

Naar een meer eigentijdse KNSB- organisatie

**Rapport commissie
organisatiestructuur
6 maart 2006**

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	2
Voorwoord	3
Werkwijze	4
Knelpunten 'oude' KNSB-organisatie	5
Beknopte weergave van een visie.....	7
Een vernieuwde bondsraad.....	11
Districtenstelsel.....	14
Aanbevelingen.....	15
Opdracht (Bijlage 1)	16
MindMap (Bijlage 2).....	18
Aanbevelingen voor Goed Sportbestuur NOC/NSF (Bijlage 3).....	19

Voorwoord

In oktober 2005 heeft het bestuur van de KNSB een viertal leden aangezocht met het verzoek te komen tot een advies over de structuur van de bond. De formulering van de opdracht is te vinden in de bijlage.

Al eerder heeft een werkgroep organisatiestructuur de opdracht gekregen om naar de structuur van de schaakbond te kijken. Dit heeft indertijd geleid tot een advies om de thans gerealiseerde servicepunten in te stellen. Ook is er toen in die commissie stil gestaan bij de vraag of de huidige structuur nog paste bij de huidige tijd. Ondermeer tengevolge van de bestuurscrisis is die commissie in de afgelopen anderhalf jaar niet meer samengeroepen.

De huidige commissie is als volgt door het bestuur samengesteld: Hans Cuppen, Wim Hensbergen, Albert Vasse, Koert ter Veen en Bert de Weerd (voorzitter).

6 maart 2006

Werkwijze

In de afgelopen vier maanden hebben wij, na een inventarisatie van de huidige knelpunten, eerst een aanzet voor een visie geformuleerd. De nadruk in die visie ligt op de vereniging, daar wij van mening zijn dat onze organisatie op de positie van het schaken in onze samenleving slechts een adequaat antwoord kan geven door een andersoortige verenigingsaanpak. Voor alle duidelijkheid merken wij daarbij op dat zo'n vereniging ook kan bestaan uit leden die elkaar virtueel ontmoeten. Niemand weet precies wat de toekomst nog verborgen houdt. Maar wel is duidelijk dat er in toenemende mate behoefte is aan individueel maatwerk. En daarnaast is er veel creativiteit en flexibiliteit nodig om het schaken meer eigentijds aan te bieden. In het bovenstaande vervolg zal de vereniging een cruciale rol moeten spelen.

Vervolgens hebben wij naar de wijze van samenstelling van de bondsraad, het invoeren van referenda en samenwerking tussen regionale bonden gekeken. De discussies daarover hebben geresulteerd in de voorstellen die U hierbij aantreft. Tenslotte stellen wij met genoegen vast dat de commissieleden, ondanks de soms uitvoerige gedachtewisselingen, zeer prettig en constructief met elkaar samengewerkt hebben. Het hier gepubliceerde rapport is dan ook een gemeenschappelijk product, waar zowel elk commissielid als de hele commissie achter staat.

Knelpunten 'oude' KNSB-organisatie

In de organisatie van de KNSB, zoals die in de afgelopen jaren functioneert, is een aantal grote knelpunten ontstaan. Voor de volledigheid merken wij op dat diverse knelpunten met elkaar verweven zijn. In de voorstellen van onze commissie wordt geprobeerd voor de meeste knelpunten een alternatieve aanpak c.q. oplossing aan te bieden. Zonder te pogen hierbij volledig te zijn, constateren wij het volgende in willekeurige volgorde:

- 1) Een dalend ledental. Ondermeer is de concurrentie van internet hierbij duidelijk merkbaar.
- 2) Een traditionele cluborganisatie. Veel verenigingen hanteren al jarenlang een zelfde seizoenopbouw: interne en externe competitie, alsmede een enkel snelschaaktoernooi en dit alles op een vaste wekelijkse clubavond.
- 3) Een niet meer eigentijdse contributiestructuur. Veel leden prefereren slechts te betalen voor de 'diensten' die zij persoonlijk afnemen. De contributie van de verenigingen, regionale bonden en KNSB is daar, in hoofdlijnen althans, nog niet op afgestemd.
- 4) Er is een steeds grotere afstand tussen enerzijds de individuele leden c.q. de verenigingen en anderzijds de KNSB. Veel leden verwachten slechts initiatieven van de KNSB en zij voelen zich weinig aangesproken om de projecten of ideeën op regionaal niveau uit te dragen.
- 5) Een gevolg is dat er bij verenigingen steeds minder vrijwilligers beschikbaar zijn. Management van vrijwilligers kan daarom zeer waardevol blijken te zijn.
- 6) Afhankelijk van de vertegenwoordiging in de regionale bond is het voor de 'actieve' vereniging niet altijd mogelijk om de stem in de Bondsraad goed te laten horen.
- 7) De Bondsraad is weinig flexibel. Zowel de grootte als de samenstelling van de Bondsraad maken het een relatief log orgaan.
- 8) Hieraan gekoppeld is de beperkte doorstroming van de leden van de Bondsraad. Uiteraard gaat het hierbij om een afweging tussen 'ervaring' en 'veranderingsbereidheid' c.q. beschikbaarheid. Ook het systeem van plaatsvervangende bondsraadleden maakt dat de Bondsraad vrijwel altijd in wisselende samenstelling vergadert. Daarbij verschilt de betrokkenheid van de deelnemers aan de vergadering per onderwerp vaak sterk.
- 9) Een veelgehoorde klacht is dat de Bondsraad te veel op bijzaken stuurt en te weinig op hoofdzaken. Het gaat hierbij om de vraag welke mate van detaillering aan het bestuur c.q. het bondsbureau wordt overgelaten. In een gezonde organisatie zal dit altijd een spanningsveld zijn, maar het is duidelijk dat het gebrek aan vertrouwen in het bestuur en de medewerkers van het bondsbureau in de afgelopen jaren wel erg laag was.
- 10) Verschillende categorieën leden zijn in de Bondsraad nauwelijks of niet vertegenwoordigd. Zo is dat het geval met jeugdleden en topschakers. De leden van bijzondere bonden zijn daarentegen (met elk één vertegenwoordiger) relatief oververtegenwoordigd.
- 11) Er is een grote afstand tussen topsport en breedtesport. Het belang van de topsport wordt i.h.a. niet voldoende ingezien door diverse Bondsraadleden (en vrijwel zeker niet door een groot aantal gewone leden van de KNSB).
- 12) In de afgelopen periode kwam er in de laatste 2 weken voor een Bondsraadvergadering een enorme stroom van informatie op de Bondsraadleden af. Gegeven de beperkte tijd om dat te lezen en voor zover relevant te bespreken binnen de eigen geledingen, leidde dit tot een regelmatige onwil of onmogelijkheid om alles voldoende door te nemen. Een en ander leidde tot een groot verschil in informatie en in betrokkenheid tussen de diverse Bondsraadleden. Teveel wordt ongetwijfeld gedacht dat de diverse regelmatige sprekers de zaken wel voldoende aan de orde zullen brengen.
- 13) Een groot deel van schakend Nederland is van mening dat de Bondsraad niet in staat is om doortastend besluiten te nemen en deze voortvarend te laten uitvoeren door het bestuur c.q. het bondsbureau. Een voorbeeld is het onderwerp huisvesting van het bondsbureau. Regelmatig leek hierover een besluit te zijn gevallen, maar diverse malen kwam het onderwerp op de agenda terug. Een en ander leidt tot een steeds verder dalend vertrouwen in de Bondsraad en het bestuur.

- 14) Iedere organisatie zou idealiter in moeten zien welke projecten zij wel zelf kan uitvoeren en welke men beter niet zelf kan aanpakken Een voorbeeld, met nadruk moet gesteld worden dat dit een opmerking achteraf is, is de Schaakacademie.
- 15) Een voor de toekomst belangrijk knelpunt is dat de mate van succes van de servicepunten niet in alle regio's van gelijke grootte is. Als de invloed van de leden/verenigingen in de nabije toekomst groter wordt, is het van groot belang om de potentie en het effect van de servicepunten te optimaliseren. In dat kader is het betreurenswaardig dat op deze servicepunten recentelijk een besparing is doorgevoerd.
- 16) Wij slagen er onvoldoende in om onze jeugdleden vast te houden.

Al met al wordt door ons geconcludeerd, dat er een aanzienlijk aantal knelpunten is, dat een optimaal functioneren van de KNSB-organisatie in de weg staat. Goed besturen kan niet zonder vertrouwen in zowel het bestuur als de bondsraad; maar vertrouwen kan slechts veroverd worden door een meer krachtdadig en rolbewust optreden van deze instituten. Voor de commissieleden is het daarnaast een gegeven dat de huidige organisatiestructuur belemmerend werkt voor adequate en toekomstgerichte oplossingen voor de hierboven gestelde problemen.

Beknopte weergave van een visie

Inleiding

Daar aan ons gevraagd is om een aantal aanbevelingen te doen voor een nieuwe structuur, vonden wij het noodzakelijk om hieraan voorafgaand ons globaal bezig te houden met de visie op de toekomst. Een organisatiestructuur is slechts een "voertuig". Veel belangrijker is het doel dat de organisatie beoogt. Als je dit goed hebt bediscussieerd, volgt vervolgens de vraag naar de daarvoor gewenste structuur. In de praktijk blijkt echter dat visie en organisatiestructuur elkaar wederzijds beïnvloeden. Een visie komt daarnaast gaandeweg tot stand waardoor de structuur van de organisatie daardoor aan veranderingen onderhevig kan zijn. Niettemin geven wij hierbij een voorzet voor het Strategisch Marketing Plan.

Het is ons duidelijk dat bij de (her)inrichting van de KNSB - organisatie eerst duidelijkheid moet bestaan over de beoogde producten, diensten en productmarkt combinaties; dat vervolgens de processen kunnen worden gedefinieerd en dat tot slot een daarbij passende inrichting van de organisatie wordt gekozen. De volgende volgorde dus:

Product ? Proces ? Organisatie(structuur)

Ad product en proces: er zal duidelijkheid moeten zijn over de vraag "waartoe zijn wij op aarde". Een eerste aanzet wordt hier gegeven door te trachten het speelveld te beschrijven. Concretiseren valt buiten bestek van deze commissie.

Ad organisatie: naar een flexibele organisatie met legitimiteit. In een veranderende maatschappij betekent legitimiteit gericht op de huidige schaakpopulatie flexibiliteit, eigentijdsheid en stabiliteit en gericht op de toekomst komende veranderingen kunnen overleven. Legitimiteit betekent dan ook betrokkenheid van de basis:

lid ? vereniging ? regionale bond ? KNSB.

Is de basis zwak georganiseerd, dan ontbeert de landelijke organisatie stevige fundering. Voor de KNSB - organisatie is daarom de grootschalige realisatie van de club van de toekomst een conditio sine qua non.

De schaakorganisatie van de toekomst

Schaken is een merkwaardige sport. De buitenwereld denkt nog wel eens dat schaken puur individueel is, dat het saai zou zijn. Inderdaad kan schaken introvert en egocentrisch zijn. Schaakorganisaties kunnen daardoor verschrompelen tot introverte, niet communicerende, niet gastvrij overkomende en niet aansprekende organisaties. Maar dan wordt vergeten, dat we in essentie door de zet toch al communiceren met die ander en daarin ook zouden kunnen komen tot ontmoeting en dat ontmoeting openheid en levensvatbaarheid betekent. Dat ontmoeten is in een tijd, waarin de koude digitale communicatie toeneemt, juist zo belangrijk.

De schaakorganisatie van de toekomst laat zien dat ze anders kan zijn, dat bij schakers het sociaal contact hoog in het vaandel staat. De vereniging van de toekomst is een reclame voor de schaaksport, staat midden in de maatschappij! Dus, willen wij in Nederland samen bouwen aan toekomst, betekent dat samen delen in ontmoeting.

We moeten wakker worden. Dit heeft consequenties voor de wijze waarop je je organiseert.



Dit alles wordt over het algemeen wel herkend, maar velen wijzen dan op de grote problemen die veel clubs tegenwoordig ondervinden. Deze problemen zijn samen te vaten onder de volgende noemers:

1. Het schaken past niet meer zo goed in de huidige samenleving
2. Veel clubs hebben onvoldoende leden of weten hun leden niet vast te houden
3. Veel clubs beschikken over onvoldoende vrijwilligers
4. Veel clubs beschikken over te weinig knowhow
5. Veel clubs hebben niet genoeg financiële en fysieke middelen.

Zonder geweld te willen doen aan de traditioneel georganiseerde clubs, lijkt het ons belangrijk als er meer clubs komen, die een andere aanpak dan de traditionele kiezen om een antwoord te vinden op de hierboven genoemde problemen. De organisatie/club van de toekomst heeft dus een visie t.a.v. :

- maatschappij
- leden
- vrijwilligers
- kaderleden
- middelen

Dit alles vertaalt zich wellicht als volgt:

“We verliezen onze aansluiting met de maatschappij!”

De club van de toekomst...

- ... past zich aan aan de veranderende samenleving.
- ... lost problemen van integratie, uitsluiting, lokale samenhang, en gezondheid op.
- ... heeft een laagdrempelige instap, veel mogelijkheden, en stelt niet te veel eisen aan leden.
- ... speelt een actieve rol in BOS projecten.

“We hebben niet genoeg leden!”

De club van de toekomst...

- ... onderzoekt de wensen van potentiële leden of klanten.
- ... biedt een flexibel keuzepakket aan met flexibele tarieven.
- ... kiest een sportieve of recreatieve identiteit endraagt die uit.
- ... werft en behoudt jeugdleden door een afgewogen jeugdbeleid en ouderparticipatie.
- ... werft en behoudt leden door sociale nevenactiviteiten en gerichte pr.

“We hebben niet genoeg (kundige) vrijwilligers!”

De club van de toekomst...

- ... werft vrijwilligers voor afgebakende korte-termijn klussen.
- ... geeft vrijwilligers een duidelijke taakomschrijving.
- ... spreekt vrijwilligers aan op hun functioneren.
- ... traint, beloont en waardeert vrijwilligers.
- ... stelt een vrijwilligerscommissie aan.

“We hebben niet genoeg (kundige) kaderleden!”

De club van de toekomst...

- ... voert doorgaand open onderzoek uit naar haar eigen functioneren.
- ... werft potentiële kaderleden op hun ambities.
- ... heeft een professioneel functionerend kader dat kwaliteitsmanagement bedrijft.
- ... zoekt kwaliteit en professionaliteit ook buiten de deur.

“We hebben niet genoeg financiële en fysieke middelen!”

De club van de toekomst...

- ... zoekt samenwerking bij de creatie van moderne, veilige accommodaties.
- ... werkt samen met andere clubs (of fuseert) om efficiënter te werken.
- ... vergaart naast contributie inkomsten uit het commercieel aanbieden van faciliteiten en kennis.

4. Totaalplaatje

In de bijlage staan in een zgn. mindmap de hoofdcomponenten uit deze visie.

5. Literatuur

De sportvereniging van de toekomst - een verkenning, Huis voor de Sport Limburg 2005

Een vernieuwde bondsraad

Volgens ons past de huidige wijze van samenstellen van de bondsraad niet bij de beoogde “kanteling” van de organisatie. Hiermee wordt bedoeld dat in de toekomst zowel de leden als de verenigingen meer centraal staan. Daarnaast hebben wij geconcludeerd dat deze bondsraad compacter van samenstelling moet zijn. Een te kiezen nieuw model voor een bondsraad moet o.i. nog aan een tweetal essentiële uitgangspunten voldoen:

- De structuur moet voldoende stabiel zijn om langere tijd ongewijzigd te kunnen blijven
- De structuur moet voldoende flexibel en gevoelig voor veranderingen zijn.

Met bovenstaande uitgangspunten als basis, hebben wij vervolgens een aantal voorwaarden c.q. eisen geformuleerd, die voor ons essentieel zijn voor het functioneren van een nieuwe raad:

- De bondsraad is het hoogste wetgevende en controlerende orgaan binnen de KNSB.
- De bondsraad kiest het KNSB bestuur.
- De bondsraad denkt en beslist mee op hoofdlijnen over beleidsplannen.
- De bondsraad dient een afspiegeling te zijn van alle geledingen van de KNSB.
- Het functioneren van de bondsraad dient voor de leden en verenigingen helder en transparant te zijn.
- De bondsraadsleden dienen volgens algemeen geldende democratische principes verantwoording af te leggen aan degenen die zij vertegenwoordigen.
- De verhouding bondsraad – bestuur dient een dualistische te zijn. Beiden hebben verschillende taken: besturen en controleren.
- De bondsraad in de nieuwe vorm dient een aantal (deels nieuwe) instrumenten te krijgen om optimaal te kunnen functioneren. Hierbij behoren de mogelijkheid om externe ondersteuning te verkrijgen, een eigen agenda bevoegdheid, en een eigen voorzitterschap/secretariaat.
- Voor de bondsraad dient een budget beschikbaar te zijn om bovenstaande instrumenten effectief te kunnen gebruiken.
- Het voorzittersoverleg zal vervallen omdat dit haaks staat op de dualistische verhouding bondsraad – bestuur en de beoogde transparantie. Natuurlijk staat het daarentegen vrij aan het bestuur om van tijd tot tijd ondermeer voorzitters van regionale bonden te consulteren, maar dan niet als een structureel sturingsinstrument. Het voorzittersoverleg kan in onze ogen pas verdwijnen als dit model voor een nieuwe bondsraad in de praktijk is geëffectueerd

Belanghebbende partijen die vertegenwoordigd dienen te zijn.

- De leden, te onderscheiden in jeugdleden en volwassen leden
- De verenigingen
- De bijzondere bonden
- De topsport

Daar wij zowel naar een compactere bondsraad als naar een vertegenwoordiging van de hierboven groepen streven, stellen wij voor om een bondsraad van maximaal 33 leden in te stellen. Hierbij kan de volgende verdeling worden gemaakt:

- Ledenvertegenwoordigers: 15, (minimaal) drie vertegenwoordigers te kiezen door de jeugdleden en 12 door de leden 20+.
- De verenigingen: 13
- De bijzondere bonden: 2
- De topsport: 3

Het lijkt ons van belang dat jeugdleden ook daadwerkelijk in de bondsraad vertegenwoordigd zijn. Men kan hierbij kiezen uit jeugdleden en/of volwassen vertegenwoordigers. Nog nader uitgezocht zal moeten worden waar de leeftijdsgrens voor zowel actief als passief kiesrecht komt te liggen.

Alle leden kiezen via SchaakMagazine en/of internet direct hun vertegenwoordigers. De verenigingen worden vertegenwoordigd door 1 vertegenwoordiger per regionale bond. De bijzondere bonden wijzen samen 2 vertegenwoordigers aan.

De topsporters (top 50 bij de mannen, top 25 bij de vrouwen) kiezen direct hun eigen vertegenwoordigers. Zo kunnen niet alleen hun belangen in de structuur zichtbaar behartigd worden, maar wordt ook het belang van topschaak voor de verbreiding van het schaken in de besluitvormingsstructuur herkenbaar. Dit alles past uitstekend bij de aanbevelingen van het NOC/NSF voor een goed sportbestuur. Belangrijk bij dit alles is, dat er getalsmatig een zeker evenwicht ontstaat tussen de verenigingen en de bijzondere bonden enerzijds en de leden anderzijds. Immers zij wijzen ieder 15 vertegenwoordigers aan.

Een aantal opmerkingen.

- De bondsraadleden zullen op één datum gekozen worden voor een periode van 2 jaar.
- Een bondsraadslid kan maximaal 3 keer herkozen/herbenoemd worden. De maximale zittingstermijn wordt daarmee 8 jaar.
- Tussentijdse vervangingen zijn ongewenst, maar niet onmogelijk.
- In het voorgestelde model geldt **one (wo)man, one vote**. De ongelijke verdeling in ledentallen van verschillende bonden wordt gecompenseerd door de invloed van de eigen vertegenwoordigers van de leden. Hetzelfde geldt voor het niet meer laten vertegenwoordigen van de individuele leden. Zij hebben als gewoon KNSB lid direct stemrecht.
- De verenigingen zijn getrappt vertegenwoordigd via de regionale bonden waarin zij zich hebben georganiseerd. Elke bond is autonoom om een benoemingsmodel te ontwikkelen, maar moet ook een heldere verantwoordingsstructuur hebben.
- De bijzondere bonden zullen een structuur moeten ontwikkelen om samen twee vertegenwoordigers aan te wijzen. Ook hier geldt dat er gezorgd moet worden voor een heldere verantwoordingsstructuur. De zwaarte van de invloed van de bijzondere bonden neemt in dit model toe tot 6% van de stemmen.
- De topsport kan zowel uit eigen kring, als ook buiten eigen kring vertegenwoordigers nomineren.
- De opstelling in de bondsraadvergadering lijkt ons aan verandering toe. Het bestuur zit op een podium en de bondsraadleden in de zaal. Zo'n opstelling getuigt noch van gelijkwaardigheid, noch van een open dialoog. Indien wij de verhouding tussen bestuur en bondsraad een meer dualistisch karakter willen geven, is het aan te bevelen als de bondsraad een eigen voorzitter kiest die de vergadering leidt.
- Bovenstaand model doorstaat de toetsing aan "NOC/NSF / 13 aanbevelingen voor goed sportbestuur."
- De invoering van bovenstaand model zal leiden tot aanpassing van statuten en huishoudelijk reglement van de KNSB.

Ledenraadpleging

In de laatste bondsraad is door het bestuur betoogd dat het van belang is om de individuele leden, meer dan in het verleden, centraal te stellen. Zij zijn immers de basis van de schaakorganisatie. Op dit moment hebben die leden slechts enige invloed op de besluitvorming van deze organisatie. Het kantelen van de organisatie zal dus onmiskenbaar zijn gevolgen hebben voor het besluitvormingsproces. Dat gaat verder dan alleen een andere samenstelling van de bondsraad. Leden moeten de mogelijkheid krijgen om het bestuur van advies te voorzien of om zelfs sommige besluiten ongedaan te maken.

Daarom stelt onze commissie voor om over te gaan tot de instelling van een consultatief en correctief referendum. Strikt genomen is het referendum een rem op de besluitvorming en heeft het pas waarde zodra er voldoende draagvlak is gebleken onder de leden. Het zal eenieder duidelijk zijn deze referenda via het internet kunnen plaatsvinden. Niet alleen is dat het communicatiemiddel bij uitstek in deze tijd, maar het past ook bij een bond die eigentijds zijn plek in het Nederlands sportleven opeist. Hieronder geeft de commissie in hoofdlijnen weer wat het bij het een en ander zich heeft bedacht en wat nog nader uitgezocht zou moeten worden.

Consultatief referendum:

Hiermee bedoelen wij een referendum dat op initiatief van het bestuur gehouden kan worden. De uitkomst ervan is niet bindend, maar wel in belangrijke mate richtinggevend. Hierbij is het niet van belang hoeveel leden aan het referendum deelnemen. Er is dus geen sprake van een opkomstdrempel. Het onderwerp moet gaan over een besluit dat het bestuur van plan is te nemen. En voor de hele bond van belang is. De KNSB organiseert zelf het referendum en de vraagstelling die in dit referendum wordt gehouden is: bent u voor of tegen het besluit dat het bestuur wil nemen?

Correctief referendum :

Van dit middel kunnen leden gebruik maken om genomen besluiten achteraf ongedaan te maken. Een correctief referendum vindt dus plaats na een bestuursbeslissing. Hierbij is het wel belangrijk dat welk deelnamequorum er is. Allereerst om zo'n referendum aan te vragen. De handtekeningendrempel in Zwitserland ligt daarvoor op zo'n 1% van het aantal kiesgerechtigden. Ook dient verder onderzocht te worden bij welke deelnamepercentage de uitslag bindend is. Ons voorstel daarin is dat minimaal 30% van het aantal kiesgerechtigden tegen het bestuursbesluit moet stemmen om het besluit ongedaan te maken. Tenslotte zal moeten worden bepaald of een correctief referendum zijn beperking in het aantal onderwerpen zal kennen. Het ligt voor de hand om financiële besluiten niet als onderwerp van een referendum in aanmerking te laten komen. Zo ook is het met een besluit over de rechtspositionele regelingen van de medewerkers.

Besluiten van de bondsraad:

Hierboven hebben we nadrukkelijk gesteld dat het moet gaan om bestuursbesluiten. Het is aan de organisatie om te beslissen of het terrein van de referenda zich ook tot de besluitvorming van de bondsraad zal uitstreken. De commissie heeft hierover geen uitgesproken mening. Wel vinden wij dat het bestuur moet besturen en dat de bondsraad het besturen moet controleren en de gekozen beleidsrichting moet sanctioneren. Dit is naar onze mening in het verleden wel eens anders geweest. Als de sturing van de organisatie ook daadwerkelijk bij het bestuur rust, is het niet perse noodzakelijk dat ook de besluiten van de bondsraad voor referenda in aanmerking komen.

Districtenstelsel.

In het nieuwe KNSB-beleid staan ondermeer de verenigingen centraal, wat tot gevolg heeft dat de regionale bonden meer dan tot nu toe belast zullen worden met de aansturing van de servicepuntmedewerker(s). Een dergelijke taak vergt een institutionalisering van het bestaande servicepunt, in het vervolg district genoemd. Deze reorganisatie is noodzakelijk om er voor te zorgen dat er voor de betreffende functionaris een eenduidig aanspreekpunt bestaat. De districten worden gevormd door de oude servicepunten, met dien verstande dat het Servicepunt Zuid in twee nog nader te bepalen delen wordt opgesplitst. De KNSB zal daardoor zes districten kennen.

De aansturing van zo'n servicepunt bestaat uit een vertegenwoordiging van de besturen van de deelnemende regionale bonden, bij voorkeur tussen drie en vijf personen. Wanneer een bestuurslid van een regionale bond aftreedt, verliest deze onmiddellijk zijn/haar districtsfunctie. De vertegenwoordigers op de Bondsraad kunnen zelfs uit het gehele district gekozen worden, mits de deelnemende regionale bonden daar vrijwillig toe overgaan.

Het is nadrukkelijk niet de bedoeling om een extra bestuurslaag te creëren. Het gaat er veel meer om duidelijkheid te verschaffen wie op welk niveau verantwoordelijk voor de uitvoering is.

De taakverdeling tussen een regionale bonden een cluster van samenwerkende bonden lees 'district' kan als volgt zijn:

	Regionale bond	District
Competitie	ja	nee
Competitiereglement	ja	nee
Toelaten nieuwe clubs	ja	nee
Contributie-inning	ja	nee
Website	ja	nee
Jeugdcommissie	ja	nee
Toernooiorganisatie	ja	ja
Aansturing Servicepunt	nee	ja
Talentontwikkeling	nee	ja
Kadertraining	nee	ja
Verenigingsondersteuning	nee	ja
Bondsraad	ja	ja

Dit overzicht laat onverlet dat het de regionale bonden vrij staat om bepaalde zaken, zoals de competitie, de website en de jeugdcommissie gezamenlijk, dus districtsgewijs, aan te pakken. Voorts wordt het aan de districten overgelaten om naast de regionale ledenvergaderingen eveneens districtsvergaderingen te houden. Wel is het zaak dat andere districten en het bondsbureau omwille van een optimale communicatie geïnformeerd worden over taken en bevoegdheden van de regionale bonden en het district.

Het Bondsbureau.

Het vergroten van het ledental is de voornaamste doelstelling van de KNSB en zulks vereist een grotere ondersteuning van de verenigingen dan tot nu toe. Deze zijn immers de belangrijkste organen om nieuwe leden te werven, op te vangen en te behouden. Zijn er nu globaal 8 fte's beschikbaar bij het bondsbureau en ongeveer 1,0 bij de servicepunten, op korte termijn moet deze verdeling op circa 5, respectievelijk 4 fte's worden gebracht. Voor het nieuwe bondsbureau betekent dit een herijking van taken, waarbij de instelling van tijdelijke commissies van deskundige leden een belangrijk en veelvuldig gehanteerd hulpmiddel zal zijn.

Aanbevelingen

Het zal duidelijk zijn dat het rapport slechts een halffabrikaat is. Niet alles is uitgewerkt, laat staan tot in detail. Het rapport geeft een oplossingsrichting aan. Het is aan het bestuur en de bondsraad om de aanbevolen richting in te slaan. Wij zijn ons ervan overtuigd dat een nieuwe bondsraad pas in het volgend kalenderjaar te realiseren is. En wellicht geldt hetzelfde voor de invoering van referenda. Een verdere samenwerking van regionale bonden kan echter morgen al beginnen. Door alles heen ademt dit rapport een andere wijze van besturen. Nut en noodzaak daarvan zijn voor ons overduidelijk.

Concreet stellen wij dus voor om

1. In de totstandkoming van het strategisch marketingplan onze visie een belangrijke plaats te geven
2. De bondsraad om een geheel andere manier samen te stellen en werkzaam te doen zijn
3. Een consultatief en correctief referendum in te voeren
4. De aansturing en de organisatie van servicepunten zodanig te regelen dat men in clusters van regionale bonden tot een nog hechtere samenwerking komt. Voor dit laatste is het noodzakelijk dat het bestuur de schaarse middelen (lees geld) anders verdeelt.

Opdracht bestuur (Bijlage 1)

KONINKLIJKE NEDERLANDSE SCHAAKBOND

aan De (plaatsvervangende) leden van de Bondsraad
van J. Roozeboom
betreft Bestuurlijke structuur KNSB
status Informatief
cc
dd 6 december 2005
nr 05/AZbr/1882/JR/pv

Bestuurlijke structuur KNSB

De bestuurlijke structuur van de KNSB staat al tien jaar ter discussie. Op 19 november jongstleden heeft het bestuur aan de Bondsraad voorgesteld dat de leden en de verenigingen nadrukkelijker het primaat in de zeggenschap binnen de bondsstructuur krijgen. Daarbij zal het bestuur KNSB de regie en coördinatie hebben. Verder zal het bondsbureau in de toekomst een veel meer faciliterende rol gaan vervullen.

Als de leden en hun verenigingen zo nadrukkelijk invloed binnen de KNSB (her)krijgen, zal een aantal vragen over de bestuurlijke structuur beantwoord moeten worden.

Om snel tot een afgewogen besluit te kunnen komen stelt het bestuur van de Koninklijke Nederlandse Schaakbond de Commissie Organisatie Structuur in. De KNSB heeft de volgende leden van de KNSB verzocht in deze commissie zitting te nemen:

Bert de Weerd, voorzitter
Albert Vasse
Hans Cuppen
Koert ter Veen
Wim Hensbergen

Het bestuur van de KNSB verzoekt de commissie haar te adviseren over de volgende vragen:

1. verdient het de voorkeur dat de leden via hun verenigingen hun stem laten horen in de bondsraad of blijft dit via hun vertegenwoordiging van de regionale bonden gebeuren?
2. als de vertegenwoordiging via vertegenwoordigers van regionale bonden of structuren gehandhaafd moet blijven; zou dan het aantal vertegenwoordigers per regionale bond verminderd kunnen worden?
3. dient het zogenaamde voorzittersoverleg voort te bestaan of kan dit vervallen?
4. zijn er andere in dit verband relevante aanbevelingen inzake de bondsstructuur die uw commissie terzake wil doen?

Het bestuur van de KNSB wil het advies graag uiterlijk één februari 2006 schriftelijk ontvangen. Voor de door u te nemen moeite, zegt het bestuur u nu reeds dank,

Joop Roozeboom
Voorzitter

Van: Bondsbureau KNSB
Verzonden: woensdag 5 oktober 2005 10:52
Aan: Albert Vasse (E-mail); Bert de Weerd (E-mail); Hans Cuppen (E-mail); W. Hensbergen (E-mail); K. ter Veen (E-mail)
CC: Simon Gribling; J. Roozeboom (E-mail)
Onderwerp: Commissie Organisatiestructuur
05/AZaz/1577/JR/pv
betreft: Commissie Organisatiestructuur

Aan de heren
A. Vasse (voorzitter SBO)
H.A.C. de Weerd (Commissie van Drie)
J.P.H.M. Cuppen (voorzitter LISB)
W. Hensbergen (voorzitter SGA)
K. ter Veen (voorzitter HSB)

Geachte heren,

Aan de bondsraad is toegezegd dit najaar de werkgroep Organisatiestructuur bijeen te roepen met als onderwerp van gesprek de toekomstige structuur en inrichting van de KNSB. Gezien de recente ontwikkelingen en ook de aandacht in de media rond de Moderne Schaakbond, die ik sc hadelijk acht voor het aanzien van de Nederlandse Schaaksport, heb ik gemeend er goed aan te doen voor het moment de werkgroep Organisatiestructuur te passeren ten faveure van een nieuwe slagvaardige Commissie Organisatiestructuur. Ik verzoek u vriendelijk hierin zitting te nemen.

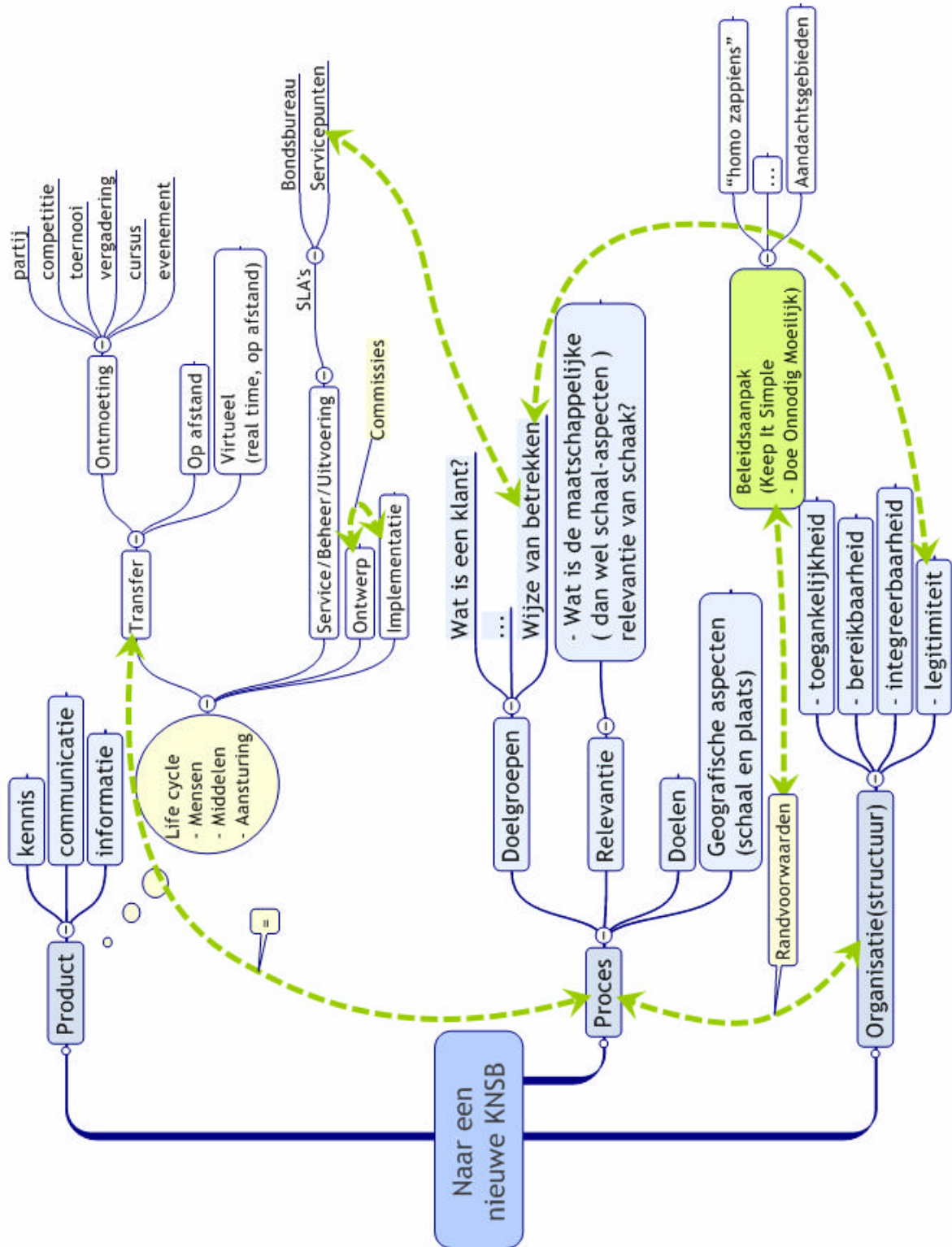
De taak van deze commissie is vóór 1 februari 2006 een schriftelijk advies uit te brengen aan het bestuur van de KNSB t.a.v. een mogelijke herstructurering van de KNSB. In dit advies moet een tijdpad zijn opgenomen. Namens het bestuur zal ondergetekende aan de commissie deelnemen.

Gaarne verneem ik op korte termijn of u beschikbaar bent voor deze belangrijke commissie. De eerste bijeenkomst staat gepland op woensdag 2 november a.s..

Met vriendelijke groet,

Joop Roozeboom
Voorzitter
Koninklijke Nederlandse Schaakbond

MindMap (Bijlage 2)



Aanbevelingen voor Goed Sportbestuur NOC/NSF (Bijlage 3)

Aanbeveling 1 Eenheid

Het bestuur zorgt voor eenheid binnen de organisatie door eenheid in beleid, organisatie en structuur. Het bestuur straalt dit uit en leeft dit na. Het zorgt hiermee voor maximale transparantie en voorspelbaarheid van de organisatie.

Aanbeveling 2 Topsportstatuut

De organisatie stelt vanwege onder meer de grote (financiële) en specifieke belangen en complexiteit van de topsport een topsportstatuut op.

Aanbeveling 3 Financieel statuut

Het bestuur zorgt dat zij een goed financieel beleid en een passende administratieve organisatie voert, vastgelegd in een financieel statuut.

Aanbeveling 4 Besturingsmodel

Het bestuur stelt duidelijk vast op welke manier de organisatie bestuurd wordt. Het heroverweegt en actualiseert met regelmaat het gehanteerde besturingsmodel.

Aanbeveling 5 Bestuursfuncties

Bij de uitoefening van een bestuursfunctie is het belangrijk dat de juiste persoon op de juiste plaats zit, er voldoende vernieuwing is, de wijze van voordragen en benoemen transparant is en het organisatiegeheugen goed is gewaarborgd.

Aanbeveling 6 Gedragscode bestuur

Het bestuur stelt een gedragscode vast waaraan bestuursleden zich in hun handelen (moeten) houden en legt deze ter goedkeuring of in ieder geval ter kennisneming voor aan de ALV.

Aanbeveling 7 Bestuurdersaansprakelijkheid

Het bestuur spreekt de noodzaak of wenselijkheid om zich voor bestuurdersaansprakelijkheid te verzekeren en legt zijn oordeel gemotiveerd aan de ALV voor.

Aanbeveling 8 Transparantie

Het bestuur vergadert volgens een jaarlijks vastgesteld schema en is transparant over de agenda en bestuursbesluiten die de ALV aangaan. Slechts in gemotiveerde uitzonderingsgevallen kunnen er klemmende redenen van privacy of discretie zijn om niet volledig transparant te zijn.

Aanbeveling 9 **Aftreden bestuursleden**

Het bestuur bevordert dat bestuursleden tussentijds aftreden bij:

- a) frequente afwezigheid waar ze door medebestuursleden (of toezichthouders) op zijn aangesproken;
- b) onvoldoende functioneren;
- c) structurele onenigheden van inzichten;
- d) onverenigbaarheid van belangen;
- e) indien dit anderszins door het bestuur geboden wordt geacht.

Aanbeveling 10 **Agenda bestuur**

Het bestuur overlegt en besluit tenminste eenmaal per jaar over:

- a) het algemene beleid en de strategie, de hieraan verbonden (financiële) risico's en de financiële stand van zaken.
Hieronder vallen ook de begroting en jaarrekening.
- b) de eigen werkwijze en taakverdeling, het eigen en individuele functioneren;
- c) de relatie met de directie

Aanbeveling 11 **Directiestatuut**

Het bestuur stelt op basis van het vastgestelde besturingsmodel een helder directieprofiel vast en legt de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de directie duidelijk vast in een directiestatuut. De positie van de directeur wordt in de statuten verankerd.

Aanbeveling 12 **Controletaak ALV**

Het bestuur zorgt ervoor dat de ALV haar controletaak naar behoren kan uitvoeren.

Aanbeveling 13 **Statuten en reglementen**

Het bestuur zorgt ervoor dat de organisatie in ieder geval naast de statuten de volgende reglementen heeft: een tuchtreglement, eendopingreglement, een regeling tegen seksuele intimidatie, een regeling tegen discriminatie/racisme en een regeling voor klachten.