

# OPMAAK OMGEVINGSANALYSE

---

Rapport interne analyse



# Inhoud

PRO MEMORIE

METHODIEK

RESULTATEN

PLANNING EN  
AFSPRAKEN

# Inhoud

PRO MEMORIE

METHODIEK

RESULTATEN

PLANNING EN  
AFSPRAKEN

# Wat is het doel van het project?

- ✈ Gemeente en OCMW Lendeledede wensen een omgevingsanalyse op te maken **ter voorbereiding van het meerjarenplan** om antwoord te bieden op:
  - Waar liggen de **uitdagingen** voor de toekomst?
  - Wat zijn de **noden en verwachtingen**?
- ✈ Voor de opmaak van de omgevingsanalyse wenst gemeente en OCMW diverse **stakeholders** te betrekken, zowel **intern als extern**
- ✈ **CC Consult begeleidt** gemeente en OCMW Lendeledede doorheen dit proces.

# Omgevingsanalyse = start van de beleidscyclus



Beleidsbepaling



Beleidsopvolging en -  
evaluatie

Beleidsuitvoering



## Organisatieanalyse

## Stakeholdersanalyse Tendensanalyse

Omgevings-  
analyse

*Hoe ziet onze eigen organisatie eruit (SW) en met welke factoren moeten we rekening houden (OT)?*

*Wat zijn de externe noden en verwachtingen van onze stakeholders? Welke tendensen komen op ons af?*

Missie

Visie

Beleid

Strategie

Beleidsdoelstellingen

Actieplannen

Acties

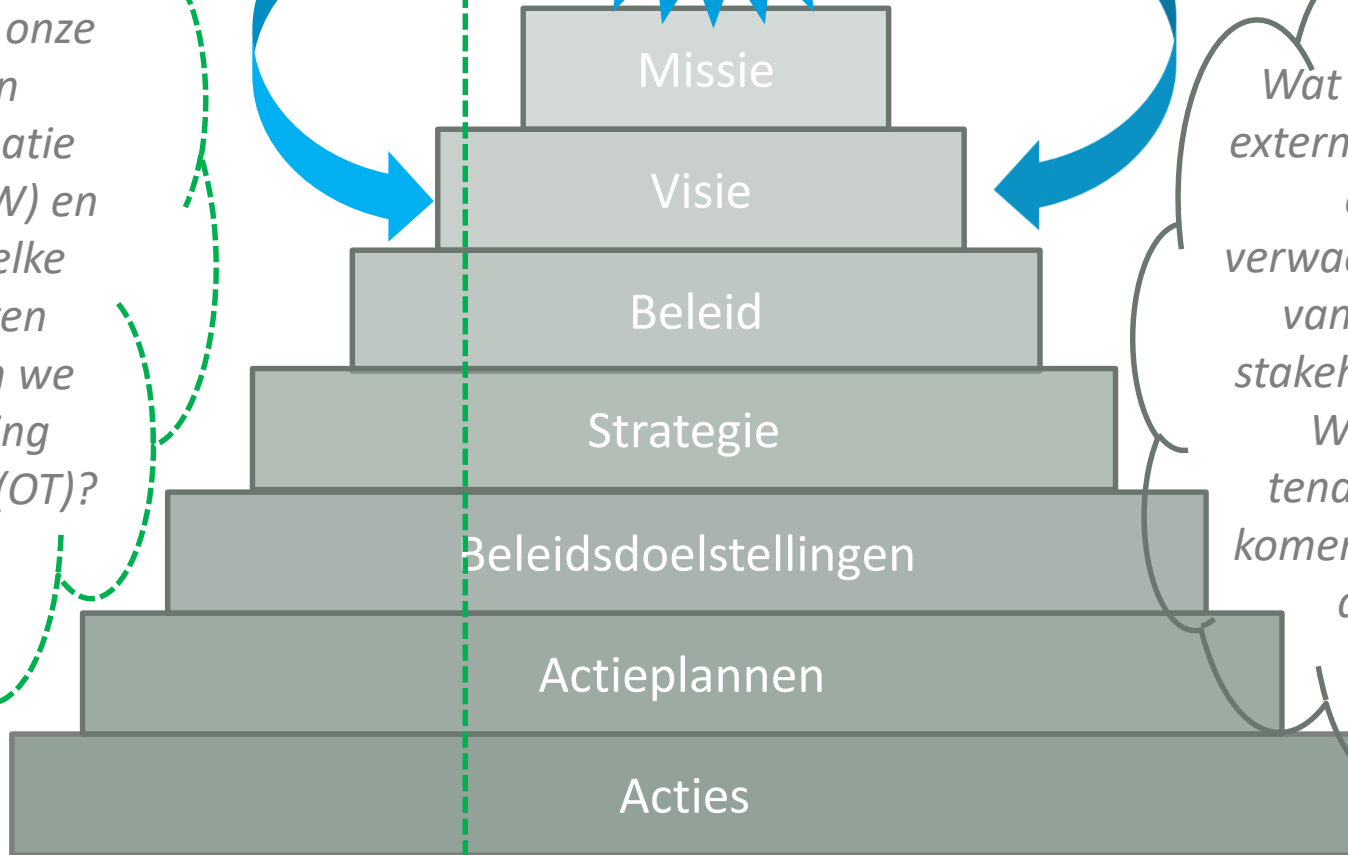
## Organisatieanalyse

## Stakeholdersanalyse Tendensanalyse

### Omgevings- analyse

*Hoe ziet onze eigen organisatie eruit (SW) en met welke factoren moeten we rekening houden (OT)?*

*Wat zijn de externe noden en verwachtingen van onze stakeholders? Welke tendensen komen op ons af?*



## Beleidsvoorbereiding

**INTERN  
ORGANISATIE-  
ANALYSE**

**EXTERN**

**STAKEHOLDERS-  
ANALYSE**

**TENDENSANALYSE**

**OMGEVINGSANALYSE**

**INSPIRATIE-  
NOTA**

Noden

Behoeften

Sterktes

Zwaktes

Opportunities

Bedreigingen

Straks!

## Beleidsbepaling

**DOEL-  
STELLINGEN**

**ACTIE-  
PLANNEN**

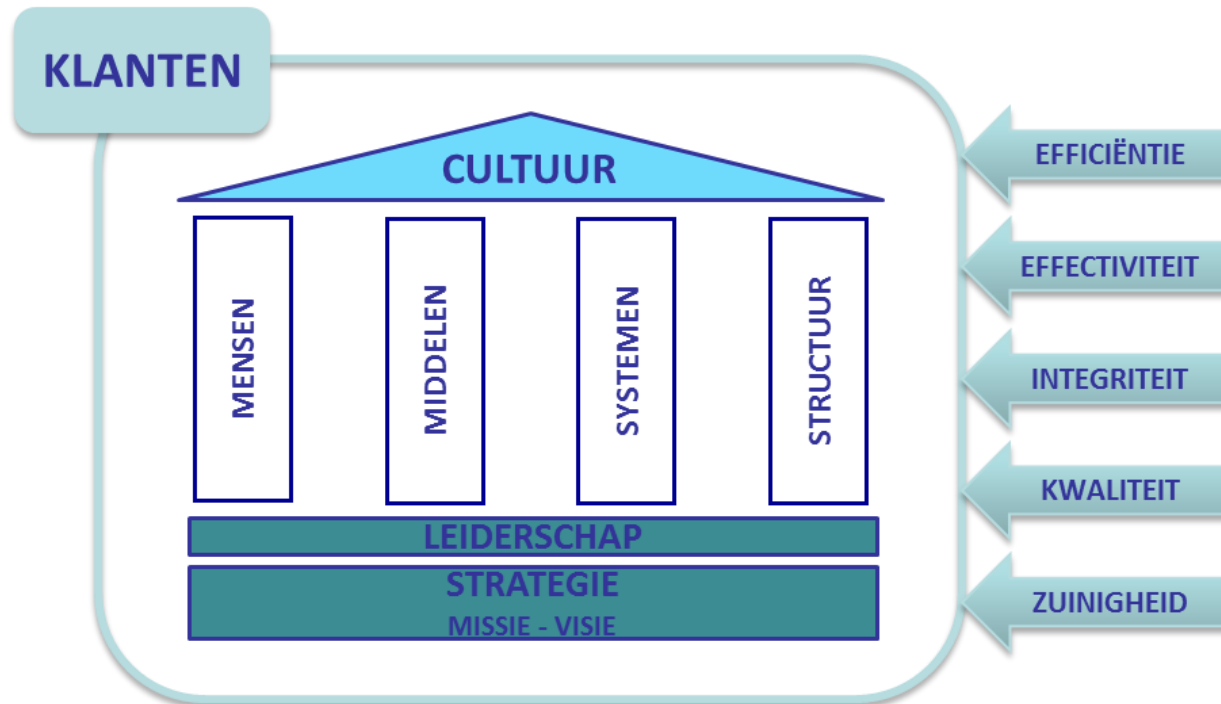
**ACTIES**



# Omgevingsanalyse: luik I - organisatieanalyse

☞ Wat?

- Inzicht verwerven in **eigen organisatie**
- Detecteren van **aandachtspunten** en **sterke punten**



# Inhoud

PRO MEMORIE

METHODIEK

RESULTATEN

PLANNING EN  
AFSPRAKEN

# Wie heeft er deelgenomen?



**Online**  
38 respondenten



**Papier**  
44 respondenten

**Online + Papier**

*= 82 respondenten*

Wie heeft er deelgenomen?

*Responsgraad:*

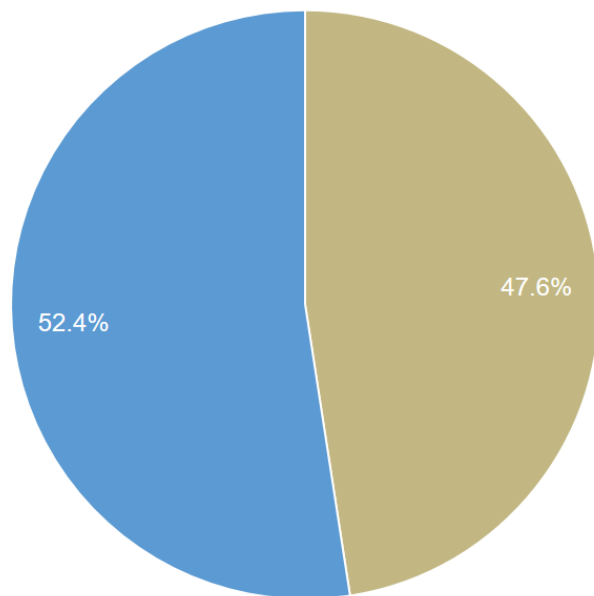
*± 98% vulde de enquête in*

*BEDANKT!*

# Wie heeft er deelgenomen?

Totaal aantal deelnemers: 82

🌀 Overzicht van het aantal deelnemers:



- 48% - Gemeente
- 52% - OCMW

*Weinig verschil in de antwoorden*



# Hoe rapporteren we de resultaten?



Omwille van **anonimiteit** kunnen niet steeds alle voorbeelden worden gegeven of worden uitgesplitst per dienst

# Inhoud

PRO MEMORIE

METHODIEK

RESULTATEN

PLANNING EN  
AFSPRAKEN

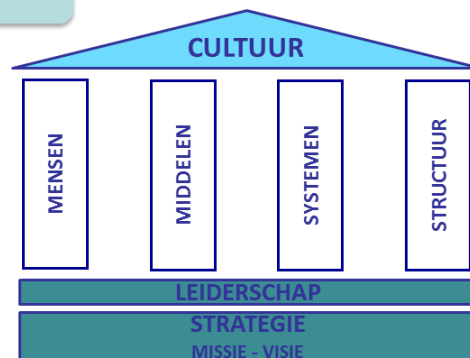
# Wat zijn de resultaten?

Globaal



Volgens de thema's van het  
achtbouwstenenmodel

KLANTEN



EFFICIËNTIE

EFFECTIVITEIT

INTEGRITEIT

KWALITEIT

ZUINIGHEID



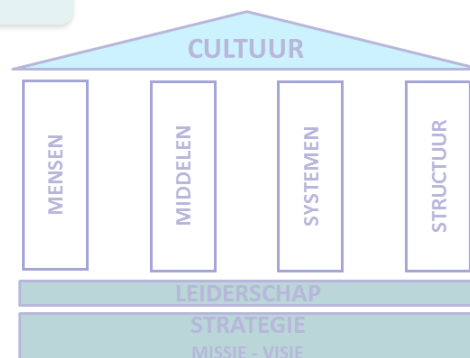
# Wat zijn de resultaten?

Globaal



Volgens de thema's van het  
achtbouwstenenmodel

KLANTEN



EFFICIËNTIE

EFFECTIVITEIT

INTEGRITEIT

KWALITEIT

ZUINIGHEID

# Globaal ...

Jullie organisatie lijkt gemiddeld genomen 'goed' te functioneren!

Als we ons baseren op deze resultaten lijkt er zeker en vast **een goede en sterke basis** in de organisatie aanwezig te zijn. Het analyseren van de 'sterktes' en 'zwaktes' zal dus helpen om de organisatie *vérder* te ontwikkelen!



# Globaal ...



*Zijn de **STERKE** punten van de organisatie...*



# Globaal ...



*☞ Zijn de **STERKE** punten van de organisatie...*

- Werksfeer
- Organisatie zet zich sterk in voor de burger
- Bereikbaarheid
- Collegialiteit
- Correct
- Waardering door leidinggevende en goede communicatie
- Dynamisch
- Eerlijk
- Duidelijke structuur en goede afspraken
- Expertise
- Flexibiliteit
- Gelijkwaardigheid
- Klantvriendelijk

# Globaal ...

☞ *Zijn de WERK punten van de organisatie...*

➤ **Meer/betere overlegstructuur**

- Met diensthoofd/leidinggevende
- Binnen de dienst met collega's

➤ **Betere communicatie** doorheen de hele organisatie en een betere informatiedoorstroom van diensthoofd naar medewerkers

➤ **Informele activiteiten met collega's, teambuilding ...**

- Collegialiteit, meer samenwerking ... is, ondanks dat dit door velen als een sterkte werd aangehaald, ook volgens sommige respondenten doorheen de verschillende clusters een werkpunt

➤ **(Verder) inzetten op digitaliseren en minder papier**

➤ **Procedures G&O verder op elkaar afstemmen**

- Én ondersteunende diensten laten samenzitten op **één locatie om informatie-uitwisseling vlotter te laten verlopen**

➤ **Meer gestructureerd werken**

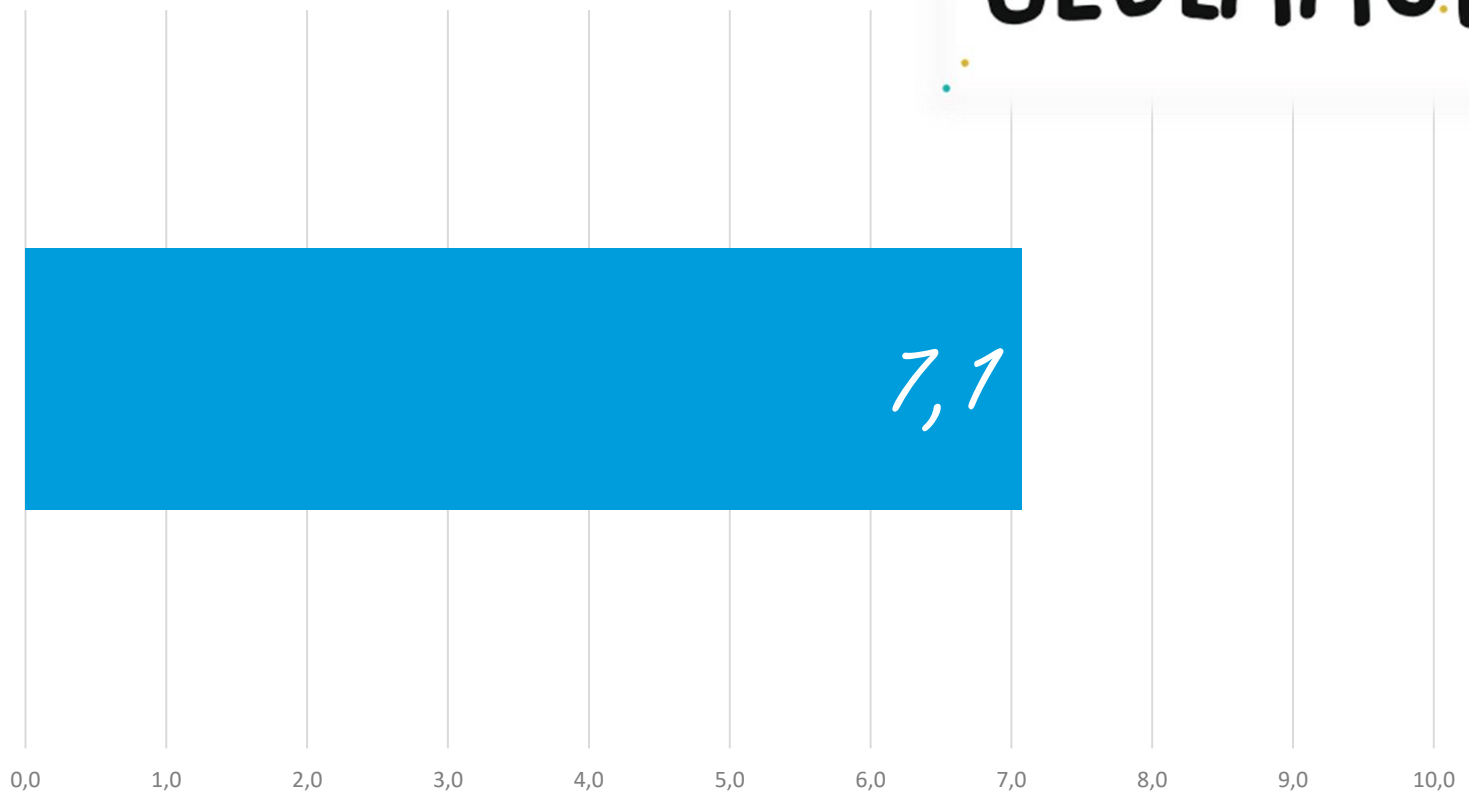
- Vb. op de server een map met daarin alle handleidingen, procedures, afspraken, enz. die steeds up-to-date worden gehouden

➤ **Meer inspraak van de medewerkers**

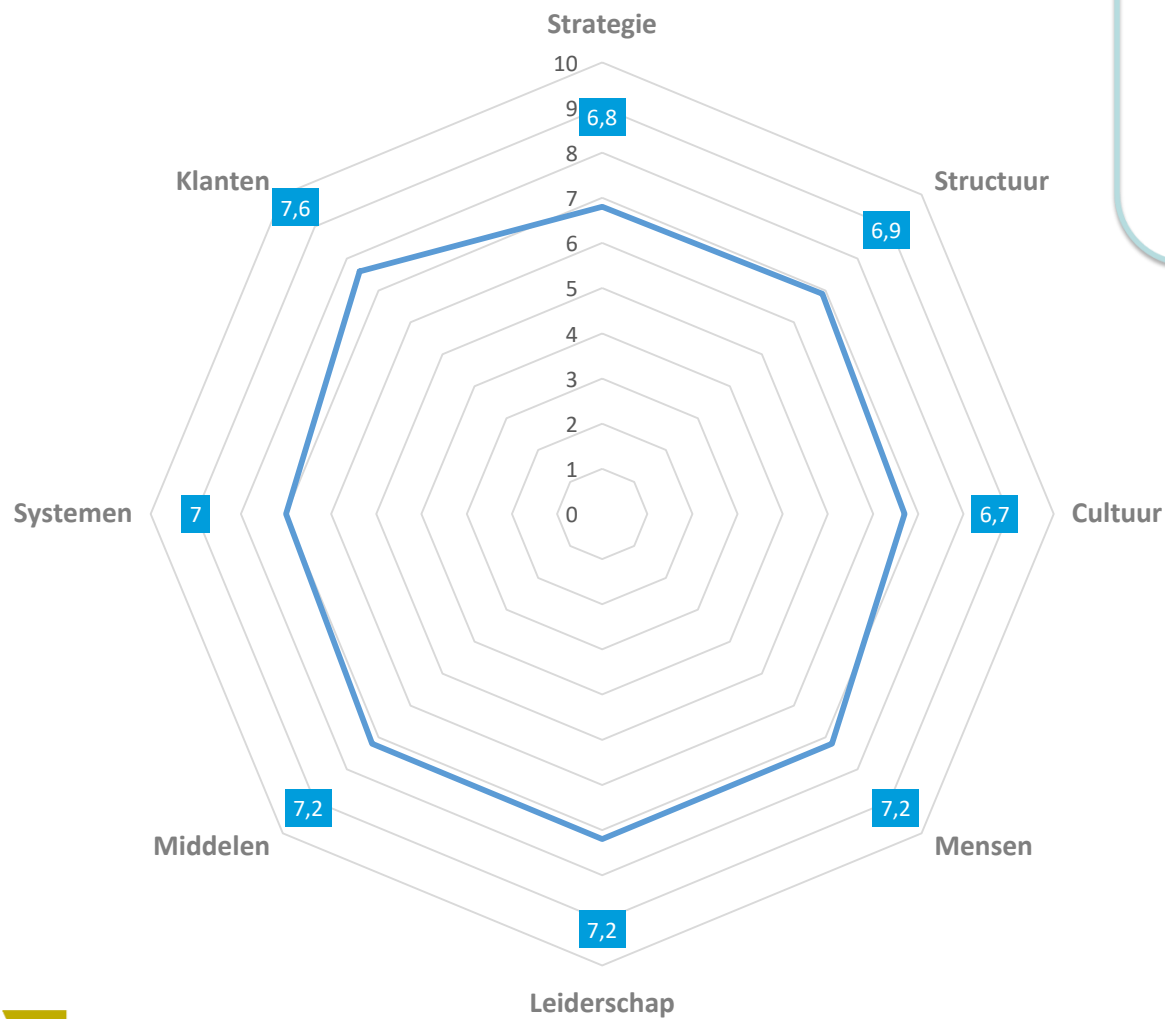
➤ **Beter evenwicht tussen maatschappelijk werk en administratie**



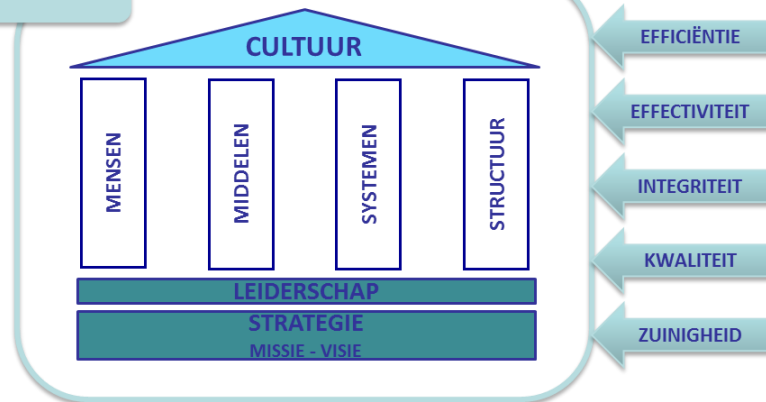
# Globaal ...



# Globaal ...



KLANTEN



## ...Positief!

# Globaal ...

*Wat is nu de perceptie van de medewerkers over het gemeentebestuur 'Lendeledede' als werkgever?*

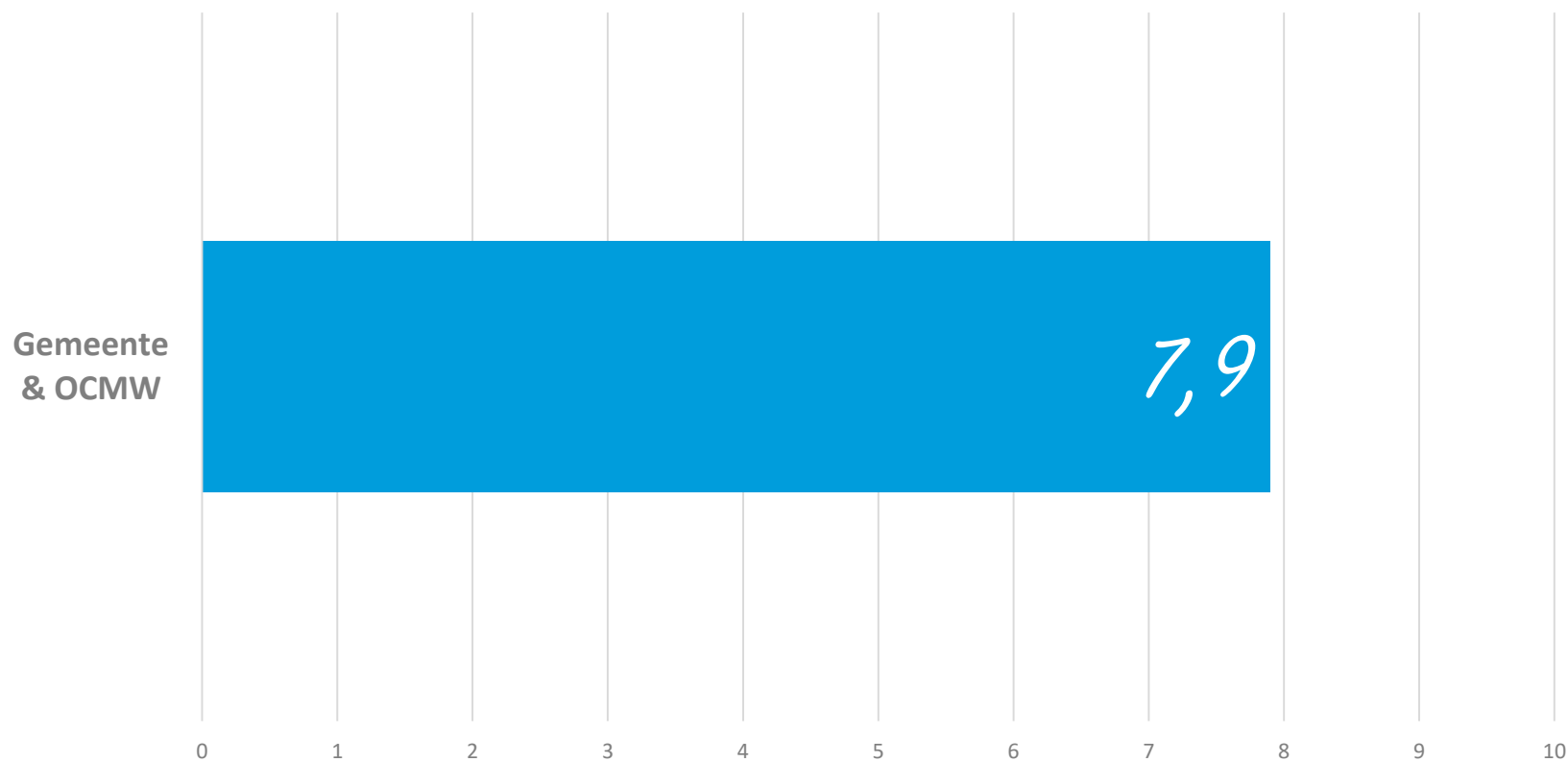




# Globaal ...



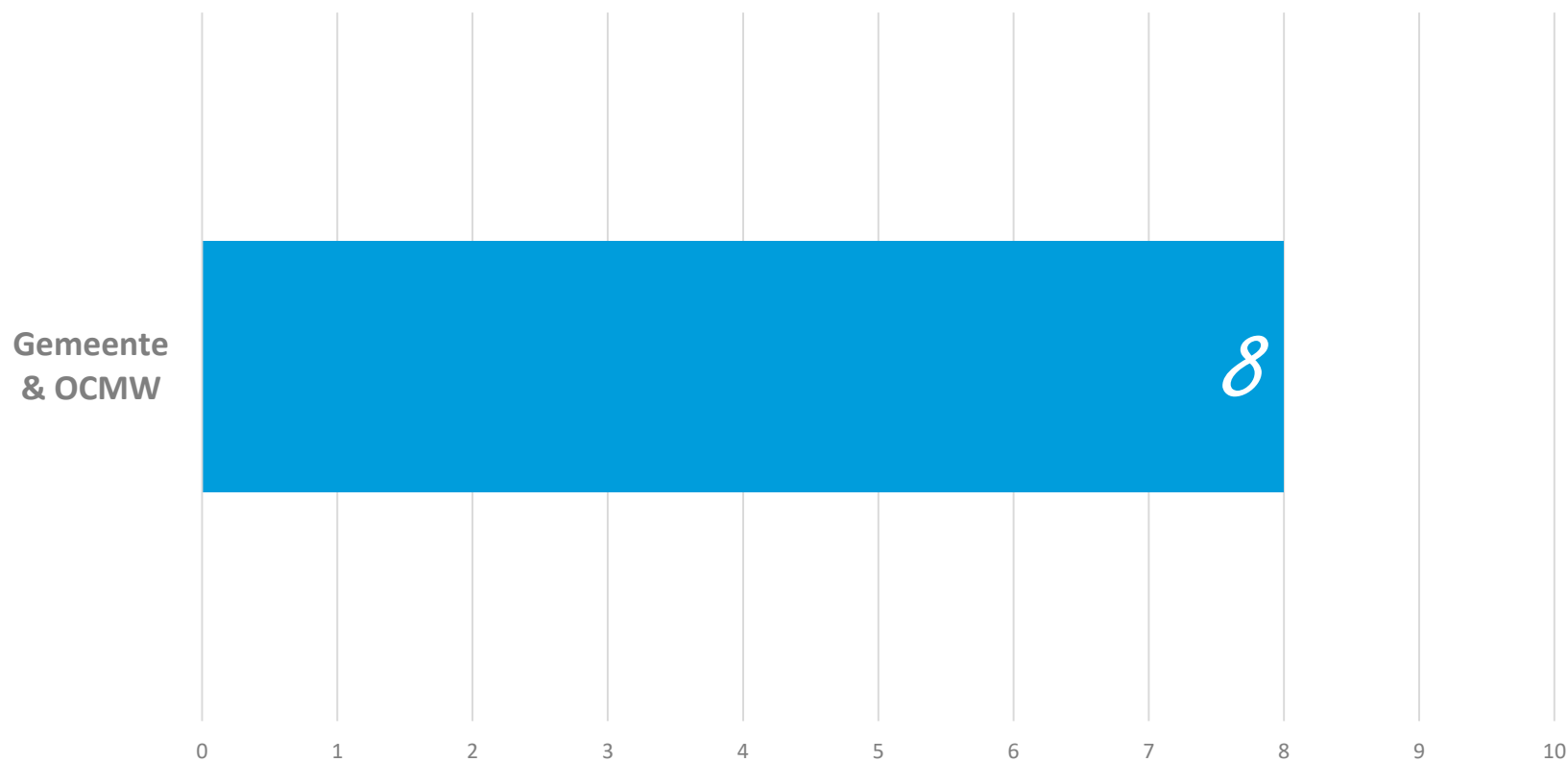
Hoe tevreden bent u over het bestuur Lendelede als werkgever?



# Globaal ...



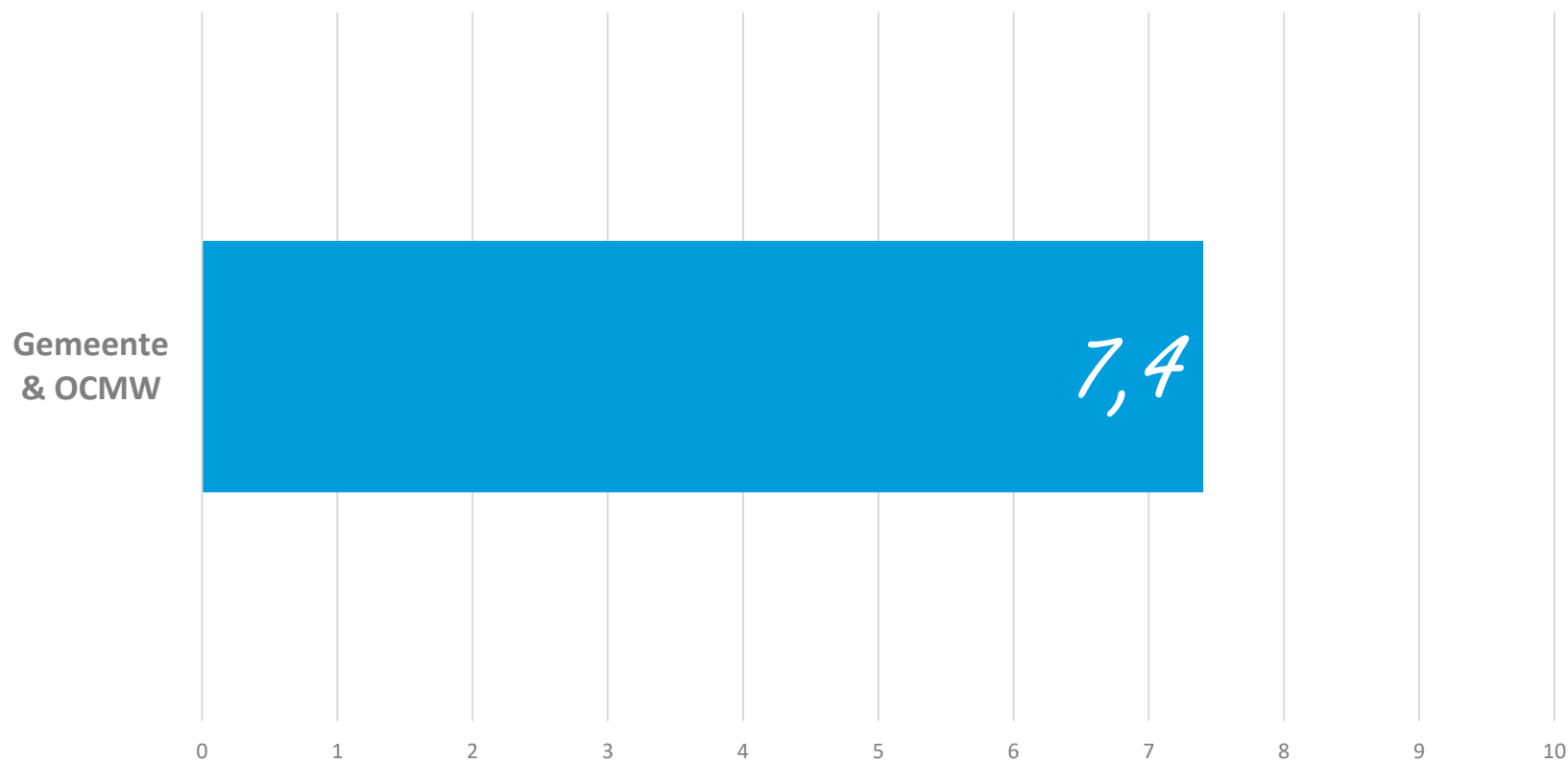
"Ik ben fier om medewerker van het gemeentebestuur Lendeledede te zijn"



# Globaal ...



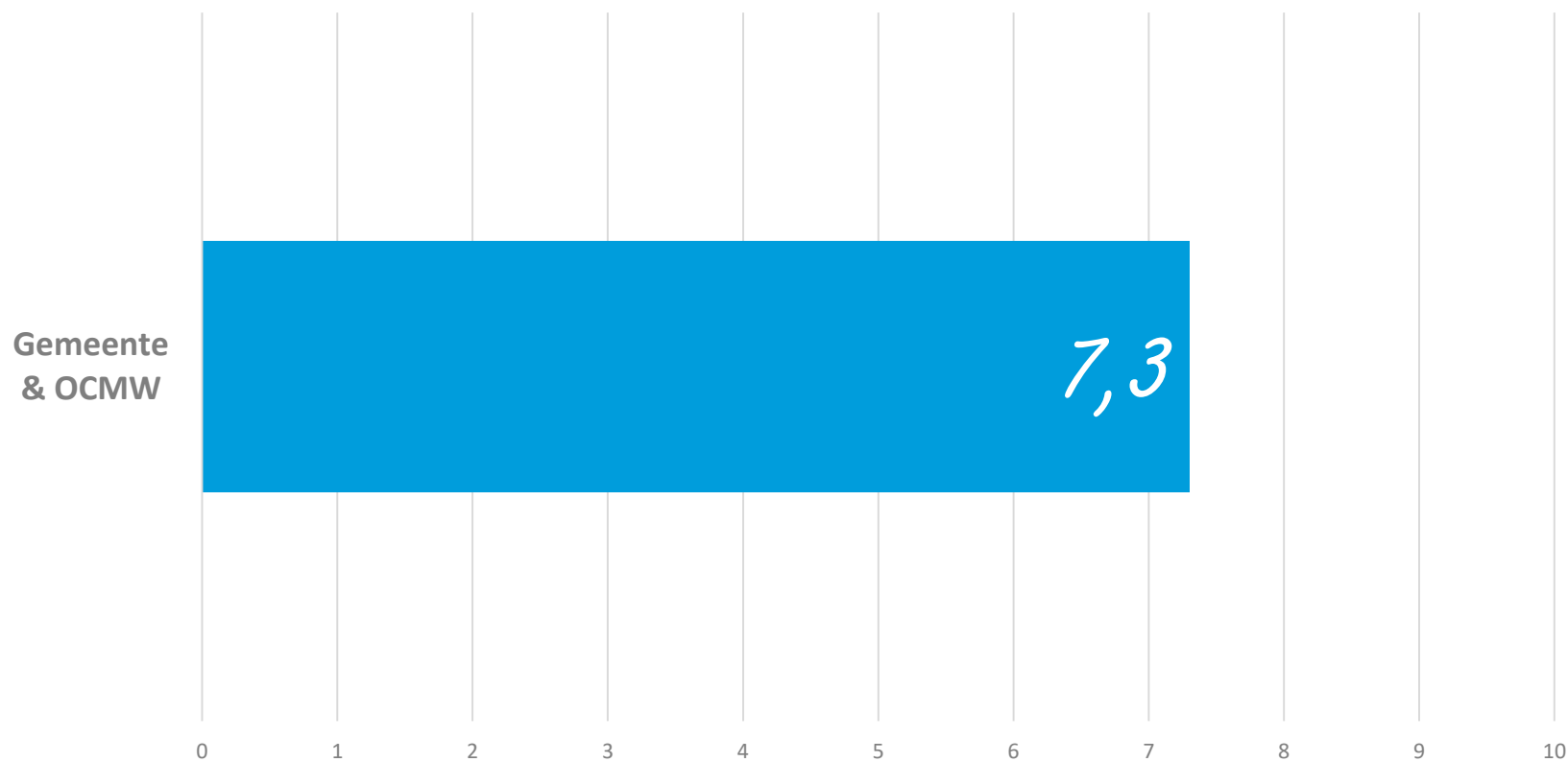
"Gemeentebestuur Lendelede is een moderne werkgever"



# Globaal ...



"Ik zou vrienden/kennissen aanraden om ook voor het bestuur te werken"



# Globaal ...

☞ Wat zijn de voornaamste redenen om vrienden/kennissen **wél** aan te raden om ook voor het gemeentebestuur te werken?

➤ **Financiële/extralegale voordelen**

- Betere verlofregeling dan in de privé
- Werkzekerheid
- Flexibele uren
- Correcte uitbetaling van het loon
- Mogelijkheid tot bijscholing

➤ **Sfeer in de organisatie**

- Aangename werksfeer
- Toffe collega's
- Goede werkgever
- Sociaal ingesteld en snelle integratie in het bestuur
- Er ontstaan vriendschappen tussen de collega's
- Ruimte voor eigen initiatieven

➤ **'Publiek' karakter van een lokaal bestuur**

- Iets kunnen betekenen voor de inwoners
- Dienstverlening verlenen aan burgers
- Mensen helpen



# Globaal ...



- ✈ Wat zijn de voornaamste redenen om vrienden/kennissen **niét** aan te raden om ook voor het gemeentebestuur te werken?
- **Werklast en stress die bij de job hoort (afhankelijk van de dienst)**
  - **Te weinig ruimte om input te kunnen geven**
  - **Politieke invloed**

# Voorstellen van nieuwe dienstverlening of nieuwe initiatieven?



## ☞ Jeugd

- Kindercollege
- Organiseren van activiteiten voor kinderen in kerstvakantie
- Visie uitbouwen rond kinderopvang en huizen van het kind
- Spel zonder grenzen
- Speel-o-theek voor baby's, peuters en lagere schoolkinderen uitbouwen
- Samenwerking met de sportkampen en speelpleinwerking
- Activiteiten in de bib
- Huiswerkklas in de bib
- Meer fuiven in eigen dorp
- Jakkedoe tijdens alle vakanties
- Uitgebreide kermis

## ☞ Feestelijkheden

- Meer ondersteuning van straatfeesten

## ☞ Cultuur

- Filmvertoning in Den Tap driemaandelijks)
- Wekelijkse markt
- Realisatie van Hoeve Vercaemer met respect voor de huidige omgeving (het bos), een mooi en spraakmakend gebouw ...
- Eigen programmatie in de culturele infrastructuur
- Van bibliotheek naar ontmoetingsruimte

## ☞ Senioren

- Dagcentrum
- Dienstverleningscentrum

## ☞ Sport

- Finse looppiste
- Aankoop basketbaltoren
- Samenwerking met buurgemeenten voor goedkoper tarief zwembad als niet-inwoner
- Deelname sportdag gemeentebesturen

- ☞ Uitwerken recreatiepark voor inwoners: vijver, park, ligweide, wandelpad

# Voorstellen van nieuwe dienstverlening of nieuwe initiatieven?



## ☞ Dienstverlening

- Digitale informatieborden
- 1 (telefonisch/balie) onthaalpunt voor de gemeente met correctie doorverwijzing/hulp
- Inschrijven via webshop
- Werken op afspraak
- Ruimere openingsuren (niet enkel de kantooruren)

## ☞ Infrastructuur

- Nieuwe stoelen in CC Den Tap

## ☞ Interne organisatie

- Feestcomité voor personeelsleden oprichten met voorziene middelen in MJP
- Initiatieven organiseren om collega's op een informele manier bij elkaar te brengen
- Daguitstappen met de collega's
- Waardering van het werk dat wordt geleverd
- Verrassingsreis voor het personeel
- Werkgroep welzijn voor personeel (sportdag, zomerdrink, personeelsreis ...)
- Meer financiële ondersteuning voor sfeer bevorderende activiteiten die vanuit personeel komen
- Meer momenten voorzien om collega's te zien/leren kennen



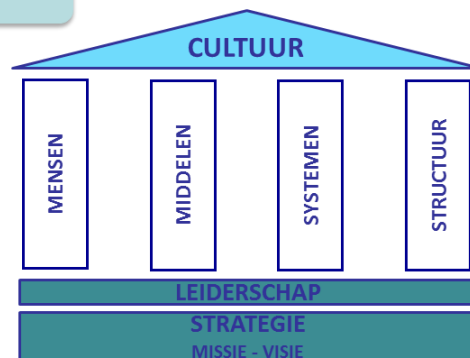
# Wat zijn de resultaten?

Globaal



Volgens de thema's van het  
achtbouwstenenmodel

KLANTEN



EFFICIËNTIE

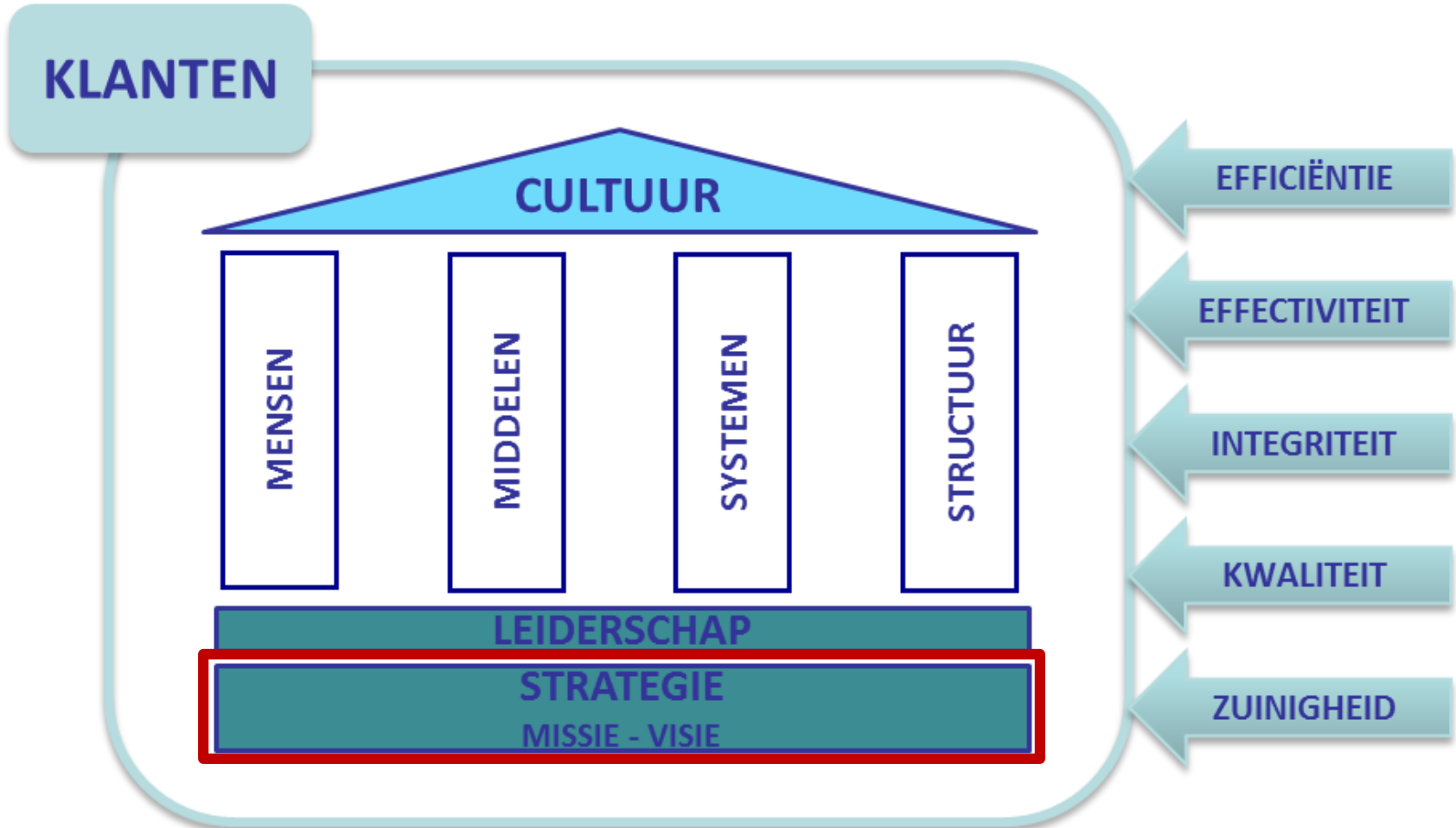
EFFECTIVITEIT

INTEGRITEIT

KWALITEIT

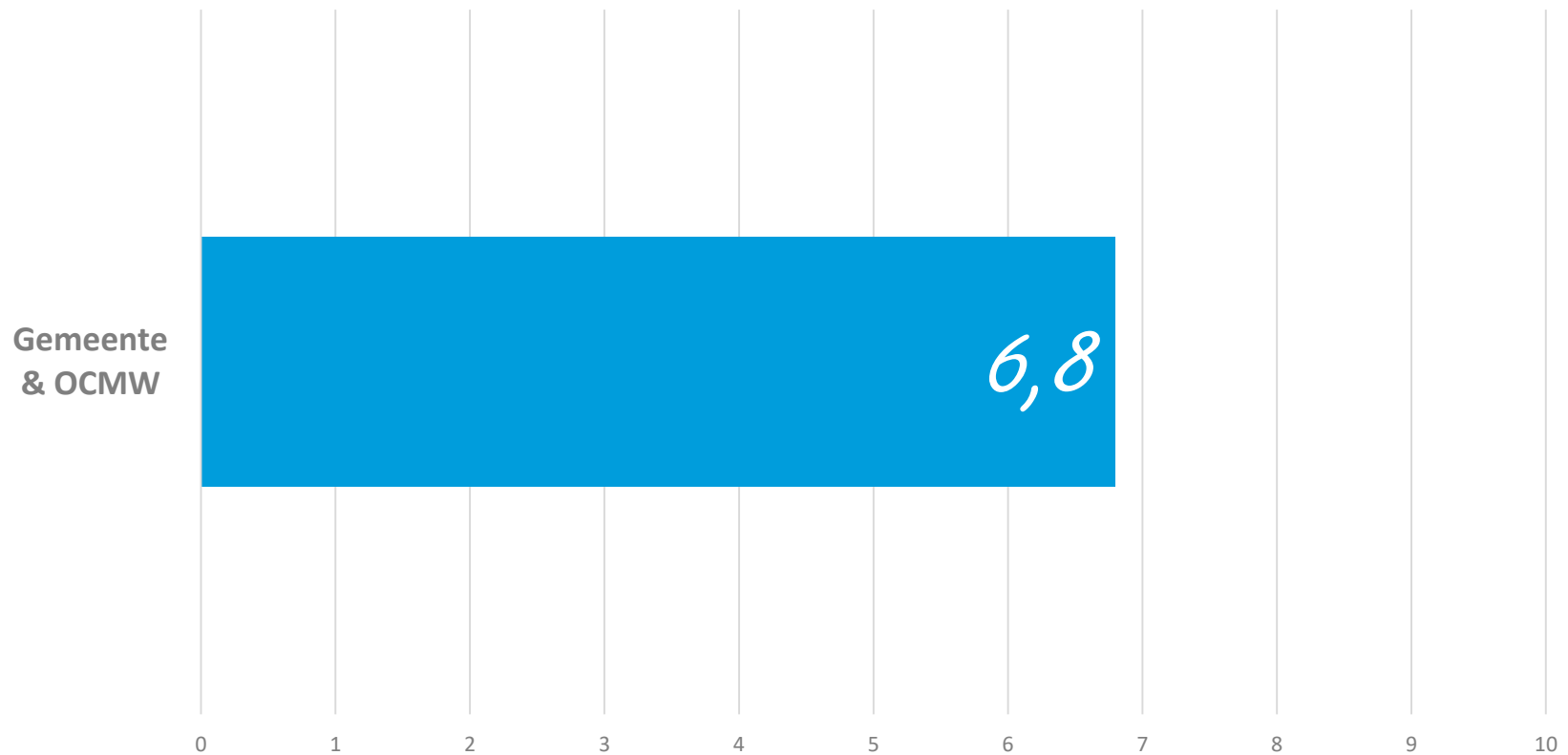
ZUINIGHEID

# Strategie



# Strategie

Welke score geeft u op de bouwsteen 'strategie'?



# Wat moeten we nu onthouden voor de bouwsteen 'strategie'?

I just need  
the main ideas



✍ **Betrokkenheid** bij meerjarenplan verhogen

- Duidelijke en uniforme communicatie naar medewerkers bij planning, uitvoering en resultaten van de acties

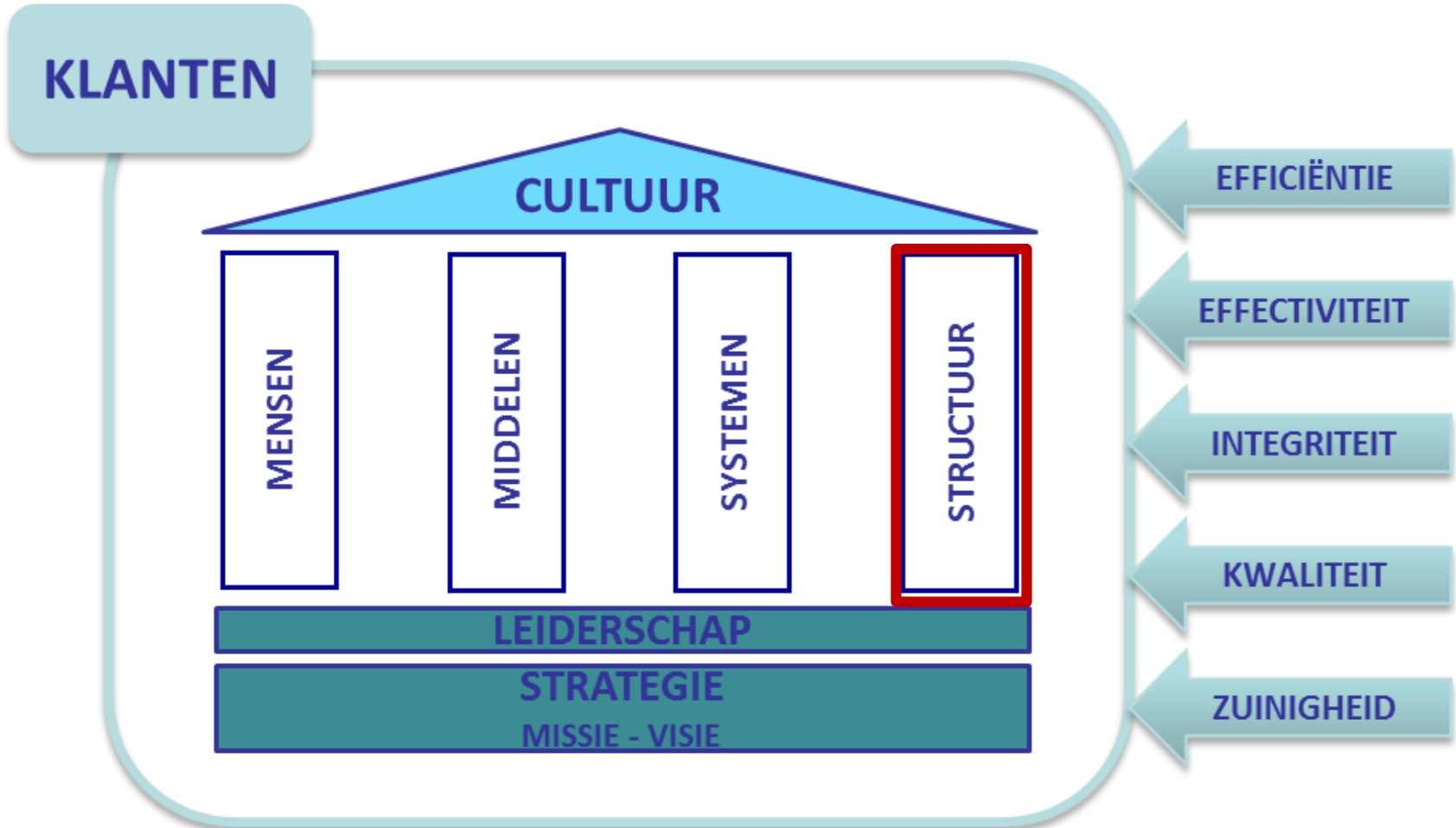
✍ Meten is weten → inzetten op **uniforme rapportering en gegevensverzameling/-analyse**

- Opmaken van standaardrapportering aan MAT en CBS/Vast Bureau per dienst (op vaste tijdstippen)
  - Financieel en operationeel

✍ Bekendheid en gedragenheid **missie** en **visie** van de geïntegreerde organisatie doorheen de organisatie verhogen

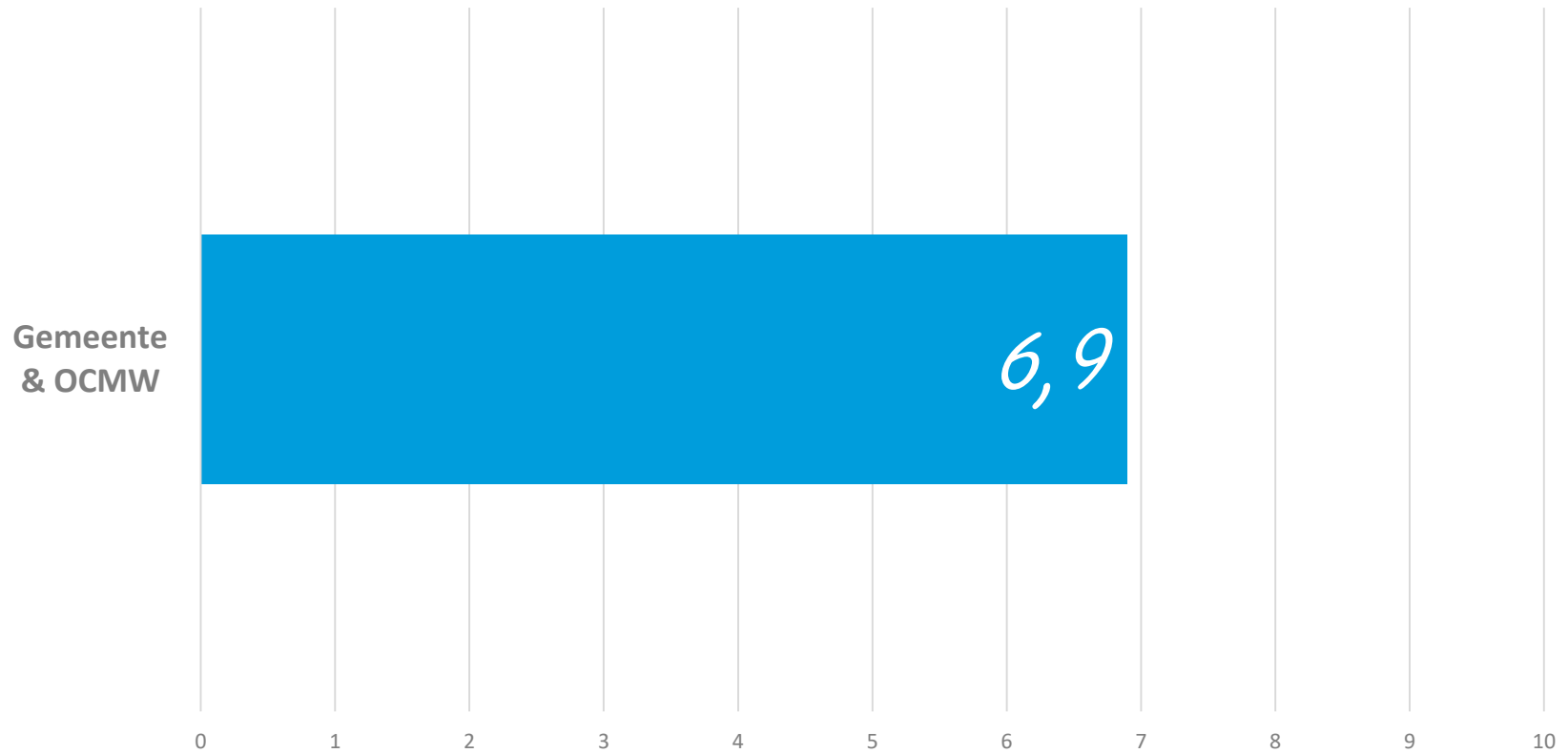


# Structuur



# Structuur

Welke score geeft u op de bouwsteen 'structuur'?



# Wat moeten we nu onthouden voor de bouwsteen 'structuur'?

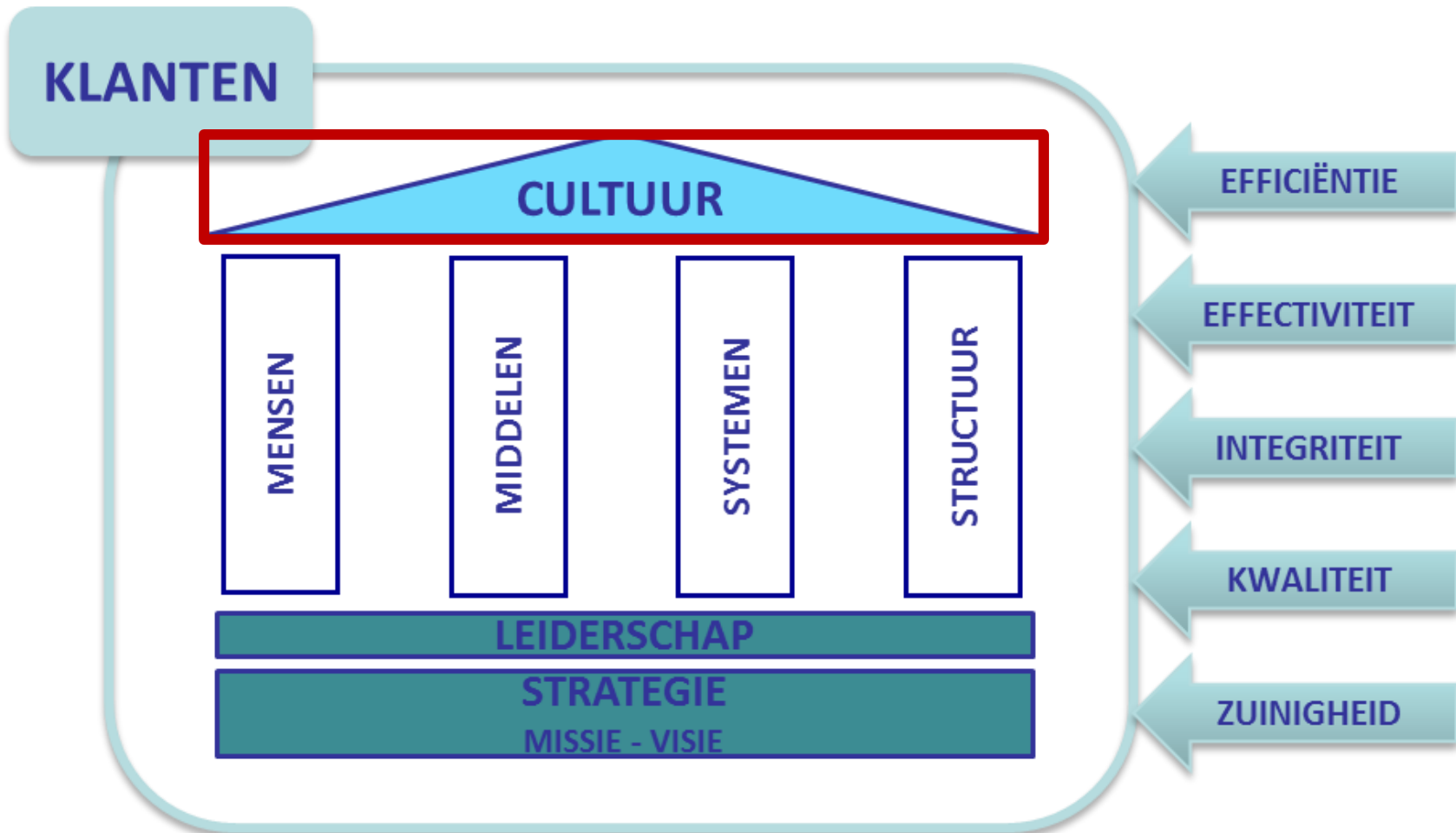
I just need  
the main ideas



- ✍ **Personeelsbezetting** verder onderzoeken
- ✍ Een kwart van de medewerkers is ervan overtuigd dat de **mandatarissen een beperkte kennis** van hun dienst of taken hebben
  - **Stagedagen** voor nieuwe mandatarissen en voorstelling van de diensten aan nieuwe en ervaren mandatarissen
- ✍ Onderzoeken of **back-ups** (minstens voor de meest noodzakelijke taken) bij technische diensten, vrijetijdsdiensten en administratieve diensten voldoende zijn ingebouwd
- ✍ **Taakverdeling** en evt. bijhorende functieweging te evalueren in de technische diensten, vrijetijdsdiensten en administratieve diensten
- ✍ **Bekendheid beleidsorganen** verhogen
- ✍ Ondersteunende diensten samen op **één locatie**



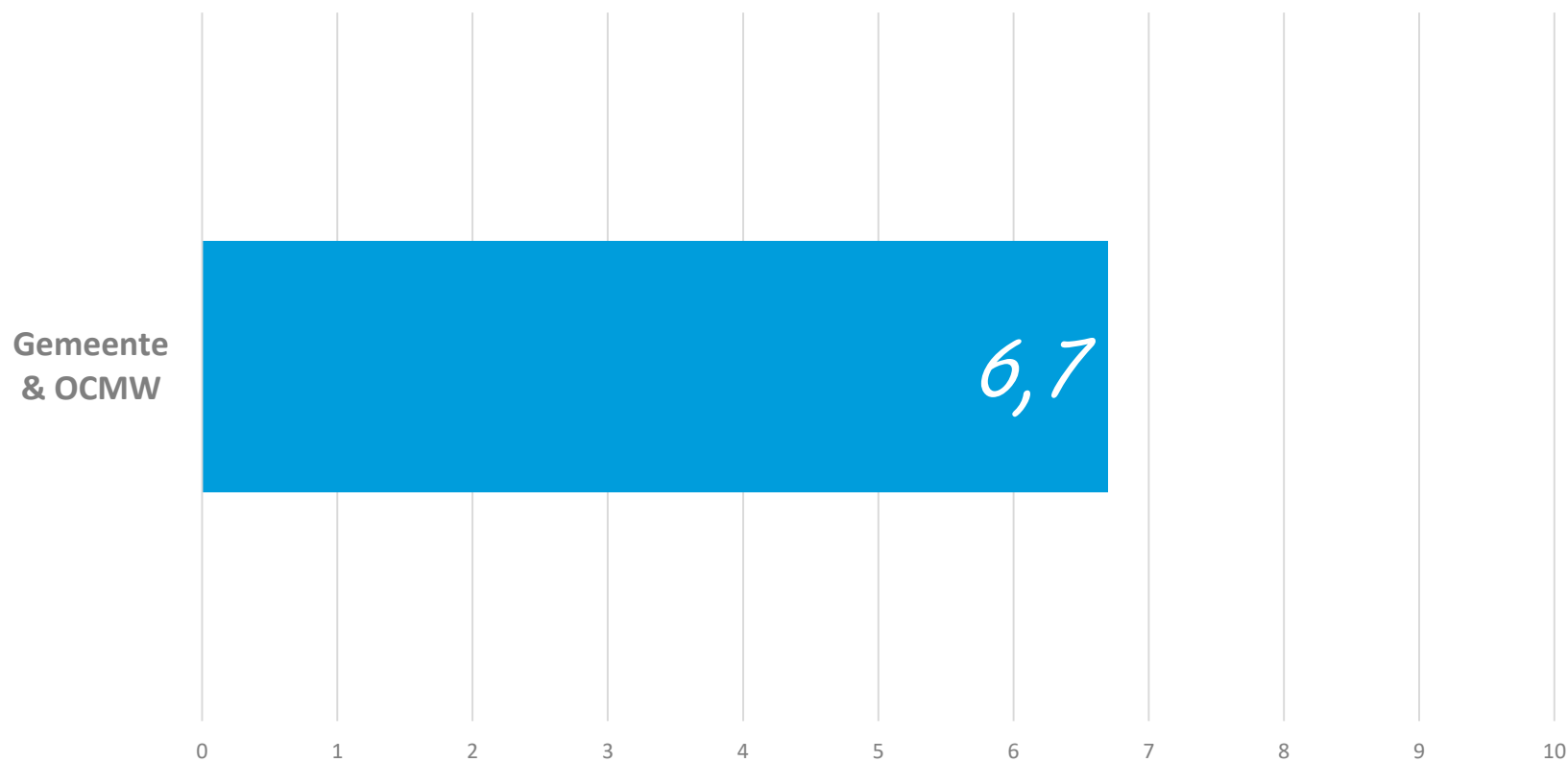
# Cultuur





# Cultuur

Welke score geeft u op de bouwsteen 'cultuur'?



# Wat moeten we nu onthouden voor de bouwsteen 'cultuur'?

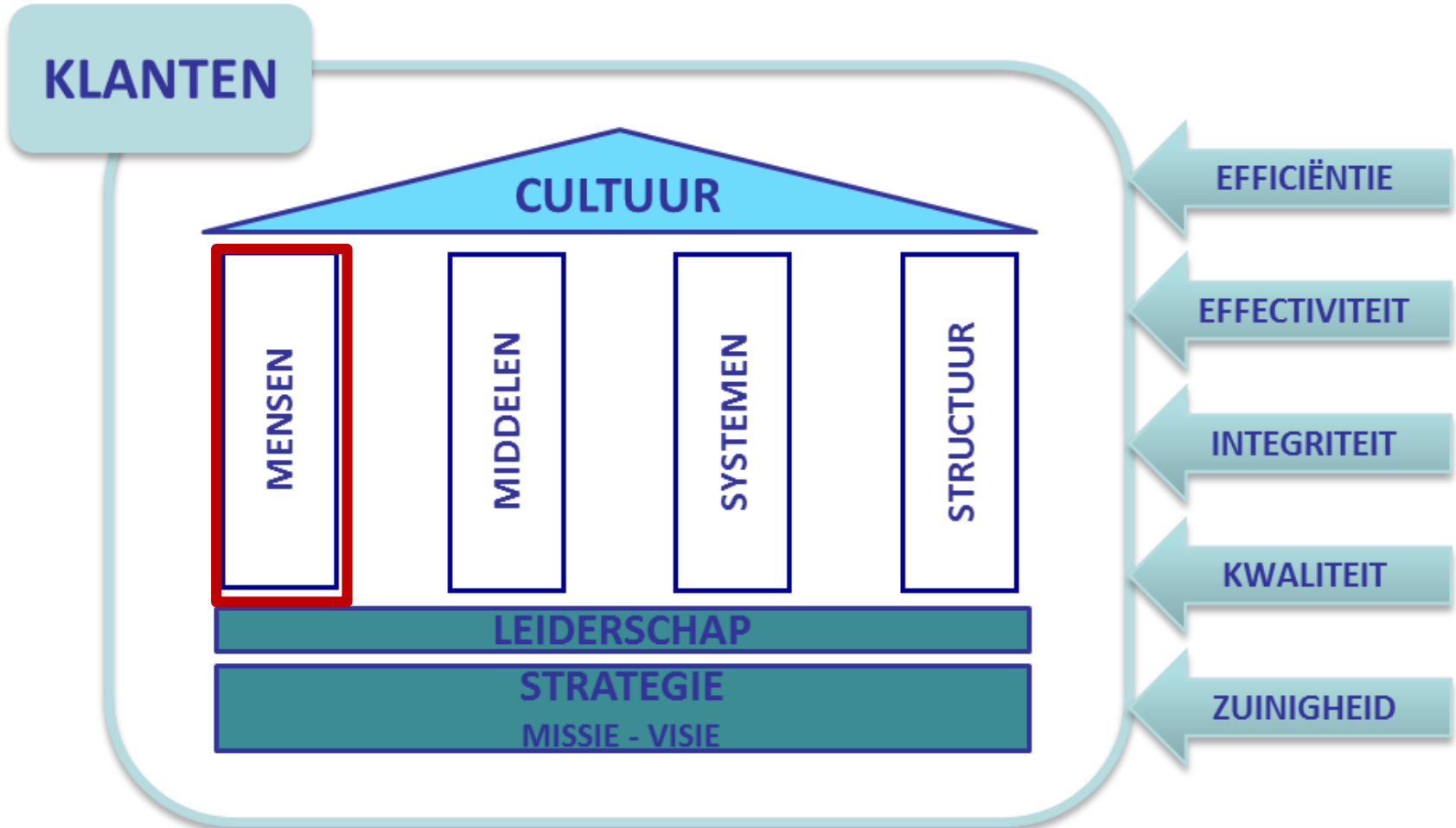
I just need  
the main ideas



- ✈ Communicatie en overleg kan beter
  - Uitbouwen van zowel een horizontale als verticale **communicatie- en overlegstructuur** afgestemd op de geïntegreerde organisatie
- ✈ Medewerkers wensen meer inspraak in de organisatie
  - Onderzoeken hoe medewerkers meer **inbreng** kunnen hebben in de werking van de organisatie
- ✈ Teamsfeer en collegialiteit over diensten/organisatie heen kan nog verbeteren
  - Inzetten op **informele activiteiten of teambuilding** die de positieve werksfeer behouden én nog kunnen verbeteren
    - Kwam ook naar boven in de 'globale resultaten'

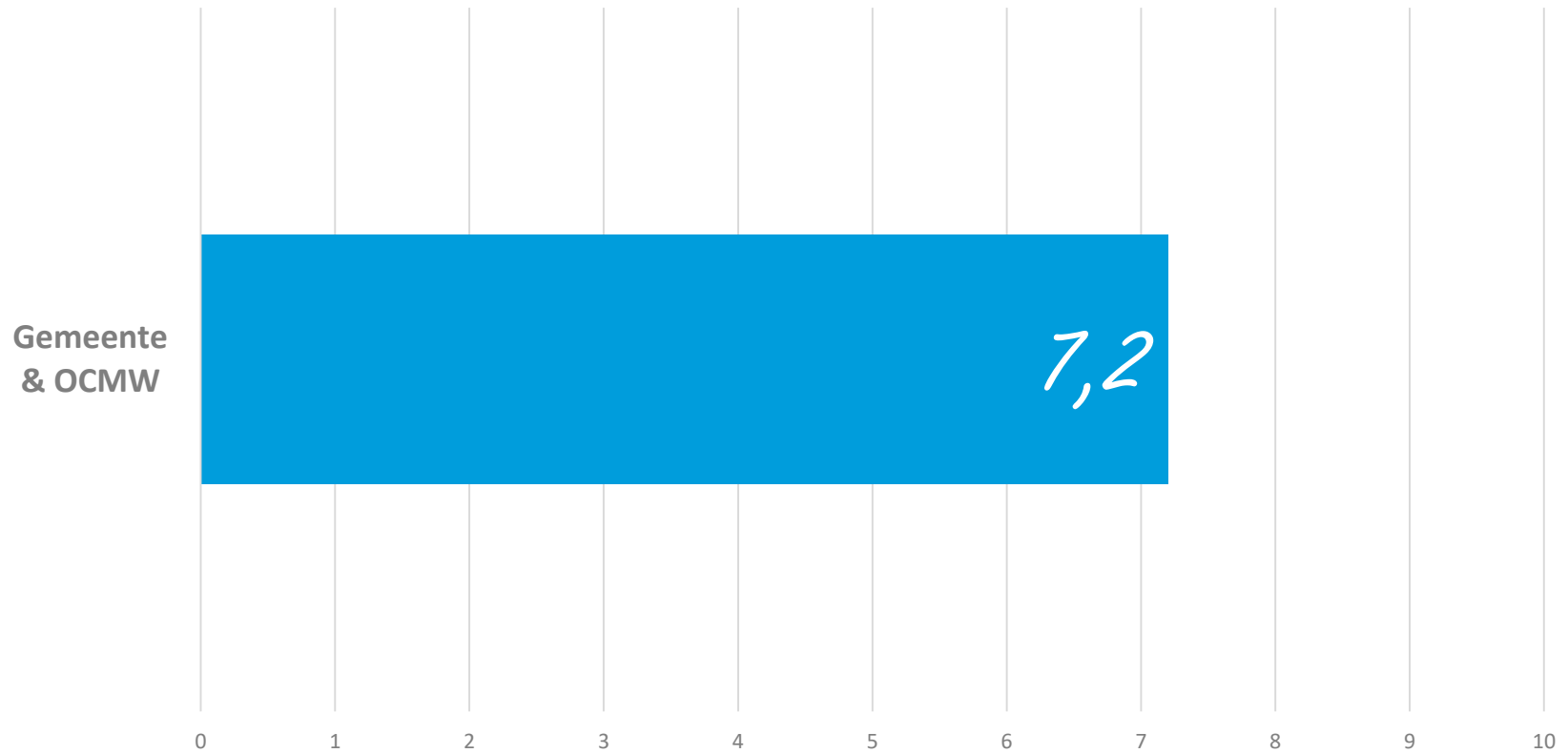


# Mensen



# Mensen

Welke score geeft u op de bouwsteen 'mensen'?



# Wat moeten we nu onthouden voor de bouwsteen 'mensen'?

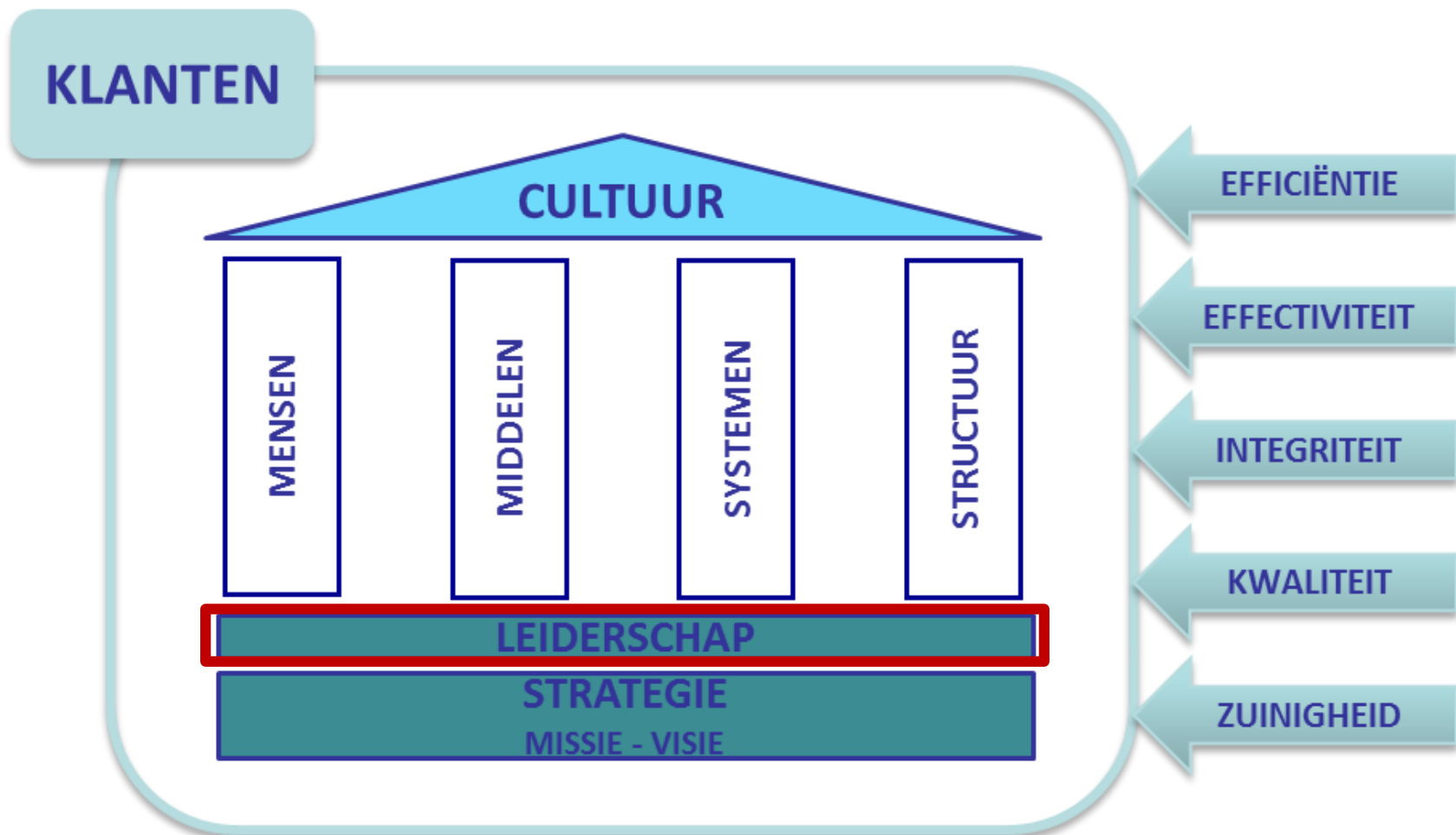
I just need  
the main ideas



- ✈ Nood aan meer feedback binnen bepaalde diensten
  - Evalueren van het **functionerings- en evaluatiebeleid**
- ✈ **Functiebeschrijvingen** herbekijken en updaten
- ✈ **Onthaalbeleid** herbekijken en evalueren of nieuwe medewerkers doorheen de volledige organisatie voldoende worden geïnformeerd bij indiensttreding
- ✈ Herbekijken van de vormingsbehoeften
  - Inzetten op een uniform **vormingsbeleid**

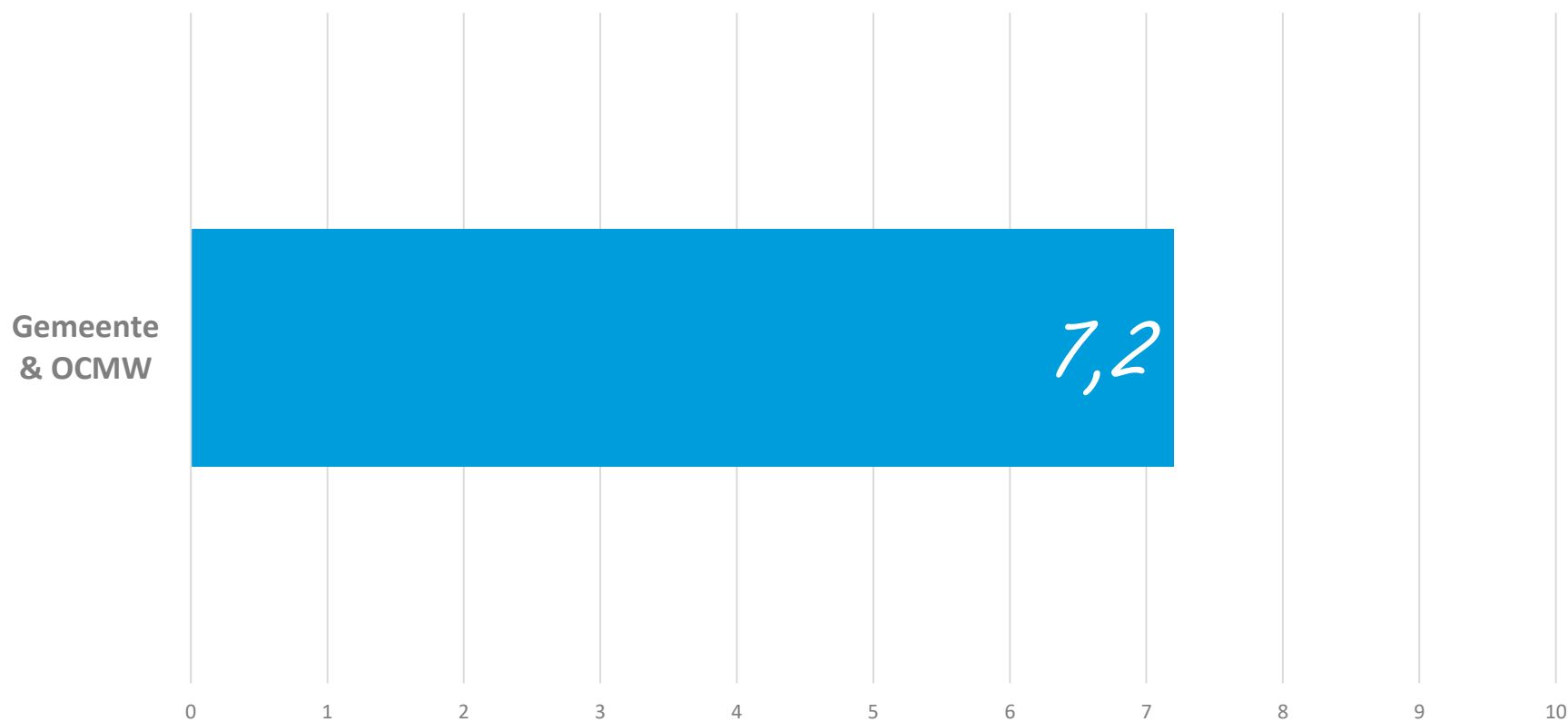


# Leiderschap



# Leiderschap

Welke score geeft u op de bouwsteen 'leiderschap'?



# Wat moeten we nu onthouden voor de bouwsteen 'leiderschap'?

I just need  
the main ideas

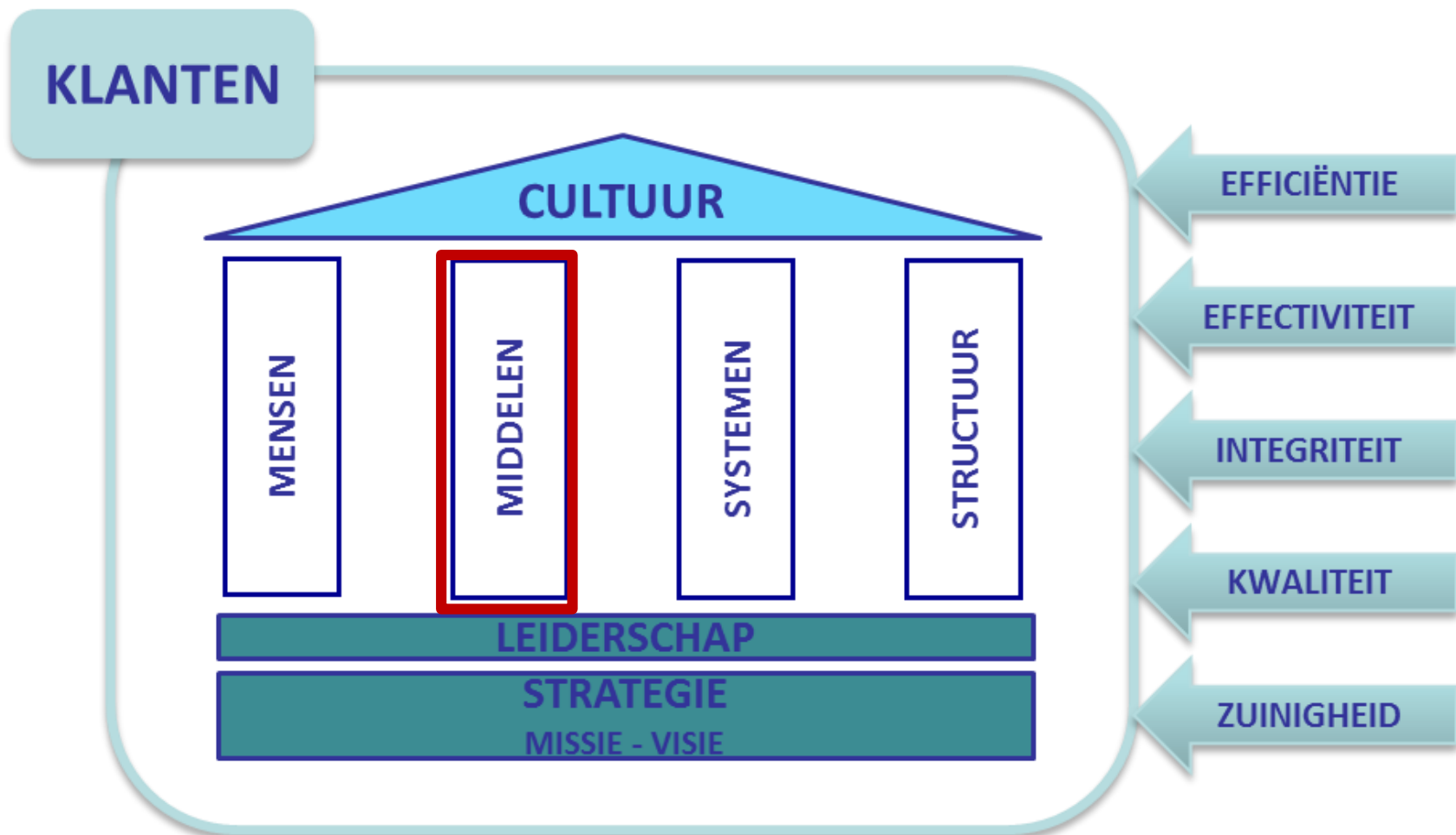


- ☞ Opletten voor de relatie tussen bestuur en administratie
  - Opmaken van **afsprakennota tussen administratie en beleid** omtrent het toewijzen van diverse taken
- ☞ Aansturing van de diensten verder ontwikkelen
  - Inzet op **ontwikkeling van leiderschapscompetenties**
    - Vnl. de 'zachte' managementcapaciteiten (motiveren en coachen)
- ☞ Resultaten geven aan dat medewerkers meer of gestructureerde overleg verwachten met de leidinggevende
  - Soms gevoel van niet voldoende bereikbaarheid van leidinggevenden
  - Implementeren van regelmatig **overleg** met de **leidinggevende**



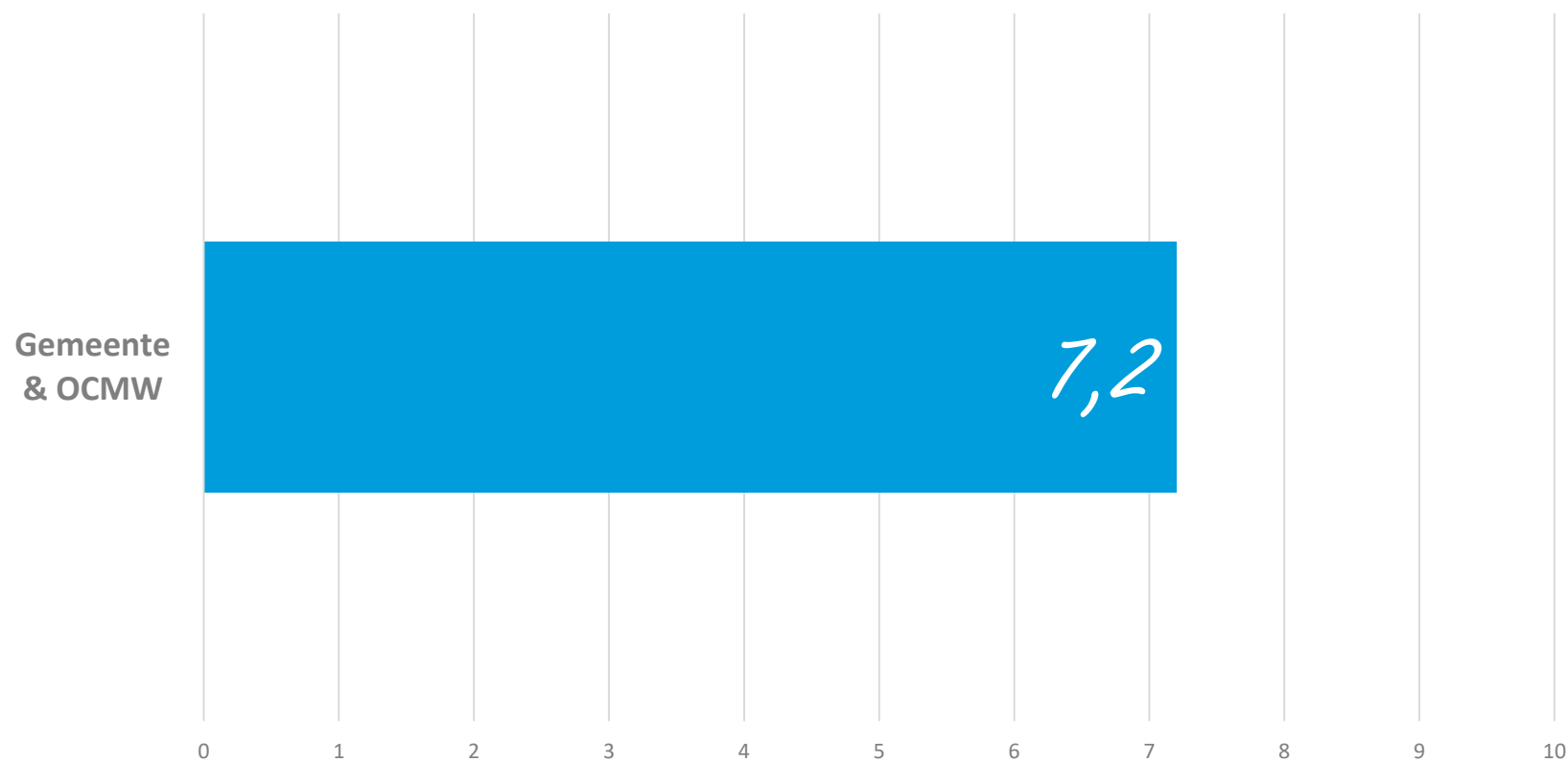


# Middelen



# Middelen

Welke score geeft u op de bouwsteen 'middelen'?



# Wat moeten we nu onthouden voor de bouwsteen 'middelen'?

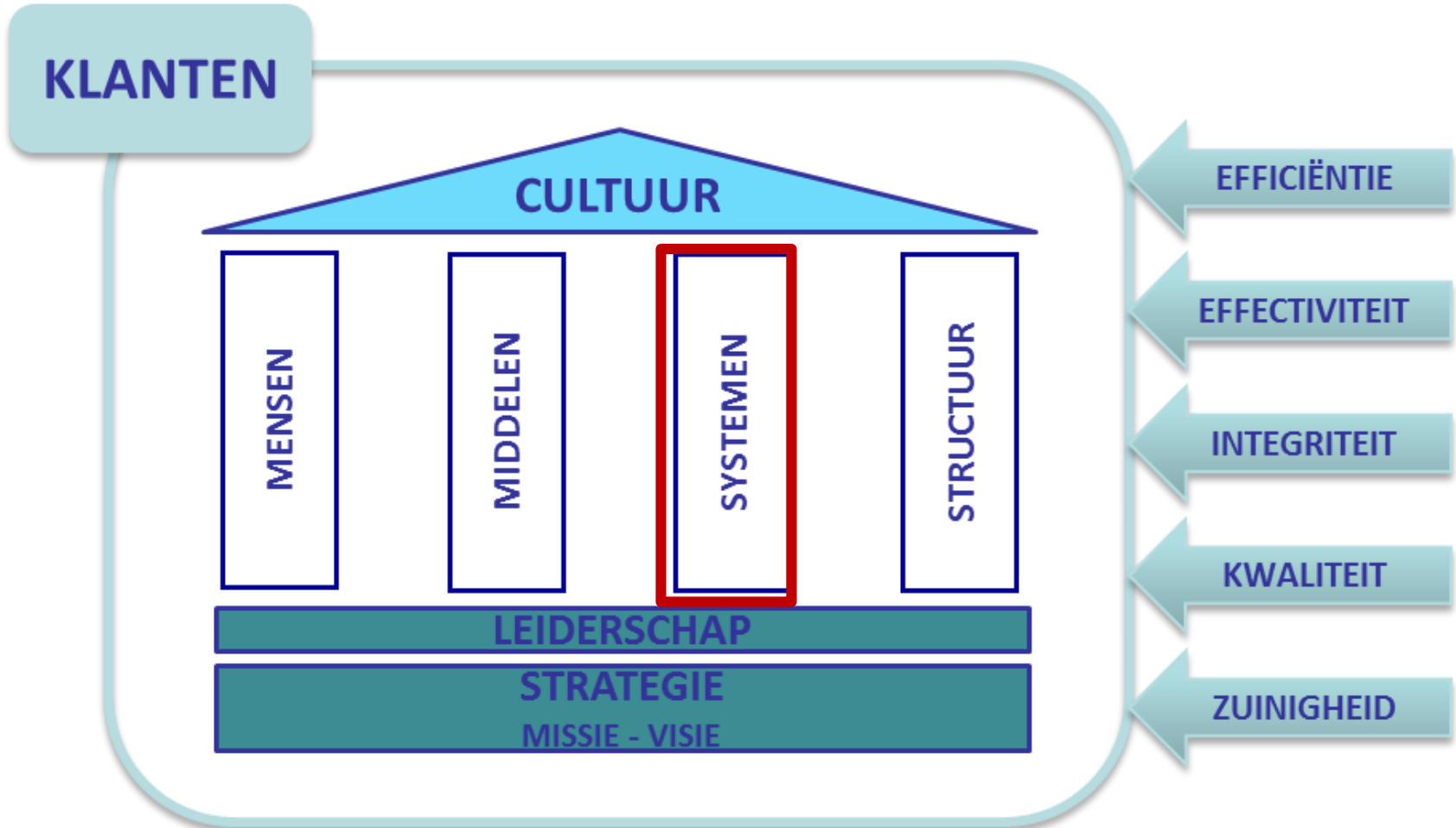
I just need  
the main ideas



- ✈ Medewerkers geven aan dat patrimonium niet altijd even correct gebruikt wordt (door diensten en externen)
  - Opmaken en toezien op **gedragscode** voor het gebruik van de materialen en het publiek patrimonium (gebouwen) door de medewerkers
- ✈ **Beschikbare middelen** (en **veiligheid** ervan) **evalueren** bij **uitvoerende diensten** (vnl. in de technische diensten maar ook bij poetsdiensten OCMW)

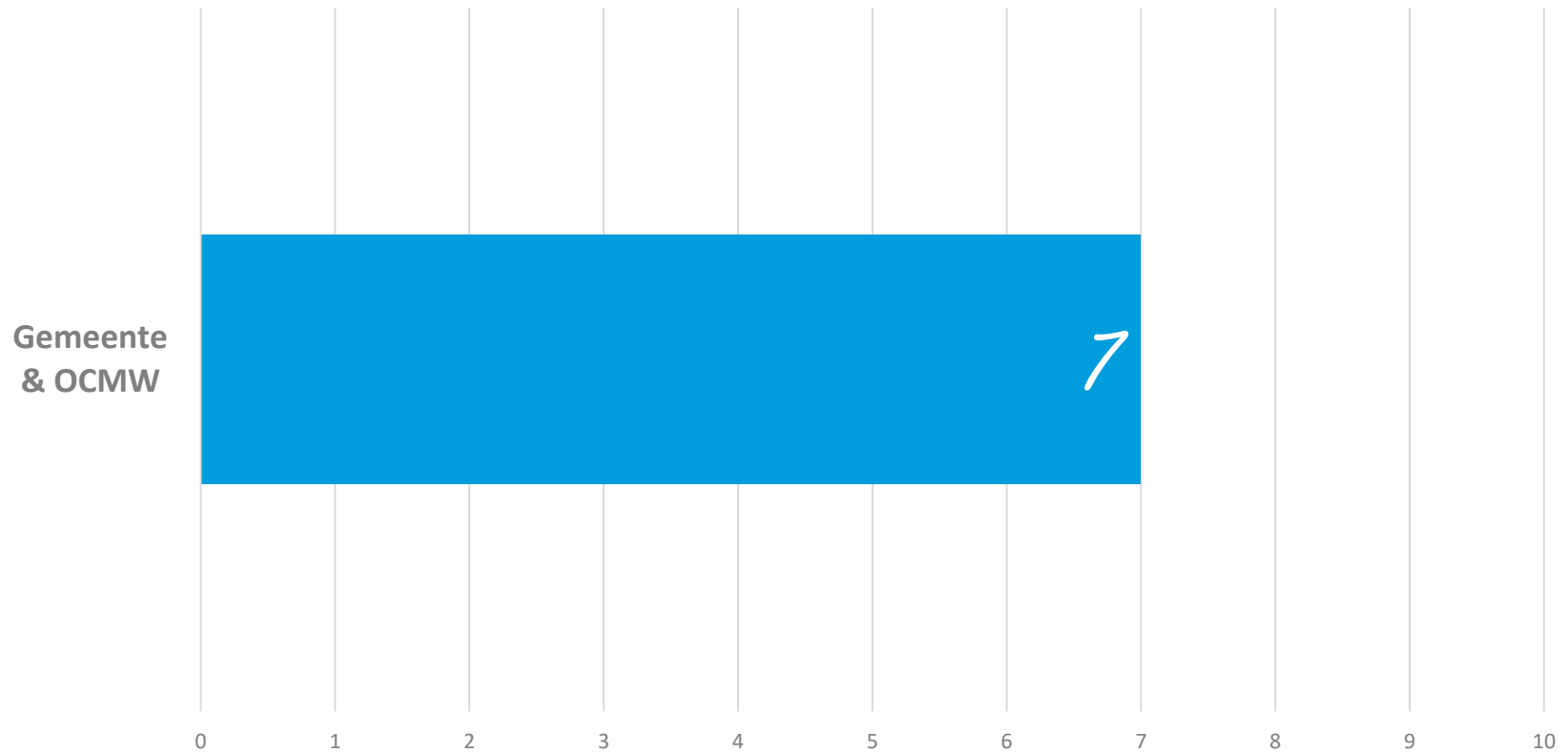


# Systemen



# Systemen

Welke score geeft u op de bouwsteen 'systemen'?



# Wat moeten we nu onthouden voor de bouwsteen 'systemen'?

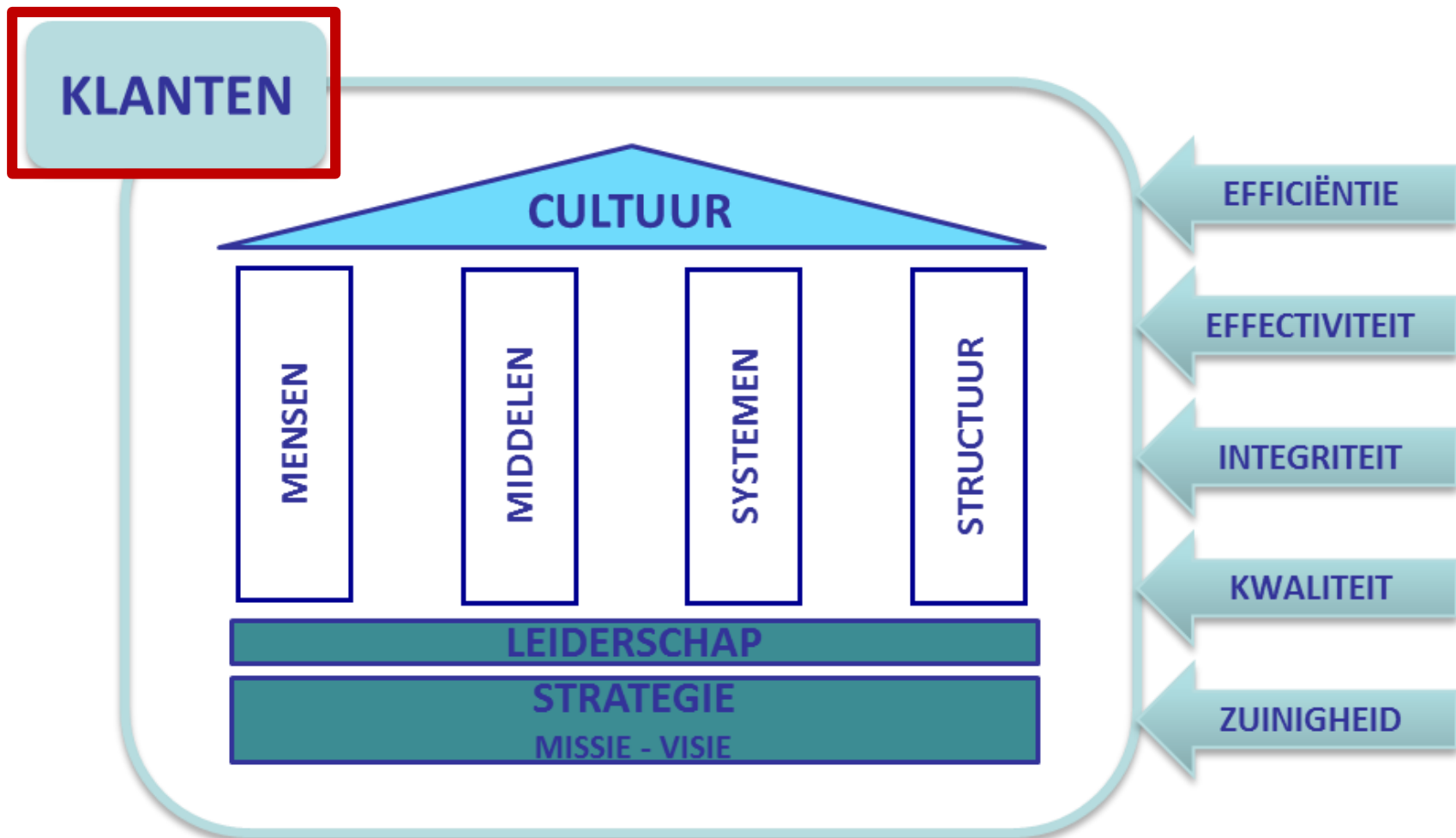
I just need  
the main ideas



- ✍ Volgens 86% van de respondenten verloopt de werking van de dienst **gestructureerd** en **professioneel**
- ✍ Grote meerderheid vindt dat gemaakte **afspraken** worden **nagekomen** en dat de diensten **gestructureerd** en **professioneel werken**
- ✍ Sommige procedures of handleidingen zijn aanwezig maar deze zijn soms te beperkt of aan een update toe
  - **Inzetten op procesmanagement en procesmatig werken**
    - Bepalen van een uniforme methodiek rond het opstellen van handleidingen, draaiboeken en processen
    - Bij analyse van processen zoeken naar efficiëntiewinsten
    - Dit zal tevens de gestructureerde werking van de dienst verhogen!



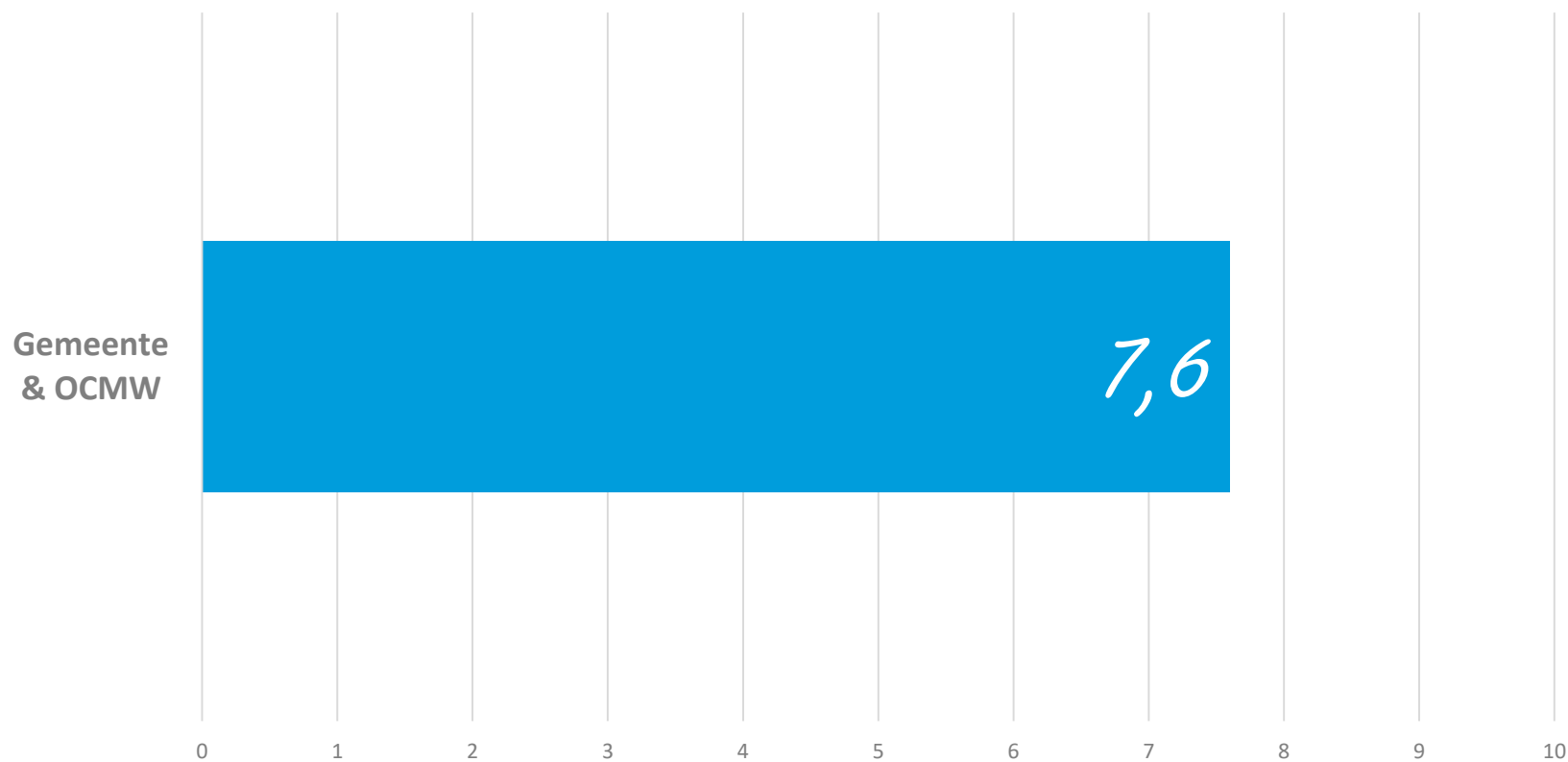
# Klanten



# Klanten



Welke score geeft u op de bouwsteen 'klanten'?





# Wat moeten we nu onthouden voor de bouwsteen 'klanten'?

I just need  
the main ideas



- ✈ **Klachtenmanagement** van gemeente en OCMW afstemmen in kader van de integratie
- ✈ **Dienstverleningsmodel** verder afstemmen tussen gemeente en OCMW en hierbij de **bereikbaarheid** van de organisatie evalueren (openingsuren, werken op afspraak ...)



Einde



# Inhoud

PRO MEMORIE

METHODIEK

RESULTATEN

PLANNING EN  
AFSPRAKEN

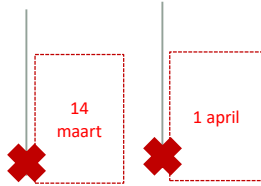
# Van algemene resultaten naar clusterniveau



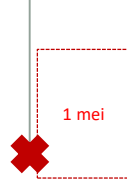
Bevraging voorbereiding  
denkdag: apr - mei



Bevraging:  
28 mrt – 11 apr



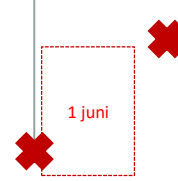
SG 2: 23 april



denkdag:  
27 mei



SG 4:  
18 juni



SG 5:  
26 juni



ORGANISATIEANALYSE

Maart - april

TENDENSANALYSE

mei

EINDRAPPORT &  
INSPIRATIENOTA

STAKEHOLDERSANALYSE



Vragenlijst:  
Begin april



Veldwerk  
(bevraging):  
2 april – 30  
april



SG 3  
21 mei



Gespreks-  
tafels:  
4 juni

Activiteit	Datum	
Startvergadering	Maandag 11 maart	✓
Werkgroep: bespreking vragenlijst burgerpeiling	Maandag 25 maart om 14u30	✓
Afname vragenlijst arbeiders	Donderdag 28 maart om 16u30 (Den Tap, foyer)	
	Maandag 1 april om 8u (Den Tap, foyer)	✓
Veldwerk Burgerpeiling	9 april tot 7 mei	
Stuurgroep 2: rapportering interne analyse en voorbereiding tendensanalyse	Dinsdag 23 april om 14u	✓
Stuurgroep 3: rapportering burgerpeiling en voorbereiding gesprekstafels	Dinsdag 21 mei om 14u	✓
Gesprekstafels	Dinsdag 4 juni om 19u (Den Tap)	
Tendensanalyse: denkdag	Maandag 27 mei om 11u	
Stuurgroep 4 rapportering tendensanalyse + bespreken inspiratienota	Dinsdag 18 juni om 14u	
Eindrapport: inspiratienota - toelichting CBS	Woensdag 26 juni om 14u	



# Contact

**Chris De Bock**  
**Veerle Bogaert**

CC Consult  
Vliegveldreef 9  
1082 Brussel  
Tel: 02 363 15 25

[chrisdebock@ccconsult.be](mailto:chrisdebock@ccconsult.be)  
[veerlebogaert@ccconsult.be](mailto:veerlebogaert@ccconsult.be)

[www.ccconsult.be](http://www.ccconsult.be)

