

Functiebeschrijving algemeen directeur

De algemeen directeur is een door het decreet lokaal bestuur bepaalde functie. De algemeen directeur neemt de algemene leiding van de gemeentelijke en OCMW-organisatie en zorgt voor een effectief, efficiënt en zuinig bestuur. Samen met het managementteam is de algemeen directeur belast met de voorbereiding, uitvoering en evaluatie van het beleid.

De algemeen directeur vormt, samen met het managementteam, de brug tussen het politieke en ambtelijke niveau: hij rapporteert aan de beleidsorganen van de organisatie (college van burgemeester en schepenen, vast bureau, bijzonder comité sociale dienst, gemeenteraad, raad voor maatschappelijk welzijn). Hij staat aan het hoofd van het personeel van de organisatie.

Kernresultaten

De kernresultaten beschrijven de taken en opdrachten van de algemeen directeur. We delen de kernresultaten op in drie niveaus:

- » **Strategisch:** het strategisch niveau van de kernresultaten geeft aan dat de algemeen directeur de belangen en informatiebehoeften van alle betrokken actoren op elkaar afstemt. Deze aspecten zijn gericht op het managen en sturen van de organisatie en het adviseren van alle beleidsactoren op strategisch niveau.
- » **Tactisch:** de tactische aspecten van de kernresultaten zorgen ervoor dat de dagelijkse werking van de organisatie vlot verloopt. Tactische opdrachten zijn erop gericht dat de algemeen directeur de organisatie kan aansturen om de beleidsmatige en decretale opdrachten zo goed mogelijk te vervullen op middellange termijn.
- » **Operationeel:** de operationele aspecten van de kernresultaten belichten meer het administratief-uitvoerend karakter van de functie. De invulling ervan weegt vaak zwaarder door in lokale besturen met een kleine omvang en beperktere dienstverlening.

Alle onderstaande kernresultaten zijn van toepassing op de algemeen directeur. Afhankelijk van de omvang **of** de dienstverlening **of** de cultuur **of** bestaafing **of** het bestuursmodel van de organisatie kan de focus of het zwaartepunt van de functie zich eerder op het strategische, tactische of operationele niveau bevinden.¹

- » **Met omvang van de organisatie wordt bedoeld**

- (eerder) hoog aantal medewerkers (vb. +500 medewerkers) **of** (eerder) laag aantal medewerkers (<200 medewerkers)

Hoog aantal medewerkers  laag aantal medewerkers

- » **Met dienstverlening van de organisatie wordt bedoeld**

- (eerder) uitgebreide dienstverlening in eigen beheer (eigen zorgdiensten, uitgebreid vrijetijdsaanbod,...) **of** (eerder) regierol (geen eigen zorgdiensten, extern vrijetijdsaanbod, ...)

Voornamelijk actor in dienstverlening  Voornamelijk regierol in dienstverlening

- » **De cultuur van de organisatie kan omschreven worden als**

- Vooruitstrevend en innovatief **of** dynamisch **of** pragmatisch **of** ondersteunend en verbindend werken **of** bestuurlijk en organisatorisch

¹ In de omschrijving van deze paramaters die vormgeven aan strategisch, tactisch of operationeel niveau, kan de kleurschaal worden omgezet in een kwantitatieve schaal (bv. van 1 tot 5) om zodoende kwantitatief te werk te gaan en uw organisatie te positioneren.



» *Met bestaffing wordt bedoeld*

- Uitgebreide ondersteuning van stafmedewerkers en beleidsondersteuners **of** eerder beperkte ondersteuning van stafmedewerkers en beleidsondersteuners voor de algemeen directeur

Uitgebreide ondersteuning  Beperkte ondersteuning

» *Met bestuursmodel wordt bedoeld*

- Uitgebreide rol managementteam **of** beperkte rol managementteam op vlak autonomie, delegatie, bevoegdheden en verantwoordelijkheden

Uitgebreide rol managementteam  Beperkte rol managementteam



COÖRDINATIE ORGANISATIE

Faciliteren, organiseren en samenwerking bestuursorganen	<p>Doel: vlotte en effectieve besluitvorming mogelijk maken</p> <p><i>Strategisch</i></p> <ul style="list-style-type: none">» zorgen dat beleidsbeslissingen op een correcte juridische en bestuurskundige basis genomen en uitgevoerd worden door een correcte en vlotte samenwerking tussen de politieke en ambtelijke organisatie <p><i>Tactisch</i></p> <ul style="list-style-type: none">» kader creëren waarbij beslissingen op een juridisch correcte wijze worden uitgevoerd» afsluiten van een afsprakennota met het bestuur» optreden als spilfiguur tussen het beleid en de administratie <p><i>Operationeel</i></p> <ul style="list-style-type: none">» mandatarissen juridisch, bestuurskundig en beleidsmatig adviseren» vastleggen van de agenda bestuursorganen in overleg met burgemeester/voorzitter» adequate voorbereiding verzekeren van dossiers en van de ontwerpen van besluit voor de raad» bijwonen van de vergaderingen en vaststellen van de notulen» correcte uitvoering verzekeren van de beslissingen van de bestuursorganen
Coördinatie, management en leiding van de organisatie	<p>Doel: kwalitatieve werking van de organisatie garanderen</p> <p><i>Strategisch</i></p> <ul style="list-style-type: none">» ontwikkelen van een innovatieve en vooruitstrevende, "growth-mindset" organisatie die zichzelf durft in vraag te stellen o.b.v. een gedegen organisatiebeheersingssysteem <p><i>Tactisch</i></p> <ul style="list-style-type: none">» zorgen en opvolgen van de processen om te komen tot een optimale werking van de organisatie» zorgen dat de organisatie een gedegen structuur heeft en dat de personeelsbehoeften van de organisatie in kaart worden gebracht» verzekeren van een vlotte samenwerking met de verzelfstandigde entiteiten <p><i>Operationeel</i></p> <ul style="list-style-type: none">» nemen van ambtelijke eindverantwoordelijkheid van alle beslissingen binnen de organisatie» coördineren en opvolgen van dienstoverschrijdende dossiers en projecten» voorbereiden, voorzitten en opvolgen van het managementteam» uitvoering geven aan de wettelijke en decretale opdrachten» overleggen met de financieel directeur en de afdelings- of diensthoofden



STRATEGISCH EN FINANCIËEL MANAGEMENT

Strategische & financiële beleidsvoering (BBC)

Doel: zorgen voor beleidsvoorbereiding, -uitvoering en -evaluatie *Strategisch*

- » waken over de voorbereiding, uitvoering en evaluatie van de beleidsdoelstellingen van de organisatie en over een kwalitatieve en klantvriendelijke dienstverlening aan de bevolking en dit binnen de missie en visie van de organisatie

Tactisch

- » zorgen over de efficiënte en effectieve vertaling en uitvoering van de beleidsdoelstellingen, in actieplannen en acties
- » samen met het managementteam zorgen voor de opvolging, evaluatie en bijsturing van de beleidsdoelstellingen, actieplannen en acties

Operationeel

- » opmaken van de meerjarenplanning i.s.m. managementteam en beleid en toezien op een goede integratie van de budgettaire aspecten
- » zorgen voor een periodieke rapportering van de stand van zaken van de doelstellingen
- » ervoor zorgen dat samen met het managementteam de doelstellingen uitgevoerd worden

PERSONEEL EN ORGANISATIE

HR-beleid

Doel: uitbouwen van een competentie- en talentgericht HR-beleid opdat medewerkers de mogelijkheid krijgen om hun competenties en talenten te ontwikkelen en zo bij te dragen tot een optimale organisatie

Strategisch

- » opvolgen en bijsturen van het HR-beleid zodat medewerkers kunnen bijdragen aan de organisatiedoelen.

Tactisch

- » uitwerken en opvolgen van het personeelsbeleid dat bestaat uit instroom (nieuwe medewerkers aantrekken), doorstroom (medewerkers helpen hun loopbaan uit te bouwen) en uitstroom (medewerkers die de organisatie verlaten)

Operationeel

- » hoofd van het personeel van het lokaal bestuur en bevoegd voor dagelijks personeelsbeheer
- » instaan voor efficiënte werking van de selecties, evaluatie en vorming



COMMUNICATIE EN NETWERKEN

Externe communicatie en netwerken	<p>Doel: de werking en de belangen van het lokaal bestuur extern verdedigen</p> <p><i>Strategisch</i></p> <ul style="list-style-type: none">» de strategische belangen van de organisatie vertegenwoordigen en verdedigen» een netwerk ontwikkelen om de organisatie te voorzien van strategische contacten in het politieke & ambtelijke werkveld <p><i>Tactisch</i></p> <ul style="list-style-type: none">» netwerken opbouwen & onderhouden (bv. intergemeentelijke samenwerkingsverbanden)» opvolgen van en participeren aan de werking van beroepsfederaties voor algemeen directeurs, koepelorganisaties lokale besturen, ...» opvolgen van zelfstandige entiteiten en ondersteunen van het bestuur bij het aansturen van de gemeentelijke zelfstandige organisaties, politie- en hulpverleningszone, kerkfabriek/centraal kerkbestuur, ... <p><i>Operationeel</i></p> <ul style="list-style-type: none">» bestaande relaties met externen in kaart brengen en onderhouden» actief deelnemen aan netwerkmomenten» de organisatie extern vertegenwoordigen op evenementen, intervisies, fora,...» actief samenwerken met andere lokale besturen
Interne communicatie	<p>Doel: instaan voor een open interne communicatie naar alle medewerkers en bestuur</p> <p><i>Strategisch</i></p> <ul style="list-style-type: none">» een kader scheppen voor informatie-uitwisseling in de gehele organisatie» bevorderen van de communicatie in heel de organisatie» stimuleren van een open communicatiecultuur in de organisatie <p><i>Tactisch</i></p> <ul style="list-style-type: none">» interne communicatie binnen de organisatie vormgeven en de samenwerking tussen de afdelingen/diensten bevorderen» waken over een optimale interne communicatie binnen de organisatie» toezien op de opmaak en toepassing van een intern communicatieplan of -matrix <p><i>Operationeel</i></p> <ul style="list-style-type: none">» organiseren van intern overleg» voorzitten van diverse overlegmomenten» actief toelichten van beslissingen van het beleid in de organisatie» overleggen en zorgen voor informatie-uitwisseling met de financieel directeur» overleggen en zorgen voor informatie-uitwisseling met het beleid en de burgemeester in het bijzonder



Functieprofiel

De definities en gradaties van de technische en gedragscompetenties worden ter beschikking gesteld in de competentiegids. Per competentie worden 3 gradaties onderscheiden. Een hogere gradatie impliceert steeds dat de lagere gradatie ook is verworven.

Gedragscompetenties

Cluster	Competentie	gradatie 1	gradatie 2	gradatie 3
Beheersmatige vaardigheden	Resultaatgerichtheid	X	X	X
Persoonsgebonden gedrag	Flexibiliteit	X	X	X
	Stressbestendigheid	X	X	X
	Veranderingsbereidheid	X	X	X
Probleemoplossend gedrag	Besluitvaardigheid	X	X	X
Leiderschap	Leiding geven	X	X	X
	Coaching	X	X	X
Informatieverwerkend gedrag	Visieontwikkeling	X	X	X
	Organisatiebewustzijn	X	X	X
Interactief gedrag	Netwerken	X	X	X
	Overtuigingskracht	X	X	X
	Teamwerk & samenwerking	X	X	X
Waardegebonden gedrag	Integriteit	X	X	X

Technische competenties

Cluster	Competentie	elementair	voldoende	grondig
Management en beleid (strategisch)	Strategisch management	X	X	X
	HR-management	X	X	X
	Financieel management	X	X	
	Communicatiemanagement	X	X	X
Wetgeving en regelgeving (operationeel)	Wetgeving en regelgeving m.b.t. de organisatie	X	X	X
	Wetgeving en regelgeving m.b.t. de functie	X	X	X
Werking en werkmiddelen (tactisch)	Werking van de organisatie	X	X	X
	Procedures en procesbeheer	X	X	X
	Projectmatig werken	X	X	X
	Mondelinge communicatie	X	X	X
	Schriftelijke communicatie	X	X	X
Digitale vaardigheden (operationeel)	Algemene PC-vaardigheden en digitale media (mobile devices, apps, professionele sociale media)	X	X	
	Tekstverwerking (word)	X	X	
	Rekenbladen (excel)	X	X	
	Presentaties (powerpoint)	X	X	
	PIM (personal information manager) (outlook)	X	X	
	Digitale communicatie- en vergaderplatforms (teams)	X	X	
	Zoekmachines en internet (google)	X	X	
	Software eigen aan de functie	X	X	

Deze functiebeschrijving werd opgemaakt door CC Consult in een participatief traject met decretale graden. Deze functiebeschrijving is een voorbeeld dat ter beschikking wordt gesteld aan de lokale besturen. Elk bestuur wordt uitgenodigd dit voorbeeld verder op maat te maken van het eigen bestuur.

