|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 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 | |