

Overzicht bestuursmodellen

De drie meest voorkomende modellen naast elkaar. Geen van de drie is beter: het beste model past bij het formaat en de fase van je organisatie.

	Model 1: het werkbestuur	Model 2: bestuur op afstand met een beheerder of manager	Model 3: directeur-bestuurder met een Raad van Toezicht
In het kort	Het bestuur bestuurt én voert uit. De bestuursleden zijn zelf vrijwilliger, kennen de dieren en de mensen, en nemen de besluiten aan dezelfde tafel waar ook het rooster wordt gemaakt.	Het bestuur bestuurt, en één persoon met mandaat leidt de dagelijkse uitvoering: een beheerder, coördinator of operationeel manager, betaald of onbetaald. Het bestuur vergadert minder vaak, op hoofdlijnen, en is voor de beheerder een sparringpartner.	De leiding en het bestuur liggen bij één persoon: de directeur-bestuurder. Een Raad van Toezicht houdt toezicht, is werkgever van de directeur-bestuurder en dient als klankbord. De RvT bestuurt niet mee; zij toetst, op vaste momenten en op basis van documenten.
Kenmerken	korte lijnen, lage kosten, iedereen dicht op de praktijk.	het bestuur komt vrij van de dagelijkse gang van zaken, de uitvoering krijgt één duidelijk aanspreekpunt, en vrijwilligers weten bij wie ze terecht kunnen.	snelle besluitvorming, professionele uitstraling naar gemeenten en fondsen, en onafhankelijk toezicht dat los staat van de uitvoering.
Voorwaarden	een beperkt aantal vrijwilligers, geen personeel, overzichtelijke financiën, en bestuursleden die naast het meewerken ook echt tijd maken voor besturen.	een heldere taak- en functieomschrijving, vastgelegd mandaat (wat mag de beheerder zelf besluiten, wat meldt ze achteraf, wat legt ze eerst voor) en een bestuur dat de eigen afspraken respecteert, ook als het een besluit zelf anders had genomen.	statuten die dit model regelen, een directiereglement dat de bevoegdheden vastlegt, een vast ritme van verantwoording (bijvoorbeeld vier of vijf keer per jaar op basis van vooraf afgesproken documenten) en toezichthouders die hun rol kennen: meedenken mag, meebesturen niet.
Vragen vooraf	gaat onze bestuursvergadering nog over de koers, of alleen nog over gisteren? Wie let er op de lange termijn als iedereen in de uitvoering staat? En wat gebeurt er als één van ons uitvalt?	durven wij als bestuur echt los te laten? Is het mandaat op papier gezet, of alleen uitgesproken? En verwijzen wij vrijwilligers die rechtstreeks naar het bestuur stappen consequent terug naar de beheerder?	hebben wij mensen op het oog die onafhankelijk toezicht kunnen én willen houden? Is er een ritme afgesproken, of bestaat de RvT alleen op papier? En wie is werkgever van de directeur, met alles wat daarbij hoort?

Tussenvormen bestaan ook: een commissie die het bestuur voorbereidt op een specifiek onderwerp, een adviesraad die gevraagd en ongevraagd meedenkt, of een externe deskundige die twee keer per jaar naar de stukken kijkt. Tussenvormen zijn prima, zolang iedereen weet dát het een tussenvorm is en wanneer die weer ophoudt.

Wil je een model vastleggen? Gebruik het voorbeeld-directiereglement en het werkblad mandaat per rol op dierenadviespunt.nl/bestuursmodellen.

Dit is hoofdstuk 9 van Van hok naar bestuurstafel.