

# Tot Zover & Governance Code Cultuur

2025

## Algemeen

Museum Tot Zover, is de publieksnaam van de Stichting Nederlands Uitvaartmuseum. De stichting is een Culturele ANBI en onderschrijft de Ethische Code voor Musea. De Stichting is een geregistreerd museum en lid van de Museumvereniging en het Overleg Amsterdamse Musea. De Governance Code Cultuur wordt toegepast. De jaarrekeningcontrole wordt vanaf 2022 uitgevoerd door Kamphuis & Berghuizen.

## Samenstelling bestuur

De Stichting Nederlands Uitvaartmuseum werkt volgens het bestuur-directiemodel. Er is ook een raad van advies en een comité van aanbeveling (Gerdi Verbeet, Job Cohen, Anne Demeester en Ageeth Ouwehand). Lidmaatschap van Bestuur en Raad van Advies is onbezoldigd. Het bestuur kwam in 2025 vijf keer bij elkaar, namelijk op 17 maart, 2 juni, 20 juni (mail), 15 september en 12 november. Er was op 1 december ook een vergadering samen met de raad van advies.

Het bestuur bestaat per 17 maart 2025 uit:

- Heer E. (Edzo) Doeve, interim-voorzitter
- Mevrouw K. (Kim) Schwartz, penningmeester
- Mevrouw Y. (Yara) Cavalcanti Araujo
- Mevrouw drs. Q.B. (Quirine) Muntz
- Mevrouw D.N. (Daphne) Voormolen

De raad van advies bestaat uit: de heer W.P.R.A. (Wim) Cappers, de heer E. (Edzo) Doeve, de heer J. (Jasper) Enklaar, de heer Q. (Quinten) Fraai, de heer M.J.M. (Martin) Hoondert, mevrouw M.L. (Marie-Louise) Meuris.

## Toepassing Governance Code Cultuur

**waarde scheppen voor en in de samenleving**

1

**De organisatie realiseert haar maatschappelijke doelstelling door culturele waarde te creëren, over te dragen en/of te bewaren.**

De Stichting Nederlands Uitvaartmuseum (bekend als Museum Tot Zover) werkt volgens het bestuur-directiemodel, waarbij het bestuur toezicht houdt op de betaalde directie en het beleid vast stelt. Er is een raad van advies met leden uit de uitvaartsector, de wetenschap en de cultuur. Zij vormen een klankbord voor bestuur en directie.

Tot Zover werkt op een duurzame en bedrijfsmatig verantwoorde wijze. Een externe accountant controleert de jaarrekening. Exploitatieoverschotten worden toegevoegd aan het eigen vermogen. Het bestuur bestaat uit leden van diverse gremia, competenties en achtergronden. De maatschappelijke omgeving van de leden van de raad van advies is eveneens divers. Er is voorts een ruime kring van externe belanghebbenden, onder meer uit

wetenschap, cultuur, onderwijs en uit het sociaal-culturele veld. Elke activiteit moet voldoen aan de maatschappelijke doelstelling uit de statuten en aan het beleid zoals vastgesteld in het actuele beleidsplan.

## 2

**De organisatie past de principes van de Governance Code Cultuur toe en licht toe hoe zij dat heeft gedaan ('pas toe én leg uit'). De organisatie volgt de aanbevelingen op en wijkt daar alleen gemotiveerd van af ('pas toe óf leg uit').**

De directie neemt initiatief tot het verankeren van de Code in de organisatie en het bestuur houdt hier toezicht op en evalueert dit jaarlijks. Op de website van het museum staat een document, waarin melding wordt gemaakt van de wijze waarop het museum de principes van de Code toepast. Er is nog verbetering mogelijk in de wijze waarop overleg is gevoerd met interne en externe belanghebbenden, de wijze waarop directie en bestuur hebben gefunctioneerd en de toepassing van het beleid ten aanzien van risicobeheersing en interne controle.

## **Integer en rolbewust handelen**

### 3

**Directie en bestuur zijn onafhankelijk en handelen integer. Zij zijn alert op belangenverstremgeling, vermijden ongewenste belangenverstremgeling en gaan op een transparante en zorgvuldige wijze om met tegenstrijdige belangen.**

Het bestuur is zich bewust van het feit dat er sprake is van belangenvermenging daar leden werkzaam zijn voor organisaties die donateur zijn van het museum. Het bestuur ziet dit als gewenste belangenmenging en evalueert dit jaarlijks. Bedrijfsmatige financiering vanuit de uitvaartbranche is logisch en een groot netwerk in de uitvaartbranche is voor het museum onontbeerlijk. De maatschappelijke doelstelling van de organisatie is vastgelegd in de statuten en wordt door alle belanghebbenden ondersteund.

Directeur en bestuurders hebben geen zakelijke of artistieke belangen met de organisatie anders dan als directeur of bestuurder. Zonder voorafgaande goedkeuring van het bestuur aanvaardt de directeur geen (neven)functies die gezien de aard of het tijdsbeslag raken aan zijn functioneren. Voor leden van het bestuur is een dergelijke afspraak niet gemaakt, maar wel is in kaart gebracht wat de nevenfuncties van de leden zijn en zijn bestuursleden verplicht relevante nevenfunctie aan het bestuur te melden. Relevante nevenfuncties van bestuursleden horen in het jaarverslag te worden vermeld, al is dit niet altijd gebeurd. Ze staan wel op de website vermeld.

Elke vorm van (mogelijke) belangenverstremgeling en (potentieel) tegenstrijdig belang wordt gemeld aan de bestuursvoorzitter. De aanbevelingen in de Code worden vervolgens gevolgd; dit is overigens niet vastgelegd in het bestuursreglement.

Het bestuur is zich bewust van het feit dat er sprake is van belangenvermenging daar twee leden werkzaam zijn voor organisaties die donateur zijn van het museum. De uitvaartbranche is belangrijk voor het museum als initiatiefnemer, medefinancier en partner bij projecten. De maatschappelijke doelstelling van de organisatie is vastgelegd in de statuten en wordt door alle belanghebbenden, waaronder de uitvaartbranche, ondersteund. De branche onderkent het belang van Museum Tot Zover als onafhankelijk museum en

kennisinstituut. Het bestuur ziet, mede na advisering hierover door Stichting Cultuur+Ondernemen (opsteller van de Governance Code Cultuur), de aanwezigheid van twee in de uitvaartbranche werkzame bestuursleden als gewenste belangenvermenging en evalueert dit jaarlijks.

Een voormalig directeur kan gedurende een periode van vier jaar volgend op het vertrek, bestuurslid zijn, maar niet als voorzitter. Er zijn geen spelregels vastgesteld om belangenverstrengeling in een vroeg stadium te signaleren, om ongewenste belangenverstrengeling te voorkomen en om te waarborgen dat directie en bestuur op een transparante en zorgvuldige wijze omgaan met eventuele tegenstrijdige belangen.

#### 4

### **Directie en bestuur zijn zich bewust van hun eigen rol en de onderlinge verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden en handelen daarnaar.**

Er is een duidelijke verdeling van taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden tussen directie en bestuur, vastgelegd in een bestuursreglement en een directiereglement. Het bestuur stelt het beleid vast en draagt eindverantwoordelijkheid. De directeur maakt beleidsvoorstellen en voert het vastgestelde beleid uit. Tenminste vier keer vergadert het bestuur samen met de directeur. De betrokkenheid van medewerkers bij het beleid van de organisatie is een groot goed en dit wordt door directie en bestuur, ieder vanuit zijn eigen rol, bevorderd. Er is geen medezeggenschapsraad. Met ingang van 2024 is er een nieuw organisatiemodel met een MT waarin directeur, zakelijk leider en hoofd presentaties en kenniscentrum zitting hebben.

Er zijn geen schriftelijk afspraken gemaakt over de informatievoorziening door directie aan het bestuur, behoudens het tijdig aanleveren van stukken voor bestuursvergaderingen en de kwartaalrapportage. In het bestuursreglement is vastgelegd dat de directie het bestuur voorziet van alle informatie die nodig is voor een goede taakvervulling door het bestuur – gevraagd en ongevraagd, en tijdig (no surprises). De directeur legt verantwoording af aan het bestuur. Het bestuur neemt geen taken op zich die tot de bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de directie behoren. Er is direct contact tussen penningmeester en accountant over de jaarrekening.

### **zorgvuldig besturen**

#### 5

### **Het bestuur (hier: directie) is verantwoordelijk voor de algemene en dagelijkse leiding, het functioneren en de resultaten van de organisatie.**

Het bestuur is onder meer verantwoordelijk voor de strategie, waaronder begrepen het artistieke en zakelijke beleid, dat moet leiden tot realisatie van de statutaire doelstellingen; de financiering van de strategie, inclusief de plannen voor fondsenwerving; de naleving van alle relevante wet- en regelgeving; en de voorzieningen voor het beheersen van het functioneren van de organisatie door middel van een adequaat risicobeheersings- en controlesysteem. Dit is vastgelegd in het bestuursreglement.

De directeur is belast met het voorbereiden van bestuursbesluiten in het algemeen en het uitvoeren van de besluiten van het bestuur en de dagelijkse gang van zaken binnen de stichting. De directeur bereidt de volgende plannen voor wanneer het bestuur daar om vraagt

en herziet deze zo nodig: een jaarlijkse begroting met jaarplan, een voortschrijdend meerjarenbeleidsplan, eventuele andere plannen als van tijd tot tijd door het bestuur te bepalen. Samen met het bestuur is in 2023 een meetlat vastgesteld (inspireren, leren, raken). Bij de uitvoering horen de trefwoorden met liefde, luchtigheid en lef. Zo borgen we een goede inbedding van de doelstellingen. Alle activiteiten moeten aan de doelstelling aan de statuten voldoen en worden ook langs de meetlat gelegd.

Het bestuur heeft voorts de voorbereiding van bestuursbesluiten met betrekking tot onder meer elk van de hiernavolgende onderwerpen en de (dagelijkse) uitvoering ervan gedelegeerd aan de directeur: de strategie, waaronder begrepen het artistieke en zakelijke beleid, dat moet leiden tot realisatie van de statutaire doelstellingen; de financiering van de strategie, inclusief de plannen voor fondsenwerving; de naleving van alle relevante wet- en regelgeving; en de voorzieningen voor het beheersen van het functioneren van de organisatie door middel van een adequaat risicobeheersings- en controlesysteem. Dit en meer is vastgelegd in een directiereglement. Externe stakeholders staan benoemd in beleidsplan en jaarverslagen. In de kleine organisatie bestaat de directie slechts uit de directeur.

## 6

### **Bestuur en directie gaan zorgvuldig en verantwoord om met de mensen en de middelen van de organisatie.**

Het bestuur is onder meer verantwoordelijk voor de strategie, waaronder begrepen het artistieke en zakelijke beleid, dat moet leiden tot realisatie van de statutaire doelstellingen; de financiering van de strategie, inclusief de plannen voor fondsenwerving; de naleving van alle relevante wet- en regelgeving; en de voorzieningen voor het beheersen van het functioneren van de organisatie door middel van een adequaat risicobeheersings- en controlesysteem. Dit is vastgelegd in het bestuursreglement.

Er is geen cao, maar de arbeidsvoorwaarden en beloning uit de museum-cao worden in grote lijnen gevolgd. De hoogte van salarissen worden bepaald aan de hand van vergelijkbare functies in vergelijkbare musea. De Code Diversiteit & Inclusie en de Fair Practice Code worden toegepast voor zover mogelijk binnen de kleine organisatie. Er is een externe vertrouwenspersoon. Er is nog geen interne gedrags- of integriteitscode.

Het bestuur is verantwoordelijk voor naleving van wet- en regelgeving, het artistiek en zakelijk beleid en het beheersen van risico's. Beloningsbeleid en randvoorwaarden sluiten aan op die van vergelijkbare organisaties.

### **goed toezicht uitoefenen**

## 7

### **Het bestuur voert zijn toezichthoudende, adviserende en werkgeversrol op een professionele en onafhankelijke wijze uit.**

Het bestuur kent voorzitter, penningmeester en algemene leden. Er is een bestuursreglement. Het bestuur toetst of de directie bij de uitoefening van zijn taken een zorgvuldige en evenwichtige afweging heeft gemaakt van de artistieke en zakelijke belangen van de organisatie en de belangen van de interne en externe belanghebbenden. Het bestuur

bewaakt de maatschappelijke doelstelling en de continuïteit van de organisatie. Er is een meerjarenbeleidsplan dat is vastgesteld door het bestuur.

De externe accountant is aangesteld door de directie. Een keer per jaar brengt de accountant mondeling verslag uit aan de penningmeester. De organisatie verstrekt geen opdrachten aan de accountant die zijn onafhankelijke controlewerkzaamheden in gevaar zouden kunnen brengen.

Het bestuur beslist over aanstelling en ontslag van de directeur en geeft anticiperend en reflecterend advies, zowel gevraagd als ongevraagd. Het eigen functioneren wordt, conform het bestuursreglement, jaarlijks geëvalueerd. Het bestuur vergadert een keer per jaar zonder de directeur en bespreekt jaarlijks met de directeur het functioneren en de onderlinge samenwerking. Er is geen afspraak om de zelfevaluatie driejaarlijks te doen onder begeleiding van een externe adviseur.

## 8

### **Het bestuur is verantwoordelijk voor zijn samenstelling en waarborgt daarbij deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid.**

Het bestuur bestaat in principe uit minimaal vijf leden (2024: vier) en is in de samenstelling onafhankelijk, deskundig en divers. Bij werving nieuwe leden is de procedure transparant en wordt actief gezocht naar leden met een diverse achtergrond. Er is een bestuursreglement dat de deskundigheid, diversiteit en onafhankelijkheid waarborgt. Zittingstermijn en maximaal aantal termijnen zijn vastgelegd in de statuten en bevestigd in het bestuursreglement. Bestuursleden worden benoemd voor een periode van drie jaar, met tweemaal de mogelijkheid tot herbenoeming. De maximale zittingsperiode is derhalve negen jaar. Bij een positiewisseling van gewoon lid naar voorzitter geldt een maximale termijn van twaalf jaar. Het rooster van aftreden staat vermeld op de website van de organisatie. Bestuursleden krijgen geen vergoeding, behoudens een reiskostenvergoeding. Er is niet voorzien in een introductieprogramma voor nieuwe bestuursleden.