



Visie op toezicht Erfgoedhuis Zuid-Holland

Opgave

Monumenten, archieven, collecties, historische landschappen, archeologische vondsten, verhalen en tradities – samen vormen zij het rijke palet van ons erfgoed. Investeren in erfgoed draagt bij aan de economie, omdat het toerisme en werkgelegenheid stimuleert. Maar steeds nadrukkelijker zijn we ons ook bewust van de waarde die erfgoed heeft voor gemeenschapsontwikkeling, identiteitsvorming en sociale inclusie. Omdat erfgoed – het zich steeds vernieuwende verhaal dat het nu wortels geeft, verbindt met het toen en richting geeft voor de toekomst – een bepalende factor is voor (de ontwikkeling van) het karakter en de identiteit van een gemeenschap.

De opgaven waarmee het erfgoedveld zich geconfronteerd ziet, omvatten onder meer behoud, verduurzaming en restauratie en de (fysieke en digitale) toegankelijkheid en beleefbaarheid. De primaire verantwoordelijkheid voor realisatie van die opgaven ligt bij verschillende partijen: erfgoedeigenaren en -beheerders (waaronder bedrijven, particulieren, musea, archieven), overheden, fondsen, het onderwijs. Kenmerkend voor het erfgoedveld is de brede inzet van vele vrijwilligers. De provincies spelen een centrale rol bij het beleid, de subsidiëring, het toezicht, het advies en de samenwerking op het gebied van erfgoed. Erfgoedhuis Zuid-Holland zet zich in voor het ondersteunen, adviseren en verbinden van alle voor het Zuid-Hollandse erfgoed relevante partijen, om hen te helpen steeds verder te professionaliseren, kwaliteit te verbeteren, te innoveren en samen te werken. Het doet dit als autonome stichting: deskundig, motiverend, stimulerend en relevant.

Door het bieden van ondersteuning en advies, door het creëren van draagvlak voor beheer en behoud en door het verhaal van Zuid-Holland aan alle inwoners en bezoekers van de provincie te vertellen fungeert Erfgoedhuis Zuid-Holland als ankerpunt binnen het Zuid-Hollandse erfgoedveld. Erfgoedhuis Zuid-Holland combineert hierbij een brede inhoudelijke en technische expertise met kennis van communicatie, educatie en publieksbereik. Dit resulteert in een constante flow van projecten en publicaties, zowel in opdracht van provincie Zuid-Holland, de erfgoedtafels Zuid-Holland, gemeenten, musea, erfgoedinstellingen en stichtingen, als op eigen initiatief.



Toegevoegde waarde raad van toezicht

De raad van toezicht beoogt met haar functioneren bij te dragen aan het realiseren van de maatschappelijke doelstellingen door het Erfgoedhuis. Zij borgt daarbij de professionele autonomie van het Erfgoedhuis die de organisatie in staat stelt de rol van dynamisch kenniscentrum en technisch steunpunt voor het erfgoed in Zuid-Holland te spelen en de essentiële functie van verbinding en uitwisseling tussen betrokken partijen te vervullen. De raad van toezicht ziet toe op het functioneren en presteren van de organisatie. Waarbij alle relevante belangen, van zowel de financiers als het werkveld, steeds zorgvuldig worden afgewogen. Zodat Erfgoedhuis Zuid-Holland adequaat opdrachten vervult en effectief en efficiënt bijdraagt aan de maatschappelijke opgaven van erfgoed in Zuid-Holland.

Taakopvatting

Dit doet de raad van toezicht door zich rolbewust, onafhankelijk en proactief op te stellen. Ze is onderzoekend (heeft een open blik, luistert en vraagt door, vergaart kennis), aanspreekbaar en reflectief. Zij is hierin zichtbaar en bereikbaar, zowel intern, voor de organisatie, als, indien gewenst, extern, voor stakeholders en financiers.

De raad levert haar inbreng op een passend strategisch niveau, maakt tijdig duidelijk aan welke voorwaarden moet worden voldaan voor een goedkeurend besluit en toetst of wat wordt voorgelegd voldoende concreet, richtinggevend en toekomstgericht is, wezenlijke issues adresseert, goed onderbouwd is en verschillende belangen goed meeweegt.

De raad vervult haar rol vanuit betrokkenheid, integer, met plezier en met gevoel voor maatschappelijke ontwikkelingen, de zich ontwikkelende vraag vanuit de doelgroepen en de politiek-bestuurlijke verhoudingen. Ze houdt overzicht én afstand, gedoseerd al naar gelang de situatie.

Samenspel met de bestuurder

De raad van toezicht handelt als intern toezichthouder op basis van de bevoegdheden die in de wet, de statuten en het reglement zijn omschreven.

De raad van toezicht opereert in direct samenspel met de bestuurder. De bestuurder bestuurt, voert de regie over de organisatie en haar strategische en inhoudelijke ontwikkeling. De raad van toezicht houdt toezicht, en doet dat actief, kritisch en stimulerend. Het vertrouwen in de bestuurder is uitgangspunt voor de relatie tussen bestuurder en raad van toezicht, met respect voor de respectievelijke rollen en verantwoordelijkheden.

De raad van toezicht vervult daarbij een viertal rollen:

- *Toezichthouder* – de raad vervult haar toezichthoudende rol met aandacht voor de maatschappelijke doelstelling, de strategie, identiteit en continuïteit, de verhouding met



publieke en private financiers, de dialoog met de interne en externe belanghebbenden, de naleving van de wet- en regelgeving, de bedrijfsvoering, het risicobeheer en het zakelijk beleid.

- *Adviseur* – de raad wil voor de bestuurder een proactieve, relevante en uitnodigende gesprekspartner zijn, gericht op de doelstelling van het Erfgoedhuis. Anticiperend en reflecterend, informierend, aan de voorkant meedenkend, uitdagend om breder en verder te kijken en handelen, positief-kritisch volgend, gevraagd en ongevraagd, als klankbord voor lastige situaties, strategische dilemma's, en relevante vraagstukken uit de samenleving.
- *Werkgever* – de raad ziet het als een voorname taak om een goed werkgever te zijn voor de bestuurder, kritisch vanuit vertrouwen, met zorg voor werving, functioneren en ontwikkeling, samenwerking en als klankbord in strategische vraagstukken en moeilijke kwesties, en bij afscheid.
- *Ambassadeur* – de raad van toezicht is ook vertegenwoordiger en ambassadeur van het Erfgoedhuis en de publieke taak, met allereerst een interne rol, waarbij de raad samen met de bestuurder, ieder vanuit de eigen verantwoordelijkheid, zorgt voor een cultuur van openheid en aanspreekbaarheid. Extern, in het contact met stakeholders en publieke en private financiers van de organisatie, is de bestuurder het boegbeeld van de organisatie en acteert de raad van toezicht in de tweede lijn.

Spanningen die bij de invulling van taken ontstaan in de rolverwachting van gesprekspartner 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 raad van toezicht en de bestuurder gezamenlijk hoe het samenspel functioneert.

Kaderstelling en informatievoorziening

In haar toezichthoudende rol heeft de raad van toezicht als focuspunten:

- de strategie – de mate waarin en de wijze waarop ontwikkelingen in de omgeving zich vertalen in de koers van de organisatie;
- de bedrijfsvoering – de effectiviteit, de kwaliteit en de continuïteit van de dienstverlening, de beheersing van risico's;a
- het financieel beleid – de wijze waarop het dienstbaar is aan de strategie van de organisatie
- het stakeholderbeleid – overzicht van stakeholders en de wijze van vormgeven van de relatie met het maatschappelijke netwerk;



- het HRM-beleid – het vermogen van de organisatie de kwaliteit van de dienstverlening te borgen, medewerkers te binden en een open en diverse cultuur te creëren en te onderhouden;
- reflectie – het gesprek binnen de raad en in samenspraak met de bestuurder met als doel de kwaliteit van de inbreng van de raad en de waarde van het samenspel met de bestuurder te versterken.

De bestuurder is daarbij verantwoordelijk voor het aanreiken van de instrumenten en documenten die richting geven aan de sturing en beheersing van de organisatie:

- de lange termijn strategie, de meerjarenbegroting, het jaarplan en de jaarbegroting;
- kwartaalrapportages, het jaarverslag en de jaarrekening, hrm-rapportages;
- overzicht van genomen bestuursbesluiten en binnengekomen klachten.

Bij vraagstukken van strategische of anderszins complexe aard borgt de bestuurder dat de raad van toezicht in een zo vroeg mogelijk stadium in de gelegenheid is om vanuit eigen perspectieven inbreng te leveren en dat zich aftekenende contouren aan de raad worden voorgelegd op een manier waarbij zichtbaar is wat het effect van die inbreng is.

Samenstelling raad van toezicht

Voor de raad als geheel geldt dat zij divers moet zijn in samenstelling en affiniteit moet hebben met de publieke taak in het algemeen en erfgoed in het bijzonder. Daarbij moeten de volgende expertises gerepresenteerd worden: erfgoed, educatie, openbare ruimte, kennis van Zuid-Holland, bedrijfsvoering, openbaar bestuur, governance, juridische kennis (met specifieke aandacht voor arbeidsrecht). Waarbij telkens bij het vervullen van vacatures de relevantie van de te onderscheiden expertises en perspectieven opnieuw wordt gewogen.

Wanneer doen we het goed

Buiten de reguliere vergaderingen met de directeur-bestuurder komt de raad van toezicht ten minste twee keer per jaar bij elkaar. Ten minste één keer per jaar komt de raad bij elkaar om zich, waar nodig c.q. mogelijk ondersteund door (een) medewerker(s) van het Erfgoedhuis, te buigen over een door de raad als actueel, relevant of interessant beschouwde ontwikkeling. De raad van toezicht neemt daarnaast jaarlijks haar eigen functioneren onder de loep. Ten minste één keer per jaar voert (een delegatie van) de raad overleg met de Personeelsvertegenwoordiging.



De raad is zich ervan bewust dat toezicht continu in ontwikkeling is, ook onder invloed van het maatschappelijk discours, en neemt dit mee in haar functioneren en evaluatie. De raad toetst daarbij of de opdracht die bij het Erfgoedhuis Zuid-Holland is belegd, geborgd is en blijft, en of de raad actief bijdraagt aan de ontwikkeling van de publieke taak voor inwoners en bezoekers van Zuid-Holland, door zicht te hebben op wat er speelt in het veld, door geïnformeerd te zijn over positie, ontwikkeling en activiteiten van Erfgoedhuis Zuid-Holland en deze zelf te ervaren en door zichtbaar, gekend en benaderbaar te zijn. Minimaal vierjaarlijks herijkt de raad haar toezichtvisie.

Om te verzekeren dat al het voornoemde in de loop van een boekjaar aan de orde komt, werkt de raad op basis van een jaaragenda. Deze jaaragenda is geen uitputtende lijst, maar omvat een minimumaantal ijkpunten voor de raad.

Delft, september 2022