



Funcatiefamilie LT

Tactisch 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

Een geheel van activiteiten en medewerkers aansturen

teneinde

de doelstellingen te realiseren in overeenstemming met de strategie van de organisatie.

Resultaatgebieden

Als **leidinggevende**

de strategische doelstellingen omzetten in operationele doelstellingen voor de dienst en de medewerkers teneinde de activiteiten af te stemmen op de strategie van de organisatie.

Voorbeelden van taken

- Samen met de directeur-generaal het strategische plan omzetten in een jaaractieplan voor de dienst;
- De operationele doelstellingen (op korte en lange termijn) preciseren;
- Budgettaire voorstellen uitwerken;
- De behoeften van het management en van de gebruikers of klanten integreren in een actieplan;
- Meetbare en realistische doelstellingen (SMART) formuleren voor elk team;
- Met de teamchefs jaaractieplannen uitwerken om de dienst te vernieuwen en te verbeteren.

Als **coördinator**

de activiteiten van de medewerkers organiseren en coördineren teneinde de operationele doelstellingen tijdig en volgens de kwaliteitsnormen te realiseren.

Voorbeelden van taken

- De doelstellingen uitleggen en de werkinstructies en -procedures die de medewerkers moeten volgen, verspreiden;
- De toegekende middelen beheren en ze verantwoorden;
- Duidelijke richtlijnen en specifieke doelstellingen geven rekening houdend met de competenties en talenten van iedereen;
- De prioritaire acties bepalen om de doelstellingen te bereiken;
- Het werkvolume en/of de beschikbaarheid van personeel en materiaal beoordelen;
- De resultaten opvolgen en indien nodig bijsturen.

Als **coach**

de medewerkers 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 ontplooiën.

Voorbeelden van taken

- Functie-, plannings-, functionerings- en evaluatiegesprekken voeren in het kader van de evaluatiecycli;
- Constructieve feedback geven, waarderen van de sterktes en verbeterpunten van de medewerkers aanwijzen;
- Bepalen welke competenties van de medewerkers ontwikkeld moeten worden en aangepaste opleidingen of opleidingsplannen voorstellen;
- Stimuleren van een constructieve dialoog en de samenwerking in het team en ingrijpen bij problemen of conflicten in het team;
- Bevorderen van de betrokkenheid van medewerkers bij veranderingen;
- Ondersteunen van en luisteren naar de behoeften van de medewerkers.

Als **intern adviseur**

advies geven over zijn/haar domein en de activiteiten teneinde de hiërarchie te ondersteunen bij het bepalen van de strategie.

Voorbeelden van taken

- De evolutie opvolgen van het strategische plan en bijstellingen voorstellen;
- Oplossingen voorstellen voor terugkerende problemen;
- Meewerken aan de beleidsvoorbereiding en aan het bepalen van de standpunten in een specifiek domein;
- Deelnemen aan overlegvergaderingen over de organisatiestructuur en de processen;
- De directeur adviseren over de reglementering, de werkmethodes, de human resources, de werking van de directie... ;
- De hiërarchie adviseren over de strategische opties.

Als **contactpersoon**

de relaties met de partners en de klanten onderhouden teneinde de informatie-uitwisseling en -verspreiding te verzorgen en de dienst te vertegenwoordigen.

Voorbeelden van taken

- Deelnemen aan netwerkvergaderingen, werkgroepen... ;
- Zich positioneren als de contactpersoon van de dienst;
- Informatieve teksten en communiqués opstellen;
- Het standpunt van de dienst toelichten en/of verdedigen tijdens interne, nationale en/of internationale vergaderingen;
- Zorgen dat de ontvangen informatie verspreid wordt naar de betrokken personen;
- Interne en externe, formele en informele contacten leggen met instanties, instellingen en overheden.

Als **kennisbeheerder** (facultatief)

zijn/haar kennis ontwikkelen en recente evoluties en nieuwe reglementering integreren in de managementprocedures en -methodes teneinde de werking van de dienst continu te verbeteren en ontwikkelen.

Voorbeelden van taken

- Deelnemen aan werkgroepen, infosessies, opleidingen, netwerkvergaderingen... ;
- De laatste ontwikkelingen op wetgevingsgebied in het domein opvolgen;
- De verworven kennis aan de medewerkers en de betrokkenen doorgeven;
- Deelnemen aan projecten en ontwikkelingen in zijn/haar domein;
- Tussenkomen in de meest complexe dossiers en vragen;
- Analysemethodes ontwikkelen en valideren;
- Initiatieven inzake verbeteringsprojecten voorstellen.

Onderscheidende criteria

	A2	A3	A4
Coördinatie	De activiteiten van het team organiseren in functie van de doelstellingen en verantwoordelijkheden delegeren aan de medewerkers.	De activiteiten van het team organiseren in functie van de doelstellingen en verantwoordelijkheden delegeren aan de medewerkers.	Een actieplan uitwerken dat moet worden uitgevoerd door de teams en de verantwoordelijkheid voor de uitvoering ervan delegeren naar de teamchefs.
Planning	Doelstellingen voorstellen voor het team in overleg met de verantwoordelijke.	De operationele doelstellingen voor de dienst of het team bepalen op basis van de doelstellingen van de organisatie.	De doelstellingen en het actieplan voor de verschillende teams bepalen op basis van de doelstellingen van de organisatie en de middelen ervoor inzetten.
Medewerkers	Leiding geven aan een klein team van medewerkers die een eerste expertise hebben in een domein.	Leiding geven aan een team van medewerkers die een expertise hebben in een domein of operationele leidinggevenden belast met de coördinatie van teams.	Leiding geven aan meerdere teams van medewerkers die een expertise hebben in een domein.
Verbetering / Innovatie	De werking van het team en de procedures en methodes continu verbeteren en ontwikkelen.	De managementmethodes en -tools continu verbeteren en ontwikkelen.	De managementmethodes en -tools continu verbeteren en ontwikkelen.
Advies	De problemen en opportuniteiten op het terrein terugkoppelen naar de hiërarchie en oplossingen en verbeteringen voorstellen.	Adviezen formuleren over zijn domein en activiteiten van het team en op die manier bijdragen tot de strategie van de organisatie.	Adviezen formuleren over zijn domein en activiteiten van de teams en op die manier bijdragen tot de strategie van de organisatie.
Contacten	Het aanspreekpunt zijn voor het domein en de activiteiten van het team en gericht advies geven aan de klanten op basis van de eigen expertise.	Het aanspreekpunt zijn voor het domein en de activiteiten van het team en gericht advies geven aan de klanten op basis van de eigen expertise.	Het standpunt van de dienst verdedigen tijdens interne en externe vergaderingen.

Gedragcompetentieprofielen

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	A2	niveau 2 Meningen delen en gepast communiceren	A2	niveau 2 Oplossingen implementeren in functie van continue verbetering	A2 A3	niveau 2 Zelfreflectie ontwikkelen en je emoties beheersen	A3 A3 A4
niveau 3 Informatie in een ruimere context plaatsen en strategische aanbevelingen doen	A3 A4	niveau 3 Overtuigen en onderhandelen	A3 A4	niveau 3 Oplossingen ontwikkelen voor complexe problemen en nieuwe standaarden implementeren	A4		
		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	A2 A3 A4	niveau 2 Samenwerking aanmoedigen	A2 A3	niveau 2 Beslissingen nemen en prioriteiten bepalen		niveau 2 Zich inzetten om zich te ontwikkelen en competenties up to date te houden	A2
niveau 3 Een creatieve organisatiecultuur promoten en strategische vernieuwingen aanmoedigen		niveau 3 Transversale samenwerking ontwikkelen	A4	niveau 3 Activiteiten bepalen en coördineren	A2 A3 A4	niveau 3 De eigen ontwikkeling in handen nemen en het expertisegebied uitbreiden	A3 A4
		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	A2 A3 A4	niveau 2 Je team helpen groeien en verandering stimuleren	A2	niveau 2 De klanten begeleiden	A2 A3	niveau 2 Meewerken aan verandering	A2
niveau 3 De visie en de waarden van je organisatie bepalen en uitdragen		niveau 3 Je teams samenbrengen en veranderingen begeleiden	A3 A4	niveau 3 Een duurzame relatie met de klanten uitbouwen	A4	niveau 3 Verandering stimuleren en doorvoeren	A3 A4
		niveau 4 Je teams engageren en veranderingen in de organisatie aansturen		niveau 4 De klanten centraal stellen in je afdeling of organisatie			

✦ : Onderscheidende competenties