



JAARVERSLAG 2018

INHOUD

ONZE VERBINTENISSEN	2
INLEIDING	3
1. STRUCTUREN VAN DE GSOB	4
1.1 Leden van de structuren	5
1.2 GSOB organigram in 2018	8
1.3 De diensten en hun taken	10
2. ACTIVITEITEN	12
2.1 Ondersteuning Governance • HR-strategie	13
2.2 Opleidingencatalogus	15
2.3 Netwerken en interfaces	16
3. VERWEZENLIJKINGEN VAN 2018	17
3.1 Doelstellingen 2017-2020	18
3.2 Begeleiding bij governance	21
3.3 HR-synergieën	27
3.4 Ondersteuning bij de uitrol van een intern controlesysteem binnen de plaatselijke besturen	29
3.5 Overzichtstabel van de verstrekte opleidingen in 2018	30
3.6 Residentiële seminaries in 2018	33
3.7 Beheer van ziekteverzuim	35
3.8 Hervorming van het BWRO	35
3.9 In dienst tredende ambtenaren	36
3.10 Openbare aanbestedingen in de praktijk	36
3.11 Administratief recht	37
3.12 Opleidingstraject voor conciërges	37
3.13 Transversale opleidingen	38
3.14 Uitvoering van het GVPP	39
3.15 Betrokkenheid bij Brusafe	40
4. VOORUITZICHTEN VOOR 2019	42
4.1 Ondersteuning strategie, bestuur en HRM	43
4.2 Competentievalidatie	44
4.3 Ondersteuning bij de uitrol van een intern controlesysteem binnen de plaatselijke besturen	45
4.4 Ontwikkeling van de pool bijstand aan personen en OCMW's	46
4.5 Residentiële seminaries	47
4.6 Begrotingsboekhouding voor gemeenten en ocmw's	49
4.7 Hervatting van de opleidingen burgerlijke stand/bevolking	50
4.8 Hervorming van het BWRO	50
4.9 Uitvoering van het GVPP en betrokkenheid bij Brusafe	51
5. STATISTIEKEN	52
5.1 Globale deelname	53
5.2 Deelname per gemeente	54
5.3 Deelname per OCMW	55
5.4 Deelname per politiezone	56
5.5 Deelname per para-gemeentelijk instelling	57
5.6 Deelname per (para-)gewestelijke instelling	58
5.7 Deelname per opleidingspool	59
5.8 Deelname per taal en geslacht	60
6. FINANCIËN	61
6.1 Balans 2018	62
6.2 Resultatenrekening 2018	64
6.3 Budget 2019	66



ONZE VERBINTENISSEN

VISIE

Als partner van gewestelijke plannen die de overheidsberoepen van de toekomst schetsen, begeleiden we de overheidsdiensten bij het uitwerken van hun strategische visie.

EXPERTISE

We houden ons up-to-date op alle gebieden van het overheidsbeheer. We volgen nieuwigheden met aandacht op. We doen een beroep op competente specialisten.

SAMENWERKING

We werken samen met de sleutelactoren uit de besturen en we verenigen daarbij flexibiliteit, met respect voor alle betrokkenen, met de nauwgezetheid die nodig is voor een geslaagd projectbeheer.

DE MENS

De burgers, die een efficiënte openbare dienstverlening verwachten, en de ambtenaren, die een voortdurende ontwikkeling van hun competenties vragen, herinneren er ons elke dag aan dat de zin van onze actie de mens is.

AMBASSADEUR

We zorgen voor meer bekendheid van de moeilijkheden, de specifieke kenmerken, de successen en de fundamentele waarden van het openbaar ambt. We steunen de vrouwen en mannen die leven brengen in de besturen.

INLEIDING

Nu het woord bestuur op ieders lippen ligt, blijft de GSOB zich richten op de kwaliteit, draagwijdte en beperkingen van de steun die de school op dat vlak aan de plaatselijke besturen kan verlenen.

Bestuur. Het lijkt wel een soort van talisman. Een woord dat vaak geassocieerd wordt met een normatief ideaal van transparantie, ethiek en efficiëntie van het overheidsoptreden.

De recente maatschappelijke ontwikkelingen bewijzen nog maar eens hoezeer alle subjectieve kritiek op ons economische, sociale en politieke systeem inzoomt op dit bestuur.

Bestuur is eigenlijk meer dan een talisman: het is een totem waarin compleet tegengestelde idealen en visies zijn uitgesneden.

Dit begrip houdt voor de openbare en politieke instellingen vooral in dat ze tegemoet komen aan de eisen van de gebruiker en het wantrouwen van de burger ten aanzien van het bestuur counteren. De hoeksteen van het bestuur is immers dat de staat enerzijds zijn recht om te regeren ontleent aan de soevereiniteit van het volk en dat die anderzijds optreedt in naam van het volk.

Dat is de legitieme basis voor de eisen van de burgermaatschappij op het gebied van controle, transparantie en verantwoordingsplicht.

Hoewel politiek en bestuur niet in strijd zijn met dit idee, vereist het inlossen van deze verwachtingen heel veel tijd, personele middelen en technische vaardigheden. Daarom heeft de GSOB zijn opleidingscatalogus en zijn consultancy- en coachingprogramma's verder aangescherpt om overheden in die zin bij te staan.

Valérie DIERKENS
Directrice

Christian MAGÉRUS
Voorzitter



1.

STRUCTUREN VAN DE GSOB

VERGADERINGEN, ORGANIGRAM EN DIENSTEN

1.1 LEDEN VAN DE STRUCTUREN

LEDEN VAN DE ALGEMENE VERGADERING

VERTEGENWOORDIGERS VAN DE GEMEENTEN

- ✓ Mijnheer Ph CLOSE, Burgemeester van de Stad Brussel
- ✓ Mijnheer E. TOMAS, Burgemeester van Anderlecht
- ✓ Mijnheer Ch. MAGDALIJNS, Burgemeester dd van Oudergem
- ✓ Mijnheer J. RIGUELLE, Burgemeester van Sint-Agatha-Berchem
- ✓ Mijnheer V. DE WOLF, Burgemeester van Etterbeek
- ✓ Mijnheer P. MUYLLE, Burgemeester dd van Evere
- ✓ Mijnheer M.-J. GHYSSELS, Burgemeester van Vorst
- ✓ Mijnheer R. GENARD, Burgemeester van Ganshoren
- ✓ Mevrouw D. DUFOURNY, Burgemeester van Elsene
- ✓ Mijnheer H. DOYEN, Burgemeester van Jette
- ✓ Mijnheer Ph. PIVIN, Burgemeester van Koekelberg
- ✓ Mevrouw F. SCHEPMANS, Burgemeester van Sint-Jans-Molenbeek
- ✓ Mijnheer Ch. PICQUE, Burgemeester van Sint-Gillis
- ✓ Mijnheer E. KIR, Burgemeester van Sint-Joost-ten-Node
- ✓ Mijnheer B. CLERFAYT, Burgemeester van Schaarbeek
- ✓ Mijnheer B. DILLIES, Burgemeester van Ukkel
- ✓ Mijnheer O. DELEUZE, Burgemeester van Watermaal-Bosvoorde
- ✓ Mijnheer O. MAINGAIN, Burgemeester van Sint-Lambrechts-Woluwe
- ✓ Mijnheer B. CEREXHE, Burgemeester van Sint-Pieters-Woluwe

VERTEGENWOORDIGERS VAN DE OCMW'S

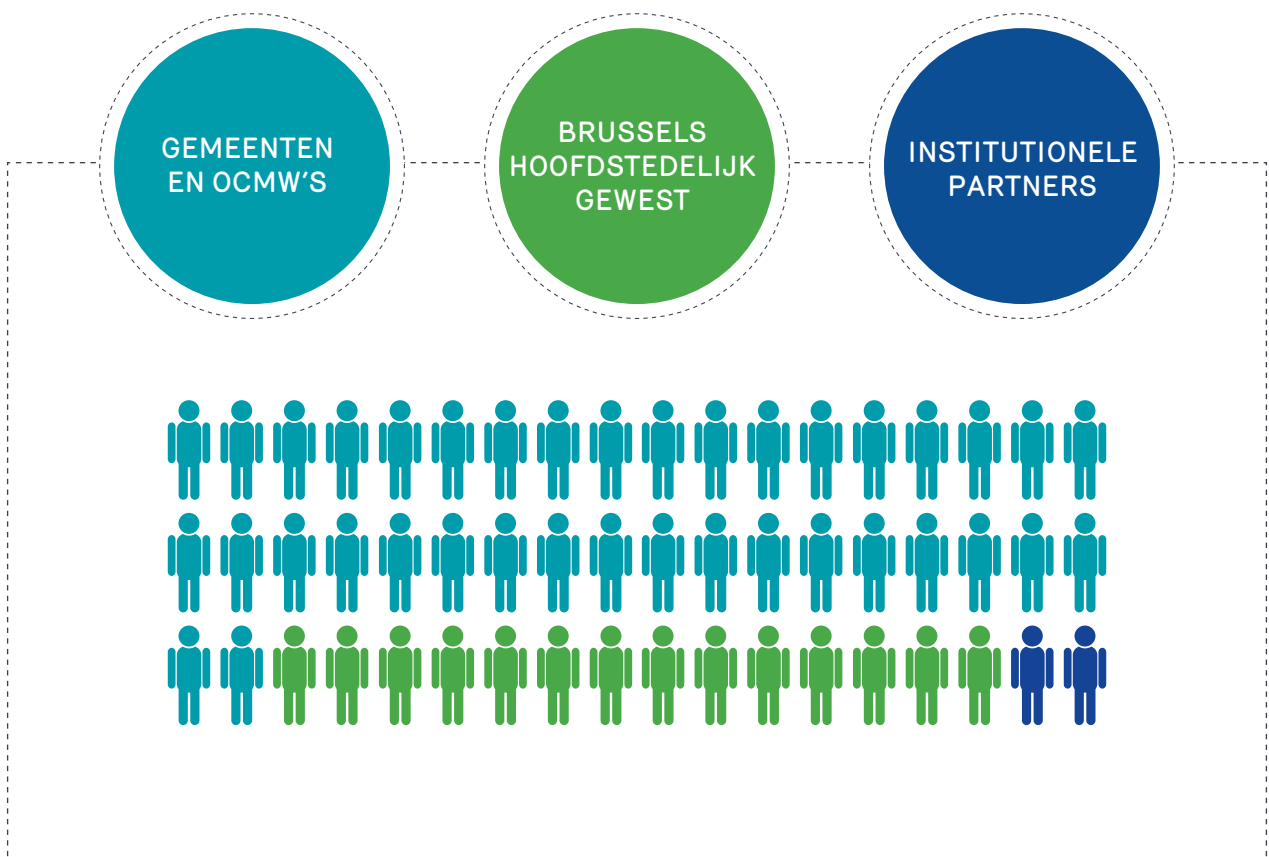
- ✓ Mijnheer A. EL KTIBI, Voorzitter van het OCMW van de Stad Brussel
- ✓ Mevrouw F. MIROIR, Voorzitster van het OCMW van Anderlecht
- ✓ Mevrouw V. ARTUS, Voorzitster van het OCMW van Oudergem
- ✓ Mijnheer J.-F. CULOT, Voorzitter van het OCMW van Sint-Agatha-Berchem
- ✓ Mevrouw F. BERTIAUX, Voorzitster van het OCMW van Etterbeek
- ✓ Mevrouw K. DEBEUCKELAERE, Voorzitster van het OCMW van Evere
- ✓ Mijnheer S. ROBERTI, Voorzitter van het OCMW van Vorst
- ✓ Mijnheer M. VAN DAM, Voorzitter van het OCMW van Ganshoren
- ✓ Mijnheer A. BACK, Voorzitter van het OCMW van Elsene
- ✓ Mevrouw B. DE PAUW, Voorzitster van het OCMW van Jette
- ✓ Mevrouw A. GENICOT, Voorzitster van het OCMW van Koekelberg
- ✓ Mijnheer R. VANDENHOVE, Voorzitter van het OCMW van Sint-Jans-Molenbeek
- ✓ Mijnheer J. SPINETTE, Voorzitter van het OCMW van Sint-Gillis
- ✓ Mijnheer L. FREMAL, Voorzitter van het OCMW van Sint-Joost-ten-Node
- ✓ Mevrouw D. DECOUX, Voorzitster van het OCMW van Schaarbeek
- ✓ Mijnheer S. CORNELIS, Voorzitter van het OCMW van Ukkel
- ✓ Mijnheer D. LEISTERH, Voorzitter van het OCMW van Watermaal-Bosvoorde
- ✓ Mevrouw F. HENRY, Voorzitster van het OCMW van Sint-Lambrechts-Woluwe
- ✓ Mijnheer Ph. VAN CRANEM, Voorzitter van het OCMW van Sint-Pieters-Woluwe

VERTEGENWOORDIGERS VAN HET BRUSSELS HOOFDSTEDELIJK GEWEST

- ✓ Mijnheer A. AIT HMAD
- ✓ Mijnheer K. AOUASTI
- ✓ Mevrouw N. ROGER
- ✓ Mevrouw D. BERNARD
- ✓ Mijnheer Ch. CLOOTS
- ✓ Mijnheer R. BEN SALAH
- ✓ Mijnheer Ch. VERBIST
- ✓ Mevrouw N. AYNAOU
- ✓ Mevrouw J. FONTAINE
- ✓ Mevrouw T. MARTENS
- ✓ Mijnheer J. VAN WIN
- ✓ Mevrouw I. RIABICHEFF
- ✓ Mijnheer K. DE MESMAEKER
- ✓ Mijnheer R. ZAUWEN

INSTITUTIONELE PARTNERS

- ✓ Mevrouw C. FRANCOIS, Brulocalis
- ✓ Mevrouw E. CALLEGARI, Belfius Bank



LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR

VERTEGENWOORDIGERS VAN DE GEMEENTEN

- ✔ Mijnheer Ph. PIVIN, Vice-Voorzitter van de GSOB, Burgemeester van Koekelberg
- ✔ Mijnheer M.-J. GHYSSELS Burgemeester van Vorst
- ✔ Mijnheer Ch. MAGDALIJNS, Burgemeester dd van Oudergem

VERTEGENWOORDIGER VAN DE OCMW'S

- ✔ Mijnheer L. FREMAL, Voorzitter van het OCMW van Sint-Joost-ten-Node

VERTEGENWOORDIGERS VAN HET BRUSSELS HOOFDSTEDELIJK GEWEST

- ✔ Mijnheer Ch. MAGERUS, Voorzitter van de GSOB
- ✔ Mijnheer P. VAN DAMME, Vertegenwoordiger van het Kabinet van P. SMET
- ✔ Mevrouw N. AYNAOU, Vertegenwoordiger van het Kabinet van C. FREMAULT
- ✔ Mijnheer R. BEN SALAH, Vertegenwoordiger van het Kabinet van D. GOSUIN

INSTITUTIONELE PARTNERS

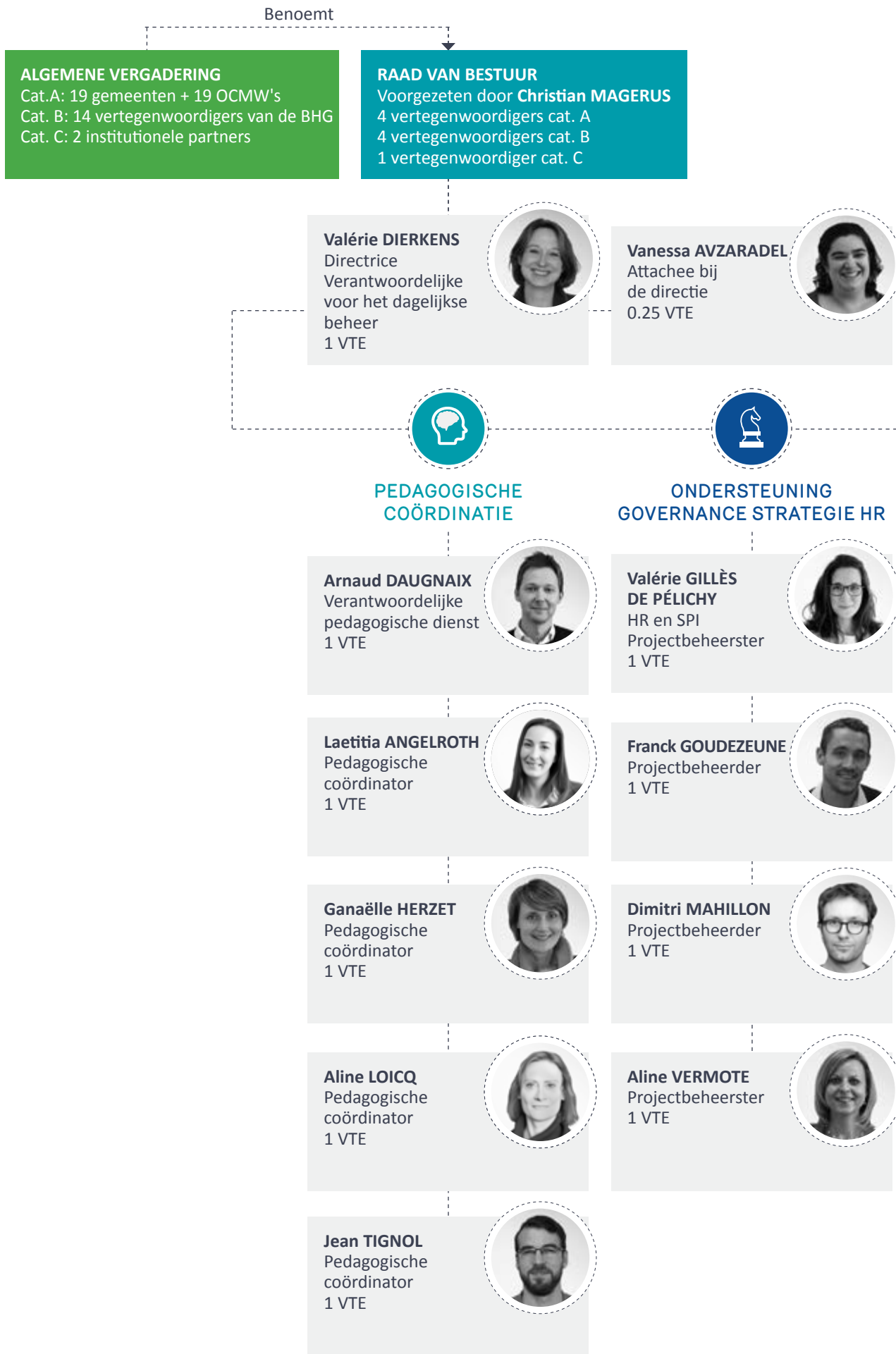
- ✔ Mevrouw A.-M. CLAEYS-MATTHYS, Vertegenwoordiger van Brulocalis

BRUSSELSE REGERINGSCOMMISSARISSEN

- ✔ Mijnheer R. KHABAZI, Directeur van Brussel Plaatselijke Besturen
- ✔ Mijnheer J. VAN BIESEN, Attaché bij de Kabinet van de Minister P. SMET

VERTEGENWOORDIGERS VAN DE VAKBONDEN (ALS WAARNEMERS)

- ✔ Mevrouw B. COLLIN, VSOA
- ✔ Mevrouw M. DI MARTINELLI, ACOD
- ✔ Mijnheer B. LAMBOTTE, CCOD



1.2 GSOB ORGANIGRAM IN 2019



1.3 DE DIENSTEN EN HUN TAKEN



DIRECTIE

De directie is, in opdracht van de Raad van Bestuur, verantwoordelijk voor het dagelijks beheer van de GSOB, waaronder:

- Aanvragen van de verschillende administratieve, politieke en institutionele partners analyseren, en het reilen en zeilen binnen de plaatselijke en gewestelijke besturen volgen.
- Het strategisch plan van de GSOB opstellen en de doelstellingen voor de verschillende diensten vastleggen.

- Het toezicht op de controle- en opvolgingsacties voor de financiën, de pedagogische ontwikkeling en implementatie van instrumenten voor goed bestuur en HR-organisatie, de communicatie en de kwaliteit van de diensten verleend aan de besturen.
- De beslissingen van de Raad van Bestuur uitvoeren.
- Het werk plannen en organiseren, en het team coördineren.



PEDAGOGISCHE DIENST

Deze dienst ontwikkelt nieuwe opleidingen en/of begeleidingsprogramma's (inhoud, methodologie, modaliteiten), stemt bestaande programma's af op de specifieke vereisten van het terrein en werkt de opleidingencatalogus bij.

De medewerkers van de pedagogische dienst zijn meesters in het verbinden van de verschillende politieke (Brusselse regering, conferentie van burgemeesters, ...) en institutionele (gewestelijke instellingen, gemeentelijke werkgroepen, ...) partners, plaatselijke besturen en academische partners/lesgevers, en voorzien in de opleidingsbehoeften van plaatselijke en gewestelijke besturen. Ondersteund door de directie volgen zij het reilen en zeilen binnen het Gewest om proactief te kunnen handelen.

De pedagogische coördinatoren stellen de bestekken (of de overeenkomsten) op en verzekeren de opvolging van elke fase in de procedure van de overheidsopdracht.

Ze centraliseren de aanvragen voor opleidingen op maat en ontwikkelen gepersonaliseerde programma's voor de besturen die dat wensen.

Daarnaast werken de pedagogische coördinatoren nauw samen met de projectverantwoordelijken van de dienst "Bestuursondersteuning HR-strategie" om een coherent begeleidings- en opleidingsaanbod samen te stellen.



BESTUURSONDERSTEUNING • HR-STRATEGIE

Dit is de dienst die zorgt voor de begeleiding bij het invoeren van bestuursinstrumenten en -processen, en erop toekijkt dat het HR-management in lijn is met het strategisch plan van de organisatie.

De projectverantwoordelijken van deze dienst zijn mannen en vrouwen voor wie het terrein geen geheimen heeft en die de besturen voorzien van begeleiding op maat bij de transversale strategische planning en een geïntegreerd HR-

management. Ze werken nauw samen met experts, coaches en consultants, met wie ze de coachingssessies organiseren en leiden.

Deel van hun opdracht is het creëren en bijwerken van tools die specifiek voor het plaatselijk bestuur zijn ontwikkeld, zoals Columbus voor het opstellen van functiebeschrijvingen of Strat&Gov voor het uitwerken van een TSP en/of opleidingsplan.

Daarnaast zorgen zij voor een dynamisch HR-netwerk door de samenwerking tussen HR-professionals en partners van de GSOB

(Columbus-werkgroep, thematische workshops, HR, diversiteitsworkshops, HR-platform, enz.) te bevorderen.

PAYROLL EN FINANCIËN

Deze dienst ondersteunt de GSOB met het beheer van de personeelsdossiers (arbeidsovereenkomsten, salarissen, vakanties, sociale documenten, ...) en het financieel beheer van de school (betaling van facturen, bijwerken van boordtabellen, ...). De dienst is ook de schakel tussen de subsidiërende overheden, het sociaal secretariaat, de

financiële instellingen en de onderneming die verantwoordelijk is voor de boekhouding.

Het is ook deze dienst die instaat voor de planning van de opleidingssessies: de agenda van de sessies, het reserveren van zalen en vooral de coördinatie van externe lesgevers.

COMMUNICATIE

De communicatiedienst draagt het imago van de GSOB uit en promoot de activiteiten bij de plaatselijke en gewestelijke Brusselse besturen, de politieke instellingen (colleges, raden voor maatschappelijk welzijn, parlement en Brusselse regering) en de partners. De communicatiemedewerkers bepalen de huisstijl, bedenken en creëren communicatiemiddelen, werken de website en sociale media van de GSOB bij en organiseren evenementen, allemaal volgens het communicatieplan dat is in overleg met de directie is opgesteld. Zij coördineren ook communicatieprojecten met externe dienstverleners.

De dienst waakt over het imago van de GSOB en de stilistische lijn van uitgezonden berichten.

Er is ook een IT-manager die vooral verantwoordelijk is voor twee projecten:

- Strat&Gov ontwikkelen en bijwerken zodat die voldoet aan de behoeften van de Brusselse besturen.
- De overheidsopdracht betreffende het beheersysteem van de GSOB vernieuwen, gevraagde aanpassingen opvolgen en nieuwe functionaliteiten implementeren.

SECRETARIAAT EN ONTHAAL

Deze dienst is verantwoordelijk voor het dagelijks beheer van de opleidingssessies (van het inschrijven van personeelsleden tot de facturering) en is de bevoorrechte gesprekspartner (SPOC) van de vormingscellen voor vragen over de organisatie van opleidingen.

Daarnaast heeft de dienst nog een aantal specifieke interne taken, zoals het Secretariaat van de Vergaderingen van de GSOB (Algemene Vergadering en Raad van Bestuur), IT-ondersteuning (beheer van het netwerk, de telefonie, ...), het bestellen van benodigdheden, het invoeren van een archiveringsysteem, alles wat met het gebouw te maken heeft en zelfs ondersteuning voor het verantwoorden van subsidies.

Deze dienst verzorgt het onthaal en de begeleiding van deelnemers, lesgevers en bezoekers, maakt leslokalen en vergaderzalen klaar en verzorgt de logistieke ondersteuning voor het evenement.

2.1 ONDERSTEUNING GOVERNANCE • HR-STRATEGIE

De ordonnanties van 2009 en 2014 hebben de gemeenten verplicht om nieuwe bepalingen op het vlak van overheidsbeheer en HR-management te integreren. Voor de OCMW's werden in het kader van de volgende hervorming van de organieke wet uit 1976 soortgelijke bepalingen vastgelegd.

Dat brengt heel wat werk met zich mee voor de besturen, die daar vaak de middelen niet voor hebben. De GSOB biedt de besturen een reeks oplossingen en tools aan om hen te helpen en begeleiden bij een geslaagde en efficiënte transitie.



De GSOB begeleidt de besturen bij het implementeren van bestuursinstrumenten en -processen. Wij helpen de plaatselijke besturen, die geconfronteerd worden met steeds complexere lokale opdrachten, bij het ontwikkelen van een strategische visie, evaluatietools en maatregelen voor risicobeheersing.

- Begeleiding bij het administratief beheer
- Consultancy en opleiding
- Transversale strategische planning
- Interne controle
- Overheidsopdrachten
- Overheidsfinanciën
- Publiek recht
- Subsidiebeheer
- Optimalisering van het Directiecomité
- Beheer van een projectportefeuille
- Crisisbeheer en -communicatie

De GSOB bevordert een HR-management dat aansluit op de voornaamste doelstellingen van de organisatie. Wij ondersteunen een coherente en transversale HR-strategie die de organisatie dynamischer maakt en het personeel motiveert.

- Een performante HR-architectuur ontwikkelen
- HR-strategie
- Diversiteit
- Vormingsplan
- Individueel ontwikkelingsplan
- Mobiliteit
- Loopbaan
- Evaluatie
- Aanwerving
- Kader en organigram
- Functiebeschrijvingen
- Valorisatie van verworven ervaring
- Toekomstgericht beheer van de banen en competenties
- Welzijn op het werk en beheer van ziekteverzuim
- Implementatie van telewerk



Bij de evolutie van het personeelsbeheer, of HR-management zoals het vandaag wordt genoemd, moet rekening gehouden worden met het essentiële evenwicht tussen het institutionele aspect en het persoonlijke aspect van elk personeelslid.

Ik meen te mogen stellen dat de belangrijkste evolutie die we de laatste jaren hebben gekend zich heeft afgespeeld op het vlak van het Sociaal Handvest en zijn uitvoeringsbesluiten inzake aanwerving, loopbaan en vorming van het gemeentepersoneel, zoals goedgekeurd in mei 2017.

Het is onze ambitie om het plaatselijk openbaar ambt te moderniseren, een nieuw elan te geven en, als ik dat zo mag zeggen, aantrekkelijker te maken. De evolutie van de werkomgeving, de technologische vooruitgang en de steeds grotere beperkingen op het vlak van beheer maken zo'n modernisering onvermijdelijk.

Deze noodzakelijke modernisering is zowel beschermend als emancipatorisch. Beschermend, omdat ze de primordiale aard van de statutaire betrekkingen bevestigt. Eman-

cipatorisch, omdat beroepen die het hart van het plaatselijk openbaar ambt vormen erkenning krijgen in de vorm van concrete functiebeschrijvingen; omdat ze een recht op opleiding inhoudt, een teken van vooruitgang, zowel persoonlijk als in dienst van de instelling; omdat ze, op termijn, een grotere interne mobiliteit garandeert voor de personeelsleden, waardoor die in een bekende en gewaardeerde werkomgeving kunnen groeien, en toch hun ambities kunnen rijmen met de geboden professionele kansen.

Het gaat onder meer om elementen die moeten helpen om de bakens van een ambitieus HR-beleid voor de plaatselijke besturen in ons Gewest uit te zetten.

Het is in dit kader dat ik het belangrijke werk van de GSOB voor de plaatselijke besturen en hun personeelsleden wil onderstrepen. Elk jaar vertrouwen duizenden mensen op de GSOB en dat doet ons plezier. De behoefte aan opleiding zal in de toekomst alleen maar groter worden. En ook de rol van de GSOB als belangrijk instrument voor de opleiding en begeleiding van de personeelsleden van de 19 gemeenten zal nog uitbreiden.

RUDI VERVOORT

MINISTER-PRESIDENT VAN HET BRUSSELS
HOOFDSTEDELIJK GEWEST

2.2 OPLEIDINGEN CATALOGUS

Er is een opleidingscatalogus van de GSOB voor de personeelsleden van de Brusselse overheidsinstanties. Die bevat enerzijds programma's gelinkt aan de opdrachten van de

stad en anderzijds modules die gericht zijn op het versterken van de interne organisatie van de besturen. In totaal zijn onze opleidingen verdeeld over 11 polen.

ONDERSTEUNING VAN DE DIENST-VERLENING AAN BURGERS

- Stedelijk beheer
- Burgerlijke stand en bevolking
- OCMW en hulp aan personen
- Jonge kinderen en onderwijs
- Preventie en veiligheid
- Werken, onderhoud en netheid van openbare ruimten



ONDERSTEUNING VAN HET BEHEER EN DE ONTWIKKELING VAN DE ORGANISATIE

- Governance en Organisatie
- Teambeheer
- Administratieve ondersteuning en ondersteuning op het vlak van bureautica
- Gedragscompetenties

Het pedagogisch team van de GSOB blijft op de hoogte van nieuwe opleidingsbehoeften. De coördinatoren behandelen de gewestelijke aanvragen, baseren zich voor overheidsbeheer op de actualiteit en zitten regelmatig samen met de plaatselijke besturen om nuttige en vernieuwende opleidingen voor te stellen. Onze catalogus is ook samengesteld om zo goed mogelijk aan te sluiten op de begeleidingsprogramma's en coachings aangeboden in het kader van bestuursondersteuning (strategische planning, invoering van een intern controlesysteem, geïntegreerd HR-management).

Bovendien is het altijd mogelijk om een nieuwe behoefte

kenbaar te maken of een aanvraag in te dienen voor een aangepast opleidingsprogramma (zowel inhoudelijk als op het vlak van modaliteiten). Onze pedagogische coördinatoren staan hiervoor altijd te uwer beschikking (hun contactgegevens zijn te vinden op de website). Zij zullen uw aanvraag onderzoeken en, indien mogelijk, een oplossing op maat aanbieden.

Dankzij de aanzienlijke financiële ondersteuning door het Brussels Hoofdstedelijk Gewest en de GGC kan de GSOB heel wat opleidingen tegen vermindert tarief of gratis aanbieden aan de plaatselijke besturen (naargelang thema, doelgroep, ...).

2.3 NETWERKEN EN INTERFACES



De GSOB neemt samen met het Gewest, de plaatselijke besturen en de institutionele, politieke, associatieve en academische partners, actief deel aan diverse netwerken en interfaces rond de opdrachten van de stad en het administratief beheer.

- ✓ Overheidsbeheer
- ✓ Preventie en veiligheid
- ✓ Burgerlijke stand
- ✓ Diversiteit
- ✓ Stedenbouw
- ✓ DHR-platformen
- ✓ Interne controle

Dankzij deze betrokkenheid blijven de teams van de GSOB op de hoogte van het gewestelijk beleid en de wettelijke nieuwigheden, schatten ze de uitdagingen en gevolgen voor de besturen in, richten ze partnerschappen op met actoren uit de praktijk om de juiste ondersteuning voor te stellen, werken ze samen met soortgelijke nationale en internationale instellingen en denken ze op globale en transversale wijze na.

Deze synergieën op diverse niveaus worden vaak beschouwd als win-win-partnerschappen waarbij middelen gebundeld en bespaard kunnen worden.



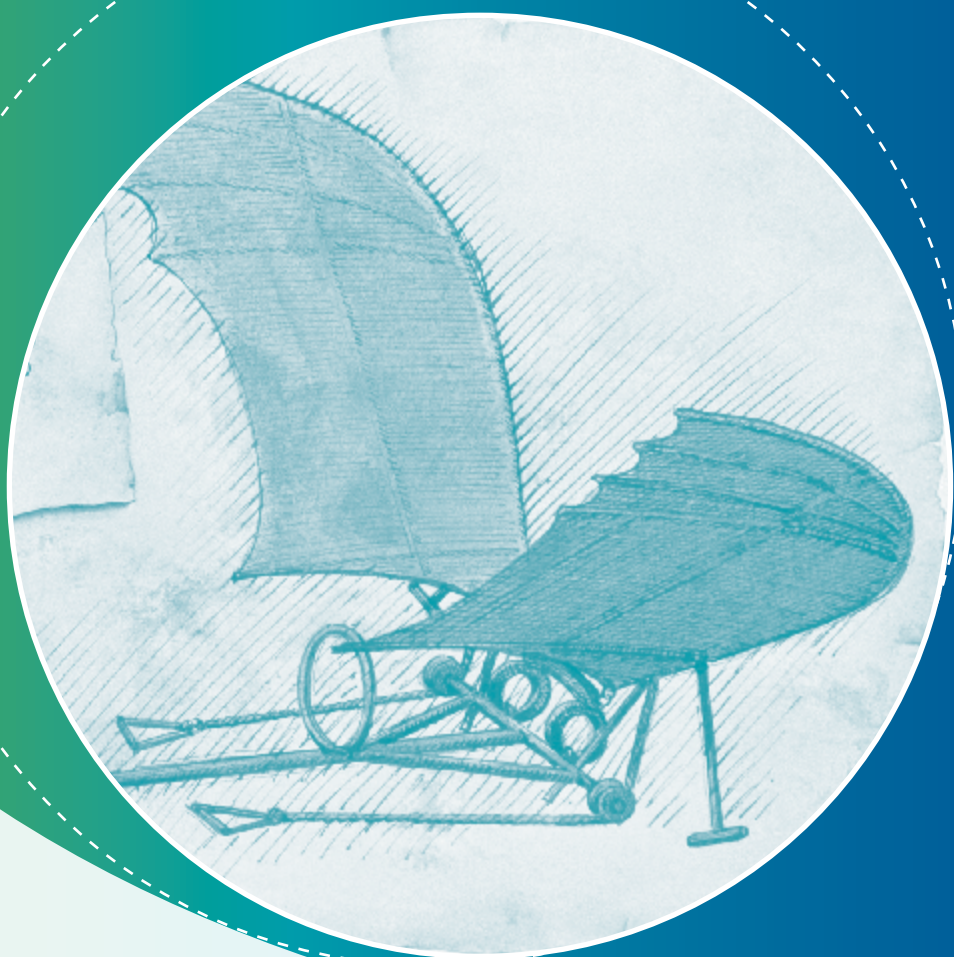
De samenwerking tussen de GSOB en de WIG 19 is een win-win voor beide partners, waarbij opleidingsmodules worden georganiseerd voor de medewerkers burgerlijke stand/bevolking van de 19 Brusselse gemeenten.

De feedback is zo positief dat de deelnemers graag nóg meer opleidingen willen zien die dieper ingaan op domeinen die voortdurend in verandering zijn, zoals de burgerlijke stand.

Dominique VAEYE

Eerste adviseur van het gemeentebestuur van Sint-Pieters-Woluwe en voorzitter van de WIG 19





3.

VERWEZENLIJKINGEN
VAN 2018

3.1 DOELSTELLINGEN

2017-2020

In december 2016 keurde de raad van bestuur het strategische ontwikkelingsplan voor de periode 2017-2020 goed. Dat bevat vijf strategische doelstellingen die als bakens dienen om onze opdrachten te vervullen en onze verbintenissen ter harte te nemen. Een kort overzicht.

1 EEN PARTNER ZIJN DIE OOG EN OOR HEEFT VOOR DE BEHOEFTE VAN DE BESTUREN

De productietermijnen voor opleidings- en coachingprogramma's verkorten en de wachttijden beperken.

Het openbaar ambt ondersteunen, dat zit in ons DNA! We streven er dan ook naar om programma's te ontwikkelen die aangepast zijn aan de realiteit en aan de behoeften van het openbaar ambt.

Zo hebben we beslist om onze energie en middelen te focussen op thema's die kenmerkend zijn voor overheidsbeheer. En dus zal er voor de meer algemene opleidingspolen "administratieve ondersteuning en bureautica" en "gedragscompetenties" een enquête worden uitgevoerd bij de plaatselijke en gewestelijke besturen om ze lichter en meer to the point te maken. Vanaf januari 2019 zal er voor 2 jaar nog een catalogus zijn van deze overblijvende algemene opleidingen.

Onze opdracht en opleidingencatalogus zijn metertijd fors uitgebreid en ons dienstenaanbod is gevarieerder geworden. De school van 1994 is uitgegroeid tot een expertisecentrum dat de openbare besturen in het Gewest ondersteuning biedt bij bestuurszaken. Coaching en opleiding gaan daarbij hand in hand.

De GSOB krijgt ondersteuning van het Gewest en wordt hoofdzakelijk gesubsidieerd om haar taken te kunnen vervullen. Zo is ze gebonden aan de wettelijke vereisten inzake overheidsopdrachten. Veel van onze docenten (opleiders, adviseurs, ...) worden dus benoemd na een openbare aanbestedingsprocedure, overeenkomstig de geldende wetgeving. De anderen worden aangeworven met een arbeidsovereenkomst van beperkte duur.

In 2018 zetten een juridische analyse en de opstelling van een overeenkomst de besturen ertoe aan om gebruik te maken van de (gratis en betalende) diensten van de GSOB

zonder dat ze daarbij moeten concurreren met andere particuliere instanties. De GSOB kan immers optreden als aankoopcentrale voor de besturen. In die hoedanigheid verlicht ze het werk van – onder andere – HR- en opleidingsafdelingen. Onze diensten zullen dus niet langer ingaan op offerteaanvragen. Daardoor kunnen ze hun inspanningen toespitsen op onze concrete opdrachten en de productietijd van de opleidingen korter maken.

Om sneller in te spelen op een vraag om begeleiding of opleiding en samen met de betrokken sectoren de prioriteiten te bepalen, zullen wij meer inzetten op synergie. De GSOB is met de integratie van de Gewestelijke school voor veiligheids-, preventie- en urgentieberoepen een onmisbare partner geworden in het opleidingsplan, een essentiële hefboom voor het Globale veiligheids- en preventieplan.

De wachttijden kunnen ook ingekort worden door meer opleidingen tegelijk te organiseren. De Brusselse Hoofdstedelijke Regering draagt op dat vlak haar steentje bij door vanaf juli 2019 lokalen ter beschikking van de GSOB te stellen die grotere groepen kunnen ontvangen.

2 OPLEIDINGSPROGRAMMA'S AANBIEDEN DIE SPECIFIEK AANGEPAST ZIJN AAN DE OPENBARE BEROEPEN EN VAN HOOG NIVEAU ZIJN

De GSOB zette de samenwerking met het hoger onderwijs voort om zijn basiscyclus in lokaal overheidsmanagement te bestendigen, de toegang tot de masters overheidsmanagement te vergemakkelijken en erkenning te krijgen van de hogescholen voor de verworven competenties en kennis van medewerkers die de basiscyclus hebben doorlopen.

De cel pedagogische coördinatie werd in 2018 versterkt om de kwaliteit van de opleidingsprogramma's verder te waarborgen. De cel zal dus in het voorjaar van 2019 vijf pedagogische coördinatoren hebben.

Onze pedagogische coördinatoren werken samen met de cel bestuursondersteuning om het concept van gemengde begeleiding te ontwikkelen, bestaande uit opleidingsprogramma's, de ontwikkeling van applicaties en tools en consultancy.

De uitvoering van de bepalingen van de besluiten i.v.m. het "Sociaal Handvest" is een voorbeeld van deze gemengde begeleiding, vermits opleidingen in evaluatieprocedure en evaluatiegesprek en de uitvoering van een opleidingsplan parallel met de coachings voor aanwerving, loopbaanontwikkeling en strategische planning zullen worden gegeven.

De plaatselijke besturen zijn tevreden met de opleidingen die na aanvraag op maat worden gemaakt: deze formule blijft dan ook bestaan.



KWALITEITSVOLLE BESTUURSONDERSTEUNING BIEDEN

De GSOB, partner in verschillende Gewestplannen en lid van verschillende werkgroepen, netwerken, consortiums en interfaces, koppelt doelstellingen aan uitdagingen.

Door het uitvoeren van besluiten inzake HR-aangelegenheden en de loopbaan van personeelsleden van plaatselijke besturen, bijvoorbeeld door het valoriseren van bekwaamheidsbewijzen, draagt de GSOB zijn steentje bij aan het verwezenlijken van de pijlers van de Strategie 2025 voor Brussel.

We zijn daarbij uitgegaan van de vaststelling dat ambtenaren die werden aangeworven op basis van 'artikel 60' na afloop van hun contract maar zelden een baan vinden, laat staan in het openbaar ambt. Hoewel ze zich kunnen beroepen op de in het kader van het 'artikel 60'-contract opgedane ervaring, zijn ze vaak ondergekwalificeerd en voldoen ze derhalve niet aan de vereisten van de aanwervingsprocedures voor het openbaar ambt.

De gemeentereglementen kunnen echter in minder strenge diplomaveren voorzien, op voorwaarde dat de kandidaten beschikken over een relevant beroepsbekwaamheidsbewijs of over een instapkaart niveau C.

Competentievalidatie en de instapkaart niveau C zijn twee tools die deze hinderpaal kunnen helpen omzeilen. Die hefbomen zijn echter om verschillende redenen nog niet geactiveerd:

- De besturen ondervinden moeilijkheden bij het wijzigen van hun aanwervings- en bevorderingsreglement.
- Colleges, HRD's en secretarissen zijn niet vertrouwd met deze tools.
- Functies die van belang zouden kunnen zijn voor de besturen werden nog niet gevalideerd door het CVDC (Consortium competentievalidatie).
- Ambtenaren met een tijdelijk 'artikel 60'-contract kennen de te volgen procedure voor de erkenning van hun competenties niet.
- Ze weten ook niet hoe ze moeten solliciteren bij overheidswerkgevers en ze zijn slecht voorbereid op de selectieproeven die deze werkgevers organiseren.
- Hun functiebeschrijvingen en persoonlijke vormingsplan bereiden hen onvoldoende voor op de proeven voor validatie van de competenties die bij deze functies horen.

In 2018 zijn onze teams daarom begonnen met het analyseren van het probleem en het opstellen van een actieplan. Begin 2019 zal een nieuwe medewerker worden aangeworven die deze hinderpalen moet helpen wegwerken om de tewerkstellingsgraad van voormalige 'artikel 60'-ambtenaren bij overheidswerkgevers in het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest te verhogen.

Hij/zij zal:

- In samenwerking met de verschillende stakeholders (HRD, teamleiders, SPI-integratieambtenaren enz.)
 - De functiedefinities en het opleidingstraject van personen die op grond van artikel 60, §7 ter beschikking worden gesteld, afstemmen op de eisen van de competentievalidatie.
 - De gemeentereglementen laten aanpassen om de toegang tot de instapkaart en competentievalidatie mogelijk te maken.
- Gemeentecolleges, secretarissen en HRD's vertrouwd maken met de tools.
- Samenwerken met het CVDC (Consortium competentievalidatie) aan een validatiemechanisme voor de functies die nuttig zijn voor de Brusselse plaatselijke besturen.
- De ambtenaren via een passend opleidingsprogramma voorbereiden op de competentievalidatieproeven, de instapkaart en de examens voor het openbaar ambt.

Daarnaast omvatten de coachingthema's zowel transversale strategische planning als actuele HR-thema's. Om tegemoet te komen aan de groeiende vraag van de besturen heeft de cel "bestuursondersteuning" in de tweede helft van 2018 een derde adviseur aangetrokken.

4 EFFICIËNT COMMUNICEREN

De communicatie organiseren/structureren en nuttige informatie duidelijk overbrengen aan de doelgroepen

De cel communicatie heeft niet stilgezeten. Als onderdeel van de ondersteuning van het gewestelijke opleidingsplan dat voortvloeit uit het Globale veiligheids- en preventieplan, ontwikkelde de cel verschillende video's. Daarnaast stelde de cel ook een aantal nieuwe brochures op. En werkte ze de communicatie voor de nieuwe verkozenen uit.

Intussen wordt er volop gewerkt aan de nieuwe website en sinds januari 2018 hebben we er nieuwe IT-manager bij om dit project in goede banen te leiden.

Zich aansluiten bij een netwerk

De GSOB is ook lid geworden van het ENTO. Het ENTO (European Network of Training Organisations) is een Europees netwerk van instellingen voor opleiding van het personeel van territoriale besturen. Die opleidingscentra bevinden zich in zo goed als alle 43 lidstaten van de Raad van Europa. Het ENTO is een niet-gouvernementele organisatie die het statuut van waarnemer geniet bij het Congres van Lokale en Regionale Overheden van Europa.

De GSOB is eveneens een van de vier stichtende scholen van de Gewestelijke school voor veiligheids-, preventie- en urgentieberoepen en is een dynamische partner van het Gewestelijke opleidingsplan dat voldoet aan de richtlijnen van het Globale veiligheids- en preventieplan.

5 GASTVRIJ ZIJN

Zorgen voor een kwaliteitsvol onthaal

Om deze doelstelling te bereiken, brengen we onder meer duidelijke en zichtbare wegwijzers aan in en rond het gebouw.

En omdat we ervan overtuigd zijn dat vooruitgang gestimuleerd wordt door de uitwisseling van ideeën en ervaringen over de landsgrenzen heen, kregen onze lokalen een nieuwe naam, geïnspireerd op de namen van mannen en vrouwen die over de hele wereld en door de eeuwen heen hebben bijgedragen aan de vooruitgang van het openbaar ambt, vorming of onderwijs.

Tot juli 2019, wanneer we het volledige gebouw zullen innemen, is er voor en na de middag een onthaaldesk op het gelijkvloers om onze bezoekers zo goed mogelijk te onthalen.

Bovendien kunnen alle bezoekers voortaan gebruik maken van gratis wifi.

Een doeltreffende opvolging van de aanvragen garanderen

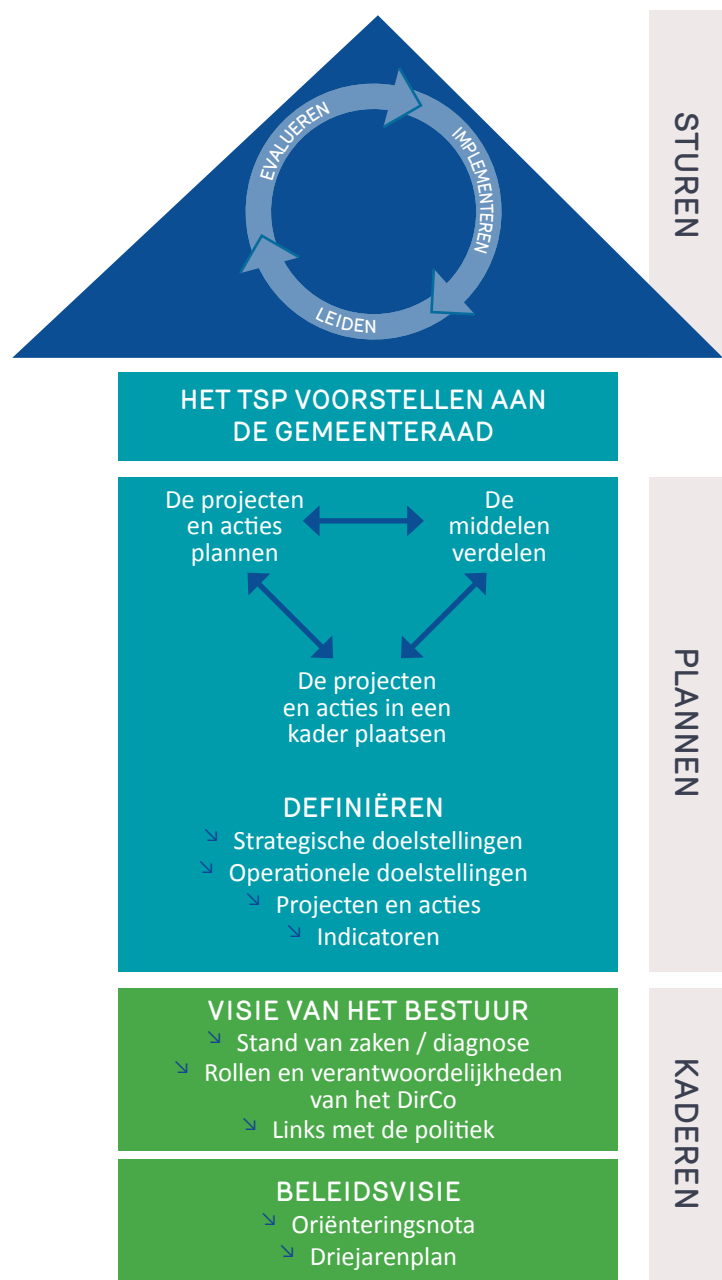
Een bijzondere belofte van de dienst 'Secretariaat' ten aanzien van de besturen en personeelsleden. E-mails worden voortaan ook bij afwezigheid van een medewerker van het secretariaat opgevolgd. Dringende e-mails worden dezelfde dag nog beantwoord. Niet-dringende e-mails krijgen binnen de 2 dagen een antwoord.

3.2 BEGELEIDING BIJ GOVERNANCE

3.2.1 BEGELEIDING BIJ DE TRANSVERSALE STRATEGISCHE PLANNING

In toepassing van artikel 242bis van de Nieuwe Gemeentewet legt het college tweemaal per legislatuur - bij de indiening van de eerste en de vierde begroting - een driejarenplan voor aan de gemeenteraad. Dat plan bevat onder meer een beleidsnota waarin de krijtlijnen van het beleid voor de komende 3 jaar worden uitgezet.

De concrete realisatie van deze goede beleidsvoornemens moet steunen op een plaatselijk bestuursmechanisme, het zogenaamde **Transversaal Strategisch Plan** (TSP). Dit werkinstrument beschrijft een globale visie en legt de strategische doelstellingen vast die worden vertaald in operationele doelstellingen, die op hun beurt in verschillende concrete acties worden omgezet. Dit plan is ook een communicatiemiddel en heeft tot doel het directiecomité rond de ontwikkelde visie samen te brengen.



In dit verkiezingsjaar werken de nieuwe verkozenen volop aan hun beleidsnota.

Om de plaatselijke besturen te helpen met de opstelling van hun TSP heeft de GSOB een methodologie en een coachingprogramma ontwikkeld die op maat van elk bestuur kunnen worden aangepast.

In dat verband werd in 2018 een procedure voor het plaatsen van een overheidsopdracht doorlopen. Dat vergde onder meer de uitvoering van een behoeftenanalyse, de ontwikkeling van een methodologie, de vastlegging van de

doelstellingen, de selectie van de te behandelen thema's, de opstelling van het bestek, de lancering van een procedure voor een raamovereenkomst met bekendmaking, het onderzoek van de offertes en tot slot de gunning van de opdracht. Dankzij de raamovereenkomst kan een pool van deskundige coaches uit verschillende organisaties worden aangelegd die het beste geplaatst zijn om de deelnemers bij te staan.

De methodologie verloopt in verschillende fasen. De GSOB en de geselecteerde deskundigen zullen de besturen bij iedere stap begeleiden.

FASE 1

DIAGNOSEFASE

- ↘ Een transversale inventaris van het bestuur opmaken
- ↘ Een SWOT-analyse uitvoeren
- ↘ Over prioritaire thema's nadenken

FASE 2

VOORLICHTINGSFASE VOOR DE LEDEN VAN HET DIRECTIECOMITÉ

- ↘ Coaching geven bij de oprichting en werking van een directiecomité
- ↘ Coaching geven voor het beheer van een project / projectportefeuille

FASE 3

UITWERKINGSFASEN VAN HET TSP

- ↘ De strategische doelstellingen vastleggen
- ↘ De strategische doelstellingen vertalen naar operationele doelstellingen
- ↘ De acties bepalen die per operationele doelstelling moeten worden uitgevoerd
- ↘ De middelen, succesfactoren en aandachtspunten bepalen
- ↘ De indicatoren voor de evaluatie van de gekozen strategieën ontwikkelen
- ↘ De middelen voor de coaching en de opleidingen bepalen die moeten worden ingezet om de doelstellingen te halen

FASE 4

FASE VAN VERTROUWDM- MAKING MET DE TOOL VOOR CENTRALISERING EN DELEN VAN HET TSP

De GSOB werkte in dat verband al samen met een pilotbestuur: het OCMW van Evere. De ontwikkeling van het TSP, waarmee in 2017 werd begonnen, werd dit jaar voortgezet. We kunnen niet zeggen dat het TSP klaar is, vermits het per definitie mee blijft evolueren. De volledige of gedeeltelijke verwezenlijking van de doelstellingen roept immers nieuwe vragen op, die geleidelijk in het TSP worden opgenomen. Sommige doelstellingen of acties moeten wellicht ook tijdens de uitvoering worden bijgestuurd. Het concretiseren van het TSP, het werken aan de vooropgestelde doelen, het monitoren en evalueren van de projecten is een dagelijkse uitdaging.

Dit coachingsysteem wordt, hoewel het uitgaat van de GSOB, mee gedragen door de gewestregering en de Brusselse plaatselijke besturen. In januari 2018 werden de uitgevoerde acties toegelicht aan het directiecomité van BPB. En omdat het gewest hiervoor een subsidie verleent, kan de GSOB het coachingsysteem volledig financieren, waardoor het gratis is voor de plaatselijke besturen.

Het team van de GSOB nam in maart ook actief deel aan het colloquium van gemeentesecretarissen, een uitgelezen kans om de gemeenten te wijzen op het belang van het TSP en de ondersteuning die de GSOB hen kan bieden. De connectie met de uitvoering van de uitvoeringsbesluiten bij de ordonnantie van 2014 tot hervorming van het Sociaal Handvest werd duidelijk uiteengezet.

Een soortgelijke voorstelling werd ook georganiseerd voor de secretaris en HRD van de gemeente Vorst.

Dit grootschalige project werd dus in 2018 op de rails gezet. Vanaf 2019 zullen de besturen worden ingelicht en kunnen ze een aanvraag voor coaching indienen.

3.2.2 STRAT&GOV, EEN NIEUW INSTRUMENT VOOR BESTUURSONDERSTEUNING

In het kader van het partnerschap van de GSOB met het Waalse Gewestelijke Opleidingscentrum (CRF) heeft dit centrum de 180°-software, een geïnformatiseerd strategisch planningsinstrument, ter beschikking gesteld van de Brusselse besturen. We stellen vandaag echter het volgende vast:

- De tool is steeds minder afgestemd op de behoeften van de Brusselse plaatselijke besturen en de ontwikkeling ervan sluit niet aan bij de gewestelijke realiteit.

- De software wordt niet langer bijgewerkt en is dus aan vervanging toe.

De GSOB werkt daarom aan een eigen oplossing onder de naam **Strat&Gov**, een ambitieus project waar de school een succesverhaal van wil maken. Deze oplossing maakt deel uit van de bestuursondersteuning en is perfect combineerbaar met de coachings voor de uitwerking van een TSP.

Strat&Gov biedt 3 bijkomende voordelen:

1 EEN BETER PROJECTBEHEER

De tool integreert de collaboratieve en communicatieve aspecten van het projectbeheer, waarbij de rol van elke actor duidelijk wordt aangegeven.

2 OPTIMALISERING VAN ZOWEL FINANCIËLE ALS PERSONELE MIDDELEN

De tool geeft een duidelijk zicht op de financiële en personele middelen die voor het project worden ingezet of moeten worden ingezet om de doelstellingen te verwezenlijken. Het instrument is ook gericht op interoperabiliteit door koppelingen met andere IT-platforms (payroll of finance) mogelijk te maken.

3 COMMUNICATIE MOGELIJK TUSSEN BESTUREN ONDERLING EN MET EXTERNEN

Het instrument bevordert de samenwerking tussen besturen. Ze kunnen hun best practices, vragen en problemen op een forum met elkaar delen. De besturen hebben bovendien de mogelijkheid om content toe te voegen aan een gemeenschappelijke ruimte waar ze bijvoorbeeld hun TSP-model kunnen voorstellen of inspiratie halen uit het werk van anderen.

Dit instrument, dat rekening houdt met de verplichtingen i.v.m. het toezicht op de besturen, vergemakkelijkt ook de overdracht van informatie. De boordtabellen die aangeven hoe ver het staat met de realisatie van de doelstellingen worden rechtstreeks door de software gegenereerd.

Zodra het in het najaar van 2019 beschikbaar wordt, zal Strat&Gov daarom een essentieel onderdeel worden van de uitwerking en uitvoering van het TSP.

Het jaar 2018 stond helemaal in het teken van de voorbereidingen hiervoor:

Behoefteninventaris

Om zo goed mogelijk aan de behoeften van de besturen tegemoet te komen, werden ze van bij het begin bij het project betrokken. Er werd een gebruikersgroep van secretarissen en ontvangers van de gemeenten en de OCMW's opgericht om aan te geven wat ze precies van de oplossing verwachten.

Marktverkenning

Een goed begrip en kennis van de verschillende mogelijkheden die er op de markt te vinden zijn, is een onmisbare sleutel tot succes. Is het wenselijk om uit te gaan van de 180°-tool? Welke andere toepassingen zijn er beschikbaar? Op basis van welke criteria moet een partner worden gekozen? Welke technische kenmerken moeten in het bestek worden gespecificeerd?

3.2.3 ONDERSTEUNING VAN DE HR-STRATEGIE

1 HR-COACHINGPROGRAMMA

Het 3a coachingprogramma, dat al goed ingeburgerd is bij de besturen, wordt voortgezet. Aangezien het nodig was om de overheidsopdracht opnieuw te lanceren en de consistentie van de door de GSOB ontwikkelde oplossingen te waarborgen, werd het programma opgenomen in de raamovereenkomst voor de TSP-coaching. De strategische visie voor HR-management moet immers worden afgestemd met de transversale visie die in het TSP is vastgelegd.

Het programma blijft in grote lijnen hetzelfde. Er werden echter 2 nieuwe thema's aan toegevoegd:

Welzijn op het werk en beheer van ziekteverzuim

Begeleiding bij de geslaagde uitvoering van een beleid voor welzijn op het werk en het beheer van ziekteverzuim.

Implementatie van telewerk

Ondersteuning bij de implementatie van telewerk met oog voor de juridische, organisatorische en technische aspecten.



Onderstaande tabel geeft een concreter overzicht van het werk dat in 2018 in het kader van de HR-coachings met de besturen werd verricht.

BESTUREN	ACTIES	ACTOREN
GB Anderlecht	Uitwerking van een HR-actieplan, voorstelling van het plan	HR-actoren, directiecomité
GB Sint-Agatha-Berchem	Voorstelling van het coachingprogramma en de uitvoeringsbesluiten	College, vakbonden en HR-actoren
GB Evere	Coaching opdrachten van de diensten en resultaats- en prestatie-indicatoren	Directiecomité
GB Vorst	Coaching benoeming en loopbaan, werking van het directiecomité en stand van zaken HR-actieplan	HR-actoren en directiecomité
GB Ganshoren	Voorstelling van het coachingprogramma	Secretaris en HRD
GB Koekelberg	Voorstelling van het coachingprogramma en opstart	Secretaris en HRD
GB Schaarbeek	Opstart van de HR-strategie Opstellen van een HR-actieplan en evaluatie van de coaching	HR-actoren
GB Ukkel	Uitwerking van een HR-actieplan, voorstelling van het plan	Directiecomité
GB Watermaal-Bosvoorde	Evaluatie van de coaching	HR-actoren en directiecomité
GB Sint-Lambrechts-Woluwe	Opstart van de HR-strategie	Secretaris en HR-actoren
OCMW Oudergem	Voorstelling van het coachingprogramma	Wnd. secretaris en HRD
OCMW Brussel	Opstart van de HR-strategie	Secretaris en HRD
OCMW Ganshoren	Uitwerking van een HR-actieplan, voorstelling van het plan	Secretaris en HRD
OCMW Elsene	Voorstelling van het coachingprogramma	Directiecomité
OCMW Jette	Voorstelling van het coachingprogramma	HR-actoren
OCMW Sint-Gillis	Opstart van de HR-strategie	Secretaris en HRD
OCMW Watermaal-Bosvoorde	Uitwerking van een HR-actieplan, voorstelling van het plan	Directiecomité

“

Deze hulp is belangrijk, vooral voor kleine besturen zoals het onze, waar de drijvende krachten meerdere taken uitvoeren. We hebben het immers nodig om af en toe stil te staan en ons samen met professionals (waar we vertrouwen in hebben) te buigen over onze belangrijke kwesties op het vlak van HR.

Anne HIROUX
HR-directeur van het gemeentebestuur van
Watermaal-Bosvoorde

”



FUNCTIEBESCHRIJVINGEN EN EVOLUTIE NAAR EEN PREVISIONEEL BEHEER VAN COMPETENTIES

De functiebeschrijving staat centraal in alle HR-processen. In 2018 werden de bewustmakingsacties omtrent het gebruik van Columbus, het instrument van de GSOB voor

het opstellen van functiebeschrijvingen, voortgezet. De projectbeheerders gingen ter plaatse bij de diensten van de plaatselijke besturen om de HRD's bij te staan.

BESTUREN	ACTIES
GB Anderlecht	Voorstelling van de Columbus-methodologie aan de HR-actoren
GB Evere	Voorstelling van de Columbus-methodologie aan het directiecomité Advies m.b.t. de functielijst Gecontextualiseerde functiebeschrijvingen (m/v/x): <ul style="list-style-type: none"> ➤ Dienst onderwijs ➤ Dienst preventie ➤ Vaststellend ambtenaar GAS ➤ Maatschappelijk werker (crèche en maatschappelijk welzijn) ➤ Medewerker netheid ➤ Chauffeur netheid ➤ Medewerker containerpark ➤ Conciërge ➤ Loketbediende ➤ Onthaalmedewerker ➤ Kinderverzorger ➤ Psychopedagoog ➤ Opvoeder ➤ Chauffeur B ➤ Bibliothecaris ➤ Kok ➤ Hulpkok
GB Vorst	Typefunctiebeschrijvingen (m/v/x): <ul style="list-style-type: none"> ➤ Projectbeheerder ➤ Dossierbeheerder ➤ Administratieve ondersteuning ➤ Leidinggevende Gecontextualiseerde functiebeschrijvingen (m/v/x): <ul style="list-style-type: none"> ➤ Architect ➤ Controleur netheid ➤ Medewerker netheid van de buitenruimten ➤ Verpleegkundige ➤ Bibliothecaris
GB Koekelberg	Gecontextualiseerde functiebeschrijvingen (m/v/x): <ul style="list-style-type: none"> ➤ Schoolbemiddelaar ➤ Straathoekwerker ➤ Onthaalmedewerker
GB Schaarbeek	Opstart van het project - methodologie en projectbeheer
GB Ukkel	Voorstelling van de Columbus-methodologie en advies projectbeheer
OCMW Brussel	Voorstelling van de Columbus-methodologie en advies projectbeheer
OCMW Ganshoren	Voorstelling van de Columbus-methodologie aan HR-actoren Gecontextualiseerde functiebeschrijvingen (m/v/x): <ul style="list-style-type: none"> ➤ Strategisch verantwoordelijke ➤ Dienstverantwoordelijke
OCMW Watermaal-Bosvoorde	Voorstelling van de Columbus-methodologie en advies projectbeheer

Daarnaast werd een grootschalig project opgestart met het OCMW van Elsene, het OCMW van Watermaal-Bosvoorde, de gemeente Ukkel, de gemeente Vorst en de gemeente

Evere om een aanpasbaar model op te stellen voor de functiebeschrijvingen per niveau.



3 ONDERSTEUNING BIJ HET INTEGREREN VAN DIVERSITEIT IN DE HR-PROCESSEN

De GSOB zet zijn samenwerking met de GOB op het vlak van diversiteit voort. De school verleent daarvoor logistieke steun en stelt zijn lokalen ter beschikking. Zo organiseerde BPB in 2018 een workshop die doorging bij de

GSOB en die specifiek inzoomde op de aanwerving, het onthaal en de opleiding van personen met een handicap bij de plaatselijke besturen.

3.3 HR-SYNERGIEËN

1 MUTUALISERING COLUMBUS

Aanvulling van de bibliotheek met gecontextualiseerde functies

Columbus krijgt concreet vorm, onder meer met een geautomatiseerd platform dat de invoering en uitwisseling van gecontextualiseerde functiebeschrijvingen (GFB's) mogelijk maakt.

Ook dit jaar kon het netwerk rekenen op de bijdrage van 3 organisaties (de gemeente Elsene, de gemeente Sint-Lambrechts-Woluwe en het OCMW van Schaarbeek) om hun GFB's te delen en zo de lijst aan te vullen met 209 nieuwe inputs.

Die inbreng is een stap in de goede richting voor Columbus en kan andere gebruikers inspireren.

Columbus-werkgroep

In 2018 kwam het participatienetwerk van Columbus samen. Zo werd in oktober een workshop georganiseerd waarin alle stakeholders bijeenkwamen en waarbij de besturen deelden hoe zij Columbus binnen hun organisatie hadden opgezet en ontwikkeld.

Tot slot werden de geplande ontwikkelingen aangekaart:

- ✔ Validatie van nieuwe typefunctiebeschrijvingen
- ✔ Toevoeging van technische competenties
- ✔ Competentievalidatie
- ✔ Ontwikkeling van geïntegreerde software
- ✔ Vragen i.v.m. aanwerving

Stuk voor stuk mooie projecten waar de GSOB de komende jaren zijn tanden in zal zetten.

“

Wij zien heel wat belangrijke voordelen aan onze samenwerking: de mogelijkheid om bij te dragen aan het transversale gewestelijke project, de mogelijkheid om vertrouwd te raken met en gebruik te maken van een andere methodologie dan de onze voor het opstellen van functiebeschrijvingen, en de kans om het werk met de GSOB te gebruiken als basis voor onze eigen reflectie over de kwestie. In die zin heeft de samenwerking geleid tot een goede uitwisseling en voordelen voor alle partijen.

Salvina MACALUSO
HR-projectleider bij Leefmilieu Brussel

”

2 HR-PLATFORMEN: UITWISSELING VAN BEST PRACTICES EN VERSTERKING VAN HR-EXPERTISE

De GSOB neemt deel aan alle vergaderingen van het HR-platform van de OCMW's die de school onthaalt. De school stelt zijn lokalen ook ter beschikking van de WIG HR en blijft ter beschikking van de HRD's voor het opzetten van workshops en ondersteunende oplossingen.

In maart werden de HRD's/HRM's uitgenodigd voor een infovergadering over de nieuwe wetgeving inzake re-integratie van werknemers in de Brusselse gemeenten en OCMW's. Tijdens die infovergadering werden de volgende punten door de aanwezige deskundigen toegelicht:

- ↳ Het re-integratietraject. Welke actoren zijn hierbij betrokken en wat is hun rol? Welke zijn de verschillende stappen?
- ↳ Het wettelijke kader voor de re-integratie en de beëindiging van de arbeidsovereenkomst wegens medische overmacht.
- ↳ Succes- en risicofactoren.

Een bestuur van de provincie Henegouwen lichtte zijn ervaringen in dit domein toe.

3 GEWESTELIJKE KAART

In het kader van de verwezenlijking van de doelstelling "Brusselaars in het openbaar ambt" van de Strategie 2025 van het Gewest, werd onder andere "een gemeenschappelijke taxonomie van betrekkingen en competenties voor de verschillende betrokken partijen goedgekeurd met het oog op de validatie van de competenties, de doorstroming van de opleiding naar werk en een efficiënte doorstroming tussen verschillende betrekkingen". Het doel is om een gemeenschappelijk woordenboek van competenties op te stellen en voordeel te halen uit gestandaardiseerde competentieprofielen. Daartoe heeft het Gewest Talent (het vroegere beezy.brussels) aangesteld om samen met de Brusselse partners en in samenwerking met Brussel Openbaar Ambt het project voor een Gewestelijke kaart met competenties in goede banen te leiden. Talent stelde daarvoor een werkgroep samen, waarin ook de GSOB een adviesfunctie heeft. De GSOB kent immers de praktische realiteit waarmee de plaatselijke besturen te maken hebben bijzonder goed en heeft op lokaal niveau al zo'n project uitgevoerd, namelijk het opstellen van het woordenboek van gedragscompetenties van Columbus. De focus lag daarbij op niveau C en het werk dat in 2017 werd begonnen, werd in 2018 voortgezet.

Bovendien bestaan er binnen het Brusselse Gewest twee verschillende competentiewoordenboeken naast elkaar: één dat wordt gebruikt door de (para)gewestelijke instellingen en één dat wordt gebruikt door de plaatselijke besturen (Columbus). Om synergieën tussen deze bestuursniveaus te bevorderen, werken de GSOB en Talent volop aan een omzettingstabel.



3.4 ONDERSTEUNING BIJ DE UITROL VAN EEN INTERN CONTROLESYSTEEM BINNEN DE PLAATSELIJKE BESTUREN

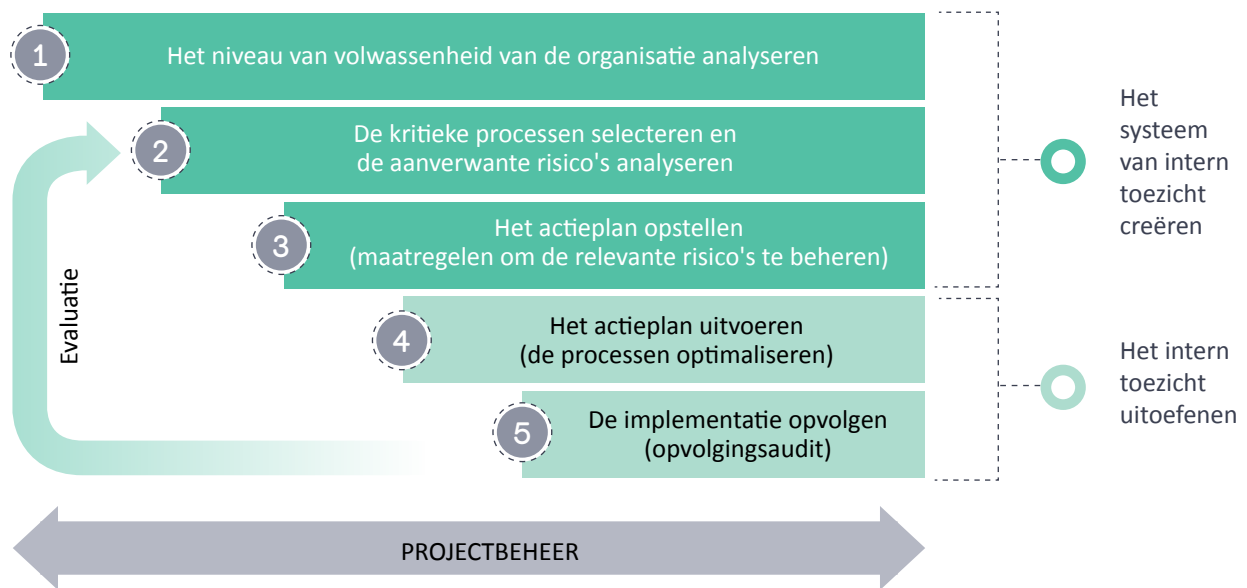
De eerste fase van het systeem, die in 2017 werd afgerond, bestond uit een aantal opleidingsseminaries voor secretarissen en ontvangers. De tweede fase, waarbij ondersteuning wordt verleend aan de referenten interne controle, ging in 2018 van start.

Bij aanvang werden 14 bestuursduo's gevormd, waarbij organisaties met een vergelijkbare maturiteit op het gebied van interne controle aan elkaar werden gekoppeld. De GSOB biedt de referenten interne controle een coaching op maat, zodat ieder bestuur op zijn eigen tempo kan evolueren, naargelang zijn behoeften en betrokkenheidsniveau. Die coaching wordt door deskundigen verstrekt. Via de uitwisselingen met de coach en de andere referenten worden een aanpak, tools en best

practices aangereikt om de lancering en/of voortzetting van het project mogelijk te maken.

De GSOB maakt een bijzonder positieve balans op van het jaar 2018. De overgrote meerderheid van gemeenten en OCMW's zetten immers mee hun schouders onder het project. Tijdens het jaar sloten nog meer nieuwe instellingen (gemeenten en OCMW's) bij het programma aan, waaruit blijkt dat het project een uitstekende reputatie geniet.

Naast begeleiding kunnen de Brusselse plaatselijke besturen ook gebruikmaken van een methodologische gids en de typefunctiebeschrijving "Referent interne controle (m/v/x)".



“

Een van de grootste hindernissen voor de besturen bij het invoeren van een intern controlesysteem is het ontbreken van methodologische tools. Het antwoord op die kwestie van de plaatselijke besturen is de samenwerking met de GSOB, die zowel vruchtbaar, welwillend als efficiënt verloopt. De GSOB beschikt over de pedagogische, technische en communicatieve troeven die onmisbaar zijn om dit project, dat volgens mij al een groot succes is, te sturen.

Caroline THYSSENS

*Ontvanger van het gemeentebestuur van Ganshoren en
Voorzitster van de WG Interne Controle*

”

3.5 OVERZICHTSTABEL VAN DE VERSTREKTE OPLEIDINGEN IN 2018

POLEN	VERSTREKTE OPLEIDINGEN	DEELNEMERS	
		AANTAL	AANTAL PER POLE
Stadsbeheer	Ordering van de openbare ruimte - Cyclussen transitie	50	258
	De stad en haar diensten stedelijke ecosystemen: de case van Brussel (Residentieel seminarie)	17	
	Hervorming BWRO - Module 1 : Stedenbouwkundige inlichtingen en vastgoedinformatie	96	
	Hervorming BWRO - Module 2 : Plannen en verordeningen	95	
OCMW en Bijstand aan personen	De medewerkers in RH - RVT beheren (Residentieel seminarie)	18	29
	De drie belangrijke wetten van de OCMW: bijscholing voor sociale werkers	11	
Jonge kinderen en Onderwijs	Migratievraagstukken en integratie van interculturaliteit in scholen (Residentieel seminarie)	22	22
Preventie en Veiligheid	Communicatie en sociale competenties voor nabijheidpersoneel	8	527
	Opsporen van mensenhandel (huisvertings-en arbeidsinspectie)	35	
	Gemeenschapswacht (basisvorming)	45	
	Beheer van agressiviteit voor parkeercontroleurs	28	
	Beheer van agressiviteit voor gemeenschapswachten	44	
	Het opstellen van rapporten voor de gemeenschapswachten	45	
	Preventie van de gewelddadig radicalisme voor sociaal assistenten van de OCMW's	37	
	Preventie van de gewelddadig radicalisme voor de gemeenschapswachten	116	
	GAS - Vaststellend ambtenaar - Nieuwe ambtenaren	94	
	GAS - Gemeenschapswacht vaststeller	8	
	GAS - Vaststellend ambtenaar - Ambtenaren die overtredingen vaststellen in verband met stilstaan en parkeren	56	
	GAS - Bemiddelaars	5	
GAS - Sanctionerende ambtenaren	6		
Openbare werken, Onderhoud en Netheid	Netheidbeambte	5	617
	Voertuigenbestuurders - Bijscholing - Assertiviteit en het omgaan met verbale agressie	26	
	Voertuigenbestuurders - Bijscholing - Ergonomie C of D	41	
	Voertuigenbestuurders - Bijscholing - Rationeel rijden (verplicht)	212	
	Voertuigenbestuurders - Bijscholing - Het omgaan met stress	13	
	Voertuigenbestuurders - Bijscholing - Verkeerswetgeving / upgrade	64	
	Voertuigenbestuurders - Bijscholing - Voorkomen van werk- en verkeersongevallen	28	
	Voertuigenbestuurders - Bijscholing - Bijscholing wetgeving en het gebruik van de digitale en analoge tachygraaf (verplicht)	122	
	Voertuigenbestuurders - Bijscholing - Eerste hulp	24	
	Voertuigenbestuurders - Bijscholing - Het vastmaken van de ladingen	49	
	Voertuigenbestuurders - Bijscholing - De veiligheid bij vervoer van kinderen	9	
	Schrijnwerk - Vervolmakingsmodule	6	
	Plaatsen van muur - en vloerbekleding - Module 1: Verven: voorbereiding van de dragers	9	
	Plaatsen van muur - en vloerbekleding - Module 4: plaatsen van vloerbekleding	9	

POLEN	VERSTREKTE OPLEIDINGEN	DEELNEMERS	
		AANTAL	AANTAL PER POLE
Bestuur en Organisatie	Begeleiding van jongeren met een ABD - Luik 1A (aanvang ABD/jongeren)	61	1.566
	Begeleiding van jongeren met een ABD - Luik 1B (aanvang ABD/begeleiders)	40	
	Begeleiding van jongeren met een ABD - Luik 2 (einde ABD/jongeren)	60	
	Bevoegdheden en werking van de gemeentelijke organen	24	
	Indienststredende ambtenaren - Niveaus ABC met de verdeling van de opties als volgt:	346	
	Controle op stedenbouwkundige en patrimoniale aangelegenheden	23	
	Administratieve recht	199	
	Evaluatie: gesprekstool en -technieken voor de evaluerende ambtenaren	17	
	De drie belangrijke wetten van de OCMW	14	
	Overheidsopdrachten in de praktijk	46	
	Bedrijfseerstehulp	33	
	Onthaaltechnieken	14	
	Indienststredende ambtenaren - Niveaus DE	267	
	Archivering	10	
	Kader, pistes en tools van het projectbeheer (Residentieel seminarie)	20	
	Basiscyclus in lokaal publiek management (2017-2018)	67	
	Basiscyclus in lokaal publiek management (2018-2019)	70	
	Administratieve recht (gemeenten)	13	
	Administratieve recht (gewestelijke instellingen)	50	
	Uitwerken van een vormingsplan	28	
	Sturing van de personeelsevaluatie: bevassing van de instrumenten en uitvoering van de besluiten (Residentieel seminarie)	21	
	Optimalisering van de HR (Residentieel seminarie)	22	
	Overheidsopdrachten - E-Procurement - Module 1: E-Notification	220	
Overheidsopdrachten - E-Procurement - Module 2: E-Tendering	208		
New way of working: Mogelijke toepassingen van instrumenten om flexibel om te springen met tijd en ruimte in de besturen (Residentieel seminarie)	21		
Overheidsopdrachten in de praktijk	18		
Teambeheer	Code 4	71	647
	Chef worden van de eigen collega's	29	
	Beheer van een werklidenteam	171	
	Evaluatie - Programma en gesprekstechnieken voor evaluerende ambtenaren	96	
	Bedrijfseerstehulp	80	
	Bedrijfseerstehulp - Bijscholing	200	

POLEN	VERSTREKTE OPLEIDINGEN	DEELNEMERS	
		AANTAL	AANTAL PER POLE
Administratieve ondersteuning en Bureautica	Excel 2010 - Basismodule	18	1.130
	Excel 2010 - Databases en draaitabellen	79	
	Excel 2010 - Gevorderde functies	37	
	Excel 2010 - Presentatie van de gegevens	66	
	Excel 2010 - Grafieken	50	
	Excel 2010 - Macro's en inleiding VBA	20	
	Schriftelijke en mondelinge expressie (GIP)	29	
	Snel lezen	6	
	Beter communiceren per e-mail	12	
	Outlook - Gevorderde module	27	
	PowerPoint 2010 - Basismodule	39	
	PowerPoint 2010 - Gevorderde module	42	
	Notities maken en notulen opstellen	19	
	Verslagen et beraadslagingen schrijven	6	
	Teksten samenvatten	8	
	Professioneel schrijven	9	
	Herhaling van grammatica, spelling en interpunctie	22	
	Taalcursussen ter voorbereiding van de SELOR	411	
	Conversatietafels(beroepsgericht)	70	
	Geheugentechnieken	14	
	Word 2010 - Basismodule	10	
	Word 2010 - Pagina-opmaak en sjablonen	30	
	Word 2010 - Afdruk samenvoegen	33	
	Word 2010 - Stijlen en lange documenten	33	
	Word 2010 - Refresh	5	
Word 2010 - Tabellen	35		
Gedragcompetenties	Assertiviteit	11	183
	Interpersonele communicatie	12	
	Interpersonele communicatie en Process Communication Model®	8	
	Niet verbale communicatie	8	
	Ontwikkelen van zelfvertrouwen	24	
	Beheer van agressiviteit	29	
	Beheer van agressiviteit voor eerste lijn personeel	14	
	Conflictbeheer	10	
	Beheren van stress	23	
	Beheer van tijd en prioriteiten	27	
	Onderhandelingstechnieken voor moeilijke situaties	10	
	Relaxatietechnieken	7	

De tabel hierboven bevat alle opleidingen die in 2018 minstens één keer zijn gegeven. Daar zijn ook sessies bij die al in 2017 zijn begonnen en/of doorlopen in 2019.

3.6 RESIDENTIËLE SEMINARIES IN 2018

Volgens een beproefde formule krijgen de deelnemers van onze residentiële seminars ieder jaar de mogelijkheid om hun batterijen op te laden en zich volledig onder te dompelen in een tweedaagse opleiding. Naast voornamelijk HR-thema's omvatte het programma dit jaar ook twee online seminars met een actueel lokaal thema: "De stad en haar diensten stedelijke ecosystemen" en "Een gemeentelijk ontwikkelingsplan en een bijzonder bestemmingsplan uitwerken". Zoals ieder jaar zijn deze residentiële seminars voornamelijk bedoeld voor ambtenaren van niveau A en B van de gemeenten, OCMW's, politiezones en gemeentescholen.

1 OPTIMALISERING VAN DE HR-PRAKTIJK

Dit seminarie is bedoeld voor leden van het directiecomité van eenzelfde plaatselijk bestuur en maakt deel uit van ons HR-ondersteuningsproces dat, in zijn meest volledige vorm, in drie fasen verloopt:

1. een residentieel seminarie waar secretaris/HRD-duo's samenkomen en hen uitnodigen om samen na te denken over hun visie op HRM en people management;
2. het huidige "interne" residentiële seminarie dat de leden van het directiecomité van een bestuur samenbrengt waarvan de secretarissen en HRD's aan het eerste seminarie deelnamen;
3. de uitrol van het 3aHR+ coachingprogramma van de GSOB.

De doelstellingen en inhoud van deze fase worden in overleg met het deelnemende bestuur vastgesteld. In februari 2018 werd een sessie voor het OCMW van de Stad Brussel georganiseerd.

2 STURING VAN DE PERSONEELS-EVALUATIE: BEVATTING VAN DE INSTRUMENTEN EN UITVOERING VAN DE BESLUITEN

Het seminarie was bedoeld om HR-managers te helpen bij het uitstippelen en beheren van het evaluatieproces, opgevat als een peoplemanagementproces. Rekening

houdende met het niveau van HR-maturiteit van elk bestuur en de specifieke organisatie, omvatte dit seminarie onder meer het bepalen van de doelstellingen van de evaluatie, het opzetten van een transversale ondersteuningsstructuur, het bedenken van een evaluatiesysteem dat motivatie, verantwoording en ontwikkeling van competenties stimuleert, het creëren van communicatiekanalen en strategieën voor de betrokkenheid van werknemers en het systeem mee laten evolueren.

3 KADER, PISTES EN TOOLS VAN HET PROJECTBEHEER

Het doel was om een opleiding te verstrekken aan alle verantwoordelijken van niveau A of B die één of meer projecten moeten beheren. Een project is een innovatie, een collectieve verwezenlijking met duidelijk omschreven doelen die in een bepaalde omgeving, binnen een opgelegde termijn en met vastgestelde middelen moet worden gerealiseerd. Een project brengt dus voor een beperkte periode een team samen, vaak uit verschillende vakgebieden. Een project vereist dus een specifieke methodologische aanpak van de beheerder die hij binnen de context moet beheersen. Tijdens het seminarie kwamen niet alleen de methodologische en technische (tools) aspecten aan bod, maar ook de organisatorische en menselijke aspecten - doorslaggevende factoren voor het welslagen van het project.

4 EEN GEMEENTELIJK ONTWIKKELINGSPLAN EN EEN BIJZONDER BESTEMMINGSPLAN UITWERKEN

Op 13 oktober 2017 keurde het parlement van het Brussels Hoofdstedelijke Gewest de hervorming van het Brussels Wetboek van Ruimtelijke Ordening (BWRO) goed, dat al enkele maanden werd voorbereid. Die hervorming maakt deel uit van een reeks overheidsmaatregelen die in de eerste plaats gericht zijn op administratieve vereenvoudiging. Het doel van dit seminarie was om de kennis en competenties van de deelnemers op het vlak van stadsplanning op te krikken, zodat ze effectiever en op een meer participatieve manier kunnen ingrijpen

in de dossiers die ze beheren. Het seminarie zoomde daarbij in op de gemeentelijke ontwikkelingsplannen (GemOP), de bijzondere bestemmingsplannen (BBP) en milieueffectrapporten (MER). Het seminarie had een concreet en praktisch opzet: deelnemers de kans geven om vertrouwd te raken met de uitwerkingsprocedure voor deze plannen en rapporten door hen de technieken en instrumenten daarvoor aan te reiken.

5 MIGRATIEVRAAGSTUKKEN EN INTEGRATIE VAN INTERCULTURALITEIT IN SCHOLEN

Immigratie en culturele en religieuze diversiteit zijn onderwerpen die hoog op de politieke en media-agenda staan. Het zijn ook thema's die sterk aanwezig zijn in het dagelijkse leven en op de werkvloer, vooral in scholen. Het seminarie had in eerste instantie tot doel de kennis en competenties van de deelnemers met betrekking tot hedendaagse migratie, etnische diversiteit en interculturele relaties te vergroten en een collectieve en gedeelde kennis over deze hedendaagse uitdagingen op te bouwen. Vervolgens was het seminarie bedoeld om, uitgaande van concrete situaties die de deelnemers hebben meegemaakt, via interactie mogelijke antwoorden uit te werken en de deelnemers de instrumenten te verschaffen die hen in staat stellen om een standpunt in te nemen ten aanzien van belangrijke maatschappelijke kwesties waar ze vandaag mee geconfronteerd worden, in het bijzonder de regulering en de controle van migratie door de staat, het beheer van etnische diversiteit en de organisatie van interculturele relaties in scholen.

6 NEW WAY OF WORKING: MOGELIJKE TOEPASSINGEN VAN INSTRUMENTEN OM FLEXIBEL OM TE SPRINGEN MET TIJD EN RUIMTE IN DE BESTUREN

Sinds enkele jaren maken nieuwe managementmethodes opgang in de Belgische overheidsorganisaties (federaal, gewestelijk en gemeenschapsniveau). De besturen laten hun personeelsleden nu inderdaad toe om te telewerken en sommige organisaties beslissen om de werkruimte helemaal anders in te richten, waardoor de dagelijkse routine van de medewerkers grondig door elkaar wordt geschud. Uit deze uiteenlopende experimenten, ook

wel New Ways of Working (NWOW) genoemd, kunnen belangrijke lessen worden getrokken voor de Brusselse plaatselijke besturen die hun werkmethodes willen moderniseren. Dat was de inzet van dit seminarie, dat enerzijds dieper wilde ingaan op deze nieuwe organisatievormen en hun instrumenten, op de inzet en de impact ervan op de medewerkers, en anderzijds wilde nadenken over hoe NWOW kan worden toegepast op en overgezet naar de werkvloer in Brussel.

7 DE MEDEWERKERS IN RH - RVT BEHEREN

De rusthuizen en rust- en verzorgingstehuizen vangen steeds meer bewoners op die niet meer zelfredzaam zijn. Tezelfdertijd kampen de OCMW's met een personeels tekort, in het bijzonder van verplegend personeel, en met een groot personeelsverloop. Voor de directies van deze instellingen en voor het leidinggevende personeel van de diensten staat er veel op het spel. Ze moeten niet alleen luisteren naar hun bewoners, ook naar hun medewerkers, en zorgen voor de motivatie en de efficiënte werking van de teams die voortaan multicultureel zijn en evolueren in een moeilijke omgeving, met een zware werkbelasting, een hoge werkdruk en vaak ondankbare taken. Desalniettemin bestaan er voor het beheer van de medewerkers en van de teams in de RH - RVT nog te weinig opleidingen of seminaries. De bedoeling van dit initiatief was om die leemte op te vullen door een seminarie op maat aan te bieden voor dit publiek.

8 DE STAD EN HAAR DIENSTEN STEDELIJKE ECOSYSTEMEN: DE CASE VAN BRUSSEL

Het ruimtelijke-orderingsvraagstuk van Brussel is meer dan ooit actueel. De opkomende behoeften verplichten de overheidsinstanties om verantwoordelijk en innoverend om te gaan met het grondgebied. Door een combinatie van fenomenen gaan de leefomstandigheden van de inwoners van Brussel erop achteruit en is er duidelijk een bewustwordingsproces in gang gezet. De autoriteiten zien steeds meer de voordelen in van ecosystemen, zowel voor de stad als voor haar inwoners. Dit seminarie had tot doel de kennis van stadsecologie, stadslandbouw en stedenbouw uit te breiden om de deelnemers in staat te stellen op een meer efficiënte en participatieve manier te handelen in hun dagelijks werk. Concreet ging het erom hen de middelen aan te reiken om de mogelijkheden van de stedelijke ecosysteemdiensten in Brussel te begrijpen.

3.7 BEHEER VAN ZIEKTEVERZUIM

Het doel van deze opleiding, speciaal bedoeld voor dienst- en departementshoofden, is om de deelnemers bewust te maken van het probleem van ziekteverzuim: de oorzaken, uitdagingen, onderliggende mechanismen, verplichtingen van de organisatie en van de manager, ...

Een beter inzicht zorgt er immers voor dat de juiste reflex kan worden gemaakt om het probleem te beperken en/of onder controle te houden.

Deze module geeft ook antwoord op vragen i.v.m. de re-integratie van werknemers na een langdurige afwezigheid.

De opleiding is bovendien een mooie aanvulling op de themacoaching die in het kader van het programma wordt voorgesteld om bijstand te verlenen bij de opstelling van een strategisch HRM-plan.

3.8 HERVORMING VAN HET BWRO

Op 13 oktober 2017 keurde het parlement van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest de hervorming van het Brussels Wetboek van Ruimtelijke Ordening (BWRO) goed. De goedgekeurde tekst wijzigt tegelijkertijd de ordonnantie van 5 juni 1997 betreffende de milieuvergunningen.

Die hervorming maakt deel uit van een reeks overheidsmaatregelen die in de eerste plaats gericht zijn op administratieve vereenvoudiging. Tegelijk werd de administratie herschikt in meerdere instanties, waaronder Urban.brussels (Brussel Stedenbouw en Erfgoed - BSE).

De wetgeving op het vlak van stedelijke herwaardering werd ook herzien, met de opname van een nieuwe tool: het stadsvernieuwingscontract (SVC).

Om de lokale en gewestelijke ambtenaren te ondersteunen bij de implementatie van deze belangrijke hervorming, sloeg de GSOB de handen in elkaar met Urban.brussels om een opleiding bestaande uit vier op zichzelf staande modules uit te werken.

In 2018 werden de eerste twee modules, gegeven door een duo van lesgevers, een aantal keer ingericht voor de gemeentelijke en gewestelijke ambtenaren van de departementen en diensten belast met stedenbouw en ruimtelijke ordening, om hun kennis van de regelgeving te actualiseren.

1 Module 1 – Stedenbouwkundige inlichtingen en vastgoed informatie

2 Module 2 – Plannen en verordeningen

Deze opleiding is niet enkel bedoeld om de deelnemers bewust te maken van de wijzigingen die voortvloeien uit de hervorming, maar dient ook als klankbord voor Urban.brussels om de reacties op de nieuwe bepalingen te horen van de actoren op het terrein. Deze informatie vormt een nuttige voedingsbodem voor het opstellen van de toekomstige besluiten en omzendbrieven die de uitvoering van de hervorming zullen toelichten.

De modules 3 en 4 zijn gepland voor het voorjaar van 2019 en zullen de volgende thema's behandelen:

3 Module 3 – De verschillende soorten vergunningen en het onderzoek van de vergunningsaanvraag

4 Module 4 – Milieu en mobiliteit

De inwerkingtreding van de wijzigingen met betrekking tot deze materies is immers gepland voor april 2019.

3.9 IN DIENST TREDENDE AMBTENAREN

De Nieuwe Gemeentewet bepaalt dat ambtenaren die aan de slag gaan bij een gemeentebestuur in het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest binnen de 12 maanden na hun aanwerving een opleidingstraject moeten volgen. In het kader van dit wettelijke voorschrift wordt een opleidingsprogramma aangeboden dat nieuwe ambtenaren in staat stelt om de plaatselijke besturen te situeren binnen de Belgische politieke en administratieve structuur en inzicht te verwerven in de dagdagelijkse realiteit van de verschillende besturen. Dit programma bestaat uit een gemeenschappelijk gedeelte, bedoeld om een algemeen en transversaal zicht op de organisatie van een plaatselijk bestuur te verkrijgen, en een themamodule,

gelinkt aan de functie die de nieuwkomer zal uitoefenen of aan de materie waarin hij zich wenst te verdiepen. De herwerkte kernopleiding van de GSOB berust op dezelfde principes als voorheen:

- ↳ Een opleiding bestaande uit een gemeenschappelijk gedeelte en een themamodule voor de ambtenaren van niveau A, B en C;
- ↳ Kosteloos mits het reglement wordt nageleefd wordt;
- ↳ In groepen gevormd op basis van het niveau van de ambtenaren (ABC enerzijds, DE anderzijds);
- ↳ De opleiding wordt gegeven in 7 halve dagen gespreid over meerdere weken.

3.10 OPENBARE AANBESTEDINGEN IN DE PRAKTIJK

Geen enkele overheid kan er omheen: openbare aanbestedingen maken onlosmakelijk deel uit van de dagelijkse bezigheden van de besturen en heel wat medewerkers krijgen er dan ook van ver of van nabij mee te maken. Deze opleiding werd volledig herwerkt en omvat de meest recente wetswijzigingen. De opleiding is bedoeld om medewerkers wegwijs te maken in de manier waarop overheidsaankopen werken en welke regels ze moeten toepassen, zodat ze zelf overheidsopdrachten mee kunnen beheren. Daarom is deze opleiding niet alleen bedoeld voor medewerkers die nooit eerder met deze materie in contact kwamen, maar ook voor al wie zijn of haar kennis wil bijspijkeren.

3.11 ADMINISTRATIEF RECHT

Het administratief recht ligt aan de grondslag van de organisatie en werking van plaatselijke en paragewestelijke besturen. Voor ambtenaren is het dus belangrijk dat ze de basisbeginselen hiervan beheersen.

Waar de opleiding "administratief recht" voorheen gericht was op een publiek zonder onderscheid naar herkomst, is de nieuwe versie nu beschikbaar in 3 programma's, afhankelijk van het soort bestuur.

- ↳ Administratief recht van toepassing op de gemeenten
- ↳ Administratief recht van toepassing op de OCMW's
- ↳ Administratief recht van toepassing op de instellingen van openbaar nut

Deelnemers krijgen informatie die gericht inzoomt op hun professionele realiteit, waardoor ze aan het einde van de module de materie die voor hen belang is beter beheersen.

3.12 OPLEIDINGSTRAJECT VOOR CONCIËRGES

Het opleidingstraject voor conciërges kreeg een facelift! Het traject werd na een onderzoek op het terrein volledig herwerkt en telt nu 4 modules die naargelang de behoeften van de medewerker gecombineerd kunnen worden.

1 Module : Preventie, veiligheid en milieubescherming

De rol van conciërge kennen (verantwoordelijkheden, beperkingen, technische procedures enz.), risico's uitschakelen om veilig te kunnen werken en oog hebben voor het milieu (energiebesparingen, water- en afvalbeheer).

2 Module 2: Ergonomie bij het schoonmaken

Lichamelijke ongemakken voorkomen door een passende houding aan te nemen en taken op een rationele manier te organiseren.

3 Module 3: Excel voor voorraadbeheer en opvolging van bestellingen

De basisprincipes van Excel begrijpen en ze vervolgens toepassen op het voorraadbeheer en de opvolging van bestellingen.

4 Module 4: Organisatie en controle van de schoonmaak

Het werk van de schoonmaakploeg plannen, organiseren en controleren. Gericht communiceren en het team efficiënt leiden.

De theoretische begrippen worden steeds geïllustreerd aan de hand van praktische oefeningen die aansluiten bij de dagelijkse professionele realiteit van de conciërges.

De 4 modules vallen binnen het kader van de gratis deelname voor ambtenaren van niveau D of E.

Het staat de conciërges uiteraard vrij om dit traject aan te vullen met andere opleidingen uit de catalogus die nuttig zijn voor hun functie (bijvoorbeeld hoofd van een team arbeiders of eerstehulpverlening).

3.13 TRANSVERSALE OPLEIDINGEN

OPLEIDINGSPOLEN "GEDRAGSCOMPETENTIES" EN "ADMINISTRATIEVE ONDERSTEUNING EN BUREAUTICA"

Na een onderzoek dat in 2017 van start ging, begon de GSOB met de vernieuwing van zijn opleidingsaanbod in de activiteitengroepen "Gedragscompetenties" en "Administratieve ondersteuning en bureautica". Deze opleidingen worden vanaf 1 januari 2019 geleidelijk opgenomen in de catalogus voor een periode van twee jaar, waarna de thema's in overleg met de deelnemende besturen een update krijgen. Voorbeelden hiervan zijn onder meer "efficiënt archiveren", "zelfvertrouwen opbouwen" en "niet-verbale communicatie".



OPLEIDINGEN IN SCHRIJFVAARDIGHEID IN DE KIJKER

Het nieuwe aanbod van opleidingen in schrijfvaardigheid houdt beter rekening met de behoeften op het terrein en zorgt ervoor dat deelnemers worden doorverwezen naar de module die het beste bij hen past. Heel wat ambtenaren moeten namelijk als onderdeel van hun taken teksten schrijven (e-mails, notulen, verslagen, informatieve teksten, allerlei brieven, ...). De volgende opleidingen helpen hen hun schrijfvaardigheid aan te scherpen:

- Professioneel schrijven
- Herhaling van grammatica, spelling en interpunctie
- Communiceren per e-mail
- Nota's nemen en notulen opstellen
- Korte verslagen schrijven
- Verslagen en beraadslagingen opstellen
- Sociale onderzoeksverslagen schrijven
- Samenvattingen maken

3.14 UITVOERING VAN HET GVPP

De GSOB is partner van Brussel Preventie en Veiligheid (BPV) bij de uitvoering van de opleidingsas voor de preventie- en veiligheidsactoren van het Globale Veiligheids- en Preventieplan (GVPP) van het Brusselse Hoofdstedelijke Gewest. De GSOB is een van de pijlerscholen van Brusafe en heeft de opdracht gekregen om een reeks opleidingen te ontwikkelen voor actoren van de preventieketen die werkzaam zijn bij de plaatselijke en (para) gewestelijke besturen.

In 2018 werden er een aantal nieuwe programma's opgestart.

PREVENTIE VAN GEWELDDADIG RADICALISME

Na de gemeenschapswachten en straathoekwerkers is het nu de beurt aan de maatschappelijk werkers van de OCMW's en de parkwachters van Leefmilieu Brussel om een opleiding over dit gevoelige thema te volgen. Hoewel de meeste van de behandelde thema's dezelfde zijn, is de invalshoek van waaruit ze worden benaderd aangepast aan het publiek en wordt in de opleiding rekening gehouden met de problemen waarmee medewerkers bij de uitvoering van hun taken worden geconfronteerd.

- ↘ Preventie van gewelddadig radicalisme - voor de maatschappelijk werkers van OCMW's
- ↘ Professionele houdingen tegenover radicalisme - voor parkwachters

OPSPOREN VAN MENSENHANDEL

Voor deze eerste versie werd een programma ontwikkeld op maat van een specifieke doelgroep: gewestelijke werkgelegenheids- en huisvestingsinspecteurs. Het doel is om de deelnemers bewust te maken van het probleem, hen de sleutels in handen te geven om mensenhandel op te sporen en, zo nodig, op een gepaste manier te reageren (houding tegenover slachtoffers en informatie doorgeven).

Net als bij de preventie van radicalisme is het zeer waarschijnlijk dat een dergelijke opleiding in de toekomst ook wordt opengetrokken naar andere doelgroepen.

- ↘ Opsporing van mensenhandel - voor gewestelijke werkgelegenheids- en huisvestingsinspecteurs

EEN CRISIS BEHEREN

In geval van een noodsituatie die een snelle interventie van de overheid vereist, kan een nood- en interventieplan (NIP) worden geactiveerd. Het is daarom van essentieel belang dat de actoren die betrokken zijn bij het beheer van deze crisis in staat zijn om hun opdracht naar behoren uit te voeren, ondanks de stress en onvoorziene gebeurtenissen waarmee ze moeten omgaan. Er zijn nu al verschillende modules beschikbaar bij de GSOB.

- ↘ Telefonisch onthaal in crisissituaties
- ↘ Crisiscommunicatie en mediatraining

In 2019 wordt de laatste hand gelegd aan enkele andere programma's in verband met nood- en interventieplanning.

Naast al die nieuwe opleidingen kwam er in 2018 een nieuwe versie van de eerstehulpprogramma's (bedrijfshulpverlening, hulpverlening bij kinderen) en een update van de bijscholingsmodules voor bestuurders (conform de nieuwe wettelijke bepalingen).

3.15 BETROKKENHEID BIJ BRUSAFE

De GSOB is een van de 4 pijlerscholen van Brusafe, de Gewestelijke school voor veiligheids-, preventie- en urgentieberoepen. Zo werken de teams van de school dagelijks samen met de diensten van Brusafe. Op alle niveaus worden synergieën ontwikkeld. In 2018 werd een grootschalig project uitgevoerd, waaruit de komende jaren heel wat nieuwe projecten zullen vloeien.

DEELNAME AAN ALGEMENE EN THEMAGROEPEN

De medewerkers van de GSOB zijn zowel betrokken bij de algemene werking van Brusafe (uittekenen van een juridische structuur, een strategische visie, processen enz.) als bij de verschillende themawerkgroepen: pedagogische werkgroep voor het bepalen van richtlijnen voor de uitvoering van de opleidingsas van het GVPP, werkgroep infrastructuur en gebouw om de werken en de verhuizing naar de Blue Star-site voor te bereiden, werkgroep communicatie om het bestaan en de acties van Brusafe en de scholen die er deel van uitmaken bekend te maken. Ook andere thema's worden gezamenlijk behandeld, zoals de uitrol van maatregelen voor gegevensbeveiliging na de inwerkingtreding van de GDPR.

OPLEIDING VAN PREVENTIE- EN VEILIGHEIDSACTOREN

De tweede transversale doelstelling van het GVPP is het opleiden van preventie- en veiligheidsactoren. Daartoe besliste het Gewest in 2016 om een Gewestelijke school voor veiligheidsberoepen op te richten, die de naam Brusafe kreeg.

BPV, Brusafe en de GSOB werken samen de thema's voor het GVPP uit:

- ↳ Preventie van radicalisering
- ↳ Verslavingen en drugs
- ↳ Mensenhandel en mensensmokkel
- ↳ Respect voor de menselijke integriteit
- ↳ Eigendomsdelicten
- ↳ Verkeersveiligheid
- ↳ Openbaar vervoer
- ↳ Milieu en overlast
- ↳ Financiële criminaliteit en cybercriminaliteit
- ↳ Georganiseerde misdaad en goederensmokkel
- ↳ Crisisbeheer en veerkracht

Van de praktische behoeftenanalyse tot het realiseren van de doelstellingen van het GVPP, van de engineering tot het toezicht op de overheidsopdracht, de pedagogische cel is betrokken bij elke stap in de ontwikkeling van het onderdeel preventie en veiligheid van de opleidingencatalogus en biedt kwaliteitsmodules aan.

De uitvoering van het GVPP is een gewestelijke prioriteit. De GSOB krijgt daarom van BPV een flinke subsidie om opleidingen te ontwikkelen en gratis toegankelijk te maken voor de medewerkers voor wie het programma bedoeld is.

“

De GSOB vertegenwoordigt binnen Brusafe de pool van gemeentelijke en gewestelijke actoren die werken rond veiligheid en preventie, naast de 3 andere scholen die gericht zijn op brandweertieners, ambulanciers en politieagenten. Een mooi voorbeeld van de multidisciplinaire en op partnerschap gebaseerde aanpak van BPV in het kader van het GVPP. Met zijn ervaring en kennis van de gemeentelijke en gewestelijke actoren levert de GSOB een nuttige bijdrage aan de analyse van de behoeften aan opleiding in de sector.

**Alain GOERGEN en
Véronique KETELAER**
*Brusafe-projectleiders
binnen BPV*

”



STEUN VOOR DE ONTWIKKELING VAN HET BEROEPENPUNT

Brusafe wil ook de tewerkstelling van Brusselaars in de preventie- en veiligheidsketen bevorderen. Zo begeleidt het Beroepenpunt werkzoekenden die dat wensen naar onder meer veiligheidsberoepen. In dat kader wordt een taxonomie van de beroepen opgemaakt en worden typefunctiebeschrijvingen opgesteld. De GSOB draagt bij aan dit omvangrijke project door de Columbus-methodologie beschikbaar te maken en door deel te nemen aan de werkvergaderingen.

Zo werd in 2018 de laatste hand gelegd aan 3 nieuwe typefunctiebeschrijvingen, die aan de lijst werden toegevoegd met de hulp van de cel "HR-ondersteuning" van de GSOB:

- Bemiddelaar bij conflicten tussen personen (m/v/x)
- Schoolbemiddelaar (m/v/x)
- Sociaal bemiddelaar (m/v/x)

MEDEWERKING AAN EVENEMENTEN EN UITWERKING VAN COMMUNICATIEMATERIALEN

De GSOB werkt samen met Brusafe tijdens openbare of specifieke evenementen die veiligheids-, preventie- en urgentieberoepen in de kijker zetten.

In 2018 nam de GSOB actief deel aan:

- De feestelijkheden ter gelegenheid van 21 juli
- De eerste beurs voor preventie-, veiligheids- en urgentieberoepen die door Brusafe werd georganiseerd
- De diploma-uitreiking van medewerkers die tijdens het jaar slaagden voor een certificerende opleiding, samen met de uitreiking van de David Yansenne Prijs. Dit jaar mocht de GSOB gemeenschapswachten, vaststellende ambtenaren, sanctionerende ambtenaren en bemiddelaars die in het kader van de gemeentelijke administratieve sancties worden ingezet, uitnodigen en hen hun diploma overhandigen.

Daarnaast werkte de GSOB ook mee aan het bedenken en uitwerken van educatief en communicatiemateriaal (brochures, video's, motion design). Sommige projecten lopen gewoon door in 2019.



4.

VOORUITZICHTEN VOOR 2019

4.1 ONDERSTEUNING STRATEGIE, BESTUUR EN HRM

START TSP-COACHINGS

Vanaf begin 2019 is de GSOB klaar om de opstelling van het TSP in goede banen te leiden. De timing is ideaal: de nieuwe gemeentecolleges en raden voor maatschappelijk welzijn worden geïnstalleerd en tegelijk wordt ook begonnen met de hervorming van de OCMW's.

Een brochure met uitleg over de begeleiding die de school organiseert, wordt verspreid in de 19 gemeenten en in de OCMW's en geeft meteen het startsein voor dit nieuwe coachingprogramma. Het programma wordt eerst opgestart bij 3 besturen (de gemeente Sint-Pieters-Woluwe, het OCMW van Elsene en het OCMW van Watermaal-Bosvoorde), plus ook de GIP.

UITGEBREIDE HR-COACHING

De twee nieuwe thema's worden in het coachingaanbod opgenomen.

Welzijn op het werk en beheer van ziekteverzuim

Begeleiding bij de geslaagde uitvoering van een beleid voor welzijn op het werk en het beheer van ziekteverzuim volgens de bepalingen van de ordonnantie van 27 februari 2014 en de uitvoeringsbesluiten

Invoering van telewerk

Ondersteuning bij de succesvolle implementatie van telewerk binnen het bestuur door meer inzicht te krijgen in de wettelijke, organisatorische en technische uitdagingen en na te denken over de praktische regelingen

AANLEVERING VAN STRAT&GOV

Na de voorbereidende fasen van 2018 (zie p. 23) wordt het bestek voor de ontwikkeling van Strat&Gov opgesteld en in het eerste kwartaal van 2019 bekendgemaakt.

In het tweede en derde kwartaal worden dan de offertes onderzocht, wordt de opdracht gegund en wordt het instrument verder ontwikkeld. Tijdens de testfase van het eindresultaat wordt opnieuw een beroep gedaan op de gebruikersgroep.

De software zal naar verwachting in de loop van het vierde kwartaal voor de besturen beschikbaar worden gemaakt. Die software zal uiteraard worden voorgesteld en gebruikt tijdens de coachingssessies met betrekking tot het TSP.

Strat&Gov is, net als alle tools die de GSOB ontwikkelt, bedoeld om schaalbaar te zijn. Op dit moment borrelen er binnen het team al ideeën voor een verdere uitbreiding. Zo wordt onder meer overwogen om het interne controlebeheer hier mee in op te nemen. Wordt zeker vervolgd, vermits dit interessante perspectieven opent voor zowel de GSOB als de plaatselijke besturen.

EVOLUTIE VAN COLUMBUS

Aanvankelijk was de methodologie voor het opstellen van Columbus-functiebeschrijvingen gebaseerd op een woordenboek van gedragscompetenties. Dit werd opgesteld door het netwerk.

Hoewel er al enkele jaren technische competenties aan de functiebeschrijvingen worden toegevoegd, is er nog geen woordenboek specifiek voor Columbus. In 2019 zal de GSOB samen met het netwerk van besturen een woordenboek van technische competenties uitwerken, met een onderverdeling in rubrieken en de identificatie en definitie van competenties en indicatoren.

In een tweede stap wordt het geautomatiseerde platform aangepast om deze nieuwe gegevens mee te integreren.

4.2 COMPETENTIEVALIDATIE

OCMW's kunnen op grond van artikel 60, §7 van de organieke wet op de OCMW's personen die uit de arbeidsmarkt zijn gestapt of gevallen aan het werk stellen om hen terug in te schakelen in het socialezekerheidsstelsel en in het arbeidsproces. Het OCMW is altijd de juridische werkgever en kan de persoon in zijn eigen afdelingen inschakelen of ter beschikking stellen van een derde werkgever.

Ambtenaren die op grond van 'artikel 60'-contracten in dienst zijn, vinden na afloop van hun contract maar zelden een baan, laat staan in het openbaar ambt.

Hoewel ze zich kunnen beroepen op de in het kader van het 'artikel 60'-contract opgedane ervaring, zijn ze vaak ondergekwalificeerd en voldoen ze derhalve niet aan de vereisten van de aanwervingsprocedures voor het openbaar ambt.

De gemeentereglementen kunnen echter in minder strenge diplomavereisten voorzien, op voorwaarde dat de kandidaten beschikken over een relevant beroepsbekwaamheidsbewijs of over een instapkaart niveau C.

Competentievalidatie en de instapkaart niveau C zijn twee tools die deze hinderpaal kunnen helpen omzeilen. Die hefboven zijn echter om verschillende redenen nog niet geactiveerd:

- ✎ De besturen ondervinden moeilijkheden bij het wijzigen van hun aanwervings- en bevorderingsreglement.
- ✎ Colleges, HRD's en secretarissen zijn niet vertrouwd met deze tools.
- ✎ Functies die van belang zouden kunnen zijn voor de besturen werden nog niet gevalideerd door het CVDC (Consortium competentievalidatie).
- ✎ Ambtenaren met een tijdelijk 'artikel 60'-contract kennen de te volgen procedure voor de erkenning van hun competenties niet.
- ✎ Ze weten ook niet hoe ze moeten solliciteren bij overheidswerkgevers en ze zijn slecht voorbereid op de selectieproeven die deze werkgevers organiseren.
- ✎ Hun functiebeschrijvingen en persoonlijke vormingsplan bereiden hen onvoldoende voor op de competentievalidatieproeven die bij deze functies horen.

In 2019 zal een nieuwe medewerker worden aangetrokken voor de cel ondersteuning strategie, bestuur en HRM om

- ✎ Samen te werken met verschillende praktijkactoren binnen de besturen.
- ✎ De functiedefinities en het opleidingstraject van personen die op grond van artikel 60, §7 ter beschikking worden gesteld, samen afstemmen op de eisen van de competentievalidatie.
- ✎ De gemeentereglementen laten aanpassen om de toegang tot de instapkaart en competentievalidatie mogelijk te maken.
- ✎ De beleidsmakers en directiecomités van de lokale overheden attent te maken op deze voorzieningen.
- ✎ Samen te werken met het consortium competentievalidatie aan een validatiemechanisme voor de functies die nuttig zijn voor de Brusselse plaatselijke besturen.
- ✎ De ambtenaren via een passend opleidingsprogramma voor te bereiden op de competentievalidatieproeven, de instapkaart en de examens voor het openbaar ambt.

Deze uitdaging maakt deel uit van de inschakeling van de GSOB bij de uitvoering van de Strategie 2025 van het Gewest.

4.3 ONDERSTEUNING BIJ DE UITROL VAN EEN INTERN CONTROLESYSTEEM BINNEN DE PLAATSELIJKE BESTUREN

Parallel met de duocoachings die worden voortgezet, wil de GSOB de synergieën tussen overheidsdiensten bevorderen. De invoering van een intern controlesysteem verloopt via een lange weg, met heel veel valkuilen. De uitwisseling van best practices en tools is dus een must. Daarom zal de GSOB deelnemen aan de "WG operationalisering interne controle" met de referenten interne controle en Brulocalis. Op die manier kan de GSOB een grondig inzicht krijgen in de huidige en toekomstige behoeften van de referenten en zo nodig zijn dienstenaanbod bijsturen.

Aangezien de meeste gemeenten en OCMW's intussen een referent interne controle hebben aangeduid of aangeworven, wordt voor hen een opleidingsseminarie georganiseerd, vergelijkbaar met dat voor secretarissen en ontvangers in 2016-2017.

Dankzij de gewestsubsidie blijft de begeleiding voor gemeenten en OCMW's ook in 2019 gratis.

Door de verspreiding van een informatiebrochure hoopt de GSOB de steun te krijgen van de weinige overheden die zich nog niet bij het programma hebben aangesloten. Het is immers altijd mogelijk om nieuwe groepen te vormen.

“

Het uitgewerkte aanbod van de GSOB op gebied van interne controle en HR (coaching 3aHR+) heeft als doel te helpen bij het toepassen van de wettelijke bepalingen rekening houdend met de specificiteit van elk lokaal bestuur. In die zin geeft de quasi persoonlijke aanpak van de GSOB, mede met haar goede kennis op het terrein, een echte meerwaarde. Dit is voor de GSOB de start van een nieuwe manier om haar activiteiten te ontwikkelen en bij te dragen aan de modernisering van het openbaar bestuur.

Rochdi KHABAZI
Directeur van Brussel Plaatselijke Besturen

”

4.4 ONTWIKKELING VAN DE POOL BIJSTAND AAN PERSONEN EN OCMW'S

Op 1 april 2019 treedt de hervormde organieke wet op de OCMW's in werking. Die berust op vier pijlers:

- ↳ Vereenvoudiging van de administratieve controle
- ↳ Toepassing van de beginselen van goed bestuur
- ↳ Beleidsinstanties en hun werking
- ↳ Verkiezingen

“

De GSOB is een belangrijke partner die de plaatselijke besturen begeleidt bij de tenuitvoerlegging van belangrijke wetswijzigingen, zoals de hervorming van de organieke wet op de OCMW's en de invoering van een intern controlesysteem. Door middel van opleiding en begeleiding op maat vergemakkelijkt de GSOB de implementatie in de praktijk.

Tina MARTENS

*Adjunct-kabinetschef bij het
Kabinet van de Minister-President,
belast met GGC zaken*

”

Deze wijzigingen zullen onvermijdelijk leiden tot een aanpassing van het aanbod van de GSOB op twee niveaus.

1

Kennis van de wet zelf. De inhoud van de opleiding over de wetten waarop de werking van het OCMW steunt, zal worden aangepast om rekening te houden met de wijzigingen. Waarschijnlijk zullen we ook in een infovergadering en/of een omscholingsmodule moeten organiseren voor medewerkers die al vertrouwd zijn met deze wetten, waarbij enkel de wijzigingen aan de organieke wet aan bod komen. Het gemeenschappelijke gedeelte van de opleiding voor medewerkers die in dienst treden bij een OCMW en de voorbereidende opleiding voor het examen Code 4 zullen eveneens worden aangepast aan de nieuwe wetgeving.

2

Ondersteuning van de OCMW's bij de implementatie van maatregelen die voldoen aan de nieuwe wetsvoorschriften, in het bijzonder op het vlak van goed bestuur, overheids- en HR-beheer. Deze zijn grotendeels geïnspireerd op wat in de ordonnanties van 2009 en 2014 van de gemeenten werd gevraagd.

Het OCMW zal immers een driejarenplan moeten opstellen waarin een strategische visie op het beheer en een systeem voor interne controle worden uitgetekend. Het hervormingsproject omvat, net als bij de gemeenten, ook een modernisering van de wettelijke graden en het HR-beheer. Zo zal er onder meer een directeur HR en een directeur maatschappelijke dienstverlening moeten worden benoemd. Hiermee komt het aantal verplichte wettelijke graden op 4, inclusief de secretaris-generaal en de gemeenteontvanger, van wie de functie eveneens hertekend zal worden. Bovendien moet elk OCMW een directiecomité oprichten.

4.5 RESIDENTIËLE SEMINARIES

STUURPLANNEN VOOR SCHOOLINSTELLINGEN EN SYSTEMEN VOOR CONTRACTUELE VASTLEGGING

De stuurplannen zijn een belangrijke hefboom van het Pact voor een uitmuntend onderwijs, een uitgebreide hervorming die gestalte geeft aan een nieuw beleid voor het basisonderwijs en het secundair onderwijs van de Federatie Wallonië-Brussel. De instellingen dienen voortaan verantwoording af te leggen over het bereiken van de door hen vastgelegde specifieke doelstellingen om bij te dragen tot de doelstellingen ter verbetering van het onderwijssysteem in zijn geheel. Het seminarie stelt voor om zich toe te spitsen op het systeem voor contractuele vastlegging van de onderwijsinstellingen. Enerzijds gaat het erom toelichting te geven bij de bestaansredenen van het contractuele vastleggingsproces dat voortaan in de onderwijsinstellingen wordt toegepast. Anderzijds zet het seminarie de verschillende fasen van dit proces uiteen, vanaf de uitwerking van het proefproject tot aan de evaluatie ervan. Tot slot wordt ook dieper ingegaan op de rol van de inrichtende machten gedurende dit hele proces.

PEOPLE MANAGEMENT: ROLLEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN TEAM- EN DIENSTVERANTWOORDELIJKEN

Dit seminarie biedt een basisopleiding in people management en richt zich tot leden van het middenkader die nog geen opleiding hebben gevolgd voor het beheer van medewerkers en teams. De doelstelling van het programma is enerzijds om de deelnemers nuttige hulpmiddelen aan te reiken voor people management in de context van hun specifieke bestuur en anderzijds om hen te ondersteunen in de ontwikkeling van hun gedragscompetenties hiervoor.

(GEDEELD) BEROEPSGEHEIM: WELKE POSITIE INNEMEN ALS MAATSCHAPPELIJK WERKER?

Het beroepsgeheim is één van de deontologische pijlers van maatschappelijk werk. Dit principe kan echter worden ondermijnd door andere actoren die soms met aandrang informatie vragen over de betrokkenheid van personen bij criminele activiteiten, bijvoorbeeld in het kader van politieonderzoeken. Bovendien heeft de wetgever de afgelopen jaren in nieuwe uitzonderingen op de zwijgplicht voorzien, of zelfs in een stimulans om deze in bepaalde gevallen op te heffen, wat door sommige sociale actoren geïnterpreteerd wordt als een aantasting van hun deontologische principes. De voornaamste doelstelling van het seminarie is om tot ethische en deontologische antwoorden te komen ten aanzien van verzoeken om informatie te delen, en dit om de professionele positie van de maatschappelijk werker te ondersteunen en te versterken. Dit gebeurt door middel van een becommentarieerde lezing van de wetgeving en de uitzonderingen waarin deze voorziet en door te vertrekken vanuit een analyse, reflectie en confrontatie met de beroepspraktijken.

PEDAGOGISCH LEIDERSCHAP EN SAMENWERKING BINNEN DE ONDERWIJSINSTELLINGEN

In het kader van het Pact voor uitmuntend onderwijs legt dit seminarie de nadruk op gedeeld pedagogisch leiderschap en samenwerkingspraktijken tijdens elke stap van het stuurplan van de onderwijsinstellingen in de Franse Gemeenschap. De nagestreefde doelstellingen zijn meer bepaald:

- De context en verwachtingen begrijpen inzake pedagogisch leiderschap en collaboratief werk voor de uitwerking van de stuurplannen;
- Nieuwe processen voor collaboratief werk ontwikkelen en implementeren om de stuurplannen te kunnen realiseren;
- Succesfactoren bepalen voor de toepassing van gedeeld leiderschap binnen een team voor het vaststellen van de doelstellingen en het uitvoeren van het actieplan van de school;
- Gedragscompetenties ontwikkelen met het oog op het bevorderen van pedagogisch leiderschap, om de leden van het pedagogisch team te betrekken, te responsabiliseren en te waarderen door alle stappen van het stuurplan van de school heen.

MANAGEMENT VAN EEN TEAM VAN WERKNEMERS MET EEN ARBEIDSCONTRACT VOLGENS ARTIKEL 60 §7

De tewerkstelling van begunstigden van een leefloon overeenkomstig artikel 60, §7 van de organieke wet op de OCMW's van 8 juli 1976, om deze begunstigde toe te staan het volledige voordeel van werkloosheidsuitkeringen te verkrijgen, is vaak een complexe opdracht voor de Brusselse OCMW's. De OCMW's hebben verschillende functieprofielen gedefinieerd, zogenaamde 'referenten', voor de begeleiding van personen tewerkgesteld op grond van artikel 60. Het gaat met name om de 'referent inschakelingsambtenaar' bij het OCMW en de 'referent van de werknemer' bij de ontvangende instelling of dienst. Om zijn opdracht te vervullen, maakt die laatste gebruik van verschillende relationele, beheersmatige en organisatorische competenties, rekening houdend met de interne en externe beperkingen (gemengde teams op het vlak van profielen en arbeidsstatuten, driehoeksverhouding enz.). Daarom is dit seminarie gericht op de voorstelling, co-constructie en toe-eigening van hulpmiddelen waarmee deze verschillende competenties ten volle kunnen worden ingeschakeld.

PROJECTBEHEER

Met het oog op een optimale prestatie stellen de plaatselijke besturen transversale strategische plannen op die zijn opgesplitst in operationele doelstellingen, die vervolgens worden vertaald naar concrete projecten. In die context wordt projectgestuurd management een essentiële hefboom voor de prestaties van de diensten. Dit vereist echter dat de organisatie van het werk en de beheermethodes voor de processen evolueren naar vlakke en organische organisatiestructuren, veeleer laterale dan verticale verhoudingen, decentralisatie, de overgang van een middelen- naar een resultatencultuur, ... In tegenstelling tot hoofdzakelijk verticale en top-down-beslissingsprocessen, betreft projectgestuurd management de medewerkers bij verschillende projecten, wat leidt tot betrokkenheid en verantwoordelijkheidszin rond duidelijke, gedeelde doelstellingen. Het zet dus enerzijds aan tot samenwerking en een globale visie, en maakt het anderzijds mogelijk om processen te stroomlijnen voor meer efficiëntie en doeltreffendheid. Deze boeiende uitdagingen vereisen echter dat het hogere kader en middenkader voldoende opgeleid en uitgerust zijn om de projecten te beheren binnen de portefeuille van hun bestuur. En dat is precies wat dit seminarie beoogt.

4.6 BEGROTINGSBOEKHOUDING VOOR GEMEENTEN EN OCMW'S

Er staat een hervorming van de begrotingsboekhouding op stapel. Daarvoor moet de kennis van de betrokken medewerkers worden bijgewerkt. Helaas zijn de inhoud en ingangsdatum van de hervorming nog niet bekend. De plaatselijke besturen hebben aangegeven dat er in de tussentijd nood is aan een gerichte opleiding. Omdat er nog geen zekerheid is, zal de GSOB een globale, maar stapsgewijze oplossing voorstellen.

1 IN AFWACHTING VAN DE HERVORMING

Tegen het einde van de eerste helft van het jaar zullen twee acties worden ondernomen om in de dringende behoeften te voorzien.

- ▾ Een workshop speciaal bedoeld voor secretarissen, ontvangers en beleidsmakers (schepenen van financiën, schepenen belast met de OCMW's en voorzitters van de OCMW's). Deze workshop is eenmalig en overloopt samen met de deelnemers de belangrijkste principes van de begrotingsboekhouding die in de gemeenten of OCMW's wordt toegepast.
- ▾ Deze opleiding wordt gegeven aan de medewerkers die de begroting van hun dienst opmaken en controleren. Deze module wordt in de catalogus opgenomen tot de hervorming ingaat. De opleiding heeft tot doel de diensthoofden een grondiger inzicht te geven in de regels en mechanismen met betrekking tot de begrotingsboekhouding. De opleiding omvat ook een praktisch gedeelte, waarbij de deelnemers zich oefenen in het opstellen van een jaarlijkse begroting.

De GSOB zal afzonderlijke sessies voor de gemeenten en OCMW's organiseren, vermits de inhoud verschilt van bestuur tot bestuur.

2 NA DE EFFECTIEVE HERVORMING

Het proces (workshop en opleiding) wordt overgedaan om de door de hervorming doorgevoerde veranderingen te overlopen. De splitsing gemeenten / OCMW's wordt aangehouden om de deelnemers een programma aan te bieden dat aansluit bij de realiteit van hun bestuur.

“

De vorming van de ambtenaren van de plaatselijke besturen om deze verandering van de boekhouding te beheersen, zal een strategische rol spelen in de uitvoering van dit project. Een medewerking tussen de verschillende actoren in het Gewest zal noodzakelijk zijn. In deze context zal de GSOB een beroep kunnen doen op de deskundigheid van BPB.

Xavier SIMON
*Directeur - Dienstverantwoordelijke
 Lokale financiën -
 Brussel Plaatselijke besturen*

”

4.7 HERVATTING VAN DE OPLEIDINGEN

BURGERLIJKE STAND/ BEVOLKING

De opleiding Burgerlijke Stand / Bevolking werd in 2018 opgeschort om de WIG 19, die het programma met de GSOB coördineert en waarvan de leden verschillende modules aanbieden, in staat te stellen de verkiezingen voor te bereiden en de overbelasting van de gemeentelijke diensten op te vangen.

Vooraleer deze opleiding opnieuw van start gaat, zal die grondig worden herwerkt. De belangrijke hervormingen die in 2019 worden doorgevoerd, zullen immers een ingrijpende impact hebben op de diensten Burgerlijke stand / Bevolking.

Concreet krijgen 3 van de 6 modules een update:

- De module "Burgerlijke stand" (informatisering van de burgerlijke stand);
- De module "Principe regelgeving vreemdelingen" (invoering van de gecombineerde vergunning);
- De module "Privacy" (introductie van de GDPR).

In de praktijk is naast het volgen van de volledige cursus voor alle ambtenaren die in dienst treden of die de cursus nog nooit hebben gevolgd ook een à la carte inschrijving mogelijk om de kennis van de ambtenaren die de cursus al eerder volgden, bij te werken.

4.8 HERVORMING VAN HET BWRO

Na de lancering van de eerste twee modules in 2018 zal de opleiding over de hervorming van het BWRO in 2019 worden voortgezet.

1 Wegens het succes van modules 1 en 2 in 2018 en het groeiende aantal inschrijvingen wordt overwogen om nieuwe sessies in te lassen.

2 De vergunningsbepalingen zullen naar verwachting in het voorjaar van 2019 in werking treden. De GSOB voegt daarom modules 3 en 4 aan zijn catalogus toe:

- Module 3 – De verschillende soorten vergunningen en het onderzoek van de vergunningsaanvraag
- Module 4 – Milieu en mobiliteit

Net als vroeger kunnen ambtenaren de eerste bundel sessies gratis volgen dankzij de financiering van Urban.brussels.

Het is bovendien niet uitgesloten dat er een werkgroep wordt opgericht waaraan één vertegenwoordiger van elke gemeente deelneemt. Zo kunnen de gemeenten samen brainstormen, de problemen met de uitvoering van de hervorming aankaarten en best practices uitwisselen. De GSOB is bereid om deze bijeenkomsten te organiseren en te leiden en om de werkgroep bij te staan.

4.9 UITVOERING VAN HET GVPP EN BETROKKENHEID BIJ BRUSAFE

OPLEIDINGSPLAN

Als onderdeel van het opleidingsplan dat in het kader van de uitvoering van het GVPP wordt opgesteld, wordt in 2019 een hele reeks programma's uitgewerkt. Deze programma's zijn bijzonder ambitieus en bestrijken heel wat thema's. Ze zijn bedoeld voor actoren van de preventie- en veiligheidsketen in ruime zin.

Het pedagogische team biedt een antwoord op de volgende vragen:

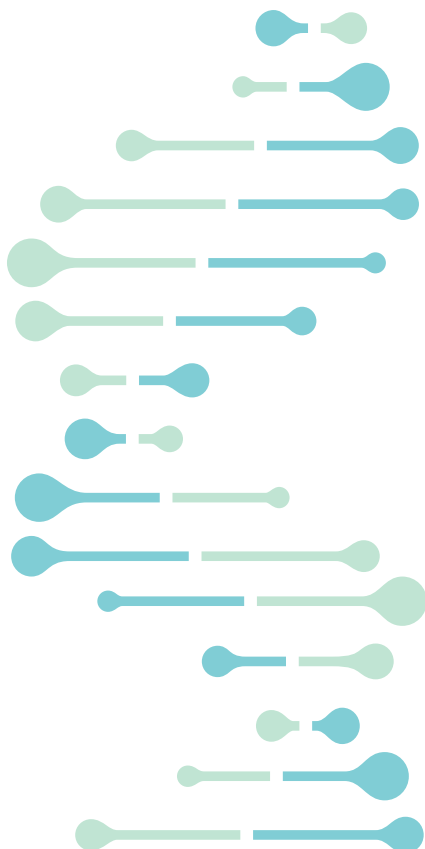
- ↘ Hoe reageren op seksuele intimidatie in de openbare ruimte?
- ↘ Controle van afval, sluikestorten en overlast
- ↘ Opsporen van mensenhandel, uitgebreid naar andere doelgroepen
- ↘ Omgaan met verslavingsproblemen in de openbare ruimte
- ↘ Het (gedeelde) beroepsgeheim
- ↘ Sociale dumping bestrijden in het kader van overheidsopdrachten
- ↘ Een globale en geïntegreerde benadering op het vlak van veiligheid toepassen
- ↘ Het NIP en crisisbeheer
- ↘ Het psychosociaal interventieplan

SYNERGIEËN MET BPV EN BRUSAFE

De themawerkgroepen (infrastructuur, pedagogie, processen, communicatie), waaraan de GSOB actief meewerkt, zetten hun onderzoeken voort. Het doel is om tegen eind 2019 een school open te stellen met een infrastructuur die geschikt is voor de vorming in de verschillende disciplines van de school en die opleidingen aanbiedt die inspelen op de gewestelijke behoeften.

Op het programma in het kader van de samenwerkingen voor 2019:

- ↘ Pedagogische ondersteuning in de vorm van een animatie in motion design, uitgewerkt in het kader van de opleiding "Preventie van gewelddadig radicalisme voor maatschappelijk werkers van de OCMW's"
- ↘ Organisatie van een groot evenement in december (Uitreiking van de David Yansenne Prijs en diploma-uitreiking aan de actoren van de preventie- en veiligheidsketen die in de loop van het jaar zijn afgestudeerd)
- ↘ Verder opstellen van de functiebeschrijvingen van veiligheids-, preventie- en urgentieberoepen op basis van de Columbus-methode





5.

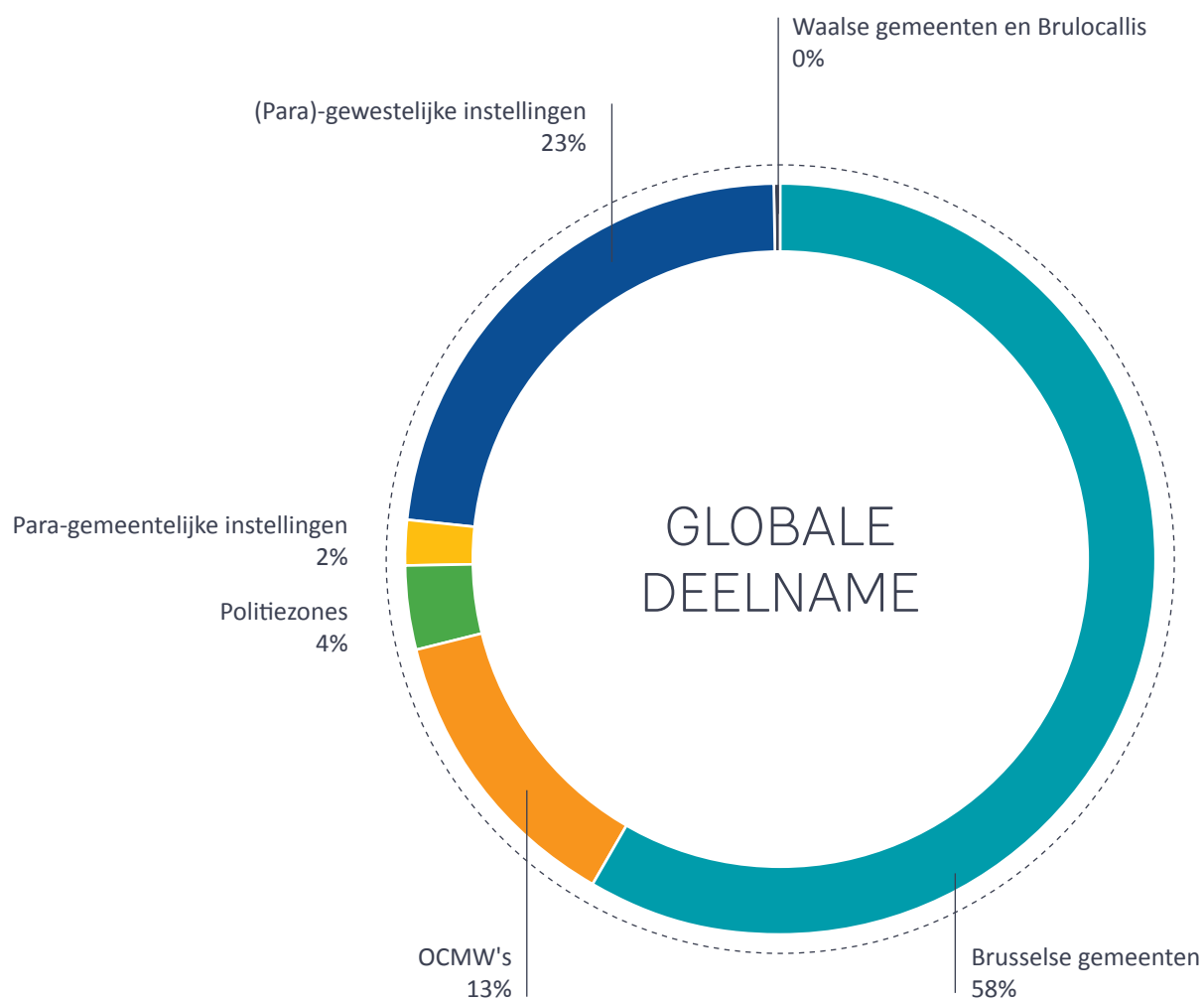
STATISTIEKEN

5.1 GLOBALE DEELNAME

Verdeling van de inschrijvingen

Brusselse gemeenten	2.913
OCMW's	632
Politiezones	184
Para-gemeentelijke instellingen	98
(Para)-gewestelijke instellingen	1.142
Anderen*	10
TOTAAL	4.979

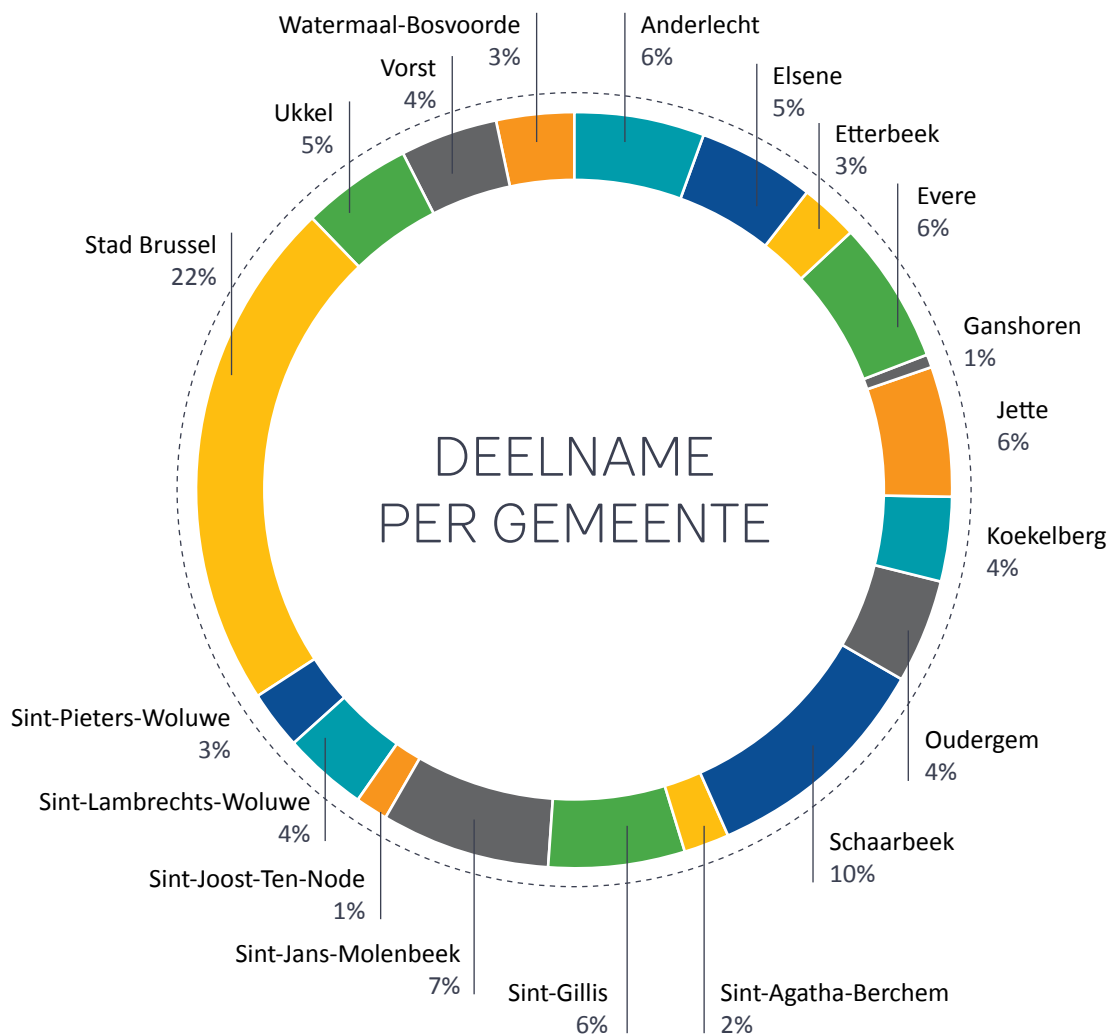
*Anderen = Waalse gemeenten (8) en Brulocalis (2)



5.2 DEELNAME PER GEMEENTE

Verdeling van de inschrijvingen

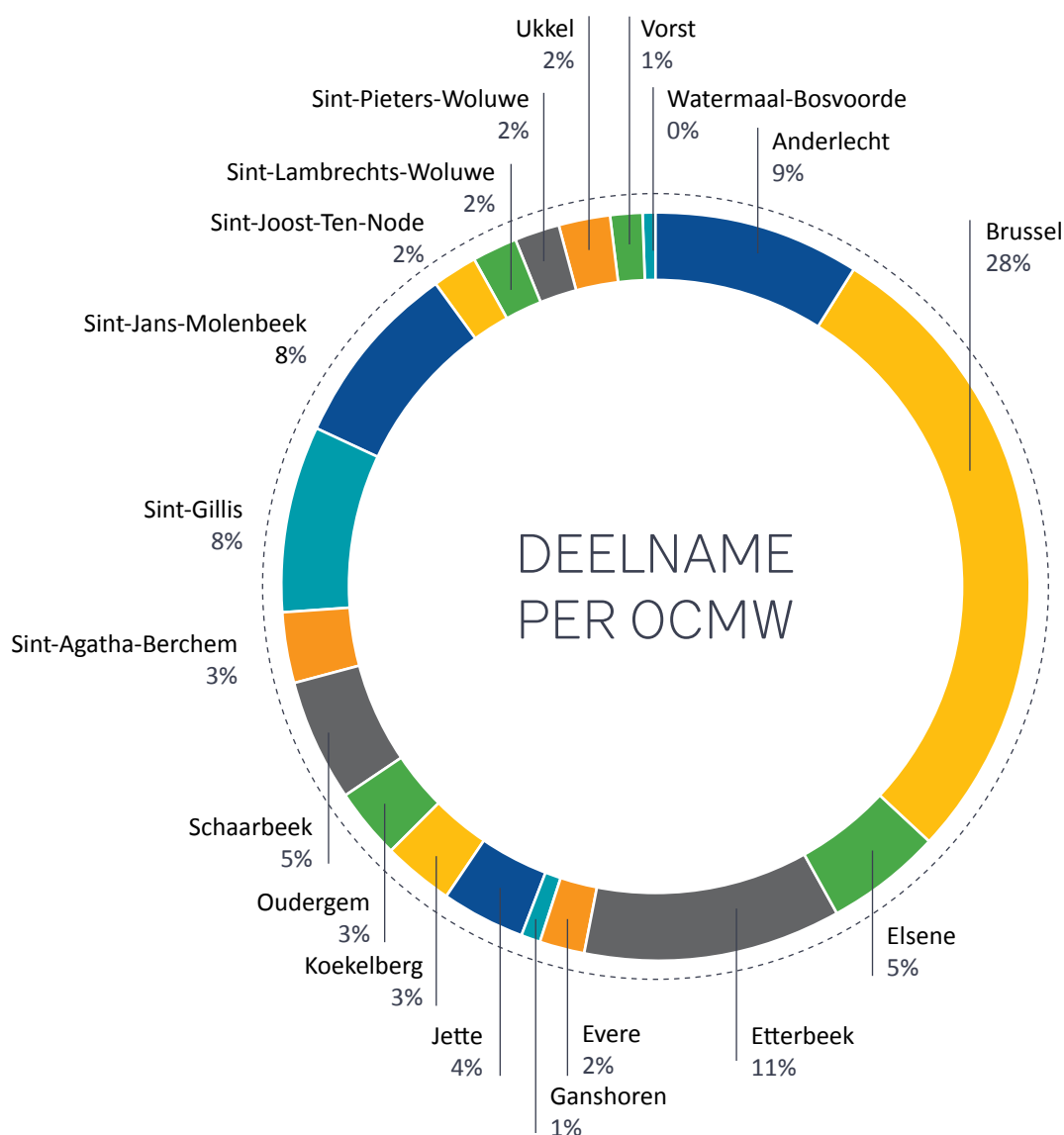
Anderlecht	169	Sint-Gillis	169
Elsene	139	Sint-Jans-Molenbeek	214
Etterbeek	74	Sint-Joost-Ten-Node	36
Evere	177	Sint-Lambrechts-Woluwe	105
Ganshoren	19	Sint-Pieters-Woluwe	77
Jette	166	Stad Brussel	637
Koekelberg	102	Ukkel	135
Oudergem	125	Vorst	124
Schaarbeek	297	Watermaal-Bosvoorde	93
Sint-Agatha-Berchem	55	TOTAAL	2.913



5.3 DEELNAME PER OCMW

Verdeling van de inschrijvingen

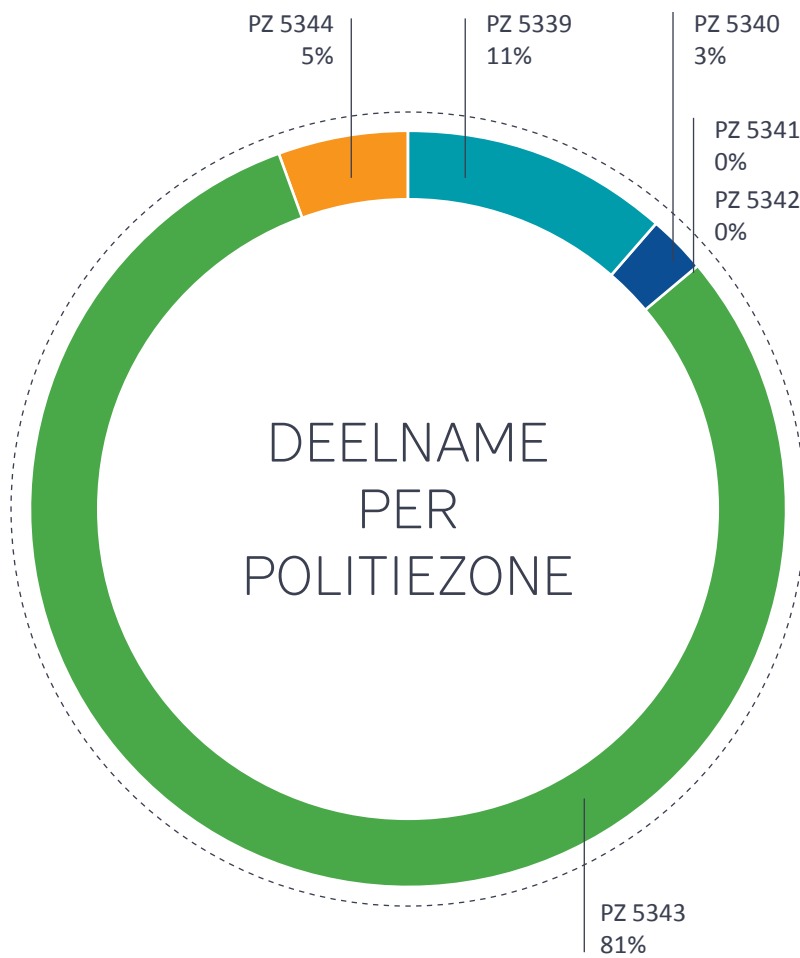
Anderlecht	57	Sint-Agatha-Berchem	20
Brussel	177	Sint-Gillis	50
Elsene	32	Sint-Jans-Molenbeek	52
Etterbeek	70	Sint-Joost-Ten-Node	12
Evere	13	Sint-Lambrechts-Woluwe	12
Ganshoren	4	Sint-Pieters-Woluwe	13
Jette	24	Ukkel	14
Koekelberg	18	Vorst	8
Oudergem	20	Watermaal-Bosvoorde	3
Schaarbeek	33	TOTAAL	632



5.4 DEELNAME PER POLITIEZONE

Verdeling van de inschrijvingen

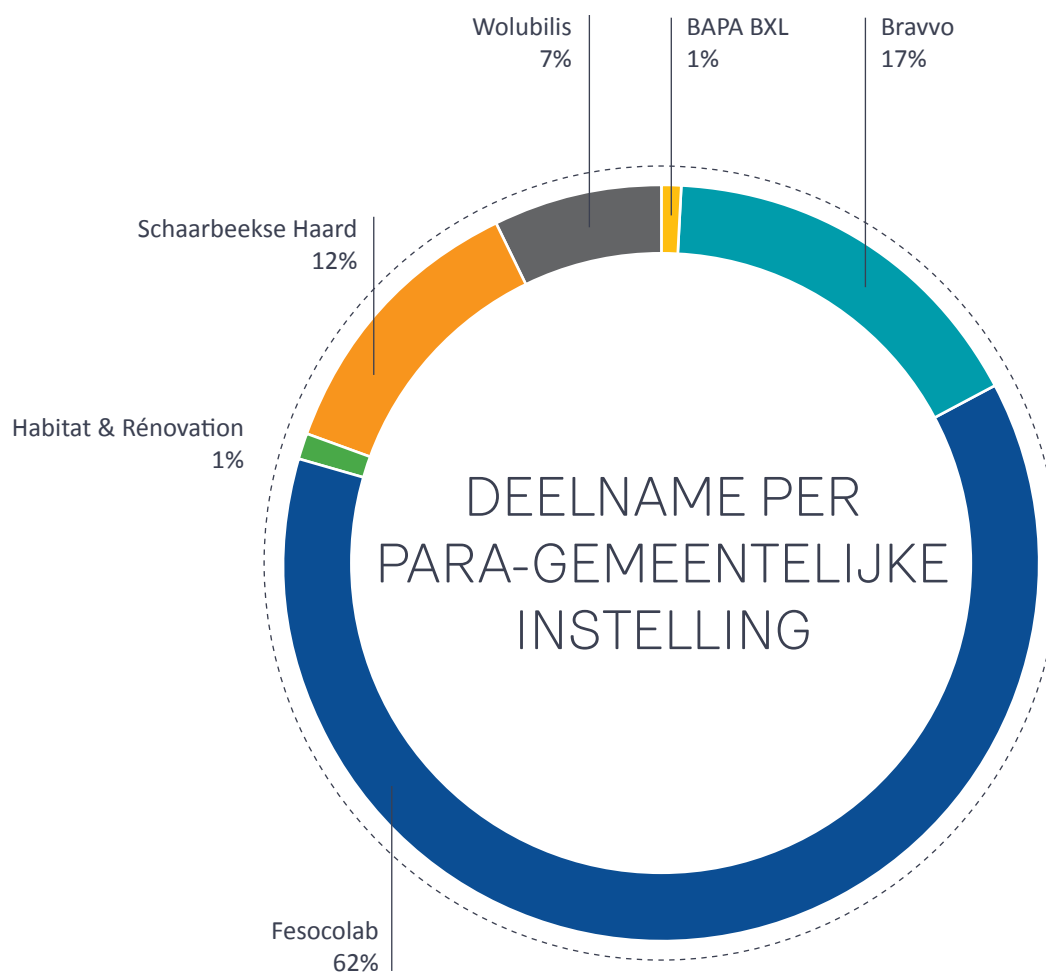
PZ 5339	21
PZ 5340	5
PZ 5341	0
PZ 5342	0
PZ 5343	148
PZ 5344	10
TOTAAL	184



5.5 DEELNAME PER PARA-GEMEENTELIJKE INSTELLING

Verdeling van de inschrijvingen

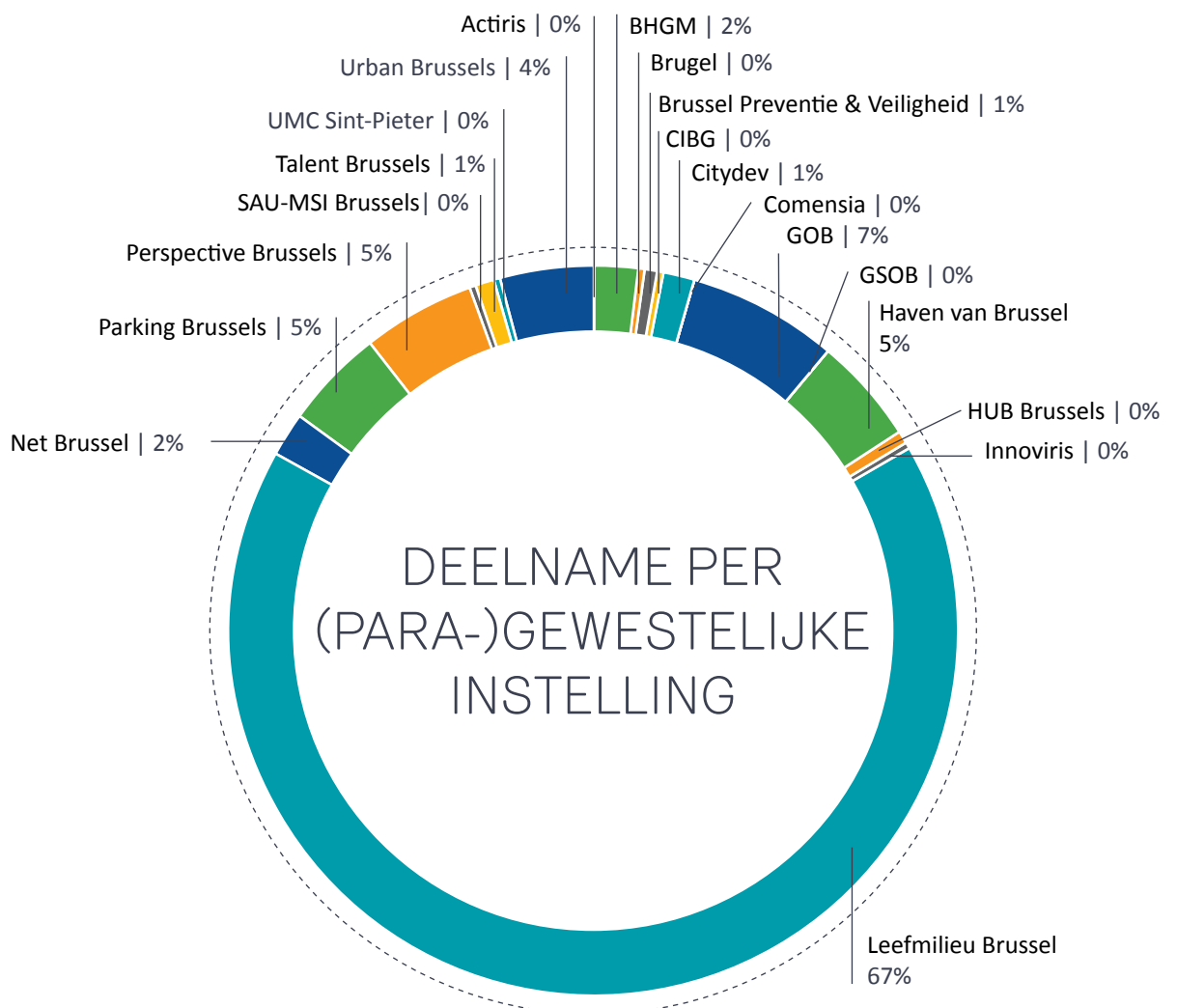
BAPA BXL	1
Bravvo	16
Fesocolab	61
Habitat & Rénovation	1
Schaarbeekse Haard	12
Wolubilis	7
TOTAAL	98



5.6 DEELNAME PER (PARA-)GEWESTELIJKE INSTELLING

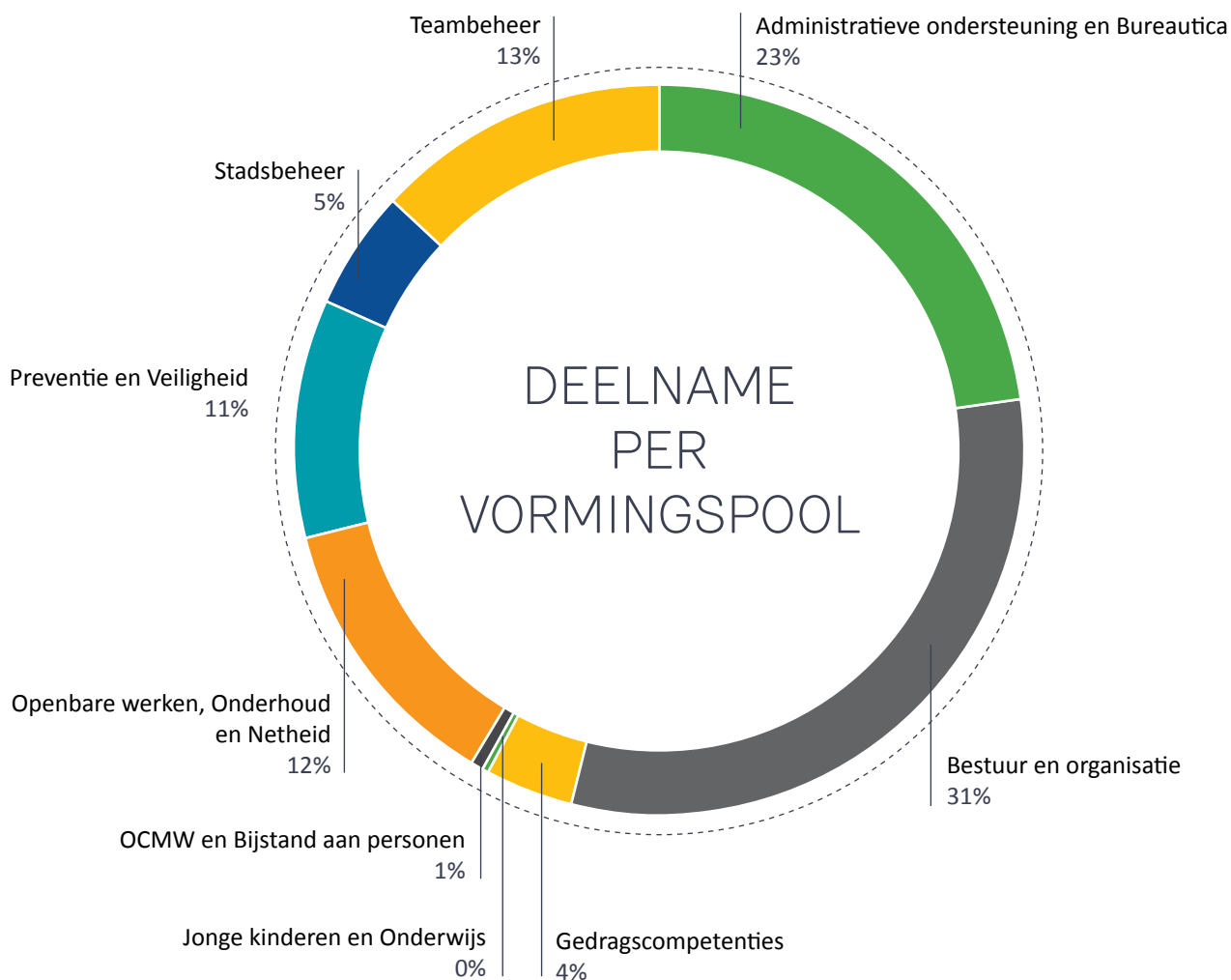
Verdeling van de inschrijvingen

Actiris	1	HUB brussels	5
BHGM	23	Innoviris	3
Brugel	4	Leefmilieu Brussel	760
Brussel Preventie & Veiligheid	6	Net Brussel	20
CIBG	1	Parking Brussels	52
Citydev	16	Perspective Brussels	57
Comensia	1	SAU-MSI Brussels	2
GOB	75	Talent Brussels	11
GSOB	2	UMC Sint-Pieter	2
Haven van Brussel	54	Urban Brussels	47
TOTAAL		1.142	



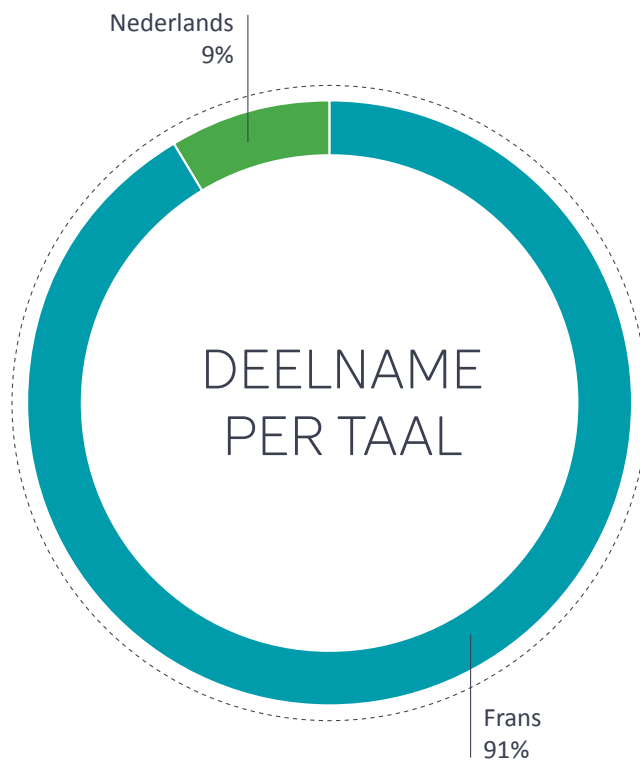
5.7 DEELNAME PER VORMINGSPOOL

Administratieve ondersteuning en Bureautica	1.140
Bestuur en organisatie	1.556
Burgerlijke stand / Bevolking	0
Gedragscompetenties	183
Jonge kinderen en Onderwijs	22
OCMW en Bijstand aan personen	29
Openbare werken, Onderhoud en Netheid	617
Preventie en Veiligheid	527
Stadsbeheer	258
Teambeheer	647
TOTAAL	4.979



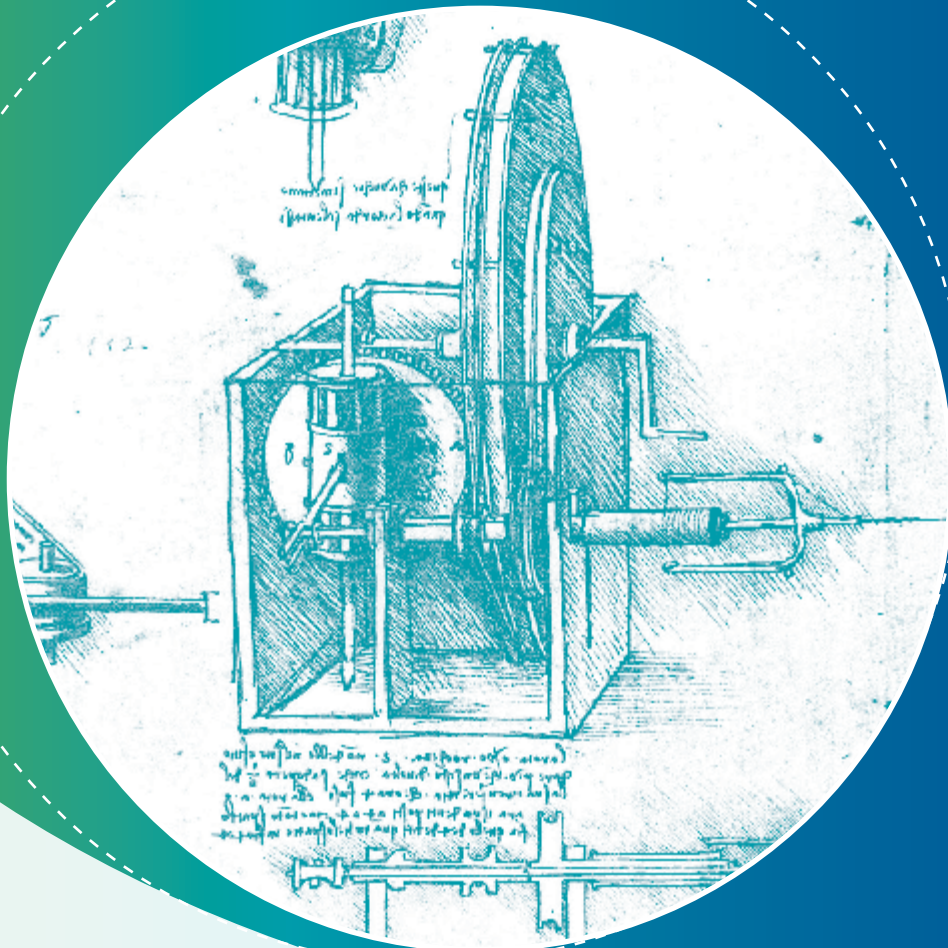
5.8 DEELNAME PER TAAL EN GESLACHT

Verdeling van de inschrijvingen	
Frans	4.554
Nederlands	425
TOTAAL	4.979



Verdeling van de inschrijvingen	
Mannen	2.858
Vrouwen	2.121
TOTAAL	4.979





6. FINANCIËN

6.1 BALANS 2018

ACTIVA

SITUATIE OP 31 DECEMBER 2018

VASTE ACTIVA			
VESTIGINGSKOSTEN			
Oprichtingskosten	2.658,43		
Afschrijving	-2.658,43		
			0,00
Installatiekosten	122.331,96		
Afschrijving	-122.331,96		
			0,00
Meubilair	106.814,45		
Afschrijving	-99.000,42		
			7.814,03
IT-apparatuur	136.820,92		
Afschrijving	-121.639,07		
			15.181,85
Kantoorbenodigdheden	28.766,92		
Afschrijving	-28.408,12		
			358,80
Materiaal voor inrichting	122.761,95		
Afschrijving	-120.717,15		
			2.044,80
Inrichting	5.428,22		
Afschrijving	-5.428,22		
			0,00
			25.399,48
REALISEERBAAR			
Klanten	718.578,53		
Op te stellen facturen	4.830,06		
Te ontvangen kredietnota's	0,00		
	723.408,59		
Te ontvangen werkingssubsidie Gewest	449.610,00		
Te ontvangen subsidie BPV	0,00		
Te ontvangen werkingssubsidie GGC	253.000,00		
Te ontvangen subsidie taalopleiding GGC	60.000,00		
Te ontvangen subsidie Talents.brussels	0,00		
	762.610,00		
			1.486.018,59
			1.486.018,59
BESCHIKBAAR			
Bank		1.345.824,66	
Kas		9,99	
			1.345.834,65
OVER TE DRAGEN			
Over te dragen kosten		7.110,54	
			7.110,54

TOTAAL
ACTIVA
2.864.363,26

PASSIVA

SITUATIE OP 31 DECEMBER 2018

NIET-OPEISBAAR			
Sociaal fonds		163.609,73	
RESULTAAT			
Vroegere overschotten	629.500,32		
Overschot boekjaar	204.542,85		
		834.043,17	
			997.652,90
VOORZIENINGEN			
VOORZIENINGEN ACTIVITEITEN			
Nieuwe opleidingsbehoeften	150.000,00		
Nieuwe competenties	120.000,00		
Preventie van radicalisme	40.000,00		
E-learningplatform	50.000,00		
Begeleiding PLB	100.000,00		
Communicatieplan/huisstijl	20.000,00		
Versterking HR-ondersteuning	70.000,00		
	550.000,00		
OVERIGE VOORZIENINGEN			
Overige risico's	100.000,00		
Beheersysteem	155.000,00		
Multimedia-apparatuur	80.523,25		
Inrichting	92.339,01		
	427.862,26		
			977.862,26
			1.975.515,16
OPEISBAAR			
KORTLOPENDE SCHULDEN			
Leveranciers	311.395,48		
Te ontvangen facturen	2.534,56		
Op te stellen kredietnota's	5.129,00		
Te betalen RSZ	-4.854,28		
Te betalen bezoldiging	4.302,52		
Bedrijfsvoorheffing	-3,75		
		318.503,53	
Voorziening voor vakantiegeld	113.879,88		
		113.879,88	
DIVERSE SCHULDEN			
Terug te betalen subsidies Talents.brussels	14.527,74		
Terug te betalen subsidies BPV 2018	38.139,26		
Terug te betalen subsidies Radicalisme 2017	36.638,18		
		89.305,18	
			521.688,59
OVER TE DRAGEN			
Over te dragen opbrengsten		278.560,70	
Over te dragen activiteiten afwezigheden 2017		17.449,00	
Over te dragen activiteiten afwezigheden 2018		71.149,80	
			367.159,50

TOTAAL
PASSIVA
2.864.363,25

6.2 KOSTEN

2018

RESULTATEN REKENING

ACTIVITEITEN			
Betalende opleidingen	903.694,88		903.694,88
Gratis aangeboden opleidingen	244.062,71		244.062,71
Bestuursondersteuning inclusief HR	71.797,06		
Huur externe leslokalen	18.437,99		
Lesmateriaal	11.903,95		
		102.139,00	
			1.249.896,59
Opleidingen Talents.brussels	27.342,25		
Opleidingen preventie/veiligheid	403.460,74		
		430.802,99	
			430.802,99
Taalopleiding GGC	93.390,10		
		93.390,10	
			93.390,10
Taalopleiding GIPS	40.201,04		
		40.201,04	
			40.201,04
			1.814.290,72
TOTAAL ACTIVITEITEN			
DIVERSE GOEDEREN EN DIENSTEN			
Onderhoud lokalen	43.522,53		
Drukwerk - kantoorbenodigdheden	6.955,14		
Fotokopieën + huur kopieerapparaat	7.744,50		
IT-kosten	25.366,84		
Documentatie	568,54		
Verzekeringen	4.700,84		
Verplaatsingen	2.776,82		
Portokosten	1.610,07		
Kosten koerierdiensten	317,83		
Telefoon - Internet	9.172,39		
Online beheersysteem - website - hosting	38.027,82		
Onderhoud materieel	2.330,40		
Aankondigingen en advertenties	3.299,67		
Wettelijke publicaties	70,20		
Opleiding van het personeel - seminars - incentive	9.489,00		
Automaten	3.894,20		
Vergaderingen - public relations	13.851,04		
Promotie - publicaties - halfjaarlijkse planning	26.232,80		
Middelen in onderaanneming	58.381,95		
		258.312,58	
			258.312,58
TOTAL DIVERSE GOEDEREN EN DIENSTEN			
BEZOLDIGINGEN EN SOCIALE LASTEN			
Bezoldigingen	738.262,41		
RSZ werkgeversbijdrage	231.400,37		
		969.662,78	
Overdrachten naar activiteiten	-81.367,76		
		-81.367,76	
Voorziening voor vakantiegeld	113.879,88		
Terugname van de voorziening voor vakantiegeld	-91.229,83		
		22.650,05	
Sociaal abonnement	8.683,80		
Maaltijdcheques	19.140,72		
Cadeaucheques	1.645,00		
Personeelsverzekeringen	10.763,27		
Sociaal secretariaat	8.049,58		
Medische dienst	2.100,62		
Diverse personeelskosten	559,90		
		50.942,89	
Overdrachten naar activiteiten	-2.441,80		
		-2.441,80	
			959.446,16
TOTAL BEZOLDIGINGEN EN SOCIALE LASTEN			
PRESENTIEGELDEN			
Presentiegelden RVB	12.356,11		
RSVZ-bijdragen	2.431,98		
		14.788,09	
			14.788,09
TOTAAL PRESENTIEGELDEN			
AFSCHRIJVINGEN			
Afschrijving kantoorbenodigdheden	801,20		
Afschrijving lesmateriaal	0,00		
Afschrijving meubilair	2.478,35		
Afschrijving IT-apparatuur	10.045,17		
		13.324,72	
			13.324,72
TOTAAL AFSCHRIJVINGEN			
BANKKOSTEN			
Bankkosten	92,06		
		92,06	
			92,06
TOTAAL BANKKOSTEN			
			3.060.254,33
SUBTOTAAL			
			3.060.254,33
RESULTAATVERWERKING			
Resultaatverwerking	204.542,85		
		204.542,85	
			204.542,85

TOTAAL
KOSTEN
3.264.797,18

INKOMSTEN

2018

ACTIVITEITEN			
Inschrijvingsgelden opleidingen	331.075,53		
		331.075,53	
TOTAAL INSCHRIJVINGSGELDEN			331.075,53
Gratis opleidingen ten laste van BPB	244.062,71		
Bestuursondersteuning inclusief RH	71.797,06		
Werkingsubsidie BPB	1.825.140,23		
		2.141.000,00	
Niet uitgegeven werkingsubsidie BPB 2017	-8.076,33		
		-8.076,33	
Opleidingen Talents.brussels	27.342,25		
Opleidingen preventie/veiligheid - BPV	403.460,74		
		430.802,99	
Niet uitgegeven werkingsubsidie Radicalisme 2017	-16.056,12		
		-16.056,12	
TOTAAL GEWEST			2.547.670,54
Taalopleiding GGC	90.000,00		
Werkingsubsidie GGC	253.000,00		
		343.000,00	
TOTAAL GGC			343.000,00
Taalopleiding GIPS	40.201,04		
		40.201,04	
			40.201,04
TOTAAL ACTIVITEITEN & SUBSIDIES			3.261.947,11
OVERIGE INKOMSTEN			
Inning automaten	501,09		
Vrijstelling betaling voorheffing	2.117,08		
Ontvangsten fotokopieën	231,90		
		2.850,07	
TOTAAL OVERIGE INKOMSTEN			2.850,07

TOTAAL
INKOMSTEN
3.264.797,18

6.3 KOSTEN

BUDGET 2019

ACTIVITEITEN	
Betalende opleidingen	1.009.710
Gratis aangeboden opleidingen	415.000
Bestuursondersteuning inclusief HR	206.000
Huur externe leslokalen	10.000
Lesmateriaal	7.000
SUBTOTAAL	1.647.710
Opleidingen Talent.brussels	80.000
Opleidingen preventie/veiligheid	528.000
SUBTOTAAL	608.000
TOTAAL	2.255.710
Taalopleiding GGC	90.000
TOTAAL ACTIVITEITEN	2.345.710

DIVERSE GOEDEREN EN DIENSTEN	
Onderhoud lokalen	49.000
Drukwerk en kantoorbenodigdheden	13.000
Fotokopieën + huur kopieerapparaat	9.000
ICT-kosten	38.310
Documentatie	1.000
Verzekeringen	7.000
Verplaatsingen	2.000
Portokosten	2.500
Kosten koerierdiensten	1.000
Telefoon - Internet	10.000
Online beheersysteem - website - hosting	182.000
Onderhoud materieel	4.800
Klein materieel	1.500
Aankondigingen - advertenties	2.000
Wettelijke publicaties	500
Opleiding van het personeel - seminaries - incentive	16.254
Automaten - openbare ontvangstruimte	5.000
Vergaderingen - public relations	16.000
Promotie - publicaties	26.500
Middelen in onderaanneming	86.500
TOTAAL DIVERSE GOEDEREN EN DIENSTEN	473.864

BEZOLDIGINGEN, SOCIALE LASTEN EN VOORZIENINGEN	
Bezoldigingen	959.539
RSZ werkgeversbijdrage	307.929
SUBTOTAAL	1.267.468
Overdrachten naar activiteiten	-267.490
TOTAAL BEZOLDIGINGEN, SOCIALE LASTEN EN VOORZIENINGEN	999.978

Sociaal abonnement	10.570
Maaltijdcheques	27.481
Cadeaucheques	1.480
Personeelsverzekeringen	11.000
Sociaal secretariaat	9.000
Medische dienst	2.000
Apotheek	100
SUBTOTAAL	61.632
Overdrachten naar activiteiten	-10.063
SUBTOTAAL OVERIGE KOSTEN	51.569
TOTAAL PERSONEELSKOSTEN	1.051.547

PRESENTIEGELDEN	
Presentiegelden RVB	14.000
Presentiegelden RVC	0
Presentiegelden RSVZ-bijdragen	2.432
TOTAAL PRESENTIEGELDEN	16.432

DOTATIES AAN AFSCHRIJVINGEN EN VOORZIENINGEN	
Dotatie kantoorbenodigdheden	1.001
Dotatie meubilair	8.177
Dotatie IT-apparatuur	31.808
TOTAL DOTATIES AAN AFSCHRIJVINGEN EN VOORZIENINGEN	40.985

TERUGNAME VAN VOORZIENINGEN	
Terugname voorziening website (beheersysteem)	0
Terugname voorziening e-learningplatform	0
Terugname voorziening radicalisme	0
Terugname voorziening HR-versterking	-50.850
Terugname voorziening Multimedia-uitrusting	-56.269
Terugname voorziening Inrichting	-92.339
Terugname voorziening Nieuwe opleidingsbehoeften	-150.000
TOTAAL TERUGNAME VAN VOORZIENINGEN	-349.458

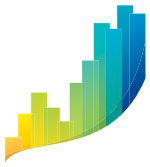
FINANCIËLE KOSTEN	
Bankkosten	50
Interesten en betalingsverschillen	0
TOTAAL FINANCIËLE KOSTEN	50

**TOTAAL
KOSTEN
3.579.130**

INKOMSTEN

ACTIVITEITEN		
Inschrijvingsgelden opleidingen		440.684
	TOTAAL INSCHRIJVINGSGELDEN	440.684
Gratis opleidingen ten laste van BPB		415.000
Bestuursondersteuning inclusief HR		206.000
Werking		1.563.000
	ALGEMENE SUBSIDIE BPB	2.184.000
Opleidingen Talent.brussels		80.000
Opleidingen preventie/veiligheid		528.000
	SUBTOTAAL	608.000
	TOTAAL GEWEST	2.792.000
Taalopleiding GGC		90.000
Werkingsubsidie GGC		253.000
	TOTAAL GGC	343.000
	TOTAAL ACTIVITEITEN GEWEST EN GGC	3.135.000
	TOTAAL ACTIVITEITEN	3.575.684
OVERIGE INKOMSTEN		
Inning automaten		700
Van betaling vrijgestelde bedrijfsvoorheffing		2.296
Ontvangsten fotokopieën		300
	TOTAAL OVERIGE INKOMSTEN	3.296
FINANCIËLE OPBRENGSTEN		
Financiële opbrengsten		150
	TOTAAL FINANCIËLE OPBRENGSTEN	150

TOTAAL
INKOMSTEN
3.579.130



erap-gsob.brussels 

Public · Governance · Skills



Verantwoordelijke uitgever: Valérie Dierkens - Kapitein Crespelstraat 35 - 1050 Brussel

Gewestelijke School voor Openbaar Bestuur

Kapitein Crespelstraat 35 | 1050 Brussel | Tel: +32 (0)2 512 06 02 | www.erap-gsob.brussels