

Context

De functie is gepositioneerd binnen een sportbond die zich inzet voor (plm. 120) aangesloten verenigingen en (top)sporters (plm. 35.000) op het gebied van accommodatie, opleiding, promotie van de sport en sportontwikkeling (breedtesport). Daarnaast behartigt ze de belangen van de topsport ten behoeve van uitzendingen naar EK's, WK's en Olympische spelen. Binnen de bond zijn, naast een bestuur, ongeveer 15 medewerkers op het bondsbureau actief, aangevuld met veel vrijwilligers in commissies en werkgroepen. De aansturing is georganiseerd vanuit het bestuur met ondersteuning van de directeur (strategisch niveau) en het management (tactisch/operationeel). De manager II is nadrukkelijk betrokken bij de beleidsvorming en planvorming van de eigen afdeling.

Doel

De middellange termijnplannen zijn gerealiseerd door een effectieve en efficiënte inzet van mensen en middelen.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: directie
Geeft leiding aan: ± 5 medewerkers

Resultaat/bijdrage**Resultaatindicatoren****1. Beleidsvorming en middellange termijn planvorming**

Vanuit inzicht in relevante in- en externe ontwikkelingen is onderbouwd input geleverd aan en geparticipeerd in het proces van beleidsontwikkeling voor de afdeling c.q. het aandachtsgebied van de eigen (staf)afdeling. Voor de eigen afdeling is in aansluiting op vastgestelde (organisatie)doelstellingen een tactisch plan uitgewerkt voor resultaten, begroting, bezetting, middelen e.d., maar ook optimalisatie.

- aansluitend op ontwikkelingen, doelen;
- input basis voor menings-/besluitvorming;
- afdelingsplan aansluitend op doelstellingen en kaders;
- acceptatie, draagvlak voor beleidsvoorstellen, afdelingsplan.

2. Afdelingsmanagement

De diverse processen binnen de eigen afdeling zijn effectief aan- en bijgestuurd, zodanig dat de beoogde resultaten voor productiviteit, dienstverlening, kwaliteit, budget daadwerkelijk zijn gerealiseerd.

- realisatie operationele KPI's afdelingsprocessen;
- effectieve bijsturing bij (dreigende) afwijking.

3. Randvoorwaarden

De afdeling c.q. de organisatie beschikt over de randvoorwaarden (processen, procedures, middelen, systemen, bezetting e.d.) voor het realiseren van effectieve en efficiënte bedrijfsvoering binnen de afdeling c.q. realiseren van de bijdragen vanuit de afdelingsverantwoordelijkheid.

- aard/omvang procesverstoringen, ineffectiviteit, in efficiency e.d. door ontbreken randvoorwaarden;
- tijdige bijsturing c.q. escalatie bij (dreigende) issues.

4. Optimalisatie

Aansluitend op doelstellingen en beoogde veranderingen is invulling gegeven aan (projectmatige) optimalisatietrajecten (inhoudelijk en organisatorisch) en zijn deze trajecten effectief aangestuurd met inzet en betrokkenheid van in- en externen tot en met implementatie in de lopende bedrijfsvoering.

- (project)plannen basis voor menings-/besluitvorming;
- realisatie plannen t.o.v. doel, beoogd resultaat, planning, budget e.d.;
- effectieve implementatie in de bedrijfsvoering.

5. Personeelsmanagement

Het bedrijfsonderdeel beschikt over een bezetting met de juiste kwaliteit en kwantiteit, ook op langere termijn, waarmee de toegevoegde waarde van het bedrijfsonderdeel wordt gerealiseerd. De resultaatbijdragen, ontwikkeling, betrokkenheid en motivatie van medewerkers zijn effectief aangestuurd, evt. ook via teamleiders binnen de afdeling.

- ontwikkeling bezetting aansluitend op plannen;
- feitelijke bijdragen medewerkers t.o.v. afspraken;
- feitelijke inzet/ontwikkeling kwaliteiten t.o.v. afspraken;
- beleving/betrokkenheid (individuele) medewerkers;
- naleving kernwaarden, cultuur binnen de afdeling.

<p>6. Relatiebeheer De tactische afstemming en samenwerking met in- en externe partijen zijn effectief ingevuld, waardoor afdelingsdoelen, -resultaten en -veranderingen worden gerealiseerd met inzet, bijdragen en acceptatie van betrokkenen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - kwaliteit van netwerk: toegankelijkheid, samenwerking; - draagvlak/acceptatie bij relaties voor standpunten, plannen, voorstellen.
<p>7. Rapportage & verantwoording De resultaten van de afdeling zijn intern gerapporteerd en verantwoord, waarbij inzicht is gegeven in de oorzaak van afwijkingen t.a.v. plannen, doelen, KPI's en begroting.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - beschikbaarheid rapportages; - inzicht in resultaten en oorzaak van afwijkingen; - basis voor bijsturing van bedrijfsvoering.
<p>Bezwarende werkomstandigheden</p> <ul style="list-style-type: none"> - Geen bijzondere. 	

KENMERK	-	MANAGER I	MANAGER II	MANAGER III	+
Context	Zie referentiefunctie en NOK teamleider	- Regionale sportserviceorganisatie (met ongeveer 125 medewerkers) waarbij de structuur zich kenmerkt door een grote diversiteit aan afdelingen/disciplines	- Sportbond met plm. 120 verenigingen, plm. 35.000 leden, plm. 15 medewerkers, waarbij de structuur zich kenmerkt door een beperkt aantal heterogene afdelingen.	- Regionale sportserviceorganisatie (met ongeveer 125 medewerkers) waarbij de structuur zich kenmerkt door een beperkt aantal heterogene afdelingen.	Geen referentiefunctie beschikbaar
Complexiteit, impact proces, afdeling		- Afgebakende operationele afdeling waarvoor functiehouders integraal verantwoordelijk is (beleid, planvorming, randvoorwaarden, personeel etc.).	- Verantwoordelijk voor een van de afdelingen binnen de organisatie; - verantwoordelijk voor beleids- en middellange termijn planvorming voor het eigen werkgebied; - managementrol voor het aansturen van processen, mensen en middelen gericht op realiseren doelstellingen binnen gestelde periode.	- Gelijk aan II, en: <ul style="list-style-type: none"> . impact op resultaten, effectiviteit van de organisatie als geheel (dus alle organisatieonderdelen); . (extern) vertegenwoordiger van de organisatie op strategisch niveau; . verantwoordelijkheid die verder reikt dan het eigen bedrijfs onderdeel of afdeling; . lid van het managementteam. 	
Functiegroep		10	11	12	

M.02 MANAGER II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- HBO/WO werk- en denkniveau;
- kennis van en ervaring met beleidsontwikkeling en planvorming op tactisch niveau;
- kennis van de eigen processen en inzicht in factoren van invloed op de ontwikkeling en optimalisatie van de bedrijfsvoering binnen het eigen verantwoordelijkheidsgebied;
- kennis van en ervaring met het managen van grote groepen medewerkers.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap III)

Stelt ook voor anderen meetbare doelen en prioriteiten en beïnvloedt andere teams/afdelingen.

- bewaakt tussentijds dat de te behalen resultaten tijdig zullen worden gerealiseerd;
- stimuleert anderen om ook bij weerstand of tegenslag te zorgen voor het behalen van de afgesproken resultaten;
- stelt afdelingsdoelstellingen voor en maakt afspraken met anderen over welke resultaten er wanneer dienen te worden behaald, zowel binnen als buiten het team;
- zorgt ervoor dat mensen binnen de afdeling zorgen voor continue resultaatverbetering.

Strategisch handelen (ontwikkelingsstap III)

Neemt initiatief om over de doelen van de organisatie te spreken en stemt af welke bijdragen het meest doelmatig zijn.

- analyseert sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen;
- stelt op basis van kritische succesfactoren een langetermijnbeleid op.

Persoonlijk optreden (ontwikkelingsstap III)

Stimuleert anderen in de directe werkomgeving tot het boeien en beïnvloeden van anderen, mede door het vertonen van voorbeeldgedrag.

- benoemt opvallende zaken aan de wijze waarop een medewerker/collega zichzelf presenteert en geeft suggesties hoe dit verbeterd kan worden;
- houdt de aandacht van anderen in zijn/haar werkomgeving vast door de manier waarop hij/zij iets vertelt;
- beïnvloedt door zijn/haar krachtige, zelfverzekerde manier van optreden beslissingen en denkbeelden van anderen in zijn/haar omgeving;
- trekt door zijn/haar manier van optreden snel de aandacht van verschillende gesprekspartners.

Integraal managen (ontwikkelingsstap III)

Maakt keuzes bij het verkrijgen en inzetten van mensen, geld en technische hulpmiddelen om daarmee optimale resultaten te behalen.

- deelt eigen tijd en hulpmiddelen en die van anderen in;
- stelt prioriteiten en bouwt mijlpalen en controlemomenten in;
- maakt een afweging van de mogelijkheden om de middelen effectiever in te zetten (zelf doen dan wel uitbesteden, technische oplossingen, etc.).

Dit document (functie-eisen en competentieprofiel) heeft geen invloed op het functieniveau