



**NATUUR
MUSEUM
FRYSLÂN**

Toezichtplan 2025 – 2030

Raad van Toezicht

Natuurmuseum Fryslân

Inleiding

Als Raad van Toezicht (RvT) van de Stichting Fries Natuurhistorisch Museum (FNM) werken we sinds januari 2013 met een scheiding tussen bestuur en toezicht. Dat houdt concreet in dat er gewerkt wordt met een Raad-van-toezicht-model conform de Governance Code Cultuur (2019). Dit dwingt in positieve zin tot professionalisering waarbij de Raad van Toezicht eigenaar is van het toezicht en dat verder wil ontwikkelen.

In dit toezichtplan wordt transparant gemaakt hoe het toezicht voor het FNM de komende periode tot en met 2030 eruit ziet. Het toezichtplan is noodzakelijkerwijs gekoppeld aan de budgetsubsidie die periodiek wordt toegekend door de provincie Fryslân en die weer gerelateerd is aan de beleidsperiode die de provincie hanteert.

De hoogte van de provinciale subsidie is van materieel belang voor het museum omdat die subsidie de integrale loonsom van het personeel in dienst van het museum moet dekken met daarbij ruimte voor ontwikkeling en innovatie. De subsidie aanvraag voor de periode 2026-2028 is volledig gehonoreerd maar we zullen scherp aan de wind moeten zeilen om de doelstellingen op het terrein van vernieuwen presentatie, onderhoud pand en ontwikkeling personeel te behalen. Dat maakt dat de RvT scherp moet blijven op de uitgaven van het museum en op het verkrijgen van (aanvullende) gelden in de vorm van subsidies, sponsors etc.. Het proces om te komen tot een nieuwe subsidieaanvraag voor 2029 ev wordt nauwgezet gevolgd door de RvT.

Toezichtvisie

Om goed toezicht op FNM te kunnen houden, moet duidelijk zijn waarop het toezicht zich richt. De toezichtvisie bepaalt de focus en inrichting van het toezicht. Nieuwe, toetredende toezichthouders dienen daarom deze visie op het houden van toezicht te onderschrijven:

De leden van de RvT richten zich bij de vervulling van hun taak op het belang van het FNM waarbij het FNM haar maatschappelijke doelstelling realiseert door culturele waarde te creëren, over te dragen en te beheren.

De RvT van het FNM wil een onafhankelijke, verbindende, rolbewuste en integere RvT zijn, die integraal toezicht houdt op het handelen van de bestuurder, het besturingsproces en de omgeving van het FNM. We laten vanuit een proactieve houding het toezicht op resultaten, middelen en effecten van het FNM een hoofdrol spelen. Belangrijke onderdelen van ons toezicht zijn risicomanagement en de cultuur en het gedrag van onszelf en de organisatie. We zijn aanspreekbaar op ons toezicht dat planmatig tot stand komt. Wij willen voor de directeur-bestuurder een sparringpartner zijn en de bestuurder positief en constructief vanuit onze rol ondersteunen.

De RvT houdt toezicht namens de belanghebbenden

Het basisuitgangspunt is dat de RvT primair voor de bezoekers en de medewerkers van het museum bewaakt dat de doelstellingen van het FNM gerealiseerd worden (Stichtingsstatuten, 2012). De RvT wil zich pro-actief informeren over alle toezicht-relevante aspecten, nadrukkelijk externe belanghebbenden inbegrepen. Hierbij is niet alleen aan de bezoekers van het FNM te denken, maar bijvoorbeeld ook aan de onderwijssector, milieu-organisaties en collega musea en niet in de laatste plaats aan donoren, subsidieverstrekkers en vrienden van het museum. Hierbij houdt de RvT voortdurend in beeld dat er een scheiding is van rollen tussen de RvT en de directeur-bestuurder: de RvT houdt toezicht en de bestuurder bestuurt.

De focus van het toezicht

Naast het waarborgen van de Stichtingsstatuten, zal in de toezichtperiode aandacht worden besteed aan het toezicht op:

- de borging van de acht principes van de governance code cultuur;
- het goed borgen van de financieel-technische ondersteuning van de directeur-bestuurder;
- het waarborgen van de (financiële) continuïteit in het licht van de stijgende kostenstructuur en het gegeven dat de provinciale subsidie per subsidieperiode fors kan fluctueren. Het museum opereert daardoor in een financieel volatiele omgeving met alle risico's die daar aan kleven, zowel voor de continuïteit richting de medewerkers en het voortdurend blijven bieden van afwisselende en intrigerende exposities als de uitbouw en conservatie van de aanzienlijke (en natuur-historisch zeer waardevolle) museumcollectie;
- het ontwikkelen en professionaliseren van de organisatie waarbij een open en goede verhouding tussen het bestuur en de medewerkers van het museum bestaat waarbij de regels met betrekking tot medezeggenschap worden gerespecteerd;
- Het waarborgen van sociale veiligheid inclusief adequate meldsystemen voor medewerkers en bezoekers;
- de ontwikkeling van het bezoekersaantal en het bezoekersprofiel met name de leerlingen van het voortgezet onderwijs;
- de innovatiekracht van de organisatie in de zin van innoveren van het educatieve aanbod, het aanbieden van vernieuwende exposities en het bijdragen aan milieu- en omgevingsbewustzijn bij de bezoekers van het FNM (regionaal en nationaal);
- het samen met de directeur-bestuurder bewaken dat het museum niet verwordt tot een vehikel voor het onderhouden en in stand houden van het monumentale pand waarin het FNM gehuisvest is. Niet alleen kan het FNM dat financieel niet aan, daarvoor is het FNM ook niet bedoeld;
- het adequaat meebewegen met de digitale-ontwikkelingen in onze veranderende maatschappij en het stimuleren van digitale vernieuwingen zoals toepassen van AI;
- implementatie van juridische ontwikkelingen relevant voor het museum.

De werkwijze van de RvT

De RvT hanteert het eigenaarschap. Dit houdt in dat de onderwerpen van toezicht, zoals ze in de focus van de RvT zijn benoemd, worden verdeeld binnen de RvT. Elke toezichthouder fungeert als eerste aanspreekpunt voor een onderwerp maar de raad blijft integraal verantwoordelijk. De onderwerpen sluiten zoveel mogelijk aan bij de verschillende expertises. Met het oog hierop streeft de RvT naar een mix van expertise binnen de RvT. Concreet houdt dat in dat er gestreefd wordt naar financiële, maatschappelijk/politieke, organisatorische en juridische expertise in de RvT.

De directeur bestuurder stelt jaarlijks een agenda op wanneer welk onderwerp van het toezichtsplan aan bod komt. Hierbij staat het de RvT vrij om onderwerpen toe te voegen die ten behoeve van het toezicht relevant zijn. De bestuurder bespreekt de concept agenda met een door de raad aangewezen lid. De RvT volgt daarbij niet alleen de beleidscyclus, maar ook de onderwerpen zoals die in de focus van het toezicht benoemd zijn.

De RvT vergadert normaliter tussen de 4 en 6 keer per jaar afhankelijk van wat er in het FNM en om ons heen gebeurt.

De RvT hecht er aan om met regelmatig te spreken met de personeelsvertegenwoordiging. Dit overleg vindt minimaal tweemaal per jaar plaats in aanwezigheid van minimaal twee RvT-leden en de bestuurder. Van dit overleg worden notulen gemaakt.

De RvT hecht aan goede voeling met activiteiten van het museum en streeft er naar dat alle leden minimaal een dagdeel per jaar meelopen met een medewerker.

Communicatie

Open communicatie, waarin we elkaar aanspreken op gedrag, en bereidheid om kritisch naar elkaar te luisteren (en te horen wat de ander bedoelt). Een open communicatie kan ook bijdragen aan het bevorderen van 'nieuwsgierigheid'.

De RvT ziet toe op het maken van een jaarverslag waarin ook verantwoording wordt afgelegd over het gevoerde toezicht. In het jaarverslag van het NMF wordt een overzicht gegeven van de nevenfuncties van de toezichthouders.

Wijze van besluitvorming

In de RvT komen besluiten tot stand via *consent*. Dat wil zeggen dat bij het nemen van een besluit geen van de toezichthouders een 'overwegend bezwaar' heeft.

Bij besluitvorming volgens consent gaat het erom dat de geuite bezwaren, die een besluit in de weg staan, besproken worden. Dit levert een beter doordachte besluitvorming op.

Leden van de RvT die bij het nemen van een besluit op persoonlijk of zakelijk vlak een eigen al dan niet tegenstrijdig belang hebben bij de uitkomst van het te nemen besluit, onthouden zich van stemming.

Rooster van aftreden

Leden van de Raad van Toezicht worden benoemd door de Raad van Toezicht en worden benoemd voor een periode van 4 jaar. Een aftredend lid van de Raad van Toezicht kan eenmaal worden herbenoemd.

Het rooster van aftreden ziet er als volgt uit:

Naam	Functie	Aftredend volgens rooster	
		1ste	2de
J.G. Kramer	Voorzitter & Remuneratiecommissie	06-2026	06-2030
N. de Boer	Auditcommissie	06-2024	06-2028
J. van Dellen	Auditcommissie	06-2024 06-2026	06-2028 06-2030
K.D.E. Bolhuis			
J.O. Möller	Secretaris	06-2024	06-2028
A. Van Weelden	Remuneratiecommissie	12-2027	12-2031
R.E. van Zuidam		12-2027	12-2031

De leden van de RvT van het FNM vervullen hun functie onbezoldigd.

Binnen de Raad van Toezicht functioneren twee commissies:

- Remuneratiecommissie: deze commissie adviseert de RvT gevraagd en ongevraagd over de bezoldiging van de bestuurder en zijn bezoldigings- en personeelsbeleid jegens de medewerkers van het NMF. De commissie draagt ook zorg voor een passende beoordelings- en gesprekcyclus van de bestuurder.
- Auditcommissie: deze commissie adviseert gevraagd en ongevraagd de RvT over rechtmatigheid en doelmatigheid van het financieel beheer en beleid van de stichting.

De resultaten van het toezicht

De nagestreefde resultaten van het toezicht zijn de komende planperiode dat het FNM een goed functionerende bestuurder heeft met voldoende financiële deskundigheid om zich heen om het FNM de komende jaren verder te brengen, de aanspreekcultuur passend is, er een goede onderlinge samenwerking tussen alle belanghebbenden bestaat, financieel gezond en in evenwicht blijft en de uitdagingen die deze tijd in de vorm van digitalisering en de opmars van AI aan kan.

Om zichzelf goed te kunnen beoordelen (zelfevaluaties) wil de RvT **vaststellen wanneer zij het ‘goed’ heeft gedaan**. Hierin krijgen de volgende accenten een belangrijke rol:

1. De RvT heeft het goed gedaan als de raad juiste besluiten heeft genomen die leiden tot goede diensten gerealiseerd door de directeur-bestuurder. De RvT is daarin een goede sparringpartner voor de bestuurder.
2. De RvT heeft het goed gedaan als de raad op de juiste wijze besluiten heeft genomen op basis van informatie die naast ‘hard’ ook ‘soft’ controls bevat, met betrokkenheid van de juiste belanghebbenden, in vergaderingen waarbij ruimte is voor kritische en intuïtieve inbreng.
3. De RvT heeft het goed gedaan als zij de Culturele Governance Code onderschrijft en daadwerkelijk als voorwaarde hanteert.