

**SERVICES DU COLLEGE REUNI DE LA COMMISSION  
COMMUNAUTAIRE COMMUNE DE BRUXELLES-  
CAPITALE**

**DESCRIPTION DES FONCTIONS DE FONCTIONNAIRES  
DIRIGEANT ET DIRIGEANT ADJOINT (M/F)**

La présente description de fonction est rédigée sur la base générale des articles 13 et 14 de l'arrêté du Collège réuni de la Commission communautaire commune du 5 juin 2008 portant le statut administratif et pécuniaire des fonctionnaires et stagiaires des Services du Collège réuni de la Commission communautaire commune de Bruxelles-Capitale (MB du 18 septembre 2008). Dans la mesure où le fonctionnaire dirigeant adjoint remplace le fonctionnaire dirigeant en cas d'absence ou d'empêchement de celui-ci, cette description est commune aux deux fonctions.

## **1. MISSION GENERALE**

Le fonctionnaire dirigeant dirige et coordonne l'ensemble des services du Collège réuni (CR) de la Commission communautaire commune de Bruxelles-Capitale. Il est assisté dans cette mission par le fonctionnaire dirigeant adjoint. A cette fin, :

- 1.1. Il fournit une contribution pertinente, efficace et cohérente à la préparation des politiques du CR ;
- 1.2. Il garantit une exécution loyale et correcte des politiques décidées par le CR ;
- 1.3. Il offre un service de qualité aux usagers, citoyens ou associations ;
- 1.4. Il a une excellente connaissance des institutions bruxelloises, de leur fonctionnement et de leurs compétences respectives ;
- 1.5. Il dispose d'une grande pratique dans l'analyse de documents juridiques.

## **2. RESPONSABILITÉS**

### **2.1. Définition des orientations, objectifs et plans d'actions**

En concertation avec l'autorité politique et le fonctionnaire dirigeant adjoint, le fonctionnaire dirigeant élabore les plans à long et court termes qui relèvent des missions des services du CR afin de donner une vision et une direction claires des réalisations attendues des différents services. Quelques exemples:

- 2.1.1. Il évalue régulièrement la validité des objectifs définis ;
- 2.1.2. Il formule ou reformule les missions des services du CR ;
- 2.1.3. Il identifie les opportunités et les risques ;
- 2.1.4. Il coordonne l'établissement de plans stratégiques (pour l'ensemble des services) et opérationnels (par service) et identifie les moyens nécessaires à leur mise en œuvre ;
- 2.1.5. Il contrôle la réalisation de ces plans.

### **2.2. Analyse et préparation des politiques et réglementations**

Le fonctionnaire dirigeant initie, stimule et coordonne les initiatives de ses services en matière de préparation et de recommandation des politiques, afin de garantir que celles-ci soient cohérentes par rapport aux objectifs de la déclaration de politique générale et au programme du CR. Quelques exemples:

- 2.2.1. Il veille à la cohérence des recommandations des différents services, plus particulièrement à leur adéquation avec les vues des membres du CR et à leur degré de faisabilité ;
- 2.2.2. Il coordonne les visions et recommandations des politiques avec le Conseil de direction ;
- 2.2.3. Il assure la coordination requise avec les membres du CR et leur cabinet ;
- 2.2.4. Il se tient systématiquement au courant des évolutions du contexte socio-économique.

### **2.3. Exécution des politiques**

Le fonctionnaire dirigeant coordonne et contrôle la mise en œuvre des politiques décidées par le CR de manière à assurer leur exécution rapide et efficace dans le cadre d'une approche cohérente entre les services. Quelques exemples :

- 2.3.1. Il communique les décisions du CR au Conseil de direction ;
- 2.3.2. Il prend connaissance et transmet aux services compétents les dossiers et instructions des membres du CR, avec ses directives et observations ;
- 2.3.3. Il prend connaissance et vise les dossiers traités par ses services, donne conseils et avis ;
- 2.3.4. Il contrôle, le cas échéant réoriente, les mises en œuvre pour garantir leur exécution loyale à l'égard des membres du CR ;
- 2.3.5. Il joue un rôle d'arbitrage en cas de nécessité ;
- 2.3.6. Il met en place des processus pour évaluer les effets des politiques et identifier des éventuels aménagements ou alternatives.

### **2.4. Organisation, gestion et coordination des activités**

Le fonctionnaire dirigeant assure la direction et la coordination générales des Services du CR afin de disposer en permanence du personnel à même d'assurer l'exécution des décisions du CR et de fournir des services rapides et de qualité aux usagers, citoyens ou associations. Quelques exemples :

- 2.4.1. Il préside le Conseil de direction ;
- 2.4.2. Il veille à la mise en place de structures d'organisation adéquates, en termes de compétences et de délégations ;
- 2.4.3. Il identifie et organise la mise en place de tableaux de bord permettant le suivi efficace et régulier de l'état d'avancement des plans stratégique et opérationnels ;
- 2.4.4. Il initie des projets visant à améliorer l'efficacité et l'efficience des services et suit personnellement leur évolution.

### **2.5. Gestion des équipes et communication interne**

Le fonctionnaire dirigeant s'assure que les différents services disposent des ressources nécessaires, tant quantitativement que qualitativement, pour réaliser leurs missions et objectifs en faisant le meilleur usage des moyens humains et financiers alloués par le CR, ceci dans le respect du cadre fixé et du statut administratif et pécuniaire. Quelques exemples :

- 2.5.1. Il veille à la mise en place de processus et moyens de gestion ;
- 2.5.2. Il gère les ressources humaines, notamment les sélections et recrutements, la mobilité interne, les procédures de promotion, les formations, les évaluations, etc. ;
- 2.5.3. Il coordonne l'évaluation des besoins en ressources, en nombre et en compétences et veille à leur répartition optimale, dans le respect du cadre fixé ;

2.5.4. Il initie et veille à la qualité et à l'efficacité de la communication interne, notamment les processus de changements et autres initiatives qui ont un impact sur le personnel, son statut, son fonctionnement et ses activités.

## **2.6. Communication et relations externes**

Le fonctionnaire dirigeant entretient des relations et établit une communication effective avec le monde extérieur de manière à assurer un bon flux des informations, à garder le contact avec le terrain et à promouvoir l'image de la Commission communautaire commune et de ses services. Quelques exemples :

- 2.6.1. Il maintient un réseau de relations avec les autres administrations, à tous les niveaux de pouvoir ;
- 2.6.2. Il entretient personnellement des contacts avec des partenaires externes clés ;
- 2.6.3. Il représente l'autorité politique lors de diverses manifestations nationales, voire internationales ;
- 2.6.4. Il initie et coordonne des actions de communication à l'égard des usagers, citoyens ou associations.

## **2.7. Gestion générale et supervision des services**

Le fonctionnaire dirigeant organise et dirige l'ensemble des services du CR afin d'assurer leur fonctionnement optimal. Quelques exemples :

- 2.7.1. Il communique sans délai les décisions gouvernementales aux services ;
- 2.7.2. Il transmet aux services les demandes et donne les lignes directrices pour l'établissement de plans d'actions ;
- 2.7.3. Il contrôle la mise en œuvre des plans et prend les mesures correctrices requises ;
- 2.7.4. Il présente aux membres du CR compétents ou au CR les dossiers traités ;
- 2.7.5. Il organise et met en place les structures d'organisation adéquates ;
- 2.7.6. Il met en place les tableaux de bord nécessaires à l'exécution et au suivi régulier des activités ;
- 2.7.7. Il propose, alloue et contrôle les budgets et ressources en personnel, équipement et autres moyens de fonctionnement ;
- 2.7.8. Il organise et utilise divers canaux de communication pour assurer un flux efficace des informations transversales au sein des services du CR ;
- 2.7.9. Il assure la supervision de l'ensemble des services de l'administration.

# **3. COMPÉTENCES REQUISES**

## **3.1. Compétence de leadership**, notamment les :

- 3.1.1. capacité à susciter la motivation des collaborateurs, de l'ensemble des services et du Conseil de direction autour de projets et d'objectifs à atteindre ;
- 3.1.2. capacité à identifier, formuler et recommander au CR des politiques qui rencontrent les besoins des usagers, citoyens ou associations;
- 3.1.3. capacité à formuler des stratégies pour l'ensemble des domaines qui relèvent des compétences des Services du CR et à les traduire en plans d'actions pour réaliser la mise en œuvre des politiques.

### **3.2. Compétence d'initiative**, notamment les :

- 3.2.1. capacité à initier des changements internes pour améliorer l'efficacité des services et la qualité du service aux usagers, citoyens ou associations ;
- 3.2.2. capacité à générer de nouvelles idées et solutions pour résoudre les problèmes ;
- 3.2.3. capacité à encourager l'initiative et la créativité des équipes.

### **3.3. Compétence de gestion**, notamment les :

- 3.3.1. capacité à décider et poursuivre son action avec indépendance d'esprit, avec pour objectif d'obtenir les meilleurs résultats ;
- 3.3.2. capacité à créer une collaboration efficace entre les services, le CR et, le cas échéant, des partenaires extérieurs ;
- 3.3.3. capacité à organiser les activités et à déléguer les compétences et les pouvoirs nécessaires.

### **3.4. Compétence de développement des équipes**, notamment les :

- 3.4.1. capacité à développer les compétences, à identifier les besoins à court et long termes, à mettre en place les processus et politiques de développement ;
- 3.4.2. capacité à communiquer et à obtenir l'adhésion des membres du personnel aux objectifs à court et moyen termes ;
- 3.4.3. capacité à soutenir la volonté du Conseil de direction et des services à atteindre des résultats, en donnant un feed-back régulier sur les réalisations.

### **3.5. Compétence « orientation usager »**, notamment les :

- 3.5.1. capacité à assurer personnellement un service de qualité aux usagers, citoyens ou associations;
- 3.5.2. capacité à anticiper les besoins de ces usagers, citoyens ou associations en adoptant une perspective à plus long terme.

### **3.6. Compétence d'influence**, notamment les :

- 3.6.1. capacité d'influencer des interlocuteurs clés, en interne et externe, pour exécuter les missions confiées à ses services ;
  - 3.6.2. capacité à comprendre les structures formelles et informelles d'influence et de décision, tant au sein du monde politique que de tout autre organisme avec lequel les Services du CR sont appelés à travailler ;
  - 3.6.3. capacité à utiliser ces structures pour mettre en œuvre les politiques définies par le CR ;
  - 3.6.4 .capacité à gérer les conflits et jouer un rôle d'arbitrage, entre services ou personnes.
-