



Jabbeke

geeft je ruimte

Juni 2024

Jaarrapport organisatiebeheersing

Lokaal bestuur **Jabbeke**





1 Inleiding

Voor u ligt het jaarrapport 'organisatiebeheersing 2024' van lokaal bestuur Jabbeke. In dit rapport leest u meer over de projecten en acties die de organisatie het afgelopen jaar heeft uitgevoerd om de werking te verbeteren en te versterken.

De afgelopen periode was opnieuw erg dynamisch en veeleisend voor onze samenleving en ons lokaal bestuur. Terwijl we langzaam de gevolgen van eerdere crisissen achter ons laten, worden we geconfronteerd met nieuwe uitdagingen en meer verantwoordelijkheden op het lokale niveau. Naast die nieuwe uitdagingen, zijn er ook een aantal bekende vraagstukken die een verdere aanpak vereisen. Dit jaar stonden we onder andere voor de opgave om de energiecrisis te beheersen en de hogere kosten door de inflatie op te vangen. Daarnaast zetten bepaalde tendensen zich ook verder in de afgelopen periode zoals de krapte op de arbeidsmarkt, de trend rond burgerparticipatie en de nood aan meer duurzaamheidsinitiatieven.

Het belang van een sterk lokaal overheidsniveau werd dus wederom bevestigd. De verwachtingen van hogere overheidsniveaus, burgers, verenigingen en ondernemers blijven hoog. Met beperkte middelen en stijgende uitdagingen blijft het cruciaal om de "juiste dingen juist" te doen.

In dit jaarrapport leest u meer over onze inspanningen en resultaten op het gebied van organisatiebeheersing in de periode van juni 2023 tot juni 2024. Dit rapport biedt een gedetailleerd overzicht van de acties die zijn ondernomen en de projecten die zijn uitgevoerd met betrekking tot organisatiebeheersing. Daarnaast schetsen we aan het einde van dit rapport ook een overzicht van de geplande acties voor de komende periode, gericht op het verder versterken van onze organisatie en het verbeteren van onze dienstverlening aan de klant.

Veel leesplezier!

2 Organisatiebeheersing

2.1 Organisatiebeheersing

Het organisatiebeheersingssysteem van lokaal bestuur Jabbeke **omvat vier doelstellingen**:

- Effectiviteit en efficiëntie
- Betrouwbaarheid van rapporteringen (financiële, management- én operationele)
- Overeenstemming met wetgeving, regelgeving, reglementeringen, regels
- Kwaliteitsverhoging

Deze doelstellingen zullen worden bereikt door het beheersen van alle mogelijke risico's en door het continu optimaliseren van alle aangebrachte opportuniteiten. De geselecteerde beheers- en controlemaatregelen van de organisatiebeheersing bestaan voornamelijk uit verbeteracties- en projecten die zijn opgenomen in een implementatieplan.

Conform **artikel 219** van het decreet lokaal bestuur rapporteert de algemeen directeur – samen met het managementteam - jaarlijks aan het college van burgemeester en schepenen, het vast bureau, de gemeenteraad en de raad voor maatschappelijk welzijn over de organisatiebeheersing van het lokaal bestuur. Die rapportering gebeurt **jaarlijks** uiterlijk voor 30 juni van het daaropvolgende jaar.

2.2 Rollen en verantwoordelijkheden

De algemeen directeur stelt, in overleg met het managementteam, het organisatiebeheersingssysteem vast. Het kader daarvoor is onderworpen aan de goedkeuring van de gemeenteraad en de raad voor maatschappelijk welzijn.

De dagelijkse opvolging (projectcoördinatie) van het organisatiebeheersingssysteem van lokaal bestuur Jabbeke is de verantwoordelijkheid van de **coördinator** organisatiebeheersing. In Jabbeke wordt die functie ingevuld door de algemeen directeur. Verder ligt het coördineren en stroomlijnen van de organisatiebeheersing bij een **stuurgroep organisatiebeheersing**. De stuurgroep bestaat uit de leden van het managementteam en de verantwoordelijken voor ICT en Sociale Dienst, en heeft als taak de organisatiebeheersing op te volgen en te monitoren. Zij zijn het nauwst betrokken bij de structurele aanpak van organisatiebeheersing op organisatie- en dienstniveau. Tot slot worden er ook nog actiecoördinatoren aangeduid. Zij staan in voor het coördineren van de uitvoering van de

verbeterprojecten die zijn opgenomen in het implementatieplan, en zij rapporteren ook over de voortgang aan de coördinator organisatiebeheersing (de algemeen directeur).



Jabbeke
geeft je ruimte



3 Aanpak van organisatiebeheersing

3.1 Algemeen kader organisatiebeheersing vastgesteld door de raden

Het kader organisatiebeheersing schetst de methodiek en de concrete uitwerking van het organisatiebeheersingssysteem. In 2023 werd het algemeen kader voor organisatiebeheersing van het lokaal bestuur Jabbeke uitgewerkt en goedgekeurd door de raden. Het kader berust op de **Deming Circle of de PDCA-cyclus**, en bestaat uit vier fasen.

In de eerste fase, de **plan-fase** genaamd, worden alle aspecten in kaart gebracht waar de organisatie aan wil werken. Er wordt dan een thematische zelfevaluatie opgezet waar alle medewerkers voor worden uitgenodigd, en die het detecteren van de risico's tot doel heeft. Vervolgens worden er verbeteracties met een specifieke timing gekoppeld aan de gevonden risico's. De driejaarlijkse zelfevaluatie steunt op de tien thema's van de Leidraad organisatiebeheersing van Audit Vlaanderen, namelijk:

- Doelstellingen en procesmanagement
- Belanghebbendenmanagement
- Monitoring
- Organisatiestructuur
- Organisatiecultuur
- Personeelsbeleid
- Informatie en communicatie
- ICT
- Financieel management
- Facilitaire middelen

Wanneer de verbeterplannen effectief uitgevoerd worden, bevinden we ons in de tweede fase. De **do-fase** houdt in dat de verbeteracties en -projecten gerealiseerd worden. Daarop volgt de **check-fase** waarin monitoring, evaluatie en rapportering centraal staan. Er wordt dan gekeken naar de effectieve verwezenlijkingen en of er bijsturing nodig is. Dit gebeurt jaarlijks bij de rapportering door de algemeen directeur aan de gemeenteraad en de raad voor maatschappelijk welzijn. Indien er effectief bijsturing nodig is van het plan, dan is er sprake van een vierde en laatste fase. Dit is de **act-fase**.

3.2 Ingezette middelen en instrumenten

3.2.1 Zelfevaluatie / risicoanalyse

Driejaarlijks wordt een periodieke zelfevaluatie georganiseerd in lokaal bestuur Jabbeke. De doelstelling ervan is om - via een brede bevraging van leidinggevende en uitvoerende medewerkers - zicht te krijgen op de voornaamste risico's voor de organisatie. De zelfevaluatie steunt op de topics van de Leidraad organisatiebeheersing van Audit Vlaanderen (zoals hoger benoemd), en ging de laatste keer door in 2023 in het kader van de omgevingsanalyse.

3.2.2 Maturiteitsscores

De resultaten van de zelfevaluatie worden gerapporteerd aan de stuurgroep, die vervolgens per thema bepaalt wat de huidige maturiteitsscore is. Dit wordt bepaald aan de hand van de bevraging en een kwalitatieve analyse. Aan de hand van deze maturiteitsscore wordt nagegaan of er op vlak van een bepaald thema vooruitgang geboekt is in de voorbije jaren en of de verbeterprojecten hun vruchten afgeworpen hebben. Met het bepalen van de maturiteitsscores wordt er ook stilgestaan bij de mogelijke risico's voor de organisatie. Pas als de organisatie zicht heeft op haar risico's kan ze er ook mee leren omgaan.

3.2.3 Risico-inschatting

In deze stap selecteert de stuurgroep de risico's voor de periode tot de volgende zelfevaluatie, en worden de prioriteiten bepaald. Vervolgens wordt er nagegaan of voorheen geselecteerde, maar niet uitgevoerde projecten en acties in de komende periode opgenomen dienen te worden. De bestaande projecten en acties kunnen ook aangevuld worden met nieuwe verbeterprojecten van diverse aard. De meeste verbeterprojecten hebben tot doel beheersmaatregelen in te voeren zodat de risico's maximaal afgedekt worden. De stuurgroep bepaalt tot slot nog welke prioriteit ieder project toegewezen krijgt. Dit hangt meestal af van hoe groot het gedetecteerde risico is.

3.2.4 Implementatieplan

Op basis van de inventarisatie van de decretaal verplichte documenten en processen, de zelfevaluatie en de documentatie van de bestaande en nieuwe interne verbeterprojecten, worden de verbetermogelijkheden (beheersmaatregelen) voor de organisatie gecentraliseerd in een implementatieplan. Alle toekomstige uitdagingen en projecten zullen de komende jaren

op een projectmatige wijze worden opgevolgd. Deze verbeterprojecten zorgen ervoor dat de werking van de organisatie continu geëvalueerd, geoptimaliseerd en verbeterd wordt.

4 Rapportering uitgevoerde projecten 2023-2024

Het organisatiebeheersingssysteem van lokaal bestuur Jabbeke is erop gericht om risico's in de organisatie op structurele wijze af te dekken en de werking van het lokaal bestuur continu te optimaliseren. Hierna schetsen we de belangrijkste projecten die in de periode juni 2023 tot juni 2024 werden gerealiseerd.

4.1 Gerealiseerde beheersmaatregelen

4.1.1 Project 1: Zelfevaluatie en organisatiebeheersing

Actie 1: Opmaak omgevingsanalyse en inspiratienota

Het lokaal bestuur Jabbeke bereidde het afgelopen jaar, onder begeleiding van Probis, de volgende bestuursperiode voor via de opmaak van een interne en externe omgevingsanalyse. Voor het invullen van de interne omgevingsanalyse werd een digitale vragenlijst of zelfevaluatie uitgestuurd naar alle medewerkers van het lokaal bestuur (zie actie 2). Voor de externe omgevingsanalyse werden enerzijds cijfergegevens verzameld via Provincie in Cijfers en de Gemeente- en Stadsmonitor van de Vlaamse Overheid. Deze cijfergegevens werden ook voorzien van een kwalitatieve analyse. Anderzijds werd er een denkdag georganiseerd met enkele tientallen medewerkers van het lokaal bestuur om samen na te denken over de cijfers en vervolgens doelstellingen te formuleren voor de volgende beleidsperiode. De resultaten uit deze omgevingsanalyses werden gebundeld en vervolgens vertaald naar een inspiratienota met concrete inzichten en relevante informatie voor de volgende bestuursploeg.

Actie 2: Uitvoeren van een zelfevaluatie

In functie van de omgevingsanalyse, maar ook binnen het kader organisatiebeheersing, organiseerde lokaal bestuur Jabbeke samen met Probis een zelfevaluatie voor al haar medewerkers. Deze zelfevaluatie werd vormgegeven aan de hand van de leidraad van Audit Vlaanderen en kon digitaal ingevuld worden in juni 2023. De digitale bevraging leverde cijfergegevens op die vervolgens werden aangevuld met interviews van 7 sleutelfiguren binnen de organisatie. Op basis van deze input kreeg de organisatie meer inzicht in haar interne sterke en zwakke punten, en werd duidelijk welke risico's met welke prioriteit beheerst moeten worden. Tot slot werd er een implementatieplan opgemaakt met concrete acties om zo de gevonden risico's te beheersen.

Actie 3: Opleiding over organisatiebeheersing

In juni 2023 genoten alle administratieve medewerkers van het lokaal bestuur een opleiding van Probis over organisatiebeheersing. Deze opleiding verschafte de medewerkers meer inzicht in wat organisatiebeheersing inhoudt en wat het belang ervan is voor een lokaal bestuur. Binnen de opleiding werd ook uitleg gegeven over de rol en de thema's van Audit Vlaanderen, en hoe organisatiebeheersing concreet kan worden vormgegeven in een lokaal bestuur. Verder werd nog toelichting gegeven over de zelfevaluatie, de omgevingsanalyse en op welke manier deze zaken gelinkt zijn aan organisatiebeheersing. De belangrijkste boodschap voor de deelnemers was dat organisatiebeheersing een verhaal is van alle medewerkers binnen het lokaal bestuur. De inhoud van de opleiding werd verder ook verspreid naar de technische medewerkers aan de hand van een alternatieve communicatie.

| THEMA LEIDRAAD | BEHEERSMAATREGEL |
|---|--|
| Doelstellingen en procesmanagement | <ul style="list-style-type: none">• Nieuwe maatschappelijke ontwikkelingen maken deel uit van de omgevingsanalyse.• De doelstellingen zijn opgemaakt vanuit een analyse van de externe en de interne omgeving en de onderlinge samenhang.• ... |
| Personeelsbeleid | <ul style="list-style-type: none">• De organisatie kent haar huidige en toekomstige vormingsbehoeften.• ... |

4.1.2 Project 2: Optimaliseren en vernieuwen van de interne werking

Actie 1: Overzicht omgevingsvergunningen in Excel

Het afgelopen jaar maakte de dienst omgeving van Jabbeke een deelbestand aan in Excel met daarin de status van alle vergunningsaanvragen. Op die manier wil de dienst het overzicht over alle aanvragen bewaren, en zo voorkomen dat er deadlines vergeten zouden worden of dat beslissingen niet tijdig genomen kunnen worden. Het bijhouden van de vergunningsaanvragen in Excel is ook een stap vooruit op vlak van digitalisering aangezien de aanvragen vroeger werden afgedrukt en bijgehouden in een fysieke map. Er was tot nu dus nog geen sprake van digitale opvolging. De organisatie behoudt voorlopig zowel het papieren,

als het digitale systeem, maar de bedoeling is om op termijn volledig om te schakelen naar digitale opvolging.

Actie 2: Verdere optimalisatie van Vergunningen.net

De dienst omgeving van het lokaal bestuur Jabbeke is stapsgewijs het gebruik van de Cevi-toepassing Vergunningen.net aan het optimaliseren. De dienst tracht alle functies van het programma te verkennen en waar mogelijk deze ook te gebruiken. Op die manier wordt het maximale uit de licentie gehaald. In het afgelopen jaar werden twee functies van Vergunningen.net in gebruik genomen, namelijk de takenlijsten en de integratie van dossierkosten en waarborgen. Door middel van de takenlijsten krijgen de medewerkers een duidelijk overzicht van welke acties er per dossier nog moeten worden uitgevoerd. Bij uitval van medewerkers kunnen taken daardoor gemakkelijk overgenomen worden en blijft het overzicht bewaard. De automatische integratie van de dossierkosten en waarborgen bespaart de medewerkers verder ook tijd. Deze optimalisaties zijn echter nog niet het eindpunt, want ook in het komende jaar gaat de dienst verder op zoek naar bruikbare functies van deze software.

Actie 3: Nieuw diftar-registratiesysteem op het recyclagepark

In 2022 werd door het lokaal bestuur reeds beslist om de soft- en hardware op het containerpark te vernieuwen, en deze vernieuwing werd in het afgelopen jaar in de praktijk gebracht. De vernieuwing omvat ten eerste een registratiesoftware voor het inlezen van de nieuwe identiteitskaarten die in 2021 ingevoerd werden. De vroegere software ondersteunde het inlezen van de nieuwste identiteitskaarten namelijk niet meer. Ten tweede werd ook de betalingsregeling op het containerpark aangepast, aangezien er vroeger gewerkt werd met een jaarlijkse afrekening en dit behoorlijk wat administratieve rompslomp veroorzaakte. Er zal vanaf nu dus gewerkt worden met een betaalzuil op het park waar bezoekers onmiddellijk moeten betalen. Ten derde werd ook de slagboom vernieuwd. De slagboom was aan vervanging toe doordat er verschillende voertuigen in aanrijding waren gekomen met de slagboom, en de nieuwe slagboom voorziet ook veiligheidsfuncties door middel van een radarsysteem. Tot slot stuurt de nieuwe software de volledige werking van het recyclagepark aan en zorgt het voor een automatisatie van identificatie, registratie en betalingen.

Actie 4: Nieuwe handhavingstoepassing in Vergunningen.net

In juli 2023 werd door het lokaal bestuur Jabbeke beslist om de Cevi-toepassing Vergunningen.net uit te breiden met een handhavingmodule. Deze handhavingmodule zal gelinkt worden aan het Vlaams Handhavingplatform aangezien de Vlaamse Regering de instap in het platform verplicht voor alle lokale besturen en inspectiediensten van de overheid. Het Vlaams handhavingplatform beoogt gecentraliseerde, uniforme en real-time informatie in verband met handhaving, die geraadpleegd kan worden door betrokken autoriteiten en instanties. Daarnaast is het ook voor de burger mogelijk om de eigen bestuurlijke sancties te

raadplegen door een koppeling met Mijn Burgerprofiel en wordt het platform ook gelinkt met de Magda documentendienst voor vlotte communicatie naar de betrokken partijen over bestuurlijke handhaving. De koppeling met het Vlaams Handhavingsplatform zorgt dus voor een efficiëntiewinst op vlak van handhaving voor alle betrokken actoren. Ook voor de handhaving in Jabbeke die georganiseerd wordt via de externe partner West-Vlaamse Intercommunale, zal dit een efficiëntiewinst zijn. Het lokaal bestuur wacht voorlopig nog op de installatie door Cevi om met de toepassing aan de slag te gaan.

Actie 5: Investing in nieuwe soft- en hardware voor werkopdrachten technisch uitvoerende dienst

Het lokaal bestuur besloot afgelopen jaar te investeren in de softwareprogramma's Topdesk en Arinto, en daarnaast werden ook tablets aangekocht voor iedere ploeg van de technisch uitvoerende dienst. De aankoop van deze nieuwe soft- en hardware kent verschillende redenen. Met de vroegere software waren de leidinggevendenden onder meer genoodzaakt om op alle werklocaties langs te gaan ter controle van een afgewerkte melding. Met de Arinto-software gekoppeld aan de tablets kunnen de medewerkers meldingen als afgewerkt opgeven en daar ook foto's bijvoegen, waardoor de controle gedigitaliseerd wordt. Verder merken lokale besturen vandaag op dat er steeds meer burgermeldingen en projecten zijn, en in het geval van Jabbeke groeit ook het personeelsbestand op de technisch uitvoerende dienst verder aan. Deze tendensen kunnen druk leggen op de personeelsplanning en het budget. De Arinto-software zorgt ervoor dat er enerzijds een betere inzage is in kosten, investeringen en planning, en anderzijds wordt de totaalplanning gecentraliseerd in deze ene tool. Het kan de druk dus verlagen en efficiëntiewinsten mogelijk maken. Tot slot, biedt de Topdesk-software ook voordelen voor de burger aangezien het programma gemakkelijk is in gebruik en burgers ook updates krijgen over hun meldingen.

Actie 6: Vereenvoudiging van de premiereregeling hernieuwbare energie

Het lokaal bestuur besliste eind 2023 om wijzigingen aan te brengen in de bestaande premiereregelingen rond hernieuwbare energie. Enerzijds werd het bestaande subsidiereglement hernieuwbare energie en energiebesparing afgeschaft, omwille van de gelijklopende subsidies via Mijn Verbouwpremie van Vlaanderen, te weinig aanvragen en premies die niet meer passen binnen de beleidslijn. Anderzijds werd de aanvullende gemeentelijke premie op verbeterings-, aanpassings- en renovatiepremie gewijzigd. Zo werd Mijn Verbouwpremie opgenomen in het premierereglement, en werd het maximumbedrag opgetrokken naar €750. Het lokaal bestuur zal met dit premierereglement enkel nog premies uitdelen aan burgers die een aanvraag hebben ingediend via Mijn Verbouwpremie en via die weg een goedkeuring kregen. Dit bespaart de administratie van het lokaal bestuur het opvragen en nakijken van documenten, aangezien die taak nu bij Vlaanderen ligt.

Actie 7: Installatie van Phished programma

Om in te zetten op betere cybersecurity werd in 2023 de Phished licentie goedgekeurd door het schepencollege van Jabbeke. Dit programma verstuurt op willekeurige momenten een test phishingmail naar een aantal medewerkers van het lokaal bestuur om hun reactie te testen en hun bewustwording voor phishing te verhogen. Het programma kan ook rapporteren over bepaalde cijfergegevens die bijvoorbeeld een indicatie kunnen zijn voor het lokaal bestuur dat er een (nieuwe) cybersecurityopleiding georganiseerd moet worden of waar de zwakke punten zijn in de organisatie. De voornaamste voordelen van deze licentie zijn dus een verhoogde bewustwording van cyberbedreigingen, een versterkte cyberveiligheid door regelmatig te oefenen en de rapporten over de prestaties van de medewerkers die de zwakke punten weergeven.

Actie 8: Optimalisatie van archiefbeheer

Het lokaal bestuur Jabbeke is afgelopen jaar gestart met het optimaliseren van haar archiefbeheer aan de hand van de instap in het Serieregister van de Vlaamse Overheid. Het Serieregister heeft als doel het beheer van overheidsinformatie te standaardiseren aan de hand van een omschrijving met metadata van ieder document. Om ondersteuning te ontvangen bij deze instap en om een nieuwe medewerker op te leiden, werd er ook een samenwerking met Cronos gestart via een raamcontract. Inmiddels werden reeds meer dan tien series ingediend en goedgekeurd door de Vlaamse Overheid.

Actie 9: Opmaak globaal preventie- en jaaractieplan

In het najaar van 2023 maakte de preventieadviseur van de gemeente Jabbeke, in samenwerking met Liantis, een preventieplan en een jaaractieplan op. De mogelijke risico's en gevaren binnen de organisatie werden onderzocht en opgelijst. Vervolgens werden er preventiemaatregelen of acties aan gekoppeld waar het lokaal bestuur concreet mee aan de slag kan gaan. Tot slot kreeg iedere preventiemaatregel ook nog een prioriteit toegewezen. De organisatie zal, mits goedkeuring van deze plannen, aan de slag gaan met de geadviseerde acties om zo de veiligheidsrisico's te beperken.

| THEMA LEIDRAAD | BEHEERSMAATREGEL |
|----------------------------------|---|
| Financieel management | <ul style="list-style-type: none">• De organisatie heeft een duidelijk zicht op het rendement en de effecten van een belasting of retributie.• De organisatie heeft een vorderingssysteem waardoor ze zeker is dat openstaande vorderingen aangerekend worden.• ... |

| | |
|----------------------------------|---|
| ICT | <ul style="list-style-type: none"> • De organisatie neemt initiatieven om de ICT-werking te verbeteren. • De organisatie heeft zicht op de ICT waarover ze beschikt. • Er wordt regelmatig nagegaan of de ICT inspelt op nieuwe ontwikkelingen. • ... |
| Belanghebbendenmanagement | <ul style="list-style-type: none"> • De organisatie heeft een laagdrempelig systeem voor meldingen van burgers. • ... |

4.1.3 Project 3: Jabbeke als aantrekkelijke en moderne werkgever

Actie 1: Opmaak van een onthaalbrochure voor nieuwe medewerkers

In de loop van het afgelopen jaar werd door de personeelsdienst een onthaalbrochure vormgegeven in functie van de onboardingsprocedure voor nieuwe medewerkers. Er was veel vraag bij medewerkers naar het uitwerken van een onthaalbrochure, aangezien er vroeger enkel losse documenten beschikbaar waren. De nieuwe onthaalbrochure is erg omvattend, zo wordt er uitleg voorzien op vlak van personeelszaken (bv. de deontologische code, de rechtspositieregeling, de verlofprocedure en de hospitalisatieverzekering), maar ook op vlak van veiligheid op het werk bevat de brochure een aantal topics (bv. rond informatieveiligheid, werkkledij en EHBO). Verder is de brochure ook voorzien van een uitleg rond de werking en het organogram van het lokaal bestuur. De eerste onthaalbrochure rolde van de printer eind mei 2024.

Actie 2: Digitaliseren van de loonfiches

In juni 2023 schakelde het lokaal bestuur Jabbeke, in samenwerking met sociaal secretariaat Cipal-Schaubroek, over van papieren op digitale loonfiches omwille van de uiteenlopende voordelen. Een digitale loonfiche is onder meer milieuvriendelijker, goedkoper, en meteen beschikbaar. Daarnaast komen digitale loonfiches ook steeds bij de juiste persoon terecht en kunnen ze niet verloren gaan in de verspreiding. Naar aanleiding van deze omschakeling werd aan de medewerkers de keuze gelaten tussen papieren en digitale loonfiches. Uiteindelijk kozen slechts vier medewerkers voor een papieren versie, waardoor de omschakeling bijna volledig is.

Actie 3: Installatie van PrimeTime-software voor personeelsbeleid en afwezigheden

Sinds 1 januari 2024 maakt lokaal bestuur Jabbeke gebruik van het softwareprogramma PrimeTime voor de registratie van overuren, verlofaanvragen, fietsvergoedingen en



dienstverplaatsingen. Een nieuw softwarepakket drong zich op aangezien de vroegere Formulariumsoftware niet transparant genoeg bleek op vlak van overuren. Daarnaast beoogde Jabbeke ook een uniforme werking bij zowel het lokaal bestuur, als het OCMW. De nieuwe PrimeTime-software kent verschillende verbeteringen ten opzichte van het Formularium, zo houdt PrimeTime een duidelijk overzicht van de bezetting op de verschillende diensten, maakt het automatisch berekeningen en is het intuïtief in gebruik.

Om deze software zijn ingang te laten vinden in de organisatie werden er verschillende opleidingen georganiseerd en werd er uitleg voorzien. Zo werd er voor de personeelsdienst een allesomvattende opleiding georganiseerd om het programma te kunnen beheren, kregen alle medewerkers van de organisatie een uitleg per mail over de werking van het programma, en de medewerkers van de technisch uitvoerende diensten kregen een e-inclusie bijscholing waarin PrimeTime ook werd toegelicht.

Actie 4: Vernieuwing van de rechtspositieregeling

In mei 2024 startte Jabbeke een traject op, samen met de externe partner Jurplus, om de rechtspositieregeling (RPR) van het lokaal bestuur te moderniseren. De huidige RPR wordt gemoderniseerd naar aanleiding van het nieuwe Rechtspositiebesluit van 18 maart 2023 dat lokale besturen meer vrijheid geeft op vlak van personeelsbeleid. Verder zou de nieuwe RPR ook uniform moeten zijn voor zowel de medewerkers van het lokaal bestuur, als het OCMW. Jabbeke gaf aan dat inhoudelijke wijzigingen van de RPR niet uitgesloten zijn, maar dat het niet de prioriteit is binnen dit traject. De verwachte opleverdatum van de nieuwe RPR zou het najaar van 2024 zijn, al is dit afhankelijk van het al dan niet wijzigen van de inhoud ervan.

Actie 5: Digitale bijscholing voor minder digitaalvaardige medewerkers

In het najaar van 2023 kregen verschillende medewerkers de kans om zich digitaal bij te scholen. Deze opleiding werd georganiseerd in samenwerking met Ligo en was voornamelijk gericht op medewerkers die geen laptop gebruiken in hun dagelijkse activiteiten. Om te bepalen voor welke medewerkers deze bijscholing een meerwaarde zou zijn, werden er intakegesprekken georganiseerd waarin het niveau van de digitale vaardigheden werd bepaald. Vervolgens werden er verschillende opleidingsmomenten voorzien waarin de medewerkers vaardigheden aangeleerd kregen in functie van het werken met een pc, smartphone en tablet. Deze opleiding werd georganiseerd met als doel de medewerkers te ondersteunen in het gebruik van nieuwe hard- en software binnen de organisatie. Zo zullen alle medewerkers moeten werken met de nieuwe Primetime-software voor verlofaanvragen, dienstverplaatsingen, ingeven van overuren, etc. Verder zullen ook de medewerkers van de technisch uitvoerende diensten met tablets aan de slag moeten gaan met de nieuwe Topdesk- en Arinto-software. Deze bijscholing kadert ook binnen de e-inclusie visie van het lokaal bestuur en er kwam ook een subsidie voor vrij.

Actie 6: Nieuwe initiatieven rond welzijn op het werk

In het voorbije jaar breidde het lokaal bestuur Jabbeke haar initiatieven rond welzijn op het werk uit, zo werd er bijvoorbeeld fruit op het werk voorzien en werd er sport onder de middag georganiseerd. Daarnaast werden er ook een aantal nieuwe evenementen georganiseerd om verbinding tussen de medewerkers te stimuleren. Zo werd er bijvoorbeeld voor het eerst een teambuilding georganiseerd in september 2023 en ook een "outdoor office day" vond plaats in juni 2023. Verder werd er ook voor complimentendag en dag van de medewerker een initiatief uitgewerkt door de personeelsdienst.

Actie 7: "Jabbeke on Tour" werd opengesteld voor werknemers die al langer in dienst zijn

In 2022 werd het initiatief "Jabbeke on Tour" uitgewerkt door de personeelsdienst in functie van het onboardingsproces van nieuwe medewerkers. "Jabbeke on Tour" houdt in dat medewerkers een halve dag met de Jabbekebus een zevental locaties (bv. de loods, het vrijetijdscentrum, de bibliotheek, ...) van de gemeente bezoeken, en op die manier medewerkers en werkplekken van de gemeente leren kennen. Dit initiatief wordt sinds juni 2023 ook opengesteld voor medewerkers die al enige tijd in dienst zijn. Deze medewerkers kunnen aangeven dat ze interesse hebben om hieraan deel te nemen, en indien er plaatsen op de bus vrij zijn worden er vervolgens een aantal collega's uitgeloot die mogen aansluiten.

Actie 8: In kaart brengen van attesten/certificaten op de dienst gemeentewerken

Binnen de dienst gemeentewerken werden in het voorbije jaar alle behaalde (vormings)attesten en certificaten in kaart gebracht door de preventie-adviseur, en met ondersteuning van Liantis. Door een overzicht van alle attesten en certificaten met hun vervaldatum bij te houden, kan er een planning opgemaakt worden om ze tijdig te vernieuwen. Dit is belangrijk in het kader van de verzekering bij arbeidsongevallen. Het lokaal bestuur zorgde niet enkel voor een overzicht van de attesten en certificaten, maar evalueerde ook of er meer opleidingen nodig zijn. Tot slot werd er ook een verantwoordelijke aangeduid voor het opvolgen van de attesten en certificaten.

| THEMA LEIDRAAD | BEHEERSMAATREGEL |
|-------------------------|--|
| Personeelsbeleid | <ul style="list-style-type: none">• Voor nieuwe medewerkers is er een introductietraject zodat ze de organisatie leren kennen en zicht krijgen op hun functie.• De organisatie voert een welzijnsbeleid dat gezondheids-, veiligheids- en welzijnsvereisten formuleert.• De organisatie hanteert een transparant en doordacht systeem voor vergoedingen en compensaties.• ... |

| | |
|----------------------------------|--|
| <p>Organisatiecultuur</p> | <ul style="list-style-type: none"> • De organisatie heeft zicht op de cultuur in de verschillende diensten/afdelingen en faciliteert de evolutie naar een gemeenschappelijke organisatiecultuur. • ... |
| <p>ICT</p> | <ul style="list-style-type: none"> • De organisatie neemt initiatieven om de ICT-werking te verbeteren. • De organisatie voorziet in opleiding zodat medewerkers softwarepakketten grondig en volledig kennen. • Software is gebruiksvriendelijk, performant en goed hanteerbaar. |

4.1.4 Project 4: Optimalisaties in en vanuit de sociale dienst

Actie 1: Vernieuwde procedure voor terugvorderingen

Naar aanleiding van de inspectie van de POD Maatschappelijke Integratie (POD MI) en het daaropvolgende procesanalyse rapport, drong een nauwere samenwerking tussen de sociale en de financiële dienst zich op. Naast de nauwere samenwerking werd ook werk gemaakt van een vernieuwde procedure voor de opvolging van schulden. Voortaan zullen de schulden maandelijks worden opgevolgd, en zullen er verschillende herinneringsbrieven verstuurd worden in geval van wanbetaling. De eerste brief zal verstuurd worden nadat er twee maanden geen betaling ontvangen werd, en de tweede brief zal aangetekend zijn en een maand later volgen. Indien de betaling een maand na de aangetekende brief nog niet ontvangen werd, dan zal de schuld doorgegeven worden aan de financiële dienst, die vervolgens verdere stappen zal ondernemen.

Actie 2: Aangepaste hulpvraagregistratie

Uit de audit van de POD Maatschappelijke Integratie bleek dat er in het sociaal huis twee registratiesystemen bestaan voor (hulp)vragen. Enerzijds worden alle (aan)vragen aan het onthaal geregistreerd in een logboek, waarna de hulpvragen voor het sociaal huis doorgegeven worden aan een intaker. Anderzijds is de intaker verantwoordelijk voor het registreren van de aanvragen in de Sierra 2.0 softwareapplicatie. De aanvragen die in de softwareapplicatie geregistreerd worden, vergen uiteindelijk een beslissing en worden opgevolgd door het diensthoofd. De aanvragen bij het onthaal worden daarentegen niet verder opgevolgd. Verder stelde het auditteam ook vast dat er op de dag van de aanvraag geen ontvangstbewijs wordt meegegeven aan de cliënt. Dit gebeurt namelijk pas op de dag van het intakegesprek, dat tot vier à vijf werkdagen na de aanvraag kan plaatsvinden. Bijgevolg wordt op het ontvangstbewijs de datum van het intakegesprek geschreven en niet de datum van de initiële aanvraag. Dit is verkeerd volgens de POD Maatschappelijke Integratie. Naar

aanleiding van deze vaststellingen werd er met het team een nieuwe registratiewijze vastgelegd. Vanaf nu zal ieder (eenmalig) contact geregistreerd worden, en dit kan eventueel ook anoniem. Op deze manier zal voor iedere (hulp)vraag opvolging verzekerd worden.

Actie 3: Vernieuwde jaarplanning sociale acties

In de afgelopen jaren organiseerde de sociale dienst een gevarieerd aanbod aan sociale acties. Zo werden er onder meer kerstfeestjes georganiseerd en paasmandjes uitgedeeld. Het lokaal bestuur stelde echter vast dat de deelname aan de activiteiten eerder laag was ten opzichte van de geleverde inspanningen. Daarop werd eind 2023 besloten om geen sociale acties meer te organiseren, met uitzondering van een Sinterklaasactie. Deze beslissing geeft de sociale dienst meer ruimte om te focussen op de kerntaken, en om de actie die behouden blijft kwalitatiever uit te werken.

Actie 4: Nieuwe gemeentelijke premie tussenkomst incontinentiemateriaal

Het Vast Bureau besloot het afgelopen jaar een nieuwe gemeentelijke premie in te voeren voor incontinentiemateriaal. Daarop ging het team van de sociale dienst in gesprek over de vorm waarin die premie aangeboden moet worden. Er werd door het Vast Bureau uiteindelijk niet gekozen voor een geldelijke tussenkomst of toelage, maar voor de jaarlijkse materiële steun in de vorm van vijf rollen met huisvuilzakken. Om aanspraak te maken op deze premie moet men aan verschillende voorwaarden voldoen: inwoner zijn van Jabbeke, niet in het woonzorgcentrum verblijven, kunnen voorleggen van een attest incontinentieforfait van de mutualiteit, en in specifieke gevallen een attest van een specialist kunnen voorleggen. Er kan aanspraak gemaakt worden op deze premie door de aanvraag in te dienen bij het sociaal huis, die vervolgens de bon opmaakt met een handtekening en stempel, en deze bezorgt aan de aanvrager. Vervolgens kunnen de rollen opgehaald worden in het gemeentehuis.

Actie 5: Digiscan

Om te voorkomen dat cliënten te veel betalen voor hun telecomabonnement of dat ze lage digitale vaardigheden hebben, organiseert lokaal bestuur Jabbeke een initiatief genaamd de 'Digiscan'. Dit initiatief werd in juni 2023 opgestart in samenwerking met de steden en gemeenten van Werkkracht 10 en met de hulp van de welzijnsvereniging WOK. Tijdens zo'n digiscan komt een digiscanner thuis langs bij een cliënt, en worden het digitaal verbruikspatroon en de digitale vaardigheden van het gezin in kaart gebracht. Achteraf ontvangt het gezin een praktisch advies op maat om te besparen of om de digitale vaardigheden te versterken. Op deze manier zorgt de sociale dienst voor financiële bewustwording bij en een hoger budget voor haar cliënten.

Actie 6: Eerstelijnspsycholoog

Steeds meer mensen lijden aan een psychische aandoening en hebben nood aan psychologische hulp. Toch blijft de drempel naar hulp voor veel mensen hoog. Daarom besloot

het sociaal huis van Jabbeke een samenwerking op te zetten met een eerstelijnspsycholoog om een korte termijn oplossing te bieden voor 'milde' psychische klachten. De eerstelijnspsycholoog zal tweewekelijks een zitdag hebben in het sociaal huis om burgers te begeleiden in maximaal acht sessies per persoon. Indien er meer dan acht sessies nodig zijn, zal men verder doorverwezen worden. Met dit initiatief wil lokaal bestuur Jabbeke inzetten op burgers nabij psychologische hulp en efficiënte doorverwijzing naar een psycholoog.

Actie 7: Huisbezoeken LAC

Wanneer een gezin dreigt afgesloten te worden van elektriciteit, aardgas of water zal in bepaalde gevallen advies gevraagd worden aan de Lokale Adviescommissie (LAC) van de gemeente. In die adviescommissie zitten medewerkers van het OCMW, de netbeheerder of waterleverancier, en eventueel de schuldbemiddelaar. Alvorens een gezin afgesloten wordt, zal er getracht worden een regeling te treffen tussen de betrokken partijen. De sociale dienst van Jabbeke gaat sinds dit jaar op huisbezoek bij de gezinnen in kwestie om een regeling te treffen. Op deze manier wil de gemeente het risico op afsluiting beperken en de drempel naar de hulpverlening verlagen.

Actie 8: Steekproeven budgetbeheer

Bij de cliënten van het sociaal huis die in begeleiding zijn rond budgetbeheer, worden de budgetbeheerrekeningen steekproefsgewijs gecontroleerd. Deze steekproef vormt een vast agendapunt op de tweemaandelijks teamvergadering van het sociaal huis. Met deze controle tracht het lokaal bestuur onverantwoorde transacties uit te sluiten. Er wordt op verschillende zaken gelet bij deze controle, namelijk op uitzonderlijke stortingen, buitensporige uitgaven en het bewaken van de mogelijkheid tot het betalen van de eerder maandelijkse kosten door geld op de spaarrekening te storten.

Actie 9: Herziening reglement noodwoning

Op 11 maart 2024 werd de herziening van het reglement rond noodwoningen goedgekeurd door het Vast Bureau. De herziening zorgt ervoor dat het reglement meer aansluit bij de realiteit, en het scheidt een duidelijk stappenplan bij het gebruik van de noodwoning. Verder werd er ook beslist om een hoger bedrag vast te leggen voor de huurwaarborg. Met een hogere huurwaarborg zou de gemeente in staat moeten zijn om een groter deel van de (mogelijk) aangebrachte schade door huurders op te vangen.

Actie 10: Functie van zorgcoach toegevoegd

Lokaal bestuur Jabbeke voegde in het afgelopen jaar de functie van zorgcoach toe aan de personeelsformatie. De zorgcoach zal instaan voor het jaarlijks bezoeken van alle inwoners die 90 jaar en ouder zijn, om zo de grootste noden van deze doelgroep in kaart brengen. Zowel de sociale rechten, als de mogelijkheden tot zelfstandig wonen worden bevraagd tijdens de huisbezoeken. Indien nodig zal de zorgcoach de inwoners ook gepast doorverwijzen. Naast

de huisbezoeken bij 90+'ers, worden er ook ruimer huisbezoeken gedaan vanuit de dienst thuiszorg. Bij ieder huisbezoek bezorgen de medewerkers een informatiemap aan de inwoners met daarin informatie over: warme maaltijden, werking van het buurthuis, informatie over de verschillende thuiszorgdiensten, informatie over zorgbudgetten, e.d.

Actie 11: Opmaak plan van aanpak kinderopvang

In maart 2024 vond er een onverwachte inspectie plaats op een buitenschoolse opvanglocatie van de gemeente Jabbeke. Er werden verschillende inbreuken en andere vaststellingen meegegeven aan het lokaal bestuur om verder mee aan de slag te gaan. Het lokaal bestuur maakt momenteel een plan van aanpak op om aan de vaststellingen en inbreuken tegemoet te komen. De acties uit dit plan van aanpak zullen in de komende periode uitgevoerd worden.

| THEMA LEIDRAAD | BEHEERSMAATREGEL |
|--|---|
| Belanghebbenden- management | <ul style="list-style-type: none"> • De organisatie kent haar belanghebbenden (burgers, vrijwilligers, bedrijven, andere organisaties,...) en hun verwachtingen. • De organisatie zoekt actief naar samenwerking voor de realisatie van effectiviteits- en efficiëntievoordelen. • ... |
| Monitoring | <ul style="list-style-type: none"> • De organisatie stuurt de dienstverlening bij op basis van de evaluatie van de rapportagegegevens. • De organisatie volgt stelselmatig de aanbevelingen uit audits, inspecties en consultancy-opdrachten op. • ... |
| Financieel management | <ul style="list-style-type: none"> • De organisatie hanteert een degelijk debiteurenopvolgingssysteem. • De organisatie volgt systematisch de tijdigheid van de betalingen op. • ... |

5 Planning en prioriteiten voor 2023-2024

Het kwaliteitsbeleid van lokaal bestuur Jabbeke is sinds vele jaren een van de hoekstenen van de organisatie. Het zorgt er mee voor dat de organisatie steeds vooruitstrevend is en blijft. Door de eigen werking te blijven in vraag te stellen en in te spelen op toekomstige wijzigingen en opportuniteiten zal het lokaal bestuur zichzelf blijven verbeteren.

In 2023-2024 blijven bovenstaande projecten hoog op de agenda staan. Het finaliseren en implementeren van de lopende projecten en acties blijft een prioriteit voor het lokaal bestuur de komende maanden en jaren.

Naast het continueren en afwerken van de lopende projecten, worden ook enkele bijkomende projecten geïnitieerd in het kader van organisatiebeheersing. Deze worden hieronder kort toegelicht.

5.1 Te realiseren beheersmaatregelen

5.1.1 Project 1: Verder optimaliseren van de interne werking

Actie 1: Actualiseren van het organogram

In de komende maanden zal lokaal bestuur Jabbeke, onder begeleiding van Probis, het organogram actualiseren. Het huidige organogram strookt namelijk niet meer met de realiteit en de vooropgestelde doelstellingen van de organisatie. Zo zal bijvoorbeeld versterking op vlak van ICT onder de loep genomen worden. Daarnaast wil het lokaal bestuur met een nieuw organogram ook duidelijkheid bieden aan de medewerkers over de overlegstructuren, de doorstroommogelijkheden en de algehele structuur van de organisatie. Er wordt verwacht dat deze actie in de zomer van 2024 zal worden afgerond.

Actie 2: Aanwerving gedeelde Data Protection Officer (DPO) via regiowerking Brugs Ommeland

In de komende maand staat de samenwerkingsovereenkomst voor het organiseren van een DPO-functie voor de referentieregio Brugge op de agenda. Een DPO staat in voor het toezicht op de correcte naleving van de GDPR binnen de organisatie, en iedere overheidsinstantie is verplicht om een DPO aan te stellen. In de referentieregio Brugge hadden de meeste lokale besturen een interne DPO voorzien, maar moest er dringend een nieuwe DPO aangesteld worden. Daarom lijkt een regionale samenwerking hieromtrent dan ook een ideale oplossing. Deze regionale DPO-werking beoogt, via de aanwerving van één DPO voor de gehele regio,

in te zetten op een gemeenschappelijke aanpak van juridische vragen, het uitstippelen en adviseren van een eenduidig beleid, bewustwording rond cybersecurity, etc.

Actie 3: Nieuw notulerings- en briefwisselingssysteem

Voorlopig werkt lokaal bestuur Jabbeke nog met een eigen notulerings- en briefwisselingssysteem, genaamd het Formularium. Dit programma is echter gedateerd (in gebruik sinds 1999) en vrij omslachtig aangezien iedere mail hierin verschillende keren geregistreerd dient te worden. Daarnaast schrijft artikel 290 van het 'Decreet Lokaal Bestuur' voor dat alle communicatie via verschillende kanalen moet kunnen worden geregistreerd en verwerkt. Het lokaal bestuur heeft daarom besloten om een ander notulerings- en briefwisselingspakket te implementeren, namelijk de Cevi-toepassingen Cobra en Berichten Overal & Altijd (BOA). Het notuleringspakket Cobra is momenteel al in gebruik voor de gemeente- en OCMW-raad, en laat gelinkt notuleren toe, waardoor raadsleden bijvoorbeeld gebruik kunnen maken van Cobra@home om thuis documenten te raadplegen. Het gebruik van Cobra zal in de komende periode verder uitgebreid worden in de organisatie. Verder zal ook de uitrol van de toepassing Berichten Overal & Altijd in het komende jaar nog moeten plaatsvinden, aangezien Jabbeke nog in afwachting is van de installatie door Cevi. Van zodra de toepassing geïmplementeerd is, zal er efficiënter gewerkt kunnen worden op vlak van het registreren van inkomende en uitgaande post via alle mogelijke kanalen.

Actie 4: Opstart monitoring op dienst- en organisatieniveau

Lokaal bestuur Jabbeke wil in de komende maanden meer inzetten op monitoring, en dit zowel op dienstniveau, als op organisatieniveau. Zo werd er het afgelopen jaar al een testproject uitgerold binnen de dienst burgerzaken, waarvan de inzichten kunnen worden meegenomen naar een brede uitrol. De doelstelling is om organisatiebreed en voor iedere dienst kerncijfers- en data met een meetfrequentie vast te leggen. Verder zal er ook een rapporteringssysteem uitgewerkt worden om deze data te bespreken. Met deze actie wil het lokaal bestuur consistent de werking evalueren, zodat er tijdig bijgestuurd kan worden.

Actie 5: Decentraal uitrollen van financieel beleid

In het komende jaar zal ook het financieel beleid van Jabbeke verder vormgegeven worden. Ten eerste zullen de leidinggevenden binnen de organisatie meer financiële kennis opdoen door middel van opleidingen. Vervolgens zullen ze ook bijkomende bevoegdheden krijgen op vlak van budgetbepaling en -beheer, en zal er structureel overleg ingebouwd worden tussen de verschillende diensten en het financieel beheer. Deze ingrepen zullen ervoor zorgen dat het proces van de financiële budgetten efficiënter wordt, en dat er beter ingespeeld kan worden op de noden van de diensten.

Actie 6: Uitwerken van een communicatieplan

In de komende periode zal het lokaal bestuur ook verder inzetten op het thema communicatie. Er zal een medewerker voltijds ingezet worden op communicatie, en zij zal instaan voor de opmaak van een intern en extern communicatieplan voor de organisatie.

5.2 Project 2: Uitwerken van nieuwe actieplannen

Actie 1: Opmaak meerjarenplan

Na het aantreden van een nieuwe bestuursploeg zal er ook een nieuw meerjarenplan opgemaakt moeten worden voor de periode 2026-2031. Lokaal bestuur Jabbeke wil bij de opmaak van dit nieuwe meerjarenplan verder bouwen op de inzichten uit de omgevingsanalyse, de denkdag en de inspiratienota. Het managementteam wil participatie van de administratieve medewerkers in dit traject ook proberen te stimuleren om zo meer draagvlak en betrokkenheid te creëren binnen de organisatie.

Actie 2: Implementeren van acties uit thema audit integriteit

Het lokaal bestuur ontving in het afgelopen jaar Audit Vlaanderen voor een audit omtrent integriteit. In de komende maanden zal Audit Vlaanderen hierover dus een rapport aanleveren met concrete aanbevelingen. Het is de bedoeling dat Jabbeke hier in het komende jaar acties aan koppelt en daarmee aan de slag gaat.