

Bestuurlijke vernieuwing (Fase 1)

Badminton Nederland

27 oktober 2018

- Oplevering adviesrapport werkgroep ‘Bestuurlijke Kweekvijver’ over nieuwe potentiële bestuurders
- Goedgekeurd rapport in de jaarvergadering op 3 februari 2018
- Echter fase 1 toegevoegd: *Welk verenigingsmodel is geschikt voor nu en in de toekomst voor Badminton Nederland?*
- Afhankelijk van de uitkomst twee vervolgopties voor fase 2:
 - Handhaven huidige structuur → uitvoering aanbevelingen van het adviesrapport
 - Keuze nieuwe structuur → eerst implicaties nieuwe structuur beschrijven

Waarom herzien verenigingsmodel?

De inrichting en besturing van Badminton NL is al langere tijd onderwerp van gesprek:

- Betrokkenheid vrijwilligers in de besluitvorming is te laag, waardoor de rol van bondsraad, regio's, bestuur en bureau steeds ter discussie staan
- Hoewel elke structuur werkend te maken is, moet Badminton NL wel kijken naar een structuur die past bij huidige governance ontwikkelingen en cultuur van de sport
- Heldere besluitvorming, gericht op korte lijnen tussen landelijk en lokaal en duidelijk rol en taakverhouding, moet zorgen voor betere dienstverlening en meer betrokkenheid van de achterban

Waarom herzien verenigingsmodel?

Daarom willen we een structuur kiezen waarmee Badminton NL vooruit kan:

- Niet omdat de structuur alles verandert (dat doen de mensen zelf), maar omdat daardoor iedereen met meer plezier kan participeren.
- Niet omdat we zo nodig moeten veranderen, maar omdat in de huidige structuur de organisatie nog niet optimaal functioneert
- Waarbij we ieders rol en positie respecteren maar realiseren dat het niet gaat om de mensen die er nu invulling aan geven, maar om de toekomst die het de sport brengt.

Werkgroep

- Procesbegeleider
Huibert Brands
- Bestuursleden BNL
Pieter van Soerland, Bram Reudink
- Bondsdirecteur
Barbara Mura
- Afgevaardigden
Paul de Wit, Jeroen Beelen
- Verenigingen
Koos Kuilman, Thomas Wijers
- Externe adviseur
Richard Jacobs

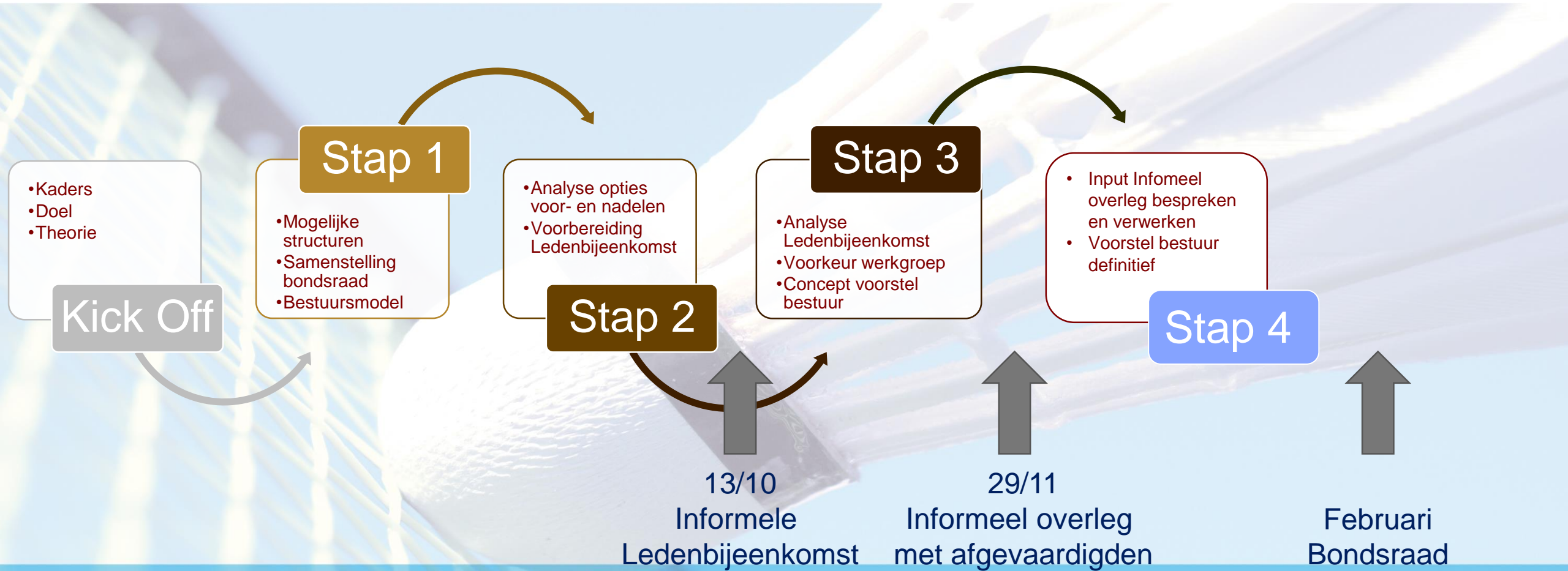
Afspraak: alle werkgroep leden hebben zitting zonder last- of ruggespraak en dus niet namens een specifieke achterban

Opdracht werkgroep

1. Analyse van de mogelijke verenigingsmodellen voor Badminton Nederland:
 - Structuur van de vereniging
 - Samenstelling Bondsraad
 - Bestuursmodel (wijze waarop bestuur/bondsraad en werkorganisatie zich verhouden)
2. De inhoud van de analyse bevat:
 - Verschillende opties met uitwerking voor- en nadelen
 - Intentie van de werkgroep om advies aan bestuur te geven
 - Bestuur beslist welk voorstel naar de Bondsraad (feb) gaat

Kaders opdracht

- Het gaat niet over de invulling en taken van het bureau (dat is aan het bestuur)
- De cultuur en het proces van implementatie niet meenemen (dat is fase 2)
- Wensen van belangrijke stakeholders meenemen in traject
- Rekening houden met een strakke tijdlijn
- Keuzeproces moet recht doen aan (huidige) formele besluitvorming, dus de bondsraad gaat erover (bij structuurwijziging 2/3 meerderheid)



- [Notitie Besturingsmodel - KNGU](#)
- [Versterkt bestuursmodel - KNGU](#)
- [Naar een versterkt bestuursmodel - KNGU](#)
- [Naar een versterk bestuursmodel 2 - KNGU](#)
- [Architectuur van verenigingen - P. Tack en F. Huizenga](#)
- [Routeplanner voor verenigen - M. Kuperus; I. Poorthuis; P. van der Loo; D. Wijnperle](#)
- [Invuldocument checklist besturingsmodel](#)

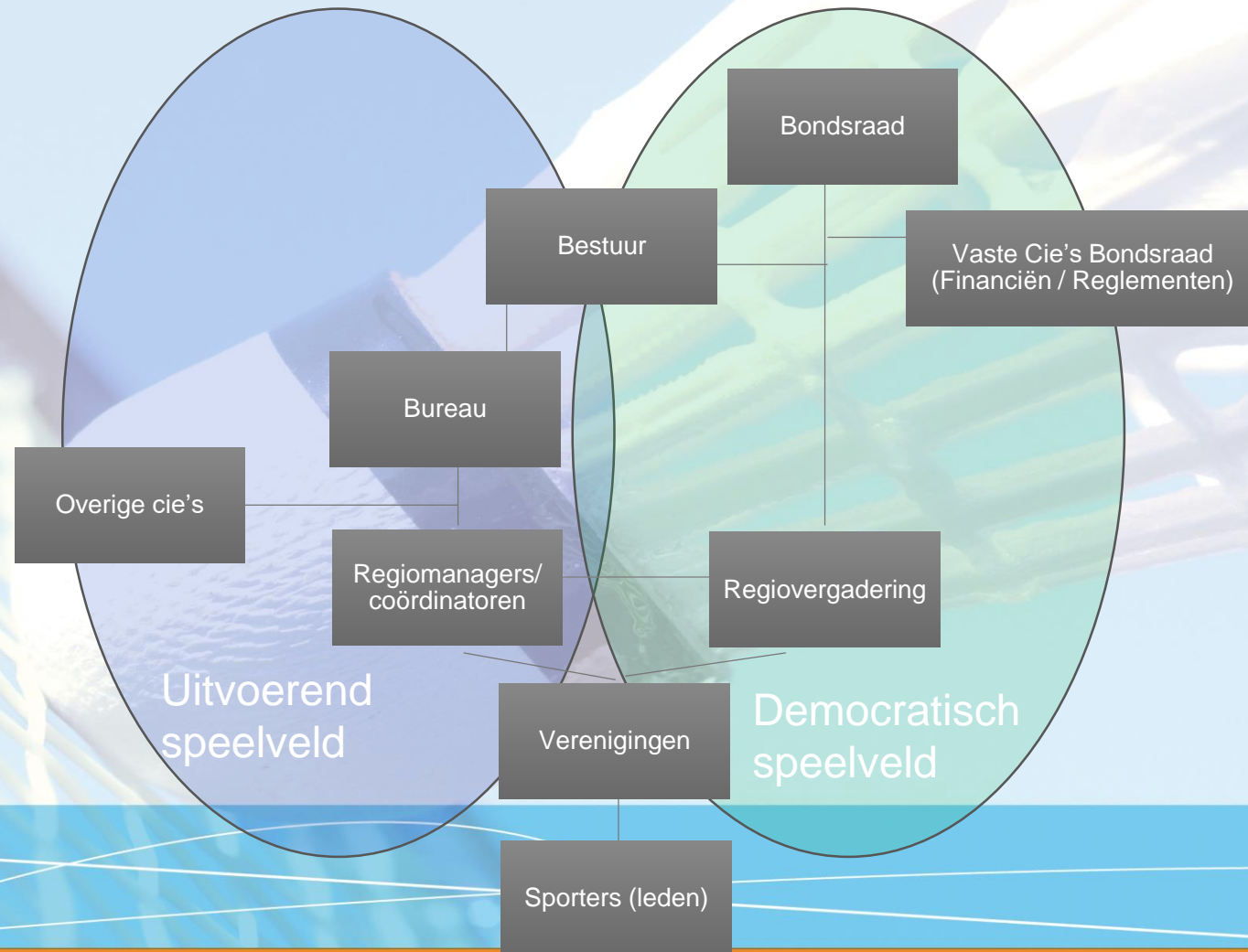
Aanpak werkgroep

- Vier overleggen met de werkgroep gehad en een informele ledenbijeenkomst
- Van onderaf opgebouwd, met de verenigingen als vertrekpunt
- Diverse structuurmogelijkheden besproken; van vrijwilligersorganisatie tot zeer ver geprofessionaliseerd
- Voor- en nadelen van alle opties doorgenomen

Bespreking opties

- Werkgroep heeft 4 modellen beschreven en geanalyseerd
- We adviseren twee modellen niet te hanteren (negatief advies)
- Twee modellen over: Huidig model en een nieuw (discussie)model
- Vanuit huidig model komen we een aantal bespreekpunten tegen
- Willen in de bondsraad (29-11) discussiëren over de bespreekpunten aan de hand van het nieuwe opgestelde (discussie)model
- Dit discussiemodel levert binnen de werkgroep nog geen volledige consensus
- Bondsraad geeft input of er mogelijkheden zijn met het nieuwe model

Huidige structuur



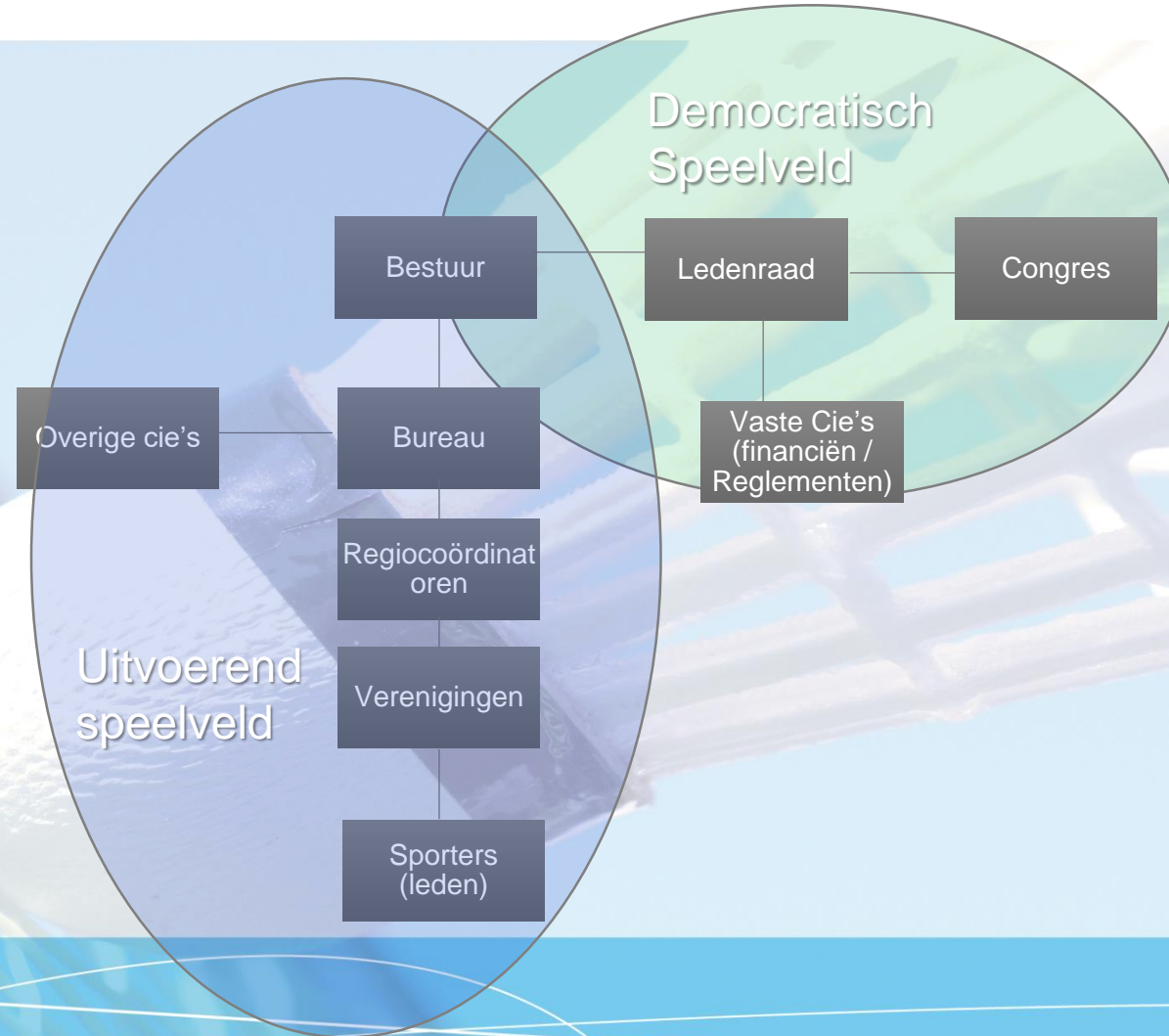
Huidige structuur

- Bondsraad
 - 32 regioafgevaardigden in Bondsraad volgens verdeelsleutel
 - Afgevaardigden worden door de verenigingen gekozen in de regiovergaderingen
 - Afgevaardigden zijn de stem van de verenigingen in de bondsvergadering
 - Afgevaardigden zijn betrokken in beleidsvoorbereiding en hebben controlerende functie
 - Verenigingen kunnen input geven over diverse onderwerpen aan afgevaardigden (in regiovergadering of op andere wijze), maar kunnen in een regiovergadering ook rechtstreeks input geven op onderwerpen die worden behandeld
 - Afgevaardigden zitten als persoon en niet namens de verenigingen/regio
- Besturingsmodel = Beleidsvoerend
 - Bondsraad: strategieontwikkeling, goedkeuring en toezichhoudend op resultaat
 - Bestuur: vaststellen jaarbeleid en toezichhoudend op proces
 - Bureau: beleidsvoorbereidend (voorbereidend werk) en uitvoerend (professioneel)
 - Regio's: beleidsvoorbereidend (input via afgevaardigden) en uitvoerend (vrijwillig)

Huidige structuur

- Overige opmerkingen
 - De voorzitter van de Bondsraad is een aparte functie, de oudste afgevaardigde fungeert als voorzitter
 - De commissies die adviseren aan de Bondsraad vallen onder de Bondsraad
 - De commissies die met de uitvoering te maken hebben vallen onder het bureau
 - Directeur legt verantwoording aan bestuur af over de beleidsuitvoering en voorbereiding
 - Regiomanagers/coördinatoren zijn uitvoerend en adviserend richting verenigingen en worden door bureau aangestuurd (formeel)
 - Verenigingen en sporters leveren input op nieuw beleid via onderzoeken etc. van het bureau

Model voor discussie



Model voor discussie

- Ledenraad
 - 13 personen in de Ledenraad (7 regionale zetels en 6 open zetels)
 - Het congres is een kennis- en netwerkbijeenkomst met één formeel moment namelijk het kiezen van de ledenraad. Bij dit congres heeft elk individueel lid van Badminton Nederland toegang (stemrecht vanaf 18 jaar).
 - De leden van de Ledenraad worden gekozen op basis van expertise, diversiteit en competenties
 - Elke regio heeft één vast zetel, die ook worden gekozen op het congres door de clubs uit die regio (open voordracht)
- Besturingsmodel = Toezichthoudend
 - Ledenraad: goedkeuren meerjarenbeleid, begroting en jaarrekening, toezichthoudend op resultaat
 - Bestuur: strategieontwikkeling, toezichthoudend op proces, vaststellen jaarbeleid
 - Bureau: beleidsvoorbereiding en –uitvoering

Model voor discussie

- Overige opmerkingen
 - De voorzitter van het bestuur zit de Ledenraad voor
 - In de najaarsvergadering vooruitkijken naar nieuwe jaar en in de voorjaarsvergadering terugkijken naar het afgelopen jaar
 - De commissies die met de uitvoering te maken hebben vallen onder het bureau
 - Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van het meerjarenbeleid, voorbereiding is samen met bureau en de goedkeuring ligt in de Ledenraad
 - Directeur legt verantwoording aan bestuur af over de beleidsuitvoering en voorbereiding op jaarplanniveau, bestuur keurt jaarplan goed
 - Regionale overleggen om uitvoering te regelen, input op te halen over beleid of informatie te geven over beleid vanuit bureau of bestuur
 - Regiocoördinatoren zijn uitvoerend en adviserend actief richting verenigingen en vallen onder het bureau
 - Regiocoördinator leidt het regionale overleg en bepaalt samen met de verenigingen waar regionaal budget aan uitgegeven kan worden. Dit budget is bedoeld om lokale uitvoeringsinitiatieven extra te stimuleren
 - Beleidsinput van sporters en verenigingen wordt ook rechtstreeks opgehaald doormiddel van enquêtes, ledenpanels, monitoren, interactieve polls etc.
 - Geen bestuurlijke rol voor regio's

Bespreekpunten

- Hoe om te gaan met de regio's?
 - Duidelijk onderscheid maken tussen uitvoering en democratische rol?
 - Hoe kunnen de verenigingen het beste hun stem laten horen?
 - Formaliseren regiomanager/coördinator als verlengstuk en onderdeel van het bureau
- Samenstelling Bondsraad
 - Afgevaardigden, ledenvertegenwoordiging en/of op basis van competenties?
 - Hoe wordt de raad samengesteld?
 - Hoe groot is de raad?
- Splitsen begroting en goedkeuring jaarrekening in twee vergaderingen

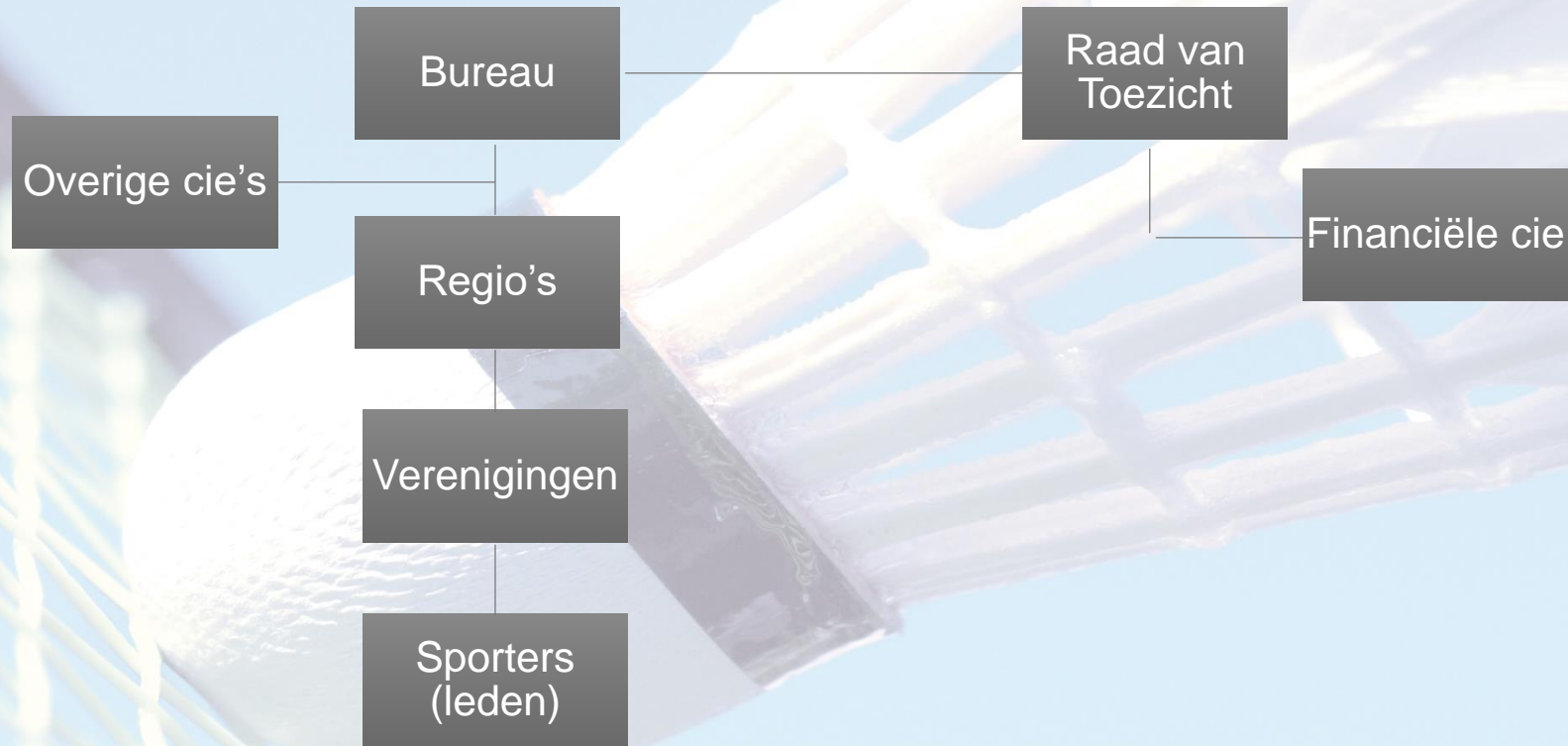
Wat staat nog open?

- Bespreking en verwerking resultaten bondsraad (29/11) door werkgroep
- Uitwerken voorstel en besluitvorming bondsraad februari
- Eventuele consequenties statuten inventariseren en doorvoeren
- Implementatie nieuw model waarbij extra aandacht is voor de lokale inrichting of optimalisatie huidig model



Afgewezen opties

Optie: 2-lagen model (negatief advies)



Optie: 2-lagen model

- Raad van Toezicht
 - X personen in de Raad van Toezicht (RvT)
 - Leden van de RvT worden gekozen doormiddel van een landelijk open verkiezing (congres) op basis van expertise, diversiteit en competenties
 - Leden in de RvT zitten als persoon in de Raad en zijn geen vertegenwoordigers van regio's of verenigingen
- Besturingsmodel = Raad van Commissarissen/Toezicht
 - RvT: toezichthoudend op resultaat en juiste balans in de vereniging
 - Bureau: beleidsvoorbereiding en –uitvoering, vaststellen jaarbeleid, goedkeurend, strategieontwikkeling en toezichthoudend op proces
 - Regio's: beleidsvoorbereidend (input aan bureau) en uitvoerend (vrijwilligers)

Optie: 2-lagen model

- Overige opmerkingen
 - Het bestuur is geïntegreerd binnen het bureau. Zo is er sprake van een directeur-bestuurder. Deze persoon legt verantwoording af aan de RvT.
 - De leden van de RvT zijn niet werkzaam in of als vrijwilliger verbonden aan het bureau
 - De commissies die met de uitvoering te maken hebben vallen onder het bureau
 - Regio's (en eventueel regiomanagers/coördinatoren) zijn uitvoerend en adviserend actief richting verenigingen en worden door bureau aangestuurd
 - Beleidsinput van sporters en verenigingen wordt zowel fysiek als digitaal opgehaald doormiddel van enquêtes, ledenpanels, monitoren, interactieve polls etc.
- Open vragen
 - Kan het bureau ook statuutwijzigingen en reglementen goedkeuren of dient dit via de RvT te lopen? Dit is afhankelijk voor de positionering van de reglementscommissie.
 - Wat zijn concreet de regio's? regiovergaderingen, regionale werkgroepen, regionale vrijwilligers, verzameling van verenigingen zonder formele status
 - Hoe groot is de meerwaarde van de regiomanagers/coördinatoren in dit model? En moeten ze behouden blijven?
 - Kan dit model ook zonder de regio laag zodat bureau rechtstreeks met verenigingen en sporters schakelt?

Optie: 2-lagen model

VOORDELEN:

- Snelle besluitvorming
- Geen complexe democratie
- Veel vrijheid voor professionals
- Korte lijnen binnen de bond
- Hoge professionalisering

DIT WERKT WEL OMDAT:

- Dit model kan een streven zijn voor de toekomst, een aantal andere sporten experimenteert hiermee
- Vrijwilligers makkelijker te betrekken in activiteiten/klussen ipv in langdurige bestuurlijke verantwoordelijkheid

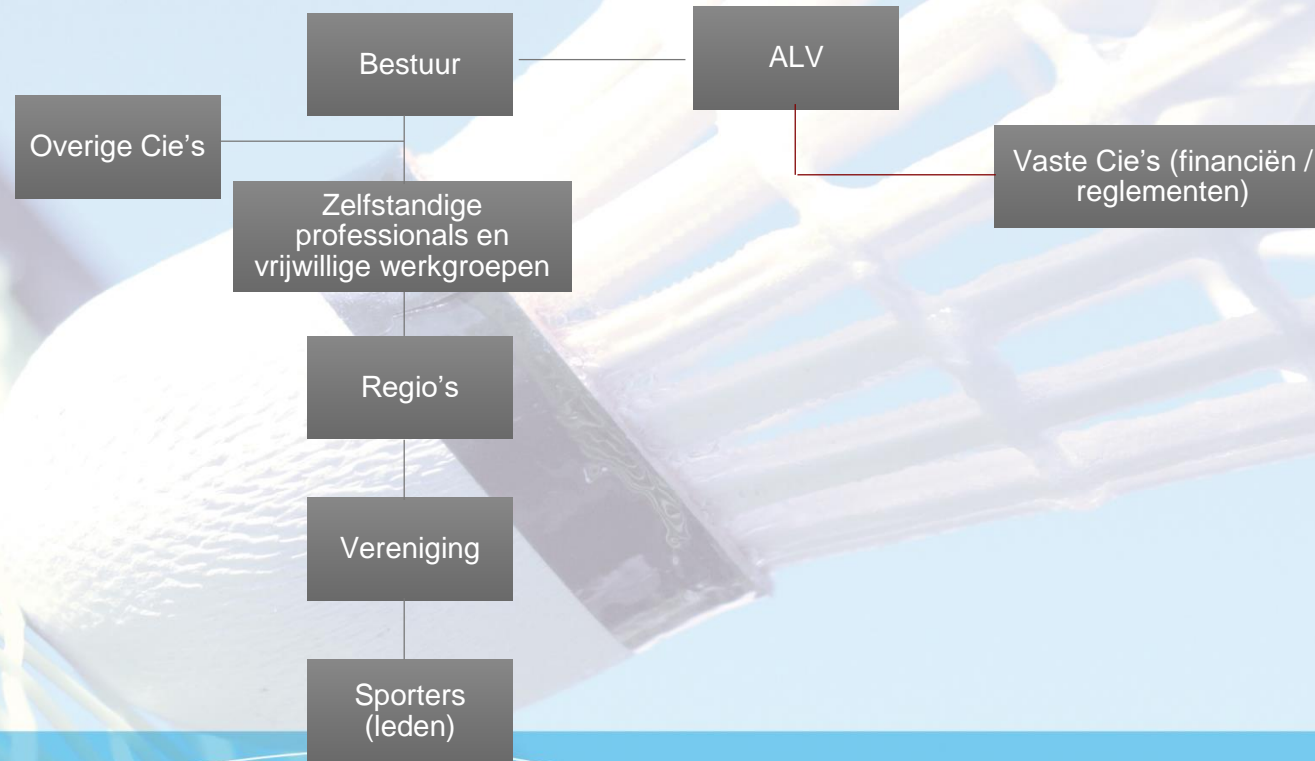
NADELEN:

- Minder invloed door leden
- Meer strategisch werk op het bureau door weghalen bestuur
- Hoge kosten voor de leden

DIT WERKT NIET OMDAT:

- De organisatie is op dit moment nog niet groot genoeg om de werklast te kunnen dragen
- Het huidige potentieel aan leden en ledenbijdrage te laag is
- Verenigingen invloed op besluitvorming en beleid willen houden
- Het vertrouwen en daarmee de mate van vrijheid voor de professionals niet groot genoeg is

Optie: Model zonder bureau (negatief advies)



Optie: Model zonder bureau

- ALV
 - X verenigingen in de ALV
 - Alle verenigingen zijn uitgenodigd voor de ALV
 - Leden in de ALV zitten er als vertegenwoordigers van de verenigingen
 - De regio's hebben geen formele rol binnen de democratie maar alleen een uitvoerende rol
- Besturingsmodel = Executief
 - ALV: strategieontwikkeling, goedkeurend, toezichhoudend op resultaat, toezichhoudend op proces
 - Bestuur: beleidsvoorbereiding en –uitvoering (strategische beleidsuitwerking en coördinatie uitvoering), vaststellen jaarbeleid
 - professionals/werkgroepen: beleidsvoorbereiding en –uitvoering
 - Regio's: beleidsvoorbereiding (input aan werkgroepen) en -uitvoering

Optie: Model zonder bureau

- Overige opmerkingen
 - De voorzitter van het bestuur zit de ALV voor
 - Bestuur legt verantwoording af over de beleidsuitvoering en het jaarbeleid aan ALV
 - De commissies die adviseren aan de ALV vallen onder de ALV
 - Er is geen fysiek bureau meer in dit model, hooguit ingehuurde ondersteuning
 - De commissies die met de uitvoering te maken hebben vallen onder het bestuur
 - Werkgroepen en professionals worden direct aangestuurd door het bestuur en leggen hier verantwoording aan af
 - De regio's zijn de link tussen de werkgroepen en de verenigingen en bestaan uit regiomanagers en regionale vergaderingen
- Open vragen
 - Moet de ALV worden vervangen door een Bondsraad met afgevaardigden van regio's? In dit geval kunnen de regio's ook input geven aan de afgevaardigden en hebben ze wel een democratische rol.
 - Willen we het bestuur opsplitsen met specifieke taken voor een dagelijks en algemeen bestuur?
 - Onderdelen van het uitvoerend werk kunnen door een bureau worden uitgevoerd zonder directeur maar direct aangestuurd door bestuur?

Optie: Model zonder bureau

VOORDELEN:

- Veel invloed van vrijwilligers
- Minder kosten

NADELEN:

- Veel werk bij vrijwilligers
- Lage professionalisering
- Geen continuïteit aangezien er weinig professionals zijn

DIT WERKT WEL OMDAT:

- Kernactiviteit is en blijft competitie en kan met weinig ondersteuning uitgevoerd worden
- Topsport kan deels (evt. zelfstandig) geprofessionaliseerd blijven draaien

DIT WERKT NIET OMDAT:

- De leden zijn nu gewend aan het bureau en als dit wegvalt krijg je nooit meer de dienstverlening zoals die nu staat.
- Stoppen neerwaartse trend in lidmaatschappen en inkomsten vraagt om juist meer hulp en steun van het bureau