

# TOOL

## WELK BESTURINGSMODEL KIES IK?

*Je hebt besloten dat je een stichting wilt oprichten. Hiervoor moet je belangrijke keuzes maken en een aantal zaken regelen. De eerste stap is het samenstellen van het bestuur en kiezen welk besturingsmodel je gaat gebruiken. Dit is niet alleen volgens de regels, het zorgt er ook voor dat alles binnen de stichting goed geregeld wordt.*

### **Hoe stel ik het bestuur van de stichting samen?**

De oprichter van de stichting stelt het bestuur van de stichting samen. Hiervoor moet je op zoek naar geschikte bestuursleden. Het is handig om op zoek te gaan naar bestuursleden met verschillende eigenschappen. Zoals verstand van financiën, kennis van en een netwerk in jouw vakgebied en bestuurservaring. Op die manier vult de kennis van de bestuursleden elkaars en jouw kennis aan en kunnen jullie de stichting samen tot een succes maken. De [Code Diversiteit & Inclusie](#) helpt hierbij. Het bestuur kan ook mensen in dienst nemen, zoals voor het personeelsbeleid. Maar ook als bestuursleden taken afdragen, blijft het bestuur verantwoordelijk.

Sommige organisaties bestaan al langer voordat ze een stichting worden. Bestaande organisaties hebben vaak al mensen in dienst: de directeur kan taken delegeren. Als je met een bestaande organisatie verder wilt als stichting, kun je kijken of mensen in de organisatie de vaardigheden hebben om te besturen. Als dit niet zo is, is het nodig is om bestuursleden te zoeken die deze competenties hebben.

### **Uit welke besturingsmodellen kan ik kiezen?**

Als je een stichting opricht, moet je bepalen hoe de stichting wordt bestuurd. Je kunt kiezen uit drie modellen:

- Een bestuurmodel
- Een raad-van-toezichtmodel
- Een one-tiermodel

# TOOL

## WELK BESTURINGSMODEL KIES IK?

### **Wat is het bestuurmodel?**

Een stichting met een bestuurmodel heeft een bestuur en geen raad van toezicht. Sommige stichtingen met een bestuurmodel hebben ook een directeur. De directeur kan ook de zakelijk of artistiek leider zijn, of een coördinator.

#### *Wat doet de directeur?*

De directeur zorgt voor de dagelijkse gang van zaken bij de stichting. De directeur voert het beleid van het bestuur uit en moet toestemming vragen aan het bestuur om geld uit te geven voor projecten. Vaak wordt de oprichter van de stichting de directeur.

#### *Wat doet het bestuur?*

Een bestuur van een stichting bestaat uit minimaal drie bestuursleden. Het bestuur is eindverantwoordelijk voor de stichting en maakt beleid. Bestuursleden zorgen dat de stichting zich houdt aan het doel van de stichting. Bestuursleden keuren beslissingen en belangrijke documenten van de stichting goed, zoals subsidieaanvragen, jaarverslagen en begrotingen. Ze zorgen ervoor dat er geen beslissingen worden genomen die het voortbestaan van de stichting in gevaar brengen.

### **Wat is het raad-van-toezichtmodel?**

Een stichting met een raad-van-toezichtmodel heeft een bestuur én een raad van toezicht. De raad van toezicht is de werkgever van het bestuur, en het bestuur is de werkgever van de rest van de organisatie.

#### *Wat doet het bestuur?*

Het bestuur geeft leiding aan de stichting en bestaat uit één of meerdere directeur-bestuurders. De directeur-bestuurder is in dienst van de stichting en wordt door de stichting betaald. Het bestuur is eindverantwoordelijk voor de stichting en haar beleid, ook als er maar één directeur-bestuurder is. De directeur-bestuurder gaat over het artistiek en zakelijk beleid, risicobeheersing en alle medewerkers. Vaak wordt hij of zij daarom ondersteund door personeel, voor bijvoorbeeld personeelsbeleid en financiën. Ook bij ondersteuning blijft de directeur-bestuurder eindverantwoordelijk.

# TOOL

## WELK BESTURINGSMODEL KIES IK?

### *Wat doet de raad van toezicht?*

De raad van toezicht is werkgever van het bestuur, geeft de directeur-bestuurders advies en houdt toezicht op de directeur-bestuurders. De raad van toezicht moet plannen zoals de missie, de strategie, het beleidsplan en begrotingen beoordelen en goedkeuren voordat ze worden vastgelegd of gepubliceerd. Daarnaast beoordeelt de raad van toezicht het bestuur, de organisatie en het jaarverslag. Ook benoemt en ontslaat de raad van toezicht bestuurders en de externe accountant.

De raad van toezicht bestaat uit minimaal drie leden. De leden moeten onafhankelijk zijn. Dit betekent dat ze geen eigenbelang hebben bij wat de stichting doet, en onafhankelijk kunnen oordelen. Het is belangrijk dat leden van de raad van toezicht bestuurlijke vaardigheden hebben. Zo moeten ze bijvoorbeeld in staat zijn om jaarverslagen en begrotingen te beoordelen.

### **Wat is het one-tiermodel?**

In het one-tiermodel bestaat het bestuur zowel uit uitvoerende als niet-uitvoerende bestuursleden. One tier betekent dat het bestuur maar één niveau heeft. Er is geen raad van toezicht. Een bestuur met raad van toezicht wordt ook wel two-tierbestuur genoemd.

### *Wat doen uitvoerende en niet-uitvoerende bestuursleden?*

De uitvoerende bestuursleden geven leiding aan de stichting. De niet-uitvoerende bestuursleden houden toezicht, dragen zowel uitvoerende als niet-uitvoerende kandidaat-bestuursleden voor en bepalen het salaris en andere vergoedingen van de uitvoerende bestuursleden.

De niet-uitvoerende bestuursleden hebben dus dezelfde soort functie als de raad van toezicht. Maar ze staan veel dichterbij de uitvoerende bestuursleden. Ze vergaderen samen en nemen samen besluiten. Daardoor krijgen niet-uitvoerende bestuursleden vaak meer informatie dan een raad van toezicht, en zijn ze meer betrokken bij de taken van uitvoerende bestuursleden. De voorzitter van het bestuur is altijd een niet-uitvoerend bestuurslid.

*Het one-tiermodel is onderdeel van de Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen (WBTR) die op 1 juli 2021 ingaat. Maar ook vóór die tijd kunnen culturele organisaties het model al gebruiken.*

# TOOL

## WELK BESTURINGSMODEL KIES IK?

### **Hoe kies ik het juiste besturingsmodel?**

Er zijn geen duidelijke richtlijnen over wanneer je welk besturingsmodel moet kiezen. Welk besturingsmodel het beste is voor jouw stichting, hangt van veel factoren af. De Governance Code Cultuur is bijvoorbeeld vooral gericht op stichtingen met een raad-van-toezichtmodel. Maar dit model is niet voor elke organisatie de beste keuze.

#### *Welk model past bij mijn organisatie?*

Grotere culturele stichtingen werken vaak met een raad-van-toezichtmodel. Dit zijn vaak organisaties met een professionele dagelijkse leiding, een eigen staf en interne hiërarchie. Bij startende organisaties is er vaak nog geen personeel, en kiest men voor het bestuurmodel om gebruik te maken van de ervaring en kennis van de bestuursleden. Bij het one-tiermodel zijn de voor- en nadelen nog moeilijk te beoordelen omdat het model nog vrij nieuw is.

Jij kent jouw situatie en het doel van je stichting het best. Bespreek met de toekomstige bestuursleden of toezichthouders welk besturingsmodel voor jullie het meest geschikt is. Je kunt je besturingsmodel veranderen door de statuten van de stichting te wijzigen. Dit kan bijvoorbeeld handig zijn als de stichting groter wordt. Hiervoor moet je naar de notaris.

Welk model je ook kiest, je moet taken en verantwoordelijkheden vastleggen in een bestuur- en directiereglement. Het is belangrijk dat je hier samen met alle bestuursleden en oprichters goede afspraken over maakt.

### **Wat doe ik als ik een besturingsmodel heb gekozen?**

Wil je een stichting oprichten met een bestuurmodel? Bekijk dan de pagina [Ik wil een stichting oprichten met een bestuurmodel. Wat moet ik doen?](#)