

## FUNCTIE-OMSCHRIJVING

P.04 PROGRAMMAMANAGER I		Funcatiefamilie: projecten
<p><b>Context</b></p> <p>De functie is gepositioneerd binnen een sportbond die zich inzet voor (plm. 500) aangesloten verenigingen en (top)sporters (plm. 150.000) 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. Er zijn in totaal ongeveer 75 medewerkers werkzaam bij de bond. Daarnaast zijn veel vrijwilligers actief in commissies en werkgroepen.</p> <p>Binnen projecten wordt het onderscheid gemaakt tussen externe en interne projecten. Externe projecten betreffen projecten die niet sec/specifiek voor leden zijn. Interne projecten betreffen projecten van en voor leden. Internationale projecten worden door de manager beleid &amp; projecten geleid. Projecten zijn primair niet beleidsvormend (focus ontwikkeling) maar gericht op het realiseren van vooraf overeengekomen doelen (focus realisatie). Programma's betreffen bundelingen van diverse (in-/externe) projecten die allen tot eenzelfde doel leiden. De programmanager I is verantwoordelijk voor de voorbereiding en realisatie van een programma. Het programma kenmerkt zich door een relatief beperkt imago-afbreukrisico; de belangen van de stakeholders verschillen niet sterk of volgen logisch vanuit de aard van het aandachtsgebied en het programma stelt reguliere verantwoordings-eisen. Wel kent het programma relatief veel onzekerheid wat tussentijdse bijstelling (i.o.m. opdrachtgever) vraagt. Hierbij is er wat betreft doelstelling, stakeholders etc. regelmatig sprake van een (voor de organisatie) relatief nieuw programma.</p>		
<p><b>Doel</b></p> <p>Een tijdige voorbereiding en realisatie van het programma conform de financiële en inhoudelijke (gegeven) doelstellingen.</p>		
<p><b>Rapportagestructuur</b></p> <p>Direct leidinggevende: manager beleid en projecten                      Geeft leiding aan: geeft functioneel leiding aan projectmedewerkers</p>		
Resultaat/bijdrage	Resultaatindicatoren	
<p><b>1. Programmavoorbereiding</b></p> <p>Op basis van de strategie en de organisatie-doelstellingen is de programma-agenda in de vorm van een (nieuw) plan van aanpak in termen van output/resultaat, tijdsplanning, werkwijze en borging, budget (incl. zoeken/aanwenden aanvullende financiering), kpi's e.d. bepaald en opgesteld, prioriteiten binnen de aanpak zijn vastgesteld en activiteiten zijn in lijn gebracht met andere projecten binnen en buiten de organisatie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- in aansluiting op strategie en organisatiedoelstellingen;</li> <li>- effectiviteit van prioritering;</li> <li>- realiteit, haalbaarheid van plan van aanpak;</li> <li>- acceptatie, draagvlak van plannen.</li> </ul>	
<p><b>2. Aansturing projectteams</b></p> <p>Voor programma's en de daarbinnen voorkomende projecten zijn projectteams (bestaande uit tien of meer (in-/externe) projectmedewerkers die variëren in aantal en rol/expertise gedurende de doorlooptijd van het project) samengesteld met de juiste expertise en participatie van stakeholders zodat beoogd resultaat wordt bereikt met een optimale inzet en bijdragen van teamleden van het projectteam</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- juiste samenstelling programma-/projectteams;</li> <li>- functioneren/samenwerking projectteams;</li> <li>- bijdragen/prestatie individuele leden conform afspraken/verwachtingen.</li> </ul>	
<p><b>3. Programmarealisatie</b></p> <p>Programma's zijn op basis van gegeven doelstellingen geleid, bijgestuurd en opgeleverd conform de met de opdrachtgever overeengekomen kwaliteiten en tijdvensters en de vastgestelde begroting en kostenopbouw.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- financieel programmaresultaat;</li> <li>- realisatiegraad programma-mile-stones;</li> <li>- conform interne kaders en werkwijze;</li> <li>- tevredenheid deelnemers en doelgroep.</li> </ul>	
<p><b>4. Programmarapportage en vastlegging</b></p> <p>Er is continu inzicht in de (financiële) voortgang en de opdrachtgeverperceptie over de voortgang en kwaliteit van het programma bij belanghebbenden, zodat tijdig bijgestuurd kan worden.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- volledigheid programma-/projectdossiers/documentatie;</li> <li>- tijdigheid en kwaliteit voortgangsrapportages (tevredenheid opdrachtgever en interne organisatie);</li> <li>- kwaliteit evaluaties.</li> </ul>	

## FUNCTIE-OMSCHRIJVING

<p><b>5. Financiële programma-afwikkeling</b> Betalingen zijn in lijn met de door de programma- en projectorganisatie geleverde inspanningen, resultaten en contractuele termijnafspraken.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- sluitend financieel programma-/projectresultaat (omvang nog te declareren kosten/uren) en autorisatie uren;</li><li>- aantal/omvang openstaande niet geautoriseerde uren.</li></ul>
<p><b>6. Externe samenwerking</b> De afstemming en samenwerking met externen in het kader van (project)bijdragen zijn effectief ingevuld, mede in de rol van opdrachtgever, waardoor de realisatie van doelen, resultaten en/of veranderingen worden gerealiseerd met de inzet, betrokkenheid en bijdragen van externe stakeholders en dienstverleners.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>- beschikbaarheid, bruikbaarheid netwerk;</li><li>- invloed op standpunten, plannen van stakeholders;</li><li>- effectieve afspraken over inzet, bijdragen externen;</li><li>- feitelijke realisatie bijdragen externen conform afspraken.</li></ul>
<p><b>Bezwarende werkomstandigheden</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Geen bijzondere.</li></ul>	

## FUNCTIE-EISEN EN COMPETENTIEPROFIEL

### P.04 PROGRAMMAMANAGER I

#### Kennis en betekenisvolle ervaring

- hbo/wo werk- en denkniveau;
- minimaal 3 jaar relevante werkervaring met het aansturen van programma's;
- inzicht in de taken, organisatie en werkwijzen van leden;
- kennis van werkwijzen en organisatie van externe partijen;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

#### Competenties/gedragvoorbeelden

##### 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.

##### Plannen en organiseren (ontwikkelingsstap III)

Zet plannings op met mijlpalen en meetmomenten en wijzigt deze waar nodig. Controleert eigen activiteiten en die van anderen, zodat doelen worden bereikt en controleert of plannings worden gehaald.

- bepaalt vooraf deelresultaten voor verschillende fases en controleert de voortgang;
- bepaalt welke anderen een bijdrage moeten leveren en overlegt hierover;
- voert op basis van leerervaringen en veranderingen noodzakelijke aanpassingen door, evalueert en herdefinieert de doelstellingen;
- hanteert geplande activiteiten zodanig, dat aan de verplichtingen kan worden voldaan.

##### Doelgericht communiceren (ontwikkelingsstap III)

Maakt ingewikkelde zaken begrijpelijk voor anderen met verschillende achtergronden, en zorgt dat de communicatie tot resultaat leidt.

- maakt complexe situaties/conflicten bespreekbaar beheersbaar;
- stimuleert betrokkenheid van lezer(s)/toehoorder(s);
- zet boodschappen in een bredere context, teneinde volledig begrip te creëren;
- communiceert frequent en benut diverse uitlegmethoden om een idee begrepen en geaccepteerd te krijgen.

##### Analyseren (ontwikkelingsstap III)

Herleidt complexe verbanden tussen deelvraagstukken c.q. -problemen en integreert deze tot een geheel. Achterhaalt onderliggende oorzaken en herkent vooraf moeilijkheden c.q. hindernissen bij oplossingen.

- herkent patronen in oorzaken en gevolgen van deelvraagstukken c.q. -problemen;
- kan deelvraagstukken c.q. -problemen in algemene termen beschrijven en met elkaar in verband brengen;
- zet technieken en instrumenten in om zaken te analyseren;
- denkt na over alternatieve uitkomsten en richt zich proactief op onzekerheden.

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

**NIVEAU-ONDSCHIEDENDE KENMERKEN (NOK)**

KENMERK	-	PROGRAMMAMANAGER I	PROGRAMMAMANAGER II	+
<b>Focus</b>	Zie referentiefunctie en NOK projectleider	<ul style="list-style-type: none"> <li>- programma (bestaande uit meerdere aan elkaar gelieerde projecten) is op basis van gegeven doelstellingen geleid, gerealiseerd, gerapporteerd en verantwoord;</li> <li>- het zoeken/aanwenden van aanvullende financiering (subsidies, sponsoring, fondsenwerving etc.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- programma (bestaande uit meerdere aan elkaar gelieerde projecten) is mede geïnitieerd en ontwikkeld wat betreft doelstellingen, en geleid, gerealiseerd en gerapporteerd en verantwoord;</li> <li>- gelijk aan I;</li> </ul> <p>Aanvullend:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- project-/proceservaringen zijn vertaald naar ontwikkelde procedures en instrumenten voor programmamanagement voor de eigen organisatie.</li> </ul>	Geen referentiefunctie beschikbaar
<b>Type project</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- er is regelmatige sprake van (voor de organisatie) relatief nieuw programma wat betreft doelstelling, stakeholders etc.;</li> <li>- programma heeft een relatief beperkt imago-afbreukrisico;</li> <li>- de belangen van de stakeholders verschillen niet sterk of volgen logisch vanuit de aard van het aandachtsgebied (bijv. sportstimulering);</li> <li>- het programma stelt reguliere verantwoordings-eisen;</li> <li>- het programma bevat relatief veel onzekerheid wat tussentijdse bijstelling (i.o.m. opdrachtgever) vraagt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- er is regelmatige sprake van (voor de organisatie en sector) innovatieve programma's voor wat betreft doelstelling, stakeholders etc.;</li> <li>- 'vergrootglas'-programma's die op bestuurlijk niveau kunnen leiden tot (relatief grotere) imagoschade;</li> <li>- de belangen van de stakeholders (kunnen) verschillen (bv. in potentie inperkende gevolgen voor leden);</li> <li>- het programma stelt hoge eisen op het gebied van (tussentijdse) verantwoording, voortgang en rapportage;</li> <li>- gelijk aan I.</li> </ul>	
<b>Projectorganisatie</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- tien of meer (in-/externe) projectmedewerkers die variëren in aantal en rol/expertise gedurende de doorlooptijd van het project.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- gelijk aan I.</li> </ul>	
<b>Functiegroep</b>		11	12	