



Kader organisatiebeheersing en -ontwikkeling

**Rapportering acties 2024
Planning 2025**

Kennisname door Gemeenteraad en Raad voor maatschappelijk welzijn
op 23 juni 2025

Inleiding

Het decreet Lokaal Bestuur (DLB) bevat alle organieke regels over de gemeenten, de OCMW's en de intergemeentelijke samenwerking. Het decreet bevat onder meer bepalingen rond het bijsturen van de regels over de beleids- en beheerscyclus, de vereenvoudiging, het dereguleren en digivriendelijker maken van de organieke regels en biedt meer ruimte voor lokale autonomie, lokaal maatwerk en lokale daadkracht om zo de dienstverlening te verbeteren.

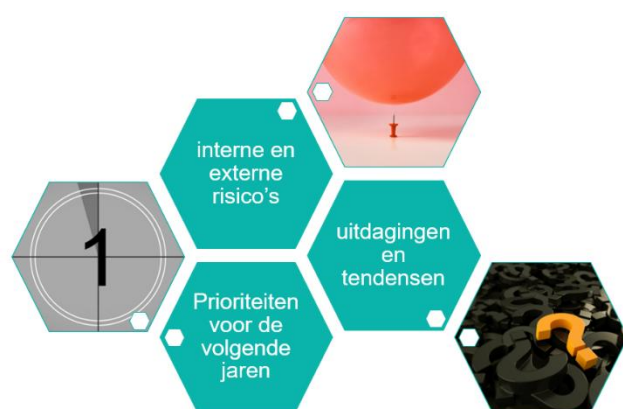
De verplichting voor lokale besturen om een organisatiebeheersingssysteem uit te werken en te hanteren staat expliciet in artikelen 217 – 220 van het decreet lokaal bestuur omschreven. Dit systeem bepaalt hoe de organisatiebeheersing van de gemeente en het openbaar centrum voor maatschappelijk welzijn wordt georganiseerd, met inbegrip van de te nemen controlemaatregelen, procedures en de aanwijzing van de personeelsleden en organen die ervoor verantwoordelijk zijn, en de rapporteringsverplichtingen van de personeelsleden die bij het organisatiebeheersingssysteem betrokken zijn.

Jaarlijks rapporteert de algemeen directeur aan de raad voor maatschappelijk welzijn en de gemeenteraad over het verloop van de planning organisatiebeheersing. Dit rapport betreft de eindrapportering van de uitvoering van planning voor 2024 en de planning voor 2025.

Aanpak

Stad en OCMW Ninove werken reeds enige tijd systematisch aan interne controle. De uitwerking voor beide besturen gebeurt sedert 2015 door de stafdienst organisatiebeheersing.

Voor stad en OCMW Ninove werd een uitgebreide interne analyse uitgevoerd in het najaar van 2018. In het kader van de omgevingsanalyse voor het nieuwe meerjarenplan 2020 – 2025 werden de diensthooften gevraagd de voornaamste sterktes, zwaktes, kansen en uitdagingen voor hun diensten

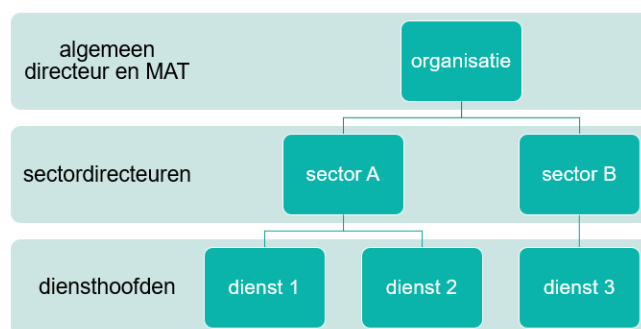


en de organisatie op te lijsten aan de hand van een SWOT-analyse. Tijdens een denkdag met alle diensthooften en het N-Team werden deze verder verfijnd. De risico's, beheersmaatregelen en uitdagingen op het vlak van interne organisatie werden hieruit gefilterd en geclusterd volgens de thema's van de leidraad Audit Vlaanderen. Ook de bevindingen uit de thema-audit premies, subsidies en toelagen in 2018 werden opgenomen. Deze interne analyse vormde de basis van het kader organisatiebeheersing en -ontwikkeling.

Om de gedragenheid te stimuleren en een cultuur van voortdurend verbeteren te introduceren in de volledige organisatie, wordt er gewerkt op organisatie-, sector- en dienstniveau. Deze drie niveaus zijn van belang doorheen het volledige organisatiebeheersingstraject: zowel bij het in kaart brengen van de risico's, het bepalen van de beheersmaatregelen als bij het rapporteren en opvolgen nadien. Jaarlijks bepaalt het N-Team de acties voor het komende jaar. Dit gebeurt aan de hand van auditbevindingen,

incidenten en klachten, noden en verbetervoorstellen, enquête rond psychosociaal welzijn, toezicht en inspecties, zelfevaluatie, informatieveiligheidsrapport en -plan, tools door audit Vlaanderen...

Per niveau wordt een eigenaar aangeduid. Dit betekent niet dat deze persoon persoonlijk verantwoordelijk is voor het uitvoeren van alle maatregelen, maar wel dat hij of zij de verschillende acties voor zijn niveau opvolgt en hierover rapporteert. Voor het hoogste niveau (de organisatie) is dit de algemeen directeur (namens het N-Team), voor het sector- en dienstniveau zijn dit de respectievelijke sectordirecteuren en diensthoofden.



Planning 2024 & rapporteringsmethode

De gemeenteraad en raad voor maatschappelijk welzijn namen kennis van de planning voor het jaar 2024 op 27 mei 2024 (zie overzicht planning 2024 op 1 januari 2024).

De algemeen directeur werkte eind 2023 een strategie uit om de vooropgestelde missie en visie te bewerkstelligen. Deze strategie vertaalde zich in verschillende strategische projecten binnen de resultaatsgebieden, namelijk structuur, systemen, mensen en cultuur. Deze projecten werden in de planning van 2024 opgenomen en projectleiders werden aangesteld. Doorheen het jaar veranderde de timing van enkele acties, bepaalde acties werden uitgesteld of vertraagd, andere nieuwe acties werden geformuleerd. De lokale verkiezingen en de krapte op de arbeidsmarkt in combinatie met de aanwezigheid van meerdere knelpuntberoepen speelden hierin zeker een rol.

resultaatsgebieden

Een goede organisatiecultuur

Sterke mensen ten dienste van de burger

Een sterke organisatiestructuur

Effectieve en efficiënte systemen

Daarnaast voerde Audit Vlaanderen in de eerste helft van 2024 een opvolgaudit uit bij het lokaal bestuur Ninove. Bij een opvolgaudit gaat Audit Vlaanderen na of de aanbevelingen waarvan de streefdata verlopen zijn, gerealiseerd zijn. Ook de globale aanpak van organisatiebeheersing wordt geëvalueerd. Tijdens deze opvolgaudit werden vier aanbevelingen uit het rapport van de thema-audit Gemeentelijke premies, subsidies en toelagen opgevolgd (2019). Ook de vier aanbevelingen uit het rapport van de forensische audit bij de dienst burgerzaken (2022) werden beoordeeld. Op basis van de aanbevelingen in het auditrapport (19 juni 2024) werd midden 2024 een bijkomende actie toegevoegd aan de planning 2024.

De rapportering voor het jaar 2024 gebeurt aan de hand van een evaluatiefiche van de vooropgestelde acties op basis van de stand van zaken eind 2024 (zie planning 2024 op 31 december 2024) ten opzichte van de stand van zaken begin 2024 (zie planning 2024 op 01 januari 2024). Hierbij komen zowel de gerealiseerde als de vertraagde of uitgestelde acties aan bod. Bij iedere actie wordt in de evaluatiefiche een meer uitgebreide toelichting voorzien. De evaluatiefiches zijn gebundeld per werf: structuur, systemen, mensen, cultuur. Er werd bij de voorgaande rapportering door het N-team beslist om de acties 08 tot en met 11 voor onbepaalde tijd on hold te zetten. Voor deze acties is er bijgevolg geen evaluatiefiche beschikbaar.

LOKALE OVERHEID NINOVE INTERNE ANALYSE			Ninove		PLANNING 2024 01/01/2024																			
THEMA - PROJECT - DEELPROJECT					ACTOR		THEMA'S		2022				2023				2024				2025			
									Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8
WERF	STRUCTUUR																							
01	Aanzet hernieuwing RPR en AR				SID		6. Personeelsbeleid																	
02	Organisatiestructuur met aanpassing loonhuis				FD		5. Organisatiestructuur																	
03	Analyse en aanpak knelpuntfuncties en tijdelijke opdrachten				SID		6. Personeelsbeleid																	
04	Plan van aanpak personeelsdienst				AD		5. Organisatiestructuur																	
05	Zelfevaluatie - interne controle en organisatieontwikkeling				AD		1. Doelstellingen- en procesmanagement																	
06	Omgevingsanalyse				SVTO		2. Belanghebbendenmanagement																	
07	Opmaak meerjarenplan				AD		1. Doelstellingen- en procesmanagement																	
WERF	SYSTEMEN																							
08	Opmaak en implementatie gemeenschappelijk digitaal klassement ON HOLD				SVTO		3. Monitoring		🕒		🕒		🕒		🕒		🕒		🕒					
09	Invoer managementrapportering ON HOLD				SHD		3. Monitoring																	
10	Digitaliseren van het contractenbeheer ON HOLD				FD		9. Facilitaire middelen, opdrachten en contracten																	
11	Digitaliseren van het gebouwenbeheer ON HOLD				SID		9. Facilitaire middelen, opdrachten en contracten																	
12	Procedure uitwerken mbt indienen van petitjes (burgerparticipatie)				SID		2. Belanghebbendenmanagement				🕒		🕒		🕒		🕒		🕒					
13	Digitalisering (burgerloket & digitaal gemeentehuis)				SID		5. Organisatiestructuur		🕒		🕒		🕒		🕒		🕒		🕒					
14	Bepalen IT-visie en strategie				SID		10. Informatie- en communicatietechnologie																	
15	Aankoop en implementatie notuleringspakket en procesflow				AD		1. Doelstellingen- en procesmanagement																	
16	invoer van sharepoint voor intranet				AD		8. Informatie en communicatie																	
17	Uitbesteding loormotor				SID		6. Personeelsbeleid																	
WERF	MENSEN																							
18	Invullen cruciale kaderfuncties: aanwerving van N-Teamleden				SID		6. Personeelsbeleid		🕒		🕒		🕒		🕒		🕒		🕒					
19	opmaak HR-visie met actieplan HR-beleid				SID		6. Personeelsbeleid										🕒							
20	Opstart risicoanalyse psychosociaal welzijn				SH&D		6. Personeelsbeleid																	
21	Soft HR/acties rond welzijn				SID		7. Organisatiecultuur																	
22	Aanwezigheidsbeleid				SH&D		7. Organisatiecultuur																	
23	Middenkader ontwikkelplan				SID		6. Personeelsbeleid																	
24	Verloop feedbackgesprekken en opvolging medewerkers				SID		7. Organisatiecultuur																	
WERF	CULTUUR																							
25	Ninove op de kaart: externe employer branding				SID		7. Organisatiecultuur												🕒					
26	Ninove op de kaart: interne employer branding				SID		7. Organisatiecultuur														🕒			

LOKALE OVERHEID NINOVE				Ninove		Rapport 2024												31/12/2024			
INTERNE ANALYSE																					
THEMA - PROJECT - DEELPROJECT						2023		2024		2025		2026									
						Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8				
WERF	STRUCTUUR			ACTOR		THEMA'S															
01	Aanzet hernieuwing RPR en AR			SID		6. Personeelsbeleid															
02	Organisatiestructuur met aanpassing loonhuus			FD		5. Organisatiestructuur															
03	Analyse en aanpak knelpuntenfuncties en tijdelijke opdrachten			SID		6. Personeelsbeleid															
04	Plan van aanpak personeelsdienst			AD		5. Organisatiestructuur															
05	Zelfevaluatie - interne controle en organisatieontwikkeling			AD		1. Doelstellingen- en procesmanagement															
06	Omgevingsanalyse			SVTO		2. Belanghebbendenmanagement															
07	Opmaak meerjarenplan			AD		1. Doelstellingen- en procesmanagement															
WERF				SYSTEMEN																	
12	Procedure uitwerken mbt indienen van petitie (burgerparticipatie)			SID																	
13	Digitalisering (burgerloket & digitaal gemeentehuis)			SID																	
14	Bepalen IT-visie en strategie			SID																	
15	Aankoop en implementatie notuleringspakket en procesflow			AD																	
16	invoer van sharepoint voor intranet			AD																	
17	Uitbesteding loonmotor			SID																	
WERF				MENSEN																	
18	Invullen cruciale kaderfuncties: aanwerving van N-Teamleden			SID																	
19	opmaak HR-visie met actieplan HR-beleid			SID																	
20	Opstart risicoanalyse psychosociaal welzijn			SH&D																	
21	Soft HR/acties rond welzijn			SID																	
22	Aanwezigheidsbeleid			SH&D																	
23	Middenkader ontwikkelplan			SID																	
24	Verloop feedbackgesprekken en opvolging medewerkers			SID																	
WERF				CULTUUR																	
25	Ninove op de kaart: externe employer branding			SID																	
26	Ninove op de kaart: interne employer branding			SID																	
WERF				ACTIES N.A.V. AUDIT																	
27	aanbevelingen opvolgtautd 2416 001 (Audit Vlaanderen, voorjaar 2024)			SVTO																	

Evaluatie acties Organisatiebeheersing 2024

1. Structuur

ACTIE	01	Lopende	
Aanzet hernieuwing RPR en AR		Sectordirecteur interne dienstverlening	
Naar aanleiding van het nieuwe rechtspositiebesluit van de Vlaamse regering (goedgekeurd op 20 januari 2024) dat aan lokale besturen meer vrijheid geeft op het vlak van de regels inzake werving en selectie, salarissen, toelagen en vergoedingen en regels inzake verloven en afwezigheden, besliste het N-team om de huidige rechtspositieregeling en het arbeidsreglement te actualiseren. De opdracht tot het hernieuwen van de rechtspositieregeling en het arbeidsreglement werd door het CBS op 2 juli 2024 gegund aan de firma A&S-Solutions. Deze opdracht bevat de begeleiding bij een doelgerichte aanpassing van de rechtspositieregeling afgestemd op de resultaten van de organisatiestudie waarbij juridische expertise in personeelsbeheer en personeelsbeleid wordt gevraagd. De opdracht werd opgedeeld in 3 fasen: • 1^{ste} fase: aanpak van de in- en doorstroom binnen de rechtspositieregeling • 2^{de} fase: verlofregeling en aanpassing arbeidsreglement • 3^{de} fase: onderzoek loonhuis In kwartaal 4 van 2024 werd een plan van aanpak in detail uitgewerkt en werden de meest dringende/noodzakelijke aanpassingen en alle tegenstrijdigheden tussen RPR en AR in kaart gebracht om verder af te stemmen op de werking van de organisatie zodat in kwartaal 1 van 2025 door de firma A&S-Solutions concreet kan worden gestart met fase 1 van de opdracht. In elk van deze fasen zal onderhandeld worden met de vakbonden.			

ACTIE	02	Lopende	
Organisatiestructuur met aanpassing loonhuis		Algemeen directeur	
Het huidige organogram is niet haalbaar, bemoeilijkt de aanwerving van nieuwe medewerkers, is voor enkele diensten niet meer relevant en bevat daarenboven enkele tegenstrijdigheden. Om het organogram te herstructureren tot een performante en toekomstbestendige structuur werd eind 2024 de eerste voorbereidingen opgestart die de basis vormen voor een nieuw voorstel. Het organogram zal in de eerste helft van 2025 door het managementteam in samenspraak met het diensthoofd HR opnieuw vormgegeven worden op basis van de tendensen en noden binnen de organisatie. Dit voorstel zal ter goedkeuring aan vakbonden en politieke organisatie voorgelegd worden in de tweede helft van 2025.			

ACTIE	03	Afgerond	
Analyse en aanpak knelpuntfuncties en tijdelijke opdrachten		Sectordirecteur interne dienstverlening	
Deze actie liep parallel met de voorbereidende oefening van de organisatiestructuur (actie 02). Hierbij werd rekening gehouden met knelpuntfuncties door de functie op hoger niveau/ hogere inschaling te plaatsen of door bepaalde functies te bundelen. Deze oefening wordt opgenomen in de voorbereiding van het organogram. Daarnaast werd ook een halfjaarlijkse rapportering aan het N-team over de tijdelijke opdrachten en de consultants opgenomen om het verdere verloop te bewaken. Ook de consultancy opdrachten werden waar mogelijk herbekeken.			

ACTIE	04	Lopende	
Plan van aanpak personeelsdienst		Algemeen directeur	
Wegens het langdurig ontbreken van een diensthoofd, besliste het N-team in de loop van 2024 om niet alleen bij de personeelsdienst een organisatiestudie op te starten, maar ook bij de technische dienst. Het doel van deze organisatiestudie betrof een efficiëntere, vlottere werking bij beide diensten. Voor de technische dienst betrof het een optimalisatietraject. Voor de personeelsdienst lag de nadruk eerder op het verandertraject. Op basis van grondige doorlichting van verschillende aanbieders werd op 2 juli 2024 de aanbesteding gegund aan Probis. Na de zomer startte Probis het project 'optimalisatie werking' binnen de technische dienst op en ging van start met het in kaart brengen van de situatie. Eind 2024 stelde Probis de analyse, gevolgd door conclusies, aanbevelingen en vervolgstappen voor. Begin 2025 zullen de aanbevelingen en vervolgstappen voor de technische dienst verder uitgewerkt worden. De verdere aanpak, uitrol en realisatie van het verandertraject binnen de personeelsdienst wordt voorzien tegen midden 2025.			

ACTIE	05	Uitgesteld	
Zelfevaluatie – interne controle en organisatieontwikkeling		Algemeen directeur	
Het kader voor organisatiebeheersing zal in de loop van 2025 aangepast worden. Om die reden werd voorlopig nog gewacht met het opstarten van de zelfevaluatie.			

ACTIE	06	Afgerond	
Omgevingsanalyse		Sectordirecteur vrije tijd en onderwijs	
De omgevingsanalyse is het vertrekpunt voor het nieuwe meerjarenplan en maakt deel uit van het cyclische en dynamische karakter van de beleids- en beheerscyclus. Het is een totaalanalyse van relevante thema's en domeinen, waar zowel een interne als externe analyse aan bod komt en die verschillende factoren in kaart tracht te brengen (demografische ontwikkelingen, het economisch klimaat, de wet- en regelgeving, de sociaal-culturele en ecologische ontwikkelingen). Daarnaast bevat het ook een beperkte stakeholdersanalyse en helikopteranalyse. De omgevingsanalyse werd, rekening houdend met de 17 duurzame ontwikkelingsdoelstellingen (SDG's), gebaseerd op 5 thema's, namelijk Mensen, Welvaart, Planeet, Partnerschap en Vrede, justitie en sterke publieke diensten. De omgevingsanalyse werd op 24 juni 2024 ter kennisname voorgelegd aan het CBS. Tijdens de verenigde commissie op 1 juli 2024 werd de omgevingsanalyse toegelicht en bezorgd aan de raadsleden. Sindsdien is de omgevingsanalyse voor iedereen raadpleegbaar via de website van de stad.			

ACTIE	07	Lopende	
Opmaak meerjarenplan		Algemeen directeur	
Het meerjarenplan bevat de planning van het beleid en de financiën voor 6 jaar. Het bestaat uit een strategische nota, een financiële nota en een toelichting. De vorm en inhoud van het meerjarenplan moet, bovenop de algemene voorwaarden voor beleidsrapporten, voldoen aan een aantal specifieke regels. In september 2024 werd het projectteam samengesteld, het plan van aanpak werd opgemaakt en door het N-team goedgekeurd. In kwartaal 4 van 2024 gebeurde een evaluatie van het meerjarenplan 2020-2025 door de diensten, de basis voor een nieuwe doelstellingenboom kreeg vorm, er was al een eerste financiële analyse en een beperkt kerntakendebat werd gevoerd. De opmaak van het nieuwe meerjarenplan 2026-2031 zal in 2025 verder afgewerkt worden zodat het ten laatste eind 2025 voorgelegd kan worden aan de gemeenteraad en de raad voor maatschappelijk welzijn.			

2. Systemen

ACTIE	12	Afgerond	
Procedure uitwerken m.b.t. het indienen van petitie (burgerparticipatie)		Sectordirecteur interne dienstverlening	
De participatieambtenaar werkte in de tweede helft van 2024 een procedure uit waarin de werkwijze voor het behandelen van ingediende petitie wordt vastgelegd. De procedure werd door het N-team goedgekeurd.			

ACTIE	13	Lopende	
Digitalisering (burgerloket & digitaal gemeentehuis)		Sectordirecteur interne dienstverlening	
Door vertraging bij het overkoepelend project (samenwerking stad Mechelen, Vlaanderen en Cevi) gingen de geplande lanceringen van de digitale aangifte voor geboorte en huwelijk niet door. In 2025 staan de digitale aangifte voor geboorte, huwelijk, erkenning en wettelijk samenwonen op de planning. In de loop van 2026 zal ook de verplichte aangifte poliovaccinatie digitaal uitgerold worden. Daarnaast staan ook volgende producten op de lijst om het digitale aanbod via Mijn Burgerprofiel verder uit te breiden: slachtvergunning, gezwoeren, voorlopige bewindvoering, verkiezingen en live enrollment voor rijbewijzen. Voor deze lijst werd nog geen tijdsplanning voorzien.			

ACTIE	14	Afgerond	
Bepalen IT-visie en strategie		Sectordirecteur interne dienstverlening	
Eind 2023 werd door het N-team beslist om niet langer deel uit te maken van het consortium LB365 wegens enerzijds te weinig personeel om dit basispakket op maat van het lokaal bestuur Ninove uit te bouwen en anderzijds de trage vooruitgang in de uitbouw van andere modules. Om deze uitstap grondig voor te bereiden en een volwaardig alternatief op te bouwen, ontwikkelde de dienst digitalisering en IT een nieuwe visie en strategie op gebied van IT en digitalisering. In dat kader werden in 2024 al de eerste stappen richting nieuwe strategie ondernomen. Een nieuw klachten- en meldingssysteem werd ingevoerd (combinatie van klachtenmodule van Green Valley en opvolging van meldingen in 3P).			

ACTIE	15	Afgerond	
Aankoop en implementatie notuleringssoftware en procesflow		Algemeen directeur	
Het college van burgemeester en schepenen gaf op 19 februari 2024 goedkeuring aan de aankoop van een notuleringspakket via de raamovereenkomst van de stad Brugge. De firma Green Valley werd daarbij aangesteld als leverancier voor het pakket Notula. Op 12 maart 2024 werd een kick-off vergadering georganiseerd waarbij de projectomkadering werd toegelicht door de projectleider van Green Valley aan de kerngebruikers en projectleider. Op 6 mei 2024 werd de preview van de Notula-omgeving voorgesteld aan de werkgroep, gevolgd door een opleiding van de kerngebruikers op 21 mei 2024 en van de secretariaatsmedewerkers op 27 mei 2024. Het notuleringspakket werd daarna aangepast aan de wensen en noden van het lokaal bestuur en uitgebreid getest. Er werd aandacht besteed aan het leggen van de koppelingen met andere softwareprogramma's vb. omgevingsaanvragen met vergunningen.net, ondertekenplatform, eaglebe, 3P, begraafplaatsen.net, Er werden in de periode september - november 2024 een tiental interne vormingssessies gegeven zowel aan dossierbeheerders (administratie) als aan de politiek mandatarissen. Eind oktober 2024 werd het nieuwe notuleringspakket in gebruik genomen. Doordat het aantal raadsleden bij de nieuwe legislatuur vermeerderde van 33 naar 35, werd ook de raadszaal gerenoveerd. Er werd hierbij gekozen om de verouderde steminstallatie te verwijderen en de stemmingen via Notula te laten verlopen.			

ACTIE	16	Uitgesteld	
Invoer van SharePoint voor intranet		Algemeen directeur	
Omdat de website van de stad en bijgevolg ook het intranet van de organisatie vernieuwd moeten worden aangezien het contract met de leverancier afloopt in 2025, werd beslist om dit project samen met de nieuwe website op te nemen vanaf 2025.			

ACTIE	17	Uitgesteld	
Uitbesteding loonmotor		Sectordirecteur interne dienstverlening	
Het aanstellen van een sociaal secretariaat en invoeren van een loonmotor is pas haalbaar na uitrol van het verandertraject binnen de personeelsdienst. Daarenboven bevat het tijdsregistratiesysteem Syncore nog enkele bugs/fouten die eerst moeten worden rechtgezet vooraleer toepassing van een loonmotor waardevol kan zijn. In 2024 werd al heel veel ingezet op het uitklaren van de problemen in Syncore. In 2025 zal dit verder aangepakt worden. De nodige budgetten voor dit project zullen in het MJP 2026-2031 opgenomen worden. Dit geeft de organisatie ook de tijd om een grondige analyse te maken van de behoeften en noden.			

3. Mensen

ACTIE	18	Lopende	
Invullen cruciale kaderfuncties: aanwerving van N-Teamleden		Sectordirecteur interne dienstverlening	
Gezien de vacature sectordirecteur interne dienstverlening begin 2024 niet ingevuld raakte, werd beslist om externe consultant Nele Vermeire tijdelijk aan te stellen in de functie van ad interim sectordirecteur interne dienstverlening in afwachting van de invulling van de vacature via aanwerving. In 2025 zal verder gewerkt worden aan de invulling van enkele cruciale kaderfuncties, mede door aanpassing van het organogram. De functie van sectordirecteur grondgebiedzaken zal ook opnieuw worden opengesteld.			

ACTIE	19	Afgerond	
Opmaak HR-visie met actieplan HR-beleid		Sectordirecteur interne dienstverlening	
De opmaak van de HR-visie, kadert in de strategische projecten die door de algemeen directeur en het N-team werden bepaald. Op basis van deze visie werden verschillende deelprojecten geformuleerd. De concrete uitwerking van deze deelprojecten en de stand van zaken, zijn terug te vinden in dit rapport (acties 01, 02, 03, 04, 17, 18, 20, 21, 22, 23 en 24).			

ACTIE	20	Uitgesteld	
Opstart risicoanalyse psychosociaal welzijn		Sectordirecteur hulp- en dienstverlening	
In 2024 werd na een marktbevraging besloten om met een nieuwe externe dienst voor preventie en bescherming op het werk in zee te gaan (gunning CBS op 17 december 2024). Deze externe dienst zal de bevraging op maat van de organisatie voorbereiden en plant de risicoanalyse psychosociaal welzijn uit te voeren in de tweede helft van 2025.			

ACTIE	21	Uitgesteld	
Soft HR-acties rond welzijn		Sectordirecteur interne dienstverlening	
Het bepalen van acties rond het psychosociaal welzijn van de medewerkers vloeit voort uit de resultaten van de risicoanalyse rond psychosociaal welzijn. Deze actie werd uitgesteld naar tweede helft 2025 wegens wijziging van de externe partner (Zie actie 20). Van zodra de resultaten van de bevraging rond psychosociaal welzijn bekend zijn, zal er een werkgroep worden gevormd om relevante acties rond welzijn te bepalen en uit te werken.			

ACTIE	22	Uitgesteld	
Aanwezigheidsbeleid		Sectordirecteur hulp- en dienstverlening	
Het project rond het aanwezigheidsbeleid werd uitgesteld in 2024 en zal na het doorlopen van het verandertraject binnen de personeelsdienst terug worden opgenomen.			

ACTIE	23	Lopende	
Middenkader ontwikkelplan		Sectordirecteur interne dienstverlening	
In 2024 werd de traditionele informerende aanpak van het diensthooftoverleg geleidelijk aan overboord gegooid. Er werden maandelijkse middagoverlegmomenten tussen de diensthooft en de algemeen directeur ingepland, waar diensthooft een korte update van de stand van zaken van hun projecten en plannen konden delen. Daarnaast werd een externe partner aangesteld om een ontwikkelplan voor de leidinggevenden uit te werken en te implementeren. Dit werd in 2024 gegund aan KOS. Het plan van aanpak werd door KOS in samenspraak met het N-team bepaald in het najaar van 2024. De verdere uitrol is voorzien in 2025.			

ACTIE	24	Lopende	Blijvende actie
Verloop feedbackgesprekken en opvolging medewerkers		Sectordirecteur interne dienstverlening	
Feedbackgesprekken en opvolging van medewerkers is voorzien in de rechtspositieregeling. Deze gesprekken beogen een optimalisering van de personeelsleden en de dienst, een kwaliteitsverhoging van de dienstverlening en persoonlijke groei en ontwikkeling van het personeelslid. Het overzicht van de gevoerde feedbackgesprekken en de geformuleerde noden op het vlak van vorming zullen voorgelegd worden aan het N-team. Deze overzichtslijst is deel van managementrapportering. De aanpak van de feedbackgesprekken zal in de toekomst nog gericht worden aangepakt nadat de leidinggevenden het leiderschap ontwikkelplan volgden.			

4. Cultuur

ACTIE	25	Lopende	
Ninove op de kaart: externe employer branding		Sectordirecteur interne dienstverlening	
Midden 2024 stelde de dienst communicatie een projectplan op voor de externe employer branding. Dit bestond in grote lijnen uit: - de creatie van een video; - de lancering van een campagne (online en offline); - de optimalisering van de vacaturepagina's op de website. Toen eind 2024 bleek dat de website en het intranet vernieuwd moesten worden, werd in samenspraak met de betrokken sectordirecteur beslist om dit project even af te remmen met als belangrijkste redenen enerzijds de taakbelasting (focus op web/intranet) en anderzijds budget. In de loop van 2025 zullen wel enkele concrete stappen genomen worden met betrekking tot - de lancering van de vacaturenieuwsbrief; - de opfrissing van de vacaturepagina's op de website; - het inplannen van een LinkedIn-opleiding; - het maken van nieuwe foto's van personeelsleden, met het oog op de vacatures.			

ACTIE	26	Afgerond	
Ninove op de kaart: interne employer branding		Sectordirecteur interne dienstverlening	
In 2024 werden verschillende initiatieven genomen rond het project interne employer branding. Er waren de lunchmomenten in mei en oktober 2024. Er werd beslist om het personeelsfeest jaarlijks te organiseren en de nieuwjaarsreceptie werd met zorg georganiseerd. Ook het nieuwe intranet (actie 16) kadert in het grotere geheel van interne employer branding. Deze actie wordt als afgerond beschouwd en zal vanaf nu opgenomen worden in de reguliere werking waarbij dagelijks wordt ingezet op onze interne employer branding met onze werknemers als interne ambassadeurs.			

5. Bijkomende acties naar aanleiding van audit

ACTIE	27	Lopende	
Aanbevelingen opvolgaudit 2416 001 (Audit Vlaanderen, voorjaar 2024)		Sectordirecteur vrije tijd en onderwijs	
Eind 2024 werd een opleidingsweek ingericht voor de nieuwe bestuursleden, waarin ook de deontologische code aan bod kwam. De deontologische code zal in de loop van 2025 geactualiseerd worden, zodat in kwartaal 3 van 2025 de goedkeuring ervan op de raden kan geagendeerd worden. Er werd in de tweede helft van 2024 gewerkt aan een nieuwe afsprakennota tussen het CBS en de administratie. Het huishoudelijk reglement van gemeenteraad en raad voor maatschappelijk welzijn werd eind 2024 geëvalueerd en zal inhoudelijk en structureel verder aangepast worden in 2025. De goedkeuring ervan wordt voorzien midden 2025. Het subsidieproces en de verdere uitwerking van een kader en procedure zal in de loop van 2025 aangepakt worden. Ook de organieke reglementen van adviesraden zullen aangepast worden en aan de gemeenteraad voorgelegd n.a.v. het nieuwe meerjarenplan.			

LOKALE OVERHEID NINOVE		Ninove		Rapport 2025												01/01/2025							
INTERNE ANALYSE																							
THEMA - PROJECT - DEELPROJECT				ACTOR		THEMA'S		2023				2024				2025				2026			