

Competentieprofielen bestuurders FOG

INLEIDING

Ten behoeve van het beschrijven van de competentieprofielen van bestuurders van de Federatie Oosterse Gevechtkunsten hebben er meerdere gesprekken met de huidige voorzitter plaatsgevonden, analyse van de Loorbach's beleidslijn, studie van werkplaatsprofielen van NOC*NSF en een omveld-analyse.

Competenties zijn personele kwaliteiten in termen van vaardigheden, stijl en kennis waarover een bestuurder moet beschikken om zijn of haar taken met succes te kunnen realiseren.

Op te merken valt dat druk vanuit een sterk veranderende beleid ten aanzien van de bedrijfsvoering van sportorganisaties die lid zijn van NOC*NSF en een dwingende vraag naar professionaliteit in alle geledingen van het sportbestuurlijk apparaat een dominante rol spelen in het tot stand komen van de gevraagde competentieprofielen.

Voorts is er in verband met de op hand zijnde clustering van logistieke taken besloten de profielschets van de posities van het bondsbureau naar het platform van overleg tussen de participerende bonden te verplaatsen en is er geconcentreerd op de profielen van de bestuurders en hun huidige specifieke takenpakket.

Er is gekozen voor een compacte beschrijving.

Competentieprofiel Voorzitter

Visiegericht leiderschap:

- Ziet visieontwikkeling als een dynamisch cyclisch proces
- Kan op basis van visie organisatieveranderingen vormgeven
- Kan een visie of streefbeeld uitdragen
- Kan een draagvlak voor organisatiedoelen ontwikkelen

Doelgericht leiderschap:

- Kan doelen stellen
- Kan prioriteiten stellen
- Kan de voortgang van processen bewaken
- Kan bij (complexe) problemen hoofd- en bijzaken onderscheiden
- Durft beslissingen te nemen
- Stimuleert een professionele dialoog op basis van beelden, verwachtingen en ervaringen
- Moedigt initiatief aan en faciliteert dit binnen de resources van de FOG

Omgevingsmanagement:

- Kan kansen en bedreigingen voor de organisatie onderscheiden
- Kan een marketingstrategie ontwikkelen
- Kan opereren in het krachtenveld van verschillende opvattingen en belangen
- Kan netwerkrelaties opbouwen en onderhouden

Conceptueel denken

Definitie: Breder of dieper inzicht verschaffen in problemen of situaties door deze in een meer omvattend kader te plaatsen of door verbanden te leggen met andere informatie.

Gedragsindicatoren:

- Weet verbanden tussen zaken op een nieuwe manier voor te stellen of te verwoorden.
- Introduceert nieuwe concepten bij nieuwe problemen.
- Heeft kennis van andere sectoren, disciplines en werksoorten
- Kan de inbreng van disciplines organiseren in het belang van de totale ontwikkeling
- Vindt succesvolle nieuwe benaderingen door gebruik van organisatie intrinsieke resources

Overtuigingskracht

Definitie: Ideeën, standpunten en plannen zó overtuigend bij anderen naar voren brengen dat zij, ook na aanvankelijke twijfels, daarmee instemmen.

Gedragsindicatoren:

Kent de verhoudingen en mogelijke weerstand in de organisatie.

- Is in staat weerstand in de organisatie te benoemen en bespreekbaar te maken.
- Is alert op onderhuidse onvrede, maakt het snel expliciet en reageert er op.
- Is in staat strategische argumenten zo over te brengen dat ze alle lagen van de organisatie aanspreken.

Organisatiebewustzijn

Definitie: Laten zien te begrijpen hoe een organisatie functioneert; bij acties rekening houden met de gevolgen voor de eigen organisatie en haar directe omveld.

Gedragsindicatoren:

- Kent de effecten van organisatieverandering op mensen en processen, en houdt daarmee rekening.
- Benut zijn/haar informele relatienetwerk om tijdig te voorzien in welke richting de organisatie zal veranderen.
- Past contacten en strategieën effectief aan bij verwachte veranderingen in de eigen of de klantorganisatie.
- Anticipeert in de keuze van doelen of projecten op organisatieveranderingen.
- Is in staat organisatieveranderingen te benutten voor versterking van de eigen positie van FOG.

Omgevingsbewustzijn

Definitie: Laten blijken goed geïnformeerd te zijn over maatschappelijke en politieke ontwikkelingen of andere omgevingsfactoren; deze kennis effectief benutten voor de eigen functie of organisatie.

Gedragsindicatoren:

- Toont zich bewust van de plaats van de eigen organisatie in de wereld.
- Legt in plannen en dergelijke, relaties tussen ontwikkelingen in het werkveld en de strategie en structuur van de eigen organisatie.
- Komt met voorstellen voor zaken op basis van analyse van sportpolitieke, maatschappelijke en vakinhoudelijke ontwikkelingen.
- Onderhoudt een breed netwerk buiten de eigen organisatie op een niveau dat

de organisatie kan beïnvloeden.

Stressbestendigheid

Effectief blijven presteren onder tijdsdruk, bij complicaties, tegenslag, teleurstelling of tegenspel.

- Blijft onder tijdsdruk gelijkmatig presteren
- Blijft effectief presteren, ook als het tegenzit
- Laat zich niet uit het lood slaan

Competentieprofiel Algemeen Secretaris

Taakspecifieke competenties:

- Draagt zorg voor alle secretariële werkzaamheden zodanig dat de administratie tijdig en foutloos en conform de vastgestelde processen (statutaire leidraad) wordt afgehandeld, hetgeen in hoofdzaak inhoudt:

- aanspreekpunt voor de aangesloten van de lidorganisaties
- Het (doen) verzorgen van alle inkomende en uitgaande correspondentie;
- Het actueel (doen) houden van de ledenadministratie met inachtneming van de Wet Bescherming Persoonsgegevens
- Het, in overleg met de penningmeester, tijdig doen uitgaan facturen, aanmaningen etc..
- Het initiëren, opstellen, implementeren en up to date houden van (administratieve) procesbeschrijvingen en procedures
- Is verantwoordelijk voor het actueel (doen) houden van het archief van de organisatie
- Is verantwoordelijk voor het up to date houden en toepassen van het "handboek" secretariaat
- Indien nodig het vervullen van de taak van opdrachtgever aan derden
- Het opstellen van een werkplanning qua inhoud en prioriteit

Funktiegerelateerd leiderschap:

- Kan doelen stellen
- Kan prioriteiten stellen
- Kan de voortgang van processen bewaken
- Kan bij (complexe) problemen hoofd- en bijzaken onderscheiden
- Moedigt initiatief aan en faciliteert dit binnen de resources van de FOG

Omgevingsmanagement:

- Kan kansen en bedreigingen voor de organisatie onderscheiden
- Kan opereren in het krachtenveld van verschillende opvattingen en belangen
- Kan netwerkrelaties opbouwen en onderhouden

Conceptueel denken

Definitie: Breder of dieper inzicht verschaffen in problemen of situaties door deze in een meer omvattend kader te plaatsen of door verbanden te leggen met andere informatie.

Gedragsindicatoren:

- Weet verbanden tussen zaken op een nieuwe manier voor te stellen of te verwoorden.
- Introduceert nieuwe concepten bij nieuwe problemen.

- Heeft kennis van andere sectoren, disciplines en werksoorten
- Kan de inbreng van disciplines organiseren in het belang van de totale ontwikkeling
- Vindt succesvolle nieuwe benaderingen door oude ideeën te integreren.

Overtuigingskracht

Definitie: Ideeën, standpunten en plannen zó overtuigend bij anderen naar voren brengen dat zij, ook na aanvankelijke twijfels, daarmee instemmen.

Gedragsindicatoren:

Kent de verhoudingen en mogelijke weerstand in de organisatie.

- Is in staat weerstand in de organisatie te benoemen en bespreekbaar te maken.
- Is alert op onderhuidse onvrede, maakt het snel expliciet en reageert er op.
- Is in staat strategische argumenten zo over te brengen dat ze alle lagen van de organisatie aanspreken.

Organisatiebewustzijn

Definitie: Laten zien te begrijpen hoe een organisatie functioneert; bij acties rekening houden met de gevolgen voor de eigen organisatie en haar directe omveld.

Gedragsindicatoren:

- Past contacten en strategieën effectief aan bij verwachte veranderingen in de eigen of de klantorganisatie.
- Anticipeert in de keuze van doelen of projecten op organisatieveranderingen.
- Is in staat organisatieveranderingen te benutten voor versterking van de eigen de positie van FOG.

Omgevingsbewustzijn

Definitie: Laten blijken goed geïnformeerd te zijn over organisatie-politieke ontwikkelingen of andere omgevingsfactoren; deze kennis effectief benutten voor de eigen functie of organisatie.

Gedragsindicatoren:

- Toont zich bewust van de plaats van de eigen organisatie in de wereld.
- Legt in plannen en dergelijke, relaties tussen ontwikkelingen in het werkveld en de strategie en structuur van de eigen organisatie.

Stressbestendigheid

Effectief blijven presteren onder tijdsdruk, bij complicaties, tegenslag, teleurstelling of tegenspel.

- Blijft onder tijdsdruk gelijkmatig presteren
- Blijft effectief presteren, ook als het tegenzit
- Laat zich niet uit het lood slaan

Aanhechting

In de huidige constellatie van de FOG voert de algemeen secretaris ook de portefeuille van het vice-voorzitterschap.

Het is nu een logische verbinding van logistieke taken en overzichtstaken.

Bij een nieuwe constellatie is het advies om het vice-voorzitterschap bij een bestuurslid te positioneren.

Competentieprofiel Penningmeester

Taakspecifieke competenties

- Koppelt de inzet van middelen aan visie en doelen
- Kan een (meerjaren)planning opstellen en bewaken
- Kan taakstellend budgetteren en beheren
- Kan gevraagde verantwoording produceren o.a. in de vorm van een jaarrekening.
- Kan de diverse controleprocessen(o.a. accountantscontrole) begeleiden en beheren.
- Kent het beleid ten aanzien van de verstrekking van middelen en mogelijkheden(o.a.Lottogelden).

Conceptueel denken

Definitie: Breder of dieper inzicht verschaffen in problemen of situaties door deze in een meer omvattend kader te plaatsen of door verbanden te leggen met andere informatie.

Gedragsindicatoren:

- Introduceert nieuwe concepten bij nieuwe problemen.
- Heeft kennis van andere sectoren
- Vindt succesvolle nieuwe benaderingen door oude ideeën te integreren.

Gedragsindicatoren 2:

Kent de verhoudingen en mogelijke weerstand in de organisatie.

- Is alert op onderhuidse onvrede, maakt het snel expliciet en reageert er op.
- Is in staat strategische argumenten zo over te brengen dat ze alle lagen van de organisatie aanspreken.

Omgevingsbewustzijn

Definitie: Laten blijken goed geïnformeerd te zijn over sportpolitieke ontwikkelingen en beleid; deze kennis effectief benutten voor de eigen functie of organisatie.

Gedragsindicatoren:

- Toont zich bewust van de plaats van de eigen organisatie in de beleidbepalend veld(NOC*NSF, VWS).
- Legt in plannen en dergelijke, relaties tussen ontwikkelingen in het werkveld en de strategie en structuur van de eigen organisatie.

Stressbestendigheid

Effectief blijven presteren onder tijdsdruk, bij complicaties, tegenslag, teleurstelling of tegenspel.

- Blijft onder tijdsdruk gelijkmatig presteren
- Blijft effectief presteren, ook als het tegenzit
- Laat zich niet uit het lood slaan

Competentieprofiel algemeen bestuurslid

Functiespecifieke competenties:

Visie ontwikkelen

Definitie: In hoofdlijnen de richting aangeven waarin de organisatie en haar omgeving zich bewegen; de doelstellingen voor het lange en korte-termijnbeleid formuleren.

Gedragsindicatoren

- Onderkent voor de organisatie belangrijke ontwikkelingen in de werkveld tijdig en signaleert die ook actief.
- Is in staat om een samenhangende visie op de gehele organisatie te ontwikkelen naast een de visie op het werkveld van eigen portefeuille. .
- Overziet bij het bepalen van een beleidsrichting ook de negatieve gevolgen voor sommige organisatieonderdelen en bouwt daar maatregelen voor in.
- Maakt in het neerleggen van een visie duidelijke en expliciete keuzen die controversieel kunnen zijn.
- Integreert in een strategische visie veel actuele standpunten en invalshoeken.

Conceptueel denken

Definitie: Breder of dieper inzicht verschaffen in problemen of situaties door deze in een meer omvattend kader te plaatsen of door verbanden te leggen met andere informatie.

Gedragsindicatoren:

- Weet verbanden tussen zaken op een nieuwe manier voor te stellen of te verwoorden.
- Introduceert nieuwe concepten bij nieuwe problemen.
- Weet bestaande inzichten op een verrassend nieuwe manier te gebruiken en toe te passen.
- Vindt succesvolle nieuwe benaderingen door oude ideeën te integreren.
- Weet nieuwe vergelijkingen of termen te vinden om iets ingewikkelds eenvoudig en begrijpelijk te maken.

Organisatiebewustzijn

Definitie: Laten zien te begrijpen hoe een organisatie functioneert; bij acties rekening houden met de gevolgen voor de eigen organisatie.

Gedragsindicatoren:

- Kent de effecten van organisatieverandering op mensen en processen, en houdt daarmee rekening.
- Benut zijn/haar informele relatienetwerk om tijdig te voorzien in welke richting de organisatie zal veranderen.
- Past contacten en strategieën effectief aan bij verwachte veranderingen in de eigen of de organisatie.
- Anticipeert in de keuze van doelen of projecten op organisatieveranderingen.
- Is in staat organisatieveranderingen te benutten voor versterking van het eigen onderdeel of de eigen positie.

Stressbestendigheid

Effectief blijven presteren onder tijdsdruk, bij complicaties, tegenslag, teleurstelling of tegenspel.

- Blijft onder tijdsdruk gelijkmatig presteren
- Blijft effectief presteren, ook als het tegenzit
- Laat zich niet uit het lood slaan

Conclusies

Bij het besturen van de Federatie Oosterse Gevechtkunsten in haar huidige constitutie wordt met nadruk gevraagd om professionaliteit en sportpolitieke vaardigheid.

De definitie van professionaliteit in deze betekent passend opleidingsniveau, een groot ervaringsbereik binnen het werkveld en substantieel trackrecord als bestuurder/manager.

De huidige bestuursfuncties binnen de FOG zijn onmiskenbaar tijdsintensief en geïndiceerd op 1/3 tot 2/3 fte bij een 40urige werkweek.

Door het ontbreken van een "bondsbureau" blijken de taken van voorzitter en secretaris/penningmeester op te lopen tot en voorbij een volledige fte per positie.

Inventarisering van de huidige taken leidt tot de conclusie dat 3 bestuursleden niet voldoende zijn; het advies is dan ook het bestuur uit te breiden tot 5 bestuursleden.

Bij outsourcing van het "bondsbureau" zou het bestuur teruggebracht kunnen worden tot 3 personen met specifieke regietaken.