

Rapportering organisatiebeheersing 2025



Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	3
Inleiding	4
Kader organisatiebeheersing	5
Uitgevoerde risico-analyses	7
Thema 0: Aanpak organisatiebeheersing.....	9
Thema 1: Doelstellingen & Procesmanagement	13
Thema 2: Belanghebbendenmanagement	17
Thema 3: Monitoring	24
Thema 4: Financieel management.....	31
Thema 5: Organisatiestructuur	33
Thema 6: Personeelsbeleid.....	38
Thema 7: Organisatiecultuur	45
Thema 8: Informatie & Communicatie	51
Thema 9: Facilitaire middelen, opdrachten & contracten	58
Thema 10: ICT	66
Nieuwe verbeteracties	71
Conclusie.....	73

Inleiding

Organisatiebeheersing is een geheel van maatregelen en procedures die ontworpen zijn om een redelijke zekerheid te verschaffen over:

- Het bereiken van de vastgelegde doelstellingen en het kennen en beheersen van risico's.
- Het naleven van wetgeving en procedures.
- De beschikbaarheid van betrouwbare financiële en beheersrapportering.
- Een effectieve en efficiënte wijze van werken en economische inzet van beschikbare middelen.
- De bescherming van activa en het voorkomen van fraude.

Organisatiebeheersing is dus een middel om de doelstellingen te bereiken en een continue opdracht waar al de medewerkers dagelijks, al dan niet bewust, mee bezig zijn.

Artikel 219, lid 2 van het decreet lokaal bestuur bepaalt dat de algemeen directeur aan het college van burgemeester en schepenen, het vast bureau, de gemeenteraad en de raad voor maatschappelijk welzijn rapporteert over het organisatiebeheersingssysteem uiterlijk op 30 juni van het daaropvolgende jaar.

Deze rapportering is opnieuw tot stand gekomen via het gebruik van de tool Pepperflow.

Samengevat is de methodiek organisatiebeheersing de volgende:

- We werken met een **stuurgroep organisatiebeheersing**: De opvolging van organisatiebeheersing gebeurt via een stuurgroep bestaande uit het managementteam, de bevoegde schepenen en de burgemeester. Deze groep komt driemaandelijks samen om de voortgang te bewaken, prioriteiten te bepalen en bij te sturen. Het afdelingshoofd ontwikkeling en organisatie, en bij uitbreiding de stafmedewerker strategie en organisatie, coördineert dit proces.
- Er worden indien nodig **focusgroepen** samengesteld: Per thema kunnen focusgroepen worden ingericht met medewerkers die inhoudelijke expertise hebben. Zij verdiepen zich in risico's, analyseren de maturiteit van thema's en volgen verbeteracties tussentijds op. Ook om de uitvoering van de verbeteractie helemaal helder te krijgen kan een focusgroep opgericht worden.
- Per verbeteractie wordt **een actie- en eindverantwoordelijke** aangesteld. Zij coördineren de uitvoering van verbeterprojecten en rapporteren via Pepperflow. De stafmedewerker strategie en organisatie verzamelt deze input en rapporteert deze aan de stuurgroep.

Kader organisatiebeheersing

Lokaal bestuur Nijlen kiest de Leidraad 'Organisatiebeheersing voor lokale besturen' van Audit Vlaanderen als algemeen en gezamenlijk kader voor organisatiebeheersing.

In de nota, als bijlage, wordt toegelicht hoe het organisatiebeheersingssysteem voor lokaal bestuur Nijlen (gemeente, OCMW en AGB) er uit zal zien voor de periode 2025- 2031.

In functie van de rapportering organisatiebeheersing 2025 werd het kader geëvalueerd, zoals bepaald in de verbeteractie 'evalueren van het kader voor organisatiebeheersing'.

Wat verloopt er goed:

- De stuurgroep komt driemaandelijks samen om een stand van zaken te bespreken.
- We leren goede praktijken van andere (lokale) besturen o.a. via het netwerk van Pepperflow en Igemo.
- Projectmanagement wordt uitgerold, dit zorgt voor een uniforme en gestructureerde methodiek bij de uitvoering en opvolging van projecten.

Waarop gaan we inzetten:

- Om het draagvlak voor organisatiebeheersing te verhogen, een beter zicht te krijgen op de risico's en dit in te bouwen in de organisatiecultuur dienen we de stuurgroep indien nodig uit te breiden met inhoudelijke experts. Om dit mogelijk te maken wordt de stuurgroep als een afzonderlijk orgaan ingericht.
- De inbedding van organisatiebeheersing in het meerjarenplan: er zijn verbeteracties opgenomen in het nieuwe MJP. Om een goed overzicht te bewaken en de afstemming te verbeteren dienen we de rapportering gelijktijdig in te plannen per kwartaal.
- Bespreken van verslagen en resultaten van focusgroepen op de stuurgroep.
- Systematische opvolging van de risico's in de stuurgroep van zodra acties zijn uitgevoerd: is het risico nu verkleind wanneer de verbeteractie is uitgevoerd? Dit nemen we minimaal op bij de volgende zelfevaluatie in 2026.

Door de stuurgroep werden enkele voorstellen tot aanpassing geformuleerd. De belangrijkste aanpassingen gaan over de aanpak van de zelfevaluatie:

- In de zelfevaluatie wordt gemeten in hoeverre de risico's aanwezig zijn in de organisatie.
- De risico's krijgen een scoring op kans dat het risico zich voordoet en de impact van het risico als het zich voordoet.

- Aan de hand van de resultaten van de zelfevaluatie wordt het maturiteitsniveau per doelstelling bepaald.
- De beheersmaatregelen en verbeteracties zullen binnen Pepperflow aan deze risico's gekoppeld worden.

De voorgestelde aanpassingen zijn in het rood te vinden in de bijlage *Kader organisatiebeheersing 2025-2031_met wijzigingen_20260415*.

De evaluatie van het kader zal jaarlijks meegenomen worden in functie van de rapportering.

- Kader organisatiebeheersing 2025-2031.pdf
- Kader organisatiebeheersing 2025-2031_met_wijzigingen_20260415.pdf

Uitgevoerde risico-analyses

In 2025 werd er een bevraging over de werking van het team ICT georganiseerd. Volgende onderwerpen werden bevestigd: het gebruik van de helpdesk, het ticketsysteem en de handleidingen, de bereikbaarheid, zichtbaarheid en communicatie van team ICT, en de performante werking van de systemen en infrastructuur. De resultaten en de verbeteringen aan de werking werden teruggekoppeld op een lunch & learn sessie.

In de week van 1 tot en met 5 december 2025 werd githo nijen onderworpen aan een schooldoorlichting door het Vlaams Ministerie van Onderwijs en Vorming. De centrale onderzoeksvragen waren:

- In welke mate ontwikkelt de school haar eigen kwaliteit, met bijzondere aandacht voor de aansturing en kwaliteitsbewaking van het personeelsbeleid, de professionalisering en de leerlingenbegeleiding?
- In welke mate verstrekt de school kwaliteitsvol onderwijs waarbij het onderwijs en de begeleiding op maat, het leef- en leerklimaat, de leer- en ontwikkelingsgerichte instructie, het personeelsbeleid, de professionalisering, de aanvangsbegeleiding en de ondersteuning van de teamleden tegemoetkomen aan de kwaliteitsverwachtingen uit het referentiekader en respecteert ze de regelgeving?

Uit het verslag komt een zeer positieve evaluatie naar voren over de volledige lijn.

Op 4 december 2024 voerde de inspectiedienst van FOD Mobiliteit en Vervoer een administratieve controle uit van de rijbewijzen die team burgerzaken aflevert. Deze controle verliep volgens steekproef, de opmerkingen die hierbij geformuleerd werden zijn in het verslag als bijlage te vinden. Team burgerzaken besprak alle opmerkingen en zorgde ervoor dat deze werden opgevolgd en uitgeklaard. De controle is niet meegenomen in de vorige rapportering omdat het verslag van de rapportering toen al was opgesteld.

De Great Place to Work bevraging (doorgegaan in het najaar van 2024) geeft inzicht in het welbevinden van de medewerkers binnen onze organisatie. Hieruit werden alvast enkele actiepunten gehaald voor 2025 op het managementteam van 14 januari 2025. Daarnaast werden er organisatie breed focusgroepen georganiseerd, gefaciliteerd door de HR Business Partners, om zo een concreter beeld te krijgen wat de medewerkers als belangrijke verbeterpunten aanzien. Dit om ons verhaal als een Great Place to Work verder te zetten en in te zetten op de zaken die echt leven in de organisatie. Het managementteam heeft kennis genomen van het advies vanuit de focusgroepen. Daarna formuleerde het MAT in samenwerking met de de HR Business Partners actiepunten om een antwoord te bieden op het advies vanuit de focusgroepen.

In het najaar van 2025 liet team ruimte een digitale scan van onze omgevingsdienst (team ruimte en omgeving) maken. Deze scan werd ontwikkeld door Mondea en lokaal bestuur Nijlen mocht deze als proef doorlopen. Het opzet van deze scan is om de vinger aan de pols te houden voor de werking van de omgevingsdienst. Dit vanuit visie, organisatiestructuur, dagelijkse werking, communicatie, ondersteuning, personeelsbeleid en opvolging. Ze gaan met deze nieuwe inzichten aan de slag om de werking van de omgevingsdienst te optimaliseren.

- 20241204_controle rijbewijzen.pdf
- 20251011_scan omgevingsdienst.pptx
- Actiepunten nav advies MAT 2025 (1).pdf
- Advies focusgroepen GPTW.pdf
- 2025_Opleiding_Serieregister_voor_seriebeheerders.pptx
- 251020_Verslag_Focusgroep_OBS_Informatiebeheer.pdf

Thema 0: Aanpak organisatiebeheersing

Een degelijk kader voor organisatiebeheersing biedt een lokaal bestuur meer zekerheid dat risico's systematisch en volgehouden worden aangepakt.

Risicomanagement is onlosmakelijk verbonden met het doelstellingenproces: om een organisatie goed te beheersen, moet er duidelijkheid zijn over de risico's die het behalen van de doelstellingen bedreigen.

Risico's zijn interne en externe factoren die een effectieve en efficiënte dienstverlening, een degelijke algemene werking en de realisatie van de doelstellingen kunnen belemmeren. Ook het niet benutten van opportuniteiten kan een risico zijn. Wijzigende interne of externe omstandigheden creëren nieuwe risico's of veranderen bestaande risico's.

Risico's kunnen hun oorsprong vinden buiten de organisatie, zoals de economische crisis, een rentestijging of de toename van het aantal politieke vluchtelingen. Deze risico's zijn vaak moeilijk rechtstreeks te beïnvloeden. Andere risico's vinden hun oorzaak binnen de organisatie. Hierop kan de organisatie wel een invloed hebben. Een goed werkende organisatie kan voorkomen dat dergelijke risico's ontstaan.

Risicomanagement verwijst naar het proces van risico-identificatie, risico-evaluatie en risicobeheer.

Hiervoor kan een organisatie uiteenlopende methodieken hanteren die onder meer afhankelijk zijn van de omvang van de organisatie.

Het is belangrijk dat een organisatie zich bewust is van de interne en externe risico's die haar opdrachten kunnen bedreigen. Eenmaal de risico's zijn geïdentificeerd, worden zij geëvalueerd naar waarschijnlijkheid en impact. Het resultaat van deze risicoanalyse helpt om de omvang van de risico's te bepalen en om de focus te leggen op het implementeren van maatregelen om de grootste risico's te beheersen. Uiteraard kan een organisatie er ook weloverwogen voor kiezen om bepaalde risico's te aanvaarden.

Doelstellingen

0.1 De organisatie hanteert een kader voor organisatiebeheersing.

Doelstellingen

0.2 De organisatie kent haar belangrijkste verbeterpunten en risico's voor de management- en de ondersteunende processen, ze hanteert een strategie om deze te beheersen en volgt deze strategie op.

Doelstellingen

0.3 De organisatie evalueert regelmatig de manier waarop ze werkt aan haar organisatiebeheersing en stuurt die bij.

Verbeteracties

Evalueren van het kader voor organisatiebeheersing

Gewenst resultaat

Een goed uitgebouwd organisatiebeheersingssysteem dat ervoor zorgt ervoor dat de organisatie:

- Weet waar ze naartoe wil (strategie en doelstellingen);
- Weet of beseft wat de hinderpalen daarbij zijn (risico's voor het bereiken van de strategie en doelstellingen zijn gekend)
- Acties onderneemt om de hinderpalen te beheersen en te optimaliseren (beheersmaatregelen worden genomen om de risico's te beperken = remediëring).

Optimalisering van het organisatiebeheersingssysteem van het lokaal bestuur Nijlen, dat momenteel als volgt is opgebouwd:

- Is gelinkt aan de missie en visie van de organisatie;
- Maakt deel uit van het meerjarenplan;
- Vertrekt vanuit een 3-jaarlijkse zelfevaluatie;
- Bevat SMART geformuleerde acties en projecten bevatten die een antwoord bieden aan de risico's uit de zelfevaluatie;
- Wordt op regelmatige tijdstippen opgevolgd en bijgestuurd zodat het een dynamisch en continu proces blijft;
- Dient een onderdeel te worden van de organisatiecultuur.

Link met nieuw MJP:

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

AP 6: Tegen het einde van 2031 beheerst het lokaal bestuur zijn organisatiewerking en worden beleidskeuzes gemaakt op basis van monitoring.

43: We bedden organisatiebeheersing structureel in in het meerjarenplan.

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

Status In uitvoering

Opvolging (indicator) 

Het organisatiebeheersingssysteem wordt inhoudelijk opgevolgd. Indien nodig wordt het kader bijgesteld op de stuurgroep van Q1 2026.

Op de stuurgroep Q2 2025 werd het kader een eerste keer geëvalueerd:

Wat verloopt er goed:

- De stuurgroep komt driemaandelijks samen om een stand van zaken te bespreken.
- We leren goede praktijken van andere (lokale) besturen o.a. via het netwerk van Pepperflow en Igemo.
- Projectmanagement wordt uitgerold, dit zorgt voor een uniforme en gestructureerde methodiek bij de uitvoering en opvolging van projecten.

Waarop gaan we inzetten:

- Om het draagvlak voor organisatiebeheersing te verhogen, een beter zicht te krijgen op de risico's en dit in te bouwen in de organisatiecultuur dienen we de stuurgroep indien nodig uit te breiden met inhoudelijke experts. Om dit mogelijk te maken wordt de stuurgroep als een afzonderlijk orgaan ingericht.
- De inbedding van organisatiebeheersing in het meerjarenplan: er zijn verbeteracties opgenomen in het nieuwe MJP. Om een goed overzicht te bewaken en de afstemming te verbeteren dienen we de rapportering gelijktijdig in te plannen per kwartaal.
- Bespreken van verslagen en resultaten van focusgroepen op de stuurgroep.
- Systematische opvolging van de risico's in de stuurgroep van zodra acties zijn uitgevoerd: is het risico nu verkleind wanneer de verbeteractie is uitgevoerd? Dit nemen we minimaal op bij de volgende zelfevaluatie in 2026.

Timing (indicator) 

In de stuurgroep Q2 2025 werd het kader voor de eerste keer geëvalueerd. We bespreken dit op elke stuurgroep en optimaliseren het kader indien nodig op de stuurgroep Q1 2026.

Budget (indicator) 

De opvolging zal consequenter gebeuren van zodra organisatiebeheersing wordt opgenomen door de stafmedewerker.

Gerelateerde taakgroepen

- OBS BM 0.3.1 De organisatie evalueert regelmatig het kader voor haar organisatiebeheersing en stuurt haar aanpak zo nodig bij.
- OBS BM 0.3.2 De organisatie herbekijkt tussentijds de manier waarop ze haar interne werking evalueert.
- OBS BM 0.3.3 Bij deze evaluaties worden alle actoren op een gepaste wijze betrokken.
- OBS BM 0.3.4 Bijsturingen houden rekening met (interne en externe) omgevingsfactoren en met incidenten.

Thema 1: Doelstellingen & Procesmanagement

Het themagedeelte 'doelstellingen' bepaalt de richting en de inhoud van de andere thema's.

De andere thema's moeten immers zo worden georganiseerd dat ze maximaal bijdragen tot het bereiken van de doelstellingen. Tegelijk moet vanuit de doelstellingen de informatie worden gegenereerd die het bestuur nodig heeft om deze doelstellingen op te volgen en bij te sturen.

Daarnaast dient een organisatie haar sleutelprocessen goed te beheersen. Deze zijn immers essentieel voor de realisatie van de doelstellingen en de dienstverlening.

In het kader van de beleids- en beheerscyclus moet elk bestuur zijn doelstellingen formuleren in een meerjarenplan. Dit meerjarenplan bestaat uit prioritaire doelstellingen en overig beleid, al dan niet vertaald in doelstellingen. De prioritaire doelstellingen zijn zo belangrijk dat de raad ze regelmatig wil opvolgen. Inhoudelijk is elk bestuur vrij om hierin keuzes te maken.

Een degelijke organisatiebeheersing veronderstelt evenwel een breed doelstellingskader. Een goed bestuurd organisatie denkt immers na over alle aspecten van haar werking en zoekt voortdurend naar manieren om die werking te verbeteren. Vanuit het oogpunt van organisatiebeheersing is een minimale invulling van het doelstellingskader zoals bepaald in de BBC-regelgeving daarom onvoldoende.

Om de volledige organisatie te beheersen, formuleert het bestuur daarom doelstellingen voor het nieuw beleid, voor de (interne) ondersteunende werking en voor de (externe) weerkerende dienstverlening:

- Het nieuw beleid verwijst naar politieke keuzes om in te zetten op bepaalde aspecten van de dienstverlening of de ondersteunende werking (bv. bouw van een sporthal of nieuwe website);
- De weerkerende dienstverlening handelt over de dienstverlening aan klanten waarvoor het bestuur geen grote nieuwe accenten legt (bv. de sociale dienstverlening, bibliotheekwerking);
- De ondersteunende werking heeft betrekking op zaken die noodzakelijk zijn voor een goede dienstverlening aan de klanten (bv. personeelsbeleid, ICT, informatiebeheer enz.).

Dit breder doelstellingskader kan samenvallen met het meerjarenplan of het aanvullen. Alle doelstellingen dienen evenwel afgestemd te zijn op het realiseren van de doelstellingen van het meerjarenplan.

Een proces is het geheel van opeenvolgende activiteiten dat middelen (input) omzet in resultaten (output) waardoor een meerwaarde wordt gecreëerd (outcome).

Procesmanagement wil de processen optimaal laten verlopen en wil zekerheid geven dat de procesdoelstellingen worden bereikt (bv. aflevering van een dienst). Aan ieder proces zijn echter risico's gekoppeld die vragen om beheersing. Procesmanagement kan zo bijdragen tot een goede organisatiebeheersing, maar is geen doel op zich.

Een organisatie werkt daarom het best eerst de sleutelprocessen uit waaraan grote risico's verbonden zijn. Dit zijn processen die belangrijk zijn voor de realisatie van de doelstellingen en voor de dienstverlening. Voorbeelden zijn processen van grote financiële verrichtingen, processen die fraudegevoelig zijn of processen waarbij de continuïteit van de dienstverlening in het gedrang dreigt te komen.

Doelstellingen

1.1 De organisatie heeft het (beleids)planningsproces volledig doorlopen.

Doelstellingen

1.2 Het doelstellingenkader is doordacht en geeft richting aan alle aspecten van de organisatie.

Doelstellingen

1.3 Het is voor elke team / elke sector duidelijk aan welke doelstellingen hij/zij een bijdrage moet leveren om het (meerjaren)plan te realiseren.

Doelstellingen

1.4 Het (beleids)planningsproces wordt regelmatig geëvalueerd en bijgestuurd.

Doelstellingen

1.5 De organisatie beheert haar sleutelprocessen goed.

Verbeteracties

Handhavingsbeleid bepalen en prioriteitenkader vastleggen

Gewenst resultaat

Het lokaal bestuur bepaalt het handhavingsbeleid en legt daarbij een prioriteitenkader vast.

Aansluitend evalueert het lokaal bestuur de reële ingezette capaciteit aan gemeentelijke en intergemeentelijke verbalisanten en inspecteurs in functie van het gekozen handhavingsbeleid met bijzondere aandacht voor het waarborgen van de continuïteit. Indien nodig neemt het lokaal bestuur actie om tot een gepastere handhavingscapaciteit te komen.

De afspraken tussen het lokaal bestuur, de intergemeentelijke samenwerking en de lokale politie worden nader concreet uitgewerkt en gevalideerd.

Status Uitgevoerd

Opvolging 
(indicator)

Het handhavingsbeleidsplan met prioriteiten en de samenwerkingsovereenkomst tussen gemeente, IOK en politie zijn goedgekeurd op de gemeenteraad van 2 september 2025.

Timing (indicator)

In de gemeenteraad van 2 september werd alles goedgekeurd met ingang van 1 oktober 2025.

Budget (indicator)

Enkel personeelsinzet.

Gerelateerde taakgroepen

- DP R 1.5.2 De organisatie komt in de problemen bij het onverwacht langdurig wegvallen van medewerkers in de sleutelprocessen.
- DP R 1.5.5 Processen worden niet up-to-date gehouden.
- DP BM 1.5 (5) De sleutelprocessen worden geëvalueerd en regelmatig geoptimaliseerd.

In kaart brengen van de risico's voor alle sleutelprocessen (procesmanagement)

Gewenst resultaat

Opzetten van procesmanagement in de organisatie.

Link met het MJP:

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

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

- 45: We optimaliseren de sleutelprocessen en de samenwerking tussen de verschillende diensten).

Status Uitgevoerd

Opvolging (indicator)

De kern- en ondersteunende processen zijn opgelijst. De kritieke processen in geval van een cyberaanval zijn opgelijst.

In 2026 gaan we onze kernprocessen en ondersteunende processen updaten en de bijhorende risico's in kaart brengen. We duiden hierbij de kritieke processen aan (ruimer dan bij een cyberaanval).

Deze verbeteractie wordt verder opgevolgd bij de verbeteractie 'Verbeteren en optimaliseren van een aantal (kritieke) processen en procedures'.

Timing (indicator)

De uitvoering verloopt zoals gepland.

- December 2025: toelichting procesmanagement op het MAT; *uitgevoerd*
- Q1 januari-februari 2026:
 - visie en kader vastleggen door MAT;
 - inventarisatie van de processen (eventueel per afdeling & onderverdeling in types) door stafmedewerker in samenwerking met afdelingshoofd.
- Q1 maart 2026:
 - proces efficiëntie facility (stafmedewerker, Caroline, Miek)
 - proces interne communicatie (stafmedewerkers, Sven, Kurt)
- Q2 2026:
 - aanwervingsproces (stafmedewerker, Sven, Eve)
 - vaststellen welke kritieke of prioritaire processen in Q3 en Q4 aan bod moeten komen (MAT).

Budget (indicator)

Geen specifiek budget voorzien, enkel personeelsinzet.

Gerelateerde taakgroepen

- DP BM 1.5 (2) Bij het uittekenen van de sleutelprocessen gaat de prioriteit naar de processen die belangrijk zijn of waaraan grote risico's verbonden zijn

Thema 2: Belanghebbendenmanagement

Belanghebbenden zijn de organisaties en individuen waarmee een organisatie rekening houdt om een effectieve, efficiënte, kwaliteitsvolle en integere organisatie uit te bouwen. Weet de organisatie wie haar belanghebbenden zijn (intern en extern) en wat die van de organisatie verwachten? De mate waarin een organisatie rekening houdt met en tegemoet komt aan die verwachtingen bepaalt mee hoe effectief zij is.

De externe belanghebbenden van lokale besturen zijn: burgers, organisaties en bedrijven, maar zeker ook andere lokale besturen. De politieke actoren en de medewerkers van de organisatie zijn de interne belanghebbenden. De medewerkers als belanghebbenden zijn opgenomen in de andere thema's en worden in dit thema niet apart behandeld. Omdat de politieke actoren de lokale besturen aansturen, spelen ze zo'n cruciale rol dat ze zowel hier als in de andere thema's aan bod komen.

Dialogoog bij de aansturing:

De politieke organen spelen een specifieke rol in de werking van een lokaal bestuur. Een goede samenwerking tussen enerzijds de algemeen directeur en het managementteam en anderzijds de politieke organen is essentieel voor deze werking. Het is belangrijk dat er bij het begin van de legislatuur een dialogoog is tussen administratie en mandatarissen over ieders opdrachten, zodat de samenwerking vlot verloopt en er een terugvalbasis met concreet omschreven rollen is wanneer de samenwerking minder vlot loopt. De afsprakennota is hiervoor een instrument.

De afsprakennota wordt bij elke nieuwe legislatuur opgemaakt en wordt het best regelmatig geëvalueerd. De politieke organen moeten beslissingen nemen. Om dat goed te kunnen doen, moeten ze optimaal voorbereid zijn door de administratie. Bovendien moeten die beslissingen goed genotuleerd worden, zodat ze kunnen uitgevoerd en opgevolgd worden.

Dialogoog en transparantie bij samenwerking:

Lokale besturen werken steeds meer samen met elkaar en/of met andere partners. Het is zinvol dat lokale besturen onderzoeken waar ze dat kunnen doen om tot effectiviteits- en efficiëntiewinsten te komen. Wanneer opdrachten van de organisatie samen met partners zoals autonome organisaties of intergemeentelijke samenwerkingsverbanden worden opgenomen, is het belangrijk dat de organisatie de uitvoering ervan systematisch opvolgt en regelmatig evalueert.

Dialogoog over de dienstverlening:

Een groot deel van het werk van een lokaal bestuur bestaat uit de rechtstreekse dienstverlening aan burgers en organisaties: identiteitskaarten afleveren, parken onderhouden, leefloon uitbetalen of cliënten begeleiden. Het is belangrijk dat het lokaal bestuur weet welke de bevindingen van de verschillende klanten zijn over de dienstverlening, zodat het deze kan aanpassen indien nodig.

Burgers merken over de dienstverlening verbeterpunten op en moeten die kunnen melden. Deze meldingen worden het best in een systeem geregistreerd zodat de verantwoordelijke dienst hier kan op inspelen. Burgers en organisaties die niet tevreden zijn over de dienstverlening moeten heel eenvoudig klachten kunnen formuleren.

Het is belangrijk dat deze klachten gezien worden als een insteek om de dienstverlening te verbeteren. Door ze op te nemen in een klachtenregistratiesysteem en deze klachten vervolgens op systematische wijze te behandelen, gaan deze niet verloren en kan de organisatie regelmatig nagaan of de werking structureel moet worden bijgestuurd. Ook positieve feedback kan worden gebruikt om de werking te optimaliseren. Het kan bovendien de medewerkers een hart onder de riem steken.

Doelstellingen

2.1 De organisatie kent haar belanghebbenden en hun verwachtingen.

Verbeteracties

Introduceren van gebiedsgericht werken als de nieuwe manier van werken om effectief resultaten neer te zetten

Gewenst resultaat

Als organisatie zijn we er van overtuigd dat we werk moeten maken van een bijkomende focus, namelijk gebiedsgericht werken. De afgelopen legislatuur leerden we zowel uit participatiemomenten als uit concrete weg en rioleringsprojecten dat het bevragen en luisteren naar buurten, geïntegreerd vanuit verschillende beleidsdomeinen, een grote meerwaarde kan betekenen voor de bewoners maar ook voor ons als organisatie.

Link met nieuw MJP:

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

AP1: Tegen het einde van 2031 verhoogt het lokaal bestuur haar participatieniveau van interne en externe stakeholdersgroepen

6: We zetten in op wijkgerichte participatie

BD3: Voor onze landelijke dorpen van morgen, waar wonen nu en later hand in hand gaat met natuur en dier.

AP15: Visie als kompas voor onze ruimte

76: We zorgen voor de opmaak van methodiek wijkgericht/gebiedsgericht werken

Status

Stopgezet

Opvolging (indicator)



Voor de opmaak van de omgevingsanalyse werd een eerste fictieve geïntegreerde workshop georganiseerd binnen de organisatie waarin we gebiedsgericht en geïntegreerd naar een wijk hebben gekeken. Er ontstonden gedeelde opgaves en gedeelde inzichten. Een verslag van deze oefening inclusief aanbevelingen werden opgesteld.

Deze verbeteractie wordt niet meer opgevolgd als verbeteractie vanaf 2026 aangezien dit als prioritaire actie in MJP opgevolgd zal worden.

Timing (indicator)



Het nieuwe bestuur volgt in de gebiedsgerichte of wijkfocus. Het volgende jaar gaan we aan de slag om:

- te komen tot een uitgeschreven methodiek
- te komen tot een plan van aanpak
- te komen tot een afbakening van de wijken
- afspraken rond de volgorde en timing van deze nieuwe vorm van participatie.

Budget (indicator)



In het nieuwe mjp dient het nodige budget in functie van participatie te worden voorzien.

Gedurende de opmaak van het nieuwe MJP worden ook alle geplande investeringen op locatie aangeduid om zo ook al afbakening en gebieden te selecteren om gebiedsgericht aan de slag te gaan.

Gerelateerde taakgroepen

- BHM BM 2.5 (1) De organisatie evalueert regelmatig de kanalen en instrumenten die ze hanteert om te peilen naar de verwachtingen van haar belanghebbenden.
- ORG BM 5.2 (6) Er is voldoende afstemming tussen medewerkers en diensten voor een degelijke gecoördineerde dienstverlening (het is duidelijk wie aan wie informatie moet aanleveren en het is duidelijk wie aan wie hierover moet rapporteren).
- ORG BM 5.3 (2) Als uit evaluaties blijkt dat wijzigingen noodzakelijk zijn, wordt de organisatiestructuur aangepast en wordt de aanpassing gecommuniceerd.

Doelstellingen

2.2 De samenwerking tussen politieke organen en administratie verloopt goed.

Verbeteracties

Vorbereiden nieuw afsprakenkader politiek – administratie en op zoek gaan naar

instrumenten die de samenwerking kunnen vorm geven.

Gewenst resultaat

Een duidelijk afsprakenkader opstellen , dat voldoende gedragen is bij zowel politiek als administratie. In de dagelijkse werking wordt dit effectief gebruikt en gerespecteerd. Dit vanuit de gemeenschappelijk gedragen waarden en normen.

Link met MJP:

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

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

- 46: We maken aan afsprakenkader politiek-administratie op en gaan op zoek naar instrumenten om de samenwerking vorm te geven.

Status In uitvoering

Opvolging 
(indicator)

Waarden zijn meegenomen in tweedaagse van 30 juni en 1 juli en toegelicht op de personeelsdag van september 2025.

Timing (indicator) 

De opmaak van en effectieve afsprakennota wordt opgestart na de goedkeuring van het MJP in 2026.

Budget (indicator) 

Geen extra budget, wel personeelsinzet.

Gerelateerde taakgroepen

- BHM BM 2.2 (2) De afspraken tussen de politieke organen en de administratie dienen als referentiekader bij de dagelijkse werking.
- BHM BM 2.2 (4) De organisatie zorgt ervoor dat politieke actoren geïnformeerde beslissingen kunnen nemen.
- BHM R 2.2.1 De normale werking van de administratie wordt verstoord.
- BHM R 2.2.2 Doordat het onvoldoende duidelijk is wie wat moet doen kunnen de mandatarissen beslissingen niet op tijd nemen.

Doelstellingen

2.3 De organisatie kiest voor een goede samenwerking met andere (lokale) organisaties

Verbeteracties

Blijven zoeken naar opportuniteiten om regionaal sterker te worden en samen te werken

Gewenst resultaat

Een sterk regionaal uitgebouwd netwerk om synergie te creëren tussen de verschillende lokale besturen.

Link met MJP:

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

AP 6: Tegen eind 2031 beheerst het lokaal bestuur zijn organisatiewerking en worden er beleidskeuzes gemaakt op basis van monitoring.

AC 42: We blijven zoeken naar opportuniteiten om regionaal sterker te worden en samen te werken.

Status Stopgezet

Opvolging (indicator) 

Er is gestart met de opmaak van een inventaris van thema's waarvoor we samenwerken in regionale partnerschappen. We bekijken de toekomstige noden voor regionale samenwerking .

Deze verbeteractie is te ruim geformuleerd en wordt vervangen door een nieuwe, meer concrete actie nl. 'Opstellen van een kader en criteria om te beslissen hoe en waarover we regionaal gaan samenwerken'.

Timing (indicator) 

Budget (indicator) 

Geen budget aan gekoppeld.

Gerelateerde taakgroepen

- BHM BM 2.3 (5) De organisatie zorgt ervoor dat er op de politieke organen adequaat gerapporteerd wordt over de samenwerkingsverbanden.
- HRM BM 6.1 (6) De organisatie gaat na of een samenwerking rond personeelskwesties met andere lokale besturen/organisaties effectiviteits- en efficiëntievoordelen oplevert.

Doelstellingen

2.4 De organisatie houdt rekening met signalen van burgers en organisaties voor de optimalisatie van haar dienstverlening.

Verbeteracties

Ontwikkelen van een hedendaagse visie op participatie: vernieuwd participatiebeleid en -reglement

Gewenst resultaat

Een participatiereglement dat de vormen van participatie bepaalt en de omgang ermee richting beleid en terugkoppeling vastlegt, vanuit een duidelijke visie op participatie: welke vorm van participatie bij welk project, volgens een open en eerlijk proces. Bijgestelde reglementen van de adviesraden zodat deze optimaal kunnen werken in de nieuwe legislatuur.

Link met nieuw MJP:

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

AP 1: Tegen het einde van 2031 verhoogt het lokaal bestuur haar participatieniveau van interne en externe stakeholdersgroepen.

1: We werken een participatiebeleid uit (zowel intern als extern)

2: We maken een participatiereglement op

Status In uitvoering

Opvolging 
(indicator)

Er is een kerngroep participatie actief, van waaruit de uitdagingen en oplossingsrichtingen zijn uitgezet. De nieuwe adviesraden zijn benoemd op de gemeenteraad van juni. Met de secretarissen zal worden afgestemd om de reglementen en statuten in te bedden in de bredere visie op participatie, met de bedoeling om dit met hun adviesraad ook terug te koppelen. Er zijn voorbeeldreglementen van andere gemeenten waarop het algemeen participatiereglement vorm gegeven kan worden.

Timing (indicator) 

In het voorjaar van 2026 wordt een voorstel met het college en met de secretarissen en de adviesraden afgestemd om een afgewerkt reglement uiterlijk in december voor te leggen.

Budget (indicator) 

Geen toegewezen medewerker voor participatie voorzien.

Gerelateerde taakgroepen

- BHM BM 2.1 (2) De organisatie heeft kanalen en instrumenten om te peilen naar de verwachtingen van haar (belangrijkste) belanghebbenden.
- BHM BM 2.4 (1) De organisatie peilt regelmatig bij burgers en organisaties naar hun bevindingen over de dienstverlening (bijv. adviesraden, focusgroepen, klantentevredenheidsbevraging).
- BHM BM 2.4 (7) Bij belangrijke initiatieven en projecten is er aandacht voor consultatie en participatie van belanghebbenden.
- BHM BM 2.5 (1) De organisatie evalueert regelmatig de kanalen en instrumenten die ze hanteert om te peilen naar de verwachtingen van haar belanghebbenden.

Doelstellingen

2.5 De organisatie evalueert regelmatig de manier waarop ze met haar belanghebbenden omgaat en stuurt bij waar nodig.

Thema 3: Monitoring

Monitoring is het systematisch en continu verzamelen van relevante gegevens om gericht op te volgen of de (beleids)doelstellingen gerealiseerd worden en de dienstverlening goed verloopt. Dit stelt het bestuur in staat om te weten of het op koers zit om de doelstellingen te bereiken. Monitoring is een onderdeel van de PCDA-cyclus en komt dus ook terug in elk apart thema.

Om het meten beheersbaar te houden, bakent de organisatie het best af welke aspecten ze wil opvolgen. Ze richt zich daarbij vooral op wat belangrijk is vooral de realisatie van de doelstellingen. Dat kunnen bijvoorbeeld vooraf bepaalde indicatoren zijn die dienen om de (beleids)doelstellingen te concretiseren.

Ook voor het opvolgen van de dienstverlening die niet in (beleids)doelstellingen is opgenomen moet informatie verzameld worden om na te gaan of de dienstverlening goed verloopt of om grotere trends te capteren. Hierbij is het belangrijk dat de organisatie de juiste dingen op de juiste manier meet: de gegevens moeten geldig en betrouwbaar zijn.

De informatie uit de meetsystemen moet worden opgenomen in rapporten die beantwoorden aan de informatienoden van de bestuursorganen (managementteam, raad).

De rapporten maken het mogelijk om de realisatiegraad van de (beleids)doelstellingen regelmatig op te volgen. Dat kan onder meer via de jaarrekening, via tussentijdse rapporten of via andere beheersrapporten. Ook aspecten van dienstverlening en interne werking die niet in (beleids)doelstellingen zijn opgenomen moeten worden opgevolgd via rapporten. De beschikbaarheid van rapporten biedt leidinggevend, het managementteam en het politieke niveau de kans om de werking te sturen zodat de doelstellingen worden behaald en een optimale dienstverlening is verzekerd.

Het rapporteringssysteem dient ook te verzekeren dat de organisatie voldoende zicht houdt op de realisatie van (beleids)doelstellingen en dienstverlening die uitbesteed wordt aan verzelfstandigde agentschappen en samenwerkingsverbanden.

Om continu over kwaliteitsvolle en betrouwbare meet- en rapportagesystemen te beschikken, moeten deze regelmatig geëvalueerd worden. Via deze evaluaties kunnen de systemen bijgestuurd worden zodat ze steeds verbeteren.

Doelstellingen

3.1 De organisatie weet over welke informatie en rapporten ze wil beschikken om de realisatie van haar doelstellingen en haar dienstverlening op te volgen.

Verbeteracties

Opmaken visie op monitoring en uitzetten monitoringsbeleid (incl. beschikbare middelen en personeelscapaciteit): van ad hoc naar systematisch

Gewenst resultaat

Visie rond systematische inhoudelijke opvolging van het beleid met het oog op evaluatie en waar nodig bijsturing via relevant gekozen indicatoren.

Link met nieuw MJP:

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

AP 6: Tegen het einde van 2031 beheerst het lokaal bestuur zijn organisatiewerking en worden beleidskeuzes gemaakt op basis van monitoring.

- 38: We bepalen over welke informatie en rapporten we willen beschikken om de realisatie van onze doelstellingen en dienstverlening op te volgen (en meetmomenten bepalen)

Status

In voorbereiding

Opvolging (indicator)



Er is momenteel nog geen visie opgemaakt. Echter worden er al wel veel cijfers en indicatoren bijgehouden door de diensten of via de desbetreffende software maar een globaal overzicht ontbreekt momenteel. Hierdoor gebeurt de monitoring ad hoc in functie van concreet te nemen beslissingen of te maken keuzes.

Momenteel ligt de focus op het bepalen van de indicatoren voor het nieuwe MJP.

Om tot een scope van de visie te komen is er een intern overleg geweest.

Er wordt een project opgemaakt ifv de opmaak van de visie. Deze visie moet een geheel vormen met de indicatoren en opvolging meerjarenplanning.

Timing (indicator)



De timing is niet gehaald omwille van prioritaire andere dossiers, er moet bekeken worden welke tijdsinvestering voor deze verbeteractie in 2026 kan worden vrijgemaakt.

Budget (indicator)



De opmaak van de visie vereist geen budget. De uitwerking van een monitoringbeleid kan, afhankelijk van de leverancier van de software en de inzet van personeel, mogelijks kosten met zich mee brengen.

Gerelateerde taakgroepen

- MON BM 3.1 (1) De organisatie heeft duidelijk bepaald waarover ze wanneer wil rapporteren, zodat ze haar doelstellingen en haar dienstverlening gericht kan opvolgen.
- MON BM 3.1 (4) De organisatie heeft voor haar doelstellingen indicatoren met achterliggende streefwaarden bepaald.
- MON BM 3.2 (1) De organisatie beschikt over meetsystemen die de juiste informatie verzamelen voor de rapporten.
- MON BM 3.2 (8) Leidinggevendenden krijgen periodieke rapportages met betrouwbare gegevens die belangrijk zijn om de werking en de output van hun dienst op te volgen.
- MON BM 3.2 (10) Belangrijke rapporten over de dienstverlening worden regelmatig gecommuniceerd aan de politieke organen.
- MON BM 3.3 (1) De organisatie stuurt de dienstverlening bij op basis van de evaluatie van de rapportgegevens.

Doelstellingen

3.2 De organisatie volgt haar doelstellingen op aan de hand van accurate rapporten met data uit correcte en kwaliteitsvolle meetsystemen.

Verbeteracties

HR-dashboard: gebruik, rapportering, evaluatie en bijstelling.

Gewenst resultaat

Een HR-dashboard met up-to-date info over ons huidige personeelsbestand. Dit dashboard is een pilootproject voor de verdere monitoring binnen de organisatie.

Link met nieuw MJP:

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

AP 6: Tegen het einde van 2031 beheerst het lokaal bestuur zijn organisatiewerking en worden beleidskeuzes gemaakt op basis van monitoring

38: We bepalen over welke informatie en rapporten we willen beschikken om de realisatie van onze doelstellingen en dienstverlening op te volgen (en meetmomenten bepalen)

39: We maken accurate rapporten op met data uit correcte en kwaliteitsvolle meetsystemen

40: We gebruiken gerapporteerde informatie als sturingsinstrument

41: We evalueren de kwaliteit en de betrouwbaarheid van de meet- en rapportagesystemen en sturen bij waar nodig

Status In uitvoering

Opvolging (indicator) 

Er is vastgelegd welke data er zichtbaar worden gemaakt in het dashboard.

Een deel van de data is reeds beschikbaar (leverancier Syntegro).

Op het MAT van 10 juni 2025 werd besloten voorlopig enkel de data van de leverancier Syntegro te verwerken in het dashboard. Dit om de eerste data overzichtelijk te maken en het verder te kunnen afstemmen op het meerjarenplan in opmaak. We voorzien wel dat de huidige data overzichtelijk in het dashboard komt zodat team personeel hier mee aan de slag kan voor analyses. Er wordt ook ingezet op een dashboard voor leidinggevenden.

Het HR-dashboard voor personeel en leidinggevenden is eind 2025 uitgerold in de organisatie. Een evaluatie van de tool (o.a. over beschikbare data en gebruik) wordt gepland in Q2 van 2026.

Timing (indicator) 

Er zat vertraging op het project. Initieel was de doelstelling om het dashboard klaar te maken tegen midden juni inclusief inventarisatie. Het dashboard is eind 2025 uitgerold voor HR en leidinggevenden.

Budget (indicator) 

Budget moet verder bekeken worden naar aanleiding van het meerjarenplan en de budgetbesprekingen.

Gerelateerde taakgroepen

- MON BM 3.2 (1) De organisatie beschikt over meetsystemen die de juiste informatie verzamelen voor de rapporten.
- MON BM 3.2 (2) Er zijn duidelijke afspraken en definities zodat gegevens correct geregistreerd worden.
- MON BM 3.2 (7) De organisatie beschikt over rapporten waarmee ze een duidelijk zicht heeft op de interne werking en de dienstverlening.
- MON BM 3.2 (8) Leidinggevenden krijgen periodieke rapportages met betrouwbare gegevens die belangrijk zijn om de werking en de output van hun dienst op te volgen.
- MON BM 3.2 (9) Het managementteam waakt erover dat de uniformiteit in de rapportering behouden blijft over de verschillende diensten heen.

- HRM BM 6.7 (4) De organisatie beschikt over rapporten met kerngegevens over het personeel (bijv. aantal aanwervingen, personeelskredieten, vormingskrediet, ziekteverzuim, bezettingsgraad, loopbaanonderbreking, de toekomstige uitstroom, contracten van
- HRM BM 6.7 (5) De organisatie neemt op basis van deze rapporten maatregelen zodat de kwaliteit van de dienstverlening en het realiseren van de doelstellingen gegarandeerd wordt.
- HRM BM 6.7 (6) De organisatie onderzoekt regelmatig of de rapporten de nodige informatie bevatten om het personeelsbeleid op te volgen.

Doelstellingen

3.3 De organisatie gebruikt de gerapporteerde informatie als sturingsinstrument

Verbeteracties

Opzetten van een veranderingstraject in de organisatie voor gebruik van rapporteringstool

Gewenst resultaat

Een systematische inzet van de rapporteringstool Pepperflow binnen de hele organisatie.

Rapportering wordt een inherent onderdeel van de organisatiecultuur over alle afdelingen, beleidskeuzes en projecten heen.

De rapporteringstool Pepperflow wordt maximaal benut waarbij we op zoek blijven gaan naar nieuwe mogelijkheden waarbinnen deze gebruikt kan worden.

Link met nieuw MJP:

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

AP 6: Tegen het einde van 2031 beheerst het lokaal bestuur zijn organisatiewerking en worden beleidskeuzes gemaakt op basis van monitoring.

39: We maken accurate rapporten met data uit correcte en kwaliteitsvolle meetsystemen.

40: We gebruiken van de gerapporteerde informatie als sturingselement.

Status In uitvoering

**Opvolging
(indicator)** 

Er werden al enkele stappen genomen om het gebruik van Pepperflow binnen de organisatie te maximaliseren. Naast de opvolging van acties uit het meerjarenplan en de verbeteracties voor organisatiebeheersing zal Pepperflow ingezet worden voor de opvolging van projecten binnen de organisatie via de module 'projecten'.

Momenteel is er een testfase gestart binnen Pepperflow voor de opvolging en rapportering van het jaaractieplan welzijn (preventie) en de taken vanuit de gemeenteraad en raad voor maatschappelijk welzijn.

Na evaluatie van deze testfase zal een volgende stap zijn om ook de wekelijkse opdrachten vanuit het college en vast bureau via Pepperflow uit te sturen.

Verskillende leden van de projectgroep 'projectmatig werken' zijn de opvolgingstool aan het uittesten voor het opvolgen van persoonlijke taakonderdelen (voorbeeld: zie opstartfiche voor aankopen).

Timing (indicator)

Een veranderingstraject vraagt van alle medewerkers de nodige inzet en soms een shift in denk- en werkwijze. Om alle medewerkers te kunnen informeren, hierin te sturen en verder te begeleiden dient er tijd vrijgemaakt te worden.

De nieuwe stafmedewerker zal deze actie volledig opnemen zodat de timing zeker en vast kan opschuiven van 'middellange termijn' naar 'korte termijn' en er meer verwezenlijkt kan worden binnen deze verbeteractie.

Budget (indicator)

De aankoop van de rapporteringstool Pepperflow was reeds voorzien.

Personeelsinzet voor het opzetten van dit veranderingstraject.

Gerelateerde taakgroepen

- MON BM 3.3 (1) De organisatie stuurt de dienstverlening bij op basis van de evaluatie van de rapportgegevens.
- MON BM 3.3 (2) Rapporten worden in de politieke organen besproken zodat die op basis daarvan beslissingen kunnen nemen en beleidskeuzes kunnen maken.
- MON BM 3.3 (3) De organisatie volgt stelselmatig de aanbevelingen uit audits, inspecties en consultancy-opdrachten op.
- MON BM 3.3 (4) De rapporten zijn beschikbaar voor de gebruikers en zijn makkelijk te consulteren.
- MON BM 3.3 (6) De rapporten worden besproken in het managementteam.

Doelstellingen

3.4 De organisatie evalueert regelmatig de kwaliteit en de betrouwbaarheid van de meet- en rapportagesystemen en stuurt bij waar nodig.

Thema 4: Financieel management

Financieel management is het plannen, efficiënt uitvoeren, rapporteren, evalueren en eventueel bijsturen van de waardestromen in een organisatie, en dat in functie van het bereiken van de doelstellingen.

Het doel van het financiële planningsproces is te komen tot realistische ramingen van de inkomsten en uitgaven op lange termijn (legislatuur). Die ramingen resulteren in de financiële nota van het meerjarenplan, en op korte termijn bijvoorbeeld in de liquiditeitsplanning. Het meerjarenplan verwijst naar kredieten van de verschillende rechtspersonen.

Door een adequate financiële planning verkleint het risico op liquiditeitstekorten of op structurele budgettaire tekorten. Daarnaast is de financiële planning een belangrijk element bij de beoordeling vooraf van de financiële impact van belangrijke projecten.

Uit de beleidsrapporten moet blijken dat de organisatie haar voorgenomen beleid kan uitvoeren, zonder dat ze financieel uit evenwicht geraakt. De financieel directeur waakt vanuit zijn ondersteunende en expertenfunctie over de financiële planning en doet dit samen met de andere diensten/afdelingen en het managementteam.

Als lokaal bestuur gebruikt de organisatie kredieten van de rechtspersonen gemeente en OCMW. Beide hanteren ze een eigen boekhouding die de basis vormt om efficiënt en correct te kunnen werken en te rapporteren. Dit brengt nieuwe risico's met zich mee, onder meer op het vlak van bevoegdheden.

De organisatie moet haar dagelijks financieel management zo goed mogelijk regelen. Een doordachte toewijzing van rollen en verantwoordelijkheden is daarvan de basis. Door functiescheiding of andere beheersmaatregelen vermijdt de organisatie situaties waarin één persoon beslissingen zonder controle kan nemen. Deze rollen en verantwoordelijkheden moeten consequent doorgetrokken worden naar het rechtenbeheer in de gebruikte softwaretoepassingen. Daarnaast moeten er controlepunten zijn in de verschillende financiële processen. Zo vermijdt de organisatie dat ze middelen verliest door fouten bij de inning van belastingen, de facturatie, het debiteurenbeheer of het niet-systematisch opvolgen van de openstaande vorderingen.

De opvolging en de evaluatie van de financiën gebeurt via rapporten. Zowel de regelmatige tussentijdse rapporten als de eindrapportering in de jaarrekening zijn belangrijk. Zo krijgen leidinggevend en andere verantwoordelijken en de politieke organen een zicht op de financiën van de organisatie, kunnen ze deze beheersen en kunnen ze het beleid en de werking van de organisatie hierop afstemmen.

Deze financiële processen dienen regelmatig te worden geëvalueerd en zo nodig bijgestuurd, zodat zowel het dagelijkse financiële beheer als de organisatiebrede financiële cyclus adequaat wordt beheerst.

Doelstellingen

4.1 De financiële planning op lange en korte termijn wordt op tijd opgemaakt en is gericht op de realisatie van de doelstellingen en de optimalisatie van de dienstverlening.

Doelstellingen

4.2 De organisatie heeft een degelijke, transparante en betrouwbare financiële werking.

Doelstellingen

4.3 De organisatie hanteert een adequate aanpak voor het correct innen van haar inkomsten en het goed beheer van haar uitgaven

Doelstellingen

4.4 De organisatie beschikt over relevante financiële rapporten.

Doelstellingen

4.5 De organisatie evalueert regelmatig de financiële processen en stuurt bij waar nodig.

Thema 5: Organisatiestructuur

Een organisatiestructuur omvat:

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

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

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

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

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

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

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

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

Projectmanagement is het gebruik van instrumenten, technieken en competenties om projecten te realiseren. Het wordt ingezet om projecten gestructureerd voor te bereiden, te realiseren en te evalueren. Projectmanagement krijgt een plaats bij het

thema organisatiestructuur omdat organisaties voor de realisatie van projecten tijdelijk los van de normale organisatiestructuur kunnen werken.

Doelstellingen

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

Doelstellingen

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

Verbeteracties

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

Gewenst resultaat

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

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

Link met nieuw MJP:

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

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

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

Status

In uitvoering

Opvolging (indicator)



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

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

De afsprakennota met het CBS kan hier ook toe bijdragen.

Timing (indicator)



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

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

Budget (indicator)



Momenteel geen budget en geen dedicated medewerker voor coördinatie organisatiebeheersing.

Gerelateerde taakgroepen

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

Doelstellingen

5.3 De organisatiestructuur wordt geëvalueerd en waar nodig geoptimaliseerd.

Doelstellingen

5.4 Projecten worden uitgewerkt volgens een haalbare methodologie.

Verbeteracties

Projectmanagement opzetten via Pepperflow

Gewenst resultaat

Een uitgewerkt sjabloon voor de opvolging van projecten in Pepperflow.

Voor elke project is er een ingevulde, gedragen projectfiche.

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

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

Link met nieuw MJP:

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

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

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

Status In uitvoering

**Opvolging
(indicator)** 

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

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

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

Timing (indicator) 

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

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

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

Budget (indicator)

Aankoop van projectmanagement binnen Pepperflow was reeds voorzien.

Personeelsinzet voor opzet en opvolging projecten.

Gerelateerde taakgroepen

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

Thema 6: Personeelsbeleid

De medewerkers zijn essentieel om de doelstellingen te realiseren en om een optimale dienstverlening te verzorgen. De personeelskosten vertegenwoordigen bovendien een belangrijk deel van de beschikbare kredieten.

De organisatie moet keuzes maken over het personeelsbeleid. Deze moeten afgestemd zijn op de beleidskeuzes en de doelstellingen. De gemaakte keuzes worden in belangrijke mate vastgelegd in een rechtspositieregeling en een arbeidsreglement. Om als één ambtelijke organisatie te kunnen functioneren dient gewerkt te worden op basis van eenzelfde regelgevend kader met voldoende mogelijkheden om flexibel te kunnen omgaan met personeelsverschuivingen tussen de betrokken rechtspersonen.

Het is belangrijk dat het personeelsbeleid ten dienste staat van de medewerkers en zorgt voor oplossingen op personeelsvraagstukken. Daarbij moet de organisatie er wel mee rekening houden dat medewerkers juridisch zijn verbonden met de rechtspersoon gemeente of OCMW.

Op basis van de doelstellingen en de dienstverlening, moet de organisatie ophoofden welke functies nodig zijn en hoeveel medewerkers er per functie nodig zijn. Het is daarbij belangrijk dat de medewerkers weten wat de organisatie van hen verwacht. Een duidelijke beschrijving van elke functie met een overzicht van taken, verantwoordelijkheden en competenties, draagt daartoe bij. Deze functiebeschrijvingen dienen als basis voor aanwervingen, selecties, vormingen en voor de opvolgcyclus van de medewerkers. Een kwaliteitsvol en juridisch sluitend feedbacksysteem voor medewerkers is belangrijk als basis voor waardering en bijsturing.

Daarnaast wordt ook gekeken naar de talenten van de medewerkers om hen zo goed mogelijk in te zetten. Dit is ook belangrijk als bijvoorbeeld integratie- en fusieprocessen resulteren in nieuwe functies of nieuwe functie-inhoud. Om een organisatie geolied te laten lopen, is het van belang dat het leidinggeven op een kwaliteitsvolle manier gebeurt. De organisatie en de personeelsverantwoordelijke moeten kwalitatief leidinggeven ondersteunen.

Elke organisatie is verplicht een welzijnsbeleid te voeren waarin gezondheid, veiligheid en welzijn een plaats krijgen. De organisatie moet hierin investeren zodat haar medewerkers hun opdrachten veilig kunnen uitvoeren.

De personeelsadministratie moet correct zijn omdat dit belangrijk is voor de individuele medewerkers, maar ook omdat de organisatie een juist beeld moet hebben van het menselijk kapitaal om hierover beslissingen te nemen. Het is daarom aangewezen dat de organisatie over rapporten over haar personeelsbeleid beschikt.

Doelstellingen

6.1 De organisatie heeft voor haar personeelsbeleid eigen beleidskeuzes gemaakt om de doelstellingen te realiseren en de dienstverlening te optimaliseren.

Verbeteracties

Gefaseerd opmaken van een regionaal rechtspositiebesluit tegen 2025

Gewenst resultaat

Een regionaal rechtspositiebesluit opmaken en laten goedkeuren binnen elk lokaal bestuur van de regio Rivierenland.

Link met nieuw MJP:

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

AP2: Tegen het einde van 2031 positioneert het lokaal bestuur zich als één van de meest aantrekkelijke werkgevers

7: We voeren een ambitieus HR-beleid als motor voor het realiseren van onze beleidsdoelstellingen (Goesting voor ambitie)

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

42: We blijven zoeken naar opportuniteiten om regionaal sterker te worden en samen te werken

Status Uitgevoerd

Opvolging 
(indicator)

Het regionaal afgestemde rechtspositiebesluit is volledig rond en dient nu voorgelegd te worden aan MAT, CBS/VB, vakbond en GR/ OCMW raad.

In 2024 werd het thema werving en selectie gezamenlijk opgenomen en gewijzigd binnen de rechtspositieregeling van alle lokale besturen binnen Rivierenland.

Voorbeelden: kortere publicatietermijnen voor vacatures, relevante ervaring als voorwaarde om deel te mogen nemen aan procedures ipv enkel diploma's, ...

In 2025 worden gezamenlijk volgende thema's opgenomen:

- Loopbaan
- Verloning
- Verloven en afwezigheden

Het regionaal afgestemde rechtspositiebesluit is volledig rond en dient nu voorgelegd te worden aan MAT, CBS/VB, vakbonden en GR/OCMW raad.

Timing (indicator)

MAT en CBS: september 2025

Vakbond: oktober 2025

GR/OCMW raad: november 2025

De voorstellen werden besproken en afgeklopt op het MAT van 14 oktober en worden nu voorgelegd aan CBS/VB. Timing zal, mits een kleine wijziging naar GR/OCMW raad van december, behouden blijven.

Momenteel loopt er een klacht tegen de beslissing van wijzigingen RPR. Uitspraak is voorzien voor begin maart 2026. Afhankelijk van uitspraak next steps te bepalen.

Budget (indicator)

Geen budget aan gekoppeld.

Gerelateerde taakgroepen

- HRM BM 6.1 (6) De organisatie gaat na of een samenwerking rond personeelskwesties met andere lokale besturen/organisaties effectiviteits- en efficiëntievoordelen oplevert.

Doelstellingen

6.2 De organisatie zet haar medewerkers in voor de realisatie van de doelstellingen en de optimalisatie van de dienstverlening

Doelstellingen

6.3 Medewerkers presteren volgens de vooropgestelde verwachtingen en krijgen voldoende kansen om zich verder te ontwikkelen

Verbeteracties

Inzetten op een echte LEERcultuur in onze organisatie

Gewenst resultaat

Ons lokaal bestuur streeft ernaar een lerende organisatie te worden. Een organisatie die niet alleen in staat is om zich aan te passen aan de veranderende maatschappelijke context, maar ook proactief vernieuwt en groeit door voortdurende ontwikkeling en kennisdeling. We verwachten volgende concrete resultaten te behalen:

- 'Leren' als vast topic op de agenda's van de verschillende teams.
- Interne netwerkmomenten.
- Interne kennisdelingsmomenten.

- Gebruiksvriendelijke registratie en evaluatie van externe opleidingen.

Link met nieuw MJP:

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

AP2: Tegen het einde van 2031 positioneert het lokaal bestuur zich als één van de meest aantrekkelijke werkgevers.

9: We versterken onze leercultuur door medewerkers structureel te ondersteunen in hun ontwikkeling: leiderschap, feedbackcultuur, ... (carrière lang leren).

Status In uitvoering

Opvolging 
(indicator)

Mijlpaal 1: heldere visie leercultuur - 17/09/2024

- deze mijlpaal werd behaald. De visienota "Naar een lerende organisatie" werd opgemaakt en goedgekeurd op het MAT van 17/09/2024.

Mijlpaal 2: behoefteanalyse - 30/11/2024

- Actie 1: inventariseren van alle tools en procedures m.b.t. het opleidingsbeleid.
- Actie 2: in kaart brengen van de bestaande opleidingsnoden en leerbehoeften o.b.v. eerdere bevragingen i.s.m. HR BP Sofie Hellemans.
- deze mijlpaal werd behaald op 30/11/2024.

Mijlpaal 3: Introductie kennisdeling - 31/12/2024

- Actie 1: agendapunt 'kennisoverdracht' introduceren in de verschillende teammeetings. Deze actie werd nog niet uitgevoerd. Te bespreken op structureel overleg middenkader.
- Actie 2: Lunch & Learns organiseren waarbij laagdrempelige kennisdeling wordt mogelijk gemaakt. Deze actie werd uitgevoerd en is lopende.

Mijlpaal 4: Van ad hoc naar planmatig leren - 31/01/2024

- Actie: opmaak van opleidingsplannen op basis van eerder bepaalde behoeften en doelen.
- Deze actie is deels uitgevoerd. Er werden geen formele opleidingsplannen ontwikkeld. In de nieuwe evaluatieprocedure (permanente feedback) is er wel meer aandacht voor de bevraging naar opleidingsnoden waardoor deze noden beter gepland kunnen worden. De nieuwe evaluatieprocedure in SoftHr is volledig uitgerold in de organisatie sinds 2025.

- Aanpassing: interne bevraging aan de leidinggevenden om de noden in kaart te brengen met, in eerste instantie, focus op opleidingen die intern gegeven worden.

Mijlpaal 5: Implementatie ondersteunende software - 30/06/2025

- Opstartmeeting met Cipal ter uitrol van opleidingsmodule in SoftHR - 2/10/2025
- Implementatie van module zou operationeel moeten zijn per 01/01/2026

Mijlpaal 6: organisatie van netwerkmomenten - 30/09/2025

- Uitstel naar 2026.

Timing (indicator)

De vooropgestelde timing wordt niet altijd gehaald. Dit is niet te wijten aan problemen binnen het project zelf, maar vooral aan de krappe planning. Door meer ruimte tussen de verschillende stappen te voorzien, kunnen acties beter doordringen en krijgen medewerkers de kans om op een rustige en natuurlijke manier te wennen aan de nieuwe manier van werken.

Budget (indicator)

Er werd geen budget voorzien voor dit project.

Gerelateerde taakgroepen

- CUL BM 7.1 (2) De organisatie heeft zicht op de cultuur in de verschillende teams en faciliteert de evolutie naar een gemeenschappelijke organisatiecultuur.
- HRM BM 6.3 (7) De organisatie kent haar huidige en toekomstige vormingsbehoeften.
- HRM BM 6.3 (8) Het competentie management is gericht op het dichten van de kloof tussen de aanwezige competenties en de competenties die nodig zijn om de doelstellingen te realiseren.
- HRM BM 6.3 (9) Vormingsinitiatieven sluiten aan bij competenties die verder moeten worden ontwikkeld in het kader van het feedbacksysteem.
- HRM BM 6.3.12 Er is aandacht voor verschillende vormen van leren, zoals intervisie, collegagroepen of praktijkleren.

Doelstellingen

6.4 Het leidinggeven gebeurt op alle niveaus op een kwaliteitsvolle manier.

Verbeteracties

Inzetten op leiderschap en resultaatgericht werken.

Gewenst resultaat

We wensen te werken naar een gedragen gemeenschappelijke visie over hoe wij als organisatie leiderschap invullen. Onder gedragen verstaan we dat elke leidinggevende deze visie zich eigen heeft gemaakt en dit heeft vertaald naar zijn of haar eigen dagdagelijkse werking, zodat dit voelbaar is voor de medewerkers. Om dit te bekomen doorlopen al de leidinggevenden een opleidingstraject waar deze visie via verschillende inhoudelijke sessies wordt omgezet naar de praktijk, afgewisseld met intervisies (intern gefaciliteerd) om de leidinggevenden te brengen tot een lerend netwerk.

Link met nieuw MJP:

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

AP2: Tegen het einde van 2031 positioneert het lokaal bestuur zich als één van de meest aantrekkelijke werkgevers.

7: We voeren een ambitieus HR-beleid als motor voor het realiseren van onze beleidsdoelstellingen (Goesting voor ambitie).

9: We versterken onze leercultuur door medewerkers structureel te ondersteunen in hun ontwikkeling: leiderschap, feedbackcultuur, ... (carrière lang leren).

Status Stopgezet

Opvolging 
(indicator)

Mijlpaal 1 (afronden van gemeenschappelijke visie) werd binnen de timing afgewerkt. Deze visie werd afgeklopt op het MAT van 17 september 2024. Ook voor mijlpaal 2 (invulling van het traject) werden stappen gezet binnen de voorziene timing. Om deze mijlpaal te finaliseren werd een bestek opgemaakt om over te kunnen gaan richting een aanbesteding. Het CBS heeft de beslissing over dit bestek uitgesteld tot het najaar van 2025. Hierdoor kan de vooropgestelde timing niet gehaald worden. Al het voorbereidende werk hiervoor is wel gefinaliseerd.

Deze acties is stopgezet op 31/12/2025 en wordt opgedeeld in 2 kleinere acties:

- Visie op leidinggeven doorpraten met het bestuur om zo te komen tot een gedragen leiderschapstraject.
- In kaart brengen van de concrete noden binnen de organisatie om te komen tot resultaatgericht werken.

Timing (indicator)

In onze vooropgestelde timing werd opgenomen dat het traject van start zou gaan eind februari 2025. Deze timing werd niet gehaald, en de beslissing over de eventuele opstart van dit leiderschapstraject is uitgesteld tot het najaar van 2025. Een opstart zal ten vroegste mogelijk zijn in het voorjaar van 2026 indien het CBS het budget voor dit project heeft goedgekeurd.

Budget (indicator)

Er werd nog geen budget goedgekeurd voor dit project. Er is voor 2025 reeds een deel voorzien, maar dit omvat nog niet het gehele budget dat nodig is. De nodige acties (incl. budget) zijn opgenomen in het nieuwe meerjarenplan.

Gerelateerde taakgroepen

- HRM BM 6.4 (1) Leidinggevendenden weten over wie ze moeten leidinggeven en wat de organisatie van hen als leidinggevende verwacht.
- HRM BM 6.4 (2) De personeelsverantwoordelijke ondersteunt leidinggevendenden in het leidinggevend aspect van hun taken.
- HRM BM 6.4 (3) Voor leidinggevende functies zijn er specifieke leiderschapsvaardigheden bepaald.
- HRM BM 6.4 (4) Bij de aanwerving van leidinggevendenden zijn leidinggevende competenties een belangrijk aandachtspunt.
- HRM BM 6.4 (5) Er zijn initiatieven om de leidinggevende capaciteiten van alle leidinggevendenden te ontwikkelen (bijv. via opleidingen, coaching, netwerking).
- HRM BM 6.4 (6) De leidinggevendenden krijgen regelmatig feedback over hun manier van leidinggeven (bijv. door een personeelsbevraging, 360°-feedback).

Doelstellingen

6.5 De organisatie investeert in goede werkomstandigheden en in het welzijn van de medewerkers.

Doelstellingen

6.6 De personeelsadministratie verloopt correct en personeelsvragen worden juist beantwoord.

Doelstellingen

6.7 Personeelsuitgaven blijven binnen de beschikbare kredieten en rapporten over het personeel worden grondig opgevolgd

Doelstellingen

6.8 Het personeelsbeleid en de personeelsinstrumenten worden regelmatig geëvalueerd en bijgestuurd.

Thema 7: Organisatiecultuur

De organisatiecultuur staat centraal in de Leidraad voor Lokale Besturen omdat zij door alle andere thema's wordt bepaald: de organisatiestructuur, het personeelsbeleid, de kantoorinrichting, enz. hebben er een belangrijke impact op. Maar ook het omgekeerde is waar: de organisatiecultuur heeft een belangrijke impact op al de andere thema's. Zo wordt de organisatiecultuur bijvoorbeeld weerspiegeld in elk contact met burgers en organisaties wat deel uitmaakt van de thema's belanghebbendenmanagement en informatie en communicatie.

Lokale besturen zijn het resultaat van de integratie van twee, of in het geval van een fusie, meer organisaties met elk een eigen cultuur. Dit kan aanleiding geven tot nieuwe risico's die om beheersmaatregelen vragen. Daarom vereist dit thema bijzondere aandacht, ook omdat de sturing ervan niet evident is. Ook binnen elk van de rechtspersonen kan er sprake zijn van grote verschillen in de organisatiecultuur.

De nieuwgevormde organisatie moet bepalen welke waarden ze belangrijk vindt. Er zijn initiatieven nodig om deze waarden in de organisatie te laten leven en ze in te bedden in de dagelijkse werking.

Medewerkers van lokale besturen komen in deontologisch gevoelige situaties terecht. Hierbij kan hun integriteit in het gedrang komen. Dit is vaak het geval aangezien diensten (bv. verlenen van subsidies, vergunningen) worden verleend aan mensen en organisaties waarmee medewerkers ook in de privésfeer te maken kunnen hebben. De organisatie moet medewerkers correct leren omgaan met dergelijke situaties. Dit kan door deontologisch gevoelige situaties bespreekbaar te maken, bijvoorbeeld op basis van dilemmatrainingen. Dergelijke initiatieven zijn belangrijk omdat er vaak meerdere manieren zijn om met een situatie om te gaan.

De deontologische code is een instrument dat de waarden en hun concretisering beschrijft. Het is ook een instrument dat handvaten kan bieden aan medewerkers die niet goed weten wat te doen in deontologisch gevoelige situaties. De organisatie moet dit document doen leven in de dagelijkse werking.

Doelstellingen

7.1 De organisatie weet waar ze met haar organisatiecultuur naartoe wil, ze heeft haar belangrijkste waarden bepaald en past ze toe in de dagelijkse werking

Verbeteracties

Opzetten van een employer branding campagne, alsook het definiëren en levendig maken van onze organisatiecultuur.

Gewenst resultaat

Het doel is het bekomen van een goed gedefinieerde cultuur (waarden) en deze levendig maken en houden (zorgt voor retentie). We zetten een interne en externe campagne op om onze cultuur, met bijhorende uniekheden en verwachtingen, duidelijk op de kaart te zetten. Hiermee trachten we ons werkgeversverhaal helder te communiceren en nieuwe potentiële kandidaten aan te trekken die passen binnen dit verhaal.

Link met het MJP:

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

AP2: Tegen het einde van 2031 positioneert het lokaal bestuur zich als één van de meest aantrekkelijke werkgevers.

Status Stopgezet

Opvolging 
(indicator)

Mijlpaal 1: analyse van de GPTW bevraging:

- Analyse werd afgerond en de focusgroepen bij al de teams zijn bijna afgerond. Het advies vanuit deze focusgroepen geformuleerd werd op het MAT gepresenteerd en actiepunten werden opgesteld op het MAT van 12 augustus 2025.

Mijlpaal 2: Cultuur is gedefinieerd

- het werkgeversverhaal werd opgesteld samen met onze externe partner Insilencio, en onze nieuwe waarden werden afgeklopt samen met het CBS.
- Het werkgeversverhaal, het advies en het EVP-huis werden aan het MAT gepresenteerd en samen afgeklopt.

Mijlpaal 3: Bewustwording van de cultuur intern

- Na de presentatie aan het MAT werden in juni de leidinggevenden op de hoogte gebracht van het werkgeversverhaal, onze nieuwe waarden en het EVP-huis.

- De volgende stappen zijn:
 - Samenwerking met communicatie om het employer brand voor de interne én externe communicatie visueel te maken. De eerste stappen werden hierin gezet om de waarden op de personeelsdag visueel te maken. De vervolgstappen zijn verder te bespreken in oktober 2025.
 - Het overleg met Insilencio voor het opstellen van een contentplanning werd in september 2025 opgestart. Het volgende overleg wordt ingepland in oktober 2025.
 - De lancering op de personeelsdag werd afgerond en geïntegreerd doorheen de dag.
 - De vervolgstappen om de vertaalslag te maken in de teams werden als volgt bepaald:
 - leidinggevendenden maken de vertaalslag naar de teams toe (samen met de teamleden: wat betekenen de waarden concreet voor ons als team)
 - De verwachtingen vanuit het EVP-huis worden duidelijk gecommuniceerd naar de medewerkers toe.
 - Om dit voldoende tijd te geven zal dit opgenomen worden in het voorjaar van 2026.
 - Samenhang met het leiderschapstraject: Om van onze leidinggevende ook echte ambassadeurs te maken in kader van onze cultuur is het noodzakelijk dat er een leadership community wordt opgebouwd. Concreet wil dit zeggen dat we begin 2026 van start gaan met het opmaken van een employer promise (samen met de leidinggevendenden) en dit vertalen in een leadership charter (wat vinden wij als leidinggevendenden belangrijk en hoe kunnen wij elkaar hier bijvoorbeeld in ondersteunen/op aanspreken).

Mijlpaal 4: Externe employer branding campagne

- Na het intern laten leven van het verhaal en de waarden (en EVP-huis) kan er extern gecommuniceerd worden. Voorlopig is dit voorzien richting eind 2025 (+/- november), onder andere door dit zichtbaar te maken op onze website en in onze vacatureteksten. Concreet omvat dit:
 - Lancering van de careersite in november 2025
 - Opmaken van referenties (werknemersverhalen) die gebruikt kunnen worden op verschillende externe kanalen

- de 'blokjes' met onze waarden op worden ook voor de burgers zichtbaar op onder andere de leestafel, in de bib, aan het loket of onthaal

Mijlpaal 5: inbouwen in de organisatie

- Richting begin 2026 willen we dit alles graag ingebed zien in de interne werking. Hieronder verstaan we volgende zaken:
 - Behouden tweejaarlijkse Great Place to Work bevraging om de tevredenheid van de medewerkers te blijven monitoren en verbeteringen aan te brengen waar nodig om ons employer brand onder andere nog sterker te maken.
 - Bepalen van kerncijfers die we monitoren via het nieuwe HR Dashboard (zie doelstelling monitoring) .
 - Lopende contentplanning voor de externe communicatie die jaarlijks bekeken wordt.
 - We zorgen er verder voor dat al de verschillende aspecten van de organisatie afgestemd zijn op de waarden en hier een rode draad in te trekken valt.

Deze actie stopt op 31/12/2025 en zal verder opgevolgd worden binnen MJP.

Timing (indicator) 

Mijlpaal 4: in uitvoering.

Budget (indicator) 

Het budget blijft, inclusief de contentplanningsbegeleiding, binnen het voorziene budget zoals goedgekeurd op het CBS van 10 februari 2025.

Doelstellingen

7.2 De organisatie biedt ondersteuning aan medewerkers in deontologisch gevoelige situaties

Verbeteracties

Ondersteunen van medewerkers bij deontologisch gevoelige situaties

Gewenst resultaat

Medewerkers zijn in staat om zo correct mogelijk te handelen in deontologisch gevoelige situaties.

Link met nieuw MJP:

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

AP2: Tegen het einde van 2031 positioneert het lokaal bestuur zich als één van de meest aantrekkelijke werkgevers

10: We versterken het mentaal welzijn door in te zetten op duidelijke kaders die balans geven binnen een autonome werksfeer (Je leven in balans)

13: We beschermen maximaal onze medewerkers zodat zij op een veilige en ergonomische manier kunnen werken.

Status In uitvoering

Opvolging 
(indicator)

De deontologisch kwetsbare functies binnen onze organisatie zijn opgelijst:

1. Algemeen directeur
2. Financieel directeur
3. Afdelingshoofden
4. Onthaalmedewerkers
5. Maatschappelijk werkers
6. Teamleider omgeving/ruimtelijk planner
7. Beleidsadviseur bestuurlijke handhaving
8. GAS-ambtenaar
9. Projectleiders publieke ruimte
10. Coördinator financiën, aankopen en contracten
11. HR manager
12. Expert MBO
13. Stafmedewerker strategie en organisatie
14. HR business partner
15. Teamassistent MBO
16. Teamassistent personeel

Timing (indicator) 

November 2025: olijsten van deontologisch kwetsbare functies binnen onze organisatie.

Januari 2026 - Mei 2026: voorzien van de nodige opleidingen ter ondersteuning van deze medewerkers. Er wordt in januari/februari samen met de algemeen directeur

gezocht naar een partner om opleiding(en) te kunnen geven ter ondersteuning van deze medewerkers.

Budget (indicator)

Er is voldoende opleidingsbudget voorzien in het meerjarenplan.

Gerelateerde taakgroepen

- CUL BM 7.2 (1) De organisatie kent de integriteitsrisico's en weet welke functies regelmatig met deontologisch gevoelige situaties geconfronteerd worden.
- CUL BM 7.2 (2) De organisatie neemt initiatieven om de medewerkers te ondersteunen wanneer ze (intern of extern) in deontologisch gevoelige situaties terechtkomen.
- CUL BM 7.2 (5) Leidinggevend en geven het goede voorbeeld in o.m. deontologisch gevoelige situaties.
- CUL BM 7.2 (6) Medewerkers kennen de kanalen om integriteitsschendingen te melden (bv. de mogelijkheid om fraudegevallen te signaleren aan Audit Vlaanderen).

Doelstellingen

7.3 De organisatiecultuur en de toepassing van de waarden worden regelmatig geëvalueerd en bijgestuurd.

Thema 8: Informatie & Communicatie

Het thema informatie en communicatie is opgesplitst in drie deelthema's: interne communicatie, externe communicatie en informatiebeheer. De veiligheid van het (digitale) informatiebeheer is onderdeel van een doelstelling over de veilige omgang met informatie (10.3) bij het thema ICT. Gelet op de voortschrijdende digitalisering van het informatiebeheer, met inbegrip van de externe bewaring van data, neemt het belang hiervan toe. Voor een volledig beeld van de risico's rond informatiebeheer moeten de doelstellingen hierover bij de thema's Informatie en Communicatie (ICO) en ICT dan ook samen worden bekeken.

De interne communicatie moet optimaal zijn zodat de medewerkers over de informatie beschikken die ze nodig hebben om hun opdrachten deskundig uit te voeren. In een lokaal bestuur gaat het onder meer over de beslissingen van de politieke organen. Maar ook medewerkers hebben een verantwoordelijkheid: zij moeten aan de leidinggevenden de informatie doorgeven die relevant is voor de organisatie.

De externe communicatie focust op de communicatie over de dienstverlening en de doelstellingen. Verschillende communicatiekanalen spelen hierin een belangrijke rol, zoals de website en de sociale media. Bij bepaalde gelegenheden verwachten burgers ook een actieve communicatie vanuit het bestuur, bijvoorbeeld bij wegenwerken of bij de bouw van een woonzorgcentrum. Een goede externe communicatie voldoet aan deze verwachtingen.

Informatiebeheer handelt over de manier waarop een organisatie haar dossiers, mails, briefwisseling, facturen, verslagen enz. beheert zodat ze het bereiken van de doelstellingen ermee kan ondersteunen en ze de regelgeving over informatie respecteert.

Bij het informatiebeheer is een eerste component het beheren van de informatiestromen zoals briefwisseling en e-mail. Bereiken inkomende informatiestromen de juiste bestemmingen? Voor heel wat organisaties is het een uitdaging om inkomende en uitgaande informatiestromen zoals e-mail te beheren.

Een tweede component van informatiebeheer is het bewaren van de informatie. Informatie moet zo bewaard worden dat ze snel terug te vinden is. Er moet ook gestreefd worden naar volledige dossiers. Bovendien moet vertrouwelijke informatie beveiligd zijn zodat ze enkel beschikbaar is voor de medewerkers die hiertoe opdrachten uitvoeren (zie ook thema ICT).

Ook de toegankelijkheid van informatie voor burgers en organisaties is een belangrijke component van informatiebeheer. Burgers en organisaties moeten snel een juist antwoord krijgen op een vraag tot inzage, waarbij de regelgeving over openbaarheid van bestuur gerespecteerd wordt.

De laatste component van informatiebeheer is de archivering. Zowel de fysieke als de digitale informatie moet gearchiveerd worden volgens de wettelijke verplichtingen.

Doelstellingen

8.1 De organisatie weet hoe ze haar interne communicatie, externe communicatie en informatiebeheer wil inzetten om de doelstellingen te realiseren en haar dienstverlening te optimaliseren.

Verbeteracties

Uitrollen communicatiestrategie

Gewenst resultaat

Alle medewerkers weten wat er van hen verwacht wordt om hun rol op te nemen in de gemeentelijke communicatie en wanneer ze dat moeten doen of opnemen met team communicatie. Dit resulteert in een gestructureerde interne infodoorstroming die de basis vormt voor een tijdige, gerichte en voor alle doelgroepen heldere externe communicatie en in een website die gebruiksvriendelijk en up-to-date is.

Team communicatie zet de beschikbare kanalen gericht en efficiënt in volgens criteria van de eigenheden van de kanalen, soorten boodschappen en de verschillende doelgroepen.

Met een open blik en waar nodig geruggesteund door opleidingen, netwerking, kennis van best practices en voldoende capaciteit (personeel en middelen) worden nieuwe kanalen in de kanalenmix opgenomen.

De gemeentelijke externe communicatie is zowel vormelijk als taalkundig eenvormig en toegankelijk voor iedereen en is meteen als dusdanig herkenbaar.

Er wordt in functie van het uit te werken reglement rond participatie bekeken welke rol communicatie hierin opneemt.

Link met het MJP:

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

AP3: Tegen het einde van 2027 bouwt het lokaal bestuur zijn interne en externe communicatie verder uit

15: We implementeren en optimaliseren onze kanalenstrategie (incl. beheer van de verschillende kanalen zoals webiste (s), Nijlen app, sociale media, BEKEND, drukwerk)

16: We werken met een jaarlijkse contentkalender voor de verschillende kanalen

17: We structureren en stroomlijnen interne infodoorstroming ter bevordering van de externe communicatie over o.a. projecten

18: We gebruiken de communicatiematrix als kader voor een tijdige, correcte, volledige en begrijpelijke externe communicatie rond innames openbaar domein (werken en evenementen) en eigen grotere projecten.

Status Stopgezet

Opvolging (indicator) 

Er is een sjabloon voor communicatieplan opgemaakt, samen met een beslissingsboom. Dit wordt geïntegreerd in de werking met de communicatiematrix voor inname openbaar domein en een draaiboek rond participatie dat nog uitgewerkt zal worden.

Deze actie stopt op 31/12/2025 en zal nadien opgesplitst worden in meerdere kleinere acties:

- communicatieplan bij projecten
- informatiedoorstroming bij werken op openbaar domein
- uitwerken van goede interne communicatie

Timing (indicator) 

Het kader zoals hierboven vermeld werd in 2025 verder uitgewerkt, een aantal concrete acties kenden vertraging o.a. door het project voor de nieuwe gemeentelijke website.

Budget (indicator) 

Op dit moment nog niet bekend.

Gerelateerde taakgroepen

- DP BM 1.1 (13) Over de doelstellingen waarvoor dat relevant is, wordt intern en extern gecommuniceerd. Er zijn initiatieven om ze te verduidelijken aan wie hier vragen over heeft.
- I&C BM 8.1 (2) De organisatie heeft ingeschat welke initiatieven er rond (interne en externe) communicatie genomen moeten worden
- I&C BM 8.1 (3) Het is voor de organisatie duidelijk waar ze met haar communicatie naartoe wil.
- I&C BM 8.3 (1) Er is een verantwoordelijke voor de externe communicatie die het management ondersteunt bij de realisatie van de doelstellingen en de optimalisatie van de dienstverlening.
- I&C BM 8.3 (2) De organisatie communiceert duidelijk en correct over haar dienstverlening en over belangrijke initiatieven.

Doelstellingen

8.2 De interne communicatie focust op de realisatie van de doelstellingen en de optimalisatie van de dienstverlening.

Doelstellingen

8.3 De externe communicatie focust op de realisatie van de doelstellingen en de optimalisatie van de dienstverlening.

Doelstellingen

8.4 De organisatie beschikt over een efficiënt en betrouwbaar informatiebeheer

Verbeteracties

Evalueren van het huidige informatiebeheer en de mappenstructuur in het bijzonder.

Gewenst resultaat

Procesmanagement meets Archiving by Design: Een centrale, overzichtelijke en logisch opgebouwde mappenstructuur voor digitale bestuursdocumenten, die zorgt voor een duidelijke dossiervorming, het efficiënt terugvinden van informatie door alle medewerkers mogelijk maakt en bijdraagt aan een ordelijk en pragmatisch informatiebeheer dat voldoet aan de wettelijke verplichtingen.

Link met nieuw MJP:

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

AP3 : Tegen het einde van 2027 bouwt het lokaal bestuur zijn interne en externe communicatie verder uit.

21: We beheren het fysiek en digitaal archief

Status Stopgezet

Opvolging 
(indicator)

Uit een initiële analyse blijkt dat het merendeel van de problemen met betrekking tot de mappenstructuur terug te leiden zijn tot mappen met een te lang pad (het map-in-map-in-map-fenomeen).

De eerste stap in de optimalisering van de huidige structuur betreft dan ook het terugbrengen van de padlengtes door middel van het inkorten van de mapnamen waar mogelijk.

Hierna kan de effectieve structuur onder de loep worden genomen en kunnen mappen worden teruggebracht naar een hoger niveau. Hierbij is het ook interessant om een maximum aantal toegelaten niveaus op te leggen om het map-in-map-in-map-fenomeen in de toekomst te vermijden. Deze actie maakt tegelijk ook de update van het rechtenbeheer in de verkenner mogelijk waardoor er hiermee tevens wordt ingezet op informatieveiligheid.

De evaluatie van de mappenstructuur gebeurt op basis van het Serieregister enerzijds en in overleg met de verantwoordelijke medewerkers die instaan voor het digitale klassement anderzijds.

Dit moet dan vervolgens resulteren in een pragmatisch structuur (geënt op de actuele processen/procesmanagement), met het oog op archivering, selectie en vernietiging (*archiving by design*), en een verdere uitrol van de aansluiting op Digitaal Archief Vlaanderen (E-depot).

Het verdere verloop van deze verbeteractie in 4 stappen:

- 1) Gesprek of interview met de respectievelijke teams of map-eigenaars + map-analyse om de grootste pijnpunten en inefficiënties op het spoor te komen (grote bestanden, dubbels, onvolledige dossiers, lege- of onvindbare mappen, ...).
- 2) Het updaten van de regels met betrekking tot het gebruik van de mappenstructuur (richtlijnen voor naamgeving, lijst van gebruikte afkortingen documenteren, maximum aantal niveaus om het map-in-map-in-map-fenomeen in te perken, ...).
- 3) De expert informatiebeheer werkt vervolgens een voorstel uit voor een nieuwe structuur en legt deze ter goedkeuring voor aan het team/map-eigenaar(s). Dit voorstel kan dan uiteraard in samenspraak nog worden aangepast zodat de nieuwe structuur effectief logischer en pragmatischer blijkt dan de huidige structuur.
- 4) De laatste stap bestaat uit de implementatie van de nieuwe structuur en het overzetten van de documenten naar de juiste mappen waarna de oude structuur geschrapt kan worden.

Deze actie stopt op 31/12/2025 en wordt verder uitgevoerd binnen het MJP.

Er worden nog kleine verbeteracties opgezet ter verbetering van fysiek en digitaal archief.

Timing (indicator)

Opgestart in de zomer van 2024, daarna eerder stilgevallen wegens andere prioriteiten. Stap 1, het inkorten van de padlengtes onder hoofdmap 1_BESTUUR, verliep goed met beperkte impact op de dagdagelijkse werking.

Het opzetten van een pragmatisch structuur (geënt op de actuele processen/procesmanagement), met het oog op archivering, selectie en vernietiging (*archiving by design*), en een verdere uitrol van de aansluiting op Digitaal Archief Vlaanderen (E-depot) is reeds opgestart met een aantal teams en wordt systematisch verder opgezet voor de overige teams.

Budget (indicator)

Niet van toepassing.

Gerelateerde taakgroepen

- I&C BM 8.4 (12) Medewerkers vinden de informatie die ze nodig hebben om hun taken uit te voeren (digitaal en/of papier) gemakkelijk terug omdat de digitale structuur overzichtelijk is opgebouwd en er bijvoorbeeld een uniforme naamgeving voor digitale
- I&C BM 8.5 (3) De organisatie evalueert haar informatiebeheer regelmatig en verbetert het waar nodig.

Proces inzake registratie en verwerking van briefwisseling optimaliseren en indien mogelijk digitaliseren

Gewenst resultaat

Een sluitend en gedocumenteerd postregistratieproces dat volledig voldoet aan de wettelijke verplichtingen, waarbij alle inkomende- en uitgaande post systematisch wordt geregistreerd, en het bewustzijn binnen de organisatie verhogen zodat iedere medewerker zijn verantwoordelijkheid opneemt in het correct verwerken en tijdig beantwoorden van poststukken.

Link met nieuw MJP:

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

AP3: Tegen het einde van 2027 bouwt het lokaal bestuur zijn interne en externe communicatie verder uit

23: We zorgen voor proces registratie en verwerking van briefwisseling

Status In uitvoering

Opvolging 
(indicator)

Huidige stand van zaken:

- Advies ingewonnen bij Stad Turnhout, Stad Lier en Gemeente Berlaar.
- *Power-Automate flows* opgezet voor de inkomende mails uit de gedeelde mailboxen. De volgende metadata wordt geregistreerd en automatisch weggeschreven naar een register op een afzonderlijke SharePoint-site: afzender, ontvanger, onderwerp, datum en tijd, en bijlage ontvangen (waar of onwaar). De toegang tot deze lijst is beperkt wegens informatieveiligheid en privacywetgeving. De stromen worden opgevolgd en gemonitord door de expert informatiebeheer.

- De volgende stap in dit proces betreft de documentatie van de huidige poststromen, zowel fysiek als digitaal, opdat de huidige werking kan worden geëvalueerd. Een verdere analyse moet uitwijzen welke risico's er zijn en waar er verbetering mogelijk is. Risico's kunnen betrekking hebben op confidentiële post (bv. gericht aan het O.C.M.W.) of mogelijke hiaten in het register (zaken die geregistreerd moeten worden maar huidig uit de boot vallen). We houden rekening met drie niveaus van inkomende- en uitgaande post: fysieke post, mails en elektronische post (via de e-box). Deze analyse is grotendeels afhankelijk van de interpretatie van de wetgeving. Uit de gesprekken met de collega's uit Turnhout, Lier en Berlaar blijkt dat iedereen hier een andere interpretatie aan overhoudt. Bijgevolg is de documentatie van onze werkwijze en interpretatie van de wetgeving een cruciaal element in dit proces. Tevens wordt er rekening gehouden met de mogelijkheden tot digitalisering van het post(registratie)proces (bv. een getrapt proces voor uitgaande post via de e-box, de optimale digitalisering van inkomende poststukken en het opzetten van een substitutieproces).
- De laatste stap betreft de verdere uitrol en opvolging binnen de organisatie.

Timing (indicator)

Vertraging omwille van andere prioriteiten, wordt terug opgenomen in het najaar van 2026.

Budget (indicator)

Niet van toepassing.

Gerelateerde taakgroepen

- I&C BM 8.4 (5) Alle inkomende en uitgaande briefwisseling (e-mail, brieven, enz...) wordt op een efficiënte en door de organisatie vastgelegde wijze beheerd (geregistreerd, ontsloten, verspreid, ...).

Doelstellingen

8.5 De organisatie evalueert regelmatig haar interne communicatie, externe communicatie en informatiebeheer en stuurt bij waar nodig.

Thema 9: Facilitaire middelen, opdrachten & contracten

Het is belangrijk dat een organisatie over de facilitaire middelen beschikt om haar doelstellingen te realiseren. Maar ze moet die ook goed beheren. Daarom moet de organisatie eerst duidelijk haar facilitaire middelen in kaart brengen. Daarna moet ze het beheer ervan opvolgen zodat het nodige onderhoud preventief kan plaatsvinden, rekening houdend met eisen rond duurzaamheid.

Bij de facilitaire middelen speelt ook de regelgeving over overheidsopdrachten een rol: het garanderen van de mededinging, de gelijke behandeling van kandidaten en de transparantie van de gevolgde procedures moeten gerespecteerd worden. De wetgeving bepaalt dat voor aankopen tot 30.000 euro (exclusief btw) de factuur kan volstaan als bewijs dat de opdracht is gesloten. Vanuit risicobeheersing is het duidelijk dat de achterliggende principes over overheidsopdrachten het best anders worden ingevuld voor echt kleine aankopen en voor aankopen die dicht bij de grens van 30.000 euro aanleunen. Besturen moeten dit vastleggen in hun eigen interne regels.

Wanneer de partners die opdrachten voor het lokale bestuur uitvoeren correct zijn aangesteld is het belangrijk dat hun opdrachten grondig worden opgevolgd.

Ook contracten, zoals verzekeringscontracten, moeten administratief accuraat worden voorbereid en bewaakt.

Uitgaven voor de facilitaire middelen moeten binnen de kredieten blijven en nauwkeurig opgevolgd worden.

Doelstellingen

9.1 De organisatie weet hoe ze haar facilitaire middelen wil inzetten om de doelstellingen te realiseren en de dienstverlening te optimaliseren.

Doelstellingen

9.2 De organisatie beheert de facilitaire middelen goed.

Verbeteracties

Patrimoniumbeleid finaliseren en hier consequent naar handelen

Gewenst resultaat

Als gemeente hebben we nood naar een gedragen patrimoniumbeleid dat:

- een visie geeft over waar we als gemeente naartoe moeten met ons patrimonium
- de conditiestaatmetingen omvormt tot een gespreid actieplan
- de gemeente richting geeft over de rol die ze moet nemen voor specifieke sites die een meerwaarde kunnen betekenen in dorpse ontwikkelingen.

BD 3: Voor onze landelijke dorpen van morgen, waar wonen nu en later hand in hand gaat met de natuur.

AP 15: visie als kompas voor onze ruimte

378: We maken een beleidsplan patrimonium voor onze gebouwen.

Status In voorbereiding

**Opvolging
(indicator)** 

Aan Mondea werd een opdracht toegewezen op 13 oktober voor de opmaak van het beleidsplan patrimonium. Mondea zal als externe partner aan de slag gaan binnen projectwerking om dit plan voor de zomer van 2026 op te leveren.

Timing (indicator) 

Op 9 januari 2026 vond de startvergadering plaats waar de nodige afspraken en planning voor een eerste keer werd overlopen. Dit wordt nu verder uitgewerkt door het afdelingshoofd in een projectfiche waarvan het Mat en het CBS in kennis wordt gesteld. Er wordt eveneens een projectstructuur met kerngroep, stuurgroep en werkgroep opgesteld om iedereen hier maximaal in te betrekken.

Budget (indicator) 

De opmaak van het beleidsplan werd voorzien in het nieuwe MJP.

Gerelateerde taakgroepen

- FAM BM 9.2 (7) De gebouwen worden goed en energiezuinig beheerd, onderhouden en correct gebruikt.
- FAM BM 9.2 (9) De organisatie heeft een overzicht van de noodzakelijke onderhouds- en vervangingsinvesteringen voor haar gebouwen.

Professioneel asset- of onderhoudsmanagement opzetten voor het patrimonium

Gewenst resultaat

Opmaak van een meerjarenonderhoudsprogramma (MJOP) voor het gemeentelijk patrimonium, wagenpark en assets welke inzichtelijk maakt:

- welke onderhoudsacties genomen dienen te worden volgens de gemaakte beleidsprioriteiten en het wetgevend kader
- welke budgetten per werkjaar hiervoor nodig zijn

Link met nieuw MJP:

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

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

47: We beheren kostenbewust, duurzaam en efficiënt het machinepark adhv een meerjarenbeheersprogramma (dat afgestemd is en blijft op de noden van de organisatie)

48: We beheren kostenbewust, duurzaam en efficiënt het vervoerspark adhv een meerjarenbeheersprogramma (dat afgestemd is en blijft op de noden van de organisatie)

49: We beheren kostenbewust, duurzaam en efficiënt technisch materiaal aankopen afgestemd op de noden van facility

BD3: Voor onze landelijke dorpen van morgen, waar wonen nu en later hand in hand gaat met natuur en dier.

AP16: Zorg dragen voor de ruimte wat we hebben

97: We beheren kostenbewust en efficiënt ons bebouwd patrimonium adhv een meerjarenbeheersprogramma zodat deze gebouwen duurzaam, proper en toegankelijk zijn en blijven

Status In uitvoering

Opvolging 
(indicator)

Expert patrimonium heeft plan van aanpak opgemaakt rond MJOP patrimonium. Dit werd toegelicht aan het MAT in september 2025. De expert patrimonium geeft een toelichting over plan van aanpak patrimonium in combinatie met de patrimoniumplanner aan het CBS.

Het MJOP wagenpark werd opgemaakt en toegelicht aan burgemeester en bevoegde schepenen. Dit werd besproken tussen MAT en CBS op 2 daagse budgetbespreking.

Timing (indicator) 

Opmaak van MJOP patrimonium werd afgerond.

Opmaak van MJOP wagenpark werd afgerond.

Budget (indicator) 

Patrimonium: MJOP heeft per gebouw de investerings- en exploitatiekosten inzichtelijk gemaakt. In welke gebouwen geïnvesteerd zal worden hangt samen met beleid patrimonium (patrimoniumplanner).

Wagenpark:

jaartal	raming niet elektrisch	raming elektrische alternatieven
2025	€ 131.000	€ 169.000
2026	€ 95.000	€ 95.000
2027	€ 180.000	€ 180.000
2028	€ 135.000	€ 168.000
2029	€ 107.500	€ 118.500
2030	€ 61.000	€ 80.000
2031	€ 41.000	€ 60.000
2032	€ 127.500	€ 177.500

Gerelateerde taakgroepen

- FAM BM 9.1 (1) De organisatie stemt haar facilitair beleid af op het bereiken van de doelstellingen en het optimaliseren van de dienstverlening.
- FAM BM 9.1 (3) De organisatie volgt een duidelijke visie voor een duurzaam beheer van de facilitaire middelen.
- FAM BM 9.2 (7) De gebouwen worden goed en energiezuinig beheerd, onderhouden en correct gebruikt.

Doelstellingen

9.3 De organisatie stelt op een systematische en wettige manier partners aan om opdrachten uit te voeren.

Doelstellingen

9.4 De organisatie volgt opdrachten uitgevoerd door partners grondig op en gaat correct om met contracten.

Doelstellingen

9.5 Uitgaven voor facilitaire middelen blijven binnen de beschikbare kredieten.

Doelstellingen

9.6 De organisatie evalueert regelmatig het facilitaire proces en de wijze waarop met de facilitaire middelen wordt omgegaan en stuurt bij waar nodig.

Verbeteracties

Gefaseerde uitvoering actieplan professionalisering van de financiële processen, het aankoopproces en contractenbeheer

Gewenst resultaat

Een efficiënt op elkaar afgestemd aankoopproces en contractenbeheer met duidelijk omliggende financiële processen.

Financiële processen

Implementatie CSBestellingen: hiermee willen we de bestelprocedure stroomlijnen en efficiënter maken. Door het 4-ogenprincipe toe te passen willen we ook meer financiële verantwoordelijkheid bij de bestellers leggen. We willen ervoor zorgen dat er meer eigenaarschap komt. Ook zouden we willen bekomen dat er beter gepland wordt door de bestellers door veel meer jaarbons te gebruiken. Bij gunningen zou dit zelfs gaan over meerjarenbons zodat er een duidelijkere opvolging is wanneer de gemaakte raming overschreden wordt en er opnieuw een aanbesteding moet gebeuren.

Aankoopproces en contractenbeheer

Een proactieve opvolging van de contracten zorgt voor een goed georganiseerd aankoopproces. Duidelijk einddata van contracten in kaart brengen zodat de aankopen kunnen gepland en gespreid worden.

Aankoopprocedure verduidelijken voor alle aankopers en duidelijke afspraken maken rond procedures die moeten gevolgd worden afhankelijk van de opgemaakte ramingen.

Duidelijke visie rond lokaal aankopen en online aankopen opmaken.

Subsidies

Proactieve opvolging subsidiemanager met de betrokken diensten.

Link met nieuw MJP:

BD7: Voor een financieel gezonde gemeente.

AP 51: Nijlen streeft naar een maximale financiële ondersteuning vanuit hogere overheden en partners en voert hiervoor een actief subsidiebeleid

363: We zoeken via o.a. de subsidiemanager actief naar maximale subsidiëringmogelijkheden en volgen de dossiers op vanaf detectie, aanvraag en indiening tot effectieve uitbetaling

AP 54: Uitwerken en uitrollen van een gedragen visie rond aankoopbeleid en contractenbeheer inclusief duidelijke richtlijnen voor onze medewerkers

369: We verfijnen en concretiseren onze visie op aankopen. Daarbij zetten we sterk in op het benutten van groepsaankopen, raamcontracten en lokale aankopen waar dit haalbaar en wenselijk is. Elke aankoopstrategie wordt daarbij steeds kritisch geëvalueerd op efficiëntie, duurzaamheid en meerwaarde

370: We werken aan een pro-actieve centrale aankoopplanning

372: We zorgen ervoor dat alle contracten digitaal beheerd worden via een platform, zodat de juiste informatie op het juiste tijdstip en bij de juiste persoon aanwezig is

AP55: Tegen het einde van de meerjarenplanning heeft Nijlen het financieel eigenaarschap van haar medewerkers verhoogd door elk jaar hierover een thema te behandelen

379: We bouwen voldoende interne controles in in de financiële processen om het financieel bewustzijn en het budgeteigenaarschap van de medewerkers te verhogen

Status Stopgezet

Opvolging 
(indicator)

Implementatie CSBestellingen loopt, hiermee wordt de bestel- en aankoopprocedure onder de loep genomen en verduidelijkt aan de bestellers.

Het aankoopproces werd geïmplementeerd met een coördinerende rol bij Financiën, Aankopen en Contracten.

De aankoopvisie werd uitgerold, in 2025 werken we 'duurzaam en lokaal aankopen' verder uit. We zetten reeds in op groepsaankopen, kostenbewust aankopen en resultaatgericht opvolgen (door een goed contractenbeheer).

We werken in 2025 aan een goede aankoopplanning, contractopvolging en subsidiemanagement.

De implementatie van CSBestellingen is afgerond. De bestelprocedure is onder de aandacht gebracht en wordt door de bestellers nauwkeuriger toegepast.

We werken aan het in kaart brengen van alle lopende contracten met de juiste einddata zodat de aankoopplanning hierop afgestemd kan worden.

De meeste contracten zijn in kaart gebracht, maar we hebben ze nog niet allemaal.

Deze actie stopt op 31/12/2025 en zal opgesplitst worden in kleinere acties:

- aankoopplanning
- visie aankopen
- debiteurenbeheer.

Eindresultaat van deze actie op 31/12/2025:

Er werden al grote stappen genomen in het in kaart brengen van de huidige contracten en hun einddatums. De tool Axxerion werd voor een heel groot deel op punt gezet qua contractenbeheer. Met het in kaart brengen van deze contracten kunnen we een gedeelte van onze aankoopplanning opmaken op basis van deze einddatums.

De visie aankopen , vooral lokaal en duurzaam aankopen moet nog verder uitgewerkt worden in samenwerking met het college van Burgemeester en Schepenen. Hun visie moet geïntegreerd worden in onze aankoopprocedure, dewelke volledig op punt gezet werd einde 2025.

Debiteurenbeheer werd herbekeken maar hier is gebleken dat er nog meerdere acties nodig zijn om dit volledig op punt te zetten, zoals de digitalisering van het hele proces. Dit staat op de planning voor 2026.

Timing (indicator)

Met de implementatie van CSBestellingen worden de financiële processen aangepakt.

De verdere uitrol van de aankoopvisie, contractenbeheer en subsidiemanagement heeft vertraging opgelopen door afwezigheid van de coördinator.

De uitrol van CSBestellingen is vlot verlopen.

De aankoopplanning opmaken loopt enige vertraging op door onverwachte aankopen en contracten die op einddatum komen.

Aankoopplanning is nog niet volledig, wegens de vele ongeplande aankopen en grote projecten hebben we onze planning niet gehaald om deze rond te hebben. Maar we proberen dit verder in kaart te brengen.

De vooropgezette timing hebben we niet gehaald, maar we zijn er wel in geslaagd om de uitvoering te definiëren in verschillende kleinere projecten zodat ze haalbaarder worden.

Budget (indicator)

Er staat geen budget tegenover dit actieplan, enkel personeelsinzet.

Gerelateerde taakgroepen

- FAM BM 9.1 (1) De organisatie stemt haar facilitair beleid af op het bereiken van de doelstellingen en het optimaliseren van de dienstverlening.
- FAM BM 9.1 (4) De organisatie gaat geregeld na of samenwerking met andere lokale besturen of overheden effectiviteits- of efficiëntievoordelen kan opleveren.
- FAM BM 9.3 (3) De organisatie evalueert haar leveranciers en gebruikt de zo verworven informatie binnen de wettelijke grenzen.
- FAM BM 9.3 (13) De gunnings- en selectiecriteria zijn doordacht opgesteld.
- FAM BM 9.4 (5) De organisatie controleert of de ontvangen leveringen en diensten overeenstemmen met de leveringsovereenkomst en de facturen en

de aangerekende prijzen stroken met de prijzen van de gunning of met de vordering van de uitvoering van de

- FAM BM 9.4 (6) De organisatie heeft een volledig overzicht van haar contracten en volgt die zorgvuldig op.

Thema 10: ICT

De behoefte aan een degelijke strategische en operationele beheersing van ICT is toegenomen door de steeds grotere automatisering van de kernactiviteiten en de daarbij horende investeringen.

De organisatie moet in haar ICT-aanpak keuzes maken. Op alles tegelijk inzetten is immers financieel en inhoudelijk niet haalbaar. De keuzes moeten gemaakt worden in functie van de realisatie van de doelstellingen en de optimalisatie van de dienstverlening.

Om haar ICT-noden goed te kunnen beheersen is het nodig dat de organisatie zicht heeft op de ICT-middelen en -mogelijkheden waarover ze beschikt en op de stappen die ze moet zetten om tot een correct beheer ervan te komen. Het gaat hierbij om hardware, software(-applicaties) en digitale data- of informatiesystemen.

Om kwaliteitsvolle ICT-diensten te leveren moet de organisatie aan een aantal voorwaarden voldoen.

Het moet duidelijk zijn wie verantwoordelijk is voor ICT. De ICT-infrastructuur moet degelijk zijn. De ICT-architectuur moet toelaten dat software vlot draait en dat de digitale informatie op het juiste moment bij de juiste persoon terechtkomt. Software met soortgelijke gegevens moet zoveel mogelijk gelinkt worden, rekening houdend met de principes van 'open data' en eenmalige invoer.

Het is essentieel dat er veilig met informatie wordt omgegaan. De regelgeving hierover moet worden toegepast. De organisatie is verantwoordelijk voor het opzetten van een informatieveiligheidsbeleid.

Door de cruciale rol van ICT is het belangrijk om maatregelen te nemen die de werking van de ICT-systemen en de continue beschikbaarheid van de informatiesystemen garanderen. Dit betekent bijvoorbeeld dat er na een elektriciteitspanne of een brand snel verder gewerkt kan worden. Back-ups van informatie zijn hierbij een belangrijke factor. Het is raadzaam om bij een totale uitval van de digitale (informatie)systemen over een noodplan te beschikken om de meest cruciale dienstverlening te blijven garanderen.

Doelstellingen

10.1 De organisatie heeft voor haar ICT-beleid eigen beleidskeuzes gemaakt om de doelstellingen te realiseren en de dienstverlening te optimaliseren.

Verbeteracties

Verder digitaliseren van de dienstverlening, beheer van de toepassingen en projectmatig implementeren van nieuwe toepassingen.

Gewenst resultaat

Om de dienstverlening en interne werking verder te digitaliseren, worden verschillende projecten verder uitgevoerd en opgestart :

- Gemeente app
- Mobilize
- Smartloket voor meldingen
- Module toezicht en handhaving
- Implementatie Pepperflow
- Nieuwe website
- Digitalisering Inname Openbaar Domein (IOD)
- Implementatie Arinto

Link met MJP:

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

AP5: Tegen 2031 verhoogt het lokaal bestuur het gebruik van zijn digitale dienstverlening

- 31: We digitaliseren strategisch aan de hand van een programma
- 32: We bouwen de nieuwe website en Nijlen app verder uit als spil voor digitale dienstverlening
- 33: We richten een digitaal evenementenloket in
- 36: We verhogen de digitale maturiteit

Status Stopgezet

Opvolging 
(indicator)

Om de dienstverlening en interne werking verder te digitaliseren, werden verschillende projecten verder uitgevoerd en opgestart :

- Gemeente app: uitgevoerd in 2024
- Mobilize: uitgevoerd in 2024
- Smartloket voor meldingen: uitgevoerd in 2024, geoptimaliseerd in 2025
- Module toezicht en handhaving: uitgevoerd in 2024
- Implementatie Pepperflow: uitgevoerd in 2025
- Nieuwe website: uitgevoerd in 2025
- Digitalisering Inname Openbaar Domein (IOD): Eaglebe wordt geïmplementeerd begin 2026. Streefdatum van de lancering is 2 maart 2026.

- Implementatie Arinto: uitgevoerd in 2025

Deze actie stopt op 31/12/2025 en zal verder opgevolgd worden binnen MJP.

Timing (indicator)

De verschillende projecten verlopen volgens de verwachte timing.

- Eaglebe wordt gecomplementeerd in het voorjaar van 2026.
- De lancering van de website was oorspronkelijk voorzien voor juni 2025, maar werd door het vele werk uitgesteld naar november 2025. Intussen is deze volledig geïmplementeerd.

Budget (indicator)

De verschillende projecten verlopen binnen het vooropgestelde budget.

Gerelateerde taakgroepen

- MJP000898 Voorzien in software voor digitale dienstverlening (aankoop)
- ICT BM 10.5 (2) De organisatie heeft rapporten met kerngegevens over ICT (bv. aantal geregistreerde incidenten, het websitebezoek, overzicht van ICT-gerelateerde contracten, de inventaris van hardware en software).
- ICT BM 10.5 (3) De organisatie neemt op basis van deze rapporten maatregelen om de kwaliteit van de dienstverlening en de realisatie van de doelstellingen te waarborgen.
- ICT BM 10.6 (1) Er wordt regelmatig nagegaan of de ICT inspeelt op nieuwe ontwikkelingen.
- ICT BM 10.6 (3) Er wordt regelmatig geëvalueerd of de gehanteerde software voldoet aan de noden van de gebruikers en de verwachtingen ten aanzien van de dienstverlening.
- ICT BM 10.6 (4) De dienstverlening van externe IT-leveranciers wordt geëvalueerd en bijgestuurd.
- ICT BM 10.1.6 ICT-projecten worden goed voorbereid en afgelijnd.
- ICT BM 10.2.8 De organisatie voorziet in opleiding zodat medewerkers softwarepakketten grondig en volledig kennen.

Doelstellingen

10.2 De ICT-dienstverlening is kwaliteitsvol

Doelstellingen

10.3 De organisatie beheert de informatie en de ICT veilig.

Verbeteracties

Lopende acties, zoals bepaald in het jaarplan informatieveiligheid, uitvoeren met bijzondere

aandacht voor het optimaliseren (fysiek) toegangenbeheer

Gewenst resultaat

Een jaarlijks geactualiseerd informatieveiligheidsplan o.b.v een risico-analyse.

Link met nieuw MJP:

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

AP 5: Tegen 2031 verhoogt het lokaal bestuur het gebruik van zijn digitale dienstverlening.

36: We verhogen de digitale maturiteit.

37: We garanderen informatieveiligheid

Status In uitvoering

Opvolging 
(indicator)

In 2025 hebben we ingezet op:

- finaliseren van de toegangenmatrix;
- sensibilisering en opleiding medewerkers en mandatarissen o.a het veilig gebruik van generatieve AI toepassingen, phishing;
- optimaliseren Bedrijfscontinuïteitsplan;
- nagaan in hoever we aan de basis CyberFundamentals richtlijn (NIS2) voldoen a.d.h.v. een assessment.

Timing (indicator) 

Toegangenmatrix en CyFun assessment hebben vertraging opgelopen door afwezigheid van de expert ICT.

Budget (indicator) 

Voorzien in een externe DPO.

Gerelateerde taakgroepen

- ICT BM 10.3 (2) Het management besteedt aandacht aan de veilige omgang met informatie door onder meer: een informatieveiligheidsplan op te stellen; regels of afspraken te maken over ICT-gebruik.
- ICT BM 10.3 (3) De organisatie volgt de regelgeving over informatiebeveiliging correct.
- ICT BM 10.3 (7) Gevoelige digitale informatie is adequaat beveiligd.
- ICT BM 10.3 (8) Gevoelige fysieke informatie is adequaat beveiligd.
- ICT BM 10.3.6 Er is een degelijk uitgebouwd rechtenbeheer.

Doelstellingen

10.4 De organisatie neemt maatregelen om bij onverwachte gebeurtenissen de werking van de ICT-systemen te waarborgen.

Doelstellingen

10.5 Uitgaven voor en rapporten over ICT worden grondig opgevolgd.

Doelstellingen

10.6 De organisatie evalueert regelmatig haar ICT en stuurt bij waar nodig.

Nieuwe verbeteracties

Naast de lopende verbeteracties heeft de stuurgroep organisatiebeheersing onderstaande nieuwe verbeteracties, per thema, bepaald voor de komende periode:

Thema 1: Doelstellingen en procesmanagement

- Uitrollen van het beleidsportaal in Pepperflow i.f.v. ontsluiting van (financiële) rapporten en beleidsdocumenten.
- Verbeteren en optimaliseren van een aantal (kritieke) processen en procedures.
- De uitvoering van het meerjarenplan wordt continue opgevolgd en voldoende vertaald naar de medewerkers.

Thema 2: Belanghebbendenmanagement

- Het consequent opvolgen en evalueren van de naleving van de afsprakennota tussen politiek en administratie.
- Afspraken maken rond welke thema's de samenwerking met de politie geëvalueerd zal worden.
- Opstellen van een kader en criteria om te beslissen hoe we regionaal gaan samenwerken.
- Uitwerken van een mini-handhavingsbeleid rond GAS in samenwerking met de politie.

Thema 4: Financieel management

- Opmaken van een financieel dashboard.
- Opmaken van een stramien voor kostprijsberekening van (kern)activiteiten .
- Uitwerken van een vernieuwde procedure voor debiteurenbeheer.

Thema 5: Organisatiestructuur

- Evalueren van de organisatiestructuur.

Thema 6: Personeelsbeleid

- Het personeelsplan bekijken en bijsturen in functie van de verwachtingen vanuit het meerjarenplan.
- Visie op leidinggeven doorpraten met het bestuur om zo te komen tot een gedragen leiderschapstraject.
- In kaart brengen van de concrete noden binnen de organisatie om te komen tot resultaatgericht werken.

- Opvolgen van het project rond regionale functiewegingen om zo te komen tot eventuele aanpassingen.

Thema 8: Informatie en communicatie

- Communicatieplan uitwerken bij projecten
- Informatiedoorstroming bij werken op openbaar domein
- Uitwerken van goede interne communicatie
- Informatiebeheer opzetten voor bestuur, team ruimte, team hulpverlening
- Opruimen van het digitaal en fysiek archief van team cultuur

Thema 9: Facilitaire middelen, opdrachten en contracten

- Voorraadbeheer kantoormateriaal uitwerken
- Voorraad- en magazijnbeheer facility uitwerken

Een concrete timing wordt door de stuurgroep uitgewerkt zodat de acties optimaal opgevolgd kunnen worden en de actieverantwoordelijken de actie met focus en de nodige aandacht kunnen uitvoeren.

Conclusie

Het **voorbije jaar** hebben we sterk ingezet op volgende doelstellingen:

1.3. Het is voor elk team/elke sector duidelijk aan welke doelstellingen hij/zij een bijdrage moet leveren om het (meerjaren)plan te realiseren.

- Implementeren van de toepassing Pepperflow voor beleidsopvolging en -rapportering

1.5. De organisatie beheert haar sleutelprocessen goed.

- Handhavingsbeleid bepalen en prioriteitenkader vastleggen.
- In kaart brengen van de risico's voor alle sleutelprocessen.

5.4. Projecten worden uitgewerkt volgens een haalbare methodologie.

- Opzetten van projectmanagement via Pepperflow

7.1. De organisatie weet waar ze met haar organisatiecultuur naartoe wil, ze heeft haar belangrijkste waarden bepaald en past ze toe in de dagelijkse werking

- Opzetten van een employer branding campagne, alsook het definiëren en levendig maken van onze organisatiecultuur

9.6. De organisatie evalueert regelmatig het facilitaire proces en de wijze waarop met de facilitaire middelen wordt omgegaan en stuurt bij waar nodig

- Professionalisering en optimalisering van de financiële processen, aankoopproces en contractenbeheer.

10.1 De organisatie heeft voor haar ICT-beleid eigen beleidskeuzes gemaakt om de doelstellingen te realiseren en de dienstverlening te optimaliseren.

- Verder digitaliseren van de dienstverlening, beheer van de toepassingen en projectmatig implementeren van nieuwe toepassingen.

De **komende periode** zetten we in op resultaatgericht en efficiënt werken met specifieke aandacht voor monitoring, hierdoor werken we aan onderstaande doelstellingen:

RESULTAATGERICHT WERKEN

1.3. Het is voor elk team/elke sector duidelijk aan welke doelstellingen hij/zij een bijdrage moet leveren om het meerjarenplan te realiseren.

- De uitvoering van ons meerjarenplan, alsook de vertaling naar onze medewerkers.

1.5. De organisatie beheert haar sleutelprocessen goed.

- Verdere optimalisatie van een aantal (sleutel)processen aan de hand van een visie en kader rond procesmanagement.

2.2. De samenwerking tussen politieke organen en administratie verloopt goed.

- Het consequent opvolgen en evalueren van de naleving van de afsprakennota tussen politiek en administratie.

2.3. De organisatie kiest voor een goede samenwerking met andere (lokale) organisaties.

- Opstellen van een kader en criteria om te beslissen hoe we regionaal gaan samenwerken.

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

- Evalueren van de organisatiestructuur
- Opvolgen van het project rond regionale functiewegingen om zo te komen tot eventuele aanpassingen.

6.2. De organisatie zet haar medewerkers in voor de realisatie van de doelstellingen en de optimalisatie van de dienstverlening.

- Evalueren en bijsturen van het personeelsplan.

8.5. De organisatie evalueert regelmatig haar interne communicatie, externe communicatie en informatiebeheer en stuurt bij waar nodig.

- Communicatieplan bij projecten, informatiedoorstroming bij werken op openbaar domein
- Verbeteren van de interne communicatie

9.2. De organisatie beheert de facilitaire middelen goed.

- Voorraadbeheer

MONITORING

3.1. De organisatie weet over welke informatie en rapporten ze wil beschikken om de realisatie van haar doelstellingen en haar dienstverlening op te volgen.

- Ontwikkelen van een visie op monitoring.

3.3. De organisatie gebruikt de gerapporteerde informatie als sturingsinstrument en 4.4. De organisatie beschikt over relevante financiële rapporten

- Monitoring en opvolging aan de hand van data, noden, het maken en gebruiken van verschillende dashboards en verdere implementatie van de tool Pepperflow.

Er is blijvende aandacht en inzet nodig voor cyberveiligheid, hierdoor zetten we in op:

10. 4. De organisatie neemt maatregelen om bij onverwachte gebeurtenissen de werking van de ICT-systemen te waarborgen.

Enkele verbeteracties werden afgerond omdat deze als actie geformuleerd werden binnen het meerjarenplan en dus ook daar uitgevoerd en opgevolgd zullen worden.

In 2026 zal er opnieuw een zelfevaluatie georganiseerd worden om te bekijken waar we ondertussen staan op het vlak van organisatiebeheersing binnen gemeente Nijlen.