotitie.

kunnen zich situaties voordoen waarin beiden bij dezelfde projecten of anderszins verwante activiteiten betrokken raken. Niet uitgesloten kan worden dat situaties zich kunnen voordoen waarbij sprake kan zijn van (een schijn van) (potentieel) persoonlijk tegenstrijdige belangen". Voor de onderscheiden gevallen van indirecte samenwerking met de heer Verkerk of EventArchitectuur worden interne gedragsregels voorgesteld om belangenverstremming te voorkomen. Er wordt ook voorzien in melding aan en/of goedkeuring door de raad van toezicht. Voor de volledigheid wordt ook de mogelijkheid van een directe opdracht van Het Nieuwe Instituut aan de heer Verkerk/EventArchitectuur in deze notitie genoemd. Voor dit - in de notitie door de directeur-bestuurder onwaarschijnlijk genoemde - geval is goedkeuring van de raad van toezicht nodig. In zijn vergadering van **26 juni 2013** stemt de raad van toezicht in met de inhoud van de notitie.

De Commissie constateert dat in de governancenotitie¹¹ wel een analyse wordt gemaakt van de omstandigheden waarin er sprake zou kunnen zijn van (indirecte) samenwerking met de heer Verkerk/EventArchitectuur en van de gevallen die voor melding aan respectievelijk goedkeuring door de raad van toezicht in aanmerking komen, maar dat criteria voor de beoordeling of het wel of niet passend is te achten ontbreken.

Desgevraagd hebben de heren Van der Steenhoven en Beumer en mevrouw Teunissen tegenover de Commissie verklaard dat zij het ontbreken van beoordelingscriteria voor een eventuele rechtstreekse opdracht van Het Nieuwe Instituut aan de heer Verkerk/EventArchitectuur niet als een gemis hebben ervaren: zij beschouwden de notitie als voldoende en beide raad van toezichtleden gingen ervan uit dat zo'n verzoek om goedkeuring niet zou komen.

De besluitvorming van de directeur-bestuurder inzake de opdracht aan EventArchitectuur

Op **10 juni 2014** wordt in het MT gesproken over het eventueel geven van een opdracht aan EventArchitectuur in het kader van het project Tijdelijk Modemuseum. In de voorliggende notitie¹² van het hoofd Presentatie en Programma staat: "Wij begrijpen dat vanuit de governancenotitie er sprake is van tegenstrijdige belangen tussen onze directeur Guus Beumer en zijn partner Herman Verkerk. Dit is de reden waarom in principe vanuit Presentatie en Platform niet gewerkt wordt met dit bureau. Echter bekeken vanuit de inhoud van dit specifieke project, de schaal van dit project (festival), de ambitie die we hiermee hebben (positionering mode in discours) ligt de keuze voor het bureau EventArchitectuur zo voor de hand."

Het MT constateert dat de eigen governancenotitie een opdracht aan EventArchitectuur niet op voorhand verbiedt, maar dat er wel een duidelijke verantwoording aan de raad van toezicht voor nodig is. Ook wordt gewezen op het reputatierisico dat aan deze zaak verbonden is. Afgesproken is dat voordat het proces in gang wordt gezet er een communicatie-analyse nodig is. De heer Beumer merkt nog op dat hij de beslissing aan het MT overlaat.

Desgevraagd heeft de voorzitter van de raad van toezicht tegenover de Commissie verklaard dat hij er in juni 2014 niet door de directeur-bestuurder van op de hoogte is gesteld dat overwogen werd aan EventArchitectuur een opdracht te verstrekken.

¹¹ De (eigen) governancenotitie zie noot 10.

¹² Bijlage 1 bij de agenda van MT van 10 juni 2014: "Opdrachtbespreking EventArchitectuur MT 10140610."

Op **22 juli 2014** behandelt het MT de eerder genoemde communicatie-analyse¹³. In het kader daarvan wordt vanuit het MT de suggestie gedaan om alternatieven af te wegen en daartoe bij andere partijen offerte te vragen. Deze optie wordt door de directeur-bestuurder afgewezen. De kracht van de argumentatie om voor EventArchitectuur te kiezen, die gelegen is in “de specificiteit van taal en samenwerking”, zou daarmee naar zijn mening komen te vervallen.

Het MT onder voorzitterschap van de directeur-bestuurder besluit dat de opdracht aan EventArchitectuur zal worden gegeven. Ten behoeve van de goedkeuring door de raad van toezicht zal een notitie worden opgesteld.

Desgevraagd heeft de voorzitter van de raad van toezicht tegenover de Commissie verklaard dat hij door de directeur-bestuurder van dit besluit op de hoogte is gesteld in november 2014 bij hun maandelijkse lunchbespreking.

De directeur-bestuurder neemt de rol van curator op zich

De artistieke leiding van het project Tijdelijk Modemuseum werd in eerste instantie toevertrouwd aan een externe curator, die niet in dienst was van Het Nieuwe Instituut. In de loop van het najaar 2014 treedt de heer Beumer toe tot het curatorenteam. In het voorjaar 2015 trekt de externe leider zich om hem moverende redenen terug. De directeur-bestuurder besluit om deze rol zelf te gaan vervullen.

In het gesprek met de Commissie heeft de heer Beumer verklaard dat door het vertrek van de externe curator zich de mogelijkheid voordeed dat hij zichzelf als boegbeeld van Het Nieuwe Instituut inhoudelijk goed zou kunnen profileren, zoals beoogd was bij zijn benoeming. Ook met het oog op de evaluatiecyclus van de Kunstenplanperiode zou deze timing goed uitkomen. Ook de voorzitter van de raad van toezicht stelt in het gesprek met de Commissie dat dit prestigieuze project op het gebied van mode en design de gelegenheid bij uitstek was voor het boegbeeld van Het Nieuwe Instituut om in actie te komen.

De besluitvorming van de RvT inzake de opdracht aan EventArchitectuur

Op **29 oktober 2014** is er een vergadering van de raad van toezicht. Er staat geen notitie inzake goedkeuring voor de opdrachtverlening aan EventArchitectuur geagendeerd.

*Desgevraagd door de Commissie verklaart de voorzitter van de raad van toezicht dat hij - nadat de directeur-bestuurder hem in **november 2014** op de hoogte heeft gesteld van de opdracht aan EventArchitectuur - ermee heeft ingestemd dat, overeenkomstig de governancenotitie, een notitie van goedkeuring aan de raad van toezicht zal worden voorgelegd.*

Op **17 december 2014** is er weer een vergadering van de raad van toezicht. De notitie voor goedkeuring is gereed maar wordt niet geagendeerd.

Desgevraagd door de Commissie herinneren de heren Van der Steenhoven en Beumer en mevrouw Teunissen zich niet dat dit punt mondeling, onder de mededelingen of in de rondvraag of in het besloten vooroverleg van de raad van toezicht, is opgebracht.

¹³ Bijlage 3 bij MT-vergadering 22 juli 2014: “Analyse opdracht EventArchitectuur van de heer De Neef d.d. 14 juli 2014”.

Op **22 december 2014** verzoekt de directeur-bestuurder met een mailbericht aan de voorzitter van de raad van toezicht, met in bijlage een toelichtende notitie, de goedkeuring van de raad van toezicht af te geven voor het verlenen van een opdracht aan de heer Verkerk/EventArchitectuur.

Op **6 januari 2015** stuurt de voorzitter de stukken per email door aan de overige leden van de raad van toezicht. In de dagen daarna geven alle leden, per mail of telefonisch, hun goedkeuring.

De bevindingen

Met het verlenen van een opdracht aan EventArchitectuur is een situatie ontstaan die conform de eigen afspraken binnen Het Nieuwe Instituut, zoals vastgelegd in de (eigen) governancenotitie, mogelijke belangenstrengeling met zich meebrengt. Ook conform de Governance Code Cultuur is een mogelijke belangverstremming aan de orde. De heer Verkerk is de levenspartner van de directeur-bestuurder van Het Nieuwe Instituut. Principe 8 van de Governance Code Cultuur luidt:

“Toezichhouders en bestuurders vermijden elke vorm van belangenverstremming. De raad van toezicht ziet hier op toe.”

Daarmee is niet gezegd dat opdrachten aan de levenspartner van een directeur-bestuurder altijd en ten principale ongeoorloofd zijn. De Governance Code Cultuur geeft - zoals toegelicht in de Casus mevrouw Teunissen - ruimte voor eigen afwegingen van een bestuur en een raad van toezicht. De Commissie is evenwel van oordeel dat een opdracht aan een levenspartner slechts in overeenstemming met de Governance Code Cultuur kan worden geacht indien op zorgvuldige en overtuigende wijze aan het principe ‘pas toe of leg uit’ is voldaan. Dat geldt zowel voor de interne inhoudelijke en procedurele besluitvorming als voor de externe verantwoording.

Voorts brengt de Commissie bepaling 3.13 van de Governance Code Cultuur in herinnering. Deze luidt: *“Het bestuur geeft alle informatie die nodig is voor het goed kunnen functioneren van de raad van toezicht. Het bestuur doet dit gevraagd en ongevraagd en tijdig.”*

Het door Het Nieuwe Instituut verstrekken van een opdracht aan EventArchitectuur was zowel bij de benoeming van de heer Beumer tot directeur-bestuurder als in de (eigen) governancenotitie onderkend als een zeer gevoelige, onwaarschijnlijke en in beginsel niet na te streven situatie.

De Commissie is van mening dat de heer Beumer daarom vanaf het begin expliciet aan de raad van toezicht duidelijk had moeten maken dat het realiseren van zijn rol als artistiek boegbeeld door het mogelijk vervullen van een curatorschap onlosmakelijk zou betekenen dat de heer Verkerk actief zou worden. Als dat was gebeurd, had de raad van toezicht op basis daarvan kunnen anticiperen op zo’n situatie.

In de periode juni/juli 2014 was de directeur-bestuurder overigens nog geen curator van het project.

De Commissie is van oordeel dat het niet in overeenstemming met de Governance Code Cultuur is te achten dat de directeur-bestuurder in die periode de voorzitter van de raad van toezicht niet over de opdracht aan de heer Verkerk/EventArchitectuur heeft geïnformeerd.

Als hij dat wel had gedaan was er ruim tijd en gelegenheid geweest om te bespreken welke informatie de raad van toezicht nodig heeft om in deze casus goed te kunnen functioneren. Dat wil zeggen welke informatie nodig is voor een zorgvuldig beroep op het principe ‘pas toe of leg uit’ en daarmee voor een goed afgewogen goedkeuring door de raad van toezicht en een transparante en onderbouwde externe verantwoording.

Voorts is de Commissie van oordeel dat in het geval van een mogelijke belangenverstremming het in kaart brengen van de alternatieven - bij voorkeur maar niet noodzakelijk via meer offertes - de meest aangewezen weg is om in overeenstemming met de Governance Code Cultuur te handelen. De directeur-bestuurder heeft deze route geblokkeerd, hoewel er in zijn MT voor is gepleit. De voorzitter heeft er niet naar gevraagd toen hij in november 2014 van deze zaak op de hoogte is gesteld. De leden van de raad van toezicht hebben er niet naar gevraagd toen in januari 2015 om hun goedkeuring werd verzocht.

Tenslotte is de Commissie van oordeel dat - na het bekend worden van de casus bij de voorzitter van de raad van toezicht in november 2014 - het niet in overeenstemming met de Governance Code Cultuur is te achten dat deze informatie pas in januari 2015 met de overige leden van de raad van toezicht is gedeeld, terwijl daar op een reguliere vergadering op 17 december 2014 de gelegenheid voor bestond. De Commissie merkt daarnaast op dat een extra (telefonische) vergadering van de raad van toezicht beter bij de behandeling van dit goedkeuringsbesluit in een zeer gevoelige kwestie had gepast dan een afwikkeling per email.

De Commissie sluit haar bevindingen af met de volgende observatie:

In de cultuursector wordt een debat gevoerd over de vraag of de Governance Code Cultuur de ruimte voor artistieke samenwerking tussen levenspartners (of vergelijkbare persoonlijke verhoudingen) op ongewenste wijze beperkt. En dat aldus het artistieke eindresultaat kwalitatief lager uitkomt dan zonder deze beperking mogelijk was geweest. Het publiek is dan het kind van de rekening en de belastingbetaler heeft onvoldoende *value for money* gekregen.

De vraag die de Commissie daarbij stelt is of bij iedere nieuwe samenwerking van deze aard niet steeds het gevaar op de loer ligt dat men terecht komt in een tunnelvisie of *groupthink* en dat andere mogelijkheden en invalshoeken - onterecht - geen kans meer krijgen. Het is de taak en verantwoordelijkheid van de bestuurder(s) van een culturele instelling om - onder toezicht van de raad van toezicht - dit zorgvuldig te bewaken. En als de artistieke partner zelf de bestuurder is, ligt deze taak en verantwoordelijkheid rechtstreeks bij de raad van toezicht.

Het komt de Commissie voor dat een voortdurende afweging van de alternatieven hiervoor onontbeerlijk is. De Commissie onderkent dat bij een uiteindelijke keuze voor samenwerking met een levenspartner (of een vergelijkbare persoonlijke verhouding) niet steeds bij iedereen in de buitenwereld de schijn van belangenverstremming zal worden weggenomen. Dat is evenwel geen argument om een zorgvuldige procedure van 'pas toe of leg uit' intern en extern achterwege te laten en ook niet om - uit angst voor externe kritiek - de keuze voor samenwerking met een levenspartner op voorhand uit te sluiten.

CULTUUR+ONDERNEMEN

Kerkstraat 204, 1017 GV Amsterdam
Telefoon 020-5305948

www.cultuur-ondernemen.nl
www.governancecodecultuur.nl