

Functieprofiel leidinggevende – lid van het MAT

Doel van de functie

Is verantwoordelijk voor (kan aangesproken worden op) de beleidsvoorbereiding en de beleidsuitvoering in een breed domein.

Resultaatsgebieden

- Coördineren van activiteiten en leiding geven aan medewerkers en/of aan één of meerdere teams
- Rapporteren
- Participeren aan de visieontwikkeling van het volledige bestuur
- De vertaalslag maken van de visie van het bestuur naar de organisatieontwikkeling en naar de beleidsuitvoering
- De andere opdrachten en taken uitvoeren toegekend door de secretaris

Competenties

• Voortdurend verbeteren

Voortdurend verbeteren van het eigen functioneren en van de werking van de entiteit, door de bereidheid om te leren en mee te groeien met veranderingen.

Leert over andere vakgebieden, methodes en technieken en werkt actief mee aan het verbeteren van de werking van de entiteit:

- Heeft belangstelling voor 'aanverwante' onderwerpen om zijn kennis te verruimen
- Benut informatie die afkomstig is uit andere vakgebieden om de eigen aanpak en werking te optimaliseren
- Onderkent de impact van nieuwe processen, technieken en methodes in andere vakgebieden op de eigen werking
- Stuurt de eigen werking proactief bij naar gelang van wijzigingen op het niveau van de entiteit
- Zoekt actief naar mogelijke verbeteringen die de eigen functie en het eigen takenpakket overstijgen

• Klantgerichtheid

Met het oog op het dienen van het algemeen belang, de legitieme behoeften van verschillende soorten (interne en externe) klanten onderkennen en er adequaat op reageren.

Onderneemt structurele acties om de dienstverlening van de organisatie aan klanten te optimaliseren:

- Legt voor de eigen entiteit meetbare doelstellingen vast op het vlak van klantgerichtheid en klanttevredenheid
- Past binnen de entiteit de diensten, procedures, doelstellingen aan om beter aan toekomstige behoeften en verwachtingen van klanten te beantwoorden
- Zet systemen op om een kwaliteitsvolle aanpak te garanderen
- Voorziet voor de eigen entiteit in een systematische enquête rond klanttevredenheid (procedures)
- Stimuleert anderen om de klantgerichtheid van hun aanpak voortdurend in vraag te stellen en te verbeteren

• Samenwerken

Met het oog op het algemeen belang een bijdrage leveren aan een gezamenlijk resultaat op het niveau van een team, entiteit of de organisatie, ook als dat niet meteen van persoonlijk belang is.

Creëert gedragen samenwerkingsverbanden met en tussen andere entiteiten:

- Creëert structuren om de samenwerking met andere entiteiten te verbeteren
- Neemt informele initiatieven om de samenwerking met en tussen andere entiteiten te verstevigen
- Draagt samenwerking uit als belangrijke waarde in de entiteit en daarbuiten en spreekt anderen daarop aan
- Creëert een draagvlak voor problemen, beslissingen en acties die de eigen entiteit overstijgen
- Creëert en benut de gepaste communicatiekanalen en stimuleert het overleg rond aangelegenheden die de eigen entiteit overstijgen
- Werkt actief aan het scheppen van een goede vertrouwensband met andere entiteiten

- **Betrouwbaarheid**

Handelen vanuit de codes van integriteit, zorgvuldigheid, objectiviteit, gelijke behandeling, correctheid en transparantie uitgaande van de basisregels, sociale en ethische normen (diversiteit, milieuzorg ...) Afspraken nakomen en zijn verantwoordelijkheid opnemen.

Schept randvoorwaarden zodat de deontologische code in de praktijk gebracht kan worden:

- Vertoont voorbeeldgedrag rond basisregels en afspraken, rond sociale en ethische normen en in het omgaan met diversiteit
- Zorgt voor een transparante structuur (inrichting) van de entiteit
- Zorgt ervoor dat iedereen in de organisatie of entiteit op de hoogte is van de verwachte normen voor gedrag (bijvoorbeeld: brengt het onderwerp regelmatig en systematisch ter sprake)
- Spreekt anderen aan als onethische handelingen worden gesteld, regels en afspraken niet worden nageleefd enz.

- **Optreden**

In verschillende situaties een geloofwaardige eerste indruk maken en handhaven

Laat in situaties van grotere visibiliteit een geloofwaardige indruk na door zijn eigen optreden:

- Gebruikt in uiteenlopende contexten en situaties waar visibiliteit een belangrijke factor is de juiste stijl en omgangsvormen
- Houdt bij het aangaan van open discussies en dialogen aandacht voor de gevoeligheden en omstandigheden die eigen zijn aan de ruimere context waarin hij zich samen met anderen bevindt (bv. discretie, respect ...)
- Weet op een positieve wijze de aandacht op zich te vestigen als dat noodzakelijk is
- Geeft ook in kritieke situaties zowel verbaal als non-verbaal blijk van een rustig en zelfverzekerd optreden
- Heeft aandacht voor de subtiele boodschappen van anderen en speelt daar op een correcte wijze op in

- **Organisatiebetrokkenheid**

Zich verbonden tonen met de organisatie, taak en beroep; de belangen ervan verdedigen bij anderen.

Bewaakt en verdedigt op consequente wijze de belangen, de opdracht en de handelwijze van de organisatie:

- Durft harde standpunten innemen die de gehele organisatie ten goede komen, zelfs als die minder populair zijn binnen de eigen entiteit
- Praat over 'wij' in plaats van 'zij' als hij het over de eigen organisatie heeft
- Onderkent de belangen van de organisatie en handelt zelf conform die belangen
- Legt uit hoe hij tot belangrijke beslissingen is gekomen
- Verdedigt de keuzes van de entiteit of organisatie bij collega's, eigen medewerkers en derden

- Identificeert zich bij eigen medewerkers en buitenstaanders met de standpunten of beslissingen van de eigen hiërarchie

- **Overtuigingskracht**

Instemming verkrijgen voor een mening, aanpak of visie door goed onderbouwde argumenten te gebruiken, door dialoog en overleg aan te gaan, door autoriteit (bevoegdheid en deskundigheid) gepast aan te wenden en door gepaste strategieën uit te bouwen.

Hanteert aangepaste beïnvloedingsstrategieën:

- Trekt tijd uit om in te gaan op signalen van weerstand ook al betreft het inhoudelijke details
- Legt voorafgaandelijk contacten met anderen om problemen te kunnen detecteren en om tot afspraken te komen
- Vergroot de impact van zijn boodschap door een gepaste communicatiemix te gebruiken (bv. beeldmateriaal gebruiken, interactieve momenten inlassen)
- Weet tegenargumenten om te buigen en aan te wenden in de eigen argumentatie
- Denkt (vooraf) aan de impact die de eigen argumentatie kan hebben op anderen; durft hiervoor een speciale, ongewone actie te gebruiken

- **Coachen**

Collega's expliciet helpen en ondersteunen bij hun professionele ontwikkeling en op die wijze mee verantwoordelijkheid opnemen voor het leren binnen de organisatie.

Biedt hulp en steun bij het uitvoeren van taken en bij het behalen van resultaten:

- Moedigt collega's aan om nieuwe taken te leren en om zich te vervolmaken in hun job
- Geeft duidelijke en constructieve feedback aan collega's over hun functioneren
- Legt aan collega's uit hoe iets op een bepaalde manier uitgevoerd moet worden en – waarom
- Begeleidt nieuwe collega's tijdens het leren op de werkvloer
- Neemt verantwoordelijkheid op voor het eigen leren, past het geleerde zelf toe op de werkvloer, en neemt initiatieven om collega's daarbij te betrekken
- Houdt bij het leerproces rekening met de mogelijkheden en beperkingen van de collega's

- **Netwerken**

Ontwikkelen en bestendigen van relaties, allianties en coalities binnen en buiten de eigen organisatie of entiteit en die aanwenden om informatie, steun en medewerking te verkrijgen.

Legt nieuwe contacten die voor de eigen taak en opdracht nuttig kunnen zijn:

- Brengt mensen met elkaar in contact, stelt hen aan elkaar voor
- Neemt acties om contacten te leggen en te onderhouden
- Zoekt samenwerking met interne en externe partners uit wederzijds belang
- Legt op regelmatige basis nieuwe contacten ter gelegenheid van beurzen, seminaries, vakverenigingen, opleidingen
- Gaat actief op zoek naar collega's uit andere entiteiten voor informatie, expertise
- Legt contacten met andere afdelingen als de eigen opdracht hen aanbelangt (bv. voor- of natraject, impact ...)
- Legt contacten met andere entiteiten om de slaagkansen van het eigen project te vergroten (samenwerking, steun)

- **Visie**

De dagelijkse praktijk overstijgen en eigen ideeën uitwerken voor de toekomst, feiten bekijken van op een afstand, ze in een ruimere context en langetermijnperspectief plaatsen.

Brengt een eigen beleid naar voren dat de entiteit of organisatie op lange termijn beïnvloedt:

- Anticipeert op maatschappelijke ontwikkelingen en de toekomst, evenals op de manier om de eigen organisatie of entiteit hierop voor te bereiden

- Komt met plannen en ideeën met een looptijd van enkele jaren
- Houdt vast aan de langetermijnvisie, niettegenstaande de dagelijkse gebeurtenissen
- Brengt een eigen beleid naar voren dat gebaseerd is op een duidelijke visie op de missie en de doelstellingen van de organisatie of entiteit

- **Organisatiesensitiviteit**

Invloed en gevolgen onderkennen van (eigen) beslissingen, voorstellen en acties op andere onderdelen van de organisatie.

Getuigt van realiteitszin bij het ondernemen van acties die verscheidene entiteiten aanbelangen:

- Houdt rekening met de (politieke) invloeden binnen een organisatie
- Onderkent de invloed en gevolgen van de eigen beslissing op andere entiteiten binnen de organisatie
- Reageert op (onuitgesproken) behoeften, belangen of verwachtingen van andere entiteiten
- Creëert een draagvlak door inzicht te tonen in en rekening te houden met informele netwerken die de eigen entiteit kunnen overschrijden
- Is op de hoogte van gebeurtenissen in andere entiteiten van de organisatie en houdt daar op voorhand rekening mee

- **Resultaatgerichtheid**

Concrete en gerichte acties ondernemen om doelstellingen te behalen of te overstijgen.

Werkt resultaatgericht en draagt dat uit naar de eigen omgeving:

- Formuleert uitdagende doelstellingen die een impact hebben op de werking van anderen of van de entiteit
- Ontwikkelt een doelgericht en concreet actieplan met doelen, mensen, middelen, timing enzovoort
- Maakt concrete afspraken met alle betrokkenen om de gestelde doelstellingen te bereiken
- Communiceert op regelmatige basis over de stand van zaken aan de andere betrokkenen
- Spreekt anderen aan op het bereiken van de doelstellingen als dat nodig blijkt

- **Organiseren**

De benodigde acties, tijd en middelen aangeven en die elementen coördineren om de doelstellingen te bereiken conform de planning.

Coördineert acties, tijd en middelen:

- Houdt bij het opmaken van een planning op realistische wijze rekening met de beschikbare middelen
- Zet schaarse middelen (mensen, instrumenten ...) zo in dat ze optimaal benut worden
- Bepaalt de procedures en werkmethodes die zullen worden gevolgd om de doelen te bereiken
- Ontwikkelt systemen en methodes om te anticiperen op onvoorziene omstandigheden

- **Voortgangscntrole**

Bewaken van de voortgang in tijd en van de kwaliteit van eigen processen of die van collega's of medewerkers.

Bewaakt de voortgang van het eigen werk en dat van anderen:

- Controleert op regelmatige basis de voortgang en resultaten van een werkproces
- Bouwt momenten van werkoverleg en rapportering in (zowel van als voor anderen)
- Checkt afspraken op het afgesproken moment
- Wijst medewerkers (collega's, leveranciers ...) op hun planning of afspraken
- Anticipeert op mogelijke storingen in de voortgang

- **Delegeren**

Taken en verantwoordelijkheden doorgeven, rekening houdend met de interesse, ambitie, ontwikkeling en competentie van medewerkers. De gedelegeerde taken opvolgen.

Delegeert ruimere taken en duidelijk afgebakende verantwoordelijkheidsdomeinen:

- Wijst dossiers aan medewerkers toe volgens hun kennis, ervaring en motivatie
- Betreft de medewerkers bij het zoeken naar oplossingen en stelt dat voor als een mogelijkheid om zich te bewijzen, zich te ontplooiën
- Draagt op een efficiënte wijze taken en verantwoordelijkheden over aan medewerkers zodat hun motivatie verhoogt
- Maakt de medewerker mee verantwoordelijk voor het eindresultaat
- Staat open voor initiatieven van medewerkers

- **Richting geven**

Aansturen, ontwikkelen en motiveren van medewerkers zodat ze hun doelstellingen en die van de entiteit op een correcte manier kunnen realiseren, zowel individueel als in teamverband.

Geeft richting op het niveau van taken en de uitvoering daarvan:

- Geeft richtlijnen, aanwijzingen, suggesties, instructies aan individuele medewerkers - of aan het team over uit te voeren taken
- Verschafft de middelen (informatie, budget, materiaal, mensen ...) die de medewerkers nodig hebben om goede resultaten te halen
- Drukt in meetbare resultaten uit wat hij van de medewerker of van het team verwacht
- Geeft open en duidelijke positieve of negatieve feedback met het oog op de te bereiken doelstellingen en afspraken
- Treedt corrigerend op met het oog op de te bereiken doelstellingen en gemaakte afspraken
- Zorgt voor een goede afstemming tussen de verschillende taken die door het team worden opgenomen
- Geeft duidelijk aan wat de prioriteiten zijn voor de medewerker of het team
- Zorgt ervoor dat alle medewerkers met respect worden behandeld en geeft hierin zelf het goede voorbeeld

Vaktechnische competenties

- Gedegen kennis van het eigen bevoegdheidsdomein.
- Gedegen kennis van de gemeentelijke structuren en werking.
- Gedegen kennis van de beheers- en beleidscyclus.