

SAMENWERKINGSMODEL VAN HET DIRECTIETEAM

In 2003 werd de beleidsmatige keuze gemaakt om de bestaande synergie tussen IOK en IOK Afvalbeheer te bewaren.

In 2011 werden deze synergie ook verankerd in een samenwerkingsmodel van het directieteam, dat operationeel werd begin 2012.

In de praktijk blijkt de bestuurlijke synergie ook na de gemeenteraadsverkiezingen in 2024 aanwezig in de besluitvorming van de bestuursorganen met de intentie om deze synergie ook in de toekomst onverminderd te bewaren.

Het aanvaarden van deze synergie blijkt onder meer uit de identieke samenstelling van de raad van bestuur en de synergetische werking van de interne stafdiensten.

Het principe van eenheid van leiding staat een inhoudelijke operationele bevoegdheidsverdeling tussen leidinggevers niet in de weg. Eenheid van leiding betekent niet dat elke bevoegdheid uiteindelijk bij één persoon terechtkomt. Een inhoudelijke werkverdeling op basis van kennis, expertise en ervaring is hierbij relevant.

Zoals hoger aangehaald is het maatschappelijk doel van IOK en IOK Afvalbeheer dusdanig divers dat het een verdeling van leidinggevende bevoegdheden verantwoordt en zelfs noodzakelijk maakt.

Een organisatie met eigen statutaire opdrachten inzake industrieel en sociaal grondbeleid, een sterk gegroeid studiebureau met multidisciplinaire dienstverlening en een groot afvalbedrijf onder hetzelfde dak en ingebed in 2 rechtspersonen, heeft een specifieke aanpak, zonder dat hiermee het principe van eenheid van leiding en eenheid van functionele organisatiestructuur wordt ondergraven.

Vanuit die optiek is een performante werking van zowel het directieteam als van de leden als team noodzakelijk.

Het directieteam is een collegiaal orgaan met directieleden die elk op een inhoudelijk autonome wijze en op basis van gelijkwaardigheid een aantal deelaspecten van het aan het personeel gedelegeerde dagelijkse bestuur collegiaal uitoefenen.

Hieronder worden enkele concrete uitgangspunten aangegeven ter invulling van deze algemene beschrijving.

1 Collegiale besluitvorming onder voorzitterschap directeur-voorzitter directieteam.

Vanuit dit gegeven wordt zowel het streven naar een collegiale werking als het principe van eenheid van 'functionele' leiding bevestigd. De rol van voorzitter van het directieteam moet deze functionele eenheid bewaken.

De kern van uitvoeringsbevoegdheid ligt bij het team en niet bij de individuele leden van dit team.

Ook de aansprakelijkheid verbonden aan de bevoegdheden die in het kader van de operationele werking van de verenigingen aan leidinggevende personeelsleden worden toevertrouwd, vormt vanuit dit uitgangspunt ook een collegiale aansprakelijkheid.

Eenheid van leiding betekent niet dat alle gedelegeerde taken en bevoegdheden bij één persoon moeten liggen.

Het principe is dat de operationele verantwoordelijkheden en operationele bevoegdheden worden toegekend aan verschillende personen binnen het directieteam dat onder voorzitterschap van de directeur collegiaal vergadert en besluit.

Zoals zal worden aangegeven in opgesomde operationele bevoegdheden in het kader van een operationele werkverdeling binnen het directieteam wordt hieraan ook de verantwoordelijkheid/aansprakelijkheid voor de uitoefening van deze operationele bevoegdheden gelinkt.

De directeur-voorzitter directieteam beschikt over residuaire bevoegdheid. De overige directieleden over een toegewezen bevoegdheid. Dit betekent dat alles wat niet is toegewezen aan de andere

directieleden, behoort tot het ambtelijk takenpakket en verantwoordelijkheid van de directeur-voorzitter van het directieteam

In functie van de stabiliteit van de vooropgestelde teamwerking is het noodzakelijk om een samenwerkingsmodel te voorzien waarin voor de andere functies dan directeur-voorzitter van het directieteam een aantal autonome taken, uit te voeren binnen de collegiale samenwerking, expliciet worden omschreven.

In deze afsprakennota moeten ook de principes van collegiale besluitvorming binnen het directieteam worden omschreven.

Uitgangspunt is hierbij de huidige werking die in essentie wordt bevestigd en verankerd binnen de werkwijze van het directieteam.

Het samenwerkingsmodel/protocol gaat hierbij uit van volgende uitgangspunten:

1. De voorbereiding en uitvoering van de beslissingen van de bestuursorganen en de uitvoering van de aan het leidinggevend personeel gedelegeerde taken/bevoegdheden gebeurt in principe via collegiale besluitvorming in de schoot van het directieteam. Er wordt hierbij steeds consensus nagestreefd.
2. Alle leden van het directieteam kunnen agendapunten agenderen op de directievergaderingen, ook agendapunten die tot de operationele bevoegdheden van andere directieleden behoren.
3. De vergaderdata worden minstens 3 maanden vooraf vastgelegd en de aanwezigheid op de vergadering is vereist. Enkel overmacht kan tot een verontschuldiging leiden.
4. De besluitvorming verloopt in principe via consensusmodel. In uitzonderlijke omstandigheden kan er worden gestemd.
5. De voorzitter van het directieteam kan steeds een agendapunt waarover geen consensus wordt bereikt, verdagen en voorleggen aan de voorzitter en ondervoorzitter(s).
6. Het directieteam vergadert wekelijks op een vast tijdstip en minstens 5 x per jaar in aanwezigheid van de voorzitter en ondervoorzitter(s). Indien noodzakelijk kunnen ook meerdere vergaderingen per week worden georganiseerd.
7. De andere vergaderingen met de voorzitter en ondervoorzitter(s) worden voorbereid binnen het directieteam die in de vergadering steeds worden vertegenwoordigd door de voorzitter en andere directieleden cfr. de hiernavolgende taakverdeling in functie van de inhoudelijke bespreking van het dossier ter voorbereiding van de bestuursorganen.
8. De agendapunten ter bespreking van de bestuursorganen worden voorbereid door het lid van het directieteam dat het dossier beheert in het kader van de operationele taken/bevoegdheden.

2 Omschrijving individuele verantwoordelijkheden en bevoegdheden uitgaande van expertise en huidige invulling takenpakket

Directeur – Voorzitter directieteam IOK en IOK Afvalbeheer

Residuaire bevoegdheid als voorzitter van het directieteam in uitvoering van de beslissingen van de bestuursorganen en in het kader van de collegiale besluitvorming binnen het directieteam.

Residuaire bevoegdheid vanuit het principe van de volheid van bevoegdheid in het kader van de algemene ambtelijke leiding van IOK en IOK Afvalbeheer, m.i.v. de hieraan gelinkte verantwoordelijkheid/aansprakelijkheid. Dit houdt automatisch in dat de andere leden van het directieteam beschikken over toegewezen bevoegdheden die hierna expliciet worden weergegeven.

Vanuit de rol van voorzitter van het collegiaal vergaderend team wordt deze bevoegdheid ingevuld.

De directeur is coach van alle diensthoofden die niet specifiek zijn toegewezen aan de andere leden.

De coachingstaak houdt ook in dat de coach verantwoordelijk is voor goed overleg en samenwerking met betrokken diensthoofden/medewerkers.

Directeur IOK Afvalbeheer

Toegewezen operationele taken in uitvoering van beslissingen van de bestuursorganen en in het kader van collegiale besluitvorming binnen het directieteam:

- **Operationele leiding van de sector afvalbeheer**
- **Operationele leiding van de activiteiten van alle buitendiensten**
 - Milieubedrijf Olen Geel (MOG)
 - Milieubedrijf Geel Oost (MGO)
 - Mechanisch-Biologisch-Scheidingsinstallatie (MBS)
 - Milieubedrijf Beerse/Merksplas (MBM)
 - Milieubedrijf Beerse-Oost (MBO)
 - Milieubedrijf Meerhout (MME)
 - Milieubedrijf Mol (MMO)
 - Recyclageparken
 - Ophaaldienst
- **Operationele leiding van het interne personeelsbeleid IOK/IOKA**
 - Uitvoering Codex IOK en IOK Afvalbeheer
 - Personeelsstatuut
 - Andere syndicale aangelegenheden
- **Operationele leiding van het IT beleid IOK/IOKA**
- Voorbereiding besluitvorming bestuursorganen voor betrokken taken
- Contactpersoon voor:
 - Syndicale organisaties
 - Federale en Vlaamse overheidsdiensten pensioenen, rsz en fiscaliteit
 - Stakeholders IT
 - Provant (OFP)
- Beleidsvoorbereiding bestuursorganen voor betrokken taken
- Opmaak strategische plannen en jaarprogramma's van betrokken diensten
- Algemene leiding van betrokken diensten, met inbegrip van dagelijks personeelsbeheer.
- Coach van betrokken diensthooften
- Contacten met vennoten
- Aan deze operationele taken verbonden aansprakelijkheid/verantwoordelijkheid

Administratief directeur IOK en IOK Afvalbeheer

Toegewezen operationele taken in uitvoering van beslissingen van de bestuursorganen en in het kader van collegiale besluitvorming binnen het directieteam:

- **Operationele leiding over de juridische en statutaire structuur van de vereniging** met inbegrip van het bewaken van de principes van synergie tussen IOK en IOK Afvalbeheer, de oprichting van nieuwe structuren en participaties
- **Organisatie en secretaris van de bestuursorganen/overlegfora IOK/IOKA**
- **Operationele leiding over de interne en externe juridische adviesverlening/zelfstandige groepering** en de procesvoering vanwege en tegen de verenigingen m.i.v. vertegenwoordigingsbevoegdheid
- Operationele leiding van de intergemeentelijke dienstverlening handhaving omgeving
- Operationele leiding van de intergemeentelijke aankoop dienst (IAD)
- **Financieel controlemanagement IOK/IOKA**
 - Wetmatigheidscontrole besluitvorming met financiële impact
 - Consultatieprocedure juridische dienst agenda bestuursorganen
 - **Visum voor de gunning van overheidsopdrachten boven de 30.000 euro** (aparte vermelding in toelichtende nota bestuursorganen)
 - Bestelbonnenproces en -controle
 - Principe van dubbele handtekening
 - Opvolging rapportagesysteem aan bestuursorganen

- Beheer delegatie- en bijzondere volmachtenbesluiten
- **Fiscaliteit organisatie IOK/IOKA**
 - Rulingsaanvragen btw en rechtspersonenbelasting
 - Fiscaal-financiële geschillen
- Voorbereiding besluitvorming bestuursorganen voor betrokken taken
- Contactpersoon voor:
 - Toezichthoudende overheid
 - Federale en Vlaamse belastingdiensten
 - Dienst Voorafgaande Beslissingen fiscale administratie
 - Commissaris-revisor
 - Advocaten/fiscaal adviseurs
- Beleidsvoorbereiding bestuursorganen voor betrokken taken
- Opmaak strategische plannen, jaarprogramma's voor betrokken diensten
- Algemene leiding van betrokken diensten m.i.v. dagelijks personeelsbeheer
- Coach van betrokken diensthooften
- Contacten met vennoten
- Aan deze operationele taken verbonden aansprakelijkheid/verantwoordelijkheid

3 Bestuursorganen en overlegstructuren met participaties directieteam cf. taakverdeling.

Principe van terugkoppeling binnen directieteam in functie van collegiale werking.

Interne bestuursorganen

Raad van bestuur, algemene vergadering, algemeen comité, adviescomités milieu, ruimtelijke ordening en ICG

Andere organen en overlegstructuren¹

- Conferentie (D, AD (secretaris) en ad hoc voor specifieke thema's)
- ICG (AD)
- Commissaris-revisor (DA, D, AD)
- Beheerscomité GiD PBW (D)
- Vlinter (D, AD)
- Interafval, overlegplatform Huishoudelijke Afvalstoffen en overlegplatform kabinet en Vlaco (DA, plaatsvervanger D voor Interafval)
- Vzw's Web Blenders, KLC (Waardenmakerij) en milieu en werk (DA)
- Syndicaal overleg/comité PBW (D, DA, AD)
- Patrimoniumvennootschap/maatschap MBS (D, DA, AD)
- Overlegstructuur cultuur en onderwijs (PVK, FVV, WZK, ...) (D)
- Festival van Vlaanderen (D)
- Samenwerkingsverband/maatschap beheer innovatiecampus Geel (D/AD)
- Overleg IOK/Welzijnszorg Kempen (D, DA, AD cf. taakverdeling)
- Kempense kring algemeen directeurs (D, DA, AD cf. taakverdeling)
- Kempense Kring financieel directeurs (D, DA, AD cf. taakverdeling)
- Ambtelijke vervoerregioraad (D)
- Korpschefs politiezones (D, DA, Ad cf. taakverdeling)
- Korpschefs hulpverleningszones (D, DA, AD cf. taakverdeling)

¹ D = Directeur-Voorzitter directieteam / AD = Administratief directeur / DA = Directeur Afvalbeheer