



Vlucht naar de toekomst

HET BASISDOCUMENT

Op weg naar een organisatie met
perspectief en elan!

De vlucht >>>>>>>>>>>>>>>>

van trendvolger!!.....naar trendsetter!!

PRO-ACTIEF

Eenheid in verscheidenheid.

Gebaseerd op de

Speldisciplines ... & ... de Sportorganisatie.

In een

Nationaal kader.

Met

**Internationale - Decentrale – Regionale- en Lokale
gestaltes !!**

Inhoud

1. Informatie
2. Het veranderingsproces
3. Drie organisatiekenmerken van de NPO
4. Contouren vernieuwde duivensportorganisatie
5. Consequenties voor het vervolg
6. Besluit
7. BIJLAGEN

1. Informatie

STARTDOCUMENT

17 oktober 2009

BASISDOCUMENT

13 maart 2010

EINDDOCUMENT

31 mei 2010

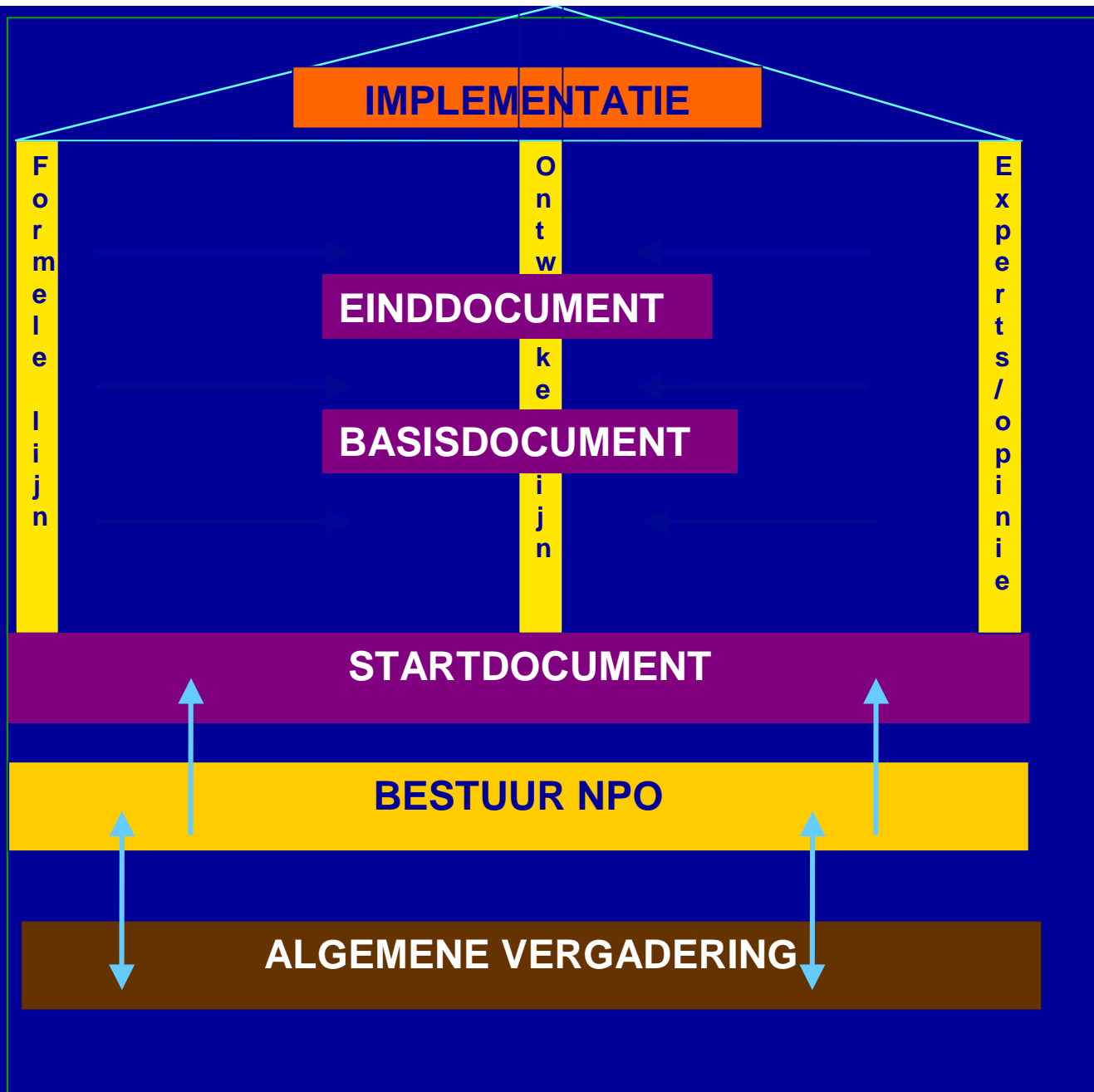
**1 juni
2010**

IMPLEMENTATIE

31 december 2012

12-2-2010

5



2. Het veranderingsproces

VERANDERINGSPROCES

- Het veranderingsproces is de



WEG om te veranderen en om veranderingen door te voeren. De weg als kernwaarde!

Veranderingsproces

Afdelingsbestuur
Basisvereniging

BESTUUR
DIRECTIE

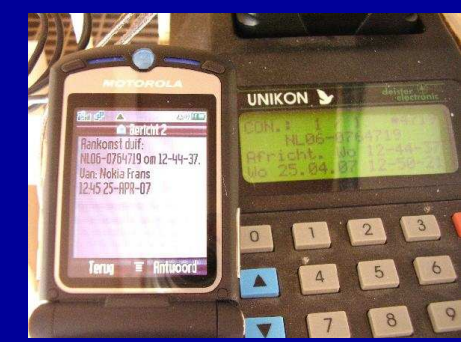
FUNDAMENTELE KENMERKEN

LEIDERSCHAP MET LEF

RESULTAATGERICHTHEID



CONTINU
VERBETEREN



SAMENWERKING



12-2-2010

De vlucht naar de toekomst
Opdrachtgever: Bestuur NPO

TRANSPARANTIE



VERANDERINGSPROCES

- Is een proces: het is dé weg
- Waar het bestuur richting aan geeft
- Met de volgende ontwikkellijnen:
 - Van trendvolger naar trendsetter in de duivensport
 - Eenheid in verscheidenheid
 - Wat decentraal kan doen we decentraal, wat centraal moet, doen we centraal.
 - De sport centraal.

3. Drie organisatiekenmerken van de NPO

Ledenverlies

Het imago
van de sport

Welzijn van de
duiven

Tentoon-
stellingen

Onvrede/
plezier
verdwijnt

Kloof overbruggen
naar behoefte van
leden:
-de disciplines!

Communicatie,
dienstverlening en
competitie
onvoldoende op elkaar
afgestemd

12-2-2010



WAT !

Verandering

Sport en spel
- competitie
- kaderopleiding
- arbitrage

*Rand-
voorwaarden*

Organisatie

4. Contouren vernieuwde duivensportorganisatie

Perspectief en doel

- Perspectief ligt in nationaal kader
 - ontwikkeling van lokaal tot nationaal spel
 - Wat decentraal kan, gaan we ook decentraal neerleggen, maar wat centraal moet gaan we centraal oppakken.
- Doel: een moderne sportorganisatie zijn
 - Houdt in het stellen van kwaliteitseisen voor alle niveaus en voor alle geledingen
 - Daarmee wordt ontwikkeling naar een professionele organisatie ingezet

Kerntaken

- Drie kerntaken sportorganisatie:
 - **Competitie**
 - **Kaderopleiding**
 - **Arbitrage**
- Deze kerntaken worden als eerste uitgewerkt
- Voor vervolg in proces ook aandacht voor niet-wedstrijdvliegers, bijv. tentoonstellingsduiven

SPORTORGANISATIE

ARBITRAGE

COMPETITIE

KADEROPLEIDING

Uitgangspunten Competitie

1. Competitie van eenheid in verscheidenheid:

- Eenheid is nationale spel
- Verscheidenheid komt tot uitdrukking in de disciplines

2. We onderscheiden de volgende disciplines:

- Vitesse (de sprint-afstand)
- Midfond (middenafstand)
- Dagfond (lange afstand)
- Marathon-ochtendlossing
- Marathon-middaglossing
- Jonge duiven

Uitgangspunten Competitie

3. Basis voor kampioenschap is nationale uniforme uitslag per vlucht
4. Niet sturen op generaal kampioenschap
5. Er is een bindend nationaal vliegprogramma
6. Beleidsmatig kiezen voor de speldisciplines
7. Het kampioenschapstelsel is voor heel Nederland en per speldiscipline gelijk
8. Per speldiscipline hanteren wij dezelfde definitie

Uitgangspunten Competitie

9. Er vindt altijd registratie van duiven plaats.
10. Alle duiven die aan de wedvlucht deelnemen worden automatisch gezet voor samenspel, afdeling en nationale uitslag
11. Er dient een regeling te komen waarbij recht wordt gedaan aan de verschillen tussen grote en kleine liefhebbers.
12. Alleen basisverenigingen die aan kwalitatief en kwantitatief hoge normen voldoen zijn gerechtigd duiven in te korven.

Uitgangspunten Competitie

13. Er dient voor geheel Nederland een gelijklopende regeling te komen met betrekking tot duiven die niet voor wedvluchten worden ingezet.
14. Procedure ontwikkelen voor opgevangen duiven.
15. Bij de vorming samenspelen dient het aantal ingekorfd duiven uitgangspunt te zijn met minimale aantallen voor iedere speldiscipline. Geografisch dienen de samenspelgebieden meer diep dan breed te zijn.
16. De vlieglijn is in principe van zuid/west naar noord/oost.

Vliegprogramma

- Seizoen 2011 wordt competitie ingericht op de hierboven genoemde en nader aan te reiken uitgangspunten. Vervolgens wordt er vanuit die nieuwe dynamiek in de duivensport de bestaande organisatie omgebouwd ten dienste van dat nieuwe spel. Dit zowel de sportorganisatie in zijn totaliteit – gelet op de driehoek: competitie/kader/arbitrage – als op de zeggenschap en leiderschapstructuur.

Uitgangspunten Kaderopleiding

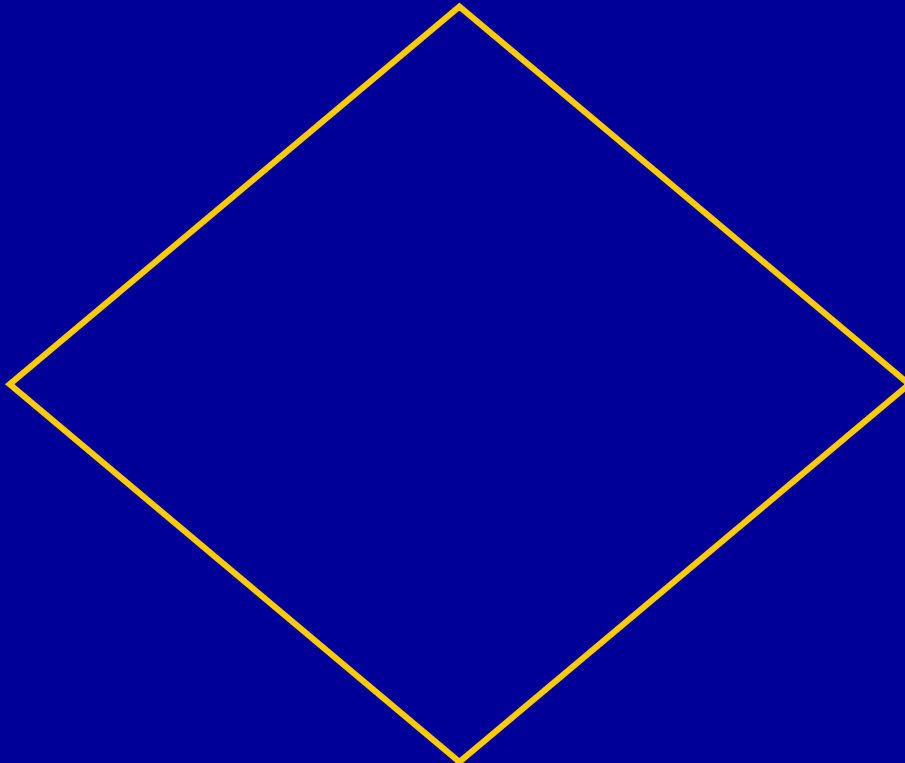
1. De juiste persoon op de juiste plaats
2. Daarvoor is een scholings- en opleidingstraject nodig voor verschillende functies, taken en verantwoordelijkheden binnen de NPO
3. In het scholings- en opleidingstraject gaat het om het overbrengen van kennis en het ontwikkelen van vaardigheden ten dienste van de duivensport
4. Vrijwilligerswerk is niet vrijblijvend
5. Vanuit de NPO betekent dit het leveren van de nodige begeleiding en ondersteuning.

Uitgangspunten Arbitrage

1. De competitie wordt zo ingericht dat het de zuiverheid van het spel ten goede komt
2. De uitslagen zijn vergelijkbaar
3. Regelgeving is eenduidig en uniform
4. Er is een duidelijke rechtsgang

**DOCUMENT: DE VLUCHT
NAAR DE TOEKOMST**

ORGANISATIE



**SPORT EN
SPEL**

Uitgangspunten:

**Eenheid in
verscheidenheid**

**Leidend voor
organisatie**

**Per 2011 nieuw
vliegprogramma**

RANDVOORWAARDEN

DOCUMENT: DE VLUCHT NAAR DE TOEKOMST

ORGANISATIE

1. Via werkgroepen invullen
2. Volgordelijk
3. Sport en spel leidend

SPORT EN SPEL,
- **COMPETITIE**
- **KADEROPLEIDING**
- **ARBITRAGE**
(zuiverheid van het spel)

RANDVOORWAARDEN

1. Het inkorven
2. Centraal registratiesysteem
3. Transport en logistiek
4. Centrale verkeersleiding
(lossing, vluchtleiding, meteo)
5. Een nationaal rekenbureau
6. PR en Communicatie
7. Financieel beleid
8. Permanente ontwikkelclub(s)
9. Samenwerkingsverbanden
10. Regelgeving

Afgeleid van sport en spel

DOCUMENT: DE VLUCHT NAAR DE TOEKOMST

Leiderschap- en zeggenschapsstructuur (disciplines)

ORGANISATIE

Nationale werkorganisatie met netwerken

Scheiding tussen strategie (WAT) en uitvoering (HOE)

SPORT EN SPEL,
- COMPETITIE
- KADEROPLEIDING
- ARBITRAGE
(zuiverheid van het spel)

RANDVOORWAARDEN

5. Consequenties voor het vervolg

Consequenties voor het vervolg

- Inrichting van het proces
- Einddocument: is de **Start** van de Vlucht naar de toekomst
- Aanpak van de betrokkenheid
 - Klankbordgroep
 - Werkgroepen
- Implementatie

Inrichting van proces

1. Proces = de weg (met verschillende rijbanen)
2. De weg: ontwikkeling naar sportorganisatie
3. Volgordelijk
4. Eerst concentreren op de hoofdrijbaan:
 - De competitie
 - Uitgangspunten uitwerken
 - Vliegprogramma 2011
5. Vervolgens op de andere rijbanen/parallelwegen
 - Kaderopleiding
 - Arbitrage
 - Verder uitwerken.

Inrichting van proces

6. Tijdelijke afritten/doorgangen:
 - tijdens de verschillende fases afstemming met betrokken organen (waaronder AV)
 - (tijdelijke) aanpassingen op de structuur tijdens het proces: In overleg met de afdelingen
7. Randvoorwaarden (“asfalt/verkeersborden”)
 - De “10 punten”, exclusief sport en organisatie
8. Organisatie: “verkeersdeelnemers” in goede banen leiden
 - zeggenschap en leiderschapstructuur

Niet statisch, maar dynamisch

Karakter van de documenten

- Startdocument is intentieverklaring: het waarom
- Basisdocument is de basis voor de verandering: het Wat: **De Agenda voor de toekomst!**
- Einddocument is het feitelijke startdocument: De daadwerkelijke vlucht naar de toekomst
De vernieuwde organisatie wordt zichtbaar.

Document: De Vlucht naar de toekomst

- Is de start van de daadwerkelijke verandering
- Het beschrijft “the road to” een moderne sportorganisatie
- Heeft op inhoud de nieuwe organisatie in contouren uitgetekend, zowel qua sportbeleving (sport en spel centraal), als op organisatieniveau
- Is het principebesluit
- Is de opdracht aan werkorganisatie c.q. diverse eigenaars om tot uitvoering over te gaan
- Uitgetekend wordt hoe het implementatietraject er uit ziet

Aanpak van de betrokkenheid

- In het startdocument is aandacht gegeven aan het organiseren van betrokkenheid
- Dat kwam tot uiting in de wens:
 - een klankbordgroep te installeren
 - werkgroepen te vormen
 - Een rondje land te organiseren

Klankbordgroep

- Functie en taak:
 - Afstand
 - Deskundigheid inbrengen
 - “Spiegel”-functie
 - Meedenken met bestuur
 - Signaleren van relevante ontwikkelingen
- Samenstelling is dynamisch en niet statisch
- Op dit moment is de huidige samenstelling:
Willem de Bruijn, Hans Eijerkamp, Nico Marée, Piet de Vogel, Evert Diepeveen, Ronald Geerdink.

Werkgroepen

- Werkgroepen zijn geen doel op zich maar een middel
- Een middel op weg naar een moderne sportorganisatie
- Bestuur geeft richting aan dit ontwikkelproces.
- Het bestuur laat zich bijstaan door werkgroepen
- Het bestuur zal de werkgroepen met de nodige zorgvuldigheid van start laten gaan: eerst in een “laboratoriumfase” en later via de vorming van de feitelijke werkgroepen.
- De werkgroepen worden niet eerder gevormd dan in overeenstemming met de fase waarin het proces zich bevindt.

Werkgroepen

- Het bestuur zal de werkgroepen richting geven en de kaders bepalen.
- De opdracht van de werkgroepen wordt door het bestuur bepaald
- De uitgangspunten voor sport en spel zijn leidend voor alle werkgroepen!
- Werkgroepen hebben tot taak ideeën en uitgangspunten te formuleren op het terrein van sport en spel, de randvoorwaarden en de organisatie.
- Het projectmanagement begeleidt de werkgroepen.
- De door de werkgroepen te leveren uitgangspunten worden opgenomen in het Document: De Vlucht naar de toekomst

Werkgroepen

- Vorming werkgroepen in overeenstemming met genoemde randvoorwaarden:

- **Sport en Spel**
- **Kaderopleiding**
- **Arbitrage**
- **Het inkorven**
- **Centraal registratiesysteem**
- **Transport en logistiek**
- **Centrale verkeersleiding (Lossing, vluchtleiding, meteo)**
- **Nationaal rekenbureau**
- **PR en Communicatie**
- **Financieel beleid**
- **Permanente ontwikkelclub(s)**
- **Samenwerkingsverbanden**
- **Regelgeving**
- **Organisatie**

1. Niet statisch, maar dynamisch
2. Via "laboratoriumfase"
3. Bestuur geeft richting aan
4. Sport en spel mogelijk opgesplitst c.q. deelopdrachten
5. Organisatie: contouren eerst in bestuur

6. Besluit

Besluit

- De Algemene Vergadering van de NPO, in vergadering bijeen op 13 maart 2010 besluit dit basisdocument te aanvaarden en geeft daarmee opdracht aan het bestuur de in dit basisdocument genoemde uitgangspunten en principes verder uit te werken en die uitwerking neer te leggen in het Document: Vlucht naar de toekomst.

BIJLAGEN

Inhoudsopgave Bijlagen

1. Informatie
2. Het veranderingsproces
3. Drie organisatiekenmerken van de NPO
4. Contouren vernieuwde duivensportorganisatie

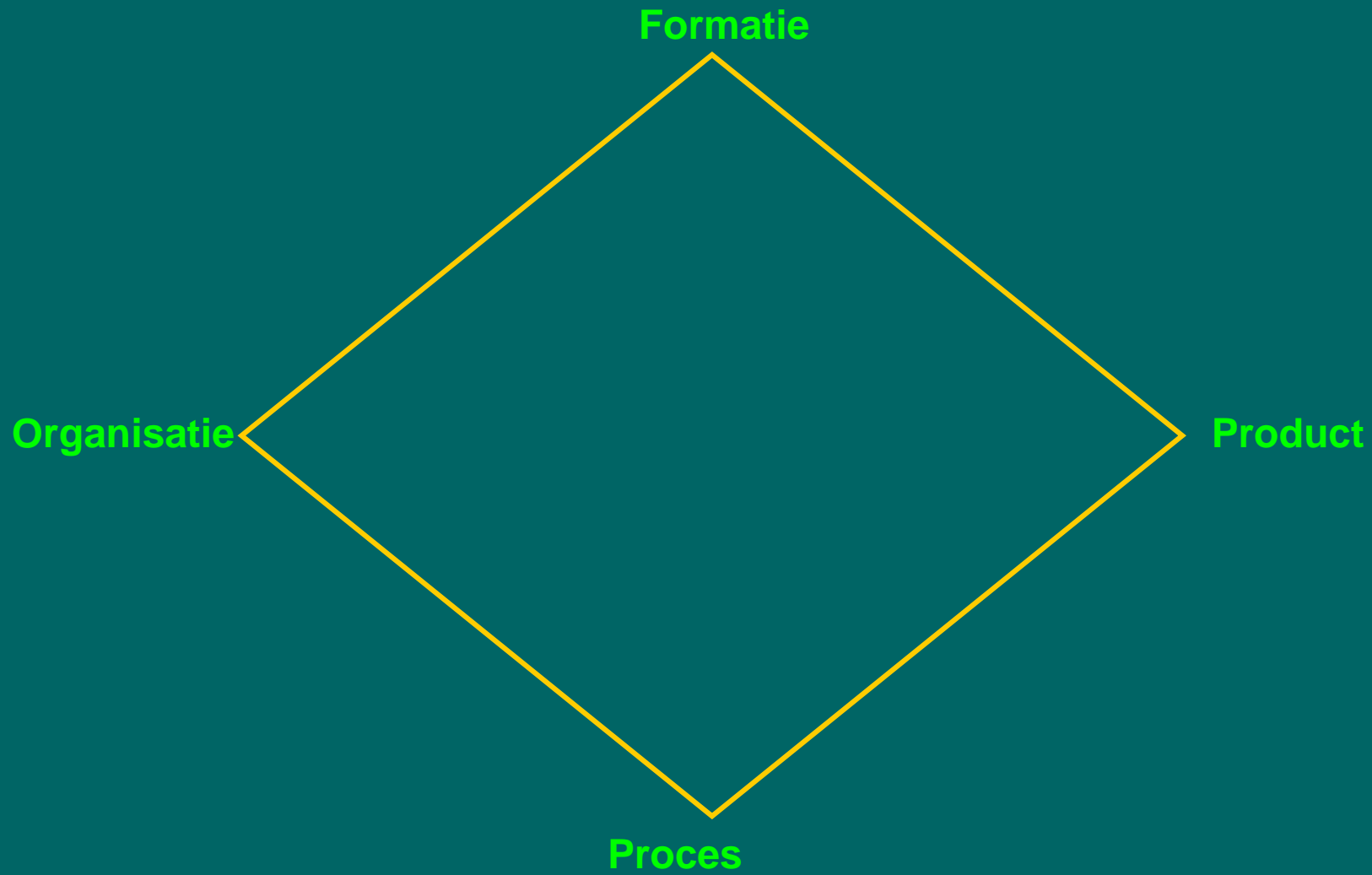
1. Informatie

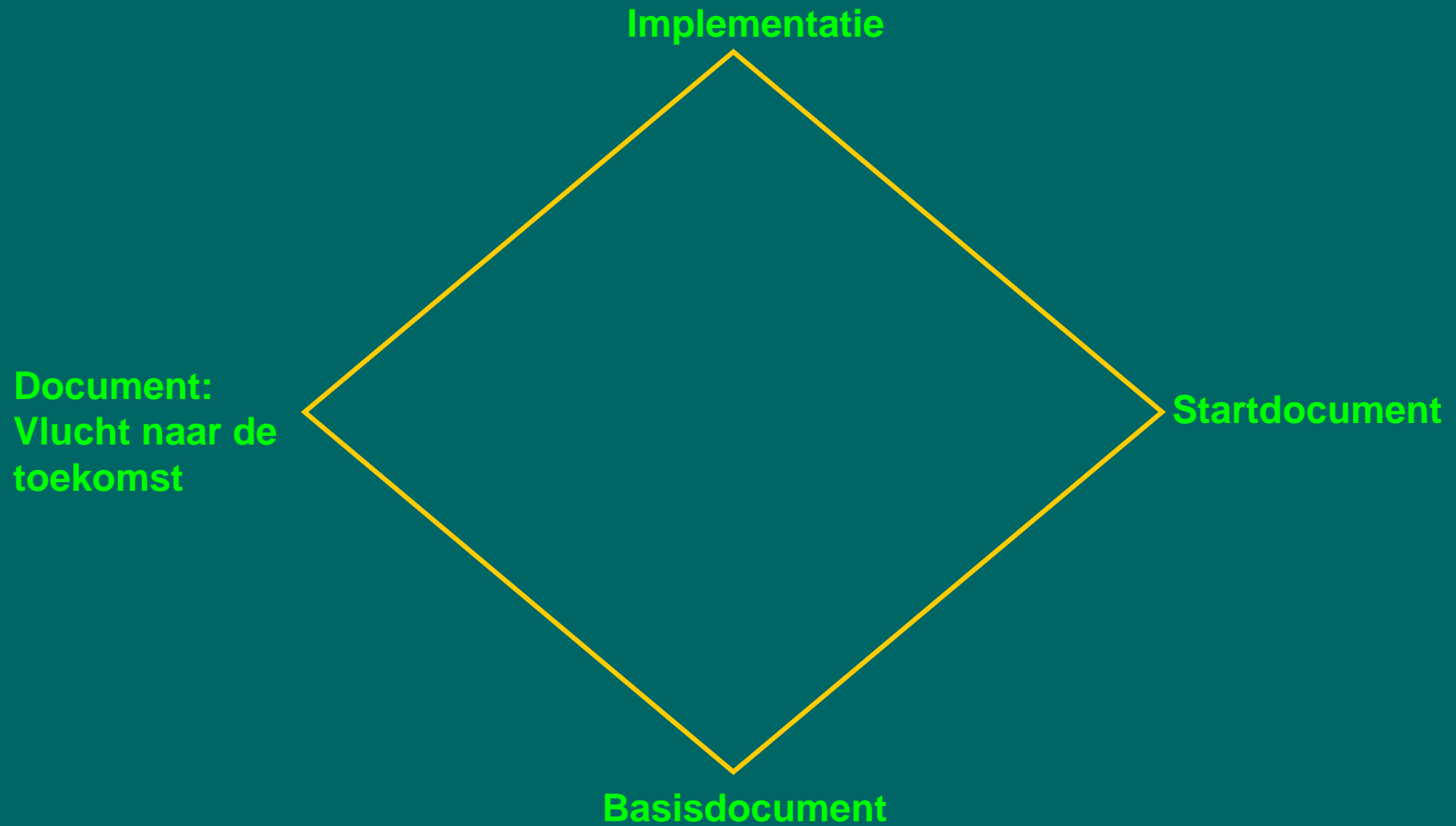
Opbouw totaal traject

- Plan van aanpak
- Startdocument: Op weg naar perspectief
 - Het waarom
 - Vastgesteld tijdens AV 17 oktober 2009
- Basisdocument:
 - Het wat
 - Voorstel ter besluitvorming voor AV 13 maart 2010
- Einddocument: De vlucht naar de toekomst
 - Het hoe
 - Voorstel ter besluitvorming voor extra AV 31 mei 2010
- Implementatie

Startdocument

- Perspectief en elan
- Centrale vraag: Als we vandaag met onze sport zouden beginnen, hoe zouden we de organisatie dan inrichten?
- Centrale begrippen:
 - Beweging, Agenda, en Leiderschap
- Samen uit...samen thuis
 - Betrokkenheid van de leden
- Fasegewijze aanpak (proces)
- Onderscheiden niveaus: coach, duif, sport, organisatie
- 12 aandachtsgebieden (“van het spelletje tot aan de randvoorwaarden”).





Vervolgstappen na 17-10-09

- Het WAT staat centraal
- Verdiepen en toetsen
- Drie ontwikkellijnen:
 - Formele lijn
 - Ontwikkellijn
 - Expert-lijn
- Uitgetekend in dia 6 (het huis).

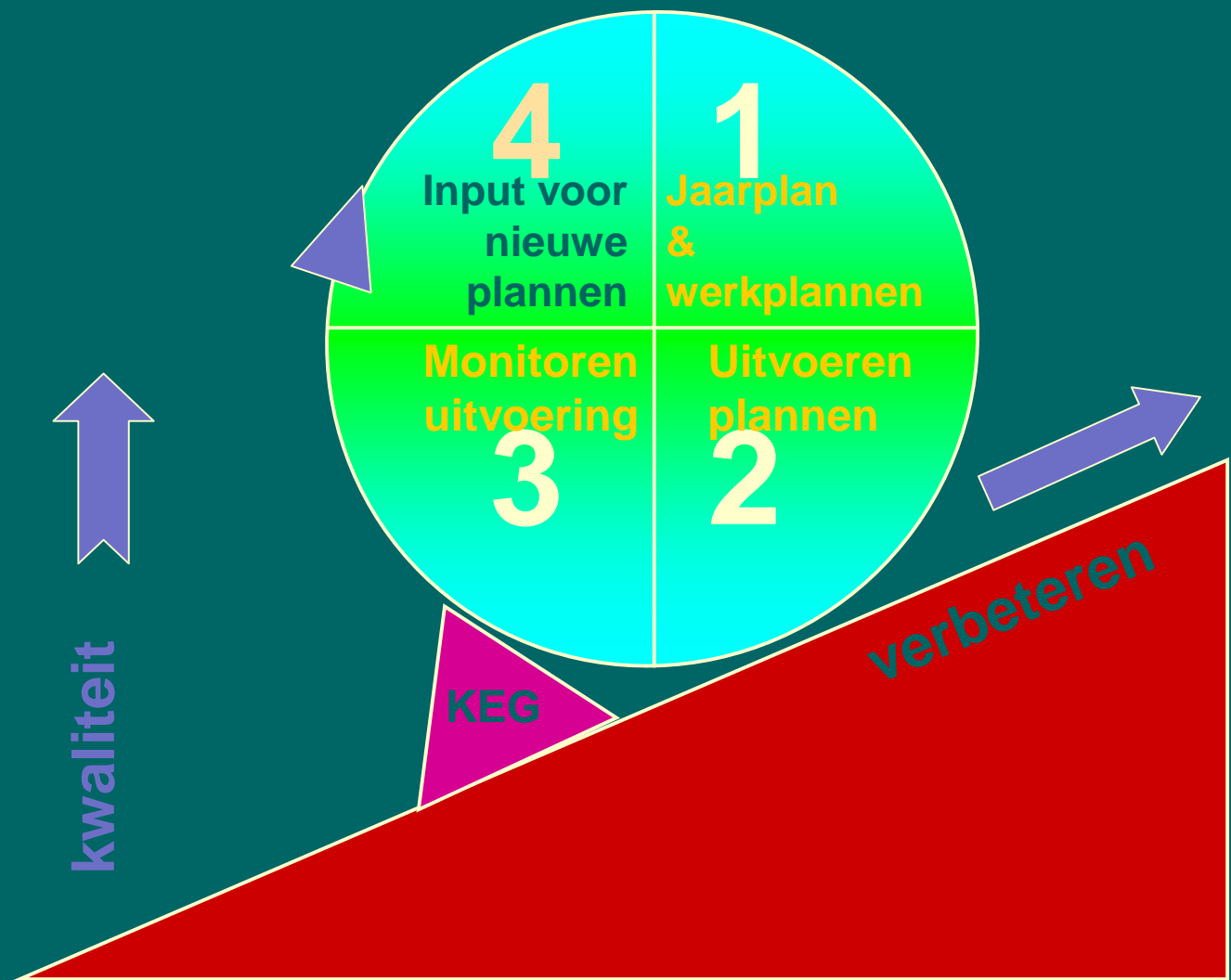
Activiteiten

- **Communicatie:**
 - Website
 - Pers (regelmatig informeren/ persconferenties)
- **Website**
 - Centraal communicatiemiddel
- **Ledenpanel**
 - Gerichte vragen aan de deelnemers
- **Rondje land**
- **Laboratorium**
 - Ontwikkeling van centraal stellen **sport en spel (de competitie)**
 - **NOC NSF**
 - Advies voor ontwikkeling sportorganisatie
 - Expertise benutten
 - Vervoer
 - Presentaties ipv dikke nota's (powerpoint, fotoboek etc)
 - Klankbordgroep: de experts
- **Projectorganisatie**
 - Bestuur als Stuurgroep
 - Projectmanagement
- **Vorbereiding fase voor Vlucht naar de toekomst**

2. Het veranderingsproces

VERANDERINGSPROCES

- Met het startdocument is een onomkeerbaar proces van verandering vastgelegd. Erkend is daarmee dat:
 - Verandering noodzakelijk is
 - Dat een zodanig proces wordt ingericht dat daaruit ontwikkelvoorstellen komen die de noodzakelijke veranderingen verankeren in de organisatie (de “keg”)
 - Het proces is minstens zo belangrijk als het resultaat (hier geldt de Olympische gedachte: deelnemen is belangrijker dan winnen, alhoewel.....)



3. Drie organisatiekenmerken van de NPO

Organisatiekenmerken van de NPO

- **Verbinding met startdocument**
- **Drie begrippen centraal:**
 - **Beweging**
 - **Agenda**
 - **Leiderschap**
- **Succes van verandering zit in samenhangende aanpak van deze drie begrippen**

Beweging

- NPO is de duivensportbeweging in Nederland
- Welke bewegingen zien we?:
 - Ledenverlies
 - Maatschappelijke positie onder druk
 - Gevoel van onvrede bij de leden: het plezier in de sport verdwijnt
 - De duivensport is zich blijven ontwikkelen, terwijl de NPO zich daar niet op heeft aangepast
 - Kloof tussen aanbod van mogelijkheden en regelgeving en de vraag c.q. behoeften vanuit de leden

Beweging

- Verschillende type coaches die de sport in hun discipline willen beoefenen
- Communicatie, dienstverlening en competitie zijn dus onvoldoende op elkaar afgestemd
- Leden ervaren afstand, soms zelfs overgaand in vervreemding en/of apathie
- Leden voelen zich gevangen in structuur en mogelijkheden van de NPO
- We stoppen de beweging naar beneden!
- We slaan nu de beweging naar omhoog in!

Beweging

- Somberheid wordt omgezet in perspectief
- Vervreemding wordt omgezet in elan
- Apathie wordt omgezet in inspiratie en initiatieven
- Stilstaan is inmiddels omgezet in grote mate van veranderingsbereidheid (rondje land)

De beweging omhoog

- Inspelen op de behoefte van de leden: disciplines
- Leden worden ambassadeurs van de duivensport
- Het plezier komt terug: de sport wordt weer gezinsvriendelijk
- Aandacht voor permanente ontwikkeling: daarmee zetten we de beweging in van trendvolger naar trendsetter
- De kern: de sleutel tot succes:
 - **DE SPORT CENTRAAL!**

AGENDA

- WAT doen we om de beweging naar omhoog in gang te zetten
- WAT zijn onze thema's en aandachtspunten?
- WAT staat er op de agenda?:
 - VERANDERING

AGENDA

- Verandering toegespitst op:
- Sport en spel
 - Doel
 - Kerntaken
 - Uitgangspunten
- Randvoorwaarden
 - Wat is er voor nodig om de duivensport goed te laten verlopen en te kunnen beoefenen:
 - Denk aan: het inkorven, het centraal registreren, transport en logistiek, centrale verkeersleiding (lossing, vluchtleiding, weer), nationaal rekenbureau, PR en communicatie, financieel beleid, de regelgeving, permanente ontwikkeling, samenwerkingsverbanden en organisatie

AGENDA

- Organisatie
 - Hoe richten we de duivensport in?
 - Uitgangspunt: organisatie is een middel en geen doel. De sport centraal!
 - Uitgewerkt worden:
 - (zeggenschap)structuur
 - De relatie individueel lid – disciplines – nationale leiderschapstructuur
 - Taak en functie van de werkorganisatie

LEIDERSCHAP

- Leiderschap is het samenbindende element:
 - Tussen beweging en agenda
 - Tussen debat en besluitvorming
 - Tussen trendvolger en trendsetter
- Vanuit leiderschap wordt het debat aangezwengeld; een debat over de toekomst van de duivensport, over de ontwikkeling van de duivensport
- Het debat dient te leiden tot besluiten
- Besluiten die de duivensport een nieuwe en voortdurende impuls geven om zich te blijven ontwikkelen
- Leiderschap vergt visie op de duivensport en de NPO
- Visie om de duivensport te profileren, uit te bouwen, te ontwikkelen

LEIDERSCHAP

- Leiderschap vergt visie op de organisatie, zowel op de vereniging als op de werkorganisatie
- Leiderschap vergt daadkracht om betrokkenheid te organiseren (samen uit, samen thuis)
- Leiderschap: het gaat om kwaliteit, daadkracht, stijl, uitdragen van de boodschap

LEIDERSCHAP

- Korte termijn:
 - Leiding geven aan het veranderingsproces: richting bepalen voor de ontwikkeling van de duivensport en de NPO in het bijzonder en zo de beoogde veranderingen tot stand brengen
- Lange termijn:
 - Bestuur in ontwikkeling (opdrachtgever)
 - 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 bestuur zorgt voor maximale transparantie en voorspelbaarheid van de organisatie.
 - Scheppen van randvoorwaarden en het verstrekken van faciliteiten om een blijvende ontwikkeling mogelijk te maken

4. Contouren vernieuwde duivensportorganisatie

Het doel

- **Perspectief ligt in nationaal kader**
 - ontwikkeling van lokaal tot nationaal spel
 - Wat decentraal kan, gaan we ook decentraal neerleggen, maar wat centraal moet gaan we centraal oppakken.
- **Doel: een moderne sportorganisatie zijn**
 - Houdt in het stellen van kwaliteitseisen voor alle niveaus en voor alle geledingen
 - Daarmee wordt ontwikkeling naar professionele organisatie ingezet

De kerntaken

- Drie kerntaken sportorganisatie:
 - Competitie
 - Kaderopleiding
 - Arbitrage
- Op deze drie kerntaken zijn de volgende uitgangspunten geformuleerd.

Competitie

- **Competitie van eenheid in verscheidenheid:**
 - Eenheid is nationale spel
 - Verscheidenheid komt tot uitdrukking in de disciplines
 - Voor 2011 wordt het vliegprogramma ingericht op basis van de uitgangspunten in het basisdocument

De randvoorwaarden

1. Er is een inkorfprogramma
 - Kwaliteit
 - Professionaliteit
 - Inkorfcentra kunnen los staan van verenigingsstructuur
2. Er dient een centraal registratiesysteem te zijn
3. Transport en logistiek
4. Er is een centrale verkeersleiding nodig voor
 - Vluchtgegevens
 - Weergegevens
 - Lossingsbeleid
5. Er dient een nationaal rekenbureau te zijn

De randvoorwaarden

6. PR en communicatie
 - Imagoversterking
7. Ontwikkeling van financieel beleid ten behoeve van de duivensport: Kosten van de duivensport, efficiency, financiële voordelen, etc.
8. NPO heeft permanente ontwikkelclub(s) nodig, bijvoorbeeld aandacht voor technologische ontwikkelingen
9. Samenwerkingsverbanden (bijv. PPN)
10. Regelgeving
11. Organisatie

Organisatie

- Uit het zijn van een sportorganisatie vloeit voort dat de sport centraal staat
- Dit betekent dat randvoorwaarden en organisatie (vereniging, werkorganisatie, structuur, etc) ten dienste staan van een goede uitoefening van de sport
- Voor de organisatie betekent dit dat deze volgend is op de sport
- Structuur is derhalve een noodzakelijke randvoorwaarde
- In de fase van het veranderingsproces heeft dit tot consequentie dat het blok Organisatie nog minder ver is uitgewerkt dan Sport en Spel. Verdere uitwerking vindt plaats via de Vlucht naar de toekomst.
- Dit neemt niet weg dat Organisatie minstens zo belangrijk is als de inhoud van de Sport.

Organisatie

- Als **uitgangspunt** geldt dat de nieuwe duivensportorganisatie een eenvoudige maar buitengewoon effectieve en simpele (zeggenschaps)structuur krijgt via het individuele lid (via de disciplines waar men voor kiest/speelt) naar één nationale leiderschapsstructuur met een nationale werkorganisatie met decentrale en lokale netwerken (in welke vorm dan ook).

Organisatie

- Kenmerken organisatie:
 - Democratische structuur
 - Organiseren van de betrokkenheid
 - Organiseren van de zeggenschap
 - Organisatie genereert een nieuwe dynamiek in de duivensport op een organische wijze
 - Voor de werkorganisatie geldt het bieden van optimale dienstverlening aan de leden (kennis, helpdesk, service, advies)

Organisatie

- Principes:
 - De organisatie is opgebouwd vanuit het principe: eenheid in verscheidenheid (nationaal spel in relatie tot de disciplines)
 - Openheid, transparantie en het afleggen van verantwoording zijn vanzelfsprekend.
 - De organisatie is zich bewust van de noodzaak tot continu verbetering en vernieuwing
 - De organisatie maakt een helder onderscheid in bestuurlijke, beleidsmatige en uitvoerende taken en zo mogelijk toezichhoudende taken
 - De organisatie hanteert een duidelijk onderscheid in strategie/beleid (het WAT) en de uitvoering (het HOE)

Organisatie

- De organisatie hanteert een helder onderscheid in verantwoordelijkheden, rollen en taken van de diverse organen/geledingen
- De organisatie werkt binnen de kaders zoals voorbereid door het bestuur en vastgesteld door de AV