



Afsprakennota college - managementteam

2025-2030

Entiteit college - managementteam

Contactpersoon Liesbet Vertriest, adjunct-algemeen directeur, 09 266 97 81, liesbet.vertriest@stad.gent

1. De samenwerking start vanuit een gemeenschappelijk doel en voor een gemeenschappelijke doelgroep

Het college van burgemeester en schepenen bepaalt, binnen het kader van de democratische besluitvorming, de strategische keuzes en beleidsprioriteiten van de stad. Het managementteam adviseert en ondersteunt deze keuzes met expertise en zorgt voor een efficiënte uitvoering.

De eindbeslissing over beleidsdoelstellingen en richting ligt bij het college, dat verantwoording aflegt aan de gemeenteraad en de burger.

Het managementteam krijgt ruimte om binnen deze politieke kaders professioneel en autonoom te werken aan de realisatie van de afgesproken doelstellingen.

1.1 Algemene beginselen

Bij het nemen van de beslissingen zal rekening gehouden worden met volgende beginselen en:

- realistische planning
- efficiënte en resultaatgerichte uitvoering
- hoge kwaliteitsstandaarden voor de dienstverlening
- burgergerichte aanpak
- openbaarheid van bestuur
- respect voor de wetgeving en de beginselen van behoorlijk bestuur
- correct financieel beleid
- cyclus van continue verbetering van beleid en dienstverlening

1.2 Waarden

De vier organisatiewaarden vormen elke dag opnieuw het kompas in onze samenwerking.

Open

In onze organisatie streven we naar transparantie. We werken in openheid met elkaar en met de burger. Duidelijke afspraken ondersteunen deze manier van werken. Wanneer we

merken dat de bestaande afspraken niet volstaan, dan gaan we in dialoog met elkaar. Via een tegensprekelijk debat bereiken we een gedragen standpunt, dat we vervolgens ook loyaal uitdragen.

Betrokken

We houden de vinger aan de pols van de stad en de wereld daarbuiten. Het beleid krijgt vorm door de behoeften van de gebruikers van onze stad. We handelen loyaal tegenover de stad, haar stakeholders en de eigen organisatie.

Creatief

We laten ruimte om te experimenteren. We omarmen innovatie en gaan bewust op zoek naar nieuwe oplossingen voor bestaande problemen. Niet alles gieten we in procedures en regels. We vertrouwen op algemene afspraken en op onze waarden om tot de beste resultaten te komen.

Doelgericht

De politieke en ambtelijke betrokkenen zijn beide eigenaar van de strategie: de doelstellingen zoals ze in het meerjarenplan zijn omschreven. Het bereiken van die gemeenschappelijke doelen primeert altijd op persoonlijke belangen.

1.3. Deontologische code

De deontologische code dient als houvast voor de mandatarissen en de ambtenaren in de gevallen waarin ze geconfronteerd worden met het vragen of situaties tot het integer uitoefenen van hun ambt.

Er is een deontologische code voor mandatarissen en een code voor ambtenaren. Zowel college als het managementteam verbinden zich ertoe om te waken over de naleving ervan.

2. Iedereen kent zijn rol en verantwoordelijkheid en respecteert de rol en verantwoordelijkheid van de ander

De leden van het college en het managementteam werken als volwaardige partners samen, ieder binnen zijn specifieke rol en met zijn specifieke taak. Onder het politiek bestuur valt het college van burgemeester en schepenen en de kabinetsmedewerkers; onder de ambtelijke organisatie valt de algemeen directeur, het managementteam en bij uitbreiding alle ambtenaren.

2.1 Politiek bestuur

Het college van burgemeester en schepenen

- is verantwoordelijk voor het dagelijkse politiek bestuur van de stad

- bepaalt de strategische doelstellingen en de beleidsdoelstellingen die in het meerjarenplan worden opgenomen en stuurt het proces van opmaak, goedkeuring en bijsturing van het meerjarenplan
- houdt toezicht op de ambtelijke organisatie
- werkt als collegiaal orgaan, ook al zijn er bevoegdheidsverdelingen bepaald

De kabinetsmedewerkers

- zijn medewerkers in dienst van Stad Gent. Zij vallen bijgevolg onder het juridische en/of feitelijke werkgeverschap van Stad Gent.
- ondersteunen de burgemeester en schepenen in het uitoefenen van hun functie.
- functioneren als verbindingspersoon tussen het politiek bestuur en de ambtelijke organisatie, en zijn gealigneerd met hun schepenen.
- vertalen mee de politieke doelstellingen naar concrete beleidsdoelstellingen
- verzorgen de politieke vertaling van de ambtelijke beleidsvoorbereiding waar gewenst
- respecteren de autonomie van de ambtelijke organisatie en treden niet in de plaats van een ambtenaar en sturen die niet direct of indirect aan

2.2 Ambtelijke organisatie

De algemeen directeur

- staat in voor de algemene werking en leiding van de diensten en is hoofd van het personeel
- zorgt voor de beleidsvoorbereiding, de beleidsuitvoering en de beleidsevaluatie waaronder de cyclus van het strategisch en financieel meerjarenplan
- staat voor de opmaak van organogram en de rechtspositieregeling van het personeel
- adviseert de politieke organen op strategisch, beleidsmatig, bestuurskundig en juridisch vlak
- vervult een scharnierfunctie tussen het college en het managementteam

Het managementteam

- coördineert de diensten bij de beleidsvoorbereiding, de beleidsuitvoering en de beleidsevaluatie.
- bewaakt de eenheid in werking, de kwaliteit van de organisatie, de werking van de diensten en de interne communicatie.
- vormt een belangrijke schakel tussen het politiek bestuur en de ambtelijke organisatie.

De ambtenaren

- realiseren mee de beleidsvoorbereiding, beleidsuitvoering en beleidsevaluatie.
- hebben begrip voor de politieke context, maar doen niet aan politiek

2.3 Taken en bevoegdheden

- Beleidsbeslissingen behoren tot de bevoegdheid van de verkozen mandatarissen (gemeenteraad en college van burgemeester en schepenen).
- Algemene organisatorische beslissingen behoren tot de bevoegdheid van het college op advies van het managementteam
- De werking van de organisatie behoort tot de bevoegdheid van de algemeen directeur in overleg met de leden van het managementteam, met informatiedoorstroming naar het college en/of de gemeenteraad. Of wanneer relevant tussen individueel departementshoofd en bevoegde schepen.
- Als bestuursorgaan stuurt het college van burgemeester en schepenen op hoofdlijnen. De uitvoering is de verantwoordelijkheid van de algemeen directeur, het managementteam en de ambtenaren.
- Het college kan rekenen op het managementteam om – vanuit een gezamenlijke visie op de organisatie – te excelleren in de beleidsvoorbereiding, de beleidsuitvoering en de beleidsevaluatie. Om die reden is de samenwerking met het college cruciaal, net als de vertaling naar de medewerkers.
- Het managementteam ontwikkelt heldere beleidsvoorstellen, met ruimte voor diverse zienswijzen en alternatieven. Na gepaste afstemming binnen de organisatie agendeert zij de voorstellen op het juiste forum. Het college beslist vanuit haar volle bevoegdheid en het managementteam staat in voor de loyale uitvoering van de beslissingen.
- Het managementteam bereidt voor en stemt onderling af. Wat het managementteam brengt, houdt rekening met de politieke gevoeligheden. Het managementteam staat voor:
 - Een sterke inhoudelijke en ambtelijke voorbereiding
 - Echte samenwerking over departementen heen
 - Goed stakeholdermanagement dat de departementen overschrijdt
 - Uitvoering en evaluatie van het beleid
- In de beleidsvoorbereiding neemt het managementteam de politieke dimensie mee. De gevoeligheden, bezorgdheden of aandachtspunten vanuit het college zijn gekend en er is ruimte om die te bespreken.
- Het managementteam zit tijdig met alle betrokken mensen – en de daar bijhorende middelen – rond de tafel. Het managementteam waakt over een degelijke ambtelijke voorbereiding, en vermijdt ‘missing links’, verkeerde aannames, ontbrekende informatie of onvoldoende interdepartementale afstemming.

- De leden van het managementteam brengen het college tijdig op de hoogte van belangrijke nota's in voorbereiding, en omgekeerd vraagt het college steeds advies aan de administratie bij de voorbereiding van een beslissing.
- Naast de collegiale samenwerking tussen college en managementteam, is de individuele samenwerking tussen bevoegde schepen en departementshoofd ook van groot belang in de beleidsvoorbereiding, -uitvoering en -evaluatie. Deze samenwerking is belangrijk voor elke tussentijdse afstemming en het te voeren breed stakeholdermanagement. Het departementshoofd kent en vertaalt de standpunten van de schepen naar het managementteam en de standpunten van het managementteam naar de schepen.

3. De samenwerking steunt op vertrouwen en openheid

Een vertrouwensrelatie betekent dat beide partners respect hebben voor elkaars rol en belangen:

- Het politiek bestuur geeft ruimte aan de ambtelijke organisatie om haar opdrachten waar te maken.
- Het politiek bestuur heeft oog voor de technische en inhoudelijke kennis van de ambtelijke organisatie en voor haar ervaring via het dagelijks contact met het werkveld.
- Het politiek bestuur heeft waardering voor de inbreng en de rol van de ambtelijke organisatie bij de beleidsvoorbereiding en ze stimuleert hiertoe.
- De ambtelijke organisatie werkt professioneel en met expertise. Ze trekt zich niet terug op haar technocratisch domein en heeft begrip voor de politieke context.
- De ambtelijke organisatie werkt organisatie- en omgevingsbewust. Zij volgt en analyseert de maatschappelijke ontwikkelingen vanuit een grote betrokkenheid. De ambtelijke organisatie respecteert de democratische principes, waarbij beleidsbeslissingen genomen worden door verkozen politici.

4. De leden van het college en de leden van het managementteam communiceren open en eerlijk met elkaar

4.1 Intern

- De leden van het college zorgen ervoor dat hun vragen aan het personeel duidelijk en redelijk zijn en ze de normale werking van de diensten niet in het gedrang brengen.
- Het departementshoofd en de directeurs maken met de bevoegde schepen afspraken over de contacten met of via de dienstchefs en andere medewerkers. Zo behouden we het overzicht en een transparante rolverdeling.

- De samenwerking wordt periodiek geëvalueerd. Er is ruimte om in gesprek te gaan om inefficiëntie te vermijden.

4.2 Extern

- De externe communicatie van beleidsbeslissingen is een prerogatief van het college. Ambtenaren kunnen hierover enkel communiceren in overleg met de functioneel bevoegde schepenen.