

Kern van de functie

Leiding draagt bij aan een effectieve en efficiënte organisatie en aan legitimering van politie in de samenleving. Leiding handelt in het perspectief van de politie als totaal.

Leiding stuurt op het bereiken van resultaten, bepaalt, beslist en (be)oordeelt aangaande koers en strategie, beleid, doelstellingen, kwaliteit en kwantiteit van producten & diensten, contracten en plannen van aanpak waaronder ten aanzien van werkwijzen, personeel, middelen en financiën en overige randvoorwaardelijke aspecten.

Leiding: motiveert, stimuleert en inspireert personeel en stuurt op de ontwikkeling van personeel; monitoort en beoordeelt de kwaliteit van geleverde prestaties/ producten en beslist op bijsturing en te nemen maatregelen; is resultaat- en financieel verantwoordelijk en verantwoordelijk voor het organisatierendement.

Leiding vertegenwoordigt de Politie.

Leiding geeft met name uitvoering aan processen in de tak Besturen uit het RBP.

Het Sectorhoofd draagt bij aan een effectieve en efficiënte organisatie en aan legitimering van politie in de samenleving, door het dragen van de resultaat- en budgetverantwoordelijkheid voor het behalen van door de naasthogere leidinggevende¹ vastgestelde resultaten in het – in afstemming met de naasthogere leidinggevende opgesteld – sector-bedrijfsvoeringplan. Hij geeft leiding aan een collectief van medewerkers waarvan het karakter van de werkzaamheden van leidinggevende, uitvoerende en beleidsondersteunende aard is. Hij is de verbindende schakel tussen Directie en Teams, tussen beleid en uitvoering, en visa versa.

Specifieke informatie ten aanzien van de aanduiding van de status (politietaak-ATH), de aanduiding van werkterrein, aandachtsgebied en/of specifieke functionaliteit, het opleidingsprofiel en het competentieprofiel zijn opgenomen in koppelingen LFNP en maakt integraal deel uit van deze LFNP-functiebeschrijving.

Activiteiten en resultaten

Leiding en sturing

- Het leiding geven aan een collectief van medewerkers van Teamchefs, Specialisten en uitvoerende medewerkers, zodat de werkzaamheden van leidinggevende, uitvoerende en beleidsondersteunende aard effectief en efficiënt worden uitgevoerd en resultaten worden behaald.
- Het voeren van (integraal) resultaat-, functionerings-, beoordelings- en ontwikkelgesprekken – en indien nodig voortgangsgesprekken – met zijn medewerkers, zodat – in relatie tot de organisatiedoelstellingen – de betrokken functionaris weet wat de politieorganisatie van hem verwacht en de politieorganisatie weet wat de functionaris van de organisatie verwacht.
- Het – in relatie tot de organisatiedoelstellingen – op- en vaststellen van ontwikkelplannen voor zijn medewerkers, zodat voor de betrokken functionaris inzicht ontstaat in belonings- en ontwikkelingsperspectief.
- Het creëren van een veilige werkomgeving, het motiveren en inspireren van medewerkers, en het stimuleren van het welzijn en de ontwikkeling van medewerkers, zodat functionarissen worden uitgenodigd hun capaciteiten optimaal in te zetten voor de politie.

¹ De opbouw van functies in het domein Leiding kent op dit moment 4 niveaus: Teamchef (A, B en C), Sectorhoofd, Directeur en Korpschef. De inrichting van nationale politie, hoewel daar in deze opbouw waar mogelijk al rekening mee is gehouden, kan tot wijzigingen leiden. Voor de leesbaarheid is gekozen voor de term “naasthogere leidinggevende” te hanteren i.p.v. Sectorhoofd, Directeur of Korpschef.

Organiseren

- Het – als verbindende schakel tussen directie en teams, en tussen beleid en uitvoering– signaleren van behoefte aan beleidsvorming en -concretisering voor de sector en zijn teams; het rapporteren aan de directie met concreet verzoek, waarin meegewogen het beoogde organisatierendement voor de sector, de risico's, consequenties en impact, met medeneming van de couleur locale van het korps / politieorganisatieonderdeel indien dit relevant is, zodat de naasthogere leidinggevende een beslissing kan nemen op het verzoek en de bedrijfsvoering van de sector steeds actueel aansluit op maatschappelijke/organisatorische ontwikkelingen.
- Het in afstemming met de naasthogere leidinggevende opstellen van een bedrijfsvoeringplan voor de Sector, waarin vastgestelde doelstellingen (missie, visie, strategie) en vastgesteld beleid van de Directie, vastgelegd in het directie-bedrijfsvoeringplan, zijn vertaald naar doelstellingen voor de sector als geheel en waarin resultaten, prioriteiten en randvoorwaarden zijn benoemd, zodat duidelijk is welke de bijdrage van de Sector moet zijn aan het bereiken van de organisatiedoelstellingen en het daarvoor ontwikkelde beleid, en welke formatie, middelen, faciliteiten en budget daarvoor beschikbaar zijn.
- Het vertalen van sector-doelstellingen naar doelstellingen voor teams en het daarin benoemen van resultaten, prioriteiten en randvoorwaarden, zodat duidelijk is welke de bijdrage van het team moet zijn aan het bereiken van de organisatiedoelstellingen.
- Het toetsen van team-bedrijfsvoeringplannen aan het vastgestelde sector-bedrijfsvoeringplan, het koppelen (toewijzen en verdelen) van budgetten aan de daarin vastgelegde resultaten en het vaststellen van deze plannen, zodat teams zijn toegerust voor het behalen van hun resultaten.
- Het vertalen van de sector-doelstelling naar individuele bijdragen van zijn medewerkers door het op- en vaststellen van resultaatafspraken zodat activiteiten, verantwoordelijkheden en bevoegdheden op duidelijke wijze zijn toebedeeld aan de juiste functionarissen, effectief gebruikmakend van hun tijd en hun bekwaamheden en zodoende elke functionaris weet welke resultaten van hem worden verwacht en daarmee de resultaten effectief en efficiënt worden behaald.
- Het faciliteren van medewerkers met middelen en randvoorwaardelijke aspecten voor het behalen van hun resultaten, zodat functionarissen optimaal worden toegerust en daarmee de resultaten effectief en efficiënt worden behaald.

Structureren

- Het vertalen in samenwerking met Bedrijfsvoeringsspecialisten van het vastgestelde directie- c.q. concernstafonderdeel-bedrijfsvoeringplan naar een organisatiestructuur voor zijn sector; het kiezen van de daarin op te nemen LFNP-functies en het ter vaststelling indienen bij de naasthogere leidinggevende, zodat een effectieve en efficiënte bedrijfsvoering wordt bevorderd.
- Het vastleggen van de aldus tot stand gebrachte organisatiestructuur voor zijn sector in het sector-bedrijfsvoeringplan, zodat Teamchefs een richtsnoer hebben voor het structureren van hun teams en daarmee een effectieve en efficiënte bedrijfsvoering wordt bevorderd.
- Het toetsen van voorstellen van Teamchefs tot organisatiestructurering van hun teams aan het sector-bedrijfsvoeringplan, zodat de organisatiestructuur van teams en van sector op elkaar aansluiten en de samenhang en het evenwicht ervan wordt bewaakt.

Realiseren

- Het vaststellen van prioriteiten binnen het vastgesteld sector-bedrijfsvoeringplan, zodat de resultaten op de meest effectieve en efficiënte wijze worden behaald.
- Het kwalitatief en kwantitatief beoordelen van collectieve en individuele prestaties van zijn medewerkers, met inbegrip van Teamchefs en (incidenteel aan teams toegevoegde) Specialisten, zodat een basis ontstaat voor (bij)sturing van personele inzet op te behalen resultaten en effecten, en van de wijze waarop deze worden behaald.
- Het toetsen van hem door zijn medewerkers voorgelegde voorstellen tot verbeteringen op hun bijdragen aan effectiviteit en efficiëntie en aan het sector-bedrijfsvoeringplan; het vaststellen van deze voorstellen; het sturen op implementatie van vastgestelde verbeteringen door het maken van uitvoeringsafspraken en het sturen op nakoming van afspraken, zodat een steeds effectievere en efficiëntere organisatie en uitvoering ontstaat.
- Het analyseren, monitoren en evalueren van (de voortgang van), en eventueel bijsturen op de implementatie van vastgestelde verbeteringen, zodat de resultaten binnen de gestelde tijdslijnen worden behaald.
- Het toetsen van maatwerkplannen van aanpak, hem ter beoordeling voorgelegd door Teamchefs – waarin benoemd de benodigde incidentele én structurele, kwantitatieve en kwalitatieve inbreng en inzet in teams van de Specialisten onder zijn medewerkers – aan het sector-bedrijfsvoeringplan, het vaststellen en het sturen op uitvoering ervan; het voorleggen van maatwerkplannen van aanpak – waarin benoemd de benodigde incidentele én structurele, kwantitatieve en kwalitatieve inbreng en inzet van Specialisten die niet tot de groep van zijn medewerkers behoren – aan de naasthogere leidinggevende ter vaststelling, zodat maatwerkplannen van aanpak effectief en efficiënt worden uitgevoerd.
- Het beoordelen van en beslissen op de hem door zijn medewerkers voorgelegde adviezen en op de wijze van concretisering ervan, en het sturen op uitvoering, zodat een steeds effectievere en efficiëntere uitvoering van werkzaamheden ontstaat.
- Het analyseren, monitoren en evalueren van de uitvoering van het vastgestelde sector-bedrijfsvoeringplan, het signaleren van de noodzaak tot bijsturing en het sturen op concretisering hiervan, zodat de resultaten binnen de gestelde tijdslijnen worden behaald.
- Het analyseren, monitoren en evalueren van (de voortgang van), en zonodig bijsturen op de implementatie van vastgestelde verbeteringen, op de uitvoering van vastgestelde maatwerkplannen van aanpak en op de uitvoering van op concretisering vastgestelde adviezen, zodat resultaten binnen de gestelde tijdslijnen worden behaald.
- Het analyseren, monitoren en evalueren van besteding van budgetten, het signaleren van de noodzaak tot bijsturing en het sturen op concretisering hiervan, zodat de resultaten binnen budget worden behaald.
- Het afleggen van verantwoording over het behaalde resultaat van de sector alsmede over het daarvoor bestede budget aan de hand van de in het vastgestelde sector-bedrijfsvoeringplan benoemde resultaten en effecten en toegekende budgetten, zodat de kwaliteit en kwantiteit van effecten en resultaten worden vastgesteld en een basis ontstaat voor het nemen van maatregelen en voor het (toekomstig) sturen op effectiviteit en efficiëntie van de sector.
- Het afleggen van verantwoording over het koppelen (toewijzen en verdelen) van de budgetten aan teams, zodat wordt aangetoond op welke wijze economische aspecten zijn afgewogen en van invloed zijn geweest op de toewijzing en verdeling.
- Het afleggen van verantwoording over het bestede budget aan faciliteiten voor zijn medewerkers, zodat wordt aangetoond op welke wijze economische aspecten zijn afgewogen.

Samenwerken

- Het voeren van regie binnen zijn sector op samenwerking tussen Teamchefs onderling, tussen Specialisten onderling en tussen Specialisten en Teamchefs ten behoeve van te behalen sector-doelstellingen, en op interne en externe netwerkactiviteiten van zijn medewerkers ten behoeve van praktijk- en beleids-(ondersteunende) inzet, zodat alle kennis binnen de politieorganisatie wordt benut, beleidsvorming en -concretisering optimaal wordt ondersteund, en een effectieve en efficiënte uitvoering van werkzaamheden wordt gewaarborgd.
- Het initiëren, opbouwen, onderhouden en op de inhoudelijke samenwerking regisseren van netwerken (van ook externe partners) – ook wanneer daar bestuurlijke, maatschappelijke, politieke, multinationale en multiculturele aspecten aan verbonden zijn en mogelijk tegenstrijdige belangen spelen – ten behoeve van de gezamenlijke aanpak van problematiek, vanuit het perspectief van organiseren, structureren en realiseren, zodat alle mogelijkheden worden benut om een optimaal organisatierendement te bereiken.

Hoge Omschakelfrequentie

Aan de functie kleeft de Hoge Omschakelfrequentie met interne exposure.

Rolaanduiding

Kan, mits daarvoor gecertificeerd en aangewezen, optreden als:

- Projectleider;
- Plaatsvervanger;
- Onderhandelaar;
- Medewerker in SGBO-verband.

LFNP Niveau-indicatoren

Verantwoordelijkheid		
Belang	Effecte n	Het gewenste effect (outcome) dat met het instellen van deze functie wordt beoogd is: <ul style="list-style-type: none"> • de effectieve en efficiënte politieorganisatie; • legitimering van politie in de samenleving.

Resultaten	<p>De resultaten (output) die in deze functie moeten kunnen worden behaald, zijn:</p> <ul style="list-style-type: none">• ten aanzien van <u>leiding en sturing</u>:<ul style="list-style-type: none">• direct – op het realiseren van vastgestelde organisatiedoelstellingen en van vastgesteld beleid binnen een sector – aangestuurd collectief van medewerkers waarvan het karakter van de werkzaamheden van leidinggevende (Teamchefs), uitvoerende én beleidsondersteunende (Specialisten) aard is;• vastgestelde functionering en beoordeling van zijn medewerkers, waarbij inbegrepen Teamchefs en (incidenteel aan teams toegevoegde) Specialisten;• vastgestelde ontwikkelplannen voor zijn medewerkers, waarbij inbegrepen Teamchefs en (incidenteel aan teams toegevoegde) Specialisten• medewerkers die hun capaciteiten optimaal inzetten voor de politie;• een veilige werkomgeving;• ten aanzien van <u>organiseren</u>:<ul style="list-style-type: none">• het zijn van verbindende schakel tussen beleid en uitvoering, en tussen teams en directie;• concrete verzoeken (agendering) aan de directie tot beleidsvorming bij gesignaleerde behoefte aan beleid voor zijn sector;• naar zijn sector toe vertaald vastgesteld beleid;• een in een sector-bedrijfsvoeringplan vastgelegde begroting van formatie, middelen, faciliteiten en budget voor de sector en de daaronder ressorterende teams;• een door de naasthogere leidinggevende vastgesteld sector-bedrijfsvoeringplan;• aan het vastgestelde sector-bedrijfsvoeringplan getoetste en vastgestelde team-bedrijfsvoeringplannen;• op basis van het vastgesteld sector-bedrijfsvoeringplan en de daarin benoemde prioriteiten aan de team-bedrijfsvoeringplannen gekoppelde budgetten;• een, het vastgesteld bedrijfsvoeringplan dekkende toedeling van activiteiten, verantwoordelijkheden en bevoegdheden aan zijn medewerkers, vastgelegd in resultaatafspraken;• voor het behalen van hun resultaten gefaciliteerde medewerkers;• ten aanzien van <u>structureren</u>:<ul style="list-style-type: none">• een – in samenwerking met bedrijfsvoeringsspecialisten en op basis van het vastgesteld directie- c.q. concernstafonderdeelbedrijfsvoeringplan – uitgewerkte en door de naasthogere leidinggevende vastgestelde organisatiestructuur voor zijn sector met keuze uit de LFNP-functies;• in het sector-bedrijfsvoeringplan vastgelegde organisatiestructuur voor zijn sector;• aan het sector-bedrijfsvoeringplan getoetste en vastgestelde organisatiestructuren van teams;• samenhang en evenwicht in de organisatiestructuur binnen de sector en zijn onderdelen;
-------------------	--

Resultaten (vervolg)

- ten aanzien van realiseren:
 - vastgestelde prioriteiten binnen het sector-bedrijfsvoeringplan;
 - uitgevoerd sector-bedrijfsvoeringplan, binnen vastgesteld budget, tijdslijn en op de vastgestelde wijze behaalde resultaten;
 - beslissingen op hem door zijn medewerkers voorgelegde voorstellen tot verbeteringen, maatwerkplannen van aanpak en adviezen;
 - geïmplementeerde vastgestelde verbeteringen;
 - evaluatie, monitoring en analyse op (de voortgang van):
 - de uitvoering van het vastgestelde sector-bedrijfsvoeringplan en daarmee van de onder hem ressorterende team-bedrijfsvoeringplannen, inclusief de besteding van budgetten;
 - de implementatie van vastgestelde verbeteringen,
 - de uitvoering van vastgestelde maatwerkplannen van aanpak;
 - de uitvoering van op concretisering vastgestelde adviezen;
 - en zo nodig bijsturing ervan;
 - beslissingen op en effectuering van inzet en inbreng van de Specialisten onder zijn medewerkers ter uitvoering van vastgestelde maatwerkplannen van aanpak;
 - beoordeelde collectieve en individuele prestaties van zijn medewerkers, waarbij inbegrepen Teamchefs en (incidenteel aan teams toegevoegde) Specialisten, en eventuele bijsturing van medewerkers op hun wijze van inzet;
 - verantwoording over budgetten en resultaten, en over de aan medewerkers verleende faciliteiten, en ten aanzien van de koppeling van budgetten aan teams;
- ten aanzien van samenwerken:
 - regie binnen zijn sector op door samenwerking tussen Teamchefs onderling, tussen Specialisten onderling en tussen Specialisten en Teamchefs te behalen effectiviteit en efficiëntie in het realiseren van de sector-doelstellingen;
 - regie op, door interne en externe netwerkactiviteiten van zijn medewerkers te behalen effectiviteit en efficiëntie in praktijk- en beleids-(ondersteunende) inzet;

Verantwoordelijkheid (vervolg)

Beïnvloeding

Inspanningsverplichting

De functionaris neemt, binnen het kader van het behalen van resultaten, aantoonbaar initiatieven die ook de gewenste (deel)effecten naderbij brengen, zoals:

- ten aanzien van leiding en sturing:
 - geeft in een zodanige *stijl* leiding aan zijn medewerkers, dat de in het vastgesteld sector-bedrijfsvoeringplan benoemde resultaten worden behaald binnen budget, binnen de gestelde tijdslijn en op de vastgestelde wijze;
 - houdt *consequent* beoordelings- en functioneringsgesprekken;
 - stelt *heldere* ontwikkelplannen voor zijn medewerkers waarbij inbegrepen Teamchefs en (incidenteel aan teams toegevoegde) Specialisten, op en vast;
 - werkt *consequent* aan een veilige werkomgeving, aan het motiveren en inspireren van medewerkers, en aan het stimuleren van het welzijn en de ontwikkeling van medewerkers;

- ten aanzien van organiseren:
 - signaleert *pro-actief* de noodzaak voor beleidsvorming en -concretisering, en rapporteert met een *concreet* verzoek aan de directie tot beleidsvorming en -concretisering voor zijn sector;
 - dient – ter vaststelling door de naasthogere leidinggevende – een *reëel* sector-bedrijfsvoeringplan in, waarin de organisatiedoelstellingen (missie, visie, strategie) en het vastgesteld beleid *concreet* zijn vertaald naar doelstellingen voor de sector;
 - toetst *op gedegen wijze* team-bedrijfsvoeringplannen aan het vastgestelde sector-bedrijfsvoeringplan en stelt deze vast;
 - koppelt *op basis van het vastgesteld sector-bedrijfsvoeringplan en de daarin benoemde prioriteiten* budgetten aan de team-bedrijfsvoeringplannen;
 - deelt *op te motiveren gronden* aan zijn medewerkers activiteiten, verantwoordelijkheden en bevoegdheden toe, en stelt daartoe *heldere* resultaatafspraken voor zijn medewerkers op en vast;
 - faciliteert *op te motiveren gronden* zijn medewerkers *in het licht van de te behalen resultaten*;

Inspanningsverplichting (vervolg)

- ten aanzien van structureren:
 - vertaalt in samenwerking met Bedrijfsvoeringspecialisten het vastgestelde directie-bedrijfsvoeringplan naar een *samenhangende en evenwichtige* organisatiestructuur voor zijn sector – met keuze uit de LFNP-functies – en dient deze in bij de naasthogere leidinggevende ter vaststelling;
 - legt de vastgestelde organisatiestructuur voor zijn sector vast in het sectorbedrijfsvoeringplan;
 - toetst *gedegen* voorstellen van Teamchefs tot organisatiestructurering van teams aan het sector-bedrijfsvoeringplan en stelt deze vast;

- ten aanzien van realiseren:
 - stelt *om redenen van effectiviteit en efficiëntie* prioriteiten vast in het sector-bedrijfsvoeringplan;
 - stuurt *vasthoudend* op het behalen van de resultaten zoals benoemd in het sector-bedrijfsvoeringplan, binnen vastgesteld budget en tijdslijn en op de vastgestelde wijze; evalueert, monitoort en analyseert daartoe *stelselmatig* de voortgang in het behalen van resultaten en de besteding van de budgetten en stuurt zonodig bij;
 - toetst hem door zijn medewerkers voorgelegde voorstellen tot verbeteringen *op hun bijdragen aan effectiviteit en efficiëntie en aan het team-bedrijfsvoeringplan* en stelt deze vast;
 - beoordeelt en beslist op maatwerkplannen van aanpak – waarin benoemd de benodigde incidentele én structurele kwantitatieve en kwalitatieve inbreng en inzet van Specialisten onder zijn medewerkers – na *gedegen* toetsing aan het vastgestelde sector-bedrijfsvoeringplan en *met inachtneming van het vastgestelde budget*;
 - legt maatwerkplannen van aanpak – waarin benoemd de benodigde incidentele én structurele kwantitatieve en kwalitatieve inbreng en inzet van Specialisten die niet tot de groep van zijn medewerkers behoren – aan de naasthogere leidinggevende voor ter vaststelling;
 - beoordeelt *vanuit het oogpunt van verbetering van het organiserendement* hem door zijn medewerkers voorgelegde adviezen, en stelt de concretisering van adviezen vast;
 - implementeert *vasthoudend* vastgestelde verbeteringen, stuurt *vasthoudend* op de uitvoering van vastgestelde maatwerkplannen van aanpak en op de vastgestelde concretisering van adviezen;
 - analyseert, monitoort en evalueert *stelselmatig* de (voortgang van) implementatie van vastgestelde verbeteringen, de uitvoering van vastgestelde maatwerkplannen van aanpak en de concretisering van adviezen, en stuurt zonodig *tijdig* bij;
 - beoordeelt *stelselmatig* de collectieve en individuele prestaties van medewerkers in relatie tot de te behalen resultaten en stuurt zonodig bij ten aanzien van de wijze van hun inzet;
 - verantwoordt *beargumenteerd* budgetten en resultaten van de sector, de koppeling van budgetten aan teams en de aan medewerkers verleende faciliteiten;

- ten aanzien van samenwerken:
 - voert regie op samenwerking tussen de medewerkers onderling binnen de sector, en op de interne en externe netwerkactiviteiten van zijn medewerkers, *met het oog gericht op effectiviteit en efficiëntie in het realiseren van de sector-doelstellingen en in de praktijk- en beleids-(ondersteunende) inzet*;

De functionaris past “Bevoegdheden” zodanig toe dat deze de resultaten dienen maar zal (na overleg) ook afzien hiervan in situaties waar dit averechts kan uitpakken en verantwoordt zich voor deze beslissingen (het belang van ‘effect’ gaat boven het belang van ‘resultaat’).

Voor het behalen van de resultaten mag de functionaris zelfstandig:

- ten aanzien van leiding en sturing:
 - leiding geven aan een sector, bestaande uit een collectief van medewerkers waarvan het karakter van de werkzaamheden van leidinggevende (Teamchefs), uitvoerende én beleidsondersteunende (Specialisten) aard is;
 - beoordeling en functioneren van zijn medewerkers vaststellen;
 - ontwikkelplannen voor zijn medewerkers op- en vaststellen;
 - algemene maatregelen nemen ter bevordering van een veilige werkomgeving voor, en de motivatie, het welzijn en de ontwikkeling van medewerkers;
- ten aanzien van organiseren:
 - gesignaleerde behoefte aan beleid agenderen bij de naasthogere leidinggevende;
 - vastgesteld beleid vertalen naar doelstellingen voor de sector;
 - een sector-bedrijfsvoeringplan, inclusief begroting, opstellen en ter vaststelling indienen bij de naasthogere leidinggevende;
 - team-bedrijfsvoeringplannen toetsen aan het vastgesteld sector-bedrijfsvoeringplan, deze vaststellen en op grond daarvan budgetten koppelen aan teams;
 - activiteiten, verantwoordelijkheden en bevoegdheden toewijzen aan zijn medewerkers (op- en vaststellen resultaatafspraken) en hen daarvoor faciliteren;
- ten aanzien van structureren:
 - in afstemming met de naasthogere leidinggevende de organisatiestructuur inrichten van de sector;
 - toetsen van en beslissen op voorstellen van Teamchefs tot organisatiestructurering van teams;
- ten aanzien van realiseren:
 - prioriteiten stellen in de uitvoering van een vastgesteld sector-bedrijfsvoeringplan;
 - hem door zijn medewerkers voorgelegde voorstellen tot verbeteringen beoordelen, (laten) vaststellen en implementeren;
 - beslissen op hem door zijn medewerkers voorgelegde maatwerkplannen van aanpak – waarin benoemd de benodigde incidentele én structurele kwantitatieve en kwalitatieve inbreng en inzet van Specialisten die tot de groep van zijn medewerkers behoren – na toetsing aan het vastgestelde sector-bedrijfsvoeringplan;
 - maatwerkplannen van aanpak – waarin benoemd de benodigde incidentele én structurele kwantitatieve en kwalitatieve inbreng en inzet van Specialisten die niet tot de groep van zijn medewerkers behoren – aan de naasthogere leidinggevende voorleggen ter vaststelling;
 - hem door zijn medewerkers voorgelegde adviezen beoordelen en de concretisering ervan (laten) vaststellen;
 - analyseren, monitoren, evalueren en zonodig bijsturen op:
 - de voortgang van te behalen resultaten en van de besteding van het budget;
 - de (voortgang van) implementatie van vastgestelde verbeteringen;
 - de (voortgang van) uitvoering van vastgestelde maatwerkplannen van aanpak; en
 - de (voortgang van) uitvoering van op concretisering vastgestelde adviezen;
 - collectieve en individuele prestaties van zijn medewerkers beoordelen en eventueel bijsturen op hun wijze van inzet;
 - budgetten en resultaten van de sector, de koppeling van budgetten aan teams en aan medewerkers verleende faciliteiten verantwoorden;
- ten aanzien van samenwerken:
 - regie voeren op de onderlinge samenwerking tussen, en op de interne en externe netwerkactiviteiten van zijn medewerkers.

Dynamiek		
Complexiteit	Context	De problematiek die met het instellen van deze functie wordt beoogd tot oplossing te brengen, speelt zich af binnen de context van: <ul style="list-style-type: none"> • de politieorganisatie en de samenleving.
	Speelveld	De problematiek die met het instellen van deze functie wordt beoogd tot oplossing te brengen, speelt zich af binnen het kader van: <ul style="list-style-type: none"> • het effectief en efficiënt behalen van kwalitatieve en kwantitatieve resultaten; • het effectief en efficiënt verbinden van beleid en uitvoering; • een sector, bestaande uit meerdere teams met directe aansturing van een collectief van medewerkers voor wie het karakter van hun werkzaamheden van uitvoerende, leidinggevende én beleidsondersteunende aard is, waarbij moet worden gedacht aan Teamchefs, en aan Bedrijfsvoeringspecialisten en/of Operationeel Specialisten; • in het bedrijfsvoeringplan vastgestelde formatie, middelen, faciliteiten en budget; • bewaking van samenhang en evenwicht in organisatiestructuur binnen de sector; • de voor de sector vastgestelde resultaatafspraken; • hem door zijn medewerkers voorgelegde voorstellen tot verbetering, maatwerkplannen van aanpak en adviezen; • vanuit samenwerking en netwerkactiviteiten te behalen effectiviteit en efficiëntie in de realisatie van de sector-doelstellingen en in praktijk- en beleids(ondersteunende) inzet.

Oplossingsgerichtheid	Inspanningsverplichting	<p>De functionaris neemt binnen het kader van het oplossen van problemen in het speelveld, aantoonbare initiatieven die ook de problematiek in de context efficiënter en effectiever aanpakt. De functionaris lost problemen op door deze vanuit een breed perspectief te benaderen; investeert in interne en externe oriëntatie. Context en speelveld zoals vermeld onder niveau-indicator Dynamiek/Complexiteit.</p> <p>In dit kader:</p> <ul style="list-style-type: none">• ten aanzien van <u>leiding en sturing</u>:<ul style="list-style-type: none">• kiest de functionaris bij het geven van leiding aan zijn medewerkers, met inbegrip van Teamchefs en (incidenteel aan teams toegevoegde) Specialisten, uit bestaande leiderschapstijlen voor de stijl die leidt tot de meest optimale resultaten in termen van veilige werkomgeving, gemotiveerde medewerkers, en een resultaatgericht, kostenbewust en effectief en efficiënt werkende sector;• neemt de functionaris het initiatief tot:<ul style="list-style-type: none">• het voeren van beoordelings- en functioneringsgesprekken met zijn medewerkers, met inbegrip van Teamchefs en (incidenteel aan teams toegevoegde) Specialisten;• het opstellen van ontwikkelplannen, met inbegrip van Teamchefs en (incidenteel aan teams toegevoegde) Specialisten;• ten aanzien van <u>organiseren</u>:<ul style="list-style-type: none">• neemt de functionaris het initiatief tot:<ul style="list-style-type: none">• het signaleren van behoefte aan beleidsvorming en -concretisering voor zijn sector en het rapporteren aan de directie met concreet verzoek, waarin meegewogen het boogde organisatierendement voor de sector, de risico's, consequenties en impact, met medeneming van de couleur locale van het korps/politieorganisatieonderdeel indien dit relevant is;• het vertalen van vastgesteld beleid naar concrete doelstellingen voor de sector en zijn teams;• het opstellen en indienen van een sector-bedrijfsvoeringplan;• het toetsen van team-bedrijfsvoeringplannen aan het vastgestelde sector-bedrijfsvoeringplan, het vaststellen ervan en het koppelen van budgetten aan teams;• het toewijzen van activiteiten, verantwoordelijkheden en bevoegdheden aan zijn medewerkers (het op- en vaststellen van resultaatafspraken);• het faciliteren van zijn medewerkers ten behoeve van het behalen van resultaten;
-----------------------	-------------------------	---

Inspanningsverplichting (vervolg)

- ten aanzien van structureren:
 - neemt de functionaris het initiatief tot:
 - het in samenwerking met Bedrijfsvoeringsspecialisten structureren van de sectororganisatie met keuze uit LFNP-functies, ter vaststelling door de naasthogere leidinggevende;
 - het toetsen van voorstellen van Teamchefs tot organisatiestructurering van teams aan het sector-bedrijfsvoeringplan en het vaststellen ervan.
- ten aanzien van realiseren:
 - neemt de functionaris het initiatief tot:
 - het vaststellen van prioriteiten binnen het vastgesteld sector-bedrijfsvoeringplan;
 - het bijsturen op resultaten en/of op besteding van budget indien uit evaluatie, monitoring en/of analyse blijkt dat hiertoe noodzaak is;
 - het vaststellen en sturen op implementatie van hem door zijn medewerkers voorgelegde voorstellen tot verbetering;
 - het beoordelen, vaststellen en op uitvoering aansturen van maatwerkplannen van aanpak waarin de benodigde incidentele én structurele kwantitatieve en kwalitatieve inbreng en inzet van Specialisten onder zijn medewerkers zijn benoemd;
 - het aan de naasthogere leidinggevende ter vaststelling; voorleggen van maatwerkplannen van aanpak waarin de benodigde incidentele én structurele kwantitatieve en kwalitatieve inbreng en inzet van Specialisten die niet tot de groep van zijn medewerkers behoren, zijn benoemd;
 - het beoordelen, vaststellen en op concretisering aansturen van hem door zijn medewerkers voorgelegde adviezen;
 - het bijsturen op de implementatie van vastgestelde verbeteringen, de uitvoering van maatwerkplannen van aanpak en de concretisering van adviezen indien uit evaluatie, monitoring en/of analyse blijkt dat hiertoe noodzaak is;
 - het bijsturen van de inzet van zijn medewerkers indien de beoordeling van collectieve en individuele prestaties van zijn medewerkers daar aanleiding toe geeft;
 - het verantwoorden van resultaten, budgetten, koppeling van budgetten aan teams en aan medewerkers verleende faciliteiten.
- ten aanzien van samenwerken:
 - neemt de functionaris het initiatief tot het voeren van regie op de onderlinge samenwerking binnen het team en op de interne en externe netwerkactiviteiten van zijn medewerkers.

Voor het oplossen van problemen binnen het speelveld van de functie kan de functionaris de meest vergaande oplossingen toepassen in relatie tot de zwaarste problemen.

De functionaris kan:

- ten aanzien van leiding en sturing:
 - de problemen die zich voordoen bij:
 - het direct aansturen van zijn medewerkers op het binnen budget en op de vastgestelde wijze behalen van resultaten, op praktijk- en beleids(ondersteunende) inzet;
 - het creëren van een veilige werkomgeving; zelfstandig aanpakken;
 - op de juiste wijze:
 - medewerkers motiveren en stimuleren, en sturen op hun welzijn en ontwikkeling;
 - beoordeling en functioneren vaststellen voor zijn medewerkers, met inbegrip van Teamchefs en (incidenteel aan teams toegevoegde) Specialisten;
 - ontwikkelplannen opstellen voor zijn medewerkers, met inbegrip van Teamchefs en (incidenteel aan teams toegevoegde) Specialisten.
- ten aanzien van organiseren:
 - de problemen die zich voordoen bij:
 - het signaleren van behoefte aan beleidsvorming en -concretisering voor zijn sector en het rapporteren aan de directie met concreet verzoek, waarin meegewogen het boogde organiserendement voor de sector, de risico's, consequenties en impact, met medeneming van de couleur locale van het korps/politieorganisatieonderdeel indien dit relevant is;
 - het opstellen van sector-bedrijfsvoeringplannen, waarin tevens vastgesteld beleid is vertaald naar concrete doelstellingen voor de sector;
 - het toetsen van team-bedrijfsvoeringplannen aan het vastgesteld sector-bedrijfsvoeringplan, het vaststellen ervan en het eraan koppelen van budgetten aan teams;
 - het toewijzen van activiteiten, verantwoordelijkheden en bevoegdheden aan zijn medewerkers;
 - het faciliteren van zijn medewerkers voor het behalen van hun resultaten; zelfstandig aanpakken;
 - op de juiste wijze:
 - resultaatafspraken op- en vaststellen.
- ten aanzien van structureren:
 - de problemen die zich voordoen bij:
 - het, in samenwerking met een Bedrijfsvoeringsspecialist, structureren van de sector-organisatie;
 - het bewaken van de samenhang en het evenwicht in de organisatiestructuur binnen de sector en zijn onderdelen, zelfstandig aanpakken;
 - op de juiste wijze:
 - in de sector-organisatiestructuur passende LFNP-functies kiezen;
 - de sector-organisatiestructuur ter vaststelling indienen bij de naasthogere leidinggevende;
 - het beoordelen van en beslissen op de voorstellen tot structurering van de team-organisatie.

Handelingsbekwaamheid (vervolg)

- ten aanzien van realiseren:
 - de problemen die zich voordoen bij:
 - het vaststellen van prioriteiten binnen het vastgesteld sector-bedrijfsvoeringplan;
 - het bijsturen op:
 - behalen van resultaten en/of op besteding van budget;
 - de implementatie van vastgestelde verbeteringen;
 - de uitvoering van vastgestelde maatwerkplannen van aanpak;
 - de uitvoering van op concretisering vastgestelde adviezen, indien uit evaluatie, monitoring en/of analyse blijkt dat hiertoe noodzaak is;
 - het bijsturen van medewerkers op hun inzet indien de beoordeling van collectieve en individuele prestaties daar aanleiding toe geeft;
 - zelfstandig aanpakken;
 - op de juiste wijze:
 - evalueren, monitoren en analyseren;
 - collectieve en individuele prestaties van medewerkers beoordelen;
 - hem door zijn medewerkers voorgelegde voorstellen tot verbetering, maatwerkplannen van aanpak en adviezen beoordelen en vaststellen;
 - verantwoording afleggen over resultaten, budgetten, koppeling van budgetten aan teams en aan medewerkers verleende faciliteiten.
- ten aanzien van samenwerken:
 - op de juiste wijze onderlinge samenwerking tussen zijn medewerkers en de interne en externe netwerkactiviteiten van zijn medewerkers registreren op het effectief en efficiënt behalen van de kwantitatieve en kwalitatieve resultaten.

Aan de functie kleeft de Hoge Omschakelfrequentie met interne exposure.

Deskundigheid		
Ontwikkelingen in kennis en vaardigheden	Kennisonwikkeling	<p>Nieuwe (toekomstige) inzichten die het vakgebied van deze functie raken komen voor een belangrijk deel voort uit ontwikkelingen in:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wet- en regelgeving, beleid, techniek en wetenschap die het vakgebied leiding raken in de relatie politieorganisatie en samenleving.
	Kennisterrein	<p>De kennis en vaardigheden die voor deze functie relevant zijn, zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • resultaatgericht aansturen van een collectief van medewerkers waarvan het karakter van de werkzaamheden van leidinggevende (Teamchefs), uitvoerende én beleidsondersteunende (Specialisten) aard is; • Leiding en sturing, Organiseren, Structureren, Realiseren en Samenwerken; • persoonlijk leiderschap; • multicultureel vakmanschap; • inzicht in gedrag; • richtlijnen, werkwijzen, protocollen en procedures met betrekking tot: <ul style="list-style-type: none"> • bedrijfsvoering; • personeelsbeleid; • organisatiebeleid en toepassing LFNP; • budgetterings- en begrotingsmethodieken; • koppelen van budgetten; • implementatietechniek; • analysetechnieken; • netwerktechnieken; • inzicht in beleidsvormende, organisatie- en bedrijfskundige processen; <p>alsmede:</p> <ul style="list-style-type: none"> • wet- en regelgeving, richtlijnen, (OM-)aanwijzingen, werkwijzen, protocollen, procedures, methoden en technieken die betrekking hebben op de werkzaamheden op de betreffende vakgebieden waarover leiding wordt gegeven. • helicopterview over de samenwerkings- en netwerkverbanden (interne, externe, lokale, regionale, landelijke, internationale), alsmede over de omgevingen (bestuurlijk, multicultureel etc.) waarin de medewerkers in zijn sector opereren; • helicopterview over de kennisterreinen in de specialisaties die voor het behalen van de resultaten van de sector en zijn teams van belang zijn.

Kenniserichtheid	Inspanningsverplichting	<p>De functionaris houdt aantoonbaar zijn kennis en vaardigheden van het kennisterrein op peil op een wijze dat hij daar ook nieuwe kennis en vaardigheden in meeneemt.</p> <p>De functionaris:</p> <ul style="list-style-type: none"> participeert in netwerken van leidinggevendens waarin informatie rond sturen en leiderschap wordt gedeeld, zodat het (persoonlijk) leiderschap wordt bevorderd; participeert in netwerken op de vakgebieden die relevant zijn voor de door zijn teams binnen de sector te behalen resultaten, zodat er een basis is voor het stellen van prioriteiten in de uitvoering van het vastgestelde bedrijfsvoeringplan, voor het formuleren van de benodigde kwalitatieve inbreng en inzet van zijn medewerkers, voor het beoordelen van deze inzet en inbreng, en voor het beslissen op hem door zijn medewerkers voorgelegde voorstellen tot verbetering, maatwerkplannen van aanpak en adviezen; oriënteert zich op de (besluitvormings)processen in de (politiek-bestuurlijke, multiculturele, interne en externe beleidsondersteunende, beleidsvormende of onderzoeks-) omgevingen, (eventueel door bijwonen, participatie, regie) waarin zijn medewerkers opereren en die voor het behalen van resultaten door zijn medewerkers relevant zijn, zodat er een basis is voor sturen op effectiviteit en efficiëntie in het behalen kwantitatieve en kwalitatieve resultaten en voor het kunnen nemen van beslissingen ten aanzien van aanpak van problematiek en ten aanzien van agendering en besluitvaardigheid met betrekking tot beleid(svorming); volgt (opfris)cursussen in de voor het behalen van de resultaten van de sector en zijn teams relevante specialisaties, om op hoofdlijnen op de hoogte te (komen) blijven van de mogelijkheden die deze specialisaties kunnen bieden voor de praktijk- en beleids- (ondersteunende) inzet in uitvoeringspraktijk en/of de bedrijfsvoering; raadpleegt actief kennisbronnen.
	Basis(vak)ken nis	<p>De functionaris:</p> <ul style="list-style-type: none"> heeft WO werk- en denkniveau; heeft een afgeronde relevante opleiding in leidinggeven met werkervaring op beleidsontwikkeling, danwel EVC gelijkwaardig daaraan. voldoet aan functie- en/of werkterrein- en/of aandachtsgebiedgerelateerde geschiktheids- en vaardigheidseisen, zoals opgenomen in het opleidingsprofiel.

Onvermijdelijke verzwarende werkomstandigheden

Fysiek risico	Niet van toepassing
Psychisch risico	Kans op confrontatie met menselijk leed is in deze functie aanwezig door het vanuit de zorg voor personeel deelgenoot worden van het leed en de problemen die bij personeelsleden spelen. De ernst hiervan als dit zich voordoet is op een schaal <u>gering</u> / <u>aanmerkelijk ingeschat op gering</u> .
Risico op slachtofferschap	Niet van toepassing
Afbreukrisico	Kans op afbreukrisico is aanwezig in gevallen dat, ondanks een pro-actieve gerichtheid op het behalen van resultaten en op het werken binnen budget, deze door externe factoren zoals verhoogd werkaanbod of verhoogd ziekteverzuim (bijvoorbeeld een griepgolf) niet kunnen worden gerealiseerd, en dit zich terugvertaalt in verminderde inzetbaarheid of schade aan het loopbaantraject. Tevens is kans op afbreukrisico aanwezig indien de gesignaleerde behoefte tot beleidsvorming en -concretisering, ondanks het sturen op optimale samenwerking en het monitoren van de kwalitatieve en kwantitatieve voortgang van activiteiten, door externe factoren niet tot de gewenste resultaten leidt, en dit zich terugvertaalt in verminderde inzetbaarheid of schade aan het loopbaantraject. De ernst hiervan als dit zich voordoet is op een schaal <u>gering/</u> <u>aanmerkelijk ingeschat op aanmerkelijk</u> .