

KADER ORGANISATIEBEHEERSING

GEMEENTE EN OCMW Ranst

Elk lokaal bestuur heeft als taak een kader goed te keuren dat de wijze vastlegt waarop men aan organisatiebeheersing wil doen. Dit is als een verplichting in het decreet ingeschreven.

In feite sluit deze verplichting naadloos aan bij en ondersteunt ze de visie van Ranst om voortdurend te zoeken naar mogelijkheden om de kwaliteit van de dienstverlening en de toegankelijkheid ervan te verhogen en de daartoe vereiste optimaliseringen van de interne werking door te voeren.

De decretale verplichtingen en de eigen reglementen die organisatie breed bevoegdheden, verantwoordelijkheden en procedures vastleggen zijn het uitgangspunt.

Dit kader schetst verder de contouren. Het biedt houvast door de keuze van methode en periodiciteit te expliciteren. Verantwoordelijkheden in dit proces moeten worden aangeduid en dimensies worden vastgelegd. Zo kan het begrip organisatiebeheersing invulling krijgen in onze dagelijkse praktijk.

1. Juridische grond

Decreet

Voor gemeente en OCMW is organisatiebeheersing een decretaal vastgelegde opdracht. De opdracht bestaat uit het treffen van beheersmaatregelen en de periodieke opvolging ervan. Artikel 217 tot 220 van het Decreet Lokaal Bestuur van 22 december 2017 (BS 15 februari 2018) bepalen dat het kader voor de organisatiebeheersing wordt vastgesteld door de respectievelijke raden terwijl de invulling van dit kader met een systematische werkwijze om aan organisatiebeheersing te doen een verantwoordelijkheid is van de algemeen directeur in overleg met het managementteam. De bepalingen waren eerder ook al opgenomen in het OCMW- en gemeentedecreet. OCMW en gemeente worden in dit kader gezien als één organisatie.

Art. 217

1. Organisatiebeheersing is het geheel van maatregelen en procedures die ontworpen zijn om een redelijke zekerheid te verschaffen dat men:
 - 1° de vastgelegde doelstellingen bereikt en de risico's om deze te bereiken kent en beheerst;
 - 2° wetgeving en procedures naleeft;
 - 3° over betrouwbare financiële en beheersrapportering beschikt;
 - 4° op een effectieve en efficiënte wijze werkt en de beschikbare middelen economisch inzet;
 - 5° de activa beschermt en fraude voorkomt.

Art. 218

Het organisatiebeheersingssysteem bepaalt op welke wijze de organisatiebeheersing van de gemeente en het openbaar centrum voor maatschappelijk welzijn wordt georganiseerd, met inbegrip van de te nemen controlemaatregelen, procedures en de aanwijzing van de personeelsleden en organen die ervoor verantwoordelijk zijn, en de rapporteringsverplichtingen van de personeelsleden die bij het organisatiebeheersingssysteem betrokken zijn.

Het organisatiebeheersingssysteem beantwoordt minstens aan het principe van functiescheiding waar mogelijk en is verenigbaar met de continuïteit van de werking van de gemeentelijke diensten.

Art. 219

Het organisatiebeheersingssysteem wordt vastgesteld door de algemeen directeur, na overleg met het managementteam. Het algemene kader van het organisatiebeheersingssysteem en de elementen daarin die raken aan de rol en de bevoegdheden van de gemeenteraad en de raad voor maatschappelijk welzijn zijn onderworpen aan de goedkeuring van de gemeenteraad en de raad voor maatschappelijk welzijn.

De algemeen directeur rapporteert jaarlijks aan het college van burgemeester en schepenen, de gemeenteraad, de raad voor maatschappelijk welzijn en het vast bureau over de organisatiebeheersing. Die rapportering gebeurt jaarlijks uiterlijk voor 30 juni van het daaropvolgende jaar.

Art.220

Met behoud van de toepassing van artikel 57, 85 en 196 kan de algemeen directeur, binnen de grenzen van het organisatiebeheersingssysteem, zijn bevoegdheden toevertrouwen aan andere personeelsleden van de gemeente of het openbaar centrum voor maatschappelijk welzijn. Ook de financieel directeur kan zijn bevoegdheden toevertrouwen aan andere personeelsleden van de gemeente of het openbaar centrum voor maatschappelijk welzijn. In beide gevallen gebeurt dat schriftelijk en met een ondubbelzinnige omschrijving van de toegekende bevoegdheden en de daaraan verbonden opdrachten, middelen en rapporteringsverplichtingen.

De toepassing van het eerste lid ontslaat de algemeen directeur of de financieel directeur nooit van zijn verantwoordelijkheid.

2. Eigen besluiten / decretale verplichtingen

Naast de aangehaalde bepalingen uit het decreet zijn er een aantal eigen besluiten die mee het systeem van organisatiebeheersing richting geven en invullen. De goedkeuring van dit kader plaatst die besluiten expliciet in het perspectief van organisatiebeheersing voor gemeente en ocmw.

Ruim beschouwd zijn volgende documenten relevant:

Missie en visie van het bestuur
Deontologische code personeel en politieke mandatarissen
Afsprakennota CBS/VB, burgemeester/vz. VB, BCSD en MAT
Huishoudelijke reglementen bestuursorganen
Definiëring van dagelijks bestuur en dagelijks personeelsbeheer
Delegatie van bevoegdheden
Rechtspositieregeling – arbeidsreglement
Informatieveiligheidsbeleid
Reglement klachtenbehandeling (art. 303 DLB)
Wetgeving en afspraken met betrekking tot vragen en verstrekken van visum
Provisiebeheer – welke provisies zijn er en wie beheert ze

3. Methode

Om in een eerste fase te bepalen rond welke thema's of domeinen er behoefte is aan het nemen en uitwerken van beheersmaatregelen is het **Eindrapport Zelfevaluatie Bestuurskracht** – in 2016 opgemaakt na kandidaatstelling op initiatief van de Vlaamse Overheid en het Agentschap Binnenlands Bestuur en onder begeleiding van externe deskundigen – een dankbaar document. Hoewel noden en risico's die beheersmaatregelen vragen onder invloed van allerlei factoren veranderen in de tijd, in min of meerdere mate prioritair zijn ... kunnen er ook nu nog relevante gegevens uit betrokken worden. Het document wordt sinds augustus 2016 gebruikt om initiatieven op te starten. Deze kunnen in een meer gestructureerd kader van afspraken worden geplaatst.

Naar de toekomst toe opteren wij ervoor de **LEIDRAAD ORGANISATIEBEHEERSING voor lokale besturen**, document opgemaakt door Audit Vlaanderen, te hanteren om na te gaan hoever we staan met interne beheersing van onze organisatie. Het document kan gebruikt worden als instrument voor de opmaak van een foto die zo correct mogelijk de belangrijkste verbeterpunten in kaart brengt. De methodiek van het formuleren van doelstellingen rond organisatiebeheersing, risico's en beheersmaatregelen en de thema's die samen quasi de gehele organisatie overlappen, vormen het kader.

Volgende adviezen worden door Audit Vlaanderen gegeven als in te vullen voorwaarden voor het maken van een degelijke momentopname:

- verzeker een deskundige en planmatige aanpak
- betrek alle geledingen van de organisatie
- focus op de beheersing van de doelstellingen
- formuleer een werkbaar resultaat.

Om een redelijke zekerheid te hebben dat de ondersteunende en de managementprocessen goed blijven functioneren is het verder belangrijk de zelfevaluatie te herhalen en processen periodiek te evalueren.

- Voorstel werkwijze MAT

Begin 2019 zal bij de **start van de nieuwe bestuursperiode** in zoverre noodzakelijk **prioriteit** gegeven worden aan een **hernieuwde opmaak van de besluiten die eigen zijn aan het bestuur en de organisatiebeheersing richting geven**. De integratie van gemeente en OCMW is hierbij een bijzonder aandachtspunt.

In een eerste fase worden verder prioriteiten vastgesteld op basis van het **Eindrapport Zelfevaluatie Bestuurskracht**.

Met behulp van de **leidraad organisatiebeheersing** gaan we vervolgens aan de hand van vragen rond de 10 thema's na of er risico's zijn die beheersmaatregelen vragen om te vermijden dat de organisatie het bereiken van de doelen, het naleven van wetten en procedures, de beschikbaarheid van beheersinformatie, het efficiënt gebruik van middelen, het beschermen van activa en het voorkomen van fraude niet meer voldoende kan garanderen.

De vragen worden beantwoord en gescoord door daartoe door het MAT samengestelde werkgroepen bestaande uit medewerkers van verschillende afdelingen of door het MAT zelf.

Er worden 3 werkgroepen gevormd (de nummers verwijzen naar de volgorde van de thema's in de leidraad organisatiebeheersing):

BBC	1 doelstellingen en procesmanagement
	2 belanghebbendenmanagement
	3 monitoringsystemen
	4 financieel management
MENSEN	5 organisatiestructuur
	6 personeelsbeleid
	7 organisatiecultuur
MIDDELEN	8 informatie en communicatie
	9 facilitaire middelen, opdrachten en contracten
	10 ICT.

Het informatieveiligheidsbeleid is nog een apart luik.

Uit de verzamelde informatie en de risico's worden er door het MAT minstens twee projecten per jaar gekozen als prioritair uit te werken in functie van het implementeren van beheersmaatregelen. Die keuze, het bepalen van prioriteiten, komt tot stand door de ingeschatte risico's af te wegen op basis van volgende criteria:

- impact op de kwaliteit van de dienstverlening
- impact op de continuïteit van de dienstverlening
- impact op de interne werking
- impact op het imago van de organisatie als betrouwbaar en kwaliteitsvol
- hoeveelheid middelen die ermee gepaard gaat.

Het is aan het MAT om te bepalen wanneer een globale zelfevaluatie of de actualisering ervan aan de orde is met een minimum van eenmaal per bestuursperiode. Een eerste zelfevaluatie zal plaatsvinden in het voorjaar 2022.

Jaarlijks bij de vaststelling van de jaarrekening rapporteren de algemeen directeur en de financieel directeur over de werking van het systeem organisatiebeheersing, dit wil zeggen over de voor dat jaar gekozen prioritaire beheersmaatregelen en over de implementatie en effecten ervan.

4. Organen en bevoegdheden

Onderhavig kader voor organisatiebeheersing wordt vastgesteld door de gemeenteraad en door de raad voor maatschappelijk welzijn.

De operationalisering gebeurt door de algemeen directeur in overleg met het MAT.

Het MAT wordt aangesteld om werkgroepen en of verantwoordelijken aan te duiden voor het uittekenen en uitvoeren van concrete beheersmaatregelen in de vorm van acties en projecten.

ACTIES 2019 – 2020

Volgende beheersmaatregelen krijgen uitwerking in 2019 om in 2020 over de stand van zaken te rapporteren.

Werkgroep	Project	Doelstelling
BBC	missie – visie (1)	vastgelegde doelstellingen bereiken en de risico's om deze te bereiken beheersen
	omgevingsanalyse (1)	betrouwbare financiële en beheersrapportering
	meerjarenplan (1, 3)	vastgelegde doelstellingen bereiken en de risico's om deze te bereiken beheersen
	belastings- en retributiereglementen (sleutelproces - 4)	activa beschermen en fraude voorkomen
	provisiebeheer (sleutelproces - 4)	activa beschermen en fraude voorkomen
	aankoopprocedure (sleutelproces - 4)	activa beschermen en fraude voorkomen
Mensen	dagelijks bestuur (2)	effectieve en efficiënte wijze werkt en de beschikbare middelen economisch inzetten
	visumbeleid (2)	wetgeving en procedures naleven
	arbeidsreglement (6)	wetgeving en procedures naleven
	vormingsbeleid (6)	effectieve en efficiënte wijze werkt en de beschikbare middelen economisch inzetten
	deontologische code (2, 7)	wetgeving en procedures naleven
	afsprakennota (2)	betrouwbare financiële en beheersrapportering
	interne reglementen	wetgeving en procedures naleven
	klachtenmanagement (2)	vastgelegde doelstellingen bereiken en de risico's om deze te bereiken beheersen
	Productcatalogus (1,2)	vastgestelde doelstellingen bereiken en de risico's om deze te bereiken beheersen
	rechtspositieregeling (6)	wetgeving en procedures naleven
	dagelijks personeelsbeheer (2 en 5)	effectieve en efficiënte wijze werkt en de beschikbare middelen economisch inzetten
Middelen	informatieveiligheidsplan (8, 10)	activa beschermen en fraude voorkomen
	inventarisatie patrimonium (9)	betrouwbare financiële en beheersrapportering
	inventarisatie lopende overeenkomsten patrimonium (9)	betrouwbare financiële en beheersrapportering
	dienstverleningsconcept (2 en 9)	efficiënt, effectief ...

De cijfers tussen () bij projecten verwijzen naar de thema's op bladzijde 4. De thema's komen in deze volgorde tevens voor in de "Leidraad organisatiebeheersing" van de Vlaamse Overheid.