

Thema 5: Organisatiestructuur



Een organisatiestructuur omvat:

- de indeling van de werkzaamheden in diensten/afdelingen/cellen;
- de coördinatie tussen de verschillende eenheden;
- de aansturing van de organisatie op verschillende niveaus.

De organisatiestructuur weerspiegelt de indeling van de organisatie in logische eenheden zoals diensten/afdelingen/cellen. Deze structuur houdt rekening met factoren als de te realiseren doelstellingen, de dienstverlening, de grootte en de complexiteit van de organisatie.

De organisatiestructuur is dus het best voldoende flexibel zodat de organisatie snel met veranderingen kan omgaan.

De aansturing van een organisatie verloopt optimaal als de gezagslijnen duidelijk zijn. Bovendien moet de delegatie van bevoegdheden geregeld zijn en in verhouding staan tot de toegewezen verantwoordelijkheden en de achterliggende rechtspersonen, de gemeente en het OCMW.

Het segmenteren van de organisatie is nodig om ze vlot te laten werken. Hierdoor moet er wel werk gemaakt worden van de coördinatie tussen de verschillende diensten/afdelingen/cellen. Een belangrijk orgaan in de coördinatie van een lokaal bestuur is het managementteam. Ook andere overlegorganen kunnen bijdragen tot de interne coördinatie van de verschillende onderdelen van de organisatie.

Naast de eigen organisatie kunnen er entiteiten zijn die hieraan zijn verbonden (bv. autonome gemeentebedrijven) en belast worden met de uitvoering van bepaalde activiteiten. Ook op dit niveau dient de nodige afstemming te worden verzekerd.

De organisatiestructuur moet regelmatig en afhankelijk van interne of externe wijzigingen in vraag worden gesteld en geoptimaliseerd. Een organisatie die continu haar werking wil optimaliseren, gebruikt hiervoor het best een duidelijke methodiek.

Projectmanagement is daarvoor erg geschikt, zeker wanneer het gaat over complexe of dienstoverschrijdende initiatieven zoals de bouw van of de verhuis naar een nieuw administratief centrum. Een project is het geheel van acties die bijdragen tot de realisatie van een gemeenschappelijk doel. Het is beperkt in tijd en heeft een bepaald budget. Inhoudelijk kan het gaan over alle materies die zich aandienen om de werking te verbeteren.

Projectmanagement is het gebruik van instrumenten, technieken en competenties om projecten te realiseren. Het wordt ingezet om projecten gestructureerd voor te bereiden, te realiseren en te evalueren. Projectmanagement krijgt een plaats bij het thema organisatiestructuur omdat organisaties voor de realisatie van projecten tijdelijk los van de normale organisatiestructuur kunnen werken.

Doelstellingen

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

Doelstellingen

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

Verbeteracties

Kerntaken en agenda managementteam vastleggen met een periodieke rapportering over de belangrijke projecten voor de organisatie.

Gewenst resultaat

Een professioneel werkend managementteam dat streeft naar duidelijke, meetbare en duurzame resultaten. Enkele kernresultaten die we willen bereiken:

- **Strategische sturing en beleidsrealisatie**
Vertaling van het meerjarenplan naar concrete acties en resultaten.
Heldere prioriteiten stellen en bewaken.
Beleidsdoelstellingen realiseren binnen de afgesproken termijnen en budgetten.
- **Sterke interne samenwerking en leiderschap**
Een cultuur van vertrouwen, open communicatie en samenwerking tussen afdelingen.
Leiderschap tonen in verandering, innovatie en crisisbeheer.
Duidelijke rolverdeling en gedeelde verantwoordelijkheid. Organisatorische wendbaarheid en lerend vermogen.
- **Efficiënte en kwaliteitsvolle dienstverlening**
Optimalisatie van processen en klantgerichte werking.
Gebruik van data en feedback om dienstverlening continu te verbeteren.
Digitale transformatie ondersteunen en aansturen.

Link met nieuw MJP:

BD1: Voor een open bestuur en dienstverlening, met een open blik naar alle inwoners en iedereen in een open dialoog betrekken bij beleid en plannen.

AP6: Tegen het einde van 2031 beheerst het lokaal bestuur zijn organisatiewerking en worden beleidskeuzes gemaakt op basis van monitoring

- 50: We leggen kerntaken en agenda managementteam vast met een periodieke rapportering over de belangrijke projecten voor de organisatie

Status

In uitvoering

**Opvolging
(indicator)**



Verdere opvolging zal gebeuren via het uitgeschreven werkgeversverhaal (mei 2025).

Een job die werkt voor je leven: via de story, de waarden en het EVP-huis.

De afsprakennota met het CBS kan hier ook toe bijdragen.

Timing (indicator)

Timing nog te bekijken, loopt ook parallel met het opstellen en opvolgen van het nieuw MJP en afsprakennota met het CBS.

Voorstel is om te gaan werken met een structuur in het MAT met projecten, bespreek & consensuspunten en periodieke opvolging en rapportering van prioritair bepaalde speerpunten.

Budget (indicator)

Momenteel geen budget en geen dedicated medewerker voor coördinatie organisatiebeheersing.

Gerelateerde taakgroepen

- ORG BM 5.2 (1) Het managementteam zorgt voor de coördinatie tussen alle diensten/afdelingen en bewaakt zo de eenheid in de werking.
- ORG BM 5.2 (5) Het managementteam heeft haar kerntaken en werking duidelijk bepaald.
- ORG BM 5.2 (6) Er is voldoende afstemming tussen medewerkers en diensten voor een degelijke gecoördineerde dienstverlening (het is duidelijk wie aan wie informatie moet aanleveren en het is duidelijk wie aan wie hierover moet rapporteren).

Doelstellingen

5.3 De organisatiestructuur wordt geëvalueerd en waar nodig geoptimaliseerd.

Doelstellingen

5.4 Projecten worden uitgewerkt volgens een haalbare methodologie.

Verbeteracties

Projectmanagement opzetten via Pepperflow

Gewenst resultaat

Een uitgewerkt sjabloon voor de opvolging van projecten in Pepperflow.

Voor elke project is er een ingevulde, gedragen projectfiche.

Een opgemaakte planning voor opvolging en een plan van aanpak voor tussentijdse rapportering over projecten.

Het systematisch opvolgen van projecten binnen de hele organisatie, specifiek naar proces, timing en budget toe. Zo wordt snel duidelijk waar een project vastloopt en bijgestuurd moet worden.

Link met nieuw MJP:

BD 1 Voor een open bestuur en dienstverlening, met een open blik naar alle inwoners en iedereen in een open dialoog betrekken bij beleid en plannen.

AP6 Tegen het einde van 2031 beheerst het lokaal bestuur zijn organisatiewerking en worden beleidskeuzes gemaakt op basis van monitoring.

44 We zetten in op een tool voor de opvolging en rapportering van doelstellingen, (verbeter)acties en projecten.

Status In uitvoering

**Opvolging
(indicator)** 

Een projectgroep werd samengesteld, de projectfiche en het proces werden besproken en afgeklopt.

Momenteel wordt de laatste hand gelegd aan het sjabloon dat gebruikt zal worden om projecten binnen de organisatie op te volgen. Een plan van aanpak wordt opgemaakt waarbij projectmatig werken als een project zal uitgerold worden binnen de organisatie.

Na toelichting op het MAT zal er van start gegaan worden met het project 'projectmatig werken uitrollen binnen de organisatie'.

Timing (indicator) 

De planning voor uitrol van projectwerking binnen de organisatie werd vastgelegd als volgt:

- Juli-augustus 2025: opleiding 'projecten in Pepperflow' aan de werkgroep en uitwerken van de projectfiche in Pepperflow. **(uitgevoerd)**
- September-oktober 2025: projectgroep legt laatste hand aan projectfiche en te volgen proces voor aanvraag, uitvoering en opvolging. **(uitgevoerd)**
- November 2025: stand van zaken en voorstel voor uitrol projectmanagement op het managementteam. **(uitgevoerd)**
- Kwartaal 3 van 2025: uitrol en testfase van projectmanagement in Pepperflow voor een beperkte groep medewerkers (werkgroep) + omvormen van enkele verbeteracties tot projecten.
- Kwartaal 1 en 2 van 2026: evaluatie en op punt stellen van projectmanagement in Pepperflow.

- Einde kwartaal 2 2026: rapportering aan het MAT over de stand van zaken en evaluatie van projectmanagement binnen de organisatie.
- Kwartaal 3 van 2026: verdere uitrol van projectmanagement binnen de hele organisatie.

Budget (indicator)

Aankoop van projectmanagement binnen Pepperflow was reeds voorzien.

Personeelsinzet voor opzet en opvolging projecten.

Gerelateerde taakgroepen

- ORG BM 5.4 (1) De organisatie gebruikt ondersteunende instrumenten voor projectbeheer (bijv. sjabloon, goedkeuringsprocedure).
- ORG BM 5.4 (2) Er is een actueel en volledige overzicht van de belangrijke lopende projecten.
- ORG BM 5.4 (3) Projecten worden duidelijk omschreven (bijv. reikwijdte, budget, motivatie, rollen en verantwoordelijkheden, planning, communicatie).
- ORG BM 5.4 (4) Projecten worden adequaat opgevolgd, bijgestuurd en geëvalueerd.
- ORG BM 5.4 (5) Medewerkers kunnen projectinitiatieven nemen en worden zo veel mogelijk betrokken bij de projectuitvoering.
- ORG BM 5.4 (6) Indien relevant, worden projectresultaten ingebed in de reguliere werking.