

THE SECOND IN COMMAND

TwoBirds heeft een aanpak ontwikkeld om:

- de ondernemer te laten ervaren dat het ook zonder hem/haar goed komt met het bedrijf, waardoor hij/zij weer ongeremd kan ondernemen
- de processen en mensen in de organisatie (weer) te laten leiden door iemand die daar van houdt en goed in is

Dat doen we door de ondernemer kennis te laten maken met de rol van de COO* en deze rol naast hem te (h)erkennen. TwoBirds helpt om zogeheten koningskoppels te creëren en hen samen de magie van het ondernemen (opnieuw) te ervaren.

Deze scorecard is voor professionals om zichzelf in te herkennen. Voor de ondernemer en andere stakeholders dient het om te begrijpen wat de rol van COO inhoudt en wat dit kan betekenen. In het kort: de ondernemer weer vrij, de organisatie weer blij.

* waar je COO leest, kun je ook Integrator, Managing Director, Chief of Staff, Chief, Operations, Operations Director, Head of Operations of zelfs CEO lezen. Het gaat vooral om de plek: die van verbinder tussen ondernemer en organisatie. Tussen strategie en executie. Tussen ooit en vandaag.

Jouw missie

Waar een ondernemer de *componist* is, ben jij als professional als het ware de *dirigent*. Jij weet wat de ondernemer heeft bedoeld met het uitspreken van zijn dromen en ambities. Jij zorgt ervoor dat iedereen in de organisatie dat plan ook door en door kent. Alle onderdelen van de organisatie krijg jij in beweging en iedereen weet wat hij/zij zou moeten doen en doet dit met plezier. Doordat dit zo goed gaat, zijn de resultaten zoals de ondernemer had bedacht...of zelfs beter. Hierdoor kan de ondernemer focussen op zijn/haar grote kracht: het verleggen van de horizon.

Je draagt de eindverantwoordelijkheid voor alles wat er “in” het bedrijf gebeurt. Jij bent het gezicht naar ‘binnen’ toe. Dat geeft de ondernemer de ruimte om “aan” de organisatie te werken. Jij bent het onmisbare filter tussen de vele ideeën van de ondernemer en de belastbaarheid van de organisatie. Als jouw aanwezigheid tijdelijk is, rol jij gaandeweg de rode loper uit voor jouw definitieve opvolger. Daarmee leg jij het fundament voor een onverslaanbaar koningskoppel.

De belangrijkste werkzaamheden waar jij je mee bezighoudt¹

- Je stelt ambitieuze en haalbare doelen met de teams in de operatie op jaar-, kwartaal-, maand-, week- en dagbasis, je monitort deze (dashboard) en stuurt bij waar nodig
- Je hebt een signaleringsfunctie voor de ondernemer ten aanzien van de cultuur en de kernwaarden binnen de organisatie
- Door jouw advies werkt iedereen in de organisatie aan optimaal geformuleerde resultaatgebieden en iedereen weet waarom hij daar aan werkt
- Je implementeert een effectief overleg ritme in de organisatie
- Je legt de basis voor goed samengestelde teams die op elkaar zijn ingespeeld. Je geeft advies over het, aansturen en ontwikkelen van de teams zodat jouw opvolger dit succesvol kan overnemen
- Je zorgt ervoor dat de juiste mensen in de organisatie weten hoe zij een optimaal in- door en uitstroom systeem hebben zodat de juiste mensen in de organisatie werken
- Je verbetert de inrichting van systemen, tools en processen
- Je werkt effectief samen met de ondernemer en blijft bij hem aangesloten. Je zorgt ervoor dat de unieke bijdrage en ideeën van de ondernemer gerealiseerd worden en je bezit het vermogen om die ideeën te filteren en te vertalen in functionele plannen voor de organisatie
- Je maakt de organisatie klaar voor de komst van de definitieve Integrator en werkt deze in
- Je lost problemen effectief op; je herkent echte problemen, gaat gemakkelijk het conflict aan, benoemt waar het om gaat en lost problemen op een praktische en gezonde manier op
- Je leidt en beheert het leiderschapsteam en houdt het verantwoordelijk voor het nakomen van afspraken. Waar nodig leid je zelf ook 1 of meerdere teams
- Je draagt actief bij aan 1 of meerdere (operationele) projecten; je staat dus ook met je eigen ‘poten in de klei’ mee te werken
- Je checkt steeds dat alle kernboodschappen naar behoren en consistent trapsgewijs de organisatie in komen. Inherent daaraan, zorg je tussentijds steeds dat iedereen op de hoogte is van deze kernboodschappen.

Resultaatgebieden²

- De vooraf afgesproken resultaten zijn behaald
- Je hebt de vooraf afgesproken resultaten waar nodig aangescherpt gedurende de periode waarin je de rol bekleed hebt
- Je hebt een nieuwe organisatiestructuur ontworpen en kan een routekaart/stappenplan overhandigen die tot deze structuur leidt
- De teams hebben met jou de basis voor effectieve samenwerking opgebouwd en werken gemakkelijker en plezieriger met elkaar samen
- Alle (sleutel)rollen zijn uitgewerkt, goed bezet en er ligt een wervingsplan voor de komende 12 maanden
- Je hebt er mede voor gezorgd dat de ondernemer vrijgespeeld is van (alle) operationele werkzaamheden en zich kan richten op het ondernemerschap
- De rol van COO is duurzaam geborgd in de organisatie: de rol is verder aangescherpt en ingevuld voor de lange termijn

¹ Werkzaamheden worden per opdracht gedefinieerd

² Resultaatgebieden worden per opdracht vastgesteld

Competenties & vaardigheden

OMGANG MET DETAILS Tonen aandacht te hebben voor details; langdurig effectief kunnen omgaan met detailinformatie.

VOORTGANG BEWAKEN Effectief bewaken en controleren van de voortgang in eigen werk en dat van anderen, met de beschikbare tijd en middelen; actief opstellen en hanteren van daarop gerichte procedures en anticiperen op toekomstige ontwikkelingen.

ONAFHANKELIJKHEID Acties ondernemen die meer gebaseerd zijn op eigen overtuigingen dan op een verlangen om anderen een plezier te doen. Een eigen koers varen, ook als er weerstand is

LEIDERSCHAP (GROEP) Richting en sturing geven aan een groep; samenwerkingsverbanden stimuleren, tot stand brengen en handhaven om een beoogd doel te bereiken. Tonen van voorbeeldgedrag en daarmee *leading by example*.

VISIE UITDRAGEN De richting waarin de organisatie zal gaan en de doelen die worden nagestreefd op een aansprekende wijze overbrengen en er draagvlak voor creëren. Het is voor iedereen duidelijk en er is taal voor wat de visie betekent ten aanzien van de dagelijkse praktijk.

RESULTAATGERICHTHEID Handelingen en besluiten richten op het daadwerkelijk realiseren van beoogde resultaten.

Ervaring

- Je hebt een aantal jaar werkervaring in een leidinggevende rol in een leiderschapsteam (MT) (**harde eis**)
- Je hebt 1 of meerdere keren een bedrijf door de fase van 10 naar 50 collega's en/of van 50 naar 100+ collega's geleid in een MT-rol (**harde eis**)
- Je hebt een aantal jaar als MD of C-level met de ondernemer samengewerkt met en/of naast de ondernemer gewerkt aan grote verandertrajecten
- Je begrijpt hoe een begroting werkt en weet aan welke (financiële) knoppen te draaien om de organisatie mee aan te sturen
- Je hebt bewezen dat je individuen en teams kan ontwikkelen in hun rol en als professional en bent in staat een HR cyclus te leiden en door te ontwikkelen.
- Je bent *tech savvy*, waardoor je snapt hoe tools, applicaties en systemen op elkaar afgestemd moeten zijn
- Je hebt bewezen methodisch te werk te gaan. Je bent bekend met meerdere methoden en technieken op het gebied van organisaties, verandering en management (zoals bijvoorbeeld Scaling Up, EOS, LEAN, scrum/agile, OKR's, OGSM, Business Model Canvas, KPI's)
- Jij vindt de plek als "second in command" (zie het werk van [Cameron Herold](#)) helemaal geweldig: jij omarmt die plek en beschouwt deze als jouw thuis
- Als je ervaring hebt met groepsdynamica, systemisch werken en/of teamontwikkeling is dat een mooie bonus