



AiA Art News-service



# Ruf en het Stedelijk: de conclusies van de onderzoekers, met toelichting van NRC

**Onderzoek Stedelijk** Wat zijn de 11 conclusies uit het onafhankelijke onderzoeksrapport over de bestuurscultuur van het Stedelijk Museum? In aanvulling op de berichtgeving hier de integrale tekst van de conclusies. Met toelichtingen.

o Paul Steenhuis  
21 juni 2018



Foto Inge van Mill/ANP

*Veel lezers willen weten wat er precies staat in het onafhankelijk onderzoeksrapport over Ruf en het Stedelijk Museum? Lees hier alle conclusies in de complete tekst van hoofdstuk 7 'Samenvatting' van het ['Rapport aan het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Amsterdam over de Governance en de WNT bij het Stedelijk Museum Amsterdam'](#) van 4 juni 2018. Met verklarende noten met voorbeelden uit het onderzoeksrapport, geselecteerd door kunstredacteur Paul Steenhuis. Klik op de gemarkeerde passages om zijn toelichtingen te lezen. Meer over Beatrix Ruf & het Stedelijk Museum: De analyse van wat de onderzoekers in het rapport zeggen over Beatrix Ruf. Wordt zij vrijgepleit, is een terugkeer mogelijk: [De schone lei van het Stedelijk Museum](#). En de reconstructie van wat er in oktober gebeurde rond Beatrix Ruf en het Stedelijk Museum: [De laatste dagen van Beatrix Ruf](#)*

### 7.1.1

De directie en de raad van toezicht van het Museum hebben veel tijd en aandacht besteed aan de invoering van de Principes en Regels van de Governance Code Cultuur en naleving daarvan door het Museum. Op papier

ziet de governance van het Museum er welhaast voorbeeldig uit. Op de website zijn geen afwijkingen van de Code door het Museum gepubliceerd. In werkelijkheid wijkt het Museum op nogal wat punten wel af, handelt het niet in overeenstemming met de Code en was het daarover niet transparant.

## 7.1.2

De raad van toezicht handelt op vier punten niet in overeenstemming met de Code.

Allereerst is de raad van toezicht niet transparant in de jaarstukken over besluiten met betrekking tot handelingen tussen het Museum en leden van de raad van toezicht waarbij tegenstrijdige belangen kunnen spelen en is het Museum evenmin transparant over bruiklenen van leden van de raad van toezicht en ingewikkelde combinaties van aankopen en schenkingen waarvan in de governance documenten van het Museum wordt aangegeven dat die in beginsel niet aanvaardbaar zijn. Om belangenverstremgeling tegen te gaan moeten leden die in de raad van toezicht van het museum zitten openheid van zaken geven als ze kunstwerken uit hun eigen bezit verkopen, lenen of schenken aan het museum. Dat hebben ze in strijd met de Code behoorlijk bestuur voor musea niet gedaan.

In de tweede plaats leeft de raad van toezicht de regel niet na dat over besluiten met betrekking tot handelingen met een lid van de raad van toezicht waaraan potentiële tegenstrijdige belangen zijn verbonden buiten aanwezigheid van het betrokken lid van de raad van toezicht wordt beraadslaagd en besloten.

In de derde plaats laat de raad van toezicht te veel werkzaamheden met betrekking tot de benoeming en evaluatie van de externe accountant over aan de auditcommissie en worden de benoemingstermijnen van de externe accountant niet door de raad van toezicht bewaakt.

In de vierde plaats heeft de raad van toezicht meermalen besloten de jaarrekening goed te keuren zonder in de gelegenheid te zijn geweest de externe accountant over de jaarrekening te bevragen, omdat die de vergadering niet bijwoonde.

Alle vier punten zijn afwijkingen van de Code. De website van het Museum vermeldt die afwijkingen niet en deelt mee dat de raad van toezicht op deze punten wel handelt in overeenstemming met de Code. Die mededeling is onjuist.

### 7.1.3

Mevrouw Ruf heeft miskend dat naar de in Nederland levende maatschappelijke overtuigingen zij bij het aanvaarden van een bonus van haar voormalige opdrachtgever Ringier tijdens haar dienstverband bij het Stedelijk Museum niet had mogen volstaan met een enkele mondelinge mededeling daarvan aan de toenmalige voorzitter van de raad van toezicht. Zij had onder de bijzondere omstandigheden van dit geval moeten staan op een overleg met de voorzitter en vervolgens met de hele raad van toezicht om te bezien welke consequenties het aanvaarden van een dergelijke bonus zou hebben voor het Museum en voor haar eigen functioneren en om te anticiperen op de voorzienbare noodzaak om daarover publiekelijk verantwoording af te leggen.

De omstandigheden die daarbij van belang zijn - vooral in onderling verband - zijn: - dat het museum een openbare instelling is die vrijwel permanent in de publieke belangstelling staat;

- dat zij als directeur ook een publieke functie bekleedt;
- dat het bedrag van de bonus naar maatstaven van de Nederlandse culturele sector uitzonderlijk hoog is;
- dat de bonus afkomstig is van een organisatie waarmee haar relatie binnen en buiten het Museum aan kritiek onderhevig was en;
- dat de bonus indirect ontvangen werd door mevrouw Ruf via haar BV waarvan de jaarstukken - zij het in summier vorm - openbaar zijn zodat de vermogensgroei als gevolg van de betaling van de bonus vroeg of laat openbaar zou worden en waarschijnlijk tot vragen aanleiding zou geven.

Hier doet niet aan af dat de toekenning van de bonus geen enkel ongeoorloofd oogmerk had, geen gift in de zin van haar arbeidsovereenkomst was, in geen enkel verband stond met haar werk bij het Museum en in feite ook niet tot

onaanvaardbare belangenverstrengeling heeft geleid. Door dit overleg niet te entameren heeft mevrouw Ruf de regels van de Governance Code Cultuur (die een zodanige stroom van informatie van de directeur aan de raad van toezicht vergen dat deze laatste niet voor verrassingen geplaatst wordt) en de daarmee corresponderende regels van de statuten en het directiereglement overtreden, maar ook en vooral de ongeschreven regels van goed bestuur. Dit is haar verwijtbaar ook al was zij pas kort in Nederland en in functie bij het Museum.

#### 7.1.4

Naast de hiervoor gesignaleerde punten handelden het Museum, de raad van toezicht, zijn toenmalige voorzitter de heer Ribbink en mevrouw Ruf ook op andere punten niet helemaal in overeenstemming met de Code, maar deze punten zijn van zodanig belang dat zij geen vermelding in deze samenvatting verdienen.

#### 7.1.5

De onderzoekers zijn van mening dat de overtredingen van de Code wel verwijtbaar zijn, maar niet ernstig verwijtbaar en dat aan de integriteit van de betrokken personen niet hoeft te worden getwijfeld.

#### 7.1.6

De gemeente vergewist zich van de volledigheid, maar niet van de juistheid van de informatie die de gemeente periodiek van het Museum ontvangt, waaronder informatie over de naleving van de Governance Code Cultuur. De gemeente kon aan de hand van de schriftelijk ontvangen informatie niet zien dat de Code niet volledig werd nageleefd door het Museum. Een toetsing op volledigheid en niet op juistheid past in de relatie tussen de gemeente en het Museum na de verzelfstandiging. Onderzoekers doen geen aanbeveling om de wijze van toetsing door de gemeente te wijzigen.

#### 7.1.7

Niet gezegd kan worden dat een Museum dat geleid moet worden door een interim-directeur, in korte tijd twee artistieke directeuren heeft zien komen en

gaan en dat ook een permanente voorzitter van de raad van toezicht mist zijn governance op orde heeft.

### 7.1.8

De procedure die de raad van toezicht heeft gevolgd bij de selectie en benoeming van mevrouw Ruf verdient naar het oordeel van onderzoekers lof. De wijze waarop de raad van toezicht vervolgens toezicht heeft gehouden op het functioneren van de directie verdient daarentegen allerminst een schoonheidsprijs.

### 7.1.9

Onderzoekers hebben vastgesteld dat in de management BV van mevrouw Ruf geen kunstadviesbedrijf werd uitgeoefend. De inkomsten die direct en indirect in die BV werden gegenereerd waren uitsluitend afkomstig van organisaties waar mevrouw Ruf een goedgekeurde nevenfunctie vervulde. Nu de BV verder alleen inkomsten uit vermogensbeheer ontving was de directiefunctie die mevrouw Ruf daar vervulde niet een functie waarvoor strikt genomen vermelding in de jaarstukken van het Museum was vereist. Dergelijke functies die een verlengstuk van het privévermogen van de betrokkenen zijn plegen niet vermeld te worden, zolang daarin geen functies worden uitgeoefend die niet bekend gemaakt zijn. Mevrouw Ruf heeft niet geheimzinnig gedaan over het bestaan van haar BV, maar het zou naar de mening van onderzoekers wel verstandig van haar zijn geweest om de voorzitter van de raad van toezicht in vertrouwen te nemen over haar zakelijke doen en laten, meer dan zij heeft gedaan.

### 7.1.10

Zowel het feit dat mevrouw Ruf op 16 oktober 2017 nog voor de vergadering van de raad van toezicht die die avond gehouden zou worden zelf ontslag heeft genomen als het feit dat de raad van toezicht die avond in dat ontslag heeft bewilligd zonder de uitkomsten van een extern onderzoek af te wachten kenschetsen onderzoekers als bijzonder ongelukkig.

### 7.1.11

Het salaris van mevrouw Ruf bleef binnen de maxima van de WNT(na correctie), de WNT ziet niet op neveninkomsten zoals mevrouw Ruf genoot en de informatie die het Museum op zijn website gaf over de bezoldiging van de directie was niet conform de WNT.

*Dit is de complete tekst van hoofdstuk 7, 'Samenvatting' het [Rapport aan het college van burgemeester en wethouders van de gemeente Amsterdam over de Governance en de WNT bij het Stedelijk Museum Amsterdam](#) van 4 juni 2018. Alleen paragraaf 7.1.12, waarin de onderzoekers verwijzen naar hoofdstuk 6 waarin zij 10 aanbevelingen doen, ontbreekt.*