



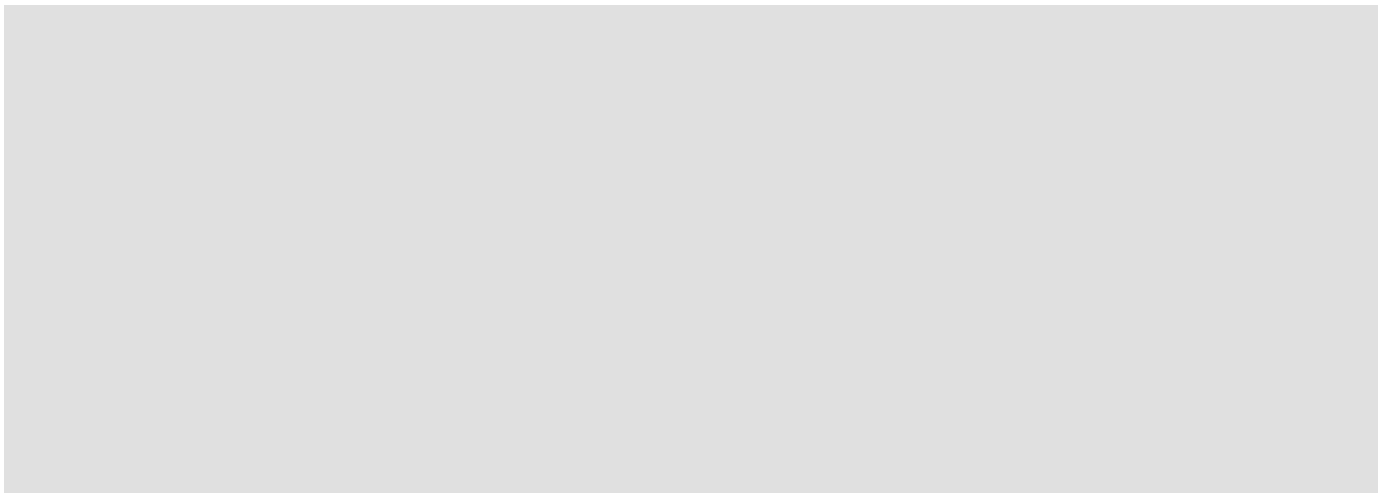
Een nieuw organisatiemodel voor Lievegem

Nota IDEA Consult, 17 april 2018

Deze nota bevat de blauwdruk voor het toekomstig organisatiemodel van Lievegem.

De tekst kwam tot stand op basis van een interactieve sessie met het management van de drie gemeenten en OCMW's op 28/11/2017 en werd begin maart 2018 aangevuld met de indeling in teams. Rond de indeling in teams maakten de verschillende werkgroepen begin 2018 voorbereidend huiswerk dat door de projectgroep werd geëvalueerd en gesynthetiseerd. Die oefening van onderuit zit integraal verwerkt in dit voorstel dat medio april ook door de stuurgroep werd gevalideerd.

Figuur 1: werksessie met wettelijke graden en HR-verantwoordelijken (28 november 2017)



1 Het vertrekpunt

De bestaande situatie:

- ▶ 3 gemeenten, 3 OCMW's, met elk hun eigen snelheid wat integratie betreft. Afzonderlijke organogrammen voor de zes organisaties, behalve voor Waarschoot waar er één organogram werd gemaakt voor OCMW en gemeente.¹
- ▶ Eerder aanbodgerichte organisatie;
De huidige organogrammen bieden vooral houvast aan de organisatie en niet aan de burger. De organisatie voelt de nood aan een meer burgergerichte organisatie die haar structuur ent op de denk- en vraagpatronen van die burger, met een doorgedreven scheiding tussen front- en backoffices en een thematische benadering van de dienstverlening;
- ▶ In de gemeentelijke organogrammen worden de diensten visueel voorgesteld binnen clusters. Deze clusters vertalen zich niet op vlak van organisatie, behalve in het MAT waar in sommige gevallen de regel geldt van 1 afgevaardigde per cluster (al dan niet met beurtsysteem). De facto spreken we over een dienstenmodel, waarbij de secretaris hiërarchische overste is van de diensthoofden.

¹ Eigenlijk kunnen we ook in het geval van Waarschoot niet spreken van een geïntegreerd organogram, want verschillende ondersteunende diensten komen twee maal voor (financiën, HRM).



- ▶ Er geldt een eerder klassieke manier van leiding geven, met beperkte mate van zelfsturing.

2 Uitgangspunten voor het nieuwe organisatiemodel

We maken hieronder een synthese van de uitgangspunten die gebruikt werden voor de opbouw van het organisatiemodel. Deze uitgangspunten kregen vorm tijdens de werksessie met het management. Ze zijn mee gevoed vanuit eerdere inzichten rond het toekomstig dienstverleningsmodel.

Ten dienste van een klantgerichte dienstverlening

- ▶ Digitaliseren, maar alternatief bieden voor 'de analoge mens'.
- ▶ Idee van een klantencontactcenter (KCC) waar alle eerstelijnsdienstverleners worden gebundeld (voor telefoon en snelbalies/onthaal). Dit vertaalt zich in één ploeg van mensen en één coördinator dienstverlening.
- ▶ Voordelen van fusie plukken door centralisatie van mensen/diensten (specialisatie in de backoffice), tegelijk de frontoffice decentraal houden (snelbalie, themabalie, op afspraak en thuisbezoek).

Keuze voor een netwerkorganisatie

- ▶ Fusiegemeente als netwerkorganisatie: burgers en partners meenemen in het ontwerp.

Een geïntegreerde organisatie

- ▶ Geïntegreerd werken: vraag van de klant is soms meervoudig.
- ▶ Clusters als verbindend gegeven (cfr. dienstverleningsmodel).
- ▶ Dienstenstructuur overstijgen, teams mogen geen eilanden zijn.

Een wendbare organisatie

- ▶ Flexibiliteit (be)houden: als organisatie spelen we in op de veranderende omgeving en vragen van inwoners.

Verantwoordelijke en tevreden medewerkers binnen een motiverende omgeving

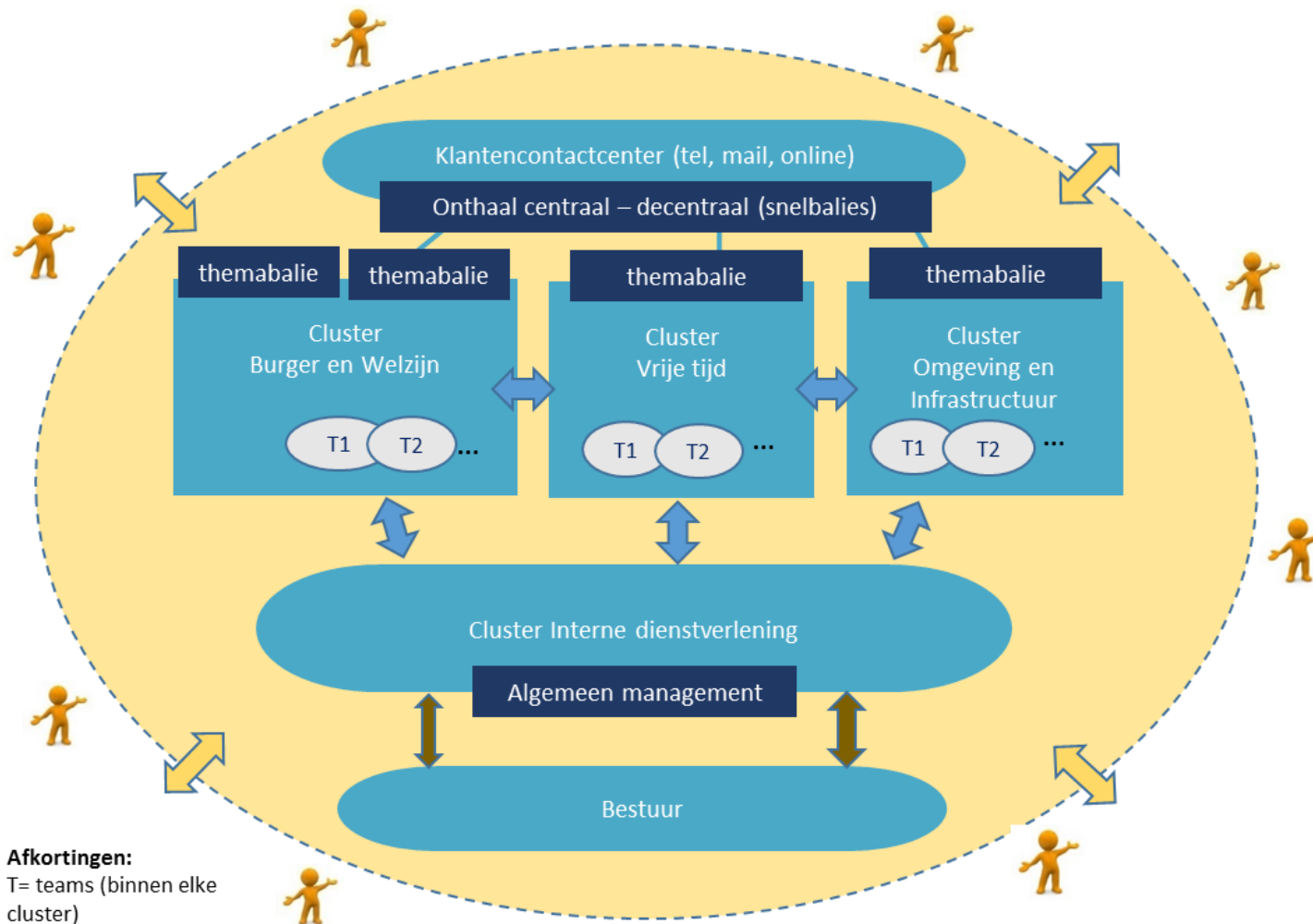
- ▶ Regelkracht voor medewerkers, weliswaar op maat.
- ▶ Voldoende aandacht voor de coaching van medewerkers.
- ▶ Sturen op resultaten, minder op taken. Ook hier weer differentiëren. Taaksturing wordt door een deel van de uitvoerende medewerkers nog wel verwacht.

Sterke interne organisatie en sturing

- ▶ De expertise en capaciteit binnen de ondersteunende diensten bundelen en op die manier het niveau van de interne dienstverlening optrekken (personeelsbeleid, organisatiebeheersing,...).
- ▶ Goede samenwerkingsafspraken politiek-administratie: sturing versus management.

We visualiseren deze uitgangspunten in het schema op volgende pagina.

Figuur 2: Visualisatie nieuw organisatiemodel



Kenmerken organisatiemodel

- Gekanteld in de richting van de burger, klantgericht;
- Gelaagd dienstverleningsmodel (e-loket, telefoon, snelbalies, themabalies, backoffice en op afspraak);
- Gebouwd op sterke teams (T), die samenwerken in clusters, maar tevens over de clusters heen;
- Geïntegreerd in verschillende betekenissen: OCMW's en gemeenten samen, organisatiebrede samenwerking rond doelstellingen en projecten (de diensten zijn geen eilanden);
- Berustend op een sterke organisatiebrede sokkel, zowel op managementniveau als op bestuursniveau, met goede onderlinge samenwerking.

3 Nieuw organogram voor Lievegem

In dit hoofdstuk vertalen we het organisatiemodel naar een organogram voor de nieuwe organisatie. We beschrijven eerst het organogram op hoofdlijnen, vervolgens verfijnen we het per cluster.

3.1 Organogram op hoofdlijnen

De hoofdlijnen van het organogram zijn als volgt:

- ▶ Een **matrixmodel** met enerzijds beleidsdiensten (diensten gericht naar de burger) en anderzijds ondersteunende diensten voor de ganse organisatie (organisatiegericht).
- ▶ We groeperen de dienstverlening en de organisatie in **clusters**.

Gelet op de grotere organisatie verlaten we het dienstenmodel dat op vandaag bestaat in de verschillende gemeenten en OCMW's. In de grotere organisatie is het niet langer houdbaar om de aansturing van alle diensten rechtstreeks onder de secretaris te hebben. Vandaar het voorstel om in clusters te werken.

We maken een onderverdeling in 4 clusters: drie beleidsclusters + één cluster ondersteunende diensten.

Voor de vorming van de clusters werden volgende hulpvragen gebruikt:

- Welke meervoudige vragen stelt de burger?
- Welke diensten werken nu vaak samen om een bepaalde dienst / product af te leveren?
- Welke vragen triggeren acties in verschillende diensten?
- Welke types van diensten hebben eenzelfde doelgroep of richten zich op dezelfde soort klanten?
- Welke ondersteunende diensten hebben intensieve samenwerkingsrelaties?

De clusterverantwoordelijke is de verbindende factor. We beschrijven hieronder de taakinvulling die we voor ogen hebben. We baseren ons op een profielbeschrijving van clusterverantwoordelijken in de gemeente Zwevegem.

Tabel 1: Invulling functie clusterverantwoordelijke

Clusterverantwoordelijke	
Verantwoordelijkheid binnen de organisatie	
▶	Je plant, organiseert en coördineert de activiteiten van het lokaal bestuur in het algemeen en je cluster in het bijzonder.
▶	Je realiseert mee de korte- en langetermijndoelstellingen en verzekert de dienstverlening en optimale werking. Je doet dit binnen het kader van vastgestelde strategische plannen, managementdocumenten en goedgekeurde budgetten. Je volgt op en stuurt bij waar nodig.
▶	Je geeft leiding aan en coacht de medewerkers van je cluster rekening houdend met de hiërarchie binnen de cluster.
▶	Als lid van het managementteam ben je samen met de andere leden het gezicht van de organisatie. De clusterverantwoordelijken staan voor hun cluster, maar stellen het belang van de gehele organisatie voorop.
Resultaatsgebieden	
▶	Vorbereiden van het strategisch beleid: een actieve bijdrage leveren bij het maken van beleidsvoorstellen en adviezen voor de cluster en de volledige organisatie.
▶	Vorbereiden van het operationele beleid: je vertaalt de strategische doelstellingen van de organisatie in concrete operationele doelstellingen, je zorgt voor een duidelijke visie, aanpak (leidraad) en monitoring voor de werking van de cluster met tevens oog voor de organisatie als geheel.
▶	Instaan voor de werkingsprocessen, uitbouwen van een organisatiestructuur en personeelsbehoefteplan
▶	Coachen van en leiding geven aan de medewerkers binnen de cluster.



- ▶ Het organisatiemodel bouwt op sterke en verantwoordelijke **teams**

We verlaten de term 'diensten' en spreken in het nieuwe organisatiemodel over teams. De wijziging is meer dan een verandering van het label. Binnen 'teams':

- wordt elke medewerker aangesproken op zijn verantwoordelijkheid;
- worden talenten op een complementaire manier ingezet. De teamleider wordt m.a.w. niet verondersteld om tegelijk de menselijke, zakelijke, organisatorische en communicatieve aspecten aan te sturen;

Binnen elk team streven we naar een sterke cohesie, maar tegelijk is het belangrijk om geen muren te bouwen rond de teams. Medewerkers moeten over de teams heen beschikbaar blijven en vlot kunnen samenwerken binnen projecten en doelstellingen. De clusterverantwoordelijke zal deze samenwerking aanmoedigen.

Hoe vermijden we verkokering tussen teams en clusters?

Een van de uitgangspunten van het organisatiemodel is 'geïntegreerd', d.w.z. het organisatiebreed samenwerken van teams in functie van een samenhangende dienstverlening en een samenhangend beleid. De geïntegreerde werking realiseert zich langs volgende drie sporen:

Projectmatige of doelgroepgerichte samenwerking

Hoewel medewerkers toegewezen zijn aan teams, moeten ze beschikbaar blijven om samen te werken op organisatiebrede ambities of projecten die meerdere teams aangaan. Medewerkers moeten meer vertrouwd worden met de methodiek van projectmanagement. Aan de hand van concrete pilootprojecten kunnen deze cultuur en praktijk zich vormen in de organisatie.

Naast projectmatige en thematische samenwerking (klimaat, lokaal sociaal beleid,...), heeft de samenwerking over teams heen ook betrekking op doelgroepen (senioren, ondernemers,..). Dit betekent niet dat rond elk van deze groepen projectstructuren moeten worden gebouwd. De coördinatie kan ook in een lichtere vorm, zoals een virtuele projectstructuur met verschillende 'toetsen'. De betrokken ambtenaren houden elkaar via mail op de hoogte van relevante maatregelen en initiatieven. Enkel in het geval van strategische dossiers is er een projectmeeting met de ganse groep, of een deel ervan noodzakelijk.

Coördinatie tussen teams en clusters

Teams en clusters mogen niet als eilanden functioneren. Verschillende bestuurlijke ambities eisen samenwerking tussen medewerkers uit de verschillende teams. Het managementteam is van cruciaal belang voor het realiseren van de globale organisatieambitie en de samenwerking tussen alle geledingen, in het bijzonder tussen de clusters. De clusterverantwoordelijken verzekeren samen met de teamleiders de samenwerking binnen de clusters en tussen de teams.

Een geïntegreerd meerjarenplan

De realisatie van de doelstellingen uit het meerjarenplan moet sturend zijn voor het functioneren en het samenwerken van de teams. Het meerjarenplan is ook het inhoudelijk cement tussen bestuur en administratie.

- ▶ Onder de directe leiding van de algemeen directeur voorzien we een **team Strategie en Secretariaat**. Dit team blijft buiten de clusterindeling en functioneert voor de organisatie als geheel.

We detailleren hieronder de taken die door dit team worden opgenomen.

Strategische taken	Administratieve taken
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Beleidsondersteuning (analyse, voorbereiding, opvolging uitvoering, monitoring, rapportering, evaluatie en jaarverslag); ▶ Organisatiebeheersing, producten en processen; 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Administratieve ondersteuning strategisch luik; ▶ Secretariaat burgemeester en algemeen directeur; ▶ Protocol;



<ul style="list-style-type: none">▶ Juridisch advies;▶ Openbaarheid van bestuur;▶ Strategische projecten;▶ GAS (gemeentelijke administratieve sancties);▶ Communicatie (intern, extern, meldingen en klachten, burgerparticipatie en wijkwerking, 'citymarketing'). <p>Gezien 'strategische projecten' binnen dit team worden gecoördineerd, kan de omvang van het team in de tijd variëren, samen met het aantal projecten.</p>	<ul style="list-style-type: none">▶ Bestuursvergaderingen: gemeenteraad, OCMW-raad, commissies, college, vast bureau, bijzonder comité, managementteam, teamleidersvergadering (ad hoc);▶ Archief;▶ Briefwisseling;▶ Intergemeentelijke samenwerking (politiezone, hulpverleningszone);²▶ Kerkfabrieken;▶ Onderwijs (gemeentelijk onderwijs, kunstacademie, vrij onderwijs, gemeenschapsonderwijs, flankerend onderwijsbeleid);▶ Noodplanning en veiligheid (incl. schadedossiers rampenfonds).
--	--

- ▶ De eerstelijnsdienstverlening aan burgers wordt verzekerd vanuit het **klantencontactcenter (KCC)**. Dit is een apart team dat instaat voor het behandelen van de online dienstverlening, telefonie, onthaal en snelbalie. Het team wordt geleid door een coördinator dienstverlening.

De afbakening van de taken en het verdelen in A-, B- en C-producten, waarvan de A-producten door dit team zullen worden opgenomen, zal gebeuren aan de hand van een producten- en dienstencatalogus (PDC).

Elk team (bv. Burger, Welzijn, Sport, ...) zal daarin de diensten aanduiden die eenvoudig zijn en snel kunnen afgeleverd worden. Het zijn die diensten die vanuit de thematische teams zullen verschuiven naar het klantencontactcenter. De voordelen om te werken met een klantencontactcenter zijn: onmiddellijke dienstverlening aan de burger zonder doorverwijzing, geen 'stoortijd' voor medewerkers in de backoffice, opbouwen van expertise rond dienstverlening, organisatiebrede aansturing van de dienstverleners, organisatiebrede opvolging van verbetering van de dienstverlening, er wordt gewaakt over een correcte toepassing van de kanaalstrategie over de verschillende teams heen.

- ▶ Het **managementteam (MAT)** bestaat uit 9 leden:

- Algemeen directeur
- Financieel directeur
- 4 clusterverantwoordelijken (BW, VT, OI, ID)
- Teamleider Strategie en Secretariaat
- Coördinator externe dienstverlening
- Burgemeester (met raadgevende stem)

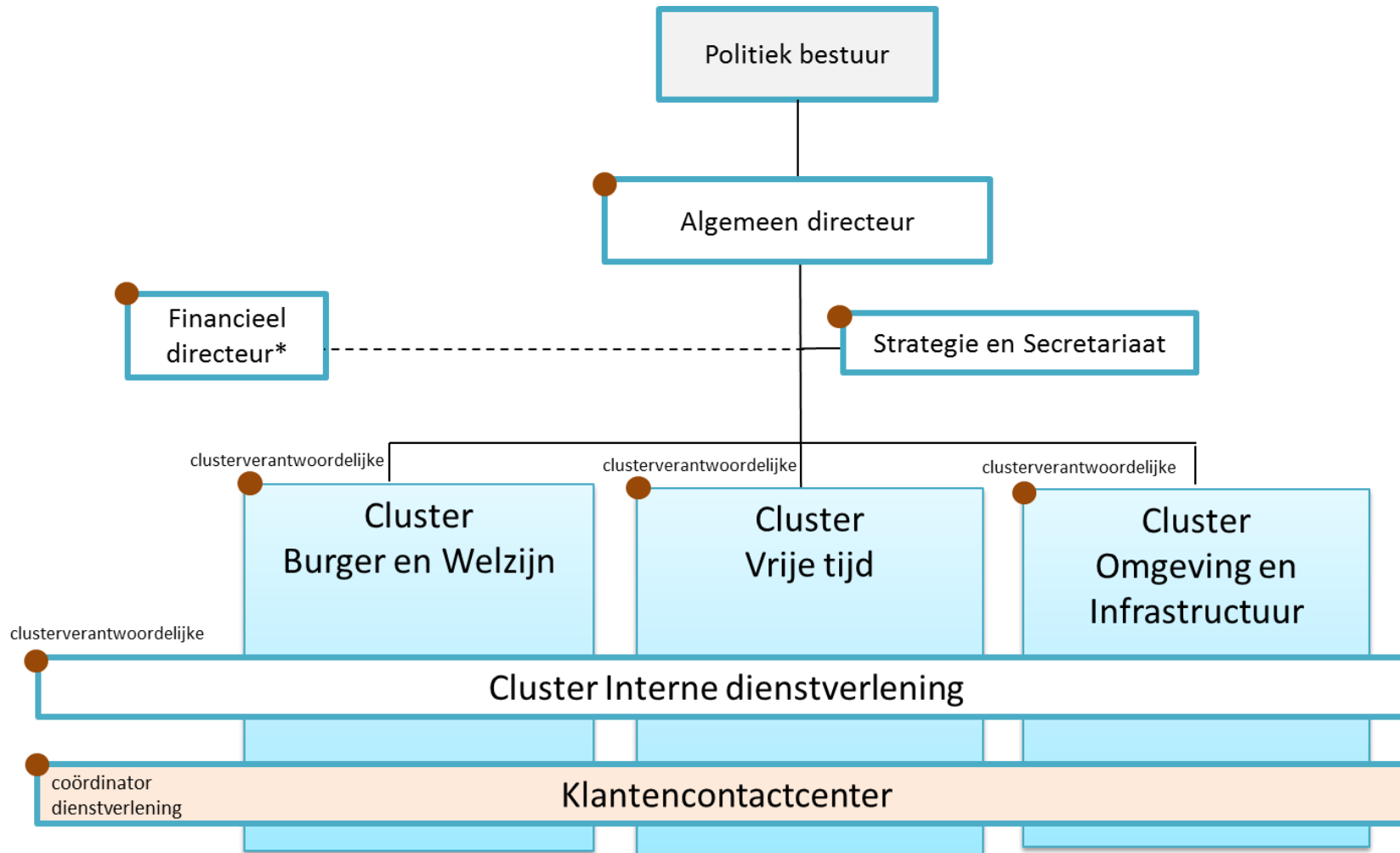
De missie van het MAT bestaat uit het organisatiebreed aansturen van de organisatie. Concreet gaat het over het verzekeren en organiseren van:

- de samenwerking bestuur-administratie;
- de missie, visie en waarden van de organisatie;
- de realisatie en evaluatie van de organisatiestrategie;
- de eenheid van werking;
- de kwaliteit en organisatiebeheersing;
- de interne en externe communicatie.

We visualiseren het toekomstig organogram op de volgende pagina.

² Intergemeentelijke samenwerking rond inhoudelijke beleidsthema's (afval, cultuur, sport, welzijn, ...) wordt vanuit de clusters opgevolgd.

Figuur 3: toekomstig organogram op hoofdlijnen



* De financieel directeur geeft leiding aan het team financiën ● = MAT

3.2 Uitwerking van het organogram per team

Vanuit de keuze voor een verantwoordelijke organisatie decentraliseren we de gemeentelijke organisatie in teams en clusters:

- ▶ **Teams:** de teams vormen de kern of de basis van de organisatie en zorgen van onderuit voor een performante organisatie en een kwalitatieve dienstverlening.
- ▶ **Clusters:** de clusters zorgen voor samenwerking tussen de teams en zorgen ervoor dat de themabalijs op een voldoende schaalniveau worden georganiseerd zodat ze efficiënt en klantgericht werken.

Basisprincipes die worden gehanteerd bij de teamvorming:

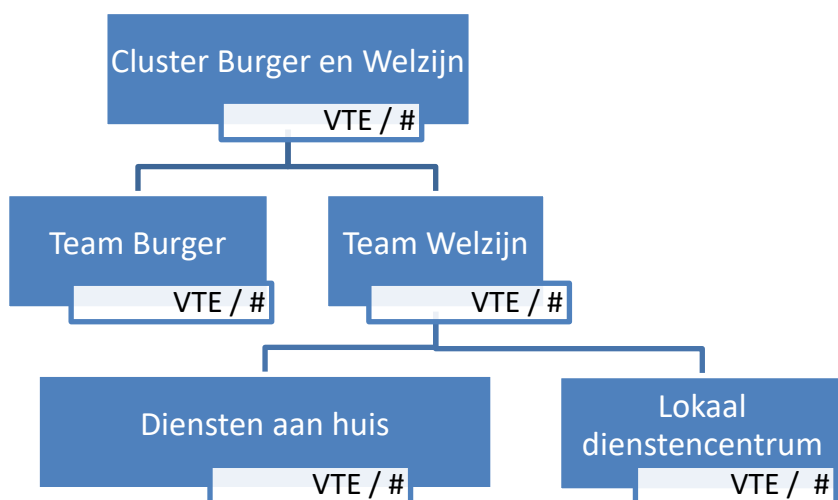
- ▶ Teams zijn verantwoordelijk voor de aflevering van een set van samenhangende producten binnen de cluster;
- ▶ Teams hebben een schaal (voldoende groot) die toelaat om talenten te ontplooiën en zelforganiserend te zijn;
- ▶ Teams zijn niet te groot zodat niemand verantwoordelijkheden kan ontlopen;
- ▶ Teams bestaan in de regel uit minstens vier leden, maximum 15 leden.

We beschrijven hieronder de toekomstige teams binnen elke cluster. In de visuele voorstelling wordt telkens de volgende opbouw gevolgd:

- ▶ Bovenste rij: benaming cluster (niveau clusterverantwoordelijke)
In het geval van de cluster vrije tijd, wordt deze laag ondersteund door een gecentraliseerd team dat de themabalie Vrije tijd, de evenementen en de administratie voor alle vrijetijdsteams opneemt.
- ▶ Tweede rij: administratieve teams, met staf en administratie voor de verschillende beleidsthema's;
- ▶ Derde rij: uitvoeringsdiensten en uitbating van infrastructuur en instellingen, gedecentraliseerd en op het terrein. Deze rij bestaat niet binnen de cluster interne dienstverlening.

In aparte vakken (VTE/#) wordt later het actuele aantal medewerkers aangevuld per team, zowel VTE als aantal/koppen. Voorlopig zal het gaan over het bestaande aantal medewerkers, maar naargelang de integratie van diensten vordert, worden deze aantallen vervangen door de bezetting in de toekomstige organisatie. Voor deze bijstelling wordt rekening gehouden met efficiëntiewinsten door schaalvergroting en personeelsverschuivingen die zullen nodig zijn om het klantencontactcenter te organiseren of meer aandacht te geven aan bepaalde beleidsthema's (bv. economie, mobiliteit, ontwikkelingssamenwerking, gezondheid).

3.2.1 Cluster Burger en Welzijn





Twee teams

De cluster Burger en Welzijn bestaat uit twee teams:

- ▶ Team Burger (actueel doorgaans 'burgerzaken' genoemd);
- ▶ Team Welzijn, waarbij sociale dienst en thuiszorg samengebracht worden. De maatschappelijk werkers en administratief medewerkers zijn voor beide onderdelen inzetbaar en minstens de maatschappelijk werkers kennen idealiter de basisdienstverlening van beide onderdelen. Nieuwe taken: gezondheid, ontwikkelingssamenwerking en Huis van het Kind.

Het samenbrengen van deze twee teams in één cluster heeft te maken met gemeenschappelijke linken en thema's zoals vluchtelingen, referentieadressen of uithuiszettingen. Binnen de cluster kan de dienstverlening maximaal op elkaar worden afgestemd.

Frontofficewerking

We kiezen niet voor één themabalie op clusterniveau, maar voor een ontubbelde frontoffice, omwille van het verschillend karakter van burgerzaken versus sociale dienstverlening:

- ▶ Themabalie Burger;
- ▶ Themabalie Welzijn.

In beide gevallen zien we eerder een gespreks- dan een loketopstelling, waarbij de bezoekers kunnen gaan zitten. Het gaat immers over dienstverlening die langere tijd in beslag neemt en een zekere rust en privacy vraagt. De 'snellere' dienstverlening wordt behandeld door het klantencontactcenter.

Aandachtspunten

In hun toekomstig functioneren zullen de backofficemedewerkers van deze teams ook blijvend voorzien in afspraken/zitdagen in de decentrale contactpunten, of werken met huisbezoeken. De themabalie blijft decentraal verzekerd.

De administratieve teams zullen per team zijn georganiseerd, maar zitten bij voorkeur wel fysiek in elkaars nabijheid, zodat back-up en uitwisseling gemakkelijker kan worden georganiseerd.

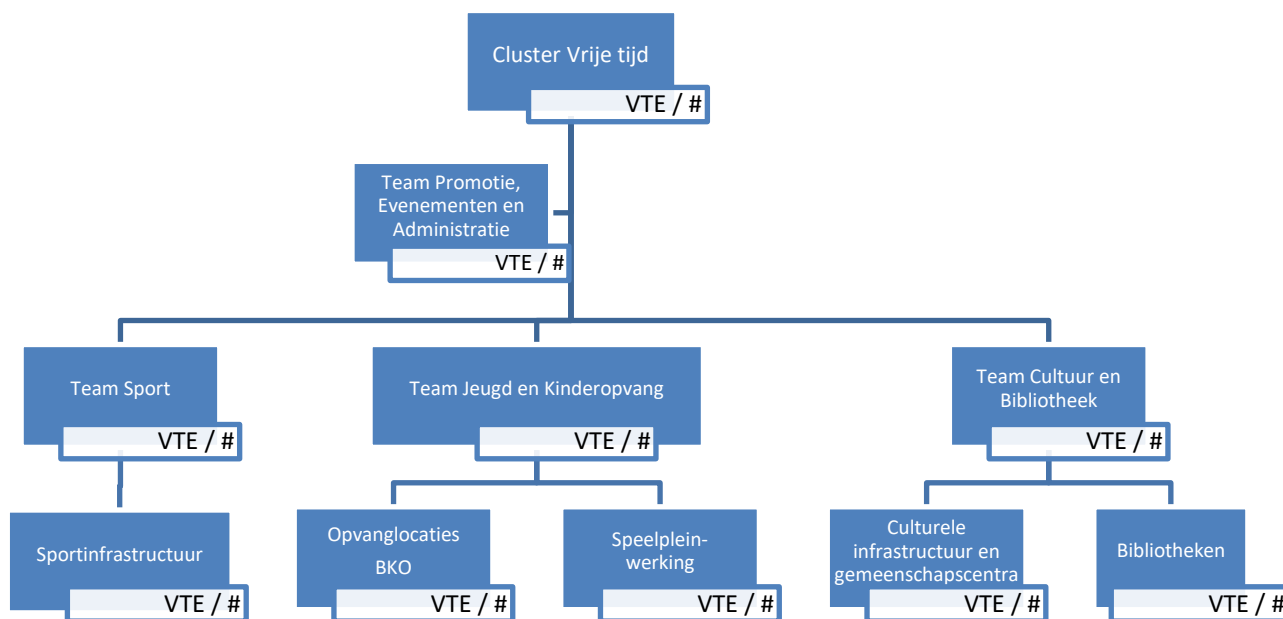
3.2.2 Cluster Vrije tijd

Binnen de cluster Vrije tijd worden het beleid en de dienstverlening gegroepeerd rond diverse beleidsthema's: sport, jeugd, kinderopvang, cultuur, erfgoed en bibliotheken. Dit omvat de ruime dienstverlening aan verenigingen, met inbegrip van de verhuur van zalen en de uitleen van materiaal.

Het samenbrengen van alle vrijetijdsdiensten onder één paraplu is een tendens die in vele Vlaamse gemeenten aan de gang is. Achterliggende motivaties zijn het gelijkvormiger behandelen van verenigingen in de verschillende segmenten sport, jeugd en cultuur, het delen van administratief personeel, het verzekeren van de permanentie in de frontlijn en het maken van linken tussen de doelgroepen (jeugdverenigingen betrekken in sportacties, bibs inzetten in cultuurbeleid, etc...).

We voorzien drie thematische teams en één ondersteunend team.

Het samenbrengen van verschillende segmenten wordt gemaakt omwille van voldoende schaalgrootte.



Vier teams

De cluster Vrije tijd bestaat uit vier teams:

- ▶ Team Sport: beleidsondersteuning en ondersteuning sportverenigingen, exploitatie sportinfrastructuur en vzw Sport Zomergem;
- ▶ Team Jeugd en Kinderopvang: beleidsondersteuning, ondersteuning jeugdverenigingen en exploitatie (opvanglocaties BKO en speelpleinwerking);
- ▶ Team Cultuur en Bibliotheek: beleidsondersteuning, ondersteuning cultuurverenigingen en exploitatie (culturele infrastructuur, gemeenschapscentra en bibliotheken), erfgoed;
- ▶ Team Promotie, Evenementen en Administratie: themabalie Vrije tijd, promotie, administratieve ondersteuning van de cluster, organisatie eigen evenementen, opvolging externe evenementen (formulieren, uitleendienst, zalenverhuur), senioren(raad), vrijwilligerswerking.

Frontofficewerking (centralisatie versus decentralisatie)

We kiezen in het model voor één themabalie Vrije tijd in Lovendegem, Waarschoot en Zomergem, met een uitleendienst op een centrale locatie, indien mogelijk in het administratief centrum. Door één themabalie voor alle vrije tijdsdiensten samen ontstaan voordelen van schaal, zowel op vlak van administratie, als op vlak van dienstverlening. Vanuit één themabalie kan de permanentie naar inwoners beter gegarandeerd worden. We verlaten de huidige situatie van eenmansdiensten, met kennis over de materie geconcentreerd bij één persoon.

Samengevat blijft de vrijetijdswerking op uitzondering van de uitleendienst decentraal en dicht bij burgers en verenigingen:

- ▶ Eenvoudige aanvragen (aanvragen evenementen, zaalverhuur, inschrijving sportkamp, reservatie cultuurvoorstelling, uitleen materiaal, afhalen sleutels, ...) verlopen online of via de snelbalies;
- ▶ De themabalies behandelen de meer gerichte vragen van burgers en verenigingen;
- ▶ De bibliotheken blijven decentraal en kunnen desgewenst ook als decentrale antenne voor de andere vrijetijdssegmenten optreden;
- ▶ De locatieverantwoordelijken (sporthal, zwembad, gemeenschapscentrum, ...) kunnen tot op zeker niveau ook mensen verder helpen of vragen doorspelen. Dit vereist uiteraard bijkomende opleiding en meer verantwoordelijkheid voor de medewerkers.

Centralisatie van administratie

Binnen de cluster Vrije tijd worden de administratieve taken het best centraal opgenomen. De administratieve medewerkers van de drie thematische teams zitten samen en springen voor elkaar bij.



De teamleider van het team Promotie, Evenementen en Administratie stuurt de administratief medewerkers aan.

Aandachtspunten en opportuniteiten

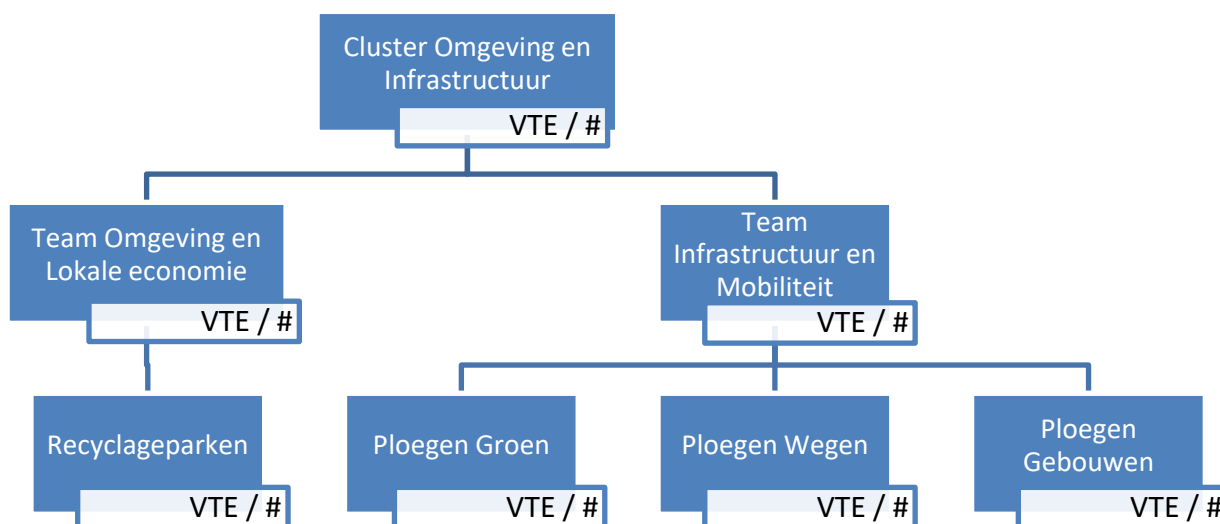
Het nieuw organisatiemodel is een kans om sterker in te zetten op vrijwilligerswerking. Een sterk vrijwilligersbeleid biedt voordelen voor de organisatie door het in huis halen van externe deskundigheid en het uitbesteden van bepaalde taken (waardoor er meer gerealiseerd kan worden).

Vanuit Vrije tijd is de combinatie met senioren vanzelfsprekend. Hier kan in de toekomst verder worden op ingezet.

3.2.3 Cluster Omgeving en Infrastructuur

Binnen de cluster Omgeving en Infrastructuur worden de ruimtegebonden thema's en dienstverlening opgenomen. We onderscheiden daarin twee teams:

- ▶ Omgeving en lokale economie, met als nieuwe taken: aan- en verkopen onroerende goederen en lokale economie (inclusief toerisme);
- ▶ Infrastructuur en Mobiliteit.



Lokale economie

Een deel van deze diensten aan ondernemers wordt nu opgenomen door het secretariaat, maar kan het best worden samengebracht binnen het team Omgeving en Lokale economie.

Lokale economie omvat ook ambulante handel, taxi- en drankvergunningen, markten en toerisme (bv. toeristisch beleid, projecten, vestigingsaanvragen, ...). Er is geen themabalie voor lokale economie. Het loketwerk wordt deels opgevangen binnen het klantencontactcenter, de rest van de dienstverlening kan op afspraak geregeld worden.

Recyclageparken

Gezien afval en milieu onder het team Omgeving en Lokale economie ressorteren, organiseren we ook de ploeg medewerkers voor de recyclageparken binnen dit team.

Team Infrastructuur en Mobiliteit: drie ploegen

Vanuit dit team zijn er verschillende ploegen actief op het terrein:

- ▶ Ploegen Wegen van 5 tot 7 mensen, onder leiding van ploegbazen
- ▶ Ploegen Gebouwen van 5 tot 7 mensen, onder leiding van ploegbazen
- ▶ Ploegen Groen (inclusief begraafplaatsen, waterlopen en grachten) van 5 tot 7 mensen, onder leiding van ploegbazen

Mobiliteit



Aangezien het thema mobiliteit steeds meer aan belang wint, is het nuttig om dit ook afzonderlijk te gaan benoemen als essentieel deel van het team Infrastructuur en Mobiliteit.

Frontofficewerking

Er is één themabalie voor de cluster, dat volledig valt binnen het team Omgeving en Lokale economie. De werking van deze themabalie vereist meer polyvalentie van de medewerkers dan op vandaag gangbaar is, gezien de breedte van de dienstverlening: leefmilieu, energie, ruimte.

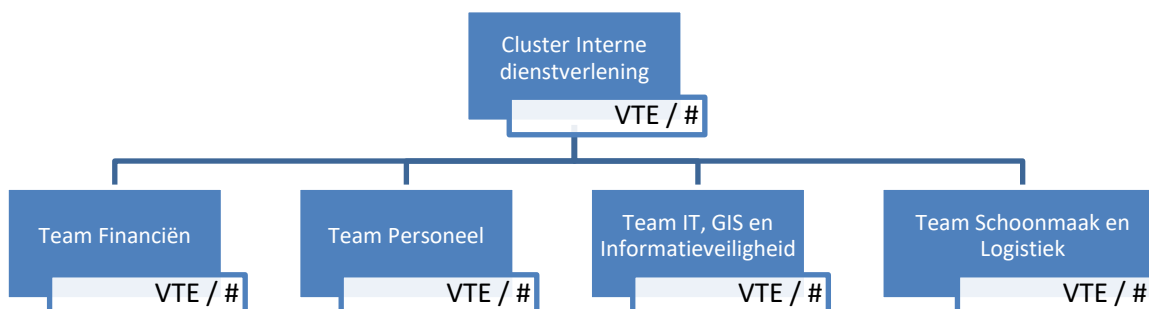
Voor het team Infrastructuur en Mobiliteit is er geen balie nodig. Klachten over wegen, aanvragen voor uitleenmateriaal, ... bereiken via andere kanalen de organisatie (online en snelbalie).

Aandachtspunt

De ambtelijke werkgroep rond deze thema's vraagt naar een snelle kerntakenanalyse. Als we het beste van de drie gemeenten willen uitrollen voor gans Lievegem (bv. kampvervoer Waarschoot, uitleendienst Zomergem) dreigt er een tekort aan middelen (personeelstekort, rollend materiaal tekort).

3.2.4 Cluster Interne dienstverlening

In tegenstelling tot de andere drie clusters, is de cluster Interne dienstverlening minder naar de burger gericht. De klanten van deze cluster zijn de medewerkers en de organisatie.



Vier teams

De cluster interne dienstverlening bestaat uit vier teams:

- ▶ Team Financiën, daaronder vallen ook: aankopen (advies en coördinatie overheidsopdrachten, gecentraliseerde aankopen), verzekeringen, subsidies, economaat en voorraadbeheer. Het team staat onder leiding van de financieel directeur;
- ▶ Team Personeel, inclusief preventie;
- ▶ Team IT, GIS en Informatieveiligheid;
- ▶ Team Schoonmaak en Logistiek.

Centralisatie van administratie

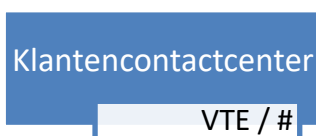
Vanuit de PDC-oefening moet blijken of er meerwaarde te halen valt uit het centraliseren van administratieve medewerkers op clusterniveau.



3.2.5 Klantencontactcenter

Naast de vier clusters, is er het team 'Klantencontactcenter' dat in de toekomst instaat voor het behandelen van de online dienstverlening, telefonie, onthaal en snelbalie. Het team wordt geleid door een coördinator dienstverlening.

Voor de opbouw van het team kan vertrokken worden vanuit de mensen die het onthaal verzekeren op vandaag. Deze ploeg zal vervolgens moeten aangevuld worden met mensen vanuit de verschillende diensten.



Tabel 2: *samenvattend overzicht clusters en teams*

Organisatieniveau	Klantencontactcenter		
▶ Team Strategie en Secretariaat	▶ Team Klantencontactcenter		
Cluster Burger en Welzijn	Cluster Vrije Tijd	Cluster Omgeving en infrastructuur	Cluster interne dienstverlening
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Team Burger ▶ Team Welzijn 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Team Promotie, Evenementen en Administratie ▶ Team Sport ▶ Team Jeugd en Kinderopvang ▶ Team Cultuur en Bibliotheek 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Team Omgeving en Lokale economie ▶ Team Infrastructuur en Mobiliteit 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Team Financiën ▶ Team Personeel ▶ Team IT, GIS en Informatieveiligheid ▶ Team Schoonmaak en Logistiek