

RvT toezichtkader 2026 en verder

Inleiding

Sinds 2021 richt DEN zich volledig op de belangrijke missie om de digitale transformatie van de brede cultuursector aan te jagen en verder te brengen. DEN doet dit als onafhankelijk kennisinstituut, met ondersteuning van het Ministerie van OCW.

Door de sterke ontwikkeling van digitale technologie verandert de samenleving snel, fundamenteel en continu. Dit biedt kansen voor nieuwe waardecreatie die de cultuursector moet benutten, zoals het verbreden en verdiepen van publieksgroepen en nieuwe creatieve mogelijkheden voor makers. Het vraagt van organisaties echter ook om een compleet andere manier van werken, iets waar de sector op achterloopt. Om als sector relevant te blijven in deze veranderende wereld, is het cruciaal om stappen te zetten in het digitale transformatieproces. Alleen dan zijn culturele organisaties in staat om het publiek van de toekomst te vinden, binden en boeien.

Hoewel een deel van de cultuursector deze stappen al zet en successen boekt, zijn veel organisaties nog zoekende. Het onderwerp is urgent, maar niet eenvoudig. Dit maakt de coördinerende en ondersteunende rol van DEN noodzakelijk: DEN ontwikkelt tools en methodieken om digitale transformatie hanteerbaar te maken, stimuleert kennisontwikkeling, verbindt (culturele) organisaties en professionals om samen te werken en van elkaar te leren, en levert advies op sectorbrede vraagstukken. Zo zorgen we ervoor dat de sector het publiek van de toekomst centraal stelt, versnellen we de transformatie en voorkomen we fragmentatie van middelen en innovatiekracht.

DEN heeft een omvang van 14,6 fte (januari 2026) en doet regelmatig beroep op een groep gedreven zzp'ers. Vanwege een toename van het budget met ingang van 2024 groeit DEN tot en met eind 2028 naar 16 fte.

DEN heeft een gemiddelde jaaromzet van € 4.200.000

DEN is als bovensectorale ondersteunende instelling onderdeel van de basisinfrastructuur en ontvangt het grootste deel van haar omzet van het Ministerie van Onderwijs Cultuur en Wetenschap.

Andere inkomstenbronnen zijn inkomsten uit de programma's in de DEN Academie, werkzaamheden voor derden in opdracht, en andere activiteiten die DEN organiseert zoals eens per twee jaar de DEN Conferentie.

Visie

De Raad van Toezicht (RvT) van stichting DEN voert haar taken zo uit dat ze daarmee de organisatie ondersteunt en begeleidt bij het bereiken van haar missie en doelstellingen. De Raad doet dit met oog voor de kansen en uitdagingen in het maatschappelijke domein waarbinnen DEN opereert.

De formele kaders voor het handelen van de RvT worden gevormd door de statuten (d.d. 4 november 2024), de reglementen voor directie- en toezichthouder, de RvT jaarkalender, goedgekeurde werk- en beleidsplannen en de principes van de Governance Code Cultuur.

De belangrijkste taken van de raad zijn:

1. Vervullen van de werkgeversrol met betrekking tot de bestuurder;
2. Toezichthouden op een doelmatige en controleerbare besteding van de middelen van DEN;
3. Adviseren en reflecteren, ter ondersteuning van de bestuurder en waar van toepassing ook de rest van de organisatie;
4. Ambassadeurschap voor doelstellingen van DEN naar de culturele en creatieve sector, overheid, politiek, media en bedrijfsleven.

De RvT kiest ervoor om jaarlijks een bepaalde inhoudelijke focus aan te brengen bij het vormgeven van haar toezichthoudende taak. Deze focus beweegt gepast mee met trends en ontwikkelingen én lonkende toekomstperspectieven die betrekking hebben op:

- de organisatie DEN,
- de doelgroepen van DEN
- de diverse stakeholders zoals overheden en samenwerkingspartners
- de maatschappij als geheel, met name op het gebied van de digitale samenleving en de culturele en creatieve sector.

Jaarlijks bepaalt de RvT hiervoor maximaal vijf focuspunten. Dit gebeurt in eerste instantie aan de hand van de bespreking van het werkplan en begroting, in oktober van het jaar voorafgaand aan het betreffende jaar.

De vijf focuspunten worden aangescherpt tijdens de zelfevaluatie in december van het voorafgaande jaar. Tot slot in maart van het betreffende jaar, naar aanleiding van de bespreking van de jaarstukken met de accountant van DEN.

De RvT heeft de mogelijkheid om bepaalde focuspunten meerdere jaren achtereen te behouden.

De bestuurder draagt er zorg voor dat de RvT geïnformeerd blijft over de voortgang van de focuspunten, bijvoorbeeld door rapportage via geannoteerde agenda, vertaling van aandachtspunten naar sturingsinformatie (bijv kpi's én duiding van deze kpi's) die ter vergadering beschikbaar zijn, etc

In 2026 zijn de focuspunten

1. **Strategievorming en missie van DEN**

De raad van toezicht houdt toezicht op de ontwikkeling van de nieuwe strategie van DEN en de door het bestuur voorgestelde aanscherping van de missie ten behoeve van de nieuwe cultuurnotaperiode na 2028. De raad toetst of de missie en strategie passen bij de maatschappelijke opdracht van DEN, consistent zijn met de positionering van de organisatie en een realistisch kader vormen voor het beleid van de organisatie.

Rol RvT: toezichthouder en strategisch klankbord.

2. **Ontwikkeling van de organisatorische volwassenheid en wendbaarheid van DEN**

De raad van toezicht volgt en bespreekt de wijze waarop het bestuur werkt aan de verdere ontwikkeling van de organisatie, met aandacht voor interne sturing, samenwerking, leervermogen en wendbaarheid. De raad toetst of de organisatie voldoende toegerust is om de strategische ambities te realiseren.

Rol RvT: toezichthouder en reflectiepartner.

3. Toepassing van de Code Diversiteit & Inclusie

De raad van toezicht houdt toezicht op de wijze waarop het bestuur de Code Diversiteit & Inclusie toepast binnen de organisatie en reflecteert periodiek op de toepassing van deze code binnen het eigen functioneren van de raad.

Rol RvT: toezichthouder en voorbeeldrol (good governance).

4. Risicobeheersing

De raad van toezicht houdt toezicht op de wijze waarop het bestuur invulling geeft aan de beheersing van fraude- en overige organisatorische risico's. Daarbij bespreekt de raad periodiek de werking van het risicobeheersingssysteem, interne controles en relevante rapportages.

Rol RvT: toezichthouder