

Organisatiebeheersingssysteem stad en OCMW  
Vastgesteld door de gemeenteraad en de raad voor maatschappelijk welzijn in zitting van 26 juni 2021

Volgnr.	Thema	Type	Omschrijving beheersmaatregel	Vorm	Beheer/opvolging	Uitvoerder	Rapportering	Evaluatie
0	Kader	Model en Systeem	Kader: op maat uitgewerkte en vastgelegde afspraken over de wijze waarop een bestuur in alle transparantie werkt aan de versterking van haar organisatiebeheersing. Dit kader 'voedt' en 'onderhoudt' het organisatiebeheersingssysteem; Model, gids: een doordacht en systematisch uitgewerkt instrument dat ondersteuning biedt bij de versterking van organisatiebeheersing; Aanpak / ontwikkeling: operationele vertaling van het kader. Hoe pakt de organisatie de zelfevaluatie aan, hoe vult de organisatie het kader in? Hoe wordt er gerapporteerd?	Rapport + tabel	Beleidsondersteuning	Beleidsondersteuning	Enmalige vaststelling'- MT: voor 1 april - Auditcomité voor 1 mei - CBS/VB voor 1 juni - Raden voor 30 juni 2019 (verplicht)	Bijsturing indien nodig Minstens driejaarlijks
1	Audit	Audit Vlaanderen: organisatie-audit na zelfevaluatie	Een organisatie-audit gaat na of een organisatie over de sturings- en beheersinstrumenten beschikt om goed te functioneren. Vooral de managementprocessen en de ondersteunende processen komen aan bod. Ze creëren immers de voorwaarden om de kernprocessen goed te kunnen uitvoeren. De Leidraad organisatiebeheersing is voor de auditoren het referentiekader voor organisatie-audits. Tot op heden heeft Audit Vlaanderen 1 organisatie-audit na zelfevaluatie gevoerd, rond organisatiebeheersing, doelstellingen en procesmanagement, belanghebbenden-management en financieel management. De aanbevelingen worden uitgevoerd via diverse acties.	Rapport + Exceltabel van AV	Beleidsondersteuning	Diversen (volgens actieplannen)	- MT: voor 1 april en 1 oktober - Auditcomité voor 1 mei en 1 november - CBS/VB voor 1 juni en 1 december - Raden voor 30 juni	Door Audit Vlaanderen (steekproefgewijs)
2	Audit	Audit Vlaanderen: forensische audit	Een forensische audit onderzoekt specifiek of er fraude is. Tot op heden heeft Audit Vlaanderen 1 forensische audit gevoerd, rond de inning van ontvangsten uit markten, kermissen en bloemenverkoppen. De aanbevelingen worden uitgevoerd via diverse acties.	Rapport + Exceltabel van AV	Beleidsondersteuning	Diversen (volgens actieplannen)	- MT: voor 1 april en 1 oktober - Auditcomité voor 1 mei en 1 november - CBS/VB voor 1 juni en 1 december - Raden voor 30 juni	Door Audit Vlaanderen
3	Audit	Audit Vlaanderen: thematische audit	Een thema-audit onderzoekt een specifiek thema (proces) min of meer gelijktijdig in meerdere organisaties. Het te onderzoeken thema wordt ondermeer gekozen op basis van veelvuldig vastgestelde risico's bij de eigen audits. Tot op heden heeft Audit Vlaanderen bij stad en OCMW geen thema-audit uitgevoerd. Wel publiceert Audit Vlaanderen gemiddeld tweemaal per jaar een rapport met de vaststellingen uit de thema-audits. Deze bevindingen worden getoetst aan de eigen werking. 3 tot 5 acties worden opgenomen in het organisatie-beheersingssysteem, op voorstel van het MT.	Rapport + Exceltabel planning/opvolging organisatie-beheersing	Beleidsondersteuning	Diversen (volgens actieplannen)	- MT: voor 1 april en 1 oktober - Auditcomité voor 1 mei en 1 november - CBS/VB voor 1 juni en 1 december - Raden voor 30 juni	
4	Audit	Audio: audit	Stad en OCMW zijn lid van Audio, een vereniging die enkel voor lokale besturen werkt. Op basis van evaluaties (interne audits) en adviesdiensten reikt Audio de sleutels aan voor de versterking van de organisatie(-beheersing). Er wordt minstens één audit per jaar afgenomen.	Rapport + Exceltabel van Audio	Beleidsondersteuning	Diensthofd(en) betrokken dienst(en)	Rapportering bij ontvangst aan MT, Auditcomité en CBS/VB - MT: voor 1 april en 1 oktober - Auditcomité voor 1 mei en 1 november - CBS/VB voor 1 juni en 1 december - Raden voor 30 juni	Opvolgaudit door Audio na 2 jaar waarbij de high aanbevelingen worden beoordeeld.
5	Audit	Audio: opvolgaudit	Op een afgesproken tijdstip na de oorspronkelijke audit (in principe twee jaar) voert Audio een opvolgaudit, waarbij de mate van realisatie van de high aanbevelingen en de mate waarin ze geleid hebben tot effectieve verandering wordt nagegaan.	Rapport + Exceltabel van Audio	Beleidsondersteuning	Diensthofd(en) betrokken dienst(en)	Rapportering bij ontvangst aan MT, Auditcomité en CBS/VB - MT: voor 1 april en 1 oktober - Auditcomité voor 1 mei en 1 november - CBS/VB voor 1 juni en 1 december - Raden voor 30 juni	Beoordeling eindresultaat door Audio.
6	Zelfevaluatie	Zelfevaluatie volgens leidraad Audit Vlaanderen	De leidraad organisatiebeheersing voor lokale besturen is een gids met doelstellingen rond organisatiebeheersing, risico's en beheersmaatregelen. Zie kader aanpak organisatiebeheersing voor meer info over het model en de aanpak van de zelfevaluatie.	Rapport + Exceltabel planning/opvolging organisatie-beheersing	Beleidsondersteuning	Managementteam	Organisatiebrede oefening voorafgaand aan een nieuwe bestuursperiode, onderdeel van de interne omgevingsanalyse in functie van de nieuwe meerjarenplanning.  Actualisatie halfweg de meerjarenplanning  Jaarlijks beoordeling of een of meerdere thema's verder uitgediept worden.	
7	BBC	Doelstellingenrealisatie	De prioritaire acties, actieplannen en doelstellingen worden na afloop van het boekjaar beoordeeld op hun realisatie. Hiervoor worden de mogelijkheden van de software Olympus benut.	BBC-software + exceltabel	Beleidsondersteuning	Diensthofden	Rapportering aan - MT voor 1 mei - CBS/VB voor 1 juni - Raden voor 30 juni - Vlaanderen: digitaal (onderdeel Jaarrekening)	Voor acties niet uitgevoerd wordt bijgestuurd in de meerjarenplanning en/of in de interne werking
8	BBC	Tussentijdse rapportering	Verplichting uit het Decreet Lokaal Bestuur vanaf de meerjarenplanning 2020-2025. Wettelijke rapporten over de eerste helft van het boekjaar uit de BBC-software: 1) een stand van zaken van uitgaven en ontvangsten voor prioritaire acties/ actieplannen/ beleidsdoelstellingen. 2) geraamde en gerealiseerde uitgaven en ontvangsten volgens economische aard.	BBC-rapporten volgens wettelijk vastgelegd schema's J1 en T2	Beleidsondersteuning	Financiën	Rapportering aan - MT voor 25 augustus - CBS/VB voor 5 september - Raden voor 30 september - Vlaanderen: digitaal	

Organisatiebeheersingssysteem stad en OCMW  
Vastgesteld door de gemeenteraad en de raad voor maatschappelijk welzijn in zitting van 26 juni 2021

Volgnr.	Thema	Type	Omschrijving beheersmaatregel	Vorm	Beheer/opvolging	Uitvoerder	Rapportering	Evaluatie
9	BBC	Beleids- en beheersindicatoren	We selecteren beleidsindicatoren, koppelen die aan de beleidsdoelstellingen en monitoren de voortgang via een dashboard. Voor beheersindicatoren is er eveneens een dashboard en brengen we bestaande beheersrapporten uit ondersteunende software samen in een raadpleegomgeving.	Vanaf zomer 2021: dashboards in Stad in cijfers en via Power BI	Beleidsondersteuning	Beleidsondersteuning	Rapportering aan - MT voor 25 augustus - CBS/VB voor 5 september - Raden voor 30 juni (onderdeel Jaarrekening)	
10	Projecten	Strategische projecten	Het bestuur kiest een 20 tot 25-tal projecten die van essentieel belang zijn voor de strategie, zoals verwoord in het beleidsprogramma en het meerjarenplan. Per strategisch project wordt er een stuurgroep opgericht en eventueel een of meerdere werkgroepen. Het managementteam waakt erover dat het regulier werk deze projecten niet in de weg staat. Het managementteam kan de gepaste maatregelen nemen om de projectmedewerkers (gedeeltelijk) vrij te stellen voor de projecten. Het team beleidsondersteuning volgt de projecten inhoudelijk en methodologisch mee op en signaleert aan het managementteam wanneer een project buiten scope, timing en budget dreigt te raken.	Website projectmanagement: handleiding, tools en overzicht fiches, verslagen werkgroepen	Beleidsondersteuning	Projectverantwoordelijken	- Continu en online op te volgen door project-verantwoordelijken en beleidsondersteuning '- Escalatie van problemen naar MT (vast agendapunt) '- Verslagen stuurgroep worden voorgelegd aan CBS/VB, met beslispunten	Bij de jaarlijkse aanpassing van het meerjarenplan wordt geëvalueerd of de lijst met strategische projecten aangepast moet worden.
11	Projecten	Andere	Met 'andere projecten' wordt een activiteitenreeks bedoeld om iets nieuw uit te bouwen of om een verandering teweeg te brengen, gekenmerkt door een tijdelijke samenwerking om een uniek en vooraf vastgelegd resultaat te creëren. Ze zijn een manier om de (beleids)doelstellingen te realiseren.	Website projectmanagement: handleiding, tools en overzicht fiches, verslagen werkgroepen	Clustermanagers	Projectverantwoordelijken	- Continu op te volgen door project-verantwoordelijken '- Opvolging voortgang door MT, 2x per jaar '- Project-verantwoordelijken kunnen tussentijds via de clustermanager problemen escaleren naar MT	
12	Klachten-behandeling	Meldingen en eerstelijnsklachten	Meldingen en klachten kunnen een signaal zijn dat de werking van de stad of het OCMW kan verbeteren. Het bestaande systeem van meldingen en eerstelijnsklachten wordt geoptimaliseerd zodat er analyses mogelijk worden, de klantvriendelijkheid en efficiëntere afhandeling verbetert en er gekoppeld kan worden met andere systemen.	Omnitracker	Klantencontacten	Diensthoud klantcontacten (meldingen)/ombudsvrouw (tweedelijnsklachten)	Meldingen - zesmaandelijks: bespreking gevolgggeving van signalen door MT	
13	Klachten-behandeling	Tweedelijnsklachten	Tweedelijnsklachten zijn klachten die door de ombudsdienst worden onderzocht omdat een burger zocht contact met een dienst maar vaststelt dat zijn vraag, melding of klacht niet of niet afdoende opgelost geraakt. Vanuit organisatiebeheersing wordt aandacht besteed aan signalen over dienstverlening om op basis daarvan bij te kunnen sturen. De ombudsvrouw rapporteert over klachten en meldingen aan het managementteam (MT). De opvolging wordt meegenomen in het jaarverslag en, na goedkeuring door het CBS/VB uitgevoerd.	Rapport en opvolgtabel aanbevelingen (wordt vervangen door Omnitracker)	Managementteam	Ombudsvrouw	- maandelijks: bezorgen meldingen aan clustermanagers - zesmaandelijks: bespreking gevolgggeving aan signalen door MT en CBS/VB '- raden: rapportering over ombudswerking voor 30 juni	
14	Politiek-ambtelijke afspraken	Afsprakennota uitvoerend orgaan - managementteam	De afsprakennota formaliseert en faciliteert de wijze van samenwerking tussen het politieke en het administratieve niveau en vormt zo een belangrijk instrument voor een vlot samenspel tussen beide. De afspraken gaan ook over de verdeling in taken en verantwoordelijkheden tussen algemeen directeur en adjunct-algemeen directeur en financieel directeur en adjunct-financieel directeur.	Beslissing e-besluit raad	Beleidsondersteuning	Beleidsondersteuning		Verplicht na iedere vernieuwing van de raad. Jaarlijkse bijsturing indien nodig, en telkens in functie van wijzigingen in de organisatie
15	Politiek-ambtelijke afspraken	Beheersovereenkomst stad - OCMW	De beheersovereenkomst bevat afspraken om gemeenschappelijk gebruik te maken van elkaars diensten om de doelstellingen van de stad en het OCMW na te streven en de taken die hiermee verband houden te kunnen uitvoeren. De beheersovereenkomst is o.a. een voorwaarde voor 'kruiselingse' delegatie.	Beslissing e-besluit raad	Beleidsondersteuning	Beleidsondersteuning		Jaarlijkse bijsturing indien nodig, en telkens in functie van wijzigingen in de organisatie
16	Politiek-ambtelijke afspraken	Delegatie bevoegdheden algemeen directeur	De algemeen directeur kan zijn bevoegdheden kan toevertrouwen aan of delegeren naar andere personeelsleden. Hij blijft de eindverantwoordelijke. Mogelijke delegaties aan personeelsleden zijn: - Bevoegdheden die hem zijn gedelegeerd door het uitvoerend orgaan (niet vaststelling organogram en aanstelling waarnemend algemeen directeur) - Afnemen van de eed van personeelsleden - Delegatie van de aanstellings-, ontslag- en tuchtbevoegdheid - Het bijwonen van de vergaderingen van het bijzonder comité voor de sociale dienst, het opstellen en het medeondertekenen van de notulen • Ondertekening of medeondertekening (niet voor (mede)ondertekening van de notulen en het zittingsverslag van de raden en niet voor notulen uitvoerend orgaan).	Beslissing e-besluit kennisgeving CBS/VB Een delegatie moet schriftelijk gebeuren, met een ondubbelzinnige omschrijving van de toegekende bevoegdheden en de daaraan verbonden opdrachten, middelen en rapporteringsverplichtingen.	Bestuursadministratie	Bestuursadministratie		Jaarlijkse bijsturing indien nodig, en telkens in functie van wijzigingen in de organisatie

Organisatiebeheersingssysteem stad en OCMW  
Vastgesteld door de gemeenteraad en de raad voor maatschappelijk welzijn in zitting van 26 juni 2021

Volgnr.	Thema	Type	Omschrijving beheersmaatregel	Vorm	Beheer/opvolging	Uitvoerder	Rapportering	Evaluatie
17	Politiek-ambtelijke afspraken	Delegatie financiële bevoegdheden	De financieel directeur kan zijn bevoegdheden kan toevertrouwen aan of delegeren naar andere personeelsleden. De financieel directeur blijft de eindverantwoordelijke.	Een delegatie moet schriftelijk gebeuren, met een ondubbelzinnige omschrijving van de toegekende bevoegdheden en de daaraan verbonden opdrachten, middelen en rapporteringsverplichtingen.	Beleidsondersteuning	Beleidsondersteuning		Jaarlijkse bijsturing indien nodig, en telkens in functie van wijzigingen in de organisatie
18	Financiën	Definitie dagelijks bestuur	De definitie dagelijks bestuur bepaalt de bevoegdheidsverdeling tussen raad en uitvoerend orgaan inzake het aangaan van verbintenissen.	Beslissing e-besluit raad	Beleidsondersteuning	Beleidsondersteuning		Jaarlijkse bijsturing indien nodig, en telkens in functie van wijzigingen in de organisatie
19	Financiën	Visum en financieel advies	Visum: controle op de wettigheid en regelmatigheid van een voorgenomen verbintenis. De financieel directeur rapporteert aan de raad over zijn uitoefening van deze verantwoordelijkheid. Voorgenomen verbintenissen die niet aan de visumplicht onderworpen zijn krijgen een financieel advies, volgens de interne richtlijnen hiervoor vastgesteld.	Beslissing e-besluit raad + wekelijkse uitvoering via de beslissingsflow in e-besluit	Financiën	Financiën	1 x per jaar naar aanleiding van de jaarrekening	Jaarlijkse bijsturing indien nodig, en telkens in functie van wijzigingen in de organisatie
20	Financiën	Kasreglement	Het kasreglement bevat afspraken over het beheer en uitgeven van provisies, de inning van geringe ontvangsten, de controle hierop en over de verantwoordelijkheden van personeelsleden die hiermee worden belast. De algemeen directeur kan de algemene afspraken verder verfijnen in functie van de werking van een bepaalde dienst.	Beslissing e-besluit GR  Schriftelijke betekening aan personeelsleden volgens omschrijving in reglement	Financiën	Financiën	Proces-verbaal van controles door FD of zijn aangestelde, minstens 1x per jaar.	Jaarlijkse bijsturing indien nodig, en telkens in functie van wijzigingen in de organisatie
21	Financiën	Kredietbewaking en Kredietaanpassing	De raad verleent via het meerjarenplan of de aanpassing ervan machtiging of autorisatie voor de middelen die het uitvoerende niveau mag inzetten om de activiteiten uit te voeren die nodig zijn om de doelstellingen te kunnen bereiken, waarbij het totaal van de exploitatie-uitgaven, totaal van investeringsuitgaven, totaal financieringsuitgaven voor toegestane leningen en betalingsuitstel en het totaal totaal van de ontvangsten uit leningen en leasings. Binnen de vastgestelde grenzen kan het uitvoerend orgaan aanpassingen doen of dit verder delegeren binnen de organisatie.	Beslissingen e-besluit  Rapporten Mercurius	Financiën	Financiën	Permanente overzicht van de aangewende en beschikbare ramingen en kredieten ter beschikking.  Maandelijks: overzicht verschuivingen en voorgenomen aanpassingen aan CBS/VB.  Kredietbewaking: 2x per jaar via de werkgroep budgetopvolging, aan CBS/VB, MT en leidinggevend  Kredietaanpassing: maandelijks aan CBS/VB: overzicht van uitgevoerde en geplande kredietaanpassingen	Jaarlijkse bijsturing indien nodig
22	Financiën	Beheersrapporten	De financieel beheerder rapporteert onder andere over de inkomsten uit belastingen, het debiteurenbeheer, het kasbeheer, het visum, ...	Rapport	Financiën	Financiën	4x per jaar via de werkgroep budgetopvolging  1 x per jaar naar aanleiding van de jaarrekening	
23	Personeel	Deontologische code personeelsleden	De waarden van de deontologische code van stad en OCMW zijn bepaald en worden opgenomen in het arbeidsreglement. Deze waarden worden via een opleidings/begeleidingstraject verder uitgewerkt en vertaald naar de verschillende functiefamilies. Hierdoor worden de kernwaarden vertaald naar de werkvloer zodat ze op ieder niveau en voor iedere functie herkenbaar zijn, worden er handvaten aangereikt om deontologisch correct te handelen in moeilijke situaties en wordt een methodiek aangeleerd om de deontologische code verder uit te dragen en het thema en de waarden levendig te houden binnen de organisatie.	Document	Personeel	Personeel		
24	Personeel	Beheersrapporten	Rapportering over bijvoorbeeld opname vertof, evolutie overuren, uitvoering functioneringsgesprekken en werking feedbacksysteem, ...	Document	Personeel	Personeel		
25	Informatie-veiligheid	Actieplan informatieveiligheid	Vijftien richtsnoeren vormen een leidraad die toelaat om een Information Security Management System vast te stellen en te beheren. Er worden acties opgesteld over alle domeinen heen. Het systeem voor informatieveiligheid is vastgesteld door de raden, de opvolging gebeurt door het uitvoerend orgaan.	Exceltabel	Clustermanager dienstverlening	Diversen (volgens actieplannen)	1x per jaar rapportering aan - MT - CBS/VB - raad	Bij de verlenging van de overeenkomst met de externe informatie-veiligheidsconsulent

Organisatiebeheersingssysteem stad en OCMW  
Vastgesteld door de gemeenteraad en de raad voor maatschappelijk welzijn in zitting van 26 juni 2021

Volgnr.	Thema	Type	Omschrijving beheersmaatregel	Vorm	Beheer/opvolging	Uitvoerder	Rapportering	Evaluatie
26	PBW	Risicoanalyse	Volgens de welzijnswetgeving kan er een risicoanalyse van een specifieke arbeidssituatie worden uitgevoerd. Omdat de maatregelen zich in de personele, vertrouwelijke sfeer kunnen situeren en anonimiteit gegarandeerd moet zijn, worden deze onderzoeken niet opgenomen als aanvulling bij het risicobeheerssysteem en wordt er niet over gerapporteerd, tenzij het aangewezen is om collectief voorgestelde maatregelen op het niveau van de onderzochte dienst uit te breiden tot de gehele organisatie. In dat geval wordt de actie uitzonderlijk, na bespreking in en op voorstel van het managementteam, toegevoegd aan de planning organisatiebeheersing.	Rapport + (desgevallend) opvolging in Exceltabel planning/opvolging organisatiebeheersing	PBW	Clustermanager en diensthoofd van de betrokken dienst	in voorkomend geval: rapportering aan het MT	
27	Procedures en afspraken	Administratief handboek	In essentie een bundeling van de richtlijnen, aangevuld met enkele meer beschrijvende teksten, die online raadpleegbaar op het intranet waarbij aanpassingen worden opgenomen via een goedkeuringsflow zodat de meest recente versie steeds ter beschikking is. De handleidingen die apart gepubliceerd worden zijn er een onderdeel van.	PDF-document op intranet vanaf 2019, vanaf zomer 2021 online (met automatische flow)	Beleidsondersteuning /Communicatie	Diversen	Continu raadpleegbaar op het intranet	Handboeken worden minimaal 1 x per jaar globaal geüpdated, en telkens bij vernieuwingen
28	Processen	Gedigitaliseerde processen	Processen die worden geanalyseerd en bijgestuurd in functie van dienstverlening en digitalisering (hetzij via in house software zoals Office365, Omnitacker en Recreatex, hetzij via aankoop/ontwikkeling nieuwe software)	Rapporten processen as is en to be als input voor ontwikkeling software	Adviseur dienstverlening/technisch analist ICT/bussinessanalist	Adviseur dienstverlening/technisch analist ICT/bussinessanalist		