

Het verenigingsbestuur en zijn organisatiestructuur



Inleiding

Bestuurders van sportverenigingen zijn de mensen met visie en met heldere ideeën over waar de vereniging naartoe moet. Maar hoe ziet de organisatiestructuur eruit en wie is waarvoor verantwoordelijk?

In dit document geven wij hier een nadere toelichting op.

De organisatie van een sportvereniging bestaat uit verschillende onderdelen:

ALV

Leden hebben het hoogste zeggenschap binnen een vereniging. De Algemene Ledenvergadering (ALV) vindt minimaal één keer per jaar plaats.

Elk bestuur wordt benoemd door de algemene ledenvergadering (ALV).

Het dagelijks bestuur

Het dagelijks bestuur van een vereniging is verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding van de vereniging en bestaat uit minimaal een voorzitter, penningmeester en secretaris. Elk bestuurslid van het dagelijks bestuur is verantwoordelijk voor taken die bij de verschillende functies zijn benoemd.

Algemeen bestuur

Het algemeen bestuur bestaat uit het dagelijks bestuur aangevuld met de meerdere algemeen bestuursleden.

Daarin kan ervoor gekozen worden dat de commissies onder de bestuursleden vallen. Elk bestuurslid heeft dan één of meerdere commissies waar hij of zij verantwoordelijk voor is. De voorzitter van deze commissie rapporteert aan het verantwoordelijke bestuurslid.

Een andere voorkomende optie is een algemeen bestuur waarin ook de voorzitters van de verschillende commissies zelf zitting hebben.

Commissies

Binnen veel verenigingen zijn taken en verantwoordelijkheden gedelegeerd naar commissies. Het aantal commissies verschilt per vereniging.

Naast de commissie voorzitter kunnen de commissies ook een eigen penningmeester, en secretaris hebben. Deze personen kunnen zo op kleine schaal al meedraaien in de vereniging en wellicht later doorgroeien naar het dagelijks bestuur.

Een heldere visie op de relatie tussen commissies en andere organen in de vereniging is van groot belang. Commissies kunnen een sterk uiteenlopende taak hebben, denk bijvoorbeeld aan een technische commissie, een barcommissie of een pr -commissie. Omdat taken, bevoegdheden en procedures niet vanzelf ontstaan moet het bestuur die ontwerpen en vaststellen. Het is van fundamenteel belang dat de taken en bevoegdheden geen verwarring brengen en in de context worden geplaatst van de positie en de functie die ze innemen binnen de vereniging. Commissies kunnen een bron van kracht zijn, maar ze kunnen ook bijdragen aan bestuurlijke problemen.

Het verenigingsbestuur en zijn organisatiestructuur



Een commissie is ofwel statutair of ondersteunend.

Aan een *statutaire* commissies is een deel van de bestuur- of toezichthoudende taak gedelegeerd en deze functioneert "naast" de andere organen in de vereniging.

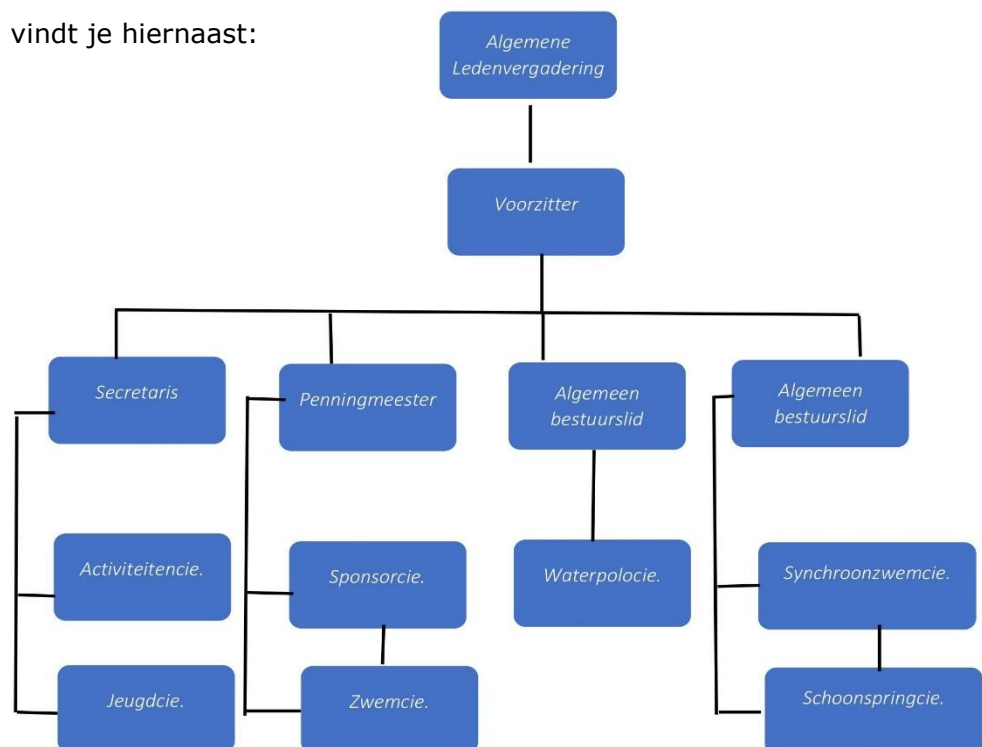
De *ondersteunende* commissie is niet statutair verankerd, maar fungeert als hulp die worden ingezet voor extra activiteiten. Deze commissie krijgt haar bevoegdheden gemandateerd via een besluit of een vastgesteld reglement van het desbetreffende orgaan (bestuur of commissie). Het mandaterende orgaan blijft verantwoordelijk. Voorbeelden zijn een commissie of werkgroep Normen en Waarden, Commissie of werkgroep Nieuwbouw Zwembad e.d. Deze commissie of werkgroep staat niet "naast" het bestuur met een onafhankelijk uit te oefenen bestuurstaak, maar is aan het bestuur dienstbaar.

Beide soorten commissies hebben gemeen dat zij het bestuur bijstaan en dat het bestuur daarbij zelf verantwoordelijk blijft voor het gevoerde beleid.

Organogram

Een organogram (of organigram) geeft een schematisch overzicht van de organisatiestructuur. Zo zie je in één oogopslag hoe de structuur van de vereniging eruit ziet, wie verantwoordelijk is voor bepaalde activiteiten en commissies en hoe de besluitvorming verloopt. Een organogram kan je op de website publiceren om de leden inzicht te geven in de structuur van de vereniging. Daarnaast wordt een organogram vaak opgenomen in de beleidsplannen.

Een mogelijk organogram vindt je hiernaast:



Note:

Een ander model zoals boven genoemd is waarbij de commissievoorzitters zitting hebben in het algemeen bestuur en van daaruit de commissies aangestuurd worden.

Het verenigingsbestuur en zijn organisatiestructuur



Bestuursmodellen

Belangrijk is dat gekozen wordt voor een bestuursmodel dat past bij de karakteristieken, de cultuur, de grootte, wel of geen betaalde medewerkers, het aantal leden, het aantal afdelingen, de hoogte van de begroting, het potentieel (kwaliteit) van de vrijwilligers en de beschikbaarheid van vrijwilligers en professionals. Belangrijk om te vermelden is dat er geen ideaal model is om de relatie tussen bestuur en commissies vorm te geven.

Voor alle bestuursmodellen geldt dat de Algemene Ledenvergadering het hoogste orgaan is binnen een vereniging en dat daar het beleid wordt vastgesteld en verantwoording wordt afgelegd. De modellen variëren van detailgerichte bemoeienis met de uitvoering tot het functioneren "op afstand" met weinig bemoeienis en slechts op hoofdlijnen toezicht houdend. Elk model definieert de diverse taken waardoor duidelijk wordt wie waarvoor verantwoordelijk is. Er zijn karakteristieken die in meerdere vormen voorkomen. Aan alle vormen van bestuursstijlen zitten zowel voor als nadelen.

Hieronder een weergave van de verschillende bestuursmodellen, met daarbij horende kenmerken, voor en nadelen.

Bestuursmodel	Kenmerk	Voordelen	Nadelen
Voorwaarde scheppend of beleidsvormend bestuur	Op afstand, hoofdlijnen.	Zelfstandig vastgelegde bevoegdheden aan o.a. commissies, waardoor daadkracht in uitvoering.	Commissies kunnen onvoldoende binding en betrokkenheid voelen met de overige onderdelen van de vereniging.
Beleidsbepalend bestuur	Besteedt uitvoering uit aan o.a. commissies. Is gericht op strategie, minder gericht op uitvoering.	Adviseert en coördineert uitvoering. Vastgelegde bevoegdheden in de uitvoering door commissies; passend binnen vastgesteld beleid.	Commissies kunnen (on)gevraagd Advies krijgen wat beschouwd kan Worden als bemoeizucht. Uiteenlopende visie over bijv. de uitvoering kan leiden tot conflicten.
Toezichhoudend bestuur	Op afstand, hoofdlijnen. Laat feitelijke taken door commissies uitvoeren. Sturend, adviserend, toetsend en fatterend.	Kan kiezen contacten intern en extern door portefeuillehouders Te laten verlopen. Commissies en leden zijn uitvoerders met een grote mate van zelfstandige uitvoering binnen vastgestelde bevoegd- Heden. Bestuur toetst marginaal op overeenstemming met het Beleid en fiatteert voorstellen, begroting en uitgaven van de commissies.	De sturing en/of advisering kan als betuttelend wordt ervaren. De betrokkenheid kan onvoldoende worden gevonden.
Uitvoerend of executief bestuur	Niet alleen actief als ontwikkelaar en bedenker, maar ook als uitvoerder Komt veel voor bij kleine tot middel- grote verenigingen. De voor-ons- door-ons-vereniging.	Korte lijnen, daadkrachtig en direct op verandering kunnen inspelen.	Concreet gevaar voor ad-hoc beleid Te veel tijd in de uitvoering, Besluiten zonder visie en (te) weinig tijd voor daadwerkelijk besturen.

Het verenigingsbestuur en zijn organisatiestructuur



Conclusie

Hoe uw vereniging er bestuurlijk uit zou moeten zien, is afhankelijk van veel factoren die hierboven op een rijtje zijn gezet. De grootte, de (in)formaliteit en het gehanteerde besturingsmodel zijn van invloed op de keuzes. In welke fase zitten we nu en moet er mogelijk iets veranderen in onze bestuursstijl? Willen we de onderdelen via een commissievoorzitter/vertegenwoordiger laten vertegenwoordigen in het bestuur of verdelen we de werkzaamheden door portefeuillehouders aan te wijzen? Vragen waar geen éénduidig antwoord op te geven is. Dit artikel geeft stof tot nadenken en is bedoeld om het bewuster maken van afwegingen te stimuleren zodat de vereniging zo effectief en liefst ook zo efficiënt mogelijk kan worden bestuurd.

Ten slotte: besturen is een vak.

Bestuurswerk is een specifieke taak binnen een vereniging. Het is een verantwoordelijkheid die niet goed af te bakenen is in tijd en inzet. Het feit dat je een verplichting voor meerdere jaren aangaat maakt dat bestuursleden nog lastiger te vinden zijn dan technische kaderleden of activiteitenbegeleiders. Het effect is dat zittende bestuurders vaak voor meerdere periodes terugkomen en er te weinig doorstroming is. Hiermee kan de verenigingsdemocratie onder druk komen te staan. Door in de statuten het maximale aantal herbenoemingperiodes op te nemen, moet het bestuur op zoek naar nieuwe bestuursleden.

De KNZB ondersteund verenigingen met het vak van besturen en hoe te besturen.
Wilt u hier meer informatie over hebben neem dan contact op met uw accountmanager.