

Lokaal bestuur Ternat

Organisatiebeheersing Ternat

Rapportering 2026



Inhoud

Inhoud	1
Inleiding	3
1. Kader en referentie	3
Systeem	4
2. Aanpak van organisatiebeheersing in Ternat	4
3. Rollen en verantwoordelijkheden	5
4. Leeswijzer	5
Meerjarenplan 2026–2031	6
1. Opmaak van het meerjarenplan 2026–2031	6
2. Participatief traject meerjarenplan 2026–2031	8
Personeelsbeleid	9
Acties	9
1. Strategische personeelsplanning en organisatieontwikkeling	10
2. Harmonisering van arbeidsvoorwaarden en professionalisering van instroom.....	11
3. Vorming en ontwikkeling	13
Welzijnsbeleid.....	14
1. Psychosociaal welzijn en veilige werkomgeving.....	14
2. Feedbackcultuur, leidinggeven en waardering	15
3. Onboarding en integratie van nieuwe medewerkers.....	16
4. Arbeidsveiligheid en beheer van arbeidsmiddelen	17
Communicatie	18
1. Governance en afsprakenkader voor communicatie	18
2. Interne communicatiekanalen en informatiedoorstroming	19
Digitalisering	21
1. Digitale ondersteuning van werkorganisatie en tijdsregistratie.....	21
2. Beheer, beveiliging en opslag van de digitale werkomgeving.....	22
3. ICT-dienstverlening en communicatie-infrastructuur	23

4. Digitale dienstverlening en integrale samenwerking	24
Strategisch patrimoniumplan	25
1. Strategische afwegingen binnen patrimoniumbeheer	25
2. Voorbereiding en uitvoering van grote investeringsdossiers	26
Processen	28
1. Organisatiebrede processturing	28
2. Interne ondersteunende processen	29
3. Primaire dienstverlening	30
4. Beleids- en regieprocessen	31
5. Overkoepelende analyse	32
Even visualiseren	33
Slotbeschouwing	34
Ternat blikkt vooruit... ..	35

Inleiding

Voor u ligt het jaarrapport organisatiebeheersing 2026 van lokaal bestuur Ternat. Dit rapport blikt terug op het werkjaar 2025 en geeft een overzicht van de acties, projecten en verbeterinitiatieven waarmee de organisatie haar interne werking heeft versterkt en haar beleids- en organisatiedoelstellingen heeft ondersteund. 2025 was daarbij een scharnierjaar. Het stond in het teken van de voorbereiding en opmaak van het meerjarenplan 2026–2031, gecombineerd met een doorgedreven inzet op procesoptimalisatie, digitalisering, personeelsontwikkeling en kwaliteitsvolle dienstverlening.

Dit rapport is opgevat vanuit de logica van organisatiebeheersing: niet louter als een opsomming van gerealiseerde initiatieven, maar als een gestructureerde weergave van hoe het lokaal bestuur risico's, knelpunten en verbeterkansen vertaalt naar maatregelen, opvolging en verdere professionalisering. Waar relevant wordt daarom per hoofdstuk aangegeven vanuit welke context initiatieven zijn ontstaan, welke maatregelen werden genomen, wat de concrete uitkomst ervan was en welke analytische duiding daarbij hoort.

Veel leesplezier!

Systeem

Het Decreet Lokaal Bestuur verplicht ieder lokaal bestuur om een systeem voor organisatiebeheersing te ontwikkelen en hierover te rapporteren. Maar wat houdt dat nu juist in?

1. Kader en referentie

Organisatiebeheersing betreft het geheel van maatregelen en procedures dat met redelijke zekerheid moet waarborgen dat de organisatie haar doelstellingen bereikt, wet- en regelgeving naleeft, beschikt over betrouwbare informatie en rapportering, effectief en efficiënt werkt en haar middelen zorgvuldig inzet. Voor lokale besturen vormt het Decreet Lokaal Bestuur hiervoor het regelgevend kader. Daarnaast sluit dit rapport inhoudelijk aan bij de Leidraad organisatiebeheersing voor lokale besturen van Audit Vlaanderen, die organisatiebeheersing benadert als een samenhang van doelstellingen, risico's en mogelijke beheersmaatregelen. De leidraad wordt gebruikt als referentie om de eigen werking te evalueren, verbeterkansen te identificeren en acties te structureren.

2. Aanpak van organisatiebeheersing in Ternat

Binnen lokaal bestuur Ternat wordt organisatiebeheersing opgebouwd vanuit een cyclische aanpak. Die aanpak steunt op twee complementaire pijlers. Enerzijds is er de proceskast, waarin formele afspraken, documenten, procedures en kernprocessen gebundeld en opgevolgd worden. Anderzijds is er de periodieke zelfevaluatie, waarmee de organisatie via een brede bevraging zicht krijgt op risico's, maturiteit en verbeterprioriteiten. De resultaten van die zelfevaluatie vormen mee de basis voor verbeterprojecten die vervolgens projectmatig of procesmatig worden uitgewerkt en opgevolgd.

Eens potentiële risico's en knelpunten in kaart gebracht zijn, worden ze vertaald naar beheersmaatregelen en verbeteracties. Die worden samengebracht in een implementatieplan waarin prioriteiten, termijnen en verantwoordelijkheden worden vastgelegd. Op die manier wordt organisatiebeheersing niet opgevat als een eenmalige oefening, maar als een continu proces van evalueren, bijsturen en versterken.

3. Rollen en verantwoordelijkheden

Een goed werkend systeem van organisatiebeheersing veronderstelt duidelijke rollen en verantwoordelijkheden. Het bestuur bepaalt het kader, het management geeft richting aan de uitwerking en opvolging, en de clusters en diensten nemen organisatiebeheersing op als een integraal onderdeel van de dagelijkse werking. Pas wanneer organisatiebeheersing verankerd is in de reguliere werking van de organisatie, kan duurzame vooruitgang worden geboekt op vlak van kwaliteit, transparantie en efficiëntie.

4. Leeswijzer

De hoofdstukken in dit rapport zijn thematisch opgebouwd. Elk hoofdstuk start met een korte inleidende tekst die de focus van het hoofdstuk verduidelijkt. Vervolgens worden de belangrijkste initiatieven gestructureerd weergegeven volgens een vaste logica: probleemstelling of context, gerealiseerde maatregelen, resultaat en impact, en een korte analyse. Waar de broninhoud daartoe aanleiding gaf, werden gelijkaardige initiatieven gegroepeerd om de onderlinge samenhang beter zichtbaar te maken. De bedoeling is om het rapport leesbaarder te maken en tegelijk dichter aan te sluiten bij de methodiek van organisatiebeheersing zoals die in de leidraad van Audit Vlaanderen wordt gehanteerd.



Meerjarenplan 2026–2031

Dit hoofdstuk behandelt de voorbereiding, opmaak en participatieve onderbouwing van het meerjarenplan 2026–2031. Het meerjarenplan vormt een kernonderdeel van de organisatiebeheersing omdat het de strategische doelstellingen, prioriteiten en middelen van de organisatie voor de komende beleidsperiode structureert.

1. Opmaak van het meerjarenplan 2026–2031

De opmaak van het meerjarenplan verliep gefaseerd en combineerde beleidsvoorbereiding, financiële planning, interne afstemming en bestuurlijke besluitvorming.

Probleemstelling/context

De start van een nieuwe beleidsperiode vroeg om een gedragen en toekomstgericht meerjarenplan dat inhoudelijk onderbouwd was, financieel haalbaar bleef en voldoende aansluiting vond bij de bestuurlijke keuzes van de nieuwe bestuursploeg. Tegelijk was er nood aan een gestructureerd proces waarin administratie, management en bestuur elk hun rol konden opnemen.

Gerealiseerde maatregelen

- De opmaak startte met een uitgebreide omgevingsanalyse waarin per beleidsdomein de belangrijkste maatschappelijke, sociale, culturele en economische evoluties, noden en uitdagingen in kaart werden gebracht op basis van data, onderzoeken en demografische informatie.
- Op basis van deze analyse stelde de administratie een inspiratienota op voor de nieuw verkozen bestuursploeg. Ook de aanbevelingen van de verschillende adviesraden via memoranda werden meegenomen als bijkomende inhoudelijke input.
- Aan het begin van het planningsjaar volgden de beleidsverklaring van het bestuur, de besparingsronde en de efficiëntieoefening voor de personeelsbezetting. Via de kompasworkshop met MAT en CBS werden de strategische beleidsdoelstellingen bepaald, waarna deze in het toekomstcafé met de diensten vertaald werden naar concrete actieplannen.
- Vanaf april verschoof de focus naar verdere afstemming, budgettering per (sub)actie en de concretisering van de beleidskeuzes. Na de budgetdagen en de invoer in Fox werden de grote keuzes in werksessies met CBS en MAT verder gefinaliseerd en verwerkt in een beleidsnota.
- Na bespreking en finalisering van het ontwerp in oktober werden de beleidsdocumenten voorbereid voor bestuurlijke goedkeuring. In november volgde de communicatie naar medewerkers en gemeenteraadscommissie. Op 18 december 2025 werd het meerjarenplan 2026–2031 definitief goedgekeurd door de gemeente- en OCMW-raad.
- Begin 2026 werd het volledige traject geëvalueerd. Op basis daarvan werd een procesdocument opgemaakt dat de gevolgde stappen, mogelijke verbeterpunten en bredere feedback bundelt als leidraad voor toekomstige meerjarenplannen.

Resultaat en impact

Het resultaat is een meerjarenplan dat steunt op een brede inhoudelijke voorbereiding, financiële onderbouwing en bestuurlijke afstemming. Daarnaast werd niet enkel een beleidsdocument opgeleverd, maar ook kennis opgebouwd over het proces zelf. Dat zorgt ervoor dat de organisatie in volgende planningscycli kan voortbouwen op een meer expliciete en gedocumenteerde aanpak.

Analyse

Als onderdeel van organisatiebeheersing is dit traject relevant omdat het strategische planning verbindt met participatie, budgettering, interne coördinatie en evaluatie. Niet

alleen de inhoud van het meerjarenplan, maar ook de wijze waarop het tot stand kwam, draagt bij aan een meer beheerste en voorspelbare werking.

2. Participatief traject meerjarenplan 2026–2031

Parallel met de opmaak van het meerjarenplan werd een participatief traject uitgerold waarbij inwoners, adviesraden, medewerkers en beleidsmakers actief betrokken werden.

Probleemstelling/context

Voor een beleidsplan dat richting geeft aan de komende bestuursperiode was een voldoende breed draagvlak noodzakelijk. Daarnaast was er behoefte aan aanvullende input uit de samenleving en vanuit interne actoren, zodat beleidskeuzes niet uitsluitend op interne analyses en bestuurlijke afwegingen gebaseerd zouden zijn.

Gerealiseerde maatregelen

- Via de bevraging “Vragen over Morgen” kregen inwoners van 21 mei tot en met 30 juni 2025 de mogelijkheid om hun verwachtingen, noden en prioriteiten kenbaar te maken. De bevraging werd zowel digitaal als op papier aangeboden om een brede toegankelijkheid te garanderen.
- De participatiecampagne werd ingebed in een ruimer voorbereidingstraject. Naast de inwonersbevraging werden ook memoranda van adviesraden, inzichten uit de omgevingsanalyse en eerdere gesprekken met inwoners in rekening gebracht.
- Na verwerking van de feedback werden de resultaten in september 2025 teruggekoppeld via de gemeentelijke communicatiekanalen. Tijdens het “Festival over Morgen” op 14 september 2025 konden inwoners opnieuw kennismaken met verschillende projecten uit het nieuwe meerjarenplan en werd bijkomende terugkoppeling georganiseerd.

Resultaat en impact

Door verschillende inputbronnen te combineren werd de beleidsvoorbereiding inhoudelijk versterkt en breder gedragen. De participatie leverde niet enkel suggesties en aandachtspunten op, maar droeg ook bij aan de legitimiteit en transparantie van het traject.

Analyse

Het participatieve luik toont aan dat organisatiebeheersing niet beperkt blijft tot interne procedures, maar ook betrekking heeft op de manier waarop het bestuur verwachtingen ophaalt, verwerkt en zichtbaar terugkoppelt binnen de beleidsvorming.

Acties

Personeelsbeleid	10
-------------------------	-----------

Welzijnsbeleid	14
-----------------------	-----------

Communicatie	18
---------------------	-----------

Digitalisering	21
-----------------------	-----------

Strategisch patrimoniumplan	25
------------------------------------	-----------

Processen	28
------------------	-----------



Personeelsbeleid

Dit hoofdstuk behandelt de initiatieven waarmee het lokaal bestuur in 2025 het personeelsbeleid verder heeft ontwikkeld. De focus ligt op strategische personeelsplanning, harmonisering van arbeidsvoorwaarden, professionalisering van instroomprocessen en het creëren van een transparant kader voor vorming en ontwikkeling.

1. Strategische personeelsplanning en organisatieontwikkeling

Bij de opmaak van het meerjarenplan en de personeelsbudgetten 2026–2031 werd ingezet op een evenwicht tussen toekomstgerichte personeelsorganisatie en noodzakelijke budgettaire keuzes.

Probleemstelling/context

De organisatie stond voor de uitdaging om personeelsinzet, functiewaardering en toekomstige organisatieontwikkeling af te stemmen op zowel beleidsambities als financiële realiteit. Tegelijk was er nood aan meer objectieve inzichten in functies, taken, werklast en toekomstige pensioneringen.

Gerealiseerde maatregelen

- De functieweging 2023–2024 bracht alle functies binnen de organisatie op een objectieve en uniforme manier in kaart. Deze inzichten werden geïntegreerd in de verdere uitwerking van het meerjarenplan, de functiekaarten en toekomstige organisatieontwikkelingen.
- Het managementteam werkte een traject uit in drie fasen. In een eerste fase werden functies geanalyseerd die via de functiewegingen in aanmerking kwamen voor herwaardering of loonsverhoging.
- In een tweede fase werd een bredere oefening opgestart rond taak- en rolverdeling binnen de organisatie. Per dienst en cluster werd onderzocht welke taken dienstoverschrijdend georganiseerd kunnen worden, welke kerntaken kritisch zijn voor de continuïteit en waar optimalisaties mogelijk zijn. Ook de impact van toekomstige pensioneringen werd meegenomen.
- In een derde fase werd vanuit de functiewegingsrapportage en werklastanalyse gekeken naar de toekomstige organisatieontwikkeling op korte en middellange termijn. In het kader van de besparingsoefening werd beslist om bepaalde functies die vrijkomen door pensioneringen in de periode 2026–2031 niet automatisch te vervangen, met blijvende aandacht voor taakherverdeling, werklast en kennisborging.

Resultaat en impact

Door deze oefening beschikt de organisatie over een sterker onderbouwd vertrekpunt voor toekomstige personeelskeuzes. De combinatie van functieweging, taakanalyse en vooruitblik op pensioneringen laat toe om gericht te sturen op continuïteit, prioriteiten en haalbare organisatieontwikkeling.

Analyse

Dit luik toont een verschuiving van louter personeelsadministratie naar strategisch personeelsmanagement. Personeelsbeleid wordt hier expliciet gekoppeld aan organisatieontwerp, risico-inschatting en toekomstgerichte capaciteitsplanning.

2. Harmonisering van arbeidsvoorwaarden en professionalisering van instroom

Binnen dit luik werd ingezet op meer uniformiteit, minder administratieve complexiteit en een kwaliteitsvollere interne opvolging van instroomprocessen.

Probleemstelling/context

Binnen de organisatie bestonden nog verschillen in vakantiestelsels en in de wijze waarop selectieprocedures en de aanstelling van jobstudenten georganiseerd werden. Dit zorgde voor complexiteit, inefficiëntie en minder uniforme processen.

Gerealiseerde maatregelen

- In 2025 werd een grondige analyse gemaakt van de verschillende vakantiestelsels binnen de organisatie. Op basis van aanbevelingen van andere TARLL-besturen en externe partners werd beslist om over te schakelen naar één uniform systeem, namelijk de publieke vakantieregeling. Sinds 1 januari 2026 vallen alle medewerkers, zowel statutair als contractueel, onder dit stelsel.
- Sinds 2025 werd binnen het HR-team opnieuw sterker ingezet op het intern organiseren van selectieprocedures. Het gebruik van externe selectiebureaus werd afgebouwd en er wordt jaarlijks een planning opgemaakt die bepaalt welke procedures intern kunnen verlopen en welke uitzonderlijk extern worden uitbesteed.
- Om deze werking te professionaliseren werd samen met de lokale besturen van Affligem en Liedekerke een gezamenlijk draaiboek uitgewerkt met concrete processtappen en good practices. Daarnaast wordt systematisch feedback gevraagd aan nieuwe medewerkers één maand na indiensttreding, zodat ervaringen rond selectie en opstart meegenomen worden in verdere optimalisatie.
- Ook de aanstelling en opvolging van jobstudenten werd sinds 2025 volledig intern georganiseerd, zonder uitzendkantoor. Er werd bovendien voor het eerst een gezamenlijk infomoment georganiseerd waarin arbeidsvoorwaarden, interne werking en preventie- en veiligheidsaspecten werden toegelicht.

Resultaat en impact

Deze initiatieven leiden tot meer uniformiteit in arbeidsvoorwaarden, een daling van administratieve complexiteit en een sterkere verankering van instroomprocessen binnen de eigen organisatie. Door procedures intern te organiseren wordt niet alleen efficiënter gewerkt, maar wordt ook meer kennis opgebouwd en behouden.

Analyse

De rode draad is hier standaardisering en professionalisering. Verschillende processen die voorheen versnipperd of extern ondersteund werden, worden nu meer systematisch en vanuit een intern kwaliteitskader aangestuurd.

3. Vorming en ontwikkeling

Dit onderdeel focust op het creëren van een duidelijker en meer uniform kader voor opleiding en professionalisering van medewerkers.

Probleemstelling/context

Een kwaliteitsvolle dienstverlening vereist dat medewerkers hun kennis en competenties blijven ontwikkelen. Voor kortdurende opleidingen bestonden al werkbare afspraken, maar bij langdurige opleidingen ontstonden in de praktijk vragen over kosten, dienstvrijstelling, studieverlof en verwachtingen ten aanzien van de medewerker.

Gerealiseerde maatregelen

- Er werd een vormingsreglement uitgewerkt dat een transparant en uniform afwegingskader biedt voor de organisatie van opleidingen en vormingsinitiatieven.
- Vooral voor langdurige opleidingen van meer dan 80 lestijden werden de voorwaarden inzake tussenkomsten in inschrijvings- en verplaatsingskosten, de toekenning van dienstvrijstelling of studieverlof en de wederzijdse verwachtingen verduidelijkt.
- Daarnaast werd ook het aanvraagformulier voor vormen herwerkt, waarbij het volledige proces van aanvraag tot goedkeuring wordt beschreven.

Resultaat en impact

Dankzij dit nieuwe kader worden aanvragen uniformer behandeld, beslissingen beter onderbouwd en interne controle versterkt. Het reglement ondersteunt bovendien gelijke kansen voor medewerkers en meer transparantie in de besluitvorming.

Analyse

Dit luik versterkt organisatiebeheersing doordat het regels en verwachtingen expliciteert op een domein waar interpretatieverschillen snel tot ongelijkheid of onduidelijkheid kunnen leiden. Tegelijk vormt het een basis om verder te groeien naar een structureel vormingsbeleid.

Welzijnsbeleid

Dit hoofdstuk beschrijft hoe het lokaal bestuur in 2025 het welzijnsbeleid verder heeft uitgebouwd. De klemtoon ligt op psychosociaal welzijn, een veilige werkomgeving, kwaliteitsvolle feedback en leidinggeven, een duurzaam onthaal van nieuwe medewerkers en een helder kader voor arbeidsveiligheid.

1. Psychosociaal welzijn en veilige werkomgeving

Binnen het welzijnsbeleid werd ingezet op het creëren van een veilige, respectvolle en ondersteunende werkomgeving.

Probleemstelling/context

Medewerkers moeten laagdrempelig en vertrouwelijk terechtkunnen met signalen van onwelzijn of situaties die als onveilig of respectloos ervaren worden. Een duidelijk intern aanspreekpunt diende aangeduid te worden om dit te bewerkstelligen.

Gerealiseerde maatregelen

- In 2024 werd een interne oproep gelanceerd voor de selectie van vertrouwenspersonen, waarbij medewerkers collega's konden voordragen die volgens hen geschikt waren voor deze rol.
- Uiteindelijk werden drie medewerkers aangeduid. Zij volgden een uitgebreid opleidingstraject en namen hun rol officieel op vanaf 2025.
- Medewerkers kunnen sindsdien bij hen terecht voor een vertrouwelijk gesprek wanneer zij zich niet goed voelen op het werk of situaties ervaren die als onveilig of respectloos worden beschouwd. Tevens worden zitdagen georganiseerd op iedere site om drempelverlagend te werken.



Resultaat en impact

Met de formele aanduiding en opleiding van vertrouwenspersonen werd een concrete structuur voorzien om psychosociale signalen op een veilige manier op te vangen. Dit versterkt het welzijnsbeleid en creëert een duidelijk kanaal voor ondersteuning en vroegtijdige detectie van problemen.

Analyse

De invoering van interne vertrouwenspersonen is niet alleen een welzijnsmaatregel, maar ook een beheersmaatregel. Ze vermindert het risico dat problemen escaleren zonder dat medewerkers weten waar ze terecht kunnen.

2. Feedbackcultuur, leidinggeven en waardering

De organisatie zette in 2025 belangrijke stappen om de HR-cyclus en de feedbackpraktijk inhoudelijk en methodisch te versterken.

Probleemstelling/context

Een kwaliteitsvolle feedbackcultuur vergt zowel duidelijke procesafspraken als leidinggevendenden die over de juiste vaardigheden beschikken. Zonder gemeenschappelijk kader dreigt feedback te sterk afhankelijk te worden van persoonlijke stijl, interpretatie of ad-hoc aanpak.

Gerealiseerde maatregelen

- HR organiseerde een opleidingstraject voor leidinggevendenden over de vernieuwde HR-cyclus. Een eerste luik focuste op de juridische context en de verschillende soorten gesprekken binnen de organisatie, zoals het jaarlijkse feedbackgesprek, bijkomende formele feedbackgesprekken en evaluatietrajecten.
- Een tweede luik richtte zich op gesprekstechnieken en verbindende communicatie. Leidinggevendenden kregen ondersteuning in het helder formuleren van feedback en het voeren van moeilijke gesprekken op een respectvolle en constructieve manier.
- Daarnaast werkte de thematische werkgroep “Waardering” binnen het WOW-team (Welzijn Op het Werk) nieuwe feedbacksjablonen uit voor de jaarlijkse gesprekken, met expliciete aandacht voor de inbreng en feedback van de medewerker zelf.

Resultaat en impact

Deze initiatieven zorgen voor meer uniformiteit in de feedbackpraktijk, een sterker methodisch kader voor leidinggevendenden en een meer dialooggerichte benadering van

gesprekken. Daardoor wordt niet alleen de kwaliteit van leidinggeven versterkt, maar ook de voorspelbaarheid en zorgvuldigheid van personeelsopvolging.

Analyse

Dit luik toont hoe welzijn, HR-processen en organisatiecultuur elkaar raken. Een professionele feedbackcyclus ondersteunt zowel prestaties als betrokkenheid en vermindert het risico op onduidelijke verwachtingen of laattijdige interventies.

3. Onboarding en integratie van nieuwe medewerkers

Binnen het welzijnsbeleid kreeg ook een kwaliteitsvolle opstart van nieuwe medewerkers bijzondere aandacht.

Probleemstelling/context

Een nieuwe medewerker goed onthalen is cruciaal voor welzijn, betrokkenheid, snellere inwerking en duurzame retentie. Zonder duidelijke afspraken bestaat het risico op een versnipperde of onvolledige onboarding.

Gerealiseerde maatregelen

- Er werd een duidelijke checklist uitgewerkt waarin de rollen en verantwoordelijkheden van leidinggevend en ondersteunende diensten bij de opstart van nieuwe medewerkers werden verduidelijkt.
- Het systeem van meter- en peterschap werd opnieuw ingevoerd om nieuwe medewerkers op een laagdrempelige manier te begeleiden in hun integratie.
- Daarnaast ontwikkelde het HR-team een onthaalgazet die praktische informatie over de organisatie, interne afspraken en contactpersonen bundelt in een toegankelijke en informele vorm.

Resultaat en impact

Door onboarding meer gestructureerd aan te pakken wordt de opstart minder afhankelijk van toevallige of informele overdracht. Nieuwe medewerkers krijgen sneller zicht op de organisatie, hun aanspreekpunten en de praktische werking, wat hun integratie en inzetbaarheid ondersteunt.

Analyse

Dit onderdeel versterkt de continuïteit en professionaliteit van de organisatie doordat kennis over het onthaalproces expliciet gemaakt en gedeeld wordt. Het verlaagt ook het risico op onduidelijkheid tijdens de eerste werkweken.

4. Arbeidsveiligheid en beheer van arbeidsmiddelen

Naast psychosociaal welzijn werd ook het formele veiligheidskader voor arbeidsmiddelen verder verduidelijkt en versterkt.

Probleemstelling/context

Bij de aankoop, indienststelling en registratie van arbeidsmiddelen bestond nood aan een helder en uniform proces dat wettelijk correct is en risico's voor medewerkers beperkt. Zonder zulke procedure bestaat het risico dat toestellen in gebruik genomen worden zonder voldoende veiligheidscontrole of documentatie.

Gerealiseerde maatregelen

- De procedure voor aankoop, indienststelling en registratie van arbeidsmiddelen werd verder geformaliseerd, met bijzondere aandacht voor de procedure van de “drie groene lichten”.
- In een eerste fase wordt voorafgaand aan het aankoopadvies ingewonnen bij de preventieadviseur. In een tweede fase wordt bij levering gecontroleerd of alle vereiste documenten aanwezig zijn en of opleiding nodig is. In een derde fase stelt de preventieadviseur een indienststellingsverslag op voordat het arbeidsmiddel effectief gebruikt wordt.
- Er werd ook expliciet verduidelijkt dat huishoudelijke toestellen die van thuis worden meegebracht onder dezelfde regels vallen. Daarnaast werd het belang van een actuele inventaris van alle arbeidsmiddelen op elke locatie benadrukt.

Resultaat en impact

Met deze verduidelijking wordt de veiligheid van medewerkers verhoogd, worden risico's rond onveilig gebruik beter beheerst en wordt de naleving van de welzijnswetgeving versterkt. Tegelijk ontstaat een beter overzicht van aanwezige en in gebruik zijnde arbeidsmiddelen.

Analyse

Dit is een sterk voorbeeld van hoe organisatiebeheersing zich vertaalt in concrete procesafspraken die zowel compliance, veiligheid als operationele duidelijkheid ondersteunen.



Communicatie

Dit hoofdstuk behandelt de initiatieven waarmee de interne en externe communicatie in 2025 verder werd geprofessionaliseerd. De nadruk ligt op heldere rolverdeling, een consistent communicatiekader en de uitbouw van toegankelijke interne communicatiekanalen.

1. Governance en afsprakenkader voor communicatie

Binnen de organisatie werd het bestaande afsprakenkader communicatie grondig herzien en geactualiseerd.

Probleemstelling/context

In de praktijk bleken uiteenlopende interpretaties te bestaan over wat mogelijk, wenselijk of noodzakelijk is op vlak van communicatie. Zowel medewerkers als mandatarissen benaderden communicatie soms vanuit verschillende perspectieven, wat aanleiding kon geven tot inconsistente of zelfs tegenstrijdige communicatie-uitingen.

Gerealiseerde maatregelen

- Er werd een vernieuwde afsprakennota uitgewerkt die de doelstellingen van communicatie verduidelijkt, de rolverdeling tussen de betrokken actoren vastlegt en de processen en werkafspraken beschrijft die een efficiënte samenwerking moeten ondersteunen.
- Bij de herwerking werd bijzondere aandacht besteed aan de uitgangspunten van overheidscommunicatie, met de burger en het publiek als centraal uitgangspunt. Communicatie wordt hierbij benaderd als instrument ter ondersteuning van democratische werking en dienstverlening.
- In de nota werd het belang van een autonome communicatiedienst expliciet verankerd en werd het onderscheid tussen overheidscommunicatie en politieke communicatie verduidelijkt, met verwijzing naar het principe van politieke neutraliteit.

Resultaat en impact

Het vernieuwde afsprakenkader creëert meer helderheid over bevoegdheden, verwachtingen en werkafspraken. Daardoor wordt de kans op misverstanden kleiner en kan de kwaliteit en consistentie van communicatie structureel verbeteren.

Analyse

Dit afsprakenkader maakt duidelijk dat communicatie niet enkel een uitvoerende functie is, maar een beheerst proces met nood aan duidelijke governance, rolafbakening en normering.

2. Interne communicatiekanalen en informatiedoorstroming

Naast de governance van communicatie werd ook ingezet op de versterking van interne communicatiekanalen.

Probleemstelling/context

Een breed toegankelijke en gebruiksvriendelijke doorstroming van informatie is essentieel voor een goed functionerende organisatie. De bestaande MAT-nieuwsbrief was te beperkt als intern kanaal en informatie stond verspreid over verschillende plaatsen, wat de toegankelijkheid voor medewerkers verminderde.

Gerealiseerde maatregelen

- De bestaande MAT-nieuwsbrief werd herbekeken en aangepast met het oog op een breder intern communicatiekanaal voor alle medewerkers. Zowel inhoud als vorm werden hertekend om meer doelgericht en gebruiksvriendelijk te communiceren.
- Medewerkers werden actief bevraagd over de inhoud van de nieuwsbrief en over een mogelijke nieuwe naam, zodat het eindresultaat beter zou aansluiten bij hun verwachtingen en noden.
- Daarnaast werd gewerkt aan de implementatie van een intranet als centraal intern communicatie- en informatieplatform. Via dit platform worden procedures, documenten, nieuws en interne communicatie op een gestructureerde manier beschikbaar gesteld.

Resultaat en impact

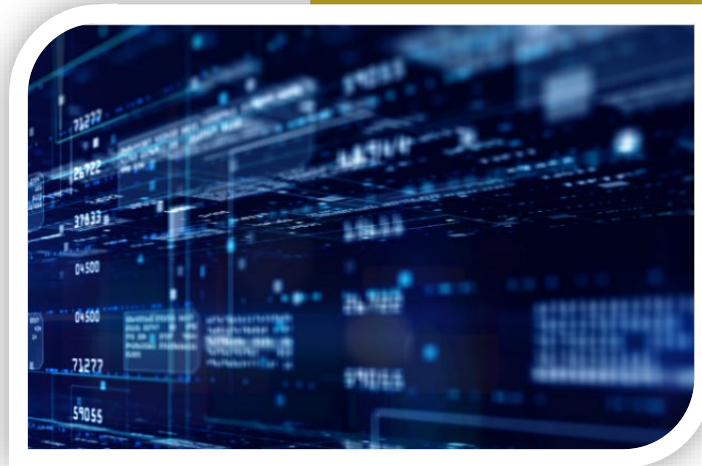
De optimalisatie van de nieuwsbrief en de uitrol van intranet versterken de toegankelijkheid van informatie, verminderen versnippering en ondersteunen kennisdeling binnen de organisatie. Daardoor wordt interne communicatie meer uniform en beter ingebed in de dagelijkse werking.

Analyse

De combinatie van heldere afspraken en toegankelijke kanalen is een belangrijke randvoorwaarde voor organisatiebeheersing: medewerkers moeten niet alleen weten wie waarvoor bevoegd is, maar ook vlot toegang hebben tot juiste en actuele informatie.

Digitalisering

Dit hoofdstuk beschrijft de digitaliseringsinitiatieven waarmee het lokaal bestuur in 2025 processen zou vereenvoudigen, systemen harmoniseren, digitale veiligheid versterken en de dienstverlening efficiënter organiseren. De verschillende projecten situeren zich op het snijvlak van werkorganisatie, ICT-beheer en digitale dienstverlening.



1. Digitale ondersteuning van werkorganisatie en tijdsregistratie

Binnen dit luik lag de focus op het harmoniseren van werkprocessen die rechtstreeks verbonden zijn met arbeidsorganisatie en personeelsadministratie.

Probleemstelling/context

Na de harmonisering van werkroosters en de invoering van nieuwe arbeidsreglementen was het bestaande tijdsregistratiesysteem niet langer voldoende afgestemd op de actuele regelgeving en interne afspraken. De organisatie werkte bovendien nog met twee afzonderlijke systemen voor gemeente en OCMW, wat bijkomende complexiteit veroorzaakte.

Gerealiseerde maatregelen

- Er werd gekozen voor een volledige heropstart binnen één geïntegreerd systeem via Syncore 2.0. Alle tijdsregistratieprocessen werden geharmoniseerd en gebruikersrollen werden duidelijk toegewezen.
- Elke medewerker kreeg toegang tot het systeem. Daarnaast werd bijkomend geïnvesteerd in de SynMobile-app zodat ook medewerkers zonder vaste computerwerkplek prestaties kunnen registreren, tellers raadplegen en verlof aanvragen via mobiele toegang.

Resultaat en impact

Hierdoor beschikt de organisatie voortaan over één uniform tijdsregistratiekader, wat de beheersbaarheid van het proces verhoogt en het gebruik voor medewerkers toegankelijker maakt. De aansluiting tussen arbeidsreglement, registratiesysteem en dagelijkse praktijk is daardoor sterker geworden.

Analyse

Dit project toont hoe digitalisering een noodzakelijke randvoorwaarde kan zijn om organisatorische harmonisering effectief te laten werken. Zonder aangepaste systemen blijft een uniforme regeling immers moeilijk uitvoerbaar.

2. Beheer, beveiliging en opslag van de digitale werkomgeving

Naast procesondersteuning werd sterk ingezet op standaardisering en beveiliging van de digitale werkplek.

Probleemstelling/context

Een groeiende digitale organisatie heeft nood aan centraal beheer van toestellen, applicaties, toegangsrechten en opslag. Zonder zulke centrale aansturing verhoogt het risico op afwijkende configuraties, inefficiënt beheer, veiligheidsproblemen en een grotere afhankelijkheid van lokale of versnipperde oplossingen.

Gerealiseerde maatregelen

- In 2025 werd het gebruik van Microsoft Intune verder geoptimaliseerd als centraal platform voor het beheer van mobiele toestellen, laptops en andere digitale werkmiddelen. Via Intune worden updates, beveiligingsinstellingen en toegangsrechten uniform beheerd.
- Daarnaast werd een migratie uitgevoerd van de persoonlijke H-drives van medewerkers naar Microsoft OneDrive. Met deze overstap koos de organisatie voor een geïntegreerde cloudoplossing binnen de bestaande Microsoft 365-omgeving, zonder bijkomende licentiekosten.
- De migratie naar OneDrive verminderde de benodigde opslagcapaciteit op interne servers en had ook een positieve impact op back-upcapaciteit en beheerkosten, terwijl medewerkers meer flexibiliteit kregen om bestanden op verschillende locaties en toestellen veilig te raadplegen en te bewerken.

Resultaat en impact

Het resultaat is een meer gestandaardiseerde en veilig beheerde digitale werkomgeving, met efficiënter toestelbeheer, sterkere toegangscontrole en duurzamer gegevensbeheer. Tegelijk zorgt de cloudmigratie voor meer flexibiliteit in het dagelijks werken.

Analyse

Binnen organisatiebeheersing zijn dit cruciale maatregelen omdat ze digitale risico's beperken en de continuïteit van de werking ondersteunen. Ze verminderen de afhankelijkheid van verouderde infrastructuur en maken de ICT-omgeving voorspelbaarder en beter beheersbaar.

3. ICT-dienstverlening en communicatie-infrastructuur

Een derde cluster van projecten was gericht op de ondersteuning van meldingen, bereikbaarheid en technische dienstverlening.

Probleemstelling/context

Het bestaande ICT-ticketingsysteem liep af binnen het raamcontract van VERA en voldeed niet langer optimaal aan de toekomstige noden van de organisatie. Ook de telefonie-infrastructuur vroeg om modernisering en meer flexibiliteit.

Gerealiseerde maatregelen

- Het bestaande ticketingsysteem werd geëvalueerd op basis van kostprijs, functionaliteiten, gebruiksvriendelijkheid en toekomstbestendigheid. Op basis daarvan werd gekozen voor een nieuw ticketingsysteem.
- In december 2025 werd een nieuw cloudgebaseerd telefoniesysteem, Telenet Voice Cloud, in gebruik genomen. Daarmee werd een uniforme en geïntegreerde telefonieomgeving gecreëerd voor de verschillende diensten.

Resultaat en impact

De overstap naar een nieuw ticketingsysteem moet leiden tot een meer geïntegreerde en toekomstgerichte behandeling van meldingen en aanvragen. De implementatie van Telenet Voice Cloud zorgt tegelijk voor betere bereikbaarheid, meer flexibiliteit en een kostenoptimalisatie ten opzichte van het vorige systeem.

Analyse

Deze projecten versterken de ondersteunende ICT-processen van de organisatie. Ze maken duidelijk dat digitalisering niet alleen draait om nieuwe toepassingen, maar ook om de robuuste inrichting van de onderliggende dienstverlenings- en communicatie-infrastructuur.

4. Digitale dienstverlening en integrale samenwerking

Naast interne digitalisering werd ook gewerkt aan digitale processen met impact op de externe dienstverlening.

Probleemstelling/context

Bij de verwerking van overlijdensdossiers waren verschillende actoren betrokken en bestond de nood om gegevensuitwisseling sneller, uniformer en veiliger te organiseren.

Gerealiseerde maatregelen

- In 2025 werd het ELYS-platform uitgerold als digitaal systeem voor de administratieve verwerking en gegevensuitwisseling rond overlijdens.
- Het platform maakt een vlotte en beveiligde uitwisseling van informatie mogelijk tussen overheden, artsen en private partners zoals begrafenisondernemers. In het kader van de uitrol werd ook opleiding en ondersteuning voorzien voor begrafenisondernemers.

Resultaat en impact

Door de implementatie van ELYS wordt het volledige proces rond overlijdensadministratie efficiënter georganiseerd, met minder manuele tussenstappen en verhoogde gegevenskwaliteit. Dat komt zowel de interne werking als de dienstverlening aan burgers ten goede.

Analyse

Dit project illustreert hoe digitalisering ook de samenwerking tussen betrokken partijen versterkt: niet enkel intern, maar in de interactie tussen bestuur, professionele partners en wettelijke procedures.

Strategisch patrimoniumplan

Dit hoofdstuk behandelt de manier waarop het lokaal bestuur in 2025 strategische keuzes maakte binnen het patrimoniumbeheer. De focus ligt zowel op de heroriëntering van bestaande patrimoniumdossiers als op de verdere voorbereiding en uitvoering van belangrijke investeringsprojecten.

1. Strategische afwegingen binnen patrimoniumbeheer

Binnen het patrimoniumbeleid werden in 2025 expliciete keuzes gemaakt op basis van haalbaarheid, kost en toekomstig gebruik.

Probleemstelling/context

De organisatie had nood aan een gefundeerde beslissing over de toekomstige invulling van het kasteel De Mot. Daarbij moesten verschillende pistes afgewogen worden in functie van investeringskost, erfgoedverplichtingen en haalbaarheid.

Gerealiseerde maatregelen

- In 2024 werd een gespecialiseerd studiebureau ingeschakeld om onderzoek te voeren naar mogelijke invullingen van het kasteel De Mot, waaronder commerciële uitbating, openbare invulling, kantoorbenutting en hybride vormen.
- Daarnaast werd een plan van aanpak uitgewerkt om de buitenschil van het gebouw prioritair aan te pakken in het kader van erfgoedbescherming en noodzakelijke gevelrenovatie.
- Na grondige evaluatie werd in 2025 beslist om de renovatie-optie van het oud gemeentehuis kasteel De Mot stop te zetten en in te zetten op een erfpachtovereenkomst, die in 2026 verder uitgewerkt en op de markt gebracht wordt.

Resultaat en impact

Deze beslissing zorgt voor duidelijkheid in een dossier met hoge impact op investeringen en toekomstig patrimoniumgebruik. Door eerst een haalbaarheidsstudie uit te voeren en

vervolgens een duidelijke strategische keuze te maken, werd het dossier op een meer beheerste manier gestuurd.

Analyse

Dit luik toont hoe organisatiebeheersing ook speelt in patrimoniumdossiers: eerst informatie verzamelen, scenario's afwegen en vervolgens expliciet kiezen op basis van haalbaarheid en beleidsmatig nut.

2. Voorbereiding en uitvoering van grote investeringsdossiers

Naast strategische afwegingen rond bestaand patrimonium werd verder gebouwd aan een belangrijk nieuwbouwproject binnen het gemeentelijk patrimonium.

Probleemstelling/context

De nieuwbouw van GBS De Kiem Lombeek vereiste een gefaseerde aanpak met vergunningen, goedkeuringen, subsidiedossier en voorbereiding van tijdelijke huisvesting. Voor dergelijke projecten is procesmatige opvolging essentieel om planning, financiering en uitvoering op elkaar af te stemmen.

Gerealiseerde maatregelen

- In 2025 werden enkele sleutelmomenten gerealiseerd: op 29 juli 2025 werd de omgevingsvergunning goedgekeurd door het college van burgemeester en schepenen, en op 23 oktober 2025 werden zowel het bestek, de lastvoorwaarden en de gunningswijze als de subsidiëring door AGION goedgekeurd.
- Parallel werd gewerkt aan een oplossing voor de tijdelijke huisvesting van de school tijdens de schooljaren 2026–2027 en 2027–2028, met inzet op een locatie in de onmiddellijke nabijheid van de huidige schoolsite.
- De nieuwe school wordt opgevat met een eigen sportzaal, wat de nood aan verplaatsingen naar externe infrastructuur vermindert. Daarnaast zal de sportzaal buiten de schooluren ter beschikking staan van verenigingen en andere externe gebruikers.

Resultaat en impact

Dankzij de genomen beslissingen verloopt het project volgens de vooropgestelde planning, met gunning van de werken begin 2026, start van de bouwwerken in de zomer van 2026 en een beoogde ingebruikname in september 2028. De meerwaarde van het project

situeert zich zowel op pedagogisch vlak als op vlak van duurzaamheid en gemeenschapsleven.

Analyse

Dit project illustreert hoe een groot patrimoniumdossier niet enkel technisch of infrastructureel moet worden aangestuurd, maar ook procesmatig: via duidelijke mijlpalen, parallelle voorbereiding en aandacht voor gebruik, duurzaamheid en multifunctionaliteit.



Processen

Dit hoofdstuk bundelt de initiatieven waarmee het lokaal bestuur in 2025 de interne processen, de dienstverlening en een aantal beleidsmatige regieprocessen verder heeft geprofessionaliseerd. De initiatieven worden hieronder gegroepeerd volgens vier logische blokken: organisatiebrede processturing, interne ondersteunende processen, primaire dienstverlening en beleids- en regieprocessen.

1. Organisatiebrede processturing

Binnen het lokaal bestuur werden in 2025 verschillende initiatieven genomen met als doel de organisatiebrede processturing te versterken. De focus lag hierbij op het verhogen van de uniformiteit, transparantie en opvolgbaarheid van de werking.

Probleemstelling/context

Binnen de organisatie bleek dat processen en rapportering sterk verschilden tussen diensten en clusters. Dit bemoeilijkte de vergelijking van resultaten, het opvolgen van actieplannen en het genereren van managementinformatie. Daarnaast was er in bepaalde

diensten, zoals de technische dienst, onvoldoende zicht op de effectieve werking, rolverdeling en benutting van beschikbare systemen.

Gerealiseerde maatregelen

- In december 2025 werd een uniforme template ontwikkeld voor dienstplannen. Deze template biedt een organisatiebreed kader voor het registreren van doelstellingen, acties, indicatoren en opvolging. Hierdoor werken alle diensten voortaan volgens een gelijkaardige structuur.
- Daarnaast werd een interne audit uitgevoerd binnen de technische dienst. Deze audit gebeurde via gestructureerde interviews en een thematische analyse van de werking. Hierbij werden knelpunten vastgesteld op vlak van procesuniformiteit, rolafbakening, gebruik van data en interne samenwerking. Op basis van deze audit werd een gefaseerd actieplan uitgewerkt, aangevuld met een opvolgingsinstrument waarin verantwoordelijkheden en status per actie worden opgenomen.

Resultaat en impact

Deze initiatieven zorgen voor een eerste belangrijke stap richting een meer gestandaardiseerde en data-ondersteunde processturing. De uniforme dienstplannen vormen de basis voor toekomstige rapportering en dashboarding, terwijl de audit een concreet aanknopingspunt biedt voor gerichte verbeteracties.

Analyse

De organisatie evolueert van een eerder versnipperde aanpak naar een meer systematische en uniforme processturing. Tegelijk is verdere uitbouw nodig om deze aanpak organisatiebreed te verankeren en te koppelen aan strategische doelstellingen.

2. Interne ondersteunende processen

Binnen de ondersteunende diensten werden verschillende optimalisaties doorgevoerd om de interne efficiëntie, transparantie en continuïteit van de werking te verhogen.

Probleemstelling/context

De bestaande werking was in belangrijke mate afhankelijk van individuele medewerkers, met beperkte transparantie in taakverdeling en opvolging. Dit stelde uitdagingen op vlak van continuïteit bij afwezigheden en bemoeilijkte een efficiënte samenwerking tussen diensten.

Gerealiseerde maatregelen

- Binnen de dienst secretarie werd het mailboxbeheer hervormd door de invoering van een centrale groepsmailbox. Hierdoor werd het mogelijk om inkomende berichten toe te wijzen aan medewerkers en de status van dossiers beter op te volgen.
- Daarnaast werd het beheer van uitleenmateriaal geoptimaliseerd door de overstap van een Word-document naar een gestructureerd Excel-overzicht, wat leidt tot meer duidelijkheid en minder fouten.
- Op het niveau van het onthaal werden duidelijke afspraken vastgelegd rond de rol van het onthaal en de doorverwijzing naar diensten. Het onthaal fungeert expliciet als eerstelijnsdienst, terwijl de inhoudelijke behandeling van vragen bij de bevoegde diensten ligt.
- Het debiteurenbeheer werd versterkt via structureel overleg tussen de financiële dienst en het OCMW, met als doel een betere opvolging van openstaande vorderingen.

Resultaat en impact

De genomen maatregelen leiden tot een verhoogde transparantie in de werking, een betere afstemming tussen medewerkers en diensten, en een grotere continuïteit van de dienstverlening. De afhankelijkheid van individuele kennis wordt verminderd en processen worden beter opvolgbaar.

Analyse

Binnen dit luik is er een duidelijke evolutie naar procesmatig werken, waarbij informatie gedeeld wordt, verantwoordelijkheden explicieter worden en systemen ondersteunend worden ingezet.

3. Primaire dienstverlening

Binnen de primaire dienstverlening aan burgers werd ingezet op het versterken van de kwaliteit, uniformiteit en toegankelijkheid van processen.

Probleemstelling/context

Binnen verschillende diensten waren processen onvoldoende uitgeschreven, wat leidde tot verschillen in aanpak, beperkte transparantie en een grotere afhankelijkheid van individuele medewerkers. Daarnaast was er nood aan een betere toegankelijkheid van diensten voor burgers.

Gerealiseerde maatregelen

- Binnen de dienst sociale zaken werd intensief ingezet op procesmapping en het expliciteren van werkprocessen. Processen zoals budgetbeheer, debiteurenbeheer en de organisatie van BCSD-zittingen werden in detail uitgewerkt, met duidelijke omschrijving van rollen, fases en uitzonderingen. Daarnaast werd de applicatie OCMW Online geïmplementeerd als bijkomend digitaal toegangskanaal.
- Binnen het sociaal huis werd gewerkt aan een optimalisatie van het onthaal en de samenwerking tussen sociale en financiële diensten. Ondanks onderbrekingen door personeelsuitval werden belangrijke stappen gezet richting een meer gestructureerde werking.
- De bibliotheekwerking werd versterkt door het herverdelen van taken, het actualiseren van procedures en het inzetten op kennisborging. Hierdoor werd de continuïteit van de werking verzekerd, ook in afwezigheid van een leidinggevende.
- Binnen de vergunningsverlening werd de procedure rond omgevingsvergunningen verder gedigitaliseerd, waardoor bekendmakingen automatisch worden gepubliceerd en de kans op fouten aanzienlijk vermindert.

Resultaat en impact

Deze maatregelen leiden tot een meer uniforme en transparante dienstverlening, een betere opvolging van dossiers en een verhoogde toegankelijkheid voor burgers. Processen worden minder afhankelijk van individuen en beter afgestemd binnen teams.

Analyse

De organisatie zet duidelijke stappen richting procesgestuurde dienstverlening, waarbij procedures expliciet worden gemaakt en ondersteund door systemen. Dit draagt bij aan kwaliteit, rechtszekerheid en efficiëntie.

4. Beleids- en regieprocessen

Naast operationele processen werd ook ingezet op het versterken van beleidsmatige en regieprocessen, met focus op objectivering en transparantie.

Probleemstelling/context

Beleidskeuzes en reglementen waren niet altijd gebaseerd op uniforme criteria of actuele data, wat kon leiden tot inconsistenties en beperkte transparantie in besluitvorming.

Gerealiseerde maatregelen

- Binnen het BOA-dossier werd een beleidskader ontwikkeld in samenwerking met interne en externe partners. Dit kader omvat een visie, erkenningsvoorwaarden en een voorbereide overheidsopdracht.
- Binnen sociale zaken werden verschillende reglementen geactualiseerd of nieuw ontwikkeld, waaronder het reglement kinderarmoede, huurwaarborg en leefloon voor studenten. Deze reglementen houden rekening met maatschappelijke evoluties en bieden een duidelijk afwegingskader.
- Op het vlak van openbare ruimte werd een vuilnisbakkenplan uitgewerkt op basis van systematische metingen en analyses.

Resultaat en impact

De genomen initiatieven zorgen voor een meer onderbouwde en consistente beleidsvoering. Beslissingen worden beter gemotiveerd en gebaseerd op objectieve criteria en data.

Analyse

De organisatie evolueert naar een meer objectief en datagedreven beleid, waarbij processen niet enkel operationeel maar ook beleidsmatig worden gestructureerd.

5. Overkoepelende analyse

Overkoepelend tonen de initiatieven binnen het hoofdstuk processen een duidelijke evolutie richting een meer gestructureerde en mature organisatie.

- standaardisering van processen en werkwijzen
- verhoogde transparantie en opvolgbaarheid
- versterkte kennisborging
- objectivering en datagedreven besluitvorming

Tegelijk blijft de verdere uitdaging bestaan in het verbinden van deze initiatieven binnen een overkoepelend kader van organisatiebeheersing, met expliciete koppeling aan doelstellingen, risico's en prioriteiten.

Even visualiseren



ORGANISATIEBEHEERSING RAPPORTERING 2026

Samen werken aan een sterke, transparante en wendbare organisatie

Dit rapport geeft een overzicht van de acties en resultaten uit 2025 om onze werking te versterken en onze doelstellingen te realiseren.

Samen bouwen we verder aan een sterke organisatie voor Ternat.

1


MEERJARENPLAN 2026-2031

- Grondige voorbereiding en financiële onderbouwing
- Participatief traject met inwoners en adviesraden
- Duidelijke prioriteiten en haalbare keuzes



Samen richting geven aan morgen.

2


PERSONEELSBELEID

- Strategische personeelsplanning en organisatieontwikkeling
- Harmonisering van arbeidsvoorwaarden en professionalisering van instroom
- Duidelijk kader voor vorming en ontwikkeling



Investeren in mensen, talent en groei.

3


WELZIJSBELEID

- Psychosociaal welzijn en veilige werkomgeving
- Feedbackcultuur, leidinggeven en waardering
- Onboarding en integratie van nieuwe medewerkers
- Arbeidsveiligheid en beheer van arbeidsmiddelen



Welzijn als fundament voor betrokkenheid en prestaties.

4


COMMUNICATIE

- Vernieuwd afsprakenkader en duidelijke rolverdeling
- Scheiding tussen overheids- en politieke communicatie
- Optimalisatie van interne kanalen: nieuwsbrief en intranet



Duidelijke communicatie, sterkere verbinding.

5


DIGITALISERING

- Uniform tijdsregistratiesysteem (Syncore 2.0)
- Beveiligde digitale werkomgeving via Intune en OneDrive
- Nieuw ticketing- en telefoon-systeem
- Digitale dienstverlening en ketensamenwerking via ELYS



Slimmer digitaal werken, veilig en efficiënt.

6


STRATEGISCH PATRIMONIUMPLAN

- Strategische keuzes rond kasteel De Mot
- Erfpachtovereenkomst als toekomstgerichte keuze
- Voorbereiding en uitvoering nieuwbouw GBS De Kiem Lombek met eigen sportzaal



Duurzaam patrimonium met oog voor toekomst en gemeenschap.

7


PROCESSEN

- Sterkere processturing en uniforme dienstplannen
- Optimalisatie van interne ondersteuning
- Kwaliteitsvolle en toegankelijke dienstverlening
- Objectieve en datagedreven beleids- en regieprocessen



Duidelijke processen, betere resultaten.

ORGANISATIEBEHEERSING IS EEN CONTINU PROCES



DOELSTELLINGEN
BEPALEN



RISICO'S & KANSEN
IN KAART BRENGEN



MAATREGELEN
NEMEN



SAMEN MAKEN WE
TERNAT STERKER

Slotbeschouwing

De in dit rapport opgenomen initiatieven tonen aan dat lokaal bestuur Ternat in 2025 op verschillende fronten heeft gewerkt aan de verdere versterking van zijn organisatiebeheersing. De meerwaarde zit niet enkel in de afzonderlijke projecten, maar ook in de groei naar meer expliciete processen, duidelijkere afspraken, verhoogde transparantie en beter onderbouwde keuzes. Tegelijk blijft organisatiebeheersing een ontwikkeltraject. De volgende stap bestaat erin om de samenhang tussen de verschillende initiatieven nog sterker te koppelen aan risico's, prioriteiten en systematische opvolging binnen het kader organisatiebeheersing.

Ternat blikt vooruit...

De in 2025 gerealiseerde initiatieven vormen geen eindpunt, maar een vertrekbasis voor verdere professionalisering. In 2026 verschuift de aandacht daarom van het uitwerken van kaders en afspraken naar een bredere implementatie en verankering binnen de dagelijkse werking van de organisatie.

Op het vlak van leiderschap en personeelsbeleid wordt ingezet op de uitrol van het strategisch leiderschapskader en de opstart van een strategisch leiderschapstraject. Daarbij zal bijzondere aandacht gaan naar het verder uniformiseren en toepassen van de feedbackcyclus, de ontwikkeling van een actief aanwezigheidsbeleid en het versterken van kennisborging. In dat kader wordt ook een proceshuis opgezet en uitgebouwd, met expliciete aandacht voor de continuïteit van kritische processen en onder andere een proactieve aanpak van de impact van toekomstige pensioneringen.

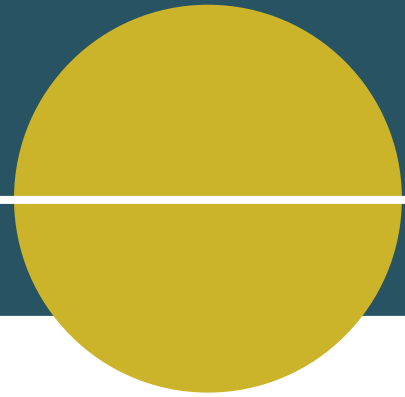
Binnen de ondersteunende processen blijft samenwerking een belangrijke hefboom. Zo wordt verder gewerkt aan een samenwerkingsovereenkomst met Groep Intro in het kader van de beperkte werkloosheid in de tijd, met aandacht voor gegevensbescherming en GDPR-conformiteit. Daarnaast wordt samen met andere lokale besturen gezocht naar mogelijkheden voor financiële optimalisatie binnen het samenwerkingsverband rond het zwembad.

Digitalisering en informatieveiligheid blijven eveneens belangrijke aandachtspunten. De organisatie zal verder inzetten op de implementatie van de NIS2-richtlijnen en de uitwerking van een Cyber Resilience Plan (CRP). Daarnaast wordt werk gemaakt van elektronisch tekenen en de uitrol van een algemeen meldingsplatform, dat zowel de interne opvolging van meldingen als de dienstverlening aan burgers moet versterken.

Ook binnen de dienstverlening en het sociaal beleid worden verdere optimalisaties voorzien. De oefening rond de doorgangswoningen wordt voortgezet met aandacht voor procesafspraken, taakverdeling en reglementaire verankering. Daarnaast krijgt de optimalisatie van het onthaal binnen het sociaal huis een doorstart en wordt het protocol rond agressie geactualiseerd om medewerkers beter te ondersteunen bij incidenten.

Tot slot blijven ook enkele belangrijke ruimtelijke en patrimoniumdossiers hoog op de agenda staan. De verdere uitwerking van het masterplan Lombeek en het patrimoniumplan Wambeek moeten bijdragen aan een meer strategische en toekomstgerichte benadering van infrastructuur en publieke ruimte.

Deze initiatieven tonen aan dat lokaal bestuur Ternat de komende jaren verder wil bouwen aan een organisatie die niet alleen efficiënt en kwaliteitsvol werkt, maar ook voldoende wendbaar is om toekomstige uitdagingen op een beheerste en duurzame manier aan te pakken. De focus verschuift daarbij steeds meer van afzonderlijke verbeteracties naar een geïntegreerde benadering waarin processen, mensen, middelen en risico's in onderlinge samenhang worden beheerd.





Lokaal bestuur Ternat

Gemeentehuisstraat 21, 1740 Ternat

02 451 45 45 – info@ternat.be

www.ternat.be