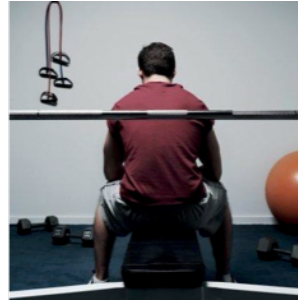


Functiehandboek Sport

bij de CAO Sport



april 2019

INHOUDSOPGAVE

Hoofdstuk 1 Algemeen	2
1.1. Begrippen	2
1.2. Inleiding	2
1.3. Opzet functiehandboek	3
1.4. Wat is functiewaardering?	3
1.5. De IFA-methode van functiewaardering	4
1.6. Toepassing IFA in de Sector Sport	6
Hoofdstuk 2 Het referentiemateriaal	7
2.1. Totstandkoming	7
2.2. De context in de referentiefuncties	7
2.3. Niveau-onderscheidende Kenmerken (NOK)	7
2.4. Functiegroepen	8
2.5. Overzicht IFA-punten per functie	9
2.6. De functierangschikkinglijst	10
Hoofdstuk 3 Het beschrijven van bedrijfsfuncties	11
3.1. Het beschrijven van bedrijfsfuncties	11
3.2. Het indelen van bedrijfsfuncties in een functiegroep	11
Hoofdstuk 4 Bezwaar en beroep	14
Bijlagen	
Bijlage 1 Referentiefuncties en bijbehorende NOK's	15
Bijlage 2 Functie-eisen en competenties	123
Bijlage 3 Functie-inventarisatieformulier	172
Bijlage 4 IFA-indelingsformulier	175
Bijlage 5 Begrippen	176
Bijlage 6 FUNCTIEFAMILIES	178

Dit Functiehandboek Sport is opgesteld door EVZ organisatie-advies in opdracht van de cao-partijen.

Oisterwijk, april 2019

HOOFDSTUK 1 | ALGEMEEN

Voordat u begint met het (opnieuw) beschrijven van de functies in uw organisatie/bedrijf en het indelen van uw bedrijfsfuncties in een functiegroep, adviseren wij u dit handboek eerst helemaal door te lezen. Door het volgen van de beschreven stappen en het gebruiken van de aangeboden formulieren wordt de uitvoering voor u een stuk eenvoudiger. Ook raden we u aan alvast eens door de functieomschrijvingen te bladeren in bijlagen 1 en 2.

1.1. BEGRIPPEN

Voor u meer informatie krijgt over het gebruik van dit handboek, eerst enige uitleg over veelgebruikte termen.

Als in dit handboek “hij”, “zijn” en “hem” wordt gebruikt, wordt ook “zij” en “haar” bedoeld.

Functiewaardering

Functiewaardering is een methode om functies op een objectieve manier te waarderen: de zwaarte van een functie te bepalen. Er zijn diverse erkende systemen. In de CAO Sport is vastgelegd om IFA (Integrale Functie-Analysemethode) te gebruiken. Deze methode is door de cao-partijen (Werkgevers in de Sport (WOS), FNV Sport en Beweging, CNV Vakmensen en De Unie) erkend.

Referentiefunctie

Een voorbeeld van een functie zoals die in de praktijk voor kan komen. In de omschrijving van de referentiefunctie wordt iets gezegd over de context, de belangrijkste resultaten/bijdrage van de functie en de bezwarende werkomstandigheden, eventueel aangevuld met resultaatindicatoren, vereiste kennis en ervaring en competenties. In dit handboek zijn referentiefuncties voor de Sector Sport opgenomen.

Bedrijfsfunctie

Een functie zoals die voorkomt binnen uw organisatie. De meest voorkomende bedrijfsfuncties zijn uitgewerkt in een referentiefunctie, maar er zijn vrijwel altijd verschillen met uw specifieke situatie. In dit handboek wordt uitgelegd hoe u, kort gezegd, een bedrijfsfunctie ‘maakt’ van een referentiefunctie, en hoe u die vervolgens in een functiegroep indeelt.

Functiegroep

De groep waarin de bedrijfsfunctie wordt ingedeeld na vergelijking met één of meer (referentie)functies en die correspondeert met de groepsaanduiding/salarisschaal zoals is opgenomen in de CAO Sport.

In bijlage 5 vindt u nog meer begrippen die in dit handboek gebruikt worden.

1.2. INLEIDING

Afgelopen jaren zijn veel functies in de Sector Sport veranderd en de beschrijvingen ervan kloppen daardoor niet meer. Daarom is het tijd voor nieuwe functiebeschrijvingen voor de Sector Sport. Deze nieuwe functieomschrijvingen zijn als referentiefuncties opgenomen in dit functiehandboek en zijn onderbouwd met IFA.

Naast actualisatie en uitbreiding zijn de belangrijkste wijzigingen ten opzichte van het bestaande materiaal:

- de functies zijn meer resultaat- en ontwikkelgericht beschreven (geen taken);
- primair ‘zuivere’ referentiefuncties zijn uitgewerkt, daar waar in het verleden veel meer samengestelde functies als referentie waren beschreven;
- Niveau-Onderscheidende Kenmerken (NOK) zijn binnen een referentiefunctie scherper geduid;
- de competentieprofielen zijn per referentiefunctie uitgewerkt;
- net als in de cao is functiegroep 14 toegevoegd.

In dit functiehandboek leest u wat IFA inhoudt en wat dit voor u als werkgever betekent. In het handboek worden de stappen voor het opstellen van een nieuwe bedrijfsfunctie uitgelegd. Ook wordt beschreven hoe u die bedrijfsfuncties indeelt in één van de veertien functiegroepen.

Meer informatie vindt u ook op www.sportwerkgever.nl

Heeft u vragen? Neem dan contact op met de Werkgevers in de Sport (WOS), telefoon 026 483 44 50 of via e-mail info@sportwerkgever.nl

1.3. OPZET FUNCTIEHANDBOEK

In dit eerste hoofdstuk wordt informatie gegeven over functiewaardering en de IFA-methode.

Hoofdstuk 2

In hoofdstuk 2 krijgt u informatie over de referentiefuncties, de toegekende IFA-punten en de veertien functiegroepen voor deze functies. Met deze informatie kunt u als werkgever bedrijfsfuncties opstellen en indelen in een functiegroep. In bijlage 1 van dit handboek is van iedere referentiefunctie een volledige functieomschrijving opgenomen.

Hoofdstuk 3

In hoofdstuk 3 wordt uitgelegd welke stappen u neemt om te komen tot (nieuwe of aangepaste) bedrijfsfuncties, en hoe u deze vervolgens indeelt in een functiegroep.

Hoofdstuk 4

In hoofdstuk 4 vindt u algemene informatie over het maken van bezwaar tegen de indeling van uw functie.

Bijlagen

Tot slot vindt u in de bijlagen de referentiefuncties die voor de Sector Sport zijn vastgesteld (bijlagen 1 en 2), een Functie-inventarisatieformulier (bijlage 3) dat u kunt gebruiken bij het opstellen van uw bedrijfsfuncties, een IFA-indelingsformulier (bijlage 4) en een lijst met begrippen (bijlage 5).

Al deze informatie vindt u ook terug op www.sportwerkgever.nl.

1.4. WAT IS FUNCTIEWAARDERING?

In elke organisatie worden werkzaamheden uitgevoerd die verschillend van aard en inhoud zijn. In veel organisaties bestaat de behoefte een zekere rangorde van functies naar niveau (laag/hoog) of zwaarte (licht/zwaar) op te stellen, en deze rangorde te gebruiken voor beloningsverhoudingen. Voor het maken van zo'n rangorde moeten de functies 'gewaardeerd' worden.

Functie

Wat is eigenlijk een functie? Een functie is het geheel van onderling samenhangende verantwoordelijkheden en activiteiten die een medewerker heeft en doet, die gericht zijn op het realiseren van een bepaald doel of een bepaalde bijdrage.

Functiewaardering

De zwaarte van de ene functie ten opzichte van de andere functie wordt bepaald met een systeem van functiewaardering. Hierbij wordt gekeken naar de inhoud van de functies en worden de belangrijkste elementen (werkzaamheden, verantwoordelijkheden) uit een functie gewogen. Een functiewaarderings-systeem is een soort meetlat, waarlangs functies worden gelegd om de zwaarte van de functies ten opzichte van elkaar te kunnen bepalen. Uiteindelijk ontstaat er dan een rangorde van functies, die opgeknipt wordt in een aantal groepen: de functiegroepen. Aan die groepen worden vaak salarisschalen gekoppeld. Functiewaardering wordt zo dus gebruikt om functies aan salarisschalen te koppelen en speelt daarmee een belangrijke rol in de totale beloning.

Methoden

De bestaande methoden van functiewaardering bekijken functies grofweg op vier kenmerken: (1) kennis/kunde, (2) verantwoordelijkheid/zelfstandigheid, (3) vaardigheden en (4) bezwarende werkomstandigheden. Afhankelijk van het systeem kunnen deze kenmerken nader zijn uitgewerkt.

Functie-indeling

De genoemde kenmerken vormen een weerslag van de maatschappelijke normen over rangordeverhoudingen in ondernemingen. Functiewaardering is dus een volger van het maatschappelijk denken over de verhoudingen binnen functierangorde. Op basis van de uitkomsten van de *functiewaardering* (heel kort: "Hoe zwaar is de functie?") vindt functie-*indeling* plaats: "In welke functiegroep hoort deze functie?". Aan functiegroepen wordt vervolgens het salaris gekoppeld.

In dit handboek zijn de referentiefunctie volledig **gewaardeerd** met een functiewaarderingssysteem. Bedoeling is dat bedrijfsfuncties vergelijkenderwijs worden **ingedeeld**.

1.5. DE IFA-METHODE VAN FUNCTIEWAARDERING

Een van de systemen van functiewaardering is IFA: Integrale Functie-Analysemethode. IFA is in Nederland een breed toegepaste methode voor functiewaardering en door de cao-partijen geaccepteerd als een betrouwbare methode.

Het doel van IFA is het niveau van het soort werk en de inhoud van het werk zo objectief mogelijk vast te stellen. IFA kijkt naar de inhoud van de functie en wat erbij komt kijken om deze functie uit te voeren. Wat zijn bijvoorbeeld de verantwoordelijkheden binnen de functie? En welke kennis en vaardigheden zijn nodig om de functie te kunnen uitvoeren? En wat zijn de werkomstandigheden?

IFA weegt functies op vier kenmerken. Deze kenmerken zijn:

- kundigheid;
- zelfstandigheid;
- verantwoordelijkheid;
- bezwarende werkomstandigheden.

De vier kenmerken zijn onderverdeeld in twaalf gezichtspunten. Waarderen van functies is specialistisch werk dat gedaan wordt door IFA-specialisten.

In de tabel hierna vindt u de kenmerken en de gezichtspunten van IFA. Deze kenmerken zijn hier ter informatie opgenomen. Voor het opstellen van een functie zijn ze niet nodig.

GEZICHTSPUNTEN PER KENMERK

Kenmerk: Kundigheid

Vakkennis	Het kennisniveau benodigd om de op het vak gerichte problematiek, met behulp van de daarbij horende methoden en technieken, te kunnen behandelen. Het is daarbij niet van belang hoe deze kennis is verkregen.
Functionele vaardigheid	De vereiste bekwaamheid om een functie in organisatorisch verband te kunnen vervullen. Dus de bekwaamheid om organisatorische, beheersings- en besturingstechnieken en methoden toe te passen.
Uitdrukkingsvaardigheid	De in de functie noodzakelijke communicatie, zowel mondeling als schriftelijk, in de vorm van o.a. informeren, beïnvloeden en overtuigen.

Kenmerk: Zelfstandigheid

Informatiekader	In iedere functie is er sprake van het beoordelen, beredeneren en analyseren van problemen om van daaruit gevolgtrekkingen te maken dan wel tot conclusies te komen. Het informatiekader heeft betrekking op de ruimte waarbinnen medewerkers voor zichzelf of anderen keuzes kunnen c.q. mogen maken.
Keuzemoeilijkheid	De samenstelling van de problematiek in een functie is van invloed op de moeilijkheidsgraad van de keuzebepaling. De verscheidenheid, onderlinge afhankelijkheid en combinatiemogelijkheden zijn daarbij bepalend.
Improvisatie	De noodzaak om, op basis van inventiviteit en creativiteit, te komen tot zelfstandige beslissingen en het onder bepaalde tijdsdruk nemen van actie.

Kenmerk: Verantwoordelijkheid

Beslissingsruimte	De aansprakelijkheid voor handelingen en/of beslissingen, alsmede de gevolgen daarvan. Beslissingsruimte betreft de vrijheid van handelen die wordt bepaald door de mate van persoonlijke of organisatorische controle en toezicht.
Beïnvloedingsdomein	Met beïnvloedingsdomein wordt het gebied bedoeld dat aanwijsbaar en direct door een functie wordt beïnvloed. De organisatorische betekenis van de activiteiten speelt daarbij een rol.
Afbreukrisico	Bij afbreukrisico gaat het om de materiële en/of immateriële schade die bij een normale, goede functie-uitoefening aan de onderneming kan worden toegebracht. Het afbreukrisico is omvangrijker naarmate het beïnvloedingsdomein groter is, zodat binnen dit kader wordt gedifferentieerd.

Kenmerk: Bezwarende werkomstandigheden

Lichamelijke inspanning en lichaamshouding	De mate van buitengewone lichamelijke inspanning. Gewaardeerd worden factoren als uitzonderlijke inspanning door krachtsuitoefening, lichaamsbeweging, houding e.d.
Werk situatie/-klimaat	De mate van aanwezigheid van omgevingsfactoren zoals vuil, stof of lawaai, stank, hitte, koude, vocht e.d. Hierbij valt ook het werken in verschillende tijdszones en klimatologische omstandigheden.
Persoonlijk risico	De mate van gevaar voor beroepsziekten en ongelukken in de functie.

1.6. TOEPASSING IFA IN DE SECTOR SPORT

Er is onderzocht wat de meest voorkomende functies in de Sector Sport zijn. Van deze meest voorkomende functies zijn nieuwe beschrijvingen met nieuwe functienamen gemaakt: de referentiefuncties in dit handboek. Vervolgens is met IFA de zwaarte van deze functies gewogen door aan iedere referentiefunctie een aantal punten toe te kennen. Het totale puntenaantal bepaalt in welke functiegroep de referentiefunctie valt. In paragrafen 2.5. en 2.6. vindt u hiervan overzichten.

De referentiefuncties kunt u gebruiken voor het maken van bedrijfsfunctie-omschrijvingen en het indelen van bedrijfsfuncties in een functiegroep. Aan de functiegroep van de bedrijfsfunctie is weer een salarisschaal en een cao-loon verbonden.

Het is van belang te weten dat IFA géén beoordelingssysteem is; géén methode om te kijken of medewerkers hun werk goed doen.

HOOFDSTUK 2 | HET REFERENTIEMATERIAAL

2.1. TOTSTANDKOMING

In dit handboek en op www.sportwerkgever.nl staan functiebeschrijvingen van de meest voorkomende functies binnen de Sector Sport op dit moment: de referentiefuncties. Deze zijn tot stand gekomen nadat bij verschillende sportorganisaties de werkzaamheden van medewerkers in kaart zijn gebracht. Een klankbordgroep, waarin zowel werkgevers als vertegenwoordigers van werknemers vertegenwoordigd waren, heeft de nieuwe referentiefuncties beoordeeld. Alle referentiefuncties zijn vervolgens door cao-partijen op functie-inhoud vastgesteld, opgenomen in één van de functiefamilies, gewaardeerd en daarmee ingedeeld in functiegroepen.

In bijlage 1 en 2 vindt u alle beschreven referentiefuncties: in bijlage 1 de resultaatprofielen en NOK's, in bijlage 2 de functie-eisen en competenties.

2.2. DE CONTEXT IN DE REFERENTIEFUNCTIES

In de beschrijvingen is steeds een 'context' opgenomen. Er zijn drie varianten:

- 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.
- 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 functie is gepositioneerd binnen een regionale sportserviceorganisatie (met ongeveer 125 medewerkers) die in opdracht van de aangesloten gemeenten uitvoering geeft aan het sportbeleid binnen de regio. De organisatie zet zich als kennispartner en verbinder in voor een gezonde regio. Hiertoe werkt de organisatie nauw samen met overheden, verenigingen, onderwijs, zorg en welzijn en bedrijfsleven aan het versterken van de sport- en beweeginfrastructuur met als doel zoveel mogelijk mensen aan het sporten en bewegen te krijgen.

2.3. NIVEAU-ONDERSCHIEDENDE KENMERKEN (NOK)

Voor alle functies is ook een zogeheten tabel met Niveau-onderscheidende Kenmerken (NOK) opgesteld. Een NOK is een overzicht met de verschillen tussen bijvoorbeeld een medewerker financiën I, II en III, waarbij medewerker financiën II van een hoger niveau is dan medewerker financiën I en medewerker financiën III van een hoger niveau dan medewerker financiën II. In de NOK kunt u de drie verschillende financiële functies gemakkelijk onderling vergelijken. U zou een NOK ook een verschillenoverzicht kunnen noemen, dat ook een beeld geeft van de mogelijke (in-/externe) carrièrestappen van een medewerker.

Een voorbeeld van een deel van een NOK ziet u hieronder.

KENMERK	MEDEWERKER FINANCIËN I	MEDEWERKER FINANCIËN II	MEDEWERKER FINANCIËN III
Focus	Focus van de functie ligt op het verrichten van eenvoudige voorbereidende en ondersteunende financieel-administratieve werkzaamheden.	Focus van de functie ligt op het verzorgen van een of enkele specifieke sub-administratie(s) en het voorbereiden van de periodieke afsluiting en rapportage daarvan.	Focus van de functie ligt op het verzorgen van diverse specifieke sub-administraties en (het bijdragen aan) de periodieke afsluiting en rapportage daarvan.
Periodieke afsluiting en rapportage	Bijhouden van (sub)administraties door het controleren en invoeren/verwerken van (financiële) gegevens.	Afsluiten van de toegewezen sub-administratie(s), controleren van aansluitingen en uitzoeken van geconstateerde verschillen; vanuit het systeem genereren van periodieke overzichten en signaleren van afwijkingen t.o.v. prognoses/ budgetten.	Afsluiten van de diverse sub-administraties, controleren van aansluitingen en uitzoeken van geconstateerde verschillen; vanuit het systeem genereren van periodieke overzichten en signaleren en toelichten van afwijkingen t.o.v. prognoses/budgetten.
....			
Functiegroep	C	D	E

2.4. FUNCTIEGROEPEN

IFA weegt een referentiefunctie en geeft iedere referentiefunctie een aantal punten. Een overzicht van de IFA-puntenscores van de referentiefuncties vindt u in paragraaf 2.5.

Daarna zet IFA alle referentiefuncties op volgorde van de punten in een rangorde. Vervolgens worden de referentiefuncties op basis van hun punten ingedeeld in functiegroepen. Binnen een functiegroep vindt u referentiefuncties die wat zwaarte betreft een vergelijkbaar niveau hebben. Er zijn veertien functiegroepen. In paragraaf 2.6 ziet u een overzicht van alle functies in de bijbehorende functiegroepen, met de groepsgrenzen.

2.5. OVERZICHT IFA-PUNTEN PER FUNCTIE

Met IFA zijn per referentiefunctie punten toegekend voor vier kenmerken: kundigheid, zelfstandigheid, verantwoordelijkheid en bezwarende werkomstandigheden. In de functieprofielstaten ziet u van iedere functie de IFA-puntenscores. Het toekennen van deze punten is specialistisch werk en mag alleen door IFA-specialisten worden uitgevoerd.

*	FUNCTIENAAM	K	Z	V	BO	IFA-SCORE
F.01	Administratief medewerker II	80	36	35	4	155
F.02	Medewerker financiën II	128	60	56	4	248
F.03	Coördinator financiële administratie II	208	96	98	0	402
F.04	Manager financiën II	240	138	140	0	518
SO.01	Receptioniste-telefoniste II	80	36	28	8	152
SO.02	Medewerker afdelingsondersteuning II	112	54	56	0	222
SO.03	Managementassistente I	160	84	77	0	321
SO.04	Bestuurssecretaris II	224	120	91	0	435
SO.05	Bedrijfsjurist II	256	156	126	0	538
VSA.01	Medewerker leden- en licentieadministratie I	80	36	35	4	155
VSA.02	Medewerker ledeninformatie I	128	60	49	0	237
VSA.03	Verenigingsondersteuner I	160	84	77	0	321
VSA.04	Adviseur verenigingen I	208	96	98	0	402
FA.01	Facilitair medewerker I	32	12	7	16	67
FA.02	Medewerker catering II	64	42	28	16	150
FA.03	Accommodatiebeheerder II	112	54	49	16	231
ICT.01	Medewerker helpdesk II	128	60	56	4	248
ICT.02	Systeembeheerder II	160	90	77	0	327
ICT.03	Informatie-analist I	208	132	105	0	445
HRM.01	Assistent HRM II	128	60	63	0	251
HRM.02	HR-adviseur II	192	108	91	0	391
HRM.03	Manager HRM II	224	138	119	0	481
CPR.01	Communicatiemedewerker II	160	90	84	0	334
CPR.02	Contentspecialist II	192	120	105	0	417
CPR.03	Communicatiemanager II	256	138	126	0	520
C.01	Marketinganalist II	176	96	84	0	356
C.02	Adviseur sponsoring II	208	96	112	0	416
C.03	Marketingspecialist II	240	138	119	0	497
C.04	Commercieel manager II	256	138	133	0	527
P.01	Projectmedewerker II	144	84	77	0	305
P.02	Projectleider II	208	132	112	0	452
B.01	Medewerker beleid I	192	120	91	0	403
B.02	Beleidsadviseur II	224	138	112	0	474
SS.01	Activiteitenbegeleider I	112	72	63	12	259
SS.02	Medewerker I	160	96	84	0	340
SS.03	Consulent talentbegeleiding II	176	108	105	0	389
T.01	Instructeur/trainer II	160	90	98	12	360
T.02	Docent lichamelijke opvoeding I	176	108	91	4	379
T.03	Embedded scientist II	224	156	105	0	485
T.04	Bondscoach II	240	150	154	0	544
SM.01	Sportmasseur-verzorger II	112	72	63	8	255
SM.02	Fysiotherapeut II	208	108	105	4	425
SM.03	Bondsarts II	288	156	147	0	591
CWZ.01	Medewerker tuchtzaken II	96	48	35	0	179
CWZ.02	Medewerker competitie- en wedstrijdzaaken I	160	84	77	0	321
CWZ.03	Teamleider competitie- en wedstrijdzaaken I	176	96	98	0	370
M.01	Teamleider II	176	90	91	0	357
M.02	Manager II	208	138	119	0	465

*Functienummer, waarbij de letter verwijst naar de functiefamilie waar de functie onderdeel van uitmaakt (zie bijlage 6)

2.6. DE FUNCTIERANGSCHIKKINGSLIJST

De functies zijn natuurlijk ook te sorteren op puntentotaal. U vindt het resultaat in onderstaande tabel, waarbij u meteen ook de groepen en de groepsgrenzen ziet.

*	FUNCTIENAAM	TOTAAL	GROEP	GROEPSGRENZEN
FA.01	facilitair medewerker I	67	1	0-98
			2	99-133
FA.02	medewerker catering II	150		
SO.01	receptioniste-telefoniste II	152	3	134-168
F.01	administratief medewerker II	155		
VSA.01	medewerker leden- en licentieadministratie I	155		
CWZ.01	medewerker tuchtzaken II	179	4	169-203
SO.02	medewerker afdelingsondersteuning II	222		
FA.03	accommodatiebeheerder II	231	5	204-243
VSA.02	medewerker ledeninformatie I	237		
F.02	medewerker financiën II	248		
ICT.01	medewerker helpdesk II	248		
HRM.01	assistent HRM II	251	6	244-283
SM.01	sportmasseur-verzorger II	255		
SS.01	activiteitenbegeleider I	259		
P.01	projectmedewerker II	305		
SO.03	managementassistente I	321	7	284-323
VSA.03	verenigingsondersteuner I	321		
CWZ.02	medewerker competitie- en wedstrijd zaken II	321		
ICT.02	systeembeheerder II	327		
CPR.01	communicatiemedewerker II	334		
SS.02	medewerker sportstimulering I	340	8	324-363
C.01	marketinganalist II	356		
M.01	teamleider II	357		
T.01	instructeur/trainer II	360		
CWZ.03	teamleider competitie- en wedstrijd zaken I	370		
T.02	docent lichamelijke opvoeding I	379		
SS.03	consulent talentbegeleiding II	389		
HRM.02	HR-adviseur II	391	9	364-408
F.03	coördinator financiële administratie II	402		
VSA.04	adviseur verenigingen I	402		
B.01	medewerker beleid I	403		
C.02	adviseur sponsoring II	416		
CPR.02	content-specialist II	417		
SM.02	fysiotherapeut II	425	10	409-453
SO.04	bestuurssecretaris II	435		
ICT.03	informatieanalist I	445		
P.02	projectleider II	452		
M.02	manager II	465		
B.02	beleidsadviseur II	474		
HRM.03	manager HRM II	481	11	454-498
T.03	embedded scientist II	485		
C.03	marketingspecialist II	497		
F.04	manager financiën II	518		
CPR.03	communicatiemanager II	520	12	499-548
C.04	commercieel manager II	527		
SO.05	bedrijfsjurist II	538		
T.04	bondscoach II	544		
SM.03	bondsarts II	591	13	549-598

*Functienummer, waarbij de letter verwijst naar de functiefamilie waar de functie onderdeel van uitmaakt (zie bijlage 6)

HOOFDSTUK 3 | HET BESCHRIJVEN VAN BEDRIJFSFUNCTIES

Een bedrijfsfunctie is een functie die voorkomt binnen uw organisatie. U bepaalt als werkgever wat de inhoud van de functies binnen uw organisatie is. In dit hoofdstuk leest u eerst hoe u een bedrijfsfunctie beschrijft. Daarna krijgt u uitgelegd hoe u de functie indeelt in een functiegroep.

3.1. HET BESCHRIJVEN VAN BEDRIJFSFUNCTIES

Stap 1: Inventariseer de gewenste functie-inhoud

Voor het beschrijven van een bedrijfsfunctie kunt u eventueel een referentiefunctie als uitgangspunt gebruiken. U vindt die functies in bijlagen 1 en aanvullend in bijlage 2 van dit handboek de functie-eisen en competenties behorend bij deze functies en op www.sportwerkgever.nl. Kies een referentiefunctie die het meest lijkt op de bedrijfsfunctie die u wilt beschrijven en pas de tekst aan naar de situatie in uw organisatie. Voeg bijvoorbeeld informatie toe of laat juist wat weg, maar zorg ervoor dat de bedrijfsfunctie een goed beeld geeft van de resultaten en bijdrage van de functie binnen uw organisatie. U kunt ervoor ook NOK's maken als een functie binnen uw organisatie op meerdere niveaus voorkomt. Als u dat niet doet, neem dan de van toepassing zijnde NOK-informatie op in de context van uw bedrijfsfunctie.

Maakt u geen bedrijfsfunctieomschrijving? Vul dan het Functie-inventarisatieformulier in. U vindt dit formulier als bijlage 3 in dit handboek of op www.sportwerkgever.nl.

Stap 2: Bespreek de bedrijfsfunctie met medewerkers

Heeft u de bedrijfsfunctie beschreven? Bespreek deze dan met één of meer medewerkers die deze functie uitvoeren. Betrek er ook de leidinggevende bij, als die er is. Zo sluit de bedrijfsfunctie zo goed mogelijk aan bij de praktijk van de medewerker en het zorgt bovendien voor acceptatie en draagvlak bij de medewerkers. Bedenk wel dat u als werkgever bepaalt wat de inhoud is van de bedrijfsfunctie.

Stap 3: Stel de bedrijfsfunctie vast

Als u klaar bent, kunt u de bedrijfsfunctie vaststellen. Laat de medewerker de beschrijving lezen en ondertekenen. Controleer regelmatig of de functiebeschrijving nog klopt met de praktijk.

Als u en uw medewerker het niet eens worden over de bedrijfsfunctiebeschrijving, wijs uw medewerker dan op de bezwaar- en beroepsprocedure. Lees hier meer over in hoofdstuk 4, 'Bezwaar en beroep'.

3.2. HET INDELEN VAN BEDRIJFSFUNCTIES IN EEN FUNCTIEGROEP

U doorloopt onderstaande stappen voor elke bedrijfsfunctie die u wilt indelen in een functiegroep.

Als een medewerker meerdere functies uitoefent, dan worden hier normaliter ook meerdere arbeidsovereenkomsten voor afgesloten. Iedere functie wordt dus separaat ingedeeld.

Stap 1: Kies een referentiefunctie

Kies nog een keer de referentiefunctie die het meest lijkt op de bedrijfsfunctie. Vaak is dat de referentiefunctie die u ook gebruikte voor de beschrijving van de bedrijfsfunctie.

Stap 2: Zoek de verschillen en overeenkomsten

Ga op zoek naar overeenkomsten en verschillen tussen de bedrijfsfunctie en de referentiefunctie (resultaatprofiel en NOK).

Let op:

Het functie-eisen- en competentieprofiel wordt niet gebruikt bij het bepalen van het functieniveau. Ook de functiebenaming van de (referentie-)functie is niet bepalend voor het niveau van de functie. Het niveau van de functie wordt enkel en alleen bepaald door de inhoud. Het werk- en denkniveau dat bij de functie-eisen van de referentiefuncties (bijlage 2) vermeld wordt, is slechts **indicatief** bepalend bij het vaststellen van de functiezwaarte. Het betreft hier werk- en denkniveau (geen opleidingsniveau) dat nodig is om de referentiefunctie adequaat uit te voeren. Het werk- en denkniveau is logisch opgebouwd in relatie tot de 'zwaarte' van de functie, zoals onderstaande tabel laat zien.

Salarisgroep	1 - 4	5 -7	8	9-10	11	12-13
Werk- en denkniveau	(V)MBO	MBO	MBO/HBO	HBO	HBO/WO	WO

Bepaal welke verschillen er zijn in context, resultaat, bijdrage en resultaatindicatoren. Stel uzelf vragen als:

- Moet de medewerker meer of minder collega's aansturen?
- Heeft de medewerker inhoudelijk een breder of smaller aandachtsgebied?
- Zijn de kaders waarbinnen de medewerker zijn werk doet, smaller of juist ruimer?

Maak hierbij gebruik van de tabel met Niveau-onderscheidende Kenmerken (NOK). Deze geeft vaak juist de informatie overzichtelijk weer die 'niveaubepalend' en 'onderscheidend' is. Vindt u verschillen, maar gaat het om soortgelijk en even moeilijk werk? Dan kunt u de functies op die punten als gelijk zien.

U kunt eventueel het IFA-indelingsformulier gebruiken om een en ander vast te leggen. U vindt het formulier in bijlage 4 van dit handboek en op www.sportwerkgever.nl.

Stap 3: Bepaal het niveau van de functie

U heeft in de vorige stap verschillen gevonden. Vervolgens bepaalt u of de bedrijfsfunctie wat betreft resultaat, bijdrage etc. lichter of zwaarder is dan de referentiefunctie, of ongeveer gelijk. Let erop dat u het hele beeld van de functie bekijkt. En realiseer u: het gaat om het *niveau* van de functie. Een verschil in *aantal werkzaamheden* is geen goede graadmeter. Van belang is bijvoorbeeld of het resultaatgebied van de functie groter of kleiner wordt door het toevoegen of weglaten van verantwoordelijkheden. Niet alle aspecten van een referentiefunctie of NOK-bijlage hoeven aan de orde te zijn in uw bedrijfssituatie om tot een gelijke indeling te komen. Let op: u hoeft/mag bedrijfsfuncties dus niet waarderen (lees: IFA-punten toekennen) maar u maakt een kwalitatieve afweging van het niveau door de bedrijfsfunctie en referentiefunctie met elkaar te vergelijken ('plussen en minnen').

De afweging maakt u primair door het resultaatprofiel en de NOK-bijlage van de gekozen referentiefunctie te vergelijken met de bedrijfsfunctieomschrijving. De competenties zoals opgenomen op het 'functie-eisen en competentieprofiel' (bijlage 2) mogen geen onderdeel uitmaken van de niveaubepaling maar dienen alleen als handvat bij het bepalen van functionering/ontwikkeling van medewerkers.

Positie van de functie in de groep

Ook de positie van de referentiefunctie in de groep kan van belang zijn bij het afwegingsproces. Deze relatieve positie van de referentiefuncties vindt u in de lijst in paragraaf 2.6. Zo hoeft een bedrijfsfunctie die afgeleid is van een referentiefunctie die bijv. gewaardeerd is op 96 IFA-punten (fictief voorbeeld), waarbij de groepsgrens op 98 IFA-punten ligt (groep 1: 0 - 98 IFA-punten) maar iets zwaarder te zijn om de bedrijfsfunctie te plaatsen in de volgende groep (2: 98 - 133 IFA-punten). Als de betreffende referentiefunctie gewaardeerd zou zijn op 45 IFA-punten moet de verzwaring aanzienlijk forser zijn om de groepsgrens van groep 2 (98 punten) over te gaan.

Conclusie

Trek één van de volgende conclusies:

1. Het niveau is **gelijk** aan dat van de referentiefunctie: Zet de bedrijfsfunctie in dezelfde functiegroep als de referentiefunctie.
 - De verantwoordelijkheden en taken zijn grotendeels gelijk.
 - De moeilijkheidsgraad van de verantwoordelijkheden zijn gelijk.
 - De kennis en vaardigheid die de medewerker nodig heeft zijn gelijk.
2. Het niveau is lichter dan dat van de referentiefunctie: Overweeg de bedrijfsfunctie één (of meer) functiegroep(en) lager in te delen dan de referentiefunctie.
 - De medewerker heeft duidelijk minder verantwoordelijkheden.
 - De moeilijkheidsgraad van de verantwoordelijkheden is lager.
 - De medewerker heeft minder kennis en vaardigheid nodig.
3. Het niveau is zwaarder dan dat van de referentiefunctie: Overweeg de bedrijfsfunctie één (of meer) functiegroep(en) hoger in te delen dan de referentiefunctie.
 - De medewerker heeft duidelijk meer verantwoordelijkheden.
 - De moeilijkheidsgraad van de verantwoordelijkheden is hoger.
 - De medewerker heeft meer kennis en vaardigheid nodig.

(Optioneel) Stap 4: Vergelijk opnieuw als u twijfelt

Twijfelt u over de indeling van de bedrijfsfunctie in een bepaalde functiegroep? Vergelijk de bedrijfsfunctie dan eens met een andere referentiefunctie. Dit kan desnoods met een functie uit een andere functiefamilie. Uit de combinatie van beide uitkomsten kunt u meestal een conclusie trekken.

Tip: deel meerdere bedrijfsfuncties tegelijk in. Let daarbij op de onderlinge verschillen. Dat maakt het indelen makkelijker en maakt de uitkomst nauwkeuriger. Mocht u vragen hebben, dan kunt u contact opnemen met de WOS, op telefoonnummer 026 483 44 50.

Stap 5: Breng de medewerker op de hoogte van de hoogte van de functiegroep

Laat uw medewerker schriftelijk weten hoe u de functie heeft ingedeeld en hoe u tot dit besluit bent gekomen: geef ook aan met welke referentiefunctie of referentiefuncties u de bedrijfsfunctie hebt vergeleken. Geef de medewerker een overzicht van uw overwegingen (bijvoorbeeld het IFA-indelingsformulier, zie bijlage 4) en bewaar zelf een kopie. Zo is ook in de toekomst duidelijk waarop de indeling in een functiegroep is gebaseerd.

Is een medewerker het niet eens met zijn functiebeschrijving of de indeling van de bedrijfsfunctie in een functiegroep? Bespreek dit dan met elkaar. Als uw medewerker het er daarna nog niet mee eens is, kan hij gebruik maken van de daarvoor bedoelde procedure (hoofdstuk 4).

HOOFDSTUK 4 | BEZWAAR EN BEROEP

Indien de werknemer bezwaar wil maken tegen de indeling van zijn functie of de gevolgde procedure wordt verwezen naar de cao Sport.

BIJLAGE 1 | REFERENTIEFUNCTIES EN BIJBEHORENDE NOK'S

INHOUDSOPGAVE

F.01 ADMINISTRATIEF MEDEWERKER II	16
F.02 MEDEWERKER FINANCIËN II	18
F.03 COÖRDINATOR FINANCIËLE ADMINISTRATIE II	20
F.04 MANAGER FINANCIËN II	23
SO.01 RECEPTIONISTE/TELEFONISTE II	26
SO.02 MEDEWERKER AFDELINGSONDERSTEUNING II	28
SO.03 MANAGEMENTASSISTENTE I	30
SO.04 BESTUURSSECRETARIS II	32
SO.05 BEDRIJFSJURIST II	34
VSA.01 MEDEWERKER LEDEN- EN LICENTIEADMINISTRATIE I	37
VSA.02 MEDEWERKER LEDENINFORMATIE I	39
VSA.03 VERENIGINGSONDERSTEUNER I	41
VSA.04 ADVISEUR VERENIGINGEN I	43
FA.01 FACILITAIR MEDEWERKER I	46
FA.02 MEDEWERKER CATERING II	48
FA.03 ACCOMMODATIEBEHEERDER II	51
ICT.01 MEDEWERKER HELPDESK II	53
ICT.02 SYSTEEMBEHEERDER II	55
ICT.03 INFORMATIEANALIST I	57
HRM.01 ASSISTENT HRM II	59
HRM.02 HR-ADVISEUR II	61
HRM.03 MANAGER HRM II	63
CPR.01 COMMUNICATIEMEDEWERKER II	65
CPR.02 CONTENT-SPECIALIST II	67
CPR.03 COMMUNICATIEMANAGER II	69
C.01 MARKETINGANALIST II	72
C.02 ADVISEUR SPONSORING II	74
C.03 MARKETINGSPECIALIST II	76
C.04 COMMERCEEL MANAGER II	79
P.01 PROJECTMEDEWERKER II	82
P.02 PROJECTLEIDER II	84
B.01 MEDEWERKER BELEID I	86
B.02 BELEIDSADVISEUR II	88
SS.01 ACTIVITEITENBEGELEIDER I	91
SS.02 MEDEWERKER SPORTSTIMULERING I	93
SS.03 CONSULENT TALENTBEGELEIDING II	95
T.01 INSTRUCTEUR-TRAINER II	97
T.02 DOCENT LICHAMELIJKE OPVOEDING I	99
T.03 EMBEDDED SCIENTIST II	101
T.04 BONDSOACH II	103
SM.01 SPORTMASSEUR-VERZORGER II	105
SM.02 FYSIOTHERAPEUT II	107
SM.03 BONDSARTS II	109
CWZ.01 MEDEWERKER TUCHTZAKEN II	111
CWZ.02 MEDEWERKER COMPETITIE- EN WEDSTRIJDZAKEN II	113
CWZ.03 TEAMLEIDER COMPETITIE- EN WEDSTRIJDZAKEN I	115
M.01 TEAMLEIDER II	118
M.02 MANAGER II	120

F.01 ADMINISTRATIEF MEDEWERKER II

Functiefamilie: financieel

Context

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.

Binnen Finance, aangestuurd door de manager bedrijfsvoering, is een onderscheid gemaakt tussen de controlefunctie en de financiële administratie. De financiële administratie is verantwoordelijk voor het verzorgen van de diverse sub-administraties, inclusief salarisadministratie en grootboekadministratie, de periodieke managementinformatie en verslaglegging, het beheer van de financiële middelen e.d. De financiële administratie heeft met circa vijf medewerkers voldoende omvang om het werk te verdelen over meerdere, verbijzonderde functies (crediteuren, debiteuren, salarisadministratie, grootboek en verslaglegging). Ten behoeve van de planning- en control-cyclus levert de financiële administratie financiële informatie, overzichten en toelichtingen. De administratief medewerker II is verantwoordelijk voor het controleren en verwerken/registreren van (financiële) gegevens: een en ander conform het daartoe geldende proces. Bij onduidelijkheden worden zaken voorgelegd aan intern betrokkenen of vindt escalatie plaats naar een senior collega/leidinggevende.

Doel

Een juiste verwerking, controle en afhandeling van (financiële) gegevens.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: manager bedrijfsvoering

Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage**Resultaatindicatoren****1. Controle (financiële) gegevens**

Door het uitvoeren van diverse eenduidige controles (bv. papier/digitaal e.d.) zijn onvolkomenheden en bijzonderheden geconstateerd, in- en/of extern afgestemd en op basis van nadere informatie eventueel bijgesteld, zodanig dat sprake is van juiste en intern geaccordeerde gegevens voor verdere verwerking.

- tijdige verwerking (geen achterstand);
- juiste opvolging bij geconstateerde afwijkingen;
- aantal interne correcties achteraf.

2. Administratieve verwerking

Administratieve gegevens (bv. inkoopfacturen) zijn op een juiste wijze verwerkt in de (financiële) administratie, eventueel na raadpleging bij budgetverantwoordelijke.

- aard, omvang correcties achteraf;
- tijdige verwerking (geen achterstand).

3. Registratie

De basisgegevens (stamgegevens) voor het voeren van de administratie (bv. adressen e.d.) zijn volledig, juist en actueel.

- tijdige en duidelijk informatie-afstemming intern;
- juistheid, volledigheid, actualiteit basisgegevens.

Bezwarende werkomstandigheden

- Eenzijdige houding en belasting van oog- en rugspieren bij het werken met de computer.

KENMERK	-	ADMINISTRATIEF MEDEWERKER I	ADMINISTRATIEF MEDEWERKER II	ADMINISTRATIEF MEDEWERKER III	+
Focus	Geen referentiefunctie beschikbaar	- Focus van de functie ligt op data entry.	- Focus van de functie ligt op verwerking en controle.	- Focus van de functie ligt op verwerking en interpretatie van gegevens.	Zie referentiefunctie en NOK medewerker financiën
Controle		- Niet van toepassing.	- Controle bestaat uit het vergelijken van eenduidige gegevens.	- Bij controle is ook sprake van correcte hantering van afspraken/procedures.	
Vrijheidsgraden		- Bij geconstateerde afwijkingen wordt te allen tijde de leidinggevende/senior collega geraadpleegd over vervolgactie.	- Bij evidente afwijkingen wordt zelfstandig actie ondernomen richting leveranciers en/of collega's.	- Gelijk aan II.	
Inzicht in aansluiting financiële administratie		- Er is sprake van een zeer eenduidige koppeling naar de financiële administratie (coderen, inboeken e.d.) die niet aan interpretatie onderhevig is, maar eenduidig van de aangereikte gegevens is af te leiden.	- Gegevens worden door de functiehouder in de financiële administratie verwerkt door het toewijzen aan de juiste kostenplaats, eventueel na raadpleging bij budgetverantwoordelijke.	- De verwerking van de gegevens in de (financiële) administratie vindt door de functiehouder plaats waarbij hij/zij dus inzicht dient te hebben in de beschikbare kostenplaatsen en kostensoorten.	
Functiegroep		2	3	4	

F.02 MEDEWERKER FINANCIËN II

Functiefamilie: financieel

Context

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.

Binnen Finance, aangestuurd door de manager bedrijfsvoering, is een onderscheid gemaakt tussen de controlefunctie en de financiële administratie. De financiële administratie is verantwoordelijk voor het verzorgen van de diverse sub-administraties, inclusief salarisadministratie en grootboekadministratie, de periodieke managementinformatie en verslaglegging, het beheer van de financiële middelen e.d. De financiële administratie heeft met circa vijf medewerkers voldoende omvang om het werk te verdelen over meerdere, verbijzonderde functies (crediteuren, debiteuren, salarisadministratie, grootboek en verslaglegging). Ten behoeve van de planning- en control-cyclus levert de financiële administratie financiële informatie, overzichten en toelichtingen. De medewerker financiën II is verantwoordelijk voor het verzorgen van een of enkele specifieke sub-administraties (niet zijnde de salarisadministratie). Daarnaast levert de medewerker financiën II bijdragen aan (het voorbereiden van) de periodieke afsluitingen en financiële rapportages.

Doel

Een tijdige en correcte financiële administratie, periodieke afsluiting en financiële rapportage.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: manager bedrijfsvoering

Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage	Resultaatindicatoren
1. Verzorgen van een of enkele specifieke sub-administraties Door het verzamelen, controleren, bewerken en verwerken van relevante (financiële) gegevens is(/zijn) de toegewezen sub-administratie(s) (bijv. voorraad-, btw-, vaste-activa-administratie) verzorgd, waarbij onduidelijkheden en onvolkomenheden worden afgestemd met in- en extern betrokkenen om te komen tot een juiste interpretatie en verwerking.	- tijdige verwerking (geen achterstand); - naleving van regels, richtlijnen; - juiste en effectieve opvolging onduidelijkheden, onvolkomenheden in- en extern; - aantal correcties achteraf.
2. Voorbereiding periodieke afsluitingen De afsluiting van de toegewezen sub-administratie(s) is(/zijn) verzorgd, waarbij de door controle geconstateerde verschillen zijn uitgezocht en na overleg hersteld.	- geconstateerde en opgeloste verschillen; - binnen gestelde termijn.
3. Opstellen van onderdelen van de periodieke rapportages Vanuit het systeem zijn onderdelen van de periodieke financiële rapportages gegenereerd, waarbij verschillen tussen begroting en realisatie zijn geconstateerd.	- betrouwbaarheid van rapportages; - binnen gestelde termijnen.
Bezwarende werkomstandigheden - Eenzijdige houding en belasting van oog- en rugspieren bij het werken met de computer.	

KENMERK	-	MEDEWERKER FINANCIËN I	MEDEWERKER FINANCIËN II	MEDEWERKER FINANCIËN III	+
Focus	Zie referentiefunctie en NOK administratief medewerker	- Focus van de functie ligt op het verzorgen van één of enkele specifieke sub-administraties.	- Gelijk aan I, en het voorbereiden van de periodieke afsluiting en rapportage daarvan.	- Focus van de functie ligt op het verzorgen van diverse specifieke sub-administraties en (het bijdragen aan) de periodieke afsluiting en rapportage daarvan.	Zie referentiefunctie en NOK coördinator financiële administratie
Periodieke afsluiting en rapportage		- Niet van toepassing.	- Afsluiten van de toegewezen sub-administratie(s), controleren van aansluitingen en uitzoeken van geconstateerde verschillen; - vanuit het systeem genereren van periodieke overzichten en signaleren van afwijkingen t.o.v. prognoses/ budgetten.	- Afsluiten van de diverse sub-administraties, controleren van aansluitingen en uitzoeken van geconstateerde verschillen; - vanuit het systeem genereren van periodieke overzichten en signaleren en toelichten van afwijkingen t.o.v. prognoses/budgetten.	
Vrijheidsgraden		- Onduidelijkheden/onvolkomenheden worden afgestemd met in- en extern betrokkenen en na aanwijzing/instructie opgevolgd.	- Gelijk aan I, en geconstateerde (aansluit)verschillen worden zelfstandig opgepakt en uitgezocht en na fiatting door de leidinggevende gecorrigeerd.	- Gelijk aan II.	
Kwaliteit en optimalisatie		- Functiehouder constateert vanuit de praktijk knelpunten in het werk en meldt deze aan de leidinggevende.	- Gelijk aan I.	- Functiehouder signaleert vanuit de praktijk structurele knelpunten in het werk naar de leidinggevende en benoemt daarbij oorzaak en consequenties.	
Functiegroep		5	6	7	

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 coördinator FA II is als allround financieel medewerker inzetbaar op een administratie die door twee personen wordt uitgevoerd. De coördinator FA II is verantwoordelijk voor de verzorging van de gehele administratie, inclusief de salarisadministratie (salarisberekening en verwerking door extern bureau), ondersteund door de medewerker financiële administratie (registratie, afhandeling sub-administratie crediteuren en debiteuren). Vanuit de periodieke afsluiting vindt verslaglegging plaats richting de bedrijfsleiding met inzicht in (tussentijdse) resultaten, afwijking van budgetten, begroting e.d. Voor de inrichting van de financiële administratie, het opstellen van de jaarrekening, afhandeling van fiscale vraagstukken e.d. wordt gebruik gemaakt van externe ondersteuning en advies door de accountant.

Doel

Leveren van financiële informatie voor (bij)sturing van de organisatie en verzorgen van de financiële verantwoording van de bedrijfsvoering.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: directeur.

Geeft leiding aan: één á twee financieel-administratief medewerker(s) (functioneel).

Resultaat/bijdrage**Resultaatindicatoren****1. Begroting**

De bedrijfsleiding is ondersteund bij het vaststellen van financieel onderbouwde plannen voor de bedrijfsvoering door het vertalen van plannen naar een betrouwbare begroting en in beeld brengen van financiële resultaten en ongewenste financiële consequenties.

- betrouwbare begroting;
- inzicht in financiële consequenties van plannen, doelen;
- basis voor bijstelling, vaststelling plannen.

2. Lopende (financiële en salaris) administratie

Door het verwerken van financiële bescheiden en data is uitvoering gegeven aan de financiële administratie, alsmede aan de uit de diverse sub-administraties voortvloeiende activiteiten in het kader van crediteuren-, debiteuren-, voorraadbeheer, salarisverwerking en inhoudingen, afdrachten, de activa-administratie e.d.

- tijdigheid, juistheid, volledigheid administratie, geen verschillen;
- conform procedures, juiste toepassing (fiscale) regelingen;
- aard, omvang aanwijzingen accountant.

3. (Voorbereiding) periodieke en jaarafsluiting

Door de periodieke afsluiting zijn onvolkomenheden in de financiële administratie hersteld en aanvullende boekingen verzorgd, zodat op basis daarvan periodieke managementinformatie beschikbaar is met inzicht in de financiële resultaten en verschillen t.o.v. begroting, budgetten, inclusief toelichtingen; een en ander als input voor (bij)sturing door de bedrijfsleiding. De accountant is ondersteund in het definitief maken en goedkeuren van de jaarstukken door het aanleveren van stukken en verstrekken van toelichtingen.

- tijdigheid, juistheid van afsluitingen, geen verschillen;
- managementinformatie aansluitend op behoeften;
- inzicht in oorzaak van (dreigende) afwijkingen, basis voor bijsturing;
- geaccordeerde jaarstukken door accountant.

4. Operationeel beheer financiële middelen

Door een effectief crediteuren- en debiteurenbeheer, inclusief afhandeling van incasso's, worden financiële verplichtingen nagekomen en beschikt de organisatie over inzicht in het verloop van de liquiditeitspositie. De bedrijfsleiding is tijdig geadviseerd over de afhandeling van (dreigende) liquiditeitsvraagstukken, zoals aanpassing betaaltermijnen, aanvragen van aanvullende liquiditeiten, beheer overtollige liquiditeiten e.d.

- aantal debiteurendagen;
- efficiency betaalgedrag:
 - . aantal crediteurendagen;
 - . aantal aanmaningen;
- passende adviezen bij liquiditeits-vraagstukken;
- acceptatie door bedrijfsleiding.

5. In-/externe informatie-uitwisseling

In- en extern is de noodzakelijke informatie uitgewisseld, zijn vragen beantwoord en issues afgestemd voor een juiste afhandeling van de financiële en salarisadministratie, de afhandeling van betalingsvraagstukken, fiscale aangiftes, etc.

- aansluitend op vraagstelling, informatiebehoeften;
- tevredenheid in- en externe partners over informatie-uitwisseling.

Bezwarende werkomstandigheden

- niet van toepassing

KENMERK	-	COÖRDINATOR FINANCIËLE ADMINISTRATIE I	COÖRDINATOR FINANCIËLE ADMINISTRATIE II	COÖRDINATOR FINANCIËLE ADMINISTRATIE III	+
Positie in de organisatie	Zie referentiefunctie en NOK coördinator financiële administratie	- Alleenwerkend coördinator financiële administratie; - heeft een vakinhoudelijk leidinggevende of een extern accountant(skantoor), die de vinger aan de pols houdt; - accountant of vakinhoudelijk leidinggevende maakt de bedrijfseconomische en fiscale jaarrekening van de vestiging(en).	- Meewerkend coördinator financiële administratie: stuurt functioneel één à twee financieel-administratief medewerkers aan; - heeft een vakinhoudelijk leidinggevende of een extern accountant(skantoor), die van afstand stuurt; - accountant of vakinhoudelijk leidinggevende heeft een sturende/controlerende rol. Afsluiting periodes (incl. jaarwerk) wordt volledig voorbereid door de coördinator financiële administratie II.	- Adviserend coördinator financiële administratie: stuurt een afdeling aan van twee tot drie (parttime) medewerkers; - heeft in de middelgrote organisatie geen vakinhoudelijke leidinggevende; - accountant heeft een controlerende rol. Afsluiting periodes (incl. jaarwerk) wordt volledig voorbereid door de coördinator financiële administratie III.	Zie referentiefunctie en NOK manager financiën
Bijdrage inrichting administratie		- Niet van toepassing.	- Gericht op verbeteren van verwerkingsprocessen.	- Gericht op verbeteren van verwerkingssystemen en aansluiting op informatiebehoeften management.	
Rapportagestructuur		- Standaardoverzichten, vorm en inhoud staan vast.	- Standaard en ad-hoc-overzichten, vereist het verzamelen, genereren en bewerken van basisinformatie vanuit diverse systemen/bronnen.	- Managementinformatie (financieel en bedrijfseconomisch) die dient als basis voor de besluitvorming en beleidsevaluatie vereisen een inzicht in de diverse bedrijfsprocessen.	
Diepgang controles/analyses		- Controle op plausibiliteit aangeleverde gegevens (omzet-/kostencijfers, dagrapporten e.d.); - gericht op het signaleren van afwijkingen, oorzaak van afwijking wordt opgevraagd.	- Controle op juistheid gegevens, correcte verwerking en aansluiting op budgetten; - gericht op verklaren van verschillen vanuit de cijfers.	- Gelijk aan II; - gericht op verklaren verschillen vanuit verschillend perspectief van de interne klant/gebruiker en de harde cijfers.	
Typering werkzaamheden		- Uitvoering dagelijkse werkzaamheden volgens vastomlijnde procedures; - verzorgen sub-administraties (debiteuren, crediteuren e.d.) inclusief behorende contacten met klanten/leveranciers n.a.v. aanmaningen.	- Uitvoering dagelijkse werkzaamheden; - voeren van de volledige financiële administratie vanaf verwerking in de (sub)administraties t/m periodieke afsluiting.	- Gelijk aan II; - gelijk aan II; - sparringpartner van het management.	
Functiegroep		8	9	10	

Context

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. Binnen bedrijfsvoering is een onderscheid gemaakt tussen de controlefunctie en de financiële administratie. De financiële administratie is verantwoordelijk voor het verzorgen van de diverse sub-administraties, inclusief salarisadministratie en grootboekadministratie, de periodieke managementinformatie en verslaglegging, het beheer van de financiële middelen e.d. Ten behoeve van de planning- en control-cyclus levert de financiële administratie financiële informatie, overzichten en toelichtingen. De manager financiën II is de sparringpartner en het financiële geweten van het management en geeft richting aan de planning- en control-cyclus, de financiële en operationele onderbouwing van de bedrijfsvoering en (langetermijn)plannen van de organisatie(onderdelen).

Doel

Realiseren van een betrouwbare en waarheidsgetrouwe financiële administratie en verslaglegging, conform de interne richtlijnen en wettelijke vereisten, en adviseren over en bewaken van de financiële en operationele bedrijfsvoering van de organisatie.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: directeur

Geeft leiding aan: 7 tot 10 (parttime) medewerkers

Resultaat/bijdrage	Resultaatindicatoren
1. Financiële planvorming organisatie Het management heeft onderbouwd inzicht in de financiële haalbaarheid en consequenties van organisatie- en investeringsplannen, ook op langere termijn, waardoor verantwoorde en betrouwbare besluitvorming plaatsvindt.	- juiste interpretatie en vertaling plannen naar financiële consequenties; - basis voor overwogen plan- en besluitvorming.
2. Begroting en budgettering Vastgestelde organisatie- en investeringsplannen zijn vertaald naar een begroting en budgetten als leidraad voor het monitoren, toetsen van de prestaties van de bedrijfsvoering, en als basis voor financieringsvraagstukken: e.e.a. conform de vastgestelde methodiek, (financiële) grondslagen en uitgangspunten.	- goedgekeurde begroting, budgetten; - juiste toepassing van methodiek, grondslagen.
3. Effectieve (bij)sturing bedrijfsvoering Op basis van onderbouwd inzicht in de operationele en financiële prestaties wordt het management uitgedaagd en geadviseerd om de bedrijfsvoering effectief bij te sturen, ook in het kader van risicobeheersing.	- inzicht in de (oorzaak van afwijkende) prestaties; - input als basis voor bijsturing door management; - opvolging, acceptatie adviezen.
4. Compliance en risicobeheersing De vastgestelde regels en richtlijnen in het kader van compliance en risicobeheersing zijn voor alle aspecten van de bedrijfsvoering geconcretiseerd en via controleprogramma's getoetst op naleving.	- effectieve doorvertaling regels en richtlijnen in de bedrijfsvoering; - naleving maatregelen in het kader van compliance, risicobeheersing; - aard en omvang incidenten, aanwijzingen n.a.v. audits.

5. Aansturing financiële administratie & verslaglegging Door het aansturen van de operationele processen is effectief uitvoering gegeven aan het verzamelen, vastleggen en verwerken van financiële gegevens in de diverse sub-administraties, het tijdig afsluiten van de grootboekadministratie en het opleveren van de (geconsolideerde) jaarrekening waarbij de verslaglegging is geborgd, ook in afstemming met de accountant.	- juistheid en volledigheid; - tijdigheid: geen achterstand; - naleving procedures, kaders; - effectieve afhandeling issues; - naleving (wettelijke) kaders; - akkoord door accountant.
6. Personeelsbeheer De resultaatbijdragen, ontwikkeling, betrokkenheid en motivatie van medewerkers zijn effectief aangestuurd.	- feitelijke bijdragen medewerkers; - feitelijke inzet/ontwikkeling kwaliteiten t.o.v. afspraken; - naleving kernwaarden, cultuur binnen het team.
7. Managementinformatie en verslaglegging Aansluitend op de informatiebehoeften vanuit management is in samenwerking met de financiële administratie invulling gegeven aan de op te leveren managementinformatie, alsook bijgedragen aan het verzorgen van de verslaglegging en Jaarstukken in de vorm van toelichtingen.	- managementinformatie aansluitend op behoeften; - kwaliteit van toelichtingen bij verslaglegging, jaarstukken; - effectieve samenwerking met financiële administratie.
Bezwarende werkomstandigheden - Geen bijzondere.	

KENMERK	-	MANAGER FINANCIËN I	MANAGER FINANCIËN II	MANAGER FINANCIËN III	+
Context	Zie referentiefunctie en NOK coördinator financiële administratie	- Grote sportbond (plm. 500 verenigingen, plm. 150.000 leden, plm. 75 medewerkers)	- Gelijk aan II.	- Gelijk aan II.	Geen referentiefunctie beschikbaar
Focus		- Focus van de functie ligt primair op de financiële administratie en verslaglegging. Planning en control (begroting /budgettering, planvorming, compliance, risicomanagement) valt onder verantwoordelijkheid van de controller	- Focus van de functie ligt zowel op de control-discipline (begroting/budgettering, planvorming, compliance, risicomanagement) als op de realisatie van de financiële administratie en verslaglegging; - is adviseur van het managementteam.	- Gelijk aan II, en aanvullende specialistische disciplines waaraan (niet-vakinhoudelijk) leiding wordt gegeven (ICT, HR, facilitair etc.); - is lid van het managementteam.	
Leidinggeven		- Ongeveer vijf administratieve/boekhoudkundige medewerkers.	- Gelijk aan I, en een assistent controller.	- Gelijk aan II.	
Complexiteit bedrijfsvoering		- Er is sprake van één entiteit (sportbond).	- Gelijk aan I.	- Er is sprake van één hoofdentiteit (sportbond) met diverse internationale deelnemingen (samenwerkingsverbanden met specifieke aandeelhoudersbelangen) wat vraagt om meerdere begroting, doorbelasting van kosten en consolidatie van Jaarwerk met internationale boekhoudregels.	
Functiegroep		11	12	13	

SO.01 RECEPTIONISTE/TELEFONISTE II**Functiefamilie: secretariael/ondersteuning****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 telefoniste/receptioniste II is verantwoordelijk voor de aanname en het doorzetten van telefoongesprekken alsmede voor de zogenaamde terugvallende gesprekken (het gekozen doorkiesnummer is bezet) vanuit de organisatie. De bezoekersontvangst heeft betrekking op bezoekers van het kantoor. De voertaal is Nederlands. Met evt. voorkomende buitenlandse contacten wordt in het Engels gecommuniceerd.

Doel

Verlenen van algemeen facilitaire ondersteuning aan de organisatie m.b.t. het ontvangen van bezoekers en afhandelen van telefoonverkeer.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: teamleider facilitair

Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage**Resultaatindicatoren****1. Afwikkeling telefonische contacten**

Inkomende telefoongesprekken zijn aangenomen en bellers zijn adequaat doorverbonden met de gevraagde of voor het onderwerp meest geëigende persoon. Voor terugvallende gesprekken zijn terugbelverzoeken aangemaakt of boodschappen doorgegeven.

- correcte telefonische doorverbinding;
- juistheid, volledigheid terugbel-verzoeken.

2. Ontvangst van bezoekers

Bezoekers zijn ontvangen, geregistreerd en bezochte medewerkers zijn geïnformeerd over de aankomst van hun bezoek.

- correct te woord staan van gasten;
- mate van gastvrijheid en representativiteit van optreden;
- geregistreerde kantoorbezoekers.

3. Verwerking in- en uitgaande post

Inkomende (digitale en fysieke) post is verwerkt en doorgezet naar de juiste persoon. Uitgaande post is correct gefrankeerd en verstuurd.

- tijdige, juiste verwerking post;
- correcte wijze van verzending, frankering.

4. Facilitaire zaken

Volgens geldende procedures is opvolging en uitvoering gegeven aan diverse facilitair ondersteunende zaken, zoals het reserveren van vergaderruimten, het op orde houden van de ontvangstruimte e.d.

- conform procedures, richtlijnen, voorschriften;
- dienstverlening aansluitend op vragen, behoeften vanuit de organisatie.

5. Administratieve ondersteuning

Gevraagde administratieve ondersteuning (gegevensverwerking, archivering, repro-activiteiten) is conform opdracht verleend.

- conform opdracht, instructie;
- juistheid, volledigheid, tijdigheid.

Bezwarende werkomstandigheden

- Enerverend werk bij opeenhoping van telefoongesprekken en gelijktijdig ontvangen van bezoekers.

KENMERK	-	RECEPTIONISTE/TELEFONISTE I	RECEPTIONISTE/TELEFONISTE II	+
Context	Geen referentiefunctie beschikbaar	- Functiehouders werkt voor een regionale sportserviceorganisatie, waarbij in principe geen sprake is van buitenlandse contacten.	- Functiehouders werkt voor een sportbond (pl. 120 verenigingen, plm. 35.000 leden, plm. 15 medewerkers), waarbij eventueel sprake is van buitenlandse contacten.	Zie referentiefunctie en NOK medewerker afdelingsondersteuning
Focus		- Focus van de functie ligt op: - het ontvangen van bezoekers; - afhandelen van telefoonverkeer ; - verwerken van post.	- Gelijk aan I, en het (op verzoek) verlenen van licht-facilitaire/administratieve ondersteuning (onder meer gegevensverwerking, repro-activiteiten, plannen van vergaderzalen).	
Functiegroep		2	3	

SO.02 MEDEWERKER AFDELINGSONDERSTEUNING II

Functiefamilie: secretarieel/ondersteuning

Context

De functie is gepositioneerd binnen een regionale sportserviceorganisatie (met ongeveer 125 medewerkers) die in opdracht van de aangesloten gemeenten uitvoering geeft aan het sportbeleid binnen de regio. De organisatie zet zich als kennispartner en verbinder in voor een gezonde regio. Hiertoe werkt de organisatie nauw samen met overheden, verenigingen, onderwijs, zorg en welzijn en bedrijfsleven aan het versterken van de sport- en beweeginfrastructuur met als doel zoveel mogelijk mensen aan het sporten en bewegen te krijgen.

De medewerker afdelingsondersteuning II is ondersteunend aan een afdeling binnen de organisatie. Afstemming en informatievoorziening is vooral intern georiënteerd, ook met andere afdelingen binnen de organisatie en in beperkte mate met vaste externe relaties.

Doel

Effectieve secretariële/administratieve ondersteuning van de te faciliteren afdeling.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: afdelingsmanager

Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage**Resultaatindicatoren****1. Operationele secretariële/administratieve ondersteuning en dienstverlening**

Er is effectief invulling en uitvoering gegeven aan de diverse operationele, secretariële administratieve activiteiten, zoals het:

- redigeren en opmaken van overzichten, rapportages en documentatie o.b.v. informatie en instructies, veelal in vaste formats;
- organiseren en voorbereiden van vergaderingen, maken van verslagen en opvolgen van actiepunten bij intern betrokkenen;
- opmaken van correspondentie voor manager en (in mindere mate) medewerkers;
- beheren en actueel houden van archieven.

- conform procedures, instructies, huisstijl, formats;
- effectieve organisatie, voorbereiding en verslaglegging overleggen;
- tijdige opvolging van actiepunten;
- toegankelijkheid, terugvindbaarheid informatie;
- tevredenheid m.b.t. verleende ondersteuning.

2. In- en externe informatievoorziening

De informatievoorziening binnen de afdeling is effectief uitgevoerd, zodanig dat alle betrokkenen tijdig beschikken over de voor hun relevante informatie.

- juiste, tijdige, volledige informatievoorziening;
- conform instructies, opdracht.

Bezwarende werkomstandigheden

- Geen bijzondere.

KENMERK	-	MEDEWERKER AFDELINGSONDERSTEUNING I	MEDEWERKER AFDELINGSONDERSTEUNING II	MEDEWERKER AFDELINGSONDERSTEUNING III	+
Focus	Zie referentiefunctie en NOK receptioniste/telefoniste	- Focus van de functie ligt op het verlenen van lichte administratieve en lichte operationele ondersteuning aan een afdeling.	- Focus van de functie ligt op het verlenen van operationele secretariële administratieve ondersteuning aan een afdeling.	- Focus van de functie ligt op het verlenen van operationele secretariële ondersteuning aan een afdelingsmanager.	Zie referentiefunctie en NOK managementassistentie
Contacten(veld)		- Primair bekende interne contactpersonen; - contacten gericht op informatie-uitwisseling en afstemming.	- Gelijk aan I.	- Stabiel in- en extern relatiepatroon; - contacten gericht op informatie-uitwisseling, afstemming en het zekerstellen van een juiste overdracht van de boodschap.	
Kaders/ vrijheidsgraden		- Volgend aan vanuit de afdeling (leidinggevende, medewerkers) verkregen input/opdrachten; - nadrukkelijke aansturing door de leidinggevende/opdrachtgever; - werkzaamheden kennen een standaardmatig/repeterend patroon.	- Volgend aan activiteiten/processen van de afdeling; - aansturing door de leidinggevende/opdrachtgever; - gelijk aan I.	- Volgend aan activiteiten van de afdelingsmanager en genomen besluiten; - anticiperen op processen en behoeften aan ondersteuning; - werkzaamheden kennen over het algemeen een standaardmatig/repeterend patroon.	
Functiegroep		4	5	6	

Context

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. De managementassistente I is ondersteunend aan het management. Een aantal van de managers heeft te maken met (een veelheid aan) externe contacten, waaronder ook internationale. Voor een optimale ondersteuning van het management is het kunnen inschatten van het belangen en prioriteiten van zaken belangrijk, alsmede het zelfstandig regelen en afhandelen van zaken om het management zoveel mogelijk te ontlasten met zaken van operationele aard.

Doel

Effectieve secretariële ondersteuning van het management.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: algemeen directeur

Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage**Resultaatindicatoren****1. Faciliteren van het functioneren van het management**

Het management is effectief gefaciliteerd en ondersteund, bijvoorbeeld door het beschikbaar stellen van relevante informatie, plannen van activiteiten, opvolgen van afspraken e.d., zodanig dat het management zich kan focussen op de eigen verantwoordelijkheden en bijdragen.

- kwaliteit van ondersteuning in termen van:
 - . effectieve planning;
 - . tijdige attendering;
 - . tijdige opvolging van afspraken;
- juiste inschatting van belangen, prioriteiten;
- mate waarin zaken zelfstandig effectief zijn afgehandeld.

2. In- en externe informatievoorziening

De in- en externe informatievoorziening voor het management is effectief uitgevoerd, zodanig dat alle betrokkenen tijdig beschikken over de voor hun relevante informatie.

- juiste, tijdige, volledige informatievoorziening;
- juiste afweging van prioriteiten, belangen en belanghebbenden.

3. Operationele secretariële ondersteuning en dienstverlening

- Er is effectief invulling en uitvoering gegeven aan de diverse operationele, secretariële activiteiten, zoals het:
- redigeren en opmaken van overzichten, rapportages en documentatie o.b.v. (uit systemen gehaalde) informatie en input, in veelal vaste formats;
 - organiseren en voorbereiden van vergaderingen (management), maken van verslagen en opvolgen van actiepunten bij betrokkenen;
 - opmaken van correspondentie, ook in het Engels;
 - beheren en actueel houden van archieven.

- uitvoering conform procedures, huisstijl, formats;
- optimaal gebruik van systemen en officepakketten;
- effectieve voorbereiding en verslaglegging overleggen;
- tijdige opvolging van actiepunten;
- toegankelijkheid, terugvindbaarheid informatie;
- tevredenheid management.

Bezwarende werkomstandigheden

- Geen bijzondere.

KENMERK	-	MANAGEMENTASSISTENTE I	MANAGEMENTASSISTENTE II	+
Focus	Zie referentiefunctie en NOK medewerker afdelingsondersteuning	- Focus van de functie ligt op het verlenen van secretariële ondersteuning aan en daarmee faciliteren van het functioneren van het management.	- Focus van de functie ligt op het verlenen van secretariële ondersteuning aan en daarmee faciliteren van het functioneren van het bestuur en/of directie.	Zie referentiefunctie en NOK bestuurssecretaris
Contacten(veld)		- Intensief en gevarieerd in- en extern relatiepatroon; - contacten gericht op informatie-uitwisseling, afstemming en het zekerstellen van een juiste overdracht van de boodschap.	- Intensief en gevarieerd in- en extern relatiepatroon, veelal creëren van toegang om zaken gedaan te krijgen; - contacten zijn gericht op informatie-uitwisseling, afstemming en het zekerstellen van een juiste overdracht van de boodschap, waarbij het inschatten van het belang en de betekenis van de communicatie vereist is; - communicatie met buitenlandse contacten geschiedt in de Engelse taal; - optreden als intermediair tussen algemeen directeur, bestuur en in- en externe betrokkenen.	
Kaders/ vrijheidsgraden		- Volgend aan activiteiten, processen en genomen besluiten van/door de organisatie; - zelfstandig inspelen op en doorzien van situaties, daartoe nemen van beslissingen; - werkzaamheden hebben over het algemeen een bekend karakter, waarbij het stellen van prioriteiten en inschatten van belangen aan de orde is; - intern (informeel) sturend, extern samenwerkend.	- Gelijk aan I, daarnaast initiatief nemen en anticiperen op ontwikkelingen en issues; - gelijk aan I; - gelijk aan I; - in- en extern (informeel) sturend.	
Functiegroep		7	8	

SO.04 BESTUURSSECRETARIS II

Functiefamilie: secretarieel/ondersteuning

Context

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. De dagelijkse leiding van de sportbond is in handen van de directie, die verantwoording aflegt aan het bestuur (op afstand) en de ledenraad. De bestuurssecretaris II fungeert als de rechterhand van de directie en bestuur en is vanuit die hoedanigheid gericht op het ondersteunen van en adviseren over governance en bestuurlijke (besluitvormings)processen en werkzaamheden. Tevens ondersteunt de functiehouder de ledenraad. De bestuurssecretaris II is bevoegd rechtstreeks aan het bestuur te rapporteren.

Doel

Inhoudelijke en procesmatige ondersteuning van directie en bestuur bij governance en bestuurlijk overleg en besluitvorming.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: algemeen directeur

Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage**Resultaatindicatoren****1. Faciliteren bestuurlijk overleg en besluitvorming**

Het proces van overleg en besluitvorming tussen directie, bestuur en ledenraad is optimaal gefaciliteerd door het plannen en voorbereiden van overleggen, samenstelling van agenda('s), zorg dragen voor de beschikbaarheid van stukken, verslaglegging etc., zodanig dat de kwaliteit en effectiviteit van overleg en besluitvorming zijn geborgd.

- kwaliteit, effectiviteit overleg en besluitvormingsproces;
- naleving eisen t.a.v. governance;
- tevredenheid vanuit directie, bestuur, ledenraad.

2. Ontwikkeling en aanpassing governance-beleid

Aansluitend op (veranderende) wet- en regelgeving, maatschappelijke ontwikkelingen en opgetreden issues is in overleg met directie, bestuur en ledenraad governance-beleid aangepast en vertaald naar optimalisatie van het proces van overleg, besluitvorming en verantwoording en daarbij behorende instrumenten.

- inzicht in factoren van invloed op invulling governance;
- draagvlak, acceptatie voorstellen;
- (mate van) effectuering optimalisaties in proces, procedures e.d.

3. Advisering

De directie is geïnformeerd en geadviseerd over relevante ontwikkelingen op het gebied van governance en besluitvorming, zodat op basis daarvan onderbouwde menings- en besluitvorming plaats kan vinden op benoemde thema's.

- kwaliteit van adviezen in termen van:
 - . aansluitend op in- en externe ontwikkelingen;
 - . onderbouwing, argumentatie oplossingen;
 - . acceptatie van voorstellen.

4. Ondersteuning ledenraad

De ledenraad is optimaal ondersteund in haar functioneren qua overleg, toetsing, advies, zodat zij haar rol optimaal kan vervullen, ook vanuit eisen op het gebied van governance.

- kwaliteit van ondersteuning in termen van:
 - . juiste, volledige en tijdige uitvoering;
 - . juiste afweging van prioriteiten en belangen;
 - . tijdige attendering op relevante zaken;
- waardering m.b.t. verleende ondersteuning.

Bezwarende werkomstandigheden

- Geen bijzondere.

KENMERK	-	BESTUURSSECRETARIS I	BESTUURSSECRETARIS II	BESTUURSSECRETARIS III	+
Focus	Zie referentiefunctie en NOK managementassistentie	- Focus van de functie ligt op het procesmatig ondersteunen van directie en bestuur bij bestuurlijk overleg en besluitvorming.	- Focus van de functie ligt op het procesmatig en inhoudelijk ondersteunen van directie en bestuur bij bestuurlijk overleg en besluitvorming.	- Focus van de functie ligt op het inrichten, optimaliseren en (inhoudelijk en procesmatig) faciliteren van bestuurlijk overleg en besluitvorming.	Geen referentiefunctie beschikbaar
Projectleiding		- Niet van toepassing.	- Niet van toepassing.	- Op verzoek zijn strategische projecten met een multidisciplinair karakter effectief aangestuurd en gerealiseerd.	
Governance-beleid		- Functiehouder is gericht op de borging van governance-beleid en signaleert (aankomende) wijzigingen in relevante wet- en regelgeving richting directie en bestuur.	- Functiehouder is gericht op het borgen en aanpassen van governance-beleid n.a.v. (aankomende) wijzigingen in relevante wet- en regelgeving.	- Functiehouder is gericht op het ontwikkelen, (n.a.v. aanpassingen in wet- en regelgeving) aanpassen en borgen van governance-beleid.	
Functiegroep		9	10	11	

Context

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.

De bedrijfsjurist II maakt onderdeel uit van de centrale staf. Hij/zij vervult een zelfstandige, adviserende rol binnen de bond richting interne opdrachtgever en leden met als doel het in beeld brengen van de implicaties, risico's en mogelijke oplossing(s)richting(en) rond juridische kwesties. Die hebben onder meer betrekking op ondernemingsrecht, arbeidsrecht, contractenrecht, sponsoring, (intellectuele) eigendomsaspecten, tuchtrecht e.d.; een en ander ook binnen een politiek gevoelige context en met betrokkenheid van in- en externe partners, hetgeen samenwerking en afstemming vergt om te komen tot gezamenlijke en gedragen oplossingen. De bedrijfsjurist II is inzetbaar op enkele rechtsgebieden en werkt nauw samen met collega's en extern adviseurs bij kwesties die het eigen rechtsgebiedsgebied overstijgen.

Doel

Juridische kwesties zijn voorkomen, afgewend of vanuit opdrachtgeverstandpunt positief beslecht door het inventariseren van doelstellingen, inschatten van implicaties en risico's en adviseren over oplossingsrichtingen.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: manager centrale stafdiensten

Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage**Resultaatindicatoren****1. Advisering**

Aansluitend op de situatie is de opdrachtgever gevraagd en ongevraagd geadviseerd en ondersteund door het bieden van inzicht in de juridische implicaties en risico's, alsook juridische oplossing(s)richting(en), rekening houdend met belangen van diverse stakeholders (o.m. leden) en van de sportbond.

- kwaliteit advies: aansluitend op vraagstelling;
- mate waarin juridische implicaties in beeld zijn;
- onderbouwde oplossing(s)richting(en);
- input om te komen tot overwogen besluitvorming.

2. Onderbouwing, concretisering oplossingen

In aansluiting op gemaakte keuzes is in samenwerking met de interne opdrachtgever en evt. ook overige interne specialisten, uitwerking gegeven aan concrete oplossingen, veelal in de vorm van contractuele afspraken. Daarbij is de juridische haalbaarheid van oplossingen en uitwerkingen geborgd c.q. zijn risico's vanuit juridisch oogpunt uitgesloten, en wordt de haalbaarheid van de oplossingen getoetst aan andere verplichtingen.

- kwaliteit van oplossingen, uitwerkingen aansluitend op situatie, beoogd doel/resultaat;
- mate waarin (juridische) risico's zijn benoemd en uitgesloten in (contractuele) afspraken met externen.

3. Afhandeling juridische disputen en (gerechtelijke) procedures

Voor de afhandeling van (complexe, ingrijpende) juridische disputen is aansluitend op de situatie/kwestie de te hanteren juridische strategie bepaald, zijn vanuit het belang van de sportorganisatie de juridische standpunten bepaald en is het afstemmingsproces met de betreffende partijen gevoerd, gericht op het komen tot een voor de opdrachtgever acceptabele oplossing van het dispuut.

- best passende strategie voor afhandeling dispuut rekening houdend met risico, haalbaarheid e.d.;
- mate waarin disputen voor de sportbond acceptabel zijn opgelost.

4. Uitwerking en overdracht juridische (beleids)kaders

Vanuit inzicht in de impact van veranderende wet- en regelgeving is uitwerking gegeven aan juridische (beleids)kaders voor de sportorganisatie. De impact van veranderende wet- en regelgeving en de aanpassing van juridische (beleids)kaders zijn intern overgedragen, zodat naleving wordt geborgd.

- tijdig inzicht in de impact van veranderende wet- en regelgeving;
- juiste aanpassing, aanscherping juridische (beleids)kaders;
- effectieve overdracht (beleids)kaders intern.

5. Inzet extern juridisch advies Daar waar de eigen juridische expertise/capaciteit ontoereikend is (op specifieke juridische aandachtsgebieden c.q. diepgang, de afhandeling van gerechtelijke procedures e.d.), is externe juridische expertise ingeschakeld voor ondersteuning en advisering, waarbij wel de rol van ‘gedelegeerd opdrachtgever’ is vervuld.	- gefundeerde afweging/besluit inzet externe expertise, met oog voor kostenaspect; - eenduidige afspraken over inzet, bijdragen; - feitelijke bijdragen conform afspraken; - toegevoegde waarde externe juridische expertise.
Bezwarende werkomstandigheden - Geen bijzondere.	

KENMERK	-	BEDRIJFSJURIST I	BEDRIJFSJURIST II	BEDRIJFSJURIST III	+
Focus	Geen referentiefunctie beschikbaar	- Focus van de functie ligt op advisering van de opdrachtgever, het onderbouwen en concretiseren van oplossingen, (interne) uitbesteding en/of afhandeling van juridische disputen en (gerechtelijke) procedures.	- Gelijk aan I, en het uitwerken, aanpassen en overdragen van juridische (beleids-) kaders op basis van veranderende wet- en regelgeving.	- Gelijk aan II, en juridisch adviseur/sparringpartner van directie/bestuur. - rapporteert direct aan de directie.	Geen referentiefunctie beschikbaar
Complexiteit juridische issues		- Het gaat om relatief afgebakende, concrete vraagstukken/problemen, die kunnen worden afgehandeld/opgelost (veelal in de vorm van contractuele afspraken) door interpretatie van wet- en regelgeving en jurisprudentie in relatie tot het vraagstuk/probleem en toetsing van de haalbaarheid van oplossingen aan andere verplichtingen.	- Het gaat om complexe, ingrijpende juridische vraagstukken/problemen, waarbij aansluitend op de specifieke situatie wordt geadviseerd over de te hanteren juridische strategie en juridische uitgangspunten en een (veelvuldige) afstemming met betrokken partijen benodigd is om te komen tot een voor de organisatie acceptabele oplossing/afhandeling; - als de interne juridische expertise/capaciteit ontoereikend is (op specifieke juridische aandachtsgebieden c.q. diepgang, de afhandeling van gerechtelijke procedures e.d.) wordt externe juridische expertise ingeschakeld voor ondersteuning en advisering.	- Gelijk aan II.	
Leidinggeven		- Niet van toepassing.	- Niet van toepassing.	- Leidinggevend naar team van juristen (ongeveer vijf medewerkers) waarbij de focus, naast management en de reguliere toepassing van de personeels-instrumenten, ligt op klankborden over complexe/impactvolle juridische aangelegenheden.	
Functiegroep		11	12	13	

Context

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. Binnen de afdeling dienstverlening is, naast verenigingsadvies, het team ledenservice geplaatst. De ledenservice is verantwoordelijk voor de service en informatieverstrekking aan en klachtafhandeling van leden. Daarnaast verzorgt het team het administratief beheer van het relatiebestand (leden, trainers, docenten etc.). Het team ledenservice ondersteunt het team verenigingsadvies (buitendienst t.b.v. verenigingsadvies) op administratie en secretariaat gebied. De medewerker ledenadministratie I beheert de relatiegegevens en draagt zorg voor de volledigheid en juistheid van deze gegevens. Hij/zij beantwoordt eerstelijnsvragen van (potentiële) leden rondom lidmaatschapsaangelegenheden en realiseert eenduidige documenten. Meer complexe vraagstukken, informatievoorziening of serviceverlening worden door-vertaald naar de collega's van ledeninformatie.

Doel

Een actueel relatiebestand, geïnformeerde (potentiële) leden en beschikbare eenduidige documenten.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: teamleider ledenservice
Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage

Resultaat/bijdrage	Resultaatindicatoren
1. Verwerking aanmeldingen/mutaties Het (CRM-)bestand (leden, licenties, verenigingen, trainers, abonnementen, docenten e.d.) is actueel door de telefonische en schriftelijke verwerking van eenduidige gegevens bij binnenkomende aanmeldingen, mutaties.	- tijdige verwerking (geen achterstanden); - juistheid restitutie-/contributiebedragen; - correcte verwerking (aantal correcties achteraf).
2. Eerstelijns informatievoorziening voor lidmaatschapsaangelegenheden (Potentiële) leden zijn geïnformeerd over eerstelijns-(eenduidige) lidmaatschapsaangelegenheden (ledenvoordelen, contributie, faciliteiten).	- ledentevredenheid; - % opgeschaald; - toereikendheid van het antwoord (% herhalingsvragen).
3. Administratieve verwerking De variabele gegeven t.b.v. eenduidige documenten (diploma's, licenties, etiketten e.d.) zijn verwerkt.	- juistheid, tijdigheid en volledigheid verwerking.

Bezwarende werkomstandigheden

- Eenzijdige houding en belasting van oog- en rugspieren bij het werken met de computer.

KENMERK	-	MEDEWERKER LEDEN- EN LICENTIEADMINISTRATIE I	MEDEWERKER LEDEN- EN LICENTIEADMINISTRATIE II	+
Focus	Geen referentiefunctie beschikbaar	- Focus van de functie ligt op het verwerken van gegevens t.b.v. het relatiebestand, het verstrekken van eerstelijns lidmaatschapsaangelegenheden en de verwerking van administratieve gegevens t.b.v. eenduidige documenten.	- Gelijk aan I, en: . het (proactief) achterhalen en verrijken van benodigde ledengegevens; . muteren van restitutie- /contributiebedragen op basis van gegeven procedures; . genereren van relatiebestanden op basis van gevraagde doorsnijdingen en variabelen.	Zie referentiefunctie en NOK medewerker ledeninformatie
Functiegroep		3	4	

Context

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. Binnen de afdeling dienstverlening is, naast verenigingsadvies, het team ledenservice geplaatst. De ledenservice is verantwoordelijk voor de service en informatieverstrekking aan en klachtafhandeling van leden. Daarnaast verzorgt het team het administratief beheer van het relatiebestand (leden, trainers, docenten etc.). Het team ledenservice ondersteunt het team verenigingsadvies (buitendienst t.b.v. verenigingsadvies) op administratie en secretariaat gebied. De medewerker ledeninformatie I is verantwoordelijk voor informatievoorziening (telefonisch en per e-mail) aan leden over de service en dienstverlening van de bond, inspelend op specifieke wensen en behoeften. Daarnaast is het klachtenbeheer ondergebracht bij de functiehouder.

Doel

Juiste informatievoorziening aan (potentiële) leden en adequaat klachtbeheer.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: teamleider ledenservice
Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage**Resultaatindicatoren****1. Informatievoorziening**

Leden zijn gewezen op en geïnformeerd over de service en dienstverlening van de sportbond, waarbij is ingespeeld op de behoeften en interesses van het (potentiële) lid.

- juistheid, volledigheid informatie;
- inspelend op klantvragen en -behoeften;
- klanttevredenheid.

2. Klachtbeheer

Door leden gemelde klachten zijn op een juiste manier in behandeling genomen en afgehandeld door de inzet van interne diensten c.q. tijdig geëscaleerd richting collega's/teamleider.

- mate waarin leden ervaren dat klacht serieus wordt genomen;
- effectieve opvolging van klachten conform procedures;
- tijdige escalatie van klachten.

3. Administratie

Alle relevante registraties en administraties inzake leden en geleverde diensten zijn op een juiste wijze vastgelegd.

- juistheid, volledigheid en tijdigheid van administraties.

Bezwarende werkomstandigheden

- Geen bijzondere.

KENMERK	-	MEDEWERKER LEDENINFORMATIE I	MEDEWERKER LEDENINFORMATIE II	+
Focus	Zie referentiefunctie en NOK medewerker leden- en licentieadministratie	- Focus van de functie ligt op brede doch relatief eenduidige (raadpleegbare) informatievoorziening en (administratief) klachtbeheer.	- Gelijk aan I, en: . tweedelijs informatievoorziening (maatwerk) waarbij het antwoord gevonden wordt door overleg met/consultatie van andere interne disciplines; . ondersteuning van de buitendienst door o.m. het uitwerken (op basis van formats/variabelen) van rapportages en beheren van de ledendossiers; . zelfstandig inhoudelijke klachtafhandeling op basis van vergelijkbare casuïstiek.	Zie referentiefunctie en NOK verenigingsondersteuner
Functiegroep		5	6	

Context

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. Binnen de afdeling dienstverlening is, naast verenigingsadvies, het team ledenservice geplaatst. De ledenservice is verantwoordelijk voor de service en informatieverstrekking aan en klachtafhandeling van leden. Daarnaast verzorgt het team het administratief beheer van het relatiebestand (leden, trainers, docenten etc.). Het team ledenservice ondersteunt het team verenigingsadvies (buitendienst t.b.v. verenigingsadvies) op administratief en secretarieel gebied. De verenigingsondersteuner I beantwoordt vanuit de binnendienst specifieke (tweedelijns) inhoudelijke ledenvragen over werkgeverszaken, matching trainers en verenigingen, het (aanvullende) dienstverleningspakket van de bond en serviceverlening (collectieve overeenkomsten etc.). Ervaring en terugkerende vraagstukken zijn vertaald in FAQ's en gedeeld met collega's. Meer complexe en tijdsintensieve vraagstukken, informatievoorziening of serviceverlening worden doorvertaald naar de collega's van verenigingsadvies.

Doel

Juiste analyse en advies dan wel overdracht en opvolging t.b.v. ledenvraagstukken en borging van juiste en adequate informatie.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: teamleider ledenservice

Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage	Resultaatindicatoren
1. Onderwerp specifieke informatieverstrekking & advisering De door de leden geformuleerde vraagstukken zijn geanalyseerd en geïnterpreteerd, leidend tot de meest aantrekkelijke oplossingsrichtingen, alternatieven, match of doorverwijzing naar de geëigende instantie of collega-adviseur.	- adequaatheid van het antwoord (komt tegemoet aan de vraag/informatiebehoefte); - klanttevredenheid; - mate van doorverwijzing/opschaling.
2. Overdracht en opvolging Specialistische en/of tijdsintensieve ledenvraagstukken zijn geïnventariseerd qua relevante informatie, toegelicht aan tweedelijns afhandelaar en gemonitord qua adequate afhandeling.	- volledigheid specificatie van vraag/probleem; - tijdigheid van ingrijpen; - geïnformeerdheid van de klant.
3. Registratie en rapportage vragen Vraagstellingen, vraagsteller en informatie/advies zijn gekoppeld en gedocumenteerd in de betreffende systemen en toegankelijk voor collega's.	- snelheid (direct na call) en waarde informatie; - volledigheid/toegankelijkheid informatie voor leden en collega's.
Bezwarende werkomstandigheden - Geen bijzondere.	

KENMERK	-	VERENIGINGSONDERSTEUNER I	VERENIGINGSONDERSTEUNER II	+
Focus	Zie referentiefunctie en NOK medewerker ledeninformatie	- Binnendienstfocus: - specifieke informatieverstrekking en advisering over werkgeverszaken; - matching trainer en vereniging; (aanvullende) dienst- en serviceverlening.	- Binnendienstfocus: gelijk aan I , en: - ontwikkeling en borging van FAQ's op basis van ervaring en terugkerende vraagstukken; - trainen van collega's binnendienst in inhoud en vaardigheden t.a.v. dienstverlening; - buitendienstfocus: afleggen van klant/ledenbezoeken t.b.v. (bijvoorbeeld): - uitvoeren van audits bij verenigingen op basis van gegeven kwaliteitsinstrumenten resulterend in rapport van bevindingen dat als input dient voor collega's voor adviesrol; - beheren van bestaande relaties; - onder de aandacht brengen van product en dienstverlening op basis van gegeven portfolio en concreet vraagstuk.	Zie referentiefunctie en NOK adviseur verenigingen
Functiegroep		7	8	

Context

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. Binnen de afdeling dienstverlening is, naast het team ledenservice (binnendienst), het team verenigingsadvies geplaatst. De ledenservice is verantwoordelijk voor de service en informatieverstrekking aan en het administratief beheer van leden/relaties alsook de ondersteuning van het team verenigingsadvies (buitendienst t.b.v. verenigingsadvies) op administratie en secretariaat gebied. Verenigingsadvies is gericht service- en dienstverlening op individueel en collectief niveau aan de leden. Enerzijds is dit onbezoldigd (onderdeel van contributie), anderzijds is sprake van individuele betaalde adviesopdrachten. Het adviesgebied is verdeeld in specifieke domeinen, waarbij de adviseur I opereert binnen één operationeel/tactisch domein op individueel lid-niveau, zoals sportinhoudelijk (trainingen, wedstrijden, competitie etc.), bedrijfsvoering (financieel, juridisch, HRM) of marketing (positionering/profilering/sponsoring e.d.). De adviseur verenigingen I verkrijgt zijn 'adviesopdrachten' enerzijds vanuit zijn eigen contacten/netwerk in het aan hem toegewezen ledensegment (regio- en/of domein-specifiek), maar ook via (opschaling vanuit) de ledenservice.

Doel

Kwalitatief hoogwaardige operationeel/tactische dienstverlening en relatiebeheer op individueel lid-niveau.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: manager dienstverlening

Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage**Resultaatindicatoren****1. Advies en productaanbod**

Ontwikkelingen bij leden en/of specifieke adviesbehoeften zijn geïnventariseerd, geanalyseerd en vertaald naar een passend advies, dienst- of productaanbod binnen de serviceovereenkomst of in de vorm van een offerte waarin plan van aanpak, doorlooptijd en evt. kosten zijn uitgewerkt en toegelicht.

- omzet (totaal, per lid, per segment dienstverlening, e.d.);
- ledentevredenheid;
- ontwikkeling ledenportefeuille (nieuwe, uitbreiding dienstverlening, opzeggingen, e.d.).

2. Project-/adviesrealisatie

Projecten zijn geleid, bijgestuurd en opgeleverd/adviezen en dienstverleningsconcepten zijn geconcretiseerd en tot uitvoer gebracht conform de met de vereniging overeengekomen kwaliteiten en tijdvensters en de evt. vastgestelde begroting en kostenopbouw.

- (financieel) projectresultaat;
- realisatiegraad project-mile-stones;
- conform interne kaders en werkwijze;
- tevredenheid projectdeelnemers en doelgroep projecten.

3. Projectrapportage en vastlegging

Er is continu inzicht in de (financiële) voortgang en de opdrachtgeverperceptie over de voortgang en kwaliteit van het project bij belanghebbenden, zodat tijdig bijgestuurd kan worden.

- volledigheid projectdossier/documentatie;
- tijdigheid en kwaliteit voortgangsrapportages (tevredenheid opdrachtgever en interne organisatie);
- kwaliteit projectevaluaties.

4. Relatie- en netwerkbeheer / acquisitie

Het relatienetwerk is actief opgebouwd en onderhouden waarbij het beleid en de visie van de bond zijn uitgedragen en evenementen en bijeenkomsten zijn gepromoot.

- aantal contactmomenten (klanten, netwerk-organisaties);
- kwaliteit netwerk (bereidheid tot tegenprestatie, aantal spontane aanvragen);
- kwaliteit en tijdigheid vulling CRM-systeem;
- aantal nieuwe opdrachten/dossiers.

Bezwarende werkomstandigheden

- Geen bijzondere.

KENMERK	-	ADVISEUR VERENIGINGEN I	ADVISEUR VERENIGINGEN II	+
Focus	Zie referentiefunctie en NOK verenigingsondersteuner	- Focus van de functie ligt op individuele advies- en dienstverlening binnen het eigen domein (sportinhoudelijk, bedrijfsvoering, marketing); - met name gericht op de vereniging zelf.	- Gelijk aan I, en: . collectieve operationele/tactische dienstverlening ((bege-)leiden van gezamenlijke projecten in een regio); . in relatie tot en in samenspraak met de context van de vereniging (buurt, politiek, ondernemers etc.).	Geen referentiefunctie beschikbaar
Complexiteit		- Het product- en dienstverleningsaanbod is een gegeven waarbij standaardoplossingen en -adviezen worden vertaald naar de specifieke situatie en wensenbehoeften van het lid (maatwerk).	- Gelijk aan I, en op basis van ontwikkelingen in het eigen domein aanpassen van het product/dienstverleningsaanbod en in- en extern overdragen van kennis hieromtrent.	
Functiegroep		9	10	

FA.01 FACILITAIR MEDEWERKER I

Functiefamilie: facilitair

Context

De functie is gepositioneerd binnen een regionale sportserviceorganisatie (met ongeveer 125 medewerkers) die in opdracht van de aangesloten gemeenten uitvoering geeft aan het sportbeleid binnen de regio. De organisatie zet zich als kennispartner en verbinder in voor een gezonde regio. Hiertoe werkt de organisatie nauw samen met overheden, verenigingen, onderwijs, zorg en welzijn en bedrijfsleven aan het versterken van de sport- en beweeginfrastructuur met als doel zoveel mogelijk mensen aan het sporten en bewegen te krijgen.

De facilitair medewerker I is binnen de afdeling facilitair, verantwoordelijk voor het uitvoeren van schoonmaakwerkzaamheden in het kantoorpand (algemene ruimten, werkplekken, kantine, sanitaire voorzieningen etc.). Er zijn duidelijke instructies met betrekking tot het werkprogramma, protocollen en werkmethoden. Er wordt gebruik gemaakt van reguliere schoonmaakmiddelen en materialen/apparatuur (werkdoeken, moppen, stofzuiger etc.).

Doel

Schoonmaken/-houden van het kantoorpand.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: teamleider facilitair

Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage**Resultaatindicatoren****1. Uitgevoerde schoonmaakwerkzaamheden**

Algemene ruimten (vloeren, wanden, ramen), werkplekken (meubilair), keuken, pantry's, kantine en sanitaire voorzieningen zijn schoongemaakt, gebruikmakend van reguliere schoonmaakmiddelen en materialen/apparatuur, zoals werkdoeken, moppen, stofzuiger e.d.; een en ander volgens gestandaardiseerde werkmethoden en binnen een vastgesteld, repeterend werkprogramma.

- volgens werkprogramma, instructies;
- toepassing juiste werkmethoden;
- kwaliteit van uitvoering (tevredenheid over schoon zijn).

2. Verantwoorde uitvoering schoonmaakwerkzaamheden

De bij de werkzaamheden gebruikte middelen, materialen en apparatuur worden op een juiste wijze gebruikt en benodigde voorraadaanvullingen en geconstateerde mankementen zijn gemeld aan leidinggevende.

- juist gebruik materialen, apparatuur;
- tijdige signalering voorraad-aanvullingen;
- tijdige escalatie, signalering naar leidinggevende.

Bezwarende werkomstandigheden

- Krachtsinspanning bij het uitvoeren van schoonmaakwerkzaamheden, het hanteren van hulpmiddelen en afvoeren van afval etc. Lopend en staand en soms gebukt, gebogen of reikend werken onder eenzijdige spierbelasting bij sommige schoonmaakkbewegingen.
- Onaangenaam werk bij het reinigen van sanitaire voorzieningen.

KENMERK	-	FACILITAIR MEDEWERKER I	FACILITAIR MEDEWERKER II	+
Focus	Geen referentiefunctie beschikbaar	- Focus van de functie ligt op het schoonmaken van het kantoorgebouw (algemene ruimten, werkplekken, keuken/kantine, sanitaire voorzieningen).	- Focus van de functie ligt op het schoonmaken van het kantoorgebouw (algemene ruimten, werkplekken, keuken/kantine, sanitaire voorzieningen) en het verrichten van ondersteunende facilitaire werkzaamheden (o.a. gereedmaken van vergaderruimtes, verzorgen van consumpties vergaderingen).	Zie referentiefunctie en NOK medewerker catering
Kaders		- Verricht schoonmaakwerkzaamheden aan de hand van vastgestelde werkprogramma's en werkmethoden.	- Gelijk aan I.	
Voorraadbeheer		- Signaleert benodigde voorraadaanvullingen richting de leidinggevende.	- Signaleert benodigde voorraadaanvullingen (schoonmaakartikelen, keukenartikelen) en roept deze af bij bekende leveranciers.	
Functiegroep		1	2	

Context

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.

De afdeling facilitair is verantwoordelijk voor het onderhoud aan het eigen bedrijfspand, wagenpark- en terreinbeheer alsook de exploitatie van het eigen bedrijfsrestaurant. Binnen het restaurant worden lunchgerechten aan medewerkers verkocht. De producten worden grotendeels uitgifte-bereid aangeleverd. Een beperkt deel vergt nadere bewerking: verwarmen, afbakken, frituren, opmaken e.d. aan de hand van eenduidige instructies en gebruikmakend van keukenapparatuur. Afrekenen gebeurt via contante dan wel pinbetaling aan de kassa. Op aanvraag worden aanvullende cateringdiensten geleverd voor recepties en bijeenkomsten.

Doel

Verzorgen van dienstverlening op het gebied van catering aan medewerkers en gasten.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: teamleider facilitair
Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage	Resultaatindicatoren
1. Voorbereiding Door het inrichten en aanvullen van counters en uitgiftepunten zijn cateringfaciliteiten beschikbaar voor medewerkers/gasten.	- beschikbaarheid, tijdige aanvulling; - gewenste presentatie.
2. Uitgifte en bereiding Lunchgerechten zijn op aanvraag en/of ten behoeve van voorraad in de counter bereid en uitgegeven.	- juiste bereiding; - inspeland op klantwens; - tijdige uitgifte.
3. Kassa-afhandeling Te nuttigen lunchvoorzieningen zijn afgerekend met medewerkers en gasten gebruikmakend van kassavoorzieningen (contante en pinbetaling).	- aard en omvang verschillen verbruiken en betalingen.
4. Aanvullende cateringdiensten Conform afspraken zijn aanvullende cateringdiensten geleverd: - aanvullen van automaten (koffie, frisdrank, snacks, etc.); - bereiden van hapjes en uitserveren van drankjes en hapjes tijdens recepties; - klaarmaken van (vergader-)zalen (opstelling tafels, stoelen) en zorgen voor beschikbaarheid van consumptieartikelen (koffie, thee, fris).	- aangevulde automaten; - conform gemaakte afspraken; - conform vergaderschema/-specificaties.
5. Een schone en hygiënische omgeving De eigen werkplekken, counters, (keuken)apparatuur en omgeving (tafels, vloeren e.d.) voldoen aan de eisen van schoon en hygiënisch.	- naleving eisen HACCP.
6. Registratie en beheer voorraden Verbruiken, voorraden en restanten zijn geregistreerd en benodigde voorraadaanvullingen zijn afgeroepen bij bekende leveranciers.	- juistheid, volledigheid, tijdigheid van registraties; - (tijdige) beschikbaarheid voorraden.

Bezwarende werkomstandigheden

- Krachtsuitoefening bij het tillen, verplaatsen van goederen. Lopend en staand werken bij uitgifte- en schoonmaakwerkzaamheden.
- Hinder van hitte (warmte-uitstraling), dampen van frituurinstallatie en vuil.
- Kans op letsel bij bereidingswerkzaamheden (hanteren van messen, branden aan hete delen).

KENMERK	-	MEDEWERKER CATERING I	MEDEWERKER CATERING II	MEDEWERKER CATERING III	+
Focus	Zie referentiefunctie en NOK facilitair medewerker	- Focus van de functie ligt op het verrichten van schoonmaak- en ondersteunende catering- en facilitaire werkzaamheden (o.a. verzorgen van consumpties tijdens bijeenkomsten/recepties, vullen van automaten, gereed maken van vergaderruimtes).	- Focus van de functie ligt op het verzorgen van dienstverlening op het gebied van catering aan medewerkers en gasten.	- Focus van de functie ligt op het plannen en coördineren van de dienstverlening op het gebied van catering aan medewerkers en gasten.	Zie referentiefunctie en NOK accommodatiebeheerder
Zelfstandigheid		- Functiehouders werkt onder direct toezicht van een meewerkend voorman.	- Functiehouders werkt zelfstandig, waarbij de leidinggevende (op afstand) te consulteren is.	- Gelijk aan II.	
Voorraadbeheer		- Signaleert benodigde voorraadaanvullingen richting de leidinggevende.	- Registreert verbruiken, signaleert benodigde voorraadaanvullingen en roept deze af bij bekende leveranciers.	- Roept op basis van verwachte gebruiken en actuele voorraden benodigde voorraden af bij bekende leveranciers; - levert input aan de leidinggevende over kwaliteit en aanbod van producten voor leveranciersevaluatie en -selectie.	
Planning en coördinatie		- Niet van toepassing.	- Werkt volgens aangereikte planning.	- Plant aanvullend geboekte cateringdiensten; - verdeelt werkzaamheden over de medewerkers, geeft instructies en toelichting en bewaakt voortgang en kwaliteit van uitvoering.	
Functiegroep		2	3	4	

Context

De functie is gepositioneerd binnen een regionale sportserviceorganisatie (met ongeveer 125 medewerkers) die in opdracht van de aangesloten gemeenten uitvoering geeft aan het sportbeleid binnen de regio. De organisatie zet zich als kennispartner en verbinder in voor een gezonde regio. Hiertoe werkt de organisatie nauw samen met overheden, verenigingen, onderwijs, zorg en welzijn en bedrijfsleven aan het versterken van de sport- en beweeginfrastructuur met als doel zoveel mogelijk mensen aan het sporten en bewegen te krijgen. De organisatie beheert de sportaccommodaties. (Groot) planmatig onderhoud wordt daarbij gecoördineerd/uitgevoerd door de gemeente als eigenaar, regulier klein (curatief) onderhoud door de sportserviceorganisatie. De accommodatiebeheerder II is gericht op het beheer en onderhoud van de toegewezen accommodatie en de daarbinnen voorkomende voorzieningen (installaties, apparatuur, inventaris). Functiehouders monitort de werking van installaties, vervult de rol van huismeester voor gebruikers en zorgt voor de uitvoering van schoonmaak-, reparatie- en onderhoudswerkzaamheden. Omvangrijke en specifieke/complex onderhouds- en reparatiewerkzaamheden worden na fiatting door de leidinggevende uitbesteed aan derden.

Doel

De toegewezen accommodatie is adequaat beheerd waarmee deze in goede staat verkeert en beschikbaar is voor gebruikers.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: manager facilitair
Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage	Resultaatindicatoren
1. Huismeesterschap Operationele contacten met gebruikers van de accommodatie zijn onderhouden en informatie is verstrekt en wordt gevonden in geval van vragen/problemen.	- gebruikerstevredenheid (dienstverlening aansluitend op wensen/behoefte).
2. Uitvoering schoonmaak-, reparatie- en onderhoudswerkzaamheden Benodigde gesignaleerde en gemelde schoonmaak-, reparatie- en onderhoudswerkzaamheden zijn volgens planning voorbereid en uitgevoerd dan wel (na overleg met de leidinggevende) doorgezet naar gecontracteerde partijen.	- volgens planning; - beschikbaarheid benodigde middelen en materialen; - tijdigheid, duurzaamheid afronding/oplossing.
3. Coördinatie gecontracteerde partijen De uitvoering van omvangrijke dan wel specifieke/complex onderhouds- en reparatiewerkzaamheden zijn door gecontracteerde partijen gecoördineerd, gemonitord, waar nodig bijgestuurd en geëvalueerd.	- uitvoering conform opdracht, instructie; - tijdige oplevering; - tijdige signalering afwijkingen, bijsturing.
4. Middelenbeheer De ter beschikking gestelde middelen zijn op een juiste manier gebruikt en beheerd volgens de eisen voor een normale levensduur en functionaliteit.	- frequentie van vervanging materialen/middelen; - aard en omvang schade aan middelen, apparatuur.
5. Veiligheid, gezondheid en milieu De regels/voorschriften met betrekking tot veilig werken, gezondheid en milieu zijn te allen tijde nageleefd en toegepast, zowel voor het eigen werk als voor dat van collega's en derden.	- aard en omvang veiligheidsincidenten, overtreding van regels en voorschriften.
Bezwarende werkomstandigheden - Krachtsinspanning als gevolg van het tillen/verplaatsen van materialen, het hanteren/bedienen van machinale, hand- en meetgereedschappen. - Lopend en staand werken, soms op trappen/ladders of op moeilijk bereikbare plaatsen. - Soms hinder van temperatuur/weersomstandigheden (bij buiten werken). - Kans op letsel als gevolg van vallen vanaf ladder of bij gebruik van gereedschap.	

KENMERK	-	ACCOMMODATIEBEHEERDER I	ACCOMMODATIEBEHEERDER II	ACCOMMODATIEBEHEERDER III	+
Focus	Zie referentiefunctie en NOK medewerker catering	- Focus van de functie ligt op het fungeren als huismeester voor gebruikers voor de toegewezen accommodatie.	- Focus van de functie ligt op het beheren en onderhouden van de toegewezen accommodatie en daarbinnen voorkomende faciliteiten (installaties, apparatuur, inventaris) en het vervullen van de rol van huismeester voor gebruikers.	- Focus van de functie ligt op het coördineren van het beheer en onderhoud van de toegewezen accommodatie en daarbinnen voorkomende faciliteiten en het vervullen van de rol van huismeester voor gebruikers.	Geen referentiefunctie beschikbaar
Uitvoering schoonmaak-, reparatie- en onderhoudswerkzaamheden		- Coördineert de uitvoering van schoonmaakwerkzaamheden door gecontracteerde derden; - lost kleine, reguliere gebreken zelfstandig op (vervangen van lampen, monteren van hang- en sluitwerk e.d.); - meldt grotere, complexere gebreken aan de leidinggevende.	- Gelijk aan I; - voert benodigde reparatie- en onderhoudswerkzaamheden waar mogelijk zelf uit, en zet waar nodig, na overleg met de leidinggevende, opdrachten uit richting gecontacteerde derden.	- Gelijk aan I; - coördineert en begeleidt de uitvoering van onderhoudswerkzaamheden door in- en externen, monitort oplossing/afhandeling conform afspraken en (kwaliteits)eisen; - levert input aan de leidinggevende m.b.t. de evaluatie en selectie van gecontracteerde partijen.	
Functiegroep		4	5	6	

Context

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. Binnen de organisatie is ICT centraal georganiseerd onder aansturing van de manager ICT en is een onderscheid gemaakt tussen de ontwikkeling en het beheer van applicaties, de ontwikkeling en het beheer van de ICT-infrastructuur en de helpdesk. Daarnaast wordt informatieanalyse onderscheiden waarbinnen de gewenste informatievoorziening van de business worden vormgegeven door analyse en onderzoek door grotendeels slimme toepassing van ICT-oplossingen. De medewerker helpdesk II is belast met het afhandelen van eerstelijns-incidenten (FAQ's) en het doorzetten en monitoren van tweedelijns-incidenten naar collega's en externe dienstverleners; e.e.a. gericht op het realiseren van SLA's en naleven van procedures. Vragen hebben betrekking op verstoringen in de infrastructuur en de toepasbaarheid van generieke applicaties (onder meer Office), maar ook de beschikbaarheid van ICT-voorzieningen voor medewerkers.

Doel

Afhandelen van eerstelijns-incidenten voor een ongestoorde beschikbaarheid van ICT-toepassingen.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: manager ICT
Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage	Resultaatindicatoren
1. Beoordeling incidenten Door het beoordelen van meldingen en zo nodig verzamelen van aanvullende inzichten is duidelijkheid verkregen over de aard, complexiteit en impact van incidenten en zijn vervolgens de juiste vervolgacties vastgesteld	- juist en volledig inzicht in incidenten; - juiste beoordeling incidenten: aard, complexiteit, impact, vervolgstap.
2. Oplossing incidenten De door medewerkers gemelde eerstelijns-incidenten zijn op een juiste wijze afgehandeld en opgelost. Tweedelijns-incidenten zijn volgens procedure geëscaleerd naar betrokkenen en vervolgens gemonitord qua voortgang, waarbij medewerkers zijn geïnformeerd over status.	- % zelf afgehandelde meldingen; - tijdige escalatie tweedelijns-incidenten; - inzicht in status afhandeling incidenten; - tevredenheid business, gebruikers over helpdesk.
3. Beschikbaarheid ICT-voorzieningen medewerkers Op aanvraag van medewerkers zijn ICT-voorzieningen (tablet, smartphone, laptop etc.) verstrekt conform geldende regels en afspraken.	- tijdige en juiste opvolging van aanvragen; - beschikbaarheid ICT-voorzieningen conform afspraken, SLA's; - naleving regels en afspraken.
4. Registratie Voor het monitoren, opvolgen, verantwoorden en rapporteren van de afhandeling van gemelde incidenten en aanvragen zijn de benodigde gegevens geregistreerd in daarvoor bestemde systemen.	- juistheid en volledigheid van registraties.

Bezwarende werkomstandigheden

- Eenzijdige houding en belasting van oog- en rugspieren bij het werken met de computer.

KENMERK	-	MEDEWERKER HELPDESK I	MEDEWERKER HELPDESK II	+
Focus	Geen referentiefunctie beschikbaar	- Focus van de functie ligt op het beoordelen, oplossen en registreren van eerstelijns incidenten en verstrekking en registratie van ICT voorzieningen (devices) aan collega's.	- Gelijk aan I, en: . verantwoordelijk voor het oplossen van tweedelijns (meer complexe) incidenten of wijzigingsverzoeken (benodigde maatwerk, werkplek, ICT-hulpmiddelen, applicatie-/software rechtenbeheer etc.) door ontbreken SLA met derden en/of collega's die hiermee belast zijn; . op basis van terugkerende incidenten uitwerken van verbetervoorstellen, instructies en na fiatting doorvoeren in de lopende bedrijfsvoering (o.m. door verzorgen van praktische trainingen).	Zie referentiefunctie en NOK systeembeheerder
Functiegroep		5	6	

Context

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. Binnen de organisatie is ICT centraal georganiseerd onder aansturing van de manager ICT en is een onderscheid gemaakt tussen de ontwikkeling en het beheer van applicaties, de ontwikkeling en het beheer van de ICT-infrastructuur en de helpdesk. Daarnaast wordt informatieanalyse onderscheiden waarbinnen de gewenste informatievoorziening van de business worden vormgegeven door analyse en onderzoek door grotendeels slimme toepassing van ICT-oplossingen. De ICT-infrastructuur wordt gekenmerkt door een omvangrijke servercapaciteit en een netwerk met ± 150 werkstations en randapparatuur en communicatiesystemen. Het 'open' karakter van de infrastructuur (als gevolg van op afstand beschikbare applicaties voor leden) stelt hoge eisen aan de beschikbaarheid en veiligheid van de infrastructuur. De systeembeheerder II is belast met de ontwikkeling en het beheer van de infrastructuur binnen de kaders zoals bepaald en bewaakt door de manager ICT.

Doel

Het borgen van de performance van de ICT-infrastructuur t.a.v. beschikbaarheid en veiligheid.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: ICT-manager
Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage	Resultaatindicatoren
1. Operationele performance infrastructuur De ICT-infrastructuur functioneert op een dusdanig niveau dat de interne processen die gebruik maken van deze infrastructuur en externe toegang ongestoord kunnen plaatsvinden.	- systeempowerformance (percentage uptime, frequentie en omvang verstoringen); - beschikbaarheid actuele data (gegevensverlies bij verstoring).
2. Input voor optimalisatie infrastructuur Op basis van gesignaleerde ontwikkelingen, dreigende problemen en/of (structurele) knelpunten zijn voorstellen gedaan t.b.v. wijzigingen in (het beheer van) de ICT-infrastructuur, om de operationele performance nu en in de toekomst te garanderen.	- passend binnen ICT-kaders; - oplossing voor (toekomstige) knelpunten/problemen; - basis voor besluitvorming; - acceptatie van voorstellen.
3. Implementatie wijzigingen infrastructuur Wijzigingen in de ICT-infrastructuur zijn volgens vastgesteld plan geïmplementeerd, getest en in werking gesteld, waarbij consequenties voor beheer en gebruikers effectief zijn gecommuniceerd.	- oplevering conform plan, doelstellingen, timing; - performance tijdens en na opstart; - effectieve afstemming en informatieoverdracht richting gebruikers.
4. Afhandeling incidenten en problemen Vragen/meldingen (van incidenten en problemen) van gebruikers betreffende de ICT-infrastructuur die via de servicedesk zijn doorgezet, zijn adequaat en naar tevredenheid van gebruikers beantwoord/opgelost.	- snelheid/doorlooptijd afwikkeling; - effectiviteit van oplossingen; - mate waarin verstoring zich herhaalt; - tevredenheid gebruikers.
5. Documentatie Systeemdokumentatie is adequaat bijgehouden en beschikbaar.	- juistheid, volledigheid documentatie; - actualiteit, beschikbaarheid documentatie.
Bezwarende werkomstandigheden - Geen bijzondere.	

KENMERK	-	SYSTEEMBEHEERDER I	SYSTEEMBEHEERDER II	SYSTEEMBEHEERDER III	+
Context	Zie referentiefunctie en NOK medewerker helpdesk	- Kleinschalige kantooromgeving met relatief eenduidige en overzichtelijke infrastructuur.	- Grote organisatie (150 werkplekken) waarbij de infrastructuur een 'open karakter' kent als gevolg van de externe beschikbaarheid van applicaties en systemen, wat extra eisen stelt aan de veiligheid en toegankelijkheid van de infrastructuur.	- Gelijk aan II.	Geen referentiefunctie beschikbaar
Complexiteit		- Beheren van de reguliere infrastructuur-onderdelen, inclusief communicatie- en netwerksystemen; - primair gericht op installatie, onderhoud en routinematige preventie-activiteiten; - basisexpertise op informatiebeveiliging.	- Gelijk aan, en: · expertise op informatiebeveiliging; · is aanspreekpunt voor derdelijns-calls die een zware wissel trekken op de infrastructuur.	- Gelijk aan II, en: is sparringpartner voor de ontwikkeling van de technische infrastructuur.	
Aard/inhoud bijdragen optimalisatie en vernieuwing		- Signaleren van verbeteringen c.q. kritisch beoordelen van voorstellen op haalbaarheid vanuit de eigen praktijk; - gericht op implementeren van door anderen aangereikte verbeteringen.	- Gericht op verbetering en optimalisatie van bestaande infrastructuur, vereenvoudiging van het beheer of reductie van kosten; - komt zelf met voorstellen en benoemt (tot op niveau van technieken en hulpmiddelen) de oplossingsrichting.	- Overziet de technische eisen, principes en modellen (platforms, domeinen, componenten, beveiliging, e.d.) die nodig zijn om de informatie architectuur optimaal te benutten; - inhoudelijke voorbereiden en leiden van projecten binnen het eigen toegewezen aandachtgebied.	
Rol richting externe dienstverleners		- In overleg manager ICT bepalen van wensen en eisen ten behoeve van externe dienstverleners; - escalatie in relatie tot niet nakomen van SLA's of opdracht in overleg met Manager ICT.	- Gelijk aan I.	- Zelfstandig optreden als (gedelegeerd) opdrachtgever van externe dienstverleners met betrekking tot afstemming wensen en eisen; - zelfstandig escaleren in relatie tot het niet nakomen van SLA's of opdracht; - binnen kaders onderhandelen met leveranciers over prijzen en voorwaarden.	
Functiegroep		7	8	9	

Context

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. Binnen de organisatie is ICT centraal georganiseerd onder aansturing van de manager ICT en is een onderscheid gemaakt tussen de ontwikkeling en het beheer van applicaties, de ontwikkeling en het beheer van de ICT-infrastructuur en de helpdesk. Daarnaast wordt informatieanalyse onderscheiden waarbinnen de gewenste informatievoorziening van de business worden vormgegeven door analyse en onderzoek door grotendeels slimme toepassing van ICT-oplossingen. Het speelveld waarin de organisatie zich begeeft vergt onderzoek en analyse van relevante ontwikkelingen in het kader van beleidsvoornemens en -plannen. Dit betreft allerhande thema's, zoals trends in leden- en verenigingsontwikkeling, financieringsstromen, marketingeffecten etc. Al deze ontwikkelingen zijn van invloed op de concretisering van beleid en (tactische) plannen/projecten van de organisatie c.q. het monitoren en evalueren van de bedrijfsvoering. De informatieanalist I is gericht op informatievoorziening (ondersteund door ICT-voorzieningen) vanuit verschillende thema's en onderwerpen op basis van structurele en ad-hoc-informatiebehoeften vanuit het management en de leden teneinde op basis van (primair kwantitatieve) analyses input te genereren voor operationele vraagstukken en plannen. Het gaat hierbij om het ontwerp, de inrichting en de doorontwikkeling van een Business-Intelligence-(BI)-omgeving (bestaande uit een Data Warehouse (DWH) en rapportage/analyse-omgeving).

Doel

Tijdige kwalitatieve informatievoorziening beschikbaar voor management en leden teneinde te komen tot onderbouwde beleids- en planvorming.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: Manager ICT
Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage	Resultaatindicatoren
1. Definitie informatievoorziening Aansluitend op de informatiebehoeften vanuit de organisatie is de gewenste (structurele en ad-hoc-) informatievoorziening op verschillende aandachtsgebieden vertaald naar op te leveren inzichten en rapportages als input voor operationele vraagstukken.	- eenduidige definitie informatievoorziening; - eenduidige definitie van op te leveren inzichten, rapportages en business-analyses; - draagvlak/acceptatie voorstellen.
2. Informatieverwerking en business analyse Er is effectief invulling gegeven aan het verzamelen, bewerken en analyseren van relevante informatie, externe data en ontwikkelingen (gebruikmakend van (de combinatie van) diverse ICT-toepassingen en datamodellen) leidend tot betrouwbare en relevante inzichten en analyseresultaten.	- aansluitend op informatiebehoeften; - betrouwbaarheid van inzichten-/analyseresultaten; - binnen gestelde termijnen.
3. Rapportage en advies Inzichten en analyseresultaten zijn gerapporteerd en toegelicht aan de interne opdrachtgever en na afstemming beschikbaar gesteld als input voor het onderbouwen van beleid- en planvorming c.q. evaluatie van beleid, plannen/projecten en (operationele) bedrijfsvoering.	- kwaliteit van rapportages: correct, sluitend, mate van onderbouwing, inzicht in oorzaken, samenhang, impact op langere termijn e.d.; - toegankelijkheid, toepasbaarheid van inzichten en analyses.
4. Beschikbaarheid instrumenten en systemen Aansluitend op behoeften en externe ontwikkelingen is invulling en uitwerking gegeven aan (optimalisatie van) methoden, technieken (o.m. query's en datasets) voor het verzamelen, bewerken en analyseren van informatie (BI) en resultaten op verschillende aandachtsgebieden.	- effectiviteit, beschikbaarheid van tooling en systemen; - effect van verbeteringen en optimalisaties; - optimale inzet van tooling.
Bezwarende werkomstandigheden - Geen bijzondere.	

KENMERK	-	INFORMATIEANALIST I	INFORMATIEANALIST II	+
Impact	Geen referentiefunctie beschikbaar	- Informatievoorziening, analyse en advies gericht op onderbouwing van operationele vraagstukken en plannen met een afgebakende impact op de bedrijfsvoering of de sport; - focus op kwantificering van de impact; - sparringpartner van intern opdrachtgever.	- Gelijk aan I, en: . informatievoorziening, analyse en advies ook gericht op complexere vraagstukken met middellange termijn en plannen, waarbij impact op de sport als geheel en/of de interne bedrijfsvoering onderdeel is van het onderzoek; . sparringpartner van management en vertegenwoordigers van leden.	Geen referentiefunctie beschikbaar
Complexiteit		- Informatievoorziening en (financiële) analyses op afgebakende thema's c.q. delen van de bedrijfsvoering; - vraagstelling en te hanteren methoden bekend; - optimalisatie/inrichting van query's, datasets etc.	- Gelijk aan I, en: . relevantie, belang en impact van informatie afwegen, en ontwikkelingen, ook gezien de langeretermijnvraagstelling, vergen interpretaties en keuzes om de relevantie en betrouwbaarheid van informatie en analyses te borgen; . langeretermijn-focus, waardoor sprake is van meer onduidelijkheid en dus interpretaties noodzakelijk zijn.	
Mate van zelfstandigheid		- Na afstemming worden rapportages/adviezen opgesteld en gegeven.	Gelijk aan I, en: bedrijfsgevoelige rapportages worden na afstemming opgesteld/gegeven.	
Netwerken		- Benodigde netwerken zijn beschikbaar.	- Creëert wisselwerking tussen informatiestromen via (te ontwikkelen) professionele netwerken, ook met een politiek karakter.	
Functiegroep		10	11	

Context

De functie is gepositioneerd binnen een regionale sportserviceorganisatie (met ongeveer 125 medewerkers) die in opdracht van de aangesloten gemeenten uitvoering geeft aan het sportbeleid binnen de regio. De organisatie zet zich als kennispartner en verbinder in voor een gezonde regio. Hiertoe werkt de organisatie nauw samen met overheden, verenigingen, onderwijs, zorg en welzijn en bedrijfsleven aan het versterken van de sport- en beweeginfrastructuur met als doel zoveel mogelijk mensen aan het sporten en bewegen te krijgen.

De assistent HRM II is gepositioneerd binnen een de afdeling HRM. Vanuit HR is de assistent HRM II belast met het faciliteren, organiseren en administreren van alle activiteiten voortvloeiend uit de verschillende operationele HR-processen (werving en selectie, door- en uitstroom, verzuim e.d.) conform geldende wet- en regelgeving en interne procedures.

Doel

Een effectieve uitvoering en ondersteuning van de operationele HR-processen richting leidinggevenden, medewerkers en de afdeling HRM.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: manager HRM

Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage	Resultaatindicatoren
1. HR-informatievoorziening Door gerichte informatievoorziening zijn leidinggevenden en medewerkers geïnformeerd over (toepassing van dan wel wijzigingen in) HR-regelingen; e.e.a. aansluitend op de specifieke individuele situatie van de medewerker.	- informatie aansluitend op vraagstelling, situatie; - conform geldende regelgeving; - uniformiteit informatievoorziening; - tevredenheid lijnmanagement, medewerkers.
2. (Administratieve) ondersteuning operationele HR-processen De operationele HR-processen (in-, door- en uitstroom) zijn inhoudelijk, administratief en organisatorisch effectief en efficiënt uitgevoerd conform geldende procedures en aansluitend op de gewenste ondersteuning vanuit het lijnmanagement, individuele medewerkers en/of de eigen afdeling.	- conform kaders, regelingen; - tijdige, juiste opvolging processtappen; - juiste, tijdige informatievoorziening richting in- en extern betrokkenen; - juistheid, volledigheid, actualiteit van registraties.
3. Beschikbaarheid HR-stuurinformatie Via duidelijke managementinformatie heeft het (lijn)management inzicht in de resultaten op het gebied van HR, zodanig dat zij onderbouwde besluiten kunnen nemen voor (bij)sturing van HR-plannen en -processen.	- beschikbaarheid binnen geldende termijn; - aansluitend op informatiebehoeften; - basis voor (bij)sturing.
Bezwarende werkomstandigheden - geen bijzondere.	

KENMERK	-	ASSISTENT HRM I	ASSISTENT HRM II	ASSISTENT HRM III	+
Focus	Geen referentiefunctie beschikbaar	- Focus van de functie ligt op het beheren van HR-gerelateerde administraties, het verzorgen van standaardmatige HR-correspondentie en het beantwoorden van eenvoudige HR-gerelateerde vragen van medewerkers.	- Focus van de functie ligt op het faciliteren, organiseren en administreren van alle activiteiten voortvloeiend uit operationele HR-processen (in-, door- en uitstroom) en het vanuit inhoudelijke regelingen beantwoorden van vragen rekening houdend met specifieke (individuele) situaties.	- Gelijk aan II + - inhoudelijk afhandelen van (toegewezen) operationele HR-processen; - het verzorgen en analyseren van HR-stuurinformatie; - vanuit inhoudelijke regelingen beantwoorden van vragen rekening houdend met specifieke (individuele) situaties.	Zie referentiefunctie en NOK HR-adviseur
Kaders en vrijheidsgraden		- Procedures, regelingen en plannen zijn leidend in de uitvoering van het werk, waarbij volgorde en specifieke instructies zijn gegeven.	- Procedures en regelingen zijn leidend in de uitvoering van het werk, waarbij de functiehouder vrijheid heeft in het organiseren van het eigen werk (volgorde, prioritering); - van de functiehouder wordt verwacht dat hij/zij situaties constateert die een aanpassing van de reguliere werkvolgorde dan wel tijdsbesteding vragen.	- Gelijk aan II; - gelijk aan II.	
Procesbewaking		- Niet van toepassing.	- Aan de hand van uit te voeren werkzaamheden voeren van operationele afstemming met betrokkenen; - bewaken van voortgang en tijdig rappelleren bij afwijking van planning.	- Communiceren van relevante informatie naar betrokkenen; - gelijk aan II.	
Optimalisatie		- Niet van toepassing.	- Niet van toepassing.	- Identificeren en analyseren van mogelijkheden tot verbetering/optimalisatie van operationele HR-processen en uitwerken van concrete verbetervoorstellen.	
Functiegroep		5	6	7	

HRM.02 HR-ADVISEUR II		Funcatiefamilie: HRM
Context De functie is gepositioneerd binnen een regionale sportserviceorganisatie (met ongeveer 125 medewerkers) die in opdracht van de aangesloten gemeenten uitvoering geeft aan het sportbeleid binnen de regio. De organisatie zet zich als kennispartner en verbinder in voor een gezonde regio. Hiertoe werkt de organisatie nauw samen met overheden, verenigingen, onderwijs, zorg en welzijn en bedrijfsleven aan het versterken van de sport- en beweeginfrastructuur met als doel zoveel mogelijk mensen aan het sporten en bewegen te krijgen. De HR-adviseur is gepositioneerd binnen de afdeling HRM. Vanuit HR is de HR-adviseur II gericht op het, binnen de kaders van wet- en regelgeving en het geformuleerde HR-beleid, effectief uitvoeren van de operationele HR-processen rond in-, door- en uitstroom. Functiehouders adviseert het management ten aanzien van de toepassing van het bestaande HR-beleid en werkt gefiatteerd beleid verder uit. De uitvoering van het HR-beleid ligt overwegend bij het (lijn)management.		
Doel Realiseren van een effectieve ondersteuning en advisering van het lijnmanagement in de afhandeling van HR-vraagstukken en uitvoering van (operationele) HR-processen.		
Rapportagestructuur Direct leidinggevende: manager HRM Geeft leiding aan: niet van toepassing		
Resultaat/bijdrage		Resultaatindicatoren
1. Advisering en ondersteuning (lijn)management Het (lijn)management is inhoudelijk geadviseerd over en (administratief) ondersteund bij de uitvoering van (operationele) HR-processen en de afhandeling van HR-issues, waardoor de afhandeling van HR-vraagstukken optimaal verloopt.		- conform HR-(beleids)kaders, juiste toepassing regels en procedures. - aansluitend op probleemstelling; - effectiviteit afhandeling; - tevredenheid (lijn)management.
2. Actualisatie HR-instrumenten en -regelingen De leidinggevende is geadviseerd over de aanpassing voor aanpassing/actualisatie van HR-instrumenten en -regelingen, rekening houdend met trends en ontwikkelingen in het vakgebied en behoeften vanuit de organisatie. Adviezen zijn uitgewerkt naar concrete voorstellen en na accordering effectief geïmplementeerd.		- onderbouwde en geaccepteerde adviezen; - uitwerkingen aansluitend op HR-beleidskaders, wet- en regelgeving, wensen en behoeften, specifieke in- en externe factoren; - acceptatie bij management, OR.
3. HR-communicatie Medewerkers zijn geïnformeerd over (nieuwe) HR-regelingen, eventueel toegesneden op de specifieke situatie van (individuele) medewerkers, met als doel het bieden van duidelijkheid en transparantie.		- kwaliteit van informatievoorziening; - aansluitend op vraagstelling, situatie (individuele) medewerkers; - tevredenheid medewerkers.
4. HR-administratie en rapportages Relevante HR-informatie is verzameld, bewerkt, vastgelegd en beheerd in diverse administraties. Via duidelijke managementinformatie heeft het (lijn)management inzicht in relevante HR-aspecten.		- juistheid, volledigheid, actualiteit van registraties; - juiste, tijdige informatievoorziening richting in- en extern betrokkenen.
Bezwarende werkomstandigheden - Geen bijzondere.		

KENMERK	-	HR-ADVISEUR I	HR-ADVISEUR II	+
Focus	Zie referentiefunctie en NOK assistent HRM	- Focus van de functie ligt op het adviseren (meer eenduidige dossiers), informeren en ondersteunen van het lijnmanagement in de uitvoering van de (operationele) HR-processen (in-, door- en uitstroom) en het afhandelen van (operationele) HR-vraagstukken.	- Gelijk aan I, en de toepassing van HR-beleid en het oplossen van HR-vraagstukken.	Zie referentiefunctie en NOK manager HRM
Complexiteit van HR-vraagstukken		- Afhandelen van (operationele) HR-vraagstukken, waarbij beleid, procedures en doelstellingen een gegeven zijn.	- Adviseren bij het afhandelen van HR-vraagstukken, daarbij komen tot een best passende oplossing, rekening houdend met specifieke situatie, belangen e.d.	
HR-beleid, -regelingen en -instrumenten		- (Borgen van het consistent) toepassen van HR-beleid, -regelingen en -instrumenten.	- Adviseren over en uitwerken van concrete voorstellen voor de aanpassing/ actualisatie van HR-instrumenten en -regelingen, aansluitend op HR-beleidskaders, trends en ontwikkelingen en behoeften van de organisatie.	
Aansturing		- Functiehouders wordt aangestuurd door een vakinhoudelijk leidinggevende.	- Gelijk aan I.	
Functiegroep		8	9	

Context

De functie is gepositioneerd binnen een regionale sportserviceorganisatie (met ongeveer 125 medewerkers) die in opdracht van de aangesloten gemeenten uitvoering geeft aan het sportbeleid binnen de regio. De organisatie zet zich als kennispartner en verbinder in voor een gezonde regio. Hiertoe werkt de organisatie nauw samen met overheden, verenigingen, onderwijs, zorg en welzijn en bedrijfsleven aan het versterken van de sport- en beweeginfrastructuur met als doel zoveel mogelijk mensen aan het sporten en bewegen te krijgen.

De manager HRM II is als solopositie, onderdeel uitmakend van het MT, verantwoordelijk voor (het borgen van) de uitvoering van HRM-beleid, waarbij de functiehouder (lijn)management adviseert en ondersteunt. Hij/zij is belast met de analyse van de impact van organisatieontwikkelingstrajecten voor (individuele/groepen) medewerkers t.b.v. menings- en besluitvorming door directie/management. De uiteindelijke verantwoordelijkheid voor de uitvoering van HRM ligt bij het lijnmanagement.

Doel

Een effectieve (advisering van het lijnmanagement over de) invulling en uitvoering van HRM; e.e.a. toegesneden op de organisatiestrategie en -doelstellingen.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: algemeen directeur
Geeft leiding aan: niet van toepassing.

Resultaat/bijdrage**Resultaatindicatoren****1. HR-planvorming**

Op basis van onderzoek naar en analyse en interpretatie van (toekomstige) HR-kwesties in relatie tot organisatie(ontwikkelings-)doelstellingen en ontwikkelingen binnen het vakgebied is onderbouwd invulling gegeven aan HR-(beleids)plannen.

- identificatie, juiste interpretatie van en aansluitend op (toekomstige) HR-issues in relatie tot (langeretermijn-)businessplannen, trends en ontwikkelingen;
- basis voor plan- en besluitvorming;
- draagvlak/acceptatie van plannen.

2. Beschikbaarheid en toepassing HR-beleid, -instrumenten en -regelingen

De organisatie beschikt over (een) actueel/actuele HR-beleid, -instrumenten en -regelingen en is waar nodig geïnstrueerd over en/of ondersteund en/of geadviseerd bij de toepassing ervan.

- aansluitend op organisatiedoelstellingen, trends en ontwikkelingen, behoeften;
- consistentie toepassing.

3. Advisering directie/(lijn)management

Directie en (lijn)management is effectief geadviseerd over en ondersteund bij de aanpak van HR-kwesties (inhoudelijk, procesmatig en in de eigen rol als leidinggevende), waardoor de afhandeling/oplossing van HR-vraagstukken optimaal verloopt.

- aansluitend op probleemstelling;
- conform HR-(beleids)kaders;
- acceptatie advies door lijnmanager;
- tevredenheid lijnmanagement met ondersteuning.

4. Uitvoering HR-processen

Operationele HR-processen (in-, door- en uitstroom) zijn effectief en efficiënt uitgevoerd conform geldende procedures en aansluitend op de gewenste ondersteuning van het lijnmanagement.

- conform HR-(beleids)kaders;
- aansluitend op gewenste ondersteuning.

5. HR-communicatie

De benodigde HR-correspondentie is adequaat verzorgd en de directie/het management is geadviseerd over het overleg met en (HR-gerelateerde) informatieverstrekking aan ondernemingsraad, vakbonden en medewerkers.

- tijdige, correcte informatievoorziening;
- aansluitend op vraagstelling, situatie;
- tevredenheid over informatievoorziening.

Bezwarende werkomstandigheden

- Geen bijzondere.

KENMERK	-	MANAGER HRM I	MANAGER HRM II	MANAGER HRM III	+
Context	Zie referentiefunctie en NOK HR-adviseur	- Regionale sportserviceorganisatie (plm. 125 medewerkers), waarbij de manager HRM een solo-positie is (geen vakinhoudelijk leidinggevende) en het MT adviseert.	- Gelijk aan I	- Sportbond (plm. 500 verenigingen en plm. 150.000 leden, plm. 75 medewerkers) met een kleine HRM-afdeling waarbij de manager HRM onderdeel uitmaakt van het managementteam.	Geen referentiefunctie beschikbaar
Focus		- Primaat van de functie ligt op het adviseren over en borgen van de uitvoering van het HRM-beleid en adviseren over en uitwerken van concrete voorstellen voor de aanpassing/actualisatie van HR-instrumenten en -regelingen, e.e.a. aansluitend op trends, ontwikkelingen en behoeften van de organisatie.	- Gelijk aan I, waarbij de focus tevens ligt op het vertalen van de organisatiedoestellingen naar HR-plannen/agenda en daaruit volgende projecten en interventies.	- Gelijk aan II.	
MT-lidmaatschap		- Niet van toepassing.	- Als lid van het managementteam wordt van de functiehouder verwacht dat hij meedenkt over organisatie-brede vraagstukken en onderwerpen.	- Gelijk aan II.	
Organisatie-ontwikkeling		- Ondersteunen van door het management geïnitieerde organisatieveranderingen.	- Analyseren van en adviseren over de impact van door directie/management geïnitieerde organisatieontwikkelings-trajecten.	- Initiëren en leiden van organisatie-ontwikkelingsprogramma's (zowel qua inhoud als qua proces) en deze projecten/programma's effectief aansturen en realiseren met inzet en betrokkenheid van in- en externen.	
Leidinggeven		- Niet van toepassing.	- Gelijk aan I.	- Ongeveer twee medewerkers.	
Functiegroep		10	11	12	

CPR.01 COMMUNICATIEMEDEWERKER II		Functiefamilie: communicatie/PR
Context 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. De organisatie besteedt continu aandacht aan het positioneren van de sport in de markt en het onder de aandacht brengen van evenementen e.d. De afdeling communicatie is dan ook breed opgezet met een communicatiemanager, content specialist en communicatiemedewerker. De communicatiemedewerker II is ondersteunend en gericht op het meendenken/sparren over en uitvoeren van operationele communicatie-activiteiten qua inhoud en organisatie. Bij de daadwerkelijke totstandkoming van communicatieactiviteiten wordt gebruik gemaakt van de diensten van externen, zoals vormgevers, drukkers, evenementenorganisaties e.d.		
Doel Geven van invulling en uitwerking aan concrete communicatieactiviteiten.		
Rapportagestructuur Direct leidinggevende: communicatiemanager Geeft leiding aan: niet van toepassing		
Resultaat/bijdrage		Resultaatindicatoren
1. Realisatie offline communicatiemiddelen Aansluitend op de gestelde kaders en doelstelling is de productie van on-/offline communicatiemiddelen gerealiseerd door het 'briefen' en toetsen van bijdragen externen, zelf verzorgen van inhoudelijke bijdragen (tekstredactie, vormgeving) en afstemmen en bewaken van voortgang om tijdige totstandkoming te borgen.		- inhoud, vorm conform kwaliteitseisen; - binnen gestelde termijn, budget; - bijdragen in- en externen conform afspraken.
2. Organisatie evenementen Aansluitend op doelstelling en doelgroep is programmatisch invulling gegeven aan evenementen, inclusief benodigde voorzieningen, en zijn met in- en extern betrokkenen afspraken gemaakt over te leveren bijdragen. Tijdens de voorbereiding en uitvoering van evenementen is het proces bewaakt, de beschikbaarheid van benodigde middelen en voorzieningen gecontroleerd en zijn eventuele (dreigende) onvolkomenheden voorkomen c.q. opgelost in samenwerking met evenementenorganisatie.		- programmatische invulling en voorzieningen aansluitend op beoogd doel en beleving; - bijdragen in- en externen conform afspraken; - effectieve afhandeling van (dreigende) verstoringen; - waardering van evenementen door deelnemers.
3. Beheer social media De content van websites en informatievoorziening via sociale media is proactief beheerd en toegesneden op het beoogd effect van informatievoorziening voor de diverse doelgroepen.		- actualiteit van informatievoorziening op social media; - effectiviteit van sociale media.
4. Effectmeting communicatieactiviteiten De resultaten en het effect van concrete communicatieactiviteiten is gemeten met behulp van daarop toegesneden onderzoeken en de uitkomsten zijn gerapporteerd.		- inzicht in effect van concrete communicatieactiviteiten; - beschikbaarheid resultaten binnen geldende termijn.
Bezwarende werkomstandigheden - Geen bijzondere.		

KENMERK	-	COMMUNICATIEMEDEWERKER I	COMMUNICATIEMEDEWERKER II	COMMUNICATIEMEDEWERKER III	+
Focus	Geen referentiefunctie beschikbaar	- Focus van de functie ligt op het, binnen een communicatieteam, plannen, realiseren en organiseren van concrete (communicatie)activiteiten (uitingen, evenementen, social media) en effectmetingen binnen de gegeven kaders en randvoorwaarden.	- Gelijk aan I, en: · meedenken/sparren over concrete communicatie-activiteiten (primair vorm); · bijdragen aan de inhoudelijkheid van communicatie-activiteiten (redigeren van uitingen, beheren van social-media-platforms, vormgeving); · het projectmatig 'managen' van evenementen (planning, financieel, operationeel).	- Gelijk aan II, en: adviseren van collega's over communicatie-uitingen qua vorm en inhoud om het beoogde doel te realiseren; e.e.a. binnen de gegeven kaders van de communicatiedoelstellingen, -beleid en -strategie.	Zie referentiefunctie en NOK content specialist
Functiegroep		7	8	9	

Context

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. De organisatie besteedt continu aandacht aan het positioneren van de sport in de markt en het onder de aandacht brengen van evenementen e.d. De afdeling communicatie is dan ook breed opgezet met een communicatiemanager, content-specialist en communicatiemedewerker. De content-specialist II fungeert als opdrachtnemer voor de communicatiemanager die officieel 'eigenaar' is van alle uitingen. Hij/zij krijgt input o.a. tijdens het redactie-overleg waarin keuzes worden gemaakt welke, door de content-specialist, ge-/herschreven artikelen al dan niet worden gepubliceerd. Afhankelijk van de aard van het artikel wordt literatuur- en veldonderzoek (interviews) gedaan. Daarnaast komt het ook voor dat artikelen vanuit de eigen organisatie (of door derden) worden aangeboden, waarna de content-specialist II enkel hoeft te redigeren naar de beoogde doel-/lezersgroep. Tot slot is de content-specialist II bij alle communicatie-uitingen verantwoordelijk voor de kwaliteit en beschikbaarheid van beeldmateriaal. Functiehouders verzorgt tevens de coördinatie rondom de vormgeving, waarbij hij gebruikmaakt van externe grafisch vormgevers.

Doel

On- en offline uitingen zijn zodanig vormgegeven en gepubliceerd dat de doelstelling van de boodschap de juiste reactie oproept bij de gewenste doelgroep.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: communicatiemanager
Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage**Resultaatindicatoren****1. Formulering en planning redactionele uitingen**

Gegenereerde ideeën om informatie toegankelijk, informatief en actueel te houden zijn d.m.v. voorgestelde onderwerpen, rubrieken en thema's incl. te hanteren medium uitgewerkt, gemotiveerd in het redactieoverleg en aldaar vastgesteld.

- bruikbaarheid en haalbaarheid van de bijdrage;
- conform redactiefomule;
- aantal voorgestelde/overgenomen onderwerpen.

2. Vervaardiging redactionele producten online en offline

Ter verkrijging van inzicht in de materie of het onderwerp is onderzoek gedaan en/of zijn interviewen met ter zake deskundigen gehouden, resulterend in on-/offline (achtergrond-)artikelen, interviews, promotiemateriaal, advertorials etc., inclusief op te nemen ondersteunend beeldmateriaal (foto's, schema's, e.d.).

- actualiteit, variatie van gekozen onderwerpen;
- aansluiting op interesses van de lezersdoelgroep;
- juistheid/betrouwbaarheid informatie;
- aansluiting schrijfstijl/toon op redactionele formule;
- tijdigheid en passendheid van beeldmateriaal bij boodschap.

3. Informatie over het vakgebied

(Inter-)nationale ontwikkelingen binnen de branche en specifiek de bondssport zijn verzameld en beheerd en intern gedeeld door het plegen van desk research, inventariseren van maatschappelijke ontwikkelingen en opbouwen van een informantennetwerk (deskundigen binnen het vakgebied).

- volledigheid en actualiteit verworven vakinformatie;
- actualiteit en relevantie informantennetwerk;
- tijdige en volledige intern gedeelde kennis.

4. Redigeren

Andermans teksten zijn t.a.v. taal en stijl zodanig geredigeerd en aangevuld (koppen, beeldmateriaal, bijschriften en intro's) dat de maximale attentiewaarde wordt gerealiseerd.

- kwaliteit geredigeerde stukken;
- acceptatie redactie door oorspronkelijke auteur.

Bezwarende werkomstandigheden

- Geen bijzondere.

KENMERK	-	CONTENT-SPECIALIST I	CONTENT-SPECIALIST II	CONTENT-SPECIALIST III	+
Focus	Zie referentiefunctie en NOK communicatiedewerker	- Kort en direct van aard (niet voor meerdere interpretaties vatbaar); - voornamelijk banners, flyers, leaflets; - gericht op het overbrengen van een enkelvoudige directe boodschap.	- Artikelen, interviews, publicaties voor magazines, inhoudelijke folders of flyers en leaflets; - variërend van leden-ondersteunend, algemeen voorlichtings- of PR-materiaal tot inhoudelijke artikelen; - gericht op meervoudige boodschap met dubbele-inhouds-lagen.	- Gelijk aan II; - 'wetenschappelijk' getinte of diep inhoudelijke artikelen (of artikelreeksen); - gericht op boodschap met grote verwevenheid van aandachtsvelden; - wordt als onderwerp-expert ook geraadpleegd door externe partijen of vakbladen.	Zie referentiefunctie en NOK communicatiemanager
Niveau van de artikelen		- Kern ligt in het (her)schrijven op basis van verkregen input of het redigeren van teksten.	- Kern ligt in het zelf schrijven van vakinhoudelijke artikelen; - onderwerp sluit aan bij de intern aanwezige inhoudelijke kennis en/of bureauonderzoek.	- Kern ligt in het journalistiek karakter van de opdracht; - onbekendheid met het onderwerp vraagt om informatieverzameling door (diepgaand) onderzoek en interviews met ter zake (internationale) deskundigen.	
Keuzevrijheid in onderwerp		- Schrijven in opdracht van marketing of het redactieteam, vorm, inhoud en doelgroep staan vast, beperkte vrijheid.	- Schrijven in opdracht van redactieteam waar redacteur zelf deel van uitmaakt; - vrijheid in keuze/invulling van onderwerp.	- Volledige vrije opdracht, geeft richting aan collegae bij het uitwerken van redactionele items.	
Functiegroep		9	10	11	

Context

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. De organisatie besteedt continu aandacht aan het positioneren van de sport in de markt en het onder de aandacht brengen van evenementen e.d. De afdeling communicatie bestaat uit twee communicatieadviseurs, een redacteur en een communicatiemedewerker. De redacteur is primair verantwoordelijk voor het samenstellen en uitgeven van op de verschillende doelgroepen gerichte on- en offline uitingen (periodieke uitgaven, productbladen, websites e.d.). De communicatiemedewerker ondersteunt de manager en is gericht op het uitvoeren van operationele communicatie-activiteiten qua inhoud en organisatie. Bij de daadwerkelijke totstandkoming van communicatieactiviteiten wordt gebruik gemaakt van de diensten van externen, zoals vormgevers, drukkers, evenementenorganisaties e.d. De manager communicatie II bepaalt de communicatiestrategie en daaraan gekoppeld de te hanteren uitgangspunten en kaders op het gebied van communicatie en is de sparringpartner/adviseur van de 'onderwerp-eigenaar', zijnde marketing en sponsoring voor commerciële uitingen, verenigingszaken voor communicatie met leden, etc.

Doel

Geven van invulling, uitwerking en realisatie aan een effectieve communicatiestrategie ter ondersteuning van organisatiedoelen.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: directeur

Geeft leiding aan: communicatieteam (± 4 medewerkers)

Resultaat/bijdrage**Resultaatindicatoren****1. Communicatiestrategie en -agenda**

Aansluitend op strategische keuzes en doelstellingen van de bond zijn onderwerp-eigenaren geadviseerd over de invulling van de te hanteren communicatiestrategie t.a.v. inhoud, uitstraling, vorm, kanalen, doelgroepen e.d., resulterend in een samenhangende communicatiestrategie en agenda met globale activiteiten.

- strategie en agenda aansluitend op organisatie-doelen;
- draagvlak, acceptatie voorstellen;
- realisatie organisatiedoelen door effectieve communicatie, ook op langere termijn.

2. Communicatieplan

Communicatieactiviteiten zijn nader onderzocht, geanalyseerd en uitgewerkt in de vorm van een onderbouwd communicatieplan met aandacht voor communicatiedoelen, inhoud, doelgroepen, vorm, middelen, budget e.d.; een en ander in samenwerking en overleg met de interne onderwerp-eigenaar en overige betrokkenen (inhoudsdeskundigen).

- onderbouwde plannen t.a.v. resultaat, inhoud, vorm, planning, budget;
- betrokkenheid, draagvlak en acceptatie intern;
- impact op positionering sport en (naams)bekendheid bond en/of dienstverlening.

3. Realisatie communicatieactiviteiten

De realisatie van communicatieactiviteiten is effectief gestuurd qua proces, inhoud, vorm, middelen e.d. door het zelf verzorgen van inhoudelijke en procesmatige activiteiten (projectmanagement, produceren content, issue- en stakeholdermanagement e.d.), maar ook door het coördineren van de inzet en bijdragen van in- en externen.

- realisatie beoogd effect;
- inhoud, vorm conform kwaliteitseisen;
- binnen gestelde termijn, budget;
- bijdragen in- en externen conform afspraken.

4. Opdrachtgeverschap

Met/door externe dienstverleners zijn eenduidige afspraken gemaakt/nagekomen over de inzet en bijdragen aan het realiseren van communicatieactiviteiten t.a.v. inhoud, vormgeving, productie e.d.

- eenduidige afspraken over bijdragen en voorwaarden;
- feitelijke bijdragen conform afspraken.

5. Effectmeting communicatie

De resultaten en het effect van communicatie zijn gemeten met behulp van daarop toegesneden onderzoeken en de uitkomsten hiervan leveren input voor de evaluatie en bijsturing van communicatie qua inhoud, vorm, agenda e.d.

- inzicht in effect van communicatie;
- onderzoeksmethode aansluitend op beoogd doel, resultaat;
- basis voor evaluatie en bijsturing.

6. Optimalisatie, innovatie communicatie Er is bijgedragen aan het optimaliseren en innoveren van communicatie door het benoemen van kansen, mogelijkheden en (in projectgroepen) bijdragen aan het onderzoeken, uitwerken en implementeren van optimalisaties, innovaties t.a.v. vormgeving, middelen, kanalen e.d.	- benoemde kansen, mogelijkheden; - bijdragen conform afspraken; - ontwikkeling effectiviteit van communicatie.
7. Personeelsbeheer De resultaatbijdragen, ontwikkeling, betrokkenheid en motivatie van medewerkers zijn effectief aangestuurd.	- feitelijke bijdragen medewerkers; - feitelijke inzet/ontwikkeling kwaliteiten t.o.v. afspraken; - naleving kernwaarden, cultuur binnen het team.
Bezwarende werkomstandigheden - Geen bijzondere.	

KENMERK	-	COMMUNICATIEMANAGER I	COMMUNICATIEMANAGER II	+
Context	Zie referentiefunctie en NOK content specialist	- Sportbond met plm. 120 verenigingen, plm. 35.000 leden, plm. 15 medewerkers.	- Sportbond met plm. 500 verenigingen, plm. 150.000 leden, plm. 75 medewerkers.	Geen referentiefunctie beschikbaar
Focus		- Focus van de functie ligt op het ontwikkelen, realiseren en evalueren van communicatieplannen en -activiteiten binnen de gegeven communicatiestrategie, waarbij communicatiemanager I een solo-positie betreft.	- Focus van de functie ligt op de ontwikkeling, realisatie en evaluatie van de communicatiestrategie en plannen, gebruikmakend van in- en extern betrokkenen.	
Leidinggeven		- Niet van toepassing.	- Aansturing van het communicatieteam (ongeveer 4 medewerkers).	
Functiegroep		11	12	

C.01 MARKETINGANALIST II

Functiefamilie: commercie

Context

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.

De marketinganalist is binnen de afdeling marketing verantwoordelijk voor het zelfstandig vormgeven van afwijkende marktonderzoeken in aansluiting op de concrete informatiebehoefte van interne opdrachtgevers. Hiertoe werkt functiehouder, afhankelijk van de vraag, samen met gekende onderzoeksbureaus (binnen raamovereenkomst) en is hij/zij belast met het analyseren en rapporteren over de onderzoeksresultaten. De ontwikkeling van de informatie-omgeving en daarmee samenhangende infrastructuur (databases, applicaties, systemen etc.) valt onder verantwoordelijkheid van de afdeling ICT, waarmee intensief wordt samengewerkt.

Doel

Realiseren en borgen van inzicht in voor interne opdrachtgevers relevante marktontwikkelingen.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: manager marketing & communicatie
 Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage**Resultaatindicatoren****1. Informatieverzameling**

Op basis van een gegeven informatiebehoefte (nieuwe en/of bestaande onderzoeken) zijn beschikbare gegevens verzameld, intern beschikbare onderzoeks-tools aangepast en toegepast en/of zijn afspraken met externe onderzoeksbureaus gemaakt om de ontwikkelingen in de markt (o.m. concurrentie, doelgroepen, demografie etc.) in kaart te brengen.

- kwaliteit samenwerking onderzoeksbureaus;
- kwaliteit toegepaste onderzoeksmethode;
- juiste toepassing gegevens derden;
- reproduceerbaarheid data.

2. Analyse & rapportage

Gegenereerde data is geanalyseerd, geïnterpreteerd en omgezet in hanteerbare onderzoeksresultaten en rapportages die in- en extern zijn toegelicht.

- aansluiting op informatiebehoefte;
- juiste interpretaties;
- tijdigheid en bruikbaarheid informatie.

3. Beheer & borging

Onderzoeksgegevens, methoden en technieken zijn zodanig vastgelegd dat de terugvindbaarheid, herhaalbaarheid en raadpleegbaarheid van het onderzoek geborgd is en (standaard)analyses te allen tijde gegenereerd kunnen worden.

- bruikbaarheid door leden;
- actualiteit, volledigheid onderzoeksbibliotheek en databases.

Bezwarende werkomstandigheden

- Geen bijzondere.

KENMERK	-	MARKETINGANALIST I	MARKETINGANALIST II	+
Focus	Geen referentiefunctie beschikbaar	- Focus van de functie ligt op het herhalen of beperkt aanpassen van bestaande onderzoeken, gebruikmakend van beschikbare methoden en technieken, uitvoeren van (trend-)analyses en genereren van rapportages hierover.	- Focus van de functie is gelijk aan I, er tevens is regelmatig sprake van het zelfstandig vormgeven van afwijkende marktonderzoeken waarbij een nieuwe informatiebehoefte vraagt om andere methoden en technieken waarvoor functiehouder slechts deels gebruik kan maken van gegeven bronnen, aanpak en analysemethode.	Zie referentiefunctie en NOK adviseur sponsoring
Functiegroep		7	8	

C.02 ADVISEUR SPONSORING II

Functiefamilie: commercie

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 adviseur sponsoring is verantwoordelijk voor het genereren van middelen door sponsoring en commerciële samenwerkingen met partners. De adviseur sponsoring II is verantwoordelijk voor het werven en behouden van sponsors/partners voor de eigen organisatie, aangesloten (individuele) sporters en georganiseerde activiteiten. Grote sponsorcontracten worden door de directeur afgesloten en beheerd, voor contracten met kleine en middelgrote sponsors voert de adviseur sponsoring II zelf de onderhandelingen en stelt hij, na goedkeuring, de contracten vast.

Doel

Het werven en behouden van (kleine en middelgrote) sponsors voor de eigen organisatie, aansloten (individuele) sporters en georganiseerde activiteiten.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: directeur
Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage	Resultaatindicatoren
1. Ontwikkeling sponsorplan Aansluitend op vastgestelde doelstellingen is uitwerking gegeven aan een sponsorplan dat als leidraad dient bij het werven en behouden van sponsors.	- aansluitend op sponsorbeleid, doelstellingen, wensen en behoeften; - onderbouwing, haalbaarheid plannen; - acceptatie van plannen.
2. Uitvoering marktonderzoek Naar aanleiding van uitgevoerd marktonderzoek is er inzicht in potentiële sponsors dat de basis vormt voor acquisitie.	- juistheid en volledigheid analyse; - inzicht in potentiële sponsors.
3. Acquisitie Aan de hand van uitkomsten van het marktonderzoek zijn potentiële sponsors benaderd en op basis van informatievoorziening, proposities en creatie van win-win-situaties bewilligd om te sponsors.	- aansluitend op sponsorplan, marktonderzoek; - aansprekendheid, effectiviteit van communicatie.
4. Vaststelling sponsorcontracten Met nieuwe en bestaande sponsors zijn (nieuwe) sponsorcontracten vastgesteld waarin afspraken zijn opgenomen over de vorm en omvang van sponsoring.	- realisatie conform sponsorplan, doelstellingen (omzet nieuwe/bestaande klanten); - conform richtlijnen; - beschikbaarheid, terugvindbaarheid contracten.
5. Relatiebeheer Relaties met (potentiële) sponsors zijn effectief onderhouden door het bezoeken c.q. uitnodigen van (potentiële) sponsors en het evalueren van de uitvoering van verplichtingen zoals vastgelegd in de contracten.	- aard en frequentie contact; - tevredenheid, levensduur sponsors.
6. Organisatie sponsorbijeenkomsten Aansluitend op doelstellingen is bijgedragen aan de organisatie van bijeenkomsten en evenementen voor sponsors/partners.	- bijdragen conform verwachting; - tijdigheid.
Bezwarende werkomstandigheden - Geen bijzondere.	

KENMERK	-	ADVISEUR SPONSORING I	ADVISEUR SPONSORING II	+
Focus	Zie referentiefunctie en NOK marketinganalist	- Focus van de functie ligt op het werven en behouden van overwegend kleine sponsors.	- Focus van de functie ligt op het werven en behouden van kleine en middelgrote sponsors en het bijdragen aan de organisatie van sponsorevenementen en -bijeenkomsten.	Zie referentiefunctie en NOK marketingspecialist
Kaders en vrijheidsgraden		- Functiehouders analyseert en benadert potentiële sponsors op basis van een vastgesteld sponsorbeleid en -plan; - onderhandelingen over sponsorcontracten worden niet door de functiehouders zelf, maar door de leidinggevende gevoerd.	- Functiehouders onderzoekt en signaleert mogelijkheden en benadert (potentiële) sponsors op basis van een zelf opgesteld sponsorplan, aansluitend op geformuleerde doelstellingen en sponsorbeleid; - functiehouders voert zelf onderhandelingen over sponsorcontracten met kleine en middelgrote sponsors en legt deze voor aan de leidinggevende ter goedkeuring.	
Functiegroep		9	10	

C.03 MARKETINGSPECIALIST II

Functiefamilie: commercie

Context

De functie is gepositioneerd binnen een regionale sportserviceorganisatie (met ongeveer 125 medewerkers) die in opdracht van de aangesloten gemeenten uitvoering geeft aan het sportbeleid binnen de regio. De organisatie zet zich als kennispartner en verbinder in voor een gezonde regio. Hiertoe werkt de organisatie nauw samen met overheden, verenigingen, onderwijs, zorg en welzijn en bedrijfsleven aan het versterken van de sport- en beweeginfrastructuur met als doel zoveel mogelijk mensen aan het sporten en bewegen te krijgen.

De marketingspecialist II is verantwoordelijk voor de ontwikkeling en uitvoering van de marketing- en communicatieactiviteiten om organisatiereputatie (imago) en het dienstenportfolio, dienstenbehoeften van doelgroep(en) en dienstenafzet op elkaar aan te sluiten. In die laatstgenoemde hoedanigheid is het ook de marketingspecialist II die de marktinformatie (ontwikkeling vraag-/aanbodkant en ontwikkeling portfolio) vertaalt naar kansen (advies t.a.v. Plaats, Personeel, Positionering/Promotie, Product). Hij/zij is tenslotte adviseur van de operatie voor de realisatie/uitvoering van de plannen/acties.

Doel

Een dienstenportfolio dat aansluit bij de organisatiestrategie, de wensen en behoeften van de doelgroep en leidt tot effectieve afzet door de inzet en beschikbaarheid van de juiste promotiemiddelen.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: directeur
Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage**Resultaatindicatoren****1. Marktanalyse en -inzicht**

Ontwikkelingen in de markt en bij de verschillende doelgroepen (vraag- en aanbodkant) zijn in kaart gebracht en vertaald naar besluitvormingsinformatie (SWOT, PEST, kengetallen e.d.), in relatie tot de organisatiestrategie en doelstellingen.

- kwaliteit marketingdatabase (marktgegevens, trends e.d.);
- mate van benutting van en samenwerking met interne bronnen (collega's);
- kosten externe marktonderzoekers;
- tijdigheid en bruikbaarheid markt- en doelgroepinformatie.

2. Marketingplan en -advies

Marktinzichten zijn omgevormd naar scenario's/keuzealternatieven (inclusief de effecten qua kosten, baten e.d.) voor de middellange termijn voor het product-/dienstportfolio (in samenwerking met interne 'producteigenaren') met bijbehorende implementatiestrategie om de beoogde effectiviteitsverbetering extern 'herkend' en intern 'gedragen' te krijgen.

- kwaliteit onderbouwing voorstellen (eenduidigheid scenario's, aantal conceptversies, mate waarin adviezen worden overgenomen);
- effect op (langetermijn-)afzet;
- mate waarin geformuleerde initiatieven geïntegreerd onderdeel zijn van marketing- en communicatieaanpak.

3. Marktontwikkeling en -bewerking

Door management gemaakte keuzes zijn vertaald naar concrete marktontwikkelings- en marktbewerkingsactiviteiten, als basis voor interne professionals (accountmanagers, regiomanagers) bij het benaderen van (potentiële) klanten en samenwerkingspartners en het versterken van de reputatie/imago van de organisatie met de juiste propositie.

- kwaliteit/acceptatie plannen (mate waarin ze door collega's worden overgenomen/uitgevoerd);
- bekendheid interne stakeholders met de overwegingen die ten grondslag liggen aan de plannen;
- Google-Analytics-scores en andere sociale-media-parameters (w.o. bereik, NPS en frequentie).

4. (Regie) marketing- en communicatieactiviteiten De markt(doelgroep) is bekend met de meerwaarde en het onderscheidend vermogen van de propositie, het portfolio en expertise (ook ten opzichte van de (direct) concurrerende marktpartijen).	- aansluiting op gewenste propositie en communicatie(strategie); - bekendheid in de markt (geholpen en ongeholpen); - scores uit klanttevredenheidonderzoek; - budgetrealisatie (communicatiekosten).
5. Projectleiding In de rol van projectleider geven van invulling aan een gedragen projectplan en vervolgens realiseren van een vastgesteld plan met inzet en betrokkenheid van in- en externen.	- projectplan aansluitend op probleem-/vraagstelling; - acceptatie projectplan; - realisatie project t.a.v. resultaat, planning, budget; - effectieve bijsturing bij (dreigende) verstoringen; - bijdragen in- en externe projectparticipanten conform afspraken.
Bezwarende werkomstandigheden - Geen bijzondere.	

KENMERK	-	MARKETINGSPECIALIST I	MARKETINGSPECIALIST II	+
Focus	Zie referentiefunctie en NOK adviseur sponsoring	- Focus van de functie ligt op het analyseren van wensen en behoeften van doelgroepen in relatie tot het bestaande aanbod van de eigen organisatie en 'concullega's'. Op basis van de opgeleverde gegevens ontwikkelt projectmanagement het portfolio (inhoudelijk) dat door de marketingspecialist I wordt omgezet in marktwerkingsinitiatieven en activiteiten.	- Gelijk aan II, en: als projectleider (in samenspraak met inhoudelijk deskundig interne en externe projectdeelnemers) realiseren/optimaliseren van het dienstenportfolio qua inhoud, segmentatie en prijsstelling.	Zie referentiefunctie en NOK commercieel manager
Functiegroep		10	11	

Context

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. De commerciële afdeling is verantwoordelijk voor de het genereren van middelen door sponsoring en commerciële samenwerkingen met partners. De commercieel manager II zorgt voor de ontwikkeling van commerciële plannen en sponsorbeleid, aansluitend op de organisatiestrategie en -doelstellingen en trends en ontwikkelingen in de branche/op het vakgebied. Vervolgens is hij verantwoordelijk voor het realiseren van plannen en doelstellingen, i.c. het werven van nieuwe en behouden/uitbouwen van bestaande sponsor(contract)en en relaties met commerciële partners. Daarbij richt hij zich met name op de grote (key) sponsors/partners; de kleine en middelgrote sponsors worden geworven en beheerd door de commercieel medewerker(s). Functiehouders voert onderhandelingen over contracten, zorgt voor uitvoering/naleving door de organisatie en fungeert als aanspreekpunt voor sponsors/partners. Maakt deel uit van het MT.

Doel

Ontwikkelen van plannen en realiseren van doelstellingen ten aanzien van het genereren van middelen door sponsoring en commerciële samenwerkingen.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: algemeen directeur

Geeft leiding aan: meerdere medewerkers van verschillende subdisciplines. (marketing, sponsoring etc.)

Resultaat/bijdrage	Resultaatindicatoren
1. Commerciële planvorming Aansluitend op de organisatiestrategie en -doelstellingen en gesignaleerde trends en ontwikkelingen op het eigen vakgebied en binnen de sportwereld zijn commerciële plannen opgesteld gericht op het genereren van middelen door sponsoring en commerciële samenwerkingen met partners.	- aansluitend op organisatiestrategie, -doelstellingen, trends en ontwikkelingen; - onderbouwing, haalbaarheid van doelstellingen; - mate waarin doelen concreet en uitdagend zijn; - acceptatie/overname plannen.
2. Beschikbaarheid en toepassing sponsorbeleid De bond beschikt over een actueel sponsorbeleid waarin proposities richting en richtlijnen en uitgangspunten voor contracten met (potentiële) sponsors en commerciële partners zijn uitgewerkt.	- aansluitend op commerciële plannen, doelstellingen; - beschikbaarheid sponsorbeleid; - consistentie toepassing.
3. Beschikbaarheid randvoorwaarden De afdeling beschikt over de randvoorwaarden (processen, procedures, middelen, systemen, bezetting e.d.) voor het 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. Gerealiseerde sponsoring/commerciële samenwerkingen De bond beschikt over de gewenste (financiële middelen voortkomend uit) sponsors en commerciële samenwerkingen waarbij sponsorafrspraken aansluiten op het vastgestelde sponsorbeleid en daarmee haalbaar/realiseerbaar zijn voor de organisatie.	- ontwikkeling bestand van sponsors/commerciële partners; - (ontwikkeling) inkomsten uit sponsoring/samenwerkingen; - 'saleskosten' in % van gerealiseerde inkomsten; - scoringspercentage.

5. Organisatie sponsorevenementen en -bijeenkomsten Er is invulling en uitvoering gegeven aan specifieke evenementen en bijeenkomsten voor sponsors en commerciële partners waarbij commerciële kansen en mogelijkheden optimaal zijn benut.	- aansluitend op doelstellingen, behoeften; - mate van vernieuwing; - realisatie conform plan; - aantal en opkomst bezoekers/sponsors/partners; - reacties bezoekers.
6. Relatiebeheer Contacten met sponsors en samenwerkingspartners zijn adequaat onderhouden en tactische afstemming en samenwerking t.b.v. de realisatie van sponsorafspraken zijn effectief ingevuld, waardoor relaties met sponsors/partners zijn bestendigd en waar mogelijk uitgebreid.	- inzicht in stand van zaken relaties; - effectiviteit communicatie, samenwerking; - draagvlak/acceptatie bij relaties voor standpunten, plannen, voorstellen.
7. Personeelsbeheer De resultaatbijdragen, ontwikkeling, betrokkenheid en motivatie van de assistent HRM zijn effectief aangestuurd.	- feitelijke bijdragen t.o.v. afspraken; - feitelijke inzet/ontwikkeling t.o.v. afspraken; - conform HR-beleid.
8. 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.	- beschikbaarheid rapportages; - inzicht in resultaten en oorzaak van afwijkingen; - basis voor bijsturing van bedrijfsvoering.
Bezwarende werkomstandigheden - Geen bijzondere.	

KENMERK	-	COMMERCIEEL MANAGER I	COMMERCIEEL MANAGER II	+
Context	Zie referentiefunctie en NOK marketingspecialist	- Sportbond met plm. 500 verenigingen, plm. 150.000 leden, plm. 75 medewerkers.	- Gelijk aan I.	Geen referentiefunctie beschikbaar
Focus		- Ontwikkelen en daadwerkelijk realiseren (beschikbaarheid afdoende middelen) van plannen in aansluiting op de organisatie-doelstellingen en -strategie.	- Gelijk aan I, en: · verantwoordelijk voor de dienstverlening van de sportbond (verenigingsadvies en ondersteuning), positionering en marketing; · lid van het managementteam.	
Leidinggeven		- Leidinggeven aan één of enkele (commercieel) medewerkers.	- Leidinggeven aan meerdere medewerkers van verschillende sub-disciplines (marketing, sponsoring, advies & ondersteuning etc.).	
Functiegroep		12	13	

P.01 PROJECTMEDEWERKER II		Functiefamilie: projecten
Context 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. Binnen projecten wordt het onderscheid gemaakt tussen externe en interne projecten. Externe projecten zijn projecten die niet sec/specifiek voor leden zijn, interne projecten zijn projecten van en voor leden. Internationale projecten worden door de manager beleid & projecten geleid. Projecten zijn primair niet beleidsvormend (focus ontwikkeling) maar gericht op het realiseren van vooraf overeengekomen doelen (focus realisatie). De projectmedewerker II participeert in in- of externe projecten die worden geleid door een projectleider. Hij/zij is gericht op het opvolgen van operationele acties en ondersteunen van de projectleiding (planning, correspondentie, verslaglegging, financieel beheer etc.). Voorts wordt de projectmedewerker II ingezet voor het organiseren van bijeenkomsten en evenementen.		
Doel Projecten zijn adequaat ondersteund in termen van opvolging acties, verslaglegging, planning, organisatie.		
Rapportagestructuur Direct leidinggevende: manager projecten (hiërarchisch) projectleider (functioneel) Geeft leiding aan: niet van toepassing		
Resultaat/bijdrage		Resultaatindicatoren
1. Projectparticipatie en -ondersteuning In toegewezen (deel)projecten is geparticipeerd en ondersteund in termen van opvolging operationele acties, planning etc., in lijn met de vastgestelde projectkaders waarmee een bijdrage is geleverd aan de te realiseren projectresultaten. De verslaglegging van projecten is zodanig ingericht en effectief beheerd dat relevante informatie tijdig en correct beschikbaar is.		- conform aangegeven kaders; mate van realisatie doelstellingen; - juistheid en tijdigheid van vastlegging gegevens, documenten e.d.; - tevredenheid opdrachtgever/projectteam.
2. Organisatie bijeenkomsten/evenementen De organisatie van bijeenkomsten/evenementen is optimaal voorbereid (inzet en bijdragen van collega's, uitnodiging deelnemers, instructie externe dienstverleners) en gerealiseerd waarbij de uitvoering optimaal is begeleid en issues tijdig en effectief opgelost.		- eenduidige afspraken over te leveren bijdragen en daaraan verbonden voorwaarden, kosten; - feitelijke bijdragen conform afspraken; - tijdige signalering en afhandeling van (dreigende) verstoringen inzake bijdragen derden; - tevredenheid opdrachtgever; - binnen budget, conform kwaliteitsverwachting.
3. Projectcontrolling Gedurende het gehele proces tot en met afsluiting wordt aan de projectverantwoordelijke periodiek inzicht gegeven in de voortgang van het financiële resultaat en een verklaring gegeven van de oorzaak van evt. afwijkingen en advies inzake beheersmaatregelen; een en ander conform te hanteren formats.		- tijdig en volledig inzicht in voortgang en oorzaak van afwijkingen; - inzicht in (o.a. financiële) consequenties van projectplannen, subsidie-aanvragen; - juistheid, tijdigheid en volledigheid rapportages.
Bezwarende werkomstandigheden - Geen bijzondere.		

KENMERK	-	PROJECTMEDEWERKER I	PROJECTMEDEWERKER II	PROJECTMEDEWERKER III	+
Focus	Geen referentiefunctie beschikbaar	- Focus van de functie ligt op secretariële en administratieve ondersteuning (planning, verslaglegging) van de projectleider.	- Focus van de functie ligt op projectparticipatie (opvolging operationele acties) en ondersteuning van de projectleider (planning, verslaglegging, financieel beheer) alsook het organiseren van evenementen en bijeenkomsten binnen de gegeven kaders.	- Focus van de functie ligt op zelfstandige projectcoördinatie waarbij inhoudelijke en procesmatige bijdragen aan uitwerking en implementatie van projecten zijn geleverd. Doelstelling, middelen en projectplan zijn daarbij een gegeven.	Zie referentiefunctie en NOK projectleider
Functiegroep		6	7	8	

P.02 PROJECTLEIDER II		Functiefamilie: projecten
Context 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. 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 & projecten geleid. Projecten zijn primair niet beleidsvormend (focus ontwikkeling) maar gericht op het realiseren van vooraf overeengekomen doelen (focus realisatie). De projectleider II kan worden ingezet op interne en externe projecten.		
Doel Een tijdige realisatie van het project conform de financiële en inhoudelijke doelstellingen.		
Rapportagestructuur Direct leidinggevende: manager beleid en projecten Geeft leiding aan: Geeft functioneel leiding aan projectmedewerkers.		
Resultaat/bijdrage		Resultaatindicatoren
1. Projectvoorbereiding Op basis van projectbegroting zijn aanvullende middelen aangewend en is de opdracht vertaald naar een operationeel projectplan, zodat voor alle partijen (intern en extern) eenduidig vast staat wat, wanneer, hoe en door wie gedaan moet worden en welke randvoorwaarden gelden.		- kwaliteit inbreng kick-off; - dekking begroting; - kwalitatief en kwantitatief juiste projectmedewerkers; - actualiteit, juistheid en diepgang planningen.
2. Projectrealisatie Projecten zijn geleid, bijgestuurd en opgeleverd conform de met de opdrachtgever overeengekomen kwaliteiten en tijdvensters en de vastgestelde begroting en kostenopbouw.		- financieel projectresultaat; - realisatiegraad project-mile-stones; - conform interne kaders en werkwijze; - tevredenheid projectdeelnemers en doelgroep projecten.
3. Projectrapportage en vastlegging Er is continu inzicht in de (financiële) voortgang en de opdrachtgeverperceptie over de voortgang en kwaliteit van het project bij belanghebbenden, zodat tijdig bijgestuurd kan worden.		- volledigheid projectdossier/documentatie; - tijdigheid en kwaliteit voortgangsrapportages (tevredenheid opdrachtgever en interne organisatie); - kwaliteit projectevaluaties.
4. Financiële projectafwikkeling Betalingen zijn in lijn met de door de projectorganisatie geleverde inspanningen, projectresultaten en contractuele termijnafspraken.		- sluitend financieel projectresultaat (omvang nog te declareren kosten/uren) en autorisatie projecturen; - aantal/omvang openstaande niet geautoriseerde projecturen.
Bezwarende werkomstandigheden - Geen bijzondere.		

KENMERK	-	PROJECTLEIDER I	PROJECTLEIDER II	PROJECTLEIDER III	+
Focus	Zie referentiefunctie en NOK projectmedewerker	- Project is op basis van gegeven doelstellingen en middelen geleid, gerealiseerd, gerapporteerd en verantwoord.	- Project is op basis van gegeven doelstellingen geleid, gerealiseerd, gerapporteerd en verantwoord; - Het zoeken/aanwenden van aanvullende financiering (subsidies, sponsoring, fondsenwerving etc.).	- Project is mede geïnitieerd en ontwikkeld wat betreft doelstellingen, en geleid, gerealiseerd en gerapporteerd en verantwoord; - gelijk aan II; - project-/proceservaringen zijn vertaald naar ontwikkelde procedures en instrumenten voor projectmanagement voor de eigen organisatie.	Geen referentiefunctie beschikbaar
Type project		- Het project is in soortgelijke vorm wat betreft doelstelling, stakeholders etc. al eerder door de organisatie uitgevoerd; - projecten met een beperkt imago-afbreukrisico; - de belangen van de stakeholders verschillen niet sterk of volgen logisch vanuit de aard van het aandachtsgebied (bijv. sportstimulering); - het project stelt reguliere verantwoordingseisen; - het project bevat weinig onzekerheid en wordt uitgevoerd conform de opgegeven doelstelling en randvoorwaarden.	- Er is regelmatige sprake van (voor de organisatie) relatief nieuwe projecten wat betreft doelstelling, stakeholders etc.; - gelijk aan I; - gelijk aan I; - gelijk aan I; - het project bevat relatief veel onzekerheid wat tussentijdse bijstelling (i.o.m. opdrachtgever) vraagt.	- Er is regelmatige sprake van (voor de organisatie en sector) innovatieve projecten voor wat betreft doelstelling, stakeholders etc.; - 'vergrootglas'-projecten die op bestuurlijk niveau kunnen leiden tot imagoschade; - de belangen van de stakeholders (kunnen) verschillen (bv. in potentie inperkende gevolgen voor leden); - het project stelt hoge eisen op het gebied van (tussentijdse) verantwoording, voortgang en rapportage; - gelijk aan II.	
Projectorganisatie		- Geen tot enkele (met name interne) projectmedewerkers.	- Gelijk aan I.	- Vijf of meer (in-/externe) projectmedewerkers die variëren in aantal en rol/expertise gedurende de doorlooptijd van het project.	
Functiegroep		9	10	11	

B.01 MEDEWERKER BELEID I

Functiefamilie: beleid

Context

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.

De medewerker beleid I is gepositioneerd binnen de centrale beleidsafdeling waar op diverse thema's (sportmedisch, gehandicapten, jeugd, competitie, onderzoek, opleiding) (projectmatige) beleidsontwikkeling plaatsvindt. De beleidsthema's vallen onder verantwoordelijkheid van een beleidsadviseur, die wordt ondersteund door medewerkers beleid. De medewerker beleid I is verantwoordelijk voor het, op aangeven van de beleidsadviseur, uit-/onderzoeken van (inhoudelijke) zaken t.b.v. te ontwikkelen beleid/plannen. Vervolgens zorgt hij voor de uitwerking van (delen van) beleidsnotities en/of plannen. Tevens kan van de functiehouder worden gevraagd vanuit een inhoudelijke bijdrage te participeren in projecten of deelprojecten te coördineren.

Doel

Gefundeerde onderzoeksresultaten in aansluiting op de vraagstelling resulterend in consistent (deel-)beleid en/of projectondersteuning.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: manager beleid (hiërarchisch)
beleidsadviseur (functioneel)

Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage	Resultaatindicatoren
1. Onderzoek De door de intern opdrachtgever aangegeven (inhoudelijke) aspecten/thema's zijn (kwalitatief en/of kwantitatief) onderzocht/uitgezocht als input voor verdere beleidsontwikkeling/planvorming door o.m. het inventariseren en analyseren van ontwikkelingen rond beleids- of onderzoeksthema's en onderkennen van relevante informatie om de opdrachtgever volledig en actueel te kunnen informeren en ondersteunen.	- kwaliteit van onderzoek in termen van: . juistheid, volledigheid bronnen; . bruikbaarheid resultaat; . juistheid, tijdigheid signalering trends, ontwikkelingen, plannen; - snelheid/doorlooptijd.
2. Uitwerking (deel-)beleid (Onderdelen van) beleidsnotities/projectplannen zijn uitgewerkt binnen de aangegeven kaders/richting waarbij de opgenomen informatie en gekozen bewoordingen zodanig zijn dat het beleidsinitiatief wordt ondersteund.	- kwaliteit uitwerking in termen van: . conform instructie; . onderbouwing/argumentatie; . effectiviteit/toepasbaarheid; . tevredenheid belanghebbenden.
3. Projectondersteuning Toegewezen onderzoeks(deel)projecten t.b.v. beleidsvorming zijn ondersteund dan wel gecoördineerd in lijn met de vastgestelde projectkaders. De verslaglegging van onderzoeken en projecten is zodanig ingericht en effectief beheerd dat relevante informatie tijdig en correct beschikbaar is.	- conform aangegeven kaders; - mate van realisatie doelstellingen; - juistheid en tijdigheid van vastlegging gegevens, documenten e.d.; - tevredenheid opdrachtgever.
Bezwarende werkomstandigheden - Geen bijzondere.	

KENMERK	-	MEDEWERKER BELEID I	MEDEWERKER BELEID II	+
Focus	Geen referentiefunctie beschikbaar	- De opdrachten/doelstellingen zijn duidelijk benoemd, waardoor taken beleidsondersteuning helder zijn; - de rol heeft betrekking op afgebakende onderwerpen en/of deelprojecten waarvan de kaders en context bekend zijn; - gericht op actualisatie van beleid; - afbreukrisico relatief beperkt als gevolg van controlemogelijkheden t.a.v. onderzoeksgegevens; - levert inbreng voor de beleidsontwikkeling op operationeel/tactisch niveau; - verzamelt, selecteert en analyseert informatie op een aandachtsveld van beleid.	- Het te bereiken onderzoeks- of projectdoel is niet eenduidig bepaald dan wel meerledig waardoor onderzoek/beleidsvorming niet enkel betrekking heeft op het 'wat' maar ook op het 'hoe'. - de rol heeft vaak betrekking op nieuwe en/of abstractere onderwerpen; - er is geregeld sprake van nieuw beleid; - afbreukrisico is omvangrijk door mogelijk foutief aangeleverde onderzoeksgegevens waarop anderen beleidsontwikkeling vormgeven; - levert inbreng voor relatief nieuw te ontwikkelen beleid op tactisch/strategisch niveau; - verzamelt, selecteert en analyseert informatie op meerdere aandachtsvelden van beleid.	Zie referentiefunctie en NOK beleidsadviseur
Functiegroep		9	10	

Context

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. De beleidsadviseur II is werkzaam binnen de centrale beleidsafdeling waar op diverse thema's (sportmedisch, gehandicapten, jeugd, competitie, onderzoek, opleiding) (projectmatige) beleidsontwikkeling plaatsvindt. De beleidsthema's vallen onder verantwoordelijkheid van een beleidsadviseur, die wordt ondersteund door algemene medewerkers beleid. De beleidsadviseur II is verantwoordelijk voor beleidsontwikkeling op een van de verschillende beleidsterreinen. De functiehouder verzorgt op basis van gesignaleerde ontwikkelingen en ingewonnen informatie inhoudelijke analyse(s) en uitwerking van beleidsstukken, zorgt voor adequate ledenraadpleging, begeleidt diverse gremia en vertegenwoordigt de sport en de bond in diverse externe overleggen. Tevens kan de beleidsadviseur II worden ingezet t.b.v. deelname aan of aansturing van projecten.

Doel

Beleidsontwikkeling en -implementatie in aansluiting op ontwikkelingen, strategie en belangen van stakeholders en de daarvoor beschikbare middelen.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: manager beleid
Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage	Resultaatindicatoren
1. Beleidsvoorbereiding Kennis is genomen van (strategische) visies en plannen en maatschappelijke en sociaaleconomische ontwikkelingen e.d., die van invloed kunnen zijn op de doelgroep/sector. In- en extern is informatie ingewonnen om de relevantie voor te bepalen. Relevante stakeholders en hun belangen zijn in beeld gebracht en zo nodig aangesloten en e.e.a. is bestuurlijk geborgd.	- aansluitend op en initiërend n.a.v. ontwikkelingen en actualiteiten; - volledigheid benutting informatiebronnen; - juistheid interpretatie; - aansluiting op doelstellingen.
2. Beleidsontwikkeling/planvorming (Strategische) opties en beleidsmogelijkheden en de voor- en nadelen daarvan zijn inzichtelijk gemaakt en gepresenteerd aan/besproken met management/leden. Beleidsnota's e.d. zijn uitgewerkt o.b.v. bestuurlijke besluitvorming. Onderbouwde beleidsplannen/projectplannen en bijbehorende begrotingen zijn opgesteld en gedurende de realisatie gemonitord.	- mate van raadpleging leden; - inzicht in opties, scenario's; - conform begroting; - haalbaarheid/onderbouwing standpunten; - beschikbaarheid stukken als basis voor menings- en besluitvorming; - kwaliteit inhoudelijke inbreng tijdens overleg; - acceptatie/draagvlak van leden.
3. Belangenbehartiging Een netwerk van leden, stakeholders en aanpalende organisaties is opgebouwd en effectief onderhouden. Belangen van de sport en haar leden zijn behartigd; hiertoe zijn stakeholders overtuigd van de keuze voor de voor de sport optimale beleidsstrategie.	- (mate van) toegankelijkheid tevredenheid van het netwerk; - juiste contactfrequentie met stakeholders; - verhouding halen en brengen van informatie en advies; - mate van overname adviezen door stakeholders.

4. Beleidsimplementatie Leden zijn geadviseerd en gefaciliteerd bij het voorbereiden van de implementatie van nieuw/aangepast beleid. Problemen en knelpunten zijn tijdig gesignaleerd en teruggekoppeld naar de juiste gremia.	- kwaliteit van voorbereiding beleidsimplementatie door leden; - voortgangsbewaking van implementatie en verantwoording hierover; - bijsturen op inzichten en resultaten; - tevredenheid leden.
5. Borging randvoorwaarden en coördinatie Vanuit de visie voortkomende beleidsinitiatieven zijn ingericht gedurende alle fasen (initiatief, definitie, ontwerp, voorbereiding, realisatie en nazorg) en hierop is tijdig (intern/extern) geïntervenieerd teneinde de gewenste doelstellingen te behalen. Middelen zijn aangevraagd en aangewend, projecten zijn indien nodig op-/ingericht en stakeholders zijn aangesloten en betrokken teneinde een effectieve en efficiënte uitvoering te borgen.	- tijdige en juiste bijsturing; - tijdige en juiste aanwending mensen en middelen; - binnen begroting; - effectiviteit interventie; - draagvlak voor aanpassingen; - mate van onderbouwing, verantwoording; - (organiseren van) toegankelijkheid van informatie.
Bezwarende werkomstandigheden - Geen bijzondere.	

KENMERK	-	BELEIDSADVISEUR I	BELEIDSADVISEUR II	BELEIDSADVISEUR III	+
Complexiteit werkzaamheden	Zie referentiefunctie en NOK medewerker beleid	- De beleidsontwikkeling heeft betrekking op afgebakende onderwerpen en/of deelprojecten waarvan de kaders en context bekend zijn; - de opdrachten/doelstellingen zijn duidelijk benoemd; - met name gericht op de aanpassing en implementatie van bestaand beleid, e.e.a. op basis van beschikbare casuïstiek.	- De beleidsontwikkeling heeft betrekking op abstractere onderwerpen rekening houdend met politieke, maatschappelijke en organisatorische vraagstukken en haalbaarheid; - de doelstellingen zijn mede voorbereid/geïnitieerd; - met name gericht op de aanpassing en vernieuwing van beleid.	- De beleidsontwikkeling heeft betrekking op het ontwikkelen van strategische beleidslijnen voor abstractere onderwerpen; - de doelstellingen zijn geïnitieerd en tot stand gekomen op basis van een zelfstandig gestuurd en gecoördineerd besluitvormingsproces; - gericht op de vernieuwing van beleid met innovatieve componenten.	Geen referentiefunctie beschikbaar
Belangenbehartiging		- De belangen van de stakeholders verschillen niet sterk of volgen logisch vanuit de aard van het aandachtsgebied, wat geen specifieke vaardigheden vraagt van de functiehouders op het gebied van overtuigen en (in-)formele coalitievorming.	- De belangen van de stakeholders kunnen verschillen, wat gedegen vaardigheden vraagt van de functiehouders op het gebied van overtuigen en (in-) formele coalitievorming.	- Gelijk aan II.	
Impact en afbreukrisico		- Inhoudelijke impact, invloed op de relatie en financiële consequenties zijn relatief beperkt.	- Inhoudelijke impact, invloed op de relatie en financiële consequenties zijn relatief groot.	- Inhoudelijke impact, invloed op de relatie en financiële consequenties zijn omvangrijk; - er is sprake van impact op andere beleidsterreinen; - fouten en/of onzorgvuldigheden kunnen leiden tot imagoschade.	
Projecten		- Voorbereiden, aansturen en realiseren van overzichtelijke (deel)projecten met een doorlooptijd van enkele maanden tot maximaal een jaar; - participeren in grotere, complexere (beleids)projecten.	- Voorbereiden, aansturen en realiseren van (complexere) trajecten met een doorlooptijd van enkele maanden tot enkele jaren; - verzorgen van terugkoppeling van resultaten naar leden en indien nodig zorgen voor bijstelling en/of interventies.	- Gelijk aan II, en: kan (internationale) multidisciplinaire projecten voorbereiden, aansturen en realiseren.	
Functiegroep		10	11	12	

Context

De functie is gepositioneerd binnen een regionale sportserviceorganisatie (met ongeveer 125 medewerkers) die in opdracht van de aangesloten gemeenten uitvoering geeft aan het sportbeleid binnen de regio. De organisatie zet zich als kennispartner en verbinder in voor een gezonde regio. Hiertoe werkt de organisatie nauw samen met overheden, verenigingen, onderwijs, zorg en welzijn en bedrijfsleven aan het versterken van de sport- en beweeginfrastructuur met als doel zoveel mogelijk mensen aan het sporten en bewegen te krijgen.

De afdeling sportstimulering is gericht op (programmatische en projectmatige) initiatie, organisatie en realisatie van (doelgroep-)activiteiten. Het overgrote deel van de financiering voor sportservice wordt door de gemeente gesubsidieerd. Daarnaast verwerft sportstimulering inkomsten door eigen bijdragen van deelnemers, aanvullende subsidies en het exploiteren van commerciële activiteiten. Er wordt gedifferentieerd naar doelgroepen (jeugd, volwassenen, 50+) waarvoor grotendeels separate activiteiten worden georganiseerd. De activiteitenbegeleider I is verantwoordelijk voor het begeleiden van door collega's geïnitieerde en georganiseerde groepsactiviteiten met als doel een gezonde, actieve leefstijl te bevorderen voor de doelgroep(en).

Doel

Attractief begeleidde groepsactiviteiten in aansluiting op de doelgroep.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: manager sportstimulering

Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage	Resultaatindicatoren
1. Begeleide activiteiten Geplande (groeps-)activiteiten zijn operationeel begeleid waarbij adequaat is geanticipeerd (zelfstandig oplossen of escaleren) op verstoringen, daarbij gebruikmakend van de daarvoor beschikbare gestelde middelen (mensen, materialen).	- conform draaiboek/planning; - aard/omvang incidenten; - tevredenheid deelnemers; - aantal terugkerende deelnemers.
2. Evaluatie activiteiten Inzichten uit de praktijk zijn in samenspraak met collega's en leidinggevende besproken als input voor toekomstige activiteiten.	- aard/omvang bevindingen; - aantal overgenomen voorstellen.
3. Registratie & verantwoording De resultaten van de activiteiten (o.m. aanwezigheidsregistratie) zijn volledig en op juiste wijze vastgelegd.	- tijdige, juiste en volledige vastlegging.
Bezwarende werkomstandigheden - Ingespannen houding en belasting bij geven van instructies en voordoen/meedoen bij sportactiviteiten. Werken onder verschillende weersomstandigheden.	

KENMERK		ACTIVITEITENBEGELEIDER I	ACTIVITEITENBEGELEIDER II	
Focus	Geen referentiefunctie besch	- Focus van de functie ligt op het operationeel begeleiden van gegeven activiteiten volgens een vaststaand draaiboek.	- Focus van de functie ligt op het organiseren en realiseren van activiteiten die in een soortgelijke vorm en inhoud al eerder hebben plaatsgevonden (o.m. aanpassing van gegeven draaiboeken).	Zie referentiefunctie en NOK me sportstimulering
Functiegroep		6	7	

Context

De functie is gepositioneerd binnen een regionale sportserviceorganisatie (met ongeveer 125 medewerkers) die in opdracht van de aangesloten gemeenten uitvoering geeft aan het sportbeleid binnen de regio. De organisatie zet zich als kennispartner en verbinder in voor een gezonde regio. Hiertoe werkt de organisatie nauw samen met overheden, verenigingen, onderwijs, zorg en welzijn en bedrijfsleven aan het versterken van de sport- en beweeginfrastructuur met als doel zoveel mogelijk mensen aan het sporten en bewegen te krijgen.

De afdeling sportstimulering is gericht op (programmatische en projectmatige) initiatie, organisatie en realisatie van (doelgroep-)activiteiten. Het overgrote deel van de financiering voor sportservice wordt door de gemeente gesubsidieerd. Daarnaast verwerft sportstimulering inkomsten door eigen bijdragen van deelnemers, aanvullende subsidies en het exploiteren van commerciële activiteiten. Er wordt gedifferentieerd naar doelgroepen (jeugd, volwassenen, 50+) waarvoor grotendeels separate activiteiten worden georganiseerd. De medewerker sportservice II is verantwoordelijk voor het, op basis van gegeven doelstellingen, vormgeven van projectplannen, organiseren en realiseren van activiteiten met als doel een gezonde, actieve leefstijl te bevorderen voor de eigen doelgroep(en).

Doel

Een gezonde, actieve leefstijl voor de eigen doelgroep(en).

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: manager sportstimulering

Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage	Resultaatindicatoren
1. Planvorming activiteiten Op basis van gegeven initiatieven en reeds ontwikkelde concepten zijn plannen voor de organisatie van activiteiten uitgewerkt/aangepast in termen van planning, budget, inhoud en doelstelling.	- diversiteit activiteitenplannen; - in afstemming/aansluiting op bestaande sportstimuleringsprojecten; - aantal gefiatteerde plannen; - realiteitsgehalte plannen.
2. Organisatie & realisatie activiteiten Geplande activiteiten zijn (in samenspraak met lokale partners) georganiseerd en gerealiseerd, gebruikmakend van de beschikbare of aanvullend aangetrokken middelen (mensen, middelen, materialen).	- kwaliteit netwerk; - binnen begroting; - realisatie doelstelling; - aard/omvang aanvullend gerealiseerde gelden; - aantal nieuwe deelnemers.
3. Programma-input Inzichten uit de praktijk zijn in samenspraak met collega's en leidinggevende vertaald naar nieuwe concepten en initiatieven, en na fiattering opgenomen in het programma.	- aantal overgenomen voorstellen; - in aansluiting op 'blind spots', trends- en ontwikkelingen.
4. Registratie & verantwoording De resultaten van de eigen georganiseerde activiteiten zijn kwalitatief en kwantitatief periodiek verantwoord.	- inzicht in kwalitatief en kwantitatief 'rendement'; - tijdige, juiste en volledige vastlegging.
Bezwarende werkomstandigheden - Geen bijzondere.	

KENMERK	-	MEDEWERKER SPORTSTIMULERING I	MEDEWERKER SPORTSTIMULERING II	+
Focus	Zie referentiefunctie en NOK activiteitenbegeleider	- Focus van de functie ligt op planvorming (in termen van planning, budget, inhoud, doelstelling), het organiseren en realiseren van activiteiten op basis van gegeven initiatieven en concepten.	- Gelijk aan I: . actieve focus op het beheren van een relevant relatienetwerk met inzicht in de onderlinge belangen; . ontwikkelen van en participeren bij commerciële activiteiten t.b.v. aanvullende inkomsten (bv. sponsorbijeenkomsten); . leveren van input t.b.v. jaarplanning activiteitenprogramma's waarbij oog is voor de verdeling van middelen over de diversiteit aan doelgroepen.	Zie referentiefunctie en NOK consulent talentbegeleiding
Functiegroep		8	9	

Context

De functie is gepositioneerd binnen een regionale sportserviceorganisatie (met ongeveer 125 medewerkers) die in opdracht van de aangesloten gemeenten uitvoering geeft aan het sportbeleid binnen de regio. De organisatie zet zich als kennispartner en verbinder in voor een gezonde regio. Hiertoe werkt de organisatie nauw samen met overheden, verenigingen, onderwijs, zorg en welzijn en bedrijfsleven aan het versterken van de sport- en beweeginfrastructuur met als doel zoveel mogelijk mensen aan het sporten en bewegen te krijgen.

Talentbegeleiding geeft, binnen de beleidskaders van de gemeente(n), invulling aan de collectieve en individuele begeleiding van geregistreerde talenten (in de breedste zin van het woord) binnen de gemeente(n). De consulent talentbegeleiding II is verantwoordelijk voor het realiseren van een maximale school- en talentprestatie door o.m. afspraken te maken met de basis- en middelbaaronderwijsinstelling, geven van adviezen en hulp (motivatie, medische doorverwijzing, financiering etc.) en het initiëren en organiseren van workshops. Statustoekenning aan talenten gebeurt door een deskundigencommissie op voordragen van de consulent talentbegeleiding II.

Doel

Begeleiding, coördinatie en advisering ten einde maximale school- en talentprestaties te genereren.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: manager sportservice
Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage	Resultaatindicatoren
1. Intake Doorverwezen of aangemelde (potentiële) talenten beschikken over de juiste informatie en zijn op verzoek, op basis van de daaraan gestelde criteria, getest en hebben op basis van de uitkomsten eventueel een status toegekend gekregen.	- volgens procedure; - tevredenheid (potentieel) talent; - kwaliteit informatieverstrekking.
2. Individuele begeleiding Individuele talenten zijn proactief en reactief voorzien van advies, ondersteuning en adequate doorverwijzen op het gebied van onderwijs, financiering, persoonlijke ontwikkeling en gezondheid.	- kwaliteit advies en ondersteuning; - mate van aansluiting/betrokkenheid stakeholders; - tijdige en juiste doorverwijzing; - # drop-outs opleiding; - aantal contactmomenten; - # professionals.
3. Collectieve begeleiding In samenwerking met partners is een breed spectrum aan workshops ontwikkeld en aangeboden waarbij zowel informatievoorziening, persoonlijke ontwikkeling als het delen van ervaringen centraal staat voor het talent, alsook zijn/haar directe omgeving.	- diversiteit programma-aanbod; - opkomst per workshop; - binnen begroting.
4. Relatiebeheer Relaties zijn proactief en reactief onderhouden waarbij relevante relaties met elkaar in contact zijn gebracht.	- intensiteit (aantal contactmomenten); - kwaliteit interne verbindingen.
5. Registratie & verantwoording Voortgang, ontwikkelingen en verantwoording zijn tijdig en juist vastgelegd en gerapporteerd.	- juiste, tijdige en volledige registratie; - inzicht in bijzonderheden.
Bezwarende werkomstandigheden - Geen bijzondere.	

KENMERK	-	CONSULENT TALENTBEGELEIDING I	CONSULENT TALENTBEGELEIDING II	CONSULENT TALENTBEGELEIDING III	+
Focus	Zie referentiefunctie en NOK medewerker sportsimulering	- Focus van de functie ligt op begeleiding van (geregistreerde) talenten door intake (testen en criteriacontrole), individuele (ondersteuning/doorverwijzing), collectieve begeleiding (geven van workshops) en onderhouden van een relevant relatienetwerk.	- Gelijk aan I, en: · advisering/coaching van talenten; · zijn van sparringpartner van stakeholders (talent, ouders, sport, onderwijs etc.); · ontwikkelen van workshops/trainingen.	- Gelijk aan II, en: · het op-/uitbouwen van een relatienetwerk (overheid (politiek/bestuurlijk), onderwijs, organisatie); · participeren in diverse samenwerkingsverbanden/gremia op bestuurlijk niveau vanuit de expertise van talentontwikkeling en -begeleiding.	Geen referentiefunctie beschikbaar
Functiegroep		8	9	10	

T.01 INSTRUCTEUR-TRAINER II		Funciefamilie: training
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 instructeur-trainer II is verantwoordelijk voor het, binnen de kaders van het technisch beleid en sportprogramma, voorbereiden en verzorgen van specifieke trainingen (bv. conditie) en adviseren van de bondscoach.		
Doel Een optimaal prestatieniveau van de technische uitvoering van het sportprogramma realiseren door het begeleiden, opleiden en instrueren van sporters en adviseren van de bondscoach.		
Rapportagestructuur Direct leidinggevende: bondscoach Geeft leiding aan: deelnemers technische trainingen (functioneel)		
Resultaat/bijdrage		Resultaatindicatoren
1. Trainingsvoorbereiding De binnen het sportprogramma voorkomende trainingen zijn voorbereid in termen van planning (trainingsschema's), beschikbaarheid van (hulp-)middelen en materialen en selectie/concretisering en invulling van trainingsonderdelen.		- tijdige beschikbaarheid (hulp-)middelen, planning; - binnen kaders sportprogramma; - in aansluiting op doelgroep(en).
2. Training en instructie Groepsgewijze en individuele trainingen en instructies zijn volgens een vast programma verzorgd waarbij de aard/zwaarte van de oefeningen, uitleg en begeleiding aansluiten op de samenstelling en capaciteit van de (doel)groep met oog voor het individu.		- juiste inschatting belastbaarheid; - kwaliteit van instructie; - aard/omvang blessures; - acceptatie/aanvaarding rol/bijdrage door sporters; - mate van afwisseling oefeningen.
3. Analyse en advies Individuele en groepstrainingsresultaten, opponenten/tegenstanders, wedstrijden en toernooien zijn zodanig geanalyseerd dat de deze leiden tot onderbouwde adviezen aan de bondscoach over de inzet en ontwikkeling van sporters en te hanteren tactiek.		- aantal overgenomen voorstellen; - kwaliteit van analyse; - onderbouwing adviezen.
4. Registratie en administratie Vorderingen en bijzonderheden van deelnemers zijn vastgelegd in de daarvoor gehanteerde systemen en indien nodig opgevolgd.		- tijdige, juiste en volledige vastlegging; - conform procedure.
Bezwarende werkomstandigheden - Ingespannen houding en belasting bij geven van instructies en voorstellen/meedoen bij trainingen. Werken onder verschillende weersomstandigheden.		

KENMERK	-	INSTRUCTEUR-TRAINER I	INSTRUCTEUR-TRAINER II	+
Focus	Geen referentiefunctie beschikbaar	- Focus van de functie ligt op voorbereiden en verzorgen van sporttechnische begeleiding en trainingen waarbij de aard/inhoud van de trainingen is voorgeschreven.	- Gelijk aan I, en analyse en advies rondom trainingsresultaten, opponenten/ tegenstanders, wedstrijden en toernooien.	Zie referentiefunctie en NOK docent lichamelijke opvoeding
Rol		- Wordt door sporters aanvaard/geaccepteerd primair op basis van technische rol/bijdrage.	- Gelijk aan I, en, op basis van motivatie/stimulering van sporters, in de rol van coach.	
Functiegroep		7	8	

T.02 DOCENT LICHAMELIJKE OPVOEDING I**Functiefamilie: training****Context**

De functie is gepositioneerd binnen een regionale sportserviceorganisatie (met ongeveer 125 medewerkers) die in opdracht van de aangesloten gemeenten uitvoering geeft aan het sportbeleid binnen de regio. De organisatie zet zich als kennispartner en verbinder in voor een gezonde regio. Hiertoe werkt de organisatie nauw samen met overheden, verenigingen, onderwijs, zorg en welzijn en bedrijfsleven aan het versterken van de sport- en beweeginfrastructuur met als doel zoveel mogelijk mensen aan het sporten en bewegen te krijgen.

De docent lichamelijke opvoeding I wordt gedetacheerd aan een basisschoolkoepel met meerdere vestigingen. Functiehouders maakt onderdeel uit van de sectie 'sport en welzijn' waarbinnen vestiging overstijgend door de teamleider de pedagogische/didactische en technische ontwikkeling van het bewegingsonderwijs plaatsvindt. De docent lichamelijke opvoeding I is verantwoordelijk voor het, op basis van de gegeven planning en curriculum, verzorgen van alle sportlessen aan de leerlingen van groep 1 t/m 8.

Doel

Pedagogisch/didactisch en technisch kwalitatief hoogwaardig en attractief verzorgd bewegingsonderwijs dat met enthousiasme wordt aangeboden en uitgedragen.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: manager dienstverlening van de sportserviceorganisatie (hiërarchisch).
teamleider (van opdrachtgever) (functioneel)

Geeft leiding aan: niet van toepassing.

Resultaat/bijdrage**Resultaatindicatoren****1. Lesverzorging**

Sportlessen zijn inhoudelijk voorbereid en verzorgd waarbij kennis/expertise en vaardigheden o.m. a.d.h.v. theorie en praktijkervaringen door gebruikmaking van verschillende didactische werkvormen en leeractiviteiten zijn overgebracht en orde en een positief klimaat zijn bewaakt.

- tijdige en volledige beschikbaarheid middelen en materialen;
- veiligheid (aard/omvang incidenten);
- tevredenheid leerlingen;
- mate van anticiperen op deelnemers;
- balans tussen expertrol en procesbegeleider.

2. Beoordeling/toetsing

(Tussen)resultaten van leerlingen zijn beoordeeld aan de hand van de gegeven criteria door (zo objectief mogelijk) vast te stellen in hoeverre de leerling over de gedefinieerde kennis, vaardigheden en competenties beschikt.

- objectiviteit oordeel;
- mate van herkenbaarheid van en begrip voor oordeel en aanbevelingen;
- feedback van en naar collega's.

Bezwarende werkomstandigheden

- Ingespannen houding/belasting bij het geven van training/instructies.

KENMERK	-	DOCENT LO I	DOCENT LO II	+
Focus	Zie referentiefunctie en NOK instructeur/trainer of medewerker sportsimulering	- Focus van de functie ligt op lesverzorging, sociaalpedagogische ontwikkeling van leerlingen en beoordeling en toetsing binnen het gegeven curriculum.	- Gelijk aan I, en curriculumontwikkeling en -uitwerking van het bewegonderwijs in aansluiting op organisatiedoelstellingen en trends- en ontwikkelingen.	Geen referentiefunctie beschikbaar
Functiegroep		9	10	

T.03 EMBEDDED SCIENTIST II

Functiefamilie: training

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 embedded scientist II assisteert (bonds)coaches in topsportprogramma's door middel van het opzetten (op basis van praktijk en/of wetenschappelijk inzicht), uitvoeren (*testen, meten, bestuderen, analyseren*) en opleveren/implementeren (*rapporteren, presenteren, adviseren*) van toegepast onderzoek.

Doel

(Top)sporters kunnen beschikken over relevante wetenschappelijk onderbouwde nieuwe inzichten en deze toepassen in de praktijk teneinde de sportprestaties te verbeteren.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: technisch directeur

Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage	Resultaatindicatoren
1. Onderzoeksdefinitie en -plan Op basis van (latente) vraagstukken vanuit de sportbeoefening en relevante ontwikkelingen in zowel sportpraktijk als wetenschap is een onderzoeksvoorstel voor het (al dan niet in samenwerking met externe onderzoeksorganisaties) uit te voeren toegepast onderzoek geformuleerd (inclusief planning, budgettering, betrokkenen etc.) en voorgelegd ter fiatting aan de opdrachtgever (bond).	- aantal gehonoreerde voorstellen; - kwaliteit (mate van onderbouwing) input voor de besluitvorming; - mate van inzicht in ontwikkelingen op het (vak)specialisme.
2. Onderzoeksuitvoering/projectleiding In de onderzoeksuitvoering (praktijk- en literatuurstudie) zijn de voortgang en tussentijdse resultaten bewaakt, geanalyseerd en vertaald naar bruikbare rapporten en adviezen en/of nieuw ontwikkelde test, meet- en analysemethoden.	- kwaliteit projectuitvoering (resultaat, deadlines, budget); - mate van innovatie; - aantal vervolgonderzoeken.
3. Onderzoeksresultaat Onderzoeks-/projectresultaat is opgeleverd en gepresenteerd (aan technische staf, sporters etc.) en de uitkomsten verwerkt en geconcretiseerd zodat ze in de dienstverlening naar en advisering van sporters benut kunnen worden.	- wetenschappelijke waarde resultaten; - relevantie nieuwe inzichten; - acceptatie betrokkenen.
Bezwarende werkomstandigheden - Geen bijzondere.	

KENMERK	-	EMBEDDED SCIENTIST I	EMBEDDED SCIENTIST II	EMBEDDED SCIENTIST III	+
Focus	Geen referentiefunctie beschikbaar	- Focus van de functie ligt op: . het vertalen van door anderen gegenereerde onderzoeksresultaten naar de aanpassing/modificatie van met name technische hulpmiddelen (bv. analyse-, test- en meetapparatuur); . het uitvoeren en herhalen van metingen (data-analyse) en tests voor trend- voortgangsanalyses van sporters; . genereren van empirische data t.b.v. de onderbouwing van (vervolg-)onderzoek.	- Focus van de functie ligt het opzetten (op basis van praktijk en/of wetenschappelijk inzicht), uitvoeren (<i>testen, meten, bestuderen, analyseren</i>) en opleveren/implementeren (<i>rapporteren, presenteren, adviseren</i>) van toegepast onderzoek.	- Gelijk aan II, en het vervullen van de brugfunctie tussen wetenschap enerzijds en sportwereld anderzijds (o.m. door het regelmatig verzorgen van publicaties/spreken op beurzen/congressen) zodat (de resultaten van) onderzoeken breed bekend en gedragen worden en de positie van de opdrachtgever (bond) in de sportwereld wordt bevorderd.	Geen referentiefunctie beschikbaar
Functiegroep		10	11	12	

T.04 BONDS COACH II		Funciefamilie: training
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 bondscoach II is verantwoordelijk voor het ontwikkelen van het sporttechnisch beleid en de aansturing van het technisch begeleidingsteam. Primair is de bondscoach II verantwoordelijk voor het behalen van de vooraf geformuleerde sportieve doelstellingen (top-3 prestatie bij EK, WK en/of Olympische Spelen).		
Doel Opstellen en realiseren van het (sporttechnisch) meerjarenplan van de topsportorganisatie door de ontwikkeling van topsporters en coaching van topsportevenementen, teneinde een optimaal resultaat te behalen op internationaal niveau.		
Rapportagestructuur Direct leidinggevende: technisch directeur Geeft leiding aan: technisch begeleidingsteam (ongeveer zes personen, assistent) en functioneel aan de topsporters en scouts		
Resultaat/bijdrage		Resultaatindicatoren
1. Planvorming topsport Als adviseur van het managementteam is geparticipeerd in de planvorming van de organisatie, primair vanuit de belangen van topsport. Voor topsport is op aangeven van de technisch directeur een sporttechnisch (meerjaren)beleids- en trainingsplan uitgewerkt met een onderbouwing van de benodigde investeringen, formatie, begroting, doelstellingen.		- input basis menings-/besluitvorming; - topsportplan aansluitend op doelstelling, strategie; - acceptatie plan intern.
2. Sporttechnische ontwikkeling topsporters De topsporters en talenten zijn optimaal begeleid en getraind in alle facetten (mentale, technische, tactische, fysieke en groepsdynamische ontwikkeling) conform het trainingsplan om te komen tot een optimale selectie.		- effectieve samenwerking; - realistisch en ambitieus trainingsplan; - analyse individuele en teamprestatie; - effectieve trainingsschema's.
3. Coaching topsportevenementen De in het topsportplan geformuleerde doelstellingen ten aanzien van te behalen resultaten (plaatsing, medailles) zijn gerealiseerd door analyse tegenstanders, wedstrijdplan, opstelling en coaching tijdens de wedstrijd(en).		- juiste scouting en selectie talenten; - effectieve toegepaste tactiek; - effectieve communicatie (spelers, technisch kader en pers).
4. Leidinggeven Topsport beschikt over een bezetting van het sporttechnisch kader met de juiste kwaliteit en kwantiteit, ook op langere termijn. De resultaatbijdragen, ontwikkeling, betrokkenheid en motivatie van medewerkers zijn effectief aangestuurd.		- beschikbaarheid kwantitatief en kwalitatief goede bezetting; - feitelijke bijdragen, ontwikkeling medewerkers t.o.v. afspraken; - beleving/betrokkenheid (individuele) medewerkers.
5. Verslaglegging en rapportage De resultaten zijn gerapporteerd en verantwoord, waarbij inzicht is gegeven in de oorzaak van afwijkingen t.a.v. plannen, normen en begroting.		- inzicht in resultaten en oorzaak van afwijkingen; - basis bijsturing bedrijfsvoering.
Bezwarende werkomstandigheden - Geen bijzondere		

KENMERK	-	BONDSCOACH I	BONDSCOACH II	BONDSCOACH III	+
Context	Geen referentiefunctie beschikbaar	- Sportbond met plm. 120 verenigingen en plm. 35.000 leden.	- Gelijk aan I.	- Sportbond met plm. 500 verenigingen en plm. 150.000 leden.	Geen referentiefunctie beschikbaar
Focus		- Focus van de functie ligt op sporttechnische ontwikkeling (mentaal, technisch, tactisch, fysiek, groepsdynamiek) talenten en topsporters en voorbereiding/coaching van topsportevenementen. - 'Developing reputation': ambitie ligt op het verder ontwikkelen en op de kaart zetten van de sport, sporter/team waarbij (nog) geen top-3 prestaties in het vooruitzicht liggen bij grote toernooien.	- Gelijk aan I + ontwikkeling sporttechnisch beleid topsport. - 'Leaving a legacy': (realistische) inzet/focus is top-3-prestatie bij EK, WK en/of Olympische Spelen.	- Gelijk aan II + rol formele rol van technisch directeur - Gelijk aan II.	
Leidinggeven		- Topsporters en scouts (functioneel).	- Gelijk aan I, en aansturing van het technisch begeleidingsteam (ongeveer zes personen, assistent).	- Gelijk aan II, met dien verstande dat sprake is van aansturing van een grotere technische staf (10 tot 15 personen).	
Functiegroep		11	12	13	

SM.01 SPORTMASSEUR-VERZORGER II		Functiefamilie: sportmedisch
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 sportmasseur-verzorger II richt zich op het voorkomen (d.m.v. informeren en adviseren) en behandelen (d.m.v. tappen, bandageren en masseren) van sportblessures binnen de kaders van het gegeven sportbeleid en/of het (individuele) behandelplan.		
Doel Blessures zijn voorkomen of de uitval door en/of hinder van de blessures is verkort door het informeren/adviseren en behandelen (tappen/bandageren/masseren) van sporters.		
Rapportagestructuur Direct leidinggevende: Bondsarts Geeft leiding aan: niet van toepassing.		
Resultaat/bijdrage		Resultaatindicatoren
1. Preventieve en curatieve sportverzorging Sporters zijn voor tijdens en na het sporten curatief en preventief fysiek begeleidt door middel van het analyseren en monitoren van de bewegingsmogelijkheid, signaleren van blessures, adviseren over maatregelen (belasting/belastbaarheid) en indien noodzakelijk tappen en bandageren van kwetsbare lichaamsdelen en/of doorverwijzen naar geëigende functionaris (EHBO, fysiotherapeut, arts etc.)		- juiste en tijdige analyse/signalering; - kwaliteit adviezen; - juiste aanbrenging tapes/bandages; - tijdige escalatie.
2. Sportmassage Blessures bij sporters zijn voorkomen of herstellen sneller door het uitvoeren van (sport-)massages volgens afspraak en het gegeven massageprogramma waarbij diverse massagetechnieken zijn in gezet die aansluiten bij de specifieke wensen en behoeften en omstandigheden van de sporter waarbij contra-indicaties zijn gesignaleerd en evt. is doorverwezen naar de geëigende functionaris (fysiotherapeut, arts.)		- onderkenning problemen; - juiste doorverwijzing; - uitvoering conform voorschriften; - conform normtijd; - tevredenheid sporter.
Bezwarende werkomstandigheden - Gedwongen houding bij het masseren van de sporters, veel staan gedurende een groot deel van de dag.		

KENMERK	-	SPORTMASSEUR-VERZORGER I	SPORTMASSEUR-VERZORGER II	SPORTMASSEUR-VERZORGER III	+
Focus	Geen referentiefunctie beschikbaar	- Focus van de functie ligt op behandelen (tappen/bandageren) van sporters binnen het gegeven behandelplan.	- Gelijk aan I, en: · informeren/adviseren (individueel) van sporters om blessures te voorkomen. · geven van (sport-)massages.	- Gelijk aan II, en: · collectief informeren en adviseren (bv. verenigingen) t.a.v. blessurepreventie; · (in overleg met trainer(s)) doorvoeren van aanpassingen in de trainingsarbeid (relatie sportbelasting/belastbaarheid), in aansluiting op re-integratie/revalidatie.	Zie referentiefunctie en NOK fysiotherapeut
Functiegroep		5	6	7	

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 fysiotherapeut II richt zich op de behandeling en begeleiding van sporters met lichamelijke klachten aan het houdings- en bewegingsapparaat. De (para)medische behandelingen vinden plaats tijdens een consult op de centrale vestiging of tijdens trainingen en wedstrijden. Na doorverwijzing door de (bonds)arts en na diagnose van de klachten, wordt een behandelplan in overleg met de sporter vastgesteld. De behandelingen zijn gericht op het verbeteren van het functioneren van (deel)gebieden van het lichaam en op het verminderen van de pijn. De behandelmethoden in de sportfysiotherapie zijn oefentherapie, massagetherapie en fysische therapie.

Doel

De klachten met betrekking tot het houding- en bewegingsapparaat van (top)sporters zijn na behandeling verholpen of verbeterd.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: bondsarts
Geeft leiding aan: niet van toepassing

Resultaat/bijdrage**1. Begeleiding en behandeling sporter**

De (top)sporters zijn optimaal begeleid en (paramedisch) behandeld bij (internationale) wedstrijden, toernooien en trainingen door middel van diagnose, anamnese en lichamelijk onderzoek en (in overleg opgestelde) diagnose-, behandel- en revalidatieplannen.

2. Preventie

Issues en omstandigheden die kunnen leiden tot gezondheidsproblemen bij (een individuele) (top)sporter zijn vroegtijdigesignaleerd, besproken met de sporter en zijn omgeving en waar nodig vertaald naar een behandelplan ter voorkoming van escalatie.

3. Verslaglegging en rapportage

De resultaten zijn gerapporteerd en verantwoord, waarbij inzicht is gegeven in de oorzaak van afwijkingen t.a.v. behandelplannen en de bondsarts gevraagd en ongevraagd is geadviseerd.

Resultaatindicatoren

- effectieve behandelwijze;
- kwaliteit uitvoering;
- realisatie conform (para)medisch jaarplan;
- effectieve samenwerking (sporters, specialisten);
- klanttevredenheid.
- vroegtijdig signaleren lichamelijke klachten aan bewegingsapparaat;
- nauwkeurig registreren paramedische gegevens;
- duidelijke voorlichting en cursussen.
- adequate dossiervorming;
- conform richtlijnen.

Bezwarende werkomstandigheden

- Gedwongen houding bij het masseren van de sporters.

KENMERK	-	FYSIOTHERAPEUT I	FYSIOTHERAPEUT II	FYSIOTHERAPEUT III	+
Focus	Zie referentiefunctie en NOK sportmasseur-verzorger	- Focus van de functie ligt op het uitvoeren van het gegeven behandelplan door het begeleiden en sturen van de sporter bij het doen van lichaamsoefeningen en toepassen massagetherapie.	- Focus van de functie ligt op het zelfstandig diagnosticeren van de hulpvraag en opstellen en uitvoeren van een behandelplan (incl. fysische therapie (elektrische, thermische, chemische prikkels).	- Gelijk aan II, en: · leveren input sportgezondheidsbeleid; · uitwerken en opvolgen van deelbeleid m.b.t. het eigen aandachtsgebied.	Geen referentiefunctie beschikbaar
Zelfstandigheid		- Uitvoering gebeurt onder begeleiding van de bondsarts of fysiotherapeut II.	- Voorbehouden handelingen (Wet BIG) worden uitgevoerd in opdracht van de (bonds)arts die bereikbaar is voor overleg en beschikbaar is voor toezicht en tussenkomst.	- Gelijk aan II, waarbij 'bijzondere handelingen' (o.a. manueel therapeutisch) zelfstandig worden uitgevoerd.	
Adviesfunctie		- Advies gericht op blessurepreventie.	- Advies gericht op gezond en verantwoord sporten.	- Gelijk aan II.	
Leidinggeven		- Niet van toepassing.	- Niet van toepassing.	- En/of: geeft leiding aan klein team van fysiotherapeuten en/of masseurs.	
Functiegroep		9	10	11	

SM.03 BONDSARTS II		Funcatiefamilie: sportmedisch
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 bondsarts II is verantwoordelijk voor het medisch begeleidingsteam (masseur, verzorger, fysiotherapeut). De medische behandelingen vinden plaats tijdens een consult op de centrale vestiging of tijdens trainingen en wedstrijden (ook NK, EK, WK of Olympische spelen). Na diagnose van de klachten wordt een behandelplan in overleg met de sporter vastgesteld en vindt zo nodig doorverwijzing naar een specialist plaats.		
Doel Sporters zijn op een optimale wijze behandeld, begeleid, ondersteund en voorgelicht, zodat zij op een verantwoorde en gezonde wijze (op topniveau) kunnen sporten.		
Rapportagestructuur Direct leidinggevende: directeur sportbond/bestuur Geeft leiding aan: medisch begeleidingsteam (ongeveer vier medewerkers)		
Resultaat/bijdrage		Resultaatindicatoren
1. Ontwikkeling sportmedisch beleid Voor zowel primair topsport als secundair breedtesport is een (meerjaren)sportgezondheidsbeleid/-plan uitgewerkt met een onderbouwing van de benodigde investeringen, formatie, begroting en doelstellingen.		- input basis menings-/besluitvorming; - medisch plan aansluitend op doelstelling, strategie (geïntegreerd sportgezondheidsbeleid); - acceptatie plan intern.
2. Coördinatie en uitvoering De (top)sporters zijn optimaal begeleid en behandeld bij onder andere (internationale) wedstrijden, toernooien en trainingen door middel van diagnose, anamnese en lichamelijk onderzoek en (in overleg opgestelde) diagnose-, behandel- en revalidatieplannen.		- effectieve behandelwijze; - kwaliteit uitvoering; - realisatie conform medisch jaarplan; - effectieve samenwerking (sporters, specialisten); - klanttevredenheid.
3. Preventie Kwesties en omstandigheden die kunnen leiden tot gezondheidsproblemen bij (een individuele) (top)sporter zijn vroegtijdig gesignaleerd, besproken met de sporter en zijn omgeving en waar nodig vertaald naar een behandelplan ter voorkoming van escalatie.		- vroegtijdig signaleren gezondheidsproblemen sporters; - nauwkeurig registreren medische gegevens; - duidelijke voorlichting en cursussen.
4. Leidinggeven Het medisch team beschikt over een bezetting met de juiste kwaliteit en kwantiteit, ook op langere termijn. De resultaatbijdragen, ontwikkeling, betrokkenheid en motivatie van medewerkers zijn effectief aangestuurd.		- beschikbaarheid kwantitatief en kwalitatief goede bezetting; - feitelijke bijdragen, ontwikkeling medewerkers t.o.v. afspraken; - beleving/betrokkenheid (individuele) medewerkers.
5. Verslaglegging en rapportage De resultaten zijn gerapporteerd en verantwoord, waarbij inzicht is gegeven in de oorzaak van afwijkingen t.a.v. plannen, normen en begroting. Het MT is gevraagd en ongevraagd geadviseerd betreffende sportmedische zaken.		- inzicht in resultaten en oorzaak van afwijkingen; - basis bijsturing bedrijfsvoering.
Bezwarende werkomstandigheden - Niet van toepassing		

KENMERK	-	BONDSARTS I	BONDSARTS II	BONDSARTS III	+
Focus	Geen referentiefunctie beschikbaar	- Focus van de functie ligt op coördinatie en uitvoering tijdens toernooien/wedstrijden. De reguliere sportmedische begeleiding (preventie, blessures, behandelplannen etc.) van sporters is op individueel/teamniveau geborgd en valt niet onder verantwoordelijkheid van de bond.	- Gelijk aan I, en: . ontwikkeling sportmedisch beleid: (meerjaren-) sportgezondheidsbeleid/-plan incl. onderbouwing; . verantwoordelijk voor individuele sportmedische begeleiding (preventie, blessures, behandelplannen buiten toernooien/wedstrijden).	- Gelijk aan II, en: . gericht op wetenschappelijk (sportmedisch) onderzoek;	Geen referentiefunctie beschikbaar
Aansturing medisch begeleidingsteam		- Niet van toepassing	- Hiërarchische verantwoordelijkheid voor het medisch begeleidingsteam (masseur, verzorger, fysiotherapeut); - circa vier medewerkers.	- Gelijk aan II, en: . aanvullende (medische) specialismen (bv. ergotherapeut, diëtist). . circa 12 medewerkers.	
Functiegroep		12	13	14	

Context

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. De afdeling competitie- en wedstrijd zaken is verantwoordelijk voor een goed verloop van de competitie. De afdeling is verantwoordelijk voor de planning, organisatie en administratie van competities en kampioenschappen. Daarnaast draagt de afdeling zorg voor een effectieve organisatie en afhandeling van de tuchtzaken. De medewerker tuchtzaken II draagt zorg voor een effectieve ondersteuning van de commissie belast met de beroeps- en tuchtzaken. De leden van de commissie zijn veelal vrijwilligers. De commissie kan desgewenst worden bijgestaan door een deskundige.

Doel

Effectieve ondersteuning ten behoeve van de tuchtrechtspraak.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: manager competitie- en wedstrijd zaken.
Geeft leiding aan: niet van toepassing.

Resultaat/bijdrage**Resultaatindicatoren****1. Registratie tuchtzaken en administratieve ondersteuning**

Er is effectief invulling en uitvoering gegeven aan de registratie van (protest/beroep) tuchtzaken en administratieve activiteiten (dossiervorming, standaard-correspondentie, bijhouden overzichten, archiefbeheer).

- conform procedures, instructies, formats;
- juistheid, tijdigheid en volledigheid verwerking.
- toegankelijkheid, terugvindbaarheid informatie;
- tevredenheid over verleende ondersteuning.

2. Organisatie en planning van de zittingen

De zittingen zijn goed gepland en verlopen, conform de gestelde termijn van de strafzaken.

- effectieve organisatie en voorbereiding van de zittingen;
- conform gestelde termijn.

3. In- en externe informatievoorziening

De informatievoorziening, zowel intern als extern, is effectief uitgevoerd, zodanig dat alle betrokkenen tijdig beschikken over de voor hun relevante informatie.

- juiste, tijdige, volledige informatievoorziening;
- conform instructies, opdracht.

Bezwarende werkomstandigheden

- Geen bijzondere.

KENMERK	-	MEDEWERKER TUCHTZAKEN I	MEDEWERKER TUCHTZAKEN II	MEDEWERKER TUCHTZAKEN III	+
Focus	Geen referentiefunctie beschikbaar	- Focus van de functie ligt op het registreren en administreren van tuchtzaken.	- Focus van de functie ligt op het registreren, administreren en organiseren van tuchtzaken.	- Focus van de functie ligt op het registreren, administreren en organiseren van tuchtzaken. Daarnaast werkt de medewerker tuchtzaken III, de door de commissieleden opgestelde rapporteren en brieven uit. Woont, indien gewenst, zittingen bij en registreert actiepunten.	Zie referentiefunctie en NOK medewerker competitie- en wedstrijd zaken
Kaders en vrijheidsgraden		- Procedures, regelingen en planningen zijn leidend in de uitvoering van het werk, waarbij volgorde en specifieke instructies zijn gegeven.	- Procedures en regelingen zijn leidend in de uitvoering van het werk, waarbij de functiehouder vrijheid heeft in het organiseren van het eigen werk (volgorde, prioritering).	- Van de functiehouder wordt verwacht dat hij/zij situaties constateert die een aanpassing van de reguliere werkvolgorde dan wel tijdsbesteding vragen.	
Functiegroep		3	4	5	

Context

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. De afdeling competitie- en wedstrijd zaken is verantwoordelijk voor een goed verloop van de competitie door de planning en organisatie van competities en kampioenschappen. Daarnaast draagt de afdeling zorg voor een effectieve organisatie en afhandeling van de tuchtzaken. De medewerker competitie- en wedstrijd zaken II draagt zorg voor een effectieve planning, organisatie en administratie van de competities. Hiertoe beschikt hij/zij over diverse planningssystemen.

Doel

Effectieve coördinatie, planning en organisatie ten behoeve van de competities en kampioenschappen.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: teamleider competitie- en wedstrijd zaken.

Geeft leiding aan: niet van toepassing.

Resultaat/bijdrage**Resultaatindicatoren****1. Indeling competitie en competitiezaken**

Er is effectief invulling en uitvoering gegeven aan de planning, organisatie en administratie van (deel)competities en kampioenschappen (indeling teams/scheidsrechters, bijhouden toernooikalender, verwerken/verzenden overzichten).

- juistheid, tijdigheid en volledigheid competitie-indeling;
- toegankelijkheid, terugvindbaarheid informatie;
- conform procedures, instructies, formats;
- tevredenheid m.b.t. verleende ondersteuning.

2. Algemene administratieve werkzaamheden

De competitie en kampioenschappen zijn effectief (administratief) voorbereid. De vergaderingen van de wedstrijdcommissies en werkgroepen zijn goed voorbereid, georganiseerd en zijn adequaat vastgelegd in notulen.

- snelle en adequate verwerking van gegevens (mutaties bij clubs e.d.);
- effectieve verslaglegging en voorbereiding van de commissievergaderingen en werkgroepen;
- conform gestelde termijn.

3. In- en externe informatievoorziening

De informatievoorziening, zowel intern als extern, is effectief uitgevoerd, zodanig dat alle betrokkenen tijdig beschikken over de voor hun relevante informatie.

- juiste, tijdige, volledige informatievoorziening;
- conform instructies en afspraken.

Bezwarende werkomstandigheden

- Geen bijzondere.

KENMERK	-	MEDEWERKER COMPETITIE- EN WEDSTRIJDZAKEN I	MEDEWERKER COMPETITIE- EN WEDSTRIJDZAKEN II	MEDEWERKER COMPETITIE- EN WEDSTRIJDZAKEN III	+
Focus	Zie referentiefunctie en NOK medewerker tuchtzaken	- Focus van de functie ligt op het indelen van de teams en scheidsrechters in de competitie en kampioenschappen.	- Focus van de functie ligt op het indelen van de teams en scheidsrechters in de competitie en kampioenschappen en het organiseren en notuleren van commissievergaderingen.	- Focus van de functie ligt op het coördineren en organiseren van de competitie-indeling. Inhoudelijk aansturen van medewerkers competitie- en wedstrijd zaken I. Adviseren van de manager en vrijwillig apparaat inzake competitie-technische zaken.	Zie referentiefunctie en NOK teamleider competitie/wedstrijdzaken
Kaders en vrijheidsgraden		- Procedures, regelingen en planningen zijn leidend in de uitvoering van het werk, waarbij volgorde en specifieke instructies zijn gegeven.	- Procedures en regelingen zijn leidend in de uitvoering van het werk, waarbij de functiehouder vrijheid heeft in het organiseren van het eigen werk (volgorde, prioritering); - van de functiehouder wordt verwacht dat hij/zij situaties constateert die een aanpassing van de reguliere werkvolgorde dan wel tijdsbesteding vragen.	- Gelijk aan II; - gelijk aan II.	
Optimalisatie		- Niet van toepassing.	- Niet van toepassing.	- Identificeren en analyseren van mogelijkheden tot verbetering/ optimalisatie van operationele planningsprocessen en systemen (t.b.v. competitie) en uitwerken van concrete verbetervoorstellen.	
Functiegroep		6	7	8	

Context

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. De afdeling competitie- en wedstrijd zaken is verantwoordelijk voor een goed verloop van de competitie door de planning en organisatie van competities en kampioenschappen. Daarnaast draagt de afdeling zorg voor een effectieve organisatie en afhandeling van de tuchtzaken (ondersteuning commissie). De teamleider competitie- en wedstrijd zaken I realiseert een effectieve planning, ondersteuning, organisatie en administratie van de competities door de borging van randvoorwaarden (mensen/middelen) en het doorvoeren van verbeteringen. Hij/zij adviseert verenigingen rondom competitie-aangelegenheden, stuurt het eigen team aan en levert input voor de totstandkoming/aanpassing van het competitie-technisch beleid.

Doel

Een effectief en efficiënt geplande en georganiseerde competitie.

Rapportagestructuur

Direct leidinggevende: manager verenigingszaken

Geeft leiding aan: ± 5 medewerkers

Resultaat/bijdrage**Resultaatindicatoren****1. Input competitiebeleid**

Op basis van praktijksituaties en in- en externe ontwikkelingen is het management geadviseerd over competitie-technische zaken en in staat het daaruit volgende competitie-technisch beleid aan te passen/vorm te geven.

- input basis voor menings-/besluitvorming;
- acceptatie, draagvlak voor ideeën.

2. Realisatie competitie

De volledige competitie en de daarbinnen te spelen wedstrijden en beschikbare processen, mensen, middelen en materialen zijn verwerkt en/of op basis van verstoringen aangepast in een door betrokkenen geaccepteerde planning.

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

3. Competitie-advies

Verenigingen zijn ondersteund en geadviseerd m.b.t. specificaties en randvoorwaarden rondom competitie-aangelegenheden (accommodatie, materialen, kleding, communicatie etc.)

- tevredenheid verenigingen;
- binnen procedures/protocollen;
- effectief verlopen wedstrijden.

4. Operationele randvoorwaarden

De operationele randvoorwaarden (processen, procedures, middelen, systemen e.d.) voor een ongestoorde voortgang en effectieve uitvoering van het operationeel proces zijn beschikbaar.

- minimalisatie aard/omvang procesverstoringen door optimalisatie operationele randvoorwaarden.

5. Verbetering & optimalisatie

Vanuit inzicht in ontwikkelingen en structurele verstoringen is inhoudelijk en organisatorisch bijgedragen aan de uitwerking en implementatie van verbeteringen in het operationeel proces.

- input basis voor menings-/besluitvorming;
- inhoudelijke bijdragen aan uitwerking aansluitend op vraag-/probleemstelling;
- effectieve implementatie in operationeel proces.

6. Personeelsbeheer De resultaatbijdragen, ontwikkeling, betrokkenheid en motivatie van medewerkers zijn effectief aangestuurd.	- feitelijke bijdragen medewerkers aan afspraken; - feitelijke inzet/ontwikkeling kwaliteiten voor afspraken; - beleving/betrokkenheid (individuele) medewerkers; - naleving kernwaarden, cultuur binnen het team.
7. Rapportage & verantwoording De operationele resultaten van competities (standen, uitslagen etc.) zijn geregistreerd en intern gerapporteerd en verantwoord, waarbij inzicht is gegeven in de oorzaak van afwijkingen t.a.v. KPI's, normen en budget.	- beschikbaarheid rapportages; - inzicht in resultaten en oorzaak van afwijkingen.
Bezwarende werkomstandigheden - Geen bijzondere.	

KENMERK	-	TEAMLEIDER COMPETITIE- EN WEDSTRIJDZAKEN I	TEAMLEIDER COMPETITIE- EN WEDSTRIJDZAKEN II	+
Focus	Zie referentiefunctie en NOK medewerker competitie/wedstrijdzaken	- Focus van de functie ligt op het realiseren van een effectieve planning, ondersteuning, organisatie en administratie van de competities door: . de borging van randvoorwaarden (mensen/middelen); . het doorvoeren van verbeteringen; . adviseren van verenigingen rondom competitie-aangelegenheden; . aansturing van het eigen team (ongeveer vijf medewerkers); . leveren van input voor de totstandkoming/aanpassing van het competitie-technisch beleid.	- Focus van de functie is gelijk aan I met dien verstande dat sprake is van, door het ontbreken van een inhoudelijk leidinggevende, het aanpassen/uitwerken van het concept-competitiebeleid, begeleiden van het besluitvormingsproces hieromtrent en implementeren van doorgevoerde wijzigingen in de competitie.	Geen referentiefunctie beschikbaar
Functiegroep		9	10	

M.01 TEAMLEIDER II		Funcatiefamilie: management
Context 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. In de organisatie worden drie 'managementlagen' onderscheiden. De aansturing is georganiseerd vanuit het bestuur met ondersteuning van de directie (strategisch niveau), het management (tactisch) en de teamleiding (operationeel/functioneel). De teamleider II is gericht op het coördineren en aansturen van de operationele processen (b.v. facilitair, ondersteunend) en realiseren van de operationele resultaten met inzet en betrokkenheid van medewerkers.		
Doel Realiseren van de beoogde operationele doelstellingen met een effectieve en efficiënte inzet van middelen, mensen en materialen.		
Rapportagestructuur Direct leidinggevende: (tactisch) manager Geeft leiding aan: ± 5 (functioneel)		
Resultaat/bijdrage	Resultaatindicatoren	
1. Input planvorming Vanuit inzicht in ontwikkelingen en prestaties van het eigen team is input geleverd aan de planvorming voor de afdeling.	- input basis voor menings-/besluitvorming; - acceptatie, draagvlak voor teamplan.	
2. Operationeel resultaat De operationele processen binnen het eigen team zijn effectief aan- en bijgestuurd, zodanig dat de beoogde resultaten voor productiviteit, dienstverlening, kwaliteit, budget daadwerkelijk zijn gerealiseerd.	- realisatie operationele KPI's eigen proces; - effectieve bijsturing bij (dreigende) afwijking.	
3. Operationele randvoorwaarden De operationele randvoorwaarden (processen, procedures, middelen, systemen, instructies, bezetting e.d.) voor een ongestoorde voortgang en effectieve uitvoering van het operationeel proces zijn beschikbaar, ook voor specifiek toegewezen aandachtsgebieden.	- minimalisatie aard/omvang procesverstoringen door optimalisatie operationele randvoorwaarden.	
4. Verbetering & optimalisatie Vanuit inzicht in ontwikkelingen en structurele verstoringen is inhoudelijk en organisatorisch bijgedragen aan de uitwerking en implementatie van verbeteringen in het operationeel proces, ook voor specifiek toegewezen aandachtsgebieden.	- input basis voor menings-/besluitvorming; - inhoudelijke bijdragen aan uitwerking aansluitend op vraag-/probleemstelling; - effectieve implementatie in operationeel proces.	
5. Rapportage & verantwoording De operationele resultaten van het team zijn intern gerapporteerd en verantwoord, waarbij inzicht is gegeven in de oorzaak van afwijkingen t.a.v. KPI's, normen en budget.	- beschikbaarheid rapportages; - inzicht in resultaten en oorzaak van afwijkingen.	
Bezwarende werkomstandigheden - Geen bijzondere		

KENMERK	-	TEAMLEIDER I	TEAMLEIDER II	TEAMLEIDER III	+
Context	Geen referentiefunctie beschikbaar	- Sportbond met plm. 500 verenigingen en plm. 150.000 leden, plm. 75 medewerkers, waarbij de aansturing is georganiseerd vanuit het bestuur met ondersteuning van de directie (strategisch niveau), het management (tactisch) en de teamleiding (operationeel/functioneel).	- Gelijk aan I.	- Gelijk aan I	Zie referentiefunctie en NOK manager
Complexiteit aandachtsgebied/proces		- Proces gekenmerkt door: . eenduidig aandachtsgebied/proces met afgebakende activiteiten; . reguliere, stabiele processen; . effect van verstoringen is vrij direct merkbaar en ook oplosbaar met bekende oplossingen.	- Proces gekenmerkt door: . eenduidig (homogene) aandachtsgebied/proces; . door samenhang met aanpalende deelprocessen c.q. impact op primaire dienstverlening (ook in interactie met externen) is sprake van dynamiek met kans op verstoringen; . kans op verstoring vergt snelle (re)actie in verband met impact op andere deelprocessen c.q. (externe) dienstverlening . oplossingen zijn veelal bekend, gestandaardiseerd.	- Proces gekenmerkt door: . diverse (heterogene) aandachtsgebieden; . nadrukkelijke samenhang met andere deelprocessen binnen de organisatie c.q. effect op directe dienstverlening aan externen; . kans op verstoringen is groot en vraagt constant inspelen op veranderende omstandigheden, situaties; . oplossingskeuze vergt interpretatie van de omstandigheden en afweging van de specifieke situatie.	
Vrijheidsgraden		- Volgend aan gegeven plannen, doelstellingen en beleid waarbij randvoorwaarden (mensen, middelen, materialen) grotendeels gegeven zijn.	- Levert input voor plannen waarbij aandacht is voor de impact op randvoorwaarden.	- Levert input t.a.v. plannen en beleid met onderbouwing van de impact op randvoorwaarden.	
Functiegroep		7	8	9	

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.

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.	- kwaliteit van netwerk: toegankelijkheid, samenwerking; - draagvlak/acceptatie bij relaties voor standpunten, plannen, voorstellen.
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.	- beschikbaarheid rapportages; - inzicht in resultaten en oorzaak van afwijkingen; - basis voor bijsturing van bedrijfsvoering.
Bezwarende werkomstandigheden - 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: · 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 bedrijfsonderdeel of afdeling; · lid van het managementteam.	
Functiegroep		10	11	12	

BIJLAGE 2 | FUNCTIE-EISEN EN COMPETENTIES

INHOUDSOPGAVE

F.01 ADMINISTRATIEF MEDEWERKER II	124
F.02 MEDEWERKER FINANCIËN II	125
F.03 COÖRDINATOR FINANCIËLE ADMINISTRATIE II	126
F.04 MANAGER FINANCIËN II	127
SO.01 RECEPTIONISTE/TELEFONISTE II	128
SO.02 MEDEWERKER AFDELINGSONDERSTEUNING II	129
SO.03 MANAGEMENTASSISTENTE I	130
SO.04 BESTUURSSECRETARIS II	131
SO.05 BEDRIJFSJURIST II	132
VSA.01 MEDEWERKER LEDEN- EN LICENTIEADMINISTRATIE I	133
VSA.02 MEDEWERKER LEDENINFORMATIE I	134
VSA.03 VERENIGINGSONDERSTEUNER I	135
VSA.04 ADVISEUR VERENIGINGEN I	136
FA.01 FACILITAIR MEDEWERKER I	137
FA.02 MEDEWERKER CATERING II	138
FA.03 ACCOMMODATIEBEHEERDER II	139
ICT.01 MEDEWERKER HELPDESK II	140
ICT.02 SYSTEEMBEHEERDER II	141
ICT.03 INFORMATIEANALIST II	142
HRM.01 ASSISTENT HRM II	143
HRM.02 HR-ADVISEUR II	144
HRM.03 MANAGER HRM II	145
CPR.01 COMMUNICATIEMEDEWERKER II	146
CPR.02 CONTENT-SPECIALIST	147
CPR.03 COMMUNICATIEMANAGER II	148
C.01 MARKETINGANALIST II	149
C.02 ADVISEUR SPONSORING II	150
C.03 MARKETINGSPECIALIST II	151
C.04 COMMERCIEEL MANAGER II	152
P.01 PROJECTMEDEWERKER II	153
P.02 PROJECTLEIDER II	154
B.01 MEDEWERKER BELEID I	155
B.02 BELEIDSADVISEUR II	156
SS.01 ACTIVITEITENBEGELEIDER I	157
SS.02 MEDEWERKER SPORTSTIMULERING II	158
SS.03 CONSULENT TALENTBEGELEIDING II	159
T.01 INSTRUCTEUR-TRAINER II	160
T.02 DOCENT LICHAMELIJKE OPVOEDING I	161
T.03 EMBEDDED SCIENTIST II	162
T.04 BONDSOACH II	163
SM.01 SPORTMASSEUR-VERZORGER II	164
SM.02 FYSIOTHERAPEUT II	165
SM.03 BONDSARTS II	166
CWZ.01 MEDEWERKER TUCHTZAKEN II	167
CWZ.02 MEDEWERKER COMPETITIE- EN WEDSTRIJDZAKEN II	168
CWZ.03 TEAMLEIDER COMPETITIE- EN WEDSTRIJDZAKEN I	169
M.01 TEAMLEIDER II	170
M.02 MANAGER II	171

F.01 ADMINISTRATIEF MEDEWERKER II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- (V)MBO werk en denkniveau (richting administratie);
- kennis van het interne inkomende factuurproces en kostenplaatsen en -soorten;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap I)

Leverd de afgesproken resultaten tijdig en volgens verwachting af.

- levert het werk af dat voldoet aan de afgesproken eisen;
- houdt vol tot zijn/haar werk af is;
- zorgt ervoor dat hij/zij de gestelde verwachtingen begrijpt;
- komt afspraken na en meldt tijdig wanneer het afgesproken resultaat niet haalbaar is.

Samenwerken (ontwikkelingsstap I)

Leverd de benodigde bijdrage aan de werkzaamheden die in teamverband of andere samenwerkingsvormen uitgevoerd worden.

- deelt kennis, ervaring en informatie met anderen;
- geeft eigen mening en opvattingen duidelijk weer;
- komt afspraken na die door anderen in de groep gemaakt zijn;
- toont betrokkenheid en denkt mee over oplossingen;
- staat open voor feedback van anderen en leert hiervan.

Nauwkeurig werken (ontwikkelingsstap I)

Werkt volgens de geldende procedures en richtlijnen.

- houdt orde: archiveert en gooit weg;
- levert correcte en volledige output;
- controleert het eigen werk op onvolkomenheden en laat het indien nodig door anderen controleren.

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

F.02 MEDEWERKER FINANCIËN

Kennis en betekenisvolle ervaring

- MBO werk en denkniveau (richting administratie);
- kennis van het financieel-administratieve proces en te hanteren procedures en voorschriften;
- kennis van en ervaring met de gehanteerde systemen;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap I)

Leverd de afgesproken resultaten tijdig en volgens verwachting af.

- levert het werk af dat voldoet aan de afgesproken eisen;
- houdt vol tot zijn/haar werk af is;
- zorgt ervoor dat hij/zij de gestelde verwachtingen begrijpt;
- komt afspraken na en meldt tijdig wanneer het afgesproken resultaat niet haalbaar is.

Samenwerken (ontwikkelingsstap I)

Leverd de benodigde bijdrage aan de werkzaamheden die in teamverband of andere samenwerkingsvormen uitgevoerd worden.

- deelt kennis, ervaring en informatie met anderen;
- geeft eigen mening en opvattingen duidelijk weer;
- komt afspraken na die door anderen in de groep gemaakt zijn;
- toont betrokkenheid en denkt mee over oplossingen;
- staat open voor feedback van anderen en leert hiervan.

Nauwkeurig werken (ontwikkelingsstap II)

Betracht zorgvuldigheid en blijft ook onder tijdsdruk oog hebben voor details.

- houdt het overzicht voor details;
- herkent onvolkomenheden van zichzelf en anderen en zorgt voor verbetering;
- heeft zicht op de accuratesse en de kwaliteit van het werk om te garanderen dat deze voldoen aan de vereiste normen en procedures.

Professioneel handelen (ontwikkelingsstap I)

Bezit de benodigde kennis en vaardigheden voor zijn/haar vakgebied en gebruikt deze in het eigen werk.

- voert zijn/haar functie zelfstandig uit en heeft hiervoor voldoende kennis en vaardigheden;
- is bereid om kennis en vaardigheden te verbeteren;
- kent de eigen grenzen: vraagt bij te moeilijke problemen tijdig om hulp.

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

F.03 COÖRDINATOR FINANCIËLE ADMINISTRATIE II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- HBO werk- en denkniveau (richting financiën);
- kennis van de interne afspraken op het gebied van rapporteren;
- kennis van de financieel-administratieve aspecten van de bedrijfsvoering van de organisatie;
- inhoudelijke kennis en meerdere jaren ervaring met bedrijfsadministratie en periodieke afsluitingen.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap III)

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

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

Analyseren (ontwikkelingsstap II)

Herkent kernvraagstukken c.q. hoofdproblemen en de invloed hiervan op de situatie, maakt daarbij onderscheid tussen oorzaak en gevolg en stelt prioriteiten in de te nemen acties.

- a. houdt subjectieve en objectieve zaken gescheiden;
- b. vormt zelf een beeld over de oorzaken en gevolgen;
- c. kan een oordeel geven en onderbouwen;
- d. stelt prioriteiten, zodat de meest urgente vraagstukken c.q. problemen op tijd worden opgelost.

Nauwkeurig werken (ontwikkelingsstap III)

Handelt op een nauwgezette en geordende wijze ondanks de druk van meerdere belangen.

- a. structureert de uitvoering van activiteiten van zichzelf en anderen, zodanig dat niets over het hoofd wordt gezien;
- b. stuurt anderen aan op de procedurele wijze van werken;
- c. inventariseert de voor- en nadelen van wijzigingen van de procedures en draagt voorstellen aan ter verbetering van de werkprocessen.

Professioneel handelen (ontwikkelingsstap II)

Zoekt naar mogelijkheden binnen en buiten de eigen werksituatie om zijn/haar kennis en vaardigheden doelgericht en doelmatig te kunnen toepassen.

- a. draagt (on)gevraagd kennis en vaardigheden over;
- b. vraagt naar feedback;
- c. zoekt naar mogelijkheden om zichzelf doelgericht te ontwikkelen.

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

F.04 MANAGER FINANCIËN II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- WO werk- en denkniveau (richting financiën);
- inzicht in de financiële aspecten, risico's en compliance-aspecten van de organisatie;
- kennis van methoden en technieken op het gebied van financiële planning, verslaglegging, compliance, risicomanagement e.d.;
- enige jaren relevante ervaring in een vergelijkbare positie.

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.

Adviesvaardigheden (ontwikkelingsstap III)

Geeft klanten op zo'n manier oplossingen voor hun vraagstukken dat ze de gegeven oplossingen niet alleen accepteren maar ook gaan toepassen.

- verzekert zich van draagvlak bij de klant bij de identificatie en analyse van het vraagstuk;
- overtuigt de klant dat de oplossing aansluit bij zijn/haar doelstelling en visie;
- ondersteunt de klant bij implementatie van de oplossing en geeft procesgerichte adviezen.

Analyseren (ontwikkelingsstap II)

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.

Nauwkeurig werken (ontwikkelingsstap III)

Handelt op een nauwgezette en geordende wijze ondanks de druk van meerdere belangen.

- structureert de uitvoering van activiteiten van zichzelf en anderen, zodanig dat niets over het hoofd wordt gezien;
- stuurt anderen aan op de procedurele wijze van werken;
- inventariseert de voor- en nadelen van wijzigingen van de procedures en draagt voorstellen aan ter verbetering van de werkprocessen.

Integraal managen (ontwikkelingsstap IV)

Ontwikkelt en coördineert initiatieven voor het verkrijgen en inzetten van 'middelen' (personeel en overige hulpmiddelen zoals automatisering), zodat niet alleen nu, maar ook in de toekomst doelgericht en doelmatig gewerkt kan worden.

- werkt visie en doelstellingen uit tot een integraal plan van aanpak voor de langere termijn;
- ontwikkelt of implementeert nieuwe werkwijzen en toepassingen, waarbij middelen doelgerichter en doelmatiger ingezet worden.

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

SO.01 RECEPTIONISTE/TELEFONISTE II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- (V)MBO werk en denkniveau (richting administratie, secretariael);
- kennis van de Nederlandse en Engelse taal;
- kennis van de gangbare/gehanteerde kantoorautomatisering en -applicaties;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Samenwerken (ontwikkelingsstap I)

Leverd de benodigde bijdrage aan de werkzaamheden die in teamverband of andere samenwerkingsvormen uitgevoerd worden.

- deelt kennis, ervaring en informatie met anderen;
- geeft eigen mening en opvattingen duidelijk weer;
- komt afspraken na die door anderen in de groep gemaakt zijn;
- toont betrokkenheid en denkt mee over oplossingen;
- staat open voor feedback van anderen en leert hiervan.

Doelgericht communiceren (ontwikkelingsstap I)

Brengt informatie op een gestructureerde en begrijpelijke manier over op lezers en of toehoorders. Vereenvoudigt complexe materie.

- luistert en vraagt of informatie goed begrepen is;
- zorgt voor duidelijkheid: stelt vragen, vat kort samen wat gezegd is etc.;
- brengt informatie op een nauwkeurig en goed te begrijpen wijze over.

Nauwkeurig werken (ontwikkelingsstap I)

Werkt volgens de geldende procedures en richtlijnen.

- houdt orde: archiveert en gooit weg;
- levert correcte en volledige output;
- controleert het eigen werk op onvolkomenheden en laat het indien nodig door anderen controleren.

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

SO.02 MEDEWERKER AFDELINGSONDERSTEUNING II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- MBO werk en denkniveau (richting secretariael);
- kennis van gangbare/gehanteerde kantoorautomatisering en -applicaties;
- mondelinge en schriftelijke vaardigheid in de Nederlandse taal;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Klantgericht/omgevingsgericht handelen (ontwikkelingsstap I)

Verleent diensten volgens de gemaakte afspraken en procedures.

- is bereikbaar en toont interesse in de ander;
- behandelt iedereen met respect en neemt diens vragen serieus;
- beantwoordt de vragen tijdig en geeft daarbij voldoende informatie;
- maakt duidelijke afspraken en komt gemaakte afspraken na.

Samenwerken (ontwikkelingsstap I)

Leverd de benodigde bijdrage aan de werkzaamheden die in teamverband of andere samenwerkingsvormen uitgevoerd worden.

- deelt kennis, ervaring en informatie met anderen;
- geeft eigen mening en opvattingen duidelijk weer;
- komt afspraken na die door anderen in de groep gemaakt zijn;
- toont betrokkenheid en denkt mee over oplossingen;
- staat open voor feedback van anderen en leert hiervan.

Doelgericht communiceren (ontwikkelingsstap I)

Brengt informatie op een gestructureerde en begrijpelijke manier over op lezers en of toehoorders. Vereenvoudigt complexe materie.

- luistert en vraagt of informatie goed begrepen is;
- zorgt voor duidelijkheid: stelt vragen, vat kort samen wat gezegd is, etc.;
- brengt informatie op een nauwkeurig en goed te begrijpen wijze over.

Nauwkeurig werken (ontwikkelingsstap I)

Werkt volgens de geldende procedures en richtlijnen.

- houdt orde: archiveert en gooit weg;
- levert correcte en volledige output;
- controleert het eigen werk op onvolkomenheden en laat het indien nodig door anderen controleren.

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

SO.03 MANAGEMENTASSISTENTE I

Kennis en betekenisvolle ervaring

- MBO werk en denkniveau (richting secretarieel);
- kennis van gangbare/gehanteerde kantoorautomatisering en -applicaties;
- goede mondelinge en schriftelijke vaardigheid in de Nederlandse en Engelse taal;
- inzicht in de binnen de organisatie geldende procedures en (afdelings-)processen;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Klantgericht/omgevingsgericht handelen (ontwikkelingsstap I)

Verleent diensten volgens de gemaakte afspraken en procedures.

- a. is bereikbaar en toont interesse in de ander;
- b. behandelt iedereen met respect en neemt diens vragen serieus;
- c. beantwoordt de vragen tijdig en geeft daarbij voldoende informatie;
- d. maakt duidelijke afspraken en komt gemaakte afspraken na.

Plannen en organiseren (ontwikkelingsstap I)

Deelt eigen tijd in en stelt daarbij duidelijk prioriteiten.

- a. deelt aangeleverde werkzaamheden in naar urgentie en belangrijkheid;
- b. maakt, eventueel onder begeleiding, een inschatting van de tijd en middelen die nodig zijn;
- c. werkt efficiënt, verspilt geen tijd en middelen.

Samenwerken (ontwikkelingsstap I)

Levert de benodigde bijdrage aan de werkzaamheden die in teamverband of andere samenwerkingsvormen uitgevoerd worden.

- a. deelt kennis, ervaring en informatie met anderen;
- b. geeft eigen mening en opvattingen duidelijk weer;
- c. komt afspraken na die door anderen in de groep gemaakt zijn;
- d. toont betrokkenheid en denkt mee over oplossingen;
- e. staat open voor feedback van anderen en leert hiervan.

Sociale vaardigheden (ontwikkelingsstap I)

Houdt rekening met behoeften en bezorgdheden die anderen uiten en verduidelijkt standpunten van de organisatie.

- a. toont interesse in de zorgen en problemen van anderen;
- b. let erop dat hij/zij anderen niet onnodig kwetst;
- c. herkent de belangen en behoeften van de ander en houdt hier rekening mee in de communicatie.

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

SO.04 BESTUURSSECRETARIS II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- HBO werk en denkniveau;
- kennis van en ervaring met bestuurlijke processen, governance en juridische zaken;
- kennis van relevante wet- en regelgeving;
- inzicht in relevante ontwikkelingen en het vermogen dit te vertalen naar de eigen organisatie/het eigen werkterrein;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Organisatiesensitiviteit (ontwikkelingsstap III)

Creëert draagvlak voor ideeën en initiatieven op basis van de organisatiedoelstellingen en de machtsverhoudingen binnen de organisatie.

- a. beheert vertrouwelijke informatie en blijft deze ook onder extreme druk afschermen voor anderen;
- b. handelt op de juiste wijze naar de formele en informele structuur en de belangen binnen de eigen organisatie;
- c. speelt in op belangen en reacties van de ander en kiest een passende invloedstijl;
- d. stuurt op communicatie- (interactie) en gevoelsniveau.

Adviesvaardigheden (ontwikkelingsstap III)

Geeft klanten op zo'n manier oplossingen voor hun vraagstukken dat ze de gegeven oplossingen niet alleen accepteren maar ook gaan toepassen.

- a. verzekert zich van draagvlak bij de klant bij de identificatie en analyse van het vraagstuk;
- b. overtuigt de klant dat de oplossing aansluit bij zijn/haar doelstelling en visie;
- c. ondersteunt de klant bij implementatie van de oplossing en geeft procesgerichte adviezen.

Nauwkeurig werken (ontwikkelingsstap III)

Handelt op een nauwgezette en geordende wijze ondanks de druk van meerdere belangen.

- a. structureert de uitvoering van activiteiten van zichzelf en anderen, zodanig dat niets over het hoofd wordt gezien;
- b. stuurt anderen aan op de procedurele wijze van werken;
- c. inventariseert de voor- en nadelen van wijzigingen van de procedures en draagt voorstellen aan ter verbetering van de werkprocessen.

Professioneel handelen (ontwikkelingsstap III)

Leert op eigen initiatief kennis en vaardigheden uit het eigen vakgebied bij, en zorgt dat die zowel binnen als buiten het eigen werkterrein doelmatig gebruikt kunnen worden.

- a. heeft een eigen netwerk en gebruikt eigen netwerk en middelen om kennis en vaardigheden op peil te houden;
- b. draagt uit eigen vakgebied nieuwe toepassingen aan;
- c. is creatief in het bedenken van oplossingen.

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

SO.05 BEDRIJFSJURIST II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- WO werk- en denkniveau (richting Nederlands recht);
- kennis van relevante rechtsgebieden (o.a. algemeen verbintenissenrecht, intellectueel eigendom);
- kennis van en ervaring met de afhandeling van juridische vraagstukken en problemen;
- inzicht in relevante ontwikkelingen in binnen het vakgebied/werkterrein en het vermogen dit te vertalen naar relevantie en toepassing voor de eigen organisatie;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Adviesvaardigheden (ontwikkelingsstap IV)

Is in staat om die oplossingen aan te reiken die niet alleen het antwoord zijn op het vraagstuk, maar ook op andere terreinen voor de klant een positief effect hebben.

- a. gebruikt kennis, technieken en methoden uit meerdere vakdisciplines;
- b. betreft bij het vraagstuk ook aanverwante terreinen die voor de klant van belang zijn;
- c. stelt zich op als deskundig klankbord voor de klant.

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.

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

Onderhandelen (ontwikkelingsstap IV)

Laat zien in situaties, waarbij de belangen en standpunten zeer sterk uiteenlopen, gunstige resultaten voor de organisatie te behalen.

- a. heeft oog voor de continuïteit van de relatie met de ander;
- b. deelt het onderhandelingsproces op in stappen waarop overeenstemming bereikt kan worden;
- c. maakt gebruik van onderhandelings tactieken (bemiddelaar, wisselgeld, publiciteit, juridische actie etc.).

Nauwkeurig werken (ontwikkelingsstap III)

Handelt op een nauwgezette en geordende wijze ondanks de druk van meerdere belangen.

- a. structureert de uitvoering van activiteiten van zichzelf en anderen, zodanig dat niets over het hoofd wordt gezien;
- b. stuurt anderen aan op de procedurele wijze van werken;
- c. inventariseert de voor- en nadelen van wijzigingen van de procedures en draagt voorstellen aan ter verbetering van de werkprocessen.

Professioneel handelen (ontwikkelingsstap III)

Leert op eigen initiatief kennis en vaardigheden uit het eigen vakgebied bij, en zorgt dat die zowel binnen als buiten het eigen werkterrein doelmatig gebruikt kunnen worden.

- a. heeft een eigen netwerk en gebruikt eigen netwerk en middelen om kennis en vaardigheden op peil te houden;
- b. draagt uit eigen vakgebied nieuwe toepassingen aan;
- c. is creatief in het bedenken van oplossingen.

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

VSA.01 MEDEWERKER LEDEN- EN LICENTIEADMINISTRATIE I

Kennis en betekenisvolle ervaring

- (V)MBO werk- en denkniveau;
- kennis van en ervaring met het werken met softwarepakketten (o.m. office, CRM);
- kennis van interne procedures, en FAQ's;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Klantgericht/omgevingsgericht handelen (ontwikkelingsstap I)

Verleent diensten volgens de gemaakte afspraken en procedures.

- a. is bereikbaar en toont interesse in de ander;
- b. behandelt iedereen met respect en neemt diens vragen serieus;
- c. beantwoordt de vragen tijdig en geeft daarbij voldoende informatie;
- d. maakt duidelijke afspraken en komt gemaakte afspraken na.

Nauwkeurig werken (ontwikkelingsstap I)

Werkt volgens de geldende procedures en richtlijnen.

- a. houdt orde: archiveert en gooit weg;
- b. levert correcte en volledige output;
- c. controleert het eigen werk op onvolkomenheden en laat het indien nodig door anderen controleren.

Doelgericht communiceren (ontwikkelingsstap I)

Brengt informatie op een gestructureerde en begrijpelijke manier over op lezers en of toehoorders. Vereenvoudigt complexe materie.

- a. luistert en vraagt of informatie goed begrepen is;
- b. zorgt voor duidelijkheid: stelt vragen, vat kort samen wat gezegd is, etc.;
- c. brengt informatie op een nauwkeurig en goed te begrijpen wijze over.

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

VSA.02 MEDEWERKER LEDENINFORMATIE I

Kennis en betekenisvolle ervaring

- MBO werk- en denkniveau;
- heeft inzicht in de operationele processen van de sportbond;
- kennis van en ervaring met het werken met softwarepakketten (o.m. informatiesysteem);
- kennis van interne procedures;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap I)

Levert de afgesproken resultaten tijdig en volgens verwachting af.

- levert het werk af dat voldoet aan de afgesproken eisen;
- houdt vol tot zijn/haar werk af is;
- zorgt ervoor dat hij/zij de gestelde verwachtingen begrijpt;
- komt afspraken na en meldt tijdig wanneer het afgesproken resultaat niet haalbaar is.

Klantgericht/omgevingsgericht handelen (ontwikkelingsstap I)

Verleent diensten volgens de gemaakte afspraken en procedures.

- is bereikbaar en toont interesse in de ander;
- behandelt iedereen met respect en neemt diens vragen serieus;
- beantwoordt de vragen tijdig en geeft daarbij voldoende informatie;
- maakt duidelijke afspraken en komt gemaakte afspraken na.

Doelgericht communiceren (ontwikkelingsstap II)

Sluit in zijn/haar communicatie aan bij de behoefte van de lezer(s)/toehoorder(s).

- geeft andere meningen de ruimte;
- draagt zorg voor tweezijdige communicatie door een mening te geven, feedback te vragen verduidelijkende vragen te stellen en vast te stellen of er begrip is;
- stemt inhoud stijl en vorm van de informatie af op de lezer(s)/toehoorder(s);
- geeft toepasselijke en voor de lezer/toehoorder herkenbare voorbeelden;
- laat blijken oor te hebben voor de behoeften en belangen van de lezer(s)/toehoorder(s).

Nauwkeurig werken (ontwikkelingsstap II)

Betracht zorgvuldigheid en blijft ook onder tijdsdruk oog hebben voor details.

- houdt het overzicht voor details;
- herkent onvolkomenheden van zichzelf en anderen en zorgt voor verbetering;
- heeft zicht op de accuratesse en de kwaliteit van het werk om te garanderen dat deze voldoen aan de vereiste normen en procedures.

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

VSA.03 VERENIGINGSONDERSTEUNER I

Kennis en betekenisvolle ervaring

- MBO werk- en denkniveau;
- kennis van en ervaring met het werken met softwarepakketten (o.m. MS Office, CRM-systeem);
- algemeen inzicht in en kennis van het totale aandachtsgebied van de ledenservice (werkgeverschap, service- en dienstverlening);
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Klantgericht/omgevingsgericht handelen (ontwikkelingsstap II)

Neemt initiatieven om de dienstverlening in het algemeen te verbeteren.

- zoekt actief naar mogelijkheden om leden/verenigingen en sportorganisaties beter van dienst te zijn;
- schakelt expertise van anderen in indien noodzakelijk.

Adviesvaardigheden (ontwikkelingsstap II)

Gebruikt technieken en methodes om vraagstukken te identificeren, analyseren en op te lossen en stemt deze af op de situatie bij de klant.

- stemt de vorm en diepgang van het advies af op de wensen van de klant/omgeving;
- analyseert de vraagstukken met daarbij passende technieken en methodes;
- presenteert de klant meerdere oplossingen en benoemt voor- en nadelen.

Doelgericht communiceren (ontwikkelingsstap II)

Sluit in zijn/haar communicatie aan bij de behoefte van de lezer(s)/toehoorder(s).

- geeft andere meningen de ruimte;
- draagt zorg voor tweezijdige communicatie door een mening te geven, feedback te vragen verduidelijkende vragen te stellen en vast te stellen of er begrip is;
- stemt inhoud stijl en vorm van de informatie af op de lezer(s)/toehoorder(s);
- geeft toepasselijke en voor de lezer/toehoorder herkenbare voorbeelden;
- laat blijken oor te hebben voor de behoeften en belangen van de lezer(s)/toehoorder(s).

Samenwerken (ontwikkelingsstap II)

Levert in teamverband of andere samenwerkingsvormen een actieve en stimulerende bijdrage.

- toont zich verantwoordelijk voor het gezamenlijk te behalen resultaat;
- biedt anderen in de samenwerking begeleiding en ondersteuning;
- deelt eigen meningen en opvattingen met anderen, zodat deze een bijdrage leveren aan de te behalen resultaten en afgesproken doelen.

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

VSA.04 ADVISEUR VERENIGINGEN I

Kennis en betekenisvolle ervaring

- HBO werk- en denkniveau;
- aantoonbare (commerciële) expertise binnen het toegewezen domein, bij voorkeur opgedaan in sportomgeving;
- kennis van de zaken waarmee een vereniging wordt geconfronteerd;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Klantgericht/omgevingsgericht handelen (ontwikkelingsstap III)

Geeft advies over de best passende oplossingen voor hun specifieke problemen of vragen en verplaatst zich hierbij in de denkwereld van de klant/omgeving.

- a. denkt mee en draagt oplossingen aan;
- b. herkent patronen in klachten en ontevredenheid;
- c. doet voorstellen tot aanpassing van procedures en baseert deze op de behoefte van de klant/omgeving.

Adviesvaardigheden (ontwikkelingsstap III)

Geeft klanten op zo'n manier oplossingen voor hun vraagstukken dat ze de gegeven oplossingen niet alleen accepteren maar ook gaan toepassen.

- a. verzekert zich van draagvlak bij de klant bij de identificatie en analyse van het vraagstuk;
- b. overtuigt de klant dat de oplossing aansluit bij zijn/haar doelstelling en visie;
- c. ondersteunt de klant bij implementatie van de oplossing en geeft procesgerichte adviezen.

Samenwerken (ontwikkelingsstap III)

Stuurt (samen met de anderen) aan op het bereiken van gezamenlijke doelen door de samenwerking en de effectiviteit te stimuleren.

- a. geeft persoonlijke feedback door opbouwende kritiek te geven op de bijdrage van anderen;
- b. maakt hinderpalen en struikelblokken in de samenwerking bespreekbaar;
- c. betreft anderen actief bij het gesprek;
- d. ziet toe op een correcte procesgang en besluitvorming.

Persoonlijk optreden (ontwikkelingsstap II)

Draagt eigen ideeën en meningen uit, boeit anderen door aanstekelijk enthousiasme en het doel van acceptabele, onafhankelijke uitspraken.

- a. spreekt bij het uitdragen van ideeën met overtuigingskracht, invloed en enthousiasme en houdt hiermee de aandacht vast van de ander;
- b. heeft inzicht in zijn/haar bevoegdheden, neemt gemakkelijk actie en neemt onafhankelijke beslissingen;
- c. bespreekt meerdere aspecten van een onderwerp in een levendig gepresenteerde samenhang.

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

FA.01 FACILITAIR MEDEWERKER I

Kennis en betekenisvolle ervaring

- (V)MBO werk en denkniveau;
- kennis van en ervaring met de gehanteerde werkmethoden;
- kennis van geldende (bedrijfsspecifieke) (hygiëne)protocollen.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap I)

Leverd de afgesproken resultaten tijdig en volgens verwachting af.

- levert het werk af dat voldoet aan de afgesproken eisen;
- houdt vol tot zijn/haar werk af is;
- zorgt ervoor dat hij/zij de gestelde verwachtingen begrijpt;
- komt afspraken na en meldt tijdig wanneer het afgesproken resultaat niet haalbaar is.

Nauwkeurig werken (ontwikkelingsstap I)

Werkt volgens de geldende procedures en richtlijnen.

- houdt orde: archiveert en gooit weg;
- levert correcte en volledige output;
- controleert het eigen werk op onvolkomenheden en laat het indien nodig door anderen controleren.

Professioneel handelen (ontwikkelingsstap I)

Bezit de benodigde kennis en vaardigheden voor zijn/haar vakgebied en gebruikt deze in het eigen werk.

- voert zijn/haar functie zelfstandig uit en heeft hiervoor voldoende kennis en vaardigheden;
- is bereid om kennis en vaardigheden te verbeteren;
- kent de eigen grenzen: vraagt bij te moeilijke problemen tijdig om hulp.

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

FA.02 MEDEWERKER CATERING II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- (V)MBO werk en denkniveau;
- kennis van relevante wet- en regelgeving (o.a. HACCP).

Competenties/gedragsvoorbeelden

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap I)

Levert de afgesproken resultaten tijdig en volgens verwachting af.

- levert het werk af dat voldoet aan de afgesproken eisen;
- houdt vol tot zijn/haar werk af is;
- zorgt ervoor dat hij/zij de gestelde verwachtingen begrijpt;
- komt afspraken na en meldt tijdig wanneer het afgesproken resultaat niet haalbaar is.

Klantgericht/omgevingsgericht handelen (ontwikkelingsstap I)

Verleent diensten volgens de gemaakte afspraken en procedures.

- is bereikbaar en toont interesse in de ander;
- behandelt iedereen met respect en neemt diens vragen serieus;
- beantwoordt de vragen tijdig en geeft daarbij voldoende informatie;
- maakt duidelijke afspraken en komt gemaakte afspraken na.

Nauwkeurig werken (ontwikkelingsstap I)

Werkt volgens de geldende procedures en richtlijnen.

- houdt orde: archiveert en gooit weg;
- levert correcte en volledige output;
- controleert het eigen werk op onvolkomenheden en laat het indien nodig door anderen controleren.

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

FA.03 ACCOMMODATIEBEHEERDER II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- MBO werk en denkniveau (richting facilitair, technisch);
- kennis van relevante wet- en regelgeving;
- basiskennis van reparatie- en onderhoudswerkzaamheden en -technieken;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Klantgericht/omgevingsgericht handelen (ontwikkelingsstap II)

Neemt initiatieven om de dienstverlening in het algemeen te verbeteren.

- a. zoekt actief naar mogelijkheden om leden/verenigingen en sportorganisaties beter van dienst te zijn;
- b. schakelt expertise van anderen in indien noodzakelijk.

Analyseren (ontwikkelingsstap I)

Herkent vraagstukken of probleemsituaties.

- a. herkent patronen in situaties die zich voordoen;
- b. identificeert en definieert de kern van de zaak;
- c. legt verband tussen mogelijke oorzaken en gevolgen.

Plannen en organiseren (ontwikkelingsstap I)

Deelt eigen tijd in en stelt daarbij duidelijk prioriteiten.

- a. deelt aangeleverde werkzaamheden in naar urgentie en belangrijkheid;
- b. maakt, eventueel onder begeleiding, een inschatting van de tijd en middelen die nodig zijn;
- c. werkt efficiënt, verspilt geen tijd en middelen.

Doelgericht communiceren (ontwikkelingsstap I)

Brengt informatie op een gestructureerde en begrijpelijke manier over op lezers en of toehoorders. Vereenvoudigt complexe materie.

- a. luistert en vraagt of informatie goed begrepen is;
- b. zorgt voor duidelijkheid: stelt vragen, vat kort samen wat gezegd is, etc.;
- c. brengt informatie op een nauwkeurig en goed te begrijpen wijze over.

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

ICT.01 MEDEWERKER HELPDESK II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- MBO werk en denkniveau (richting ICT);
- kennis van informatieprocessen, FAQ's en daarbinnen gekende oplossingsrichtingen binnen een kantooromgeving;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Klantgericht/omgevingsgericht handelen (ontwikkelingsstap I)

Verleent diensten volgens de gemaakte afspraken en procedures.

- a. is bereikbaar en toont interesse in de ander;
- b. behandelt iedereen met respect en neemt diens vragen serieus;
- c. beantwoordt de vragen tijdig en geeft daarbij voldoende informatie;
- d. maakt duidelijke afspraken en komt gemaakte afspraken na.

Analyseren (ontwikkelingsstap I)

Herkent vraagstukken of probleemsituaties.

- a. herkent patronen in situaties die zich voordoen;
- b. identificeert en definieert de kern van de zaak;
- c. legt verband tussen mogelijke oorzaken en gevolgen.

Doelgericht communiceren (ontwikkelingsstap I)

Brengt informatie op een gestructureerde en begrijpelijke manier over op lezers en of toehoorders. Vereenvoudigt complexe materie.

- a. luistert en vraagt of informatie goed begrepen is;
- b. zorgt voor duidelijkheid: stelt vragen, vat kort samen wat gezegd is, etc.;
- c. brengt informatie op een nauwkeurig en goed te begrijpen wijze over.

Nauwkeurig werken (ontwikkelingsstap II)

Betracht zorgvuldigheid en blijft ook onder tijdsdruk oog hebben voor details.

- a. houdt het overzicht voor details;
- b. herkent onvolkomenheden van zichzelf en anderen en zorgt voor verbetering;
- c. heeft zicht op de accuratesse en de kwaliteit van het werk om te garanderen dat deze voldoen aan de vereiste normen en procedures.

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

ICT.02 SYSTEEMBEHEERDER II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- MBO/HBO werk- en denkniveau (richting ICT);
- kennis van mogelijkheden en ontwikkelingen van de technische infrastructuur, beheersprocessen en -tools;
- globaal inzicht in de relevante bedrijfsprocessen en de eisen die dat aan de infrastructuur van het eigen domein stelt;
- ervaring in het aansturen van externe providers vanuit een samenwerkingsrelatie.
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap II)

Bepaalt zelf mee welke resultaten hij/zij dient te behalen, maakt zich verantwoordelijk voor het gezamenlijk resultaat van het team of de afdeling en attendeert over de grenzen van het eigen team/afdeling heen.

- levert resultaten en optimaliseert het werkproces;
- blijft zelfstandig doorwerken bij tegenslag en gewijzigde omstandigheden;
- formuleert zelf mede duidelijke afspraken over welke resultaten hij/zij moet behalen;
- zoekt actief naar nieuwe mogelijkheden om resultaten te behalen.

Klantgericht/omgevingsgericht handelen (ontwikkelingsstap III)

Geeft advies over de best passende oplossingen voor hun specifieke problemen of vragen en verplaatst zich hierbij in de denkwereld van de klant/omgeving.

- denkt mee en draagt oplossingen aan;
- herkent patronen in klachten en ontevredenheid;
- doet voorstellen tot aanpassing van procedures en baseert deze op de behoefte van de klant/omgeving.

Analyseren (ontwikkelingsstap II)

Herkent kernvraagstukken c.q. hoofdproblemen en de invloed hiervan op de situatie, maakt daarbij onderscheid tussen oorzaak en gevolg en stelt prioriteiten in de te nemen acties.

- houdt subjectieve en objectieve zaken gescheiden;
- vormt zelf een beeld over de oorzaken en gevolgen;
- kan een oordeel geven en onderbouwen;
- stelt prioriteiten, zodat de meest urgente vraagstukken c.q. problemen op tijd worden opgelost.

Nauwkeurig werken (ontwikkelingsstap III)

Handelt op een nauwgezette en geordende wijze ondanks de druk van meerdere belangen.

- structureert de uitvoering van activiteiten van zichzelf en anderen, zodanig dat niets over het hoofd wordt gezien;
- stuurt anderen aan op de procedurele wijze van werken;
- inventariseert de voor- en nadelen van wijzigingen van de procedures en draagt voorstellen aan ter verbetering van de werkprocessen.

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

ICT.03 INFORMATIEANALIST II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- HBO/WO werk- en denkniveau (richting bedrijfskunde/informatica);
- kennis specifieke aandachtsgebieden en impact daarvan op planvorming, bedrijfsvoering;
- kennis van gehanteerde tooling en systemen (SQL, query's) voor onderzoek en analyse op het eigen vakgebied;
- kennis van en ervaring met het ontwikkelen, optimaliseren van tooling en systemen;
- kennis van de impact van diverse ontwikkelingen, aandachtsgebieden en hun onderlinge verbondenheid op beleids-/planvorming;
- inzicht in de (financiële) bedrijfsvoering van de sport en/of organisatie en factoren van invloed op performance, kosten e.d.
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Klantgericht/omgevingsgericht handelen (ontwikkelingsstap III)

Geeft advies over de best passende oplossingen voor hun specifieke problemen of vragen en verplaatst zich hierbij in de denkwereld van de klant/omgeving.

- a. denkt mee en draagt oplossingen aan;
- b. herkent patronen in klachten en ontevredenheid;
- c. doet voorstellen tot aanpassing van procedures en baseert deze op de behoefte van de klant/omgeving.

Adviesvaardigheden (ontwikkelingsstap IV)

Is in staat om die oplossingen aan te reiken die niet alleen het antwoord zijn op het vraagstuk, maar ook op andere terreinen voor de klant een positief effect hebben.

- a. gebruikt kennis, technieken en methoden uit meerdere vakdisciplines;
- b. betreft bij het vraagstuk ook aanverwante terreinen die voor de klant van belang zijn;
- c. stelt zich op als deskundig klankbord voor de klant.

Analyseren (ontwikkelingsstap IV)

Kan kernvragen c.q. -problemen als geheel analyseren en de invloed hiervan op de organisatie en werksituatie beschrijven. Kan nieuwe situatie op een heldere en duidelijke manier inzichtelijk maken.

- a. overziet de gevolgen voor de organisatie op korte en lange termijn;
- b. legt logische verbanden tussen de kernvragen c.q. problemen en de doelstellingen van de organisatie;
- c. doorgrondt onbekende of ongebruikelijke situaties vlot en identificeert een reeks van oplossingen.

Persoonlijk optreden (ontwikkelingsstap II)

Draagt eigen ideeën en meningen uit, boeit anderen door aanstekelijk enthousiasme en het doel van acceptabele, onafhankelijke uitspraken.

- a. spreekt bij het uitdragen van ideeën met overtuigingskracht, invloed en enthousiasme en houdt hiermee de aandacht vast van de ander;
- b. heeft inzicht in zijn/haar bevoegdheden, neemt gemakkelijk actie en neemt onafhankelijke beslissingen;
- c. bespreekt meerdere aspecten van een onderwerp in een levendig gepresenteerde samenhang.

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

HRM.01 ASSISTENT HRM II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- MBO werk en denkniveau (richting HRM);
- kennis van en ervaring met het faciliteren en organiseren van operationele HR-processen;
- inhoudelijke kennis van HR-regelingen;
- kennis van en ervaring met de gehanteerde systemen;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Klantgericht/omgevingsgericht handelen (ontwikkelingsstap I)

Verleent diensten volgens de gemaakte afspraken en procedures.

- a. is bereikbaar en toont interesse in de ander;
- b. behandelt iedereen met respect en neemt diens vragen serieus;
- c. beantwoordt de vragen tijdig en geeft daarbij voldoende informatie;
- d. maakt duidelijke afspraken en komt gemaakte afspraken na.

Plannen en organiseren (ontwikkelingsstap II)

Stelt een duidelijke planning op en weegt af of activiteiten passen bij de doelstelling van het werk en bewaakt de voortgang.

- a. bepaalt hoeveel tijd en middelen beschikbaar moeten worden gesteld;
- b. maakt een planning van de eigen werkzaamheden;
- c. stelt vast of de benodigde bijdrage van anderen kan worden geleverd;
- d. behoudt het overzicht van de verschillende activiteiten in de planning;
- e. anticipeert effectief op en beoordeelt de invloed van obstakels en veranderende omstandigheden. Plant stappen om ze op te lossen.

Doelgericht communiceren (ontwikkelingsstap I)

Brengt informatie op een gestructureerde en begrijpelijke manier over op lezers en of toehoorders. Vereenvoudigt complexe materie.

- a. luistert en vraagt of informatie goed begrepen is;
- b. zorgt voor duidelijkheid: stelt vragen, vat kort samen wat gezegd is, etc.;
- c. brengt informatie op een nauwkeurig en goed te begrijpen wijze over.

Nauwkeurig werken (ontwikkelingsstap II)

Betracht zorgvuldigheid en blijft ook onder tijdsdruk oog hebben voor details.

- a. houdt het overzicht voor details;
- b. herkent onvolkomenheden van zichzelf en anderen en zorgt voor verbetering;
- c. heeft zicht op de accuratesse en de kwaliteit van het werk om te garanderen dat deze voldoen aan de vereiste normen en procedures.

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

HRM.02 HR-ADVISEUR II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- HBO werk en denkniveau (richting HRM);
- kennis van relevante wet- en regelgeving, intern HR-beleid, -instrumenten en -regelingen;
- inzicht in externe trends en ontwikkelingen en interne wensen en behoeften op het eigen vakgebied/werkterrein en het vermogen dit te vertalen naar toepassingsmogelijkheden;
- kennis van en ervaring met gehanteerde kantoorautomatisering;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Klantgericht/omgevingsgericht handelen (ontwikkelingsstap II)

Neemt initiatieven om de dienstverlening in het algemeen te verbeteren.

- a. zoekt actief naar mogelijkheden om leden/verenigingen en sportorganisaties beter van dienst te zijn;
- b. schakelt expertise van anderen in indien noodzakelijk.

Organisatiesensitiviteit (ontwikkelingsstap II)

Doorziet het communicatieniveau in gesprekken (interactie) en de behoefte en belangen van de ander, formuleert tactvol en verandert indien nodig van invloedstijl.

- a. herkent vertrouwelijke informatie zelfstandig en behandelt dit als zodanig;
- b. kent zowel de formele als de informele structuur en belangen binnen de eigen afdeling of het eigen marktsegment;
- c. kent de (gewenste) marktpositie van de organisatie en machtsverhoudingen binnen de organisatie of afdeling.

Adviesvaardigheden (ontwikkelingsstap III)

Geeft klanten op zo'n manier oplossingen voor hun vraagstukken dat ze de gegeven oplossingen niet alleen accepteren maar ook gaan toepassen.

- a. verzekert zich van draagvlak bij de klant bij de identificatie en analyse van het vraagstuk;
- b. overtuigt de klant dat de oplossing aansluit bij zijn/haar doelstelling en visie;
- c. ondersteunt de klant bij implementatie van de oplossing en geeft procesgerichte adviezen.

Doelgericht communiceren (ontwikkelingsstap II)

Sluit in zijn/haar communicatie aan bij de behoefte van de lezer(s)/toehoorder(s).

- a. geeft andere meningen de ruimte;
- b. draagt zorg voor tweezijdige communicatie door een mening te geven, feedback te vragen verduidelijkende vragen te stellen en vast te stellen of er begrip is;
- c. stemt inhoud stijl en vorm van de informatie af op de lezer(s)/toehoorder(s);
- d. geeft toepasselijke en voor de lezer/toehoorder herkenbare voorbeelden;
- e. laat blijken oor te hebben voor de behoeften en belangen van de lezer(s)/toehoorder(s).

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

HRM.03 MANAGER HRM II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- HBO/WO werk- en denkniveau (richting HRM, bedrijfskunde);
- kennis van en ervaring met HRM-beleid, -instrumenten en -processen, zowel vanuit ontwikkel- als beheersperspectief;
- kennis van relevante wet- en regelgeving;
- inzicht in ontwikkelingen binnen het vakgebied en het vermogen dit te vertalen naar relevantie en toepassing voor de eigen organisatie;
- ervaring met leidinggeven;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Klantgericht/omgevingsgericht handelen (ontwikkelingsstap III)

Geeft advies over de best passende oplossingen voor hun specifieke problemen of vragen en verplaatst zich hierbij in de denkwereld van de klant/omgeving.

- a. denkt mee en draagt oplossingen aan;
- b. herkent patronen in klachten en ontevredenheid;
- c. doet voorstellen tot aanpassing van procedures en baseert deze op de behoefte van de klant/omgeving.

Organisatiesensitiviteit (ontwikkelingsstap III)

Creëert draagvlak voor ideeën en initiatieven op basis van de organisatiedoelstellingen en de machtsverhoudingen binnen de organisatie.

- a. beheert vertrouwelijke informatie en blijft deze ook onder extreme druk afschermen voor anderen;
- b. handelt op de juiste wijze naar de formele en informele structuur en de belangen binnen de eigen organisatie;
- c. speelt in op belangen en reacties van de ander en kiest een passende invloedstijl;
- d. stuurt op communicatie- (interactie) en gevoelsniveau.

Adviesvaardigheden (ontwikkelingsstap III)

Geeft klanten op zo'n manier oplossingen voor hun vraagstukken dat ze de gegeven oplossingen niet alleen accepteren maar ook gaan toepassen.

- a. verzekert zich van draagvlak bij de klant bij de identificatie en analyse van het vraagstuk;
- b. overtuigt de klant dat de oplossing aansluit bij zijn/haar doelstelling en visie;
- c. ondersteunt de klant bij implementatie van de oplossing en geeft procesgerichte adviezen.

Persoonlijk optreden (ontwikkelingsstap II)

Draagt eigen ideeën en meningen uit, boeit anderen door aanstekelijk enthousiasme en het doel van acceptabele, onafhankelijke uitspraken.

- a. spreekt bij het uitdragen van ideeën met overtuigingskracht, invloed en enthousiasme en houdt hiermee de aandacht vast van de ander;
- b. heeft inzicht in zijn/haar bevoegdheden, neemt gemakkelijk actie en neemt onafhankelijke beslissingen;
- c. bespreekt meerdere aspecten van een onderwerp in een levendig gepresenteerde samenhang.

Coachend leidinggeven (ontwikkelingsstap III)

Ondersteunt individuele medewerkers bij hun ontwikkeling door het creëren van leermogelijkheden en het bieden van uitdagingen die hierbij aansluiten.

- a. stimuleert medewerkers tot verdere ontwikkeling van kennis en vaardigheden;
- b. stelt op grond van kwaliteiten individuele doelen voor medewerkers;
- c. zorgt ervoor dat ontwikkelingsplannen een uitdaging vormen en continue professionele groei als resultaat hebben.

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

CPR.01 COMMUNICATIEMEDEWERKER II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- MBO/HBO werk en denkniveau (bij voorkeur event- of communicatierichting);
- kennis van en kunde in operationele communicatieactiviteiten (DTP, vormgeving etc.);
- zicht op trends en mogelijkheden binnen event-organisatie;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap II)

Bepaalt zelf mee welke resultaten hij/zij dient te behalen, maakt zich verantwoordelijk voor het gezamenlijk resultaat van het team of de afdeling en attendeert over de grenzen van het eigen team/afdeling heen.

- levert resultaten en optimaliseert het werkproces;
- blijft zelfstandig doorwerken bij tegenslag en gewijzigde omstandigheden;
- formuleert zelf mede duidelijke afspraken over welke resultaten hij/zij moet behalen;
- zoekt actief naar nieuwe mogelijkheden om resultaten te behalen.

Klantgericht/omgevingsgericht handelen (ontwikkelingsstap I)

Verleent diensten volgens de gemaakte afspraken en procedures.

- is bereikbaar en toont interesse in de ander;
- behandelt iedereen met respect en neemt diens vragen serieus;
- beantwoordt de vragen tijdig en geeft daarbij voldoende informatie;
- maakt duidelijke afspraken en komt gemaakte afspraken na.

Plannen en organiseren (ontwikkelingsstap II)

Stelt een duidelijke planning op en weegt af of activiteiten passen bij de doelstelling van het werk en bewaakt de voortgang.

- bepaalt hoeveel tijd en middelen beschikbaar moeten worden gesteld;
- maakt een planning van de eigen werkzaamheden;
- stelt vast of de benodigde bijdrage van anderen kan worden geleverd;
- behoudt het overzicht van de verschillende activiteiten in de planning;
- anticipeert effectief op en beoordeelt de invloed van obstakels en veranderende omstandigheden. Plant stappen om ze op te lossen.

Doelgericht communiceren (ontwikkelingsstap I)

Brengt informatie op een gestructureerde en begrijpelijke manier over op lezers en of toehoorders. Vereenvoudigt complexe materie.

- luistert en vraagt of informatie goed begrepen is;
- zorgt voor duidelijkheid: stelt vragen, vat kort samen wat gezegd is, etc.;
- brengt informatie op een nauwkeurig en goed te begrijpen wijze over.

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

CPR.02 CONTENT-SPECIALIST

Kennis en betekenisvolle ervaring

- HBO werk- en denkniveau, voorkeur opleiding in communicatie;
- (journalistieke/redactionele en/of organisatorische) ervaring met het proces van de invulling en totstandkoming van communicatieplannen, -activiteiten en -middelen;
- ervaring met (online/offline) communicatie, content management en analyse-tools;
- ervaring met ontvanger-, doel- en mediumgericht communiceren en beheersing van de verschillende stijlvormen en de Nederlandse taal (journalistieke/redactionele ervaring);
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap II)

Bepaalt zelf mee welke resultaten hij/zij dient te behalen, maakt zich verantwoordelijk voor het gezamenlijk resultaat van het team of de afdeling en attendeert over de grenzen van het eigen team/afdeling heen.

- levert resultaten en optimaliseert het werkproces;
- blijft zelfstandig doorwerken bij tegenslag en gewijzigde omstandigheden;
- formuleert zelf mede duidelijke afspraken over welke resultaten hij/zij moet behalen;
- zoekt actief naar nieuwe mogelijkheden om resultaten te behalen.

Plannen en organiseren (ontwikkelingsstap II)

Stelt een duidelijke planning op en weegt af of activiteiten passen bij de doelstelling van het werk en bewaakt de voortgang.

- bepaalt hoeveel tijd en middelen beschikbaar moeten worden gesteld;
- maakt een planning van de eigen werkzaamheden;
- stelt vast of de benodigde bijdrage van anderen kan worden geleverd;
- behoudt het overzicht van de verschillende activiteiten in de planning;
- anticipeert effectief op en beoordeelt de invloed van obstakels en veranderende omstandigheden. Plant stappen om ze op te lossen.

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.

Nauwkeurig werken (ontwikkelingsstap II)

Betracht zorgvuldigheid en blijft ook onder tijdsdruk oog hebben voor details.

- houdt het overzicht voor details;
- herkent onvolkomenheden van zichzelf en anderen en zorgt voor verbetering;
- heeft zicht op de accuratesse en de kwaliteit van het werk om te garanderen dat deze voldoen aan de vereiste normen en procedures.

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

CPR.03 COMMUNICATIEMANAGER II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- WO werk- en denkniveau;
- managementervaring op strategisch/tactisch niveau bij voorkeur binnen de sportsector;
- uitgebreide kennis van trends op het gebied van communicatie;
- kennis van branchegerichte, maatschappelijke beleidsbepalende en politieke ontwikkelingen t.a.v. de Sector Sport;
- inzicht in het medialandschap;
- uitstekende uitdrukkingsvaardigheid in woord en geschrift in de Nederlandse taal;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap III)

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

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

Organisatiesensitiviteit (ontwikkelingsstap III)

Creëert draagvlak voor ideeën en initiatieven op basis van de organisatiedoelstellingen en de machtsverhoudingen binnen de organisatie.

- a. beheert vertrouwelijke informatie en blijft deze ook onder extreme druk afschermen voor anderen;
- b. handelt op de juiste wijze naar de formele en informele structuur en de belangen binnen de eigen organisatie;
- c. speelt in op belangen en reacties van de ander en kiest een passende invloedstijl;
- d. stuurt op communicatie- (interactie) en gevoelsniveau.

Adviesvaardigheden (ontwikkelingsstap III)

Geeft klanten op zo'n manier oplossingen voor hun vraagstukken dat ze de gegeven oplossingen niet alleen accepteren maar ook gaan toepassen.

- a. verzekert zich van draagvlak bij de klant bij de identificatie en analyse van het vraagstuk;
- b. overtuigt de klant dat de oplossing aansluit bij zijn/haar doelstelling en visie;
- c. ondersteunt de klant bij implementatie van de oplossing en geeft procesgerichte adviezen.

Doelgericht communiceren (ontwikkelingsstap IV)

Draagt zorg voor een doelgerichte inzet van het middel communicatie binnen en buiten de organisatie.

- a. moedigt anderen aan en ondersteunt anderen bij effectieve communicatie met collega's en klanten;
- b. stemt de inzet van communicatiemiddelen af op de doelstellingen van de organisatie en de behoefte aan informatie;
- c. weet in de informatievoorziening de juiste mensen en organisaties te betrekken.

Integraal managen (ontwikkelingsstap III)

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

- a. deelt eigen tijd en hulpmiddelen en die van anderen in;
- b. stelt prioriteiten en bouwt mijlpalen en controlemomenten in;
- c. 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

C.01 MARKETINGANALIST II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- MBO/HBO werk en denkniveau (bij voorkeur commerciële richting);
- kennis van en kunde in analysemethode;
- zicht op trends en mogelijkheden op het gebied van marketingonderzoek;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap II)

Bepaalt zelf mee welke resultaten hij/zij dient te behalen, maakt zich verantwoordelijk voor het gezamenlijk resultaat van het team of de afdeling en attendeert over de grenzen van het eigen team/afdeling heen.

- levert resultaten en optimaliseert het werkproces;
- blijft zelfstandig doorwerken bij tegenslag en gewijzigde omstandigheden;
- formuleert zelf mede duidelijke afspraken over welke resultaten hij/zij moet behalen;
- zoekt actief naar nieuwe mogelijkheden om resultaten te behalen.

Klantgericht/omgevingsgericht handelen (ontwikkelingsstap II)

Neemt initiatieven om de dienstverlening in het algemeen te verbeteren.

- zoekt actief naar mogelijkheden om leden/verenigingen en sportorganisaties beter van dienst te zijn;
- schakelt expertise van anderen in indien noodzakelijk.

Analyseren (ontwikkelingsstap II)

Herkent kernvraagstukken c.q. hoofdproblemen en de invloed hiervan op de situatie, maakt daarbij onderscheid tussen oorzaak en gevolg en stelt prioriteiten in de te nemen acties.

- houdt subjectieve en objectieve zaken gescheiden;
- vormt zelf een beeld over de oorzaken en gevolgen;
- kan een oordeel geven en onderbouwen;
- stelt prioriteiten, zodat de meest urgente vraagstukken c.q. problemen op tijd worden opgelost.

Doelgericht communiceren (ontwikkelingsstap II)

Sluit in zijn/haar communicatie aan bij de behoefte van de lezer(s)/toehoorder(s).

- geeft andere meningen de ruimte;
- draagt zorg voor tweezijdige communicatie door een mening te geven, feedback te vragen verduidelijkende vragen te stellen en vast te stellen of er begrip is;
- stemt inhoud stijl en vorm van de informatie af op de lezer(s)/toehoorder(s);
- geeft toepasselijke en voor de lezer/toehoorder herkenbare voorbeelden;
- laat blijken oor te hebben voor de behoeften en belangen van de lezer(s)/toehoorder(s).

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

C.02 ADVISEUR SPONSORING II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- HBO werk en denkniveau;
- kennis van de dienstverlening/producten van de eigen organisatie;
- inzicht in voor sponsors van belang zijnde aspecten binnen de eigen organisatie en het vermogen dit te vertalen naar aantrekkelijke proposities;
- ervaring en affiniteit met acquisitie;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Ondernemerschap (ontwikkelingsstap III)

Neemt actie bij veranderende wensen. Streeft ernaar doelstellingen te bereiken waarmee zowel op persoonlijk als organisatorisch vlak voordeel kan worden behaald.

- zoekt actief naar nieuwe markten, nieuwe klanten, producten en productmarktcombinaties;
- speelt in op veranderende wensen en situaties in de markt;
- neemt initiatief om (verkoop)kansen optimaal te benutten.

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap II)

Bepaalt zelf mee welke resultaten hij/zij dient te behalen, maakt zich verantwoordelijk voor het gezamenlijk resultaat van het team of de afdeling en attendeert over de grenzen van het eigen team/afdeling heen.

- levert resultaten en optimaliseert het werkproces;
- blijft zelfstandig doorwerken bij tegenslag en gewijzigde omstandigheden;
- formuleert zelf mede duidelijke afspraken over welke resultaten hij/zij moet behalen;
- zoekt actief naar nieuwe mogelijkheden om resultaten te behalen.

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.

Sociale vaardigheden (ontwikkelingsstap III)

Kan snel anderen (individueen en groepen) inschatten aan de hand van wat ze zeggen en doen en neemt de houding aan die het best bij de situatie past. Houdt hierbij rekening met andermans belangen en kan problemen oplossen.

- let goed op non-verbale signalen bij de ander en bij zichzelf;
- reageert passend op het gedrag van de ander, laat zich niet meeslepen;
- beantwoordt kritiek zonder persoonlijk zich aangevallen te voelen;
- schat de reacties van de ander in en anticipeert daarop vanuit het gezichtspunt van de ander.

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

C.03 MARKETINGSPECIALIST II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- HBO/WO werk- en denkniveau;
- ervaring met het in kaart brengen en analyseren van marktontwikkelingen;
- ervaring met het vertalen van ontwikkelingen naar kansen en daarvoor benodigde marketingacties;
- kent de eigenschappen en toepassingsmogelijkheden van mondelinge, schriftelijke, digitale uitingsvormen en (interactieve) media;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Ondernemerschap (ontwikkelingsstap III)

Neemt actie bij veranderende wensen. Streeft ernaar doelstellingen te bereiken waarmee zowel op persoonlijk als organisatorisch vlak voordeel kan worden behaald.

- zoekt actief naar nieuwe markten, nieuwe klanten, producten en productmarktcombinaties;
- speelt in op veranderende wensen en situaties in de markt;
- neemt initiatief om (verkoop)kansen optimaal te benutten.

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.

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.

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.

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

C.04 COMMERCIEEL MANAGER II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- WO werk en denkniveau;
- kennis van de dienstverlening/producten van de eigen organisatie;
- inzicht in voor sponsors/commerciële partners van belang zijnde aspecten binnen de eigen organisatie en het vermogen dit te vertalen naar aantrekkelijke proposities;
- ervaring met en bewezen succes in acquisitie;
- kennis van en ervaring met de organisatie van evenementen/bijeenkomsten;
- ervaring met leidinggeven;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Ondernemerschap (ontwikkelingsstap IV)

Neemt beslissingen en weloverwogen ondernemingsrisico's, kiest doelstellingen of vergroot de invloed van de ter beschikking staande middelen zo, dat de prestatienorm van de organisatie wordt verhoogd.

- a. neemt direct actie op de verschuivingen van behoefte van (interne) klanten en/of andere wijzigingen;
- b. neemt gecalculerde ondernemingsrisico's. Is daarbij gericht op het sluiten van en deal met beperking van risico's;
- c. beoordeelt ondernemingsrisico's op verhoudingen tussen kosten en rendement, balans tussen kwantiteit en kwaliteit en rendement op korte en lange termijn.

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap IV)

Vertaalt organisatie/beleidsdoelstellingen op succesvolle wijze naar concrete acties, zowel binnen als buiten de eigen organisatie.

- a. stemt de resultaten van organisatieonderdelen op elkaar af en zorgt ervoor dat deze bijdragen aan de realisatie van strategische doelen;
- b. stuurt ook bij tegenslag op resultaten;
- c. geeft duidelijke terugkoppeling over resultaten van de organisatie en heeft altijd overzicht over wat er binnen en buiten de organisatie gebeurt en bewaakt de samenhang met de werkomgeving;
- d. stimuleert velen bij de organisatie tot gedrag dat bijdraagt aan continue resultaatverbetering en beïnvloedt de externe condities voor de realisatie van de strategie.

Sociale vaardigheden (ontwikkelingsstap IV)

Maakt gespannen situaties en conflicten (tussen individuen en groepen) snel beheersbaar en treedt zelfbewust en oplossingsgericht op.

- a. creëert coalities en allianties om de loop van de gebeurtenissen te beïnvloeden;
- b. stelt zich breed op de hoogte van de probleemsituatie en bepaalt vooraf welke houding het meest passend is;
- c. verkent welke onderdelen van het probleem niet ter zake doen of snel opgelost kunnen worden;
- d. maakt, in overleg met de ander, een plan van aanpak en biedt ondersteuning.

Onderhandelen (ontwikkelingsstap IV)

Laat zien in situaties, waarbij de belangen en standpunten zeer sterk uiteenlopen, gunstige resultaten voor de organisatie te behalen.

- a. heeft oog voor de continuïteit van de relatie met de ander;
- b. deelt het onderhandelingsproces op in stappen waarop overeenstemming bereikt kan worden;
- c. maakt gebruik van onderhandelings tactieken (bemiddelaar, wisselgeld, publiciteit, juridische actie etc.).

Coachend leidinggeven (ontwikkelingsstap III)

Ondersteunt individuele medewerkers bij hun ontwikkeling door het creëren van leermogelijkheden en het bieden van uitdagingen die hierbij aansluiten.

- a. stimuleert medewerkers tot verdere ontwikkeling van kennis en vaardigheden;
- b. stelt op grond van kwaliteiten individuele doelen voor medewerkers;
- c. zorgt ervoor dat ontwikkelingsplannen een uitdaging vormen en continue professionele groei als resultaat hebben.

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

P.01 PROJECTMEDEWERKER II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- MBO werk- en denkniveau;
- specifieke kennis van kantoorautomatisering;
- uitdrukkingsvaardigheid voor het opstellen van verantwoordingsrapportages en voor correspondentie;
- kennis van de principes, methoden en technieken van de projectadministratie en -verantwoording;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap I)

Levert de afgesproken resultaten tijdig en volgens verwachting af.

- levert het werk af dat voldoet aan de afgesproken eisen;
- houdt vol tot zijn/haar werk af is;
- zorgt ervoor dat hij/zij de gestelde verwachtingen begrijpt;
- komt afspraken na en meldt tijdig wanneer het afgesproken resultaat niet haalbaar is.

Plannen en organiseren (ontwikkelingsstap I)

Deelt eigen tijd in en stelt daarbij duidelijk prioriteiten.

- deelt aangeleverde werkzaamheden in naar urgentie en belangrijkheid;
- maakt, eventueel onder begeleiding, een inschatting van de tijd en middelen die nodig zijn;
- werkt efficiënt, verspilt geen tijd en middelen.

Samenwerken (ontwikkelingsstap II)

Levert in teamverband of andere samenwerkingsvormen een actieve en stimulerende bijdrage.

- toont zich verantwoordelijk voor het gezamenlijk te behalen resultaat;
- biedt anderen in de samenwerking begeleiding en ondersteuning;
- deelt eigen meningen en opvattingen met anderen, zodat deze een bijdrage leveren aan de te behalen resultaten en afgesproken doelen.

Nauwkeurig werken (ontwikkelingsstap II)

Betracht zorgvuldigheid en blijft ook onder tijdsdruk oog hebben voor details.

- houdt het overzicht voor details;
- herkent onvolkomenheden van zichzelf en anderen en zorgt voor verbetering;
- heeft zicht op de accuratesse en de kwaliteit van het werk om te garanderen dat deze voldoen aan de vereiste normen en procedures.

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

P.02 PROJECTLEIDER II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- HBO werk- en denkniveau;
- minimaal 3 jaar relevante werkervaring met het aansturen van projecten;
- 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/gedragsvoorbeelden

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap III)

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

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

Plannen en organiseren (ontwikkelingsstap III)

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

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

Doelgericht communiceren (ontwikkelingsstap II)

Sluit in zijn/haar communicatie aan bij de behoefte van de lezer(s)/toehoorder(s).

- a. geeft andere meningen de ruimte;
- b. draagt zorg voor tweezijdige communicatie door een mening te geven, feedback te vragen verduidelijkende vragen te stellen en vast te stellen of er begrip is;
- c. stemt inhoud stijl en vorm van de informatie af op de lezer(s)/toehoorder(s);
- d. geeft toepasselijke en voor de lezer/toehoorder herkenbare voorbeelden;
- e. laat blijken oor te hebben voor de behoeften en belangen van de lezer(s)/toehoorder(s).

Analyseren (ontwikkelingsstap II)

Herkent kernvraagstukken c.q. hoofdproblemen en de invloed hiervan op de situatie, maakt daarbij onderscheid tussen oorzaak en gevolg en stelt prioriteiten in de te nemen acties.

- a. houdt subjectieve en objectieve zaken gescheiden;
- b. vormt zelf een beeld over de oorzaken en gevolgen;
- c. kan een oordeel geven en onderbouwen;
- d. stelt prioriteiten, zodat de meest urgente vraagstukken c.q. problemen op tijd worden opgelost.

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

B.01 MEDEWERKER BELEID I

Kennis en betekenisvolle ervaring

- HBO werk- en denkniveau;
- kennis van de van toepassing zijnde thema's;
- kennis van onderzoeksmethoden en -technieken;
- inzicht in het werkveld/de doelgroepen;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap II)

Bepaalt zelf mee welke resultaten hij/zij dient te behalen, maakt zich verantwoordelijk voor het gezamenlijk resultaat van het team of de afdeling en attendeert over de grenzen van het eigen team/afdeling heen.

- levert resultaten en optimaliseert het werkproces;
- blijft zelfstandig doorwerken bij tegenslag en gewijzigde omstandigheden;
- formuleert zelf mede duidelijke afspraken over welke resultaten hij/zij moet behalen;
- zoekt actief naar nieuwe mogelijkheden om resultaten te behalen.

Adviesvaardigheden (ontwikkelingsstap II)

Gebruikt technieken en methodes om vraagstukken te identificeren, analyseren en op te lossen en stemt deze af op de situatie bij de klant.

- stemt de vorm en diepgang van het advies af op de wensen van de klant/omgeving;
- analyseert de vraagstukken met daarbij passende technieken en methodes;
- presenteert de klant meerdere oplossingen en benoemt voor- en nadelen.

Samenwerken (ontwikkelingsstap II)

Levert in teamverband of andere samenwerkingsvormen een actieve en stimulerende bijdrage.

- toont zich verantwoordelijk voor het gezamenlijk te behalen resultaat;
- biedt anderen in de samenwerking begeleiding en ondersteuning;
- deelt eigen meningen en opvattingen met anderen, zodat deze een bijdrage leveren aan de te behalen resultaten en afgesproken doelen.

Doelgericht communiceren (ontwikkelingsstap II)

Sluit in zijn/haar communicatie aan bij de behoefte van de lezer(s)/toehoorder(s).

- geeft andere meningen de ruimte;
- draagt zorg voor tweezijdige communicatie door een mening te geven, feedback te vragen verduidelijkende vragen te stellen en vast te stellen of er begrip is;
- stemt inhoud stijl en vorm van de informatie af op de lezer(s)/toehoorder(s);
- geeft toepasselijke en voor de lezer/toehoorder herkenbare voorbeelden;
- laat blijken oor te hebben voor de behoeften en belangen van de lezer(s)/toehoorder(s).

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

B.02 BELEIDSADVISEUR II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- HBO/WO werk- en denkniveau;
- inzicht in politiek-bestuurlijke vraagstukken;
- brede inhoudelijke kennis van en inzicht in trends en ontwikkelingen op het van toepassing zijnde beleidsterrein, kennis van aanverwante beleidsterreinen;
- inzicht in de opgave, organisatie en werkwijzen van leden en externe partijen;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Klantgericht/omgevingsgericht handelen (ontwikkelingsstap IV)

Houdt systematisch contact met klanten/de omgeving om te kunnen voorzien wat hun mogelijke behoeften in de toekomst zijn.

- toont inlevingsvermogen en laat medeverantwoordelijkheidsgevoel zien, met het oog op het opbouwen en handhaven van een langdurige samenwerkingsrelatie;
- wijst verbeteringsgebieden in de samenwerkingrelatie aan;
- herkent en ontwikkelt ondernemingsmogelijkheden, afgestemd op de behoefte van de klanten/omgeving.

Adviesvaardigheden (ontwikkelingsstap IV)

Is in staat om die oplossingen aan te reiken die niet alleen het antwoord zijn op het vraagstuk, maar ook op andere terreinen voor de klant een positief effect hebben.

- gebruikt kennis, technieken en methoden uit meerdere vakdisciplines;
- betreft bij het vraagstuk ook aanverwante terreinen die voor de klant van belang zijn;
- stelt zich op als deskundig klankbord voor de klant.

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.

Strategisch handelen (ontwikkelingsstap II)

Past zich aan, aan de langetermijnstrategie van de organisatie en vertaalt deze naar de eigen werkzaamheden.

- ervaart overeenstemming tussen de eigen en afdelingsdoelstellingen en de bredere organisatiestrategie en handelt ernaar;
- is goed geïnformeerd over de sociale, economische en demografische trends die impact hebben op de organisatie;
- anticipeert op toekomstige behoeften.

Persoonlijk optreden (ontwikkelingsstap II)

Draagt eigen ideeën en meningen uit, boeit anderen door aanstekelijk enthousiasme en het doel van acceptabele, onafhankelijke uitspraken.

- spreekt bij het uitdragen van ideeën met overtuigingskracht, invloed en enthousiasme en houdt hiermee de aandacht vast van de ander;
- heeft inzicht in zijn/haar bevoegdheden, neemt gemakkelijk actie en neemt onafhankelijke beslissingen;
- bespreekt meerdere aspecten van een onderwerp in een levendig gepresenteerde samenhang.

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

SS.01 ACTIVITEITENBEGELEIDER I

Kennis en betekenisvolle ervaring

- MBO werk en denkniveau;
- inzicht in en affiniteit met de doelgroep(en);
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap I)

Levert de afgesproken resultaten tijdig en volgens verwachting af.

- levert het werk af dat voldoet aan de afgesproken eisen;
- houdt vol tot zijn/haar werk af is;
- zorgt ervoor dat hij/zij de gestelde verwachtingen begrijpt;
- komt afspraken na en meldt tijdig wanneer het afgesproken resultaat niet haalbaar is.

Samenwerken (ontwikkelingsstap II)

Levert in teamverband of andere samenwerkingsvormen een actieve en stimulerende bijdrage.

- toont zich verantwoordelijk voor het gezamenlijk te behalen resultaat;
- biedt anderen in de samenwerking begeleiding en ondersteuning;
- deelt eigen meningen en opvattingen met anderen, zodat deze een bijdrage leveren aan de te behalen resultaten en afgesproken doelen.

Persoonlijk optreden (ontwikkelingsstap I)

Heeft en toont impact op anderen door een zelfverzekerde manier van optreden te hanteren die bij de situatie past.

- presenteert zichzelf zelfverzekerd;
- benadert anderen op een open en vriendelijke manier;
- ziet zichzelf als capabel en effectief;
- maakt een positieve indruk op anderen;
- hanteert een voor de situatie of persoon passende stijl van communiceren.

Pedagogisch/didactisch handelen (ontwikkelstap I)

Herkent en signaleert sociaalpedagogische problemen bij leerlingen/pupillen. Weet structuur/orde te handhaven bij de overdracht van informatie.

- brengt afwisseling aan in de manier van lesgeven waardoor de aandacht vastgehouden wordt.
- legt zaken eventueel op verschillende manieren uit om ervoor te zorgen dat de leerling het begrijpt.
- onderkent, benoemt en hanteert waarden en normen.
- bepaalt in collegiaal overleg hoe te handelen bij sociaalpedagogische problemen.

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

SS.02 MEDEWERKER SPORTSTIMULERING II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- MBO/HBO werk en denkniveau;
- inzicht in en affiniteit met de doelgroep(en);
- kennis van betrokken actoren;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap II)

Bepaalt zelf mee welke resultaten hij/zij dient te behalen, maakt zich verantwoordelijk voor het gezamenlijk resultaat van het team of de afdeling en attendeert over de grenzen van het eigen team/afdeling heen.

- levert resultaten en optimaliseert het werkproces;
- blijft zelfstandig doorwerken bij tegenslag en gewijzigde omstandigheden;
- formuleert zelf mede duidelijke afspraken over welke resultaten hij/zij moet behalen;
- zoekt actief naar nieuwe mogelijkheden om resultaten te behalen.

Plannen en organiseren (ontwikkelingsstap III)

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

Samenwerken (ontwikkelingsstap II)

Levert in teamverband of andere samenwerkingsvormen een actieve en stimulerende bijdrage.

- toont zich verantwoordelijk voor het gezamenlijk te behalen resultaat;
- biedt anderen in de samenwerking begeleiding en ondersteuning;
- deelt eigen meningen en opvattingen met anderen, zodat deze een bijdrage leveren aan de te behalen resultaten en afgesproken doelen.

Pedagogisch/didactisch handelen (ontwikkelstap III)

Geeft duidelijk en gestructureerd onderwijs op een zodanige manier dat leerlingen zich veilig voelen en gemotiveerd worden en/of blijven, rekening houdend met de eindtermen en onderwijskundige uitgangspunten.

- Past tijdens de cursus het programma op een zodanige manier aan dat het ook voor de mensen die minder goed mee kunnen komen te volgen is.
- Houdt kennis bij over mogelijke beperkende factoren voor het leer- en onderwijsproces van een individu.
- Integreert waarden en normgericht gedrag in de onderwijskundige aanpak.
- Bepaalt waar en handelt naar de grenzen van de organisatie en de eigen persoon t.a.v. sociaalpedagogische hulpverlening.

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

SS.03 CONSULENT TALENTBEGELEIDING II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- MBO/HBO werk- en denkniveau;
- inzicht in en affiniteit met de doelgroep(en);
- kennis van betrokken actoren (netwerk);
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Klantgericht/omgevingsgericht handelen (ontwikkelingsstap III)

Geeft advies over de best passende oplossingen voor hun specifieke problemen of vragen en verplaatst zich hierbij in de denkwereld van de klant/omgeving.

- a. denkt mee en draagt oplossingen aan;
- b. herkent patronen in klachten en ontevredenheid;
- c. doet voorstellen tot aanpassing van procedures en baseert deze op de behoefte van de klant/omgeving.

Adviesvaardigheden (ontwikkelingsstap I)

Kan met behulp van kennis en inzichten uit zijn/haar vakdiscipline vraagstukken identificeren, analyseren en oplossen.

- a. formuleert het vraagstuk en plaatst het in een groter kader;
- b. komt op basis van vakkennis en logisch redeneren tot een onderbouwde oplossing;
- c. is in staat een relatie op te bouwen met de klant/omgeving en begrijpt de vraagstelling.

Doelgericht communiceren (ontwikkelingsstap II)

Sluit in zijn/haar communicatie aan bij de behoefte van de lezer(s)/toehoorder(s).

- a. geeft andere meningen de ruimte;
- b. draagt zorg voor tweezijdige communicatie door een mening te geven, feedback te vragen verduidelijkende vragen te stellen en vast te stellen of er begrip is;
- c. stemt inhoud stijl en vorm van de informatie af op de lezer(s)/toehoorder(s);
- d. geeft toepasselijke en voor de lezer/toehoorder herkenbare voorbeelden;
- e. laat blijken oor te hebben voor de behoeften en belangen van de lezer(s)/toehoorder(s).

Pedagogisch/didactisch handelen (ontwikkelstap II)

Biedt relevante oplossingswegen voor geconstateerde pedagogische problemen. Begeleidt individuen, rekening houdend met individuele wensen en vermogens.

- a. geeft aan het begin van de cursus een overzicht van wat de deelnemers mogen verwachten en wat doelstellingen zijn.
- b. maakt waarden en normengericht gedrag bespreekbaar.
- c. verdiept zich in de achtergrond van deelnemers en herkent daarbij sociaalpedagogische problemen.

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

T.01 INSTRUCTEUR-TRAINER II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- MBO/HBO werk en denkniveau (richting sport en bewegen);
- kennis van methoden en technieken om sportprestaties te verbeteren;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap II)

Bepaalt zelf mee welke resultaten hij/zij dient te behalen, maakt zich verantwoordelijk voor het gezamenlijk resultaat van het team of de afdeling en attendeert over de grenzen van het eigen team/afdeling heen.

- levert resultaten en optimaliseert het werkproces;
- blijft zelfstandig doorwerken bij tegenslag en gewijzigde omstandigheden;
- formuleert zelf mede duidelijke afspraken over welke resultaten hij/zij moet behalen;
- zoekt actief naar nieuwe mogelijkheden om resultaten te behalen.

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.

Persoonlijk optreden (ontwikkelingsstap I)

Heeft en toont impact op anderen door een zelfverzekerde manier van optreden te hanteren die bij de situatie past.

- presenteert zichzelf zelfverzekerd;
- benadert anderen op een open en vriendelijke manier;
- ziet zichzelf als capabel en effectief;
- maakt een positieve indruk op anderen;
- hanteert een voor de situatie of persoon passende stijl van communiceren.

Coachend leidinggeven (ontwikkelingsstap II)

Beweegt anderen actief tot het leveren van een doelgerichte bijdrage aan het resultaat en ondersteunt de ontwikkeling van de ander.

- confronteert en corrigeert bij slecht functioneren, prijst bij goed functioneren;
- geeft medewerkers zelfstandigheid en delegeert.

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

T.02 DOCENT LICHAMELIJKE OPVOEDING I

Kennis en betekenisvolle ervaring

- HBO werk en denkniveau (opleiding ALO of vergelijkbaar);
- kennis van sportontwikkelingen en van het eigen aandachtsgebied/sportsegment in het bijzonder;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

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.

Persoonlijk optreden (ontwikkelingsstap II)

Draagt eigen ideeën en meningen uit, boeit anderen door aanstekelijk enthousiasme en het doel van acceptabele, onafhankelijke uitspraken.

- spreekt bij het uitdragen van ideeën met overtuigingskracht, invloed en enthousiasme en houdt hiermee de aandacht vast van de ander;
- heeft inzicht in zijn/haar bevoegdheden, neemt gemakkelijk actie en neemt onafhankelijke beslissingen;
- bespreekt meerdere aspecten van een onderwerp in een levendig gepresenteerde samenhang.

Professioneel handelen (ontwikkelingsstap III)

Leert op eigen initiatief kennis en vaardigheden uit het eigen vakgebied bij, en zorgt dat die zowel binnen als buiten het eigen werkterrein doelmatig gebruikt kunnen worden.

- heeft een eigen netwerk en gebruikt eigen netwerk en middelen om kennis en vaardigheden op peil te houden;
- draagt uit eigen vakgebied nieuwe toepassingen aan;
- is creatief in het bedenken van oplossingen.

Pedagogisch/didactisch handelen (ontwikkelingsstap III)

Geeft duidelijk en gestructureerd onderwijs op een zodanige manier dat leerlingen zich veilig voelen en gemotiveerd worden en/of blijven, rekening houdend met de eindtermen en onderwijskundige uitgangspunten.

- past tijdens de cursus het programma op een zodanige manier aan dat het ook voor de mensen die minder goed mee kunnen komen te volgen is;
- houdt kennis bij over mogelijke beperkende factoren voor het leer- en onderwijsproces van een individu;
- integreert waarden en normgericht gedrag in de onderwijskundige aanpak;
- bepaalt waar en handelt naar de grenzen van de organisatie en de eigen persoon t.a.v. sociaalpedagogische hulpverlening.

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

T.03 EMBEDDED SCIENTIST II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- HBO/WO werk en denkniveau;
- vermogen om meetresultaten en kennis om te zetten in duidelijke rapportages, praktisch bruikbare adviezen en methodieken;
- in staat om wetenschappelijke kennis toe te passen;
- inzicht in de ontwikkelingen in de het aandachtsgebied (bv. bewegingsleer);
- passie voor de betreffende sport;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Innoveren (ontwikkelingsstap II)

Bekijkt situaties vanuit verschillende invalshoeken. Draagt actief ideeën aan ten behoeve van het verbeteren van huidige werkmethoden, diensten en/of producten.

- a. bedenkt nieuwe ideeën om bestaande producten, diensten en processen te verbeteren;
- b. onderzoekt en stelt de geschiktheid en kwaliteit van traditionele denkwijzen ter discussie.

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap III)

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

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

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.

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

Samenwerken (ontwikkelingsstap II)

Levert in teamverband of andere samenwerkingsvormen een actieve en stimulerende bijdrage.

- a. toont zich verantwoordelijk voor het gezamenlijk te behalen resultaat;
- b. biedt anderen in de samenwerking begeleiding en ondersteuning;
- c. deelt eigen meningen en opvattingen met anderen, zodat deze een bijdrage leveren aan de te behalen resultaten en afgesproken doelen.

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

T.04 BONDS COACH II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- WO werk en denkniveau;
- kennis van trends en ontwikkelingen in de (top-)sport en methoden en technieken van talentontwikkeling;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap IV)

Vertaalt organisatie/beleidsdoelstellingen op succesvolle wijze naar concrete acties, zowel binnen als buiten de eigen organisatie.

- stemt de resultaten van organisatieonderdelen op elkaar af en zorgt ervoor dat deze bijdragen aan de realisatie van strategische doelen;
- stuurt ook bij tegenslag op resultaten;
- geeft duidelijke terugkoppeling over resultaten van de organisatie en heeft altijd overzicht over wat er binnen en buiten de organisatie gebeurt en bewaakt de samenhang met de werkomgeving;
- stimuleert velen bij de organisatie tot gedrag dat bijdraagt aan continue resultaatverbetering en beïnvloedt de externe condities voor de realisatie van de strategie.

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.

Plannen en organiseren (ontwikkelingsstap IV)

Vertaalt beleid naar concrete werkzaamheden en doelen en stelt organisatorische prioriteiten en tijdslijnen vast.

- stelt anderen in staat om meer controle te krijgen op de projectvoortgang en de resultaten;
- stelt prioriteiten in de doelstellingen en werkzaamheden en behoudt, ook voor anderen, het overzicht;
- coördineert veel werkzaamheden die inhoudelijk van elkaar verschillen en die een lange doorlooptijd of gevolgen op lange termijn hebben;
- werkt beleidsvoornemens uit tot uitvoeringsplannen.

Persoonlijk optreden (ontwikkelingsstap IV)

Inspireert en faciliteert anderen ook buiten de directe werkomgeving tot het goed presenteren van de organisatie of het onderdeel, mede door het vertonen van voorbeeldgedrag.

- draagt uit dat hij/zij het van belang vindt dat medewerkers de organisatie 'naar buiten toe' op een goede, drachtige manier presenteren;
- beïnvloedt door zijn/haar krachtige, zelfstandige manier van optreden denkbeelden van anderen binnen de organisatie;
- presenteert zijn/haar ideeën op een wijze die bij anderen in de organisatie vertrouwen wekt en professioneel overkomt.

Coachend leidinggeven (ontwikkelingsstap III)

Ondersteunt individuele medewerkers bij hun ontwikkeling door het creëren van leermogelijkheden en het bieden van uitdagingen die hierbij aansluiten.

- stimuleert medewerkers tot verdere ontwikkeling van kennis en vaardigheden;
- stelt op grond van kwaliteiten individuele doelen voor medewerkers;
- zorgt ervoor dat ontwikkelingsplannen een uitdaging vormen en continue professionele groei als resultaat hebben.

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

SM.01 SPORTMASSEUR-VERZORGER II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- MBO werk en denkniveau (afgeronde opleiding sportmassage of vergelijkbaar);
- kennis van fysieke belastbaarheid en belasting en bewegingsmogelijkheden bij sporters in de specifieke sport;
- kennis van het tape- en bandagetechnieken;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap II)

Bepaalt zelf mee welke resultaten hij/zij dient te behalen, maakt zich verantwoordelijk voor het gezamenlijk resultaat van het team of de afdeling en attendeert over de grenzen van het eigen team/afdeling heen.

- levert resultaten en optimaliseert het werkproces;
- blijft zelfstandig doorwerken bij tegenslag en gewijzigde omstandigheden;
- formuleert zelf mede duidelijke afspraken over welke resultaten hij/zij moet behalen;
- zoekt actief naar nieuwe mogelijkheden om resultaten te behalen.

Klantgericht/omgevingsgericht handelen (ontwikkelingsstap I)

Verleent diensten volgens de gemaakte afspraken en procedures.

- is bereikbaar en toont interesse in de ander;
- behandelt iedereen met respect en neemt diens vragen serieus;
- beantwoordt de vragen tijdig en geeft daarbij voldoende informatie;
- maakt duidelijke afspraken en komt gemaakte afspraken na.

Adviesvaardigheden (ontwikkelingsstap I)

Kan met behulp van kennis en inzichten uit zijn/haar vakdiscipline vraagstukken identificeren, analyseren en oplossen.

- formuleert het vraagstuk en plaatst het in een groter kader;
- komt op basis van vakkennis en logisch redeneren tot een onderbouwde oplossing;
- is in staat een relatie op te bouwen met de klant/omgeving en begrijpt de vraagstelling.

Professioneel handelen (ontwikkelingsstap I)

Bezit de benodigde kennis en vaardigheden voor zijn/haar vakgebied en gebruikt deze in het eigen werk.

- voert zijn/haar functie zelfstandig uit en heeft hiervoor voldoende kennis en vaardigheden;
- is bereid om kennis en vaardigheden te verbeteren;
- kent de eigen grenzen: vraagt bij te moeilijke problemen tijdig om hulp.

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

SM.02 FYSIOTHERAPEUT II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- HBO werk en denkniveau (afgeronde opleiding fysiotherapie incl. BIG-registratie);
- inzicht in trends en ontwikkelingen binnen het vak en daarbinnen voorkomende behandelingen;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap II)

Bepaalt zelf mee welke resultaten hij/zij dient te behalen, maakt zich verantwoordelijk voor het gezamenlijk resultaat van het team of de afdeling en attendeert over de grenzen van het eigen team/afdeling heen.

- levert resultaten en optimaliseert het werkproces;
- blijft zelfstandig doorwerken bij tegenslag en gewijzigde omstandigheden;
- formuleert zelf mede duidelijke afspraken over welke resultaten hij/zij moet behalen;
- zoekt actief naar nieuwe mogelijkheden om resultaten te behalen.

Klantgericht/omgevingsgericht handelen (ontwikkelingsstap III)

Geeft advies over de best passende oplossingen voor hun specifieke problemen of vragen en verplaatst zich hierbij in de denkwereld van de klant/omgeving.

- denkt mee en draagt oplossingen aan;
- herkent patronen in klachten en ontevredenheid;
- doet voorstellen tot aanpassing van procedures en baseert deze op de behoefte van de klant/omgeving.

Adviesvaardigheden (ontwikkelingsstap III)

Geeft klanten op zo'n manier oplossingen voor hun vraagstukken dat ze de gegeven oplossingen niet alleen accepteren maar ook gaan toepassen.

- verzekert zich van draagvlak bij de klant bij de identificatie en analyse van het vraagstuk;
- overtuigt de klant dat de oplossing aansluit bij zijn/haar doelstelling en visie;
- ondersteunt de klant bij implementatie van de oplossing en geeft procesgerichte adviezen.

Professioneel handelen (ontwikkelingsstap III)

Leert op eigen initiatief kennis en vaardigheden uit het eigen vakgebied bij, en zorgt dat die zowel binnen als buiten het eigen werkterrein doelmatig gebruikt kunnen worden.

- heeft een eigen netwerk en gebruikt eigen netwerk en middelen om kennis en vaardigheden op peil te houden;
- draagt uit eigen vakgebied nieuwe toepassingen aan;
- is creatief in het bedenken van oplossingen.

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

SM.03 BONDSARTS II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- WO werk- en denkniveau (diploma sportgeneeskunde of vergelijkbaar);
- inzicht in trends en ontwikkelingen van preventie, belastbaarheid, inspanningsdiagnostiek en -fysiologie;
- ervaring met het vormgeven en onderbouwen van sportmedisch beleid en -plannen;
- affiniteit met de betreffende sport;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap IV)

Vertaalt organisatie/beleidsdoelstellingen op succesvolle wijze naar concrete acties, zowel binnen als buiten de eigen organisatie.

- a. stemt de resultaten van organisatieonderdelen op elkaar af en zorgt ervoor dat deze bijdragen aan de realisatie van strategische doelen;
- b. stuurt ook bij tegenslag op resultaten;
- c. geeft duidelijke terugkoppeling over resultaten van de organisatie en heeft altijd overzicht over wat er binnen en buiten de organisatie gebeurt en bewaakt de samenhang met de werkomgeving;
- d. stimuleert velen bij de organisatie tot gedrag dat bijdraagt aan continue resultaatverbetering en beïnvloedt de externe condities voor de realisatie van de strategie.

Innoveren (ontwikkelingsstap III)

Anticipeert op kansen in de markt. Draagt actief bij aan de ontwikkeling en introductie van up-to-date producten of diensten.

- a. verbetert het functioneren van de organisatie/afdeling door nieuwe producten, diensten of werkprocessen te introduceren, uit te werken en te implementeren;
- b. signaleert en blijft op de hoogte van de ontwikkelingen in de markt en neemt hierop actie;
- c. stimuleert en motiveert medewerkers om nieuwe ideeën te ontwikkelen.

Adviesvaardigheden (ontwikkelingsstap IV)

Is in staat om die oplossingen aan te reiken die niet alleen het antwoord zijn op het vraagstuk, maar ook op andere terreinen voor de klant een positief effect hebben.

- a. gebruikt kennis, technieken en methoden uit meerdere vakdisciplines;
- b. betreft bij het vraagstuk ook aanverwante terreinen die voor de klant van belang zijn;
- c. stelt zich op als deskundig klankbord voor de klant.

Professioneel handelen (ontwikkelingsstap IV)

Werkt op eigen initiatief aan het verbreden van kennis en vaardigheden op terreinen buiten het eigen directe vakgebied, die van belang zijn voor het bereiken van resultaten;

- a. legt verbanden tussen vakgebieden om oplossingen te leveren;
- b. ziet waar de organisatie behoefte aan heeft en onderkent tekortkomingen in eigen ontwikkeling.

Integraal managen (ontwikkelingsstap IV)

Ontwikkelt en coördineert initiatieven voor het verkrijgen en inzetten van 'middelen' (personeel en overige hulpmiddelen zoals automatisering), zodat niet alleen nu, maar ook in de toekomst doelgericht en doelmatig gewerkt kan worden.

- a. werkt visie en doelstellingen uit tot een integraal plan van aanpak voor de langere termijn;
- b. ontwikkelt of implementeert nieuwe werkwijzen en toepassingen, waarbij middelen doelgericht en doelmatiger ingezet worden.

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

CWZ.01 MEDEWERKER TUCHTZAKEN II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- (V)MBO werk en denkniveau;
- kennis van archief- en documentenbeheer;
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Plannen en organiseren (ontwikkelingsstap I)

Deelt eigen tijd in en stelt daarbij duidelijk prioriteiten.

- a. deelt aangeleverde werkzaamheden in naar urgentie en belangrijkheid;
- b. maakt, eventueel onder begeleiding, een inschatting van de tijd en middelen die nodig zijn;
- c. werkt efficiënt, verspilt geen tijd en middelen.

Doelgericht communiceren (ontwikkelingsstap I)

Brengt informatie op een gestructureerde en begrijpelijke manier over op lezers en of toehoorders. Vereenvoudigt complexe materie.

- a. luistert en vraagt of informatie goed begrepen is;
- b. zorgt voor duidelijkheid: stelt vragen, vat kort samen wat gezegd is, etc.;
- c. brengt informatie op een nauwkeurig en goed te begrijpen wijze over.

Nauwkeurig werken (ontwikkelingsstap II)

Betracht zorgvuldigheid en blijft ook onder tijdsdruk oog hebben voor details.

- a. houdt het overzicht voor details;
- b. herkent onvolkomenheden van zichzelf en anderen en zorgt voor verbetering;
- c. heeft zicht op de accuratesse en de kwaliteit van het werk om te garanderen dat deze voldoen aan de vereiste normen en procedures.

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

CWZ.02 MEDEWERKER COMPETITIE- EN WEDSTRIJDZAKEN II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- MBO werk en denkniveau;
- kennis van administratieve en organisatieprocessen;
- kennis van planningssystemen (competitie-indeling);
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap I)

Levert de afgesproken resultaten tijdig en volgens verwachting af.

- levert het werk af dat voldoet aan de afgesproken eisen;
- houdt vol tot zijn/haar werk af is;
- zorgt ervoor dat hij/zij de gestelde verwachtingen begrijpt;
- komt afspraken na en meldt tijdig wanneer het afgesproken resultaat niet haalbaar is.

Plannen en organiseren (ontwikkelingsstap II)

Stelt een duidelijke planning op en weegt af of activiteiten passen bij de doelstelling van het werk en bewaakt de voortgang.

- bepaalt hoeveel tijd en middelen beschikbaar moeten worden gesteld;
- maakt een planning van de eigen werkzaamheden;
- stelt vast of de benodigde bijdrage van anderen kan worden geleverd;
- behoudt het overzicht van de verschillende activiteiten in de planning;
- anticipeert effectief op en beoordeelt de invloed van obstakels en veranderende omstandigheden. Plant stappen om ze op te lossen.

Doelgericht communiceren (ontwikkelingsstap II)

Sluit in zijn/haar communicatie aan bij de behoefte van de lezer(s)/toehoorder(s).

- geeft andere meningen de ruimte;
- draagt zorg voor tweezijdige communicatie door een mening te geven, feedback te vragen verduidelijkende vragen te stellen en vast te stellen of er begrip is;
- stemt inhoud stijl en vorm van de informatie af op de lezer(s)/toehoorder(s);
- geeft toepasselijke en voor de lezer/toehoorder herkenbare voorbeelden;
- laat blijken oor te hebben voor de behoeften en belangen van de lezer(s)/toehoorder(s).

Nauwkeurig werken (ontwikkelingsstap II)

Betracht zorgvuldigheid en blijft ook onder tijdsdruk oog hebben voor details.

- houdt het overzicht voor details;
- herkent onvolkomenheden van zichzelf en anderen en zorgt voor verbetering;
- heeft zicht op de accuratesse en de kwaliteit van het werk om te garanderen dat deze voldoen aan de vereiste normen en procedures.

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

CWZ.03 TEAMLEIDER COMPETITIE- EN WEDSTRIJDZAKEN I

Kennis en betekenisvolle ervaring

- HBO werk en denkniveau;
- inzicht in trends en ontwikkelingen in competities;
- kennis van organisatieprocessen en van toepassing zijnde procedures;
- kennis van planningssystemen (competitie-indeling);
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap II)

Bepaalt zelf mee welke resultaten hij/zij dient te behalen, maakt zich verantwoordelijk voor het gezamenlijk resultaat van het team of de afdeling en attendeert over de grenzen van het eigen team/afdeling heen.

- levert resultaten en optimaliseert het werkproces;
- blijft zelfstandig doorwerken bij tegenslag en gewijzigde omstandigheden;
- formuleert zelf mede duidelijke afspraken over welke resultaten hij/zij moet behalen;
- zoekt actief naar nieuwe mogelijkheden om resultaten te behalen.

Plannen en organiseren (ontwikkelingsstap II)

Stelt een duidelijke planning op en weegt af of activiteiten passen bij de doelstelling van het werk en bewaakt de voortgang.

- bepaalt hoeveel tijd en middelen beschikbaar moeten worden gesteld;
- maakt een planning van de eigen werkzaamheden;
- stelt vast of de benodigde bijdrage van anderen kan worden geleverd;
- behoudt het overzicht van de verschillende activiteiten in de planning;
- anticipeert effectief op en beoordeelt de invloed van obstakels en veranderende omstandigheden. Plant stappen om ze op te lossen.

Persoonlijk optreden (ontwikkelingsstap II)

Draagt eigen ideeën en meningen uit, boeit anderen door aanstekelijk enthousiasme en het doel van acceptabele, onafhankelijke uitspraken.

- spreekt bij het uitdragen van ideeën met overtuigingskracht, invloed en enthousiasme en houdt hiermee de aandacht vast van de ander;
- heeft inzicht in zijn/haar bevoegdheden, neemt gemakkelijk actie en neemt onafhankelijke beslissingen;
- bespreekt meerdere aspecten van een onderwerp in een levendig gepresenteerde samenhang.

Coachend leidinggeven (ontwikkelingsstap III)

Ondersteunt individuele medewerkers bij hun ontwikkeling door het creëren van leermogelijkheden en het bieden van uitdagingen die hierbij aansluiten.

- stimuleert medewerkers tot verdere ontwikkeling van kennis en vaardigheden;
- stelt op grond van kwaliteiten individuele doelen voor medewerkers;
- zorgt ervoor dat ontwikkelingsplannen een uitdaging vormen en continue professionele groei als resultaat hebben.

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

M.01 TEAMLEIDER II

Kennis en betekenisvolle ervaring

- MBO/HBO werk- en denkniveau;
- kennis van het operationele proces en inzicht in factoren van invloed op effectiviteit van het operationeel proces;
- ervaring met operationeel leidinggeven.
- enige jaren relevante werkervaring in een soortgelijke functie.

Competenties/gedragsvoorbeelden

Resultaten realiseren (ontwikkelingsstap II)

Bepaalt zelf mee welke resultaten hij/zij dient te behalen, maakt zich verantwoordelijk voor het gezamenlijk resultaat van het team of de afdeling en attendeert over de grenzen van het eigen team/afdeling heen.

- levert resultaten en optimaliseert het werkproces;
- blijft zelfstandig doorwerken bij tegenslag en gewijzigde omstandigheden;
- formuleert zelf mede duidelijke afspraken over welke resultaten hij/zij moet behalen;
- zoekt actief naar nieuwe mogelijkheden om resultaten te behalen.

Plannen en organiseren (ontwikkelingsstap II)

Stelt een duidelijke planning op en weegt af of activiteiten passen bij de doelstelling van het werk en bewaakt de voortgang.

- bepaalt hoeveel tijd en middelen beschikbaar moeten worden gesteld;
- maakt een planning van de eigen werkzaamheden;
- stelt vast of de benodigde bijdrage van anderen kan worden geleverd;
- behoudt het overzicht van de verschillende activiteiten in de planning;
- anticipeert effectief op en beoordeelt de invloed van obstakels en veranderende omstandigheden. Plant stappen om ze op te lossen.

Samenwerken (ontwikkelingsstap III)

Stuurt (samen met de anderen) aan op het bereiken van gezamenlijke doelen door de samenwerking en de effectiviteit te stimuleren.

- geeft persoonlijke feedback door opbouwende kritiek te geven op de bijdrage van anderen;
- maakt hinderpalen en struikelblokken in de samenwerking bespreekbaar;
- betrekt anderen actief bij het gesprek;
- ziet toe op een correcte procesgang en besluitvorming.

Persoonlijk optreden (ontwikkelingsstap II)

Draagt eigen ideeën en meningen uit, boeit anderen door aanstekelijk enthousiasme en het doel van acceptabele, onafhankelijke uitspraken.

- sprekt bij het uitdragen van ideeën met overtuigingskracht, invloed en enthousiasme en houdt hiermee de aandacht vast van de ander;
- heeft inzicht in zijn/haar bevoegdheden, neemt gemakkelijk actie en neemt onafhankelijke beslissingen;
- bespreekt meerdere aspecten van een onderwerp in een levendig gepresenteerde samenhang.

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

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.

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

- a. analyseert sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen;
- b. 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.

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

- a. deelt eigen tijd en hulpmiddelen en die van anderen in;
- b. stelt prioriteiten en bouwt mijlpalen en controlemomenten in;
- c. 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

BIJLAGE 3 | FUNCTIE-INVENTARISATIEFORMULIER

Bedrijf:	
Afdeling:	
Functie:	

Toelichting

Deze vragenlijst is bedoeld om inzicht te krijgen in de inhoud van een functie. Het gaat hierbij niet om een gedetailleerde opsomming van activiteiten, maar om de hoofdlijnen. De leidinggevende bepaalt uiteindelijk de inhoud van de functie.

1. Organisatorische context

Beantwoord in onderstaande tabel de voor de functie van belang zijnde vragen.

1a. In wat voor een soort sportorganisatie komt de functie voor?
☐ sportbond ☐ sportvereniging ☐ regionale sportserviceorganisatie ☐ lokale sportserviceorganisatie
1b. Hoeveel medewerkers zijn werkzaam binnen de organisatie (inclusief ingehuurd medewerkers)?
1c. Uit hoeveel locaties bestaat de organisatie?
1d. Welke afdelingen worden binnen de organisatie onderscheiden en binnen welke afdeling is de onderzochte functie geplaatst?
1e. Geef een omschrijving van de afdeling waarbinnen de functie is geplaatst (welk proces wordt hier uitgevoerd, waar begint het proces en waar eindigt het mee).
1f. In hoeverre is sprake van procedures en werkinstructies voor de functie-uitoefening? Met andere woorden: in hoeverre bepaalt de functiehouders de handelingswijze bij vraagstukken?
1h. In hoeverre wordt verwacht dat de functie zelfstandig wordt uitgevoerd (in hoeverre vindt overleg met collega's en/of leidinggevende plaats)?

2. Positie in de organisatie

2a. Welke functie vervult de leidinggevende?
2b. Is er sprake van leidinggeven door de functiehouder en zo ja, aan hoeveel medewerkers? Aantal medewerkers (direct en indirect):

3. Resultaatgebieden en resultaatindicatoren

Vat de belangrijkste resultaten/bijdrage van de functie samen in drie tot maximaal zeven resultaatgebieden. Zorg voor een benaming die de lading dekt.

Resultaat/bijdrage (toegevoegde waarde)	Resultaatindicatoren
<i>Voorbeeld</i> 1. Afwikkeling telefonische contacten Inkomende telefoongespreken zijn aangenomen en bellers zijn adequaat doorverbonden met de gevraagde of voor het onderwerp meest geëigende persoon. Voor terugvallende gesprekken zijn terugbelverzoeken aangemaakt of boodschappen doorgegeven.	<i>Voorbeeld</i> - correcte telefonische doorverbinding; - juistheid, volledigheid terugbel-verzoeken.
<i>Voorbeeld</i> 2. Ontvangst van bezoekers Bezoekers zijn ontvangen en geregistreerd en bezochte medewerkers zijn geïnformeerd over de aankomst van hun bezoek.	<i>Voorbeeld</i> - correct te woord staan van gasten; - mate van gastvrijheid en representativiteit van optreden; - geregistreerde kantoorbezoekers.
3.	
4.	
5.	

4. Bezwarende werkomstandigheden

In hoeverre is er sprake van bezwarende werkomstandigheden in de functie-uitoefening?

Lichamelijke inspanning en lichaamshouding	
Werksituatie/-klimaat	
Persoonlijk risico	

5. Overige informatie

Welke informatie is nog niet aan de orde geweest op dit formulier, maar is wel van belang om een goed inzicht te krijgen in de functie?

Naam functievervuller(s)		Paraaf (voor akkoord/gezien*)	
Naam leidinggevende		Paraaf (voor akkoord)	

*doorhalen wat niet van toepassing is.

BIJLAGE 4 | IFA-INDELINGSFORMULIER

Functie:	
Afdeling:	
Datum:	
Indeling in functiegroep:	

Gebruikte referentiefuncties

Selecteer de referentiefunctie die het meest aansluit bij de inhoud van de in te delen bedrijfsfunctie, of meerdere indien nodig.

Functienummer	Functienaam	Functiegroep

Argumentatie

Beredeneer in hoeverre de breedte (diversiteit) en diepte (moeilijkheidsgraad) van de bedrijfsfunctie verschilt van de gekozen referentiefunctie. Denk hierbij aan de resultaten, bijdragen, verantwoordelijkheden. Leg de bevindingen in onderstaand kader vast.

--

Naam werknemer		Paraaf (voor akkoord/gezien*)	
Naam werkgever		Paraaf (voor akkoord)	

*doorhalen wat niet van toepassing is.

BIJLAGE 5 | BEGRIPPEN

Algemene begrippen
Bedrijfsfunctie De functie die in een bepaalde organisatie door de werkgever is vastgesteld en beschreven, waarbij de context, de belangrijkste resultaten/bijdrage en bezwarende werkomstandigheden zijn vastgelegd, indien gewenst aangevuld met resultaatindicatoren, vereiste kennis en ervaring en competenties.
Referentiefunctie Een voorbeeldfunctie gebaseerd op in de bedrijfstak voorkomende functies die in het Functiehandboek Sport is opgenomen.
Functie-indeling Het (kwalitatief) vergelijken van de inhoud van een bedrijfsfunctie met de inhoud van een referentiefunctie ('plussen' en 'minnen'), wat leidt tot een indeling van de bedrijfsfunctie in een functiegroep. Let op: niet <i>waarden</i> waarbij exacte IFA-punten worden toegekend.
Functiefamilie Een verzameling (referentie)functies die door het soort werkzaamheden en/of de focus van de functie verwant zijn.
Functiegroep De groep waarin de bedrijfsfunctie wordt ingedeeld na vergelijking met één of meer (referentie)functies en die correspondeert met de groepsaanduiding zoals is opgenomen in de CAO Sport.
NOK De afkorting van Niveau-onderscheidende Kenmerken. Een NOK-tabel geeft een overzicht van de kenmerken waarin functies in een reeks wat betreft niveau van elkaar verschillen. De niveauverschillen zijn expliciet gemaakt op basis van specifieke aspecten/criteria en zijn een niveausamenvatting van de onderscheiden referentiefunctieomschrijvingen.

Begrippen in de referentiefunctie-omschrijving
Context Toelichting om een beeld te krijgen van de context waarbinnen de referentiefunctie opereert. Denk hierbij aan een typering van de organisatie en/of (sub)afdeling, specifieke kaders (zoals wet- en regelgeving, beleid vanuit andere discipline), contacten/samenwerking (intern/extern), rol en bijdrage van de functie, afbakening, complicerende of vereenvoudigende factoren (hulpmiddelen), specificatie verantwoordelijkheid etc.
Doel De gewenste situatie/resultaat dat door uitvoering van de functie wordt bereikt/nagestreefd. De (beoogde) toegevoegde waarde.
Direct leidinggevende (bij Organisatie) Hier wordt aangegeven welke functie leiding geeft aan de referentiefunctie. Belangrijke afweging bij het opstellen van de bedrijfsfunctie is om na te gaan of er sprake is van een vakinhoudelijk of een niet-vakinhoudelijk leidinggevende. - <i>vakinhoudelijk leidinggevende</i>: de functiehouders kan terugvallen op de leidinggevende voor inhoudelijke vraagstukken van niet-routinematige aard. De zelfstandigheid en benodigde inhoudelijke expertise van de functiehouders worden hierdoor beperkt; - <i>niet-vakinhoudelijk leidinggevende</i>: de functiehouders kan niet of slechts in beperkte mate terugvallen op de leidinggevende voor inhoudelijke aangelegenheden. Dit stelt eisen aan de mate van zelfstandigheid en inhoudelijke expertise van de functiehouders.

Geeft leiding aan (bij Organisatie)

Het aantal medewerkers waaraan direct en indirect leiding gegeven wordt. Hierbij wordt een bandbreedte van het aantal *mensen* gegeven (geen fte's: fulltime equivalenten). Er worden drie soorten leidinggeven onderscheiden. Daarbij is een medewerker een persoon die werkzaamheden (parttime dan wel fulltime) onder verantwoordelijkheid van een leidinggevende uitvoert, al dan niet in loondienst, met daarbij ook leerlingen en/of stagiaires.

- *hiërarchisch leidinggeven*: indien de functievervuller verantwoordelijk is voor de algemene gang van zaken en beleid binnen zijn afdeling, zorgt voor werkverdeling, sociale maatregelen e.d., (mede) beslissingsbevoegdheid heeft bij aanname, beoordeling e.d. en gebruik kan maken van gezagsmiddelen (met sancties, bevoegdheid om in te grijpen);
- *functioneel leidinggeven*: indien de functievervuller (tijdelijk) de gedelegeerde bevoegdheid heeft om bepaalde medewerkers (veelal tot een andere organisatorische eenheid behorende) aan te sturen bij bepaalde activiteiten, evt. toezicht uitoefent op de uitvoering van e.e.a. en **geen** gebruik kan maken van gezagsmiddelen (geen sancties);
- *vaktechnisch leidinggeven*: indien de functievervuller (tijdelijk) de gedelegeerde bevoegdheid heeft om bepaalde medewerkers vanuit het eigen vakgebied aan te sturen bij bepaalde activiteiten. De functievervuller is een vakspecialist en geeft vaktechnische aanwijzingen en instructies hoe iets moet worden gerealiseerd, oefent toezicht uit opdat opdrachten vaktechnisch naar behoren worden uitgevoerd en wordt eventueel betrokken bij selectie, beoordeling e.d., in vaktechnische zin. Hij/zij kan geen gebruik maken van gezagsmiddelen (geen sancties). Voorbeeld: een eerste medewerker.

Resultaat/bijdrage

Een resultaat(gebied) betreft een logische clustering van resultaten, vaak gebaseerd op het procesverloop binnen een functie. Het betreft een afgebakend deel van een functie waarvoor een expliciet resultaat (toegevoegde waarde) vastgesteld en bereikt kan/moet worden.

Resultaatindicator

Geeft aan wat de aspecten zijn die bij het realiseren van resultaat van belang zijn, oftewel de criteria aan de hand waarvan een oordeel over het presteren op het resultaatgebied onderbouwd kan worden. Op basis van resultaatindicatoren kunnen concrete doelen worden geformuleerd.

Bezwarende werkomstandigheden

Omstandigheden in functies, die fysisch en/of psychisch belastend zijn dan wel bepaalde gevaren voor de functievervuller met zich meebrengen. Bezwarende werkomstandigheden worden alleen opgenomen indien zij bij de uitoefening van de functie een substantiële factor vormen.

BIJLAGE 6 | FUNCTIEFAMILIES

B	Beleid
C	Commercie
CPR	Communicatie / PR
CWZ	Competitie- en wedstrijd zaken
FA	Facilitair
F	Financieel
HRM	HRM
ICT	ICT
M	Management
P	Projecten
SO	Secretarieel / ondersteuning
SM	Sportmedisch
SS	Sportstimulering
T	Training
VSA	Service en advies

D181118/sl/mp/040419