

Zelfevaluatie organisatiebeheersing

Thema 5 Organisatiestructuur

1. Datum: 12/06/2024
2. Zelfevaluatieteam: algemeen directeur, beleidsmedewerker, deskundige personeel
3. Een organisatiestructuur omvat:
 - de indeling van de werkzaamheden in diensten/afdelingen/cellen;
 - de coördinatie tussen de verschillende eenheden;
 - de aansturing van de organisatie op verschillende niveaus.

De organisatiestructuur is het best voldoende flexibel zodat de organisatie snel met veranderingen kan omgaan. De aansturing van een organisatie verloopt optimaal als de gezagslijnen duidelijk zijn.

Daarnaast moet de delegatie van bevoegdheden geregeld zijn en in verhouding staan tot de toegewezen verantwoordelijkheden en de achterliggende rechtspersonen, de gemeente en het OCMW. Het segmenteren van de organisatie is nodig om ze vlot te laten werken. Hierdoor moet er werk gemaakt worden van de coördinatie tussen de verschillende diensten/afdelingen/cellen.

Een belangrijk orgaan in de coördinatie van een lokaal bestuur is het managementteam. Ook andere overlegorganen kunnen bijdragen tot de interne coördinatie van de verschillende onderdelen van de organisatie. Naast de eigen organisatie kunnen er entiteiten zijn die hieraan zijn verbonden (bv. autonome gemeentebedrijven) en belast worden met de uitvoering van bepaalde activiteiten. Ook op dit niveau dient de nodige afstemming te worden verzekerd. De organisatiestructuur moet regelmatig en afhankelijk van interne of externe wijzigingen in vraag worden gesteld en geoptimaliseerd.

CDS 5.1 Het organogram is opgemaakt met het oog op de realisatie van de doelstellingen en de optimalisatie van de dienstverlening.

Vragen

1. Is het organogram / de structuur van de organisatie actueel en duidelijk? Zijn de leden van het MAT aangeduid in het organogram?

De structuur van de organisatie is actueel, duidelijk en vastgelegd in het organogram. De leden van het MAT zijn erin aangeduid.

De gemeenteraad en de raad voor maatschappelijk welzijn gaven op 16/01/2023 goedkeuring aan het huidige organogram. Het organogram werd in samenspraak met

het MAT uitgewerkt en opgesteld. Er werden de nodige kredieten voorzien en opgenomen in het meerjarenplan. Voor de invulling werd een lijst opgemaakt voor de periode van 2023 tot 2026 met een concrete timing per functie. Hierbij werden bepaalde prioriteiten vooropgesteld.

2. Zijn er bevoegdheden gedelegeerd? Is die delegatie duidelijk geregeld, schriftelijk vastgelegd, bekrachtigd en gecommuniceerd? Geven de functiebeschrijvingen duidelijk de verantwoordelijkheden van elke functie aan?

Bepaalde bevoegdheden zijn gedelegeerd. Enkele voorbeelden hiervan zijn:

- de goedkeuring van verlofaanvragen door de personeelsdienst;
- het bijwonen en het opmaken en ondertekenen van de notulen en de briefwisseling van het BCSD door de hoofdmaatschappelijk werker;
- de betaling van verrichtingen van de algemeen en financieel directeur;
- de vervanging bij afwezigheid van de algemeen en de financieel directeur.

Deze delegatie is vastgelegd en gecommuniceerd.

De functiebeschrijvingen geven duidelijk de verantwoordelijkheden van elke functie weer. Ze worden in functie van nieuwe aanwervingen aangepast en geüpdatet.

3. Voorziet de organisatie in back-ups?

Bij de opmaak van het organogram werd er rekening mee gehouden voldoende back-ups te voorzien. Een uiting daarvan zijn de functies die op niveau C4-C5 werden ingeschaald met de bedoeling op die manier voor de diensthoofden een back-up te voorzien.

Score: 3

Mogelijke risico's

- De structuur van de organisatie of de beslissingsstructuur is niet duidelijk (1).
- Veranderingen kunnen niet of pas na ruime tijd worden doorgevoerd omdat de organisatiestructuur te stug is (1).
- Het is onduidelijk wie waarvoor verantwoordelijk is (2).
- Beslissingen worden genomen door niet-bevoegde medewerkers (2).
- De continuïteit van de dienstverlening kan niet gegarandeerd worden bij het uitvallen van sleutelpersonen (3).

CDS 5.2 De nodige coördinatiekanalen zijn ingebouwd, zodat beslissingen van verschillende rechtspersonen/diensten/afdelingen op elkaar zijn afgestemd.

Vragen

1. Is er voldoende coördinatie en afstemming tussen de diensten en tussen medewerkers? Zorgt het managementteam voor de coördinatie tussen de verschillende diensten of afdelingen?

Het MAT speelt een coördinerende rol en werkt organisatiebreed. Binnen het MAT worden verantwoordelijken aangeduid voor de opvolging van bepaalde (transversale) thema's. Toch ervaren we dat het soms moeilijk blijft om dienstoverschrijdend te werken en bepaalde zaken organisatiebreed aan te pakken.

Tussen de bestuursorganen en het MAT werd een afsprakennota vastgelegd met afspraken over de omgangsvormen tussen het bestuur en de administratie. Ook de manier waarop bestuur en administratie samenwerken om de beleidsdoelstellingen te realiseren, kreeg in deze afsprakennota vorm. De afsprakennota wordt geëvalueerd en zo nodig aangepast.

2. Zijn de werking en de kerntaken van het MAT duidelijk bepaald? Wie maakt deel uit van het MAT? Kan het MAT in die samenstelling efficiënt werken en beslissingen nemen? Zijn alle diensten of afdelingen vertegenwoordigd in het MAT?

De missie en visie van het MAT zijn bepaald. In het najaar van 2023 volgden de leden van het MAT een coachingtraject om de werking van en de samenwerking binnen het MAT te versterken. In dit traject werd de nodige aandacht besteed aan het vastleggen van een missie en een visie. Ook de kerntaken van het MAT werden helder gesteld en er werd eigenaarschap aan gekoppeld. Wel moeten we erover waken onze werking hier meer op af te stemmen.

In het MAT zijn alle afdelingen en diensten vertegenwoordigd. Vroeger was er naast het MAT ook een diensthoofdenoverleg. Gezien dat zorgde voor een bepaalde overlap in samenstelling met het MAT, werd ervoor geopteerd het MAT uit te breiden en niet langer een diensthoofdenoverleg te organiseren. De algemeen directeur vertegenwoordigt de dienst personeel in het MAT. We moeten ons de reflex meer eigen maken deskundigen uit te nodigen voor onderwerpen die hen aanbelangen.

Het MAT kan in deze samenstelling goed functioneren. Maar in de uitgebreide samenstelling schuilt ook een risico, omdat die een coherente besluitvorming in gevaar kan brengen.

Score: 3

Mogelijke risico's

- Diensten binnen de organisatie werken naast elkaar of er is onvoldoende coördinatie tussen verschillende diensten (1).
- Er zitten te veel mensen in het MAT waardoor dit niet efficiënt werkt of geen beslissingen neemt (2).
- Niet alle vereiste functies zitten in het MAT, waardoor diensten/afdelingen onvoldoende inhoudelijk op de hoogte zijn of niet vertegenwoordigd worden (2).

CDS 5.3 De organisatiestructuur wordt geëvalueerd en waar nodig geoptimaliseerd

Vragen

1. Wordt de organisatiestructuur wanneer nodig geëvalueerd? Dat kan zijn bij fundamentele wijzigingen, wanneer functies niet of moeilijk kunnen worden ingevuld, bij belangrijke verschuivingen in de werklust.

De organisatiestructuur is geëvalueerd in functie van de uitwerking van een nieuw organogram in 2022. Er werd een timing opgemaakt voor aanwervingen met prioriteiten naargelang de noodzaak. Voor functies die niet ingevuld kunnen worden, doen we een beroep op externe consultancy. Ook worden procedures voor aanwerving herhaald wanneer we geen geschikte kandidaat vinden.

Momenteel is er opnieuw een evaluatie door de geplande fusie met Merelbeke op 1 januari 2025. Als gevolg daarvan werden bepaalde aanwervingen on hold gezet in aanloop naar de ontwikkeling en inwerkingtreding van een nieuw organogram voor de fusiegemeente.

In het kader van de fusie werd met Merelbeke een beheersovereenkomst afgesloten om op elkaars medewerkers een beroep te kunnen doen. Daarnaast werd in de rechtspositieregeling samenvoegingsmobiliteit opgenomen. Daardoor kunnen de personeelsleden deelnemen aan alle bevorderingsprocedures en procedures van interne (personeels)mobiliteit binnen het andere bestuur.

2. Als uit de evaluatie blijkt dat wijzigingen noodzakelijk zijn, wordt de organisatiestructuur dan aangepast en wordt de aanpassing gecommuniceerd?

De organisatiestructuur wordt waar nodig aangepast en gecommuniceerd. Dat gebeurt via diverse interne kanalen: MAT, overleg, intranet. De personeelsleden die persoonlijk betrokken zijn worden aangeschreven.

Score: 3

Mogelijke risico's

- De organisatie kan haar doelstellingen onvoldoende realiseren omdat de organisatiestructuur niet systematisch wordt bijgestuurd in functie van veranderende omstandigheden (1,2).

CDS 5.4 Projecten worden uitgewerkt volgens een haalbare methodologie

Vragen

1. Is er een projectwerking binnen de organisatie? Welke actoren zijn erbij betrokken? Zijn daarbij telkens het doel, de verantwoordelijkheden, de planning, het budget, de communicatie, ... bepaald?

De projectwerking staat nog in de kinderschoenen.

Om voor het fusietraject planmatig te werk te kunnen gaan, werd een start gemaakt met projectmatig werken op een systematische manier.

Daarnaast verloopt de werking voor bepaalde projecten vaak eerder organisch. Zo werd voor de ontwikkeling van het organogram projectmatig samengewerkt. In het kader van aanwervingen werken we met Poolstok samen volgens een vaste procedure waarbij telkens de timing, het tijdsplan en vaste afspraken (zoals voor de samenstelling van de jury) worden vastgelegd. Andere voorbeelden van projecten waarvoor in werkgroepen wordt samengewerkt zijn de realisatie van het Erfgoedpunt en de organisatie en inrichting van de begraafplaatsen.

2. Gebruikt de organisatie ondersteunende instrumenten voor projectbeheer? Zoals een sjabloon, procedure?

Voor projecten die kaderen in het fusieverhaal maken de thematische werkgroepen gebruik van projectfiches. Die vormen tegelijk de basis voor de voorbereiding als voor de uitvoering, opvolging en evaluatie van projecten.

Daarnaast werden voor de externe omgevingsanalyse profielschetsen per dienst opgemaakt volgens een vast sjabloon. In het kader van de ontwikkeling van een nieuwe organisatiestructuur werden takenmatrici per dienst samengesteld met een gezamenlijk sjabloon.

3. Is er een actueel en volledig overzicht van de belangrijke lopende projecten? Worden projecten hierbij duidelijk omschreven (planning, budget, communicatie, ...)

Als hulpmiddel om de coherentie en synergie tussen de verschillende projecten binnen het fusietraject te bewaken, zijn de lopende projecten in een lijst voor de opvolging van

de fusie opgenomen (via Microsoft Lists). Dat laat toe de projecten te inventariseren en te evalueren. De lijst geeft onder meer de betrokken werkgroep, de projectleiders, de categorie (project, actie, proces), de prioriteit en de status van het project weer en wordt regelmatig geactualiseerd. Daarnaast werken we binnen een gezamenlijke Sharepoint-omgeving voor Merelbeke en Melle samen om informatie op te slaan, te bundelen, te organiseren en te delen.

4. Kunnen medewerkers projectinitiatieven nemen? Worden ze zoveel mogelijk betrokken bij de uitvoering van een project?

Medewerkers kunnen zelf het initiatief nemen tot een project. Een goede dialoog tussen het bestuur en de administratie zorgt ervoor dat voorstellen kunnen geformuleerd worden en het nodige budget voor projectinitiatieven vrijgemaakt kan worden.

5. Worden projecten adequaat opgevolgd, bijgestuurd en geëvalueerd? Worden resultaten ingebed in de reguliere werking?

Er zijn meer tussentijdse evaluaties van projecten nodig, op dit moment werken we vaak eerder ad hoc.

Score: 2

Mogelijke risico's

- De organisatie heeft onrealistische of uiteenlopende verwachtingen over projecten (1).
- De projectuitvoering loopt niet goed (bijvoorbeeld kredietoverschrijving, onafgewerkte initiatieven, onvoldoende instrumenten) (1, 2, 4, 5).
- De organisatie werkt ongestructureerd aan projecten (1, 4, 5).
- Projecten lopen vast omdat medewerkers niet worden betrokken bij de voorbereiding (1, 4).
- De organisatie heeft geen zicht op de realisatiegraad van belangrijke projecten (3).

Thema 7 Organisatiecultuur

1. Datum: 12/06/2024
2. Zelfevaluatieteam: algemeen directeur, beleidsmedewerker, deskundige personeel
3. De organisatiecultuur heeft een centrale rol in de leidraad organisatiebeheersing omdat zij door alle andere thema's wordt bepaald en tegelijk een belangrijke impact heeft op alle andere thema's.

Lokale besturen zijn het resultaat van de integratie van twee, of in het geval van een fusie, meer organisaties met elk een eigen cultuur. Dit kan aanleiding geven tot nieuwe risico's die om beheersmaatregelen vragen. Daarom vereist dit thema bijzondere aandacht, ook omdat de sturing ervan niet evident is. Ook binnen elk van de rechtspersonen kan er sprake zijn van grote verschillen in de organisatiecultuur.

De nieuwgevormde organisatie moet bepalen welke waarden ze belangrijk vindt. Er zijn initiatieven nodig om deze waarden in de organisatie te laten leven en ze in te bedden in de dagelijkse werking.

Medewerkers van lokale besturen komen in deontologisch gevoelige situaties terecht. Hierbij kan hun integriteit in het gedrang komen. Dit is vaak het geval aangezien diensten (bv. verlenen van subsidies, vergunningen) worden verleend aan mensen en organisaties waarmee medewerkers ook in de privésfeer te maken kunnen hebben. De organisatie moet medewerkers correct leren omgaan met dergelijke situaties.

De deontologische code is een instrument dat de waarden en hun concretisering beschrijft. Het is ook een instrument dat handvaten kan bieden aan medewerkers die niet goed weten wat te doen in deontologisch gevoelige situaties. De organisatie moet dit document doen leven in de dagelijkse werking.

CDS 7.1 De organisatie weet waar ze met haar organisatiecultuur naartoe wil, ze heeft haar belangrijkste waarden bepaald en past ze toe in de dagelijkse werking.

Vragen

1. Is het duidelijk voor de medewerkers welke waarden de organisatie belangrijk vindt?

De waarden van de organisatie zijn duidelijk voor de medewerkers. In alle functiebeschrijvingen zijn de kernwaarden van het bestuur opgenomen: loyaliteit, samenwerken, betrokken en kwalitatief handelen.

Wie bij het bestuur aan de slag gaat, ontvangt meteen de deontologische code. Ook werden reeds herhaalde vormingen ingericht over deontologie, integriteit,

klantgerichtheid. Daarnaast waren er vormingen over de werking van het lokaal bestuur en het opmaken van besluiten. Deze laatste is belangrijk om te trainen in het uitschrijven van een passende motivering in besluiten en te zorgen voor uniformiteit in de besluitvorming. Het gaat telkens om opleidingen op maat van de organisatie.

2. Kan er sprake zijn van een gemeenschappelijke organisatiecultuur of een evolutie daarnaartoe? Of is die eerder verschillend bij verschillende diensten? Hebben we een aanpak om een gemeenschappelijke organisatiecultuur te realiseren?

Er bestaan nog steeds cultuurverschillen binnen de organisatie. Zo is de inkanteling gemeente-OCMW moeizaam verlopen en dat is nog altijd voelbaar in de geïntegreerde organisatie. Gemeente en OCMW zijn gehuisvest in 2 aparte vestigingen, wat ervoor zorgt dat er weinig rechtstreeks contact is tussen de medewerkers van beide entiteiten.

3. Zijn de waarden gecommuniceerd aan de medewerkers? Is er een deontologische code en is ze gekend? Houden we bij de dienstverlening en belangrijke beslissingen rekening met de waarden?

De waarden zijn aan de medewerkers gecommuniceerd. De deontologische code wordt ter beschikking gesteld bij indiensttreding, staat online en ligt ter inzage. Er wordt naar verwezen bij de eedaflegging.

Ook bij de dienstverlening en belangrijke beslissingen houden we rekening met de waarden. Dat komt formeel tot uiting in de teksten van de motivering van de besluiten, waarin medewerkers worden opgeleid.

Score: 3

Mogelijke risico's

- Het is niet duidelijk voor de medewerkers welke waarden de organisatie belangrijk vindt.
- Beslissingen in de dagelijkse werking staan haaks op de vooropgestelde waarden/organisatiecultuur.
- De waarden leven onvoldoende in de organisatie.
- De organisatiecultuur van diverse afdelingen of diensten is tegenstrijdig en verhindert een vlotte samenwerking (bv. na een fusie).
- De organisatie heeft haar waarden bepaald, maar de medewerkers kennen ze niet en/of handelen er niet naar.

CDS 7.2 De organisatie biedt ondersteuning aan medewerkers in deontologisch gevoelige situaties.

Vragen

1. Is de deontologische code beschikbaar? Weten medewerkers wat te doen in deontologisch gevoelige situaties? Neemt de organisatie initiatieven om medewerkers hierin te ondersteunen?

De deontologische code is voor iedereen beschikbaar (zie 7.1).

Medewerkers krijgen vorming over omgaan met deontologisch gevoelige situaties. Er zijn reeds verschillende opleidingen hierover georganiseerd. Het gaat telkens om participatieve opleidingen op maat, waarbij concrete deontologisch gevoelige situaties waarmee de organisatie al te maken kreeg aan de medewerkers worden voorgelegd. De diensthoofden gaven vooraf input om deze opleidingen gericht te kunnen samenstellen.

Verder weten medewerkers bij wie ze terecht kunnen als ze met dergelijke situaties worden geconfronteerd. In principe is dat hun diensthoofd.

2. Zijn dilemma's bespreekbaar? Kennen medewerkers de kanalen om integriteitsschendingen te melden? Is vertrouwelijkheid gegarandeerd?

Dilemma's zijn bespreekbaar. Wel kennen medewerkers onvoldoende de kanalen om integriteitsschendingen te melden. Er is een klokkenluidersmeldpunt opgericht, de informatie hierover staat online op www.melle.be en er werd een dienstnota over gestuurd. Een infosessie om dit verder toe te lichten is er nog niet geweest.

3. Vervullen leidinggevenden een voorbeeldfunctie?

Leidinggevenden vervullen een voorbeeldfunctie op dit vlak en nemen dit ter harte.

Score: 3

Mogelijke risico's

- Medewerkers weten niet wat te doen in deontologisch gevoelige situaties.
- De deontologische code is verouderd en dus niet meer (volledig) toepasbaar/medewerkers kunnen er niet op terugvallen.
- Dilemma's zijn niet bespreekbaar.
- Medewerkers zijn op de hoogte van wantoestanden en weten niet wat ze hiermee moeten doen of wie ze hierover moeten aanspreken.
- Medewerkers frauderen of maken fouten. Niemand merkt het op of durft het zeggen.
- Leidinggevenden respecteren de regels niet en verwaarlozen zo hun voorbeeldfunctie.

CDS 7.3 De organisatiecultuur en de toepassing van de waarden worden regelmatig geëvalueerd en bijgestuurd.

Vragen

1. Evalueert de organisatie regelmatig de vooropgestelde waarden? Worden de medewerkers hierbij betrokken?

Er vinden momenteel geen functioneringsgesprekken plaats met medewerkers. Die zouden een geschikte gelegenheid zijn om met medewerkers individueel het gesprek over waarden aan te gaan en ze te evalueren.

Wel worden de vooropgestelde waarden geëvalueerd op basis van concrete situaties die zich hebben voorgedaan en waarin werd ingegrepen.

2. Worden er acties gekoppeld aan relevante klachten vanuit het overleg met de vakorganisaties? Worden klachten geanalyseerd en worden er acties aan gekoppeld?

Niet van toepassing. Tot nu werden geen klachten vanuit het overleg met de vakorganisaties ontvangen.

Score: 2

Mogelijke risico's

- De organisatie kan haar doelstellingen onvoldoende realiseren omdat de omgang met de organisatiecultuur niet systematisch wordt bijgestuurd.
- De acties op vlak van integriteitsbeleid (sensibilisering) zijn niet doeltreffend en/of ze bereiken niet de juiste medewerkers.

Zelfevaluatie organisatiebeheersing

Thema 8 Informatie en communicatie

1. Datum: 12/06/2024
2. Zelfevaluatieteam: algemeen directeur, beleidsmedewerker, communicatieverantwoordelijken, consulent archiefbeheer
3. Dit thema bestaat uit 3 deelthema's: interne communicatie, externe communicatie en informatiebeheer.

De interne communicatie moet optimaal zijn zodat de medewerkers over de informatie beschikken die ze nodig hebben om hun opdrachten deskundig uit te voeren. Maar ook medewerkers moeten aan de leidinggevenden de informatie doorgeven die relevant is voor de organisatie.

De externe communicatie focust op de communicatie over de dienstverlening en de doelstellingen. Verschillende communicatiekanalen spelen hierin een belangrijke rol, zoals de website en de sociale media. Bij bepaalde gelegenheden verwachten burgers ook een actieve communicatie vanuit het bestuur, bijvoorbeeld bij wegenwerken of bij de bouw van een woonzorgcentrum. Een goede externe communicatie voldoet aan deze verwachtingen.

Informatiebeheer handelt over de manier waarop een organisatie haar dossiers, mails, briefwisseling, facturen, verslagen enz. beheert zodat ze het bereiken van de doelstellingen ermee kan ondersteunen en ze de regelgeving over informatie respecteert.

- CDS 8.1 De organisatie weet hoe ze haar interne communicatie, externe communicatie en informatiebeheer wil inzetten om de doelstellingen te realiseren en haar dienstverlening te optimaliseren.

Vragen

1. Kent de organisatie de noden rond communicatie en informatiebeheer? Zijn ze ooit bevraagd? Zijn er doelstellingen over communicatie en informatiebeheer bepaald, bv. in het meerjarenplan?

De omgevingsanalyse die in 2018 werd uitgevoerd bevatte een burgerpeiling met een luik participatie en communicatie. Hieruit bleek op welke manier inwoners willen geïnformeerd worden, naar welke informatie ze het meest op zoek zijn en welke kanalen het grootste bereik kennen.

Er zijn geen specifieke doelstellingen rond communicatie en/of informatiebeheer bepaald in het meerjarenplan. Wel heeft de communicatiedienst zelf een strategie uitgezet en doelstellingen bepaald.

2. Is er een duidelijke visie op de inzet van nieuwe media en technologieën, zoals sociale media, GIS,...?

In het kader van de fusie met Merelbeke wordt een gezamenlijke visie op de inzet van alle kanalen, inclusief nieuwe media en technologieën, ontwikkeld. Die moet leiden naar een globale communicatiestrategie voor de nieuwe fusiegemeente.

Voor Melle is er een strategie voor de inzet van digitale media. Er kwamen ook nieuwe kanalen bij, zoals Instagram en LinkedIn, maar we kunnen er te weinig op inzetten.

Er werd een voltijds GIS-ambtenaar aangesteld.

Score: 2

Mogelijke risico's

- De organisatie weet niet hoe ze moet communiceren en/of haar informatie moet beheren (1, 2).
- Doelstellingen of acties kunnen niet gerealiseerd worden omdat er onvoldoende gecommuniceerd wordt binnen de organisatie of tussen diensten (2).
- Documenten raken verloren (2).

CDS 8.2 De interne communicatie focust op de realisatie van de doelstellingen en de optimalisatie van de dienstverlening

Vragen

1. Zijn de rollen en verantwoordelijkheden op vlak van interne communicatie duidelijk bepaald? Is er een verantwoordelijke voor interne communicatie die het management ondersteunt? Zorgt het MAT ervoor dat de communicatie tussen de diensten goed verloopt? Beschikken medewerkers over de informatie die nodig is om hun taken goed uit te voeren en relevante informatie over personeels- en organisatieaangelegenheden?

Er is een verantwoordelijke voor interne communicatie aangeduid. Dat is een medewerker van de communicatiedienst die rechtstreeks aan de algemeen directeur rapporteert.

Er werd een intranet ontwikkeld. Op het intranet delen we informele berichten (zoals verjaardagen van collega's, afterwork-activiteiten, sport op het werk). Tegelijk is het

intranet een centrale bron van informatie (nieuws en persberichten, huisstijlregels, fusienieuws, kalender informatieblad, links naar toepassingen als mijnHR, Cobra, 3P, helpdesk IT, afsprakenmodule T:meblockr, enz.). Voor dit intranet is wel nog een afsprakenkader nodig met een duidelijke rolverdeling.

Via het intranet en andere kanalen beschikken medewerkers over de informatie die nodig is om hun taken goed uit te voeren en over relevante informatie over personeels- en organisatieaangelegenheden. Er worden nieuwsbrieven uitgestuurd en medewerkers krijgen de persberichten.

De rol van het MAT op het vlak van interne communicatie tussen de diensten kan actiever.

2. Wordt de nodige informatie tijdig ter beschikking gesteld van de medewerkers? Is ze correct en volledig? Krijgen de medewerkers de informatie die extern wordt gecommuniceerd?

Medewerkers ontvangen de informatie tijdig. Zo ontvangen medewerkers de persberichten voor die worden verspreid. Bewonersbrieven zijn online te bekijken op de gemeentelijke website. We onderzoeken of we persberichten en bewonersbrieven ook op het intranet kunnen plaatsen.

Ook raadsleden en het schepencollege worden betrokken. Het schepencollege heeft toegang tot het intranet en raadsleden ontvangen de persberichten die worden uitgestuurd.

3. Welke kanalen voor interne communicatie zijn er? Zijn ze afgestemd op het doelpubliek?

Er zijn verschillende kanalen voor interne communicatie, aangepast aan het doelpubliek:

- intranet;
- e-mail;
- berichten, flyers;
- Microsoft Teams.

Hoewel berichten op papier worden uitgehangen op de verschillende locaties, bestaat het risico dat niet alle informatie doorstroomt naar de medewerkers zonder eigen pc.

4. Stroomt de informatie door in beide richtingen? Kunnen ook medewerkers leidinggevenden informeren over zaken die voor de organisatie belangrijk zijn?

E-mail en informele momenten en gesprekken zorgen ervoor dat de informatie in beide richtingen kan doorstromen.

Score: 3

Mogelijke risico's

- Belangrijke informatie is intern niet beschikbaar of wordt niet gedeeld (1, 2, 3).
- Medewerkers krijgen niet voldoende informatie om hun taken kwaliteitsvol uit te voeren (1, 2, 3).
- Leidinggevenden beschikken niet over belangrijke informatie, terwijl de medewerkers wel op de hoogte zijn (2, 4).
- Medewerkers zijn gedemotiveerd omdat ze belangrijke informatie over hun organisatie enkel via externen vernemen (2, 3).

CDS 8.3 De externe communicatie focust op de realisatie van de doelstellingen en de optimalisatie van de dienstverlening

Vragen

1. Zijn de rollen en verantwoordelijkheden op vlak van externe communicatie duidelijk bepaald? Is er een verantwoordelijke voor externe communicatie die het management ondersteunt?

De rollen en verantwoordelijkheden op dit vlak zijn duidelijk vastgelegd. Er is een verantwoordelijke voor externe communicatie aangeduid. Er is steeds back-up voorzien, doordat de communicatiedienst uit twee medewerkers bestaat.

We merken dat de algemene afspraken over externe communicatie niet altijd worden nagekomen door de diensten.

2. Is de informatie voor iedereen beschikbaar en toegankelijk (digitaal, op papier, onthaal)?

De informatie is voor iedereen beschikbaar en toegankelijk via diverse kanalen, zowel digitaal, op papier als aan het onthaal.

Een greep uit het aanbod:

- papier: infomagazine, bewonersbrieven, folders, flyers, affiches, spandoeken, infokasten, aanplakzuil, welkomstpakket nieuwe inwoners, kalender;
- digitaal: website (gemeente + OCMW), Facebook, Instagram, LinkedIn, X, nieuwsbrieven, Erfgoedapp, BE-Alert.

3. Is de informatie volledig en actueel? Communiceren we duidelijk en correct over onze dienstverlening, belangrijke initiatieven, belangrijke beslissingen van de raad? Zijn reglementen en verordeningen gepubliceerd op de website?

We waken erover de informatie volledig en up-to-date te houden.

Wat conform de regelgeving verplicht is te publiceren, is online terug te vinden op de gemeentelijke website. Voorbeelden zijn reglementen en verordeningen, bekendmakingen, verslagen, enz.

We communiceren actief over onze dienstverlening en belangrijke initiatieven van het bestuur.

4. Communiceren we voldoende?

We zetten actief in op een veelheid aan kanalen om zoveel mogelijk en zo ruim mogelijk te communiceren. In geval van een noodsituatie bv. doen we een beroep op BE-Alert om een maximaal bereik te halen.

Een kanttekening hierbij is dat we momenteel niet over de capaciteit beschikken om genoeg te monitoren. Cijfers over het aantal views van een Facebookpost bv. geven een indicatie van het bereik van een bericht, maar we hebben geen vastgelegde indicatoren voor monitoring.

Score: 4

Mogelijke risico's

- Belangrijke informatie wordt niet gecommuniceerd omdat het niet duidelijk is wie verantwoordelijk is (1, 4)
- Informatie is niet voor iedereen beschikbaar (bv. Enkel digitaal of via sociale media) (2)
- Burgers weten niet welke dienstverlening de organisatie aanbiedt (2, 3, 4)
- De communicatie aan het onthaal verloopt ondermaats (2)
- De informatie die wordt aangeboden is verouderd (3)
- Belangrijke beslissingen van de politieke organen zijn niet beschikbaar voor burgers (2, 3)

CDS 8.4 De organisatie beschikt over een efficiënt en betrouwbaar informatiebeheer

Vragen

1. Kent de organisatie haar verantwoordelijkheden voor het beheer en de verwerking van (vertrouwelijke) informatie? Zijn er organisatiebrede richtlijnen voor informatiebeheer bepaald (bewaren van informatie zoals brieven en mails, postregistratiesysteem,

opvragen van informatie, informatie bezorgen aan burgers / raadsleden / ...)? Is er een verantwoordelijke voor het informatiebeheer?

De organisatie kent haar verantwoordelijkheden voor het beheer en de verwerking van vertrouwelijke informatie. Er werd een DPO of data protection officer aangesteld van POLIS om het bestuur hierin te begeleiden. Hij speelt een centrale rol in het gegevensbeschermingsbeleid van de gemeente. Op geregelde tijdstippen komt de informatieveiligheidscommissie samen, er werd een informatieveiligheidsplan opgesteld en er wordt binnen de organisatie actief over informatieveiligheid gecommuniceerd en gesensibiliseerd.

Er zijn duidelijke richtlijnen voor informatiebeheer vastgelegd, bv. voor openbaarheid van bestuur, postregistratie, vertrouwelijke informatie, enz.

2. Kennen we de regelgeving en de voornaamste principes inzake informatiebeheer (bv. GDPR, openbaarheid van bestuur, open data, only once of unieke gegevensinzameling, ...)?

De regelgeving en principes zijn gekend. Voor de medewerkers worden hierover informatiesessies georganiseerd. De vermelde principes worden toegepast.

3. Kan de continuïteit van de werking worden verzekerd? Is de toegang tot en het hergebruik van informatie verzekerd, zowel voor proactief gebruik (actieve openbaarheid van bestuur, open data) als op vraag van de burger?

Er bestaat een risico voor de continuïteit van de werking, aangezien er geen back-up is voorzien. De expertise inzake informatiebeheer ligt bij 1 persoon.

4. Wordt informatie correct gearcheveerd of vernietigd?

Informatie wordt correct gearcheveerd en vernietigd volgens de geldende richtlijnen.

Medewerkers kregen hierover voldoende informatie, onder meer via een nota. Wel merken we dat de regels niet altijd en door iedereen even goed worden toegepast. De beperkte capaciteit op de dienst maakt het niet makkelijk dit op te volgen.

Op geregelde tijdstippen worden informatie en documenten vernietigd.

5. Is de structuur voor informatiebeheer (bv. mappen) overzichtelijk en algemeen gekend bij de medewerkers?

De mappenstructuur is overzichtelijk en algemeen gekend. De concrete invulling ervan door de diensten is geregeld een probleem. Het OCMW heeft echter geen overzichtelijke mappenstructuur. Die dient gerealiseerd te worden.

Nieuwe medewerkers worden niet actief geïnformeerd over de afspraken en richtlijnen. Hieraan kunnen we werken om ze algemeen ingang te laten vinden.

6. Is de aanpak organisatiebreed of verschillend van dienst tot dienst?

De aanpak is organisatiebreed opgevat. Er zijn reeds grote stappen gezet om de verschillen van dienst tot dienst weg te werken.

Score: 2

Mogelijke risico's

- Mails, brieven en documenten raken verloren of briefwisseling wordt laattijdig beantwoord (1).
- Dezelfde informatie wordt meerdere keren opgevraagd bij de burger (1).
- Informatie voor burgers is niet beschikbaar of wordt laattijdig bezorgd (1).
- Medewerkers misbruiken vertrouwelijke informatie (1).
- De organisatie ontvangt klachten omdat vertrouwelijke informatie onachtzaam aan derden wordt gegeven (2).
- Bij afwezigheid van een medewerker kan een dossier niet verder behandeld worden (3).
- Informatie wordt te snel of helemaal niet vernietigd (4).
- De organisatie investeert in onnodig veel opslagcapaciteit (5).
- Informatie wordt foutief of ongeordend bewaard en medewerkers vinden documenten niet of moeilijk terug (5).
- Informatie geraakt verloren (5, 6).
- Elke dienst heeft een eigen systeem voor informatiebeheer (6).

CDS 8.5 De organisatie evalueert regelmatig haar interne communicatie, externe communicatie en informatiebeheer en stuurt bij waar nodig.

Vragen

1. Gebeurt er regelmatig een evaluatie van de interne communicatie, externe communicatie en het informatiebeheer?

Er zijn geen indicatoren bepaald op basis waarvan we evalueren.

In het kader van de fusie en de ontwikkeling van een nieuwe website voor het fusiebestuur loopt een gebruikersonderzoek. Ook wordt onderzocht welke producten en pagina's op onze websites het grootste bereik kennen.

2. Wordt de interne communicatie, externe communicatie en het informatiebeheer op basis van een evaluatie bijgestuurd?

Bijsturing gebeurt eerder organisch, niet systematisch op basis van een formele evaluatie.

Score: 2

Mogelijke risico's

- De organisatie kan haar doelstellingen onvoldoende realiseren omdat het informatie- en communicatiebeheer niet systematisch worden bijgestuurd (1, 2).