

Uw werf, dat is óns vak !



Leidraad Kwalitatief Werfbeheer Regie der Gebouwen

in toepassing van het federaal deontologisch kader

Inhoud

VOORWOORD	5
WAAROM EEN LEIDRAAD VOOR KWALITATIEF WERFBEHEER ?	6
I. INZET	9
1.1. ENGAGEMENT EN BETROKKENHEID OP DE WERF.....	9
1.2. PROFESSIONEEL BEWUSTZIJN AANMOEDIGEN.....	10
1.2.1. Werkhouding.....	10
1.2.2. Expertise.....	11
1.2.3. Correcte omgang met organisatiemiddelen.....	11
1.2.4. Omgang met vertrouwelijk informatie.....	11
1.2.5. Veiligheid.....	12
1.2.6. Gebruik van tabak, alcohol en drugs.....	12
1.3. ONAFHANKELIJKHEID BEWAREN.....	12
1.3.1. Belangenconflicten voorkomen.....	12
1.3.2. Giften, geschenken, beloningen en andere voordelen.....	13
1.4. VERWACHTINGEN TEN AANZIEN VAN AANNEMERS.....	15
2. SAMENWERKING	16
2.1. SAMEN WERKEN AAN EEN POSITIEF WERKKLIJMAAT.....	16
2.1.1. Open dialoog met leidinggevend.....	16
2.1.2. Respect en waardering voor elkaar.....	17
2.1.3. Projectmatig samenwerken.....	17
2.1.4. Samenwerking met andere diensten.....	18
2.1.5. Delen van kennis en ervaring.....	19
2.1.6. Goed onthaal van nieuwe collega's en leidinggevend.....	19
2.2. SAMEN WERKEN AAN EEN DYNAMISCH PARTNERSCHAP.....	20
3. KWALITEIT - DESKUNDIGHEID	21
3.1. INVULLING VAN ONZE FUNCTIE.....	21
3.2. DESKUNDIG PROJECTMANAGEMENT.....	23
3.2.1. Wat ?	23
3.2.2. Planning.....	24
3.2.3. Budget.....	24
3.2.4. Team als goede equipe.....	24
3.3. EFFICIËNT CONFLICTBEHEER.....	24
3.3.1. Problemen, risico's en conflicten tijdig identificeren.....	24
3.3.2. Werken aan echte oplossingen met respect voor de regels.....	25
3.3.3. Omgaan met belangenconflicten.....	26
3.3.4. Interne conflicten binnen de Regie der Gebouwen.....	27
3.3.5. Externe conflicten tussen Regie der Gebouwen en derden.....	27

4. KLANTGERICHTHEID.....28

4.1. RESPECTVOLLE SERVICE NAAR DE KLANT.....28

- 4.1.1. Vooroverleg met Klantendienst.....28
- 4.1.2. Pro-actief overleggen.....29
- 4.1.3. Heldere informatie en communicatie.....29
- 4.1.4. Respect voor de dienstverlening van de klant.....30
- 4.1.5. Door de klant gewenste wijzigingen.....31
- 4.1.6. Nazorg.....31

4.2. OPENHEID NAAR DE SAMENLEVING.....32

- 4.2.1. Buurtbewoners.....32
- 4.2.2. Omgeving.....32
- 4.2.3. Pers.....33

4.3. KLACHTEN ZORGVULDIG EN EENVORMIG BEHANDELEN.....33

NAWOORD.....34





Voorwoord

Deze Leidraad Kwalitatief Werfbeheer past binnen het risicobeheer dat deel uitmaakt van het strategisch plan New R, dat we stap voor stap uitbouwen binnen de Regie der Gebouwen. Daarbij hebben we oog voor de interne controle, het respecteren van het budget en van de geldende reglementeringen.

Het opstellen van deze Leidraad is begonnen in september 2010, met de on-line bevraging van 300 medewerkers over hun ervaringen met het beheer van de werken bij de Regie der Gebouwen. Er vonden ook diepte-interviews plaats en verschillende werkgroepen hebben de resultaten hiervan verwerkt. Zo'n 300 mensen volgden ook een opleiding over "integriteit en werfbeheer" waarbij zij de zwakke plekken en de moeilijke punten konden bespreken. Dit alles resulteerde in een schat aan informatie die werd getoetst aan de reglementering, omzendbrieven en interne procedures. Daarna hebben we de "**best practices**" bijeen gezet en de krijtlijnen daarvan zijn terug te vinden in deze Leidraad Kwalitatief Werfbeheer.

Deze leidraad is geen eindpunt maar wel een begin. Het Directiecomité zal aan de hand van deze leidraad een **actieplan** opstellen om alle werkpunten die hier zijn opgesomd op termijn volledig te implementeren. We zullen daarbij starten met de **meest dringende zaken**, met name de aanstelling van projectleiders via de projectfiche, de invoering van mentoring voor nieuwe medewerkers, het uniformiseren van

alle planningsprogramma's, de uitbouw van de samenwerking met allerhande inspectiediensten en het uitbouwen van een klachtenmeldpunt.

Verder zal het Directiecomité een werkgroep opstarten om een heuse **werfhandleiding** uit te werken waarvan deze leidraad de fundering is en waarin alle procedures en interne regels gedetailleerd zullen beschreven worden.

De toekomstige dienst Interne Audit zal dan kunnen nagaan of deze procedures adequaat zijn en of ze steeds worden nageleefd.

We geven aan deze Leidraad ruime ruchtbaarheid, ook bij onze klanten en de aannemers en dienstverleners waarmee we elke dag opnieuw professioneel moeten **samenwerken**. Ik verwacht van alle medewerkers van de Regie der Gebouwen én van onze klanten en aannemers en dienstverleners dat zij deze Leidraad grondig doornemen en dat zij elkaar regelmatig blijven aanspreken op dit onderwerp.

Ik bedank alle medewerkers voor hun bijdrage. Uit respect voor hun werk en in het belang van de goede werking van de Regie der Gebouwen, reken ik op een succesvolle en vruchtbare samenwerking!

Laurent Vrijdaghs,
Administrateur-generaal van de Regie der Gebouwen



Waarom een Leidraad voor Kwalitatief Werfbeheer ?

Sinds 2007 zijn binnen de Regie der Gebouwen **vele initiatieven** genomen om alle medewerkers bewust te maken van het belang van integriteit op de werkvloer én om de integriteitrisico's te beperken.

Ook **bij het werfbeheer zijn er vele risico's** waarbij de integriteit van de Regie der Gebouwen, en die van haar medewerkers, in het gedrang kan komen.

De **maatschappij en media** volgen van heel nabij de wijze waarop de overheid functioneert. Daarbij wordt het gedrag van elke individuele medewerker, maar ook dat van de organisatie, tegen het licht gehouden. Kritiek op dit functioneren wordt vaak met vette koppen in de media gebracht.



Met deze leidraad willen we **duidelijkheid scheppen** voor alle collega's die mee werven beheren, hetzij als projectleider, leidend ambtenaar, controleur, hetzij als leidinggevende.

De bepalingen van deze leidraad vormen de **minimale aanbevelingen om het gewenste gedrag te stimuleren** dat we met zijn allen moeten respecteren wanneer we meewerken aan een werf.

De **visie** vatten we samen als volgt:



Uw werf, dat is óns vak !

Inzet, samenwerking, kwaliteit en klantgerichtheid vormen de rode draad door deze leidraad. Elk van deze punten werkten we verder uit in concrete richtlijnen.

Op termijn zal deze leidraad nog een tweelingzus krijgen, namelijk een **Handleiding Werfbeheer** waarin in detail alle interne procedures zullen beschreven worden in verband met het werfbeheer. Het zal een nuttig en praktisch document vormen voor de opleiding van nieuwe medewerkers én een handige handleiding voor allen die reeds langer bij de Regie der Gebouwen werken.

Deze leidraad is een toepassing en een precisering van het **federaal deontologisch kader** dat integraal van toepassing blijft.

We zijn er ons van bewust dat er altijd **grijze zones** zullen blijven bestaan in specifieke situaties. Wat in de ene situatie als normaal en acceptabel gedrag wordt beschouwd, wordt in een andere situatie niet aanvaard. Wanneer u geen duidelijk beeld heeft wat u in dat geval moet doen, raden we u aan hierover te praten met collega's en leidinggevende om samen tot een beslissing te komen waar jullie kunnen achter staan en die jullie kunnen en willen verantwoorden.

Tenslotte enkele **definities** voor een goed begrip van deze leidraad:

- het "management" betreft de leden van het directiecomité van de Regie der Gebouwen;
- de "leidinggevende" is iedereen die op een bepaald niveau in de hiërarchie leiding geeft aan een medewerker van de Regie der Gebouwen;
- de "leidend ambtenaar" is de projectmanager (grote projecten) of projectleider (kleine projecten) die werd aangesteld om de werf te leiden;
- de "controleur" is diegene die belast is met de controleactiviteiten op de werf;
- de "medewerker" is de algemene omschrijving van alle personeelsleden van de Regie der Gebouwen, ongeacht zijn of haar functie en plaats in de organisatie en/of hiërarchie.





I. Inzet



Inzet betekent een daadwerkelijk engagement en echte betrokkenheid van de organisatie en leidinggevenden bij de werven, een professionele houding van alle medewerkers en het bewaren van onze onafhankelijkheid op de werf. We vermijden elke schijn van partijdigheid en voorkomen belangenconflicten.

I.1. ENGAGEMENT EN BETROKKENHEID OP DE WERF

Een goede inzet wil in de eerste plaats zeggen dat we ons als organisatie, leidinggevenden en medewerkers samen engageren om het **goede voorbeeld** te geven inzake de correcte naleving van de wetgeving, de regels en alle procedures die belangrijk zijn voor de goede uitvoering van werven.

De organisatie, het management en de leidinggevenden zetten op een georganiseerde manier en met duidelijke afspraken **voldoende middelen, tijd en gekwalificeerde mensen** in om een goed beheer van de werven te garanderen. Dit is de basis van een goede organisatie en vlotte samenwerking.

De organisatie, het management en de leidinggevenden zorgen voor een **goede materiële en morele ondersteuning** van hun medewerkers.

De organisatie, het management en de leidinggevenden zorgen voor een **goede communicatie** naar en tussen hun medewerkers waarbij:

- zij onderling duidelijke afspraken maken waarvan de naleving wordt opgevolgd;



- de leidinggevende op regelmatige basis werkoverleg organiseert met zijn collega's waar problemen op werven worden aangekaart, oplossingen worden aangebracht en ervaringen uitgewisseld;
- tussen diensten onderling tijdig de nodige adviezen worden gevraagd en er heldere afspraken worden gemaakt over de coördinatie bij de uitwerking van het project en de verwezenlijking ervan;
- enkel die informatie wordt gegeven aan diegenen die daar nood aan hebben voor de goede uitvoering van de hen toegewezen taken;
- elke taak wordt toegewezen aan één specifiek en met name genoemde en bevoegde persoon en dit wordt medegedeeld aan de projectverantwoordelijke en indien nodig, aan de andere collega's.

Elke leidinggevende is voldoende betrokken bij de werf en:

- kent de behoeften van de klant en kent in hoofdlijnen het technisch dossier;
- dient de werf te bezoeken of deel te nemen aan de werfvergadering, op uitnodiging van de projectleider en/of de leidend ambtenaar of wanneer de leidinggevende dit nodig vindt;
- organiseert op regelmatige basis intern werkoverleg met de collega's over de lopende werven.

Door gerichte en tijdige informatie trachten we onze betrokken collega's en klanten, en eventueel de buurtbewoners, te betrekken bij en hen op de hoogte te stellen van het werfverloop.

1.2. PROFESSIONEEL BEWUSTZIJN AANMOEDIGEN

1.2.1. Werkhouding

Invzet betekent dat iedereen de **correcte professionele houding** toont bij alle deelprocessen van de werf. Dit wil zeggen dat we iedere beslissing moreel kunnen verantwoorden, niet gemakshalve handelen, constructieve discussies durven aangaan, problemen niet uit de weg gaan, de lijn durven trekken, naar het evenwicht zoeken tussen de verschillende belangen en durven omgaan met interpretatieruimte.



1.2.2. Expertise

Een juiste professionele houding wordt gevoed door een goede expertise. Daarom is kennis van technische evoluties, de kostprijzen, de interne procedures en het wettelijke kader van de werf noodzakelijk. Daarom stellen we ontwikkeling van professionele bekwaamheid voorop en verwachten we dat iedereen zijn of haar kennis op regelmatige wijze bijschoolt.

De organisatie richt op maat gemaakte **vormingen** in om onze ervaring, bekwaamheden en expertise op technisch en sociaal vlak verder te vervolmaken. In samenspraak met onze leidinggevende kunnen we kiezen voor een goed intern vormingstraject dat aansluit bij onze reële opleidingsbehoeften. Voor het verwerven van essentiële kennis die ons toelaat om bepaalde werven te beheren, kan het volgen van een opleiding verplicht worden door de leidinggevende of het management.

1.2.3. Correcte omgang met organisatiemiddelen

Als medewerkers en leidinggevenden wenden we de goederen, installaties, tijd, diensten en financiële en andere middelen die ons beroepshalve zijn toe-**vertrouwd doelmatig** aan.

De leidinggevenden en het management beheren met **zorg en respect** de goederen, installaties, tijd en financiële en andere middelen van hun dienst en nemen tijdig alle gepaste maatregelen bij inbreuken.

De leidinggevenden en het management kennen en beschermen de organisatiemiddelen door gepaste interne controlemaatregelen te nemen en hierover te communiceren met de medewerkers.

1.2.4. Omgang met vertrouwelijk informatie

Als medewerker van de Regie der Gebouwen gebruiken we de informatie waarover wij beschikken op gepaste wijze. Wij zorgen ervoor dat de informatie waarvoor wij verantwoordelijk zijn of waarover wij beschikken, **vertrouwelijk** blijft wanneer nodig.



Om te voorkomen dat derden vroegtijdig over informatie beschikken die intern nog niet is goedgekeurd, beschouwen we **alle interne informatie** als **vertrouwelijk** en voor louter intern gebruik. We geven geen vertrouwelijke informatie aan derden.

Wij proberen geen toegang te krijgen tot informatie die niet voor ons bestemd is. We leven de regels en procedures na in verband met de openbaarheid van bestuur.

1.2.5. Veiligheid

Omdat **veiligheid** op de werf van groot belang is, zorgen we steeds voor de **veiligheidsinstructies** en leven we deze zelf na.

We doen de veiligheidsvoorschriften ook door anderen respecteren, desnoods met de hulp van inspectiediensten en het opleggen van sancties.

1.2.6. Gebruik van tabak, alcohol en drugs

Omdat ook **gezondheid en hygiëne** op de werf van groot belang zijn, leven we het rookverbod op de werkplaats na en drinken we geen alcohol tijdens de diensturen. We gebruiken er evenmin drugs.

Uit **respect** voor onze collega's gebruiken we geen tabak, alcohol of drugs bij het gebruik van dienstvoertuigen.

1.3 ONAFHANKELIJKHEID BEWAREN

We handhaven ten allen tijde onze **geloofwaardigheid** door de realiteit op de werf **strikt te controleren** en door **onze verantwoordelijkheid op te nemen** wanneer de situatie dit vereist. Daarom waken we zorgvuldig over onze onafhankelijkheid ten aanzien van onze externe partners en vermijden we elke schijn van **favoritisme** door de regelgeving en interne procedures na te leven naar de letter en de geest en **belangenconflicten** te voorkomen in onze relatie met aannemers, leveranciers en dienstverleners.

1.3.1 Belangenconflicten voorkomen

Als medewerker van de Regie der Gebouwen moeten we onze **functie onpartijdig en objectief uitoefenen**. We zijn daarbij ook altijd een privé-persoon



die eigen belangen heeft en ook andere activiteiten uitoefent dan deze bij de Regie der Gebouwen.

We oefenen, als medewerker, op welke wijze ook, **geen bezoldigde activiteit uit buiten ons ambt tenzij na voorafgaande “machtiging tot cumulatie”** door het directiecomité van de Regie der Gebouwen. Een bijberoep uitoefenen kan enkel:

- buiten de diensturen, en
- voor zover de activiteit bijkomstig blijft aan de uitgeoefende functie binnen de Regie der Gebouwen, en
- we de bij de toelating opgelegde voorwaarden naleven, en
- hierdoor geen belangenconflic ontstaat.

Belangenconflict is de situatie waarin we ons kunnen bevinden wanneer we een persoonlijk voordeel hebben dat de onpartijdige en objectieve uitoefening van onze functie bij de Regie der Gebouwen kan beïnvloeden of argwaan over deze beïnvloeding kan doen ontstaan. Het persoonlijk voordeel hoeft niet van financiële aard te zijn.

We voorkomen ten allen tijde dat we in een belangenconflict terecht komen.

1.3.2 Giften, geschenken, beloningen en andere voordelen

Als medewerker van de Regie der Gebouwen aanvaarden we geen enkele gift, geschenk, beloning of ander voordeel, en dit om onze onpartijdigheid en onafhankelijkheid als medewerker te waarborgen.

Door het aanvaarden van een gift, geschenk, beloning of ander voordeel zouden we een verwachting kunnen scheppen van welwillendheid, bevoordeling, gunst of wederdienst als tegenprestatie voor de ontvangen giften, geschenken, beloningen of andere voordelen.

Bepaalde zaken kunnen echter wel aanvaard worden indien:

- ze behoren tot de **normale omgangsvormen** en nuttig zijn in het kader van een normale samenwerking;
- er daarbij **geen sprake** kan zijn van **verrijking**;
- de **onpartijdigheid** en **onafhankelijkheid** van de medewerker daardoor niet in



het gedrang worden gebracht en waarbij we ook elke **schijn van partijdigheid** wensen te voorkomen;

- uw deelname of de ontvangst in een **open sfeer** gebeurt en gekend is door uw collega's en/of diensthoofd.



Het expliciet **akkoord van uw diensthoofd** als hiërarchische meerdere is soms wel maar zeker niet in alle gevallen vereist.

Weigeren van een gift, geschenk, beloning of een ander voordeel kan u in een moeilijke positie plaatsen maar is toch **noodzakelijk** wanneer:

- het gaat om een gift in geld;
- we daardoor onze onpartijdigheid en/of onafhankelijkheid in de uitoefening van onze functie verliezen of dat dit door anderen als dusdanig kan be schouwd worden;
- het raakt aan het privé-leven: er wordt thuis geleverd, de partner en/of het gezin van de medewerker worden betrokken;
- het gaat om een kostbaar geschenk;
- het niet in het openbaar wordt overhandigd;



- het geen ruim verspreid massaproduct is;
- het als abnormaal of buiten proportie wordt beschouwd tegen de achtergrond van het principiële verbod op het ontvangen van geschenken, giften, beloningen of voordelen.

I.4. VERWACHTINGEN TEN AANZIEN VAN AANNEMERS

We vragen eveneens een **correcte professionele houding** van aannemers, leveranciers, dienstverleners en andere externe partners wat inhoudt dat zij:

- zich professioneel en correct inzetten voor de werf en de klanten van de Regie;
- respect betonen voor de functie van projectleider, leidend ambtenaar en controleur;
- het personeel, de infrastructuur, de middelen en de budgetten van de Regie respecteren;
- meewerken aan kwalitatieve en budgetvriendelijke oplossingen;
- onze professionele integriteit en het imago van de Regie niet in het gedrang brengen.

Concreet wil dit onder meer zeggen dat zij:

- op eerlijke wijze deelnemen aan de overheidsopdrachtenprocedures met inzet van de gepaste knowhow en medewerkers;
- ons geen giften, geschenken, beloningen of andere voordelen overhandigen die onze objectiviteit in gevaar kunnen brengen of waardoor een schijn van partijdigheid zou kunnen ontstaan;
- geen verplichtingen creëren in hoofde van controleurs, leidend ambtenaren of leidinggevenden;
- ons geen voorstellen doen die onverenigbaar zijn met de uitoefening van ons ambt;
- ons niet inschakelen voor hun eigen dienstverlening op kosten van de Regie;
- een periode van twee jaar respecteren om ex-medewerkers van de Regie in te zetten op projecten van de Regie.



2. Samenwerking



De werf is een 'kruispunt' van relaties. Heel veel mensen en diensten binnen de Regie der Gebouwen werken samen om een werf tot een goed einde te brengen. Net daarom we hebben daarbij elkaars vertrouwen en deskundigheid nodig. De projectleider, de leidend ambtenaar en de controleur vormen een hecht team dat instaat voor een efficiënte samenwerking op de werf. Maar ook de vlotte samenwerking met de andere diensten, het management en externe firma's is van het allergrootste belang. De voorbije jaren werden we bovendien meer afhankelijk van de expertise van externe bedrijven. Net daarom moeten we eveneens met hen de handen in elkaar slaan en zorgen voor een dynamisch partnerschap met aannemers, leveranciers en dienstverleners.

2.1. SAMEN WERKEN AAN EEN POSITIEF WERKKLIJMAAT

2.1.1. Open dialoog met leidinggevenden

Jouw leidinggevende draagt de eindverantwoordelijkheid voor de uitbouw van een positief werkklimaat. Dit doet de leidinggevende door:

- een goede **informatiedoorstroming** zodat je tijdig geïnformeerd bent over de lopende zaken die jou aanbelangen;
- in te staan voor de juiste **taakverdeling** tussen zijn medewerkers;
- steeds **bereikbaar** te zijn voor jou en je collega's;
- jou verantwoord **advies** te geven.

Jij werkt daaraan mee en:

- bezorgt jouw leidinggevende tijdig de gepaste informatie;
- respecteert de taakverdeling met de collega's en bent daar flexibel in om het werk van afwezige collega's mee op te vangen;
- bent steeds bereikbaar voor je collega's en leidinggevende.



Daarnaast zorgt jouw leidinggevende regelmatig voor gepaste **overlegmomenten** waarop je met je collega's knelpunten, vragen of noden kan voorleggen en bespreken. Jouw leidinggevende reageert tijdig en op gepaste wijze bij **problemen in de samenwerking** met andere medewerkers of met aannemers.

2.1.2. Respect en waardering voor elkaar

Iedereen - man of vrouw - behandel je met **respect** en **waardering**. Gewelddaden, pesterijen en ongewenst seksueel gedrag op het werk zijn niet toegelaten en worden nooit geduld. Je collega's én je externe partners moet je immers ten allen tijde volledig kunnen vertrouwen.

Als je als controleur, leidend ambtenaar, projectleider en leidinggevende binnen een team op elkaar kan **vertrouwen** op technisch, administratief en menselijk vlak, wordt **samenhorigheid** iets vanzelfsprekend. Zo bouw je mee aan een (h)echte **teamspirit**.

2.1.3. Projectmatig samenwerken

Elke werf beschouwen we als een project waarvoor een projectteam wordt samengesteld in functie van omvang en complexiteit van het project.



Als **leidinggevende**:

- zetten we voor elke werf mensen in met de vereiste en relevante bekwaamheden;
- waarderen we de medewerkers voor het geleverde werk en komen we daar ook voor uit;
- zijn we een motiverende inspiratiebron voor de medewerkers;
- bemiddelen we en sturen we desnoods bij indien de organisatorische, technische en/of menselijke samenwerking op een werf tussen medewerkers (intern of extern) problematisch is of dreigt te worden.

Als **leidinggevende, projectleider, leidend ambtenaar en controleur** ijveren we er daarom samen voor dat we:

- beslissingen niet uitstellen;
- tegen de externe partners steeds met één stem spreken namens de Regie;
- elk op ons eigen niveau de toevertrouwde verantwoordelijkheid opnemen;
- weerstaan aan onnodige druk of ongepaste pogingen tot beïnvloeding door externe partners;
- elkaar steunen in het nemen van beslissingen tegenover externe partners in verband met afwijkende voorstellen met betrekking tot opmetingen, voorde- ringsstaten, verrekeningen en facturen;
- elkaar tijdig op de hoogte brengen van afspraken met externe partners;
- met elkaar overleggen om nadelige financiële gevolgen voor de Regie te voorkomen;
- niet alleen reageren tegen onveilige, onhygiënische en ongezonde omstan- digheden maar ook tegen discriminerende uitspraken, geweld, pesterijen en ongewenst seksueel gedrag;
- inspringen wanneer collega's ziek of afwezig zijn.

2.1.4. Samenwerking met andere diensten

Elke vraag om bijstand of advies van een andere dienst beschouwen we als een **vraag van een interne klant** die we graag en efficiënt helpen. Een dege- lijke en efficiënte samenwerking tussen alle betrokken diensten is immers een noodzaak en vereist dat:

- we altijd correcte en volledige informatie naar andere diensten doorgeven;
- we geregeld samen zitten met de betrokken technische én de administra- tieve diensten;



- de onderlinge communicatie tussen alle betrokken diensten tijdig gebeurt en op elkaar wordt afgestemd en gecoördineerd, zodat elke taak tijdig en volgens de planning van de werf wordt uitgevoerd;
- elke communicatie transparant, fair, correct en tijdig verloopt en uiteraard zonder enige misleiding, favoritisme (ten opzichte van een werf, een klant, een externe partner) of het niet toepassen van regelgeving of interne procedures.

2.1.5. Delen van kennis en ervaring

Kennis en ervaring zijn de belangrijkste werkmiddelen van de werfcontroleur, de leidend ambtenaar en de projectleider.

Het is daarom van het grootste belang dat zij hun kennis en ervaring met elkaar delen. Ook de **uitwisseling van knowhow** met andere diensten kan ons toelaten om onze eigen werfproblemen te voorkomen of op te lossen.

Onze leidinggevende dient ons te stimuleren dat we onze kennis en ervaring effectief delen binnen de eigen dienst én met de andere diensten, zo hoeven we niet steeds opnieuw het warm water uit vinden.

2.1.6. Goed onthaal van nieuwe collega's en leidinggevenden

We laten nieuwe medewerkers niet aan hun lot over.

Elke nieuwe collega krijgt van bij de indiensttreding een **mentor** toegewezen die hem/haar:

- niet alleen een goede logistieke ondersteuning biedt;
- maar hen ook wegwijs maakt in de organisatie en interne procedures;
- en hen bijstaat met advies en goede raad.

De leidinggevende waakt over het goede verloop van deze **mentoring** en voorziet in de nodige **opleiding**.



2.2. SAMEN WERKEN AAN EEN DYNAMISCH PARTNERSCHAP

We werken samen met de aannemer als **gelijkwaardige bouwpartners** met onderling respect en in een geest van professionele samenwerking. Het realiseren van ons project is onze gemeenschappelijke doelstelling.

Een **goede onderlinge menselijke verstandhouding en gezond verstand** vormen een goede basis voor een correcte samenwerking. We voeren onderlinge discussies op een correcte en transparante wijze zonder dat de ene partij zich door de andere partij miskend, gemanipuleerd of bedrogen voelt.

We voorkomen:

- vooroordelen of overdreven wantrouwen ten overstaan van bepaalde personen, firma's of instellingen;
- gebrek aan integer handelen bij het voorkomen of oplossen van problemen (gebrek aan of misleidende informatie);
- gebrek aan daadkrachtige leiding waardoor geen, geen tijdige of onjuiste beslissingen worden genomen;
- betwistbare voorschriften door fouten of gebreken in de bestekken;
- gebrek aan samenwerking, laattijdig goedkeuren van plannen, technische fiches, of vorderingsstaten,... met vertragingen en rendementsverlies tot gevolg;
- onjuiste en niet-transparante prijsvorming door de aannemer;
- laattijdige en onjuiste vorderingen of betalingen;
- elk misbruik van een monopoliepositie, tijdsdruk, prijsafspraken, enz...

Door maximaal onderling **overleg**, een constructieve **samenwerking** en een correcte en **professionele houding** streven de Regie én de aannemer er naar om schadeclaims en juridische procedures te voorkomen of de impact ervan te beperken.



3. Kwaliteit - Deskundigheid



De federale overheidsdiensten (onze klanten) vertrouwen op de knowhow, ervaring en de aandacht voor kwaliteit van de Regie der Gebouwen en alle firma's waarmee we samenwerken. Als leidinggevend en medewerkers vullen we onze functie op professionele wijze in en staan we garant voor een kwaliteitsvol beheer van de gebouwen waarvoor we verantwoordelijk zijn. Dit willen we garanderen door een deskundig projectmanagement enerzijds en een efficiënt werfbeheer en een daadwerkelijke werfcontrole anderzijds. Allerhande conflictstof wordt tijdig gedetecteerd en, indien mogelijk, pro-actief geneutraliseerd met respect voor de toepasselijke regels.

3.1. INVULLING VAN ONZE FUNCTIE

Als **leidinggevende** in het algemeen zijn we:

- **coördinator** van ons team en volgen we de werkzaamheden van het team daadwerkelijk op om de operationele doelstellingen te halen binnen de vooropgestelde termijn en kwaliteitsstandaarden;
- **coach** om onze medewerkers dagelijks te begeleiden;
- **kennisbeheerder** om de waken over het op peil blijven van de knowhow binnen ons team en onze medewerkers aan te zetten om zich te ontwikkelen om hun prestaties te verbeteren;
- **expert** om de activiteiten van de medewerkers te ondersteunen;
- **bemiddelaar** om potentiële of manifeste conflicten op te lossen;
- **woordvoerder** van ons team naar onze hiërarchische meerderen en naar de buitenwereld.



Als **projectleider van een werf** zijn we:

- **coördinator van het project** om het project in zijn geheel te beheren (technieken, budget, planning, ...);
- **projectleider studiefase** voor het opmaken van dossiers in verband met onderhouds-, uitbreidings- en verbouwingswerken;
- **projectleider uitvoeringsfase** voor de leiding, coördinatie en toezicht op de verwezenlijking van de bouw- en renovatiewerkzaamheden om de werken in overeenstemming te brengen met het bijzonder bestek en de regelgeving en ze te realiseren binnen afgesproken termijnen en budget;
- **bemiddelaar** in geval van (schade)geschillendossiers om tot een goede afhandeling te komen van deze dossiers (in samenwerking met de juridische dienst en andere);
- **contactpersoon** om te overleggen en onderhandelen met interne en externe actoren om de belangen van de Regie enerzijds en de klanten anderzijds zo goed mogelijk te verdedigen;
- **coach – leidinggevende** voor het geven van instructies aan de medewerkers, hen te motiveren en bij te staan om hun opdrachten tot een goed einde te brengen.

Als **leidend ambtenaar van een specifiek perceel van een werf** zijn we:

- **beheerder van gebouwen en domeinen** om deze in een optimale staat van functionaliteit, veiligheid en onderhoud te houden;
- **projectleider studiefase** voor het opmaken van dossiers in verband met onderhouds-, uitbreidings- en verbouwingswerken;
- **projectleider uitvoeringsfase** voor de leiding, coördinatie en het toezicht op de verwezenlijking van de bouw- en renovatiewerkzaamheden om de werken in overeenstemming te brengen met het bijzonder bestek en de regelgeving en ze te realiseren binnen afgesproken termijnen en budget;
- **bemiddelaar** in geval van (schade) geschillendossiers om tot een goede afhandeling te komen van deze dossiers (in samenwerking met de juridische dienst en andere diensten);
- **contactpersoon** om te overleggen en onderhandelen met interne en externe actoren om de belangen van de Regie enerzijds en de klanten anderzijds zo goed mogelijk te verdedigen;
- **coach – leidinggevende** voor het geven van instructies aan de medewerkers, hen te motiveren en bij te staan om hun opdrachten tot een goed einde te brengen.



Als **controleur van werken** zijn we:

- **assistent** om bijstand te verlenen aan de leidend ambtenaar;
- **opzichter**, om toezicht te houden op en de naleving te controleren (inclusief controles ter plaatse) van het respect van de wetgeving en/of reglementering, het vaststellen van inbreuken en het verlenen van advies, het invullen van het dagboek der werken met als finaliteit het verzekeren van de belangen van de Regie en desgevallend het voorstellen tot bestraffend optreden;
- **technicus** voor het uitvoeren van geplande en onverwachte technische controles op de werf en/of in het atelier van technische installaties en documenten om de naleving van de reglementering na te gaan;
- **quantity surveyor** voor het controleren van uitgevoerde hoeveelheden;
- **toezichter** om toe te zien op de naleving van de veiligheidsvoorschriften op de werf.

3.2.DESKUNDIG PROJECTMANAGEMENT

3.2.1. Wat ?



Deskundig projectmanagement is de planning, organisatie, controle en besturing van alle aspecten van een project op basis van een afgesproken programma en planning, met de voorziene middelen en budget.

De **projectleider** is de enige verantwoordelijke persoon voor het bereiken van dit doel. De projectleider bewaakt de scope van het project en stuurt zijn team aan dat in functie van het project bestaat uit leidend ambtenaren van de verschillende technieken, controleurs, studieteam(s), ...

Projectmanagement heeft een **“harde kant”**, zoals budgetterings- en planningstechnieken en een **“zachte kant”** die te maken heeft met het creëren van draagvlak, het motiveren, stimuleren en faciliteren van de projectteamleden en het managen van de verwachtingen van de klant, dienstverleners en aannemers.



3.2.2. Planning

Een werf kan pas slagen wanneer we zorgen voor een goede **voorbereiding** en het maken van goede **afspraken** met alle experts: studiebureau, planningsbureau, architect, veiligheidscoördinator, aannemers, stabiliteitsingenieur,...

Het is de verantwoordelijkheid van de **projectleider** om het overleg tussen deze experts te organiseren en hen samen te brengen. Om vertragingen en samenwerkingsproblematiek te vermijden zijn deze bijeenkomsten onmisbaar. Op deze wijze zijn mogelijke problemen voortijdig op te sporen en op pro-actieve wijze aan te pakken.

3.2.3. Budget

Tijdens de werf waken we over het budget door **continue monitoring** van uitgevoerde hoeveelheden en financiële implicaties van contractwijzigingen en verrekeningen. Bij overschrijding van de budgetten ondernemen we **onmiddellijk** de nodige stappen voor bijkomende kredietreservering teneinde de aannemer tijdig te kunnen vergoeden voor geleverde prestaties en zodoende de Regie der Gebouwen niet op te zadelen met onnodige verwijlinteresten.

3.2.4. Team als goede equipe

De projectmanager heeft een team ter zijner beschikking om een project tot een goed einde te brengen. Als teammanager staat hij/zij in voor de verdeling van de taken en de opvolging ervan. Maar belangrijker nog, hij/zij motiveert het team, is degene die de doelstellingen, de filosofie en de geest van het project beheerst en die ook communiceert naar het team om alle neuzen in dezelfde richting te krijgen. De projectmanager treedt ook corrigerend op als de planning, budget, teamgeest of kwaliteit in het gedrang komen.

3.3 EFFICIËNT CONFLICTBEHEER

3.3.1. Problemen, risico's en conflicten tijdig identificeren

Problemen zijn inherent aan het realiseren van een werf:

- samenwerken binnen de Regie der gebouwen, met onze klanten en met steeds nieuwe bouwpartners is geen vanzelfsprekendheid;
- ook de gebeurtenissen op een werf zijn niet steeds voorspelbaar en stellen ons vaak voor onvoorziene problemen.



In het oplossen van problemen zijn wij echter experts waarbij we geen problemen uit de weg gaan. We zoeken steeds constructief naar oplossingen. We gebruiken opportuniteiten die zich door onvoorziene omstandigheden zouden kunnen aanbieden. Geen enkel probleem is onbespreekbaar. Zodoende vermijden we conflicten.

Daarom:

- **documenteren** we ons grondig bij de opstart van een dossier;
- **inventariseren** we alle mogelijke risico's, verwerken deze in onze bestekken en laten, waar mogelijk, openingen voor het onvoorziene;
- doen we, tijdens de werf, **beroep op onze expertise**, en die van collega's, om voor elk probleem dat zich voordoet een geschikte oplossing uit te dokteren.

In onze relatie met onze collega's, klanten en bouwpartners primeren:

- **vertrouwen**;
- **collegialiteit**;
- **luisterbereidheid** voor de verschillende standpunten en gevoeligheden;
- het identificeren van en zo mogelijke **anticiperen** op problemen;
- duidelijke **afspraken** met collega's, klanten en bouwpartners;
- heldere **taakverdeling** tussen de verschillende partners;
- duidelijke **deadlines** bij diverse taken om misverstanden te vermijden ("Ik doe dit zodra ik tijd heb" is geen duidelijke en ondubbelzinnige afspraak).

Indien ondanks al onze inspanningen er sprake zou zijn van sluimerende of, erger nog, uitgesproken conflicten, opteren we voor de **dialog** en identificeren en ontrafelen we de oorsprong van het conflict en trachten we de verschillende partijen te **verzoenen**.

Indien dit onmogelijk blijkt, vragen we aan onze leidinggevende of iemand anders binnen de hiërarchie, een vertrouwenspersoon of de juridische dienst om als **bemiddelaar** op te treden.

3.3.2. Werken aan echte oplossingen met respect voor de regels

Echte oplossingen vinden we in **correcte afspraken**. We toetsen ook af of deze afspraken voor alle partners haalbaar zijn en of deze op zich geen problemen genereren bij medewerkers, klanten of bouwpartners.



De **projectleider** speelt hierin een cruciale rol. Hij/zij treedt op als dirigent, moderator, facilitator, bemiddelaar en scheidsrechter:

- **Preventief** zal hij/zij op regelmatige tijdstippen de voortgang binnen de gemaakte afspraken controleren, evalueren en bijsturen waar nodig.
- **Curatief** handelend durft hij/zij de nodige versterkingen, verschuivingen en/of mutaties binnen het team uit te voeren om de doelstellingen alsnog te bereiken. Hiervoor moet de projectleider de nodige ondersteuning krijgen van de betrokken leidinggevenden en dient elk goedgekeurd project door de gehele hiërarchie te worden gedragen.

Echte oplossingen passen binnen de **interne procedures** en respecteren alle gangbare **regels en reglementeringen**. In geval van twijfel raadplegen we de projectleider die op zijn beurt desgevallend verder advies inwint.

3.3.3. Omgaan met belangenconflicten

We moeten als medewerker ten allen tijde trachten te voorkomen dat we in een belangenconflict terecht komen.

Indien dit op een bepaald moment toch het geval is, dan mogen we dit **niet verzwijgen** en **signaleren** we dit onmiddellijk en schriftelijk aan onze hiërarchische meerdere die dan een of meer van de volgende maatregelen kan nemen om dit te beëindigen en u kan:

- verzoeken uzelf te wraken voor de overheidsopdrachtenprocedure in kwestie;
- verzoeken uw privé-belang terug te dringen of er afstand van te doen;
- beperken bij de toegang tot bepaalde informatie;
- overplaatsen naar een functie die geen risico op belangenvermenging inhoudt;
- laten weten dat uw opdrachten en bevoegdheden worden herschikt;
- verzoeken om de functies die u als privépersoon uitoefent, neer te leggen.



3.3.4. Interne conflicten binnen de Regie der Gebouwen

Als u een **conflict** heeft met een collega dat u niet zelf uitgepraat krijgt, vraag dan uw leidinggevende om tussen te komen en het conflict te helpen oplossen.

Als u meent het slachtoffer te zijn van **geweld, pesterijen of ongewenst seksueel gedrag op het werk** kan u bij een vertrouwenspersoon terecht om u op te vangen en u raad te geven om aan de feiten een einde te stellen.

De vertrouwenspersoon kan u ook doorverwijzen naar de preventieadviseur-psycholoog om een gemotiveerde formele klacht in te dienen. De preventieadviseur-psycholoog kan alle passende maatregelen voorstellen aan het management en zal uw klacht verder opvolgen.

De vertrouwenspersoon en de preventieadviseur-psycholoog¹ werken snel, autonoom en volledig onpartijdig en zijn gehouden door het beroepsgeheim. De Regie der Gebouwen zorgt er voor dat zij hun opdrachten te allen tijde volledig en doeltreffend kunnen vervullen.

Als u klachten heeft of incidenten wenst te melden die verband houden met integriteitschendingen, kan u strikt vertrouwelijk terecht bij de « **compliance officers** »¹ die speciaal zijn aangesteld om toe te zien op de naleving van de wet- en de regelgeving en het integriteitsbeleid van de Regie der Gebouwen.

3.3.5. Externe conflicten tussen Regie der Gebouwen en derden

Als u conflicten wil voorkomen met externe partners kan u **pro-actief en preventief** uw dossier voorleggen aan de juridische dienst om:

- een antwoord te vragen op punctuele juridische vragen;
- voorstellen van constructieve oplossingen te vragen;
- juridische begeleiding te verkrijgen bij langlopende projecten;

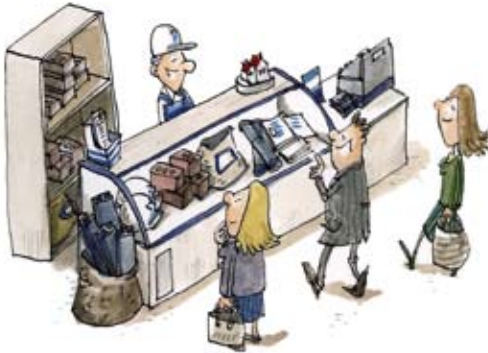
en dit met respect voor de toepasselijke reglementering en de noden van het project op het vlak van voortgang en budget om zo de Regie der Gebouwen in staat te stellen de haar toegewezen opdracht te realiseren.

Ook als u een concreet conflict ziet rijzen met een externe partner kan u dit geschil voor advies voorleggen aan de juridische dienst die ook zal optreden als het toch tot een procedure komt bij de rechtbanken en/of Raad van State.

¹ Hun contactgegevens kan u vinden via de Onthaalbrochure "Werken bij de Regie der Gebouwen" op het intranet.



4. Klantgerichtheid



We bouwen volgens het programma van de klant. De klant staat dan ook centraal in de ontwerpfase (die begint met het opstellen en goedkeuren van een behoefteprogramma) én de uitvoeringsfase (die eindigt bij de oplevering en de overdracht van het gebouw aan de klant, inclusief alle nuttige informatie en gebruikshandleidingen). We willen onze klanten een respectvolle dienstverlening geven. Daarnaast willen we via onze realisaties ook een meerwaarde zijn voor de samenleving. Klachten van klanten en vanuit de samenleving registreren en behandelen we zorgvuldig om er uit te leren, de kwaliteit van onze dienstverlening te verbeteren en de klantentevredenheid te verhogen.

4.1. RESPECTVOLLE SERVICE NAAR DE KLANT

Misverstanden, onduidelijke communicatie en verkeerde of dubbelzinnige afspraken met klanten vormen een belangrijke oorzaak van wijzigingen en vertragingen op de werf. Door **goed samen te werken met de klant** moeten we dergelijke verwarring en de daaruit voortvloeiende vertraging en conflicten voorkomen.

4.1.1. Vooroverleg met Klantendienst

De Klantendienst is het **aanspreekpunt** binnen de Regie der Gebouwen voor de invulling van de behoeften van de klant op korte termijn en op lange termijn en het stellen van de prioriteiten onder deze behoeften in samenwerking met de klant.

Eens daarover een beslissing is genomen bij de klant en bij de Regie der Gebouwen kan overgegaan worden tot de hierna volgende uitwerking van een concreet project.



4.1.2. Pro-actief overleggen

Onze eerste taak is de **behoeften** van de klant te **beluisteren** en dit samen met de klant te **vertalen** in een **degelijk bouwprogramma** dat **realistisch** en **haalbaar** is op technisch en financieel vlak én voldoet aan de eisen van de klant.

Voor een goede opstart van elk project, betrekken we de klant daarom vanaf de opmaak van het bouwprogramma. We peilen of belangrijke overlegstructuren en/of belangengroepen voldoende inspraak kregen in de ontwerpfase.

Bij elke verdere stap in het verwezenlijken van het programma dient de **klant nauw betrokken** te worden bij de uitwerking en de stapsgewijze realisatie en fasering ervan.

We doen ons best om **onvoorziene veranderingen** in de behoeften **vroegtijdig** op te sporen en werken daartoe aan een vertrouwensvolle relatie met de klant.

Ook bij eerste inrichtingswerken overleggen we op dezelfde manier met de klant.

4.1.3. Heldere informatie en communicatie

Duidelijke aanspreekpunten bij zowel de Regie der Gebouwen als bij de klant garanderen een goede communicatie en een vruchtbare samenwerking tussen beide partners. **Beide bouwpartners** duiden **van in het begin** hun "**Single Point of Contact**" aan en houden zich daaraan voor de volledige duur van het project. Bij de Regie is dit de **projectleider**.



De projectleider brengt op **regelmatige tijdstippen** - zelfs al is er geen nieuwe informatie - en **in cruciale fases** van het project de klant op de hoogte van de vordering van het project. De projectleider doet meer dan louter verstrekken van informatie op vraag van de klant.

Het is belangrijk dat de projectleider de klant **eerlijk, volledig en tijdig informeert** over:

- de verschillende fasen van de werf en de gevolgen daarvan voor de dienstverlening van de klant;
- de vorderingen of wijzigingen in de planning;
- belangrijke werfvergaderingen;
- incidenten en/of onregelmatigheden;
- noodzakelijke of gewenste wijzigingen aan datgene wat initieel werd afgesproken met de klant en de aannemer(s);
- de correcte interpretatie van de bestekteksten.

Waar projecten of vragen van klanten ingaan tegen de veiligheid, de gezondheid of wettelijkheid nemen we onze maatschappelijke verantwoordelijkheid op.

4.1.4. Respect voor de dienstverlening van de klant

Wij moeten er ten allen tijden voor zorgen dat de klant tijdens de werken zijn dienstverlening kan voortzetten. Daarom spreken we in onderling overleg met de klant de nodige **maatregelen** af: beschermingsmaatregelen, fasering van de werken, voorlopige herhuisvesting, enz.



Wanneer de werkzaamheden van de aannemer een **hinder** of **gevaar** opleveren voor de dienstverlening van de klant, is de projectleider het eerste aanspreekpunt. Desgevallend bemiddelt hij/zij om tot betere afspraken en een gepaste oplossing te komen.



4.1.5. Door de klant gewenste wijzigingen

Het is mogelijk dat de klant in een bepaalde fase van de uitvoering toch nog wijzigingen wenst aan te brengen in het programma, de plannen of de technische documenten, ondanks het intensieve overleg met de Regie der Gebouwen in de opstartfase.

In dat geval dient de klant zijn **schriftelijke en gemotiveerde aanvraag** in bij de Klantendienst van de Regie der Gebouwen. De Klantendienst onderzoekt en beantwoordt deze vraag, in overleg met de projectleider op de kortst mogelijke termijn rekening houdend met de aard en de complexiteit van de vraag en deelt de impact ervan op het budget, de termijn, de kwaliteit en veiligheid mee aan de klant.

De klant deelt ten spoedigste en binnen maximaal twintig kalenderdagen aan de Klantendienst van de Regie der Gebouwen mede of hij de wijzigingen al dan niet in overweging neemt. Bij **betwisting over de verdeelsleutel van de kostprijs** van de wijzigingen tussen de klant en de Regie der Gebouwen wordt de precieze tenlastelegging vastgesteld door de Inspectie van Financiën.

4.1.6. Nazorg

Na voltooiing van de werken communiceert de projectleider duidelijk naar de klant over, onder andere:

- het as-built-dossier;
- het post-interventiedossier met minstens de technische fiches, veiligheidsfiches en onderhoudsfiches, technische keuringen,...
- het "huurdersonderhoud" van het gebouw;
- de lopende waarborgen;
- de bijstand van de Regie der Gebouwen bij de opmaak van de onderhoudscontracten;
- de verplichtingen van de klant inzake onderhoudscontracten;
- wettelijke controle van de technische installaties;
- het bestaan en de toepassing van het "Administratief Reglement" van de Regie der Gebouwen;
- wie er bij de Regie der Gebouwen instaat voor het verdere dagdagelijks beheer van het gebouw.

De projectleider volgt de opmerkingen bij de voorlopige oplevering op en reageert op verborgen gebreken die nadien aan het licht komen.

Hij/zij zorgt er voor dat uiterlijk bij de definitieve oplevering alles in orde is.



4.2. OPENHEID NAAR DE SAMENLEVING

Naast de ambtenaren van een organisatie die door Regie wordt gehuisvest, zijn er ook anderen die invloed kunnen ondervinden van onze activiteiten, met name: de huurders van gebouwen, de bewoners, de bezoekers, de buurtbewoners, de directe omgeving, belangengroepen en de samenleving in de ruime zin. Ook met deze partijen communiceren we want ook zij verdienen respectvolle informatie.



4.2.1. Buurtbewoners

Een werf brengt niet enkel ongemakken met zich mee voor de klant. Ook buurtbewoners en bij de uitbreiding de directe omgeving van de werf, zullen hinder kunnen ondervinden:

- door de **werken** zelf (lawaai, stof, open gebroken stoepen, verhoogd werfverkeer,...);
- maar misschien ook door de op te richten **constructie**;
- of door de **activiteiten** die in de constructie zullen plaatsvinden.

We doen ons best om de buurtbewoners op gepaste wijze **vooraf** te **informer**en over het voornemen en de gevolgen van ons project. We nemen hun bezorgdheden ernstig, luisteren naar hun problemen, zoeken naar antwoorden en/of oplossingen en lichten hen daar tijdig over in.

4.2.2. Omgeving

Problemen ingevolge onvoorziene omstandigheden zoals archeologische vondsten, asbest- en bodemproblematiek, verkeershinder en dergelijke meer,



trachten we zo veel als mogelijk te voorkomen door een **gedegen voorstudie** van de site en haar omgeving om dit vooraf in kaart te brengen en er rekening mee te houden in de planning van de werken.

Wanneer het probleem zich voordoet gaan we daar gepast mee om en passen we de geldende reglementering rigoureuus toe.

4.2.3. Pers

Bij vragen van de pers verwijzen we steeds door naar de **Persdienst** van de Regie der Gebouwen. In geen geval delen we zelf gevoelige informatie mee over gebouwen of professionele relaties.

De Persdienst communiceert tijdig, eerlijk en transparant naar de pers en/of journalisten.

4.3. KLACHTEN ZORGVULDIG EN EENVORMIG BEHANDELEN

Als **klacht** beschouwen we elke manifeste uiting van een ontevreden klant of burger bij de Regie der Gebouwen die klaagt over een door de Regie der Gebouwen al dan niet verrichte handeling of prestatie.

Klachten van klanten en vanuit de samenleving registreren en behandelen we intern via **een centraal klachtenmeldpunt** dat op de website van de Regie der Gebouwen kenbaar wordt gemaakt.

We gaan zorgvuldig om met deze klachten om er uit te **leren**, de **kwaliteit** van onze dienstverlening te **verbeteren** en om op termijn de **klantentevredenheid** te **verhogen** en gelijkaardige klachten in de toekomst te voorkomen.

Elke klacht wordt **persoonlijk** verzorgd en individueel aangepakt waarbij we de ontevredenheid opvangen en de relatie met de klager trachten te herstellen.

Elke klacht wordt ook **eenvormig** behandeld waarbij we het doorlopen van de verschillende stappen in de behandeling (kennismemen, registreren, onderzoeken, afhandelen, rapporteren en verbeteren) bewaken en opvolgen.



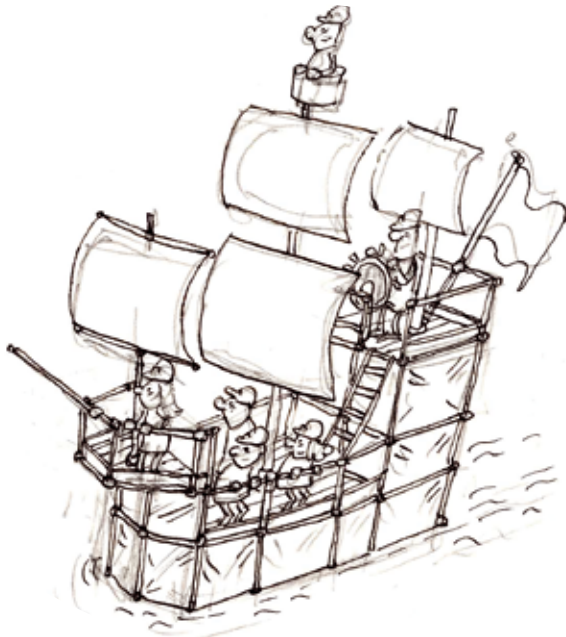
NAWOORD

Aan de redactie van deze leidraad werd heel hard gewerkt.

Naast deze leidraad zullen we in de toekomst ook werken aan een interne Handleiding voor Kwalitatief Werfbeheer waarin we de interne procedures en best practices op dit vlak zullen documenteren.

Daarom is deze leidraad geen eindpunt maar wel een wegwijzer onderweg. Wanneer de ervaring en/of omstandigheden het vereisen zullen we deze leidraad dan ook aanpassen en een nieuwe versie publiceren. Deze leidraad is daarom een **“werk in uitvoering”**.

Wordt vervolgd.







REALISATIE / VERANTWOORDELIJKE UITGEVER

Regie der Gebouwen

Tel.: +32(0)2 541 70 66 - Fax: +32(0)2 541 70 70

Gulden Vlieslaan 87 bus 2 - 1060 Brussel

www.regiedergebouwen.be

December 2011

Illustraties: Joris Snaet

Wettelijke depot: D/2011/10.945/11