|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  **Kenmerk** | **Manager productie I** | **Manager productie II** | **Manager productie III** |
| ***Verantwoordelijk voor*** | - Alle lijnen inpak of productie met verschillende bewerkingen.- Verantwoordelijkheid is door het primaat op één van de disciplines overzichtelijk. | - Alle lijnen inpak en productie met verschillende bewerkingen.- Verantwoordelijkheid is door het primaat op meerdere disciplines enigszins complex. | - Idem + kleinschalige technische dienst en/of magazijn(en).- Verantwoordelijkheid is door de combinatie en verscheidenheid van de disciplines en het vertalen van de doelen naar concrete plannen (tactisch, operationeel) complex. |
| ***Aard van leidinggeven*** | Hiërarchisch leidinggeven aan 30-50 medewerkers, o.m.:- zelfstandig uitvoeren van het personeelsbeleid met behulp van input van meewerkend voormannen. | Hiërarchisch leidinggeven aan 50–75 medewerkers, o.m.:- vertalen van P&O-beleid naar afdelingsspeci­fieke toepassingen en laten uitvoeren door teamleiders. | Hiërarchisch leidinggeven aan 75-100 medewerkers, o.m.:- idem manager productie II. |
| ***Vrijheidsgraden*** | - Uitwerken van afdelingsplannen op basis van verkregen input en gefiatteerde voorstellen.- Afstemmen van werkverdeling op korte termijn planning.- Verantwoordelijk voor formatie (aantal mede­werkers).- Scope is beperkt tot een jaar. | - Opstellen van gekwantificeerde en gekwalifi­ceerde afdelingsplannen op basis van gestelde doelen.- Beoordelen van de week-/maandplanning op uitvoerbaarheid.- Verantwoordelijk voor personeelskosten.- Scope is beperkt tot lopend en volgend jaar.- Redeneert vanuit beschikbare budgetten en vervangingsinvesteringen. | - Idem manager productie II + indienen en beargumenteren van investeringsaanvragen.- Idem manager productie II + beoordelen van onderhoudsplanning en/of magazijn­capaciteiten/voorraadhoogtes.- Idem manager productie II.- Scope is lange termijn scope (ten minste 3 jaar vooruit).- Redeneert vanuit terugverdiencapaciteit (ROI) van (uitbreiding)investeringen. |
| ***Kwaliteit en optimalisatie*** | - Verbeteren van werkprocedures en werkwijzen (optimalisatie van het bestaande). | - Verbeteren van afdelingsrendement en ‑kwaliteit (optimalisatie en innovatie). | - Idem manager productie II. |
| ***Kennis en ervaring*** | - Kennis van productie- of inpaktechnieken van brood/banket.- Kennis van de (on)mogelijkheden van gebruikte installaties en de bijbehorende systemen/ softwarepakketten.- Kennis van product- en verpakkings­eigenschappen.- Kennis van interne procedures (personeel, materieel, installaties, kwaliteit, etc.).- Enige jaren relevante werkervaring in een leidinggevende functie in een productie-omgeving (bij voorkeur in de voedingsindustrie). | - Kennis van productie- en inpaktechnieken van brood/banket.- Idem manager productie I.- Idem manager productie I.- Idem manager productie I + financiële procedures en stromen aangaande de eigen discipline(s).- Ruime ervaring in een leidinggevende functie in een productie-omgeving (bij voorkeur in de voedingsindustrie). | - Idem manager productie II + technisch onder­houd en/of opslagmethoden en -technieken.- Idem manager productie II.- Idem manager productie II.- Idem manager productie II + investerings­aanvragen en/of logistieke parameters.- Idem manager productie II. |
| **Functiegroep** | **9** | **10 (referentie)** | **11** |
| **competenties** | **Manager productie I** | **Manager productie II** | **Manager productie III** |
| Genoemde competenties en gedragsvoorbeelden zijn suggesties voor gewenst gedrag voor een adequate uitoefening van de functie. | *Begeleiden (4):*- neemt maatregelen om medewerkers te stimuleren en zich verder te ontwikkelen. | *Begeleiden (5):*- stimuleert medewerkers tot het zelf creëren van leersituaties en biedt waar nodig ondersteuning;- geeft gebalanceerde terugkoppeling over sterke en zwakke punten;- houdt de ander een spiegel voor, confronteert. | *Begeleiden (6):*- brengt medewerkers in situaties die voor hen uitdagend en leerzaam zijn en geeft hen gelegenheid zich te ontwikkelen. |
| *Aansturen (4):*- controleert de werkzaamheden van de medewerkers;- past waar nodig in overleg de werkzaamheden van de medewerkers aan. | *Aansturen (5):*- (h)erkent prestaties van individuen en teams;- geeft medewerkers de ruimte eigen doelen te formuleren;- laat medewerkers werkzaamheden verdelen en uitvoeren en helpt waar nodig, zonder het werk over te nemen. | *Aansturen (6):*- wisselt de wijze van aansturing, afhankelijk van de situatie, de omgeving en de medewerker(s) om het gewenste resultaat te behalen;- onderhandelt met een medewerker/team/organisatieonderdeel aan welke doelstellingen het resultaat moet voldoen;- heeft vertrouwen in anderen en durft verantwoordelijkheden uit handen te geven. |
| *Plannen en organiseren (4):*- coördineert en adviseert de organisatie over de inzet van mensen, middelen en materialen op basis van een planning voor één of meerdere maanden;- voorspelt de voortgang op basis van resultaten en stelt prioriteiten bij onvoorziene omstandig­heden om de geplande doelen te behalen. | *Plannen en organiseren (5):*- stelt heldere doelen, verdeelt taken en activiteiten over medewerkers;- coördineert verschillende werkzaamheden tussen meerdere mensen in verschillende rollen en houdt overzicht;- legt relaties tussen verschillende werkzaam­heden in de organisatie en anticipeert op mogelijke factoren die van invloed zijn op de planning. | *Plannen en organiseren (6):*- coördineert de werkzaamheden en acties die inhoudelijk veel van elkaar kunnen verschillen en die een lange doorlooptijd of gevolgen op lange termijn hebben;- anticipeert op onverwachte gebeurtenissen die van invloed zijn op de planning en past de planningen/doelstellingen van de organisatie­(onderdelen) hierop aan. |
| *Materialen en Middelen (4):*- kiest op basis van de werkzaamheden, de planning, in te zetten personeel en het ondernemingsbeleid welke materialen en middelen binnen de organisatie nodig zijn;- maakt de afweging welke materialen en middelen aangeschaft en welke ingehuurd worden. | *Materialen en middelen (5):*- zet zaken in gang die gedurende alle fasen van een traject van belang zijn;- zoekt binnen de gegeven randvoorwaarden actief naar (nieuwe) mogelijkheden om mensen en middelen op zo goed mogelijke wijze in te zetten;- zorgt continu voor een optimale afstemming tussen beschikbare en benodigde middelen. | *Materialen en middelen (6):*- zorgt continu voor een optimale afstemming tussen beschikbare en benodigde mensen/ middelen om lange termijn doelstellingen te kunnen behalen;- brengt de randvoorwaarden in kaart voor de uitvoering van complexe lange termijn projecten;- stelt randvoorwaarden bij indien dit noodzakelijk is om doelstellingen te behalen;- krijgt de juiste mensen en middelen los, ook als hij/zij geen formele bevoegdheden hiertoe heeft. |
| *Vakdeskundigheid (4):*- werkt accuraat, lang en stevig door, ook bij het uitvoeren van meerdere specialistische en ingewikkelde taken;- schat bekende en onbekende werkzaamheden goed in;- benoemt nieuwe ontwikkelingen in zijn vakgebied;- past zijn kennis en ervaring toe, deelt die met anderen en draagt die waar nodig over. | *Vakdeskundigheid (5):*- doet waarneembaar moeite om het waarom te begrijpen;- haalt de kern van het probleem naar voren;- stelt (niet voor de hand liggende) alternatieven voor verbetering voor met onderbouwde voor- en nadelen. | *Formuleren en rapporteren (5):*- formuleert complexe vraagstukken helder, eenduidig en gestructureerd;- houdt rekening met verschillende niveaus, behoeften en belangen en herkent tegen­stellingen;- maakt complexe onderwerpen begrijpelijk voor anderen o.a. door aansprekend woordgebruik en toetst regelmatig begrip en acceptatie bij de ander. |
| *Bedrijfsmatig handelen (4):*- stuurt op efficiëntie in het werk en vertaalt dat naar verbeteringen voor operationeel beleid. | *Bedrijfsmatig handelen (5):*- vertaalt oplossingen en beslissingen in zowel financiële als niet-financiële aspecten voor de eigen afdeling/project;- beoordeelt investeringsvoorstellen van anderen op basis van wat die op korte en lange termijn opleveren;- is continu bezig activiteiten en processen te toetsen aan de financiële kaders van de eigen afdeling;- initieert acties die niet direct een bijdrage le­veren aan de te behalen resultaten van de eigen afdeling, maar wel bijdragen aan de financiële doelstellingen en ambities van de organisatie. | *Bedrijfsmatig handelen (6):*- neemt strategische financiële beslissingen die in lijn liggen met de missie van de organisatie;- beoordeelt investeringsvoorstelling op basis van de bijdrage die ze leveren aan de strategische doelstellingen van de organisatie;- streeft in een partnership naar een optimale verhouding tussen korte termijn investeringen en toekomstige opbrengsten voor de eigen organisatie;- stimuleert anderen met verrassende (nieuwe) ideeën om zo te zorgen voor groei van de afdeling op de langere termijn. |