

## Profiel van een lid van het bestuur

Bestuurders dienen een maximum van volgende eigenschappen in zich te dragen:

- persoonlijke eigenschappen zoals integriteit, verantwoordelijkheidszin, een geïnformeerd oordeelsvermogen, financiële kennis, zelfvertrouwen
- kernbekwaamheden zoals strategische inzichten in relevante domeinen of deeldomeinen binnen de sportsector
- toewijding en loyaliteit, met inbegrip van actief bijwonen van de vergaderingen van de het bestuur

### *Een capabele bestuurder.*

- is zich goed bewust van zijn rol als lid van het bestuur, ten opzichte van de rol van het Dagelijks bestuur en de rol van de Algemene Vergadering (AV)
- is zich goed bewust van zijn rol ten aanzien van het beleid, de werking en het personeel
- bezit algemene bestuurlijke kwaliteiten, heeft bij voorkeur ervaring als bestuurder van een vereniging
- is zich bewust van de doelstelling en de aard van de vereniging
- heeft een ruime dossierkennis en kan snel expertise opbouwen
- heeft interesse in alle aspecten van de brede werking van de federatie, al dan niet gecombineerd met een bijzondere interesse in één of meerdere deelgebieden
- kan besturen op hoofdlijnen, weet afstand te bewaren tot de werkorganisatie, is niet gericht op het operationeel beleid
- heeft een goed inzicht in de sportsector
- kan goed omgaan met vertrouwelijke informatie
- is vergader technisch sterk (luisteren, kort op de bal spelen, besluitvaardig)
- heeft een basiskennis van wetgeving en reglementering (decreet en vzw-wetgeving)
- is in staat strategische uitgangspunten te beoordelen, weet door het stellen van kritische vragen de werkorganisatie en vereniging een spiegel voor te houden

### *Een positieve en constructieve bestuurder.*

- kijkt als lid van het bestuur enkel naar het algemeen belang van de federatie
- draagt de waarden uit van de federatie en promoot de federatie binnen zijn netwerk op een positieve manier
- mag geen belangen hebben die onverzoenbaar zijn met de belangen van de federatie: terughoudendheid bij kandidatuurstelling of in de functie van bestuurder is vereist bij concurrerende activiteiten of bij nauwe familierelatie(s) met personeel
- beschikt over voldoende communicatieve en intellectuele kwaliteiten
- stelt zich zo nodig terughoudend op
- heeft een draagvlak in de sportsector en kan dit versterken
- is een teamspeler met een democratische ingesteldheid die zich kan verzoenen met hetgeen beslist werd in het bestuur, ook als beslissingen niet zijn/haar mening volgen
- kan toezicht houden op de uitvoering van de beleidsuitgangspunten van de federatie

- kan de balans bewaken tussen kritisch tegenspel en constructief samenwerken

#### *Een communicatieve bestuurder:*

- kan vlot communiceren
- hecht belang aan een goede communicatie met de voorzitter
- staat open voor overleg
- is vlot bereikbaar bij vragen of problemen
- kan het bestuursbeleid binnen de federatie mee uitdragen

#### *Een aanwezige bestuurder:*

- heeft de tijd voor regelmatig overleg over kleine en grote punten via mail en het doornemen van interne of externe nota's
- is niet enkel aanwezig op vergaderingen maar kan daarnaast ook taken opnemen (bvb. zoektocht sponsors, verbeteren contacten met partnerorganisaties, ...)
- ziet en zoekt uitdagingen voor de vereniging op het vlak van bestuur, werking, financiën en logistiek
- maakt zich graag vrij voor de noodzakelijke vergaderingen, al snel 8 keer per jaar (vergaderingen van bestuur, externe verplichtingen en interne vergaderingen)
- denkt actief mee over de inhoudelijke en strategische positionering van de vereniging

#### *Een onafhankelijke bestuurder:*

- bestuurders mogen geen executieve functie bekleden in de federatie
- laat zich uitsluitend leiden door de algemene doelstelling zoals bepaald door het bestuur, gericht op het bestendigen en versterken van de vzw
- blijft in alle omstandigheden onpartijdig in beoordelingen, beslissingen en handelingen

### Voorzitter van het bestuur

Taken: binnen het bestuur is de Voorzitter verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding van het bestuur en daarmee de vzw. De voorzitter leidt de vergaderingen en regelt onder meer de behandeling van de onderwerpen, voorstellen en amendementen en de andere besprekingen, die aan de orde zijn.

#### Specifieke taken:

- aansturen en coördineren van het dagelijks en algemeen bestuur van de vzw
- nemen van dagelijkse beslissingen nemen in functie van de werking van de vzw
- zowel intern als extern de vzw vertegenwoordigen en de vastgestelde beleidsvisie uitdragen
- de vergaderingen openen, leiden en afsluiten: Algemene Vergadering, het bestuur en Dagelijks Bestuur
- toezichthoudende rol bij het opstellen van de vergaderagenda
- toezichthoudende rol bij het naleven van de procedures
- samenvattingen maken en besluiten stellen op bestuursvergaderingen
- toelichten en verdedigen van bestuursbeleid op de Algemene Vergadering
- functionerings- en beoordelingsgesprekken voeren met de Secretaris-Generaal
- onderhandelingen voeren
- leiding geven en verantwoording afleggen aan de Algemene Vergadering

- bewaken van de voortgang en kwaliteit van bestuurlijke onderwerpen zoals die zijn vastgelegd in het meerjarenbeleidsplan
- Introductieprocedure opvolgen: individueel gesprek voorzien met nieuwe kandidaat-leden
- zorgen voor een goede in- en externe vertegenwoordiging van het bestuur
- bijhouden en implementeren van nieuwe ontwikkelingen
- zorgen voor een goede taakverdeling en onderlinge vervanging
- zorgen voor de navolging en de opvolging van de Statuten, het Intern reglement en de besluiten van het bestuur en alle andere regels en bepalingen
- problemen signaleren en oplossingen aandragen of deze beleggen bij het juiste bestuurslid

Gewenst profiel: naast de genoemde functie-eisen voor bestuursleden gelden voor de voorzitter de volgende aanvullende functie-eisen en taken

- heeft ervaring in het besturen van een democratisch functionerende vereniging
- heeft ervaring met management en kan leiding geven
- heeft ervaring in het leiden van discussies
- heeft een gevoel voor bestuurlijke zaken en is in staat bestuurlijke besluiten om te zetten in adequate acties
- heeft leiderschapscapaciteiten
- heeft een flexibele instelling
- is stressbestendig
- kan tegengestelde standpunten verzoenen
- beschikt over communicatieve vaardigheden
- heeft ervaring met (het toezien op) aansturen van een werkorganisatie
- is in staat de visie van de vereniging uit te dragen
- is in staat om mensen te motiveren en de teamgeest binnen het bestuur (en de organisatie) te bevorderen
- het hebben van een netwerk in de sportsector wordt als een toegevoegde waarde gezien
- heeft een eigen kritische mening
- heeft een goede omgang met vrijwilligers, werknemers en leden

### Ondervoorzitter van het bestuur

Specifieke taken:

- bijstaan van de voorzitter en vervangen bij diens afwezigheid: o.a. waarnemen van voorzitterschap bij bestuursvergaderingen bij afwezigheid van de voorzitter
- de voorzitter bijstaan met raadgevende stem

Gewenst profiel: naast de genoemde functie-eisen voor bestuursleden gelden voor de ondervoorzitter de volgende aanvullende functie-eisen en taken

- de doelstellingen, de organisatie en de werking kennen
- een algemene taakomschrijving van de discipline kennen
- beleid kunnen voeren
- een vergadering kunnen leiden
- initiatief kunnen nemen
- kunnen leiding geven
- kunnen coördineren
- kunnen samenwerken

- bereid zijn om loyaal beslissingen van hogere instanties uit te voeren en te doen uitvoeren
- sociaal vaardig zijn
- communicatievaardig zijn
- over organisatietalent beschikken
- bereikbaar zijn
- toegankelijk zijn en kunnen luisteren
- discreet zijn
- niet vooringenomen zijn
- overtuiging en enthousiasme uitstralen

### Secretaris-Generaal - Penningmeester

De Secretaris-Generaal en/of Penningmeester is verantwoordelijk voor een verantwoord beheer van de processen en de bewaking en voortgang van de financiële zaken. Onder zijn/haar verantwoordelijkheid worden de gelden van de vzw in overleg met het bestuur beheerd. Hij ziet toe bij het opmaken van de rekeningen en verantwoording. Hij vertaalt beleid in geld.

Specifieke taken:

- het bewaken van de begroting en de toegekende budgetten, signaleert afwijkingen t.b.v. de toegekende budgetten en kan voorstellen doen voor tussentijdse wijzigingen
- het financiële beheer voeren: boekhouding, opstellen financieel jaarverslag, en bijhouden van een financieel archief
- het (doen laten) werven van financiële middelen: subsidies, fondsen, donateurs, sponsors, huren, trainingsgelden, deelnemersbijdragen, acties
- het regelen van fiscale, juridische zaken en verzekeringen
- legt financiële verantwoording af tijdens de Algemene Vergadering
- toelichten en verdedigen van bestuursbeleid op de Algemene Vergadering
- doet een voorstel aan de AV voor de aanstelling van een audit-comité
- presenteert de jaarrekening en de begroting aan de Algemene Vergadering
- notuleert bestuursvergaderingen, maakt verslagen en zorgt voor de verspreiding en openbaarheid van bestuur

Gewenst profiel: naast de genoemde functie-eisen voor bestuursleden gelden voor de Secretaris-Generaal de volgende aanvullende functie-eisen en taken

- heeft aanleg voor en affiniteit met het beheer van financiële middelen
- neemt initiatief en ziet toe op het begrotingsvoorstel en balans, inclusief lange termijnplanning
- is in staat om op afstand de procedurele gang van zaken binnen het bestuur en de vereniging te bewaken
- heeft affiniteit met het beheer van gelden
- heeft een actieve rol bij de diverse processen in het bestuur en het ontwikkelen van bestuursbeleid
- hij heeft gevoel voor bestuurlijke zaken en is in staat bestuurlijke besluiten om te zetten in adequate acties
- beschikt over goede communicatieve vaardigheden
- is financieel deskundig
- is verantwoordelijk voor het opstellen van het meerjarenbeleidsplan

## Secretaris-Generaal - Directeur

De Secretaris-Generaal ontwikkelt een visie en werkt dit uit in een beleidsplan. Na goedkeuring staat hij/zij in voor de implementatie en de evaluatie en bijsturing van de het beleidsplan. De Secretaris-Generaal is verantwoordelijk voor het plannen, organiseren, coördineren, controleren, rapporteren en budgetteren. De Secretaris-Generaal bepaalt mee de visie van het dagelijks bestuur en management. De Secretaris-Generaal motiveert de beleidsorganen en de medewerkers om de vastgelegde doelstellingen te realiseren.

### Taken:

- beleidsvoorstellen voorbereiden voor de beleidsorganen op basis van indicatoren, wetenschappelijk onderzoek en maatschappelijke evoluties in de sector van veiligheid
- aanbrenge van beleidsitems
- bepalen van ken- en stuurgetallen, kwantitatieve en kwalitatieve meetcriteria ter evaluatie van het beleidsplan
- regelmatig aftoetsen van de strategische visie aan de realiteit en aanpassen waar nodig
- de verantwoordelijkheid opnemen voor het totale management. De geïntegreerde beleidsplanning, het financieel management, het personeelsmanagement, de informatica en automatisering, de uitbouw en de promotie van de site.
- vertalen van strategie en beleid naar concrete doelstellingen, acties
- zorgen voor de aan- en bijsturing van processen en projecten
- waken over een effectieve en efficiënte dagelijkse werking
- afstemmen van systemen, procedures, middelen, tijd en mensen
- instaan voor budgetbeheer en –controle in functie van een financieel gezond beleid
- waken over de vertaling van de beleidsakkoorden in strategische en operationele doelstellingen binnen de organisaties
- voorbereiden, uitvoeren en opvolgen van andere overkoepelende opdrachten van het managementteam inzake planning, interne communicatie, ...
- instaan voor de beleidscoördinatie en de afstemming en wisselwerking tussen de verschillende beleidsdomeinen: de verschillende beleidsopties op mekaar afstemmen
- op regelmatige tijdstippen een objectieve rapportering opstellen van de uitvoering en voortgang van de beleidsbeslissingen
- fungeren als aanspreekpunt
- organiseren van een werkoverleg binnen de dienst of een overleg naar aanleiding van een specifiek project of opdracht
- ervoor zorgen dat iedere medewerker over alle informatie beschikt die hij/zij nodig heeft om zijn/haar taken goed te kunnen uitvoeren
- rapporteren in verband met de werking van de dienst, de uitvoering van de beleidsdoelstellingen, de voortgang van projecten, activiteiten,...
- verzorgen van een optimale top-down en bottom-up communicatie: rapporteren, aftoetsen van voorstellen,...
- waarneming van het dagelijks bestuur
- uitvoering van beslissingen van het bestuur en Dagelijks bestuur, waaronder deze welke de strategie van de vereniging bepalen
- opsporen, aanbrenge en uitwerken van opportuniteiten en projecten

- verdediging van de belangen tegenover derden, binnen de grenzen van het mandaat
- voorbereiden en uitwerken van een langetermijnstrategie
- regelmatig rapporteren aan het bestuur
- opvolgen van de financiële en operationele status van het beleidsplan

Gewenst profiel:

- Kennis en inzicht:
  - goede kennis en goed inzicht van de sector en de relevante maatschappelijke omkadering
  - grondige kennis van systemen en methoden van management
  - grondige kennis van financiën, personeel en overheidsopdrachten
  - goede kennis van ICT
  - goede kennis van adviesmethodes
- Competentieprofiel:
  - resultaatgericht werken
  - adviseren
  - netwerken
  - ondernemen
  - samenwerken
  - loyaal zijn
  - leiding geven
  - zelfstandig werken
  - probleemoplossend werken

*Algemene profielen noodzakelijk binnen het bestuur en de AV in functie van visie, missie en strategische doelstelling van de federatie*

Er wordt gestreefd naar diversiteit in het bestuur, dit om de kwaliteit van de besluitvorming te verhogen, eenvoudig omdat meerdere perspectieven in de debatten aan bod komen. Onderstaande de oplistijng van de competenties en ervaring in onze deeldomeinen die een meerwaarde betekenen in de besluitvorming. Deze kunnen verdeeld worden over de verschillende leden, bestuurders en eventueel raadgevers.

- Ervaring binnen de volgende specifieke deeldomeinen van de federatie:
  - Clubwerking
  - Provinciale werking
  - Organisatie eigen activiteiten
  - Sportkampen (interne kampen)
  - Kaderopleiding
  - Topsport
  - Laagdrempelig sporten
  - Innovatie
  - Jeugdsport
  - Niet-commerciële partners (ziekenfondsen – fusiefederaties - ...)
- Competenties:
  - promotie en communicatie: marketing
  - financieel: ervaring in banksector, boekhouding,...
  - juridische zaken: advocaat,...

- personeelondersteuning: human resourcesmanagement
- management: manager

Er is een bijkomende meerwaarde door (al dan niet professionele) contacten met bedrijfswereld, politiek, en de algemene sportsector. Daarnaast wordt er eveneens gestreefd naar een gelijke verdeling zowel binnen het bestuur als binnen de AV zoals vastgelegd binnen de statuten en interne reglementen.