|  |
| --- |
| Doel van de functiefamilie |
| Leiden van een geheel van activiteiten en medewerkers en input geven naar het beleid  | met als doel | een kwaliteitsvolle, klantgerichte dienstverlening te verzekeren en zodoende bij te dragen tot de realisatie van de doelstellingen van de afdeling. |
| De functie stuurt een dienst/team/cel/… aan. |

| Resultaatgebieden |
| --- |
| **Wat** |  | **Resultaat** | **Voorbeelden van activiteiten** |
| 1. OPMAAK VAN OPERATIONELE DOELSTELLINGEN |
| Vertalen van de doelstellingen van de organisatie naar concrete operationele doelstellingen voor de eigen dienst en de medewerkers | met als doel | een duidelijke richting en houvast te hebben voor de werking van de dienst. | * *Het beleid van de hogere entiteit (bv. de afdeling) vertalen naar doelstellingen voor de eigen dienst*
* *Opstellen van het jaarplan van de dienst*
* *Opmaken van de jaarlijkse doelstellingen voor de individuele medewerkers*
* *…*
 |
| 2. PLANNING EN ORGANISATIE |
| Plannen, organiseren, coördineren, opvolgen en bijsturen van de werkzaamheden van de dienst en hierover rapporteren  | met als doel | een efficiënte en effectieve uitvoering van de opdrachten te verzekeren. | * *Plannen en opvolgen van de dagelijkse werking van de dienst*
* *Behandelen en oplossen van allerhande organisatorische problemen*
* *Bepalen van prioriteiten, taakverdeling en tijdslimieten*
* *Organiseren van werkoverleg*
* *Zorgen voor welzijn en veiligheid op het werk*
* *…*
 |
| 3. LEIDING GEVEN AAN MEDEWERKERS |
| Aansturen en motiveren van medewerkers | met als doel | hen te stimuleren tot optimale prestaties, betrokkenheid en verdere ontwikkeling. | * *Plannings-, functionerings-, opvolgings- en evaluatiegesprekken voeren*
* *Begeleiden en coachen van medewerkers*
* *De goede werksfeer bewaken binnen de dienst*
* *Stimuleren en opvolgen van het leerproces van de medewerkers*
* *…*
 |
| 4. KWALITEITSBORGING |
| Stimuleren, opvolgen en verhogen van de kwaliteit van de werkzaamheden en van de (tussentijdse) resultaten  | met als doel | de dienstverlening maximaal te laten aansluiten bij de behoeften van de klanten. | * *Opstellen, communiceren en opvolgen van richtlijnen en kwaliteitsnormen*
* *Bewaken van eenvormige uitvoering*
* *Verantwoordelijkheid voor het opzetten en uitbouwen van controlesystemen*
* *Waken over de toepassing van de vastgelegde werkprocedures*
* *Bewaken van klantvriendelijke, kwalitatieve dienstverlening binnen vastgelegde termijnen*
* *Voorstellen, bespreken, begeleiden en evalueren van verbeteracties*
* *…*
 |
| 5. BIJDRAGE AAN BELEID |
| Vanuit de praktijk en het zicht op tendensen input leveren voor het beleid en de strategie op hoger niveau | met als doel | bij te dragen tot een uitvoerbaar beleid dat afgestemd is op de noden van de klanten. | * *Bijdragen aan de planning op middellange termijn van de hogere entiteit*
* *Opvolgen van algemene tendensen in het werkveld en formuleren van beleidsadviezen hieromtrent*
* *Nieuwe ideeën, concepten, verbeteringen voorstellen*
* *…*
 |
| 6. BEHEER VAN MIDDELEN |
| Efficiënt beheren van de middelen | met als doel | er voor te zorgen dat deze optimaal ingezet worden. | * *Een raming opmaken van de personeels- en financiële middelen in functie van de operationele doelstellingen*
* *Opmaken van een budgettaire inschatting en kosten-baten analyse bij bv. aankoop van nieuw materiaal, opstart van nieuwe projecten,…*
* *Beheren van de beschikbare budgetten*
* *Argumenteren van voorstellen*
* *…*
 |
| *Context:**Binnen de verkregen budgetten.* |
| 7. COMMUNICATIE EN CONTACTEN |
| Verzorgen van de interne en externe communicatie en contacten | met als doel | via een vlotte doorstroom en uitwisseling van informatie de efficiëntie en de kwaliteit van de dienstverlening te verzekeren. | * *Verzekeren van een vlotte doorstroming van de relevante informatie binnen de dienst*
* *Instaan voor een optimale vertegenwoordiging van de dienst in verschillende fora op de verschillende beleidsniveaus*
* *Onderhouden van contacten met en geven van informatie aan derden*
* *Vervullen van een interne brugfunctie tussen het afdelingshoofd en de medewerkers*
* *Uitbouwen van een professioneel netwerk*
* *Plannen, coördineren en opvolgen van de externe communicatie*
* *Coördineren van de samenwerking met interne en externe diensten*
* *Zorgen voor uniformiteit via contacten met verschillende buitendiensten*
* *…*
 |
| 8. INHOUDELIJKE BIJDRAGE |
| Selectief behandelen van dossiers, vragen en/of uitvoeren van (project)werkzaamheden | met als doel | inhoudelijk bij te dragen tot de realisatie van de opdracht. | * *Behandelen van, adviseren bij of beslissingen nemen in complexe dossiers*
* *Zelf strategische taken uitvoeren (en operationele indien nodig)*
* *Antwoorden formuleren op niet-routineuze vragen*
* *Leveren van inhoudelijke bijdrage aan projecten*
* *…*
 |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Indelingscriteria**  | Waarde 1 | Waarde 2 | **Waarde 3** |
| **Aard van de activiteiten van de medewerkers** | Medewerkers verrichten diverse inhoudelijke activiteiten binnen één discipline/vakgebied, gericht op de praktische uitvoering *EN*De activiteiten vereisen doorgaans een kennis- en denkniveau dat opgedaan is via een verdergezette opleiding of gelijkwaardig door ervaring | Medewerkers verrichten diverse, inhoudelijke activiteiten binnen meerdere disciplines/vakgebieden*EN*De activiteiten vereisen doorgaans een kennis- en denkniveau dat opgedaan is via een universitaire opleiding of gelijkwaardig door ervaring | Hooggekwalificeerde medewerkers die diverse, conceptuele, sterk gespecialiseerde, adviserende activiteiten verrichten, binnen meerdere disciplines of vakgebieden |
| **Aantal medewerkers (direct + indirect)** | < 15 medewerkers |  ≥ 15 medewerkers |
| **Maatschappelijke zichtbaarheid en gevoeligheid van de materie** | Het thema heeft weinig tot geen maatschappelijke zichtbaarheid*EN*Weerstand en tegengestelde belangen komen weinig voor binnen het thema | Het thema heeft een matige maatschappelijke zichtbaarheid*EN/OF*Weerstand en tegengestelde belangen komen regelmatig voor binnen het thema |
| **Afstemming met anderen** | Werkt binnen het agentschap/departement samen met een beperkt aantal actoren, waarvan de activiteiten nauw gelinkt zijn met de activiteiten van de aan te sturen dienst | Stemt af en werkt samen met andere actoren, binnen en buiten het eigen agentschap/departement | Heeft voortdurend contacten met een waaier van verschillende actoren en stakeholders, binnen en buiten het agentschap/departement, waarbij overtuigd en onderhandeld moet worden om de doelstellingen van de dienst te kunnen realiseren |
| **Aard van de bijdrage aan het beleid** | Focus op het vertalen van het beleid naar operationele doelstellingen voor de dienst*EN*Geeft input aan het bovenliggende beleid, vanuit de praktijk en de specialisatie | Werkt actief mee aan de ontwikkeling van het bovenliggende lange termijn beleid en ontwikkelt het beleid van de aan te sturen dienst |
| **Impact op budgetten** | Niet van toepassing voor de functie | Heeft delegatie voor het beheer van toegekende budgetten | Maakt voorstellen met argumentatie op voor het verkrijgen van budgetten en verdedigt ze |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Vaktechnische competenties** | Functieklasse 15/16 | Functieklasse 17/18 |
| **Vakkennis/leiding geven** | Functies moeten projecten leiden/richting geven, coachen, ontwikkelen en gericht advies geven aan (hooggekwalificeerde) medewerkers en hen inlichten over hun functioneren.*Functies waarvoor een grondige, theoretische kennis vereist is van verschillende processen, regelgeving, normen en systemen en deze kunnen toepassen, interpreteren en integreren.**Dieptekennis van minstens één expertisegebied of goede kennis van verschillende expertisegebieden. Expertisegebieden kunnen technisch, gespecialiseerd of wetenschappelijk zijn.* | Functies moeten projecten leiden/het management adviseren, richting geven, coachen, ontwikkelen en gericht advies geven aan (hooggekwalificeerde) medewerkers en hen inlichten over hun functioneren.*Functies waarvoor een diepgaande kennis op een technisch, wetenschappelijk of specialistisch gebied vereist is, gestoeld op inzichten in theoretische concepten en beginselen en hun context.* *Grondige kennis en begrip van verschillende specifieke en aanverwante reglementeringen, normen, …* *Dieptekennis van één expertisegebied of goede kennis van verschillende expertisegebieden + goede kennis van de hele organisatie en inzicht in formele en informele netwerken.* |
| Nog functie- en entiteitspecifiek maken |
| **Opleidingsniveau en ervaring** | Functies waarvoor een werk- en denkniveau vereist is overeenstemmend met een master met enkele jaren ervaring (3 tot 6 jaar) (of gelijkwaardig door persoonlijke ontwikkeling, zelfstudie, ...). | Functies waarvoor een werk- en denkniveau vereist is overeenstemmend met een master met minstens 6 jaar ervaring of doctoraat (of gelijkwaardig door persoonlijke ontwikkeling, zelfstudie, ...). |

| **Competenties** | Functieklasse 15/16 | Functieklasse 17/18 |
| --- | --- | --- |
| **Verantwoordelijkheid nemen**Handelen in overeenstemming met de belangen, waarden en normen van de organisatie | 2 = Handelt in het belang van de organisatie |
| **Coachen**Anderen ondersteunen en begeleiden zodat ze zich professioneel en persoonlijk kunnen ontwikkelen en de effectiviteit en efficiënte van hun werk verhoogt | 1 = Ondersteunt bij het behalen van resultaten | 2 = Ondersteunt anderen bij de ontwikkeling van vaardigheden en gewenst gedrag |
| **Visie**Feiten in een ruime context plaatsen en een toekomstgericht beleid ontwikkelen | 1 = Plaatst operationele taken en problemen in een ruim perspectief of kader | 2 = Betrekt brede (maatschappelijke, technische …) factoren bij zijn aanpak |
| **Richting** **geven**Aansturen en motiveren van medewerkers zodat ze hun doelstellingen en die van de entiteit kunnen realiseren, zowel individueel als in teamverband | 1 = Geeft richting op het niveau van taken en de uitvoering daarvan | 2 = Geeft richting op het niveau van processen en structuren |
| **Innoveren**Vernieuwen om producten, diensten, processen en structuren te creëren die tegemoet komen aan toekomstige uitdagingen | 1 = Werkt actief mee aan het vernieuwen van de uitvoering van taken | 2 = Werkt actief mee aan het vernieuwen van de werking van de entiteit |
| **Klantgerichtheid**Wensen en behoeften van de verschillende belanghebbenden binnen en buiten de organisatie onderkennen en er adequaat op reageren | 2 = Optimaliseert de dienstverlening aan belanghebbenden binnen afgesproken kaders |