



FUNCTIEBESCHRIJVING

FUNCTIEGEGEVENS

<u>GRAADNAAM:</u>	Expert
<u>FUNCTIEBENAMING:</u>	Expert organisatieontwikkeling
Aanstelling:	Statutair
Afdeling:	Stafdiensten
Dienst:	Organisatieontwikkeling
Cel:	
Tewerkstellingsplaats:	Gemeentehuis
Salarisschaal:	A1a/A2a/A3a
Nationaliteit:	Onderdaan zijn van een lidstaat van de Europese economische ruimte of Zwitserland
Diplomavorwaarden	Masterdiploma of bachelordiploma met min. 4 jaar relevante ervaring en slagen in een niveau-/ capaciteitstest
Specifieke diplomavorwaarden	/
Datum functiebeschrijving:	20/11/2025
Goedkeuring algemeen directeur:	01/12/2025

EVALUATOREN

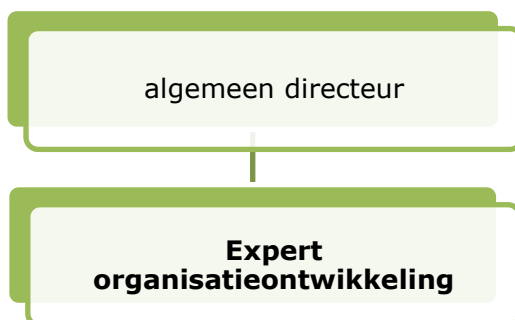
eerste evaluator	Algemeen directeur
tweede evaluator	Directeur Ondersteuning, Burger en Veiligheid

POSITIONERING VAN DE FUNCTIE

1. Plaats in het organogram - welke plaats heb ik binnen het lokaal bestuur

De expert organisatieontwikkeling staat als staffunctie onder de hiërarchische leiding van de algemeen directeur aan wie rechtstreeks wordt gerapporteerd.

Schematische voorstelling:



2. Afdelingstaak – wat is het doel van mijn dienst/cel

Als expert organisatieontwikkeling draag je bij tot de versterking van de organisatiematuriteit van het lokaal bestuur Sint-Pieters-Leeuw en dit in gedeelde verantwoordelijkheid met het gehele Managementteam (MAT).

Je ondersteunt de organisatie binnen de opzet, implementatie en evaluatie van het organisatiebeheersingssysteem conform het uitgewerkt kader. Je sensibiliseert de afdelingen en teams ter zake en implementeert samen met hen tools en praktijken (audit en interne controle, risicobeheer, procedurebeheersing, procesmanagement, ...). Ook neem je initiatieven om de organisatie en de dienstverlening te versterken, dit over de verschillende afdelingen heen.

Je werkt samen met het MAT aan de opmaak, algemene uitvoering, opvolging, evaluatie en eventuele bijsturing van het meerjarenplan van het lokaal bestuur.

Je bent lid van het Managementteam, ondersteunt diens werking en fungeert mede als schakel tussen de politieke organen en de administratie.

WAT – welke zijn mijn taken? (VERANTWOORDELIJKHEIDSGEBIEDEN)

- ❖ Specifieke taken eigen aan de functie/dienst.
Je hebt een aantal taken die inherent zijn aan je functie en/of dienst.
Dit omvat onder meer de volgende taken:

Organisatieontwikkeling

Je bent in gedeelde verantwoordelijkheid met het MAT verantwoordelijk voor de uitbouw, uitrol, opvolging, evaluatie en eventuele bijsturing van het organisatiebeheersingssysteem binnen het lokaal bestuur. Dit behelst ondermeer volgende taken:

- Een kader ontwikkelen omtrent organisatiebeheersing.
- (Zelf)evaluatie van de organisatie organiseren.
- Uitwerken van maatregelen en procedures die het organisatiebeheersingssysteem binnen de organisatie vastleggen samen met de betrokken teams en afdelingen.
- Coaching, ondersteuning en advies van teams en afdelingen
- Trekker of deelnemen aan (afdelingsoverschrijdende)projecten met als doel het verbeteren van de interne en externe werking van de organisatie en de organisatiematuriteit
- Contactpersoon en coördinator van het lokaal bestuur in het kader van externe generieke audits (bv vanuit Audit Vlaanderen)
- Rapporteren en communiceren aan het MAT, college van burgemeester en schepenen/vast bureau, de raden en alle medewerkers.
- Opvolgen, evalueren en indien nodig bijsturen van het organisatiebeheersingssysteem.

Meerjarenplanning

Je staat samen met het MAT en het bestuur in voor het opmaken, opvolgen, evalueren en bijsturen van het meerjarenplan van het lokaal bestuur in gedeelde verantwoordelijkheid met de aangegeven actoren Dit omvat onder meer de volgende taken:

- De coördinatie en begeleiding van de opmaak van een meerjarenplan
- De uitwerking van een opvolg- en rapportagesysteem in functie van monitoring, evaluatie en eventuele bijsturing van het Meerjarenplan
- De redactie, evaluatie en bijsturing van de jaarlijkse actieplannen



Procesmanagement

Het opstarten, uitwerken en uitbouwen van procesmanagement met het oog op de verhoging van efficiëntie, kwaliteit en transparantie in gedeelde verantwoordelijkheid met de betrokken diensten en afdelingen.

Dit behelst ondermeer volgende taken:

- Uitwerken van uniforme systemen om bepaalde taken uit te oefenen.
- Mede toezien op de correcte en goede uitvoering van processen.
- Implementeren van tools voor de ondersteuning van de beleidscyclus.
- Formuleren van verbeteringsvoorstellen om processen efficiënter, effectiever en flexibeler te maken in functie van en in de mate van het mogelijke op maat van de klant, ondersteunen van de diensten en afdelingen in de implementatie ervan of desgevallend zelf een trekkende rol hierin spelen afhankelijk van het proces.
- Stimuleren van klant denken, kwaliteitsdenken en integrale kwaliteitszorg.

Beleidsondersteuning

Je participeert en ondersteunt de werking van het MAT en samen met de algemeen directeur de werking van de bestuursorganen.

Dit omvat onder meer de volgende taken:

- Je bent lid van het MAT en bent samen met de algemeen directeur verantwoordelijk voor de voorbereiding ervan.
- Je staat mede in voor de correcte agendering van de te nemen beslissingen op het correcte bestuursorgaan.
- Je fungeert als secretaris van de raadscommissie en kan de algemeen directeur vervangen tijdens afwezigheden.
- Je staat in voor het klachtenbeheer binnen het lokaal bestuur conform het van toepassing zijnde reglement.
- Je coördineert vragen inzake openbaarheid van bestuur en zorgt dat deze tijdig en correct worden beantwoord in samenwerking met de betrokken diensten.

Budgetbeheer

Je bent mee verantwoordelijk voor het opmaken en het opvolgen van het aan de dienst toegekende budget teneinde de financiële doelstellingen van de organisatie te behalen en een efficiënt en doeltreffend financieel beheer mogelijk te maken. Dit omvat onder meer de volgende taken:

- Tijdig en nauwkeurig een gefundeerd en samenhangend budgetvoorstel en -wijziging opstellen en dit in overleg met de algemeen directeur en de bevoegde mandataris(sen).
- Beheer van de vastgestelde budgetten (inclusief controle en verwerken facturen) en de beschikbare middelen op de meest efficiënte manier inzetten.
- Streven naar optimalisatie in de uitvoering van de opgedragen opdrachten van de dienst om het resultaat en de kost van de dienst op een aanvaardbaar niveau te houden.
- Opvolging van overheidsopdrachten.
- Opsporen, melden, aanvragen en afhandelen van subsidiemogelijkheden.

❖ Overige taken

Je hebt een aantal overige taken zoals:

- Zorgen voor een duidelijke interne en externe communicatie.
- Deelnemen aan vergaderingen, overleg plegen en samenwerken en dit zowel intern als extern.
- Zorgen voor een goed onthaal van en ter beschikking staan van de klant/burger voor het verstrekken van relevante informatie, beantwoorden van vragen, het oplossen van problemen, behandelen van klachten ...
- Zorgen voor de afhandeling van briefwisseling en e-mail verkeer.

❖ Profilering - attitude

Je vertoont een flexibel gedrag en voert andere taken en werkzaamheden eigen aan de dienst en die aansluiten op de verwachte competenties op eigen initiatief en/of op vraag van je leidinggevende uit ten einde een efficiënte werking van de dienst te realiseren.



HOE – hoe voer ik mijn taken uit? (COMPETENTIES)

Een hoger niveau impliceert steeds dat de lager gelegen gradatie ook is verworven.

Kerncompetenties	niveau
Voortdurend verbeteren	3
Klantgerichtheid	3
Samenwerken	3
Betrouwbaarheid "consequent en correct handelen"	3
Functiespecifieke competenties	niveau
Overtuigingskracht	2
Netwerken	2
Probleemanalyse	3
Visie	2
Initiatief	3
Organisatiesensitiviteit	2
Resultaatgerichtheid	2
Organiseren	2

KENNIS – deze kennis is belangrijk in mijn functie

- Grondige kennis m.b.t. het decreet lokaal bestuur, openbaarheid van bestuur alsook de werking van een lokaal bestuur in zijn algemeenheid;
- Basiskennis inzake grondwettelijk en administratief recht;
- Kennis inzake organisatiebeheersingssysteem en daarbij horende tools alsook kennis en vaardigheden inzake projectmanagement en -aansturing;
- informatica:
 - ✓ Microsoft Office-toepassingen
 - ✓ specifieke toepassingen eigen aan de dienst.

Medewerker:

Naam en voornaam:

.

datum: 00/00/202.

Ik heb kennis genomen van de functiebeschrijving.

1^e evaluator: Algemeen directeur.

.

datum: 00/00/202.



Algemeen competentieprofiel beleidsmedewerker organisatieontwikkeling (expert)

Overzicht opgenomen competenties

I. Kerncompetenties

- Voortdurend verbeteren
- Klantgerichtheid
- Samenwerken
- Betrouwbaarheid

II. Functiespecifieke competenties

- Overtuigingskracht
- Netwerken
- Probleemanalyse (analytisch denken)
- Conceptueel denken (visie)
- Initiatief
- Organisatiesensitiviteit



I. Kerncompetenties

Competentie	Voortdurend verbeteren
Definitie	Voortdurend verbeteren van de werking door gericht te zijn op resultaat en kwaliteit, bereidheid tot voortdurend leren, en openstaan voor verandering.
Niveau met voorbeelden	1. Toont zich leer- en aanpassingsbereid met betrekking tot de eigen functie en situatie 2. Ontwikkelt zich binnen de eigen functie en werkt actief mee aan het verbeteren van de uitvoering van taken en de eigen entiteit 3. Leert over andere vakgebieden, methodes en technieken en werkt actief mee aan het verbeteren van de werking van de entiteit ▪ Heeft belangstelling voor 'aanverwante' onderwerpen om zijn kennis te verruimen ▪ Benut informatie die afkomstig is uit andere vakgebieden om de eigen aanpak en werking te optimaliseren ▪ Onderkent de impact van nieuwe processen, technieken en methodes in andere vakgebieden op de eigen werking ▪ Stuurt de eigen werking proactief bij naar gelang van wijzigingen op het niveau van de entiteit ▪ Zoekt actief naar mogelijke verbeteringen die de eigen functie en het eigen takenpakket overstijgen 4. Anticipeert via structurele maatregelen om aan toekomstige uitdagingen te beantwoorden en stimuleert het voortdurend verbeteren bij anderen

Competentie	Klantgerichtheid
Definitie	Het herkennen van de wensen, behoeften en belangen van de verschillende soorten (interne en externe) klanten en er gepast op reageren, zonder daarbij het algemeen belang uit het oog te verliezen.
Niveau met voorbeelden	1. Reageert vriendelijk, gepast en correct op voor de hand liggende vragen van klanten 2. Onderneemt acties om voor de klant de meest geschikte oplossing te bieden bij vragen en problemen die minder voor de hand liggen 3. 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 ▪ Zet nieuwe mogelijkheden op het vlak van dienstverlening meteen om in de praktijk ▪ Onderneemt acties om de dienstverlening aan specifieke doelgroepen te optimaliseren, rekening houdend met hun beperkingen en behoeften (bv. handicap, allochtonen ...) 4. Onderneemt structurele acties om de dienstverlening van de organisatie aan klanten te optimaliseren



Competentie	Samenwerken
Definitie	Een bijdrage leveren aan een gezamenlijk resultaat op niveau van een team, entiteit of de organisatie, ook wanneer dit niet onmiddellijk van persoonlijk belang is.
Niveau met voorbeelden	1. Werkt mee en informeert anderen 2. Helpt anderen en pleegt overleg 3. Stimuleert de samenwerking binnen de eigen entiteit, werkgroepen of projectgroepen ▪ Komt met ideeën om het gezamenlijke resultaat te verbeteren ▪ Moedigt anderen aan om samen te werken, hun ideeën te uiten en onderling van gedachten te wisselen ▪ Moedigt anderen aan om onderling te overleggen over zaken die het eigen werk overstijgen ▪ Betrekt anderen bij het nemen van beslissingen die op hen een impact hebben ▪ Bevordert de goede verstandhouding, de teamgeest en het respect voor de verscheidenheid van mensen ▪ Geeft opbouwende kritiek en feedback ▪ Moedigt anderen aan om gezamenlijk oplossingen te vinden 4. Creëert gedragen samenwerkingsverbanden met en tussen andere entiteiten

Competentie	Betrouwbaarheid “consequent en correct handelen”
Definitie	Handelen vanuit de codes van integriteit, zorgvuldigheid, objectiviteit, gelijke behandeling, correctheid en transparantie uitgaande van de basisregels, sociale en ethische normen (diversiteit, milieuzorg ...) Afspraken nakomen en zijn verantwoordelijkheid opnemen
Niveau met voorbeelden	1. Handelt correct en respectvol ten aanzien van zijn omgeving en van de bestaande regels en afspraken 2. Brengt sociale en ethische normen in de praktijk 3. Schept randvoorwaarden zodat de deontologische code in de praktijk gebracht kan worden ▪ Vertoont voorbeeldgedrag rond basisregels en afspraken, rond sociale en ethische normen en in het omgaan met diversiteit. ▪ Zorgt voor een transparante structuur (inrichting) van de entiteit ▪ Zorgt ervoor dat iedereen in de organisatie of entiteit op de hoogte is van de verwachte normen voor gedrag (bijvoorbeeld: brengt het onderwerp regelmatig en systematisch ter sprake) ▪ Spreekt anderen aan als onethische handelingen worden gesteld, regels en afspraken niet worden nageleefd enz. 4. Handelt integer in een veelheid aan situaties, ook in die waar geen eenduidige regelgeving voor bestaat



II. Functiespecifieke competenties

Competentie	Overtuigingskracht
Definitie	Instemming verkrijgen voor een mening, aanpak of visie door het gepast aanwenden van autoriteit, beïnvloedingsmethoden en goed onderbouwde argumenten.
Niveau met voorbeelden	1. Argumenteert met valabele argumenten 2. Overtuigt door inhoud én aanpak ▪ Reageert adequaat en niet defensief op negatieve reacties of weerstand ▪ Toont begrip voor meningen en standpunten van anderen ▪ Enthousiasmeert anderen als hij zijn eigen voorstellen en ideeën verdedigt ▪ Brengt zijn argumenten scherp onder woorden ▪ Brengt een persoonlijke en genuanceerde argumentatie naar voren 3. Hanteert aangepaste beïnvloedingsstrategieën

Competentie	Netwerken
Definitie	Ontwikkelen en bestendigen van relaties, allianties en coalities binnen en buiten de eigen organisatie/afdeling en deze aanwenden voor het verkrijgen van informatie, steun en medewerking.
Niveau met voorbeelden	1. Maakt actief gebruik van de bestaande contacten voor de eigen opdracht 2. Legt nieuwe contacten die voor de eigen taak en opdracht nuttig kunnen zijn ▪ Brengt mensen met elkaar in contact, stelt hen aan elkaar voor ▪ Neemt acties om contacten te leggen en te onderhouden ▪ Zoekt samenwerking met interne en externe partners uit wederzijds belang ▪ Legt op regelmatige basis nieuwe contacten ter gelegenheid van beurzen, seminars, vakverenigingen, opleidingen ▪ Gaat actief op zoek naar collega's uit andere entiteiten voor informatie, expertise ▪ Legt contacten met andere afdelingen als de eigen opdracht hen aanbelangt (bv voor- of natraject, impact ...) ▪ Legt contacten met andere entiteiten om de slaagkansen van het eigen project te vergroten (samenwerking, steun) 3. Bouwt doelgericht een invloedrijk, professioneel netwerk uit over de grenzen van de eigen entiteit (allianties, coalities, ...)



Competentie	Probleemanalyse (analytisch denken)
Definitie	Een probleem duiden in zijn verbanden. Op een efficiënte wijze op zoek gaan naar bijkomende, relevante informatie.
Niveau met voorbeelden	1. Ziet de essentie van het probleem 2. Legt verbanden en ziet oorzaken 3. Maakt eenvoudige analyses van complexe dossiers - Analyseert complexe dossierproblemen en herformuleert die naar hanteerbare vragen - Houdt bij zijn analyse rekening met verschillende aanknopingspunten - Is in staat inzicht te verwerven in een complexe problematiek - Ziet trends en patronen in ogenschijnlijk niet-gerelateerde feiten - Kan tegengestelde oordelen van anderen betrekken en integreren in de eigen analyse

Competentie	Conceptueel denken (visie)
Definitie	Feiten bekijken vanop een afstand, ze in een ruimere context en langetermijnperspectief plaatsen.
Niveau met voorbeelden	1. Plaatst operationele taken en problemen in een ruimere context 2. Betrekt bredere (maatschappelijke, technische ...) factoren bij zijn aanpak - Kent de relevante trends en ontwikkelingen binnen en buiten de organisatie en het eigen beroep of domein - Wijst op nieuwe problemen en situaties die voor anderen nog niet zo duidelijk zijn - Denkt kritisch en zelfstandig - Plaatst adviezen, beslissingen en initiatieven in de bredere organisatiecontext of beleidscontext - Heeft voeling met wat er in de toekomst gevraagd kan worden 3. Brengt een eigen beleid naar voren dat de entiteit of de organisatie op lange termijn beïnvloedt

Competentie	Initiatief
Definitie	Kansen onderkennen en uit eigen beweging acties voorstellen en/of ondernemen.
Niveau met voorbeelden	1. Neemt het initiatief om binnen het eigen takendomein acties te ondernemen (reactief en ad hoc) 2. Neemt het initiatief om structurele problemen binnen het eigen takendomein op te lossen (reactief en structureel) - Heeft oog voor zaken waar de hiërarchie eventueel niet aan denkt en handelt ernaar of brengt ze onder de aandacht - Formuleert voorstellen om bestaande situaties te verbeteren - Stelt zelf documentatie samen om efficiënt te kunnen werken - Zoekt naar alternatieve oplossingen als hij met structurele problemen wordt geconfronteerd - Geeft aan waar het afgeleverde resultaat mogelijk verbeterd kan worden 3. Neemt initiatieven die aantonen dat hij anticipeert op gebeurtenissen (proactief)



Competentie	Organisatiesensitiviteit
Definitie	Invloed en gevolgen onderkennen van (eigen) beslissingen, voorstellen en acties op andere onderdelen van de organisatie.
Niveau met voorbeelden	1. Toetst eigen besluiten, voorstellen en acties aan de (verschillende) belangen van de eigen entiteit 2. Toetst eigen besluiten, voorstellen en acties aan (de belangen van) andere entiteiten • Maakt gebruik van expertise in andere entiteiten • Schakelt een andere entiteit in bij het oplossen van problemen • Zorgt ervoor dat hij weet wie de belanghebbenden zijn en dat hij beslissingen en ontwikkelingen zorgvuldig communiceert aan hen • Creëert een draagvlak voor voorstellen door informatie te verschaffen • Betrekt andere entiteiten binnen de organisatie bij overleg en besluitvorming 3. Getuigt van realiteitszin bij het ondernemen van acties die verscheidene entiteiten aanbelangen

Competentie	Resultaatgerichtheid
Definitie	Het ondernemen van concrete en gerichte acties met het oog op het behalen of overstijgen van doelstellingen.
Niveau met voorbeelden	1. Werkt gericht en actief aan het bereiken van de vastgestelde doelen 2. Formuleert uitdagende (maar haalbare) doelstellingen en zet zich ten volle in om die te bereiken. 3. Werkt resultaatgericht en draagt dat uit naar de eigen omgeving • Formuleert uitdagende doelstellingen die een impact hebben op de werking van anderen of van de entiteit • Ontwikkelt een doelgericht en concreet actieplan met doelen, mensen, middelen, timing enzovoort • Maakt concrete afspraken met alle betrokkenen om de gestelde doelstellingen te bereiken • Communiceert op regelmatige basis over de stand van zaken aan de andere betrokkenen • Spreekt anderen aan op het bereiken van de doelstellingen als dat nodig blijkt

Competentie	Organiseren
Definitie	De benodigde acties, tijd en middelen aangeven en die elementen coördineren om de doelstellingen te bereiken volgens de planning.
Niveau met voorbeelden	1. Organiseert het eigen werk 2. Coördineert acties, tijd en middelen • Splitst een opdracht adequaat op in deelopdrachten en gaat stapsgewijs en goed doordacht te werk • Organiseert zich op zodanige wijze dat hij een overzicht kan bewaren • Houdt bij het opmaken van een planning op realistische wijze rekening met de beschikbare middelen • Zet schaarse middelen (mensen, instrumenten ...) zo in dat ze optimaal benut worden • Is resultaatgericht in zijn actieplannen en doelstellingen (bv. werkt met duidelijke doelen en timing) • Voorziet voor een omvangrijkere opdracht in een actieplan met benodigde budgetten, middelen, mensen en informatie 3. Legt acties en werkwijzen vast in procedures



Evaluatiecriteria - vergelijkende selectieprocedure:

Selectietechniek bestaande uit:

1. Schriftelijke proef

50/100

Tijdens deze proef vragen we de kandidaat om een case grondig voor te bereiden. De kandidaat start met een schriftelijke uitwerking, waarin hij/zij aantoont dat hij/zij de situatie begrijpt, helder analyseert en tot doordachte voorstellen komt. We verwachten dat de kandidaat keuzes kan onderbouwen en dat hij/zij zijn/haar aanpak op een gestructureerde manier weergeeft.

Na de schriftelijke proef volgt een mondelinge presentatie en verdediging. De kandidaat licht de oplossing toe, verduidelijkt de redeneringen en gaat in gesprek met de jury. De jury kijkt daarbij niet enkel naar de inhoud, maar ook naar hoe de kandidaat communiceert, hoe hij/zij omgaat met feedback en hoe hij/zijn zijn/haar keuzes kan beargumenteren.

Het doel van deze proef is om te zien hoe de kandidaat informatie verwerkt, beslissingen onderbouwt en tot een gedragen, professionele aanpak komt.

2. Een assessmentproef

Tijdens een assessment center wordt de kandidaat beoordeeld door twee verschillende assessoren die daarvoor een geïntegreerde set van technieken gebruiken. Dit capacitair onderzoek op niveau van de functie beoogt de evaluatie van de voor de functie vereiste vaardigheden en attitudes.

Er wordt een uitspraak gedaan naar de geschiktheid van de kandidaat (geschikt, niet geschikt).

3. Mondelinge proef

50/100

Deze selectietechniek beoogt de evaluatie van de overeenstemming van het profiel van de kandidaat, met de specifieke vereisten van de functie, evenals van zijn motivatie, van zijn persoonlijkheid, eventuele werkervaring, vakkennis en van zijn interesse voor het werkterrein. De geselecteerde competenties worden grondig bevraagd.

Om te slagen dienen de kandidaten minstens 50% van de punten te behalen op de schriftelijke proef en minstens 50% van de punten te behalen op de mondelinge proef. Op het geheel van de selectieproef moeten de kandidaten minstens 60% behalen. Voor de assessmentproef moeten ze geschikt worden bevonden.

