



## **Naar een nieuwe structuur voor de KNBB**

**Eindrapportage 13 maart 2013**

## “Naar een nieuwe structuur voor de KNBB”

Opdrachtgever: selectiecommissie extern adviseur KNBB

### Opdracht:

- "Ontwerp een structuur die recht doet aan de wens van de Bondsraad om te komen tot één Bond met één bestuurslaag, maar die recht doet aan de wensen van de secties om financieel autonoom te blijven".
- "Kom daarbij los van de bestaande structuren. Maak daarbij gebruik van de rapportage van de werkgroep structuur en breidt die uit indien noodzakelijk".

### Randvoorwaarden:

“Kennis van de regels NOC\*NSF, wet- en regelgeving, ervaring met en inzicht in sport en spel, tijdspad SMART maken in offertefase, KPI's inbouwen”.



## Verantwoording

Deze notitie bevat de resultaten van een onderzoek dat ID management & advies in januari en februari 2013 heeft gedaan naar een nieuwe bestuursstructuur voor de KNBB

Daarvoor zijn gesprekken gevoerd met:

- De werkgroep structuur
- Vertegenwoordiging Bondsraad
- Bondsbestuur KNBB
- Vertegenwoordiging bestuur vereniging KVC
- Vertegenwoordiging bestuur sectie Driebanden
- Vertegenwoordiging bestuur sectie Pool
- Bestuur sectie Snooker
- Directeur bondsbureau



## Verantwoording

De volgende stukken zijn in het onderzoek betrokken:

- Plan van Aanpak “Naar een stabiele KNBB Organisatie structuur”; werkgroep structuur
- Jaarrekening KNBB en secties 2011
- Meerjarenplan KNBB 2010-2016
- Realisatie jaaractieplan KNBB 2012
- Jaaractieplan KNBB 2013
- KNBB na 2007
- Beleidsplan KVC
- Beleidsplan Pool
- Actieplan Snooker
- Goed sport bestuur: van de Commissie Goed Sportbestuur NOC\*NSF
- Ledenrapportage NOC\*NSF 2011

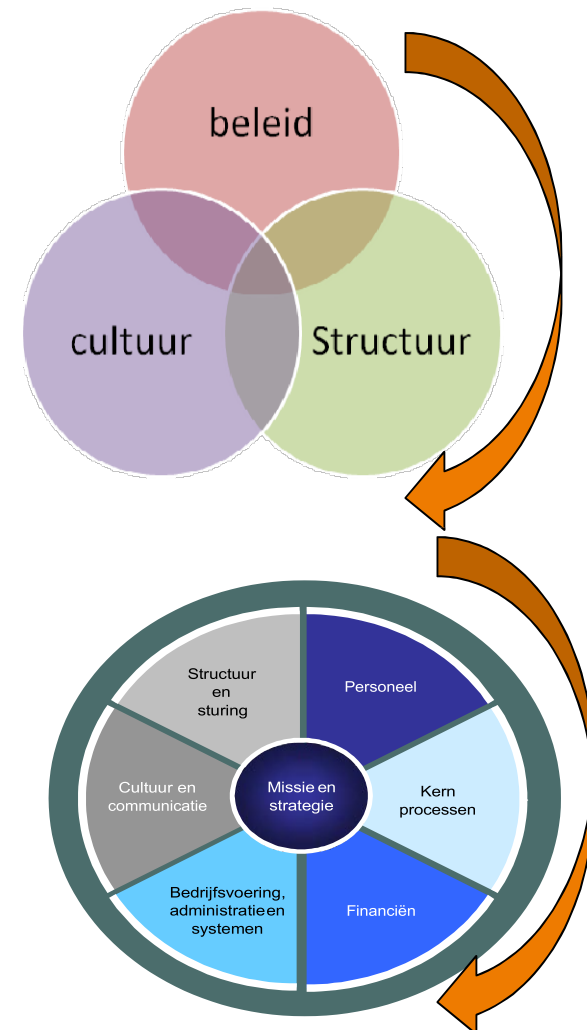
**Aangezien een structuur afgestemd moet zijn op het beleid of de strategie die voorgestaan wordt is allereerst een quick scan uitgevoerd op de KNBB**



## De Quick scan

De volgende items zijn bekeken:

- Beleid KNBB en secties
- Ontwikkeling ledenaantallen KNBB en KVC/Secties
- Financiële Positie KNBB en KVC/Secties
- Kosten Bondsbureau
- Contributies andere sportbonden in Nederland
- Omvang Bondsbureau vergelijkbare sportbonden in Nederland
- Cultuur





## Uitkomsten Quickscan: beleid



## Financiën: lijkt op orde!

- Solvabiliteit bedraagt 50%; punt van aandacht is dat dit voornamelijk in de taxatie van het pand Nieuwegein zit en voorts bij KVC.
  - Eigen vermogen totaal 520.000 euro, wv. KNBB 252.000 euro en KVC 268.000 euro. Bij KVC niet de vermogens van de districten meegerekend.
  - Het pand staat te koop. Verkoop zal de liquiditeitspositie verbeteren, maar heeft in het huidige tijdsgewricht het risico dat de herwaarderingsreserve niet gerealiseerd zal worden.
  - In 2011 heeft KNBB een positief exploitatieresultaat. Dat is opgebouwd uit resultaten van secties en koepel:
    - Koepel: 72.000 euro
    - KVC: 63.000 euro
    - Driebanden: 6000 euro
    - Pool: 4500 euro
    - Snooker: - 30.000 euro (afboeking dubieuze debiteuren)
- } Totaal 115.000 euro
- In 2011 is voor 430.000 euro aan (grotendeels NOC\*NSF) subsidies ontvangen!
  - Jaarrekening 2012 is nog in bewerking



## Vergelijking met andere sportbonden

	Aantal leden	Fte's totaal	Fte's ex topsport	Budget euro
KNB&SB	23.000	13	11,9	2,5 mln
KNWU	25.000	26,6	17,5	3,8 mln
KNRB	30.000	22,8	12,5	3,0 mln
KNBB	27.000	6,2	5,1	1,5 mln

**KNBB heeft dus in vergelijking met andere sportbonden een zeer klein apparaat. Alleen administratief. De wensen zijn groter**





## Vergelijking bondscontributies sportbonden 2012/2013 (senior lid)

In euro	euro	euro
KNAU	15,40	Wedstrijdlicentie 20,85
KNRB	30,09	
KNHB	28,06	
KNWU	37,- plus blad	Licentie amateur 62,- euro
KNB&SB	40,10	
NJBB	11,75	
KNVB	35,-	



**Bondscontributies secties en KVC en inschatting betaling aan  
bondsbureau KNBB (2011). Grote verschillen kosten bondsbureau per lid**

euro	Contributie seniorlid	euro	3B	snooker	Pool	KVC
KVC	27	Indirecte kosten	18.252	9.780	23.753	246.297
Driebanden	40	Directe kosten BS	18.575	7.256	34.603	102.971
Pool	37,50	Kosten Topsport	8.883	7.996	8.883	891
Snooker	32,50	<b>Totale Kosten</b>	<b>45.710</b>	<b>25.032</b>	<b>67239</b>	<b>350.159</b>
		Leden aantal 2011	2.169	893	2543	23.219
		Kosten per lid	21	28	26	15

**Belangrijke vraag: wat is het bondsbureau de secties/KVC waard?**



**Ledenaantallen: het gaat hard naar beneden! KVC is het grootst, maar daalt absoluut het hardst>> meeste effect op dekking bondsbureau**

	2006 (MJB)	2010 (JR)	2011 (JR)	1/1/2012 (admin)	Vershil aantal '12- '10	Vershil perc.
<b>KVC</b>	<b>28.449</b>	<b>26.219</b>	<b>23.257</b>	<b>22.463</b>	<b>-3.756</b>	<b>-14%</b>
<b>Driebanden</b>	<b>2.582</b>	<b>2.359</b>	<b>2.169</b>	<b>2.020</b>	<b>-339</b>	<b>-14%</b>
<b>Pool</b>	<b>1.952</b>	<b>2.626</b>	<b>2.543</b>	<b>1.934</b>	<b>-692</b>	<b>-26%</b>
<b>Snooker</b>	<b>2.416</b>	<b>1.338</b>	<b>893</b>	<b>807</b>	<b>-531</b>	<b>-40%</b>
<b>Onafh.</b>				<b>2.651</b>	<b>2.651</b>	
<b>Vriend</b>			<b>50</b>	<b>62</b>	<b>12</b>	
<b>Dubbel</b>		<b>-1.597</b>	<b>-1.473</b>	<b>-1.385</b>	<b>-</b>	
<b>Totaal (ex dubbel)</b>		<b>30.945</b>	<b>27.493</b>	<b>25 901 (ex onafh.)</b>	<b>-5.044</b>	<b>-16%</b>
				<b>28.552 (incl.)</b>	<b>-2.393</b>	<b>- 8%</b>
<b>Totaal</b>	<b>35.399</b>	<b>32.542</b>	<b>28.912</b>	<b>27.286 (ex onafh.)</b>	<b>- 5.256</b>	<b>-16%</b>
				<b>29.937 (incl.)</b>	<b>-2.605</b>	<b>- 8%</b>



**In ledental vergelijkbare sportbonden NOC\*NSF Rapportage 2011**  
*NOC\*NSF heeft voor biljarten groter ledental dan Jaarverslag KNBB aangeeft*

<b>bond</b>	<b>Positie 2011</b>	<b>Leden 2011</b>	<b>Leden 2010</b>	<b>verschil</b>	<b>Positie 2010</b>
<b>Darts</b>	<b>25</b>	<b>33.652</b>	<b>36.131</b>	<b>- 2.479</b>	<b>25</b>
<b>Tafeltennis</b>	<b>26</b>	<b>32.901</b>	<b>33.627</b>	<b>- 726</b>	<b>26</b>
<b>Biljartbond</b>	<b>27</b>	<b>32.452</b>	<b>32.853</b>	<b>- 401</b>	<b>27</b>
<b>Roeibond</b>	<b>28</b>	<b>30.819</b>	<b>30.227</b>	<b>592</b>	<b>28</b>
<b>Wielren</b>	<b>29</b>	<b>24.977</b>	<b>25.730</b>	<b>- 753</b>	<b>30</b>
<b>Reddings brigade</b>	<b>30</b>	<b>24.937</b>	<b>26.986</b>	<b>- 2.049</b>	<b>29</b>
<b>Schaken</b>	<b>31</b>	<b>23.510</b>	<b>23.807</b>	<b>- 297</b>	<b>31</b>
<b>KNB&amp;SB</b>	<b>32</b>	<b>23.038</b>	<b>23.236</b>	<b>- 198</b>	<b>32</b>
<b>Jeu de Boules</b>	<b>33</b>	<b>18.236</b>	<b>18.094</b>	<b>144</b>	<b>33</b>
<b>Triathlon</b>	<b>34</b>	<b>17.345</b>	<b>10.461</b>	<b>6.684</b>	<b>40</b>
<b>Squash</b>	<b>35</b>	<b>16.082</b>	<b>15.512</b>	<b>570</b>	<b>36</b>



## Grootste stijgers en dalers 2011 NOC\*NSF

### Ledenwinst groter dan 10%

Nederlandse Wandelsport Bond	65,6%
Nederlandse Triathlon Bond	65,5%
Koninklijke Nederlandse Schaatsenrijders Bond	61,6%
American Football Bond Nederland	32,8%
Nederlandse Draken Boot Federatie	30,0%
Nederlandse Basketball Bond	16,5%
Koninklijke Nederlandse Vereniging voor Luchtvaart	12,0%
Nederlandse Rugby Bond	10,3%
KNBLO	10,2%

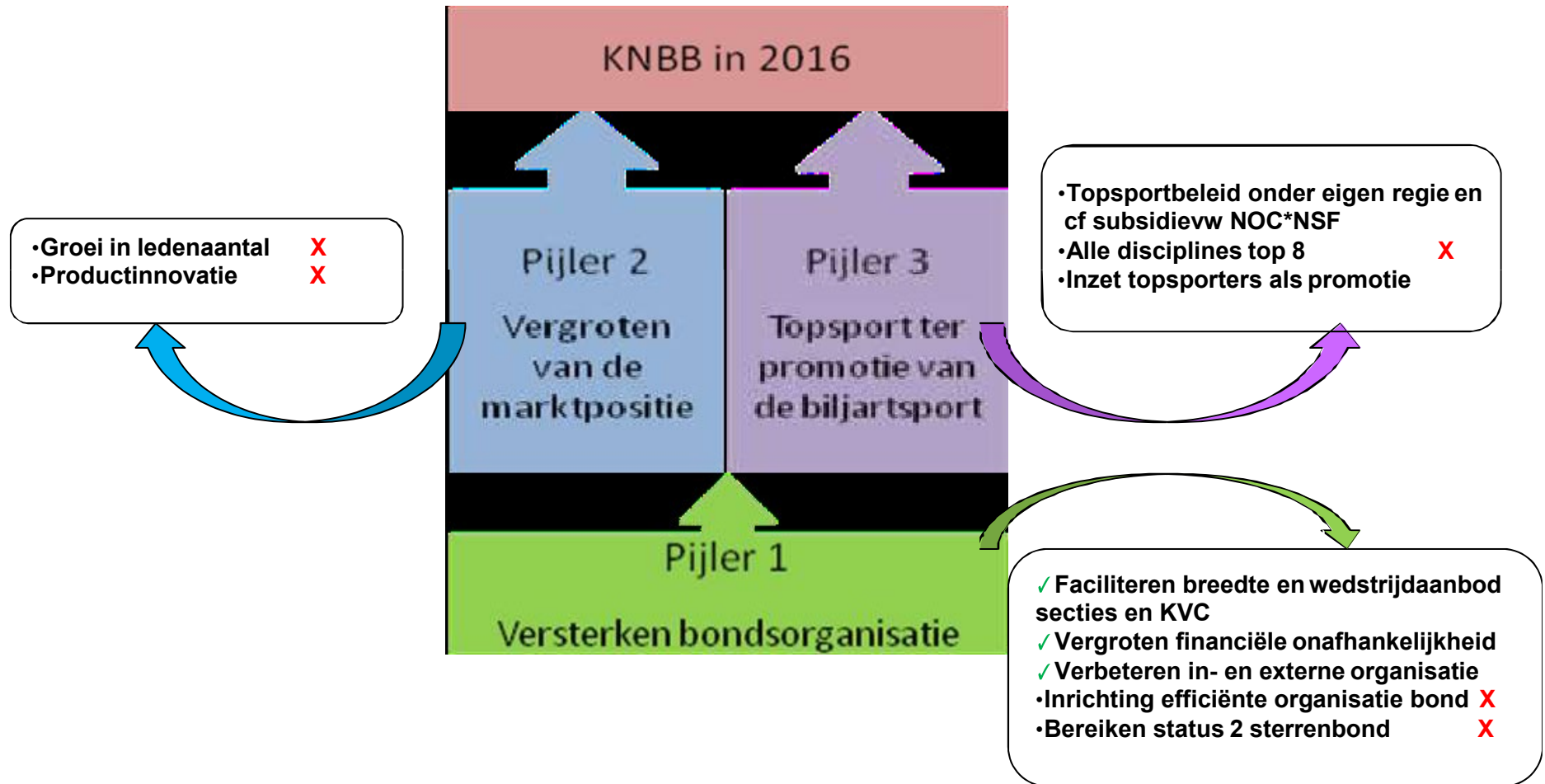
### Ledenverlies groter dan 10%

Judo Bond Nederland	-13,4%
Nederlandse Onderwatersport Bond	-13,6%
Bob en Sleebond Nederland	-14,3%
Gehandicaptensport Nederland	-35,9%
Nederlandse Algemene Danssport Bond	-44,1%

**KNBB is één van de grootste dalers!**



## Prioriteiten KNBB; beperkt gerealiseerd





## Stand prioriteiten KNBB januari 2013

- Bondsbureau alleen administratief; geen beleid en geen communicatie
- Geen draagvlak voor gezamenlijk communicatie&marketingplan
- Bestanden geschoond
- Goedkeurende accountantsverklaring
- Financieel op orde: maandelijkse financiële rapportage
- Meer (project) subsidie
- Samenwerking commerciële partijen
  
- Bondsraad is als vertegenwoordiging van ALV hoogste orgaan, maar is niet betrokken bij beleidsproces secties
- Sectiebesturen en KVC voelen zich onvoldoende betrokken bij beleidsvoorbereiding KNBB
- Geen SLA's KNBB en secties
  
- Daling ledenaantallen zet zich voort. Daling KVC heeft grootste impact op dekking activiteiten bondsbureau
- Twee bonden: NPB en WBB in 2012 aangesloten (tegen minimaal tarief)



## Stand prioriteiten KNBB januari 2013

- Bezetting bondsbureau in lijn met dalende ledenaantallen: van 9 fte in 2007 naar 6,2 fte in 2012
- Personeelsbeheer en beleid op orde gebracht
- Verlofstuwmeren teruggebracht
  
- Prioriteit 2013: automatisering vernieuwen
- Vernieuwen contributiestructuur
  
- Er zijn overleggen: bondsbestuur, besturen secties/KVC gepland en bondsraad gepland
- Idem penningmeesteroverleg: aansluiting en begrijpelijkheid cijfers kan beter
  
- Topsport: alleen pool ontvangt nog subsidie. Topsportorganisatie verbeterd
- Titel Koninklijk behouden





## Ledengroei MJB gepland, maar niet uitgevoerd. Bonds bureau geen capaciteit, secties/KVC onvoldoende capaciteit en prioriteit

ledengroei	Wat	Wie
	Samenwerking zoeken met collega-bonden	Secties m.o.v. bureau/bestuur
	Grijze leden binden	Secties m.o.v. bureau/bestuur
	Binden van de VG-verenigingen	Bureau
	Aanbieden nieuwe producten aan recreatieve biljarters	Bureau

Productinnovatie	Wat	Wie
	Ontwikkelen clubcard	Bureau
	Oprichten branchplatform commercieel centra	Bureau
	Oprichten business club	Bureau
	Ontwikkelen duurzame materialen	Bureau
	Ontwikkelen nieuwe spelvormen	Bureau



## Uitkomsten Quickscan: cultuur



## Cultuur is complex en niet gericht op “samen”

Geen  
vertrouwen  
KVC in  
Bondsbestuur

Grote behoefte aan  
onafhankelijkheid

Op de man  
spelen

Weinig  
respect

Hullie-  
zullie

Geen echt  
gezamenlijk  
beleid

Argwaan

Adequaat  
plannen laat  
te wensen  
over

Wat krijg  
ik terug, in  
plaats van  
wat kan ik  
doen?

Praten over,  
maar  
zonder....

Te hoge  
eisen aan  
bondsbestuur  
in relatie  
bemensing

Eigen belang  
voorop!

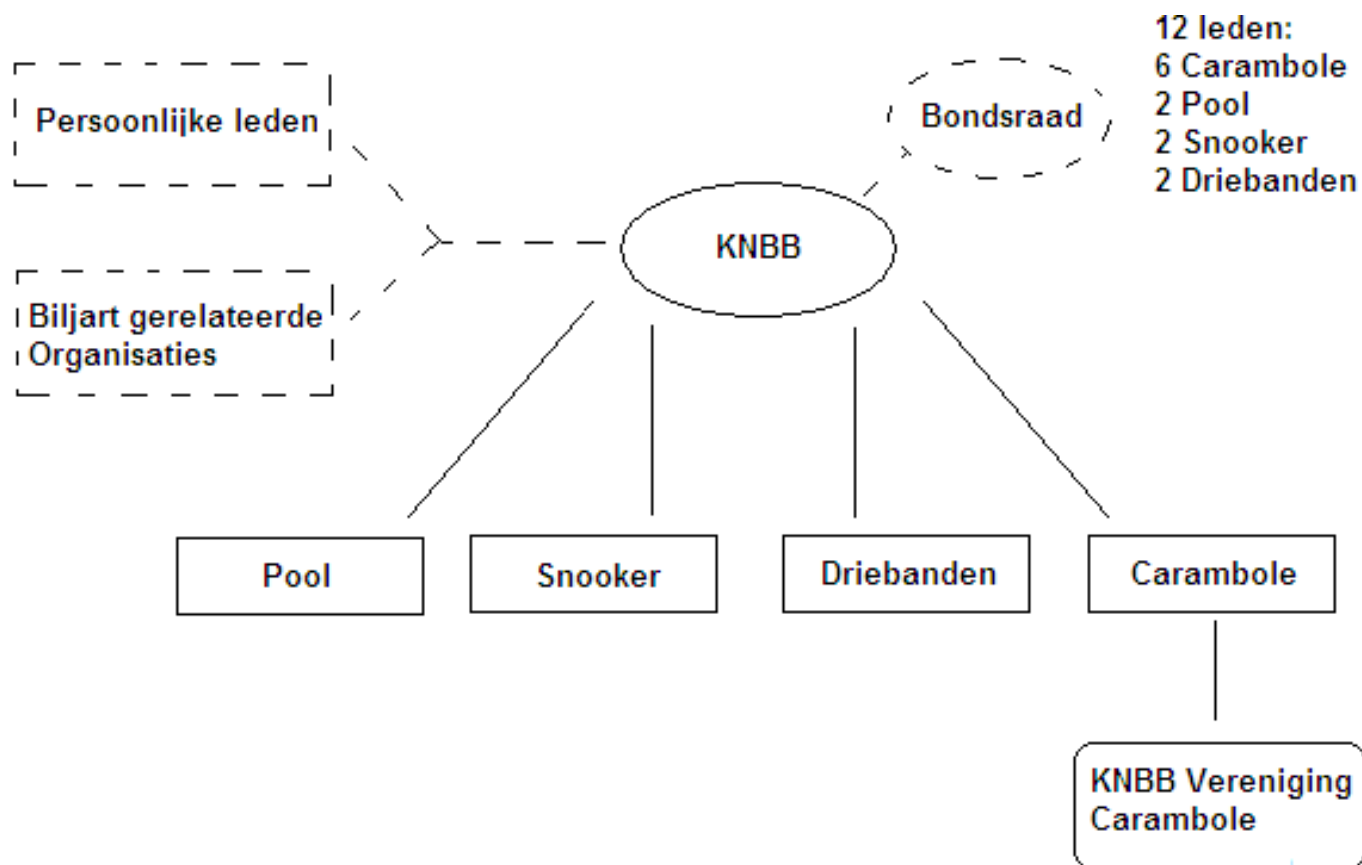
Moeite  
afspraken over  
structuur na te  
komen



## Uitkomsten Quickscan:structuur



## Huidige organisatiestructuur (uit meerjarenbeleidsplan 2010-2016)





## Knelpunten huidige structuur (uit plan van aanpak werkgroep structuur)

- De structuur is te ingewikkeld: bondsraad en sectieraden en ALV KVC
- Veel lagen
- Veel bestuurders nodig; die zijn steeds lastiger te vinden
- Secties vinden dat zij te weinig invloed hebben op het bondsbestuur
- In zijn algemeenheid: te weinig autonomie
- Grootte sectie weegt te weinig mee wat betreft zeggenschap



## Wensen structuur; uit rolbepalingen

### *KVC:*

- Iedere sectie en KVC houdt eigen broek op
- Eigen sectiebeleid
- Sectiebestuur verantwoording aan eigen sectieraad
- Federatief bondsbestuur met meerderheid KVC
- Verantwoording bondsbestuur aan??
- Zeggenschap over bondsbureau
- Zeggenschap samenstelling bondsraad
- Minder betalen aan bondsbureau

### *Driebanden:*

- Eigen sectieraad
- Eigen sectiebeleid
- Sectiebestuur verantwoording aan eigen sectieraad
- Bondsbestuur gekozen door ALV
- Geen van de secties meerderheid in ALV



## Wensen structuur; uit rolbepalingen

### *Pool:*

- Eigen sectieraad
- Eigen sectiebeleid
- Sectiebestuur verantwoording aan eigen sectieraad
- Bondsbestuur gekozen door toezichthouder en legt daaraan verantwoording af
- Toezichthouder vanuit secties samengesteld
- Geen van de secties meerderheid in toezichthouder
- Toezichthouder heeft adviescommissies

### *Snooker*

- Eigen sectie
- Eigen sectiebeleid
- Secties in bondsbestuur vertegenwoordigd





## Punten van discussie

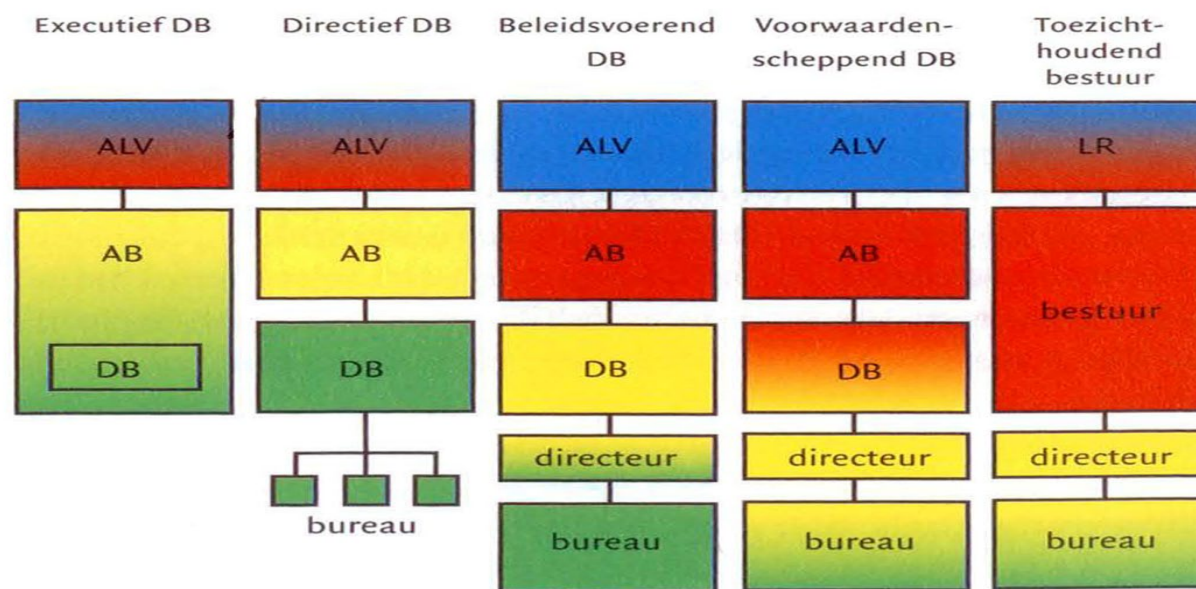
- Afstemming Bond en secties/KVC
- Vertegenwoordiging van secties/KVC in bondsbestuur
- KVC de meerderheid of niet?
- Als KVC meerderheid; hoe garanties voor kleine bonden?
- Wie stuurt bondsbureau aan?
- Een ALV of Ledenraad?
- Hoe zijn ledenraadsleden op de hoogte van wensen secties/KVC?
- En????

**Wensen secties en KVC zijn niet verenigbaar; er zal geschoven moeten worden.**



## Verenigingsmodellen: KNBB zegt toezichthoudend model aan te hangen, maar in de praktijk lijkt het meer op directief

### Het professionaliseringsmodel





## Conclusies Quicksan



## Conclusies Quick scan

### *Beleid*

- Doelen meerjarenplan op gebied ledenwinst en beleid niet gerealiseerd.
- Kwaliteit administratie, personeel en financiën is na 2007 door hard werken op orde gebracht.
- KVC heeft de meeste leden, maar daalt ook het hardst. Die daling zal zich zeker komende twee jaar nog doorzetten aangezien er nauwelijks middelen aan communicatie en marketing zijn besteed.
- Daling van leden moet dan òf leiden tot contributieverhoging òf tot bezuiniging op bondsbureau. In laatste geval zullen aanvullende wensen zeker niet vervuld worden: “paard achter de wagen spannen”.
- Het is wenselijk mede gezien subsidies om lid NOC\*NSF te blijven.

### *Cultuur*

- Cultuur is is complex en niet gericht op “samen”....
- Discussie over lidmaatschap KNBB is vooral bepaald door vraag: “Wat krijg ik er voor terug?”



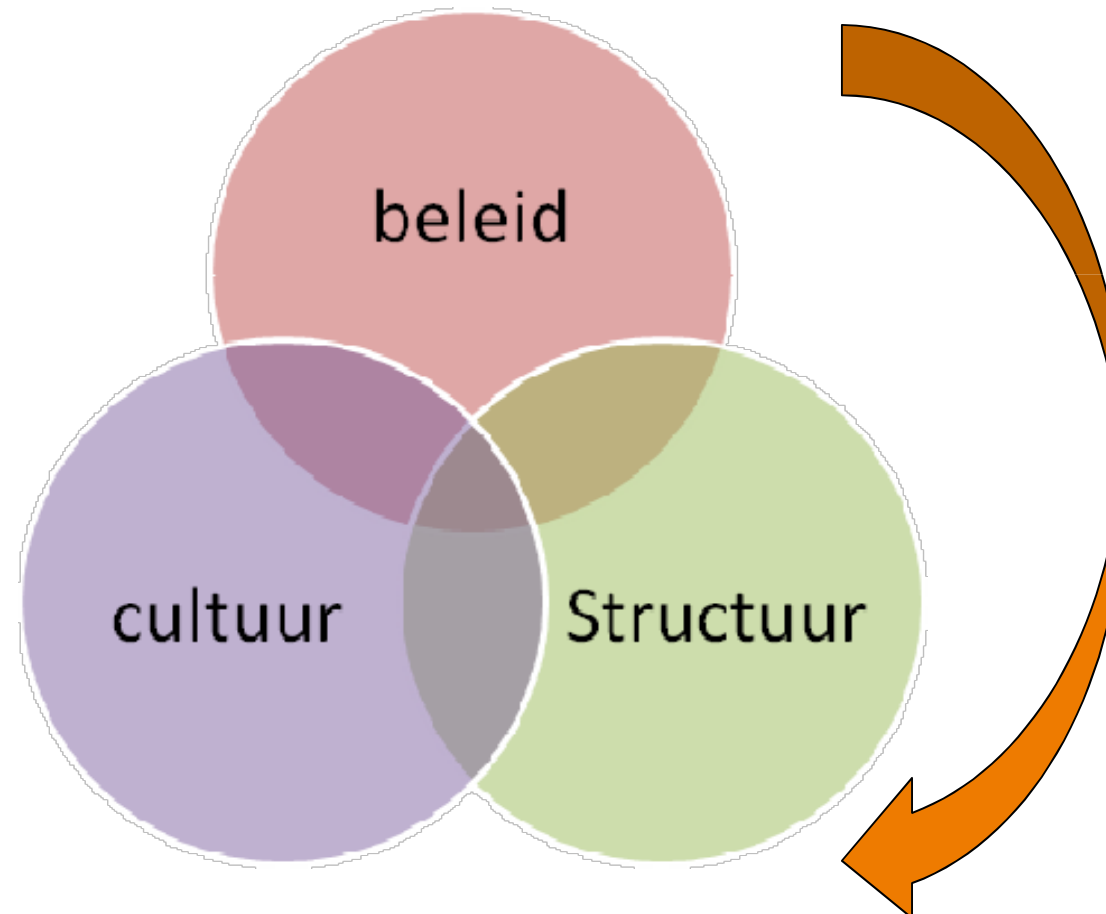
## Conclusies Quick scan

### *Structuur*

- Onvrede met de huidige structuur.
- Vereniging KVC heeft Carambole niet onafhankelijkheid gegeven die sectie wenste.
- KNBB heeft een relatief klein bondsbureau dat met de huidige bekostiging en bezetting niet aan wensen voor bijvoorbeeld beleidsondersteuning en communicatie en marketing kan voldoen.
- Wensen nieuwe structuur secties en KVC zijn niet verenigbaar; er zal geschoven moeten worden.



**Oplossing: beleid, structuur en vooral ook cultuur goed op elkaar afgestemd!**





## Oplossingsrichting: beleid

- Dé topprioriteit zou moeten zijn in ledental te groeien en daar middelen voor vrij te maken; mogelijkheden zijn in kaart:
  - Binden collega bonden
  - Binden grijze leden
  - Binden recreatieve spelers
  - Oprichten brancheplatform
  - Realiseren adequate opleidingenPrioritering met gericht actieplan is nodig!
- Er moet helderheid komen hoeveel een bondsbureau dat voldoet aan wensen NOC\*NSF, Bondsbestuur, KVC en secties kost. Het gaat dan om een bondsbureau dat in staat is vrijwilligers optimaal te ondersteunen en een toekomstvast beleid voor te bereiden en, indien geaccordeerd, uit te voeren.
- Er moet helderheid komen of secties en KVC bereid zijn dat bedrag te betalen
- Alleen al gezien de subsidie algemeen functioneren is het verstandig lid te blijven van NOC\*NSF en aan de eisen van de koepel (zie bijlage) te voldoen



## Oplossingsrichting: cultuur

- Bondsbestuur, de bondsraad, en besturen secties en KVC zouden zich in moeten zetten om te komen tot een cultuur van gezamenlijkheid, waarin ook in de interne communicatie gewerkt wordt aan het benadrukken wat secties en KVC bindt, en waarom het belangrijk is dat er één KNBB is.
  
- Boodschap aan alle biljarters moet zijn:
  - Lid zijn van sportbond is je “sportieve” plicht!In plaats van:
  - Lid zijn van sportbond is nuttig krijg je “x” voor terugDat laatste is nooit voor ieder lid waar te maken!
  
- Gezien de complexe cultuur is het wellicht verstandig dat KNBB zich in het proces van voorbereiden en realiseren van de nieuwe structuur laat begeleiden om het doel van gezamenlijkheid te bewaken en oog voor de “kleintjes” te houden.





## Oplossingsrichting: structuur



## Eisen NOC\*NSF aan lidmaatschap van een bond (zie ook bijlage)

- Eenheid:
  - Geaccordeerd meerjaren beleidsplan>>> dus ook financieel vertaald!
  - Aandacht en garanties voor positie minderheden. In geval KNBB: Topsport, G-sport, driebanden, pool en snooker



## Mogelijke structuren: combinaties ook denkbaar

1. Behoud de huidige structuur: benadruk facilitaire rol bondsbestuur, verhelder positie bondsraadleden (vertegenwoordiger sectie) en pas informatiestromen erop aan, maak heldere afspraken wie wat doet.
2. Voeg vertegenwoordiging van secties/KVC aan bondsbestuur toe en verhelder positie bondsraad (zie boven).
3. Vervang bondsraad door een ALV: districten KVC met fictieve districten pool, snooker en driebanden, maar bouw garanties in voor behartiging van belangen kleintjes (voorbeeld geaccordeerd MJB met overeenstemming financiën en regels besluitvorming).
4. Hef sectiebesturen en KVC op, vorm een nieuw KNBB bondsbestuur, maak ALV met districten KVC en fictieve districten, bouw garanties in voor “kleintjes”.

**In het proces bleek een duidelijke voorkeur voor optie 4 via 2!**



## Dat leidt tot volgende voorstel...

- Werk toe naar een structuur met één bestuurslaag; het KNBB-bondsbestuur, waarbij sectiebesturen en vereniging KVC opgeheven zijn.
- Het nieuwe KNBB bondsbestuur bestuurt de bond vervolgens op een zodanige wijze dat het doel van de KNBB zoals in artikel 2 van de statuten verwoord, gerealiseerd wordt.

*“De KNBB stelt zich ten doel het bevorderen en doen beoefenen van de disciplines van de keusport in al zijn verschijningsvormen, alsmede het behartigen van de belangen van zijn leden”.*

- Het nieuwe KNBB bestuur realiseert zich dat voor het lidmaatschap van NOC\*NSF en behoud “Koninklijk” een beleid gericht op het recht doen aan alle disciplines noodzakelijk is. Vertrek van één leidt tot verlies lidmaatschap.
- Alle disciplines realiseren zich dat de KNBB alleen toekomst heeft als er samengewerkt wordt en optimaal gebruikt gemaakt wordt van elkaars sterkten.



## Samenstelling bondsbestuur:

- Het bondsbestuur zou uit 8 leden kunnen bestaan: voorzitter, secretaris, penningmeester, lid communicatie en marketing, én een lid voor elk van de disciplines.
- De leden die verantwoordelijk zijn voor een discipline komen uit die discipline en worden voorgedragen door districten/leden van die discipline.
- Overige functionarissen kunnen uit elke discipline komen.
- Voor elke functie zijn er profielen. Deze kunnen gebaseerd zijn op de huidige profielen. Affiniteit met biljarten, gericht op samenwerken en tenminste HBO-niveau zijn daarin belangrijke elementen.
- Voor de te realiseren eenheid is het niet wenselijk de profielen van bestuursleden, anders dan verantwoordelijk voor een discipline te koppelen aan “achtergrond”.



## Disciplinecommissies

- De leden van het bondsbestuur met aandachtsgebied voor een discipline sturen een disciplinecommissie aan: carambole, driebanden, pool en snooker.
- Elke disciplinecommissie is verantwoordelijk voor het volledige technisch beleid van de discipline: onder andere opzet en verloop van competities, arbitrage, en voordragen van deelnemers aan internationale evenementen.
- Elke disciplinecommissie heeft een eigen begroting die een relatie heeft met het aantal leden en de bijdrage van de discipline aan de KNBB.
- Begrotingen en realisatie zijn naar elkaar en de ALV openbaar.



## ALV en Bondsraad

- Voor een optimaal draagvlak voor het (beleid) van het nieuwe bestuur lijkt de keuze voor een ALV met vertegenwoordiging vanuit districten en fictieve districten op dit moment het meest wenselijk.
- Stemrecht van elk district en fictieve districten wordt bepaald door het relatieve ledental.
- KVC heeft 35 districten (gemiddeld 600 leden per district), pool heeft 8 districten (gemiddeld 200 leden per district). Driebanden en snooker hebben individuele leden. Voor draagvlak zouden alle districten pool ook vertegenwoordigd moeten kunnen zijn in ALV met 1 lid. Vertegenwoordiging: snooker en driebanden; 2-3 leden. Vertegenwoordiging KVC elk district met 2 leden.
- KVC zal zeker gedurende eerst komende jaren de meerderheid in ALV hebben. Conform eis NOC\*NSF zullen bestuur en ALV een beleid moeten voeren dat gericht is op het in stand houden van één bond met voldoende ontwikkel mogelijkheden voor kleinere disciplines en G –sport.
- De bevoegdheden van huidige Bondsraad gaan over naar de ALV.
- De Bondsraad wordt opgeheven.



## Bevoegdheden nieuwe structuur:

- Het bondsbestuur bestuurt de KNBB.
- KNBB bestuur maakt beleid in afstemming met ALV. Organiseert bijvoorbeeld voor een nieuw strategisch plan brainstormsessies met leden of projectgroepen samengesteld uit verschillende disciplines.
- ALV benoemt bondsbestuur en toetst het beleid van het Bondsbestuur.
- Bondsbestuur stuurt bondbureau aan in overeenstemming met goedgekeurd strategisch meerjarenbeleidsplan met goedgekeurde financiële paragraaf, waarin ook klip en klaar helder is wie wat doet.
- Bondsbureau voert ten behoeve van bondsbestuur en disciplinecommissies beleid uit. Daarbij wordt per jaar vastgelegd welke taken professionals en welke vrijwilligers uitvoeren. Dus ook welk verenigingsmodel voorgestaan wordt.
- Disciplinecommissies zijn verantwoordelijk voor het volledige sporttechnische beleid van hun discipline en hebben daarvoor een eigen begroting.





## De nieuwe structuur lost de knelpunten grotendeels op

Knelpunten	Oplossing
<ul style="list-style-type: none"><li>■ De structuur is te ingewikkeld: bondsraad en sectieraden en ALV KVC</li><li>■ Veel lagen</li><li>■ Veel bestuurders nodig; die zijn steeds lastiger te vinden</li><li>■ Secties hebben te weinig invloed op bondsbestuur</li><li>■ Te weinig financiële autonomie</li><li>■ Grootte sectie weegt te weinig mee.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>■ Er komt één bestuurslaag</li><li>■ Er zijn minder bestuurders nodig</li><li>■ Discipline-commissies gaan autonoom over technisch beleid</li><li>■ KNBB bestuur gaat over bestuurszaken exclusief technisch beleid</li><li>■ MJB met aparte budgetten voor discipline commissies en heldere en open verantwoording moet voldoende autonomie kunnen opleveren</li><li>■ Grootste sectie heeft meeste stemmen in ALV, maar....</li><li>■ Bestuur en AIV realiseren zich dat voor lidmaatschap NOC*NSF de eenheid bewaard moet worden.</li></ul>



## Overgangssituatie



## Overgangssituatie

- Het voorbereiden van de nieuwe structuur zou ter hand genomen kunnen worden door huidige KNBB bestuur waaraan de voorzitters van de secties en KVC zijn toegevoegd.
- De overgangsperiode zou gemaximeerd moeten worden op maximaal 2 jaar, maar bijvoorkeur streven invoering nieuwe structuur per 1/1/2015.
- Bondsraad blijft het orgaan dat uiteindelijk moet beslissen over structuur en daarmee de noodzakelijke statutenwijziging. Verstandig als het Overgangsbestuur goed contact houdt met bondsraad.
- Opdracht overgangsbestuur:
  - Opstellen meerjarenbeleidsplan op hoofdlijnen met financiële paragraaf en gevolgen contributie bij verschillende scenario's, bepalen criteria voor vaststelling disciplinebudgetten (bijvoorkeur nog voor vergaderingen waarin principebesluit voor overgang moet worden genomen.
  - Voorbereiden nieuwe contributiestructuur.
  - Toetsing profielen bestuur: wijziging profielen bestaande functies lijkt niet nodig, voor nieuwe functies profielen opstellen.
  - Voorstel bevoegdheden ALV: bevoegdheden bondsraad gaan over naar ALV.



## Overgangssituatie (vervolg)

- Opdracht overgangsbestuur vervolg:
  - Bepalen stemverhouding in ALV. Aandacht voor stemrecht van lidmaatschap aan bijlarten gerelateerde organisaties: stemmen en onderwerpen.
  - Voorstel bevoegdheden disciplinecommissies. Suggestie volledige technische beleid, competities, opleidingen, arbiters, internationale vertegenwoordiging (samenwerken stimuleren).
  - Bepalen relatie bestuur-bonds-bureau (verenigingsmodel); in huidige profielen lijkt KNBB uit te gaan van executief bestuur. Dat is ook logisch zolang capaciteit bondsbureau nog niet goed is afgestemd op de ambitie.
  - Voorbereiden statutenwijziging.
  - Voorbereiden invulling nieuwe bestuur: benoemen commissie van “wijzen” voor toetsing kandidaten nieuwe bestuur: profiel en teamsamenstelling. Alle huidige bestuursleden stellen portefeuille ter beschikking.



## Overgangssituatie (vervolg)

- Opdracht overgangsbestuur en sectiebesturen/KVC
  - Voorbereiden opheffen secties en KVC.
  - Samen met bondsraad actief uitdragen van een nieuwe cultuur.
  - Concrete acties voorbereiden, en waar mogelijk inzetten op groei ledental KNBB.



## Punten van aandacht overgangssituatie

- KNBB bestuur kent statutair 5 bestuursleden. Op dit moment wijkt invulling functies al af van wat statutair is bepaald. Dat geldt zeker bij toevoegen voorzitters secties/KVC. Bij notaris moet vastgelegd worden welke bevoegdheden overgangsbestuur heeft en wie KNBB tot de definitieve situatie extern mag vertegenwoordigen.
- KVC en Pool hebben districten. Districten zijn rechtspersonen die in ALV KNBB stemrecht krijgen. Hun statuten moeten afgestemd worden op doelen KNBB. Kan overgangperiode voor gaan gelden.



## Hoe verder?

- Bondsbestuur schrijft extra bondsraad uit: 26 maart 2013
- Bondsbestuur legt voorstel, met eventueel eigen advies, voor aan Bondsraad
- Bondsraad spreekt zich uit
- Besturen secties en KVC bespreken voorstel in eigen raden
- Principe besluit over structuur en opdracht voor uitwerking in bondsbestuur, secties/KVC en bondsraad: juni
- Het zou verstandig kunnen zijn financieel meerjarenperspectief met gevolgen daling ledenaantal voor contributie en bondsbureau zo snel mogelijk helder te maken.



## Ten slotte

- De nieuwe structuur heft aantal knelpunten op.
- Beleid moet afgestemd op de financiële middelen. Hou rekening met meerdere scenario's in ledendaling.
- Zet met concreet aanvalsplan in om ledenwerving en maak daarvoor middelen vrij. Daarbij moet vooral tellen waar de meeste echte kansen liggen op korte termijn.
- Cultuur moet gericht worden op samen; ook in omgangsvormen. De top moet daarin het voortouw nemen en voorbeeld geven. Spreek elkaar daarop aan.
- Met een op elkaar afgestemd beleid, cultuur en de voorgestelde structuur heeft KNBB een mooie toekomst voor zich!





## Tijdpad realisering nieuwe structuur

- Voorbereiden en uitwerken door overgangsbestuur zomer 2013-maart 2014
- Definitieve besluit op basis van uitgewerkte stukken door KNBB bestuur, secties/KVC en bondsraad voor zomer 2014 of uiterlijk begin oktober 2014 (eventueel in 2x).
- Passeren stukken notaris uiterlijk november 2014.
- Kiezen nieuwe bestuur door ALV december 2014.
- Opheffen secties en KVC; december 2014
- Nieuwe structuur werkend: 1-1-2015.



## Bijlage: eisen NOC\*NSF



## Eisen goed sport bestuur>>> lidmaatschap NOC\*NSF

### 13 aanbevelingen 2005

- Eenheid in beleid met aandacht voor minderheden
- Topsportstatuut waarin bevoegdheden en financiën helder zijn
- Financieel Statuut waarin geregeld goedkeuring ALV, transparantie financieel beheer, accountantsverklaring en risico-analyse
- Besturingsmodel met aandacht voor competenties en afstemming bestuur en bureau
- Bestuursfuncties: heldere procedures voordracht
- Gedragscode bestuur aanwezig
- Regeling bestuurdersaansprakelijkheid
- Transparantie over wanneer ALV welke besluiten krijgt voorgelegd
- Regeling aftreden bestuursleden die onvoldoende functioneren
- Regeling evaluatie bestuur eigen functioneren en algemeen beleid
- Directiestatuut met jaarlijkse beoordeling directeur
- ALV is in staat controle uit te oefenen
- Aanwezigheid noodzakelijke statuten en reglementen



## Eenheid in beleid: KNBB voldoet daar op dit moment niet aan!

1. Een door de ALV aanvaard en goedgekeurd meerjarenbeleidsplan en een verantwoorde en gemotiveerde begroting zijn opgesteld die leidend en sturend zijn voor de organisatie. Het plan en de begroting voldoen aan de criteria die eventuele subsidieverstrekkingen hieraan stellen. In het meerjarenplan, waarin de missie, visie en strategie van de organisatie zijn verwoord, worden in ieder geval die kernpunten uitgewerkt die van belang zijn voor het voortbestaan van de organisatie. Afgeleid van het meerjarenplan en de begroting worden jaarplannen en begrotingen opgesteld die leidend en sturend zijn voor de organisatie, verplichtend voor het bestuur en op basis waarvan ter bewaking van de voortgang periodiek managementrapportages worden opgesteld.
2. De organisatie in haar meerjarenbeleidsplan voor een adequate borging zorgt van bijzondere (minderheids-) belangen zoals die van de minder valide sport en de topsport. Deze laatste bij voorkeur binnen de bondsstructuur.
3. De organisatie binnen haar grenzen geen zelfstandige of autonome geledingen kent die eigen beleid (kunnen) bepalen dat kan afwijken van het door de ALV vastgestelde beleid.
4. Als voor bijzondere functies en/of belangen aparte rechtsvormen in het leven worden geroepen, deze bestuurd worden in overeenstemming met op het hoogste bondsniveau vastgestelde (meerjaren) beleidsplannen. De organisatie draagt zorg voor een transparant beheer van deze rechtsvormen.
5. De belangrijkste belanghebbenden van sportbonden, de sportbeoefenaren, bij de vaststelling van de stemverhoudingen in de ALV zoveel mogelijk evenredig of getrappt worden vertegenwoordigd.
6. als voor een goede beoefening van de sport medewerking vereist is van aanbieders van sportfaciliteiten of andere commerciële partijen, deze zoveel mogelijk buiten de formele besluitvormingsstructuur van de bond worden gehouden



## Contactgegevens

ID management & advies

It Merkelan 29

9244 CW Beetsterzwaag

Nederland

M 06 226 027 39

E [ineke@idmanagementenadvies.nl](mailto:ineke@idmanagementenadvies.nl)

[www.idmanagementenadvies.nl](http://www.idmanagementenadvies.nl)