



## **Manager grondgebonden zaken**

Functieprofiel

januari 2019

# 1 Contextinformatie

## 1.1 Situering Meerhout

Meerhout is een landelijke gemeente in de Antwerpse Kempen met ongeveer 10 000 inwoners. Voor het gemeentebestuur werken ongeveer 115 mensen. Voor het OCMW werken ongeveer 130 mensen. Binnen de gemeentegrenzen onderscheidt men 4 woonkernen: Meerhout-Centrum, Gestel, Zittaart en Berg.

## 1.2 Missie

Mensen leven samen. Mensen ontspannen, sporten, genieten, rusten en verplaatsen zich. Mensen leven naast, tussen en soms met elkaar. Dit is niet altijd gemakkelijk. Het gemeentebestuur wil samen met zijn partners zorg dragen voor dit samen-leven. Het wil het samen-leven stimuleren en ordenen, zodat iedereen harmonieus naast en met elkaar kan leven.

Dit vormgeven aan samen-leven doet het gemeentebestuur op verschillende manieren. Het voert vaak de regie over het samen-leven, soms door bemiddelend en verzoenend op te treden, soms door regels op te leggen. Soms verleent de gemeente ook zelf diensten, collectief uit eigen beweging of individueel op vraag van een burger. Soms vraagt het andere partners diensten te verzekeren. Soms behartigt het de belangen van onze inwoners bij andere organisaties of overheden.

Het gemeentebestuur gaat bij de behartiging van deze belangen en rechten duurzaam te werk. Niet alleen de huidige inwoners zijn onze klanten, maar ook vroegere en volgende generaties. Het samen-leven van onze inwoners mag niet ten koste gaan van anderen.

Tot slot wenst het gemeentebestuur democratie hoog in het vaandel te dragen. Het veronderstelt heldere afspraken tussen de verschillende gemeentelijke organen, transparantie en openheid en een actieve communicatie naar de burger.

## 1.3 Visie

- **Meerhout wil de leefbaarheid van de kernen vergroten: Het gemeentebestuur wil dit bereiken door in te zetten op drie pijlers:**
  - o Het ontwikkelen van een lange termijn visie op ruimtelijke ordening, met onder andere aandacht voor voldoende parkeergelegenheid bij nieuwe woonprojecten.
  - o Verbetering van de kwaliteit van de woningen.
  - o Garanderen van groen in de nabijheid van iedere woonkern.
- **Meerhout zet in op een matiging van het verkeer:** Het gemeentebestuur probeert doorgaande verkeersassen in wooncentra te weren of ze minimaal veilig in te richten. Het gemeentebestuur zet in op veilige schoolomgevingen, fietspaden langs invalswegen én fietsverbindingen tussen de woonkernen en het centrum doorheen het groen.
- **De maatschappelijke investeringen in geloofsgemeenschappen worden omgezet op een manier dat ze aansluiting vinden bij een pluralistisch publiek.**
- **Meerhout zet in op handhaving:** Samenleven veronderstelt afspraken, en vooral het respecteren van die afspraken. Het gemeentebestuur wil:
  - o bij de opmaak van regels beter nadenken over hoe we deze het best opstellen met het oog op handhaving
  - o beter informeren en sensibiliseren, mensen uitleggen welke regels er zijn en waarom die er zijn

- o beter bewaken van regels en optreden bij inbreuken op de regels.
- **Meerhout blijft groen en zet in op een verdere uitbouw en betere beleving van dit groen en haar landschap door onze inwoners, maar ook door recreanten.**
- **Meerhout verbindt haar inwoners:** Betrokkenheid op elkaar schenkt individuele levenskwaliteit als het kansen biedt aan sociale inclusie. Het gemeentebestuur heeft hierbij veel aandacht voor alle initiatieven die burgers opzetten om die betrokkenheid op elkaar te versterken, in het bijzonder wil het verenigingen sterk blijven ondersteunen.
- **Meerhout blijft inzetten op zorg, en zeker op de vermaatschappelijking van deze zorg:** Dit betekent dat niet allen de betrokkenheid van zorg op de samenleving versterkt moet worden, maar ook dat ieders verantwoordelijkheid aangesproken wordt. Wat het eigen aanbod betreft, wil het gemeentebestuur bovengemiddeld blijven investeren, maar moet ook gezocht worden naar een zo efficiënt mogelijke inzet van middelen. Alleen zo kan Meerhout toekomstige uitdagingen aan.
- **Op economisch vlak heeft Meerhout aandacht voor voldoende ruimte voor ambachten en industrie:** Hierbij wil het gemeentebestuur zo veel als mogelijk bedrijven aantrekken die ook tewerkstelling kunnen garanderen. Verder wil het de eigen middenstand, in het centrum en elders, groeikansen bieden.
- **Meerhout wil in alle aspecten van haar beleid duurzame ontwikkeling als rode draad hanteren.**

## 2 Functie - informatie

### 2.1 Functietitel:

Manager grondgebonden zaken

### 2.2 Functiefamilie

Lijnfunctie

### 2.3 Loonniveau

A4a - A4b

### 2.4 Diploma - en bijzondere aanwervingsvereisten

- in het bezit zijn van een masterdiploma of gelijkgesteld
- en beschikken over minimaal 4 jaar professionele leidinggevende ervaring

Bij voorkeur beschikken over :

- ervaring met veranderingsmanagement
- technische ervaring (verkeer en wegen, groendiensten, ruimtelijke ordening,...)

### 2.5 Plaats in de organisatie

De manager grondgebonden zaken werkt onder de leiding van de algemeen directeur. Hij maakt deel uit van het managementteam.

De gemeente en het OCMW werken in 5 'verticale' klantgerichte of extern gerichte clusters en 3 'horizontale' organisatieondersteunende of intern gerichte clusters. Tot de 5 klantenclusters behoren:

- Persoonsgebonden zaken omhelst burgerzaken, bibliotheek, cultuur, sport, kinderopvang,...
- Grondgebonden zaken omhelst de milieudienst, bouw, ruimtelijke ordening, groendienst, technische diensten, prio (publieke ruimte en infrastructuur) ...

- Welzijn omhelst hoofdzakelijk de diensten in het OCMW zoals de sociale dienst, poetshulp,...
- Woonzorgcentrum
- Onderwijs omhelst een kleuter- en basisschool.

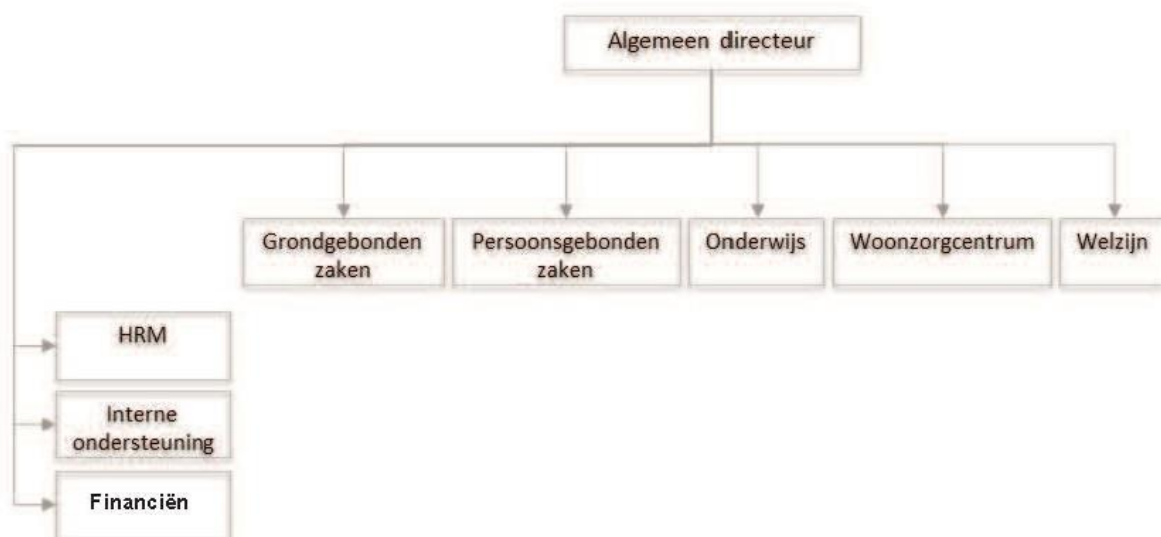
Aan het hoofd van elke cluster staat een manager of directeur die deel uitmaakt van het managementteam.

De 3 ondersteunende diensten zijn:

- De financiële dienst, onder leiding van de financieel directeur
- De personeelsdienst, onder leiding van de hrm - directeur
- De dienst interne ondersteuning, onder leiding van de manager interne zaken die de ondersteunende en stafdiensten (ICT, onthaal, secretariaat, communicatie,...) aanstuurt

Alle leidinggevenden van de 8 clusters maken deel uit van het managementteam.

Grafisch kan de organieke structuur als volgt worden voorgesteld:



## 2. 6 Taken van de cluster:

De cluster grondgebonden zaken ontwikkelt, coördineert en voert een beleid uit op alle terreinen die eerder grondgebonden van aard zijn of met infrastructuur te maken hebben. Dit omhelst o.a.:

- Het ontwikkelen, coördineren en uitvoeren van een milieubeleid, afvalbeleid, beleid rond duurzaamheid, groenbeleid,...
- Het ontwikkelen, coördineren en uitvoeren van een beleid op het vlak van ruimtelijke ordening en bouw
- Het plannen en opvolgen van infrastructuurprojecten van de gemeente en het OCMW
- Het ontwikkelen en onderhoud van gemeentelijke patrimonium en dat van het OCMW en openbare ruimte
- Het (administratieve) beheer, verwerving en verkoop van onroerende goederen van de gemeente en het OCMW.

De cluster grondgebonden zaken omhelst de huidige PRIO buitendiensten (de technische diensten en de groendienst), en de teams omgeving, facility en groen en grijs. Het betreffen veelal diensten in een ingrijpend veranderingsproces waarbij nog niet alle functies zijn ingevuld. In totaal gaat het over een 60-tal personeelsleden van niveau E tot A.

## 3 Jobomschrijving

### 3.1 Hoofddoel van de functie:

De manager grondgebonden stuurt de werking aan van alle teams die binnen de cluster grondgebonden zaken vallen. Dit houdt in dat hij/zij :

- de verschillende opdrachten waaraan zijn teams werken coördineert
- de werking van de respectievelijke teams permanent optimaliseert
- de medewerkers in de respectievelijke teams aanstuurt en ondersteunt, inzonder de leidinggevenden die rechtstreeks onder zijn leiding vallen
- een aantal complexe dossiers die onder verantwoordelijkheid van de cluster grondgebonden zaken vallen zelf beheert

Hij doet dit in het licht van de realisatie van de strategische doelstellingen van de organisatie, onder leiding van de algemeen directeur en in permanente samenwerking met het managementteam.

### 3.2 Resultaatsgebieden

- **De manager grondgebonden zaken overziet en stuurt de opdrachten die binnen de cluster worden uitgevoerd.** Hij plant de opdrachten in functie van hun bijdrage aan de strategische doelstellingen van de gemeente en waakt over de efficiëntie en de effectiviteit bij de uitvoering. Hij is verantwoordelijk voor de performante organisatie van de activiteiten binnen de cluster. Hij/zij zorgt voor afstemming met de belangrijkste stakeholders. Voorbeelden van activiteiten zijn o.a.
  - Opstellen en opvolgen van beleidsplannen binnen de cluster
  - Bespreken van de prioriteiten en planning binnen het managementteam
  - Roept mensen ter rapportage of verantwoording over de uitvoering van opdrachten
  - Waakt over de performantie van de uitvoering van taken
  - Stelt deadlines en bewaakt deze
  - Neemt proactief maatregelen of stelt deze voor als doelen dreigen niet tijdig gerealiseerd te worden
  - Organiseert en faciliteert overleg binnen de sector en binnen de teams
  - Stelt een ontwerpbudget en ontwerp meerjarenplan en voorstellen tot budgetaanpassingen voor de cluster op
  - ...
- **De manager grondgebonden zaken optimaliseert op permanente basis de werking van de cluster en de daaronder horende diensten of teams.** Hij durft daarbij niet platgetreden sporen te verkennen zoals o.a. outsourcing en publiek-private samenwerkingsverbanden. Voorbeelden van activiteiten zijn o.a.:
  - Ontwikkelen en implementatie van een planningssysteem voor de buitendiensten
  - Reorganisatie van processen met het oog op effectiviteit en efficiëntie.
  - Permanent zoeken naar efficiëntiewinsten, ook door samenwerking met externe partners
  - Ontwikkelen en implementatie van controlesystemen op werktijden en gebruik van materiaal
  - Ontwikkelen en implementeren van een systeem van preventief onderhoud van het gemeentelijk patrimonium
  - Zoeken naar performantere vormen van (privaat) patrimoniumbeheer
  - Methodisch onderzoeken van klanttevredenheid
  - Ontwikkelen en implementeren van vormen van budgetcontrole bij complexe werken
  - ...

- **De manager grondgebonden zaken geeft leiding aan de personeelsleden in de cluster met bijzondere aandacht voor de leidinggevenden onder zijn leiding vallen.**  
Voorbeelden van activiteiten zijn o.a.:
  - Verdelen van opdrachten en taken aan de personeelsleden
  - Organiseren van werkprocessen op de dienst
  - Evalueren van de personeelsleden op de dienst, inclusief functioneringsgesprekken
  - Tussenkomen bij conflicten of moeilijkheden op de dienst,
  - Coachen bij probleemdossiers
  - ...
  
- **De manager grondgebonden zaken beheert een aantal (complexe) dossiers.**  
Voorbeelden van activiteiten zijn o.a.:
  - Opmaken van complexe investeringsanalyses
  - Complexe beleidskeuzes afwegen, stofferen, analyseren en presenteren
  - Opmaak van een lange termijn investeringplan voor de gemeentewegen
  - Ontwikkelen van een tijdspad voor het ontwerp, realisatie en ingebruikname van nieuwe gebouwen bvb een nieuw schoolgebouw
  - Onderhandelen met externe partners zoals architecten, aannemers,...
  
- **De manager grondgebonden zaken is lid van het managementteam (MAT) en vertegenwoordigt daar zijn/haar cluster.** Dit betekent vooral dat er veel aandacht zal gaan naar het bouwen van bruggen tussen personeelsleden en teams binnen en over de grenzen van de cluster. Van hem/haar wordt verwacht dat hij/zij
  - Actief meewerkt aan een positief en ondersteunende sfeer binnen het MAT
  - De ambitie heeft om samen met collega's binnen het MAT de organisatie permanent te verbeteren
  - Verantwoordelijkheid neemt voor resultaten van zijn/haar cluster en voor zijn of haar bijdrage in het MAT
  - Loyaliteit aan de dag legt ten aanzien van het MAT en de organisatie en niet enkel vanuit zijn eigen cluster denkt
  - Teams samen brengt als er samenwerkingsproblemen zijn. Hij/zij neemt hierin het initiatief, slaagt er in iedereen te bewegen tot proactieve deelname, en zorgt er voor dat er gedragen oplossingen worden geformuleerd en vast gehouden. Zo nodig doet hij dit samen met collega's.
  - Hij/zij stelt een voorbeeld inzake de waardegebonden competenties.

## 4 Competentieprofiel

### 4.1 Waardegebonden competenties

Waardegebonden competenties zijn die competenties die rechtstreeks afgeleid zijn van de waarden die gelden voor de hele organisatie.

- **Klantgericht:** Al onze aandacht gaat naar onze klanten, zowel interne als externe klanten. Dus ook onze collega's. Je moet inspelen op en tegemoet komen aan hun vragen, wensen, behoeften en hun belangen. Ze verdienen een hulpvaardig, respectvol en een luisterend oor. Je garandeert hen een kwaliteitsvolle, aangepaste en geïntegreerde dienstverlening. Niveau III: onderneemt, binnen de mogelijkheden van de eigen functie, acties om de dienstverlening aan klanten te optimaliseren:
  - Gaat kritisch na op welke punten de eigen dienstverlening aan de klant kan worden verbeterd.
  - Onderzoekt gericht (via systematisch onderzoek) de wensen, behoeften en verwachtingen van klanten (tevredenheidsenquêtes, mondelinge enquêtes, ...).
  - Formuleert concrete voorstellen om de eigen dienstverlening te verbeteren.
  - Onderneemt concrete acties naar aanleiding van specifieke feedback van klanten.

- o Zet nieuwe mogelijkheden op het vlak van dienstverlening meteen om in de praktijk.
  - o Onderneemt acties om de dienstverlening aan specifieke doelgroepen te optimaliseren, rekening houdend met hun beperkingen en behoeften.
- **Integriteit of respect, eerlijkheid, betrouwbaarheid, verantwoordelijkheidsperspectief:** Je handelt vanuit de codes van integriteit, zorgvuldigheid, objectiviteit, gelijke behandeling, correctheid en transparantie uitgaande van de basisregels, sociale en ethische normen. Je komt afspraken na en neemt je verantwoordelijkheid op. Niveau IV: handelt integer in een veelheid aan situaties, ook in die waar geen eenduidige regelgeving voor bestaat:
    - o Blijft correct en integer handelen rond basisregels, sociale en ethische normen, in situaties van grote externe druk.
    - o Blijft correct en integer handelen in situaties waar geen eenduidige regelgeving voor bestaat.
    - o Houdt in zijn rol als lobbyist, promotor, onderhandelaar, facilitator, ... het algemeen belang duidelijk voor ogen en gedraagt zich daar ook naar.
    - o Weet op een flexibele, maar zorgvuldige, objectieve en correcte wijze om te gaan met bestaande regels en procedures als de situatie dat vereist.
    - o Durft op een verantwoorde en onderbouwde wijze een uitzondering te maken op de strikte regel, als dat het belang van de organisatie dient.
  - **Oplossingsgericht:** Denken in termen van oplossingen in plaats van in termen van problemen. Vertrekkend van verwachtingen van (interne en externe) klanten alternatieven afwegen met respect voor regelgeving en deontologie. Nodeloos problematiseren vermijden en correcte hulp zoeken in het realiseren van oplossingen. Niveau III: zoekt samen met andere diensten of entiteiten gericht naar oplossingen:
    - o Ziet problemen aankomen en speelt hier tijdig op in.
    - o Begeleidt en ondersteunt anderen bij het oplossen van problemen.
    - o Koppelt terug over oplossingen voor problemen en evalueert het resultaat.
    - o Treedt, indien nodig, op als bemiddelaar.
    - o Gaat actief op zoek naar collega's uit andere entiteiten voor informatie, expertise om zo adequaat en efficiënt mogelijk een oplossing te vinden.
  - **Samenwerken of werken in team, collegialiteit:** Je levert, met het oog op het algemeen belang, een bijdrage aan een gezamenlijk resultaat op het niveau van een team, entiteit of de organisatie, ook als dat niet meteen van persoonlijk belang is. Niveau III: stimuleert de samenwerking binnen de eigen entiteit, werkgroepen of projectgroepen:
    - o Komt met ideeën om het gezamenlijke resultaat te verbeteren.
    - o Moedigt anderen aan om samen te werken, hun ideeën te uiten en onderling van gedachten te wisselen.
    - o Moedigt anderen aan om onderling te overleggen over zaken die het eigen werk overstijgen.
    - o Betrekt anderen bij het nemen van beslissingen die op hen een impact hebben.
    - o Bevordert de goede verstandhouding, de teamgeest en het respect voor de verscheidenheid van mensen.
    - o Geeft opbouwende kritiek en feedback.
    - o Moedigt anderen aan om gezamenlijk oplossingen te vinden.
  - **Kostenbewust:** Kostenbewust handelen houdt in dat je in je denken en in je doen gericht bent op een optimaal gebruik van tijd, geld en andere middelen. Je bent je bewust van het budget of de (project)begroting en houdt in de gaten dat er geen kostenoverschrijding ontstaat. Je hebt oog voor financiële consequenties en probeert daar waar mogelijk kosten te beperken. Niveau III: zoekt continu naar nieuwe, slimme werkwijzen om kosten te beperken:
    - o Doorziet relevante kostenstructuren, zoekt steeds manieren om de doeltreffendheid en doelmatigheid in evenwicht te houden.

- o Bewaakt de prestaties van de organisatie en stelt regels vast ten aanzien van financiële marges.
- o Realiseert organisatiedoelstellingen met minimale inspanning en gebruikt hierbij methodes voor planning en controle.

#### 4.2 Gedragscompetenties

Gedragscompetenties omvatten je gedrag, houding, drijfveren, normen en waarden. Het zijn je relatief stabiele persoonlijkheidskenmerken en bepalen grotendeels of en hoe je jouw kennis en vaardigheden inzet.

- **Plannen en organiseren:** Je brengt structuur aan in tijd, ruimte en prioriteit bij het aanpakken van taken of problemen. Je geeft de benodigde acties, tijd en middelen aan en coördineert die elementen om de doelstellingen te bereiken conform de planning. Niveau III: plant continu activiteiten met veel en complexe variabelen, legt acties en werkwijzen vast in procedures.
  - o Concentreert zich in zijn planning op de gehele opdracht, zonder details uit het oog te verliezen.
  - o Behoudt het overzicht over de stand van de uitvoering van projecten ten opzichte van de planning.
  - o Bereikt een balans tussen de geïnvesteerde tijd, de geleverde prestatie en de behaalde kwaliteit.
  - o Bepaalt de procedures en werkmethodes die zullen worden gevolgd om de doelen te bereiken.
  - o Ontwikkelt systemen en methodes om te anticiperen op onvoorziene omstandigheden.
  - o Voorziet in systemen voor of momenten van afstemming van taken tussen de verschillende betrokken partijen.
- **Visie** (conceptueel denken): De dagelijkse praktijk overstijgen en eigen ideeën uitwerken voor de toekomst, feiten bekijken vanop een afstand, ze in een ruimere context en langetermijnperspectief plaatsen. Niveau III: brengt een beleid naar voren dat de entiteit of organisatie op lange termijn beïnvloedt
  - o Anticipeert op maatschappelijke ontwikkelingen en bereidt de organisatie hierop voor
  - o Komt met plannen en ideeën met een looptijd van enkele jaren
  - o Bewaakt de langetermijnstrategie ondanks de dagelijkse gebeurtenissen
  - o Ontwikkelt een beleid om de missie en doelstellingen van de organisatie te realiseren
  - o Draagt de missie van de organisatie zowel intern als extern uit
- **Richting geven** : Aansturen en motiveren van medewerkers zodat ze hun doelstellingen en die van hun entiteit kunnen realiseren zowel individueel als in teamverband. Niveau III: Geeft richting , zowel via processen en structuren als via het bepalen en uitdragen van een visie :
  - o Communiceert op regelmatige momenten over de opdracht van de entiteit of de organisatie en over het belang ervan
  - o Geeft richting of sturing aan een team of entiteit door een duidelijk en inspirerend beleid uit te dragen , geeft aan waar de organisatie naar toe wil
  - o Bepaalt haalbare en uitdagende doelstellingen en doet beroep op het talent van medewerkers om ze te realiseren
  - o Introduceert nieuwe structuren , processen en procedures om het beleid te realiseren
  - o Stuurt het functioneren van individu , inzonder van de leidinggevenden onder hem , en van de teams bij met het oog op het bereiken van de doelstellingen
- **Coachen** : Anderen ondersteunen en begeleiden zodat ze zich professioneel en persoonlijk kunnen ontwikkelen en de effectiviteit en de efficiëntie van hun werk verhoogt. Niveau III: Stimuleert ontwikkeling op lange termijn :
  - o Fungeert als een rolmodel voor het nemen van verantwoordelijkheid voor ontwikkeling binnen de organisatie
  - o Creëert een omgeving en ontwikkelt voorwaarden die anderen inspireren zichzelf te ontwikkelen.



- o Vervult diverse rollen (bvb instructeur , mentor , supervisor , coach , intervisor, ...) naargelang de omstandigheden
  - o Geeft duidelijke en constructieve feedback over het functioneren
  - o Stimuleert kennisoverdracht in de cluster , de organisatie
- **Analyseren en oordeelsvorming** : Een probleem duiden in zijn verbanden en op een efficiënte wijze op zoek gaan naar aanvullende relevante formatie alsook het uiten van meningen met zicht op de consequenties ervan op basis van een afweging van relevante criteria. Niveau III: Maakt verhelderende analyses van complexe vraagstukken en vormt een geïntegreerd oordeel:
    - o plaatst vraagstukken of problemen in een breder kader en houdt bij de analyse rekening met verschillende aanknopingspunten
    - o legt verbanden en detecteert onderliggende problemen
    - o ziet trends en patronen in ogenschijnlijk niet - gerelateerde feiten
    - o neemt in zijn standpunten verschillende belangen in overweging met een veelzijdige , genuanceerde kijk
    - o motiveert en beargumenteert zijn standpunt.
  - **Resultaatgericht**: Je onderneemt concrete en gerichte acties om doelstellingen te behalen of te overstijgen. Niveau III: Je werkt resultaatgericht en draagt dat uit naar de eigen omgeving:
    - o Formuleert uitdagende doelstellingen die impact hebben op de werking van anderen of van de dienst.
    - o Ontwikkelt een doelgericht en concreet actieplan met doelen, mensen, middelen, timing, enzovoort.
    - o Maakt concrete afspraken met alle betrokkenen om de gestelde doelstellingen te bereiken.
    - o Communiceert op regelmatige basis over de stand van zaken aan de andere betrokkenen.
    - o Spreekt anderen aan op het bereiken van de doelstellingen als dat nodig blijkt.

#### 4.3 Vaktechnische competenties

Vaktechnische competenties zijn die competenties waarbij kennis en inzicht de noodzakelijke basis zijn voor succesvolle praktijk.

- grondige kennis van moderne technieken en inzichten inzake planning in technische diensten
- goede kennis van veranderingsmanagement
- degelijke kennis van de specifieke basiswetgeving en subsidiemogelijkheden eigen aan het vakgebied alsook van de regelgeving inzake overheidsopdrachten
- basiskennis decreet lokaal bestuur en administratief recht
- voeling hebben met vakgebieden die onder de cluster vallen
- vlot kunnen werken met allerhande informaticatoepassingen