|  |  |
| --- | --- |
|  | Afsprakennota tussen Vast Bureau en Managementteam |

**Inleiding**

De afsprakennota is een soort van contract dat de wijze van samenwerken tussen politiek en administratie vastlegt. De meerwaarde van de afsprakennota ligt niet in haar juridisch bindend of afdwingbaar karakter, maar in de noodzakelijke denkoefening die beide partijen moeten maken over hoe zij als partners tot een goede samenwerking zullen komen.

De afsprakennota wordt opgemaakt tussen het vast bureau en het managementteam. Vandaar dat in deze pagina’s minder de nadruk zal liggen op de relatie met de raad voor maatschappelijk welzijn. We erkennen echter de rol van de raad voor maatschappelijk welzijn als beleidsbepaler van het OCMW-beleid en zullen die als vanzelfsprekend respecteren.

**Algemene uitgangspunten**

Het Vast Bureau (VB) en de leden van het Managementteam (MAT) zullen als volwaardige partners, ieder met zijn decretale taak, samenwerken. Beide partners zullen in hun samenwerking respect opbrengen voor:

* de voorrechten van de raad voor maatschappelijk welzijn
* de beslissingsbevoegdheid van de verkozen mandatarissen
* de beleidsvoorbereidende en uitvoerende opdracht van alle medewerkers van het OCMW
* de rol van leidinggevenden.

Het VB en de leidinggevenden medewerkers werken samen aan een hoogwaardig kwalitatief beleid en een open en behoorlijk bestuur ten bate van de bevolking. Bij alle beleidsinitiatieven zullen volgende beginselen de leidraad vormen:

* gezond financieel beleid
* klantgerichte aanpak
* realitische planning
* efficiënte en resultaatgerichte uitvoering
* hoge kwaliteitsstandaarden voor de dienstverlening
* openbaarheid van bestuur
* respect voor de wetgeving en de beginselen van behoorlijk bestuur
* modern personeelsmanagement

De hierboven beschreven uitgangspunten kaderen binnen de missie van het OCMW- bestuur zoals beschreven in artikel 2 van het decreet over het lokaal bestuur.

**Deontologie:**Zowel voor politici als voor de ambtenaren is er een deontologische code uitgewerkt . Deze regels zijn ten allen tijde geldig. Vanwege de lijvigheid beperken we ons tot een aantal belangrijke principes:

* Politici en ambtenaren laten in hun handelen steeds het algemeen belang primeren.
* Het is hun gezamenlijk doel een kwaliteitsvolle en klantgerichte organisatie te ontwikkelen wars van persoonlijk favoritisme.
* Politici en ambtenaren geven in hun handelen blijk van onderling vertrouwen. Ze brengen respect op voor elkaars standpunten en respecteren elkaars spreekrecht.
* Tussen politici en ambtenaren is er een open en eerlijke communicatie.
* In de samenwerking tussen ambtenaren en politici worden de wettelijke principes en de lokale organisatieregels gerespecteerd.
* Beleidsmensen en ambtenaren mengen zich niet in individuele dossiers als zij er persoonlijk baat bij hebben.
* Ambtenaren hanteren een professionele en objectieve attitude t.a.v. de politici van de diverse politieke partijen.
* Ambtenaren vertolken op een loyale manier de beleidsbeslissingen van het bestuur naar de burger, ook indien zij zelf een andere mening hebben.
* De ambtenaar respecteert de eigen rol van de politicus als vertegenwoordiger van de bevolking.
* Ambtenaren en politici treden correct, professioneel en klantvriendelijk op in hun dienstverlening aan de inwoners.

**Beleidsvoering:**

Het openbaar centrum voor maatschappelijk welzijn van de gemeente Wommelgem is constant bezig met het voeren van beleid. Ze stelt doelen op voor de duurzame ontwikkeling van het sociaal beleid op het gemeentelijk grondgebied en het welzijn van de burgers. Hierbij formuleert ze, in onderlinge samenhang, de in te zetten middelen en een tijdspad.

Het VB is de motor van het proces van beleidsvoering in het OCMW. Deze motorfunctie veronderstelt dat men de positie van de OCMW-raad respecteert en goede afspraken maakt met het management en het middenkader over de principes van beleidsvoorbereiding, beleidsbepaling, beleidsuitvoering en beleidsevaluatie.

Fase 1: de beleidsvoorbereiding

Het beleid wordt voorbereid door de diensten op basis van de politieke visie en in consultatie met de functioneel bevoegde schepen. De algemeen directeur staat, samen met de overige leden van het managementteam, in voor de coördinatie en de communicatie tussen de medewerkers en de beleidsorganen. Bij de voorbereiding van het beleid zijn de medewerkers mede verantwoordelijk voor het aanbrengen van ideeën, het aanreiken van diverse mogelijkheden en alternatieven en het toetsen van de haalbaarheid op financieel en organisatorisch vlak.

Concrete afspraken:

* De beleidsvoorbereiding gebeurt onder leiding van de bevoegde dienst en dit in consultatie met de bevoegde schepen. De schepen respecteert hierbij de bevoegdheden van het afdelingshoofd. De diensten schrijven hun voorstellen neer in de vorm van ontwerpbeslissingen.
* Bij de beleidsvoorbereiding baseren de diensten zich op (prioritaire) beleidsdoelstellingen die beschreven staan in de strategische nota van het strategisch meerjarenplan.
* Organisatiebrede beslissingen worden voorafgaandelijk voor advies aan het managementteam voorgelegd.
* Het VB vermijdt om beslissingen te nemen zonder voorafgaande toetsing door de eigen diensten. Beslissingen hebben vaak hun weerslag op de organisatie (personeel, financieel) en dienen bijgevolg ten minste op die facetten onderzocht te worden. Daartoe worden de agendapunten via ontwerpbeslissingen op de agenda van het VB gezet.

Fase 2: de beleidsbepaling

De raad voor maatschappelijk welzijn, het VB en de burgemeester bepalen elk overeenkomstig hun decretale bevoegdheden het beleid van het OCMW. De beslissingen worden door hen genomen. De politici verbinden zich tot een duidelijke, tijdige en volledige formulering van de opdracht.

Concrete afspraken:

* De beleidsbepaling gebeurt op basis van de beleidsvoorbereidende werkzaamheden.
* Tijdens de vergadering van het vast bureau bepaalt het VB formeel het beleid.
* De raad voor maatschappelijk welzijn komt jaarlijks ten minste tien keer samen om te beslissen over alle zaken die binnen haar bevoegdheden liggen. De agenda wordt voorbereid door het VB en de voorzitter van de raad voor maatschappelijk welzijn.
* Bij het begin van de legislatuur maken de beleidsverantwoordelijken een bestuursakkoord op voor de volledige legislatuur. Op basis van dit bestuursakkoord wordt een strategisch meerjarenplan uitgewerkt door de administratie. Dit meerjarenplan komt tot stand in nauwe samenwerking tussen het managementteam en de bevoegde diensten.

Fase 3: de beleidsuitvoering

De diensten zijn verantwoordelijk voor een loyale, tijdige en correcte uitvoering van het beleid en beschikken hiervoor over de nodige werkingsmiddelen.

Concrete afspraken:

* Eenmaal het beleid bepaald is, gebeurt de uitvoering ervan binnen de diensten. Dit proces is zeer divers en afhankelijk van de inhoud van de beleidsbeslissing.
* Tijdens de fase van de beleidsuitvoering kunnen verschillende actoren (politici, derden, burgers) betrokken worden. De hoofdverantwoordelijkheid blijft echter liggen bij de diensten.
* In enkele zeer specifieke gevallen kan de uitvoering van een beslissing van het vast bureau gestaakt, aangepast worden. Er dienen hiertoe echter grondige redenen geformuleerd te worden. De diensten geven deze informatie onverwijld door aan de algemeen directeur waarop deze het meteen voorlegt op het managementteam en het VB.
* Jaarlijks, bij het opmaken van het budget, bekijken de medewerkers welke acties uitgevoerd zullen worden, afgestemd op het strategisch meerjarenplan en de geformuleerde (prioritaire) doelstellingen. De voorbereidingen van het budget zullen besproken worden tijdens het overleg tussen het VB en het MAT.

Fase 4: beleidsevaluatie

* Jaarlijks evalueert het managementteam de in de strategische nota van het meerjarenplan opgenomen (prioritaire) beleidsdoelstellingen. Deze evaluatie wordt besproken met het VB. Op basis van de evaluatie wordt het meerjarenplan aangepast en stellen we de jaarrekening op.

**Samenwerking en interne communicatie**

Essentieel voor het welslagen van een goed samenwerkingskader is de organisatie van een doelgerichte interne communicatie. In de interne communicatie streven we naar maximale openheid. Die moet zorgen voor een goede doorstroming van de beleidsvoorstellen van de diensten naar het VB (bottom-up), van de beleidskeuzes van het VB naar de diensten (top-down) en van de gedane acties naar het VB (bottom-up).

Twee punten zijn hierin belangrijk te vermelden:

* De rol van het Managementteam als schakel tussen de beleidsorganen enerzijds en de organisatie anderzijds is cruciaal.
* Het Managementteam neemt dan ook de taak en de verantwoordelijkheid van de interne communicatie op zich.

Een structurele en gestructureerde communicatiestructuur verzekert goede top-down als bottom-up communicatie. In dat opzicht dient hier, de vergaderingen van het VB en het Managementteam buiten beschouwing te laten, minstens melding gemaakt te worden van de volgende overlegmomenten:

Overleg VB/Managementteam

Het organiseren van een periodiek overleg tussen het VB en het Managementteam heeft tot doel een gezamenlijke visie en aanpak te ontwikkelen op politiek en ambtelijk niveau.

In dit overleg wordt de toekomstvisie van het OCMW en de OCMW organisatie besproken, worden de standpunten op elkaar afgestemd, worden concrete projecten besproken en wordt de evolutie en de behaalde resultaten geanalyseerd.

In het kader van de strategische beleidsvoering vindt het overleg tussen het VB en het managementteam minimum twee maal per jaar plaats. Thema’s die tijdens dit overleg aan bod kunnen komen zijn:

* Opmaak strategisch meerjarenplan en eventuele jaarlijkse aanpassingen
* Opmaak van het budget en budgetwijzigingen
* Opmaak van de jaarrekening

Bespreking vast bureau

De beslissingen van het VB worden de dag erna door de algemen directeur aan de diensten gecommuniceerd in een vergadering. Deze bespreking gebeurt voor een beperkte groep medewerkers. Een deel van de beslissingen zal moeten gecommuniceerd worden via het teamoverleg met de medewerkers.

Informeel overleg schepen – afdelingshoofd

Een laatste vorm van overleg die hier zeker thuis hoort is de permanente informatie-uitwisseling tussen de functioneel bevoegde schepen en het afdelingshoofd. Minimaal 2x per maand vindt er een overleg plaats tussen de bevoegde schepen en het afdelingshoofd. Functioneel kan het afdelingshoofd andere personeelsleden verzoeken aan dit overleg deel te nemen.

**Werking Vast Bureau**

Doel:

Het VB is verantwoordelijk voor:

* Het dagelijks bestuur van het OCMW.
* Het proces van de beleidsontwikkeling: de politieke aansturing van de OCMW organisatie.
* Controle en toezicht op de OCMW organisatie.

Samenstelling:

Het VB bestaat uit dezelfde personen als het college van burgemeester en schepenen, met name de burgemeester, uit ten hoogste 4 schepenen en uit de voorzitter van het bijzonder comité voor de sociale dienst. Verder woont de algemeen directeur de vergadering bij. Zij adviseert het VB op beleidsmatig, bestuurskundig en juridisch vlak.

**Werking Managementteam**

Doel:

Het decreet over het lokaal bestuur van 22 december 2017 stelt dat de gemeente en het openbaar centrum voor maatschappelijk welzijn een gezamenlijk managementteam moet hebben.

Art. 181 bepaalt het hoofddoel van het MAT als volgt:

* Het MAT ondersteunt de coördinatie van de diensten van het lokaal bestuur bij de beleidsvoorbereiding, de beleidsuitvoering en de beleidsevaluatie;
* Het MAT bewaakt de eenheid in de werking, de kwaliteit van de organisatie en de werking van de diensten van het lokaal bestuur;
* Het MAT garandeert een goede interne communicatie overeenkomstig het organisatiebeheersingssysteem.

Deze doelstellingen kunnen verfijnd worden als volgt:

* Het managementteam is verantwoordelijk voor de beleidsvoorbereiding. Die is innovatief, toekomstgericht en gebaseerd op een organisatiebrede aanpak.
* Het managementteam stuurt de organisatie in het effectief en efficiënt realiseren van de beleidsdoelstellingen.
* Het vormt de schakel tussen enerzijds de beleidsorganen en de organisatie én anderzijds de diverse gemeentelijke actoren onderling, waarbij de focus ligt op samenwerken en inspireren.
* Kwaliteit, loyaliteit, duurzaamheid, openheid én de vijf basiscompetenties staan hierbij voorop.

Samenstelling:

* Burgemeester met raadgevende stem
* Decretale graden
* Afdelingshoofden
* Stafmedewerkers ondersteunende diensten

Deskundigen en/of medewerkers kunnen op ad hoc basis en gerelateerd aan belangrijke projecten / programma’s uitgenodigd worden op het MAT.

Vergaderen

Het MAT vergadert tweewekelijks op dinsdag van de onpare weken.

**Delegaties**

Het decreet over het lokaal bestuur schrijft heel wat delegatiemogelijkheden voor. Hieronder een weergave van wat er momenteel gedelegeerd is bij afzonderlijk besluiten van de raad voor maatschappelijk welzijn.

Dagelijks bestuur

De invulling van het begrip dagelijks bestuur is belangrijk omdat het op verschillende vlakken consequenties heeft. Enerzijds bepaalt de invulling van dit begrip wat de raad voor maatschappelijk welzijn delegeert naar het vast bureau, anderzijds is het een kader waarbinnen budgethouderschap kan plaatsvinden.

Dagelijks personeelsbeheer

De algemeen directeur is bevoegd voor het dagelijks personeelsbeheer. De invulling van dit begrip wordt bepaald door de raad voor maatschappelijk welzijn. De algemeen directeur kan de uitoefening van de functies van het dagelijks personeelsbeheer toevertrouwen aan de leidinggevende personeelsleden, van wie de functies zijn aangegeven in het organogram.

**Organisatiebeheersingssysteem**

De algemeen directeur staat in voor de organisatie en de werking van het organisatiebeheersingsysteem. Zij rapporteert daarover jaarlijks aan het VB en de raad voor maatschappelijk welzijn. Het organisatiebeheersingssysteem betreft een reeks van maatregelen en procedures om redelijke zekerheid te verschaffen over:

* Het bereiken van de doelstellingen
* Het naleven van wetgeving en procedures
* De beschikbaarheid van betrouwbare financiële en beheersinformatie
* Het efficiënt en economisch gebruik van middelen
* De bescherming van activa
* Het voorkomen van fraude

**Afspraken ivm opdrachten voor taken en werken**

DOEL: een duidelijke afspraak maken tussen het VB en de diensten, aangaande de behandeling en uitvoering van meldingen, taken en opdrachten.

De leden van het VB doen hun meldingen, verzoeken tot het uitvoeren van bepaalde taken of geven opdrachten in de brede zin van het woord op het einde van de vergadering van het vast bureau. De algemeen directeur staat in voor de verdere communicatie aan de afdelingshoofden/medewerkers.

In dringende gevallen kan dit ook gebeuren buiten de vergadering van het vast bureau aan de algemeen directeur of de andere leden van het MAT.

Individuele personeelsleden mogen geen opdrachten of taken aannemen tenzij bij afwezigheid van het afdelingshoofd. Het personeelslid brengt in dit geval het afdelingshoofd onmiddellijk per e-mail op de hoogte.

Opdrachten voor de gemeentewerf worden opgenomen in de werklijst. Deze taken worden in functie van het dringend karakter en de beschikbare middelen en manschappen uitgevoerd.

**Evaluatie van de afsprakennota**

De afsprakennota wordt tweejaarlijks geëvalueerd in het VB en in het Managementteam. Vanuit beide evaluaties wordt bekeken hoe de afspraken verbeterd of bijgestuurd kunnen worden. Vervolgens zal een aangepaste versie opgemaakt worden en ter goedkeuring voorliggen.

Verder zal de afsprakennota, met daarin (gewijzigde) concrete afspraken en bevoegdheden, na haar vaststelling duidelijk communiceerd worden naar de medewerkers.