

# Document d'évaluation : Objectifs pour les mandataires dans la Région de Bruxelles-Capitale

<b>Entité</b>	INNOViris
<b>Fonction</b>	Directeur général (A5) Directeur général adjoint (A4+)
<b>Période</b>	2011-2016
<b>Autorité, compétente pour l'élaboration des objectifs</b>	Gouvernement, sur proposition du ministre compétent pour la Recherche scientifique

## Cadre / contexte de l'entité

L'accord de gouvernement 2009-2014 définit le cadre général. La recherche et l'innovation sont porteuses d'un potentiel important pour l'emploi et la dynamique régionale du développement régional. A l'heure de l'économie de la connaissance, de l'innovation ouverte et vu l'exceptionnel potentiel scientifique de la Région, une politique ambitieuse en matière de recherche et d'innovation doit contribuer, d'une part, à la création directe et indirecte d'activités nouvelles et donc d'emplois à Bruxelles et, d'autre part, à la conduite d'une politique de recherche et d'innovation adaptée aux spécificités de la Ville-Région afin d'améliorer la qualité de vie des Bruxellois.

## Objectifs stratégiques de l'entité

*INNOViris est notamment chargé des missions suivantes :*

<b>Recherche scientifique à finalité économique</b>	a) Mise en oeuvre de l'ordonnance du 26 mars 2009 relative à la recherche, le développement et l'innovation; b) Mise en oeuvre, gestion et suivi des programmes destinés à la valorisation économique de la recherche académique ; c) Encouragement de la participation des acteurs bruxellois aux programmes internationaux.
<b>Recherche scientifique à finalité non-économique</b>	Développer et gérer l'ensemble des dossiers relatifs aux programmes mis en oeuvre par le Gouvernement tels que : a) l'octroi de bourses aux chercheurs rapatriés dans les universités et institutions de recherche bruxelloises « Brains (Back) to Brussels »; b) l'octroi de bourses aux jeunes chercheurs prometteurs et post-doctorants dans le cadre de programmes de recherche d'intérêt régional « Prospective research for Brussels »; c) l'octroi de subventions spécifiques à des colloques scientifiques et des conventions d'études.
<b>Communication en matière de politique scientifique</b>	Mettre en oeuvre les projets relatifs à : a) la communication de la Région afin de mieux faire connaître les actions de la politique scientifique; b) la valorisation, via notamment la publication, des colloques scientifiques et des conventions d'études financées, dans différents domaines d'intérêt général à vocation non économique pour la Région, contribuant à stimuler l'action du Gouvernement; c) le positionnement et la promotion de la Région en tant que carrefour international

	des sciences et des technologies.
<b>Information et statistiques</b>	a) Gérer/diffuser les flux d'informations utiles aux acteurs bruxellois de la recherche; b) Mettre en place/gérer les indicateurs statistiques ayant trait à la recherche scientifique et à l'innovation technologique; c) Coordonner les banques de données des acteurs de la recherche dans la Région.

<b>Mission de la fonction</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>⤴ Proposer, mettre en oeuvre et évaluer une politique de recherche et d'innovation menant à la création directe et indirecte d'activités nouvelles et donc d'emplois à Bruxelles;</li> <li>⤴ Offrir un service efficient et de qualité au monde de la recherche</li> </ul>	

Légende :

OS : Objectif stratégique

OO : Objectif opérationnel

## Objectifs

<b>OS n° 1 :</b> Proposition, exécution et évaluation des politiques de recherche, de développement et d'innovation
Le mandataire veille à l'efficacité des politiques en matière de recherche et d'innovation afin qu'elles contribuent de manière accrue au développement régional. L'objectif est d'améliorer constamment les performances, la notoriété et l'attractivité de la Région de Bruxelles-Capitale en matière de recherche, développement et innovation. Cette amélioration repose entre autre sur une évaluation continue des outils et méthodes développées par INNOViris. Le mandataire veille également à inscrire l'ensemble des actions de l'Institut dans les objectifs de la stratégie EU2020.
<b>OO n° 1.1 :</b> Renforcer la cohérence des mesures dans l'ensemble de la chaîne de l'innovation. Dans ce cadre-là, impulser de nouvelles actions de recherche répondant d'une part, aux besoins des entreprises et des milieux académiques et d'autre part, aux objectifs stratégiques de la Région de Bruxelles-Capitale.
<u>Point de mesure 1 :</u> nombre d'entreprises et de chercheurs bénéficiaires (directs ou indirects) des subventions d'INNOViris: 600 en 2014
<u>Point de mesure 2 :</u> taux d'exécution du budget: 100%
<u>Point de mesure 3 :</u> Mise en place d'une méthode d'évaluation des actions développées par INNOViris – Avis approfondi du CPS sur l'évolution des mesures
<b>OO n° 1.2 :</b> Améliorer le transfert des connaissances issues des milieux académiques vers le secteur privé afin de traduire les résultats de la recherche en création de services, de produits, de procédés et d'emplois.
<u>Point de mesure 1 :</u> stimuler la création de spin-off: nombre de candidatures reçues dans le cadre de SOIB, nombre de dossiers SOIB gérés par INNOViris, viabilité/taux de réussite des projets subsidiés
<u>Point de mesure 2 :</u> contacts bilatéraux entre les universités et le monde économique: nombre d'entreprises participant aux plateformes stratégiques, nombre de collaborations/partenariats entre le monde économique et académique financés ou impulsés par INNOViris (notamment via les interfaces)
<u>Point de mesure 3 :</u> nombre de bourses de doctorat en entreprise gérées par INNOViris
<b>OO n° 1.3 :</b> Insérer la Région de Bruxelles-Capitale dans les réseaux européens et internationaux qui présentent un intérêt particulier pour la Région.
<u>Point de mesure 1 :</u> nombre de projets européens et internationaux soutenus (financièrement ou non) par INNOViris auxquels prennent part des acteurs bruxellois
<u>Point de mesure 2 :</u> croissance du nombre d'aides octroyées pour les partenariats internationaux
<b>OO n° 1.4 :</b> Développer les synergies qui existent avec les autres Régions.
<u>Point de mesure 1 :</u> croissance du nombre de projets conjoints soutenus par INNOViris
<u>Point de mesure 2 :</u> nombre d'actions harmonisées en termes par exemple de critères et conditions d'octroi, calendrier, etc.

<b>OO n° 1.5 :</b> Développer une stratégie de communication efficiente envers le monde de la recherche.
<u>Point de mesure 1 :</u> degré de satisfaction des « clients » d'INNOViris
<u>Point de mesure 2 :</u> nombre de nouveaux bénéficiaires d'aides (première subvention) d'INNOViris
<u>Point de mesure 3 :</u> nombre de visites sur le site web d'INNOViris
<b>OO n° 1.6 :</b> Participation proactive à la mise en oeuvre et/ou à l'élaboration des mesures « recherche » reprises dans les différents Plans (PRDD, PDI, PRI, etc.).
<u>Point de mesure 1 :</u> la contribution apportée dans le cadre de la conception des différents plans
<u>Point de mesure 2 :</u> nombre d'actions réalisées, issues des différents plans

<b>OS n° 2 : Organisation, gestion et coordination des activités</b>
Le mandataire dirige et coordonne l'ensemble des services et activités de l'Institut dans le respect de la législation existante et en exécutant avec promptitude les instructions de l'autorité compétente. Le mandataire assure une gestion générale efficiente et proactive des ressources financières humaines, matérielles et informatiques mises à sa disposition.
<b>OO n° 2.1 :</b> Dans un délai d'un mois après l'attribution des mandats, le Conseil de Direction propose au Ministre de tutelle un organigramme fonctionnel, incluant les tâches spécifiques de chaque mandataire.
<u>Point de mesure 1 :</u> délai et qualité de réalisation
<b>OO n° 2.2 :</b> Exécution d'un tableau de bord prospectif permettant la planification et le suivi régulier des activités
<u>Point de mesure 1 :</u> à partir des valeurs observées au moment de l'entrée en fonction, atteinte des valeurs-cible annuelles fixées en accord avec le Ministre de tutelle
<u>Point de mesure 2 :</u> degré de réalisation des éléments constitutifs
<b>OO n° 2.3 :</b> Mesures de simplification administrative
<u>Point de mesure 1 :</u> réduction du délai de traitement des dossiers
<u>Point de mesure 2 :</u> nombre de dossiers introduits / traités par voie électronique
<u>Point de mesure 3 :</u> diminution du nombre d'erreurs administratives
<u>Point de mesure 4 :</u> nombre de processus administratifs adaptés qui témoignent d'une simplification pour l'utilisateur final
<b>OO n° 2.4 :</b> Optimisation des processus en matière de préparation des budgets, exécution, monitoring et rapports financiers de l'Institut
<u>Point de mesure 1 :</u> taux d'exécution du budget
<u>Point de mesure 2 :</u> rapportage mensuel au Cabinet du Ministre de tutelle
<b>OO n° 2.5 :</b> Mise en place d'objectifs individuels annuels à atteindre, en adéquation avec les missions de l'Institut.
<u>Point de mesure 1 :</u> Taux de réalisation des objectifs individuels
<b>OO n° 2.6 :</b> Renforcement de la politique RH en matière de formation, développement personnel, politique de recrutement proactive, évaluation des agents endéans les marges budgétaires disponibles
<u>Point de mesure 1 :</u> nombre de formations et impact sur l'organisation interne
<u>Point de mesure 2 :</u> mesure dans laquelle le cadre du personnel est adapté aux besoins de l'organisation
<u>Point de mesure 3 :</u> mesure dans laquelle le cadre du personnel est rempli

<b>OO n° 2.7 :</b> Communication interne efficace et optimisation de la gestion de l'environnement interne
<u>Point de mesure 1 :</u> établissement d'un manuel de procédures pour la gestion administrative des dossiers. Nombre d'erreurs administratives dans le traitement des dossiers.
<u>Point de mesure 2 :</u> taux d'absentéisme
<u>Point de mesure 3 :</u> empreinte écologique de l'organisation
<u>Point de mesure 4 :</u> caractère durable de la politique d'achat de l'institut
<u>Point de mesure 5 :</u> amélioration sensible de l'efficacité énergétique de l'organisation
<b>OO n° 2.8 :</b> Susciter et veiller à la politique de diversité dans le cadre de l'ordonnance du 4 septembre 2008 visant à promouvoir la diversité et à lutter contre la discrimination
<u>Point de mesure 1 :</u> recrutement d'un manager diversité dans le courant de l'année 2011
<u>Point de mesure 2 :</u> degré de réalisation des éléments constitutifs de plans diversité mis en place

# Doelstellingen voor Mandaathouders in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest

<b>Entiteit</b>	INNOViris
<b>Functie</b>	Directeur-generaal (A5) Adjunct-directeur-generaal (A4+)
<b>Periode</b>	2011-2016
<b>Autoriteit, bevoegd voor de uitwerking van de doelstellingen</b>	Regering, op voorstel van de minister bevoegd voor het Wetenschappelijk onderzoek

## Kader / context van de entiteit

Het regeerakkoord 2009-2014 bepaalt het algemeen kader. Onderzoek en innovatie vertegenwoordigen een belangrijk potentieel voor de werkgelegenheid en de gewestelijke dynamiek van de gewestelijke ontwikkeling. Gezien de kenniseconomie en de open innovatie en gezien het uitzonderlijke wetenschappelijke potentieel van het Gewest, moet een ambitieus beleid inzake onderzoek en innovatie enerzijds bijdragen aan de rechtstreekse en onrechtstreekse schepping van nieuwe activiteiten en dus banen in Brussel en, anderzijds, tot het voeren van een onderzoeks- en innovatiebeleid dat aangepast is aan de specifieke kenmerken van het stadsgewest om de kwaliteit van leven van de Brusselaars te verbeteren.

## Strategische doelstellingen van de entiteit

*INNOViris wordt onder andere met de volgende opdrachten belast:*

<b>Wetenschappelijk onderzoek voor economische doeleinden</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Uitvoering van de ordonnantie van 26 maart 2009 met betrekking tot het onderzoek, de ontwikkeling en de innovatie;</li> <li>b) Invoering, beheer en opvolging van programma's bestemd voor de economische opwaardering van het academisch onderzoek;</li> <li>c) Aanmoediging van de deelname van de Brusselse actoren aan de internationale programma's.</li> </ul>
<b>Wetenschappelijk onderzoek voor niet-economische doeleinden</b>	<p>Ontwikkeling en beheer van alle dossiers inzake de door de Regering uitgewerkte programma's, zoals :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) De toekenning van beurzen aan gerepatrieerde vorsers in de Brusselse universiteiten en onderzoeksinstellingen « Brains (Back) to Brussels »;</li> <li>b) De toekenning van beurzen aan jonge veelbelovende en post-doctorale vorsers in het kader van de onderzoeksprogramma's van gewestelijk nut « Prospective Research in Brussels »;</li> <li>c) De toekenning van specifieke subsidies voor wetenschappelijke colloquia en studieovereenkomsten.</li> </ul>
<b>Communicatie inzake het wetenschapsbeleid</b>	<p>De projecten uitvoeren met betrekking tot:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) de communicatie van het Gewest om een grotere bekendheid te geven aan de acties van het wetenschapsbeleid;</li> <li>b) de valorisatie, door middel van de bekendmaking ervan, van de wetenschappelijke colloquia en van de gefinancierde studieovereenkomsten, op verschillende niet-economische gebieden van algemeen belang voor het Gewest en bedoeld om de actie van de Regering te stimuleren;</li> <li>c) het op de kaart zetten en de promotie van het Gewest als internationaal kruispunt</li> </ul>

	van wetenschappen en technologie.
<b>Informatie en statistieken</b>	a) Het beheer/de verspreiding van alle informatie die nuttig is voor de Brusselse onderzoeksactoren; b) Het invoeren/beheer van de statistische indicatoren met betrekking tot het wetenschappelijk onderzoek en de technologische innovatie; c) De coördinatie van de gegevensbanken van de onderzoeksactoren in het Gewest.

### **Opdracht van de functie**

Voorstellen, invoeren en evalueren van een onderzoeks- en innovatiebeleid dat leidt tot de rechtstreekse en onrechtstreekse schepping van nieuwe activiteiten en dus banen in Brussel;  
Een doeltreffende en kwaliteitsvolle dienstverlening bieden aan de onderzoekswereld.



Legende:

SD: Strategische doelstelling

OD: Operationele doelstelling

## Doelstellingen

<b>SD n° 1:</b> Voorstel, uitvoering en evaluatie van het onderzoeks-, ontwikkelings- en innovatiebeleid
De mandataris waakt over de efficiëntie van het beleid inzake onderzoek en innovatie zodanig dat het in toenemende mate aan de gewestelijke ontwikkeling bijdraagt. De doelstelling bestaat eruit om de prestaties, de naamsbekendheid en de aantrekkelijkheid van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest inzake onderzoek, ontwikkeling en innovatie permanent te verbeteren. Deze verbetering steunt onder andere op een permanente evaluatie van de middelen en methodes ontwikkeld door INNOViris. De mandataris zorgt er tevens voor om alle acties van het Instituut in de doelstellingen van de EU2020-strategie in te passen.
<b>OD n° 1.1:</b> De samenhang tussen maatregelen in de hele innovatieketen versterken. In dit kader, nieuwe onderzoeksactiviteiten stimuleren die enerzijds een antwoord bieden op de noden van de ondernemingen en academische milieus en anderzijds op de strategische doelstellingen van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.
<u>Meetpunt 1:</u> aantal ondernemingen en onderzoekers die (rechtstreeks of onrechtstreeks) genieten van subsidies van INNOViris: 600 in 2014
<u>Meetpunt 2:</u> uitvoeringspercentage van de begroting: 100%
<u>Meetpunt 3:</u> Invoering van een evaluatiemethode van de activiteiten ontwikkeld door INNOViris – Grondig advies door de RWB over de evolutie van de maatregelen
<b>OD n° 1.2:</b> Het verbeteren van de kennisoverdracht vanuit de academische milieus naar de privésector teneinde de onderzoeksresultaten om te zetten naar de schepping van diensten, producten, procédés en banen.
<u>Meetpunt 1:</u> de schepping van spin-off's stimuleren: aantal kandidaturen ontvangen in het kader van de SOIB, aantal SOIB-dossiers beheerd door INNOViris, leefbaarheid/slaagpercentages van de gesubsidieerde projecten
<u>Meetpunt 2:</u> bilaterale contacten tussen de universiteiten en de economische wereld: aantal ondernemingen die deelnemen aan de strategische platformen, aantal samenwerkingen/partnerships tussen de economische en academische wereld gefinancierd of gestimuleerd door INNOViris (meer bepaald via de interfaces)
<u>Meetpunt 3:</u> aantal doctoraatsbeurzen in de onderneming beheerd door INNOViris
<b>OD n° 1.3:</b> het Brussels Hoofdstedelijk Gewest doen opnemen in de Europese en internationale netwerken die een bijzonder belang voor het Gewest vertegenwoordigen.
<u>Meetpunt 1:</u> aantal Europese en internationale projecten ondersteund (al dan niet financieel) door INNOViris waaraan Brusselse actoren deelnemen
<u>Meetpunt 2:</u> groei van de hoeveelheid steun toegekend voor de internationale partnerships
<b>OD n° 1.4 :</b> De synergieën ontwikkelen die met de andere Gewesten bestaan.
<u>Meetpunt 1:</u> groei van het aantal gezamenlijke projecten ondersteund door INNOViris

<u>Meetpunt 2:</u> aantal geharmoniseerde acties in termen van bijvoorbeeld toekenningsvoorwaarden en -criteria, kalender, enz.
<b>OD n° 1.5 :</b> Een efficiënte communicatiestrategie jegens de onderzoekswereld ontwikkelen.
<u>Meetpunt 1:</u> graad van tevredenheid van INNOViris-cliënten
<u>Meetpunt 2:</u> aantal nieuwe begunstigen van steun (eerste subsidie) van INNOViris
<u>Meetpunt 3:</u> aantal bezoeken op de website van INNOViris
<b>OD n° 1.6:</b> Proactieve deelname aan de uitvoering en/of de uitwerking van « onderzoeks »maatregelen opgenomen in de verschillende Plannen (GPDO, PIO, GIP, enz.).
<u>Meetpunt 1:</u> de bijdrage in het kader van het ontwerp van de verschillende plannen
<u>Meetpunt 2:</u> aantal verwezenlijkte acties, die voortkomen uit verschillende plannen

<b>SD n° 2: Organisatie, beheer en coördinatie van de activiteiten</b>
De mandataris leidt en coördineert alle diensten en activiteiten van het Instituut mits naleving van de bestaande wetgeving en mits het kordaat uitvoeren van de richtlijnen van de bevoegde autoriteit. De mandataris verzekert een efficiënt en proactief algemeen beheer van de informatica, menselijke, materiële en financiële middelen die hem of haar ter beschikking werden gesteld.
<b>OD n° 2.1:</b> Binnen een termijn van een maand na de toewijzing van de mandaten, stelt de Directieraad aan de Voogdijminister een functioneel organigram voor met inbegrip van de specifieke taken van elke mandataris.
<u>Meetpunt 1:</u> termijn en kwaliteit van verwezenlijking
<b>OD n° 2.2:</b> Uitvoering van een toekomstgericht overzicht dat de planning en regelmatige opvolging van activiteiten toelaat
<u>Meetpunt 1:</u> vanaf de geobserveerde waarden op het moment van indiensttreding, bereik van vastgestelde jaarlijkse doelwaarden in akkoord met de Voogdijminister
<u>Meetpunt 2:</u> graad van verwezenlijking van de samenstellende elementen
<b>OD n° 2.3:</b> Administratieve vereenvoudigingsmaatregelen
<u>Meetpunt 1:</u> verkorting van de behandelingstermijn van de dossiers
<u>Meetpunt 2:</u> aantal ingediende dossiers / behandeld via elektronische weg
<u>Meetpunt 3:</u> vermindering van het aantal administratieve vergissingen
<u>Meetpunt 4:</u> aantal aangepaste administratieve processen die getuigen van een vereenvoudiging voor de eindgebruiker
<b>OD n° 2.4:</b> Optimalisatie van de processen inzake de voorbereiding van budgetten, uitvoering, monitoring en financiële verslagen van het Instituut
<u>Meetpunt 1:</u> uitvoeringspercentage van de begroting
<u>Meetpunt 2:</u> maandelijkse verslaggeving aan het Kabinet van de Voogdijminister
<b>OD n° 2.5:</b> Invoering van te bereiken jaarlijkse individuele doelstellingen, in overeenstemming met de opdrachten van het Instituut.
<u>Meetpunt 1:</u> Verwezenlijkingspercentage van de individuele doelstellingen
<b>OD n° 2.6:</b> Versterking van het HR-beleid inzake opleiding, persoonlijke ontwikkeling, proactief aanwervingsbeleid, evaluatie van de agenten binnen de beschikbare budgettaire marges
<u>Meetpunt 1:</u> aantal opleidingen en impact op de interne organisatie
<u>Meetpunt 2:</u> mate waarin het personeelskader aan de noden van de organisatie is aangepast
<u>Meetpunt 3:</u> mate waarin het personeelskader is ingevuld

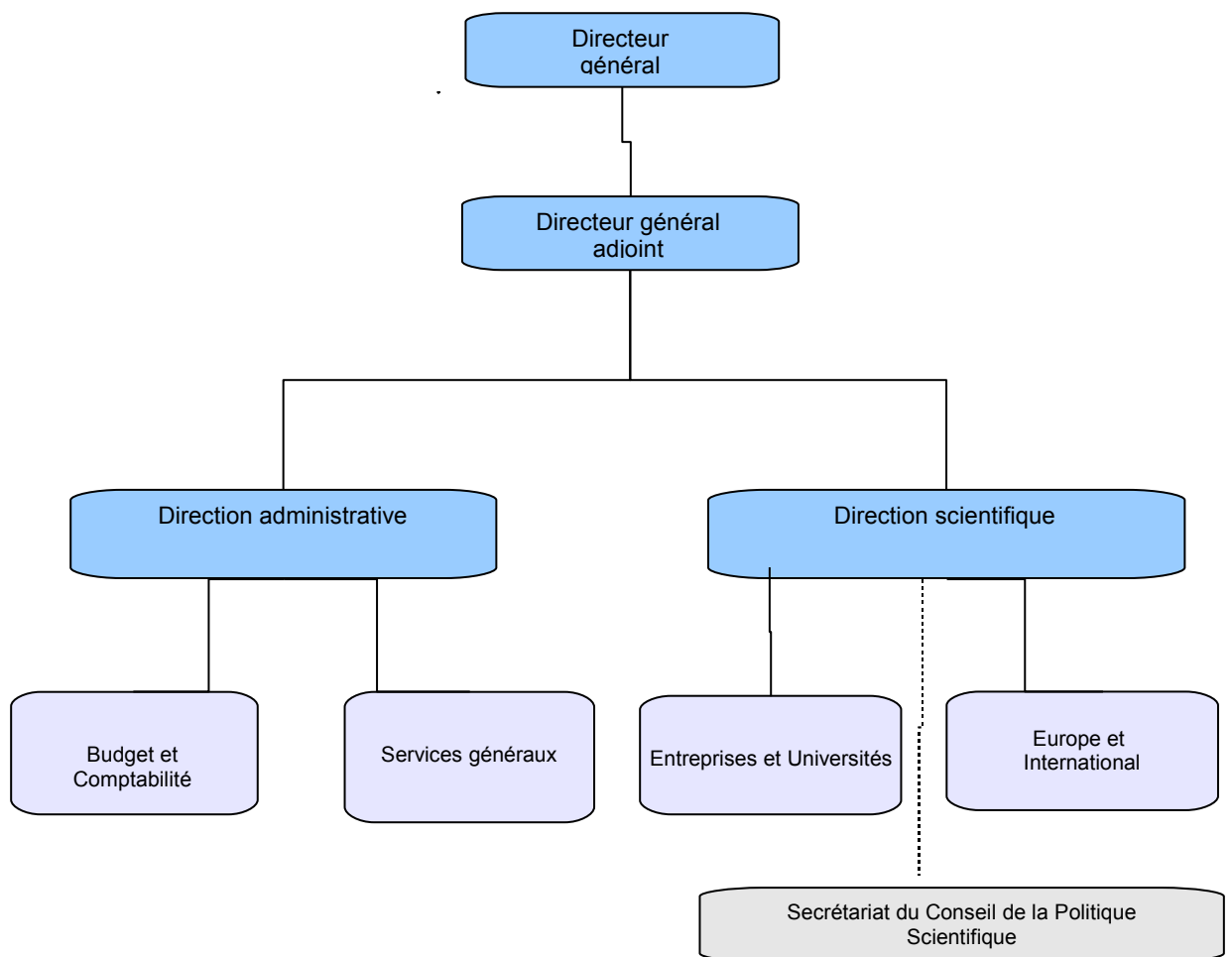
<b>OD n° 2.7 :</b> Doeltreffende interne communicatie en optimalisatie van het beheer van de interne omgeving
<u>Meetpunt 1:</u> opstellen van een handleiding met procedures voor het administratieve beheer van de dossiers. Aantal administratieve vergissingen in de verwerking van de dossiers.
<u>Meetpunt 2:</u> absenteïsmegraad
<u>Meetpunt 3:</u> ecologische voetafdruk van de organisatie
<u>Meetpunt 4:</u> duurzaam karakter van het aankoopbeleid van het instituut
<u>Meetpunt 5:</u> gevoelige verbetering van de energie-efficiëntie van de organisatie
<b>OD n° 2.8:</b> Belangstelling wekken voor en waken over het diversiteitsbeleid in het kader van de ordonnantie van 4 september 2008 met het oog op het bevorderen van de diversiteit en de strijd tegen discriminatie
<u>Meetpunt 1:</u> aanwerving van een diversiteitsmanager in de loop van het jaar 2011
<u>Meetpunt 2:</u> graad van verwezenlijking van de elementen die deel uitmaken van de ingevoerde diversiteitsplannen

**DESCRIPTION DE FONCTION**

**1. RENSEIGNEMENTS GENERAUX**

<b>TITRE DES FONCTIONS</b>	<b>FONCTIONNAIRE DIRIGEANT</b> <b>FONCTIONNAIRE DIRIGEANT ADJOINT</b>
<b>RANG</b>	<b>A 5</b> <b>A 4+</b>
<b>GRADE</b>	<b>Directeur général</b> <b>Directeur général adjoint</b>
<b>NOMBRE D'EMPLOIS</b>	<b>2</b>
<b>LOCALISATION</b>	<b>INNOViris, Domaine Latour de Freins, rue Engeland, 555 1180 Uccle</b>
<b>CONTACT POUR INFORMATIONS SUR LES FONCTIONS</b>	<b>Madame Claude MAY, Directeur : 02/600.50.30</b>

*Structure d'INNOViris :*



## **2. DESCRIPTION DE LA MISSION GENERALE**

Le Directeur général, en collaboration avec le Directeur général adjoint, dirige et coordonne l'ensemble des activités d'INNOViris afin de :

- fournir une contribution pertinente, efficace et cohérente à la préparation des politiques en matière de recherche scientifique et d'innovation technologique;
- garantir une exécution loyale et correcte des politiques décidées par le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale;
- donner un service de qualité à ses clients, principalement les firmes et les institutions académiques.

Les mandataires assurent le bon fonctionnement et une bonne image de marque de l'Institut en y favorisant des prestations de qualité et un haut niveau de collaboration. Ils représentent INNOViris auprès de partenaires extérieurs.

## **3. DESCRIPTION DES RESPONSABILITES**

### ***1. Définition des orientations, objectifs et plans d'actions***

En concertation avec le Ministre de tutelle, le Directeur général, en collaboration avec le Directeur général adjoint, élabore et propose au conseil de direction des objectifs et des plans à long et court termes pour son organisme, afin de donner une vision et une direction claires des réalisations attendues au sein de son organisme qui contribuent à la bonne exécution des décisions gouvernementales.

Dans ce cadre, les mandataires :

- évaluent régulièrement la validité des objectifs de l'organisme;
- coordonnent l'établissement d'un plan opérationnel pour l'organisme; identifient les moyens nécessaires à sa mise en œuvre et en assurent la communication interne;
- contrôlent la traduction du plan opérationnel en plans d'actions au niveau des deux directions: scientifique et administrative;
- proposent les budgets afférents à leurs compétences, suivent et contrôlent l'exécution des budgets alloués.

### ***2. Analyses, recommandations et préparation des politiques et réglementations***

Pour les domaines de compétences de l'institut, les mandataires formulent des propositions et répondent aux demandes de leur ministre de tutelle en formulant des avis motivés de manière à permettre au pouvoir politique de prendre les décisions appropriées.

Dans ce cadre, les mandataires :

- sollicitent les directions: transmet les dossiers, guident les analyses, évaluent les propositions des conseillers scientifiques;
- assurent la coordination requise avec le ministre et son cabinet;
- formulent des avis au sein du conseil de direction et/ou directement à l'égard de leur ministre;
- se tiennent systématiquement au courant, dans leur domaine de compétences, des évolutions quant aux besoins et attentes des firmes et des institutions académiques bruxelloises;
- évaluent régulièrement les politiques poursuivies; font des propositions, via le conseil de direction, d'aménagements/alternatives à considérer.

### ***3. Exécution des politiques***

Le Directeur général, en collaboration avec le Directeur général adjoint, dirige, coordonne et contrôle l'exécution des politiques décidées par son ministre de tutelle de manière à mettre en œuvre leur exécution rapide, efficace et cohérente dans son organisme.

.Dans ce cadre, les mandataires :

- informent les directions de la politique du ministre, de ses demandes;
- prennent connaissance et transmettent aux directions compétentes les dossiers et instructions du ministre, avec ses directives et observations;
- contrôlent et approuvent les dossiers traités par les directions, fournissent des conseils et avis;
- veillent à l'exécution loyale par les directions des décisions du ministre;
- soumettent les dossiers au ministre de tutelle;
- font procéder à des évaluations de l'impact des politiques et proposent des aménagements / alternatives à considérer;
- établissent un rapport d'activités annuel de l'organisme à l'intention des instances supérieures.

#### ***4. Organisation, gestion et coordination des activités***

Le Directeur général, en collaboration avec le Directeur général adjoint, organise, coordonne et contrôle les activités de l'institut de manière à assurer une exécution rapide, efficace et cohérente des missions confiées à son organisme.

Dans ce cadre, les mandataires :

- interviennent comme force de proposition;
- mettent en place les structures, les processus et procédures nécessaires à l'exécution des activités;
- proposent et contrôlent les budgets (personnel, équipement et fonctionnement);
- définissent les responsabilités pour les directions et délèguent les pouvoirs y relatifs;
- initient et/ou participent au développement de projets visant à améliorer le fonctionnement de l'organisme et en supervisent la mise en œuvre en veillant à ce que les intervenants soient associés.

#### ***5. Gestion des équipes et communication interne***

Le Directeur général, en collaboration avec le Directeur général adjoint, dirige la mise en œuvre des politiques de gestion des ressources humaines et de communication, afin que son organisme dispose en permanence d'équipes compétentes et motivées pour réaliser ses missions.

Dans ce cadre, les mandataires :

- définissent les besoins (quantitatifs et qualitatifs) en personnel pour l'organisme;
- fixent, en concertation avec les membres du personnel, des objectifs annuels individuels à atteindre;
- stimulent en permanence la transversalité;
- veillent au respect des procédures et règles en vigueur dans l'institut.

#### ***6. Communication et relations externes***

Le Directeur général, en collaboration avec le Directeur général adjoint, entretient des relations et établit une communication effective avec le monde extérieur de manière à assurer un bon flux des informations, garder le contact avec le terrain et promouvoir l'image de la Région et de l'institut.

Dans ce cadre, les mandataires :

- maintiennent un réseau de relations avec les autres administrations, à tous les niveaux de pouvoir;
- entretiennent personnellement des contacts avec des partenaires externes clés;
- rencontrent et/ou sollicitent les représentants de différents groupes d'intérêts;
- représentent l'autorité politique lors de diverses manifestations régionales, fédérales et internationales;
- initient et coordonnent des actions de communication à l'égard des firmes et des institutions académiques.

#### ***7. Gestion des services généraux***

Le Directeur général en collaboration avec le Directeur général adjoint, dirige les services de support à l'ensemble de l'organisme afin d'assurer un fonctionnement optimal des différentes directions.

Dans ce cadre, les mandataires :

- communiquent les décisions gouvernementales relevant de la compétence de l'organisme;
- transmettent les demandes et donnent les lignes directrices;
- contrôlent la mise en œuvre des demandes;
- présentent les dossiers traités au conseil de direction au Ministre de tutelle;
- organisent et mettent en place les structures d'organisation adéquates;
- mettent en place les processus et procédures nécessaires à l'exécution et au suivi régulier des activités (tableaux de bord);
- proposent, allouent et contrôlent les budgets et ressources en personnel, équipement et autres moyens de fonctionnement;
- assurent une gestion efficace du système informatique;
- organisent et utilisent divers canaux de communication pour assurer un flux efficace des informations transversalement au sein de l'institut.

#### **4. PROFIL REQUIS**

Le mandat de Fonctionnaire dirigeant correspondant au grade de Directeur général et le mandat de Fonctionnaire dirigeant adjoint correspondant au grade de Directeur général adjoint sont ouverts aux agents statutaires et aux membres du personnel contractuel du secteur public, aux membres du personnel d'une assemblée parlementaire et aux membres du personnel des Conseils des commissions communautaires qui comptent au moins 12 années d'ancienneté de niveau A ou qui disposent d'une expérience d'au moins 6 ans dans une fonction dirigeante.

#### **EXPÉRIENCE :**

Par expérience dans une fonction dirigeante, on entend l'expérience en matière de gestion dans un service public ou dans une organisation du secteur privé.

Sans préjudice des conditions d'admissibilité des candidatures en terme d'ancienneté ou d'expérience dans une fonction dirigeante, une expérience dans le management de collaborateurs ainsi que dans la direction d'une organisation dont l'objet est la recherche scientifique est souhaitée pour la fonction.

#### **CONNAISSANCES :**

##### Connaissances de base :

Législations belge et européenne relative à la recherche scientifique  
Technologies et innovation scientifiques

##### Connaissances de la RBC et de ses partenaires institutionnels :

Paysage socio-économique bruxellois , principalement les secteurs industriels bruxellois  
Paysages institutionnels bruxellois, fédéral et européen

##### Connaissances de l'INNOViris:

Missions et valeurs de l'INNOViris  
Organisation générale et principes de fonctionnement de l'INNOViris  
Mécanismes d'aide en matière de recherche, de développement et d'innovation

##### Connaissances informatiques :

Il/Elle sera capable d'utiliser les outils informatiques en usage à l'INNOViris et nécessaires à l'exercice de sa fonction ( Outlook, Internet explorer, Intranet, Open Office)

#### **COMPETENCES**

##### ***1. Compétences de leadership***



- Capacité à identifier, recommander au (à la) ministre de tutelle et formuler des politiques qui rencontrent les besoins des citoyens
- Dans les dossiers traités par son organisme, capacité d'avoir une vision d'ensemble, d'établir un lien avec les multiples implications et de faire preuve d'esprit critique
- Capacité à formuler des stratégies pour l'ensemble des domaines qui relèvent des compétences de son organisme et à les traduire en plans d'actions pour réaliser la mise en œuvre des politiques
- Capacité à susciter l'engagement du personnel de son organisme autour d'une vision et d'objectifs à atteindre

## ***2. Compétences d'initiative***

- Capacité à initier des changements en interne – pour améliorer l'efficacité de son organisme - et vers l'extérieur – pour améliorer la qualité de service en matière de financement R&D et d'innovation technologique et l'image de l'institut, et donc de la Région
- Capacité à générer de nouvelles idées et solutions pour résoudre les problèmes
- Capacité à encourager l'initiative et la créativité des équipes

## ***3. Compétences de Gestion***

- Capacité à décider et poursuivre son action avec indépendance d'esprit, dans l'objectif d'obtenir les meilleurs résultats
- Capacité à créer une collaboration efficace au sein de son organisme et avec d'autres entités concernées
- Capacité à organiser les activités et à déléguer les compétences et les pouvoirs nécessaires

## ***4. Compétences de développement des équipes/collaborateurs***

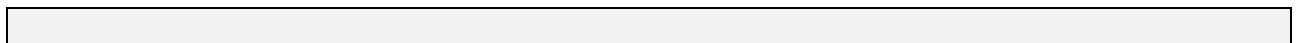
- Capacité à développer les compétences au sein de son organisme: consolider et informer sur les besoins de développement, proposer des initiatives de développement, coacher les collaborateurs directs
- Capacité à communiquer et à obtenir l'adhésion des autres aux objectifs à court et moyen termes
- Capacité à soutenir la volonté des collaborateurs de son organisme à atteindre des résultats, en donnant un feed-back régulier sur les réalisations et en encourageant à poursuivre

## ***5. Compétences d'orientation client***

- Capacité à assurer personnellement un service de qualité à ses « clients »
- Capacité à anticiper les besoins des « clients » en adoptant une perspective à plus long terme

## ***6. Compétences d'influence***

- Capacité à influencer des interlocuteurs clés, en interne et externe pour exécuter les missions confiées à son organisme
- Capacité à comprendre les structures formelles et informelles d'influence et de décision, à les utiliser tant au sein du monde politique que de l'institut et de tous les autres organismes avec lesquels l'institut est appelé à travailler
- Capacité à gérer les conflits internes et jouer un rôle d'arbitrage
- Capacité à communiquer oralement et par écrit avec impact

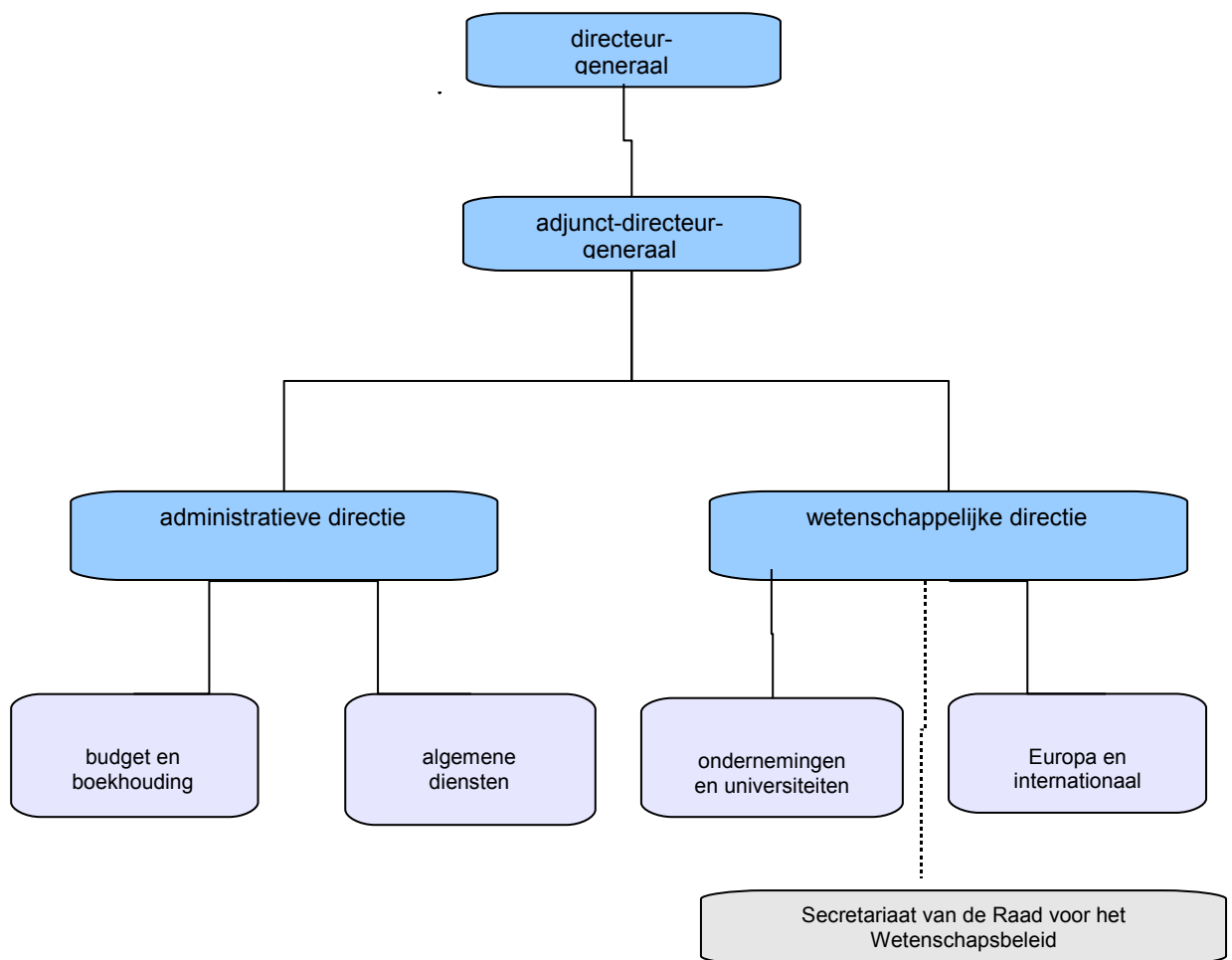


## BESCHRIJVING VAN DE FUNCTIES

### 1. ALGEMENE INLICHTINGEN

<b>BENAMING VAN DE FUNCTIE</b>	<b>LEIDENDE AMBTENAAR</b> <b>ADJUNCT LEIDENDE AMBTENAAR</b>
<b>RANG</b>	<b>A 5</b> <b>A 4+</b>
<b>GRAAD</b>	<b>Directeur-generaal</b> <b>Adjunct directeur-generaal</b>
<b>AANTAL BETREKKINGEN</b>	<b>2</b>
<b>LIGGING</b>	<b>INNOViris, Domein Latour de Freins, Engelandstraat 555, 1180 Ukkel</b>
<b>CONTACT VOOR INFORMATIE OVER DE FUNCTIE</b>	<b>Mevrouw Claude MAY, Directeur: 02/600.50.30</b>

*Structuur van INNOViris:*



## **2. BESCHRIJVING VAN DE ALGEMENE OPDRACHT**

De directeur-generaal, in samenwerking met de adjunct directeur-generaal, begeleidt en coördineert alle activiteiten van INNOViris om:

- een afdoende, doeltreffende en samenhangende bijdrage te leveren aan de voorbereiding van het beleid inzake wetenschappelijk onderzoek en technologische innovatie;
- een getrouwe en correcte uitvoering van de beleidsbeslissingen van de Brusselse Hoofdstedelijke Regering te waarborgen;
- een kwaliteitsservice te verschaffen aan de cliënten, voornamelijk firma's en academische instellingen.

De mandatarissen waarborgen de goede werking en een goed merkimage van de instelling door kwalitatieve prestaties en een hoge mate van samenwerking te ondersteunen. Zij vertegenwoordigen INNOViris bij de externe partners.

## **3. BESCHRIJVING VAN DE VERANTWOORDELIJKHEDEN**

### ***1. Omschrijving van de koers, doelstellingen en actieplannen***

In overleg met de voogdijminister werkt de directeur-generaal, in samenwerking met de adjunct directeur-generaal, doelstellingen en plannen voor de korte en de lange termijn uit voor zijn organisme en stelt ze voor aan de directieraad om een duidelijke visie en richting te geven aan de vooropgestelde verwezenlijkingen in zijn organisme die bijdragen aan de gedegen uitvoering van de regeringsbeslissingen.

In dit kader:

- evalueren de mandatarissen regelmatig de geldigheid van de doelstellingen van het organisme;
- coördineren de mandatarissen de vaststelling van een operationeel plan voor het organisme; stellen de noodzakelijke middelen voor de uitvoering ervan vast en waarborgen de interne communicatie erover;
- controleren de mandatarissen de omzetting van het operationeel plan naar actieplannen op het niveau van de twee directies: wetenschappelijke en administratieve directie;
- stellen de mandatarissen de budgetten die behoren bij hun bevoegdheden voor, volgen en controleren ze de uitvoering van de toegewezen budgetten.

### ***2. Analyses, aanbevelingen en voorbereiding van het beleid en regelgeving***

In het kader van de bevoegdheden van de instelling formuleren de mandatarissen voorstellen en antwoorden zij op de vragen van hun voogdijminister door gemotiveerde adviezen te formuleren die het politieke niveau toelaten om de geschikte beslissingen te nemen.

In dit kader:

- doen de mandatarissen een beroep op de directies: maken de dossiers over, begeleiden zij de analyses, evalueren de voorstellen van de wetenschappelijke raadgevers;
- waarborgen zij de vereiste coördinatie met de minister en zijn kabinet;
- formuleren zij adviezen in de directieraad en/of rechtstreeks ten overstaan van hun minister;
- houden zij zichzelf systematisch op de hoogte, binnen hun domein van bevoegdheden, van de ontwikkelingen met betrekking tot de verwachtingen en behoeften van Brusselse firma's en academische instellingen;
- evalueren zij regelmatig het gevoerde beleid; doet voorstellen, via de directieraad, over het in overweging nemen van herschikkingen/alternatieven.

### ***3. Uitvoering van het beleid***

De directeur-generaal, in samenwerking met de adjunct directeur-generaal, begeleidt, coördineert en controleert de uitvoering van de beleidsbeslissingen van zijn voogdijminister om zo hun snelle, doeltreffende en samenhangende uitvoering te bewerkstelligen.

In dit kader:

- geven de mandatarissen aan de directies informatie over het beleid van de minister en diens verzoeken;
- nemen zij kennis van de dossiers en instructies van de minister, met zijn richtlijnen en opmerkingen en geven ze door aan de bevoegde directies;
- controleren zij de dossiers die door de directies behandeld werden en keuren ze goed en geven raad en adviezen;
- waken zij over de getrouwe uitvoering door de directies van de beslissingen van de minister;
- leggen zij de dossiers aan de voogdijminister voor;
- zorgen zij voor het op gang brengen van evaluaties over de impact van het beleid en stellen zij in overweging te nemen herschikkingen/alternatieven voor;
- stellen zij een jaarlijks activiteitenverslag over het organisme voor de hogere instanties op.

#### ***4. Organisatie, beheer en coördinatie van de activiteiten***

De directeur-generaal, in samenwerking met de adjunct directeur-generaal, organiseert, coördineert en controleert de activiteiten van de instelling om zo een snelle, doeltreffende en samenhangende uitvoering van de opdrachten die aan zijn instelling werden toevertrouwd te waarborgen.

In dit kader:

- komen de mandatarissen tussen als iemand die gewicht in de schaal legt voor het geven van voorstellen;
- richten zij de noodzakelijke structuren, processen en procedures in voor de uitvoering van de activiteiten;
- stellen zij de budgetten voor en controleren ze (personeel, uitrusting en werking);
- omschrijven zij de verantwoordelijkheden voor de directies en delegeren zij het bijbehorende gezag;
- nemen zij het initiatief tot en/of nemen zij deel aan de ontwikkeling van projecten met het oog op het verbeteren van de werking van het organisme en superviseren de uitvoering mits erover te waken dat de interveniënten betrokken zijn.

#### ***5. Beheer van de teams en interne communicatie***

De directeur-generaal begeleidt, in samenwerking met de adjunct directeur-generaal, de uitvoering van de beleidslijnen voor human resources en communicatie zodat zijn organisme permanent beschikt over bewaarde en gemotiveerde teams voor het realiseren van de taken.

In dit kader:

- omschrijven de mandatarissen de (kwantitatieve en kwalitatieve) personeelsbehoeften voor het organisme;
- bepalen zij, in overleg met de personeelsleden, te bereiken individuele jaarlijkse doelstellingen;
- stimuleren zij permanent de transversaliteit;
- waken zij over de naleving van de regels en procedures die van kracht zijn in de instelling.

#### ***6. Communicatie en externe relaties***

De directeur-generaal, in samenwerking met de adjunct directeur-generaal, onderhoudt relaties met de buitenwereld en zorgt voor een werkzame communicatie om een goede informatiedoorstroming te waarborgen. Hij houdt contact met het terrein en bevordert het imago van het Gewest en van de instelling.

In dit kader:

- handhaven de mandatarissen een netwerk van relaties met de andere administraties en dit op alle bestuursniveaus;
- onderhouden zij persoonlijk contact met belangrijke externe partners;
- ontmoeten en/of raadplegen zij de vertegenwoordigers van verschillende belangengroepen;
- vertegenwoordigen zij het politieke gezag bij diverse regionale, federale en internationale evenementen;
- nemen zij het initiatief tot en coördineren zij de communicatiemaatregelen naar firma's en academische instellingen toe.

## **7. Beheer van algemene diensten**

De directeur-generaal, in samenwerking met de adjunct directeur-generaal, organiseert en begeleidt de ondersteunende diensten voor het hele organisme om een optimale werking van de verschillende diensten te waarborgen.

In dit kader:

- delen de mandatarissen de regeringsbeslissingen mee die onder de bevoegdheid van het organisme vallen;
- geven zij de verzoeken door en zetten zij de krijtlijnen uit;
- controleren zij de uitvoering van de verzoeken;
- stellen zij de behandelde dossiers aan de directieraad en/of aan de voogdijminister voor;
- organiseren zij en richten zij de passende organisatiestructuren in;
- richten zij de noodzakelijke processen en procedures in voor de uitvoering en regelmatige opvolging van de activiteiten (boordtabellen);
- stellen zij de budgetten en personeelsmiddelen, uitrusting en andere werkingsmiddelen voor, wijzen ze toe en controleren ze;
- waarborgen zij een doeltreffend beheer van het informaticasysteem;
- organiseren en maken zij gebruik van diverse communicatiekanalen om een doeltreffende informatiedoorstroming transversaal in het instituut te waarborgen.

## **4. VEREIST PROFIEL**

Het mandaat van leidend ambtenaar dat overeenkomt met de graad van directeur-generaal en het mandaat van adjunct leidend ambtenaar dat overeenkomt met de graad van adjunct directeur-generaal staan open voor de statutaire medewerkers en de contractuele personeelsleden van de overheidssector, de personeelsleden van een parlementaire vergadering en de personeelsleden van de Raden van de Gemeenschapscommissies, die minstens 12 jaar anciënniteit van niveau A hebben of die beschikken over een ervaring van minstens 6 jaar in een leidinggevende functie.

### **ERVARING:**

Onder ervaring in een leidinggevende functie wordt verstaan de ervaring inzake beheer in een overheidsdienst of een organisatie van de privésector.

Onverminderd de toelaatbaarheidsvoorwaarden voor de kandidaturen in termen van anciënniteit of van ervaring in een leidinggevende functie, strekt een **ervaring** in personeelsmanagement of in de leiding van een organisatie met als kernactiviteit wetenschappelijk onderzoek tot aanbeveling.

### **KENNIS :**

#### Basiskennis:

Belgische en Europese wetgeving met betrekking tot wetenschappelijk onderzoek  
Wetenschappelijke innovatie en technologieën

#### Kennis van het BHG en van zijn institutionele partners:

Brussels socio-economisch landschap, voornamelijk de Brusselse industriële sectoren.  
Het Brusselse, federale en Europese institutionele landschap

#### Kennis van het INNOViris:

Waarden en opdrachten van het INNOViris  
Algemene organisatie en werkingsprincipes van het INNOViris  
Hulpmechanismen inzake onderzoek, ontwikkeling en innovatie

#### Informaticakennis:

Hij/Zij zal bekwaam zijn om de informaticatools te gebruiken die bij het INNOViris in gebruik zijn en die noodzakelijk zijn voor de uitvoering van zijn functie (Outlook, Internet explorer, Intranet, Open Office).

## COMPETENTIES

### **1. Leadershipcompetenties**

- In staat zijn om het beleid dat beantwoordt aan de behoeften van de burgers te kunnen opsporen, aan te bevelen aan de voogdijminister en te formuleren
- In de dossiers behandeld door zijn organisme, een helikopterview kunnen hebben, een link met de talrijke gevolgen kunnen leggen en getuigen van een kritische geest
- In staat zijn om strategieën te formuleren voor alle domeinen die onder de bevoegdheden van zijn organisme vallen en ze kunnen vertalen naar actieplannen om de uitvoering van het beleid te bewerkstelligen
- Medewerkers van het organisme omtrent een visie en te bereiken doelstellingen kunnen motiveren

### **2. Competenties voor het nemen van initiatief**

- In staat zijn om het initiatief tot interne veranderingen te nemen – om de doeltreffendheid van zijn organisme te verbeteren – en veranderingen naar de buitenwereld toe – om de kwaliteit van de dienstverlening inzake financiering van O&O en technologische innovatie en het imago van de instelling en dus van het Gewest te verbeteren
- In staat zijn om nieuwe ideeën en oplossingen voor problemen voor te stellen
- In staat zijn om het initiatief en de creativiteit van de teams aan te moedigen

### **3. Competenties voor beheer**

- In staat zijn om zijn acties in een onafhankelijke geest uit te voeren en tot beslissingen te kunnen komen met als doel het beste resultaat
- In staat zijn om een doeltreffende samenwerking binnen zijn organisme en met de andere betrokken entiteiten op touw te zetten
- In staat zijn om activiteiten te organiseren en bevoegdheden en het nodige gezag kunnen delegeren

### **4. Ontwikkelingscompetenties van de teams/medewerkers**

- In staat zijn om de competenties in zijn organisme te ontwikkelen: ontwikkelingsbehoeften consolideren en erover informeren, ontwikkelingsinitiatieven voorstellen, rechtstreekse medewerkers coachen
- In staat zijn om te communiceren en de instemming van anderen voor korte- en middellangetermijndoelstellingen te bekomen
- In staat zijn om de wil van de medewerkers van zijn organisme om resultaten te bereiken te ondersteunen, door regelmatige feedback te geven over de realisaties en aanmoedigen om hiermee door te gaan

### **5. Cliëntgerichte competenties**

- In staat zijn om persoonlijk een kwaliteitsservice te waarborgen aan zijn « cliënten »
- In staat zijn om te anticiperen op de behoeften van de « cliënten » vanuit de invalshoek van een perspectief op de langere termijn

### **6. Beïnvloedingscompetenties**

- In staat zijn om belangrijke gesprekspartners te beïnvloeden, zowel intern als extern om de opdrachten die aan zijn organisme werden toevertrouwd, uit te voeren
- In staat zijn om de formele en informele beïnvloedings- en beslissingsstructuren te begrijpen, om er gebruik van te maken zowel op politiek niveau als op het niveau van de instelling en alle andere organismen waarmee de instelling gehouden is te werken
- In staat zijn om interne conflicten te beheersen en een scheidsrechterrol te spelen
- In staat zijn om mondeling en schriftelijk met gezag te communiceren