



Funcatiefamilie LS

Strategisch leidinggevenden *

* Omwille van de leesbaarheid wordt de mannelijke vorm gebruikt om bepaalde rollen te beschrijven. Termen zoals bijvoorbeeld « medewerker », « chef » of « gebruiker », hebben zowel betrekking op vrouwen als op mannen.

Doel

De strategie voor een domein of een entiteit bepalen en de activiteiten en de teams sturen

teneinde

te helpen de strategie van de organisatie te realiseren in overeenstemming met de prioriteiten van de regering.

Resultaatgebieden

Als **leidinggevende**

de strategie voor het domein of de entiteit bepalen en ze omzetten in doelstellingen teneinde een duidelijke richting te bepalen voor het domein of de entiteit in overeenstemming met de strategie van de organisatie.

Voorbeelden van taken

- Prioriteiten vaststellen in functie van de prioriteiten van de minister en het management;
- De strategische en operationele doelstellingen van de diensten vastleggen en de concrete uitvoering ervan stimuleren en bewaken;
- Strategische doelstellingen bepalen en ze omzetten naar operationele doelstellingen voor de chefs en medewerkers;
- Informatie afleiden uit de markt om de strategie te evalueren en aan te passen;
- Synergiën creëren binnen de entiteit.

Als **coördinator**

de activiteiten van de entiteit aansturen en de middelen beheren teneinde tot een optimale werking te komen en de strategische doelstellingen te realiseren.

Voorbeelden van taken

- Instaan voor de opvolging en de coördinatie van de middelen;
- Een korte- en een langetermijnplanning voor de activiteiten opstellen;
- Coördinatievergaderingen tussen de diensten organiseren;
- De strategische en operationele doelstellingen voorstellen aan de dienstchefs;
- Beheertools implementeren om de activiteiten te coördineren;
- Alle teams duidelijke en precieze opdrachten toekennen rekening houdend met de competenties en talenten binnen de teams;
- De werklust opvolgen en zo nodig de prioriteiten bijstellen.

Als **coach**

de leidinggevendenden motiveren en begeleiden bij hun activiteiten en hun ontwikkeling teneinde bij te dragen aan hun mentaal welzijn en hun competenties optimaal in te zetten en te ontplooien.

Voorbeelden van taken

- Functie-, plannings-, functionerings- en evaluatiegesprekken voeren in het kader van de evaluatiecyclus;
- De autonomie van de teams en de medewerkers bevorderen;
- De richtlijnen van de personeelsdienst toepassen in zijn/haar entiteit;
- De constructieve dialoog en de samenwerking tussen de teams stimuleren en ingrijpen bij problemen of conflicten in de entiteit;
- De opleidingsbehoeften evalueren en een opleidingsplan implementeren;
- Bevorderen van de betrokkenheid van medewerkers bij veranderingen;
- Ondersteunen van en luisteren naar de behoeften van de medewerkers.

Als **strategisch beheerder**

nieuwe beheersinstrumenten en managementtools ontwikkelen en invoeren teneinde een optimale werking van het domein of de entiteit te verwezenlijken.

Voorbeelden van taken

- Een systeem van interne controle ontwerpen en invoeren;
- Een systeem voor het beheer en de planning van projecten implementeren;
- De veranderingsprocessen stimuleren en coördineren binnen de entiteit;
- Beheersinstrumenten ontwikkelen en toepassen : scoreborden, risicoanalyse en -beheer, analyse van sterktes en zwaktes... ;
- Nieuwe vormen van werkorganisatie ontwikkelen.

Als **strategisch adviseur**

advies en beleidsaanbevelingen voor het domein of de entiteit uitwerken teneinde bij te dragen tot de strategie van de organisatie.

Voorbeelden van taken

- Voorstellen voor de domeinen formuleren en ze verdedigen voor het directiecomité;
- Meewerken aan de beleidsvoorbereiding en de strategie van de organisatie;
- Deelnemen aan het overleg over de structuur van de organisatie en aan de veranderings- en verbeteringsprojecten;
- De directie adviseren over specifieke materies en dossiers;
- De hiërarchie adviseren over de strategische opties;
- Verslag uitbrengen aan de hiërarchie en de resultaten in het domein of de entiteit verdedigen.

Als **vertegenwoordiger**

de entiteit vertegenwoordigen en het Belgische standpunt of dat van de organisatie in het domein verdedigen teneinde een positief imago uit te dragen en samenwerkingsakkoorden te sluiten.

Voorbeelden van taken

- Deelnemen aan nationale en internationale werkgroepen;
- Het standpunt van de organisatie verdedigen in het kader van specifieke evenementen (vergaderingen, seminars, congressen, diplomatieke conferenties...);
- De Belgische visie of die van de organisatie meedelen op verschillende vergaderingen, seminars... ;
- Voorbereidende en/of coördinerende vergaderingen organiseren en leiden om het standpunt van de organisatie te verduidelijken;
- Een netwerk van contacten uitbouwen en de contacten met de partners en experts onderhouden;
- Een strategisch communicatieplan opstellen en uitvoeren.

Als **kennisbeheerder** (facultatief)

zijn/haar kennis ontwikkelen en de informatie- en kennisuitwisseling over de teams stimuleren teneinde de expertise en geloofwaardigheid van de entiteit te versterken en de laatste ontwikkelingen te integreren in de werking ervan.

Voorbeelden van taken

- Deelnemen aan werkgroepen, infosessies, opleidingen, netwerkvergaderingen... ;
- De laatste ontwikkelingen op wetgevingsgebied in het domein opvolgen;
- De verworven kennis aan de dienstchefs doorgeven;
- Thematische werkgroepen organiseren tussen verschillende teams;
- Een systematisch kennismanagement invoeren in de entiteit;
- De deelname aan projecten in het domein organiseren;
- Verbeteringsprojecten voorstellen en implementeren.

Onderscheidende criteria

	A4	A5
Impact in de organisatie	Een gedeelde verantwoordelijkheid hebben voor de realisatie van de doelstellingen: van een middelgrote organisatie* of van een grote entiteit of een centrale entiteit van een grote organisatie*.	Een doorslaggevende verantwoordelijkheid hebben voor de realisatie van de doelstellingen: van een middelgrote organisatie* of van een grote entiteit of een centrale entiteit van een grote organisatie*.
Strategie	De strategie bepalen voor het domein of de entiteit en de middelen aanwenden.	De strategie bepalen voor het domein of de entiteit en de middelen en het budget bepalen en aanwenden.
Medewerkers	Leiding geven aan meerdere teams van medewerkers die een expertise hebben in een domein.	Leiding geven aan meerdere teams van medewerkers die hooggekwalificeerd zijn in een (of meerdere) domein(en) of medewerkers belast met leidinggevende activiteiten.
Innovatie	Beheerinstrumenten en managementtools implementeren en continu ontwikkelen.	Nieuwe vormen van arbeidsorganisatie, nieuwe beheerinstrumenten en managementtools ontwikkelen en ze invoeren.
Beleidsadvies	Adviezen formuleren over en meewerken aan de strategie van de organisatie.	Strategische innovaties voorstellen en meewerken aan de strategie van de organisatie.
Netwerk en vertegenwoordiging	Het standpunt van de entiteit verdedigen tegenover interne en externe partners.	Het standpunt van de organisatie verdedigen tegenover interne en externe partners.

* Definitie

middelgrote organisatie = aantal medewerkers tussen de 100 en 500

grote organisatie = aantal medewerkers tussen de 500 en 25.000

Gedragscompetentieprofielen

REFLECTEREN EN CREËREN	UITWISSELEN EN SAMENWERKEN	HANDELEN EN RESULTATEN BEHALEN	JEZELF KENNEN EN GROEIEN
Kritisch denken	Communiceren	Oplossingsgericht zijn	✦ Jezelf kennen
niveau 1 Eenvoudige informatie behandelen en samenvatten	niveau 1 Informatie uitwisselen en in dialoog gaan	niveau 1 Oplossingen vinden en verbeteringen voorstellen	niveau 1 Jezelf begrijpen en je emoties herkennen
niveau 2 Complexe informatie evalueren en tot een conclusie komen	niveau 2 Meningen delen en gepast communiceren	niveau 2 Oplossingen implementeren in functie van continue verbetering	niveau 2 Zelfreflectie ontwikkelen en je emoties beheersen
niveau 3 Informatie in een ruimere context plaatsen en strategische aanbevelingen doen	niveau 3 Overtuigen en onderhandelen	niveau 3 Oplossingen ontwikkelen voor complexe problemen en nieuwe standaarden implementeren	
	niveau 4 De organisatie vertegenwoordigen en communicatie aanmoedigen		
Creatief denken	✦ Samenwerken	✦ Resultaatgericht zijn	Je ontwikkelen
niveau 1 Nieuwsgierigheid tonen en nieuwe praktijken voorstellen	niveau 1 Actief samenwerken	niveau 1 Acties ondernemen en plannen	niveau 1 Je bijscholen en het geleerde in de praktijk toepassen
niveau 2 Trends volgen en experimenteren met nieuwe werkwijzen	niveau 2 Samenwerking aanmoedigen	niveau 2 Beslissingen nemen en prioriteiten bepalen	niveau 2 Zich inzetten om zich te ontwikkelen en competenties up to date te houden
niveau 3 Een creatieve organisatiecultuur promoten en strategische vernieuwingen aanmoedigen	niveau 3 Transversale samenwerking ontwikkelen	niveau 3 Activiteiten bepalen en coördineren	niveau 3 De eigen ontwikkeling in handen nemen en het expertisegebied uitbreiden
	niveau 4 Een samenwerkingsomgeving creëren	niveau 4 Kansen grijpen en activiteiten aansturen	
✦ Een visie ontwikkelen	✦ Begeleiden	Klantgericht zijn	✦ Wendbaar zijn
niveau 1 De visie en de waarden van je organisatie begrijpen en eraan bijdragen	niveau 1 Je team mobiliseren en verandering bevorderen	niveau 1 De klanten verder helpen	niveau 1 Je aanpassen aan verandering
niveau 2 De visie en de waarden van je organisatie ondersteunen en delen	niveau 2 Je team helpen groeien en verandering stimuleren	niveau 2 De klanten begeleiden	niveau 2 Meewerken aan verandering
niveau 3 De visie en de waarden van je organisatie bepalen en uitdragen	niveau 3 Je teams samenbrengen en veranderingen begeleiden	niveau 3 Een duurzame relatie met de klanten uitbouwen	niveau 3 Verandering stimuleren en doorvoeren
	niveau 4 Je teams engageren en veranderingen in de organisatie aansturen	niveau 4 De klanten centraal stellen in je afdeling of organisatie	

✦ : Onderscheidende competenties