Functiebeschrijvingen opmaken - handleiding

In het kader van functieclassificatie heeft de Vlaamse regering op 22 november een aantal kwaliteitscriteria opgelegd, voor het opmaken van functiebeschrijvingen.

Om een functie(beschrijving) te kunnen wegen, moet de functiebeschrijving de volgende informatie bevatten:

* juiste en duidelijke functietitel (m/v), die niet verwijst naar een vandaag bestaande graad, rang, …;
* de functiefamilie (tenzij het gaat over een specifieke functie);
* algemeen doel van de functie;
* plaats in de entiteit/organisatie (bvb. organogram, rapporteringslijnen, …);
* de resultaatgebieden, eventueel met voorbeeldactiviteiten (niet-limitatief);
* kwantitatieve informatie (bvb. aantal medewerkers, budget, impact op budget, …);
* voldoende elementen om de indelingscriteria van de wegingsmethodiek te kunnen scoren (bvb. in de voorbeeldactiviteiten);
* kort competentieprofiel (enkel vermelding van de competentie en het niveau).

Daarnaast is het **verplicht** om bij het opstellen van functiebeschrijvingen gebruik te maken van de functiefamilies van de Vlaamse overheid.

Op de pagina ‘[sjablonen functiefamilies](http://www.bestuurszaken.be/sjablonen-functiefamilieniveaus)’ vindt u per functiefamilieniveau een sjabloon. Vanuit deze sjablonen kan u vertrekken om een functiebeschrijving die voldoet aan de opgelegde kwaliteitsvereisten, op te maken. Hieronder vindt u daarvoor een invulleidraad.

* [Algemeen](#algemeen)
* [Voorblad](#voorblad)
* [Context van de functie](#context)
* [Doel van de functie](#doel)
* [Resultaatsgebieden](#resultaat)
* [Competentieprofiel](#competentieprofiel)
* [Andere functierelevante informatie](#andere)
1. Algemeen

Er is een sjabloon uitgewerkt per functiefamilieniveau (niet voor de ‘+’niveaus). De sjablonen van één functiefamilie zijn gelijk qua doel en resultaatsgebieden, enkel het competentieprofiel (voorzet) verschilt.

Om de functiebeschrijving concreet en herkenbaar te maken, moet u niet alleen de lege velden invullen, maar ook de aanzet uit de functiefamilies: zowel het doel en de resultaatsgebieden, als het competentieprofiel uit de functiefamilie moeten verder specifiek gemaakt worden.

Inspiratie voor het concretiseren van een functie kunt u vinden:

* In de indelingscriteria
* In de voorbeelden van activiteiten die u terug vindt in de [functiefamiliebeschrijvingen](http://www.bestuurszaken.be/functiefamilies-vlaamse-overheid)
* In gesprekken met functiehouders en leidinggevenden
* …
1. Voorblad

Bevat de functietitel, de vermelding van de functiefamilie waarbinnen de functie is ingedeeld en een aantal velden voor de validatie van de functiebeschrijving. Eens ook de indeling gevalideerd is, kan ook het functiefamilieniveau aan dit voorblad toegevoegd worden.

De **functiebenaming** geeft de inhoud van de functie duidelijk weer. Ook een buitenstaander moet zich een exact beeld van de functie kunnen vormen. Bij voorkeur gebruikt u hier een genderneutrale, generieke benaming die verwijst naar de inhoud van de functie en die ook op een visitekaartje gebruikt kan worden.

De **vermelding van de functiefamilie** is verplicht op te nemen, tenzij bij specifieke functies. Gebruik hiervoor enkel de officiële benaming van één van de 16 functiefamilies:

* + Dossierbeheerder externe aanvragen
	+ Klantenadviserende functies
	+ Technisch specialist
	+ Administratief ondersteunende functies
	+ Dossier- en gegevensbeheerders
	+ Organisatie ondersteunende functies
	+ Controle en audit functies
	+ Gespecialiseerd uitvoerende functies
	+ Praktisch uitvoerende functies
	+ Beleidsondersteunende functies
	+ Beleidsthemabeheerders
	+ Onderzoeksfuncties
	+ Lager Kader
	+ Operationeel leidinggeven
	+ Projectmanagement
	+ Middenkader

De **velden voor validatie** omvatten de naam van de leidinggevende en de naam van de functiehouder (behalve indien de functie vacant is), met daarnaast ruimte voor ondertekening ter validatie (met datumvermelding!).

Indien de functiehouder niet akkoord gaat met de functiebeschrijving mag de melding ‘Voor akkoord’ op het voorblad geschrapt worden.

1. Context van de functie
2. **Waarden van de Vlaamse overheid**

U kunt de voorafingevulde omschrijving van de waarden van de Vlaamse overheid nog verder aanvullen met informatie over hoe die waarden in uw organisatie geconcretiseerd worden, of eigen organisatie-accenten mee geven.

Op het woord ‘waarden’ in de titel kan doorgeklikt worden naar meer informatie over de waarden van de Vlaamse overheid.

1. **(Enkel voor cluster leidinggeven) Leiderschapsrollen**

De vooraf ingevulde omschrijving is een generieke samenvatting. In dit veld dient u aan te vullen welke leiderschapsrollen voor de functie het meest van belang zijn en kunt u concretiseren hoe die ingevuld moeten worden.

Op het woord ‘leiderschapsrollen’ in de titel kan doorgeklikt worden naar meer informatie over de leiderschapsrollen van de Vlaamse overheid.

1. **Positionering**

Van welke functie(s) krijgt de functie hiërarchisch of functioneel leiding, en aan welke functies geeft de functie zelf hiërarchisch of functioneel leiding? Eventueel kunt u hier een organogram toevoegen.

1. **Kwantitatieve gegevens**
* Aantal medewerkers: totaal aantal medewerkers (per niveau) waaraan hiërarchisch of functioneel leiding wordt gegeven
* Budgetten: vermeld hier het budget van de entiteit of een eigen werkbudget waar de functie **effectief impact** op heeft. Omschrijf ook die impact (fondsenwerving, beslissingsbevoegdheid, voorstellen, verdedigen voor het verkrijgen van budgetten,…)
* Andere kwantitatieve informatie: gebruik dit veld om – indien nodig – aan te geven op welke andere budgetten of kwantitatieve gegevens de functiehouder een impact heeft (bv. de waarde van aangekocht goederen, budgetten waarover de functie advies geeft zonder eindbeslissing,…). Je kan ook andere kwantitatieve informatie toevoegen die een beeld geeft van de impact van de functie (bv. aantal klanten in portefeuille, aantal projecten waarvoor een functie verantwoordelijk is,…)
1. Doel van de functie

Het doel is de essentie van de functie, samengevat in een kernachtige zin: waartoe dient de functie? Wat is de ‘zin’ of de bestaansreden ervan?

De generieke beschrijving van het doel van de betreffende functiefamilie is vooraf ingevuld. Deze beschrijving moet nog gespecifieerd worden, door bv. de concrete context van de functie te vermelden.

1. Resultaatsgebieden

De **resultaatsgebieden uit de functiefamilie** zijn vooraf ingevuld. Maak ze herkenbaar door te specifiëren. Dit kan in de omschrijving van het resultaatgebied (door de specialisatie, context, relevante actoren,… te benoemen) en **moet** gebeuren in de **voorbeelden van de activiteiten**. Deze zijn daarom niet vooraf ingevuld.

Via de link achter het woord ‘Resultaatsgebieden’ kunt op de pagina [www.bestuurszaken.be/functiefamilies-vlaamse-overheid](http://www.bestuurszaken.be/functiefamilies-vlaamse-overheid) wel de uitgebreide functiefamiliebeschrijving, met voorbeelden van activiteiten ter inspiratie, terugvinden. Ga niet te ver in details of uitzonderingen, maar noteer wat doorgaans verwacht wordt.

In het sjabloon geven we de **optionele resultaatsgebieden** (rode vermelding vooraan de omschrijving) mee die vaak binnen de functie voorkomen, of een gevolg kunnen zijn van een bepaalde score op een indelingscriterium. U dient hier zelf te schrappen en selecteren wat relevant is.

U mag verder resultaatsgebieden **schrappen/extra toevoegen**, zolang de kern van de functiefamilie behouden blijft.

De totaliteit van de resultaatsgebieden, met voorbeelden van activiteiten, moet de **belangrijkste verantwoordelijkheden** (ongeveer 80%) dekken. Let er ook op dat de **informatie** die van belang is **voor het scoren van de indelingscriteria** (bv. type dossiers, diversiteit van de opdrachten,…) duidelijk terug te vinden is in de voorbeelden van activiteiten.

**Tip:** bekijk eerst goed het geheel van de resultaatsgebieden voor u de voorbeelden gaat invullen, zo vermijdt u dat u voorbeeldactiviteiten nog moet beginnen verschuiven.

1. Competentieprofiel
2. **Gedragscompetenties**

De **voorzet** van maximum 6 logische competenties(per functiefamilieniveau)kan u aanpassen. Kijk of – gezien de concrete invulling van de functie - het voorgestelde niveau voldoende hoog is. Voeg extra competenties toe indien nodig, maar beperk het aantal tot **maximaal 8** door alleen de **kritische competenties** op te nemen in een profiel.

In het hoogste niveau van de functiefamilie is meestal een **oriëntatie specialist of leidinggevende** mogelijk.

* Voor de oriëntatie ‘leidinggevende’ voegt u best de competenties richting geven en coachen toe aan het profiel
* Voor de oriëntatie ‘specialist’ kiest u best voor de competentie ‘coachen’

Het **volledig overzicht van de competenties** uit het competentieboek van de Vlaamse overheid vindt u op [www.bestuurszaken.be/competentieboek-vlaamse-overheid](http://www.bestuurszaken.be/competentieboek-vlaamse-overheid) (ook via de link achter het woord ‘competentieprofiel’).

In het sjabloon is enkel de naam van de competentie en het niveau overgenomen. U kunt er voor kiezen om ook de **omschrijving** en eventueel één of meer (geconcretiseerde) **gedragsindicatoren** mee op te nemen in de omschrijving. Zorg er wel voor dat dit de functiebeschrijving niet te zwaar maakt.

1. **Vaktechnische competenties**

Hier vermeldt u het opleidingsniveau, ervaring, specifieke kennis,… die noodzakelijk zijn om de functie uit te oefenen.

De functiefamilies bieden hier weinig houvast omdat ze algemeen zijn; deze rubriek is dus door uzelf in te vullen. Een suggestie voor een algemeen opleidingsniveau kunt u wel terug vinden in de brede functiefamiliebeschrijving op [www.bestuurszaken.be/functiefamilies-vlaamse-overheid](http://www.bestuurszaken.be/functiefamilies-vlaamse-overheid).

De vaktechnische competenties groeperen de kennis en knowhow die enerzijds bestaan uit de technische kennis en expertise, en anderzijds uit de kunst om kennis en leerprocessen in een gegeven situatie en in een bepaalde context aan te wenden.

Omschrijf waar nodig de diepte van de kennis die vereist is, gebruik hiervoor één van deze bepalingen:

|  |  |
| --- | --- |
| **Diepte** | **Omschrijving, toelichting: wat verwacht ik van de functiehouder**  |
| **Basis** kennis en kunde  | * heeft **gedeeltelijke** kennis van de materie
* zet kennis in voor **eenvoudige** toepassingen voor het eigen functioneren
* lost complexe zaken op met hulp van anderen

  |
| **Professionele**kennis en kunde | * heeft **ruime** kennis van de materie
* zet kennis in voor **complexe** toepassingen
* helpt anderen bij complexe zaken (helpdeskfunctie)

  |
| **Expert** kennis en kunde | * heeft **volledige** kennis; is erkend als expert in de materie
* zet kennis in bij **buitengewone** gevallen
* ontwikkelt nieuwe toepassingen, perfectioneert
* instrueert andere professionals
 |

Binnen de Vlaamse overheid wordt gewerkt aan een algemene visie op vaktechnische competenties, met het oog op gemeenschappelijke taal hierrond. Het voorstel daarvan (nog niet gevalideerd) vindt u in ‘Fase 3: Functiebeschrijving opmaken’ in het sjabloon ‘Kapstok generieke competenties’ in de toolbox Functiefamilies en Functieclassificatie (<http://www.bestuurszaken.be/toolbox/functiefamilies-en-functieclassificatie/stappenplan>).

1. Andere functierelevante informatie

Voor zover dit elders in de functiebeschrijving nog niet terug te vinden is , komt hier bijkomende informatie (voorbeelden, feiten, …) die nodig is om de criteria van de wegingsmethodiek te kunnen scoren.

Bv. een opsomming van de punten waarover een functie autonoom kan beslissen voor de beoordeling van het criterium ‘autonomie’, informatie over de vrijheid en noodzaak om te vernieuwen voor het beoordelen van het criterium ‘innovatie’,…