

# Functiebeschrijving

## Functie

**Functienaam:** Algemeen Directeur

**Lokaal Bestuur** Zaventem

**Functionele loopbaan:** Decretale graad

## Doel van de Functie

De Algemeen Directeur is de drijvende kracht in de organisatie en vormt de verbindingspersoon tussen de politieke beleidsorganen en de (gemeentelijke en OCMW) administratie. De algemeen directeur heeft belangrijke voorbereidings- en adviesverleningsopdrachten. Hij/zij is de eerste adviseur en ondersteunt de bestuursorganen bij het realiseren van de vooropgestelde doelstellingen. Hij/zij creëert als verbindingsfiguur de optimale ruimte voor een constructieve samenwerking in het belang van een kwaliteitsvolle dienstverlening aan de burger.

De algemeen directeur is eveneens voorzitter en gangmaker van het managementteam en stuurt de organisatie op managementniveau aan.

De algemeen directeur stimuleert eenheid binnen de hele organisatie en bouwt aan een maximale professionalisering vanuit een innovatieve en resultaatgerichte drive. De algemeen directeur is een people manager. Door een participatieve, inspirerende en coachende manier van leiding geven kan hij/zij de organisatie in beweging zetten en houden.

De voornaamste taken van de algemeen directeur zijn decretaal bepaald en zullen verder worden besproken bij de verschillende kerntaken.

## Plaats in de organisatie

De algemeen directeur rapporteert aan het college van burgemeester en schepenen, het vast bureau en het bijzonder comité voor de sociale dienst, naargelang hun bevoegdheden.

De algemeen directeur geeft leiding aan alle medewerkers van de organisatie.

## Kerntaken en rollen (resultaatsgebieden)

**De algemeen directeur neemt de decretaal bepaalde taken op:**

### **3.1 De organisatie van de ambtelijke werking en de creatie van efficiënte werkingsprocessen**

De algemeen directeur staat in voor het organiseren van de diensten, het uittekenen en onderhouden van efficiënte werkingsprocessen inclusief het opzetten en opvolgen van een organisatiebeheersingssysteem, teneinde het realiseren van de doelstellingen van de beide besturen te bevorderen en een kwalitatieve dienstverlening aan de bevolking te verzekeren.

Dit omvat o.m. volgende taken:

- Instaan voor de algemene leiding van de diensten, in samenwerking met het gemeenschappelijk managementteam dat de coördinatie van de diensten ondersteunt.
- Samen met het managementteam een voorontwerp van adequaat gezamenlijk organogram opzetten en up-to-date houden; in voorkomend geval – na delegatie – beslissen over het gezamenlijk organogram.
- Het vaststellen, na overleg met het managementteam, van een organisatiebeheersingssysteem voor de organisatie overeenkomstig de bepalingen uit het Decreet Lokaal Bestuur. Instaan voor de werking en organisatie van dit systeem en hierover jaarlijks rapporteren aan het college van burgemeester en schepenen, de gemeenteraad, de raad voor maatschappelijk welzijn en het vast bureau.
- Op regelmatige basis de werkingsprocessen van de organisatie evalueren en waar nodig bijsturen.
- Instaan voor de (verdere) uitrol van de integratie en samenwerking tussen de diensten van de gemeente en van de diensten van het openbaar centrum voor maatschappelijk welzijn.
- Samen met de belanghebbenden bekijken op welke wijze samenwerkingsverbanden en efficiëntere structuren en processen kunnen opgemaakt worden.
- Samen met de leden van het managementteam de eenheid in de werking, de kwaliteit van de organisatie en de werking van de diensten van de organisatie bewaken.
- ...

### **3.2 Beleidsvoorbereiding: de beleidsrapportering**

De algemeen directeur ondersteunt en coördineert, op basis van de prioriteiten van het bestuur en in overleg met het managementteam, de opmaak van een voorontwerp van de beleidsrapporten (het meerjarenplan en de aanpassingen eraan, en de jaarrekening) en de opvolgingsrapportering, om op die manier voor het bestuur en de organisaties een kader te creëren dat richting geeft bij het nemen van beslissingen en acties.

### **3.3 Beleidsuitvoering en dienstverlening aan de bevolking**

De algemeen directeur staat in voor de planning, organisatie, opvolging en evaluatie van de dagelijkse werking van de organisatie, om de korte- en lange termijn doelstellingen van het bestuur te helpen realiseren en een effectieve en efficiënte dienstverlening aan de bevolking te verzekeren.

Dit omvat o.m. volgende taken:

- Het managementteam leiden en begeleiden en de leden ervan regelmatig samenroepen om te vergaderen onder zijn/haar voorzitterschap.
- Samen met de leden van het managementteam de missie van de organisatie gestalte geven en dit vertalen in strategische doelstellingen.
- De arbeidstijd, verloven en afwezigheden binnen het kader van de lokale rechtspositieregeling afstemmen op de dienstverlening.
- De leden van het managementteam stimuleren om op hun domein relevante beleidsvoorstellen te formuleren, in lijn met de bestuursakkoorden.
- Leiden en faciliteren van belangrijke (strategische-, verandering-) projecten.
- Coördineren, met de hulp van het managementteam, van dienstoverschrijdende dossiers, eventueel complexe (probleem)dossiers
- Samen met het managementteam de interne communicatie bewaken: opstellen, in overleg met het managementteam van een intern communicatieplan en zorgen dat de interne verslaggeving tijdig verspreid wordt aan alle belang- en rechthebbenden.
- Zorgen voor de organisatie van de behandeling van briefwisseling en het beheer van het archief.
- Zorgen, in het kader van het organisatiebeheersingssysteem, voor de interne organisatie van klachtenbehandeling van de organisatie en de rapportering ervan naar de raad.
- Zorgen voor de interne organisatie van de behandeling van de aanvraag van ieder natuurlijk persoon, rechtspersoon of groepering ervan die erom verzoekt de gewenste bestuursdocumenten openbaar te maken in het kader van (passieve) openbaarheid van bestuur.
- ...

### **3.4 Faciliteren en organiseren van de werking van de politieke organen**

De algemeen directeur vormt de brug tussen de gemeentelijke en OCMW-organisatie en de politieke beleidsorganen en streeft een effectieve en efficiënte organisatie na die op één lijn staat met de beleidsvisie. De algemeen directeur ziet daarnaast toe (redactioneel, inhoudelijk, opvolging) op de besluit- en dossiervorming van de politieke organen: gemeenteraad en de raad voor maatschappelijk welzijn, de raadscommissies, het college van burgemeester en schepenen, het vast bureau en het bijzonder comité voor de sociale dienst.

Dit omvat o.m. volgende taken:

- Het op beleidsmatig, bestuurskundig en juridisch vlak adviseren van de gemeenteraad en de raad voor maatschappelijk welzijn, de raadscommissies, het college van burgemeester en schepenen, het vast bureau en het bijzonder comité voor de sociale dienst, zowel op structurele als op ad-hoc basis en zowel vanuit korte termijn als langetermijnperspectief.
- Mede namens het managementteam een afsprakennota afsluiten met het college van burgemeester en schepenen, de burgemeester, het vast bureau, de voorzitter van het vast bureau en het bijzonder comité voor de sociale dienst en de voorzitter van het bijzonder comité voor de sociale dienst over de wijze waarop de algemeen directeur en de overige leden van het managementteam met elkaar samenwerken om de beleidsdoelstellingen te realiseren, en over omgangsvormen tussen bestuur en organisatie (ten minste na iedere volledige vernieuwing van de gemeenteraad).
- Instaan voor een goede informatiedoorstroming, communicatie en maximale afstemming tussen het managementteam enerzijds en het bestuur anderzijds.

- In samenwerking met de betrokken diensten een geschikte voorbereiding verzekeren van de dossiers die op de gemeenteraad en de raad voor maatschappelijk welzijn, de raadscommissies, het college van burgemeester en schepenen, het vast bureau en het bijzonder comité voor de sociale dienst worden voorgelegd.
- De vergaderingen van de gemeenteraad en de raad voor maatschappelijk welzijn, de raadscommissies, het college van burgemeester en schepenen, het vast bureau en het bijzonder comité voor de sociale dienst bijwonen; het opstellen en ondertekenen van de notulen en van het zittingsverslag van de raad; in voorkomend geval in de notulen melding maken van de intrekking, vernietiging of niet-goedkeuring van een besluit door een toezichthoudende overheid.
- De nodige handelingen stellen voor de installatie van nieuwe politieke organen.
- Medeondertekening van de reglementen, verordeningen, beslissingen en akten van de gemeenteraad en de raad voor maatschappelijk welzijn, het college, het vast bureau, het bijzonder comité voor de sociale dienst en de burgemeester; medeondertekening van de briefwisseling van organisatie; in voorkomend geval, medeondertekening van alle andere stukken van de organisatie.
- De haalbaarheid van beleidsbeslissingen aftoetsen naar impact op de organisatie. Adviserende rol naar het beleid toe in dit kader.
- ...

### **3.5 Hoofd van het personeel**

De algemeen directeur staat in voor de algemene leiding van de diensten en staat aan het hoofd van het personeel. Hij/Zij is een people manager en staat in voor het nemen van HR-initiatieven, opdat de diensten steeds zouden kunnen beschikken over voldoende, competente en gemotiveerde medewerkers zodat opdrachten en doelstellingen kunnen gerealiseerd worden.

De algemeen directeur kijkt met het bestuur op welk niveau een bevoegdheid best thuishoort en doet in voorkomend geval voorstellen tot delegatie (van raad naar uitvoerend orgaan; van politiek naar administratie; van algemeen directeur naar andere personeelsleden).

Dit omvat o.m. volgende taken:

- Het werkgeversgezag van het bestuur op de werkvloer uitoefenen.
- Instaan voor het dagelijks personeelsbeheer.
- In overleg met het managementteam zorgen voor het voorontwerp van en de rechtspositieregeling.
- Instaan voor het opzetten van adequate HR processen (selectie & rekrutering, vorming, ontwikkeling en feedback, loopbaanmanagement, uitstroom...).
- In overleg met bestuur en managementteam werken aan een geschikte organisatiecultuur; werken aan een klimaat van vertrouwen.
- Zorgen voor een efficiënte en motiverende delegatie van bevoegdheden (dagelijks personeelsbeheer, handtekeningbevoegdheid, aanstellingsbevoegdheid, budgethouderschap...) naar andere personeelsleden.
- Verzekeren dat de randvoorwaarden vervuld zijn opdat leidinggevenden op een correcte manier het personeelsbeleid uitvoeren binnen hun diensten.
- Aandacht hebben voor goede werkomstandigheden en in het bijzonder voor de verplichtingen in het kader van het welzijn op het werk.

- Deelnemen aan het syndicaal overleg in het Hoog Overleg Comité en andere overlegcomités en instaan voor een goed sociaal klimaat in de gemeentelijke en OCMW-organisatie.
- Zorgen voor opvolging van het personeel en, in voorkomend geval, voor de evaluatie van het personeel dat op ambtelijk niveau geëvalueerd wordt.
- Zorgen voor een ontwerp van gezamenlijke deontologische code; in het kader van het organisatiebeheersingssysteem voorstellen doen voor een integriteitsbeleid op politiek en ambtelijk niveau.
- Desgevallend, na delegatie, de aanstellings-, tucht- en ontslagbevoegdheid uitoefenen (met uitzondering van de aanstellings-, tucht- en ontslagbevoegdheid ten aanzien van de algemeen directeur, van de financieel directeur en van de eventuele ombudsman).
- Desgevallend, na delegatie, de eigen vervanging bij afwezigheid of verhindering regelen door een waarnemend algemeen directeur aan te stellen.
- ...

### **3.6 Financieel management**

De algemeen directeur voert de decretaal verplichte taken uit met betrekking tot het financieel management, ondersteund door de financieel directeur.

Dit omvat o.m. volgende taken:

- Volgens het organisatiebeheersingssysteem beslissen of en welke bepaalde personeelsleden een provisie ter beschikking krijgen voor de betaling van geringe exploitatie-uitgaven van het dagelijks bestuur.
- In voorkomend geval, volgens het organisatiebeheersingssysteem beslissen wie de facturatie doet, wie de te betalen bedragen goedkeurt en wie verantwoordelijk is voor de voor de kasverrichtingen en onder welke voorwaarden dit gebeurt.
- De wettigheids -en regelmatigheidscontrole doen inzake girale betalingen.
- Volgens het organisatiebeheersingssysteem in voorkomend geval beslissen wie als budgethouder optreedt.
- Bij afwezigheid van de financieel beheerder, tijdelijk de leiding van de dienst financiën opnemen en zorgen voor het goed functioneren ervan, zorgen voor een goede delegatie van de werkzaamheden aan de medewerkers van de dienst

### **3.7 Interne en externe contacten**

De algemeen directeur stemt de werking van de organisaties af met de verschillende actoren en onderhoudt de goede externe contacten met relevante personen of instanties. Hij/Zij volgt maatschappelijke ontwikkelingen en evoluties binnen het domein op.

Dit omvat o.m. volgende taken:

- Instaan voor de afstemming van de werking van de organisatie met de verschillende politieke en andere actoren teneinde een efficiënte en effectieve dienstverlening te bevorderen.
- Ondersteunen van het bestuur bij het aansturen van de vormen van verzelfstandiging en samenwerking; ermee goede contacten verzekeren en de belangen van het bestuur verdedigen.
- Zetelen in diverse stuur- en werkgroepen binnen of buiten de organisatie; het bestuur extern vertegenwoordigen; netwerken voor aangelegenheden die binnen de eigen bevoegdheid vallen om de belangen van het bestuur te behartigen en de werking van de organisatie te faciliteren.

- Bijwonen van studiedagen en opvolgen van relevante literatuur, wetgeving en maatschappelijke ontwikkelingen.

## Vaktechnische competenties

De algemeen directeur heeft kennis over de volgende onderwerpen of is bereid om zich hierin bij te scholen:

- Grondige kennis Decreet Lokaal Bestuur, Nieuwe Gemeentewet, Organieke wet van 08/07/1976 betreffende OCMW's, Wet van 26/05/2002 betreffende het recht op maatschappelijke integratie, wetgeving openbaarheid van bestuur, beleids-en beheercyclus,...)
- Grondige kennis van lokale personeelsreglementen (statuut personeel, arbeidsreglement, deontologische code etc.).
- Basiskennis van wetgeving overheidsopdrachten.
- Kennis hebben van change- en projectmanagement.
- Kennis van strategisch management.
- Professionele toepassing van communicatiemiddelen op maat van te bereiken burgers.
- Kennis van procedures en voorschriften inzake interne kwaliteitszorg.
- Kennis van kwaliteitssystemen en kwaliteitsbeleid.
- Kennis HRM-praktijken/HRM- systemen en technieken.
- Kennis van regelgeving die van toepassing is op de verschillende diensten (vb. in kader van een project, een dossier etc.).

## Gedragcompetenties

### **Verantwoordelijkheid nemen**

Handelen in overeenstemming met de belangen, waarden en normen van de organisatie:

Niveau 3 – Bewaakt en verdedigt de belangen van de organisatie

- Draagt de doelen en waarden binnen en buiten de organisatie uit
- Vertoont voorbeeldgedrag rond sociale, ethische en professionele normen en spreekt ook anderen erop aan
- Zorgt ervoor dat iedereen in de entiteit of organisatie op de hoogte is van de doelen, waarden en normen en biedt hen de nodige ondersteuning om ze te respecteren
- Durft harde standpunten in te nemen die de gehele organisatie en het algemeen belang ten goede komen, zelfs als ze minder populair zijn binnen de eigen entiteit
- Stelt zich expliciet achter genomen beslissingen en initieert ze, waar mogelijk, binnen en buiten de organisatie

### **Coachen**

Anderen ondersteunen en begeleiden zodat ze zich professioneel en persoonlijk kunnen ontwikkelen en de effectiviteit en efficiëntie van hun werk verhoogt.

Niveau 3 – stimuleert ontwikkeling op de langetermijn

- Fungeert als rolmodel voor het nemen van verantwoordelijkheid voor ontwikkeling binnen de organisatie

- Brengt anderen in situaties die voor hen uitdagend en leerrijk zijn met het oog op hun brede inzetbaarheid
- Creëert een omgeving en ontwikkelt voorwaarden die anderen inspireren om zich te ontwikkelen
- Stimuleert een open feedbackcultuur waar men in een “veilige” omgeving kan leren
- Vervult diverse rollen (bv. instructeur, mentor, supervisor, coach, intervisor, ...), naargelang de omstandigheden

### **Communiceren**

Informatie en ideeën schriftelijk en/of mondeling begrijpelijk overbrengen

Niveau 3 – Communiceert vlot met verschillende doelgroepen, ook over complexe onderwerpen

- Geeft abstracte of complexe materie op een inzichtelijke wijze weer
- Bouwt zijn betoog op een gericht gestructureerde wijze op
- Communiceert selectief vanuit zijn inzicht in de situatie, om zo sneller zijn doel te bereiken
- Zoekt aansluiting bij het publiek en gebruikt voor hen relevante en overtuigende redeneringen, argumenten, voorbeelden en vergelijkingen
- Hanteert een rijk en gevarieerd taalgebruik

### **Overtuigen**

Instemming krijgen voor een mening, visie of aanpak

Niveau 3 - Hanteert aangepaste beïnvloedingsstrategieën

- Denkt (vooraf) aan de impact die zijn argumentatie kan hebben op anderen en handelt hiernaar
- Durft creatieve acties in te zetten om anderen in de gewenste richting te bewegen
- Buigt tegenargumenten en weerstand om en maakt er in de argumentatie gebruik van
- Legt contacten om draagvlak te creëren en zaken gedaan te krijgen
- Brengt anderen ertoe om zijn standpunten en visie verder uit te dragen

### **Samenwerken**

Een bijdrage leveren aan een gezamenlijk resultaat in een team of project, ook als dat niet meteen van persoonlijk belang is

Niveau 3 – Creëert gedragen samenwerkingsverbanden en synergie over de entiteitsgrenzen heen

- Zoekt contacten over barrières en cultuurverschillen heen, benadrukt het ‘wij’-gevoel
- Werkt actief aan het scheppen van een vertrouwensband met alle belanghebbenden
- Creëert een draagvlak voor beslissingen, oplossingen en acties die zijn entiteit overstijgen
- Draagt samenwerking uit om het algemeen belang te dienen over de grenzen van de entiteit heen
- Gebruikt zijn invloed om processen en structuren te (her)tekenen die de cocreatie stimuleren

### **Visie**

Feiten in een ruime context plaatsen en een toekomstgericht beleid ontwikkelen

Niveau 3 – Brengt een beleid naar voren dat de entiteit of organisatie op lange termijn beïnvloedt

- Anticipeert op maatschappelijke ontwikkelingen en bereidt de organisatie hierop voor

- Komt met plannen en ideeën met een looptijd van enkele jaren
- Bewaakt de langetermijnstrategie, ondanks de dagelijkse gebeurtenissen
- Ontwikkelt een beleid om de missie en doelstellingen van de organisatie te realiseren
- Draagt de missie van de organisatie zowel intern als extern uit

### **Beslissen**

Zich op onderbouwde wijze tijdig en eenduidig uitspreken over welk standpunt wordt ingenomen of welke actie wordt ondernomen

Niveau 3 – Neemt beslissingen in situaties waarin het risico niet eenduidig in te schatten is

- Neemt zelfstandig beslissingen en draagt hiervoor de eindverantwoordelijkheid
- Neemt cruciale beslissingen die impact hebben op lange termijn
- Neemt beslissingen waarvan de uitkomst onzeker is, die duidelijk afbreukrisico inhouden of waar meerdere belangen spelen
- Neemt zo nodig onpopulaire beslissingen (waartegen weerstand of verzet verwacht kan worden)
- Verzorgt de communicatie in het besluitvormingsproces, zorgt voor draagvlak en geeft een aanzet tot de uitvoering van beslissingen

### **Resultaatgerichtheid**

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

Niveau 3 – Werkt resultaatgericht en draagt dat uit naar zijn omgeving

- Formuleert uitdagende doelstellingen die een impact hebben op de werking van anderen of van de organisatie(afdeling)
- Maakt plannen om resultaten te behalen, concretiseert deze en bewaakt de realisatie ervan
- Maakt afspraken over de wijze waarop doelen van de organisatie(afdeling) behaald moeten worden; toetst en borgt het naleven van afspraken
- Stimuleert anderen in het stellen en realiseren van ambitieuze doelen en vertoont hierin voorbeeldgedrag
- Faciliteert anderen of neemt obstakels voor anderen weg, zodat gemeenschappelijke doelen bereikt kunnen worden

### **Richting geven**

Aansturen en motiveren van medewerkers zodat ze hun doelstellingen en die van de entiteit kunnen realiseren, zowel individueel als in Teamverband

Niveau 3 – Geeft richting, zowel via processen en structuren als via het bepalen en uitdragen van een visie

- Communiqueert op regelmatige momenten over de opdracht van de entiteit of de organisatie en over het belang daarvan (de missie van de entiteit of organisatie)
- Geeft richting of sturing aan een team of entiteit door een duidelijk en inspirerend beleid uit te dragen (geeft aan waar de organisatie naartoe wil)
- Bepaalt haalbare en uitdagende doelstellingen en doet beroep op het talent van de medewerkers om ze te realiseren
- Introduceert nieuwe structuren, processen en procedures om het beleid te realiseren
- Inspireert als leider vanuit de waarden en doelstellingen van Lokaal Bestuur Zaventem

### **Innoveren**

Vernieuwen om producten, diensten, processen en structuren te creëren die tegemoet komen aan toekomstige uitdagingen

Niveau 3 - Anticipeert via structurele maatregelen op toekomstige uitdagingen en stimuleert vernieuwing



- Toont lef en zet in op het creatief onderscheidend vermogen van de entiteit of organisatie
- Signaleert nieuwe ontwikkelingen en vertaalt deze in nieuwe activiteiten, diensten of producten met impact op de organisatie
- Wijzigt processen, procedures en structuren om te kunnen beantwoorden aan nieuwe tendensen en toekomstige uitdagingen
- Stimuleert anderen om kritisch te kijken naar de huidige werking en alert te zijn voor toekomstige uitdagingen
- Creëert een cultuur die vernieuwend denken stimuleert

### **Zorgvuldigheid**

Handelen met aandacht voor kwaliteit en gericht op het voorkomen van fouten

Niveau 3 – Neemt verantwoordelijkheid over de kwaliteit van het werk van anderen

- Benoemt kwaliteitscriteria voor de organisatie en zorgt dat anderen deze kennen
- Bewaakt de kwaliteit van het werk van anderen en maakt hen attent op fouten
- Analyseert de oorzaak van gesignaleerde afwijkingen en stelt oplossingen voor om deze te voorkomen
- Ontwikkelt en bewaakt systemen en procedures gericht op het voorkomen van onnauwkeurigheden
- Is alert op mogelijkheden tot verbetering op detailniveau

<https://overheid.vlaanderen.be/personeel/hr-kader/competentieboek>