

Besturingsmodel NBF

(inclusief de bestuursprofielen van de NBF)

1. Besturen op hoofdlijnen

Besturen op hoofdlijnen betekent dat bestuurders zich concentreren op de hoofdlijnen en zich minder nadrukkelijk met de dagelijkse gang van zaken bezighouden.

Als een bestuur meer afstand van de dagelijkse gang van zaken neemt, betekent dat dus in de praktijk dat anderen de dagelijkse voortgang verzorgen. Bij de NBF ligt die taak bij het bureau. Strikt genomen is er dus een duidelijke scheiding tussen besturing en uitvoering: het bestuur bestuurt, het bureau voert de regie over de uitvoering. Het aanbrengen van deze scheiding wordt wel 'besturen op hoofdlijnen' genoemd.

In algemene termen kan gesteld worden dat het bestuur verantwoordelijk is voor de visionaire en strategische sturing en hierover beslissingsbevoegd is. Het bureau is verantwoordelijk voor de beheersmatige en operationele sturing en is hierover beslissingsbevoegd. Het bestuur is adviesbevoegd ten aanzien van de verantwoordelijkheidsgebieden van het bureau. Het bureau is adviesbevoegd ten aanzien van de verantwoordelijkheidsgebieden van het bestuur.

Bureau, commissies, en coördinatieteams vormen samen de werkorganisatie van de NBF (zie hiervoor ook het directiestatuut en de betreffende artikelen in Statuten en Algemeen reglement. Het bondsbestuur is als enige hoofdverantwoordelijk voor, en neemt dus de uiteindelijke besluiten over de te ontwikkelen visie op de NBF. Uiteraard dient dit nog wel aan de Bondsvergadering te worden voorgelegd. Het bondsbestuur is, samen met de directeur, eindverantwoordelijk voor de vertaling van de visie in de strategie van de organisatie.

2. Uitgangspunten m.b.t. het bondsbestuur

1. de omvang van het bestuur ligt statutair vast op minimaal vijf personen. Voor elke bestuursfunctie is een functieomschrijving en profiel opgesteld (zie de bijlagen bij dit document)
2. de leden van het bondsbestuur zijn geen portefeuillehouder, maar hebben allen een specifiek aandachtsveld. Zij zijn niet als enige verantwoordelijk voor dat aandachtsveld (het bondsbestuur is als collectief verantwoordelijk), maar kunnen wel als eerste op dit gebied door derden worden bevraagd en aangesproken;
3. het is niet mogelijk lid van een (adviserende of uitvoerende) commissie of werkgroep te zijn en tegelijkertijd zitting te hebben in het bondsbestuur;
4. het is niet mogelijk afgevaardigde van een vereniging te zijn en tegelijkertijd zitting te hebben in het bondsbestuur;
5. de Gedragscode Goed Sportbestuur geeft de kaders aan voor het functioneren van de leden van het bondsbestuur. Geconstateerde overtredingen van de Gedragscode kunnen schriftelijk worden gemeld bij de Commissie van Beroep;
6. er wordt acht tot twaalf maal per jaar vergaderd.
7. tussentijds aftreden van bestuursleden wordt gestimuleerd als het desbetreffende bestuurslid vaak afwezig is of structureel van mening verschilt met de rest van het bestuur;
8. overige vrijwilligers en beroepskrachten zijn alleen op uitnodiging bij de vergaderingen aanwezig;
9. de directeur is bij de vergaderingen aanwezig. Het is duidelijk wie de directeur bij afwezigheid vervangt;
10. de directeur informeert het bestuur over de organisatie;
11. de voorzitter en de directeur bepalen de agenda;
12. ten minste eenmaal per jaar evalueert het bestuur de relatie met de directie;
13. ten minste eenmaal per jaar evalueert het bestuur de eigen werkwijze en de taakverdeling;
14. problemen worden opgelost door de door de directeur voorgestelde alternatieven tegen elkaar af te wegen. Ter vergadering ingebrachte alternatieven worden eerst door het bureau uitgewerkt en op de volgende vergadering door de directeur ingebracht en alsnog besproken. Er worden bij voorkeur geen ad hoc alternatieven geaccepteerd;
15. bestuursleden kunnen incidenteel en als toehoorder aanwezig zijn bij commissies of coördinatieteam. Een voorwaarde is dat het onderwerp past het binnen het kader van

beleidsbepaling en het aandachtsgebied betreft waar de betreffende bestuurder als eerste verantwoordelijk voor is;

16. de voorzitter en directeur representeren de organisatie, waarbij de verdeling besturen en uitvoering een richtlijn is; ook kan naar bevind van zaken worden gehandeld;
17. nieuwe bestuursleden worden door het bestuur, mede gehoord de mening van de directeur, voorgedragen aan de Bondsvergadering.

3. Uitgangspunten m.b.t. commissies en werkgroepen

1. Er moet een onderscheid worden aangebracht tussen permanente commissies en overige commissies.

2. De permanente commissies zijn onderdeel van de bestuurlijke organisatie die, voor zover dat tot hun taak behoort, het bondsbestuur gevraagd en ongevraagd kunnen adviseren over bestuurlijke vraagstukken.

De commissies die de rechtsprekende macht binnen de NBF vormen zijn ook permanente commissies.

3. De overige commissies kunnen een niet-permanent karakter of een permanent karakter hebben.

Wanneer de laatst bedoelde commissies een permanent karakter hebben zullen zij een taak hebben in de uitvoerende sfeer. Wanneer het gaat om een niet-permanente commissie zal een dergelijke commissie belast zijn of worden met een of meer bestuurlijke vraagstukken, waar de nodige activiteiten voor moeten worden uitgevoerd. Zowel de permanente commissies alsook de niet permanente commissies kunnen worden ingesteld door de bondsvergadering en/of het bondsbestuur. Daarbij zal ten aanzien van permanente commissies moeten worden nagegaan of hun bestaan en functie moeten worden verankerd in de statuten van de NBF. De niet permanente commissies kunnen worden verankerd in het Algemeen reglement van de NBF.

4. Organisatieprofiel

De Nederlandse Bowling Federatie (NBF) heeft in haar bestaan maar vooral sinds het jaar 2000 te maken met sterk veranderende omstandigheden, intern en extern, die van invloed zijn op alle onderdelen van de organisatie. Dit heeft uiteraard zijn weerslag op het functioneren van de organisatie als zodanig maar ook op het functioneren van personen en organen binnen de organisatie.

Bij alle veranderingen wil de Nederlandse Bowling Federatie een organisatie zijn die opkomt voor de belangen van de bowlers en bowlingsport in Nederland maar die daarnaast ook diensten verleent aan personen en instanties die zich buiten de directe organisatie bevinden maar die zich ook op enigerlei wijze bezighouden met activiteiten op het gebied van de bowlingsport en waarbij aspecten van belangenbehartiging een rol spelen.

Het bowlen in verenigingsverband wordt sterk gepropageerd, maar het is voor individuele bowlers ook mogelijk om zich aan te sluiten bij de NBF. De bond ondersteunt de aangesloten verenigingen en leden op het gebied van informatievoorziening op het gebied van de bowlingsport. Daarbij moet worden geacht aan de technische kant van het bowlen (bowlingtrainers) maar ook aan de organisatorische kant van het bowlen (wedstrijdleiders, toernooimanagement) Met de bowlingondernemers, die verenigd zijn in de Nederlandse Vereniging van Bowlingondernemers (NVB) wordt een aantal zaken gezamenlijk aangepakt.

Bij de NBF zijn 140 locale bowlingverenigingen en 15.000 bowlers aangesloten. De NBF is aangesloten bij NOC*NSF en wordt erkend door het Ministerie van VWS. De NBF wordt bestuurd door een team van vrijwillige bestuurders. Het bestuur stuurt op hoofdlijnen en maakt zijn besluiten naar de leden zo transparant mogelijk. De besluiten worden veelal projectmatig uitgevoerd door de vrijwilligersorganisatie en de betaalde krachten op het bondsbureau onder de verantwoordelijkheid van een directeur.

5. Het bestuur van de NBF

Het bestuur is verantwoordelijk voor de visionaire en strategische sturing van de organisatie. Het bondsbureau, de coördinatieteams en de commissies vormen samen de werkorganisatie van de NBF (zie ook het besturingsmodel en het directiestatuut). Het bondsbestuur is als enige hoofdvantwoordelijk voor de te ontwikkelen visie van de NBF. Uiteraard dient dit ook aan de bondsvergadering te worden voorgelegd en daar te worden ondersteund.

- de omvang van het bestuur van de NBF dient statutair minimaal vijf personen te zijn.
- de leden van het bondsbestuur zijn geen portefeuillehouders, maar hebben allen een specifiek aandachtsveld. Zij zijn niet als enige verantwoordelijk voor dat aandachtsveld (het bondsbestuur is als collectief verantwoordelijk), maar kunnen wel als eerste op dit gebied door derden worden bevroegd en aangesproken;
- bestuursleden kunnen incidenteel en/of als toehoorder aanwezig zijn bij commissies. Een voorwaarde is dat het onderwerp past het binnen het kader van beleidsbepaling en het aandachtsgebied betreft waar de betreffende bestuurder als eerste verantwoordelijk voor is.

De werkwijze van het NBF bestuur staat verder gedetailleerd beschreven in het document Besturingsmodel.

5.1. Profiel bestuurslid voorzitter

Taken en verantwoordelijkheden

De voorzitter heeft een krachtige visie op de ontwikkeling van de NBF tot een marktgerichte sportbond die maatschappelijk relevant beleid ontwikkelt. Vanuit die visie is hij in staat om de vertaalslag te maken naar strategische keuzes voor de organisatie.

De voorzitter zit de vergaderingen van het bestuur en de bijeenkomsten van de Bondsvergadering voor, waarbij hij

- de vergadering adequaat leidt;
- bij de afronding van elk agendapunt helder concludeert wat precies is afgesproken;
- agendaoverleg met het bondsbureau voert om de conceptagenda op te stellen;
- beslist over het al dan niet toelaten van rondvraagpunten.

De voorzitter is een boegbeeld van de organisatie en vertegenwoordigt deze extern (bijv. evenementen, nationale en internationale organisaties) en intern (bijv. verenigingsjubilea).

Functie-eisen en verwacht tijdsbeslag

De voorzitter beschikt over een ruime bestuurlijke en managementervaring. Tevens is hij deskundig in het omgaan met een politiek krachtenspel en onderhandelingsituaties. De volgende trefwoorden zijn op hem van toepassing:

- sociaal zeer vaardig
- communiceert én luistert goed
- pragmatisch besluitvormer
- betrouwbaar
- stuurt op tijd, zodat de vergadering adequaat verloopt
- improvisatievermogen
- durft ook nee te zeggen en onderwerpen naar de juiste plek door te verwijzen

De voorzitter wordt benoemd voor een periode van twee jaar en is aansluitend herbenoembaar tot een maximale zittingsduur in het bestuur van 8 aaneengesloten jaren. Het verwachte tijdsbeslag bedraagt gemiddeld vier uur per week.

-

5.2. Profiel bestuurslid – secretaris

Taken en verantwoordelijkheden

De secretaris is in overleg met de overige bestuursleden, als eerste verantwoordelijk voor:

- de nakoming van statuten, reglementen en besluiten;
- het voeren van de correspondentie
- de algemene administratieve organisatie
- draagt ten behoeve van de Bondsvergadering zorg voor een adequate verslaglegging van de bijeenkomsten van de bondsvergadering en voor een heldere presentatie van beleidsplannen van het bestuur van de NBF.
- beoordeelt bestuurlijk-strategische opties vanuit het oogpunt van de organisatie en zet in heldere bewoordingen aan zijn medebestuurders uiteen welke overwegingen bij de keuze van een bepaalde optie een rol gaan spelen.

Functie-eisen en verwacht tijdsbeslag

De secretaris beschikt aantoonbaar over kennis op het gebied van het opzetten en in stand houden van een administratieve organisatie en bij voorkeur ook juridische deskundigheid en is up-to-date met betrekking tot relevante wetten en regels. Tevens is hij deskundig in het omgaan met een politiek krachtenspel en onderhandelingsituaties. De volgende trefwoorden zijn op hem van toepassing:

- betrouwbaar
- communiceert én luistert goed
- stelt de continuïteit van de organisatie voorop bij het beoordelen van strategische opties
- kan in teamverband werken.

De secretaris wordt benoemd voor een periode van twee jaar en is aansluitend herbenoembaar tot een maximale zittingsduur in het bestuur van 8 aaneengesloten jaren. Het verwachte tijdsbeslag bedraagt gemiddeld twee uur per week.

5.3. Profiel bestuurslid – penningmeester

Taken en verantwoordelijkheden

De penningmeester draagt zorg voor het financiële beleid van de NBF. De penningmeester

- overlegt met de directeur over de jaarlijkse begroting en de rekening en verantwoording van de NBF;
- verzorgt ten behoeve van de Bondsvergadering een toelichting op de jaarlijkse begroting en de eveneens jaarlijkse rekening en verantwoording van de NBF, waarbij transparantie een voornaam aandachtspunt is;
- beoordeelt bestuurlijk-strategische opties vanuit het oogpunt van financiën en zet in heldere bewoordingen aan zijn medebestuurders uiteen welke financieel(-juridische) overwegingen bij de keuze van een bepaalde optie een rol spelen.

Functie-eisen en verwacht tijdsbeslag

De penningmeester beschikt aantoonbaar over financiële en bij voorkeur ook juridische deskundigheid en is up-to-date met betrekking tot relevante wetten en regels. Tevens is hij deskundig in het omgaan met een politiek krachtenspel en onderhandelingsituaties. De volgende trefwoorden zijn op hem van toepassing:

- betrouwbaar
- communiceert en luistert goed
- is in staat om financiële overzichten te doorgronden
- is in staat om de financieel(-juridische) consequenties van strategische opties in te schatten en te vertalen naar overwegingen die bruikbaar zijn voor zijn medebestuurders
- stelt de continuïteit van de organisatie voorop bij het beoordelen van strategische opties
- kan in teamverband werken.

De penningmeester wordt benoemd voor een periode van twee jaar en is aansluitend herbenoembaar tot een maximale zittingsduur in het bestuur van 8 aaneengesloten jaren. Het verwachte tijdsbeslag bedraagt gemiddeld twee uur per week.

5.4. Profiel bestuurslid wedstrijdzaken

Taken en verantwoordelijkheden

Een bestuurslid bepaalt samen met zijn collega-bestuurders de koers van de NBF en hij is mede verantwoordelijk voor het gevoerde beleid. Hij onderhoudt nauwe contacten met zijn collega-bestuurders, vrijwilligers in projecten en medewerkers van het bondsbureau. Vanuit deze contacten ontstaan ideeën die hij als agendapunten inbrengt voor de bestuursvergadering. Nadat het bestuur een besluit genomen heeft, ziet hij als verantwoordelijke bestuurder toe op een correcte uitvoering van het besluit en koppelt dit ook terug aan zijn collega-bestuurders.

Functie-eisen en verwacht tijdsbeslag

Het bestuurslid met het aandachtsveld **Wedstrijdzaken** beschikt over aantoonbare deskundigheid en ervaring op het gebied van de bowlingsport in al haar facetten. Bestuurlijke ervaring is daarbij een pre. Tevens is hij deskundig in het omgaan met een politiek krachtenspel en onderhandelingsituaties. De volgende trefwoorden zijn op hem van toepassing:

- sociaal zeer vaardig
- communiceert en luistert goed
- oog voor het grote geheel en kennis van details
- zowel schriftelijk als mondeling goed in staat om zijn mening te verwoorden
- staat open voor de mening van anderen.

Een bestuurslid wordt benoemd voor een periode van twee jaar en is aansluitend herbenoembaar tot een maximale zittingsduur van 8 jaar. Het verwachte tijdsbeslag bedraagt gemiddeld twee uur per week.

5.5 Vergoeding

De functie van lid van het bestuur van de NBF kent geen uurvergoeding. Gemaakte kosten worden vergoed.

5.6 Standplaats

De bestuursvergaderingen (acht tot twaalf maal per jaar) vinden plaats op het bondsbureau in Veenendaal. Daarnaast levert elk bestuurslid op incidentele basis (roulatiesysteem) zijn aandeel in het vertegenwoordigen van het bestuur bij bijvoorbeeld evenementen en jubilea.

5.7 Contactgegevens

Nederlandse Bowling Federatie

Bezoekadres:	Postadres:
Landjuweel 62	Postbus 326
3905 PH Veenendaal	3900 AH Veenendaal

www.bowlen.nl

info@bowlen.nl

Telefoon: 0318 – 559343

Fax: 0318 - 559349

6. De beleidscyclus

De beleidscyclus geeft de weg aan waarlangs het bestuur bestuurt en het bureau haar taakstelling realiseert. In de beleidscyclus zitten de volgende sturingsinstrumenten:

- het integrale (meerjaren) beleidsplan (bij voorkeur met een meerjarenbegroting),
- de activiteitenplannen met een jaarbegroting voor het komende jaar
- een jaarverslag met een afrekening van het afgelopen jaar.

Het integrale beleidsplan vormt een samenhangend geheel van visie en strategie, inclusief doelstellingen voor een periode van vier jaar.

Op basis van het integrale beleidsplan worden jaarlijks activiteitenplannen beschreven, die binnen de budgettaire kaders aangeven hoe de geformuleerde doelen bereikt gaan worden. Daarmee vormt het activiteitenplan de richtlijn voor de taken van het bondsbureau en de verschillende werkgroepen; gelijktijdig vormt het een belangrijk sturingsmiddel voor het bestuur bij het vaststellen of de juiste koers nog wel bevaren wordt. Het activiteitenplan behoort in het sturingsmodel tot de strategie van de NBF en is derhalve het uitgangspunt voor het jaarverslag.

De beleidscyclus bestaat uit de volgende fasen:

Signaleren van ontwikkelingen

Verantwoordelijk:

Het signaleren van relevante ontwikkelingen die zich zowel binnen als buiten de NBF afspelen en mogelijkerwijs van invloed (zullen) zijn op het beleid van de NBF, is een verantwoordelijkheid van alle betrokkenen

Vaststellen van gesignaleerde ontwikkelingen

- Bestuursvergaderingen: bestuurders en bestuurlijke adviescommissies kunnen via een bestuursnotitie ontwikkelingen in het bestuur ter sprake brengen

Vorbereiden van beleid

Verantwoordelijk:

Op basis van de verkregen informatie vanuit gesignaleerde ontwikkelingen en de resultaten van de beleidsevaluatie, is het de verantwoordelijkheid van de directeur (m.m.v. het bureau) met voorstellen te komen voor het te voeren beleid.

Vorbereidingswijze

Op verzoek van het bondsbestuur maar ook van het bureau, kunnen de aanwezige adviescommissies (dan wel de alsnog in te stellen adviescommissies) het bestuur voorzien van adviezen en suggesties voor het te voeren beleid ten aanzien van een bepaald beleidsterrein. Daar waar de adviezen van de adviescommissies afwijken van die van het bureau, is de directeur er voor verantwoordelijk deze verschillende adviezen met beschreven voor- en nadelen ter afweging aan het bestuur voor te leggen.

Bepalen van beleid tot een integraal beleidsplan

Verantwoordelijk:

Op basis van de ingediende beleidsvoorstellen, met al of niet ter afweging voorgelegde afwijkingen op deze voorstellen, zal het bestuur een besluit nemen over het te voeren beleid.

Bepaling van beleidspunten

Tijdens de bestuursvergadering wordt een besluit genomen over een ingediend beleidsvoorstel. Het bestuur is t.a.v. de beleidsbepaling verantwoordelijk en beslissingsbevoegd waar het de visie van de NBF betreft. Voor de kortere termijn doelen (een tot vier jaar) en de beschreven strategieën om die doelen te bereiken, dient ook de directeur zijn fiat te geven.

Vaststellen van beleid

Verantwoordelijk:

Nadat het bestuur (visie) en bestuur en directeur (strategie) het beleid hebben bepaald, dient het ter goedkeuring en vaststelling te worden voorgelegd aan de Bondsvergadering.

Wijze van vaststelling van beleid

De Bondsvergadering zal ter vergadering de officiële goedkeuring moeten verlenen aan het bondsbestuur voor de beschreven visie en strategie (inclusief begroting). Door middel van deze uitspraak, mandateert zij het bestuur om de visie en strategie tot verdere ontwikkeling te laten brengen.

Ontwerpen van actieplannen

Verantwoordelijk:

Het is vervolgens aan het bureau onder leiding van de directeur om de vastgestelde visie en strategie uit te werken in concept jaaractieplannen. Het is de verantwoordelijkheid en beslissingsbevoegdheid van de directeur om tot de vaststelling van de aan het bestuur voor te leggen integrale actieplannen te komen.

Uitwerking plannen

Het uitwerken van de jaaractieplannen zal door bureaumedewerkers worden gedaan met medewerking en ondersteuning van de betrokken uitvoerende commissies en werkgroepen.

Goedkeuren van actieplannen

Verantwoordelijk:

Het is in deze fase de gezamenlijke verantwoordelijkheid van bestuur en directeur om tot goedkeuring van deze actieplannen over te gaan.

Wijze van goedkeuring

Door overleg tijdens de bestuursvergaderingen komen alle betrokkenen tot overeenstemming over de uit te voeren acties

Realiseren van actieplannen

Verantwoordelijk:

Het is de verantwoordelijkheid van het bureau en de betrokken commissies en coördinatieteams om tot de uitvoering van de actieplannen over te gaan. Hierbij is de directeur verantwoordelijk en beslissingsbevoegd om in te grijpen indien de uitvoering zich gaat bewegen buiten de afgesproken kaders van tijd, geld, te bereiken resultaat, etc. (sturing op beheersniveau).

Wijze van realisatie

Medewerkers en werkgroepen zijn gezamenlijk verantwoordelijk en beslissingsbevoegd voor de uitvoering van de actieplannen binnen de afgesproken kaders van de actieplannen. Het bestuur krijgt van de directeur relevante managementinformatie om de uitvoering van de actieplannen te kunnen bewaken. Bij afwijkingen op de afgesproken actieplannen kan zij de directeur verzoeken hier op in te grijpen.

Opstellen van de jaarrapportage

Verantwoordelijk:

Het is de verantwoordelijkheid van de directeur om te komen tot een jaarrapportage waarin beschreven staat welke doelen en resultaten zijn behaald en welke niet.

Wijze van rapporteren

Het is aan de directeur om te beslissen over de opzet en invulling van de jaarrapportage. Hierbij maakt hij gebruik van de bureaumedewerkers en betrokken commissieleden en leden van coördinatieteams. Het bestuur heeft een adviesbevoegdheid ten aanzien van de ontwikkeling van de jaarrapportage.

Evalueren en bespreken van het gevoerde beleid

Verantwoordelijk:

Het evalueren van het beleid van de NBF is een verantwoordelijkheid van alle betrokkenen

Wijze van evaluatie

- Bestuursvergaderingen: aan het eind van de beleidscyclus (en daarmee gelijktijdig weer de start voor de volgende) zal door het bestuur vastgesteld worden in welke mate de vooraf beschreven beleidsintenties tot daadwerkelijke beleidseffecten hebben geleid.
- Bondsvergadering: de Bondsvergadering zal ter vergadering officieel decharge moeten verlenen aan het bondsbestuur voor het gepresenteerde jaarverslag (inclusief jaarrekening). Terugkoppeling van de bevindingen tijdens het Rondje Nederland vindt plaats bij de bestuursvergaderingen en bij de Bondsvergadering.