

Verslag expertmeeting

Maandag 7 december organiseerde Vanderkruijs een expertmeeting met het thema 'Veranderend toezicht in de kunst- en cultuursector'. Tijdens deze bijeenkomst werd dit thema onder leiding van drs. Gitta Luiten (consultant LawsonLuiten en voormalig directeur Mondriaan Fonds) aan de hand van enkele prikkelende stellingen verkend.

Hoewel de sector steeds meer gereguleerd wordt door middel van een governancestructuur conform het raad van toezichtmodel en een vernieuwde governancecode (Governance Code Cultuur van Cultuur+Ondernemen 2014), staat deze de laatste tijd nogal eens in de schijnwerpers met vragen rondom de kwaliteit van het uitgevoerde toezicht (De Appel, Het Nieuwe Instituut etc.). Is hier sprake van incidenten of schort er structureel iets aan de manier waarop het toezicht in de sector is georganiseerd?

De discussie die na deze stelling volgt levert het beeld op dat het incidenten betreft en geen structurele tekortkomingen in de sector. Ook het beeld dat de sector middenin een professionaliseringsslag lijkt te zitten, ook voor wat betreft toezicht. Toezichthouderschap bij een culturele instelling is aan het veranderen van een 'erebaantje dat men erbij doet' naar professioneel toezicht. Zo wordt het proces van opvolging binnen een raad van toezicht steeds vaker geformaliseerd aan de hand van een wervingsprocedure en een profielschets om zo tot een diverse en gebalanceerde raad van toezicht te komen. Opvallend is dat veel aanwezigen erkennen dat het toezicht op grotere culturele instellingen nu goed geregeld lijkt te zijn, terwijl veel kleinere instellingen nog met deze professionaliseringsslag worstelen. Een verschil ten opzichte van andere sectoren lijkt evenwel de afwezigheid van 'peers' te zijn in de raad van toezicht: het is geen standaardgebruik dat raden van toezicht van een culturele instelling een of meerdere leden kennen met inhoudelijke expertise. De verklaring zou kunnen zijn dat een directeur gekozen wordt vanuit een persoonlijke, aansprekende artistieke visie. Een toezichthouder die ook artistieke meningen heeft wordt dan al snel gezien als een tweede kapitein op het schip; immers de ene artistieke visie kan botsen met de ander en kan leiden tot wrijving tussen directeur en een raad van toezicht. Toch geeft deze afwezigheid te denken: het gemis aan professionele inhoudelijke kennis bij toezichthouders kan ertoe leiden dat zij soms te weinig inhoudelijk tegenwicht kunnen bieden aan een stevige directeur. De raad van toezicht kan dan zijn rol om het beleid van een culturele instelling daadwerkelijk kritisch te volgen en te bevragen vanuit de inhoud niet volledig waarmaken. De 'iconische' directeur krijgt daarmee veel ruimte. Niet gezegd is dat dit 'erg' is, wel dat een raad van toezicht zich bewust moet zijn dat het houden van toezicht ook over de inhoud moet kunnen gaan. In aanpalende sectoren als onderwijs en zorg zijn daar goede en bruikbare ervaringen mee opgedaan.

Bijzondere ontwikkeling in de sector is dat kleine organisaties, die hun bestaansrecht te danken hadden aan hun specifieke bestuurder(s) en aan de drive van een artistiek leider, vroeger ophielden te bestaan bij vertrek van die directeur. Tegenwoordig overleven dergelijke organisaties doordat de raad van toezicht overgaat tot de werving van een nieuwe directeur. Bijkomend effect is dat het "overleven" van kleine organisaties extra druk geeft op het subsidiebestel.

Hoewel de Governancecode met veel enthousiasme is ontvangen en praktische handvatten biedt voor het bestuur en toezicht op instellingen in de kunst- en cultuursector, blijkt de praktijk, zoals zo vaak, weerbarstiger. De professionalisering leidt tot veel goeds, maar kan nog worden verscherpt als het gaat over inhoudelijke thema's.

Vanderkruijs dankt alle aanwezigen voor hun inbreng aan de levendige discussie.

