

SCHRIFTELIJKE VRAAG

nr. 547
van **PETER PERSYN**
datum: 8 juni 2018

aan **JO VANDEURZEN**
VLAAMS MINISTER VAN WELZIJN, VOLKSGEZONDHEID EN GEZIN

Agentschap Zorg en Gezondheid - Leidinggevende functies

Ik heb voor de minister enkele vragen over de leidinggevende functies binnen het Agentschap Zorg en Gezondheid, stafdiensten administrateur-generaal en de afdelingen Informatie en Zorgberoepen, Woonzorg en Eerste Lijn, Preventie, Gespecialiseerde Zorg en Vlaamse Sociale Bescherming.

1. Wat zijn de kerntaken van elke leidinggevende? Aan welk functieprofiel moet worden beantwoord?
2. Aan de hand van welke indicatoren worden leidinggevendens opgevolgd in de uitoefening van hun functie? Hoe wordt het beheer van hun kerntaken opgevolgd en bijgestuurd?
3. Kan de minister per indicator een beschrijving in detail geven volgens de onderstaande vermelde rubrieken?
 - a) Titel van de indicator.
 - b) Verantwoordelijke van de indicator.
 - c) Beschrijving in detail wat met deze indicator beoogd wordt (doelstelling, streefwaarde, randvoorwaarden, alignering met business plan van de organisatie, alignering met hoger niveau, in lijn met de prioriteiten van de Vlaamse Regering).
 - d) Definities van begrippen.
 - e) Meetmethode en meetfrequentie.
 - f) Frequentie en naam van de vergaderingen waarin deze indicator besproken wordt.
 - g) Resultaten van deze indicator over de laatste 5 of 10 jaar.
 - h) Wat er geleerd is uit de verkregen resultaten van de voorbije 3 jaar.
 - i) Kopie van de laatste drie verslagen waar deze indicator besproken geweest is.

ANTWOORD

op vraag nr. 547 van 8 juni 2018

van **PETER PERSYN**

1. Leidinggevenden binnen de Vlaamse overheid hebben vier rollen: leider, manager, coach en ondernemer. Voor de werving van leidinggevenden volgt Zorg en Gezondheid het Vlaams Personeelsstatuut en de richtlijnen van AGO. Voor de functiebeschrijvingen wordt het sjabloon van de betreffende functiefamilie gevolgd. Voor leidinggevenden gaat dit over resp. de functiefamilies middenkader, lager kader en operationeel leidinggevenden. De gevraagde competenties en hun niveau worden bepaald volgens de benchmark binnen de Vlaamse administratie. De leidinggevenden worden geselecteerd door een assessmentbureau op hun competenties. Enkel kandidaten die geschikt worden bevonden gaan door naar een functie specifiek selectiegesprek. Bij dit gesprek bestaat de jury uit de leden van het managementcomité WVG (voor middenkader) of de directieraad van Zorg en Gezondheid (voor lager kader en operationeel leidinggevenden). Middenkader en lager kader moeten tijdens dit gesprek onder meer hun managementvisie voor de functie waarvoor ze kandideren toelichten. Voor de kerntaken verwijs ik naar het antwoord op vraag 2.
2. Zorg en Gezondheid volgt de PLOEG-cyclus. Elke medewerker wordt jaarlijks geëvalueerd door zijn lijnmanager over de prestaties en de wijze van functie-uitoefening. Dat geldt ook voor leidinggevenden. Voor het middenkader geldt specifiek dat zij na zes jaar worden geëvalueerd over een mandaatperiode.

Bij het begin van het jaar krijgt elke medewerker – dus ook leidinggevenden - een individuele planning waarin naast prestatiedoelstellingen ook persoonlijke doelstellingen worden opgenomen. De planning wordt opgesteld aan de hand van een watervalstelsel. In het ondernemingsplan zijn de strategische doelstellingen, de operationele doelstellingen en de recurrente taken en projecten van het agentschap opgenomen. De taken en projecten worden vervolgens toegewezen tot op niveau van afdeling(en), team(s) en medewerker(s). Persoonlijke doelstellingen kunnen prestatie- en ontwikkelingsgericht zijn. Na afloop van het jaar volgt een evaluatiegesprek over de realisatie van de doelstellingen.

Naast de formele PLOEG-cyclus is er aandacht voor tussentijdse opvolging. De leidend ambtenaar heeft minstens tweewekelijks bilateraal overleg met de afdelingshoofden en de verantwoordelijken van de stafdiensten. De afdelingshoofden voeren ook systematisch overleg met hun teamverantwoordelijken. Deze overlegmomenten zijn bedoeld voor de opvolging van de doelstellingen, voor inhoudelijke bespreking van complexe dossiers en eventuele problemen en voor coaching. Tenslotte voorziet elke leidinggevende ook intern werkoverleg.

De opvolging van de realisatie van het ondernemingsplan gebeurt in de directieraad. De opvolging van projecten gebeurt in project- en stuurgroepen. De opvolging van beleidsprojecten gebeurt ook in de beleidsraad (met leidend ambtenaren, minister en kabinetsverantwoordelijken).

3. Ik verwijs hiervoor naar het antwoord op de vorige vraag. Leidinggevenden worden beoordeeld op resultaten en op het functioneren van hun team of afdeling. Bijsturing gebeurt indien nodig tijdens de vernoemde overlegmomenten.

- a) Titel van de indicator.
Zorg en Gezondheid heeft een gedetailleerd ondernemingsplan waarbij de opdrachten tot op het niveau van de individuele medewerker duidelijk zijn. In de planning kunnen aanvullende doelstellingen worden opgenomen. Het uitwerken van betere resultaatsindicatoren loopt en koppelen we aan het project prestatiebegroting.
- b) Verantwoordelijke van de indicator.
Ik verwijs hiervoor naar het antwoord op vraag 2.
- c) De beleidsprojecten worden bij aanvang van de legislatuur bepaald en maken deel uit van het ondernemingsplan. Voor de realisatie van de beleidsprojecten werken we volgens programma- en projectmanagementmethodieken. Voor programma's en projecten is er een projectplan. De voortgang wordt opgevolgd in de geijkte projectstructuren en via rapportering. Zoals hoger vermeld worden de beleidsprojecten ook opgevolgd in de beleidsraad (3 maandelijks). Alle beleidsprojecten zijn in lijn met het regeerakkoord en de beleidsnota.
Voor de realisatie van de recurrente opdrachten geldt dat ze volgens de opgelegde vereisten moeten gebeuren (vb. tijdige en correcte betaling bij subsidiëring). Dit wordt ook meegenomen bij de beoordeling van de prestaties (zie hoger).
- d) zie hoger.
- e) zie hoger.
- f) Zorg en Gezondheid heeft een veelheid aan programma's en projecten. Er wordt daarbij gewerkt met een stuurgroep en een project management groep en waar nodig met werkgroepen. De vergaderfrequentie varieert en wordt afgestemd op de noden.
De grootste programma's zijn deze voor de Vlaamse sociale bescherming en de hervorming van de eerste lijn.
Er is geen exhaustieve lijst van alle overlegmomenten.
- g) Zorg en Gezondheid is sterk geïmpacteerd door de 6de staatshervorming. Ook de beleidsambities die hiermee gepaard gaan zijn groot. Dit legt grote druk op de leidinggevenden en de medewerkers. Ook de afhankelijkheden van anderen zijn vaak groot. Ik ben zeer tevreden over de samenwerking met Zorg en Gezondheid en met de geboekte resultaten. Ik ervaar een grote deskundigheid en werkvijver bij leidinggevenden en medewerkers.
- h) Ik heb grote waardering voor wat Zorg en Gezondheid en in uitbreiding gans het beleidsdomein presteren. De leidinggevenden hebben een groot verantwoordelijkheidsgevoel en de werkdruk ligt hoog. We moeten de administratie voldoende slagkracht blijven geven zodat ze een kwaliteitsvolle dienstverlening aan het beleid en aan de bevolking garanderen.
- i) Het is niet duidelijk wat u bedoelt met de laatste drie verslagen: vergaderverslagen of evaluatieverslagen?
De opvolging van de beleidsprojecten verloopt via Traject, de tool die binnen de Vlaamse overheid wordt gebruikt voor de opvolging van projecten.
Voor evaluatieverslagen van leidinggevenden moet ik u verwijzen naar het stappenplan in het kader van een aanvraag tot openbaarheid van bestuur. Dit stappenplan vindt u terug op de website van de Vlaamse overheid over openbaarheid van bestuur: <https://overheid.vlaanderen.be/stappenplan-aanvragen-openbaarheid-van-bestuur>.