



Rapportage werkgroep Governance

MET AANBEVELINGEN

Voorwoord

Voor u ligt de rapportage van een onderzoek naar het functioneren van de Bondsraad van de Nevobo, in relatie tot de verenigingen die zij vertegenwoordigt, in relatie tot het bestuur van de Nevobo en tot de directie van Nevobo. Dit onderzoek is uitgevoerd door de werkgroep governance van de Bondsraad van de Nevobo. Voor dit onderzoek is gekozen omdat de Bondsraad behoefte had aan een reflectie op haar eigen functioneren. Daarnaast heeft de herziening van de Code Goed Sportbestuur ervoor gezorgd dat onderzocht moet worden wat de consequenties zijn voor de governance bij de Nevobo.

Op basis van de resultaten van het onderzoek doet de werkgroep aanbevelingen over wat er binnen de Bondsraad en de Nevobo qua governance beter kan.

Vanwege de corona-pandemie is de opleverdatum van de eindrapportage naar achteren verschoven. Met name de online zoektocht naar studenten, en de wens om fysieke volleybalcafés te organiseren om met verenigingen te discussiëren (wat uiteindelijk toch niet gelukt is) hebben gezorgd voor deze vertraging. De werkgroep heeft zich op het standpunt gesteld dat een goed onderzoeksproces en kwalitatief goede uitkomst belangrijker waren dan de snelheid van oplevering.

De studenten die we uiteindelijk wel hebben kunnen vinden en die het onderzoek hebben begeleid, te weten Jarmo Hoekstra en Kevin Winkelhorst, hebben aanvullend een literatuurstudie uitgevoerd, gericht op de Code Goed Sportbestuur en gericht op de governance bij andere sportbonden (zie bijlage). De werkgroep is hen zeer erkentelijk voor de effort die zij hierin hebben gestoken, alsook voor de ondersteuning die zij hebben geboden bij het uitvoeren van het onderzoek en het verwerken de resultaten.

Utrecht, juni 2022

Paul Ubbink
Ard Kramer
Marco van Mijnsbergen
Martin van der Gugten
Gepko Hahn
Pieter Wierenga

Inhoud

Voorwoord	2
Inleiding	4
Hoofdstuk 1 Interne analyse	5
1.1 Inleiding	5
1.2 Organisatie Nevobo	5
1.4 Code Goed Sportbestuur	9
Hoofdstuk 2 Behoeftanalyse	10
2.1 Inleiding	10
2.2 Hoe functioneert de Bondsraad	10
.....	17
2.3 Wat zijn de verwachtingen van de verschillende doelgroepen?	18
2.4 Samenvatting en Conclusie	20
Hoofdstuk 3 Samenvatting en conclusie	22
3.1 Antwoorden deelvragen	22
3.2 Antwoord op de probleemstelling	22
Hoofdstuk 4 Aanbevelingen	24
Bijlage benchmark	25
1. Inleiding	25
2. Welke bonden zijn geschikt om in kaart te brengen?	26
3. Invulling bestuursstructuur	27
3.2 KNKV	30
4 Andere voorbeelden	32
5 Conclusie	35

Inleiding

In de Bondsraadsvergadering van 27 juni 2020 heeft de Bondsraad besloten het eigen functioneren tegen het licht te houden. Daartoe is een werkgroep in het leven geroepen, bestaande uit 4 leden vanuit de Bondsraad (vanuit elke regio 1 vertegenwoordiger) en een lid van het Bondsbestuur. De werkgroep heeft zichzelf de volgende centrale vraag gesteld:

In hoeverre functioneert de Bondsraad in de huidige bestuursstructuur ten opzichte van de Code Goed Sportbestuur en in de relatie van de Bondsraad met het bestuur en verenigingen?

De werkgroep heeft vervolgens haar onderzoeksopzet gepresenteerd in de vergadering van 12 december 2020 en heeft daarna het onderzoek uitgevoerd. Voor dit onderzoek is gebruik gemaakt van deskresearch en zijn enquêtes onder de bondsraadleden, Bondsbestuur en werkorganisatie en de verenigingen uitgestuurd. N.a.v. de enquête zijn aan de hand van een gestructureerde vragenlijst interviews afgenomen met een vertegenwoordiging van die betrokken partijen. Er zijn online volleybalcafés georganiseerd waar verenigingen met elkaar en leden van de werkgroep de discussie aan konden gaan over de invulling van de rol van de Bondsraad.

In hoofdstuk 1 doet de werkgroep een analyse op de bestuursstructuur van de Nevobo en geeft zij een korte analyse van de deze structuur t.o.v. de Code Goed Sportbestuur. In hoofdstuk 2 geeft de werkgroep een kort verslag van de resultaten van de uitgestuurde enquêtes, de gehouden interviews en volleybalcafés. Hoofdstuk 3 geeft een korte samenvatting en conclusie ten opzichte van de hierboven genoemde centrale vraag. Op basis van die conclusie zijn in hoofdstuk 4 een aantal aanbevelingen geformuleerd. Het rapport sluit af met een bijlage met een benchmark van de bestuursstructuur van andere sportbonden in Nederland.

Hoofdstuk 1 | Interne analyse

1.1 Inleiding

De onderzoeksdoelstelling van dit hoofdstuk luidt als volgt: Hoe ziet de huidige bestuursstructuur van de Nevobo eruit?

1.1.1 Onderzoeksdoelstelling

Het doel van dit hoofdstuk is om inzicht te krijgen in de huidige bestuursstructuur van de Nevobo.

1.1.2 Onderzoeksmethodiek

De onderzoeksmethode die gebruikt is voor dit hoofdstuk is deskresearch, hiervoor zijn de statuten en reglementen bestudeerd en de website van Nevobo. Het wordt getoetst op alle aspecten van de Code Goed Sportbestuur.

1.2 Organisatie Nevobo

Allereerst wordt er in deze paragraaf gekeken naar de missie en visie, hiermee kan er o.a. bepaald worden of de Nevobo ook bepaalde aspecten uitstraalt die voortkomen uit de Code Goed Sportbestuur.

1.2.1 Missie

De missie die de Nevobo heeft opgesteld luidt als volgt:

Als bond willen we zoveel mogelijk mensen laten genieten van volleybal; actieve spelers, fans, maar ook scheidsrechters en trainers. Gevat in een officiële missie zeggen wij: De Nevobo is nationaal de autoriteit en bindende factor op het gebied van volleybal in al haar facetten. Zij maakt volleybal voor zoveel mogelijk mensen toegankelijk door een op maat gesneden dienstverlening.

1.2.2 Visie

Op de website (d.d. 16-5-22) is de visie van de Nevobo als volgt opgesteld:

We onderkennen de waarde van de landelijke dekking die onze pracht sport heeft door de vele clubs, scholen en gemeenten die volleybal lokaal aanbieden. Wij zien onszelf dan ook vooral als spelverdeler, die de kennis en ervaring van al deze aanbieders bundelt en deelt om volleybal in Nederland nog sterker te maken. In onze visie gevat: De Nevobo is de spil van een trotse volleybal community, waar naast volleyballers en lokale verenigingen, onderwijsinstellingen en gemeenten in participeren en samenwerken om de volleybalsport te versterken.

Kort gezegd: We serve volleyball!

1.2.3 Kernwaarden

De Nevobo wil niet alleen vandaag, maar ook in de toekomst de volleybalsport structureel verankeren in de maatschappij. Ontwikkelingen in de sport en maatschappelijke veranderingen zorgen daarbij voor een dynamisch speelveld. Om relevant te blijven, dienen wij als bond, samen met onze clubs goed bij al die ontwikkelingen aan te (blijven) sluiten.

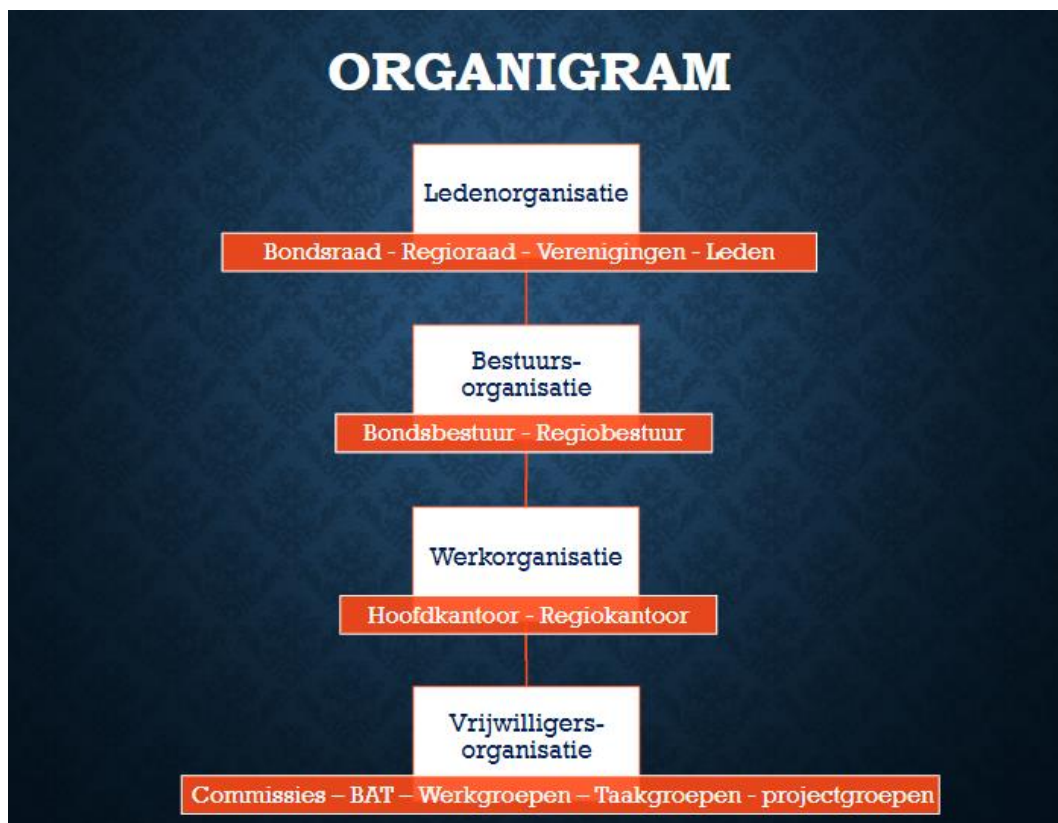
Volleybal is ultiem sportief. Daarmee willen we zeggen dat we bovenal een teamsport zijn, dat volleybal zelfs het hoogst scoort als het gaat om sportiviteit in het veld.

In het volleybalveld gaat het er dus vooral sportief aan toe, maar willen we ook presteren, lol maken en elkaar helpen. Uitdagingen gaan we daarbij niet uit de weg. Ook buiten het veld, in de manier waarop we onze pracht sport organiseren, streven we naar al die waarden.

Bron: website Nevobo

1.2.4 Huidige structuur

Onder deze paragraaf staat de huidige bestuursstructuur uitgelicht. Hiervoor is er gekeken naar de statuten en reglementen van de Nevobo. We vinden het volgende organigram:



Referentie Organigram: website Nevobo

	Bondsraad	Bestuur	Directie
Aantal leden	20	7	2
Functies	Verenigingen vertegenwoordigen en toezicht houden op het functioneren van het bestuur.	In het bestuur zitten een voorzitter, een vicevoorzitter, 4 regiovoorzitters en een penningmeester.	Algemeen directeur Programmadirecteur ¹
Taken	Het vaststellen en controleren van het meerjarenbeleidsplan, de begroting, jaarrekening, de statuten en de reglementen.	- Voorbereiden en voorstellen van het beleid en begroting en voorleggen aan de Bondsraad - Uitvoeren van het beleid, de bond - Vertegenwoordigen bij overleggen. - toezichhoudende rol op de Nevobo en de werkorganisatie	- De beleidsvoorbereiding, beleidsontwikkeling en beleidscoördinatie - Het opstellen van de begroting en jaarrekening - Uitvoeren van het jaarplan - Het rapporteren over de realisatie van beleid en budget - Het bewaken van het niveau van dienstverlening - Het aansturen van de medewerkers en bonds vrijwilligers - Het in voldoende mate en tijdig informeren van en rapporteren aan het Bondsbestuur
Werkprofiel	Niet aanwezig Er wordt wel gewerkt met 'vacatureteksten'	Niet aanwezig Er wordt wel gewerkt met 'vacatureteksten'	Niet aanwezig Er wordt wel gewerkt met 'vacatureteksten'
Aanstelling	Elke regio kiest vijf Bondsraadleden. Verenigingen stemmen (eventueel digitaal) op de kandidaten die er zijn. Er mag hoogstens één Bondsraadslid zijn van een vereniging met een team in de twee hoogste twee klassen op nationaal niveau	Een bestuurder wordt benoemd door de Bondsraad	De directie wordt benoemd door het bondsbestuur
Zittingstermijn	- 4 jaar - 2 maal herkiesbaar - max. 12 jaar aaneengesloten	- 4 jaar - 2 maal herkiesbaar - max. 12 jaar aaneengesloten	Onbepaalde tijd
Samenkomsten	Twee formele Bondsraadsvergaderingen in het jaar	Tenminste 4 vergaderingen	Periodiek overleg tussen algemeen directeur en voorzitter bondsbestuur
Algemene Kenmerken	75% Man, 25% Vrouw	57% Man, 43% Vrouw Gemiddelde leeftijd: 51,4 jaar	100% man Gemiddelde leeftijd: 55,7 jaar

¹ In het directie statuut dat er een algemeen directie die leiding geeft aan een directie die bestaat uit een algemeen directeur en directeur sport (november 2012)

Als er gekeken wordt naar hoe de Nevobo bestuurlijk technisch is opgebouwd, zijn er drie verschillende lagen te onderscheiden. Dit zijn de lagen: Directie, Bestuursleden en de Bondsraad.

De operationele vertegenwoordiger naar buiten toe is de directie. De directie bestaat uit twee leden:

- De algemeen directeur
- Directeur Sport

Beiden zijn ze lid van de directie voor onbepaalde tijd. Ze zijn benoemd door het Bondsbestuur.

De Bondsraad is de controlerende macht binnen de Nevobo. Zij houden toezicht op hoe de bestuursleden functioneren. Er wordt dan vooral gekeken naar de begroting, de reglementen en de statuten. Daarnaast zijn ze ook de vertegenwoordiger van alle verenigingen (in hun regio) die aangesloten zijn bij de Nevobo. De Bondsraad bestaat uit 20 leden. Vijf vanuit alle vier de regio's (noord, oost, zuid en west). Om de nationaal spelende verenigingen niet de overhand te laten hebben binnen de Bondsraad, is in de statuten bepaald dat er maximaal één Bondsraadslid per regio vanuit een vereniging mag komen die op de twee hoogste klassen op nationaal niveau speelt. Bondsraadleden zijn de vertegenwoordigers uit verenigingen en hun kandidaatstelling dient door de verenigingen waar zij lid van zijn, worden gesteund. Een Bondsraadslid mag dit maximaal twaalf jaar op één volgend zijn. Wel moet die persoon om de vier jaar herkozen worden.

Het Bondsbestuur is belast met het besturen van de Nevobo. Het richt zich naast zijn wettelijke taken met name op zijn beleidsvormende taak en toezichthoudende rol op de Nevobo en werkorganisatie. Het bondsbestuur kent in totaal zeven leden. De verschillende bestuursleden zijn een voorzitter, een vicevoorzitter, vier regiovoorzitters en een penningmeester. Er is bewust gekozen voor een oneven aantal bestuursleden zodat bij stemmingen zodat de stemmen niet kunnen staken. De bestuursleden worden benoemd door de Bondsraad. De termijnen dat een bestuurslid onderdeel van het bestuur kan zijn is, net zoals bij de Bondsraad, 12 jaar verspreid over maximaal 3 periodes van 4 jaar.

1.3 Hoe is de Bondsraad ingericht?

1.3.1 Bondsraad

De Bondsraad kent 20 leden, die namens de 4 regio's (Noord, Oost, Zuid, West) de verenigingen vertegenwoordigen. Het aantal leden is per regio gelijk: 5 leden per regio.

De Bondsraad bestaat uit (incidentele) commissies, deze hebben veelal elk één vertegenwoordiger uit elke regio, op deze manier heeft elke regio inspraak. Wanneer een bondsraadslid aan het einde zit van een termijn of uit zijn of haar functie treedt, organiseert de voorzitter van de desbetreffende regio een verkiezing voor een nieuw bondsraadslid. Elke bondsraadslid kan 2 keer herkozen worden. Elke periode is voor vier jaar. Er wordt gestreefd om de één vertegenwoordiger ook geografisch te spreiden over elk regio.

1.3.2 Welke afspraken zijn er met de Bondsraad in relatie tot de verenigingen?

De Bondsraad vertegenwoordigt de belangen van de verenigingen door de controle te houden op het bestuur. Zij heeft dus geen uitvoerende taak namens de verenigingen. Op dit moment is er geen formeel proces om het contact tussen verenigingen en Bondsraadleden te reguleren. De accountmanager/verenigingsondersteuner dient contact te hebben met de verenigingen en plant hierbij zelf de bezoeken aan de verenigingen in. Zij organiseren ook de regiobijeenkomsten, hierbij is veelal een Bondsraadslid aanwezig. Deze bijeenkomsten worden minimaal twee keer per jaar georganiseerd. Voor corona waren het fysieke meetings, afgelopen edities zijn online gehouden. Op deze meetings wordt veel informatie gedeeld waarbij er vervolgens ruimte is om hierover met elkaar te discussiëren.

1.4 Code Goed Sportbestuur

De Code Goed Sportbestuur is in 2005 opgesteld. De code bestond uit 13 focuspunten. Omdat de wereld verandert en daarmee veranderingen nodig zijn om hierop in te spelen, is er in 2021 een aanpassing aan de code gedaan. Die is teruggebracht tot vier punten: verantwoordelijkheid, democratie, transparantie en maatschappelijke betrokkenheid. In de tabel hieronder zijn de basisvoorwaarden te zien die behoren tot de Code Goed Sportbestuur. Dit is voor zowel de Bondsraad als het bestuur van de Nevobo. De groene kleur betekent dat de voorwaarde aanwezig en zichtbaar is, de rode zegt dat het er niet, of niet zichtbaar is, en de oranje spreekt over het feit dat het er niet volledig is of niet zichtbaar. Volgens de Code zouden al deze onderdelen aanwezig moeten zijn, en de tabel geeft aan waar het onvolledig is.

1.4.1. Analyse basisvoorwaarden Code Goed Sportbestuur

Basisvoorwaarde	Aanwezig	Opmerkingen
Jaarverslag		
Statuten		
Het bestuursreglement		
De samenstelling portefeuilleverdeling, nevenfuncties, en honorering van het bestuur		Is aanwezig, maar niet voldoende zichtbaar op de site, voor zowel bondsbestuur als Bondsraad
Rooster van aftreden		Deze zijn er wel, alleen niet zichtbaar of makkelijk te vinden
Klachtenregeling		Onduidelijk
Klokkenluidersregeling		
Vertrouwenspersoon		Wel aanwezig, mag duidelijker zichtbaar zijn op de site.
Dopingreglement, topsportstatuut		
Tuchtreglement		
Reglement matchfixing		

1.4.2. Conclusie

De Nevobo heeft een bestuursstructuur gebaseerd op drie onderdelen. Dit zijn de directie, de bestuursleden en de Bondsraad. De Bondsraad voert de controle uit over de bestuursleden. De directie is dan weer de operationele vertegenwoordiger van de Nevobo naar buiten toe uit.

De Code Goed Sportbestuur geeft aan waaraan een goed beleid van een sportbond moet voldoen. Aan al deze punten voldoet de Nevobo (nog) niet. Het rooster van aftreden van zowel de Bondsraad als de bestuursleden staat niet op een logische plaats, of is niet te vinden op de website van de Nevobo (maar wel beschikbaar bij het secretariaat). Ook de zittingstermijn is op dit moment 3x4 jaar terwijl de code aangeeft dat 3x3 jaar beter is. Als laatste is ook de diversiteit een punt van aandacht. Op dit moment is de verdeling man/vrouw in de Bondsraad 15 mannen en 5 vrouwen. De code geeft aan dat er maar een maximum van 70% van hetzelfde geslacht in de Bondsraad mag zitten. Dit is daarom zeker een punt om rekening mee te houden. De andere onderdelen van de Code Goed Sportbestuur zijn wel aanwezig.

Er zijn dus zeker nog punten voor verbetering als het gaat om het uitvoeren van de Code Goed Sportbestuur voor de Nevobo. Aan het merendeel van de basisvoorwaarden wordt wel voldaan, maar nog niet alles.

Hoofdstuk 2 | Behoefteanalyse

2.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt er antwoord gegeven op de deelvraag wat de betrokkenen (verenigingen, Bondsraad zelf, bestuur en directie) verwachten van de samenwerking met de Bondsraad.

2.1.1 Onderzoeksdoelstelling

Het doel van dit hoofdstuk is om inzicht te krijgen hoe de Bondsraad functioneert in zijn geheel en wat de verwachtingen zijn van de verschillende belanghebbenden, te weten de verenigingen, het bondsbestuur en de directie.

2.1.2 Onderzoeksmethodiek

Om de deelvraag te kunnen beantwoorden is er in eerste instantie een evaluatie gehouden onder alle belanghebbenden, Bondsraad, Bestuur, directie en bij alle verenigingen die vallen onder de Nevobo over de Bondsraad. Dit kwantitatief onderzoek is gedaan om inzicht te krijgen in het functioneren van de Bondsraad.

In het tweede deel van het onderzoek is er gekozen voor kwalitatief onderzoek in de vorm van diepte-interviews met bonds- en bestuursleden en meerdere discussies met verenigingen.

2.1.3 Validiteit

Om de kwaliteit te waarborgen is er bij de evaluaties met de Bondsraadleden en het bestuur en met de verenigingen een vragenlijst opgesteld aan de hand van de Code Goed Sportbestuur. Voor de interviews en discussies met de verenigingen zijn vragen opgesteld op basis van de analyse van de evaluaties, hierop zijn vragen ontstaan die relevant zijn voor het onderzoek.

2.2 Hoe functioneert de Bondsraad

In deze paragraaf worden de belangrijkste uitkomsten gepresenteerd uit de afgenomen enquêtes bij de Bondsraadleden, bestuurders en verenigingen.

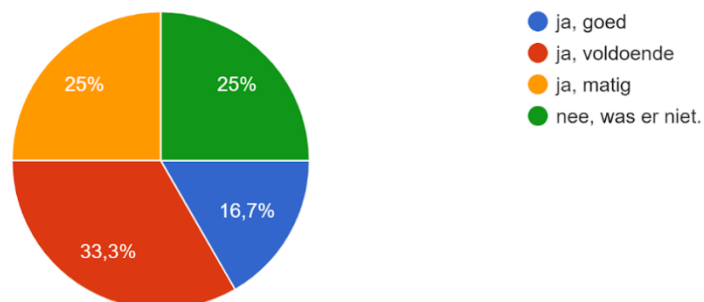
2.2.1 Zelfreflectie Bondsraad

Onderstaande resultaten zijn een visuele weergave van de enquête onder de Bondsraadleden waarbij alle (20) Bondsraadleden hebben gereageerd, inclusief drie oud-Bondsraadleden.

Zoals in onderstaande grafiek is weergegeven is er bij de intrede van een Bondsraadslid slechts bij 16,7% van de Bondsraadleden een duidelijke functieomschrijving, bij een kwart ontbrak het en bij nog een andere kwart wordt het beoordeeld als matig.

6. Er is een duidelijke functieomschrijving voor mij als bondsraadslid aanwezig geweest bij mijn aantreden. (op papier/mondeling)

24 antwoorden

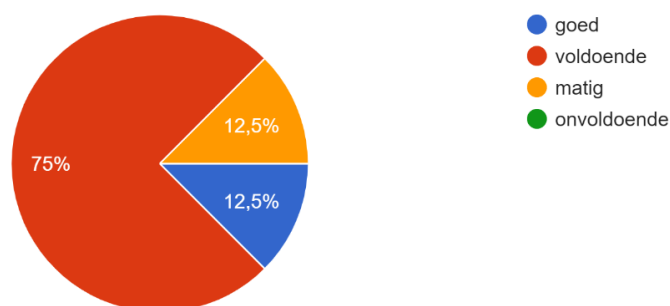


Doelmatigheid van de Bondsraadsvergaderingen

De meerderheid geeft de doelmatigheid een voldoende, wanneer men er op doorvraagt geeft men vaker aan dat de discussies te gedetailleerd kunnen zijn. Wel gaat het efficiënter dan voorheen alleen mogen de presentaties en dergelijke bondiger en kan er meer informatie van tevoren gedeeld worden voor een betere besluitvorming. Onder de Bondsraadleden heerst er een verdeeldheid wanneer het gaat over het inhoudelijk discussiëren, de vraag is of het past binnen de Bondsraad.

10a. Wat vindt u van de doelmatigheid van de bondsraadsvergaderingen? U kunt dit toelichten bij 10b.

24 antwoorden

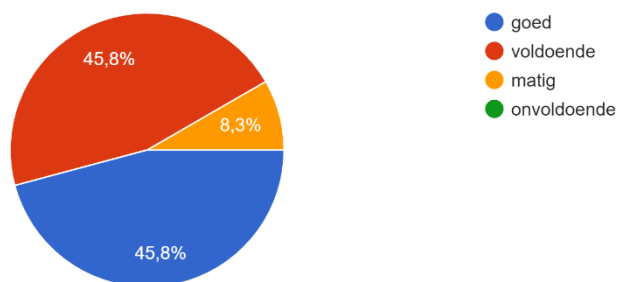


Controlerende taak

De Bondsraadleden vindt in grote meerderheid dat de controlerende taak die de Bondsraad heeft goed/voldoende wordt uitgevoerd. Zo wordt er aangegeven door meerdere Bondsraadleden dat aspecten als openheid transparantie en pro activiteit verbeterd zijn.

11a. Wat vindt u van het uitvoeren van de controlerende taak van de Bondsraad? U kunt dit evt. toelichten bij 11b.

24 antwoorden

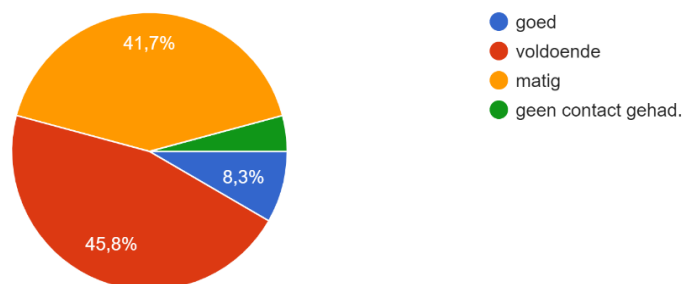


Contact met de verenigingen

Een grote groep geeft aan de frequentie van de contacten met de verenigingen matig te vinden. Er is hier verder geen inzicht in of ze het te veel of te weinig vinden het geeft in ieder geval ruimte voor verbetering

18. Wat vindt u van de frequentie van de contacten met de verenigingen uit uw regio voor uw functioneren als bondsraadslid?

24 antwoorden



2.2.2 Bondsraad & bestuur

Onder dit kopje wordt de samenwerking tussen bestuur en Bondsraad geëvalueerd. Hierbij hebben 28 personen de enquête ingevuld, te weten 20 Bondsraads-, zeven bondsbestuursleden en één directielid. De vragen zijn gesteld op basis van de vier uitgangspunten van de Code Goed Sportbestuur. Transparantie werd door alle respondenten als positief ervaren.

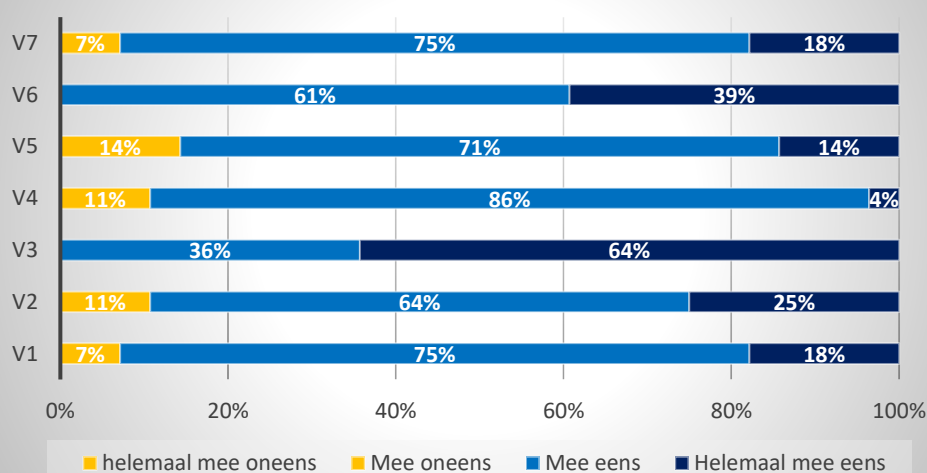
Verantwoordelijkheid

De samenwerking tussen Bondsraad en bondsbestuur scoort op dit punt goed, vooral de integriteit, transparantie(v6) en het openbaar stellen van belangrijke stukken worden als goed beoordeeld. Aandachtspunten zijn anderzijds ook: het bewust zijn van hun eigen rollen en taken (v5) en het vergaderen en discussiëren over de juiste onderwerpen (v4).

Het bestuur en de Bondsraad:

- v7 - Onafhankelijk & Alert op belangen-verstrengeling
- v6 - De samenwerking is integer, open en transparant
- v5 - bewust van hun eigen rollen en taken
- v4 - vergaderen en discussiëren over de juiste onderwerpen
- v3 - De belangrijkste stukken zijn publiekelijk toegankelijk
- v2 - De communicatie over de korte en lange termijn doelstellingen bevat voldoende informatie
- v1 - Voor korte als lange termijn doelstellingen is er voldoende interactie en communicatie

Verantwoordelijkheid

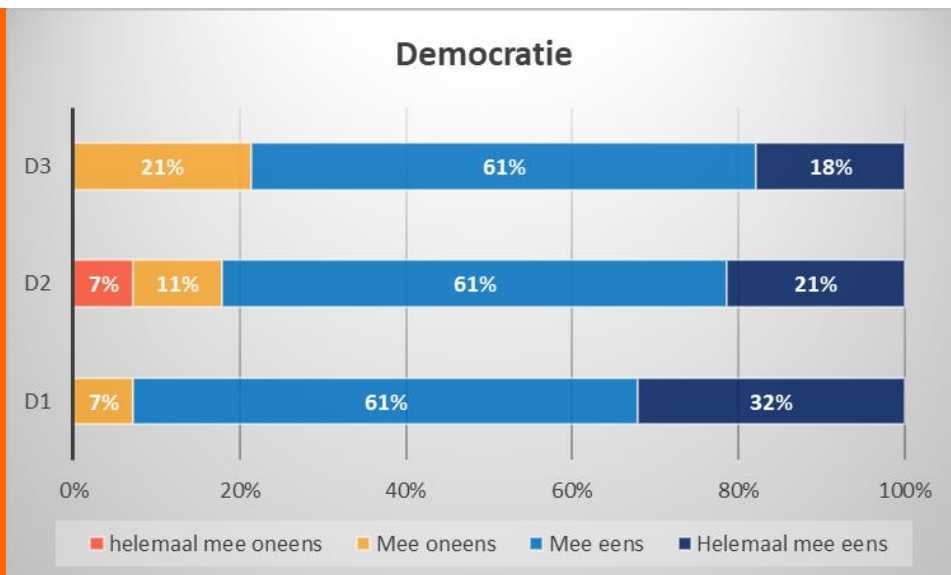


Democratie

Dit punt scoort over het algemeen voldoende volgens de Bondsraads- en bestuursleden, toch is er wat weerstand wanneer het gaat over de transparantie over het benoemen van de nieuwe bestuursleden. 21% is het hiermee oneens en sommige reacties hierop waren dat de zichtbaarheid op de onderbouwing voor de benoeming van een bestuurslid beter moet. Daarnaast is er volgens een aantal ondervraagden een kans (D1) dat het een risico is dat het eigen beleid wordt gecontroleerd

wanneer Bondsraadleden zich mengen in de uitvoering van het beleid dat ten koste gaat van het uitvoeren van de controlerende taak

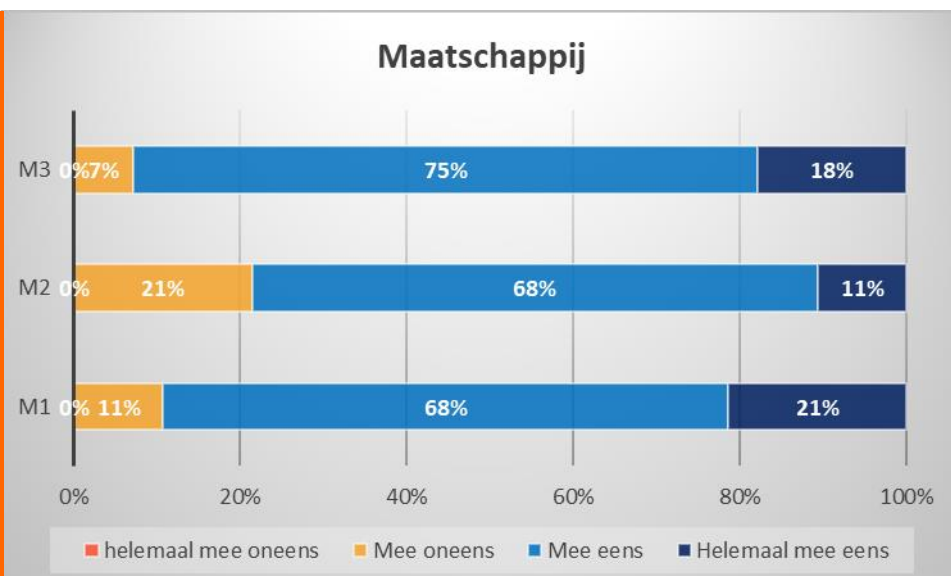
- D3 - Het bestuur en de Bondsraad zijn transparant tegenover elkaar over de argumenten die ten grondslag liggen aan de keuzes voor nieuwe bestuursleden
- D2 - Het bestuur en de Bondsraad werken voldoende samen in de selectie en benoemingsprocedure van nieuwe bestuursleden.
- D1 - Het bestuur betreft de Bondsraadleden bij het tot stand komen van visie en beleid. De BR hebben de mogelijkheid om input te geven



Maatschappelijk

Er mag meer betrokkenheid komen over de genomen besluiten met betrekking tot de maatschappelijke thema's, ook mogen deze thema's volgens sommige Bondsraadleden vaker in de Bondsraadsvergaderingen voorkomen.

- M3 - de relatie en samenwerking tussen bestuur en Bondsraad is inclusief en gelijkwaardig staat voorop
- M2 - De Bondsraad is geïnformeerd en betrokken over de te nemen en genomen besluiten in relatie tot de maatschappelijke impact.
- M1 - Het bestuur en Bondsraad definiëren en bewaken samen de maatschappelijke rol van de NevoboNevobo

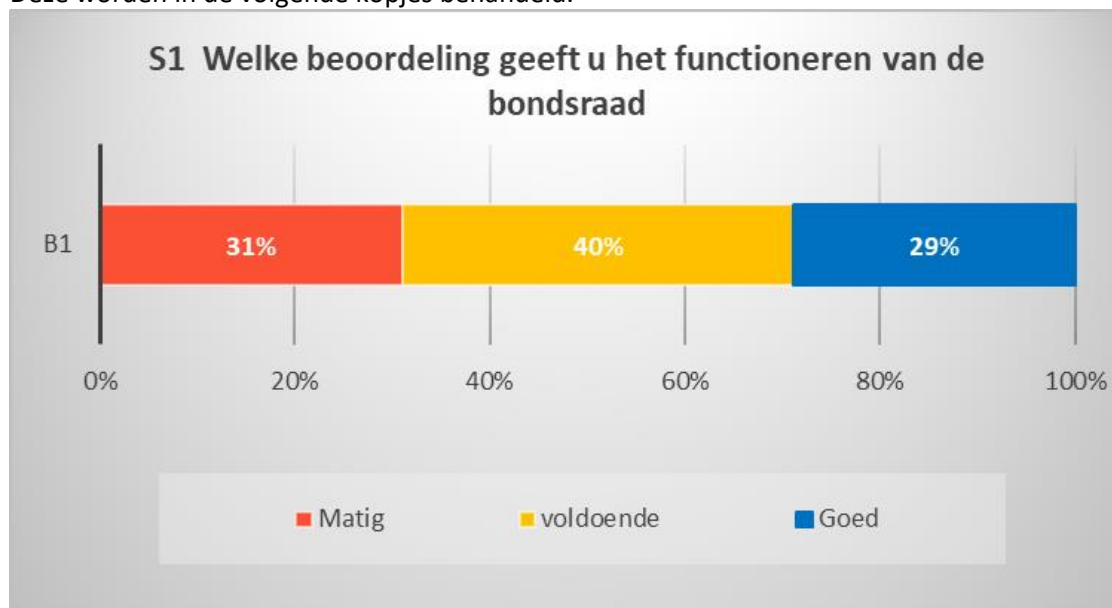


2.2.3 Verenigingen

Onder dit kopje wordt de Bondsraad vanuit het oogpunt van de verenigingen geëvalueerd. Hierbij was er een respons van 47 verenigingen die de enquête hebben ingevuld.

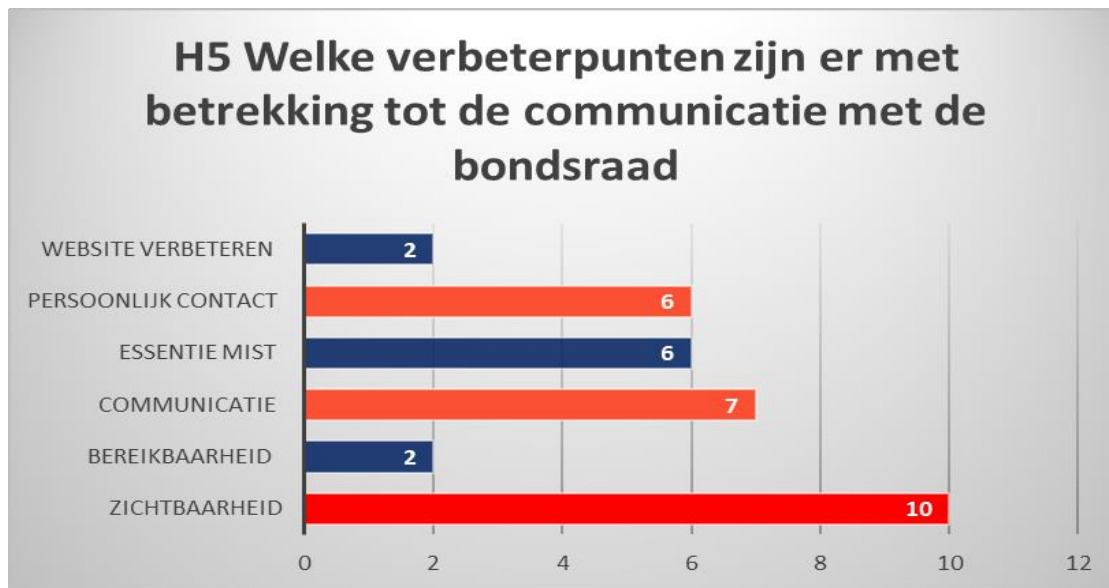
Algemeen

De respondenten zijn zeer gespreid in hun mening over het functioneren van de Bondsraad, 29 procent van de verenigingen geven aan dat ze het functioneren goed vinden tegenover 31 procent die het beoordelen als matig. Dit is in de onderstaande grafiek te zien. Aspecten als communicatie, zichtbaarheid, vertegenwoordiging en eenheid komen het vaakst naar voren als aandachtspunten. Deze worden in de volgende kopjes behandeld.



Communicatie

Bij deze vraag zijn de antwoorden geclusterd onder de volgende punten, zichtbaarheid, communicatie en persoonlijk contact worden vaker genoemd als verbeterpunten. Onder Essentie Mist wordt bedoeld dat het voor verschillende verenigingen onduidelijk is wat de bondsraad en dus niet goed kunnen beoordelen wat de toegevoegde waarde is.

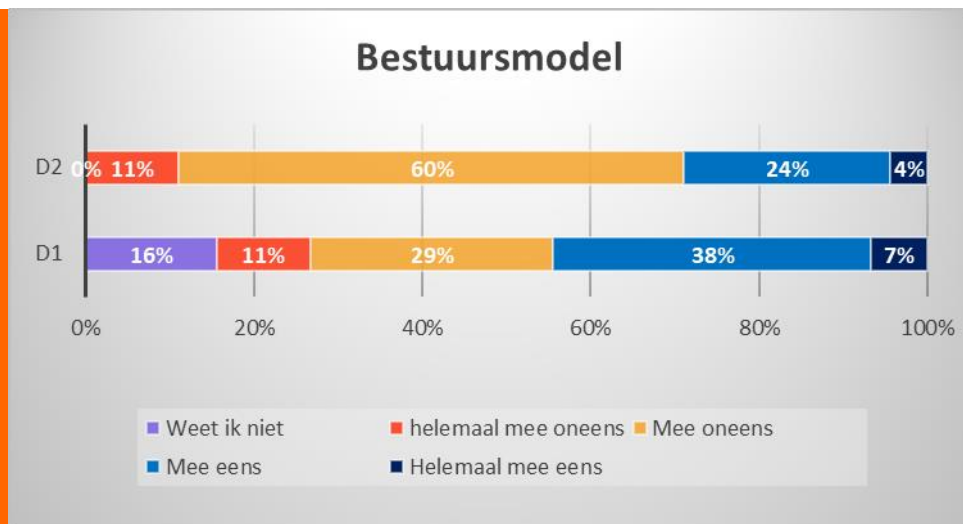


Bestuursmodel & eenheid

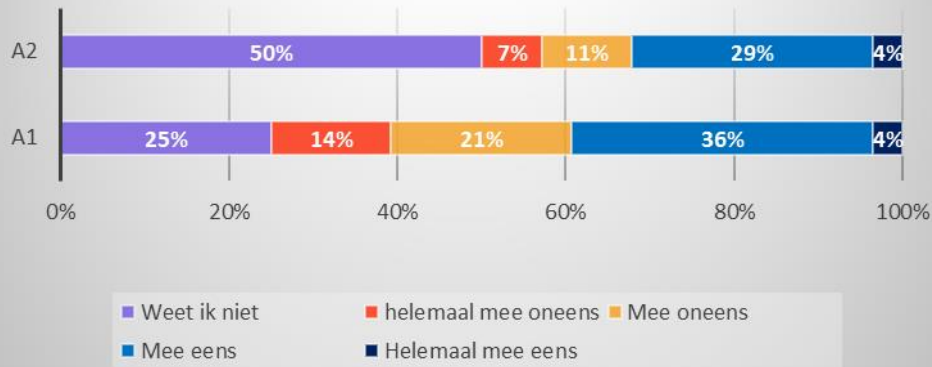
Zoals hieronder afgebeeld in de grafiek is het niet duidelijk bij de verenigingen wat het verschil is tussen de werkorganisatie en de Bondsraad (D1) en weten ze ook niet wie ze in welke situatie moeten benaderen (D2). Daarnaast weet 67 van de respondenten niet, of zijn het er niet mee eens, of de samenstelling van de Bondsraad een goede afspiegeling is van alle verenigingen (A2).

D2. We weten wie we in welke situatie moeten benaderen.

D1 Het verschil tussen de werkorganisatie en de Bondsraad is duidelijk.



EENHEID



A2. De samenstelling van de Bondsraad is een goede afspiegeling van alle verenigingen.

A1. De Bondsraad vertegenwoordigt de belangen van verenigingen goed.

2.3 Wat zijn de verwachtingen van de verschillende doelgroepen?

2.3.1 Bondsraad

Naast de enquête zijn er ook gesprekken gevoerd met verschillende bondsraadleden. Hierbij zijn diegenen gevraagd die het met verschillende stellingen 'oneens' waren of 'helemaal oneens'. Daarnaast heeft er een interview plaatsgevonden met een bondsraadslid dat aangaf dit op prijs te stellen.

De vertegenwoordiging van verenigingen

Uit de gehouden interviews komen aspecten naar voren die volgens de ondervraagden beter kunnen. Eén daarvan is dat er meer aandacht moet zijn voor kleinere verenigingen, dan wel minderheids-groepen in het algemeen. De focus ligt soms te vaak op de grotere verenigingen omdat zij meer 'kunnen' zeggen en dat ook doen waardoor ze proportioneel meer invloed kunnen uitoefenen, terwijl het aantal kleine verenigingen meer leden heeft dan de paar grotere en hun mening minder wordt getoetst omdat ze minder zichtbaar zijn. Er wordt door een ander wel gezegd dat er voldoende aandacht is als het gaat om de toekomstige strategie.

In de discussie over de Bondsraad is ook aangegeven of we als Bondsraadleden in staat zijn om het perspectief van de eigen vereniging en directe omgeving te ontstijgen om te bepalen wat goed is voor de gehele volleybalgemeenschap.

Transparantie

Het tweede punt waarover gesproken is de transparantie is tussen de Bondsraad, het bestuur en de werkorganisatie. Als de Bondsraad of een commissie vanuit de Bondsraad een advies geeft, wordt er volgens één geïnterviewde niets of onvoldoende mee gedaan. Hierop wordt niet alleen het bestuur aangekeken, maar ook de bondsraadleden zelf. Als de Bondsraad iets wil tegenhouden, moet het ook niet door het bestuur of de werkorganisatie 'via de achterdeur' doorgedrukt worden gaf de geïnterviewde aan in zijn interview. Ook moet de onderbouwing van de argumentatie voorafgaande aan een stemming altijd transparant gebeuren, zichtbaar door en voor iedereen.

Een ander punt m.b.t. transparantie is de verhouding tussen Bondsraad, bondsbestuur en werkorganisatie. De Bondsraad heeft formeel een relatie met het bondsbestuur en één van de geïnterviewde gaf aan dat het niet altijd duidelijk is wat de rol en stellingname is van het bestuur in relatie tot voorstellen die op de agenda staan en door de werkorganisatie worden gepresenteerd. M.b.t. de (structurele en incidentele) werkgroepen is door geïnterviewden aangegeven dat:

- Het meedenken door bondsraadleden een beperking kan zijn om de controlerende rol goed uit te voeren;
- Niet altijd duidelijk is wat de rol, verwachtingen en het mandaat van een werkgroep is.

Inrichting van de Bondsraad

Het derde en laatste punt gaat over de inrichting van de Bondsraad. Het belangrijkste dat elk van de drie hierboven genoemde onderdelen (Bondsraad, bestuur en werkorganisatie) zijn eigen taak moet uitvoeren en niet op de stoel moet zitten van de ander. Een optie hiervoor zou kunnen zijn om helder en duidelijk op te schrijven wat iedereen doet.

De focus op de kleinere verenigingen kan ook zijn vervaagd doordat de invloed vanuit de regio is verdwenen. Ook is er door een geïnterviewde een suggestie gegeven dat het misschien goed zou zijn voor de Bondsraad als er meer vaste commissies zijn in plaats van hoofdzakelijk ad hoc opgezette commissies wanneer hier behoefte aan is.

2.3.2 Bondsraad & bestuur

Er is een interview gehouden door de werkgroep met Herman Meppelink. Hiervoor is gekozen omdat hij zowel in het bondsbestuur heeft gezeten en nu onderdeel is van de werkorganisatie. Hij bekijkt de huidige situatie daardoor vanuit beide kanten. In de evaluatie van de Bondsraad was Herman voornamelijk positief. Hij had één stelling die met mee oneens werd ingevuld. Dit ging over dat het bestuur en Bondsraad zich bewust zijn over hun taken en rollen. Hij gaf daarbij als aanvullende opmerking aan dat er te veel wordt gesproken over operationele zaken en te weinig over uitgangspunten en kaders waarbinnen de directie en de werkorganisatie aan de slag moet.

Vertrouwen onderling

In het gehouden interview daarna geeft Herman aan dat het de goede kant op gaat, maar dat het nog steeds beter moet en kan. Het bestuur moet antwoorden als de Bondsraad erom vraagt, want dit zorgt voor vertrouwen. Daarnaast moet het nog steeds meer gaan over de kaders en de richtlijnen in plaats van de inhoud. Er moet uitgelegd worden waarom iets gebeurt. De Bondsraad zou meer strategisch moeten redeneren en het bestuur moet uitleggen hoe dit te operationaliseren.

Wat moet de Bondsraad doen

In de toekomst moet de Bondsraad met het bestuur over de strategische zaken spreken. Als Bondsraad moet je niet achter de feiten aanhobbelen. Hierdoor kun je namelijk niet precies weten als Bondsraad wat het bestuur doet en of dit goed gebeurt.

2.3.3 Verenigingen

In dit kopje gaat het erover wat de verenigingen in de gehouden enquêtes en de volleybalcafés aan hebben gegeven wat zij vinden dat beter moet als het gaat over de Bondsraad. De stellingen tijdens de cafés zijn gemaakt op basis van wat er in de enquêtes werd aangegeven door de verenigingen. Hieruit zijn vier onderwerpen gekomen die besproken zijn. Er hebben in totaal 12 verenigingen verspreid over drie avonden deelgenomen aan de discussies

Zichtbaarheid

Als eerste de zichtbaarheid van de Bondsraad. In grote lijnen is wel bekend voor de verenigingen wat de Bondsraad doet en waarvoor die is ingesteld. Maar de afstand tussen de Bondsraad wordt als steeds groter ervaren en als te groot ervaren. Verenigingen hebben in de regio waarin zij gevestigd zijn andere problemen dan verenigingen in andere regio's. Ze geven daarom ook aan dat hun problemen meer regionaal besproken moeten worden. Dit zou op verschillende manieren kunnen. Dan wel in kleinere meetings met een Bondsraadslid of een ander lid van de Nevobo. Als tweede onderdeel wordt ook voorgesteld om de belangrijkste punten die tijdens de vergaderingen besproken zijn met de verenigingen worden gedeeld. Ondanks dat alle notulen altijd online worden gezet, worden deze niet tot nauwelijks gelezen door de verenigingen omdat ze er niet van af weten. Om wat makkelijker toch te kunnen weten wat de belangrijkste besproken onderwerpen zijn, wordt voorgesteld om deze na elke vergadering door te sturen.

De Bondsraad als vertegenwoordiger

Het tweede onderdeel ging over de Bondsraad als vertegenwoordiger van de verenigingen. Omdat de Bondsraadleden de verenigingen vertegenwoordigen willen zij ook graag dat dit goed gebeurt. En om die reden geven ze aan, een beetje voortbordurend op wat hierboven als staat, dat ze graag gehoord worden. Een belangrijk voorbeeld hierbij is dat de verenigingen graag horen waarom een besluit in de Bondsraad is genomen. Daarnaast, als er anders is besloten dan dat de verenigingen aangeven in bijvoorbeeld een vooraf doorgestuurde enquête, zou een uitleg wel fijn zijn. Dan hebben de verenigingen tenminste het gevoel dat er geluisterd wordt en dat er wat met hun mening gedaan wordt. Als laatste wordt ook aangegeven dat het fijn zou zijn als ervan bovenaf soms eens iemand langskomt om te vragen hoe het gaat en wat er zoal speelt.

Procedure van aanstelling van Bondsraadleden

Het derde punt was de procedure van aanstelling van Bondsraadleden. Alle verenigingen waren het er wel over eens dat de Bondsraadleden niet per se bestuursleden van verenigingen hoeven te zijn. Zoals de Bondsraad nu ingericht is dit wel zo. Dit staat namelijk in de statuten van de Bondsraad. Over de verdere indeling van de Bondsraad zijn de meningen wel verschillend. Maar dan op één punt weer hetzelfde, namelijk dat de mogelijkheden er wel moeten zijn voor een niet bestuurslid om toe te treden aan de Bondsraad. Hiermee wordt bedoeld dat het bijvoorbeeld fijn zou zijn mocht er veel diversiteit en vakinhoudelijke kennis zijn. Vaak is dit geen overbodige luxe omdat er niet veel animo is om Bondsraadslid te worden. Het laatste punt hierover sluit daar ook op aan. “Maak duidelijk wat de Bondsraad is en doet.” “Misschien bevordert dit het aantal mensen dat aangeeft wel in de Bondsraad te willen.”

Communicatie

Het vierde en laatste punt is de communicatie. Het hele kopje communicatie sluit al behoorlijk aan bij de punten die hierboven benoemd zijn. De belangrijkste onderdelen hierbij zijn vooral: “laat je vaker horen en zien” en “vraag wat er bij de verenigingen speelt.” Daarnaast zouden meetings ook vaker gehouden kunnen worden als dit online zou gebeuren. Het reizen bevordert namelijk niet de aanwezigheid. “Doe belangrijke dingen online en middagen of avonden om elkaar beter te leren kennen op locatie.”

2.4 Samenvatting en Conclusie

In dit hoofdstuk is het functioneren van de Bondsraad en de wensen van de verschillende belanghebbenden in beeld gebracht.

Als eerst is er onderzocht wat de Bondsraadleden zelf over het functioneren van de Bondsraad vinden. Hier kwam naar voren dat er een heldere functieomschrijving mist bij hun aanstelling. Hoewel ze de doelmatigheid van de vergaderingen als voldoende beschouwen, komt bij de verdere toelichting naar voren dat het vaak over de details gaat, en dat er meer informatie vooraf verstuurd mag worden om de efficiëntie en kwaliteit van de vergadering te verbeteren (hierbij werd o.a. het voorbeeld van de sheets genoemd die door de penningmeester worden gepresenteerd) . Er wordt overigens wel aangegeven dat de efficiëntie en transparantie door de jaren heen is verbeterd maar dat er nog verbeteringen mogelijk zijn.

Vervolgens zijn de vier aspecten van de Code Goed Sportbestuur voorgelegd aan de bestuurs- en Bondsraadleden. Deze punten scoren over het algemeen voldoende, maar er zijn wel wat aandachtspunten naar voren gekomen welke zich verhouden tot de duidelijkheid van de rol en taken; het vergaderen en discussiëren over de juiste onderwerpen; transparantie tussen Bondsraad en

bestuur (o.a. in relatie tot de werkorganisatie) over de argumentatie voor de keuze van nieuwe bestuursleden.

Voor de verenigingen komen aspecten als eenheid, communicatie, zichtbaarheid en de vertegenwoordiging naar voren als aandachtspunten. Communicatie en zichtbaarheid komen op vlakken met elkaar overeen. Het gaat erom dat verenigingen vinden dat het niet (altijd) duidelijk is wat de Bondsraad doet. Ook het contact onderhouden tussen de verenigingen en de Bondsraad is niet goed (genoeg). Eenheid en vertegenwoordiging zijn de andere twee begrippen die benoemd worden. Omdat de Bondsraad de vertegenwoordiger is van de verenigingen willen de verenigingen hier ook wat van terug zien. Ze vinden dat de bond een eenheid moet zijn i.p.v. de bond ver boven de verenigingen.

Kortom de Bondsraad scoort vanuit de eigen organisatie voldoende op het eigen functioneren, met aandachtspunten als het gaat om de doelmatigheid van de vergaderingen, inwerkproces van de Bondsraadleden en de rol van de Bondsraad (in verhouding tot bondsbestuur en werkorganisatie). Wanneer het gaat om hoe de verenigingen aankijken tegen de Bondsraad dan verlangen zij meer verbinding met de Nevobo in het algemeen en met de Bondsraad in het bijzonder, voor hen is het eigenlijk niet duidelijk wie wat doet en verantwoordelijk voor is, daarom zou de zichtbaarheid ook moeten verbeteren.

Hoofdstuk 3 | Samenvatting en conclusie

3.1 Antwoorden deelvragen

3.1.1 Hoe ziet de huidige bestuursstructuur van de Nevobo eruit?

De Nevobo heeft een bestuursstructuur die bestaat uit drie onderdelen. Dit zijn de onderdelen: directie, bestuursleden en Bondsraad.

De bestuursleden werken als de uitvoerende macht binnen de bond. In totaal zijn er zeven bestuursleden. Dit zijn de voorzitter, een vicevoorzitter, vier regiovoorzitters en een penningmeester. Ze hebben als taak om het beleid van de bond uit te voeren en toezicht te houden op de werkorganisatie. Een bestuurslid kan maximaal 3x4 jaar bestuurslid zijn. Een bestuurslid wordt benoemd door de Bondsraad.

De Bondsraad benoemt de bestuursleden en heeft de controlerende macht binnen de bond. Ze controleren de statuten, de reglementen, de begroting en het meerjarenbeleidsplan. De Bondsraad bestaat uit 20 leden. Vijf leden uit alle vier de regio's (noord, oost, zuid, west). Ook een Bondsraadslid mag dit maximaal 3x4 jaar zijn. 15 van de 20 leden is op dit moment man en dit is volgens de Code Goed Sportbestuur niet de bedoeling dus hier ligt wel een verbeterpunt. Als laatste is de Bondsraad ook de vertegenwoordiger van de verenigingen. Hiermee wordt bedoeld dat de globale mening van de verenigingen ook de mening van de Bondsraad is.

Het derde onderdeel is de directie. De directie bestaat uit twee leden: de algemeen directeur en de directeur sport. De directie is ook de vertegenwoordiger van de bond naar buiten toe uit. Daarnaast zijn ze onder andere ook degene die de medewerkers en bonds vrijwilligers aansturen. De directie wordt benoemd door het bondsbestuur voor onbepaalde tijd.

3.1.2 Wat verwachten de betrokkenen van de samenwerking met de Bondsraad?

Om de verwachtingen te achterhalen is er eerst met de verschillende belanghebbenden geëvalueerd hoe de Bondsraad op dit moment functioneert. Vanuit het bestuur en Bondsraad zelf zijn de punten over het algemeen voldoende, maar zijn er wel aandachtspunten naar voren gekomen zoals de rol van de Bondsraad, inwerkproces/profiel schets, vorm van discussiëren en de doelmatigheid ervan. Wanneer het gevraagd wordt aan de verenigingen zijn de verenigingen verdeeld, een derde beoordeelt het functioneren van de Bondsraad als onvoldoende maar ook een derde van de ondervraagden waarderen het met een goed. Aandachtspunten vanuit de verenigingen zijn Zichtbaarheid, communicatie, algemene vertegenwoordiging en eenheid. De verenigingen verwachten meer de verbinding met de Bondsraad en de Nevobo en dat ze de verenigingen, met name de kleine, meer betrekken.

3.2 Antwoord op de probleemstelling

De probleemstelling luidt als volgt: In hoeverre functioneert de Bondsraad in de huidige bestuursstructuur ten opzichte van de Code Goed Sportbestuur en in de relatie van de Bondsraad met het bestuur en verenigingen?

Als er naar de nieuwe Code Goed Sportbestuur van 2021 wordt gekeken, voldoet de Nevobo nog niet aan alle punten. Qua diversiteit in de Bondsraad is er nog wat winst te behalen, de nieuwe code zegt

dat maximaal 70% van hetzelfde geslacht mag zijn. De Bondsraad bestaat nu uit 15 mannen en 5 vrouwen. Ook het rooster van aftreden is niet duidelijk vermeld. Het uitoefenen van de controle op het bestuur van de Nevobo is wel een onderdeel dat goed uitgevoerd wordt. Eén van de speerpunten van de Code Goed Sportbestuur is dat de bond een verbindende factor moet zijn met oog op dialoog in plaats van zenden. De verenigingen worden vertegenwoordigd door de Bondsraad zoals de code voorschrijft. De verenigingen geven aan dat de vertegenwoordiging beter kan. Zij geven aan dat de Bondsraad te ver weg staat voor de verenigingen, daarnaast zijn de Bondsraadleden niet makkelijk bereikbaar en niet zichtbaar genoeg. Hierdoor weten ze dan ook niet wat de Bondsraad precies doet. De Bondsraadleden verlangen naar verduidelijking van hun rol, missen bij aankomst een functieomschrijving en een heldere vorm van discussies en vergaderingen. Wanneer bovenstaande punten worden meegenomen in hoe andere bonden de bestuursstructuur hebben ingevuld zijn er twee goede voorbeelden van de KNGU en de KNKV, ze zijn beide een andere kant op gegaan met de Bondsraad maar hebben wel waardevolle voorbeelden hoe de Nevobo de Bondsraad zou kunnen inrichten.

Hoofdstuk 4 | Aanbevelingen

Vanuit de conclusies van het onderzoek van de werkgroep Governance zijn de volgende aanbevelingen te formuleren:

Aanbeveling	Actiehouder(s)
1. Het opstellen van een duidelijke functieomschrijving van een Bondsraadslid	Bondsraad
2. De wervingsprocedure (processtappen en rollen in de procedure) van de Bondsraadleden, bondsbestuur en directie van de werkorganisatie onder de loep nemen, zodat doelstellingen zoals ze zijn geformuleerd in de Code Goed Sportbestuur behaald kunnen worden. (Hierbij zijn interessante voorbeelden genoemd hoe andere sportbonden dit hebben aangepakt.)	Bondsraad, bondsbestuur en werkorganisatie
3. Verbetering van de omschrijving van de rollen en verantwoordelijkheden tussen Bondsraad en bondsbestuur (en indirect met de werkorganisatie ²)	Bondsraad, bondsbestuur en werkorganisatie
4. Een interne discussie binnen de Bondsraad te voeren over hoe de vergaderingen qua ontwerpen, informatievoorziening, discussie, meningsvorming en besluitvorming beter kan en dit met betrokkenen (bondsbestuur en werkorganisatie) bespreken en tot uitvoer brengen (nadat de derde aanbeveling is uitgewerkt)	Bondsraad
5. Bij het instellen van werkgroepen door de Bondsraad duidelijke opdrachtformulering, inclusief mandaat op te stellen	Bondsraad
6. Onderzoeken in welke mate de verenigingen beter betrokken kunnen worden bij de besluitvorming en meningsvorming in het algemeen en bij Bondsraad in het bijzonder Korte verduidelijking: qua vertegenwoordiging en spreiding (verhouding grote en kleinere verenigingen), qua input voor strategieontwikkeling, qua rolverdeling tussen Bondsraad, bondsbestuur en werkorganisatie en hoe de communicatie naar verenigingen m.b.t Bondsraadsbesluiten verbeterd kan worden (m.b.t de wens naar meer verbinding dan kan er gekeken worden naar de voorbeelden bij de NBB en KNKV).	Bondsraad, Bondsbestuur en werkorganisatie
7. Met betrekking tot de Code Goed Sportbestuur de zittingstermijn aanpassen naar 3x3 jaar in plaats van 3x4 jaar voor nieuwe of herkozen bondsraadleden en bestuursleden. Daarnaast bij aanstelling van nieuwe mensen in de Bondsraad rekening houden met de 70% norm van de diversiteit in geslacht.	Bondsraad, bondsbestuur en werkorganisatie
8. De zichtbaarheid verbeteren door een goede vermelding op de website. Korte toelichting: zorg daar dat de strategie, beleid, bestuursstructuur duidelijk beschreven wordt (een voorbeeld kan genomen worden aan de KNGU en KNKV). Hierbij ook een overzicht van de Bondsraadleden en bestuursleden met een stukje over henzelf, welke regio zij vertegenwoordigen en wat de functie inhoudt	Werkorganisatie
9. De aanbevelingen uit te voeren conform de actiehouders die erbij benoemd zijn.	

² Het directie statuut dateert van 2012 en Bondsbestuur en directie wordt geadviseerd te onderzoeken of deze nog actueel is

Bijlage benchmark

1. Inleiding

In dit hoofdstuk zal in kaart worden gebracht hoe de governance structuur met betrekking tot de Code Goed Sportbestuur eruitziet bij andere sportbonden dan de Nevobo. We kijken daarbij in de 2e subvraag naar hoe de structuur van de desbetreffende bond in elkaar zit. In de 3e subvraag zullen andere onderdelen worden benoemd van die bij bepaalde bonden zijn geïmplementeerd.

Hoe geven andere bonden invulling aan de bestuursstructuur?

Van de bonden die meegenomen zijn in de vergelijking zijn er acht met precies dezelfde bestuursstructuur, omdat bij de KNGU en de KNKV recent een herstructurering is geweest bij de Bondsraad zijn dit interessante bonden om dieper op in te gaan. Beide bonden hebben gekozen voor een andere manier van herstructurering. De KNGU heeft gekozen voor minder Bondsraadleden terwijl de KNKV juist naar meer leden is gegaan. Het argument van de KNGU is dat zij zich meer moesten gaan focussen op het strategische beleid. Het argument van de KNKV daarentegen was juist dat de Bondsraad meer verbinding moest zoeken met de verenigingen die zij vertegenwoordigt. Zij werken zelfs (wanneer mogelijk) met twee Bondsraadleden per regio. Het te onderhouden contact met de verenigingen gebeurt bij de KNGU door de accountmanagers. Bij de KNKV doen de Bondsraadleden dit samen met de verenigingsadviseurs. Hoe ze dit doen, mogen de Bondsraadleden zelf invullen.

Naast de herstructurering van de KNGU en de KNKV zijn er nog andere voorbeelden bij andere bonden die als nuttig kunnen worden gezien. Het gaat hier om de ledenraad bij het amateurvoetbal van de KNVB, de Code Blauw van de KNZB, de Ambitiemonitor van de NHV en de verbinding verenigingen van de NBB. Het project van de NBB zou een goede aanvulling zijn wanneer je kiest voor de opzet van de KNKV.

2. Welke bonden zijn geschikt om in kaart te brengen?

Overzicht van bonden

Bond	Bestuursstructuur	Grootte	Good practices
Nevobo	Bondsraad - Bestuur - Directie	111.000	
KNHB	ALV - Bestuur - Directie	258.000	
KNKV	Bondsraad - Bestuur Directie	81.000	Heeft recent een herinrichting van de bestuursstructuur ingevoerd
NBB	ALV - Bestuur - Directie	49.000	Verbinden van verenigingen
KNVB	Amateur & Prof gescheiden, amateurtak werkt met een ledenraad.	1.178.000	Ledenraadprofiel
KNGU	Bondsraad - Bestuur - Directie	266.000	Heeft recent een herinrichting doorgevoerd van de bestuursstructuur.
Atletiek unie	Bondsraad - Bestuur - Directie	123.000	
KNLTB	Bondsraad - Bestuur- Directie	550.000	
KNWU	Hoofdbestuur - commissies	38.000	
NHV	Bondsraad - Bestuur Directie	53.000	Ambitiemonitor
KNZB	Bondsraad - Bestuur Directie	129.000	"Code blauw"
KNSB	Bondsraad - Bestuur Directie	38.000	

Zoals in bovenstaande tabel is te zien zijn zeven andere bonden met dezelfde bestuursstructuur. De KNGU en KNKV hebben beide recentelijk een herinrichting doorgevoerd. De KNKV is qua grootte vergelijkbaar met de Nevobo en de KNGU is twee keer zo groot en zit evenals de Nevobo in de top 10 grote bonden. Het is waardevol om deze twee bonden dieper te gaan onderzoeken hoe en waarom zij het zo ingericht hebben. Bij de Basketballbond is er verleden jaar begonnen met een nieuwe opzet van het verbinden maken met verenigingen, in het vorige hoofdstuk kwam naar voren dat de verenigingen hier meer naar verlangen. Deze wordt in paragraaf 3 behandeld, gezamenlijk met de ambitiemonitor van de NHV, ledenraadprofiel KNVB en Maatschappelijke opzet "code blauw" van de KNZB.

3. Invulling bestuursstructuur

In deze paragraaf wordt er gekeken naar de invulling van de bestuursstructuur van de Gymnastiek Unie (Gym Unie) en de Korfbalverbond

3.1 KNGU

De Gym Unie heeft recentelijk een herinrichting van de bestuursstructuur doorgevoerd conform hun nieuwe strategie en de Code Goed Sportbestuur. Alle organen hebben een zittingstermijn van drie jaar, zij kunnen twee keer herkozen worden.

Strategie

WHY: De gymnsport legt de basis voor een leven lang beweeg- en sportplezier. Mensen die bewegen voelen zich fitter en gelukkiger. We geloven in de kracht en het plezier van nieuwe dingen leren.

HOW: De KNGU werkt als verbindend aanjager in het speelveld van de gymnsport. We ontsluiten kennis en inspiratie om zo het open gymnsport netwerk te laten groeien en bloeien. We werken vanuit de overtuiging dat delen vermenigvuldigen is.

WHAT: Wij brengen kwaliteit, kaders en veiligheid in de sport. We zetten in op het bij elkaar brengen van mensen en partijen om de gymnsport te ontwikkelen. We leveren producten die uniek zijn in de community en die mensen uitdagen om hun grenzen te verleggen.

Bestuursstructuur

- Bondsraad

De Bondsraad is teruggegaan van 23 naar 11 Bondsraadleden, zij zijn verdeeld over zes aandachtsgebieden: Algemene coördinatie, Financieel & Informatisering, Marketing & Communicatie, Clubbestuurders, Sporters en Ouders en tot slot Trainers en Coaches. De Bondsraadleden krijgen per aandachtsgebied een takenpakket, buiten de algemene coördinator zijn alle aandachtsgebieden bekleed door twee Bondsraadleden. Om de Bondsraad op deze manier in te delen willen ze de kwaliteit waarborgen en zorgen dat de Bondsraad echt de toezichthoudende functie heeft. De belangrijkste taken van de Bondsraad zijn:

- Goedkeuring jaarverslag en jaarrekening;
- Goedkeuring jaarplan, begroting en strategisch (meerjaren)plan;
- advisering over de meerjarenvisie;
- Controleren van het resultaat.

- Bondsbestuur

Het bestuur bestaat uit zeven leden welke zijn verdeeld over voorzitter, penningmeester en vijf algemene bestuursleden. Het bestuur is verantwoordelijk voor de ontwikkeling van het strategisch beleid en de belangrijkste taken zijn:

- Vaststelling jaarplan, begroting en strategisch (meerjaren)plan;
- Toezicht houden op proces;
- Belangenbehartiging van KNGU;
- Representeren van KNGU.

- Directie/werkorganisatie

De directeur is verantwoordelijk voor de uitvoering van het strategisch beleid en vertegenwoordigt de werkorganisatie. De werkorganisatie voert na goedkeuring van de Bondsraad het beleid uit.

Verkiezingstraject

- Bondsraad

Elke drie jaar organiseert een kiescommissie verkiezingen voor de Bondsraad. Om deze commissie onafhankelijk te houden van het bestuur/Bondsraad is ervoor gekozen om de kiescommissie te laten bestaan uit, twee KNGU-leden die niet aangesloten is bij een van de organen en twee oud/ex-Bondsraadleden. Deze commissie wordt aangesteld door de zittende Bondsraadleden. De Kiescommissie gaat actief op zoek naar geschikte kandidaten op basis van een vooropgesteld (algemeen) profiel, samengesteld door de Bondsraad, deze personen worden vervolgens op de kieslijst geplaatst waar de verenigingen door middel van stemweging kunnen stemmen op hun favoriet. De kiescommissie is vervolgens verantwoordelijk voor de telling, vaststelling en bekendmaking. De Bondsraad benoemt de kandidaten officieel.

- Bondsbestuur

Het bestuur wordt benoemd door de Bondsraad, de voorzitter en penningmeester worden op functie benoemd. De overige bestuursleden worden als lid gekozen, zij krijgen een aandachtsgebied toegewezen.

- Directie

De directeur wordt aangesteld door het Bondsbestuur.

De inwerkprocedure

Het inwerken van nieuwe Bondsraadleden verloopt onder andere door workshops te volgen die nu worden gegeven door Huibert Brands, oud werknemer governance bij NOC NSF, die in te huren is voor deze sessies, hierin hebben zij casussen behandeld met de nieuwe leden over bijvoorbeeld de Code Goed Sportbestuur en een situatie die zich eerder heeft voorgedaan.

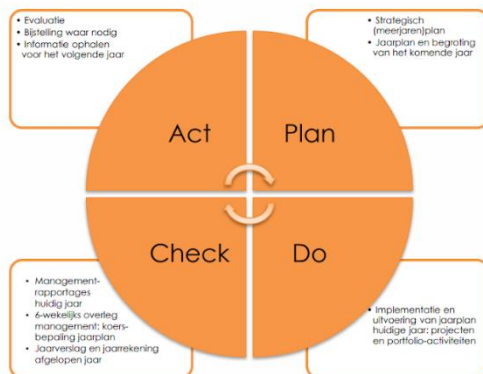
Vervolgens volgt er een kennismaking met de bestuur- en Bondsraadleden en hebben zij een bespreking over governance en de samenwerking. De algemeen coördinator is verantwoordelijk voor het organiseren van deze kennismaking.

Verbinden van verenigingen

Het is voor de KNGU belangrijk dat de Bondsraadleden los staan van de verenigingen, zij hebben niet de verbindende factor en de werkorganisatie is verantwoordelijk voor het binnenhalen van input bij de verenigingen en hen te ondersteunen. De Bondsraad heeft ook geen ruimte en tijd om in contact te staan met de verenigingen. De Bondsraad kan er op toezien dat de werkorganisatie voldoende verbindt en input binnen haalt. De Bondsraad heeft dus in deze ook een controlerende taak.

Overig

Het is van belang dat het strategisch (meerjaren)plan jaarlijks wordt geactualiseerd, omdat de strategie slechts leidend kan zijn als deze actueel is. Nieuwe ontwikkelingen worden tijdig bijgesteld; de jaarlijkse cyclus is afgestemd op de plan-do-check-act cyclus van het bondsbureau (zie figuur 2).



Figuur 2. Plan-do-check-act cyclus bondsbureau

3.2 KNKV

De KNKV heeft recentelijk haar bestuursstructuur geherstructureerd naar aanleiding van geluiden van de velden dat de bond te ver af stond van de leden. Om meer verbondenheid te krijgen zijn ze van 8 districten naar 24 regio's gegaan met elk hun eigen vertegenwoordiger. De Bondsraad is nu de tussenpersoon tussen de vereniging en het bestuur. Voor elk orgaan geldt de zittingstermijn van drie jaar en kunnen twee keer herkozen worden conform de regels van de Code Goed Sportbestuur.



Bestuursstructuur

- Bondsraad

De Bondsraad is uitgebreid naar 24 Bondsraadleden, één Bondsraadlid voor elke regio. Toch is er ook voor gekozen om bij sommige regio's twee Bondsraadleden toe te voegen, dit is bijvoorbeeld het geval bij regio Amsterdam en Rotterdam. De reden om twee Bondsraadleden om beter te peilen bij de verenigingen wat er speelt, maar in sommige gevallen is het ook gewoon een reserve bijvoorbeeld wanneer er meerdere aanmeldingen zijn. De Bondsraadleden hebben stemrecht per regio, dus de duo-Bondsraadleden brengen gezamenlijk één stem uit. Naar rato van hoe groot de regio's zijn van de Bondsraadleden zijn de stemmen geldig.

De Bondsraad heeft alleen een financiële commissie en sollicitatiecommissie, zij werken niet in werkgroepen en de overige Bondsraadleden brengen vanuit hun regio en expertise invloed mee in de stemming. Op deze manier waarborgt de Bondsraad haar toezichthoudende rol. De verantwoordelijkheden van de Bondsraad zijn:

- Goedkeuring van het strategisch plan
- Toezicht op de jaarlijkse doelrealisatie
- Toezicht op het jaarverslag met de jaarrekening

- Bondsbestuur

Het bondsbestuur van de KNKV bestaat uit zeven leden. Onder de zeven vallen één voorzitter, een penningmeester en vijf andere bestuursleden.

Het bondsbestuur heeft drie specifieke taken:

- Representatie van de sport en het KNKV in de buitenwereld;
- Strategisch sparringpartner van de directie;
- Toezichthouder op de strategische en financiële voortgang.

- Directie

De directie bestaat bij de KNKV uit twee leden. Een algemeen directeur en een directeur korfbalzaken.

Verkiezingstraject

Wanneer er meer dan één gegadigde is voor de functie van Bondsraadslid in een regio vinden er verkiezingen plaats. Deze verkiezingen vinden online plaats. Als er twee potentiële Bondsraadleden zijn, wordt de winnaar van de verkiezingen Bondsraadslid en de nummer twee wordt plaatsvervangend Bondsraadslid. Lid van de Bondsraad ben je voor drie jaar. Daarna kun je jezelf nog verkiesbaar stellen totdat je maximaal drie keer drie jaar in de Bondsraad gezeten hebt.

Profielchets:

Bijlage 3: profielchets bondsraadslid

Profielchets (plaatsvervangend) bondsraadslid

Het Koninklijk Nederlands Korfbalverbond (KNKV) behartigt de belangen van bijna 80.000 korfballeden en 500 korfbalverenigingen en is verantwoordelijk voor de organisatie en voortgang van de competitie en een brede ondersteuning van verenigingen. Het KNKV streeft naar een open, toegankelijke en ambitieuze besluitvorming en een duidelijke, aansprekende communicatie. Kennemerk voor het KNKV is een informele maar en een handen-uit-de-mouwen mentaliteit.

Doel van de functie

De bondsraad dient qua samenstelling een goede afspiegeling te vormen van de bestuurders van de verenigingen en de leden van het KNKV. De bondsraad is immers het orgaan waarin het democratische karakter van het KNKV tot uitdrukking moet komen. Om deze reden dient het representatieve karakter van de bondsraad behouden te blijven, al is niet te voorkomen dat vooraf deskundigheidsbeoordeling van toepassing zijn. De bondsraad heeft toezichthoudende en goedkeurende rol in het bestuursproces en adviseert op hoofdlijnen. Daarnaast dient er vorm te worden gegeven aan een evenwichtig samenspel en 'check and balance' met het bondsbestuur. De bondsraadleden zijn de vertegenwoordigers namens de verenigingen binnen het KNKV en de bestuurlijke organisatie. Om die reden zijn zij van essentieel belang en waarde.

Kerntaken

Een (plaatsvervangend) bondsraadslid:

- heeft interesse voor en affiniteit met korfbal;
- heeft kennis van de bij verenigingen bestaande behoeften, wensen en opvattingen;
- is bereid tijd en energie te steken in regionale contacten;
- is in staat tot samenwerking met andere bondsraadleden en het bondsbestuur, maar durft zonnig onafhankelijk van een achterban te opereren;
- heeft interesse voor en affiniteit met strategische vraagstukken en is goed in staat hoofdlijnen vast houden;
- begrijpt het onderscheid tussen besluren en toezicht houden en ambieert de toezichthoudende functie;
- kan op basis van beschikbare informatie juiste en realistische conclusies trekken;
- is communicatief vaardig.

De nieuwe leden van de bondsraad worden via een korte BestuursAcademie voor hun werk begeleid.

Relatiepatroon

- de verenigingen binnen de regio;
- de overige bondsraadleden;
- de bondsbestuursleden;
- de verenigingsadviseur van de regio;
- de leden van de landelijke werkgroep Vereniging Centraal.

Indicatie tijdsinvestering

Jaarlijk vinden er drie bondsraadvergaderingen plaats, respectievelijk in maart, juni en december. Daarnaast vinden er jaarlijks enkele regionale bijeenkomsten plaats met verenigingen, waarbij de aanwezigheid van het bondsraadslid essentieel is voor de verdere invulling. De tijdsbelasting is persoonlijk en mede afhankelijk van de eigen ambitie en van de hoeveelheid tijd die hij/zij wil en kan besteden aan deze onbezoldigde functie. De inschatting hiervan bedraagt ca. 4-6 uur per maand.

Pagina 14 van 34

Verbinding maken met de clubs

De Bondsraadleden zijn vrij in hun communicatie naar de verenigingen, sommige regio's organiseren bijeenkomsten waar zowel de verenigingsadviseur als Bondsraadslid aanwezig is, hiermee proberen zij input te krijgen wat er speelt in de regio en de verbinding te zoeken. Maar in sommige regio's gaan Bondsraadleden ook actief op bezoek bij verenigingen. Dit gebeurt dan bijvoorbeeld in groepen waarbij alle verenigingen aanwezig zijn. Zij kunnen dan input leveren over de strategische aanpak van de KNKV. De verenigingsadviseurs zijn verantwoordelijk voor de juiste relatie tussen de verenigingen, regio's, Bondsraadleden en te attenderen van de mogelijkheden die de KNKV biedt.

4 Andere voorbeelden

Verbinden verenigingen Nederlandse Basketball Bond

De Basketballbond is in 2021 gestart met het project versterken van verenigingen, deze is gelanceerd om de verenigingen te ondersteunen waar nodig en zien zij de mogelijke problemen aankomen voordat de verenigingsvoorzitter gebeld heeft. Er is een criterium opgesteld waar vereniging aan moeten voldoen om een sterke vereniging te zijn, er zijn 6 lagen waar verenigingen onder kunnen vallen namelijk, zeer sterk, sterk gemiddeld sterk, kwetsbaar en zeer kwetsbaar. De verenigingen vullen ieder jaar een verenigingsmonitor in waarbij ze zichzelf gaan beoordelen op de thema's: Leden, Kader & Vrijwilligers, Accommodatie, Financiën, Organisatie & structuur, Veilig en sportief sportklimaat en Maatschappelijke betrokkenheid. Met deze resultaten worden de verenigingen gerangschikt volgens de bovenstaande criteria en wordt er met de verenigingen die niet onder de kopje (zeer)sterk staan contact opgenomen om ondersteuning te bieden.

In het verlengde hiervan heeft de bond de contactmomenten met de verenigingen aangepast, eerder waren de bijeenkomsten vooral informatievoorziening vanuit de NBB maar sinds de nieuwe opzet is het maximaal 20% zenden en het overige deel gaan de verenigingen en aanwezigen van de bond het gesprek met elkaar over verschillende onderwerpen, dit kunnen onderwerpen zijn die zijn aangedragen door de verenigingen maar ook onderwerpen die de bond zelf naar voren brengt. De meet-ups, zoals de bijeenkomsten worden genoemd, zijn voor alle verenigingen binnen een cluster. Deze clusters zijn opgedeeld in 13 regio's en bij een meet-up zijn er in ieder geval aanwezig, de accountmanager, een gekoppeld bestuurslid (zou bij de Nevobo een Bondsraadslid zijn van die regio) en een verenigingsondersteuner. Elke regio heeft haar eigen problemen en sommige verenigingen hebben daar al een antwoord op, door deze meetings kunnen verenigingen hun ervaringen delen waardoor de verenigingen deze meet-ups als waardevol beschouwen.

Ambitiemonitor NHV

Bij het NHV wordt jaarlijks in de maand april, onder alle 400 handbalverenigingen, de "NHV Ambitiemonitor" uitgezet. Hierin wordt op acht verschillende thema's gevraagd naar de ambities/behoefte van de verenigingen.

- Ledenwerving en behoud
- Technisch kader
- Bestuurlijk kader
- Financiën
- Sportaanbod
- Accommodatie
- Samenwerking
- Beleid.

Met de resultaten kunnen de verenigingen vervolgens proactief worden benaderd en ondersteund door de NHV Verenigingsconsulenten (accountmanagement). Ook wordt hierbij nadrukkelijk gekeken naar de ledenontwikkeling van de betreffende verenigingen.

Code blauw KNZB

Voor een invulling van de Code Goed Sportbestuur heeft de zwembond de Code Blauw ingevoerd. Alle organisaties in de zwembranche hebben zich hiermee gecommitteerd aan een sportief en veilig zwemklimaat. Het doel van de Code Blauw is om gewenst gedrag te stimuleren en ongewenst gedrag aan te pakken. De code bestaat uit de onderdelen

- Diversiteit in de sport
- Grensoverschrijdend gedrag

De KNZB wil alle verenigingen helpen bij het bevorderen van de diversiteit en het verminderen van discriminatie en in- en uitsluiting. Daarnaast verwijzen ze op hun website ook verder naar het NOC NSF voor voorbeelden en succesverhalen als het gaat over diversiteit.

Als het gaat over grensoverschrijdend gedrag spreekt de KNZB over de volgende punten.

- Pesten
- Discriminatie
- Bedreiging
- Belediging
- Mishandeling
- Seksuele intimidatie
- Matchfixing
- Doping

Daarnaast wordt er op de website verwezen naar de tool High 5. Deze tool is opgesteld door het Centrum veilige sport Nederland. Hierin is in 5 stappen aangegeven hoe het beleid kan worden opgesteld en geïmplementeerd.

Ledenraad Profiel KNVB

In onderstaande afbeelding is de profielschets van de KNVB ledenraad, deze zou als voorbeeld kunnen worden meegenomen voor de Nevobo.

KONINKLIJKE NEDERLANDSE VOETBALBOND



Profiel ledenraadslid

De functie

De ledenraad is de afvaardiging van de leden en daarmee het belangrijkste orgaan in de bestuurlijke structuur. Het vertegenwoordigt de verenigingen in de besluitvorming en maakt daarnaast signalen vanuit de verenigingen bespreekbaar binnen de KNVB. Het ledenraadslid is gekozen door de verenigingen en leden in zijn of haar kieskring, maar is de belangenbehartiger van het totale amateurvoetbal. Hij of zij handelt zonder last.

Taken en verantwoordelijkheden

- Vertegenwoordigen van alle geledingen binnen het amateurvoetbal, waaronder mannen, vrouwen, jeugd, clubs, officials, coaches, spelers (met een beperking), zaalvoetballers etc.
- Vaststellen van de begroting en het meerjaren financieel beleidsplan.
- Vaststellen van jaarlijks en meerjarenbeleid.
- Verlenen van decharge aan het bestuur en de raad van toezicht na goedkeuring van de jaarrekening.
- Vaststellen van de reglementen (amateurvoetbal en bondsgerelateerd).
- Benoemen, schorsen en ontslaan van de leden van de raad van toezicht, alsmede het vaststellen van de vergoeding.
- Benoemen van leden van de tuchtorganen.
- Vertegenwoordigen van het amateurvoetbal in de bondsvergadering.
- Recht van initiatief, recht van amendement, recht van interpellatie, recht van onderzoek, budgetrecht, recht op informatie en recht om vragen te stellen.
- Contact onderhouden met verenigingen uit eigen kieskring.
- Uitleggen en toelichten van KNVB-beleid aan verenigingen.
- Vragen van de verenigingen signaleren, doorspelen aan en bespreken met de arbeidsorganisatie.
- Bijwonen van bijeenkomsten met verenigingen.

Competenties

Een lid van de ledenraad:

- Is in staat om verschillende belangen te inventariseren en weegt de individuele belangen af ten opzichte van het algemeen belang.
- Beschikt over goede communicatieve vaardigheden, zowel op papier als mondeling.
- Is in staat onafhankelijk een mening te vormen binnen een soms complexe bestuurlijke omgeving.
- Is in staat ontwikkelingen, problemen en misstanden te signaleren en te agenderen.
- Is in staat samen te werken met verenigingen, mede ledenraadsleden en medewerkers.
- Kan omgaan met dilemma's, conflicten en weerstand.

Voorwaarden

Een lid van de ledenraad:

- Heeft voldoende tijd beschikbaar in de avonden en in het weekend.
- Heeft ervaring of affiniteit met het besturen van een (sport)vereniging.
- Woont bij voorkeur in de eigen kieskring.
- Beschikt over een breed netwerk en is in staat dit te onderhouden en uit te breiden.
- Kan wedstrijden en activiteiten in de eigen kieskring en regio bijwonen.
- "Is gepassioneerd voor het voetbal, dienend aan het team, verbindend tussen mensen en richtinggevend voor de sport".

Indicatie tijdsinvestering

Gemiddeld 4-6 uur per week. In de maanden juli en augustus is het een rustige periode.

<https://www.knvb.nl/downloads/bestand/18395/schets-infographic-ledenraad06-2-1>

5 Conclusie

In dit hoofdstuk wordt antwoord gegeven op de deelvraag, op welke manier andere bonden invulling geven aan hun bestuursstructuur en wat de Nevobo daarvan zou kunnen leren. Uit de vergelijking is naar voren gekomen dat de KNGU en de KNKV waardevol zijn om dieper te onderzoeken, zij hebben namelijk dezelfde bestuursstructuur en heeft recent een herinrichting plaatsgevonden.

Bij de KNGU werd net als bij de Nevobo geconstateerd dat veel vergaderingen en meningen vrij gedetailleerd waren, daarnaast moest de structuur meer gericht worden op de strategie van de bond. Hierom is ervoor gekozen om een professionelere structuur in te voeren waarbij er vijf aandachtsgebieden zijn en een algemene Bondsraadslid (een soort voorzitter) die de controle houdt op de Bondsraad. Door deze structuur is het niet mogelijk om als Bondsraadslid input op te halen bij de achterban, maar daar zijn de accountmanagers verantwoordelijk voor waar zij controle op kunnen uitoefenen. De kiescommissie gaat actief op zoek naar nieuwe Bondsraadleden. Zij doen dit op basis van een vooropgesteld profiel door de Bondsraad. Daarnaast regelen zij ook de complete verkiezing en stemmingen.

Bij de KNKV verlangden de verenigingen naar meer verbinding met de bond en besloten daarmee de districten af te schaffen en de verenigingen in 24 regio's te plaatsen welke één Bondsraadslid aflevert. De verenigingsadviseur is het eerste aanspreekpunt maar Bondsraadleden zijn ook nauw in contact met de achterban, de invulling staat vrij. Sommige regio's organiseren bijvoorbeeld gezamenlijke bijeenkomsten, bij andere regio's gaat het Bondsraadslid juist langs op locatie. Ook werkt de KNKV niet met werkgroepen en met een paar commissies, dit zijn de financiële commissie en de sollicitatiecommissie (voor nieuwe leden in het bestuur of in de Bondsraad).

Omdat de verenigingen van de Nevobo aangaven dat de afstand tussen de Bondsraad en de verenigingen groot is en meer interactie verlangen met andere verenigingen is er ook gekeken naar de nieuwe opzet van de Basketballbond. Waar de KNKV dat in sommige regio's ook organiseert, organiseert de Basketballbond het zelf en is deze opzet een goed voorbeeld hoe de Nevobo het zou kunnen inrichten. De code blauw van de KNSB heeft een goede kijk op hoe je ingaat op grensoverschrijdend gedrag en diversiteit en heeft de NHV een eigen opzet gemaakt van de ambitie-monitor.