

BELEIDSDOELSTELLING (niet verplicht)	Aan welk beleidsdoel willen we werken? (WAT willen we bereiken? WAT willen we veranderen?)	ACTIEPLAN (niet verplicht)	100. Gaan we de beleidsdoelstellingen bereiken? Welke projecten gaan we uitvoeren om door de realisatie te bereiken?	Betrokken diensten	TITEL VAN DE ACTIE	OMSCHRIJVING welke acties je wilt uitvoeren in de periode 2020-2025? Beschrijf ze zo concreet mogelijk. De focus ligt op (1) nieuw beleid, (2) de (externe) werkende dienstverlening en (interne) ondersteunende werking, die relevant is voor het nieuw beleid en (3) acties waarover geprojecteerd moet worden in het kader van subsidies. Denk ook aan dienstverleningsacties.	JAREN VAN UITVOERING	PERSONEELSBEOEFTE	FACILITAIRE BEOEFTE	MEETBAARE INDICATOR (minimum 1 per actie)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
11 beleidsdoelstellingen	Kwaliteitsvolle dienstverlening voor al onze klanten.	31 actieplannen	125 acties	alle publiekdiensten	Onderzoeken of werken op afspraak en/of op zaterdagvoormiddag voor meer klantvriendelijkheid kan zorgen. (WVG200/1)	Op afspraak werken wordt elders de regel in plaats van de uitzondering, bijvoorbeeld bij de bank, de dokter, de politie, enzovoort. Ook steeds meer gemeenten hanteren deze klantvriendelijke werkwijze. Werken op afspraak heeft immers heel wat voordelen voor onze inwoners én medewerkers: wachttijden verdwijnen grotendeels, de klant kiest wanneer hij komt (en beschikt over meer mogelijkheden buiten de normale werkuren), hij weet vooraf wat hij moet meebrengen, hij komt bij de juiste medewerker terecht en zijn dossier is beter voorbereid. Uiteraard moet ook rekening gehouden worden met mensen die geen afspraak gemaakt hebben. Medewerkers kunnen bovendien de rest van hun tijd efficiënter besteden en meer ongestoord werken. Er wordt onderzocht of dit een optie is voor het lokaal bestuur. Ook de mogelijkheid om op zaterdagvoormiddag langs te komen en de vraag daarnaar voor bepaalde producten kan hierbij onderzocht worden.	2021	De conceptfase van het ganse project opvangen binnen de bestaande capaciteit is moeilijk, omdat de voortgang dan afhankelijk is van de beschikbare tijd. Beter is om deze opdracht uit te besteden aan een extern bureau, die ons daarin begeleidt.		Werken op afspraak / zaterdagvoormiddag is onderzocht.						
				alle publiekdiensten	Het onthaal verder uitbouwen. (WVG200/2)	Het onthaal is onderbemand en wordt onderbenut. Het onthaal is nog te veel een doorverwijsluik in plaats van dat er oplossingen geboden worden voor de standaardproducten. Kan het onthaal ook het (nog te implementeren) meldingssysteem/meldpunt coördineren? Ook het concept van "geïntegreerd breed onthaal" moet geïmplementeerd worden.	2021	Zie hoger. Bijkomend: de uitvoering is afhankelijk van bijkomend personeel in het onthaal dat de taken van het telefonisch en fysiek onthaal op zich neemt.	Zie hoger.	De personeelscapaciteit van het onthaal is verruimd. Er zijn meer producten die door het onthaal worden afgeleverd.						
				alle publiekdiensten	De klant ontvangen in een aangepaste omgeving, waarbij rekening gehouden wordt met zijn privacy en met de (informatie)veiligheid. (WVG200/1)	Klanten worden ontvangen in bureaus van de medewerkers. Dit is problematisch in het kader van de privacy en de (informatie)veiligheid. Dit vereist wel meer of een andere indeling van spreekruimtes. Aan het loket ondervinden we bij dienst burgerzaken soms problemen om de privacy van de burger te garanderen: bv bij nationaliteitsdossiers, beëindigen wettelijke samenwoning, huwen, verwerken echtscheidingen... Het lijkt ons aangewezen de huidige infrastructuur te herbekijken om deze problemen in de toekomst te vermijden. De burger is zich immers ook steeds meer bewust van zijn privacy.	2021	Zie hoger.	Zie hoger. Bijkomend: medewerkers zullen over een laptop moeten beschikken om in de spreekruimte te kunnen gebruiken. De spreekruimtes zullen moeten ingericht worden.	Klanten worden doorgaans ontvangen in een spreekruimte.						
				vrije tijd	Terugbrengen van uitgeleende boeken gemakkelijk door een inleverbus voor de bibliotheek te installeren.	De bibliotheek investeert in een inleverbus aan de gevel van het gebouw zodat gebruikers gemakkelijker hun materialen kunnen inleveren.	2020	Binnen de bestaande capaciteit.	Inleverbus aankopen.	De werken zijn uitgevoerd.	2.200,00					
		Medewerkers werken maximaal digitaal in functie van een betere externe en interne dienstverlening. We zorgen ervoor dat ook klanten die niet digitaal vaardig zijn hun weg blijven vinden naar de dienstverlening.		personeel	Alle HR-gerelateerde zaken maximaal digitaliseren.	Geïntegreerde HR software aankopen, die de verschillende HR-instrumenten omvat (bv. loopbaangegevens, aanwezigheidsbeleid, ziektecrediet, loonverwerking, vorming, feedback, ...). In een eerste fase is deze software enkel voor de personeelsdienst, dit kan op een later ogenblik worden uitgebreid met een webportaal voor de medewerkers. Papieren personeelsdossiers worden vervangen door digitale documenten.	2020-2025	Binnen de bestaande capaciteit.	Software.	Een medewerker kan zijn personeelsdossier digitaal raadplegen. Er is een geïntegreerde HR-software.	12.000,00	9.000,00	17.000,00	11.000,00	18.000,00	9.000,00
				alle publiekdiensten	Het digitaal loket uitbreiden tot een volwaardig onderdeel van de dienstverlening.	Het digitaal loket wordt uitgebreid met producten.	2020-2025	Binnen de bestaande capaciteit.	Software.	Het aantal producten dat ter beschikking is via het digitaal loket stijgt.	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00
				alle publiekdiensten	De bestaande productencatalogus verder uitwerken, om het gebruiksgemak voor klant en medewerker te vergroten.	Elke product wordt aan een medewerker of dienst toegewezen, die instaat voor de opvolging. Aan het product kunnen ook het proces en eventuele andere interne instructies toegevoegd worden. Voor elk product is er ook een back-up. Dit vermijdt ook het heen-en-weer schuiven van dossiers "omdat het niet tot de bevoegdheid van een bepaalde medewerker of dienst behoort". Klanten kunnen de producten raadplegen op de website. Het onthaal kan deze productencatalogus gemakkelijk hanteren bij mondelinge of telefonische vragen van klanten.	2021-2025	Opvangen binnen de bestaande capaciteit is moeilijk, omdat de voortgang dan afhankelijk is van de beschikbare tijd. Beter is om een projectmedewerker aan te stellen, die alle organisatiebrede projecten opvolgt. De uitvoering gebeurt door de verschillende diensten en kan opgevangen worden binnen de bestaande capaciteit.	Aanschaf software: aanvullend op de LDPC van Cevl kan geopteerd worden het a-Loket aan te schaffen: <a href="https://www.cevl.be/wp-content/uploads/2017/03/info_LPDC_CRM_a-Loket.pdf">https://www.cevl.be/wp-content/uploads/2017/03/info_LPDC_CRM_a-Loket.pdf</a> "Het a-Loket ondersteunt baliedmedewerkers. Met een druk op de knop hebben zij zicht op de gegevens van de persoon aan hun loket. Zo hebben ze zicht op alle contacten die de burger heeft met het bestuur, passen zij eenvoudig de contactgegevens aan of doen zij een aanvraag in naam van een burger of organisatie. Ook productinformatie is eenvoudig opvraagbaar. Een proactieve en klantvriendelijke klantbenadering was nog nooit zo eenvoudig" Idealiter is CRM aanwezig cfr meldingensysteem	Elk product is toegewezen aan een medewerker of dienst. Elk product beschikt over een procesomschrijving of instructie. Het aantal opzoeken door medewerkers stijgt. Het aantal aanvragen door klanten stijgt.	7.000,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00
				alle diensten	De inkomende en uitgaande post systematisch registreren.	De inkomende en uitgaande post wordt niet geregistreerd, hoewel dit decretaal verplicht is. Er is geen zicht op de effectieve verwerking van binnenkomende brieven, er is geen zicht op de doorlooptijd. Worden alle brieven behandeld? Krijgt elke vraag een antwoord? Ook is er geen zekerheid dat de mensen op een juist adres worden aangeschreven. Er is geen systematische bevraging van de authentieke bronnen zoals het rijksregister of de KBO. De contactgegevens van belanghebbenden worden onvoldoende centraal beheerd.	2022	Opvangen binnen de bestaande capaciteit is moeilijk, omdat de voortgang dan afhankelijk is van de beschikbare tijd. Beter is om een projectmedewerker aan te stellen, die alle organisatiebrede projecten opvolgt. Hetzelfde geldt voor de ICT-implementatie.	Software.	De inkomende post wordt systematisch geregistreerd. De uitgaande post wordt systematisch geregistreerd.			10.000,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00
				alle publiekdiensten	Meldingen systematisch registreren en opvolgen.	Net zoals de post worden ook meldingen die via de diverse kanalen binnenkomen, bijvoorbeeld mondeling, via e-mail, via de website, ... niet systematisch geregistreerd. Worden alle meldingen behandeld? Krijgen alle melders een antwoord? Bij voorkeur wordt dit meldingensysteem gekoppeld, bijvoorbeeld aan de uitvoering ervan, dit is hoofdzakelijk binnen de technische dienst. Verdere aandachtspunten: welke dienst coördineert, CRM met authentieke bronnen, meldingen via een app. Dit project heeft een zeer brede scope.	2020	Het project opvangen binnen de bestaande capaciteit is moeilijk, omdat de voortgang dan afhankelijk is van de beschikbare tijd. Beter is om een projectmedewerker aan te stellen, die alle organisatiebrede projecten opvolgt. Hetzelfde geldt voor de ICT-implementatie en voor de administratieve ondersteuning in de diensten, bijvoorbeeld technische dienst en onthaal. Andere personeelsinzet is afhankelijk van de scope.	Software zal nodig zijn om de meldingen te kunnen registreren. Raming op basis van Wingene die 'afneemt' bij Roeselare.	Meldingen worden systematisch geregistreerd. Melders krijgen bericht als een melding opgelost is. Aantal openstaande meldingen.	8.500,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
				vrije tijd	Subsidieaanvragen voor verenigingen digitaliseren.	Via een online platform kunnen verenigingen hun subsidies digitaal invullen om op die manier de aanvraag een stuk klantvriendelijker te maken	2021	Binnen de bestaande capaciteit.	Software.	Subsidies voor verenigingen worden digitaal aangevraagd.	4.000,00		750,00	750,00	750,00	750,00
				vrije tijd	Het zaalverhuur en de uitlendendienst digitaliseren.	Zalen en materialen worden door de huurder aangevraagd via de webshop van Recreatex en moeten achterliggend louter nog gevalideerd worden.	2020	Binnen de bestaande capaciteit. (Eventuele) tijdsruimte na opstart is moeilijk te ramen.	Uitbreiding software.	De webshop is uitgebreid met zaalverhuur en uitlendendienst.						
				vrije tijd	Evenementen centraal en digitaal opvolgen.	Alle betrokken partijen werken binnen één centraal digitaal dossier aan eenzelfde evenement. Op die manier is het proces beter beheersbaar, de foutmarge kleiner en de werkwijze klantvriendelijker.	2020	Binnen de bestaande capaciteit.	Software.	Evenementen worden centraal en digitaal opgevolgd.						
				vrije tijd	Het evenementenformulier herzien en verder uitwerken.	Herzien/verder uitwerken van het evenementenformulier (op basis van input jeugdraad) + jaartijds sensibiliseren om het te gebruiken. Automatische link met Recreatex (reservatie zaal + uitlendendienst) / politie-software (inname openbaar domein).	2020	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.	Er is een nieuw evenementenformulier.						
				alle publiekdiensten	Online aanvraagformulieren opmaken.	Online aanvraagformulieren voor landbouwschade - thuislaching - vrachtwagenparking - subsidieaanvragen - vermoeden van vergunning - aanvraag riolering.	2020	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.							
				grondgebiedzaken	De notarisinlichtingen automatisch afhandelen.	Uitbreiding van de bestaande module raadplegen van Fluvius-Gis.	2021	Binnen de bestaande capaciteit.	Software.	Notarisinlichtingen worden automatisch afgeleverd.	6.000,00					
				grondgebiedzaken	De procedure overheidsopdrachten digitaal organiseren en opvolgen.	Daaronder begrepen: opmaak bestek, uitsturen, koppeling budget, evaluatie dossier, ... Dit kan via bestaande software.	2020	Deze actie kan niet binnen de bestaande capaciteit opgevangen worden. Dit vereist bijkomende ondersteuning op de dienst patrimonium en de technische dienst.	Software voor opvolging wetgeving en procedure overheidsopdrachten. Raming voor 4 toegangen.	Alle overheidsopdrachten waarvoor visum vereist is, worden via de software gevoerd.	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00
				grondgebiedzaken	Het Kabel- en Leidinginformatieportaal - riool databank na fase 2 (upgrade met bodempelen): up-to-date houden.	Via het Kabel- en Leidinginformatieportaal (KLIP) kan je weten welke kabels en leidingen je in de grond kan tegenkomen, zodat graafschade maximaal wordt voorkomen. KLIP stuurt een aanvraag door naar alle mogelijk betrokken kabel- en leidingbeheerders en stelt met hun antwoorden één overzichtelijk digitaal plan op. Deze databank is in opmaak bij studie bureau Demey.	2020	Binnen de bestaande capaciteit (studiebureau).	Minimale impact.	Het KLIP - riool databank is up-to-date.						
				grondgebiedzaken	Historische milieuv vergunningen digitaliseren.	Historische milieuv vergunningen worden gedigitaliseerd. Zo kan deze info automatisch op de notarisinlichtingen ingevuld worden.	2020-2025	Deze actie kan niet binnen de bestaande capaciteit opgevangen worden. Mogelijks kan dit werk door een jobstudent uitgevoerd worden (scannen en programma gebruiken).	Minimale impact.	Milieuv vergunningen worden automatisch ingevuld op de notarisinlichtingen.						
				grondgebiedzaken	De gemeentewegen, inclusief de trage wegen, digitaliseren.	Digitale inventarisatie van alle gemeentewegen door studie bureau, aankoop hoge resolutie orthofoto + ontwikkelen visie rond gemeentewegen. Deze actie vloeit voort uit het decreet houdende de gemeentewegen. Het decreet zal in werking treden op 1 september 2019. De concrete uitwerking moet nog vastgelegd worden.	2020-2025	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.	Er is een digitale inventaris.	2.000,00	5.000,00	5.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
				grondgebiedzaken	Het proces inname van het openbaar domein digitaliseren.	Innames van het openbaar domein vereren op vandaag nog heel wat "handwerk". Dit kan eenvoudiger, digitaal en geautomatiseerd. Ook de koppeling met GIPOD (Generiek Informatieplatform Openbaar Domein) moet hierbij gebeuren.	2020	Binnen de bestaande capaciteit.	Inkomst kan gegeneerd worden door een belasting te innen per inname. Maar is het sop de koten waard?	Aanvragen van inname van het openbaar domein verlopen digitaal.	10.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00

BELEIDSDOELSTELLING (wat verwacht)	Aan welke beleidsdoelen willen we werken? (Wat willen we bereiken? WAT willen we veranderen?)	ACTIEPLAN (wat verwacht)	HOE gaan we de beleidsdoelstellingen proberen bereiken? (Welke projecten gaan we uitvoeren om deze doelstelling te bereiken?)	Betrokken diensten)	TITEL VAN DE ACTIE	OMGHEUW welke acties we wil uitvoeren in de periode 2020-2025? Beschrijf ze zo CONCRET mogelijk. De focus ligt op 1) nieuwe beleids, 2) de (interne) werkende dienstverlening en (interne) ondersteunende werking, die relevant is voor het nieuwe beleid en 3) acties waarvoor gerapporteerd moet worden in het kader van subsidies. Denk ook aan dienstoverschrijpende acties.	JAREN VAN UITVOERING	PERSONEELSBEHOEFTE (Kan deze actie opgenomen worden binnen de bestaande capaciteit of is er een bijkomende of verspreidende personeelsbehoefte? Zo ja, naam het bijkomend VTE (= ritme) per maand.	PERSONEELSBEHOEFTE (Beschrijf de eventuele impact op KT, infrastructuur, rollend materieel, ...)	FACILITAIRE BEHOEFTE	METBAARE INDICATOR (minimum 1 per actie)	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
		grondgebiedszaak g	Oude bijzondere plannen van aanleg (BPAs) en ruimtelijke uitvoeringsplannen (RUP's) herinterpreteren en digitaliseren.		Afhankelijk van voortgang digitalisering + vervanging van oude plannen. Een digitale vectoriële versie opmaken van oude plannen zoals BPAs en RUP's. Dit laat de burger en de dienst toe om op perceelsniveau de bestemming op te zoeken.		2022-2025	Binnen de bestaande capaciteit.			Er zijn vectoriële plannen op perceelsniveau.			5.000,00	5.000,00	1.000,00	1.000,00	
		burgerzaken grondgebiedszaak g	Een interactieve kaart voor de begraafplaatsen ontwikkelen.		Aan de hand van de naam, geboorte- of sterfdatum van een overleden dierbare te weten komen waar diens laatste rustplaats zich bevindt is het doel van de digitalisering. Op die manier kunnen ook concessies beter worden opgevolgd, nabestaanden van verwaarloosde graven makkelijker worden opgespoord. Na controle door het technisch personeel blijkt de plattegrond van de begraafplaatsen niet volledig en correct. Een correcte inventarisatie en input van gegevens bij een overlijden is van groot belang. Ook een goede afstemming tussen de verschillende diensten (burgerzaken, technische dienst,...) speelt hier een grote rol. Cfr Wevelgem (Leledal), Diepenbeek (Geo-IT)		2020	Opvangen binnen de bestaande capaciteit is moeilijk, omdat de voortgang dan afhankelijk is van de beschikbare tijd. Beter is om een projectmedewerker aan te stellen, die alle organisatiebrede projecten opvolgt.	Afhankelijk of op de begraafplaatsen zelf de kaart via scherm raadpleegbaar moet zijn (voorlopig niet ingebrepen in raming). Software.		Interactieve kaart is beschikbaar en raadpleegbaar door burgers.	2.500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
		financiën	De interne aankoopprocedure digitaliseren.		Vanaf aanvraag bestelbon tot betaling van de factuur.		2021-2023	Binnen de bestaande capaciteit.	Software.		Het aankoopproces is gedigitaliseerd.	10.000,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	
		financiën	De budgetopvolging decentraliseren en digitaliseren.		Verantwoordelijken budgetopvolging per dienst digitaal toegang verlenen tot hun budgetten. Dit zorgt voor meer eigenaarschap van de diensten.		2023	Binnen de bestaande capaciteit.	Dit is mogelijk binnen de bestaande software.		De budgetten worden decentraal opgevolgd.							
		financiën	De budgetopmaak decentraliseren en digitaliseren.		De diensten staan zelf in voor het (digitaal) ingeven van de eigen budgetvoorstellen welke dan uiteindelijk via een digitaal goedkeuringsproces goedgekeurd worden of aangepast dienen te worden : meer eigenaarschap voor de verantwoordelijken voor de dienst.		2022	Binnen de bestaande capaciteit. Wel toename werkdruk (interne opleiding en begeleiding collega's, helpdeskfunctie, extra controle aangeleverde cijfers, enz) binnen dienst financiën en binnen alle andere diensten van de gemeente.	Uitbreiding software.		De budgetopmaak gebeurt decentraal.	5.000,00		500,00	500,00	500,00	500,00	
		communicatie	Toegankelijkheid garanderen tot alle online platformen van het bestuur.		In het kader van een Europese wetgeving wordt onze website - en zijn bijhorende randsystemen - volledig webtoegankelijk. Hiervoor laten we ons begeleiden door een externe partner. Deadline: 23 september 2020.		2020	Binnen de bestaande capaciteit.	Software.		De gemeentelijke website voldoet aan de Europese richtlijn.							
		burgerzaken	De bevolkingsregisters digitaliseren en ook online ter beschikking stellen.		Deze registers zijn nog niet gedigitaliseerd én uitsluitend aanwezig in Ledegem (lees: geen back-up als ze hier verloren zouden gaan). Het is opportuun deze cfr de akten burgerlijke stand te digitaliseren en rekening houdend met de termijnen van openbaarheid ook online consulteerbaar te stellen.		2020	Binnen de bestaande capaciteit.	Software.		Het aantal online consultaties stijgt.	10.000,00						
		burgerzaken	Online genealogisch onderzoek mogelijk maken.		De aktes burgerlijke stand zijn gedigitaliseerd. Deze kunnen online ontsloten worden, ter vervanging van de huidige niet-gebruiksvriendelijke oplossing in de bibliotheek		2020	Binnen de bestaande capaciteit.	Software.		Het aantal online consultaties stijgt.	3.000,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	1.250,00	
		IT intergemeentelijk archiefteam	Digitale informatie ook digitaal archiveren.		De steeds verdere digitalisering van de overheid zorgt voor nieuwe uitdagingen met betrekking tot het beheer, de (lange termijn) bewaring en de ontsluiting van de digitaal gecreëerde of ontvangen informatie. Om deze uitdaging aan te pakken heeft de Vlaamse Regering op 6/7/2018 aan Het Facilitair Bedrijf de goedkeuring gegeven om hiervoor een gemeenschappelijke dienstverlening op te starten, namelijk Digitaal Archief Vlaanderen (DAV). Vanuit DAV werd IGA Midwest gecontacteerd met de vraag of ze als pilootproject wil fungeren. IGA Midwest wil enkele besturen uit hun werkingsgebied als pilootproject naar voor schuiven, namelijk Izegem, Hooglede en Ledegem. Uiteraard zal deze test voor een groot stuk mee bepalen of het instappen in DAV een goede keuze is. Het effectief instappen in DAV lijkt vanuit IGA Midwest eerder iets voor in 2023-24. Budgetten nog niet gekend.		2023-2025	Binnen de bestaande capaciteit.	Wellicht een impact op back-office toepassingen, voor zover ook deze data ontsloten zou/zal worden naar DAV.  De kostprijs voor de ontsluiting is op vandaag onmogelijk te ramen.		Digitale informatie wordt digitaal gearchiveerd.							
		communicatie	Een digitale beeldendatabank uitrollen.		Aankoop van een systeem waarbinnen alle beelden, video's en historische documenten kunnen ontsloten worden. Deze databank is niet alleen voor intern gebruik, maar is ook bijzonder interessant voor burgers en heemkundige verenigingen.		2020	Binnen de bestaande capaciteit.	Indien installatie in de cloud: geen impact Voorbeeld: www.mediahaven.com.		Het aantal (interne/externe) online consultaties stijgt.	1.000,00	2.350,00	2.350,00	2.350,00	2.350,00	2.350,00	
Gerichte infrastructuur- en wegprojecten.	We willen van de historische site Capellehof een nieuwe trekpleister maken in de gemeente.	grondgebiedszaak	De historische site Capellehof renoveren.		In 2017 werd de gemeente eigenaar van het Capellehof. De volgende jaren staat de renovatie en restauratie van de gebouwen op het programma. De renovatie wordt deels gesubsidieerd door het agentschap Onroerend Erfgoed en deels door Leader.		2020-2021	Binnen de bestaande capaciteit.			De werken zijn uitgevoerd.	300.000,00	1.200.000,00	1.000.000,00				
		sociale zaken	Buurtproject Capellehof opstarten.		Regie en coördinatie van het inhoudelijk luik van de site Capellehof, op basis van een participatietraject met de inwoners en externe partners (bv. Mariënstede, 't Ferm, een smid, ...).		2020-2025	Deze coördinerende rol kan niet binnen de bestaande capaciteit opgevangen worden. De impact op personeel hangt af van hoe dit project vormgegeven wordt.	De ruimte op de site zal moeten bemeubeld worden.		Aantal verhuringen van de publieke ruimtes.	200.000,00	100.000,00					
		vrije tijd	Een belevingsruimte integreren op de site van het Capellehof.		Creëer belevingsruimte in de dorpskern van Rollegem-Kapelle. Het Capellehof moet de ontmoetingsplaats worden in Rollegem-Kapelle waar ook plaats is voor kinderen. Snoezelruimte?		2022	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.		Er is speeplein op de site van 't Capellehof			50.000,00				
	De dorpskernen van onze gemeente worden verder opgevoerd.	grondgebiedszaak	Ontwerp en uitvoering van de omgevingsaanleg Capellehof + centrumstraten.		Naar aanleiding van de werken aan de site Capellehof worden ook de rest van de centrumstraten meegenomen. Aanstellen van een ontwerper en uitvoeren van de werken.		2021-2025	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.	De kostprijs voor de uitvoering van de werken is op vandaag onmogelijk te ramen.	De werken zijn uitgevoerd.							
		grondgebiedszaak	Ontwerp en uitvoering van de omgevingsaanleg masterplan centrum Sint-Eloois-Winkel.		Aanstellen ontwerper voor het opmaken van de omgevingsaanleg van het masterplan. Uitvoering is afhankelijk van het ontwerp en de fasering.		2020-2025	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.	De kostprijs voor de uitvoering van de werken is op vandaag onmogelijk te ramen.	De werken zijn uitgevoerd.							
	We doen gerichte investeringen in de gemeentelijke gebouwen.	grondgebiedszaak	Omgevingsaanleg administratief centrum - fase 2.		Vervolg op de eerste fase die reeds werd aangelegd: bar voor ceremonies, buitenbureaus, ...		2020	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.		De werken zijn uitgevoerd.	100.000,00						
		vrije tijd	De bovenverdieping van de bib renoveren.		Renoveren bureauimte, trap en creëren van een polyvalente ruimte op de 1ste verdieping met mini keuken.		2020-2021	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.		De werken zijn uitgevoerd.		50.000,00					
	Ook in deze legislatuur investeren we verder in een energiezuinig gemeentelijk patrimonium.	grondgebiedszaak	De openbare verlichting verleden.		Overschakelen van conventionele verlichting naar LED verlichting in functie van de terugverdiendtijd.		2020-2025	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.		Het percentage verleding openbare verlichting stijgt.	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	100.000,00	
		grondgebiedszaak	De verlichting in de openbare gebouwen verleden.		Overschakelen van conventionele verlichting naar LED verlichting. Relighting sportcomplexen, jeugdinfrastructuur, administratieve centra, cultuurcentra, bibliotheek in functie van de terugverdiendtijd.		2020-2025	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.		Het aantal openbare gebouwen met LED-verlichting stijgt.	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	25.000,00	
		grondgebiedszaak	Zonnepanelen plaatsen op diverse openbare gebouwen.		Plaatsen van zonnepanelen op de technische loods, het Oud Arsenal, de bibliotheek en jeugdhuis Den Traveir.		2020-2021	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.		De werken zijn uitgevoerd.	50.000,00	50.000,00					
		grondgebiedszaak	De Muziekacademie en het Oud Arsenal energiezuinig renoveren.		Energiezuinige renovatie van de muziekschool en het Oud Arsenal. Verlagen CO2 uitstoot - verlagen energieverbruik - verbeteren van het comfortgebruik.		2020	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.		De werken zijn uitgevoerd.	750.000,00						
		grondgebiedszaak	Elektrische voertuigen aankopen voor het gemeentelijk wagenpark.		Aankoop elektrische voertuigen voor de technische dienst.		2021	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.		Het percentage voertuigen van het gemeentelijk wagenpark dat elektrisch aangedreven wordt.		70.000,00					
	We investeren verder in het kunstonderwijs in onze gemeente.	vrije tijd grondgebiedszaak	De site school / De Samenkomst / jeugdlokale ontwikkelen in functie van het kunstonderwijs.		Het huidige gebouw wordt afgebroken en dus moet er een nieuw locatie voorzien worden (nieuw of vernieuwd gebouw). We bekijken dit niet als een geïsoleerd verhaal, maar kiezen voor een geïntegreerde aanpak met de site van de jeugdlokale en De Samenkomst.		2020-2023	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.		De werken zijn uitgevoerd.		50.000,00					
		vrije tijd	Investeren in de inrichting van een nieuwe of vernieuwde muziekacademie in Ledegem		De muziekacademie wordt gehuisvest in een nieuw gebouw dat uiteraard ook nood heeft aan een nieuwe inrichting die voldoet aan de noden van een moderne muziekacademie		2020-2025	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.		Het aantal nieuwe toestellen/instrumenten.	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	4.000,00	
		vrije tijd	Investeren in de uitbouw van hedendaags muziekonderwijs in Art'z Sint-Eloois-Winkel		Om aan de noden van hedendaags muziekonderwijs te kunnen voldoen moeten enkele aankopen gedaan worden voor de muziekacademie van Sint-Eloois-Winkel (digitale piano's, digibord, lpad's, mobiele audiosystemen).		2020-2025	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.		Aantal nieuwe toestellen/instrumenten.	3.250,00	3.250,00	3.250,00	3.250,00	3.250,00	3.250,00	
	Ook in deze legislatuur zijn diverse weg- en rioleringsprojecten gepland. De timing is hierbij vaak afhankelijk van het bekomen van subsidies.	grondgebiedszaak	Project Geuzesmissie.		Weg- en rioleringsproject + nieuw fietspad Roeselarastraat		2020 - 2021	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.		De werken zijn uitgevoerd.	2.586.461,78	918.102,50	1.783.185,00	1.349.854,00			
		grondgebiedszaak	Project Rennevoortstraat, Knokstraat, Oekensestraat en zijweg Geuzesmissiestraat.		Weg- en rioleringsproject Rennevoortstraat, Knokstraat, Oekensestraat en zijweg Geuzesmissiestraat		2021 - 2022	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.		De werken zijn uitgevoerd.		714.165,00	524.840,00				
		grondgebiedszaak	Project Gullegemsestraat deel 2.		Gullegemsestraat en Tuilleboomstraat W- en R-project		2020	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.		De werken zijn uitgevoerd.	1.142.696,36	406.492,50					
		grondgebiedszaak	Project Beurtemolen.		Weg- en rioleringsproject Beurtemolenstraat, zijtakken Gullegemsestraat en bufferbekken		2020	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.		De werken zijn uitgevoerd.	552.791,13	455.912,03					
		grondgebiedszaak	Project Zuidhoek.		Weg- en rioleringsproject Zuidhoekstraat, Zuidhoekweg		2020	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.		De werken zijn uitgevoerd.	479.777,75	322.731,25					
		grondgebiedszaak	Project Fabriekslaen en Industrielaan.		Weg- en rioleringsproject Fabriekslaen en Industrieweg		2020	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.		De werken zijn uitgevoerd.	1.936.737,80	703.267,50					
		grondgebiedszaak	Project Hemelhoek inclusief indijking.		3 projecten lopen in elkaar, RUP v/d hoeve, pompgebouw VMM en GIP-dossier Hemelhoek. De eerstvolgende stap/beslissing die noodzakelijk is om vooruit te kunnen met dossiers hangt af van de ontwikkeling van het RUP, wordt de weg nu tijdelijk ontworpen en in hoeverre is deze weg als tijdelijk beschouwd? Of krijgt deze een definitief karakter? Pas bij verkrijgen van deze uitweg is het GIP technisch uitvoerbaar en kan ook het dossier verder van het pompgebouw en de te bouwen "dijk".		2020	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.		De werken zijn uitgevoerd.	785.000,00	264.000,00					
		grondgebiedszaak	Afkoppelingswerken Fabriekslaen.		Afkoppeling Fabriekslaen		2020	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.		De werken zijn uitgevoerd.	126.735,00						



BELEIDSDOELSTELLING (met verspreid)	Aan welk beleidsdoel willen we werken? (Wat willen we bereiken? WAT willen we veranderen?)	ACTIEPLAN (met verspreid)	HOE gaan wij die beleidsdoelstellingen proberen bereiken? (Welke projecten gaan we uitvoeren om deze doelstelling te bereiken?)	Betrokken diensten	TITEL VAN DE ACTIE	OMSCHRIJVING welke acties je wilt uitvoeren in de periode 2020-2025 (beschrijf ze zo concreet mogelijk. De focus ligt op 1) nieuw beleid, 2) de (overname) werkende dienstverlening en (interne) ondersteunende werking, die relevant is voor het nieuw beleid en 3) acties waarvan geresponeerd moet worden in het kader van subsidies. Denk ook aan dienstoverschrijpende acties.	JAREN VAN UITVOERING	PERSONEELSBEHOEFTE (Kan deze actie opgenomen worden binnen de bestaande capaciteit of is er een bijkomende of vermindende personeelsbehoefte? Zo ja, naam het bijkomend VTE (= ritme) per maand.	FACILITAIRE BEHOEFTE (Beschrijf de eventuele impact op ICT, infrastructuur, roland materiaal, ...)	MEETBAAR INDICATOR (minimum 1 per actie)	2020	2021	2022	2023	2024	2025	
Doordachte mobiliteit.	Een sterk uitgebouwd verenigingsleven is het kloppend hart van onze samenleving. De gemeente ondersteunt en stimuleert dat zoveel mogelijk.	vrije tijd	Vrijtijdscheques voor nieuwe inwoners invoeren.		Nieuwe inwoners krijgen van de gemeente vrijtijdscheques ter waarde van € 25/gezin of € 10/persoon (ca. 240 gezinnen/jaar) die ze kunnen verzilveren bij een vereniging, bij een voorstelling, bij een activiteit van de gemeente. Doelstelling is om hen toe te leiden naar het lokale vrijetijdsaanbod.	2021-2025	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.	Het aantal uitgedeelde vrijtijdscheques.	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00	6.000,00		
		vrije tijd	Uitwerken van een beperkte schoolprogramma in plaats van cultuursubsidies te geven aan de basisscholen.		Alle kinderen van de basisscholen kunnen in eigen gemeente tegen een bescheiden prijsje (€ 3) per jaar één schoolvoorstelling meepikken. Het programma wordt opgemaakt in samenspraak met de scholen. De scholen krijgen dan verder uiteraard geen cultuursubsidies meer.	2024-2025	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact. <b>Binnen bestaand budget.</b>	Het aantal schoolvoorstellingen.								
		vrije tijd	Een subsidie voor horecavakanties die optredens organiseren in hun zaak invoeren.		We werken een reglement uit zodat ook horecavakanties die optredens organiseren hiervoor financieel een duwtje in de rug krijgen van het lokaal bestuur.	2021	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.	Het aantal gesubsidieerde optredens in horeca-zaken	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00		
		vrije tijd	Het reglement buurt- en wijkwerkings herbekijken.		We herwerken het subsidiereglement en geven subsidie op basis van de grootte van het buurtfeest. Dit kan budgetneutraal zijn ten opzichte van de huidige regeling.	2021	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.	Er is een nieuw subsidiereglement. Aantal goedgekeurde aanvragen.								
		vrije tijd	De Week van de Sportclub heroriënteren.		De Week van de Sport uitbreiden naar volwassenen toe.	2020-2025	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.	Het aantal deelnemende volwassenen.	1.000,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00		
		vrije tijd	De opslagruimte van het materiaal voor de verenigingen herinrichten.		Herinrichten bestaande opslagplaats Kapelstraat SEW	2020-2025	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.	De werken zijn uitgevoerd.	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	
		grondgebiedzaken	Jaarlijks een vrachtwagensluis installeren.		Vrachtwagens die geen plaatselijk verkeer zijn, doorkruisen soms nodeloos de dorpskernen. Ze zijn een gevaar voor de zwakke weggebruikers en beschadigen de onangepaste wegen. Door het huren en plaatsen van een vrachtwagensluis op strategische locaties, kunnen overtreders beboet worden.	2020-2025	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.	Aantal keren dat de vrachtwagensluis geplaatst werd.	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	
		grondgebiedzaken	(Elektrisch) fietsgebruik promoten bij bevolking en medewerkers.		Via sensibiliseringscampagnes wordt het fietsgebruik gestimuleerd. Bv. aankoop van een elektrische fiets die door medewerkers kan gebruikt worden.	2020-2025	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.	Aantal sensibiliserende acties.	2.500,00							
		grondgebiedzaken	Extra verkeerscontroles.		We kopen een aantal snelheidsborden aan.	2020-2025	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.	Aantal verkeerscontroles.	2.000,00	2.000,00						
		grondgebiedzaken	Extra mobiele snelheidsborden.		We kopen een aantal snelheidsborden aan.	2020-2025	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.	Aantal aangekochte snelheidsborden.								
Inpraak en duidelijke communicatie.	In de gemeentelijke adviesraden zetten gezaghebbende burgers. We betrekken hen bij de grotere projecten.	verschillende diensten	De adviesraden consequent betrekken bij grotere projecten.		Adviesraden die op het eerste zicht niet meteen betrokken partij zijn, kunnen toch een waardevolle insteek hebben bij grote projecten en creëren ook een breder maatschappelijk draagvlak voor deze projecten. Minstens de actieve adviesraden betrekken we systematisch.	2020-2025	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.	De werken zijn uitgevoerd.								
		communicatie	Een communicatieplan opstellen met aandacht voor de (nieuwe) communicatiekanalen		Opstellen van communicatieplan waarbinnen communicatiewerk een betere positionering krijgt binnen de organisatie. Bewust kiezen voor een geïntegreerde aanpak. De communicatiedienst treedt meer op als coach dan als louter uitvoerende dienst. De bibliotheek wordt meegenomen als communicatiekanaal.	2020	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.	Er is een nieuw communicatieplan.								
		communicatie	Ondersteuning van ondernemers in hun communicatie met de lokale gemeenschap		Advies en ondersteuning van de dienst communicatie aan lokale ondernemers. <b>TO DO: actie concreter maken.</b>	2020-2025	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.	Aantal ondersteuningsmomenten van de lokale handelaars.								
		communicatie personeel	De interne communicatie als een volwaardig onderdeel van de communicatiestrategie zien.		De interne communicatie is ad hoc en niet gestructureerd. Een goede interne communicatie kan de organisatieverbondenheid vergroten. Ook uit de medewerkersbevraging blijkt dat medewerkers meer op de hoogte willen gehouden worden van het gevoerde beleid. Blijvende aandacht voor collega's die niet digitaal actief zijn (infobord, drukwerk, ...).	2020-2025	Deze actie kan niet binnen de bestaande capaciteit opgevangen worden.	Software om de interne communicatie te stroomlijnen, is mogelijk nuttig.	Er is een interne communicatiestrategie. Er is een (digitaal) personeelsblad. De tevredenheid van de medewerkers over de interne communicatie is hoger dan 85 %.								
Vooruitzend, veilig en rechtzaker besluren.	We waken verder over de gezonde financiën van de gemeente, waarbij er ruimte is voor een verlaging van de belastingen.	financiën	Gestructureerde werking debiteurenbeheer uitdiepen.		Er is voor intussen een periodieke opvolging van de openstaande vorderingen, maar de debiteurenopvolging moet nog meer in detail kunnen gebeuren. Er is nood aan software waar alle info omtrent een debiteur (digitaal) kan verzameld worden, zoals afbetalingsplannen, collectieve schuldenregeling, vragen en verzoeken van cliënt, redenen voor betalingsuitstel, ...	2020	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.	Het debiteurenbeheer verloopt digitaal.								
		financiën	De verlaging van de personenbelasting opvolgen.		Verlaging van de personenbelasting van 8 % naar 7,5 % + dalende inkomsten personenbelasting (impact taxshift en vergrijzing van de bevolking)	2020-2025	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.	De belastingverlaging is gerealiseerd.	-165.425,00	-163.000,00	-155.151,00	-154.300,00	-156.000,00	-159.000,00		
		financiën	De verlaging van de algemene gemeentebelasting op gezinnen en bedrijven (belastingvermindering voor alleenstaande gezinshoofden) opvolgen.		De algemene gemeentebelasting op gezinnen en bedrijven = belastingvermindering voor alleenstaande gezinshoofden	2020-2025	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.	De belastingverlaging is gerealiseerd.	-37.000,00	-37.000,00	-37.000,00	-37.000,00	-37.000,00	-37.000,00		
		financiën	De verlaging van de algemene gemeentebelasting op gezinnen en bedrijven (vrijstellen bijberoepen met lagere inkomsten) opvolgen.		De algemene gemeentebelasting op bedrijven: in de categorie bedrijven 'het vrijstellen van bijberoepen met lagere inkomsten en nieuwe ondernemingen vrijstellen in het eerste jaar na oprichting. <b>VRAAG: is de vrijstelling voor ondernemers in het eerste jaar na oprichting hierin financieel meegenomen?</b>	2020-2025	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.	De belastingverlaging is gerealiseerd.	-5.000,00	-5.000,00	-5.000,00	-5.000,00	-5.000,00	-5.000,00		
		IT	Mobiele apparaten worden centraal beheerd.		We willen de IT-toestellen en -applicaties centraal beheren, want de eindgebruiker is de "zwakke schakel". Het is duidelijk wie wanneer welke toepassing mag gebruiken, via welk up-to-date en beveiligd toestel. Zo kunnen we maximaal lekken voorkomen. GDPR-maatregel. Zie verslag intervisiegroep MidWest van 20/12/2018 Raming: € 35.000 per jaar per toestel. Raming gebaseerd op 25 toestellen (oefening dient nog terdege gemaakt te worden). Welke toestellen (gevoelige informatie en/of men in het netwerk binnen kan) moet verder bekeken worden.	2021	Binnen de bestaande capaciteit.	Software.	Het aantal toestellen met vertrouwelijke informatie die niet centraal beheerd worden, daalt.	875,00	875,00	875,00	875,00	875,00	875,00	875,00	
		IT	Hard- en software en het beheer van niet-Microsoft-updates inventariseren.		Op vandaag worden alle Microsoft-toepassingen up-to-date gehouden. Maar er zijn nog meer niet-Microsoft-toepassingen die up-to-date dienen gehouden te worden (java, firefox, adobe reader, google chrome, eid-software, etc). Een tool om dit te inventariseren enerzijds en het updaten te automatiseren is aangewezen (cf. vorige actie - organisatie onder controle houden) GDPR-maatregel.	2020	Binnen de bestaande capaciteit.	Software, vb. www.pdq.com.	Aantal toestellen in beheer. Aantal up te daten toepassingen. Frequentie van de updates. Maandelijks check van pcs met niet up-to-date niet-Microsoft-toepassingen.	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00	
Geen goede dienstverlening zonder een kwaliteitsvolle organisatie.	Met het oog op een kwalitatieve dienstverlening wordt de interne organisatie verder versterkt.	grondgebiedzaken	Het ruimtelijk uitvoeringsplan Uitbreiding Zuid Sint-Eloois-Winkel opmaken.		Door het opmaken van een RUP concretiseert de gemeente haar ruimtelijk beleid. Dit kadert in het strategisch omzetten van alle BPA's met verouderde voorschriften naar RUP's met flexibeler voorschriften. Concreet gaat het om het vervangen van BPA Uitbreiding Zuid naar een RUP en de opheffing van de verkavelingen in dit plangebied.	2021-2025	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.	Het RUP is definitief vastgesteld.	10.000,00	10.000,00	10.000,00	20.000,00	10.000,00			
		grondgebiedzaken	Een beleidsplan opmaken ter vervanging van het gemeentelijk ruimtelijk structuurplan		Er werd gestart aan de herziening van het gemeentelijk ruimtelijk structuurplan. De vraag stelt zich echter of de opmaak van een beleidsplan geen betere optie is. De opmaak van een gemeentelijk ruimtelijk beleidsplanningproces is een opportuniteit om meer in te spelen op actuele ruimtelijke vraagstukken waarop het gemeentelijk ruimtelijk structuurplan geen antwoord (meer) biedt. Een actueel ruimtelijk kader is belangrijk als houvast om als gemeente een samenhangend en consequent ruimtelijk beleid te voeren.	2020-2025	Binnen de bestaande capaciteit.	Minimale impact.	Er is een beleidsplan.	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00		
		alle diensten	Een nieuwe missie en visie en een nieuw dienstverleningsmodel ontwikkelen.		Een breed gedragen missie en visie vormen het startpunt om de dienstverlening op lange termijn vorm te geven. Een eerste brainstorm is reeds door de diensten gebeurd. Het is belangrijk om het daaraan gekoppelde dienstverleningsmodel te laten vertrekken vanuit de vraag of het denkpatroon van de burger / klant.	2020	Opvangen binnen de bestaande capaciteit is moeilijk, omdat de voortgang dan afhankelijk is van de beschikbare tijd. Beter is om deze opdracht uit te besteden aan een extern bureau, die ons daarin begeleidt.	Consultancy voor begeleiding bij volgende items (zie ook hoger): - Opmaak missie, visie, dienstverleningsmodel - Opmaak organisatie - Opmaak personeelsformatie - Acties die daaraan verbonden zijn: uitbouw onthaal, wijziging openingsuren, centraliseren publieksdiensten, integratie gemeente-OCMW.	Er is een nieuwe missie. Er is een nieuwe visie. Er is een nieuw dienstverleningsmodel.	20.000,00	5.000,00						
alle diensten	Een nieuw organisatie-model ontwikkelen.		Het organisatie-model moet een vertaling zijn van het dienstverleningsmodel. Het moet klantgericht en gelaagd zijn, op basis van thematische clusters. Medewerkers zijn op vandaag bijna fulltime bezig met dagdagelijkse dienstverlening en de tijd ontbreekt om een langetermijnvisie te ontwikkelen. De focus ligt op "ervoor zorgen dat de dienst draait" en "brandjes blussen". Leidinggevenden moeten teveel uitvoerend werk uitvoeren, waardoor het coördinerend / leidinggevend deel onder druk staat. Medewerkers hebben te weinig tijd om creatief te zijn en te experimenteren. Er wordt weinig ingezet op interne projectwerking met dienstoverschrijdende samenwerking.	2020	Zie hoger.	Zie hoger.	Er is een nieuw organisatie-model.										

BELEIDDOELSTELLING (wat verpakt)	Aan welk beleidsdoel willen we werken? (Wat willen we bereiken? WAT willen we veranderen?)	ACTIEPLAN (wat verpakt)	HOE gaan wij die beleidsdoelstellingen praktisch bereiken? (Welke projecten gaan we uitvoeren om deze doelstelling te bereiken?)	Betrokken diensten)	TITEL VAN DE ACTIE	OMKRIJF welke acties je wilt uitvoeren in de periode 2020-2025? Beschrijf ze zo concreet mogelijk. De focus ligt op 1) nieuw beleid, 2) de (interne) werkende dienstverlening en (interne) ondersteunende werking, die relevant is voor het nieuw beleid en 3) acties waarvan gerapporteerd moet worden in het kader van subsidies. Denk ook aan dienstoverschrijpende acties.	JAREN VAN UITVOERING	Kan deze actie opgenomen worden binnen de bestaande capaciteit of is er een bijkomende of verminderende personeelsbehoefte? Zo ja, raam het bijkomende VTE (= rineau) per maand.	PERSONEELSBEHOEFTE	Faciltaire behoeftes	METBAARE INDICATOR (minimum 1 per actie)	2020	2021	2022	2023	2024	2025
		alle diensten	De integratie van gemeente en OCMW afronden.		Er zijn al heel wat stappen gezet in de integratie van de gemeente en het OCMW. De ondersteunende diensten werken in principe al goed samen. Een nieuw organisatieplan en een nieuwe personeelsformatie zullen dit ook officialiseren. Er zijn wel nog verschillen in (interpretatie van) rechtspositieregeling en arbeidsreglement, de interne communicatie, de administratieve verwerking van dossiers, het procesmanagement, toepassing van de huisstijl, enzovoort. Er kan zeker ook nog meer dienstoverschrijpend samengewerkt worden. In bepaalde diensten heerst er nog een "wij-zij"-cultuur. Hoewel er nog sprake is van twee juridische rechtspersonen is er nood aan één identiteit ("het lokaal bestuur Ledegem"). Het samengaan van gemeente en OCMW biedt ook kansen voor medewerkers, bijvoorbeeld op vlak van jobinhoud ingeval van gelijkaardige functies.	2020-2025	Zie hoger.		Zie hoger.	Uit een medewerkersbevraging blijkt dat meer dan 85 % van de medewerkers vindt dat er geen grote verschillen meer zijn tussen "de gemeente" en "het OCMW".							
		alle diensten	Een nieuwe personeelsformatie ontwikkelen.		De personeelsformatie is niet meer actueel. Het (al krappe) kader is niet volledig ingevuld. De OCMW-secretaris werd niet vervangen. Op bepaalde diensten is het moeilijk om de back-up te garanderen of is onvoldoende rekening gehouden met het uitgebreidere takenpakket. Anderzijds gebeurt er wel eens een spontane aanwerving buiten het kader. Er zijn weinig beleidsondersteunende functies. Dit fluit een goede projectopvolging en een kwalitatieve organisatiebeheersing. Langdurige afwezigheden moeten vervangen worden, waar nodig. Vooraleer te schuiven met producten en diensten is het belangrijk om de werklust per product en dienst te inventariseren. Zijn de takenpakketten nog logisch samengesteld? Ook de inschaling van sommige functies en de samenstelling van het managementteam en het diensthoofdenoverleg moeten bekeken worden. Er moet een duidelijke visie zijn op wat we zelf doen en wat we uitbesteden.	2020-2021	Zie hoger. Bijkomend: De verhuis van medewerkers gebeurt stapsgewijs en kan binnen de bestaande capaciteit opgevangen worden. De uitkomst van de nieuwe personeelsformatie is onzeker en afhankelijk van de invulling van het nieuwe organisatieplan. Bijkomend personeel betekent ook meer werk voor andere (ondersteunende) diensten zoals personeel, ICT, enzovoort.		Zie hoger. Bijkomend: Impact op ICT en infrastructuur. Er zullen mogelijk medewerkers bijkomen. Er zal een nieuwe bureauintelindeling nodig zijn, er moeten privacymaatregelen genomen worden, enzovoort.	Er is een visie over wat we zelf doen, wat we niet meer doen en wat we uitbesteden. Er is een nieuwe personeelsformatie. De nieuwe personeelsformatie is voor 95 % ingevuld.							
		alle diensten	Het kader voor organisatiebeheersing en het organisatiebeheersingssysteem verder uitwerken, zodat de grootste risico's in de organisatie voldoende afgedekt worden.		De doelstellingen, actieplannen en acties uit het meerjarenplan zijn onvoldoende voor een degelijke organisatiebeheersing. Een update van het kader voor organisatiebeheersing en het organisatiebeheersingssysteem, op basis van een zelfevaluatie, is nodig. De vorige zelfevaluatie dateert immers van 2015. Op basis van deze input kunnen een nieuw kader en nieuwe of bijkomende verbeteracties vastgelegd worden. Daarnaast is het belangrijk om over een kwalitatief procesmanagement te beschikken. De focus moet daarbij liggen op de sleutelprocessen waaraan de grootste risico's verbonden zijn. Dit zijn processen die belangrijk zijn voor de realisatie van de doelstellingen en voor de dienstverlening.	2020-2025	Opvangen binnen de bestaande capaciteit is moeilijk, omdat de voortgang dan afhankelijk is van de beschikbare tijd. Beter is om deze opdracht uit te besteden aan een extern bureau, die ons daarin begeleidt.		Zie hoger.	Er is een nieuw kader voor organisatiebeheersing. Er is een zelfevaluatie uitgevoerd. De beheersmaatregelen worden halfjaarlijks opgevolgd. De sleutelprocessen zijn in kaart gebracht en uitgewerkt.							
	Een kwalitatief HR-beleid is nodig om over kwalitatieve medewerkers te beschikken.	personeel	Functionerings- en evaluatiegesprekken vervangen door feedbackgesprekken.		De invalshoek en de klemtonen van het gesprek veranderen. Functionerings- en evaluatiegesprekken moeten enkel nog plaatsvinden als het echt nodig is.	2020	Een modern HR-beleid ontwikkelen (feedback, vormingsbeleid, aanwezigheidsbeleid, acties medewerkersbevraging, aanwezigheidsbeleid, Het Nieuwe Werken, employer branding) kan niet binnen de bestaande capaciteit opgevangen worden.		Software om de HR-processen te ondersteunen, is mogelijk nuttig (opvolging contracten, feedbackgesprekken, individueel digitaal dossier). Zie ook hoger.	Alle medewerkers hebben minstens één keer per jaar een formeel feedbackgesprek.							
		personeel	Een nieuw vormingsbeleid ontwikkelen.		Het vormingsbeleid moet afgestemd worden op de noodzakelijke competenties en de aanwezige talenten bij de medewerkers. Er moet bijzonder aandacht gaan naar individuele trajecten voor de leidinggevenden. Gevolgd vormingen moeten steeds geëvalueerd worden en moeten onderdeel uitmaken van de kennisborging binnen de dienst en de organisatie.	2020-2025	Zie hoger.		Minimale impact.	Er is een nieuw algemeen vormingsbeleid. Er is een nieuw vormingsbeleid voor de leidinggevenden. Aantal inhouse-opleidingen per jaar.							
		personeel	Belangrijke aandachtspunten uit de medewerkersbevraging aanpakken.		De medewerkersbevraging moet tot concrete acties leiden.	2020-2025	Zie hoger.		Minimale impact.	De actiepunten uit de medewerkersbevraging zijn uitgevoerd. Uit de medewerkersbevraging blijkt dat de algemene tevredenheid van de medewerkers hoger is dan 85 %.							
		personeel	Een kwalitatief aanwezigheidsbeleid voeren		Het welzijn van de medewerkers wordt steeds belangrijker. Er moet tijd vrijgemaakt worden om een kwalitatief aanwezigheidsbeleid te kunnen voeren. Problemen moeten spontaan gedetecteerd worden en actief opgevolgd worden.	2020-2025	Zie hoger.		Minimale impact.	Er is een nieuw aanwezigheidsbeleid. De Bradfordfactor daalt. Er vindt een gesprek plaats met elke medewerker die de vastgelegde norm in het aanwezigheidsbeleid overschrijft.							
		personeel	De principes van "Het Nieuwe Werken" toepassen.		"Het Nieuwe Werken" (meer flexibiliteit, telewerken, focus op doelstellingen) moet nog zijn intrede doen in de organisatie. Het kader hiervoor wordt gecreëerd. De documenten worden aangepast.	2020-2025	Zie hoger.		Minimale impact.	De rechtspositieregeling is aangepast. Het arbeidsreglement is aangepast. Uit de medewerkersbevraging blijkt dat meer dan 85 % van de medewerkers het lokaal bestuur een moderne werkgever vindt.							
		personeel	Medewerkers coachen om meer eigenaarschap te tonen.		Medewerkers kijken niet altijd met een kritische blik naar de bestaande procedures of administratieve formaliteiten. Medewerkers moeten gestimuleerd worden om meer eigenaarschap te tonen. We willen dat medewerkers meer dan "gewoon hun werk doen". We willen dat ze kritisch zijn, maar ook dat ze verantwoordelijkheid nemen en het verschil willen maken.	2020-2025	Binnen de bestaande capaciteit.		Minimale impact.	Er wordt jaarlijks een organisatiebrede vorming rond eigenaarschap georganiseerd.	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	
		personeel	Interne personeelsmobiliteit onderzoeken vooraleer over te gaan tot externe aanwerving		Interne personeelsmobiliteit kan ook in een kleiner lokaal bestuur. In functies waar dit mogelijk is, moet dit de eerste stap zijn, voor een eventuele externe aanwerving. Er moet natuurlijk wel een (potentiële) match zijn tussen de competenties van de kandidaten en de in te vullen functie.	2020-2025	Binnen de bestaande capaciteit.		Minimale impact.	Bij elke aanwerving wordt de mogelijkheid tot interne personeelsmobiliteit overwogen.							
		personeel	Voor een aantrekkelijk personeelsstatuut zorgen.		Een aantrekkelijk statuut wordt steeds belangrijker. Dit kan op diverse manieren bekomen worden, bv. verhoogde maaltijdcheques, flexwerk, verhoogde tweede pensioenpijler, verhoogde fietsvergoeding, smartphone, ... De financiële impact moet hierbij onderzocht worden.	2020	Binnen de bestaande capaciteit.		Minimale impact.	Genomen maatregelen om het contractueel statuut te verbeteren.							
		personeel	Inzetten op "employer branding".		Een "War for Talent" breekt aan voor de lokale besturen. Naast een modern en concurrentieel statuut wordt ook "employer branding" belangrijker. Employer branding draait niet alleen om het communiceren van hoe fantastisch je bent als werkgever, maar vooral door het te zijn. Voor het huidige personeel en toekomstige medewerkers. Denk aan teambuilding, een welzijns- en gezondheidsbeleid, ...	2020-2025	Zie hoger.		Minimale impact.	Uit de medewerkersbevraging blijkt dat: - de algemene tevredenheid van de medewerkers hoger is dan 85 %; - 85 % van de medewerkers het lokaal bestuur een moderne werkgever vindt. De Bradfordfactor daalt.	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	3.000,00	
		personeel	Telewerken invoeren.		Als onderdeel van het "Nieuwe werken" en in het kader van de "War for Talent", wordt aan medewerkers de kans gegeven om op locatie in alle rust aan dossiers te werken. Die locatie kan ook "thuis" zijn. Maatschappelijk werkers kunnen het dossier van de cliënt op locatie raadplegen en aanpassen.	2020-2021	Binnen de bestaande capaciteit.		Vb. <a href="https://www.awingom.com">https://www.awingom.com</a> Windows RDS vereist. Office 365. Uitbreiden software.	Aantal personeelsleden die telewerken. Het aantal dagen telewerk stijgt. Maatschappelijk werkers kunnen hun dossiers online raadplegen en aanpassen.	15.000,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	2.500,00	

Totale uitgaven en inkomsten oer jaar 9.483.100,82 3.055.465,82 4.378.451,00 1.762.079,04 1.993.701,00 -104.765,96 444.201,00 -103.914,96 442.201,00 -105.614,96 418.701,00 -108.614,96

Totale uitgaven en inkomsten 2020-2025 \*\*\*\*\* 4.394.634,02