



# JAARRAPPORT ORGANISATIEBEHEERSING

GEMEENTE EN OCMW RANST

2024



COLLEGE VAN BURGEMEESTER EN SCHEPENEN EN VAST BUREAU VAN 27 MEI 2025

GEMEENTERAAD EN RAAD VOOR MAATSCHAPPELIJK WELZIJN VAN 23 JUNI 2025

## INHOUD

|                                                                                  |           |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>0. VOORAF.....</b>                                                            | <b>2</b>  |
| <b>1. ORGANISATIEBEHEERSING.....</b>                                             | <b>3</b>  |
| 1.1. SITUERING.....                                                              | 3         |
| 1.2. ROLLEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN.....                                        | 3         |
| <b>2. AANPAK ORGANISATIEBEHEERSING IN RANST .....</b>                            | <b>4</b>  |
| 2.1. KADER VASTGESTELD DOOR DE RADEN .....                                       | 4         |
| 2.2. INGEZETTE MIDDELEN EN INSTRUMENTEN .....                                    | 4         |
| 2.3. KOPPELING MET HET MEERJARENPLAN .....                                       | 5         |
| 2.4. GESELECTEERDE BEHEERSMAATREGELEN .....                                      | 6         |
| <i>GESELECTEERDE MAATREGELEN 2019 .....</i>                                      | <i>6</i>  |
| <b>3. RAPPORTAGE 2024 .....</b>                                                  | <b>7</b>  |
| 3.1. RISICOANALYSE .....                                                         | 7         |
| <i>ZELFEVALUATIE BESTUURSKRACHT (2016) .....</i>                                 | <i>7</i>  |
| <i>REMEDIËRINGSTRAJECT FORENSISCHE AUDIT (2019) .....</i>                        | <i>8</i>  |
| <i>THEMA-AUDIT GEZINSZORG 2023 .....</i>                                         | <i>8</i>  |
| 3.2. GEREALISEERDE BEHEERSMAATREGELEN 2024 .....                                 | 9         |
| <i>RANST KLIMT! .....</i>                                                        | <i>9</i>  |
| <i>ZELFEVALUATIE .....</i>                                                       | <i>10</i> |
| <i>ORGANISATIESTRUCTUUR.....</i>                                                 | <i>12</i> |
| <i>INTERNE EN EXTERNE OMGEVINGSANALYSE.....</i>                                  | <i>12</i> |
| <i>INFORMATIESSIE MAT-CBS/VB .....</i>                                           | <i>13</i> |
| <i>INTERNE GOEDE PRAKTIJKEN .....</i>                                            | <i>14</i> |
| PUBLIEKE RUIMTE EN ONTWIKKELING .....                                            | 14        |
| ZORG EN WELZIJN .....                                                            | 16        |
| 3.3. SIGNIFICANTE INCIDENTEN.....                                                | 18        |
| 3.4. BEHEERSING VAN DE ORGANISATIE .....                                         | 18        |
| <b>4. BELANGRIJKE AANDACHTSPUNTEN, INITIATIEVEN EN ONTWIKKELINGEN 2025 .....</b> | <b>19</b> |

## 0. VOORAF

Het rapport organisatiebeheersing 2023 kondigde aan dat 2024 het laatste rapporteringsjaar zou worden dat uit zou gaan van het kader en sjabloon waarop de organisatie in 2019 intekende. Zoals aangekondigd in dat rapport werd 2024 vooral een jaar waarin gewerkt werd aan de **vernieuwing van de aanpak van organisatiebeheersing** zelf.

Van het eerste tot het vorige, vijfde rapporteringsjaar, is er **ingezet op 27 maatregelen** om de organisatie dichter bij elkaar te brengen (integratie OCMW-gemeente), te professionaliseren (BBC), digitaliseren (met een extra boost van de pandemie), uit te breiden (veel nieuw talent). Bovendien werd organisatiebeheersing verankerd als onderdeel van het takenpakket van de functie interne en juridische zaken.

Volgend op de aanbevelingen voor organisatiebeheersing uit de audit Gezinszorg van 2023 werd er in 2024 een **zelfevaluatie** georganiseerd. In dit verkiezingsjaar liepen deze zelfevaluatie en de interne en de externe omgevingsanalyse parallel met elkaar. Alle diensthoofden en de ondersteunende diensten hebben mee nagedacht over de interne en externe werking van de organisatie en strategische acties om de kwaliteit van onze werking en dienstverlening hoog te houden en over de beste manier om hierover te waken en te rapporteren.

Op basis van al dit werk kan in 2025 een **vernieuwd kader** worden voorgelegd aan de bevoegde organen. Wat we sinds 2019 fier bereikt hebben binnen het huidige kader – beheersbare complexiteit, professionalisering, toenadering ... – gaf de nodige inzichten en het zelfvertrouwen om onszelf hierbij nieuwe streefdoelen op te leggen: vereenvoudiging, leesbaarheid, brede communiceerbaarheid en nog meer fierheid en enthousiasme.

Het rapport 2024 zal voornamelijk verwijzen naar **deze gezamenlijke inspanningen** en niet zozeer teruggrijpen naar de 27 maatregelen, waarvan velen overigens succesvol zijn afgerond of ingeburgerd in de normale werking van de gemeente.

## 1. ORGANISATIEBEHEERSING

### 1.1. SITUERING

Artikel 219, lid 2 van het decreet van 22 december 2017 over het lokaal bestuur bepaalt dat de algemeen directeur aan het college van burgemeester en schepenen, het vast bureau, de gemeenteraad en de raad voor maatschappelijk welzijn **rapporteert** over organisatiebeheersing uiterlijk op 30 juni van het daaropvolgende jaar.

Organisatiebeheersing is een geheel van maatregelen en procedures die ontworpen zijn om een **redelijke zekerheid te verschaffen** over:

- het bereiken van de vastgelegde doelstellingen en het kennen en beheersen van risico's
- het naleven van wetgeving en procedures
- de beschikbaarheid van betrouwbare financiële en beheersrapportering
- een effectieve en efficiënte wijze van werken en economische inzet van beschikbare middelen
- de bescherming van activa en het voorkomen van fraude.

Het **organisatiebeheersingssysteem** van het lokaal bestuur bepaalt hoe dit moet gebeuren (bv. de procedures en controlemaatregelen). Dat systeem beantwoordt minstens aan het principe van functiescheiding waar mogelijk en is verenigbaar met de continuïteit van de werking van de diensten.

### 1.2. ROLLEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN

De algemeen directeur stelt het organisatiebeheersingssysteem vast in overleg met het **managementteam** (MAT). Het kader voor de organisatiebeheersing is onderworpen aan de goedkeuring van de gemeenteraad en de raad voor maatschappelijk welzijn.

**Audit Vlaanderen** gaat na of de aanpak van organisatiebeheersing adequaat is en formuleert eventuele aanbevelingen. Het volgt de aanbevelingen ook steekproefsgewijs op en bezorgt de verslagen van de audits waarbij gemeente of OCMW betrokken zijn aan de voorzitter van de gemeenteraad of de raad voor maatschappelijk welzijn ter bezorging aan de leden.

De **gemeenteraad en de raad voor maatschappelijk** welzijn kunnen ook interne audits organiseren. Zij kunnen beslissen om de personeelsleden die daarmee belast zijn niet onder de algemene leiding van de algemeen directeur te plaatsen of hiervoor externen in te schakelen.

## 2. AANPAK ORGANISATIEBEHEERSING IN RANST

### 2.1. KADER VASTGESTELD DOOR DE RADEN

De gemeenteraad en de raad voor maatschappelijk welzijn van de gemeente Ranst keurden op 18 maart 2019 het kader organisatiebeheersing goed. Deze beslissing verankert de rol van het MAT en houdt met name de keuze in voor een aanpak volgens de leidraad en de nota "Rapportering over en vanuit een visie op organisatiebeheersing" die Audit Vlaanderen ter beschikking heeft gesteld van lokale besturen.

De leidraad is opgebouwd rond de tien thema's, geclusterd rond drie pijlers: **beleids- en beheercyclus** (BBC), **mensen** en **middelen**:

- 1) DOELSTELLINGEN EN PROCESMANAGEMENT
- 2) BELANGHEBBENDENMANAGEMENT
- 3) MONITORINGSYSTEMEN
- 4) FINANCIËEL MANAGEMENT
- 5) ORGANISATIESTRUCTUUR
- 6) PERSONEELSBELEID
- 7) ORGANISATIECULTUUR
- 8) INFORMATIE EN COMMUNICATIE
- 9) FACILITAIRE MIDDELEN, OPDRACHTEN EN CONTRACTEN
- 10) ICT EN INFORMATIETECHNOLOGIE

Naar deze thema's wordt op het einde van hoofdstuk drie van dit verslag teruggegrepen om de maturiteit en globale tendensen van de organisatie(beheersing) in kaart te brengen.

### 2.2. INGEZETTE MIDDELEN EN INSTRUMENTEN

In het goedgekeurde kader van gemeente en OCMW Ranst wordt met name verwezen naar het **eindrapport zelfevaluatie bestuurskracht** (2016). Uit dit rapport werden een aantal prioritaire verbeterpunten gekozen, opgestart en gerealiseerd. Ook uit het integratietraject gemeente-OCMW (2018-2019) werden *best practices* en aandachtspunten gedeeld en geselecteerd voor opname in het kader van organisatiebeheersing.

Een andere belangrijke bron van verbeterpunten voor de organisatiebeheersing was tot slot ook het remediëringsplan uit de **forensische audit** (2019).

De algemeen directeur heeft in 2019 een **opvolgings-document** opgesteld met de op basis van dit alles 27 door het MAT geformuleerde beheersmaatregelen, waarbij de verbeterpunten uit de zelfevaluatie en de forensische audit werden meegenomen.

In 2023 voerde Audit Vlaanderen een **thema-audit** gezinszorg uit bij OCMW Ranst, waarbij ook de aanpak van organisatiebeheersing door het lokaal bestuur onder de loep werd genomen. Daarnaast worden ook de verschillende thema-audits van Vlaanderen (op)gevolgd zoals diegene rond het beheer van IT-risico's in 2021 en 'Werken in eigen beheer bij Technische Dienst', in 2022. Voor wat OCMW Ranst (Zorg en Welzijn) betreft, zijn onder meer ook het decretaal kwaliteitsbeleid en de klachtenopvolging gezinszorg vanuit Vlaanderen.

Het **managementteam** (MAT) blijft een belangrijk overleginstrument in de opvolging van het organisatiebeheersingssysteem. Het MAT moet elk jaar prioritair uit te voeren beheersmaatregelen aanduiden, alsook hun trekkers, en beslissen tot initiatieven op het vlak van zelfevaluatie.

## 2.3. KOPPELING MET HET MEERJARENPLAN

Organisatiebeheersing is tot hertoe **niet opgenomen** als een apart actieplan of een aparte actie in het meerjarenplan 2020-2025. Er wordt wel gekeken naar mogelijkheden voor het meerjarenplan 2026-2031. Verschillende van de actieplannen en acties zijn wel nu reeds relevant voor de organisatiebeheersing, zoals een evenwichtig financieel beleid (beleidsdoelstelling nr. 1) en slimme dienstverlening op maat (beleidsdoelstelling 2).

Binnen de overige **beleidsdoelstellingen** zijn er ook actieplannen en acties die in meerdere of mindere mate gericht zijn op interne organisatiebeheersing, zoals het beheer van infrastructuur en patrimonium (actieplannen binnen beleidsdoelstellingen 6 en 7).

### Overzicht beleidsdoelstellingen en actieplannen

#### BD 01: Een evenwichtig financieel beleid

- AP 01.01: Optimaliseren van financiële ontvangsten en uitgaven
- AP 01.02: Beheren van patrimonium zonder maatschappelijk doel
- AP 01.03: Beheren van de kredietportefeuille

#### BD 02: Slimme dienstverlening op maat!

- AP 02.01: Uitbouw digitale dienstverlening
- AP 02.02: Fysieke dienstverlening ontmoeten / onthaal
- AP 02.03: HRM-beleid

#### AP 02.04: Communicatie en participatie

#### AP 02.05: Ondersteuning voor dienstverlening

#### BD 03: In Ranst leef je menswaardig en krijg je kans om volwaardig deel te nemen aan de samenleving

- AP 03.01: Betaalbaar wonen
- AP 03.02: Activeren van kwetsbare groepen
- AP 03.03: Materiële en financiële steun
- AP 03.04: Organiseren en ondersteunen van kleuter en lager onderwijs
- AP 03.05: Informeren en ondersteunen van ouders, kinderen en jongeren

#### BD 04: Een zorgzame en levendige gemeente waar ontmoeten centraal staat

- AP 04.01: Evenementen organiseren waar Ranstenaren elkaar ontmoeten
- AP 04.02: Inwoners stimuleren om zelf initiatieven te nemen om mensen samen te brengen
- AP 04.03: Beweging en een gezonde levensstijl promoten
- AP 04.04: Levenslang leren faciliteren

#### BD 05: Voetgangers en fietsers hebben voorrang binnen een evenwichtig mobiliteitsnetwerk

- AP 05.01: Juiste plaats voor elke vervoersmodus / evenwichtig mobiliteitsnetwerk
- AP 05.02: Beheer infrastructuur

#### BD 06: Ranst: klimaat- en milieuvriendelijk

- AP 06.01: Afvalbeleid
- AP 06.02: Klimaatverandering aanpakken
- AP 06.03: Lucht- en waterkwaliteit en biodiversiteit bevorderen

#### BD 07: Een open en groen karakter met respect voor de eigenheid van de dorpskernen

- AP 07.01: Een gevarieerd woonaanbod stimuleren met inzet op gemeenschapsruimtes
- AP 07.02: Benutten en inzetten van onroerend erfgoed en patrimonium

*Beleidsdoelstellingen en actieplannen 2020-2025*

## 2.4. GESELECTEERDE BEHEERSMAATREGELEN

### Geselecteerde maatregelen 2019

Concreet heeft het MAT in 2019 volgende 27 beheersmaatregelen geformuleerd in het kader van organisatiebeheersing:

1. Volledig doorlopen van het beleidsplanningsproces
2. Reglementen reviseren
3. Provisiebeheer opmaken en opvolgen
4. Aankoopprocedures optimaliseren
5. Dagelijks bestuur definiëren
6. Visumbeleid vastleggen
7. Vormingsbeleid uitwerken
8. Deontologische code opmaken
9. Afsprakennota opmaken en evalueren
10. Klachtenmanagement organiseren en evalueren
11. Productencatalogus opstellen
12. Rechtspositieregeling en arbeidsreglement vernieuwen
13. Dagelijks personeelsbeheer definiëren
14. Informatieveiligheidsplan opmaken
15. Patrimonium en relevante lopende overeenkomsten inventariseren
16. Dienstverleningsconcept uitwerken
17. Politieke mandatarissen ondersteunen
18. Concreet uitbouwen van een organisatiebeheersingssysteem
19. Kennis algemene rechtsbeginselen overheidsopdrachten verzekeren (forensische audit A3a)
20. Optimaliseren procedure inkomende facturen (forensische audit A4)
21. Opmaak/aanpassing aankoopprocessen (forensische audit A3b/A5)
22. Aanvaarden van giften en bewustmaking rond deontologie (A6)
23. ICT-beleidskeuzes oriënteren op doelstellingen en dienstverlening
24. Personeelsbeleid oriënteren op doelstellingen en dienstverlening
25. Goede werkomstandigheden en het welzijn van het personeel stimuleren
26. Externe communicatie oriënteren op doelstellingen en dienstverlening
27. Managements- en kernprocessen ontwikkelen, verfijnen en updaten

Voor een overzicht van de voortgang van deze acties sinds 2019, wordt verwezen naar het de rapporten van vorige jaren.

### 3. RAPPORTAGE 2024

#### 3.1. RISICOANALYSE

Op het niveau van risicoanalyse werd verder gewerkt op de resultaten van de zelfevaluatie en forensische audit van 2016 en 2018. Een belangrijk nieuw element in de risicoanalyse was het resultaat van de Audit Gezinszorg in 2023.

#### Zelfevaluatie bestuurskracht (2016)

In het kader van de zelfevaluatie bestuurskracht hebben gemeente en OCMW drie thema's vooropgesteld waarbinnen zij tot een aantal verbetervoorstellen zijn gekomen.

Er werden verbetervoorstellen geselecteerd voor de **externe en interne communicatie**. Het externe communicatiebeleid werd in 2016 als conservatief bevonden, met voornamelijk een inzet op briefwisseling en website. De ambitie was om meer in te zetten op moderne communicatiemiddelen (facebook, instagram, twitter, nieuwsbrieven, ...).

Op het vlak van interne communicatie werden de bestaande ambtelijke coördinatiestructuren (stafvergadering, managementteam...) in vraag gesteld en aangemerkt als te evalueren. Er werd vooropgesteld te streven naar een betere informatiedoorstroming tussen en over de diensten en afdelingen heen. Een ander verbetervoorstel was het standaardiseren van projectteams bij grotere en nieuwe projecten (cfr. nieuwbouw gemeentelijke magazijnen, nieuwe Maasweg, ...)

Op het vlak van **klantgerichtheid** werd het als noodzakelijk ervaren om de interne samenwerking tussen de diensten te verbeteren. Andere verbetervoorstellen waren de ontwikkeling van een geïntegreerde front-office, het opstellen en verfijnen van een productencatalogus, het uitbouwen van een evenementenloket en een digitaal loket voor burgers.

Op vlak van **personeelsbeleid** was een verbetervoorstel het ontwikkelen van een onthaalbeleid voor nieuwe medewerkers. Andere voorstellen betroffen het uitbouwen van een aanwezigheidsbeleid (met verwijzing naar de procedure bij het OCMW) en de evaluatie van het functionerings- en evaluatiebeleid

| Sterkten                                                                                                                                                                                       | Zwakten <sup>3</sup>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Financiële toestand van de gemeente<br>Lage schuldgraad<br>Samenwerking bestuur en administratie<br>Politieke stabiliteit (cfr. Putte, Denderleeuw, ...)<br>Deskundig en gemotiveerd personeel | <b><u>Personeelsbeleid: aanwezigheidsbeleid, vorming, vervangingsbeleid, loopbaanbegeleiding, ...</u></b><br>Organisatiebeheersing<br><b><u>Interne en externe communicatie</u></b><br>Gebrek aan visie die is doorgedrongen in de organisatie<br>Subsidieerbaarheid<br><b><u>Klantgerichtheid over de diensten en overheden heen</u></b> |
| Kansen                                                                                                                                                                                         | Bedreigingen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| financiële toestand met het sterk objectief belastingsvermogen<br>Kerntakendebat<br>Subsidies<br>Integratie gemeente - OCMW                                                                    | druk op de woningmarkt als woongemeente<br>vergrijzing<br>stijgende kosten van de samenwerkingsverbanden<br>perceptie van de burger op de overheid en de gemeente                                                                                                                                                                         |

*Zelfevaluatie bestuurskracht 2016: Samenvattende SWOT-matrix*

voor heel de organisatie. Ook vond men het nodig om een duidelijk kader te creëren voor het vormingsbeleid.

## Remediëringstraject forensische audit (2019)

Uit de forensische audit zijn er zes aanbevelingen naar voren gekomen waarrond een remediëringstraject werd georganiseerd. Deze aanbevelingen zijn opgenomen in de selectie van de beheersmaatregelen in het kader van de organisatiebeheersing van gemeente en OCMW.

Een eerste aanbeveling betrof de **ondersteuning van politieke mandatarissen** (A1). De tweede aanbeveling betrof de concrete **uitbouw van een organisatiebeheersingssysteem** (A2). Aanbeveling drie betrof het verbeteren van de kennis binnen de organisatie over de **algemene rechtsbeginselen** uit (A3a) en het verzekeren van de **naleving van de wetgeving overheidsopdrachten** (A3b).

Ook het optimaliseren van de **procedure inkomende facturen** (A4) en het systematisch **documenteren van de aankoopprocessen** (A5) werden aanbevolen, alsook de verduidelijking van de grenzen van het aanvaarden van giften en bewustmaking rond **deontologie** (A6).

## Thema-Audit Gezinszorg 2023

De Audit Gezinszorg 2023 resulteerde in een goed rapport voor Gezinszorg.

### Aanbevelingen gezinszorg

Audit Vlaanderen had twee aanbevelingen voor de dienst Gezinszorg. Een aanbeveling betrof veiligheidsmaatregelen in het kader van het meegeven van de bankkaart van cliënten bij boodschappen. De andere aanbeveling betrof het vierogenprincipe bij het facturatieproces.

- In het kader van aanbeveling één (thema personeelsaspecten) uit de Audit Gezinszorg is de werking met een **bankkaart voor boodschappen** aan evaluatie toe gebleken. Ondanks het gebrek aan concrete voorstellen vanuit de *best practices* waarop het auditteam zicht heeft, werd dit meegenomen als aandachtspunt.
- Inzake aanbeveling twee (aanrekeningen en prestaties), dienen de stappen in het facturatieproces te worden herbekeken vanuit het **vierogenprincipe**. Dit kan ook aanleiding zijn om na te denken over monitoring van gelijkaardige financiële processen in de rest van de organisatie (transacties in het kader van de processen van Vrije Tijd, Zorg en Welzijn, Bevolking en onthaal...).

### Aanbevelingen organisatiebeheersing

Uit de Audit Gezinszorg bij het OCMW Ranst kwamen ook twee aanbevelingen voort over de aanpak van organisatiebeheersing in Ranst, namelijk het vastleggen van een adequaat kader en het organiseren van een zelfevaluatie:

- Het **kader voor organisatiebeheersing** is “adequaat” als het minstens bepaalt welk model de organisatie zal hanteren om aan organisatiebeheersing te werken, hoe en met welke frequentie de organisatie stil wil staan bij haar werking (zelfevaluatie, externe doorlichting...), en hoe de algemeen directeur rapporteert aan de politieke organen.
- Een **volledige, organisatiebrede zelfevaluatie** moet bovendien de belangrijkste risico's identificeren die het bereiken van de doelstellingen van de organisatie in de weg kunnen staan.

### 3.2. GEREALISEERDE BEHEERSMAATREGELEN 2024

#### Ranst KLIMt!

Reeds geruime tijd prijkte op de *to do* lijst van organisatiebeheersing het verhogen van het bewustzijn rond **deontologie, integriteit en waarden** (8, 22). Hiervoor werd in het voorjaar van 2024 het concept “Ranst KLIMt!” uitgewerkt, waarbij elke hoofdletter staat voor de eerste letter van een hoofdstuk uit deontologische code. De deontologische code werd samengevat en in de wij-vorm geformuleerd om betrokkenheid te verhogen. De verdere **aanbevelingen voor de realisatie** van het project luiden:

1. De **deontologische code naast de praktijk** leggen en discrepanties aanpakken (bv verbod op uitlenen machines)
2. In groep/groepen **relevante voorbeelden/situaties** bedenken bij elk van de rubriekjes van de deontologische code (bv verschil in situaties waarin er een “gift” kan zijn bij groenonderhoud versus overheidsopdrachten, omgevingsvergunningen...).
3. **Dilemmatraining** inrichten rond deze voorbeelden (bv rollenspel) – met of zonder externe begeleiding in groep/groepen.
4. **Duurzame implementatie binnen de organisatie.** Media produceren waarin de waarden/dilemma’s worden afgebeeld in citaten, cartoons... Bv via RanstFocus/intranet, op schermen, in onthaalprocedure nieuw personeel...



*Beeld uit de presentatie "Ranst KLIMt op het MAT van 17 mei 2024*

## WIJ ZIJN LOYAAL

### TEN AANZIEN VAN HET BELEID

WE GEVEN CONSTRUCTIEF, VAKKUNDIG EN CORRECT UITVOERING AAN HET BELEID, LOS VAN ONS EIGEN STANDPUNT.

### TEGENOVER COLLEGA'S

WE WERKEN COLLEGIAAL, RESPECTVOL EN POSITIEF SAMEN IN HET BELANG VAN DE ORGANISATIE.

### TEGENOVER LEIDINGGEVENDEN EN MEDEWERKERS

WE HEBBEN AANSPEEKBAAR LEIDINGGEVENDEN DIE DE WERKSFEER BEVORDEREN, DOELSTELLINGEN WILLEN HALEN EN IEDERS CAPACITEITEN OPTIMAAL INZETTEN. ONZE LEIDINGGEVENDEN STAAN OPEN VOOR KRITIEK EN BEOORDELEN HUN MEDEWERKERS FAIR.

WE HEBBEN BEREIDWILLIGE MEDEWERKERS DIE BESLISSINGEN VAN LEIDINGGEVENDEN STEUNEN EN EFFICIËNT UITVOEREN. ONZE MEDEWERKERS BESPREKEN MENINGSVERSCHILLEN METEEN EERLIJK EN OPEN.

*Beeld uit de presentatie "Ranst KLIMt op het MAT van 17 mei 2024"*

## Zelfevaluatie

In de zomer van 2024 werd een **zelfevaluatie** georganiseerd. Dit was een van de twee aanbevelingen vanwege Audit Vlaanderen naar aanleiding van de audit Gezinszorg van 2023. De tien thema's van de leidraad organisatiebeheersing van Vlaanderen werden bevraagd in een enquête. De enquête werd opgevolgd in persoonlijke gesprekken tussen Interne en juridische zaken, de afdelingshoofden en de ondersteunende diensten.

Voorafgaand werden de inhoud en relevantie van de tien **thema's alsook de aanpak toegelicht**. Wie dat wenste kon de enquête anoniem invullen en/of om discretie vragen over sommige feedback tijdens de gesprekken.

Op deze manier werden er **93 voorstellen van verbetermaatregelen** verzameld. Door de urgentie blijkende uit de enquête te linken aan de potentiële impact van een maatregel op meerdere aspecten van een thema, werd een prioritering voorgesteld aan het MAT. De maatregelen werden herleid tot 38 maatregelen met daaronder doorgaans minder prioritaire maatregelen geclusterd bij wijze van mogelijke uitdiepings-acties. Op die manier werd het geheel iets meer behapbaar maar raakte er geen enkele maatregel verloren.

# 10 THEMA'S LEIDRAAD OB



BBC

- THEMA 1: DOELSTELLINGEN EN PROCESMANAGEMENT
- THEMA 2: BELANGHEBBENDENMANAGEMENT
- THEMA 3: MONITORING
- THEMA 4: FINANCIEEL MANAGEMENT



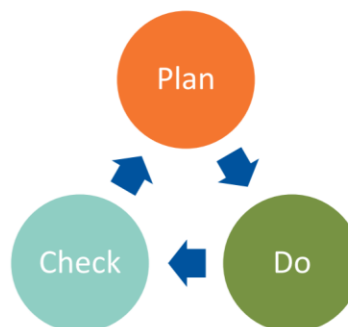
MENSEN

- THEMA 5: ORGANISATIESTRUCTUUR
- THEMA 6: ORGANISATIECULTUUR
- THEMA 7: HRM



MIDDELEN

- THEMA 8: INFORMATIE EN COMMUNICATIE
- THEMA 9: FACILITAIRE MIDDELEN, OPDRACHTEN EN CONTRACTEN
- THEMA 10: ICT

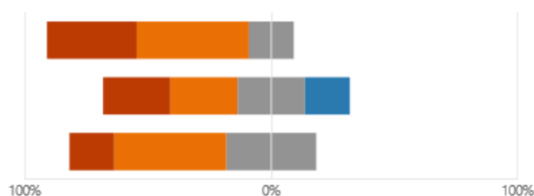


Beeld uit presentatie plan van aanpak zelfevaluatie op MAT 21 juni 2024

## THEMA 6: ORGANISATIECULTUUR



1. RICHTING EN WAARDEN ORGANISATIECULTUUR **BEPALEN EN TOEPASSEN**
2. **DEONTOLOGISCH ONDERSTEUNEN** MEDEWERKERS
3. REGELMATIG **EVALUEREN EN BIJSTUREN** ORGANISATIECULTUUR EN TOEPASSING WAARDEN



- ✓ BEWAKEN DAT RANST KLIMT! WORDT UITGEVOERD
- ✓ VISIE OP ORGANISATIECULTUUR KOPPELEN AAN NAC
- ✓ FIERHEID CULTIVEREN ROND WERKEN VOOR OVERHEID/LOKAAL BESTUUR
- ✓ OPLEIDINGEN DEONTOLOGIE/BEROEPSGEHEIM MEDEWERKERS
- ✓ INTERNE VERTROUWENSPERSOON
- ✓ LEIDINGGEVENDEN VAN BIJ HET ONTHAALBELEID INZETTEN ALS UITDRAGERS VAN ONZE CULTUUR EN WAARDEN (ZIE THEMA 7)

Beeld uit presentatie eerste ruwe resultaten zelfevaluatie op MAT 19 juli 2024

## Organisatiestructuur

Een aantal van de bij de zelfevaluatie gesignaleerde uitdagingen werden door het MAT aangemerkt als (dringende) aspecten van het thema “organisatiestructuur”. Er werd beslist hier een “**excursie**” rond te organiseren bijkomend aan het traject zelfevaluatie.

Hieruit zijn verschillende **scenario's voor de organisatiestructuur** naar voren gekomen, die verder worden verkend in 2025.

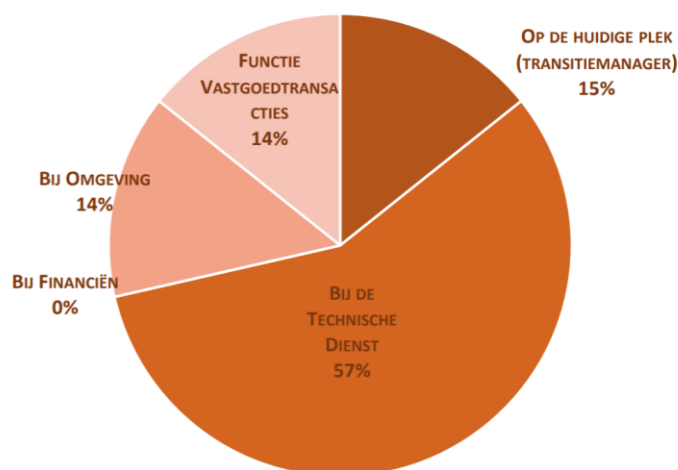
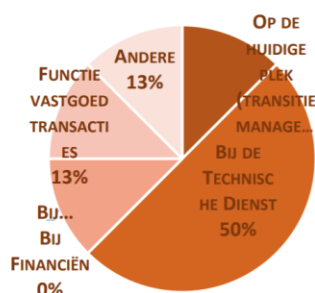
## DIENTEN VOOR RUIMTE



### Vastgoedtransacties

#### ANDERE:

- ONDER FUNCTIE VASTGOEDTRANSACTIES
- GEEN IDEE



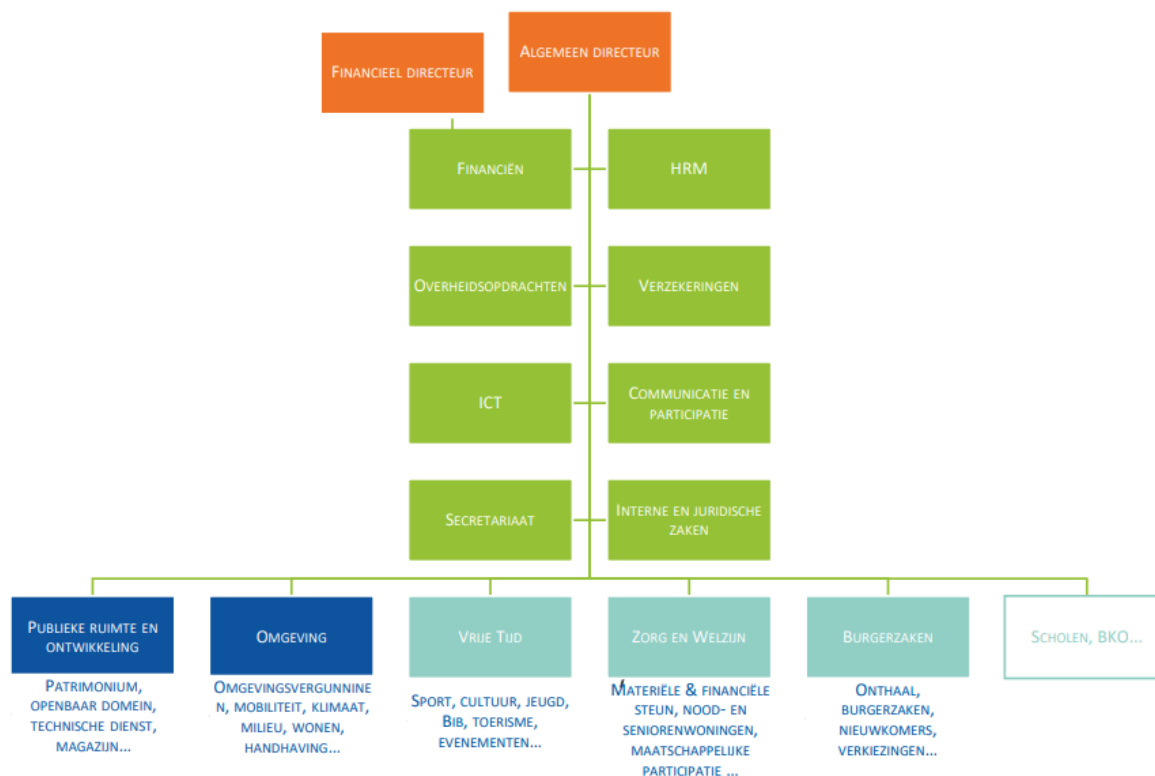
Beeld uit presentatie ruwe resultaten traject organisatiestructuur van MAT 14 augustus 2024

## Interne en externe omgevingsanalyse

Aangezien 2024 een verkiezingsjaar was, is er sterk gewerkt aan een interne en externe omgevingsanalyse. Gezien de timing van verschillende lopende trajecten, is de **interne omgevingsanalyse** als een apart traject opgevat, naast de lopende en complexere zelfevaluatie. Bedoeling was vooral om de verschillende afdelingen en hun afdelingshoofden voor te stellen aan de nieuwverkozenen.

Hierbij is er **consensus** gevonden over het voorlopig te hanteren organisatiebreed organogram en sub-organogrammen per afdeling.

Het bestaand **organogram** in de vorm van het “huis” was enerzijds onbekend en werd anderzijds als te weinig gedetailleerd ervaren. De idee erachter werd wel bevestigd en doorgetrokken in het organogram dat nav de interne omgevingsanalyse werd opgesteld. Namelijk dat van een organisatie met drie pijlers: stafdiensten; grondgebonden diensten en mensgerichte diensten.



Organogram uit de interne omgevingsanalyse van 26 november 2024

Voor de **externe omgevingsanalyse** werden eerst de via de Gemeentemonitor beschikbare gegevens geanalyseerd om op basis daarvan een opbouw van hoofdtukken af te kloppen. Interne en juridische zaken heeft vervolgens indicatoren geselecteerd en afgetoetst met de afdelingshoofden om mee te nemen in de externe omgevingsanalyse. In de meeste gevallen heeft dit uiteindelijk zelf opgenomen.

## Informatiesessie MAT-CBS/VB

Wanneer duidelijk werd dat er een volledig **nieuwe coalitie** zou ontstaan, werd documentatie voorbereid voor een informatiesessie van het MAT met de toekomstige schepenen. Onder meer toegelicht werden de decretale missie en politieke organisatie van het lokaal bestuur, de politiek-ambtelijke samenwerking (MAT, BBC, organisatiebeheersing...), de organisatie van de administratie...

De algemeen directeur lichtte de hangende en prangende zaken toe om de aandacht te vestigen op beslissingen en projecten die onmiddellijk aandacht zouden vergen na de bestuurswissel.

# POLITIEKE ORGANISATIE

 **DUURZAAM BIJDAGEN AAN HET WELZIEN VAN DE BURGERS**



Beeld uit de informatiesessie kennismaking MAT-CBS van 26 november 2024

## Interne goede praktijken

### Publieke ruimte en ontwikkeling

Ook binnen de afdelingen doet men aan organisatiebeheersing. Publieke ruimte en ontwikkeling zorgde voor een goede start van 2025 door een **jaaroverzicht** op te stellen met een analyse van kansen en pijnpunten, een historiek van de afgelopen weg en doelstellingen voor het komende jaar.

Gemeente Ranst

# Technische dienst Jaaroverzicht 2025

Publieke ruimte en ontwikkeling

Cover jaarverslag 2024 - planning 2025

Het uitgebreid **teamcharter** van de afdeling wordt *up to date* gehouden en dient meerdere doelen. Van duidelijke afspraken maken, over de veiligheid van fysiek werk garanderen, tot een gevoel van fierheid, eigenaarschap en samenhang bevorderen.

## WERKEN BIJ DE PRO's VAN GEMEENTE RANST

### GOEDE AFSPRAKEN MAKEN FIJN WERK

HET TEAMCHARTER IS EEN SAMENVATTING EN AANVULLING  
OP DE BESTAANDE OFFICIELE DOCUMENTEN VAN GEMEENTE RANST

#### HET DOCUMENT IS:

- > BEDOELD OM DE INTERNE WERKING VAN ONZE DIENST TE STROOMLIJNEN
- > EEN PRAKTISCHE LEIDRAAD
- > EEN NEERSCHRIJVEN VAN DE ONGESCHREVEN WETTEN
- > DUIDELIJK STELLEN VAN DOUBBELZINNIGHEDEN IN ANDERE DOCUMENTEN.



*Beeld uit het Teamcharter Publieke ruimte en ontwikkeling (PRO) voor het jaar 2025*

## Zorg en Welzijn

Naar aanleiding van de Audit Gezinszorg 2023 had Audit Vlaanderen twee aanbevelingen voor de dienst. Eén aanbeveling betrof het consequent doorvoeren van het vierogenprincipe, de andere over het meegeven van de **bankkaart van cliënten** bij boodschappen.

Ondanks een gebrek aan goede praktijken in het kader van de werking van Audit Vlaanderen, is de dienst gezinszorg hier actief mee aan de slag gegaan. Zij zorgden voor **nieuwe informatiemomentjes en veiligheidsdrempels** met een vernieuwd kasboek, een nieuwe te ondertekenen verklaring én een update van de thuiszorgkافت met korte toelichting rond de financiële aspecten.

Gezinszorg kon aldus in 2025 starten met een nieuw **financieel logboek** bij elke cliënt én cliënten worden bewust gemaakt van de risico's en tekenen voor **akkoord bij de intake**. De bedoeling is om dit punt ook op te nemen in het kwaliteitshandboek en de nodige aandacht te geven in het huishoudelijk reglement.



| Datum | Medewerker | Omschrijving | Bedrag (€) | Betaling                                                                                                           | Paraaf cliënt |
|-------|------------|--------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
|       |            |              | € .....    | <input type="checkbox"/> Bankkaart<br><input type="checkbox"/> Cash<br>Startbedrag: € .....<br>Wisselgeld: € ..... |               |
|       |            |              | € .....    | <input type="checkbox"/> Bankkaart<br><input type="checkbox"/> Cash<br>Startbedrag: € .....<br>Wisselgeld: € ..... |               |
|       |            |              | € .....    | <input type="checkbox"/> Bankkaart<br><input type="checkbox"/> Cash<br>Startbedrag: € .....<br>Wisselgeld: € ..... |               |
|       |            |              | € .....    | <input type="checkbox"/> Bankkaart<br><input type="checkbox"/> Cash<br>Startbedrag: € .....<br>Wisselgeld: € ..... |               |
|       |            |              | € .....    | <input type="checkbox"/> Bankkaart<br><input type="checkbox"/> Cash<br>Startbedrag: € .....<br>Wisselgeld: € ..... |               |

*Beeld uit het vernieuwd kasboek*

## Afspraken omgaan met geld bij boodschappen

Goede afspraken maken goede vrienden.

Het is steeds mogelijk dat u meegaat naar de winkel voor de boodschappen. Als u dit niet wenst, is het mogelijk de thuishulp alleen boodschappen te laten doen. In dit geval zijn er een aantal verschillende manieren om de betaling te regelen:

- een aparte door u beheerde rekening met bankkaart;  
*! Opgelet: u moet er dan wel op toezien dat u steeds voldoende geld op de rekening zet.*
- het gebruik van uw persoonlijke bankkaart;  
*! Opgelet: hierbij moet u ook uw persoonlijke code meegeven.*
- de boodschappen laten betalen met cash geld.

Elke transactie wordt genoteerd op onderstaande kasblad. Dit is uiteraard niet nodig wanneer je zelf de boodschappen doet en/of zelf betaalt in de winkel.

De verzorgenden vragen steeds een kassaticket in alle winkels en overlopen dit steeds met u nadien. Deze worden vervolgens bijgehouden in de zorgmap voor een periode van 6 maanden.

! Indien het niet mogelijk is een kassaticket te bekomen is het belangrijk dat u steeds het blad aftekent.

*Afspraken over omgaan met geld bij boodschappen uit de thuiszorgkaf*

## Ondertekende verklaring

ONDERTEKENDE,

1. Verklaart het huishoudelijk reglement te hebben ontvangen met hierin:
  - ☐ De voorstelling, de doelgroep, de werkuren, het aanbod en de taken van de dienst
  - ☐ De procedure voor het aanvragen en stopzetten van de dienstverlening
  - ☐ Info over de prijzen en betalingswijze
  - ☐ Wederzijdse afspraken en verwachtingen (deontologische code, privacyverklaring...)
2. Verklaart akkoord te zijn met het vooropgestelde zorg- en ondersteuningsplan.
3. Verklaart alle beschikbare inkomsten te hebben meegedeeld voor de bijdragebepaling.
4. Verklaart informatie te hebben ontvangen aangaande het omgaan met gelden door verzorgenden.
5. Geeft de medewerkers van de dienst voor gezinszorg op het moment dat er hulp wordt geboden:
  - ☐ Toestemming om financiële verrichtingen uit te voeren in het kader van boodschappen.
    - ☐ Ik geef geen toestemming een bankkaart te gebruiken.
    - ☐ Ik geef toestemming om een aparte bankkaart te gebruiken die dient voor het betalen van door mij gevraagde opdrachten.
    - ☐ Ik geef mijn persoonlijke bankkaart en PIN-code mee voor door mij gevraagde opdrachten.
  - ☐ Geen toestemming om financiële verrichtingen uit te voeren in het kader van boodschappen.
6. Geeft de medewerkers van de dienst voor gezinszorg en/of de poetsdienst op het moment dat er hulp wordt geboden:
  - ☐ Toestemming om de sleutelkuis te gebruiken met de code .....
  - ☐ Geen toestemming om de sleutelkuis te gebruiken
  - ☐ Niet van toepassing (heeft geen sleutelkuis)

Datum: .....

Handtekening cliënt:

*Te vervullen en ondertekenen verklaring bij intake*



### 3.3. SIGNIFICANTE INCIDENTEN

Na de bestuurswissel is het dossier van het **Nieuw Administratief Centrum** onzeker geworden. Dit stelde uitdagingen, zowel juridisch als op het vlak van omgaan met verwachtingen van medewerkers.

### 3.4. BEHEERSING VAN DE ORGANISATIE

Het mag duidelijk zijn dat 2024 een scharnierjaar is geweest, en dat de organisatie een stuk nog zelfbewuster begint aan de nieuwe bestuursperiode. De **voortgang en inspanningen** van de eerste periode van organisatiebeheersing, sinds 2019, werpen hun vruchten af.

Organisatiebeheersing was in 2024 een vaak voorkomende rubriek en is in 2024 zelfs *het* onderwerp bij uitstek geworden op de **agenda van het managementteam**. Dit willen we graag bestendigen en verderzetten met een nieuw kader voor organisatiebeheersing in 2025.

## 4. BELANGRIJKE AANDACHTSPUNTEN, INITIATIEVEN EN ONTWIKKELINGEN 2025

Er staan vele uitdagingen op til, waaronder:

- De verdere ontwikkeling van het **dossier Nieuw Administratief Centrum**.
- De uiteindelijke plannen voor de **huisvesting van de diensten**.
- Het traject organisatiestructuur verder zetten
- De zelfevaluatie goed opvolgen
- Ranst KLIMt uitvoeren
- Het vernieuwen van **reglementen**, de beslissingen **dagelijks bestuur en visum** en andere belangrijke documenten.
- De opmaak en het opvolgen van een **nieuwe afsprakennota**.
- Het vormgeven van een nieuw **meerjarenplan**.
- Het nieuwe **kader voor organisatiebeheersing** opmaken en implementeren
- De evoluties voor Zorg en Welzijn ingevolge wijzigingen regelgeving **werkloosheidsuitkering**

Een aantal van, zo niet al deze aandachtspunten, initiatieven en ontwikkelingen zullen ongetwijfeld terugkomen in de rapportering over 2025.