

## **ONDERNEMINGSSTRATEGIE IGEMO, KRACHTLIJNEN VOOR HET WERKINGSJAAR 2021**

### **1. JURIDISCHE GROND**

---

Overeenkomstig artikel 432, laatste lid van het decreet van 22 december 2017 over het lokaal bestuur, moet een bijzondere algemene vergadering van de intergemeentelijke vereniging IGEMO jaarlijks de ondernemingsstrategie en de te ontwikkelen activiteiten voor het volgende jaar bespreken. Deze bijzondere algemene vergadering moet worden belegd in de loop van het laatste trimester van elk jaar.

De raad van bestuur van IGEMO beslist in vergadering van 23 oktober 2020 te voorzien in een algemene vergadering op vrijdag 11 december 2020.

De ondernemingsstrategie en de te ontwikkelen activiteiten voor het jaar 2021 zullen ter bespreking voorgelegd worden aan deze vergadering.

### **2. FEITEN – CONTEXT- ARGUMENTATIE**

---

De raad van bestuur heeft in zitting van 27 september 2019 het strategisch beleidsplan voor de periode 2019 – 2024 vastgesteld. Dit strategisch beleidsplan werd door de algemene vergadering in zitting van 6 december 2019 goedgekeurd.

De strategische uitdagingen en de te ontwikkelen activiteiten voor het werkingsjaar 2021 vloeien evident voort uit dit strategisch beleidsplan. Uiteraard worden ook recente beleidsevoluties en ontwikkelingen op organisatieniveau mee in ogenschouw genomen.

Voor het werkingsjaar 2021 worden - op basis van dit strategisch plan – 20 uitdagingen (krachtlijnen en activiteiten) geformuleerd.

#### **2.1. Missie, doelstellingen en ambities IGEMO**

In het strategisch beleidsplan 2019 – 2024 werd de missie van IGEMO geherformuleerd. Mits goedkeuring door de algemene vergadering luidt deze:

<p>Overtuigd van het belang van sterke lokale besturen, met passie voor duurzaamheid, sociaal en maatschappelijk engagement, activeren wij een regionale dynamiek, ondersteunen wij steden en gemeenten, en verlenen wij vernieuwende diensten op het vlak van wonen, werken en leven.</p>
--

Deze missie (of purpose) moet een inspirerende drijfveer zijn die toelaat een emotionele band ('psychologisch contract') op te bouwen met medewerkers en stakeholders. Ze biedt aan

medewerkers en stakeholders een aanzet en een kader om continu creatief na te denken over de ontwikkeling, verfijning en vernieuwing van de ambities van IGEMO.

**Krachtlijn 2021:**

1. De missie (of purpose) steeds onder de aandacht brengen en laten leven bij alle stakeholders van IGEMO, in het bijzonder de medewerkers en de bestuurders.

Geïnspireerd door haar (vernieuwde) missie formuleert IGEMO de volgende ambities voor de toekomst:

1. IGEMO is de **preferente partner** voor haar aangesloten gemeenten;
2. IGEMO biedt **kwalitatieve diensten** en is als topexpert erkend voor een aantal speerpunt domeinen;
3. IGEMO is de vanzelfsprekende **koepelvereniging** voor alle uitdagingen, ambities, projecten en initiatieven op het vlak van **regionale samenwerking en streekbeleid**;
4. IGEMO zet belangrijke stappen in de realisatie van een **topregio** voor relevante domeinen;
5. IGEMO is een **performante en gezonde** organisatie. Onze portfolio van diensten is relevant, vernieuwend, afgestemd, geïntegreerd en zelfvoorzienend;
6. IGEMO is de **referentie** in de sector. De medewerkers, de bestuurders en de vennoten van IGEMO zijn daar fier op;
7. IGEMO heeft een eigen en inspirerende visie op **Sustainable Development Goals (SDG's)** en draagt deze visie ook uit.

**Krachtlijn 2021:**

2. IGEMO creëert en/of handhaaft in 2021 topexpertise voor minstens de volgende speerpunt domeinen: ruimtelijke ordening, mobiliteit, erfgoed en omgevingshandhaving. In 2021 worden ook de kiemen geplant voor het realiseren van een juridische topexpertise binnen de context van een juridische dienstverlening aan de lokale besturen.
3. IGEMO trekt – gesterkt door het Vlaamse regeerakkoord en de beleidsnota inzake regiovorming van de Vlaamse regering (d.d. 9 oktober 2020) – verder voluit de kaart van regionale samenwerking en streekbeleid. IGEMO profileert zich verder als facilitator, organisator, voorbereider en uitvoerder van een geïntegreerd en integraal regiobeleid. IGEMO als motor en brandstof voor regionale samenwerking!
4. IGEMO besteedt in 2021 extra aandacht en zorg aan communicatie. De best-practices en de successen van de organisatie moeten meer in beeld komen.
5. IGEMO werkt in 2021 verder aan haar eigen, inspirerende visie op SDG's. IGEMO behaalt in 2021 het charter 'duurzaam ondernemen' (i.s.m. Voka) waardoor SDG's op een structurele wijze worden ingebed in de organisatie.

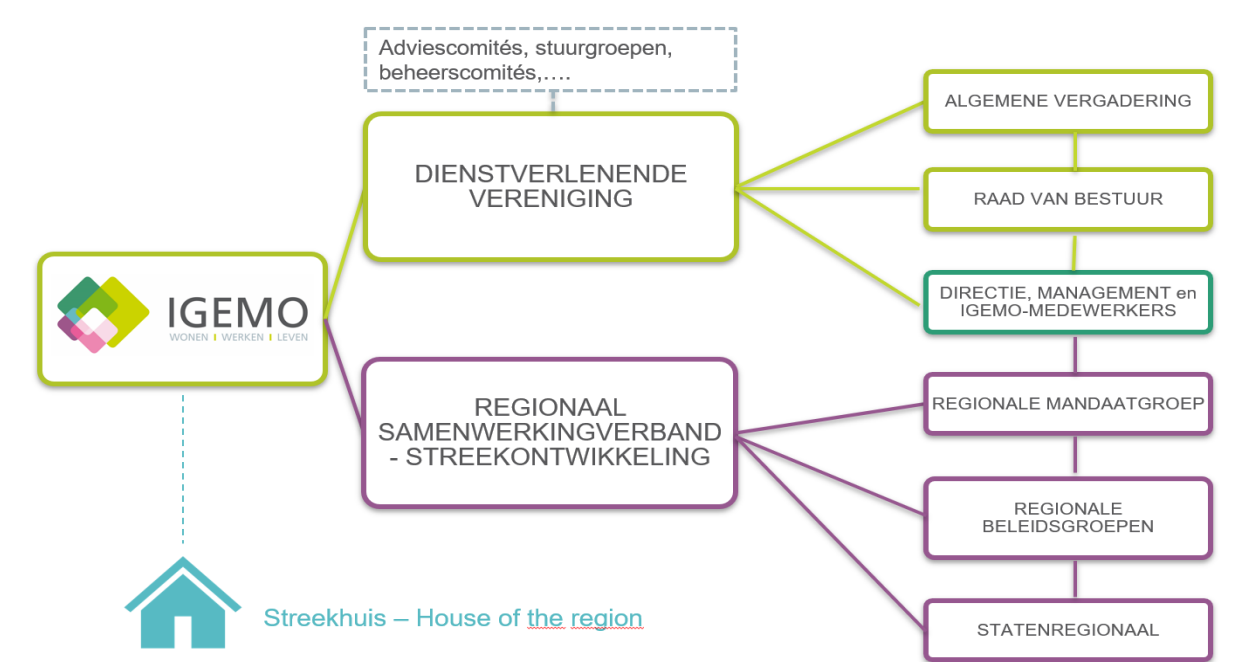
## 2.2. Werkvormen en bestuurlijke organisatie

In haar strategisch beleidsplan 2019 – 2024 formuleert IGEMO 3 werkvormen: 1) IGEMO als dienstverlenende vereniging, 2) IGEMO als intergemeentelijk samenwerkingsverband en 3) IGEMO als regionaal samenwerkingsverband voor streekontwikkeling.

Deze 3 werkvormen passen perfect binnen de missie (nieuwe purpose), de doelstellingen en de strategische ambities van IGEMO. Dit betekent dat IGEMO ook in de toekomst zal blijven investeren in 1) het verruimen en verdiepen van haar rol als dienstverlener, 2) het stimuleren en regisseren van interlokale of gemeentegrensoverschrijdende samenwerking en 3) het faciliteren, initiëren, coördineren en realiseren van regionale samenwerking en streekbeleid en -ontwikkeling.

Bijzondere aandacht zal besteed worden aan 1) het optimaliseren van de dienstbaarheid, 2) het maximaliseren van het kwaliteitsniveau (deskundigheid / expertise), 3) het excelleren op het vlak van ondernemingszin en innovatie en 4) het respecteren van een – in relatie tot het kwaliteitsniveau – aanvaardbare en eerlijke prijs.

In haar bestuurlijke organisatie maakt IGEMO een onderscheid tussen haar rol als dienstverlener en als regionaal samenwerkingsverband.



De betrokkenheid van de bestuurders bij de organisatie en bedrijfsvoering is een absolute must. Engagement en verantwoordelijkheid in hoofde van de bestuurders zijn essentieel om enerzijds een preferent partnership met de 12 aangesloten lokale besturen uit te bouwen en anderzijds de portfolio aan projecten en diensten te realiseren voor de lokale besturen. De bestuurders werpen zich op als ambassadeurs en voortrekkers van IGEMO. De veelzijdigheid en complexiteit van IGEMO maakt dat 'bestuurder zijn' geen evidente opdracht is. Een bestuurder moet 1) een uitgebreide kennis hebben omtrent de organisatie, de werking en het beheer van een intercommunale, 2) een grote vertrouwdheid hebben met de diverse domeinen waarop IGEMO actief is en 3) inzicht hebben in de projecten en diensten die IGEMO ontwikkelt en/of levert aan de gemeenten.

#### Krachtlijn 2021:

6. Om de regionale uitdagingen op streekniveau aan te gaan, blijft IGEMO investeren in het gelaagd bestuurlijk model met mandaatgroep, beleidsgroepen en staten-regionaal. IGEMO biedt aan de lokale besturen en andere streekactoren de vereiste ondersteunende capaciteit (zie nota 'regiovorming', Vlaamse regering dd. 9 oktober 2020) voor zowel regionale samenwerking als streekbeleid en -ontwikkeling. IGEMO kan uitgroeien tot een koepelorganisatie met aangepaste beheersstructuren voor een efficiënte, kwaliteitsvolle, geïntegreerde dienstverlening aan lokale besturen.
7. IGEMO werkt aan de betrokkenheid van haar bestuurders. Informatieverstrekking en kennisverwerving moeten de vertrouwdsheid van de bestuurders met zowel de organisatie als de werkdomeinen vergroten.

### 2.3. Werkdomeinen

IGEMO heeft op basis van de toetsing van de werkvormen aan de missie, doelstellingen en ambities bepaald wat de strategisch belangrijke werkvormen (zie 2.2.) zijn.

Binnen deze werkvormen ontplooit IGEMO – in functie van de maatschappelijke en beleidsmatige noden en behoeften – diensten. Deze diensten kunnen diverse vormen aannemen: structurele dienstverlening, projecten, opdrachten, adviesverlening, overleg, ...

Met betrekking tot de dienstverlening kunnen we heden de volgende grote blokken onderscheiden:

- De basisdienstverlening
- De dienstverlening inzake projectontwikkeling
- De dienstverlening inzake klimaat en wonen
- De dienstverlening inzake omgeving en erfgoed
- De dienstverlening inzake welzijn en veiligheid op het werk
- De dienstverlening inzake welzijn, zorg, flankerend arbeidsmarktbeleid (FLAB) en flankerend onderwijsbeleid (FLOB)

De '**basisdienstverlening**' omvat een aantal diensten waarvan iedere gemeentelijke venoot gebruik kan maken in het raam van zijn deelname aan de vereniging.

Die basisdienstverlening heeft betrekking op: de organisatie van overlegplatformen, informatie-uitwisseling en kennisdeling, belangenbehartiging en vertegenwoordiging.

IGEMO heeft een zeer ruime expertise en een breed netwerk uitgebouwd met betrekking tot Europese subsidieprogramma's (Interreg, EFRO, ESF, Horizon 2020, Europ Aid, Creatief Europa, ...). IGEMO participeert aan diverse congressen en partnermeetings met het oog op het detecteren van subsidiemogelijkheden en potentiële partners. Subsidiedossiers werden voorbereid en/of ingediend. Diverse Europese subsidies werden effectief verworven (See2do!, 2imprezs, Pentahelix, Slic, Interreg Change2power, Move, Ensure, Stronghouse, Supra...).

Ook het onderzoeken en voorbereiden van nieuwe dienstverleningen of projecten maakt deel uit van de basisdienstverlening.

#### Krachtlijn 2021:

8. IGEMO onderneemt verdere stappen (netwerking, detectie van subsidiabele projecten, zoektocht naar partners, uitwerken van subsidiedossiers ...) om de lokale besturen maximaal te ondersteunen in hun zoektocht naar Europese en andere subsidies.

De dienstverlening op het vlak van 'projectontwikkeling' behelst:

- **Projectontwikkeling.** Als ontwikkelaar van bedrijventerreinen en woonprojecten wil IGEMO zijn steen bijdragen tot betaalbare ruimte om te ondernemen en betaalbaar wonen in een aangename omgeving. IGEMO levert een grote maatschappelijke meerwaarde door duurzaamheidsprincipes maximaal te integreren in haar ontwikkelingsprojecten.
- **Proces- en projectmanagement.** Lokale besturen kunnen voor de realisatie van publieke bouw- en/of infrastructuurwerken een beroep doen op IGEMO, zowel in het kader van proces- als projectmanagement.

#### Krachtlijnen voor 2021:

9. IGEMO wenst haar rol als publieke projectontwikkelaar verder uit te bouwen. De meerwaarde die IGEMO dienaangaande biedt, schuilt in de 'duurzame ontwikkeling'. IGEMO zal deze troefkaart in de toekomst nog verder uitspelen in de ontwikkeling van bedrijventerreinen en woonprojecten.
10. IGEMO ontwikkelt verder haar expertise omtrent proces- en projectmanagement om gemeenten te ondersteunen bij de realisatie van complexe ruimtelijke ontwikkelingen. IGEMO biedt zich ook aan als project- en of procesmanager voor publieke bouwprojecten.

De dienstverlening inzake 'klimaat, energie en wonen' legt zich toe op de ondersteuning van de lokale besturen en diverse doelgroepen op het vlak van enerzijds woon- en huisvestingsbeleid en anderzijds 'klimaat, energie en renovatiebeleid'. De dienstverlening van IGEMO is integraal en geïntegreerd (ketenbenadering, van A tot Z) en omvat onder meer 1) visievorming en planning, 2) informatieverstrekking, sensibilisatie en adviesverlening, 3) trajectbegeleiding en coaching, 4) controle en beheer en 5) ontzorging en financiering.

#### Krachtlijnen voor 2021:

11. De integratie van de eerstelijnsfuncties (o.a. woonwinkels, energiehuis...) in een uniek loket (volgens het one-stop-shop principe) wordt voortgezet. De ruime waaier aan diensten en producten (thermoscan, energiescan, renovatiecoaching, collectieve renovatie, kwaliteitscontrole, woonadvies, energielening, ...) worden verder geclusterd en geïntegreerd in een integrale ketenbenadering via STEKR. Dit gaat gepaard met een grootschalige communicatiecampagne.

De dienstverlening inzake het domein ***'omgeving, mobiliteit en erfgoed'*** behelst

- **Ruimtelijke ordening en stedenbouw:** IGEMO heeft een duidelijke visie op de ontwikkeling van de streek. IGEMO maakt ruimtelijke beleidsplannen, streefbeeldstudies, masterplannen, ruimtelijke uitvoeringsplannen, haalbaarheidsstudies, stedenbouwkundige verordeningen e.d. Het huis voor omgevingskwaliteit 'ADHOK' ondersteunt de lokale besturen bij de beoordeling en advisering van bouwkundige plannen en projecten.
- **Milieu:** IGEMO beschikt over een ruime expertise inzake leefmilieu. Deze deskundigheid situeert zich op zowel het technisch/wetenschappelijk als het administratief/juridisch vlak.
- **Omgevingshandhaving:** De intergemeentelijke handhavingscel stelt beleidsplannen en actieprogramma's op en ondersteunt de lokale besturen van A tot Z, van vaststelling, over bestuurlijke maatregelen tot gerechtelijke procedures.
- **Open ruimtebeleid:** In haar streven naar een regio waar het goed is om te leven, stelt IGEMO als beleidsvoorbereider, planner en uitvoerder haar kennis en expertise met betrekking tot open ruimte (natuur, landschap, erfgoed ...) ter beschikking van de lokale besturen.
- **Mobiliteit:** binnen de context van het regionaal samenwerkingsverband 'Bereikbare Regio' ondersteunt IGEMO de lokale besturen op het vlak van bovenlokaal en regionaal mobiliteitsbeleid en fungeert IGEMO als projectuitvoerder.
- **Erfgoedbeheer en –beleid:** In 2016 werd IGEMO erkend als intergemeentelijke onroerend erfgoeddienst (IOED). In 2020 werd IGEMO erkend als culturele erfgoedcel voor 5 gemeenten. De gesubsidieerde werking van zowel de IOED als de culturele erfgoedcel moeten een opstap zijn naar een intergemeentelijke erfgoedwerking met 4 speerpunten: 1) bouwkundig erfgoed, 2) cultureel erfgoed, 3) archeologie en 4) erfgoeddepot.

#### **Krachtlijnen voor 2021:**

12. IGEMO kan zich inzake 'omgeving en ruimte' aanbieden en profileren als een betrouwbare, deskundige partner voor de gemeenten. De komende jaren wil IGEMO investeren in enerzijds het creëren van topexpertise inzake ruimtelijke planning en anderzijds innovatie op het vlak van ruimtelijk beleid waarbij de ruimtelijke uitdagingen voor zowel de lokale besturen als de regio op een toekomst- en oplossingsgerichte wijze met het gepaste instrumentarium worden aangepakt.
13. IGEMO ontwikkelt een topexpertise en een kwalitatief project- en procesmanagement op het vlak van regionale mobiliteit. Het regionaal samenwerkingsverband Bereikbare Regio legt zich toe op de rol van lokaal en regionaal expertisecentrum (ter ondersteuning van de lokale besturen) en projectuitvoerder.
14. IGEMO heeft de ambitie om haar erfgoedwerking uit te diepen en te verruimen. De regionale culturele erfgoedwerking zal complementair en geïntegreerd werken met de intergemeentelijke onroerend erfgoedcel (IOED).

De dienst 'Preventie & Bescherming' verstrekt aan de 27 aangesloten besturen (gemeentebesturen, OCMW-besturen, autonome gemeentebesturen, politiezones en intercommunales) dienstverlening inzake het ***welzijn op het werk***.

De dienstverlening inzake het domein 'welzijn, zorg, flankerend arbeidsmarktbeleid (FLAB) en flankerend onderwijsbeleid (FLOB)' behelst

- **Welzijn:** het coördineren van de regionale welzijnskoepel Rivierland met 3 speerpunten: 1) belangenbehartiging, 2) gedeelde en/of gebundelde dienstverlening en projecten en 3) zoektocht naar extra financiële middelen.
- **Zorg:** het opvolgen en ondersteunen van lokale besturen op het vlak van eerstelijnszorg, binnen het raamwerk van de eerstelijns zorgzone en de zorgregio.
- **FLAB:** IGEMO is organisator van het wijkwerken voor de regio, volgt de regionale ontwikkelingen op het vlak van arbeidsmarkt- en tewerkstellingsbeleid op en initieert en realiseert initiatieven en regionale projecten om de kloof naar de arbeidsmarkt te dichten en de tewerkstelling in de regio te verbeteren en/of af te stemmen op de reële noden.
- **FLOB:** IGEMO is voorzitter van het regionaal overlegplatform 'dual leren'.

#### Krachtlijnen voor 2021:

15. In 2020 schoot de regionale welzijnskoepel formeel uit de startblokken. IGEMO heeft de brandende ambitie om hiervan een succesverhaal te maken met het oogpunt de lokale werking op het vlak van welzijn te versterken.
16. Binnen de context van het samenwerkingsverband 'Wijk-werken Rivierenland' treedt IGEMO op als organisator van het 'wijk-werken'. In 2018 en 2019 lag de klemtoon op de transitie van de PWA-werking naar het wijk-werken. In 2020 werd de werking gedomineerd door de coronacrisis. Voor de nabije toekomst luidt de ambitie om meer toeleidingen (via zowel VDAB als OCMW's) naar het wijkwerken te realiseren, de activiteitsgraad van de wijkwerkers te verhogen en het aantal werkplekken (gebruikers) uit te breiden. Tevens kan worden gekeken naar andere flankerende maatregelen en instrumenten om de tewerkstelling en werkgelegenheid te bevorderen.

## 2.4. Organisatiestructuur en -ontwikkeling

IGEMO is een dienstverlenende vereniging en een regionaal samenwerkingsverband met een weliswaar duidelijke, doch omvattende maatschappelijke opdracht. IGEMO biedt diensten aan omtrent een veelheid aan beleidsdomeinen en thema's, die benaderd worden vanuit diverse invalshoeken waarbij een waaier aan instrumenten en methodieken kan worden ingezet.

IGEMO levert diensten in functie van de reële noden en behoeften van, in eerste instantie, de gemeentelijke deelnemers. Ten aanzien van andere actoren worden diensten aangeboden in de mate dat die complementair zijn met of een meerwaarde inhouden voor de dienstverlening aan gemeenten.

Performantie is het sleutelwoord voor de interne werking. Managementtools moeten geoptimaliseerd worden om zowel de interne processen als de projecten en diensten op een effectieve en efficiënte wijze te laten verlopen.

IGEMO beoogt een kwaliteitsvolle dienstverlening en streeft een maximale betrokkenheid van de klant na.

Kwaliteitsbewaking en het streven naar goede of zelfs topkwaliteit zijn bij uitstek kritische succesfactoren voor IGEMO. Als kennisorganisatie staat het vertrouwen van de klant in rechtstreekse relatie met het kwaliteitsniveau dat IGEMO levert en kan garanderen.

IGEMO verleent diensten in een wijzigende maatschappelijke en beleidsmatige omgeving. Het is eigen voor een dienstverlenende vereniging dat zij steeds mee moet evolueren en groeien in functie van ontwikkelingen en tendensen, noden en behoeften, nieuwe realiteiten en dynamieken... Dit vergt een wendbare organisatie in al zijn geledingen, wendbaarheid van de werking in al zijn vormen en veranderingsbereidheid en -gerichtheid van de IGEMO -medewerkers.

#### **Krachtlijnen voor 2021:**

17. IGEMO realiseert een psychosociaal werkklimaat dat zorg draagt voor gedreven medewerkers die op een duurzame, performante en wendbare wijze meewerken aan het realiseren van de missie en ambities van IGEMO.
18. Eind 2020 heeft IGEMO een organisatiemodel en -structuur opgezet in functie van performantie, wendbaarheid, klantgerichtheid en het maximaliseren van de inzet en output van de vele – voor onze klanten soms te weinig zichtbare of (h)erkende - expertises en talenten waarover IGEMO vandaag en morgen beschikt. Het managementteam werd in die zin herschikt. De prestatiedoelstellingen (resultaatsgebieden), verantwoordelijkheden en bevoegdheden van projectmanagers, deskundigen, projectmedewerkers... worden samen, in dialoog scherp gesteld met oog voor persoonlijke ontwikkeling en talentmanagement. In 2021 zet IGEMO verdere stappen naar een lerende organisatie met zelfsturende (project)teams.

## **2.5. Algemeen bedrijfsniveau**

Het creëren van duurzame inkomstenstromen vormt een belangrijke uitdaging voor IGEMO. Gelet op de tanende betaalbaarheid van lokale besturen is het cruciaal dat IGEMO subsidies maximaliseert. Een substantiële subsidiëring van projecten vormt voor menig lokaal bestuur een belangrijke hefboom om gebruik te maken van de diensten van IGEMO.

Cruciaal in de bedrijfsvoering is uiteraard het creëren, aanbieden en verzilveren van nieuwe projecten en diensten. Binnen het raamwerk van dit strategisch plan en – weliswaar – rekening houdend met nieuwe ontwikkelingen en tendensen, moet IGEMO actief zoeken naar de huidige en toekomstige noden, de behoeften, de verlangens en de verwachtingen van de lokale besturen. Reageren en anticiperen zijn essentiële orderwoorden in de actieve zoektocht naar nieuwe projecten en diensten. Deze queeste moet samen met de lokale besturen – bij voorkeur in een model van co-creatie – ondernomen worden.

Het uitbouwen van een duurzame relatie met de klanten die resulteert in een preferent partnership is een noodzakelijke voorwaarde voor zowel de bestaansredenen als het voortbestaan van IGEMO. IGEMO kan zich geen stille vennoot veroorloven.

Relatiebeheer is een belangrijke hoeksteen en werd in het verleden te weinig omarmd. Het creëren van vertrouwen en draagvlak bij de lokale besturen in de rol (werkvormen) en diensten (werkdomeinen) van IGEMO vergt veelvuldige, diepgaande contacten met zowel lokale decisionmakers als verantwoordelijke ambtenaren. IGEMO moet met de 'dominante coalitie' in de



lokale besturen een context creëren voor reflectie en evaluatie. Het relatiebeheer mag niet doodbloeden op het ogenblik dat een project of dienst verzilverd wordt. Integendeel, goede afspraken over de projectuitvoering en het -verloop, duidelijke engagementen en verwachtingen, een adequate projectopvolging, regelmatige voortgangscontroles en -evaluaties, peilingen naar klantentevredenheid... moeten ingebed zijn in het relatiebeheer. Dit is een belangrijk werkpunt voor zowel de projectmanagers en dienstverleners als het management van IGEMO.

#### **Krachtlijnen voor 2021:**

19. IGEMO ontwikkelt een strategie en plan van aanpak inzake relatiebeheer, met aandacht voor projectopvolging, -evaluatie en klantentevredenheid.
20. De huidige (decretale) duurtijd van IGEMO eindigt op 26 april 2021. Dit betekent dat de algemene vergadering in zitting van 23 april 2021 zal beslissen omtrent de verlenging van het samenwerkingsverband met wederom een duurtijd van 18 jaar. In functie van deze besluitvorming heeft de raad van bestuur beslist een motiveringsnota te bezorgen aan de vennoten.

## **2.6. Besluit**

IGEMO is een veelzijdig bedrijf dat omtrent meerdere, doch samenhangende beleidsdomeinen een duurzame ontwikkeling van de streek nastreeft. IGEMO poogt daarbij in alle omstandigheden voor de deelnemende gemeenten een maatschappelijke meerwaarde te realiseren.

IGEMO heeft zich de voorbije jaren geprofileerd als een dynamisch bedrijf dat in functie van de reële noden en behoeften van de deelnemende gemeenten een ruim dienstenaanbod heeft ontwikkeld. Gedragen door de bestuursvaardigheid, het vertrouwen en de inzet van de bestuursleden en het enthousiasme, de competenties en de deskundigheid van de medewerkers tracht IGEMO haar ambities waar te maken: als geprefereerde vertrouwenspartner van de gemeentelijke deelnemers een betekenisvolle rol vervullen in de ontwikkeling van de streek en een zichtbare wijziging van gedrag en mentaliteit realiseren ten aanzien van duurzaamheid.

## **3. ADVIES**

---

Aan de raad van bestuur wordt geadviseerd deze ondernemingsstrategie voor het werkingsjaar 2021 goed te keuren en ter bespreking voor te leggen aan de algemene vergadering.

## **4. FINANCIËLE GEVOLGEN**

---

-

## 5. BIJLAGEN

---

-

## 6. NOTULERING

---

Overeenkomstig artikel 432, laatste lid van het decreet van 22 december 2017 over het lokaal bestuur, moet een bijzondere algemene vergadering van de intergemeentelijke vereniging IGEMO jaarlijks de ondernemingsstrategie en de te ontwikkelen activiteiten voor het volgende jaar bespreken. Deze bijzondere algemene vergadering moet worden belegd in de loop van het laatste trimester van elk jaar.

De ondernemingsstrategie en de te ontwikkelen activiteiten voor het jaar 2021 zullen ter bespreking voorgelegd worden aan deze vergadering.

Dhr. P. De Bruyne, algemeen directeur IGEMO, licht het ontwerp van ondernemingsstrategie voor het werkingsjaar 2021 toe.

### BESLUIT: (unaniem)

De raad van bestuur keurt de ondernemingsstrategie 2021 goed en legt deze ter bespreking voor aan de algemene vergadering van 11 december 2020.