

**Functiewaardering  
Administrateur-Generaal  
bij het Agentschap  
Justitie en Handhaving**

**Augustus 2021**

**Luk Lammens**



## Inhoud

<b>1. Inleiding</b>	<b>3</b>
<b>2. Technische Opbouw van de functieweging</b>	<b>4</b>
<b>3. Toelichting van de verschillende criteria</b>	<b>5</b>
Kennis en Kunde	5
Probleembehandeling	6
Verantwoordelijkheid	6
<b>4. Totale functieweging</b>	<b>7</b>



# 1. Inleiding

Aan Korn Ferry/Hay Group werd gevraagd de functie van administrateur-generaal bij het Agentschap Justitie en Handhaving te “wegen” aan de hand van de universele Hay methodologie voor functieweging.

Als inputmateriaal daartoe werden ons drie documenten overgemaakt:

- 1) een reguliere functiebeschrijving “administrateur-generaal bij het Agentschap Justitie en Handhaving” waarin context (waarden, leiderschapsrollen, hoofdactiviteit van de entiteit, positionering en kwantitatieve gegevens), doel, resultaatsgebieden en vereiste competentieprofiel (gedrags- en vaktechnische competenties) van de functie worden gespecificeerd.
- 2) de Nota aan de Vlaamse Regering (Vlaams Minister van Binnenlands Bestuur, Bestuurszaken, Inburgering en Gelijke Kansen & Vlaams Minister van Justitie en Handhaving, Omgeving, Energie en Toerisme) betreffende goedkeuring functiebeschrijving en aanvraag tot weging van de functie van administrateur-generaal bij het Agentschap Justitie en Handhaving werd eveneens ter beschikking gesteld.
- 3) Besluit van de Vlaamse Regering tot oprichting van het intern verzelfstandigd agentschap Agentschap Justitie en Handhaving.

In een tweede fase werd vervolgens een Teams-meeting (digitaal interview) gehouden op maandag 16/08/2021 met de aangewezen functie woordvoerder:

mevrouw Niki Dheedene, Adjunct-Kabinetschef Justitie en Handhaving bij Vlaams minister van Justitie en Handhaving, Omgeving, Energie en Toerisme Zuhail Demir.

Op basis van deze informatie en de ervaring met dergelijke opdrachten, heeft Korn Ferry Hay Group de functieweging uitgevoerd.

De functie richt zich op de uitbouw van een agentschap met als missie te bouwen aan een veilige en rechtvaardige samenleving, waarbij slachtoffers centraal staan en daders krachtdadig worden opgevolgd (justitiehuisen, elektronisch toezicht, juridische eerstelijnsbijstand, hulp en dienstverlening aan gedetineerden en geïnterneerden, ketenaanpak intra-familiaal geweld, sectoroverschrijdende netwerken, Vlaams



Handhavingsbeleid coördineren, Vlaamse bestuursrechtscolleges operationeel ondersteunen, beleidsdomeinoverschrijdende databanken en IT-toepassingen,....).

## 2. Technische opbouw van de functieweging

De technische opbouw van de weging bestaat uit een drietal wegingsblokken, telkens met een aantal wegingscriteria.

Kennis en Kunde	F+ III- 3	528 punten
Probleembehandeling	F 4 (50 %)	264 punten
Verantwoordelijkheid	F- 3+P	400 punten
Totaal aantal Hay Punten		1192 Hay punten

A3 profiel



### 3. Toelichting van de verschillende criteria

#### Kennis en Kunde

De functie vereist een hoge mate van maturiteit en gerijpte professionele kennis. Deze kennis omvat zowel voldoende high level inzicht in de diverse gecoverde activiteitsdomeinen als in het reguliere beleidsinstrumentarium. Deze kennis is typisch verworven door een academische opleiding (Academisch Masterniveau), aangevuld met minstens een 10-tal jaar relevante leidinggevende ervaring. Functiewegings-technisch vertaalt zich dit in een F+ score waarin een diepgaande en ruime ervaring in combinatie met een hogere academische opleiding tot uiting wordt gebracht.

De functie dient binnen de Vlaamse overheid een relatief grote (personeelsbestand van 900 tot 1000 medewerkers) maar ook heterogene en hoger geschoolde (vooral A en B-levels) groep medewerkers aan te sturen, plannen en coördineren. Buiten de 600-700 FTE's van de justitiehuisen – overkomend vanuit het Departement Welzijn-Volksgezondheid en Gezin, vinden we nog afdelingen met focus op elektronisch toezicht, intrafamiliaal geweld, vlaams handhavingsbeleid en ondersteuning van vlaamse bestuursrechtscolleges. De coördinatie en integratie van deze diverse initiatieven is daarbij expliciet transversaal. Dit wordt aangegeven door de “III-” score voor plannen, organiseren en integreren of bestuurlijke kennis (“management breedte”).

De 3 geeft aan dat de functie sterke communicatie- en beïnvloedingsvaardigheden nodig heeft die leiden tot gedragsverandering en dit binnen een breed organisatie-kader met actoren betrokken bij justitie, bestuurlijke en strafrechterlijke handhaving en bestuursrechtspraak. Stakeholdermanagement speelt zich af binnen een complexe en sensitieve omgeving. Het uitbouwen, installeren, faciliteren en in standhouden van sectoroverschrijdende netwerken op



het kruispunt van justitie, politie en hulpverlening is een belangrijk aspect van de functie. Vanzelfsprekend illustreert ook het feit dat de functie een leiderschapsrol vervult binnen de Vlaamse Overheid de hoogste score in communicatievaardigheden.

## Probleembehandeling

De functie zorgt voor het voorbereiden, monitoren en opvolgen van beleidsinitiatieven en deze doorvertalen naar de praktijk zodat een coherente uitvoering van de taken van het agentschap kan gegarandeerd worden, met inbegrip van de coördinatie van het strafrechterlijk en veiligheidsbeleid. Zowel met een 'perform' (effectiviteitsverhoging van huidige activiteiten-portfolio van het agentschap) als 'transform'-blik (continue vernieuwen en innoveren van de bestaande activiteiten-portfolio) uittekenen, ontwikkelen en katalyseren van een beleidsvisie op eigen organisatie en werkveld, rekening houdend en anticiperend op toekomstige evoluties. Met andere woorden, dit omvat zowel de ontwikkeling van een algemene korte-, middenlange en langere termijnstrategie (KT-MLT-LT: 50% problem solving), binnen het kader van de beleidsvisie en de begroting van Justitie en Handhaving op Vlaams niveau. De beleidslijnen waarbinnen de strategie dient ontwikkeld te worden zijn omschreven, we scoren dit met een F.

De 4 van complexiteit drukt uit dat de functie structureel met innovatie bezig is. Het gaat dan over situaties waarvoor een voortdurende aanpassing of ontwikkeling van nieuwe oplossingen vereist is via analytisch, creatief en innovatief denken.

## Verantwoordelijkheid



De vrijheid van handelen drukken we in Hay-termen uit als een “F-”, de functie is vrij om te bepalen hoe de resultaten moeten behaald worden, echter binnen de uitgetekende beleidslijnen en doelstellingen.

De beleidskredieten van het agentschap liggen beneden de 20M€. De apparaatskredieten bedragen momenteel +/- 60M€, waarvan meer dan 50M€ personeelskosten. Wij hebben de functie dan ook ‘primair verantwoordelijk’ gescoord binnen het omvangsgebied/”magnitude zone 3+” (50M€-106M€).

## 4. Totale functieweging

**De opbouw van de functiewaardering volgens de beschreven redenering komt uit op 1192 Hay punten met een Korn Ferry Hay profiel A3 – typisch ingedeeld in een klasse C in de classificatie van de Vlaamse Overheid.**

## About Korn Ferry

Korn Ferry is the preeminent global people and organizational advisory firm. We help leaders, organizations, and societies succeed by releasing the full power and potential of people. Our nearly 7,000 colleagues deliver services through our Executive Search, Hay Group and Futurestep divisions. Visit [kornferry.com](http://kornferry.com) for more information.



© Copyright 2018, Korn Ferry

ALL RIGHTS RESERVED. Do not modify or create derivative works from contents. Statement of Confidentiality: This proposal and supporting materials contain trade secrets and proprietary business information of Korn Ferry. This information may be photocopied by CLIENT NAME for use in evaluating the project, but is not to be shared with other organizations, consultants, or vendors without the express written permission of Korn Ferry.