

Beroepscompetentieprofielen

Verenigingsadviseurs

Colofon

De beroepscompetentieprofielen van verenigingsadviseur zijn ontwikkeld in het kader van het project Kwaliteitsverbetering Verenigingsondersteuning van de Koninklijke Nederlandse Zwembond, Koninklijke Nederlandse Atletiek Unie, Koninklijke Nederlandse Lawn Tennis Bond, Nederlandse Volleybal Bond, Nederlandse Badminton Bond en NOC*NSF.

Begeleidingscommissie

Michel Jansma (FNV Sport)
René van den Burg (WOS)
Theo van de Rijt (IOS)
Henk Uildriks/ Sjoerd van Tiel (Sportservice Noord-Holland)
Peter Galle (Sportservice Noord-Brabant)
Rob Aldenkamp (NISB)
Roeland Geertzen (Alliantie NKS, NCSU, NCS)
Mark van Berkum (KNVB)
Theo Hoex (KNWU)
Henry Valk (KNKV)
Joep van Ommeren (JBN)
Paul Coppes (LC)
Willem Baumfalk (HBO-raad)
Marijke Dashorst/ Pia Deveneijns (BVE-raad)

Stuurgroep

Jos Kusters (KNZB, gedelegeerd opdrachtgever)
Leon Janssen Lok (KNZB)
Boukje Vogel (KNAU)
Ellen de Roos (KNLTB)
Erna Mannen (NeVoBo)
Lilian van den Berg (NBB)
Peet Mercus (NOC*NSF)
Jolina Broesder (NOC*NSF)

Geïnterviewde personen

Allard Jongsma (Huis van de sport Groningen)
Hajo van der Harst (Sportservice Midden Nederland)
Karin van der Valk (badmintonconsulent)
Hans Kelder (Sportraad Zuid-Holland)
Simon Steenstra (verenigingsadviseur)
Roeland Geertzen (NKS)
Ad van Alphen (verenigingsbestuurder)
Han van Dijk (KNGU)
Kees van Bezooijen (verenigingsbestuurder)
Rob Engel (verenigingsbestuurder)
Verenigingsbestuurders (e-panel KNZB)

Projectgroep (verenigingsondersteuners)

Joost Lambers
Alex Jansen
Meike van Wezel
Eline Coene

Samenstelling

Alijd Vervoorn (sec)

Eindredactie

Leon Janssen Lok

NOC*NSF
Postbus 302
6800 AH Arnhem

Publicatienummer 661

December 2005

Inhoud

Inleiding	1
Samenvatting	3
BEROEPSCOMPETENTIEPROFIEL VERENIGINGSADVISEUR 3	5
BEROEPSCOMPETENTIEPROFIEL VERENIGINGSADVISEUR 4	15
BEROEPSCOMPETENTIEPROFIEL VERENIGINGSADVISEUR 5	25
Bijlage 1 Bronnen	35
Bijlage 2 Leeswijzer bij beroepscompetentieprofiel	37
Bijlage 3 Ontwikkeling van beroepscompetentieprofielen Verenigingsadviseurs (verantwoordingsdocument)	39

Inleiding

In de hedendaagse georganiseerde sport zijn veel organisaties die zich met verenigingsondersteuning bezig houden. Dat maakt het voor verenigingen niet altijd gemakkelijk om een keuze te maken. Ook al omdat nauwelijks inzicht bestaat in de kwaliteit van de ondersteuners en die kwaliteit dus ook niet gewaarborgd kan worden. In het moderne sportbeleid, waarin differentiatie tussen en segmentatie van verenigingen een prominente plaats heeft gekregen, is die kwaliteitsborging wel van groot belang. Bovendien zijn de onderwerpen waarop verenigingen ondersteund willen worden, behoorlijk aan veranderingen onderhevig de laatste jaren. Het gaat al lang niet meer alleen om kant-en-klare producten en diensten, maar steeds vaker ook om complexe problemen, bijvoorbeeld op het gebied van wet- en regelgeving.

Het is dan ook niet verwonderlijk dat sportbonden en NOC*NSF al een tijd met de gedachte spelen om het bestaande concept van verenigingsondersteuning eens grondig tegen het licht te houden. En ook de provinciale sportserviceorganisaties hebben al een tijd het gevoel dat een andere aanpak nodig is. Steeds vaker komen we tot de conclusie dat verenigingen alleen goed geholpen kunnen worden als we het type vraag én de aard van de vereniging goed analyseren en het aanbod daar op laten aansluiten. Differentiatie van aanbod en dus ook van ondersteuners, om de ondersteuning beter op de vraag te laten aansluiten én de kwaliteit van ondersteuning te verbeteren.

Met de nu ontwikkelde beroepscompetentieprofielen wordt een zeer belangrijke stap gezet in het komen tot een eenduidig en goed afgestemd verenigingsadviesbeleid. Met deze profielen, waarin kerntaken en kernopgaven voor het beroep 'verenigingsadviseur' worden beschreven, kunnen opdrachtgevers de criteria van advies beter duidelijk maken. Voor dit initiatief dat de NeVoBo, NBB, KNAU, KNLTB en KNZB samen met NOC*NSF namen, werd contact gezocht met alle andere betrokken organisaties in de georganiseerde sport. Een absolute voorwaarde voor een breed gedragen en dus succesvolle implementatie van de profielen. Het initiatief staat bovendien niet op zichzelf. Er is ook een kwaliteitsmeetinstrument.

De eerste stappen zijn dus gezet, maar nu begint het eigenlijk allemaal pas. De implementatie staat voor de deur en we zullen gezamenlijk moeten bewerkstelligen dat het werken volgens de profielen straks vanzelfsprekend is geworden en dat de kwaliteit van het verenigingsadvies aan zowel de voor- als de achterkant geborgd wordt. Aan de slag dus!

Samenvatting

In de drie beroepscompetentieprofielen van verenigingsadviseurs staat beschreven wat de betreffende verenigingsadviseur zoal doet (kerntaken) en welke bekwaamheden (beroepscompetenties) daarvoor vereist zijn. De context waarin de verenigingsadviseur werkt is van invloed op de complexiteit van zowel de taken als de competenties. Vandaar dat in deze samenvatting eerst een korte beschrijving van de context wordt gegeven. Daarna volgt een overzicht van de kerntaken en beroepscompetenties.

Context

De vragen van verenigingen die de verenigingsadviseur 3 zelfstandig afhandelt, zijn eenvoudig te beantwoorden met behulp van standaardinformatie. De verenigingsadviseur 3 onderhoudt contact met verenigingen en brengt -indien relevant- nieuwe informatie onder hun aandacht.

De verenigingsadviseur 4 ondersteunt verenigingen met knelpunten die zich met behulp van standaardproducten laten oplossen. Samen met de vereniging pakt de verenigingsadviseur 4 het knelpunt aan en draagt bij aan een oplossing op maat.

De verenigingsadviseur 5 ondersteunt verenigingen bij het oplossen van knelpunten waarvoor (nog) geen standaardproducten zijn ontwikkeld. De verenigingsadviseur 5 zoekt naar nieuwe wegen. Het resultaat daarvan kan de aanzet vormen voor een nieuw standaardproduct.

Kerntaken

VERENIGINGSADVISEUR 3	VERENIGINGSADVISEUR 4	VERENIGINGSADVISEUR 5
Onderhoudt frequent contact met verenigingen		
Beantwoordt eenvoudige vragen van verenigingen	Adviseert de vereniging over de aanpak van gesignaleerde verbeterpunten	Adviseert bij complexe, strategische of specialistische vragen
Speelt vraag van vereniging door	Analyseert de vereniging met behulp kwaliteitsinstrument	Analyseert met meerdere partijen een probleem
Informeert over diensten en producten	Helpt de vereniging met op maat maken van standaardproducten	Initieert en implementeert vernieuwingen
Regelt randvoorwaarden overlegsituaties	Leidt overlegsituaties	Bemiddelt bij conflicten tussen verschillende partijen
	Begeleidt projecten in verenigingen	Participeert in (doorbraak)projecten
		Voert interim managementtaken uit in vereniging(en)

Beroepscompetenties

VERENIGINGSADVISEUR 3	VERENIGINGSADVISEUR 4	VERENIGINGSADVISEUR 5
Klantgericht handelen	Vraaggericht handelen	Strategisch handelen
Communiceren	Adviseren	Specialistisch adviseren
Informeren	Maatwerk leveren	Ontwikkelen en innoveren
Organiseren	Overlegsituaties leiden	Bemiddelen conflicten
Relatie beheren	Projectmatig werken	Samenwerken
	Evalueren	Leidinggeven

BEROEPSCOMPETENTIEPROFIEL VERENIGINGSADVISEUR 3

1. Algemene Informatie

	Datum: 12 oktober 2005	Versie: 4
Regie	NOC*NSF	
Ontwikkeld door	Stuurgroep VO (bestaande uit KNZB, KNAU, NBadmintonB, KNLTB, NeVoBo en NOC*NSF)	
Brondocumenten	Zie bijlage 1	
Legitimering formatvereisten	NOC*NSF dd 12-10-2005 OVDB (advies) dd 9-9-2005 HBO-raad dd 21-11-05	
Legitimering inhoud	FNV Sport, WOS, NISB, LC, NKS/NCSU/NCS, NOC*NSF, KNVB, KNWU, KNKV, JBN, KNZB, KNAU, NBadmintonB, KNLTB, NeVoBo, IOS, Sportservice Noord-Holland, Sportservice Noord-Brabant, Huis voor de Sport Groningen, Sport Fryslân, SportDrenthe, Sportraad Overijssel, Gelderse Sport Federatie, Sport Service Flevoland, Sportservice Midden Nederland, Sportraad Zuid-Holland, SportZeeland, Huis voor de Sport Limburg dd 12-10-2005	
Betrokken bij legitimering inhoud	BVE-raad dd 12-10-2005	
Volgende legitimering	Uiterlijk 2009	
Functienamen		

2. Beroepsbeschrijving

Beroepscontext/ Werkzaamheden	<p>De verenigingsadviseur 3 verricht zijn werkzaamheden in opdracht van organisaties die sportverenigingen adviseren op het gebied van bestuurlijke en organisatorische vraagstukken. De meest bekende verenigingsadviserende organisaties zijn sportbonden en hun geledingen en sportadviserende instanties op provinciaal, regionaal of lokaal niveau.</p> <p>De verenigingsadviseur 3 ontvangt opdrachten van de medewerker die verantwoordelijk is voor de verenigingsadvisering.</p> <p>De verenigingsadviseur 3 bezoekt sportverenigingen en onderhoudt contact met hen. De verenigingsadviseur 3 informeert en beantwoordt vragen over diensten en producten op het gebied van verenigingsondersteuning.</p>
Rol en verantwoordelijkheden	De verenigingsadviseur 3 heeft een uitvoerende rol. De verenigingsadviseur 3 is verantwoordelijk voor zijn eigen taken.
Complexiteit	De verenigingsadviseur 3 past standaardprocedures toe. De keuze tussen het zelf beantwoorden en doorverwijzen heeft gevolgen voor de kwaliteit van de vraagoplossing.

Typerende beroepshouding	De verenigingsadviseur 3 werkt zelfstandig en is een vraagbaak ten aanzien van de diensten en producten van verenigingsondersteuning van de betreffende organisatie en een schakelaar tussen vraag en aanbod. De verenigingsadviseur 3 is alert en klantgericht.
Trends/ innovaties	
Marktontwikkelingen	Verenigingsadviserende organisaties constateren bij verenigingen in toenemende mate een behoefte aan vraaggerichte dienstverlening en maatwerk. In de afgelopen jaren is het aantal studenten dat een middelbare beroepsopleiding op het gebied van sport en bewegen volgt, stage (beroepspraktijkvorming) loopt en een baan hoopt te vinden in de sportvereniging enorm gestegen.
Wetgeving/ overheidsregulering	De huidige wet- en regelgeving die van toepassing is op sportverenigingen wordt als last ervaren. De wet- en regelgeving heeft betrekking op zaken als de kantine, belasting, accommodatie, werkgeverschap en vrijwilligersvergoeding. Mede in verband met de rijksnota sport 2005, zijn vanuit de georganiseerde sport voorstellen ter verbetering van de wet- en regelgeving met betrekking tot sportverenigingen aan VWS aangereikt.
Technologische ontwikkelingen	Informatie wordt door ICT ontwikkelingen steeds toegankelijker. Het gevolg hiervan kan zijn dat de behoefte aan een persoonlijke vraagbaak en dus aan de functie verenigingsadviseur 3 afneemt.
Bedrijfsorganisatorische ontwikkelingen	Verenigingen worden door de overheid steeds meer beschouwd als bedrijven waardoor onder andere de regel- en lastendruk (zie ook wetgeving / overheidsregulering) toeneemt. Het besturen van een sportvereniging wordt steeds complexer. Leden gedragen zich in toenemende mate als consument. Hoewel 1,1 miljoen vrijwilligers actief zijn in de sport, wordt nog steeds een gebrek aan menskracht ervaren. Professionalisering staat hoog op de agenda van de georganiseerde sport.
Internationale ontwikkelingen	Internationale ontwikkelingen zijn niet van toepassing op de verenigingsadviseur 3.
Loopbaanmogelijkheden	Een verenigingsadviseur 3 kan zich verder ontwikkelen tot verenigingsadviseur 4.

3. Kerntaken

1. Onderhoudt frequent contact met verenigingen
2. Beantwoordt eenvoudige vragen van verenigingen
3. Speelt vraag van vereniging door
4. Informeert over diensten en producten
5. Regelt randvoorwaarden overlegsituaties

Kerntaak 1: Onderhoudt frequent contact met verenigingen	
Proces	De verenigingsadviseur 3 beheert namens de verenigingsadviserende organisatie een relatie met een aantal, meestal in de eigen regio gesitueerde, verenigingen. Het contact vindt zowel telefonisch, per mail als in de vorm van bezoeken plaats. Kenmerkend voor het contact is de oprechte belangstelling van de verenigingsadviseur 3. Het initiatief kan uitgaan van de vereniging en van de verenigingsadviseur 3. De verenigingsadviserende organisatie geeft de gewenste frequentie aan. Dit is mede afhankelijk van het aantal verenigingen. Voorafgaand aan een bezoek worden afspraken gemaakt over de deelnemers aan het gesprek en de agendapunten. Elk contact en met name gemaakte afspraken worden geregistreerd.
Rol/ verantwoordelijkheden	De verenigingsadviseur 3 vervult een uitvoerende rol. Het plannen van de contacten doet hij zelfstandig. De verenigingsadviseur 3 is verantwoordelijk voor de frequentie van de contacten.
Complexiteit	De verenigingsadviseur 3 werkt volgens een standaardprocedure. In deze kerntaak kan het initiatief tot contact zowel bij de vereniging liggen als bij de verenigingsadviseur 3. Met name het reactieve deel is moeilijk te plannen.
Betrokkenen	De verenigingsadviseur 3 heeft bij de uitvoering van deze kerntaak te maken met bestuurders van verenigingen en de verenigingsadviserende organisatie.
(Hulp)middelen	Bij het onderhouden van contacten maakt de verenigingsadviseur 3 gebruik van registratiesysteem van de verenigingsadviserende organisatie.
Kwaliteit proces en resultaat	Met de toegewezen verenigingen is frequent contact. Verenigingsadviseur 3 kent tenminste het dagelijks bestuur van de toegewezen verenigingen. Verenigingsadviseur 3 en vereniging zijn op de hoogte van elkaars ontwikkelingen. Verenigingen zijn tevreden over de bereikbaarheid en de snelheid van respons van de verenigingsadviseur 3.
Keuzes en dilemma's	Verenigingen verwachten dat verenigingsadviseur 3 hun belangen bij bond behartigt terwijl de verenigingsadviseur 3 de belangen van de bond bij de vereniging moet behartigen.

Kerntaak 2: Beantwoordt eenvoudige vragen van verenigingen	
Proces	De verenigingsadviseur 3 ontvangt rechtstreeks of via de verenigingsadviserende organisatie een vraag van een vereniging. Een eenvoudige vraag, dat wil zeggen een vraag die beantwoord kan worden met een gesloten antwoord en geen nadere analyse behoeft, wordt door de verenigingsadviseur 3 afgehandeld. De vraag kan mondeling en schriftelijk gesteld zijn. De mondelinge vraag wordt gelijk beantwoord, bijvoorbeeld tijdens een bezoek of per telefoon. Bij schriftelijke vragen verloopt de correspondentie meestal per e-mail. Zowel de vraag als het gegeven antwoord geeft de verenigingsadviseur 3 door aan de verenigingsadviserende organisatie.

Rol/ verantwoordelijkheden	De verenigingsadviseur 3 beantwoordt enkelvoudige vragen van verenigingen zelfstandig. Het grootste deel behoort tot de categorie veel gestelde waarop een standaardantwoord bestaat. Het is mogelijk dat de verenigingsadviseur 3 voor de beantwoording eerst bronnen raadpleegt. Vragen die niet eenvoudig zijn, worden doorgespeeld aan de verenigingsadviserende organisatie.
Complexiteit	De verenigingsadviseur 3 moet inschatten of een vraag enkelvoudig is en dus kan volstaan met een standaardantwoord. Het gevaar bestaat dat het antwoord onjuist of ontrekend is. Naast de risico's die hieraan kleven, doet dit afbreuk aan de kwaliteit van de ondersteuning.
Betrokkenen	De verenigingsadviseur 3 heeft bij de uitvoering van deze kerntaak te maken met de vraagstellers, meestal is dit bestuurlijk en organisatorisch verenigingskader.
(Hulp)middelen	Voor beantwoording van vragen die per e-mail binnenkomen en de registratie van de vragen, gebruikt de verenigingsadviseur 3 PC en relevante softwarepakketten. Voor het beantwoorden van vragen raadpleegt de verenigingsadviseur 3 desgewenst internet, handboeken en andere informatiebronnen.
Kwaliteit proces en resultaat	De beantwoording dient binnen de gestelde kwaliteitstermijn te geschieden. De antwoorden moeten inhoudelijk correct zijn.
Keuzes en dilemma's	Het dilemma zit in de beoordeling van de vraag: wat is (nog) een eenvoudige vraag?

Kerntaak 3: Speelt vraag van vereniging door	
Proces	De verenigingsadviseur 3 ontvangt rechtstreeks van een vereniging – bijvoorbeeld tijdens een bezoek- een vraag die zich niet door middel van een standaardantwoord laat afhandelen. Dit kan zijn omdat de vraag complex van aard is of omdat de verenigingsadviseur 3 van mening is dat de vraag een nadere analyse behoeft. Als zich zo'n vraag voordoet neemt de verenigingsadviseur 3 contact op met de verenigingsadviserende organisatie. In samenspraak met de verenigingsadviserende organisatie wordt een oplossing gezocht. Meestal betekent het dat een andere verenigingsadviseur wordt ingezet om tot een oplossing te komen. De verenigingsadviseur 3 meldt de gevonden oplossing aan de vereniging.
Rol/ verantwoordelijkheden	De verenigingsadviseur 3 draagt eraan bij dat de match tussen vraag en aanbod volgens de vastgestelde procedure tot stand komt. De beslissing om een vraag door te spelen ligt bij de verenigingsadviseur 3. De verantwoordelijkheid over de keuze van het aanbod en de inzet van een andere verenigingsadviseur ligt bij de medewerker van de verenigingsadviserende organisatie. De verenigingsadviseur 3 is verantwoordelijk voor de overdracht van de vraag.
Complexiteit	De verenigingsadviseur 3 moet een beslissing nemen over het zelf beantwoorden of doorspelen. De beslissing heeft gevolgen voor de kwaliteit van de vraagoplossing.
Betrokkenen	De verenigingsadviseur 3 heeft bij de uitvoering van deze kerntaak te maken met de vraagstellers, de medewerker van de verenigingsadviserende organisatie en de verenigingsadviseur die de vraag gaat beantwoorden.
(Hulp)middelen	Voor de afweging maakt de verenigingsadviseur 3 gebruik van richtlijnen van de verenigingsadviserende organisatie.

Kwaliteit proces en resultaat	De overdracht dient te leiden tot een match met een nieuwe verenigingsadviseur binnen de gestelde kwaliteitstermijn.
Keuzes en dilemma's	Het dilemma is doorspelen of zelf afhandelen.

Kerntaak 4: Informeert over diensten en producten	
Proces	De verenigingsadviseur 3 ontvangt van een vereniging een vraag of van de verenigingsadviserende organisatie een opdracht om de diensten en producten nader toe te lichten. De informatieverschaffing kan plaatsvinden tijdens een bezoek aan de vereniging of via de telefoon. In beide gevallen wordt de toelichting ondersteund door het aanbieden van schriftelijke (digitale) informatie. De verenigingsadviseur 3 rapporteert over de verstrekte informatie aan de verenigingsadviserende organisatie.
Rol/ verantwoordelijkheden	De verenigingsadviseur 3 biedt zelfstandig informatie over diensten en producten verenigingsadvies aan. De verenigingsadviseur 3 houdt zichzelf op de hoogte van (veranderingen in) het aanbod.
Complexiteit	De verenigingsadviseur 3 werkt volgens een standaardprocedure. Het is mogelijk dat sommige diensten en producten niet relevant zijn voor een vereniging. In dat geval moet de verenigingsadviseur 3 besluiten tot een selectie van de diensten en producten.
Betrokkenen	De verenigingsadviseur 3 heeft bij de uitvoering van deze kerntaak te maken met vraagstellers en de verenigingsadviserende organisatie.
(Hulp)middelen	Bij het informeren over diensten en producten maakt de verenigingsadviseur 3 gebruik van informatie- en promotiematerialen.
Kwaliteit proces en resultaat	De informatie wordt volgens de standaardprocedure aangeboden. De informatie is afgestemd op de gebruiker.
Keuzes en dilemma's	De keuzes uit de toe te lichten diensten en producten in relatie tot de vraag van de vereniging. Uitgaan van de vraag of het aanbod.

Kerntaak 5: Regelt randvoorwaarden overlegsituaties	
Proces	De verenigingsadviseur 3 verzorgt de organisatie van overlegsituaties tussen verenigingen. Dit overleg heeft als doel het uitwisselen van ervaringen tussen verenigingen te vergemakkelijken en samenwerking te bevorderen. In eerste instantie worden de verenigingen op verzoek van de verenigingsadviserende organisatie bijeengebracht. Het is de bedoeling dat in een later stadium de verenigingen de opdracht hiertoe gaan geven. Als de situatie zich voordoet beantwoordt de verenigingsadviseur 3 vragen of speelt ze door aan de verenigingsadviserende organisatie.
Rol/ verantwoordelijkheden	De verenigingsadviseur 3 is verantwoordelijk voor de organisatie van de overlegsituatie. De verenigingsadviseur 3 heeft alleen een inhoudelijke inbreng als daarom wordt gevraagd.
Complexiteit	De verenigingsadviseur 3 werkt volgens een standaardprocedure. Het is mogelijk dat verenigingen niet willen meewerken of afhaken. Anderzijds is het ook mogelijk dat verenigingen te hoge verwachtingen hebben van de inbreng van de verenigingsadviseur 3.
Betrokkenen	De verenigingsadviseur 3 heeft bij de uitvoering van deze kerntaak te maken met bestuurders van verenigingen, eventueel andere verenigingsadviseurs die bij het overleg betrokken zijn en de verenigingsondersteunde organisatie.

(Hulp)middelen	Bij het regelen van de randvoorwaarden maakt de verenigingsadviseur 3 geen gebruik van (hulp)middelen.
Kwaliteit proces en resultaat	Deelnemers ontvangen tijdig informatie over de overlegsituaties. De accommodatie en voorzieningen zijn geschikt voor het doel van het overleg. Deelnemers ontvangen tijdig het verslag van het overleg.
Keuzes en dilemma's	De keuze uit de verschillende vormen van overleg. Mate van druk die wordt uitgeoefend om verenigingen ertoe te bewegen om te participeren.

4. Kernopgaven

1. Zelf beantwoorden versus doorspelen van de vraag
2. Reagerend versus initiërend benaderen van de vereniging

Kernopgave 1: Beantwoorden versus doorspelen van de vraag

De verenigingsadviseur 3 staat voor de opgave om een afweging te maken tussen het zelf beantwoorden en het doorspelen van de vraag en verwachtingen van de vereniging naar de verenigingsadviserende organisatie. Een verkeerde afweging heeft negatieve gevolgen voor de vereniging en het imago van de verenigingsondersteuning.

Kernopgave 2: Reagerend versus initiërend benaderen van de vereniging

De verenigingsadviseur 3 staat voor de opgave om te beslissen over het opnemen van contact versus het afwachten van de vraag. Het uitgangspunt van de verenigingsadviserende organisaties is doorgaans een vraaggestuurde aanpak. Een initiërende benadering kan verenigingen net dat duwtje in de rug geven dat nodig is voor het stellen van hun vragen.

Competentiematrix

Beroepscompetenties	Kerntaken					Kernopgaven	
	1	2	3	4	5	1	2
1. Klantgericht handelen	X	X			X	X	
2. Communiceren	X	X	X	X	X	X	X
3. Informeren	X		X	X	X	X	X
4. Organiseren		X		X			
5. Relatie beheren		X		X	X		X

Kerntaken
1. Onderhoudt frequent contact met verenigingen
2. Beantwoordt eenvoudige vragen van verenigingen
3. Speelt vraag van vereniging door
4. Informeert over diensten en producten
5. Regelt randvoorwaarden overlegsituaties
Kernopgaven
1. Zelf beantwoorden versus doorspelen van de vraag
2. Reagerend versus initiërend benaderen van de vereniging

5. Beroepscompetenties

1. Klantgericht handelen
2. Communiceren
3. Informeren
4. Organiseren
5. Relatie beheren

Klantgericht handelen	
Beroepscompetentie 1	De verenigingsadviseur 3 is in staat om op adequate wijze in het handelen rekening te houden met vragen, wensen en behoeften van verenigingen.
Dimensie	Vakmatig en methodisch
Succescriteria	
Proces	Staat open voor wensen en behoeften van vereniging
	Reageert alert op wensen en behoeften vereniging
	Handelt vragen direct af of speelt ze door aan verenigingsadviserende organisatie
	Controleert of antwoord ontvangen is door vereniging
	Checkt of vereniging tevreden is met ontvangen reactie
Resultaat	Vereniging is tevreden over beantwoording

Communiceren	
Beroepscompetentie 2	De verenigingsadviseur 3 is in staat om op adequate wijze te communiceren met verenigingen en verenigingsadviserende organisatie.
Dimensie	Sociaalcommunicatief
Succescriteria	

Proces	Luistert actief
	Formuleert duidelijke (open en gesloten) vragen
	Vraagt door, vat samen
	Geeft gesprekspartner tijd om antwoord te formuleren
	Maakt functioneel gebruik van non-verbale communicatie
	Stemt taalgebruik af op gesprekspartner
	Controleert de interpretatie van de boodschap
	Controleert of boodschap is overgekomen
	Brengt structuur aan in het gesprek
	Maakt gebruik van verschillende communicatiemiddelen
	Spreekt en schrijft correct Nederlands
Resultaat	Effectief verloop van communicatie

Informereren	
Beroepscompetentie 3	De verenigingsadviseur 3 is in staat om op adequate wijze de vereniging te informeren over diensten en producten van verenigingsadviserende organisaties.
Dimensie	Vakmatig en methodisch
Succescriteria	
Proces	Licht diensten en producten verenigingsadviserende organisatie toe
	Houdt rekening met wensen en behoeften van vereniging
	Beantwoordt vragen over diensten en producten
	Brengt diensten/ producten onder de aandacht van de vereniging
	Houdt zich op de hoogte van nieuwe diensten en producten
Resultaat	Vereniging is op de hoogte van diensten en –producten verenigingsadvies.

Organiseren	
Beroepscompetentie 4	De verenigingsadviseur 3 is in staat om op adequate wijze overlegsituaties voor meerdere verenigingen te organiseren, hierbij rekening houdend met de wensen en behoefte van de deelnemers.
Dimensie	Bestuurlijk-organisatorisch en strategisch
Succescriteria	

Proces	Inventariseert wensen ten aanzien van de organisatie
	Informeert verenigingen over de overlegsituatie
	Regelt voor doel van het overleg geschikte situatie
	Zorgt voor gewenste hulpmiddelen
	Verstuurt tijdig informatie over het overleg
	Zorgt voor organisatorische afhandeling
Resultaat	Organisatie loopt gesmeerd

Relatie beheren	
Beroepscompetentie 5	De verenigingsadviseur 3 is in staat op adequate wijze contact met een beperkt aantal sportverenigingen uit de eigen regio te onderhouden.
Dimensie	Sociaalcommunicatief
Succescriteria	
Proces	Onderhoudt mondeling en schriftelijk contact met verenigingen
	Bezoekt bestuurlijke en sportieve activiteiten van verenigingen
	Houdt zich op hoogte van ontwikkelingen bij verenigingen
	Vraagt aandacht voor vereniging bij verenigingsadviserende organisatie
	Rapporteert over contact met verenigingen aan verenigingsadviserende organisatie
Resultaat	Vereniging heeft directe ingang in verenigingsadviserende organisatie
	Verenigingsadviserende organisatie is op hoogte van vragen, wensen en behoeften verenigingen

BEROEPSCOMPETENTIEPROFIEL VERENIGINGSADVISEUR 4

1. Algemene informatie

	Datum: 12 oktober 2005	Versie: 4
Regie	NOC*NSF	
Ontwikkeld door	Stuurgroep VO (bestaande uit KNZB, KNAU, NBadmintonB, KNLTB, NeVoBo en NOC*NSF)	
Brondocumenten	Zie bijlage 1	
Legitimering formatvereisten	NOC*NSF dd 12-10-2005 OVDB (advies) dd 9-9-2005 HBO-raad dd 21-11-05	
Legitimering inhoud	FNV Sport, WOS, NISB, LC, NKS/NCSU/NCS, NOC*NSF, KNVB, KNWU, KNKV, JBN, KNZB, KNAU, NBadmintonB, KNLTB, NeVoBo, IOS, Sportservice Noord-Holland, Sportservice Noord-Brabant, Huis voor de Sport Groningen, Sport Fryslân, SportDrenthe, Sportraad Overijssel, Gelderse Sport Federatie, Sport Service Flevoland, Sportservice Midden Nederland, Sportraad Zuid-Holland, SportZeeland, Huis voor de Sport Limburg dd 12-10-2005	
Betrokken bij legitimering inhoud	BVE-raad dd 12-10-2005	
Volgende legitimering	Uiterlijk 2009	
Functionamen		

2. Beroepsbeschrijving

Beroepscontext/ Werkzaamheden	<p>De verenigingsadviseur 4 verricht zijn werkzaamheden rechtstreeks in opdracht van verenigingen of organisaties die sportverenigingen ondersteunen op het gebied van bestuurlijke en organisatorische vraagstukken. De meest bekende verenigingsadviserende organisaties zijn sportbonden en hun geledingen en sportondersteunende instanties op provinciaal, regionaal of lokaal niveau.</p> <p>De verenigingsadviseur 4 ontvangt opdrachten van de medewerker van die verantwoordelijk is voor het verenigingsadvies. De verenigingsadviseur 4 werkt doorgaans op freelance basis.</p> <p>De verenigingsadviseur 4 oriënteert zich voorafgaand aan het eerste contact grondig op de vereniging, onder andere door bezoeken van de website. De verenigingsadviseur 4 levert maatwerk door standaardproducten zodanig te bewerken dat ze een passend antwoord vormen op de vraag van de vereniging(en). De verenigingsadviseur 4 doet dit samen met bestuurs- en/of commissieleden. De verenigingsadviseur 4 kan alle taken van een verenigingsadviseur 3 overnemen en kan een verenigingsadviseur 3 opdragen om een overlegsituatie voor meerdere verenigingen te beleggen.</p>
Rol en verantwoordelijkheden	<p>De verenigingsadviseur 4 heeft vooral de rol van adviseur en procesbegeleider op gebied van verenigingsaangelegenheden. De verenigingsadviseur 4 is verantwoordelijk voor de implementatie van standaardproducten.</p>

Complexiteit	De verenigingsadviseur 4 maakt standaardproducten op maat voor de vereniging zoals het opstellen van een vrijwilligersbeleidsplan. Dit vraagt om goed inzicht in de betreffende vereniging. Wanneer het product onvoldoende op maat is, heeft dit negatieve gevolgen voor de effectiviteit.
Typerende beroepshouding	De verenigingsadviseur 4 werkt zelfstandig en is als procesbegeleider gericht op het oplossen van knelpunten in de vereniging. De verenigingsadviseur 4 is oplossingsgericht en voelt de verenigingscultuur aan.
Trends/ innovaties	
Marktontwikkelingen	Verenigingsadviserende organisaties constateren bij verenigingen in toenemende mate een behoefte aan vraaggerichte dienstverlening en maatwerk. In de afgelopen jaren is het aantal studenten dat een middelbare en hogere beroepsopleiding op het gebied van sport en bewegen volgt, enorm gestegen. Het aantal verenigingsadviseurs dat als zelfstandig ondernemer voor meerdere verenigingsadviserende organisaties werkt, neemt toe.
Wetgeving/ overheidsregulering	De huidige wet- en regelgeving die van toepassing is op sportverenigingen wordt als last ervaren. De wet- en regelgeving heeft betrekking op zaken als de kantine, belasting, accommodatie, werkgeverschap en vrijwilligersvergoeding. Mede in verband met de rijksnota sport 2005, zijn vanuit de georganiseerde sport voorstellen ter verbetering van wet- en regelgeving met betrekking tot sportverenigingen aan VWS aangereikt.
Technologische ontwikkelingen	Informatie wordt door ICT ontwikkelingen steeds toegankelijker. De verenigingsadviseur 4 zal steeds meer digitaal communiceren met de kaderleden van de vereniging waar hij een werkrelatie mee heeft. Ook rapportage aan de verenigingsadviserende organisatie verloopt digitaal.
Bedrijfsorganisatorische ontwikkelingen	Verenigingen worden door de overheid steeds meer opgevat als bedrijven waardoor onder andere de regel- en lastendruk (zie ook wetgeving/overheidsregulering) toeneemt. Het besturen van een sportvereniging wordt steeds complexer. Leden gedragen zich in toenemende mate als consument. Hoewel 1,1 miljoen vrijwilligers actief zijn in de sport wordt er nog steeds een gebrek aan menskracht ervaren. Professionalisering staat hoog op de agenda van de georganiseerde sport. Voorts lijkt er zich een ander slag bestuurders aan te dienen met een meer zakelijke insteek.
Internationale ontwikkelingen	Internationale ontwikkelingen zijn niet van toepassing op de verenigingsadviseur 4.
Loopbaanmogelijkheden	Een verenigingsadviseur 4 kan zich verder ontwikkelen tot verenigingsadviseur 5.

3. Kerntaken

1. Adviseert de vereniging over de aanpak van de gesignaleerde verbeterpunten
2. Analyseert de vereniging met behulp van een kwaliteitsinstrument (intake)
3. Helpt met het op maat maken van standaardproducten
4. Leidt overlegsituaties
5. Begeleidt projecten in verenigingen

Kerntaak 1: Adviseert de vereniging over de aanpak van gesignaleerde verbeterpunten	
Proces	Naar aanleiding van een vraag of een verenigingsanalyse adviseert de verenigingsadviseur 4 over de aanpak van gesignaleerde verbeterpunten. Ter voorbereiding op het advies bestudeert de verenigingsadviseur 4 beleidsstukken en eventueel eerder afgenomen analyses en gegeven aanbevelingen. Het adviesgesprek is gericht op het nader in kaart brengen van behoeften en mogelijkheden van de vereniging. Het is de bedoeling dat vereniging zelf -bij voorkeur op basis van het advies- beslissing neemt over de aanpak van een probleem. De verenigingsadviseur 4 biedt voor de beslissing relevante informatie aan (bijvoorbeeld over bestuur, beleid, cultuur, organisatie, vrijwilligers, professionalisering, communicatie, marketing, doelgroepen, accommodatie, financiën). Ook is het mogelijk dat de verenigingsadviseur 4 doorverwijst naar andere deskundigen waaronder verenigingsadviseur 5. In een adviesgesprek zijn verschillende stappen te onderscheiden. De laatste stap is het controleren of iedereen zich kan vinden in de gekozen aanpak.
Rol/ verantwoordelijkheden	De verenigingsadviseur 4 adviseert bij de besluitvorming door bestuur omtrent de aanpak van een gesignaleerd knelpunt. De besluitvorming verloopt volgens bepaalde stappen. De verenigingsadviseur 4 is verantwoordelijk voor de procedure van besluitvorming en de kwaliteit van het advies.
Complexiteit	De verenigingsadviseur 4 werkt zelfstandig. Het gaat om het afwegen van verschillende soms tegenstrijdige belangen. Een verkeerde afweging kan leiden tot een verkeerde aanpak.
Betrokkenen	De verenigingsadviseur 4 heeft bij de uitvoering van deze kerntaak te maken met de bestuurders van de vereniging en de Verenigingsadviserende organisatie.
(Hulp)middelen	Beleidsstukken, analyserapporten.
Kwaliteit proces en resultaat	Bestuurders zijn tevreden over de gekozen aanpak. De aanpak is toereikend voor het gesignaleerde verbeterpunt.
Keuzes en dilemma's	Wel/ niet gebruik maken van bestaand aanbod.

Kerntaak 2: Analyseert de vereniging met behulp van een kwaliteitsinstrument (intake)	
Proces	De verenigingsadviseur 4 ontvangt via de verenigingsadviserende organisatie een aanvraag van een vereniging voor een analyse. De analyse geschiedt met behulp van een analyse-instrument. Sommige verenigingsadviserende organisaties gebruiken een eigen instrument. Voorafgaand aan een eerste bezoek oriënteert de verenigingsadviseur 4 zich door middel van verschillende bronnen (waaronder bijvoorbeeld de website) op de vereniging. De verenigingsadviseur 4 legt contact, zendt ter voorbereiding op het analysegesprek een vragenlijst toe en maakt afspraken over de uit te nodigen gespreksdeelnemers. Tijdens het gesprek worden met behulp van het instrument gezamenlijk de kenmerken van de vereniging in kaart gebracht. Na afloop stelt de verenigingsadviseur 4 een rapport met conclusies en aanbevelingen op. Dit rapport wordt besproken, zonodig aangepast en vastgesteld in een afrondend gesprek.
Rol/ verantwoordelijkheden	De verenigingsadviseur 4 werkt zelfstandig op basis van vaststaande procedures en met behulp van het analyse-instrument.
Complexiteit	De verenigingsadviseur 4 moet met behulp van het instrument de informatie die hij van de vereniging ontvangt interpreteren. Op basis van de conclusies en aanbevelingen worden projecten gepland en uitgevoerd. Het is van belang dat de conclusies en aanbevelingen aansluiten bij de beleving van de vereniging.

Betrokkenen	De verenigingsadviseur 4 heeft bij de uitvoering van deze kerntaak te maken met een afvaardiging van bestuur van de vereniging.
(Hulp)middelen	IK-sport en andere verenigingsanalyse instrumenten.
Kwaliteit proces en resultaat	De voor de intake geselecteerde personen hebben voldoende inzicht in de vereniging om de vragen te beantwoorden. De analyse is compleet en correct. De conclusies vloeien logisch voort uit de analyse. De aanbevelingen zijn gericht op het oplossen van de gesignaleerde knelpunten.
Keuzes en dilemma's	Het stellen van prioriteiten bij de aanbevelingen. De keuze voor een standaard- versus maatoplossing.

Kerntaak 3: Helpt met het op maat maken van standaardproducten	
Proces	De verenigingsadviseur 4 ondersteunt verenigingen bij het ontwikkelen van plannen (bijvoorbeeld op gebied van algemeen verenigingsbeleid of deel-terreinen zoals vrijwilligers/ kader, ledenwerving, jeugd, communicatie, samenwerking school/ buurt, aantrekken van sponsors, etc) op basis van standaardproducten. De verenigingsadviseur 4 controleert eerst of het door de vereniging gekozen of door Verenigingsadviserende organisatie geadviseerde product toereikend is om het verenigingsknelpunt op te lossen. Als dat het geval is helpt de verenigingsadviseur 4 de vereniging bij het op maat maken voor de specifieke verenigingssituatie door het geven van tips, suggesties en feedback. Het is mogelijk dat de verenigingsadviseur 4 meewerkt aan het aanpassen van teksten (schrijfwerk).
Rol/ verantwoordelijkheden	De verenigingsadviseur 4 werkt zelfstandig met behulp van standaardproducten en –procedures. De verenigingsadviseur 4 is verantwoordelijk voor de keuze van het standaardproduct.
Complexiteit	De verenigingsadviseur 4 moet met behulp van een standaardproduct maatwerk leveren. Het gevaar bestaat dat het aanbod van standaardproducten de probleemverkenning vertroebelt.
Betrokkenen	De verenigingsadviseur 4 heeft bij de uitvoering van deze kerntaak te maken met de vraagstellers, meestal is dit bestuurlijk en organisatorisch verenigingskader.
(Hulp)middelen	Standaardproducten (zoals modeluitwerking, handleiding, checklist)
Kwaliteit proces en resultaat	De keuze voor het standaardproduct is gebaseerd op de vraag van de vereniging en niet op het voor handen zijnde aanbod. Het opgestelde plan is een passend antwoord op het probleem.
Keuzes en dilemma's	Het ontbreken van een bruikbaar standaardproduct.

Kerntaak 4: Leidt overlegsituaties	
Proces	Als er behoefte bij verenigingen of de verenigingsadviserende organisatie bestaat aan een overleg tussen verenigingen dan zorgt de verenigingsadviseur 4 voor de inhoudelijke voorbereiding, uitvoering en evaluatie. Voor het regelen van de randvoorwaarden schakelt de verenigingsadviseur 4 een verenigingsadviseur 3 in. De voorbereiding van de verenigingsadviseur 4 bestaat uit het opstellen van de agenda en het bepalen van de gespreksdeelnemers. Tijdens het overleg leidt de verenigingsadviseur 4 het gesprek en vat hij de besluiten samen. Vervolgens zorgt de verenigingsadviseur 4 ervoor dat het verslag binnen redelijke termijn wordt verstuurd naar de belanghebbenden. De verenigingsadviseur 4 kan ervoor kiezen zelf het verslag te maken.
Rol/ verantwoordelijkheden	De verenigingsadviseur 4 treedt bij overlegsituaties in en tussen sportverenigingen op als gespreksleider. De verenigingsadviseur 4 is verantwoordelijk voor het verloop van het gesprek. In sommige gevallen zal de verenigingsadviseur 4 ook inhoudelijke inbreng hebben.
Complexiteit	De verenigingsadviseur 4 kan worden gevraagd om gesprekken te leiden waarbij er tegenstrijdige belangen op het spel staan. De verenigingsadviseur 4 moet de deelnemers de gelegenheid bieden tot het inbrengen van hun standpunten en tegelijkertijd de lijn van het gesprek helder houden.
Betrokkenen	De verenigingsadviseur 4 heeft bij de uitvoering van deze kerntaak te maken met de gespreksdeelnemers. Het is mogelijk dat een verenigingsadviseur 3 zorgt voor de randvoorwaarden (verzenden uitnodigingen, reserveren accommodatie, etc.).
(Hulp)middelen	Agenda en eventuele vergaderstukken.
Kwaliteit proces en resultaat	De bijeenkomst verloopt volgens de overeengekomen agenda.
Keuzes en dilemma's	Wel/ niet afkappen van sprekers.

Kerntaak 5: Begeleidt projecten in verenigingen	
Proces	De projecten kunnen betrekking hebben op zowel de ontwikkeling, implementatie als evaluatie van (beleids)plannen. Een project begint met het opstellen van een plan van aanpak. Dit doet de verenigingsadviseur 4 zelf of hij begeleidt daarbij. In het plan van aanpak zijn tenminste de doelen, acties, tijdspan en een 'doorrekening' van menskracht en middelen opgenomen alsmede een planning voor de evaluatie. Als het projectplan is vastgesteld door de daarvoor verantwoordelijke geleding volgt de uitvoering. Bij de uitvoering bewaakt de verenigingsadviseur 4 de voortgang en neemt maatregelen indien de voortgang in gevaar komt. De verenigingsadviseur 4 draagt zorg voor een proces- en productevaluatie.
Rol/ verantwoordelijkheden	De verenigingsadviseur 4 heeft een begeleidende rol bij de uitvoering van projecten in verenigingen. De VO werkt zelfstandig en komt door het combineren van procedures tot passende oplossingen. De verenigingsadviseur 4 is verantwoordelijk voor het verloop van het project. De verenigingsadviseur 4 spreekt de projectleden aan op hun functioneren. De verantwoordelijkheid voor het inhoudelijke resultaat ligt bij de vereniging.
Complexiteit	De verenigingsadviseur 4 moet bij de begeleiding van het project vaak opboksen tegen tijdgebrek van projectgroepleden, de waan van de dag en soms tegen weerstanden. Ook komt het voor dat de samenstelling van het projectteam tussentijds wisselt of niet goed wordt gevormd.

Betrokkenen	De verenigingsadviseur 4 heeft bij de uitvoering van deze kerntaak te maken met de leden van het projectteam en de verantwoordelijke bestuurders.
(Hulp)middelen	De verenigingsadviseur 4 maakt gebruik van handleidingen van de Verenigingsadviserende organisatie.
Kwaliteit proces en resultaat	Het project verloopt volgens planning waarbij het mogelijk is dat omstandigheden dwingen tot weloverwogen tussentijdse aanpassingen. Het resultaat van het project komt overeen met de vooraf gestelde doelen. De verantwoordelijke bestuurders zijn tevreden met het resultaat.
Keuzes en dilemma's	Wel/ niet afwijken van planning. Wel/ niet ingrijpen in proces.

4. Kernopgaven

1. Teveel versus te weinig sturing
2. Gebruik standaardproducten versus uniek ontwikkelingstraject

Kernopgave 1: Te veel versus te weinig sturing

De verenigingsadviseur 4 staat voor de uitdaging om verenigingen die hulp te bieden die op dat moment nodig is. Te weinig hulp lost het probleem niet op en teveel leidt tot ongewenste afhankelijkheid.

Kernopgave 2: Standaardproducten versus uniek ontwikkelingstraject

De verenigingsadviseur 4 staat voor de uitdaging om gebruik te maken van standaardproducten of te kiezen voor een uniek ontwikkelingstraject. Het gevaar van standaardproducten is dat het probleem soms te snel wordt vertaald richting een bepaald aanbod. Een uniek ontwikkelingstraject leidt weliswaar tot een exacte oplossing van het probleem, maar het vergt meer inspanning van de vereniging en verenigingsadviseur 4. Bovendien kan de uitkomst onzeker zijn.

Competentiematrix

Beroepscompetenties	Kerntaken					Kernopgaven	
	1	2	3	4	5	1	2
1. Vraaggericht handelen	X	X	X	X	X	X	
2. Adviseren	X	X	X		X	X	X
3. Maatwerk leveren	X		X		X		X
4. Bijeenkomst leiden				X	X	X	
5. Projectmatig werken			X	X		X	X
6. Evalueren	X	X	X	X	X		

Kerntaken
1. Adviseert de vereniging over de aanpak van de gesignaleerde verbeterpunten
2. Analyseert de vereniging met behulp van een kwaliteitsinstrument (intake)
3. Helpt met het op maat maken van standaardproducten
4. Leidt overlegsituaties
5. Begeleidt projecten in verenigingen
Kernopgaven
1. Teveel versus te weinig sturing
2. Standaardproducten versies uniek ontwikkelingstraject

5. Beroepscompetenties

1. Vraaggericht handelen
2. Adviseren
3. Maatwerk leveren
4. Bijeenkomst leiden
5. Projectmatig werken
6. Evalueren

Vraaggericht handelen	
Beroepscompetentie 1	De verenigingsadviseur 4 is in staat om op adequate wijze het handelen af te stemmen op de vragen, wensen en behoeften van verenigingen.
Dimensie	Vakmatig en methodisch
Succescriteria	
Proces	Analyseert vragen, wensen en behoeften van vereniging
	Hanteert instrumenten om vereniging door te lichten
	Bespreekt met vereniging uitkomst van kwaliteitsscan
	Beantwoordt vragen van vereniging
	Wijst vereniging op kansen en ontwikkelingen
	Checkt of vraag naar tevredenheid van vereniging is beantwoord
Resultaat	Vragen, wensen en behoeften vereniging staan centraal

Adviseren	
Beroepscompetentie 2	De verenigingsadviseur 4 is in staat om op adequate wijze te adviseren op het gebied van verenigingsbeleid en andere thema's.
Dimensie	Vakmatig en methodisch

Succescriteria	
Proces	Richt aandacht volledig op de te adviseren vereniging
	Brengt eigen ideeën, meningen, opvattingen tactisch in
	Gebruikt verschillende gesprekstechnieken
	Stimuleert vereniging bij het bedenken van oplossingen
	Verstrekt informatie die relevant is voor oplossen knelpunt
	Verwijst zonodig door naar andere Verenigingsadviseurs of deskundigen
	Begeleidt vereniging bij het kiezen van een oplossing
	Checkt of vereniging zich kan vinden in gekozen oplossing
Resultaat	Geaccepteerd en inhoudelijk correct advies

Maatwerk leveren	
Beroepscompetentie 3	De verenigingsadviseur 4 is in staat om op adequate wijze, samen met de vereniging standaard producten op maat te maken.
Dimensie	Vakmatig en methodisch
Succescriteria	
Proces	Stelt samen met vereniging behoefte aan bepaald product vast
	Brengt specifieke wensen en kenmerken vereniging in kaart
	Ontwikkelt op basis van standaard een product op maat
	Test samen met vereniging het product en stelt zo nodig bij
Resultaat	Product op maat (vb beleidsplan)

Bijeenkomst leiden	
Beroepscompetentie 4	De verenigingsadviseur 4 is in staat op adequate wijze leiding te geven aan verschillende soorten overlegsituaties.
Dimensie	Sociaal communicatief
Succescriteria	
Proces	Stelt agenda op voor bijeenkomst
	Zit overleg voor
	Houdt een inleiding/ presentatie
	Werkt aan positief gespreksklimaat
	Geeft structuur aan het overleg
	Leidt discussies
	Hanteert verschillende werkvormen
	Bewaakt de besluitvorming

	Controleert de verslaglegging
Resultaat	Constructieve bijeenkomst

Projectmatig werken	
Beroepscompetentie 5	De verenigingsadviseur 4 is in staat om op adequate wijze projecten te plannen, de uitvoering te begeleiden en het proces en resultaat te evalueren.
Dimensie	Bestuurlijk-organisatorisch en strategisch
Succescriteria	
Proces	Stelt plan van aanpak op
	Participeert in projectgroep
	Bewaakt voorgang en communicatie
	Draagt bij aan vermindering weerstand
	Evalueert het proces en resultaat van het project
Resultaat	Project loopt gesmeerd

Evalueren	
Beroepscompetentie 6	De verenigingsadviseur 4 is in staat op adequate wijze zowel het proces en product van activiteiten te evalueren.
Dimensie	Vakmatig en methodisch
Succescriteria	
Proces	Vergelijkt resultaat met doelstelling
	Vergelijkt proces met plan van aanpak
	Vraagt betrokkenen om feedback
	Verzamelt evaluatiegegevens
	Trekt conclusies op basis van interpretatie evaluatiegegevens
Resultaat	Evaluatierapport met conclusies voor vervolg

BEROEPSCOMPETENTIEPROFIEL VERENIGINGSADVISEUR 5

1. Algemene informatie

	Datum: 12 oktober 2005	Versie: 4
Regie	NOC*NSF	
Ontwikkeld door	Stuurgroep VO (bestaande uit KNZB, KNAU, NBadmintonB, KNLTB, NeVoBo en NOC*NSF)	
Brondocumenten	Zie bijlage 1	
Legitimering format	NOC*NSF dd 12-10-2005 OVDB (advies) dd 9-9-2005 HBO-raad dd 21-11-05	
Legitimering inhoud	FNV Sport, WOS, NISB, LC, NKS/NCSU/NCS, NOC*NSF, KNVB, KNWU, KNKV, JBN, KNZB, KNAU, NBadmintonB, KNLTB, NeVoBo, IOS, Sportservice Noord-Holland, Sportservice Noord-Brabant, Huis voor de Sport Groningen, Sport Fryslân, SportDrenthe, Sportraad Overijssel, Gelderse Sport Federatie, Sport Service Flevoland, Sportservice Midden Nederland, Sportraad Zuid-Holland, SportZeeland, Huis voor de Sport Limburg dd 12-10-2005	
Betrokken bij legitimering inhoud	BVE-raad dd 12-10-2005 ALODO en ALOCO dd 21-11-05	
Volgende legitimering	Uiterlijk 2009	
Functionamen		

2. Beroepsbeschrijving

Beroepscontext/ Werkzaamheden	<p>De verenigingsadviseur 5 verricht zijn werkzaamheden in opdracht van organisaties die sportverenigingen ondersteunen op het gebied van bestuurlijke en organisatorische vraagstukken. De meest bekende verenigingsadviserende organisaties zijn sportbonden en hun geledingen en sportadviserende instanties op provinciaal, regionaal of lokaal niveau (verder Verenigingsadviserende organisaties genoemd).</p> <p>De verenigingsadviseur 5 ontvangt opdrachten van de medewerker die verantwoordelijk is voor de verenigingsondersteuning. De verenigingsadviseur 5 is soms in loondienst bij de Verenigingsadviserende organisatie. Er zijn ook verenigingsadviseur 5 die op freelance basis werken.</p> <p>De verenigingsadviseur 5 is gericht op het oplossen van complexe vraagstukken die in de regel het individuele verenigingsbelang overstijgen. De verenigingsadviseur 5 is in staat partijen bij elkaar te brengen en tegengestelde belangen te overbruggen.</p>
Rol en verantwoordelijkheden	De verenigingsadviseur 5 vervult al naar gelang de vraag de rol van adviseur, netwerker of manager. De verenigingsadviseur 5 is verantwoordelijk voor het implementeren van vernieuwingen. Hiertoe werkt de verenigingsadviseur 5 samen met Verenigingsadviseurs die gespecialiseerd zijn op bepaalde gebieden. Zelf kan de verenigingsadviseur 5 ook gespecialiseerd zijn op een bepaald gebied.
Complexiteit	De verenigingsadviseur 5 werkt in een complexe en soms turbulente omgeving met weerstanden en tegengestelde belangen.

Typerende beroepshouding	De verenigingsadviseur 5 benadert problemen vanuit verschillende perspectieven, zoekt voor het oplossen samenwerking met verschillende partijen. De verenigingsadviseur 5 is creatief, innovatief en heeft een vooruitstrevende visie op de sportvereniging.
Trends/ innovaties	
Marktontwikkelingen	<p>Verenigingsadviserende organisaties constateren bij verenigingen in toenemende mate een behoefte aan vraaggerichte dienstverlening en maatwerk.</p> <p>In de afgelopen jaren is het aantal studenten dat een hogere beroepsopleiding op het gebied van sport en bewegen volgt, enorm gestegen. Het aantal Verenigingsadviseurs dat als zelfstandig ondernemer voor meerdere Verenigingsadviserende organisaties werkt, neemt toe.</p>
Wetgeving/ overheidsregulering	<p>De huidige wet- en regelgeving die van toepassing is op sportverenigingen wordt als last ervaren. De wet- en regelgeving heeft betrekking op zaken als de kantine, belasting, accommodatie, werkgeversschap en vrijwilligersvergoeding.</p> <p>Mede in verband met ontwikkeling van de rijksnota sport 2005, zijn vanuit de georganiseerde sport voorstellen ter verbetering van wet- en regelgeving met betrekking tot sportverenigingen aan VWS aangereikt.</p> <p>De overheid stimuleert breedtesport door de breedtesportimpuls (BSI) en beleid op het gebied van de Buurt-Onderwijs-Sportvereniging-driehoek (BOS).</p>
Technologische ontwikkelingen	Informatie wordt door ICT ontwikkelingen steeds toegankelijker. De verenigingsadviseur 5 zal steeds meer digitaal communiceren met de kaderleden van de vereniging waar hij een werkrelatie mee heeft. Ook rapportage aan de Verenigingsadviserende organisatie verloopt digitaal.
Bedrijfsorganisatorische ontwikkelingen	Verenigingen worden door overheid steeds meer opgevat als bedrijven waardoor onder andere de regel- en lastendruk (zie ook wetgeving/overheidsregulering) toeneemt. Het besturen van een sportvereniging wordt steeds complexer. Leden gedragen zich in toenemende mate als consument. Hoewel 1,1 miljoen vrijwilligers actief zijn in de sport wordt er nog steeds een gebrek aan menskracht ervaren. Professionalisering staat hoog op de agenda van de georganiseerde sport. Voorts lijkt er zich een ander slag bestuurders aan te dienen met een meer zakelijke insteek. Schaalvergroting door fusie van verenigingen wordt door sommige bonden en overheden gestimuleerd.
Internationale ontwikkelingen	Indirect krijgt de verenigingsadviseur 5 te maken met de gevolgen van de globalisatie (nieuwe sporttrends).
Loopbaanmogelijkheden	verenigingsadviseur 5 kan zich verder ontwikkelen als specialist op een bepaald terrein. Ook kan de verenigingsadviseur 5 zich ontwikkelen tot coördinator en beleidsmedewerker van een Verenigingsadviserende organisatie.

3. Kerntaken

1. Adviseert bij complexe, strategische of specialistische vragen
2. Analyseert met meerdere partijen een probleem
3. Initieert en implementeert vernieuwingen
4. Bemiddelt bij conflicten tussen verschillende partijen
5. Participeert in innovatieve (doorbraak)projecten
6. Voert interim managementtaken uit in vereniging(en)

Kerntaak 1: Adviseert bij complexe, strategische of specialistische vragen

Proces	De verenigingsadviseur 5 adviseert op basis van zijn specialisme over de aanpak van complexe, strategische of specialistische knelpunten probleem of vraag van strategische aard. De complexiteit van het probleem kan schuilen in het aantal betrokken partijen of het specifieke karakter. De verenigingsadviseur 5 analyseert het probleem en bespreekt met de betrokken organisaties alternatieven om tot een oplossing te komen. Bij de alternatieven wijst de verenigingsadviseur 5 op de voor- en nadelen. De organisaties kiezen samen, in overleg met de verenigingsadviseur 5, voor een oplossing. De verenigingsadviseur 5 stelt een rapport op over het adviestraject inclusief een plan van aanpak.
Rol/ verantwoordelijkheden	De verenigingsadviseur 5 werkt zelfstandig, is in staat nieuwe oplossingen te bedenken en is mede verantwoordelijk voor de kwaliteit van het advies.
Complexiteit	De complexiteit schuilt in de aard van de problemen of vragen. Het zijn geen problemen en vragen die met behulp van standaardprocedures en -producten zijn aan te pakken.
Betrokkenen	De verenigingsadviseur 5 heeft bij de uitvoering van deze kerntaak te maken met één of meer verenigingen met een complex probleem of vraag van strategische aard.
(Hulp)middelen	Voor deze kerntaak zijn geen algemene hulpmiddelen voorhanden, op de specialistische terreinen waarop de problemen en vragen betrekking kunnen hebben kan dit wel het geval zijn (bijvoorbeeld fiscale en arbeidsrechtelijke wet- en regelgeving).
Kwaliteit proces en resultaat	Het advies is op basis van een analyse tot stand gekomen. Het advies is uitvoerbaar en onderbouwd. Het advies is geaccepteerd door betrokkenen.
Keuzes en dilemma's	Betrekken van een specialist of zelf adviseren?

Kerntaak 2: Analyseert met meerdere partijen een probleem

Proces	De verenigingsadviseur 5 ontvangt van de Verenigingsadviserende organisatie de opdracht om een probleem te analyseren waarbij meerdere partijen zijn betrokken. Dit kunnen meerdere verenigingen maar ook lokale (semi-)overheden of particuliere organisaties zijn. De verenigingsadviseur 5 brengt het krachtenveld (omgeving en betrokken organisaties) in kaart, bekijkt het probleem vanuit het standpunt van de betrokkenen organisaties. Houdt rekening met hun doelstellingen en specifieke kenmerken. Arrangeert overlegsituaties om tot een gezamenlijke probleemformulering te komen. Leidt het overleg en stelt een rapport op.
--------	---

Rol/ verantwoordelijkheden	De verenigingsadviseur 5 werkt zelfstandig en is in staat om nieuwe oplossingen te bedenken.
Complexiteit	De verenigingsadviseur 5 werkt met meerdere organisaties die soms tegengestelde belangen en/of specifieke kenmerken hebben. De omgeving waarin de organisaties opereren is vaak niet stabiel (verandering subsidies, wegvallen sponsors, belangstelling media).
Betrokkenen	De verenigingsadviseur 5 heeft bij de uitvoering van deze kerntaak te maken met de meerdere organisaties.
(Hulp)middelen	Voor de analyse van de afzonderlijke organisaties bestaan instrumenten (kwaliteitscan) .
Kwaliteit proces en resultaat	De analyse is besproken met de betrokken partijen. De analyse wordt onderschreven door de betrokken partijen.
Keuzes en dilemma's	Het wegen van factoren van verschillende importantie.

Kerntaak 3: Initieert en implementeert vernieuwingen	
Proces	De Verenigingsadviserende organisatie geeft op basis van geregistreerde behoeften de verenigingsadviseur 5 de opdracht om een standaardproduct bij te stellen dan wel te ontwikkelen. De start met het opstellen van een plan van aanpak en eventueel het samenstellen van een projectteam. Daarna volgt een nader onderzoek naar de behoeften van verenigingen en Verenigingsadviseurs en het verzamelen van reeds aanwezig materiaal. Na de ontwikkeling van een eerste versie volgt een pilot die bij voorkeur wordt uitgevoerd door een Verenigingsadviseur die met het product gaat werken. Na de pilot volgt op basis van de evaluatie een bijstelling van het product. Zo nodig ontwikkelt de verenigingsadviseur 5 een handleiding voor Verenigingsadviseurs.
Rol/ verantwoordelijkheden	De verenigingsadviseur 5 werkt zelfstandig, is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en ondersteunt de implementatie. Het gaat om het uitwerken en invoeren van nieuwe procedures.
Complexiteit	De verenigingsadviseur 5 heeft bij deze kerntaak te maken met de eisen van de verschillende gebruikers (verenigingen, Verenigingsadviseurs, Verenigingsadviserende organisatie).
Betrokkenen	De verenigingsadviseur 5 heeft bij de uitvoering van deze kerntaak te maken met de gebruikers van het standaardproduct.
(Hulp)middelen	
Kwaliteit proces en resultaat	Vernieuwing heeft brede gedragenheid. Vernieuwing is verbetering.
Keuzes en dilemma's	Wel/ niet doorgaan bij weinig draagvlak.

Kerntaak 4: Bemiddelt bij conflict tussen verschillende partijen	
Proces	<p>De verenigingsadviseur 5 ontvangt van de Verenigingsadviserende organisatie een opdracht om te bemiddelen in een conflict tussen twee of meer partijen. Bij een conflict tussen twee verenigingen hanteert de verenigingsadviseur 5 de methodiek van mediation om tot een oplossing te komen. De verenigingen krijgen de gelegenheid om hun probleem aan de verenigingsadviseur 5 in aanwezigheid van de andere vereniging toe te lichten. Daarna volgt een samenvatting en wordt er gezocht naar gezamenlijke belangen en mogelijke oplossingen. Tenslotte wordt er samen een oplossing gekozen en uitgewerkt. De verenigingsadviseur 5 zet de afspraken op papier.</p> <p>In geval het conflict gaat tussen een vereniging en een (semi-)overheid of particuliere organisatie, behartigt de verenigingsadviseur 5 de belangen van de vereniging door met of namens de vereniging deel te nemen aan gesprekken. De verenigingsadviseur 5 houdt voortdurend ruggespraak met de vereniging.</p>
Rol/ verantwoordelijkheden	De verenigingsadviseur 5 werkt zelfstandig en is verantwoordelijk voor het proces of de terugkoppeling met de vereniging.
Complexiteit	De verenigingsadviseur 5 heeft te maken met tegengestelde belangen en soms emoties van twee of meer partijen. Hoewel er procedures zijn voor het aanpakken van conflicten kent elk conflict zijn eigen specifieke verloop.
Betrokkenen	De verenigingsadviseur 5 heeft bij de uitvoering van deze kerntaak te maken met vertegenwoordigers van verschillende organisaties.
(Hulp)middelen	Aanpak mediation.
Kwaliteit proces en resultaat	Het probleem wordt in overleg met de partijen aangepakt. Alle partijen gaan akkoord met de gekozen oplossing.
Keuzes en dilemma's	Afbreken versus doorgaan met vastgelopen gesprekken. Wel/ niet concessies doen.

Kerntaak 5: Participeert in innovatieve (doorbraak)projecten	
Proces	<p>De verenigingsadviseur 5 participeert in opdracht van een Verenigingsadviserende organisatie in een innovatief project. Een innovatief project betekent dat er ongebaande wegen worden bewandeld. Bij een doorbraakproject zijn verschillende organisaties vertegenwoordigd in het projectteam. De bedoeling is door samenwerking nieuwe kansen te creëren.</p> <p>In het projectteam zorgt de verenigingsadviseur 5 voor de afstemming met de sportvereniging. Hoewel het streven is om op basis van een planning te werken is het onvermijdelijk dat er onverwachte zaken voordoen die in sommige gevallen kunnen leiden tot aanpassing van de plannen. Bij een (doorbraak)project gaat het tevens om de implementatie en evaluatie. Ook hierbij heeft de verenigingsadviseur 5 een belangrijke en mogelijk sturende inbreng.</p>
Rol/ verantwoordelijkheden	De verenigingsadviseur 5 werkt zelfstandig in teamverband. De verenigingsadviseur 5 is in staat het proces te beïnvloeden in de voor de vereniging gewenste richting.
Complexiteit	De verenigingsadviseur 5 werkt aan een project dat -ook voor de leden van het projectteam- niet eerder is uitgevoerd. Het team is voor het betreffende project samengesteld uit leden die vaak nog niet eerder hebben samengewerkt.

Betrokkenen	De verenigingsadviseur 5 heeft bij de uitvoering van deze kerntaak te maken met de leden van het projectteam en de Verenigingsadviserende organisatie die hij vertegenwoordigt in het project.
(Hulp)middelen	Richtlijnen (doorbraak)projectmatig werken
Kwaliteit proces en resultaat	Project volgt de fasen van projectmatig werken. Deelnemers hebben evenwichtige inbreng. Doelen worden gerealiseerd.
Keuzes en dilemma's	Wel/niet stopzetten project wanneer het is/lijkt te zijn vastgelopen.

Kerntaak 6: Voert interim-managementtaken uit in vereniging(en)	
Proces	De verenigingsadviseur 5 komt rechtstreeks of via de Verenigingsadviserende organisatie overeen om voor een bepaalde periode een vereniging te managen. In de overeenkomst staat de exacte opdracht. De verenigingsadviseur 5 werkt zich snel in, stuurt de organisatie aan en legt verantwoording af aan het bestuur.
Rol/ verantwoordelijkheden	De verenigingsadviseur 5 is een interim-manager met vooraf overeengekomen bevoegdheden. De bevoegdheden hebben betrekking op het nemen van maatregelen en het aangaan van (financiële) verplichtingen.
Complexiteit	De verenigingsadviseur 5 moet snel situaties overzien en beslissingen nemen. Vaak is er sprake van een crisissituatie al dan niet gepaard gaande met gebrek aan menskracht en middelen. De manier van managen heeft gevolgen voor de acceptatie van de leiding.
Betrokkenen	De verenigingsadviseur 5 heeft te maken met de leden, bestuurlijk en overig kader. De verenigingsadviseur 5 geeft leiding aan (vrijwillig) kader en legt verantwoording af aan het bestuur.
(Hulp)middelen	Management instrumenten, bijvoorbeeld met betrekking tot personeelsmanagement.
Kwaliteit proces en resultaat	De verenigingsadviseur 5 geeft inspirerend leiding. De interim-opdracht is naar tevredenheid van het bestuur uitgevoerd.
Keuzes en dilemma's	Wel/ niet ingrijpen in bepaalde situaties. Zelf beslissen versus voorleggen aan het bestuur.

4. Kernopgave

1. Individuele versus collectieve verenigingsbelangen

Kernopgave 1: Individuele versus collectieve verenigingsbelangen

Staat voor de uitdaging een bijdrage te leveren aan het oplossen van complexe vragen die verenigingsoverstijgend van aard zijn. Hierbij moet een afweging gemaakt worden de belangen van de afzonderlijke verenigingen en het collectieve belang.

Competentiematrix							
Beroepscompetenties	Kerntaken						Kernopgaven
	1	2	3	4	5	6	1
1. Strategisch handelen	X	X	X	X	X	X	X
2. Specialistisch adviseren	X	X	X	X	X		
3. Ontwikkelen en innoveren	X		X		X		
4. Conflict bemiddelen	X	X		X	X	X	X
5. Samenwerken	X	X	X		X	X	X
6. Leidinggeven				X		X	

Kerntaken
<ol style="list-style-type: none"> 1. Adviseert bij complexe, strategische of specialistische vragen 2. Analyseert met meerdere partijen een probleem 3. Initieert en implementeert vernieuwingen 4. Bemiddelt bij conflicten tussen verschillende partijen 5. Participeert in innovatieve (doorbraak)projecten 6. Voert interim-managementtaken uit in vereniging(en)
Kernopgave
<ol style="list-style-type: none"> 1. Individuele versus collectieve verenigingsbelangen

5. Beroepscompetenties
<ol style="list-style-type: none"> 1. Strategisch handelen 2. Specialistisch adviseren 3. Ontwikkelen en innoveren 4. Conflict bemiddelen 5. Samenwerken 6. Leidinggeven

Strategisch handelen	
Beroepscompetentie 1	De verenigingsadviseur 5 is in staat om op adequate wijze, rekening houdend met ontwikkelingen en belangen van verschillende partijen te handelen.
Dimensie	Vakmatig en methodisch
Succescriteria	
Proces	Analyseert trends en ontwikkelingen (maatschappelijk, sport)

	Analyseert krachtenveld
	Raadpleegt en onderhoudt contact met stakeholders
	Draagt visie op verenigingsadvies in woord en daad uit
	Werkt vanuit belang sportverenigingen
Resultaat	Behartiging toekomstige belangen vereniging

Specialistisch adviseren	
Beroepscompetentie 2	De verenigingsadviseur 5 is in staat om op adequate wijze te adviseren op gebied van complexe, strategische en specialistische knelpunten.
Dimensie	Vakmatig en methodisch
Succescriteria	
Proces	Analyseert knelpunt
	Stelt plan van aanpak voor adviestraject op
	Onttrafelt complexe situatie tot overzichtelijk model
	Brengt op basis van probleemanalyse specifieke deskundigheid in
	Raadpleegt andere specialisten
	Controleert of advies naar tevredenheid vereniging is
	Rapporteert aan Verenigingsadviserende organisatie
Resultaat	Specialistisch advies

Ontwikkelen en innoveren	
Beroepscompetentie 3	De verenigingsadviseur 5 is in staat om op adequate wijze standaard-producten bij te stellen dan wel te ontwikkelen en gebruikers van advies te voorzien.
Dimensie	Vakmatig en methodisch
Succescriteria	
Proces	Onderzoekt behoeften aan bepaald standaard product
	Verzamelt en analyseert bestaande producten
	Ontwerpt conceptversie nieuw standaardproduct
	Instrueert gebruikers van conceptversie
	Evalueert bevindingen met conceptversie en stelt zo nodig bij
Resultaat	Nieuw of bijgesteld standaardproduct

Conflict bemiddelen	
Beroepscompetentie 4	De verenigingsadviseur 5 is in staat om op adequate wijze te bemiddelen in conflicten tussen twee of meer partijen.
Dimensie	Sociaalcommunicatief

Succescriteria	
Proces	Brengt conflicterende partijen bij elkaar
	Bewaakt proces van het probleemoplossend gesprek
	Verduidelijkt tegengestelde belangen
	Zoekt naar gezamenlijke belangen en mogelijke oplossingen
	Legt afspraken vast
	Evalueert gekozen oplossing
Resultaat	Voor partijen bevredigende oplossing

Samenwerken	
Beroepscompetentie 5	De verenigingsadviseur 5 is in staat op adequate wijze samen te werken zodat doelstellingen worden gerealiseerd
Dimensie	Bestuurlijk-organisatorisch en strategisch
Succescriteria	
Proces	Levert actieve bijdrage aan nastreven gezamenlijke doelen
	Staat open voor suggesties en feedback anderen
	Geeft anderen feedback en de ruimte voor eigen inbreng
	Maakt spanningen en weerstanden bespreekbaar
	Bewaakt groepsproces en –resultaat
	Overlegt en onderhandelt indien nodig
Resultaat	Effectieve en efficiënte samenwerking

Leidinggeven	
Beroepscompetentie 6	De verenigingsadviseur 5 is in staat op adequate wijze leiding te geven aan medewerkers (vrijwilligers en betaalde krachten) in een vereniging
Dimensie	Vakmatig en methodisch en sociaalcommunicatief
Succescriteria	
Proces	Verdeelt werk op basis van interesses en competenties
	Maakt werkafspraken met vrijwilligers en betaalde krachten
	Geeft vrijwilligers en betaalde krachten feedback op functioneren
	Stimuleert medewerkers tot verdere persoonlijke ontwikkeling
	Motiveert en waardeert vrijwilligers en betaalde krachten
	Betrekt medewerkers bij beslissingen betreffende het werk
Resultaat	Tevreden medewerkers en gerealiseerde organisatiedoelen

Bijlage 1 Bronnen

Profielen

Naam (type profiel)	Regie	Jaar
Verenigingsadviseur	NOC*NSF/IOS	2001
BCP Verenigingsadviseur (BCP)	P. de Ruijter	2001
Verenigingsadviseur (taakprofiel)	KNZB	
V0-er (volgsysteem)	KNGU	2003
Accountmanager (1 en 2)	NOC*NSF/ IOS	2001
Accountmanager sport (functieprofiel)	NISB	2004
Accountmanager sportservicepunt (functieprofiel)	NISB	2000
Accountmanager ledenservice sportbond (BCP)	NOC*NSF	2002
Relatiebeheerder	NOC*NSF/ IOS	2001
Verenigingsconsulent	NeVoBo	
Badmintonconsulent	NBB	2003
Verenigingscoördinator	KNLTB	
Verenigingsmanager (competentieprofiel)	NOC*NSF	2005
Verenigingsmanager (functieprofiel)	NOC*NSF	2005
Sportmanagement I (BCP)	LC/NVMS	2004 *
Sportmanagement II (BCP)	LC/NVMS	2004 *
Sportleider 3 (BCP)	NOC*NSF	2003 *
Sportleider 4 (BCP)	NOC*NSF	2003 *
Sport & Bewegen (kwalificatiedossier)	OVDB	2005 *

* is extern gelegitimeerd

Format Colo

- Format Beroepscompetentieprofiel, handleiding voor het opstellen van beroepscompetentieprofielen, Colo, september 2003, Zoetermeer

Bijlage 2 Leeswijzer bij beroepscompetentieprofiel

(overgenomen uit format beroepscompetentieprofiel COLO, september 2003)

Voor u ligt het beroepscompetentieprofiel (BCP). Dit BCP beschrijft de beroepspraktijk en de competenties die een *vakvolwassen beroepsbeoefenaar* heeft. Deze leeswijzer geeft een toelichting op de functie, de structuur en de onderdelen van dit beroepscompetentieprofiel.

Beroepscompetentieprofielen gebruiken we als uitgangspunt voor de ontwikkeling van kwalificatieprofielen. In een kwalificatieprofiel omschrijven we welke competenties een leerling (a.s. werknemer) moet beheersen bij het afsluiten van zijn beroepsopleiding. De competenties van een vakvolwassen beroepsbeoefenaar zijn daarbij terugvertaald naar het niveau van een beroepsbeoefenaar. Deze methode draagt bij aan een goede afstemming van het beroepsonderwijs op de beroepspraktijk.

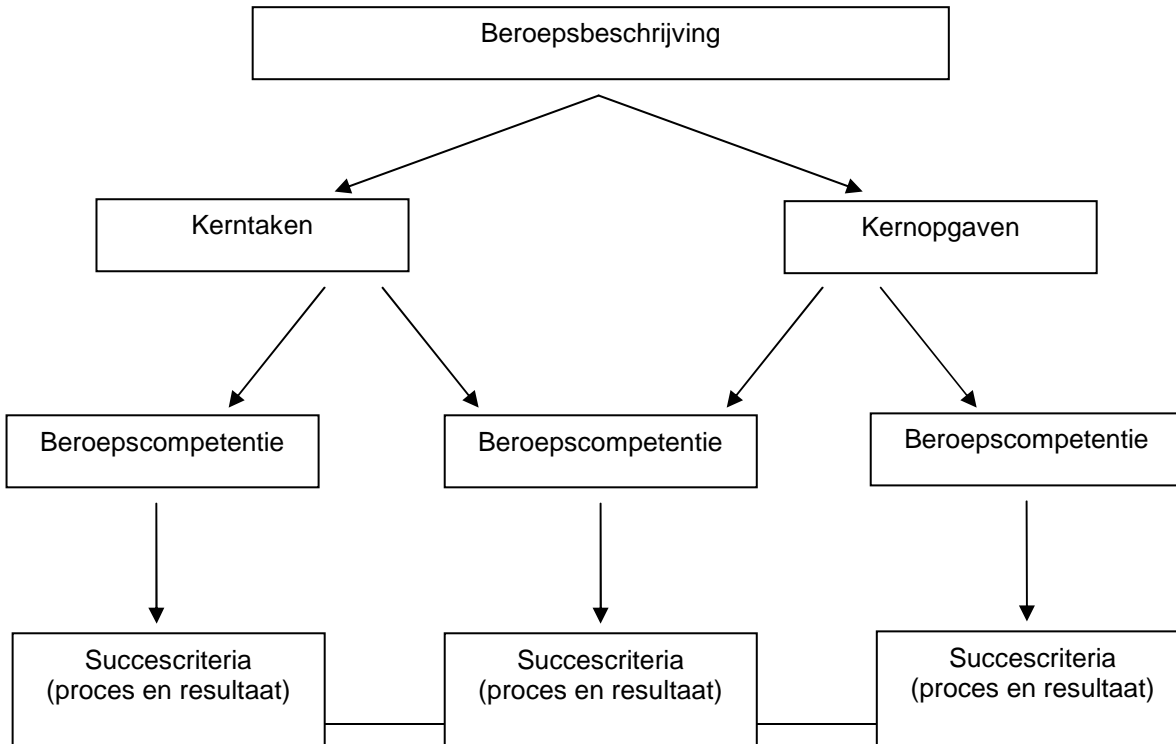
Het BCP is dus een belangrijke bron voor de competentiegerichte kwalificatiestructuur, het ontwerpen van beroepsopleidingen, leeromgevingen en het vormgeven van toetsmomenten (proeven van bekwaamheid). Het is daarom noodzakelijk dat de beschrijvingen in dit BCP met een regelmaat actueel gehouden worden.

Onderdelen van het beroepscompetentieprofiel

- *Algemene Informatie*: een beschrijving van de brondocumenten die gebruikt zijn en de beroeps- of functienamen die onder dit BCP vallen
- *Beroepsbeschrijving*: hierin staat een herkenbare beschrijving van het beroep aan de hand van een aantal vaste begrippen zoals beroepscontext, werkzaamheden, rol en verantwoordelijkheden, de complexiteit, typerende beroepshouding. Ook worden de trends en innovaties omschreven binnen de (veranderende) markt waarin de beroepsbeoefenaar werkt.
- *Kerntaken*: kerntaken geven de essentie aan van wat de beroepsbeoefenaar doet. Het zijn kenmerkende en betekenisvolle onderdelen van het beroep. Elke kerntaak wordt beschreven aan de hand van vaste punten (proces, rol en verantwoordelijkheden, complexiteit, betrokkenen, hulpmiddelen, kwaliteit van proces en resultaat, keuzes en dilemma's). Dit is een hulpmiddel voor het opstellen van de beroepscompetentie. Er bestaat geen volgorde in de kerntaken.
- *Kernopgaven*: kernopgaven zijn de kritische beroepssituaties, waarbij sprake is van keuzes, dilemma's, spanningsvelden, problemen en/of kansen. Met deze kernopgaven komt een beroepsbeoefenaar regelmatig in aanraking en ze zijn kenmerkend voor het beroep. Van de beroepsbeoefenaar wordt hierbij een aanpak en een oplossing verwacht. Ze geven ook de afbreukrisico's weer. Kernopgaven verwijzen naar meerdere kerntaken. Ook hieruit kunnen beroepscompetenties worden afgeleid.
- *Competentiematrix*: hierin heeft u een overzicht en kunt u snel zien welke beroepscompetenties horen bij welke kerntaak en kernopgave.
- *Beroepscompetenties*: een opsomming van de competenties van een vakvolwassen beroepsbeoefenaar waarmee hij beroepsrelevante taken en opgaven aankan. Het veronderstelt de aanwezigheid van onderling samenhangende competentie-elementen zoals: kennis, vaardigheden, houding, inzicht en/of persoonlijke eigenschappen (ook als dat in de formulering niet tot uitdrukking komt). Bij een uiteindelijke vertaling naar lesprogramma's door scholen zal men aangeven wat leerlingen moeten leren om een bepaalde competentie te kunnen ontwikkelen. Bij beroepscompetenties wordt een dimensie aangegeven: vakmatig methodisch (VM), bestuurlijk, organisatorisch en strategisch (BOS), sociaalcommunicatief (SC) en bijdragen aan ontwikkeling (ON).
- *Succescriteria*: dit zijn de criteria waaraan te zien is of de beroepsbeoefenaar de competenties beheerst. Ze omschrijven het resultaat van een bepaalde (vakmatige) handeling/gedrag en het proces dat leidt tot dit resultaat en ze zijn onlosmakelijk verbonden aan de beroepscompetenties. Succescriteria geven aan wat het meest essentieel is en wat kritieke factoren zijn in de beroepsuitoefening.

Mochten er na het lezen van dit beroepscompetentieprofiel toch nog zaken onduidelijk zijn, schroom dan niet om vragen te stellen aan NOC*NSF.

Structuur beroepscompetentieprofiel



Bijlage 3 Ontwikkeling van beroepscompetentieprofielen Verenigingsadviseurs (verantwoordingsdocument)

Inleiding

In deze notitie staat beschreven hoe de beroepscompetentieprofielen van de verenigingsadviseurs 3, 4 en 5 tot stand zijn gekomen en welke keuzes daarbij zijn gemaakt.

De aanleiding van de ontwikkeling van de beroepscompetentieprofielen is de beslissing van KNZB, NeVoBo, NBB, KNAU, KNLTB en NOC*NSF om de kwaliteit van verenigingsondersteuning te professionaliseren. De aanname is dat als het aanbod verenigingsondersteuning beter aansluit op de vraag de kwaliteit verbetert: differentiatie naar aanleiding van de vraag leidt tot differentiatie van de ondersteuners. Het betreft advies op het gebied van bestuurlijke en veelal sporttakoverstijgende thema's. Dit sluit echter advies op sporttechnisch gebied niet uit.

1. Doelstelling project

De doelstelling van het project is: het ontwikkelen van beroepscompetentieprofielen verenigingsadviseurs met behulp waarvan opdrachtgevers de criteria voor succesvolle advisering duidelijk kunnen maken.

Onderdeel van de doelstelling zijn de volgende opdrachteisen:

- de beroepscompetentieprofielen worden ontwikkeld en gelegitimeerd door de branche;
- er wordt rekening gehouden met reeds bestaande profielen;
- de beroepscompetentieprofielen moeten voldoen aan het Colo-format;
- het systeem van de profielen sluit aan bij dat van de kwalificatiestructuur sport.

1.1 Legitimatie door de branche

Om te zorgen voor een duidelijke beroepsprofilering is het van belang dat alle betrokkenen (werknemers en werkgevers) uitgaan van dezelfde profielen. Aangezien een beroep zich onder invloed van ontwikkelingen steeds zal veranderen, is besloten om uiterlijk 2009 de profielen weer ter legitimatie aan te bieden aan de branche.

1.2 Bestaande profielen

Er zijn veel profielen ontwikkeld die betrekking hebben op verenigingsondersteuning en aanpalende beroepen. De profielen die in het kader van dit project zijn ontwikkeld hebben primair betrekking op functionarissen die door verenigingsadviserende organisaties worden ingezet in of ten behoeve van verenigingen. Of door verenigingen worden ingehuurd.

1.3 Colo-format en Kwalificatiestructuur sport

Het Colo-format vergemakkelijkt de aansluiting met het beroepsonderwijs. De Kwalificatiestructuur Sport is eveneens gebaseerd op dit format. Voor de beroepscompetentieprofielen Verenigingsadviseurs is net zoals in de Kwalificatiestructuur Sport de niveauaanduiding van de WEB (Wet Educatie Beroepsonderwijs) aangehouden. In tegenstelling tot de sport waar profielen voor niveau 1 tot en met 5 zijn ontwikkeld is hier sprake van niveau 3, 4 en 5. De reden hiervan is dat de beroepsbeoefenaar vanaf niveau 3 zelfstandig functioneert (zie ook discussie).

2. Projectopzet

Het project is gebaseerd op drie samenhangende pijlers: productontwikkeling, proceslijn en communicatie.

2.1 Productontwikkeling

Aan de basis van de productontwikkeling staat: een analyse van bestaande profielen, het verzamelen van informatie door middel van het afnemen van halfgestructureerde interviews en van een digitale enquête.

De analyse van bestaande profielen leidt tot de constatering dat slechts weinig profielen extern gelegitimeerd zijn. Bovendien heeft geen van de gelegitimeerde profielen 100% betrekking op verenigingsondersteuning.

De interviews zijn gehouden met experts die vanuit verschillende invalshoeken te maken hebben met verenigingsadviseurs, namelijk: bestuurders van sportverenigingen (met verschillende kenmerken zoals team versus individuele sport, groot versus klein, eigen accommodatie/ kantine versus huren, uitsluitend vrijwilligers versus combinatie van beroepskrachten en vrijwilligers), verenigingsadviseurs, opdrachtgevers van verenigingsadviseurs en beleidsmakers op gebied van verenigingsondersteuning.

De digitale enquête is afgenomen bij het e-panel van bestuurders van zwemverenigingen. Het doel van de enquête was nader inzicht verkrijgen in de vragen en behoeften van verenigingen.

Op basis van de analyse en de verzamelde gegevens is eerst een globale beroepsbeschrijving voor drie niveaus opgesteld. Na bespreking in de proceslijn zijn vervolgens de kerntaken en kernopgaven geformuleerd. Daarna volgde de verrijking van de kerntaken en de uitwerking van de beroepscompetenties.

2.2 Proceslijn

De concepten zoals hiervoor beschreven, zijn in eerste instantie -samen met de interview- en enquêtegegevens- voorgelegd aan de projectgroep. In de projectgroep zitten ervaren verenigingsadviseurs. De taak van de projectgroep bestaat uit het bieden van inhoudelijke ondersteuning bij de ontwikkeling van de profielen. De projectgroep is tweemaal bijeen geweest en heeft daarnaast schriftelijk gereageerd op de concepten.

Na bijstelling op grond van reacties van de projectgroep heeft de stuurgroep de concepten besproken en als werkdocumenten vastgesteld. De stuurgroep bestaat uit medewerkers van de bonden en NOC*NSF die dit project hebben geïnitieerd. De stuurgroep bewaakt het ontwikkelingsproces en valideert de profielen.

De door de stuurgroep op 24 augustus 2005 gevalideerde profielen zijn op 12 oktober 2005 aan de begeleidingscommissie ter legitimatie voorgelegd. De begeleidingscommissie bestaat onder andere uit de sociale partners (werkgevers en werknemers) en vertegenwoordigers uit het onderwijs (zie colofon). De sociale partners hebben de profielen op de inhoud gelegitimeerd. Legitimeren op inhoud is gedefinieerd als 'het vaststellen en erkennen van de profielen en geeft tevens de intentie aan om binnen de eigen organisatie op basis van de profielen te gaan werken'. De vertegenwoordigers van het onderwijs zijn aanwezig geweest en hebben hun instemming betuigd maar kunnen in formele zin niet legitimeren. Aan het begin van het ontwikkelingsproces is de begeleidingscommissie geïnformeerd over het project en haar rol.

2.3 Communicatie

Voor het tot stand komen van een praktijkgericht, reëel en gedragen profiel is het van belang dat alle belanghebbenden niet alleen geïnformeerd worden maar ook de gelegenheid krijgen om hun invloed uit te oefenen. Vandaar dat flankerend aan de productontwikkeling en de proceslijn er door de stuurgroep een plan van aanpak voor de communicatie is opgesteld. De communicatie richt zich met name op nog niet betrokken sportbonden, provinciale sportraden en belangenorganisaties van verenigingsadviseurs.

3. Discussie

Tijdens de ontwikkeling van de profielen spitste de discussie zich herhaaldelijk toe op de volgende punten: werkelijkheid en wenselijkheid van verenigingsadviseur 3 en de positie van de verenigingsadviseur ten opzichte van de verenigingsadviserende organisatie. Ook de naamgeving is onderwerp van gesprek geweest. Daarvoor is uiteindelijk een apart adviestraject ingezet (via Sport & Zaken) dat heeft geresulteerd in de naam: verenigingsadviseur.

Werkelijkheid en wenselijkheid verenigingsadviseur 3

Een belangrijk onderdeel van de kerntaken van verenigingsadviseur 3 is het onder de aandacht brengen van het aanbod van diensten en producten van de verenigingsadviserende organisatie. Sportbonden weten uit onderzoek dat lidorganisaties soms slecht op de hoogte zijn van het aanbod en vinden dit daarom belangrijke kerntaken. Andere verenigingsadviserende organisaties vinden deze aanbodgerichte benadering op gespannen voet staan met de vraaggerichte uitgangspunten van verenigingsondersteuning. Bovendien is de verwachting dat informatie over aanbod steeds beter toegankelijk wordt via het internet. De redenen dat er (vooralsnog) een BCP voor verenigingsadviseur 3 is ontwikkeld ligt in uitkomst van de enquête: verenigingsbestuurders geven aan behoefte te hebben aan (ook) een verenigingsadviseur 3.

Positie Verenigingsadviseur

In de profielen gaat het nadrukkelijk om 'eerstelijns' verenigingsadviseurs. Dit neemt niet weg dat ook binnen de verenigingsadviserende organisatie waarvan de verenigingsadviseurs hun opdrachten krijgen aan directe ondersteuning wordt gedaan. Met name de frontoffice zal ook vragen van verenigingen beantwoorden. Voor de functionarissen van de sportservicebureaus en de ledenservices zijn echter al profielen opgesteld.

Een ander punt van aandacht vormt de vraag wie de 'primaire klant' van de verenigingsadviseur is. Is dit de verenigingsadviserende organisatie of de vereniging? De verenigingsadviseur komt in een lastige positie als de verenigingsadviserende organisatie als opdrachtgever andere verwachtingen heeft dan de vereniging van de inzet en resultaten van de verenigingsadviseur.

Tenslotte is de voorspelling dat verenigingen in toenemende mate zelf opdrachtgever (en betaler) worden van verenigingsadviseurs.

4. Conclusies en aanbevelingen

Het streven was te komen tot een praktijkgericht, reëel en gedragen beroepscompetentieprofiel. Dit is gelukt door zowel de vragen en wensen van de verenigingen en de praktijk van verenigingsondersteuning als uitgangspunten te nemen, als de adviezen van werkgevers en andere experts ter harte te nemen. De ontwikkeling is bij de eerste legitimatie echter niet afgerond. De aanbeveling is om op basis van deze uit de praktijk ingegeven voorstellen blijvend te werken aan de verbetering van de beroepscompetentieprofielen verenigingsadviseurs.