

# **Beoordeling aanpak organisatiebeheersing en opvolging aanbevelingen Lokaal bestuur Harelbeke**

**Rapport | Auditopdracht 2206 007-OB | 26.09.2022**



**Vlaamse  
overheid**

**AUDIT  
VLAANDEREN**

## INHOUDSOPGAVE

Leeswijzer van auditrapporten	3
1 Situering	4
2 Auditdoelstelling	4
3 Samenvatting	5
4 Managementreactie	8
5 Auditaanpak	9
6 Auditbevindingen	10
7 Aanbevelingen	15
8 Bijlage: actieplan aanbevelingen vorige audits Audit Vlaanderen	16

## LEESWIJZER VAN AUDITRAPPORTEN



**Audit Vlaanderen is een partner voor de lokale besturen.**



**Een audit is een onafhankelijke, objectieve, systematische evaluatie (van het systeem van organisatiebeheersing), waarover gerapporteerd wordt.**



**Een audit is een momentopname.**

In een auditrapport zijn de positieve en verbeterpunten weergegeven die op het moment dat de audit plaatsvond zijn vastgesteld. Een audit geeft meestal geen informatie over de evolutie van de organisatie.



**Een audit is een middel om de organisatie te ondersteunen in het verbeteren van haar werking.**

Na een audit gaat de organisatie aan de slag met de aanbevelingen. De rapporteringen over de opvolging van de aanbevelingen geven weer hoe de organisatie met aanbevelingen uit audits aan de slag is gegaan. Om al deze redenen is het dan ook niet opportuun om zomaar auditrapporten als benchmarkgegevens te hanteren. Elke organisatie is immers uniek en permanent in beweging.



**Individuele passages mogen niet worden gelezen los van de context uit het rapport.**

Bij een audit is de context essentieel. Bij de opvolging van aanbevelingen is bovendien ook de context van het initiële auditrapport belangrijk. Het is niet correct om individuele passages uit een rapport onder de aandacht te brengen, los van de context van het rapport. Dit kan immers zorgen voor verkeerde interpretaties. Een auditrapport dient in zijn volledigheid te worden gelezen.



**Persoonsgegevens of veiligheidsinformatie worden, conform de wetgeving, niet vermeld.**



**Een audit doet geen uitspraken over het functioneren van individuele medewerkers, maar over de werking van de organisatie.**

Een audit focust op het systeem van organisatiebeheersing. De verbetering van de werking van de organisatie staat centraal. Het functioneren van individuele medewerkers is nooit de focus van een reguliere audit.



**Een audit doet geen uitspraken over beleidskeuzes.**

Het is de verantwoordelijkheid van het politieke niveau om inhoudelijke beleidskeuzes te maken en hierover verantwoording af te leggen. Een audit evalueert de efficiënte, effectieve, kwaliteitsvolle en integere aanpak van de processen die dat beleid tot stand brengen of uitvoeren.



**Een audit helpt een organisatie om risico's in kaart te brengen en te beheersen.**

De algemeen directeur is verantwoordelijk voor de uitbouw van een degelijke organisatiebeheersing maar eraan werken is een taak van alle medewerkers. Een audit evalueert de beheersing van risico's en benoemt gemiste opportuniteiten of potentiële knelpunten. Organisaties die zich bewust zijn van hun risico's kunnen gerichte stappen ondernemen om deze te beheersen.

## 1 SITUERING

In het kader van de thema-audit opvolging verbonden en verzelfstandigde entiteiten (OVVE) bij Lokaal bestuur Harelbeke beoordeelde Audit Vlaanderen naast de evaluatie van de beheersing van de risico's gelinkt aan het specifieke thema ook enkele elementen van de ruimere organisatiebeheersing. De rapportering van de bevindingen over die elementen vindt u terug in dit voorliggende rapport. Voor de thema-specifieke vaststellingen van de thema-audit verwijzen we u naar het aparte rapport daaromtrent.

## 2 AUDITDOELSTELLING

Audit Vlaanderen beoordeelt in elke audit of opvolgingsaudit de maturiteit van de aanpak van organisatiebeheersing. Hierbij wordt nagegaan of:

- de raden een degelijk kader goedkeurden dat verwijst naar een gepast model, de periodiciteit waarmee en wijze waarop de eigen werking wordt geëvalueerd en de wijze waarop de algemeen directeur jaarlijks over organisatiebeheersing zal rapporteren aan de raden;
- het management het goedgekeurde kader integraal toepast;
- de algemeen directeur jaarlijks tijdig een degelijk rapport over organisatiebeheersing voorlegt aan de raden;
- de organisatie een actueel zicht heeft op de belangrijkste risico's die het bereiken van de doelstellingen kunnen belemmeren, deze op een systematische wijze identificeert en evalueert (bv. door een kwalitatieve zelfevaluatie) en vertaalt naar een helder en goed opgevolgd verbeteractieplan dat erop is gericht om maatregelen te nemen om de vastgestelde risico's te beperken;
- het goedgekeurde kader periodiek op systematische wijze wordt geëvalueerd en bijgestuurd.

Signalen zoals aanbevelingen uit audits worden best geïntegreerd in het actieplan (of de actieplannen) ter verbetering van de organisatiebeheersing. Ook voor de aanpak daarvan is een goede opvolging nodig. De manier waarop het bestuur de acties opvolgt om de aanbevelingen te realiseren, alsook de mate waarin aanbevelingen uit voorgaande audits opgenomen en gerealiseerd zijn, zijn belangrijk onderdelen van de organisatiebeheersing van een lokaal bestuur. Het gaat immers over aanbevelingen omtrent risico's die onvoldoende beheerst zijn.

Audit Vlaanderen verifieert daarom tijdens deze audit de aanwezigheid van een systeem voor de opvolging van aanbevelingen.

Aangezien Audit Vlaanderen in de laatste vijf jaar nog aanbevelingen formuleerde voor lokaal bestuur Harelbeke, worden tijdens deze audit ook de realisatie van de aanbevelingen opgevolgd voor zover de streefdatum die het lokaal bestuur aangaf verlopen is.

## 3 SAMENVATTING

### 3.1 AANPAK ORGANISATIEBEHEERSING

Lokaal bestuur Harelbeke onderneemt diverse initiatieven op vlak van de aanpak van organisatiebeheersing. Om tot een gedefinieerde aanpak te komen, moet het kader worden geactualiseerd en aangevuld (aanbeveling 1) en moet de lopende zelfevaluatie worden afgerond.

De aanpak organisatiebeheersing bij de verzelfstandigde en verbonden entiteiten (hierna benoemd als 'entiteiten') verloopt niet gestructureerd. Bijkomend ontbreekt een zicht op de mate van risicobeheersing bij de entiteiten. Het lokaal bestuur merkt hierbij op dat bewust geen autonome gemeentebedrijven en/of stedelijke vzw's actief zijn.

Globale maturiteit van de aanpak van organisatiebeheersing	gestructureerde aanzet (2)
--	----------------------------

Deze inschatting is een weergave van de mate waarin het lokaal bestuur gestructureerd aan organisatiebeheersing werkt. Dit is geen beoordeling van de sterkte van de organisatiebeheersing zelf.

### 3.2 OPVOLGING VAN EERDER GEFORMULEERDE AANBEVELINGEN

Lokaal bestuur Harelbeke heeft een goede aanpak om signalen zoals aanbevelingen uit eerdere audits van Audit Vlaanderen op te nemen, de acties daaromtrent op te volgen en tot verbetering te kunnen komen. Zo worden deze aanbevelingen via een kwartaalrapportage (in Power BI) opgevolgd door het managementteam. De realisatiegraad van eerder geformuleerde aanbevelingen wordt ook meegenomen in de jaarlijkse rapportering over de aanpak organisatiebeheersing door de algemeen directeur aan de raden.

Tijdens deze audit werden alle drie geformuleerde aanbevelingen uit het rapport van de Interbestuurlijke audit leegstand en verwaarlozing van bedrijfsruimten Stad Harelbeke van Audit Vlaanderen opgevolgd (auditrapport 2029 007 van 8 december 2020).

Deze opvolging toonde volgend beeld:

Status	Aantal/percentage van alle opgevolgde aanbevelingen (uit de laatste 5 jaar)	
	Huidige opvolging	Totaal opgevolgd
Gerealiseerd	2	4
Lopend	1	1
Ontwerp		
Niets uitgevoerd		
Risico acceptatie		
Totaal opgevolgd en nog van toepassing	3	5
Niet meer van toepassing		

# AUDIT VLAANDEREN

<b>Nog niet opgevolgd door Audit Vlaanderen</b>		
<b>Totaal</b>	<b>3</b>	<b>5</b>
<i>Realisatiegraad (gerealiseerd / totaal opgevolgd en nog van toepassing)</i>		<i>80 %</i>
<i>Actief aan gewerkt ( (gerealiseerd + lopend) / totaal opgevolgd en nog van toepassing)</i>		<i>100 %</i>
<i>Niet opgenomen (niets uitgevoerd + risico acceptatie) / opgevolgd en nog van toepassing)</i>		<i>0 %</i>

De managementreactie die de geauditeerde formuleerde naar aanleiding van de auditbevindingen, vindt u terug in het volgende hoofdstuk.

## Legende – maturiteitsinschatting aanpak organisatiebeheersing (OB)

- |   |   |
|---|---|
| 0 | <b>Onbestaand</b><br>Een adequaat kader ontbreekt en de organisatie rapporteert niet systematisch over organisatiebeheersing aan de raden. Ook door analyse onderbouwde verbeteracties zijn niet aanwezig.  |
| 1 | <b>Ad-hocbasis</b><br>De organisatie neemt diverse initiatieven op vlak van de aanpak van organisatiebeheersing maar deze zijn nog onvoldoende adequaat (gekaderd, consistente toepassing, kwaliteitsvol).  |
| 2 | <b>Gestructureerde aanzet</b><br>De organisatie hanteert een (beperkt) kader en past dit in belangrijke mate toe. De rapportering over organisatiebeheersing is consistent en degelijk.   |
| 3 | <b>Gedefinieerd</b><br>De organisatie hanteert een adequaat kader dat overwegend goed wordt toegepast. De rapportering over organisatiebeheersing is al vele jaren degelijk. Het verbeteractieplan is onderbouwd door een actuele en adequate analyse. De aanpak van organisatiebeheersing wordt tussentijds bijgestuurd.                                       |
| 4 | <b>Beheerst systeem</b><br>De organisatie hanteert een adequaat kader, past dit consequent toe en rapporteerde de afgelopen drie jaar op degelijke wijze over organisatiebeheersing aan de raden. Het verbeteractieplan is onderbouwd door een actuele en degelijke analyse. De aanpak van organisatiebeheersing wordt systematisch geëvalueerd en bijgestuurd. |

## 4 MANAGEMENTREACTIE

*Hier komt uw reactie op het rapport.*

Het management kan zich vinden in de formulering van gestructureerde aanzet.

Bij het lopende SMJP werd geen expliciete interne omgevingsanalyse gemaakt. Is geleden van 2013. In 2015 werd wel een medewerkerstevredenheidsbevraging afgenomen, die we nu (2022) hernomen hebben. Resultaten zijn geanalyseerd, worden eind september aan MAT gecommuniceerd en zal een communicatieplan en een verbeterplan afgesproken worden.

2023 lijkt sowieso een goed jaar voor een nieuwe uitgebreide interne omgevingsanalyse. Dit zal voor een nieuwe algemeen directeur ongetwijfeld handig zijn (Carlo Daelman verlaat de organisatie op 1/11/2022), en past qua timing perfect bij de voorbereiding van het volgend SMJP: 2023: interne omgevingsanalyse, 2024: externe omgevingsanalyse met beleidsvoorstellen die naar aanleiding van de verkiezingen met de politiek gedeeld worden.

Het management zou dan ook voorstellen om een nieuw kader organisatiebeheersing te gaan hanteren geïnspireerd op het kader van Audit Vlaanderen zelf – dat nog niet bestond toen we het huidige lieten goedkeuren. Het kader bestaat uit 10 blokken, die dan periodiek opnieuw geëvalueerd kunnen worden. Er bestaat ook relevant werkmateriaal om die analyse uit te voeren.

We verwijzen naar de aanbeveling voor verdere concretisering.





## 6 AUDITBEVINDINGEN

### 6.1 EVALUATIE AANPAK ORGANISATIEBEHEERSING

#### 6.1.1 Voorwaarden voor een beheerst systeem

Om te verzekeren dat lokale besturen een aantal minimale randvoorwaarden implementeren om gestructureerd aan organisatiebeheersing te kunnen werken, legt het Decreet lokaal bestuur in de artikels 217 t.e.m. 220 sinds 2014 enkele verplichtingen vast omtrent organisatiebeheersing:

- de algemeen directeur legt in een kader het organisatiebeheersingssysteem vast (na overleg met het managementteam).
- beide raden moeten het kader voor het organisatiebeheersingssysteem goedkeuren.
- de algemeen directeur moet jaarlijks – uiterlijk voor 30 juni – rapporteren over de organisatiebeheersing aan het college, het vast bureau en beide raden.

Gestructureerd werken aan organisatiebeheersing op niveau van de hele organisatie vormt een belangrijke basis voor de aanpak van organisatiebeheersing. Het helpt de organisatie om:

- de **risico's** die het bereiken van de organisatiedoelstellingen kunnen belemmeren te identificeren en te evalueren;
- **beheersmaatregelen** te treffen om deze risico's te beperken;
- transparant te rapporteren over de actuele organisatiebeheersing en de evoluties daaromtrent.

Praktijkervaringen en afstemming tussen diverse partners (bv. VVSG, Audit Vlaanderen) legden ondertussen de basis voor een meer concrete uitwerking van de decretale bepalingen: [Aanpak organisatiebeheersing | Audit Vlaanderen](#)

Om de maturiteit van de aanpak van organisatiebeheersing te beoordelen, gaat Audit Vlaanderen daarom na of:

- de **raden een degelijk kader goedkeurden** dat verwijst naar een degelijk model, de periodiciteit en werkwijze waarmee de eigen werking wordt geëvalueerd en de wijze waarop de algemeen directeur jaarlijks over organisatiebeheersing zal rapporteren aan de raden. Ook of de onderdelen van dit kader voldoende uitgewerkt zijn en het kader integraal toegepast wordt, wordt nagegaan;
- de algemeen directeur **jaarlijks tijdig een degelijk rapport** over organisatiebeheersing voorlegt aan de raden (aanpak organisatiebeheersing, terugblik op het afgelopen jaar, stand van zaken en lopende en toekomstige projecten);
- de organisatie een actueel zicht heeft op **risico's** die het bereiken van de doelstellingen kunnen belemmeren, deze op een systematische wijze **identificeert en evalueert** (bv. door een kwalitatieve zelfevaluatie) en vertaalt naar een **helder verbeteractieplan** dat erop is gericht om maatregelen te nemen om de vastgestelde risico's te beperken;
- het **goedgekeurde kader periodiek op systematische wijze wordt geëvalueerd** en bijgestuurd (bv. in functie van de werklust voor en maturiteit van de organisatie).

Bij de uitwerking van haar aanpak van organisatiebeheersing heeft het lokaal bestuur ook aandacht voor de verzelfstandigde en verbonden entiteiten.

## 6.1.2 Beoordeling en aanbevelingen

*De raden van het lokaal bestuur Harelbeke keurden in juni 2020 een gezamenlijk kader organisatiebeheersing voor gemeente en OCMW goed. In dat kader is niet bepaald met welke periodiciteit het lokaal bestuur minimaal wil stilstaan bij de eigen werking (aanbeveling 6). De eerste organisatiebrede zelfevaluatie sinds de goedkeuring van het gezamenlijk kader is bij de afronding van het terreinwerk lopende. Hoewel het goedgekeurde kader moet worden geactualiseerd en aangevuld, blijkt uit de gesprekken en documentatie wel dat lokaal bestuur Harelbeke de volgens het goedgekeurde kader beoogde permanente verbeterdynamiek en -cultuur op verschillende manieren in de praktijk brengt. De algemeen directeur bezorgt jaarlijks een rapportering over de aanpak organisatiebeheersing aan de raden dat gebaseerd is op een degelijke kwartaalrapportering aan het managementteam. Het lokaal bestuur heeft geen zicht op de aanpak van organisatiebeheersing door de entiteiten.*

Het lokaal bestuur Harelbeke heeft sinds 15 juni 2020 een gemeenschappelijk en door beide raden goedgekeurd kader voor de aanpak van haar organisatiebeheersing. Het kader verwijst naar een model dat werd ontwikkeld in het kader van een 'Traject naar Uitmuntendheid' en beschrijft de instrumenten die het bestuur wil hanteren voor de aanpak van organisatiebeheersing (o.a. risicoscans zowel organisatiebreed als per organisatieonderdeel en -domein). De rollen en verantwoordelijkheden omtrent de uitvoering van het kader zijn toegewezen aan een aantal structuren binnen de organisatie. Een verdere toewijzing aan specifieke functies kan aangewezen zijn om te vermijden dat personen binnen die structuren zich onvoldoende aangesproken voelen om het tijdig concretiseren en opnemen van de beoogde acties te verzekeren.

Het huidige kader voorziet in 3 pijlers:

- Pijler 1 : Ten tijde van de goedkeuring was het de bedoeling een reeks zelfevaluaties uit te voeren: enerzijds op het niveau van de gehele organisatie en anderzijds per organisatieonderdeel en -domein.
- Pijler 2 : Het is de bedoeling dat zowel organisatiebreed als per onderdeel en domein continu verbeterplannen worden bijgehouden die de beoogde verbetertrajecten bundelen en opvolgbaar maken. Deze plannen worden gevoed vanuit alle verbeterbronnen van waaruit verbetertrajecten kunnen ontstaan (bijvoorbeeld metingen, zelfevaluaties, controles, audits, bevragingen, klachten, enz. ...). Deze plannen vormen de basis voor de jaarlijkse rapportering organisatiebeheersing aan het managementteam en de raden.
- Pijler 3 : Vertrekkende vanuit de eigen prioriteiten, noden, behoeften en werkpunten, is het de bedoeling dat elk organisatieonderdeel en -domein jaarlijks een kleine concrete oefening maakt ter verbetering/optimalisatie/bijsturing van haar werking, organisatie en dienstverlening.

Een concrete timing en aanpak voor de initiële zelfevaluaties was niet in het goedgekeurde kader opgenomen. Ook bepaalt het kader niet met welke periodiciteit de organisatie minimaal wil stilstaan bij haar eigen werking. In de praktijk dateert de laatste grote zelfevaluatie van 2013. En werd in 2015 een medewerkerstevredenheidsonderzoek uitgevoerd waarbij naast de tevredenheid ook de gewenste organisatiecultuur werd bepaald. De voorbereiding van de nieuwe beleidsplanningscyclus werd niet benut om de zelfevaluatie te actualiseren via een interne omgevingsanalyse.

Naar aanleiding van de interbestuurlijke audit leegstaande bedrijfsruimten van Audit Vlaanderen in 2020, werd voorzien om in 2021 een nieuwe zelfevaluatie te organiseren. Een eerste voorstel voor een zelfevaluatie werd in maart 2021 aan het managementteam voorgelegd. Bij dit voorstel werd niet het model van het goedgekeurde kader gehanteerd, maar wel de leidraad organisatiebeheersing. Uiteindelijk werd geopteerd om de zelfevaluatie te integreren met de nieuwe medewerkerstevredenheidsbevraging, om de medewerkers in thuiswerktijden niet dubbel te bevragen. Op 13 juli 2021 werd door een externe

consultant een inspiratiesessie met het managementteam gehouden, om de organisatie futureproof te maken. Maar door het vertrek van het diensthoofd personeel in het najaar en gelet op het wederom meer aangewezen thuiswerken in het najaar 2021, werd er voor geopteerd de bevraging door te schuiven naar 2022.

Hoewel het goedgekeurde kader moet worden geactualiseerd en aangevuld, blijkt uit de gesprekken en documentatie wel dat lokaal bestuur Harelbeke de volgens het goedgekeurde kader beoogde permanente verbeterdynamiek en -cultuur op verschillende manieren in de praktijk brengt. Zo onder meer worden via kwartaalrapporteringen intern en via jaarlijkse rapporteringen aan de raden weldegelijk verschillende verbetertrajecten gepland, opgevolgd en gerealiseerd.

De algemeen directeur rapporteert elk jaar tijdig - zoals decretaal bepaald - over organisatiebeheersing aan de raden, gebaseerd op een degelijke kwartaalrapportering (inclusief een systeem van opvolging aanbevelingen uit eerdere audits). Interne verbeteracties in verband met organisatiebeheersing zijn opgenomen in het meerjarenplan van de stad en per kwartaal wordt over deze acties gerapporteerd, zowel naar het managementteam, de raadscommissie financiën als de raden.

De aanpak organisatiebeheersing bij de entiteiten verloopt niet gestructureerd. Bijkomend ontbreekt een zicht op de mate van risicobeheersing bij de entiteiten. Het lokaal bestuur merkt hierbij op dat bewust geen autonome gemeentebedrijven en stedelijke vzw's oprichtte.

## Aanbeveling 6

Lokaal bestuur Harelbeke:

- vervolledigt het bestaande kader voor organisatiebeheersing door hierin duidelijk aan te geven met welke periodiciteit het lokaal bestuur minimaal wil stilstaan bij de eigen werking;
- legt dit aangepast kader voor goedkeuring voor aan de raden.

Risico dat hiermee kan worden beheerst:

Zo werkt de organisatie aan een degelijke beheersing van haar risico's en is ze transparant over haar functioneren. Ze legt hiermee de basis voor een effectieve, efficiënte, kwaliteitsvolle en integere organisatie.

## 6.2 OPVOLGING VAN EERDER GEFORMULEERDE AANBEVELINGEN

### 6.2.1 Beoordeling systeem voor de opvolging van aanbevelingen en actieplannen

*Lokaal bestuur Harelbeke heeft een goede aanpak om signalen zoals aanbevelingen uit eerdere audits van Audit Vlaanderen op te nemen, de acties daaromtrent op te volgen en tot verbetering te kunnen komen.*

De verbeteracties die volgen uit de aanbevelingen van uitgevoerde audits van Audit Vlaanderen worden opgevolgd in de kwartaalrapportering van het meerjarenplan. Voor de twee themagerichte aanbevelingen uit de Interbestuurlijke audit leegstand en verwaarlozing van bedrijfsruimten bij lokaal bestuur Harelbeke gebeurde dat via SDG 16 / AP02. De strategisch planner volgt dit goed op in overleg

# AUDIT VLAANDEREN

met de geauditeerde diensten en rapporteert aan het managementteam, het college/vast bureau en jaarlijks aan de raden. Ook in het jaarlijkse rapport organisatiebeheersing wordt dit opgenomen (zie ook 6.1. in dit rapport).

## 6.2.2 Beoordeling realisatiegraad van de opgevolgde aanbevelingen

*Het overzicht van de realisatiegraad van de opgevolgde aanbevelingen is opgenomen in de samenvatting van dit rapport.*

Audit Vlaanderen leverde op 8.12.2020 het auditrapport op over de Interbestuurlijke audit leegstand en verwaarlozing van bedrijfsruimten bij stad Harelbeke (auditopdracht: 2029 007). Dit rapport bevatte drie aanbevelingen, waarvoor het management een streefdatum, een verantwoordelijke en een actie plan bepaalde. Deze aanbevelingen zouden voor 31.12.2021 gerealiseerd zijn. Op het moment van de audit waren twee van de drie aanbevelingen volledig gerealiseerd. Voor de overige aanbeveling met betrekking tot organisatiebeheersing zijn acties lopend .

De bevindingen per opgevolgde aanbeveling worden hier bondig weergegeven:

### **Audit: 2029 007 Interbestuurlijke audit leegstand en verwaarlozing van bedrijfsruimten Stad Harelbeke**

**Aanbeveling 1 (A1): De Stad Harelbeke voert, in lijn met de in het kader voor organisatiebeheersing voorziene acties, op korte termijn een zelfevaluatie uit. De stad legt de frequentie voor de herhaling ervan voor de volgende jaren duidelijker vast.**

Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
31/12/2021	lopend	lopend	31/12/2022

Zoals beschreven in rubriek 6.1.2, is de beoogde zelfevaluatie bij afronding van het terreinwerk lopende.

**Aanbeveling 2 (A2): De Stad Harelbeke legt de taken en verantwoordelijkheden van de interlokale vereniging Woonwijs inzake detectie en leegstand van bedrijfsruimten duidelijk vast.**

Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
31/12/2021	gerealiseerd	gerealiseerd	-

**Vaststelling:** Er werd door het lokaal bestuur Harelbeke niet gechopt om de taken via de samenwerkingsovereenkomst van Woonwijs vast te leggen. Dit document omvat immers geen gedetailleerde takenlijsten maar een omschrijving van de doelstelling (onder meer het verbeteren van de woonomgeving). Daarom werd aan de stuurgroep gevraagd om deze taken te definiëren.

Uit het verslag van de stuurgroep van 10.06.2021 blijkt uit punt 2 dat de stuurgroep akkoord gaat om de taken en verantwoordelijkheden van Woonwijs inzake 'detectie leegstand/verwaarlozing van bedrijfsruimten' vast te leggen en die taken worden vervolgens in dat punt opgesomd en goedgekeurd.

Beslissingen kunnen op de stuurgroep van Woonwijs geldig genomen worden indien de meerderheid akkoord gaat (van de vijf lokale besturen die elke 2 schepenen afvaardigen). Een beslissing op de raden is daardoor niet nodig en ook geen aanpassing aan de samenwerkingsovereenkomst.

**Aanbeveling 3 (A3): De Stad Harelbeke maakt duidelijke afspraken over de opvolging van de inkomsten uit de heffing en communiceert nuttige informatie over dossiers/bedrijfsruimten actiever**

naar het Departement Omgeving. Voorbeelden van nuttige informatie zijn verslagen van plaatsbezoeken, foto's van bedrijfsruimten/sites en informatie over uitgevoerde acties door de eigenaar.

Streefdatum	Status van het bestuur	Status Audit Vlaanderen	Nieuwe streefdatum
31/12/2021	gerealiseerd	gerealiseerd	-

## Vaststelling:

I.v.m. de actieve rapportering naar departement omgeving:

In maart 2021 werd de vermoedenslijst verwaarlozing en leegstaande bedrijfsgebouwen doorgegeven via de RWO databank. Er zijn zeven dossiers doorgegeven en de commentaarvelden werden zoals gevraagd summier van commentaar voorzien.

I.v.m. opvolging inkomsten heffing:

De financiële dienst communiceert (via communicatie van de Vlaamse Belastingdienst) aan Woonwijs over de panden die effectief werden ingekohierd voor lokaal bestuur Harelbeke de laatste twee jaar. In april 2022 zijn er van de zes openstaande vorderingen drie met een bezwaar hangende en drie waar er een opschorting hangende is. De financiële dienst bracht Woonwijs op de hoogte van de ontvangsten en over welke panden dit ging. Er is een hieromtrent een goede samenwerking tussen Woonwijs en de financieel directeur van het lokaal bestuur Harelbeke.

## 7 AANBEVELINGEN

Nr.	Aanbeveling	Streefdatum	Verantwoordelijke of initiator	Actieplan of opmerkingen
A6	<p>Lokaal bestuur Harelbeke:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– vervolledigt het bestaande kader voor organisatiebeheersing door hierin duidelijk aan te geven met welke periodiciteit het lokaal bestuur minimaal wil stilstaan bij de eigen werking;</li> <li>– legt dit aangepast kader voor goedkeuring voor aan de raden.</li> </ul>	31.12.2022	Ellen Vandeputte	<p>Harelbeke neemt een nieuw kader aan op basis waarvan de organisatiebeheersing zal gestructureerd worden. We inspireren en baseren ons op de 10 blokken die Audit Vlaanderen hanteert. Periodiek wordt dit geëvalueerd. Dit nieuw kader wordt aan de raad voorgelegd voor eind 2022.</p> <p>In 2023 wordt een interne omgevingsanalyse uitgevoerd, in 2024 een externe ter voorbereiding van de nieuwe legislatuur</p>

## 8 BIJLAGE: ACTIEPLAN AANBEVELINGEN VORIGE AUDITS AUDIT VLAANDEREN

Audit-nummer	Nr.	Aanbeveling	Streefdatum	Status bestuur	Status Audit Vlaanderen	Actieplan	Nieuwe streefdatum
2029 007	A1	De Stad Harelbeke voert, in lijn met de in het kader voor organisatiebeheersing voorziene acties, op korte termijn een zelfevaluatie uit. De stad legt de frequentie voor de herhaling ervan voor de volgende jaren duidelijker vast.	31.12.2021	Lopende	Lopende	Resultaten zijn geanalyseerd, worden eind september aan MAT gecommuniceerd en zal een communicatieplan en een verbeterplan afgesproken worden	31.12.2022



