

Beheersorganisatie voor de transitie van de JBN-organisatie

Versie 2 – Concept 3

2 december 2022

Inleiding

In 2019 hebben we met elkaar geanalyseerd waar we nu staan, en geconcludeerd dat de bestuurlijke organisatie van de JBN op een aantal punten aan vernieuwing toe is. Dat heeft in 2020 zijn weerslag gekregen als speerpunt in het meerjarenbeleidsplan. Een uitgebreid en intensief proces heeft geleid tot een breed gedragen eindrapportage waarin doelstellingen en keuzes staan uitgewerkt voorzien van een onderbouwende argumentatie. Na positieve besluitvorming hierover in een buitengewone bondsraadsvergadering op 19 maart 2022 zijn enkele werkgroepen op pad gegaan/gestuurd om het vervolg uit te werken. Gemakshalve herhalen we hierbij niet alle analyses, conclusies, keuzes en argumentaties maar verwijzen we naar de betreffende stukken. Voor vragen hierover is natuurlijk ruimte. Stappen terugzetten in het proces doen we op dit moment niet meer.

Nadat we besluiten hebben genomen over een aantal inrichtingskeuzes, het 'waar we naartoe willen', volgt een proces van transitie om daar te komen. We doen dat met elkaar en verschillende mensen en groepen hebben daarbij verschillende taken en bevoegdheden. Daarover willen we in dit document duidelijkheid scheppen. De stuurgroep heeft de rol aangenomen om toezicht te houden op de voortgang en dat te doen wat nodig is om die te borgen.

De JBN heeft een transitie van de gehele organisatie ingezet. Dit raakt de rollen, verantwoordelijkheden en relaties van en tussen:

- Ledenraad
- Bestuur
- Directie
- Bonds bureau
- Districtsbesturen
- Nationale commissies
- Districtscommissies
- De Topsport organisatie

Daarmee heeft iedereen een rol in om deze transitie tot een succes te maken.

Deze transitie eist een samenhangende sturing en samenwerking met de districten.

Die samenwerking is nodig tussen bestuur JBN en districten.

Tussen districten en werkorganisatie, tussen werkorganisatie en commissies.

Een goede governancestructuur met respect voor ieders verantwoordelijkheden is daarbij nodig, zodat samenhangende sturing, beheersing en toezicht mogelijk is.

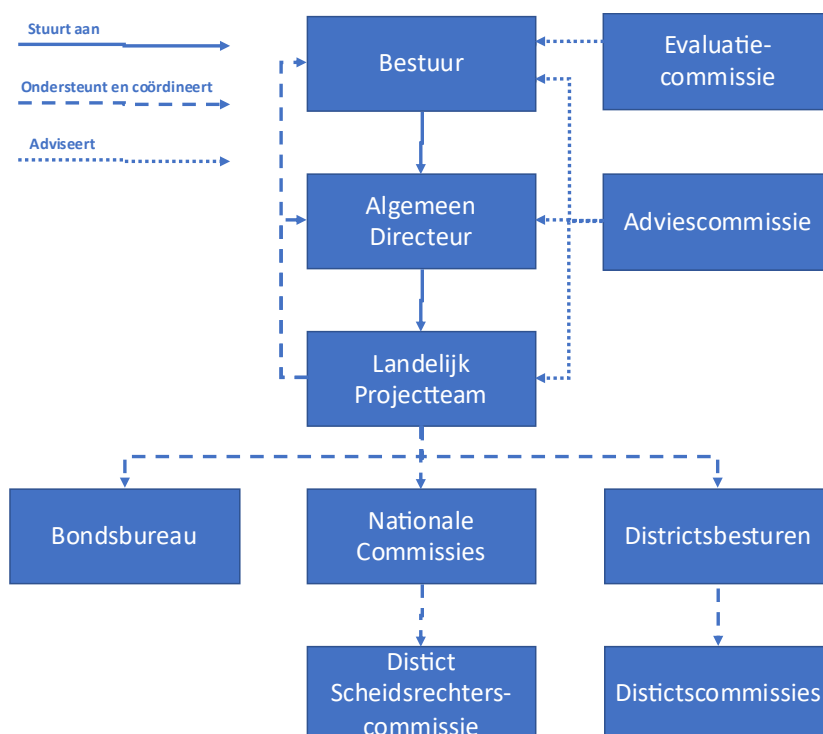
Dit document beschrijft organisatie en sturing van de transitie.

De concrete transitieplannen worden verder uitgewerkt voor transitie op deel niveaus.

Aanpak

- Gefaseerde implementatieplan **voor en door** betrokken organen binnen de JBN-organisatie, met als doel
 - Werken conform de nieuwe statuten en Algemeen Reglement.
 - Implementatie van gekozen modellen en werkwijzen.
 - Behoud van draagvlak voor het beoogde transitie en aanpak.
- Een bottom-up werkwijze, waarin ieder orgaan binnen de JBN zelf – binnen de gestelde kaders en landelijke transitieplan - verantwoordelijk is voor hun eigen transitie, hun werkwijze en hun samenwerking met andere organen. Dat wil zeggen, zelf hun transitieplan opstellen en uitvoeren en zelf de voortgang en de resultaten bewaken. Hierbij krijgen ze de ondersteuning om te voorkomen dat ieder het wiel opnieuw uitvindt.
- Ondersteuning en begeleiding van organen bij ieder fase van de transitie. Iedereen zal op gezette tijden vragen of onduidelijkheden hebben. Door een gefaseerde implementatie, zullen we tegen tussentijdse inconsistenties aanlopen die tussentijdse oplossingen nodig hebben.
- Continue uitwisseling van voortgang, knelpunten, resultaten, leerpunten en bijstelling van plan en aanpak.
- Indien nodig, betrokkenheid externe expertise, zowel inhoudelijk als over het proces.
- Invoering van het Bestuursmodel en de Werkorganisatie / Topsport in twee tot drie stappen, dus met twee tot drie keer een wijziging van Statuten en reglementen.
- Evaluatie van het functioneren van de nieuwe organisatie, voortgang van de transitie en het draagvlak rond november 2023 en september 2024. Het Bestuur benoemt voor elke evaluatie een werkgroep.

Organisatie



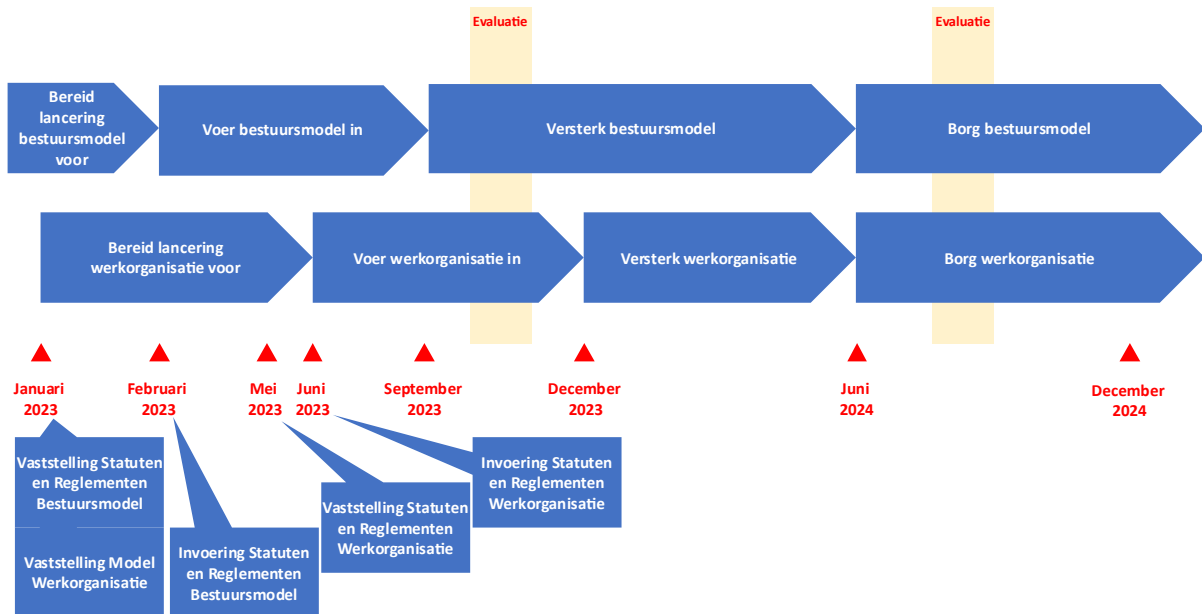
- Bestuur
 - Is eindverantwoordelijk voor een voorspoedige transitie van de JBN-organisatie.
 - Stelt de strategische kaders, zoals doelen, fasering en inrichting van de organisatie van de transitie aan de Algemeen Directeur
 - Neemt besluiten over grote knelpunten, prioriteiten en inhoudelijke onduidelijkheden voor zover de Algemeen Directeur en Landelijke Projectteam dit niet doet of kan.
- Algemeen Directeur
 - Is operationeel verantwoordelijk voor de organisatietransitie.
 - Benoemt de Landelijke Projectteam.
 - Rapporteert regelmatig voortgang, resultaten, knelpunten, meldingen vanuit het land en oplossingen aan het Bestuur.
- Landelijke Projectteam
 - Is verantwoordelijk voor de aansturing, coördinatie, begeleiding en planning van de transitie.
 - Bepaalt en beheert het landelijke transitie- en communicatieplan.
 - Begeleidt betrokkenen bij de transitie d.m.v.:
 - Interpretatie van gekozen modellen.
 - Interpretatie van landelijk transitieplan
 - Ondersteuning, en advies aan bestuur, bureau, districten en commissies bij het opstellen van hun eigen transitieplannen. Dit kan door:
 - Het geven van gedetailleerder uitwerkingen van kaders en doelen.
 - Het geven van aanzetten, templates en suggesties voor de transitieplannen.
 - Uitwisseling van transitieplannen van verschillende organen ter inspiratie en afstemming.
 - Het geven van terugkoppeling en advies over de transitieplannen van bestuur, bureau, districten en commissies.
 - Toetsen van de transitieplannen van het bestuur, bureau, districten en commissies aan het landelijke transitieplan en tijdslijn en aan de nieuwe beoogde JBN-organisatie
 - Advies bij oplossen van knelpunten.
 - Organiseert uitwisselings-sessies om ervaringen, praktijken en knelpunten te delen en te ontwikkelen.
 - Zorgt voor monitoring van de voortgang, resultaten en knelpunten van de transitie in het land.
 - Zorgt voor regelmatige en transparante communicatie naar de gehele werkorganisatie over de aanpak, voortgang, resultaten, knelpunten en oplossingen.
 - Zorgt voor een open meldpunt van knelpunten, zorgen en klachten van betrokkenen in de werkorganisatie.

- Lost knelpunten, zorgen en klachten op voor zover dat kan, vraagt indien nodig advies van de Adviescommissie Organisatie. Escaleert naar het bestuur als dat nodig is.
- Informeert de Adviescommissie Organisatie over inhoudelijke knelpunten, zorgen en klachten.
- Wordt geleid door een sterke projectleider met ervaring in organisatieveranderingen.
- De samenstelling houdt rekening met eisen voor slagvaardigheid en draagvlak.
- Een rol in het Landelijke Projectteam is niet verenigbaar met een functie in het Bestuur of Ledenraad.
- Adviescommissie Organisatievernieuwing
 - Er zullen gedurende de transitie naar de nieuwe JBN-organisatie vragen komen of iets wel klopt met de beoogde JBN-organisatie of dat er tegenstrijdigheden ontstaan. Dan is het goed als de het bestuur, de directie en de Landelijke Projectteam terug kunnen vallen op mensen die die nieuwe JBN-organisatie in detail kennen en betrokken zijn geweest bij het uitwerken van de gekozen JBN-organisatie.
 - Geeft gevraagd en ongevraagd inhoudelijke advies aan de Algemeen Directeur, Landelijke Projectteam en het Bestuur over:
 - Interpretatie van gekozen modellen, zoals blijkt uit de transitieplannen, gesprekken van betrokkenen en feitelijke invulling in de praktijk.
 - Over sub-transitieplannen van bureau, districten en commissies.
 - (Eventuele) knelpunten, daar waar het gaat over inconsistenties of omissies in het plan, de ingevoerde Statuten of Algemeen Reglement.
 - Haalt bij complexe vragen advies of inhoudelijk toetsing op inhoudelijke vragen bij andere leden van voorgaande projectgroepen.
 - Bestaat uit enkele leden van de voorgaande stuurgroep en werkgroepen rond bestuurlijke vernieuwing.
 - Een rol in deze Adviescommissie is verenigbaar met andere functies binnen de JBN, gezien het tijdelijke en bijzondere karakter van de Adviesgroep.
 - De Adviescommissie wordt benoemd door het Bestuur voor een periode van één jaar. Het Bestuur kan aan het einde van dat jaar besluiten de benoeming van de Adviescommissie met één jaar verlengen.
- Districtsbesturen
 - Coördineren van transitieplannen van de districtscommissies.
 - Monitoren van voortgang en knelpunten binnen hun district.
 - Adviseren over en coördineren van oplossingen van lokale knelpunten.
 - Rapporteert voortgang, resultaten, knelpunten/klachten en oplossingen aan de Directie / Projectgroep.
- Organen zelf*
 - Opstellen en beheren van eigen transitieplan, passend binnen landelijke transitieplan.
 - Uitvoeren van eigen transitieplan.
 - Bijdragen aan landelijke transitieplan.
 - Monitoren van voortgang en knelpunten, dit doorgeven aan de Stuurgroep.

- Stuurgroep Organisatievernieuwing, dat in Maart 2022 is benoemd door de Bondsraad, wordt opgeheven op het moment dat het Landelijke Projectteam wordt benoemd.

Gefaseerde landelijke transitieplan

In grote lijnen ziet de gefaseerde transitie er als volgt uit. De precieze invulling hiervan zal ingevuld worden in het Landelijk Transitieplan van het Landelijk Transitieteam



- Bereid lancering bestuursmodel voor (t/m Februari 2022)
 - Mijlpalen:
 - Communicatieplan voor Fase 0 klaar en in uitvoering.
 - Transitieplan Bestuur (bestuursmodel) klaar.
 - Transitieplan Directie/Bondsbureau (bestuursmodel) klaar.
 - Verkiezingscommissie benoemd
 - Verkiezingen voor de Ledenraad voorbereid
 - Communicatieplan voor fase 1 klaar.
 - Benoeming van de Adviescommissie Organisatie.
 - Benoeming deel Landelijk Projectteam (voor zover nodig voor invoering van het Bestuursmodel)
 - Overige doelen
 - Jaarplan 2023 zo veel als mogelijk volgens nieuwe beleidscyclus.
- Fase 1 – Lancering bestuursmodel (februari 2023 t/m september 2023)
 - Mijlpalen
 - Kandidaatstelling voor Ledenraad
 - Verkiezing van nieuwe Ledenraad.
 - Gekozen Ledenraad in functie.
 - Bestuur verandert zo veel mogelijk naar strategisch bestuur.
 - Directie/Bondsbureau voer strategisch beleidscyclus zo veel mogelijk conform model uit.

- Transitieplan Ledenraad klaar.
 - Overige doelen
 - Opleiding van Ledenraad
 - Opleiding Bestuur
 - Opleiding Directeur
- Bereid werkorganisatie voor (januari t/m juni 2023)
 - Mijlpalen
 - Vorming van Districts-Transitie Teams.
 - Uitbreiding Landelijk Projectteam samengesteld.
 - Opzet van Landelijk Transitieplan door het Landelijk Projectteam
 - Uitwerking van structuren en werkwijzen voor het begeleiden van alle betrokkenen, in het bijzonder de Districtsbesturen.
 - Uitbreiding Transitieplan Bestuur klaar (werkorganisatie)
 - Uitbreiding Transitieplan Directie/Bonds bureau klaar (werkorganisatie)
 - Overige doelen
 - Districtsbesturen maken al een stap richting Districtsledencongres met de Districtsledenvergaderingen
- Lanceer werkorganisatie (mei 2023 t/m december 2023)
 - Mijlpalen
 - Inrichting operationele werkstructuren directie, bureau, Districtsbesturen en commissies.
 - Benoeming contactpersonen voor Districtsbesturen en Nationale Commissies
 - Transitieplannen Districtsbesturen klaar.
 - Transitieplannen Nationale Commissies klaar
 - Transitieplannen Districtscommissies klaar
 - Overige doelen
 - Ambitieniveaus van Districtsbesturen geformuleerd, zo veel als mogelijk al verwerkt in Jaarplan 2024
- Evalueer en versterk bestuursmodel en werkorganisatie (september / december 2024 t/m juni 2024) – (INDICATIEF)

Vele activiteiten en samenwerkingen zullen al (redelijk) goed lopen volgens de gekozen modellen.

Er zullen ook veel zaken zijn die nog onvoldoende aandacht hebben gehad om te veranderen, die eigenlijk niet goed werken en meer aandacht nodig hebben.

In deze fase wordt de transitie en de nieuwe werkwijzen geëvalueerd:

- Hebben we de transitie goed gedaan? Waar wordt nog onvoldoende op de nieuwe manier gewerkt?
 - Werkt de nieuwe werkwijze goed? Waar willen we de beoogde werkwijze bijstellen?
- Borgen van bestuursmodel en de werkorganisatie (juli 2024 t/m december 2024) (INDICATIEF)

De gehele JBN-organisatie werkt nu effectief, efficiënt en op een prettige manier volgens de nieuwe (en eventueel bijgestelde) modellen.

Het is nog wel allemaal “nieuw” en gaat nog niet altijd automatisch.

Het gevaar is nu dat als we de aandacht voor de nieuwe werkwijzen en organisatie verslappen, we deels terugvallen naar oude situatie, wat zonde zou zijn.

Deze borging wordt bereikt door het continueren van:

- Ondersteuning van alle organen bij de borging.
- Monitoren en bijsturen.