



Agentschap voor overheids personeel

SECTORCOMITE XVIII
VLAAMSE GEMEENSCHAP EN VLAAMS GEWEST

protocol nr. 240.771

PROTOCOL HOUDENDE DE CONCLUSIES VAN DE ONDERHANDELINGEN
VAN 27 NOVEMBER 2006 DIE GEVOERD WERDEN IN HET SECTORCOMITE
XVIII VLAAMSE GEMEENSCHAP EN VLAAMS GEWEST

Over

Selectieprocedure N-1: functieprofiel en concrete aanpak m.b.t. selectie
Middenkader

door de afvaardiging van de overheid, samengesteld uit:

vaste leden

1. de heer Yves Leterme, minister-president van de Vlaamse regering, voorzitter;
2. de heer Geert Bourgeois, Vlaams minister van Bestuurszaken, Buitenlands Beleid, Media en Toerisme, ondervoorzitter;
3. de heer Dirk Van Mechelen, Vlaams minister van Financiën en Begroting en Ruimtelijke Ordening

enerzijds,

en de afvaardigingen van de drie representatieve vakbonden:

- de Algemene Centrale der Openbare Diensten, vertegenwoordigd door:

de heer Hilaire Berckmans

- de Federatie van de Christelijke Syndicaten der Openbare Diensten die onder meer de ACV-Openbare Diensten en de ACV-Transport en Communicatie groepeert, vertegenwoordigd door:

mevrouw Ann Vermorgen

- het Vrij Syndicaat van het Openbaar Ambt, vertegenwoordigd door:

de heer Jos Mermans

anderzijds,

Werd vastgesteld wat volgt over bijgaande nota m.b.t. de selectieprocedure N-1: functieprofiel en concrete aanpak m.b.t. selectie Middenkader.

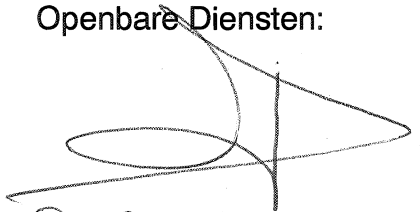
1. De afvaardigingen van de Algemene Centrale der Openbare Diensten en de Federatie van de Christelijke Syndicaten der Openbare Diensten gaan akkoord met bijgaande nota. De afvaardiging van de Algemene Centrale der Openbare Diensten wenst echter nog volgende opmerking te maken. Het standpunt van de ACOD in dit dossier houdt geen enkele verbintenis in over de houding van deze vakbond in gelijkaardige dossiers voor andere personeelscategorieën.
2. De afvaardiging van het Vrij Syndicaat van het Openbaar Ambt kan niet akkoord gaan met bijgaand voorstel aangezien hier m.b.t. de generieke competentiemetingen een uitzondering wordt gemaakt voor één bepaalde personeelscategorie. Daarenboven vervaagt hier de objectiviteitsregel.

Bijgaand document maakt integraal deel uit van dit protocol.

Brussel, 11 -12- 2006

DE AFVAARDIGING VAN DE
REPRESENTATIEVE
VAKORGANISATIES:

Voor de Algemene Centrale der
Openbare Diensten:



Willem Berckmans

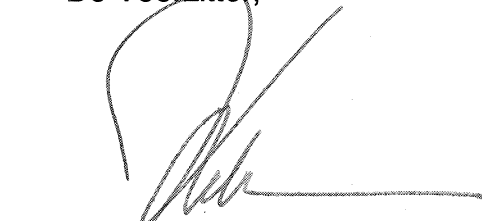
Voor de Federatie van de
Christelijke Syndicaten der
Openbare Diensten



ANN VERMORGEN

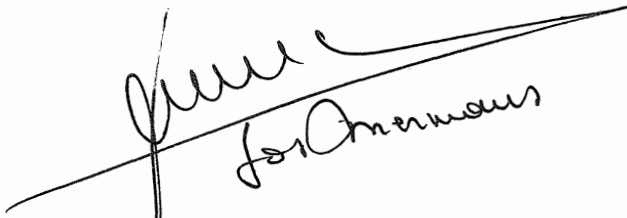
DE AFVAARDIGING VAN DE
OVERHEID

De Voorzitter,



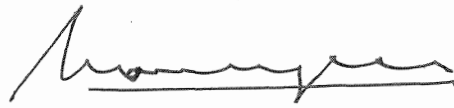
Yves Leterme

Minister-president van de Vlaamse regering



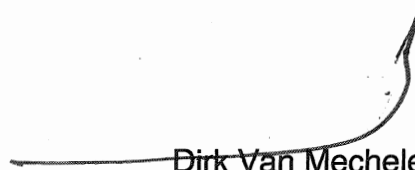
Handwritten signature in cursive script, appearing to read 'Vrij Syndicaat van het Openbaar Ambt'.

Voor het Vrij Syndicaat van het
Openbaar Ambt



Handwritten signature in cursive script, appearing to read 'Geert Bourgeois'.

Geert Bourgeois
Vlaams minister van Bestuurszaken,
Buitenlands Beleid, Media en
Toerisme



Handwritten signature in cursive script, appearing to read 'Dirk Van Mechelen'.

Dirk Van Mechelen
Vlaams minister van Financiën en
Begroting en Ruimtelijke Ordening

28 november 2006

Aangepaste nota na het SOPO van
21/11/2006 en het Sectorcomité XVIII van
27/11/2006

Betreft: Selectie Middenkader:

1. Situering
2. Uitgangspunten voor de voorstellen
3. Voorstel van generiek profiel voor middenkader
4. Normen en standaarden voor de vaststelling van de generieke competenties
5. Planning voor de aanstelling van personeelsleden in het middenkader
6. Te beslissen punten

Bijlagen

1. Situering

Op 29 september 2006 keurde de Vlaamse Regering het besluit dat er een nieuwe selectieprocedure komt voor de aanstelling van personeelsleden in het middenkader definitief goed. Meer bepaald gaat het om de aanstelling van personeelsleden in management- en projectleidersfuncties (N-1 niveau) van de diensten van de Vlaamse overheid.

Om deze beslissing uitvoerbaar te maken, werd het volgende uitgewerkt:

- 1) een generiek profiel voor middenkader;
- 2) normen en standaarden voor de vaststelling van de generieke competenties (interne en externe potentiële inschatting);
- 3) een planning voor de aanstelling van personeelsleden in het middenkader.

In wat volgt, wordt voor elk van deze drie punten een voorstel gedaan.

De beoordeling van interne kandidaten gebeurt door het managementorgaan van het beleidsdomein. De beleidsdomeinen kunnen hiervoor ook een gemeenschappelijk selectieorgaan oprichten. In bijlage 1 vindt u een overzicht van de keuze per beleidsdomein om al dan niet een eigen beoordelingscommissie op te richten.

2. Uitgangspunten voor de voorstellen

Bij al wat volgt, wordt uitgegaan van de volgende visie op middenkader en de selectie ervan:

Een leidinggevende functie op N-1 niveau is een **sleutelfunctie** voor de organisaties van de Vlaamse Overheid. Het afbreukrisico is zeer groot, hoewel niet altijd zeer zichtbaar op de korte termijn.

Een leidinggevend N-1 functiehouders beheert een gedeelte van het **menselijk kapitaal** van de Vlaamse overheid en moet een voortrekker zijn voor de waardenbeleving. Hij of zij geeft mee richting aan de organisatie en is sensitief voor wat er leeft in alle richtingen (klanten, politiek, eigen personeelsleden, andere belanghebbenden,...).

De selectie van zo'n functiehouders is een belangrijke **investeringsbeslissing**, die met grote zorgvuldigheid moet gebeuren.

De eerste basisvoorwaarde is dat dit proces op een **correcte**, integere wijze verloopt (cf. principe 6 van de managementcode P&O: "De invulling van interne en externe vacatures verloopt op een integere, transparante en professionele wijze, op basis van een zorgvuldige afweging van individuele competenties tgv. een vooropgesteld functieprofiel en rekening houdend met het doelgroepenbeleid van de Vlaamse regering").

Daarnaast moet de selectie voor de betrokkenen ook **constructief** verlopen. De potentieelinschattingen moeten voor de loopbaan van de kandidaten belangrijke momenten zijn, waarbij ze de kans krijgen om zich te oriënteren in hun verdere loopbaan. Kandidaten moeten in de procedure respectvol behandeld worden.

Opdat de investeringen goed zouden renderen, moet er ook een wederzijds **engagement** (van de kandidaat én de organisatie) zijn om de resultaten van de potentieelinschattingen te gebruiken voor de ontwikkeling van de betrokken medewerker (hetzij in een functie op N-1 niveau, hetzij in een andere functie).

3. Voorstel van generiek profiel voor middenkader

Dit voorstel kwam tot stand in een aantal stappen. Een beperkte werkgroep van P&O-professionals werkte een ontwerp uit en toetste dit mondeling af met een 15-tal leidend ambtenaren. Op basis daarvan werd het voorstel verfijnd. Nu wordt het, na bespreking door de P&O-verantwoordelijken en in het managementcomité Bestuurszaken, voorgelegd aan het SOPO.

Het voorstel bestaat uit 8 competenties: de 4 waardegebonden competenties en telkens één competentie uit de voornaamste competentieclusters (informatieverwerking, probleemoplossing, leiderschap en interpersoonlijk gedrag)

Voor elke competentie wordt een niveau aangegeven dat moet bereikt worden op 'kruissnelheid'. *Bij de selectie moet dit niveau niet noodzakelijk bereikt zijn*; wel wordt getoetst of het potentieel aanwezig is om dit niveau te bereiken.

Voorstel generiek profiel middenkader
1. Klantgerichtheid - niveau 4 Onderneemt structurele acties om de dienstverlening aan klanten te optimaliseren
2. Betrouwbaarheid - niveau 3 Schept randvoorwaarden zodat de deontologische code in de praktijk kan gebracht worden
3. Samenwerken - niveau 4 Creëert gedragen samenwerkingsverbanden met en tussen andere entiteiten
4. Voortdurend verbeteren - niveau 3 werkt actief mee aan het verbeteren van de werking van de entiteit, benut daarbij informatie en aanpakken uit andere vakgebieden
5. Oordeelsvorming - niveau 3 Vormt een goed onderbouwd en geïntegreerd oordeel
6. Richting geven - niveau 2 Geeft richting op het niveau van processen en structuren
7. 360° inlevingsvermogen - niveau 2 reageert (via houding en handelen) adequaat op door anderen geuite gedachten, gevoelens, behoeften en verwachtingen
8. Beslissen - niveau 2 neemt beslissingen in situaties waarin het risico duidelijk in te schatten is

Aandachts- en discussiepunten:

1. Bij de toetsing van het profiel bij leidend ambtenaren, is gebleken dat zij de voorgestelde competenties niet in vraag stellen, maar wel voorstander zijn van een beperkt minimumprofiel, dat nog voldoende ruimte openlaat voor **aanvulling**. Voor elke specifieke functie kunnen 'functiespecifieke' competenties toegevoegd worden. Dit kan op verschillende manieren gebeuren:
 - door bijkomende gedragscompetenties op te nemen of een hoger niveau van een generieke competentie te vragen.¹
 - door (een) vaktechnische competentie(s) toe te voegen.²
2. Het voorgestelde competentieprofiel is **coherent** met de uitgewerkte, generieke profielen voor leidend ambtenaar, algemeen directeur, lager kader (niveau 3) en projectmanagement (niveau 4). Een overzicht van deze competentieprofielen vindt u in bijlage 2. Deze coherentie is niet verzekerd tgv. sommige specifieke profielen die in de 3^{de} ronde gebruikt werden bij de aanwerving van leidend ambtenaren of algemeen directeurs. We gaan er echter van uit dat de vergelijking moet gebeuren op basis van het generieke profiel van leidend ambtenaar en algemeen directeur zoals dat op de Vlaamse regering is geweest en niet op basis van afwijkingen die in individuele dossiers zijn gebeurd.

¹ In dit geval raden we aan om het competentiewoordenboek van de Vlaamse overheid te gebruiken

² In dit geval raden we aan om de aanbevelingen voor het vastleggen van vaktechnische competenties te volgen

3. **Vrijstelling** voor selectie van de generieke competenties: wie n.a.v. de 3^e of een latere ronde voor de functie van leidend ambtenaar of algemeen directeur geschikt bevonden werd op het generieke niveau (de facto doordat ze tot de interviewronde werden toegelaten), moet in logica een vrijstelling krijgen voor de selectie van de generieke competenties van middenkader. Hetzelfde geldt voor iedereen die vroeger al op het generieke vlak geschikt bevonden werd voor afdelingshoofd.

4. De duur van de vrijstelling voor het generieke deel bedraagt 7 jaar.

4. Normen en standaarden voor de vaststelling van de generieke competenties

De vaststelling van de generieke competenties zal gebeuren op basis van een externe en een interne potentieelinschatting. Hiervoor werden de volgende normen en standaarden uitgewerkt:

4.1. Normen en standaarden voor de externe potentieelinschatting

E1	De beoordeling van elke generieke competentie gebeurt op basis van minstens twee meetsituaties waaronder minstens één gedragsproef waarin de kandidaten in een managementsituatie worden geplaatst, en waarin de generieke competenties op het juiste niveau worden aangesproken. Mondelinge proeven worden afgenomen door twee potentieelinschaters. Bij schriftelijke proeven met een duidelijke scoringsleutel volstaat één potentieelinschatter.
E2	Een kandidaat kan maximum één keer per jaar deelnemen aan een externe potentieelinschatting. ³
E3	De beoordeling van elke generieke competentie vindt zijn neerslag in een beschrijving van de vaststellingen en een samenvatting in één van de volgende categorieën: I. Het potentieel voor het vereiste niveau van de competentie is niet zichtbaar op dit moment II. Er is potentieel om het vereiste niveau te bereiken na een termijn van 3 à 6 maanden in de functie III. Het vereiste niveau van de competentie is bereikt.
E4	Kandidaten worden vooraf geïnformeerd over de opzet en de aanpak van de externe potentieelinschatting.
E5	Het rapport over de potentieelinschatting is duidelijk en ondubbelzinnig, maar wordt zo geschreven en aangevuld dat de kandidaat er aanknopingspunten voor ontwikkeling of verdere loopbaanoriëntering in vindt, bijv. in een aanbeveling naar het type afdeling toe (bijv. (1) kleine/lichte afdeling, (2) grote/zware afdeling, (3) operationele afdeling, (4) beleidsmatige afdeling). Het rapport wordt ter beschikking gesteld van de kandidaat na de eindbeslissing.
E6	De kwaliteit van de gebruikte instrumenten, de toepassing ervan, en de kwaliteit van de rapporten worden regelmatig geëvalueerd door het departement Bestuurszaken, in opdracht van het managementorgaan dat de generieke competenties zal vaststellen. Daarbij wordt de perceptie van de deelnemers ingebracht.
E7	De kandidaat heeft recht op een persoonlijk nagesprek met een externe potentieelinschatter die de kandidaat geobserveerd heeft. De externe potentieelinschatter kan enkel het eigen advies duiden.
E8	De consultants die worden ingeschakeld voor de potentieelinschatting hebben de nodige maturiteit en ervaring om dit functieniveau in te schatten. De consultants hebben een behoorlijke affiniteit met de overheidsomgeving.

³ Dit zal reglementair verankerd worden

	Ze zijn voor maximaal 2/3 van hetzelfde geslacht, en beschikken over aantoonbare expertise op het gebied van gender en culturele diversiteit. Daartoe krijgen zij de kans om een informatiesessie bij te wonen over het beleid dat de Vlaamse overheid wil voeren t.a.v. kansengroepen (gender, culturele diversiteit, personen met een handicap), met de klemtoon op gender. De inhoud van de infosessie komt toe aan de emancipatieambtenaar, die voor de praktische organisatie overleg pleegt met Jobpunt Vlaanderen.
E9	De volgende deontologische garanties worden schriftelijk en hoofdelijk van elke externe potentieelinschatter gevraagd: <ul style="list-style-type: none"> - De externe potentieelinschatters behandelen alle informatie over kandidaten strikt vertrouwelijk; - Objectiviteit in de beoordeling staat te allen tijde voorop; - Strikte neutraliteit wordt gegarandeerd (politiek, levensbeschouwelijk,...); - We garanderen eveneens een correct verloop van de procedure. Gedrag dat door een externe potentieelinschatter ervaren wordt als een (poging tot) interventie, door wie ook, in de resultaten van de externe potentieelinschatting, wordt zonder uitzondering gemeld aan de Commissie Integriteitszorg van de Vlaamse Overheid. Deze meldingsmogelijkheid moet duidelijk aan elke consultant gecommuniceerd worden.

Aandachts- en discussiepunten bij de externe potentieelinschatting:

1. Meer kwaliteit (hogere betrouwbaarheid door meer observaties, meer ervaren consultants, aantoonbare genderexpertise, ...) kost geld. Een eerste raming van de kostprijs van een externe potentieelinschatting die voldoet aan de voorliggende standaarden wordt geraamd op 1.600 EUR per persoon (excl. BTW) .
2. Om eventueel de kostprijs te beperken, zullen op voorhand perspectiefgesprekken gehouden worden waarin zogenaamde 'roekeloze' kandidaturen ontraden worden. Voor het houden van perspectiefgesprekken zal aan de leidend ambtenaren ondersteuning aangeboden worden. Perspectiefgesprekken moeten gevoerd worden vanuit het loopbaanperspectief van het personeelslid. Naast een leidinggevende loopbaan wordt vanaf 2007 ook een inhoudelijke loopbaan mogelijk.
3. De voorgestelde aanpak en rapportering vereist voor de meeste externe selectiebureaus een behoorlijke aanpassing van hun routine. (bijv. werken met de competentieniveaus van de Vlaamse overheid, formulering van de eindspraken,..). Dit vereist aansturing, afstemming en een stevige opvolging.

4.2. Normen en standaarden voor de interne potentieelinschatting

11	De interne potentieelinschatting gebeurt door de leidende ambtenaar (N-functionaris) onder wie de kandidaat ressorteert. Indien hij/zij onvoldoende informatie heeft over de kandidaat wordt de nodige informatie ingewonnen bij andere personen.
12	Leidinggevenden die een potentieelinschatting uitvoeren dienen zich daarin te bekwamen (en kunnen een beroep doen op een flexibel aanbod aan ondersteuning, o.a. een duidelijk formulier met handleiding en checklist). Ze stellen zich objectief en neutraal op en hebben aandacht voor het beleid inzake kansengroepen dat de Vlaamse overheid wil voeren.
13	Voor elke competentie gebeurt de inschatting op basis van geobserveerd gedrag.
14	De beoordeling van elke generieke competentie vindt zijn neerslag in een beschrijving van de vaststellingen en een samenvatting in één van de volgende categorieën: i. Vanuit de observaties is het potentieel op dit moment niet zichtbaar voor het vereiste niveau van de competentie ii. Vanuit de observaties is het potentieel zichtbaar om na een inwerkperiode van 3 à 6 maand in de functie het vereiste niveau te bereiken iii. Vanuit de observaties is het vereiste niveau zichtbaar en bereikt. iv. Over deze competentie zijn er onvoldoende observaties om tot een uitspraak te komen.
15	Het rapport over de potentieelinschatting is duidelijk en ondubbelzinnig, maar wordt zo geschreven en aangevuld dat de kandidaat er aanknopingspunten voor ontwikkeling of verdere loopbaanoriëntering vindt, bijvoorbeeld in een aanbeveling naar het type afdeling (bijv. (1) kleine/lichte afdeling, (2) grote/zware afdeling, (3) operationele afdeling, (4) beleidsmatige afdeling). Het wordt ter beschikking gesteld van de kandidaat na de eindbeslissing.
17	De kandidaat heeft recht op een persoonlijk nagesprek met de interne potentieelinschatter die ook de eindbeslissing duidt.
18	De kwaliteit van de interne potentieelinschattingen (proces en document) wordt regelmatig geëvalueerd door een bekwame P&O expert, in opdracht van het managementorgaan dat de generieke competenties zal vaststellen.
19	We garanderen een correct verloop van de procedure. Gedrag dat door een interne potentieelinschatter ervaren wordt als een (poging tot) interventie, door wie ook, in de resultaten van de interne potentieelinschatting, wordt zonder uitzondering gemeld aan de Commissie Integriteitszorg van de Vlaamse Overheid. Deze meldingsmogelijkheid moet duidelijk aan elke interne potentieelinschatter gecommuniceerd worden.

Aandachts- en discussiepunten bij de interne potentieelinschatting:

1. Tijdens de gesprekken met de leidend ambtenaren kwam duidelijk het besef naar boven dat een interne potentieelinschatting zeer moeilijk is en ook heel delicaat. Maar vrijwel iedereen meent dat dit een cruciale verantwoordelijkheid van de leidend ambtenaren is.
2. De interne potentieelinschatting is minstens even belangrijk als de externe. Als dit niet zo gepercipieerd wordt, dreigt een vicieuze cirkel (overdrijving → toenemend scepticisme → nog meer overdrijving).

4.3. Normen en standaarden voor de eigenlijke vaststelling van de generieke competenties (synthese van beide potentieelinschattingen)

S1	<p>Voor elke generieke competentie wordt op basis van de interne en externe potentieelinschattingen één van de volgende eindconclusies geformuleerd</p> <p>a) Het potentieel voor het vereiste niveau is niet zichtbaar op dit ogenblik.</p> <p>b) Er is potentieel om het vereiste niveau te bereiken na een termijn van 3 à 6 maanden in de functie .</p> <p>c) Het vereiste niveau is bereikt</p>									
S2	<p>Per competentie wordt de interne en externe informatie geïntegreerd en besproken volgens volgend stramien</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin: 10px 0;"> <p style="text-align: center;">Interne PI</p> <p style="text-align: center;">POSITIEF NEGATIEF</p> <p style="text-align: center;">of 'GEEN UITSPRAAK'</p> </div> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 20%; padding: 5px;">Externe PI</td> <td style="width: 40%;"></td> <td style="width: 40%;"></td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">POSITIEF</td> <td style="padding: 5px;">OK, overeenstemming</td> <td style="padding: 5px;">Bespreking: redenen divergentie (kans niet gekregen in huidige functie? Kansen wel gekregen, maar niet benut in de huidige functie?, ...)</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">NEGATIEF</td> <td style="padding: 5px;">Bespreking: redenen divergentie (inschatting op zelfde niveau ? Verschillende interpretatie van competenties/ gedragsindicatoren?)</td> <td style="padding: 5px;">OK, overeenstemming</td> </tr> </table>	Externe PI			POSITIEF	OK, overeenstemming	Bespreking: redenen divergentie (kans niet gekregen in huidige functie? Kansen wel gekregen, maar niet benut in de huidige functie?, ...)	NEGATIEF	Bespreking: redenen divergentie (inschatting op zelfde niveau ? Verschillende interpretatie van competenties/ gedragsindicatoren?)	OK, overeenstemming
Externe PI										
POSITIEF	OK, overeenstemming	Bespreking: redenen divergentie (kans niet gekregen in huidige functie? Kansen wel gekregen, maar niet benut in de huidige functie?, ...)								
NEGATIEF	Bespreking: redenen divergentie (inschatting op zelfde niveau ? Verschillende interpretatie van competenties/ gedragsindicatoren?)	OK, overeenstemming								
S3	<p>De einduitspraak over de generieke competenties gebeurt volgens volgende beslissingsregels:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Geschikt indien voor elk van de competenties minstens het niveau "II" of 'b' bereikt wordt. - (nog) niet geschikt in de andere gevallen 									
S4	<p>De einduitspraak wordt gemotiveerd met verwijzing naar de interne en externe potentieelinschattingen en de bespreking van het managementorgaan dat als commissie fungeert.</p>									
S5	<p>De einduitspraak wordt beschreven en samengevat in één van de volgende categorieën:</p> <p>A) Er is geen potentieel zichtbaar voor een functie in het leidinggevende middenkader op het instapniveau. De kandidaat komt niet in aanmerking, en dient eigenlijk afgeraden te worden om nog verder mee te dingen voor het leidinggevende middenkader (met respect voor al zijn of haar rechten).</p> <p>B) Mits ontwikkeling op één of meerdere vlakken kan de kandidaat binnen een termijn van 3 tot 6 maanden een functie in het leidinggevende middenkader volwaardig uitvoeren. De kandidaat komt in aanmerking voor een functie op het middenkader niveau, en dient zich verder te bekwamen om de functie volwaardig te kunnen invullen.</p>									

C) De kandidaat bereikt het vereiste niveau om een functie in het leidinggevende middenkader uit te oefenen.
--

Aandachts- en discussiepunten bij de uiteindelijke vaststelling van de generieke competenties:

1. Dit werkmodel veronderstelt de aanwezigheid van de interne en de externe potentieelinschatter.
2. Hoewel het voorgestelde beslissingsmodel (S3) bijzonder streng is, werd het door de geïnterviewde leidende ambtenaren niet ter discussie gesteld.

5. Planning voor de aanstelling van personeelsleden in het middenkader

In bijlage 3 vindt u een overzicht voor de aanstelling van personeelsleden in het middenkader.

Het voorstel is om, nadat de procedure een eerste keer is doorgegaan, de generieke test een tweede keer te organiseren in het voorjaar van 2008, met de bedoeling om zo het aantal kandidaten te spreiden.

6. Te beslissen punten

1. M.b.t. de beoordelingscommissie
2. M.b.t. de uitgangspunten
3. M.b.t. het voorstel van generiek profiel voor middenkader
4. M.b.t. de normen en standaarden voor de externe potentieelinschatting
5. M.b.t. de normen en standaarden voor de interne potentieelinschatting
6. M.b.t. de normen en standaarden voor de eigenlijke vaststelling van de generieke competenties
7. M.b.t. de planning voor de aanstelling van personeelsleden in het middenkader

Luc Lathouwers
Secretaris-generaal

Bijlagen

Bijlage 1: Overzicht van de keuze per beleidsdomein om al dan niet een eigen beoordelingscommissie op te richten

Beleidsdomein	Eigen beoordelingscommissie	Ander voorstel
1. Diensten voor het algemeen overheidsbeleid	Nee	Beoordeling van de generieke competenties laten gebeuren door een beleidsdomein-overkoepelend orgaan
2. Bestuurszaken		
3. Financiën en begroting	Nee	Beleids-overkoepelend orgaan
4. Internationaal Vlaanderen	Nee	Wens om aan te sluiten bij Beleidsdomein Bestuurszaken
5. Economie, wetenschap en innovatie		
6. Onderwijs en vorming	Nee	Beoordeling van de generieke competenties laten gebeuren door een beleidsdomein-overkoepelend orgaan
7. Welzijn, volksgezondheid en gezin	Ja	
8. Cultuur, jeugd, sport en media	Ja	
9. Werk en sociale economie	Ja	
10. Landbouw en visserij	Ja	
11. Leefmilieu, natuur en energie	Ja	
12. Mobiliteit en openbare werken	Ja	
13. Ruimtelijke ordening, woonbeleid en onroerend erfgoed	Nee	Beoordeling van de generieke competenties laten gebeuren door een beleidsdomein-overkoepelend orgaan

Bijlage 2: Overzicht van competentieprofielen: leidend ambtenaar, algemeen directeur, middenkader (voorstel), functiefamilies “lager kader” (niv. 3) en “projectmanagement” (niv. 4)

		COMPETENTIES																	
Competentie-cluster	Waardegebonden competenties				Interpersoonlijk gedrag			Omgaan met informatie			Probleemoplossend gedrag		Beheersmatig gedrag			Leiderschap			
FUNCTIES	Voortdurend verbeteren	Klantgerichtheid	Samenwerken	Betrouwbaarheid	360° intevingsvermogen	Overtuigingskracht	Netwerken	Oordeelsvorming	Organisatiebetrokkenheid	Visie	Organisatiesensitiviteit	Besluitvaardigheid	Initiatief	Plannen	Organiseren	Voortgangscntrole	Richting geven	Delegeren	Ontwikkelen van medewerkers
Leidend ambtenaar (N)	4	4	4 of 3	4 of 3	3	3 of 2			3	3 of 2		3 of 2					3 of 2	3 of 2	
Algemeen directeur	4	4	4 of 3	4 of 3	3		3				3 of 2	3 of 2			3	3			
Middenkader (N-1)	3	4	4	3	2			3				2					2		
Lager kader (niv. 3)	3	4	3	3	1			3	2				3		3		2		1
Projectmanagement (niv. 4)	2	2	4	2	3			3	2					3			3	3	3

Bijlage 3: Planning voor de aanstelling van afdelingshoofden – indicatieve timing, uitgaande van maximum 500 kandidaten

PLANNING AANSTELLING AFDELINGSHOOFDEN		
<u>WAT ?</u>	<u>WIE ?</u>	<u>WANNEER ?</u>
Goedkeuring ontwerpbesluit selectieprocedure middenkader	Vlaamse Regering	29/9/2006
I. GENERIEKE COMPETENTIES		
Opstellen van generiek competentieprofiel voor functie van N-1 niveau (afdelingshoofd of projectleider van N-1 niveau) (waardegebonden en generieke gedrags- en vaktechnische competenties worden bepaald door de VI. Min BZ –art. V 37)	Dep. BZ + AGO Validering door minister van Bestuurszaken	SOPO 21/11/06
Eventueel: Oprichten van een gemeenschappelijk selectieorgaan samengesteld uit lijnmanagers van de entiteiten, raden, of instelling en het hoofd van het Agentschap voor Overheidspersoneel (= beleidsdomeinoverschrijdende selectiecommissie)	Meerdere beleidsraden samen	Rondvraag SOPO dd. 20/09 December
Gemeenschappelijke normen en standaarden uitwerken voor de meting van de generieke competenties via de interne en externe potentieelinschatting	Dep. BZ + AGO	SOPO 21/11/06
Nadere regelen bepalen van de potentieelinschattingen (PI) (art. V 38 § 3) (interne PI + externe PI)	Organen die bevoegd zijn voor de beoordeling van de generieke competenties (= managementorgaan van het beleidsdomein of gemeenschappelijk selectieorgaan)	- de facto inhoud hiervoor overnemen - eind november
Selectiebureau aanduiden voor de externe PI (=volgens de consolidatienota is dit Jobpunt Vlaanderen , die desgevallend beroep doet op externe partners)	Jobpunt Vlaanderen	December
Formulieren kandidaatstellingen opmaken	AGO	Begin december
Gelijktijdig bekendmaken in alle beleidsdomeinen van de organisatie van de beoordeling van de generieke competenties en uitnodigen van de kandidaten	MOD's	Begin december

Tijd om te kandideren		Medio december
Nagaan of de kandidaten beantwoorden aan de voorwaarden (o.a. ervaring) Doorgeven van de voorlopige kandidaturen aan de lijnmanagers	MOD's	Medio januari '07
Kandidaten houden een perspectiefgesprek met hun lijnmanager (of hun gedelegeerden) waarbij de "oneigenlijke kandidaten" wordt afgeraden deel te nemen aan de testen voor de beoordeling van de generieke competenties (kosten worden gedragen door het beleidsdomein waar de interne kandidaat is tewerkgesteld)	Kandidaten en lijnmanagers of hun gedelegeerden	Januari '07
De kandidaten moeten na het perspectiefgesprek bevestigen dat ze kandidaat zijn	Kandidaten / lijnmanagers of hun gedelegeerden / MOD's	2 ^e week februari '07
Opmaken door de lijnmanagers (of hun gedelegeerden) van de interne potentieelinschattingen van de overblijvende kandidaten na het perspectiefgesprek	Lijnmanagers of hun gedelegeerden	3 ^e en 4 ^e week februari '07
Uitnodigen van de kandidaten voor de beoordeling van de generieke competenties	Jobpunt Vlaanderen	1 ^e helft van maart '07
Externe potentieelinschattingen organiseren (bijv. via assessment center)	Jobpunt Vlaanderen (eventueel i.s.m. externe bureaus)	Maart-mei '07
Beoordelen van de generieke competenties op basis van de interne en externe PI samen	Beoordelingscommissie, nl. managementorgaan van het beleidsdomein (= lijnmanagers van de entiteiten, raden of instelling en hoofd van het AGO) [of gemeenschappelijk selectieorgaan]	Juni '07
In kennis stellen van de kandidaten van de resultaten van de beoordeling van de generieke competenties en motiveren van eventuele uitsluiting (= toegangsticketten uitreiken)	MOD's	Eind juni '07

<p>II. FUNCTIESPECIFIEKE COMPETENTIES</p>		
<p>Gelijktijdig oplist van de concrete vacatures in alle beleidsdomeinen (kandidaten dienen een volledig overzicht te krijgen van alle vacatures)</p>	<p>MOD en lijnmanagers</p>	<p>Januari-juni 2007</p>
<p>Vaststellen van de functiespecifieke competenties per vacature (bijv. beleidsvisie opmaken, ...)</p>	<p>lijnmanagers</p>	<p>Jan-april 2007</p>
<p>Publiceren op gemeenschappelijke site van alle vacatures, met vermelding van de voorwaarden (tijdstip waarop beleidsvisie dient opgesteld, termijn waarbinnen men de functie dient te aanvaarden, ...)</p>	<p>MOD's</p>	<p>Midden juni 2007</p>
<p>Kandidaturen verzamelen (kandidaten die geschikt bevonden werden in maart 2007 of die vrijstelling genieten van de test voor generieke competenties, kunnen kandideren, cfr. art. V 47: 7 jaar behoud van resultaten na test of beëindiging aanstelling)</p>	<p>MOD</p>	<p>Beleidsdomein bepaalt, indicatie: juli - augustus</p>
<p>Beoordelen van de functiespecifieke competenties van de kandidaten per vacature</p>	<p>Managementorgaan van het beleidsdomein waar er een vacature is of managementorgaan van de entiteit, raad of instelling waar de vacature zich bevindt (voor grote of divers samengestelde entiteiten) of beleidsdomeinoverschrijdend managementorgaan (bv. voor vacature in een MOD die gemeenschappelijk wordt aangestuurd)</p>	<p>Beleidsdomein bepaalt, indicatie: september</p>
<p>In kennis stellen van de kandidaten van de beoordeling van de functiespecifieke competenties (geschikt/niet-geschikt) en motiveren van de beoordelingen</p>	<p>MOD</p>	<p>Beleidsdomein bepaalt</p>
<p>Kandidaat kiezen uit de lijst van geschikte kandidaten</p>	<p>Opdrachtgevende lijnmanager</p>	<p>Beleidsdomein bepaalt</p>
<p>Benoemen in het middenkader in de graad van hoofdadviser met de rang A2 M en Aanwijzen in het mandaat van afdelingshoofd</p>	<p>Hoofd van de entiteit, raad of instelling</p>	<p>Beleidsdomein bepaalt</p>

Pro memorie:		
III. VACANTVERKLARING VIA DE EXTERNE ARBEIDSMARKT		
Bij gebrek aan passende interne kandidaten wordt de functie vacant verklaard op de externe arbeidsmarkt . Zelfde stappen als hierboven mits volgende afwijkingen:		Timing later op te stellen indien nodig
Nadere regelen bepalen van de potentieelinschattingen (PI) (art. V 38 § 3) (externe PI + beschikbare informatie) Interne kandidaten dienen in dit geval dezelfde procedure te doorlopen als externe kandidaten	Organen die bevoegd zijn voor de beoordeling van de generieke competenties (= managementorgaan van het beleidsdomein Bestuurszaken)	
Selectiebureau aanduiden voor de externe PI [Voor externe wervingen voor dep en IVA zonder rp is dit Selor] [Voor externe wervingen voor EVA en IVA met rp is dit Jobpunt Vlaanderen – cfr consolidatienota VR]	AGO	
Beoordelen van de generieke competenties van de externe kandidaten [kosten worden gedragen door het beleidsdomein waar de vacature zich situeert]	Managementorgaan van het beleidsdomein Bestuurszaken (met aanwezigheid van hoofd AGO)	

Werd een éénparig akkoord afgesloten over bijgaande omzendbrief inzake uitvoering van het besluit van de Vlaamse regering van 13 januari 2006, zoals gewijzigd, houdende vaststelling van de rechtspositie van het personeel van de diensten van de Vlaamse overheid, inzake de valorisatie van voorgaande diensten.

De afvaardiging van de Algemene Centrale der Openbare Diensten kan echter niet akkoord gaan met volgende specifieke elementen:

- dat er geen regularisatie voor het verleden gebeurt;
- dat de specifieke functies binnen het zeewezen niet onder de toepassing van de algemene regeling vallen;
- dat de loodsen worden uitgesloten van het toepassingsgebied.

Bijgaand document maakt integraal deel uit van dit protocol.

Brussel,

DE AFVAARDIGING VAN DE
REPRESENTATIEVE
VAKORGANISATIES:

Voor de Algemene Centrale der
Openbare Diensten:

DE AFVAARDIGING VAN DE
OVERHEID

De Voorzitter,

Yves Leterme
Minister-president van de Vlaamse regering

Voor de Federatie van de
Christelijke Syndicaten der
Openbare Diensten

Geert Bourgeois
Vlaams minister van Bestuurszaken,
Buitenlands Beleid, Media en
Toerisme

Voor het Vrij Syndicaat van het
Openbaar Ambt

Dirk Van Mechelen
Vlaams minister van Financiën en
Begroting en Ruimtelijke Ordening