

Profiel Raad van Toezicht

Inleiding

Mede in verband met de Code Cultural Governance (CCG) is er behoefte een algemeen profiel voor de Raad van Toezicht (RvT) op te stellen. In het verlengde daarvan zijn enkele specifieke profielen voor leden geschetst om op die wijze te verzekeren dat de Raad zijn rol goed kan invullen.

Dit profiel is door de raad, met ondersteuning van de directeur bestuurder, opgesteld met gebruikmaking van het instrumentarium voor de CCG en bestaande profielen voor andere Raden van Toezicht.

De omvang van de Raad van Toezicht dient zodanig te zijn dat de Raad in zijn geheel effectief en verantwoord zijn taken kan vervullen en dat voor ieder individueel lid van de Raad de mogelijkheid bestaat met zijn specifieke kwaliteiten daaraan bij te dragen. Een aantal van vijf leden moet daarvoor toereikend zijn.

Bij het opstellen van een profiel is het nodig onderscheid te maken tussen wensen ten aanzien van de RvT als geheel en elk van de leden en de eisen waaraan tenminste één of enkele leden moeten voldoen.

Het is van groot belang dat het profiel leidt tot een RvT die het vertrouwen geniet van de gehele organisatie en van de stakeholders.

Na vaststelling van dit profiel kan dit gebruikt worden voor:

- a. De zelfevaluatie van de RvT;
- b. De werving van nieuwe leden bij optredende vacatures.

Wenselijke eigenschappen Raad van Toezicht

Wensen ten aanzien van de Raad van Toezicht als geheel

- De samenstelling van de RvT dient te allen tijde zodanig te zijn dat wordt voldaan aan het in de statuten ten aanzien van de RvT bepaalde.
- De samenstelling van de RvT is er in de eerste plaats op gericht zeker te stellen dat de vereiste deskundigheden en vaardigheden aanwezig zijn. Daarbij is een zo groot mogelijke diversiteit, met aandacht voor leeftijd, etnische achtergrond en geslacht, gewenst.
- Waar onvoldoende aan deze gewenste diversiteit voldaan kan worden voorziet de RvT door zijn werkwijze in betrokkenheid van die delen van de samenleving.
- Voor elk lid zijn de volgende eigenschappen gewenst: affiniteit met de sector, helicopterview, strategisch denkend, adviesvaardig, globale financiële kennis, relevant netwerk, betrouwbaar, integer, onafhankelijk, kritisch, verantwoordelijk, teamspeler, durft om toelichting te vragen; verder is kennis van de Governance Code Cultuur gewenst.

- Elk lid moet voldoende tijd vrij kunnen maken om zijn taak als toezichthouder te kunnen vervullen.
- De RvT moet niet de ambitie hebben om de organisatie zelf te gaan leiden.
- Er dient een zodanig rooster van aftreden te zijn dat er met regelmaat leden af- of toetreden, dan wel voor een nieuwe termijn herbenoemd worden.
- De RvT zal ten minste één maal per jaar buiten de aanwezigheid van de bestuurder het gewenste profiel en de samenstelling en competenties van de RvT bespreken.
- De profielschets van de RvT zal geplaatst worden op de website van de bibliotheek.
- Bij elke (her)benoeming van leden van de RvT dient deze profielschets zoveel mogelijk in acht te worden genomen.

Specifieke wensen ten aanzien van leden van de Raad van Toezicht

Het is bijzonder praktisch als bepaalde toezichthouders over enkele specifieke vaardigheden beschikken of bepaalde expertise in huis hebben. Zo is het gewenst dat ten minste één toezichthouder:

- De organisatie extern kan vertegenwoordigen (*m.n. de (vice)voorzitter*)
- Beschikt over bindende kwaliteiten (*m.n. de (vice)voorzitter*)
- Beschikt over managementervaring
- Beschikt over HRM-ervaring
- Beschikt over sociale en communicatieve vaardigheden
- Financiële/economische kennis heeft (*er is geen functie 'penningmeester'*)
- Juridische ervaring heeft
- Thuis is binnen de overheid
- Een breed netwerk in de politiek heeft
- Een netwerk in de culturele sector heeft
- Een netwerk in de educatieve sector heeft

NB

Het kan verstandig zijn om een jonge, onervaren toezichthouder te benoemen. Op deze manier kweekt een organisatie de ervaren toezichthouder van de toekomst.

Hieronder is een aantal profielen uitgewerkt op het gebied van:

1. (vice)voorzitter,
2. financiën,
3. bestuurlijk/juridische zaken,
4. marketing en communicatie,
5. personeel/HRM

NB

Het gaat hier – behalve de (vice)voorzitter - niet om rollen of portefeuilles, maar om specifieke kennis/disciplines.

Functie-eisen leden Raad van Toezicht

1) de (vice) voorzitter

Kan goed vergaderingen leiden, beschikt over bindende kwaliteiten, is communicatief, kan samenvatten, is diplomatiek, heeft onderhandelingsvaardigheden, kan belangen dienen, heeft gezag, is generalist, kan delegeren, kan problemen signaleren, heeft zakelijk inzicht, heeft bestuurlijke ervaring, is in voldoende mate beschikbaar.

2) financiën

Beschikt over een financiële achtergrond in combinatie met managementervaring in een eindverantwoordelijke positie of gedegen kennis van financiën (accountancy/control). Heeft een strategische visie op doelstellingen van de organisatie inzake financiële continuïteit en bedrijfsvoering (financiële en bedrijfseconomische analyses), control (managementinformatie en financiële kengetallen), treasury, risicomanagement en verantwoording.

3) bestuurlijk/juridische zaken

Heeft een juridische achtergrond en beschikt over werkervaring. Heeft inzicht in het rechtspersonenrecht, arbeidsrecht en bestuursrecht. Heeft inzicht in juridische consequenties van besluiten en gevoel voor verhoudingen tussen partijen.

4) Sociale en communicatieve vaardigheden

Heeft kennis van dan wel ervaring met communicatieve processen die in de maatschappelijke belangstelling staan. Heeft inzicht in de omgang met strategische allianties, heeft kennis en ervaring met strategieontwikkelingsprocessen.

5) personeel/HRM

Heeft relevante opleiding dan wel ervaring op het gebied van HRM en/of bedrijfskunde. Heeft ervaring in een bestuurlijke functie op het gebied van organisatieontwikkeling. Heeft kennis en inzicht in vraagstukken betreffende arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarden, medezeggenschap en personeelsbeleid. Heeft kennis en inzicht in de werking van organisaties en cultuuraspecten.

De 10 principes van goed bestuur volgens de Governance Code Cultuur (oktober 2013)

Principe 1

Het bestuur is verantwoordelijk voor het in acht nemen van de Governance Code Cultuur.

Principe 2

Het bestuur kiest het besturingsmodel van de organisatie bewust.

Principe 3

Het bestuur is verantwoordelijk voor de organisatie. Het bestuur is in- en extern duidelijk over de taken, bevoegdheden en werkwijze.

Principe 4

De Raad van Toezicht stelt rechtspositie en bezoldiging van het bestuur zorgvuldig vast en is hierover zo open mogelijk.

Principe 5

De Raad van Toezicht legt zijn taken, verantwoordelijkheden en werkwijze vast en handelt daarnaar.

Principe 6

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor zijn samenstelling: hij waarborgt deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid.

Principe 7

De Raad van Toezicht geeft tevoren aan welke inzet van de leden wordt verwacht en welke eventuele vergoeding daar tegenover staat.

Principe 8

Toezichthouders en bestuurders vermijden elke vorm van belangenverstremeling. De Raad van Toezicht ziet hier op toe.

Principe 9

Het bestuur is verantwoordelijk voor financieel beleid en risicobeheer door sluitende interne procedures en externe controle.

Principe 10

De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor het functioneren van de directie.