

Paragraaf 3 Bedrijfsvoe



Inleiding

Onze visie op Bedrijfsvoering is: bedrijfsvoering draagt met plezier op een proactieve, slimme en dienstverlenende manier bij aan de opgaven van Wageningen. Samen met bestuur en de ambtelijke organisatie realiseren wij de bestuurlijke doelen. Wij zetten sterk in op innoveren, digitaliseren, planmatig en integraal werken, waarbij vanuit bedrijfsvoeringsperspectief wordt bijgedragen aan de uitvoering van het coalitieprogramma.

De 2 strategische programma's Digitale Organisatie en Fitte Organisatie vormen de belangrijke kapstok voor onze activiteiten rond organisatieontwikkeling. In de betreffende hoofdstukken Data en Digitalisering en Mens en Organisatie wordt hier nader op ingegaan. Ook vormen deze 2 programma's in programma 3: Bestuur & Organisatie een expliciete ambitie.

Binnen het hoofdstuk 'In Control' staan de belangrijke activiteiten en doelen voor 2027 benoemd, conform de 'In control' agenda van de gemeente.

Tot slot wordt ingegaan op de vooruitzichten voor Inkoop en Contracten en Juridische zaken.

Mens en organisatie

Samen versterken we onze Fitte Organisatie

Wij zijn een Fitte Organisatie wanneer we voldoende aandacht besteden aan de fysieke en mentale gezondheid van onze medewerkers en hen in staat stellen regie te voeren op hun eigen inzetbaarheid. Een Fitte Organisatie zijn wij ook wanneer wij passend georganiseerd zijn (het Engelse *fit*) en voldoende wendbaar zijn om onze verantwoordelijkheden en ambities waar te maken.

De ontmoetingskalender, het datagedragen werken met informatieve dashboards, de kernwaarden, het kantoorfruit en ons leerplatform WaagLab zijn niet meer weg te denken.

In 2027 gaan we verder in deze lijn. We blijven investeren in een werkomgeving waarin medewerkers gezond, met plezier en vanuit hun eigen kracht kunnen werken. We stimuleren ontwikkeling, vakmanschap en samenwerking, zodat medewerkers kunnen meegroeien met veranderingen in hun werk, onze organisatie en de samenleving. Daarbij vinden we het belangrijk dat iedereen zich betrokken, gewaardeerd en in staat voelt om bij te dragen aan onze gezamenlijke doelen. Vanuit eigen kracht, in een veilige omgeving. In Programma 3, ambitie 3.3 staan onze doelen en resultaten benoemd.

Data en Digitalisering: bouwen aan de Digitale Organisatie

Met het programma Digitale Organisatie werkt de gemeente Wageningen aan een sterke digitale basis voor de toekomst. Goede ICT helpt ons om de maatschappelijke opgaven in de stad beter uit te voeren. Ook helpt ICT ons om beleid en uitvoering te ondersteunen met goede en bruikbare data. We willen inwoners en ondernemers moderne digitale dienstverlening bieden. Tegelijk zorgen we ervoor dat gegevens veilig zijn en dat we de privacy goed beschermen.

We zien drie ontwikkelingen die in 2027 invloed hebben op onze digitale organisatie:

- Kunstmatige intelligentie, ook wel AI genoemd, komt in steeds meer systemen terug. Dit biedt kansen, maar brengt ook risico's met zich mee. De mogelijkheden van AI gaan zó snel dat de wijze waarop we het in 2027 verantwoord kunnen gebruiken deels nog lastig te voorzien is.
- Gemeenten willen minder afhankelijk worden van grote ICT-leveranciers ('digitaal soeverein en autonoom'). Dit heeft te maken met digitale zelfstandigheid om over te kunnen stappen naar andere leveranciers, maar ook met spanningen in de wereldpolitiek, bijvoorbeeld met landen buiten de Europese Unie.
- Er komt meer software die overheden samen ontwikkelen. Dit gebeurt bijvoorbeeld via de VNG, samen met andere gemeenten, landelijk of Europees. Deze software kan een alternatief zijn voor software van vaak Amerikaanse ICT-bedrijven. Gemeenten hebben tijdens de Algemene Ledenvergadering in het najaar van 2025 digitale autonomie tot prioriteit gemaakt. Het doel is om 80% van de digitalisering samen, dus collectief, te organiseren. De VNG spreekt van 'collectief digitaliseren'. In 2027 willen we waar mogelijk gebruik maken van deze gezamenlijke initiatieven.

Alle drie de hierboven geschetste ontwikkelingen begeven we ons op nieuw terrein en zijn de effecten op de budgetten nog moeilijk in te schatten. Het goed inrichten en beschermen van de Digitale Organisatie is een beweeglijk proces en vraagt voortdurend om onze aandacht en doorlopende investeringen. Met deze begroting bouwen we verder aan een Digitale Organisatie. Doet doen we met de volgende speerpunten:

Toekomstbestendige ICT-organisatie

In 2026 is verder gebouwd aan de nieuwe ICT-organisatie. De samenwerking met de leverancier die onze ICT-infrastructuur beheert, is in de praktijk ervaren en op elkaar afgestemd. In 2027 gebruiken we ook de brede kennis van de ICT-leveranciers om onze omgeving en applicatielandschap toekomstbestendig te houden. De nieuwe digitale werkplek die in 2026 is ingevoerd, vraagt een andere manier van ondersteuning aan de organisatie. Het team I&A ontwikkelt daarvoor doorlopend vaardigheden. Het belang van continuïteit en flexibele werktijden vraagt om meer zelfredzaamheid van de organisatie buiten kantoor tijden. Het team I&A voorziet de organisatie van handvatten om zoveel mogelijk zelfstandig gebruik te kunnen maken van de ICT-omgeving.

De komst van kunstmatige intelligentie (AI) en de AI-verordening hebben ook gevolgen voor de functies en rollen binnen de (ICT-)organisatie. Het raakt onderwerpen zoals digitalisering, datakwaliteit, informatieveiligheid, privacy, ethiek en toezicht op het voldoen aan de AI-verordening. In 2027 vertalen we deze ontwikkelingen naar functies, rollen en taken binnen de Digitale Organisatie.

Modern ICT-landschap en online dienstverlening

In 2027 willen we onze digitale dienstverlening verder verbeteren. We nemen deel in organisatieprojecten om de inzet van digitalisering in processen te ondersteunen, om zo de dienstverlening te innoveren. We breiden ook de digitale mogelijkheden uit voor goede dienstverlening. Zo willen we een brede 'mijn-omgeving' inzetten voor inwoners en ondernemers. In deze online omgeving kunnen zij zien hoe het staat met lopende aanvragen of zaken. Ook kunnen zij documenten en brieven digitaal bekijken. We willen hiervoor gebruikmaken van een succesvol voorbeeld van gezamenlijk ontwikkelde ICT. Dat betekent dat meerdere gemeenten deze omgeving samen ontwikkelen en gebruiken. Ook kunnen verschillende leveranciers deze mijn-omgeving beheren. Zo zijn we minder afhankelijk van één leverancier.

We verwachten in 2027 ook de landelijke ontwikkelde EDI-wallet (Europese Digitale Identiteit) te kunnen aanbieden. De EDI-wallet geeft inwoners en ondernemers een betere manier om hun identiteit online te bewijzen en gegevens digitaal te delen.

In 2027 vernieuwen we ook andere software. Zo besteden we het financiële systeem opnieuw aan. Ook vernieuwen we het platform dat systemen met koppelingen aan elkaar verbindt. Dit platform zorgt er bijvoorbeeld voor dat gemeentelijke systemen goed kunnen samenwerken met landelijke systemen.

Tot slot werken we aan een goede opslag, registratie en vernietiging van documenten in alle gemeentelijke processen. Dit doen we om te voldoen aan de Wet open overheid en de nieuwe Archiefwet. Voor de digitale ondersteuning hiervan onderzoeken we een systeem voor het langdurig bewaren van digitale archiefstukken ('e-depot').

Bij al deze vernieuwingen letten we op een aantal belangrijke punten:

- worden we niet te afhankelijk van één leverancier;
- welke invloed hebben internationale ontwikkelingen;
- zijn er mogelijkheden om AI goed en veilig te gebruiken;
- bestaan er gezamenlijke initiatieven van gemeenten waar we bij kunnen aansluiten.

Ook in bestaande software die de gemeente gebruikt, verwachten we steeds meer AI-mogelijkheden. Dat vraagt om aandacht, zodat we AI zorgvuldig, veilig en verantwoord kunnen gebruiken.

Digitaal vaardig en bewust van privacy en informatieveiligheid

Om als Digitale Organisatie succesvol gebruik te maken van ICT zijn digitaal fitte medewerkers onmisbaar. We werken voortdurend aan goed, veilig en privacybewust gebruik van ICT. Met de komst van AI is het werken aan AI-geletterdheid erbij gekomen. Op verschillende manieren, zoals trainingen, handleidingen en video's, geven we medewerkers de mogelijkheid om de digitale fitheid op peil te houden. Bij de komst van nieuwe ICT, zoals het financieel pakket in 2027, is digitale fitheid onderdeel van de vernieuwing. We besteden ook aandacht aan digitale fitheid bij de onboarding van nieuwe medewerkers. Tot slot is het belangrijk om voortdurend te werken aan bewustzijn rondom privacy en informatieveiligheid. We zetten hier bijvoorbeeld phishingtesten en andere oefeningen voor in.

Datagedragen beleid en uitvoering

In Wageningen willen we inwoners, bedrijven en instellingen goed en efficiënt helpen. Data speelt daarbij een steeds grotere rol. Goede data geeft namelijk inzichten, zodat we kunnen sturen, keuzes maken en dingen verbeteren. Ons doel is om datagedreven te werken en om een datavaardige organisatie te worden. Data-gedreven besluitvorming betekent voor de gemeente Wageningen dat we keuzes maken op basis van zowel inzichten uit de data als op basis van politieke keuzes, ethiek, behoeften vanuit de samenleving, eerdere ervaringen enzovoorts. Data is dus een hulpmiddel. Data helpt ons om betere keuzes te maken voor het halen van onze maatschappelijke doelen. Dat kan gaan over grote maatschappelijke opgaven, maar ook over dienstverlening, beleid en dagelijkse uitvoering.

In 2027 en daarna richten we ons vooral op meer grip op onze data. We werken verder aan duidelijke afspraken over:

- wat bepaalde data betekent;
- de kwaliteit van data;
- wie verantwoordelijk is voor welke data.

Ook maken we beter inzichtelijk welke data en dashboards er binnen de organisatie zijn. Daarnaast blijven we de organisatie ondersteunen bij het verbeteren van processen met behulp van data.

Informatieveiligheid en privacy

Het is onmisbaar voor het maatschappelijk vertrouwen en functioneren van de gemeente dat we informatie veilig houden, privacy waarborgen en ethische afwegingen maken:

- Hiervoor gebruiken wij kaders zoals de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO2) en de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG).
- Ook doen we jaarlijks inzichten op wat er beter kan qua informatieveiligheid en privacy door het toezichtplan / jaarverslag van de Functionaris Gegevensbescherming en de ENSIA-resultaten (*ENSIA staat voor Eenduidige Normatiek Single Information Audit).

Deze kaders en inzichten zijn gebruikt om plannen voor 2027 en daarna op te stellen. De plannen gaan over onder andere sturing op risico's, technische maatregelen en organisatorische maatregelen.

In 2027 staan centraal:

- Het implementeren van de Europese richtlijn voor Network and Information Security (NIS2) die in Nederland uitgewerkt is in de Cyberbeveiligingswet (CbW) en de Baseline Informatiebeveiliging Overheid 2.0 (BIO2.0).
- Het uitvoeren van Data protection impact assessments (DPIA). Dit zijn onderzoeken naar privacyrisico's bij het gebruik van persoonsgegevens. Ook volgen we de maatregelen op die hieruit komen.
- Nauwe samenwerking tussen privacy en informatieveiligheid op het gebied van bewustwording rondom gegevensbescherming.
- Het volgen van landelijke ontwikkelingen en contacten onderhouden binnen de regio rondom informatieveiligheid en bedrijfscontinuïteit;
- Het actualiseren van noodplannen en het uitvoeren van oefeningen om voorbereid te blijven op crises en aansluiting houden bij het bredere project dat gericht op het vergroten van de weerbaarheid binnen Wageningen.

- Het vernieuwen van applicatie ter ondersteuning van risicomanagement en het volgen van wet- en regelgeving ('compliance').

Financieel beleid

In 2027 versterken we verder de kwaliteit van de planning- en controlcyclus en de beheersbaarheid van de gemeentelijke financiën. Door de toenemende complexiteit zetten we in op verdere professionalisering van specialistische financiële aandachtsgebieden, zoals fiscaliteit en treasury. Daarnaast bouwen we verder aan een krachtige financiële functie. Zo borgen we een solide en toekomstbestendige financiële huishouding, die ruimte biedt om te blijven investeren in en bouwen aan het Wageningen van morgen.

Het beleid voor de beheersing van financiële en andere risico's is vastgelegd in de Nota risicomanagement en weerstandsvermogen Wageningen 2022. Deze nota wordt in 2027 geactualiseerd.

In control

In de gemeente zijn en worden maatregelen getroffen die gericht zijn op het optimaal sturen en beheersen van de organisatie. Met een combinatie van inrichting, sturing en monitoring wordt gewerkt aan een gemeente die in control is en blijft. Om te zorgen dat de gemeentelijke organisatie voldoende in control is, wordt gebruik gemaakt van zowel hard controls (onder andere processen, procedures, systemen en plannen) als soft controls (onder andere competenties, houding en gedrag). Vanuit een centrale plaats binnen de gemeentelijke organisatie, met als eindverantwoordelijke de concerncontroller, worden ook planmatig diverse processen gemonitord. Denk hierbij niet alleen aan de monitoring van de financiële processen door de Verbijzonderde Interne Controle, maar ook aan de doelmatigheids- en doeltreffendheidsonderzoeken als bedoeld in artikel 213a van de Gemeentewet.

In 2027 wordt uitvoering gegeven aan de Werkagenda 2027 van de Routekaart Wageningen in Control. Deze routekaart is een meerjarig plan dat erop is gericht om te groeien van de (in boekjaar 2023 ingevoerde) verplichte collegeverklaring rechtmatigheid naar een vrijwillig bedrijfsvoeringsbreed in control statement over boekjaar 2027. Per kalenderjaar wordt een strategische, tactische en operationele werkagenda opgesteld waarin bepaalde in-control-thema's centraal staan. De thema's van een werkagenda bouwen voort op de thema's van de voorafgaande werkagenda. Daarnaast zijn de jaarlijkse werkagenda's met elkaar verbonden door het principe van de Plan-Do-Check-Act-cyclus.

Inkoop en contracten

In het inkoopbeleid zijn een aantal bestuurlijke speerpunten benoemd: Circulair Inkopen (CI), Social Return on Investment (SROI), Diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid (DIG) en het betrekken van lokale en regionale ondernemers. De inkoopadviseurs onderzoeken samen met de interne opdrachtgevers wat de mogelijkheden zijn met betrekking tot deze speerpunten en formuleren eisen en wensen. Deze speerpunten zijn standaard opgenomen in onze templates dat zorgt ervoor dat er steeds meer aandacht is voor DIG.

Circulair Inkopen (CI)

Vanaf 2027 stelt het ministerie van I&W (Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat) het gebruik van de Milieu Kosten Indicator (MKI) verplicht bij aanbestedingen binnen de Grond-, weg- en waterbouw (GWW.) De MKI maakt gebruik van een bedrag die de milieu-schaduwkosten van een object/bouwwerk of materiaal inzichtelijk maakt. Het MKI-bedrag wordt berekend op basis van een levenscyclusanalyse (LCA). Aanbestedingen waar dit invloed op heeft zijn o.a. zwembad de Bongerd en P-garage Gevangentoren.

SROI/ WIZZR

Met betrekking tot SROI maken we gebruik van WIZZR, dankzij deze tool is het voor onze accountmanager SROI een stuk eenvoudiger om bij te houden of leveranciers voldoen aan hun SROI-verplichting. Dit zorgt er ook voor dat de samenwerking tussen collega's en contractmanagers efficiënt en effectief verloopt.

Contractmanagent

Contractmanagement zorgt voor het bewaken van de gemaakte afspraken met de opdrachtnemers en neemt waar nodig actie indien afspraken niet worden nagekomen. De contracten worden ingedeeld op basis van een classificatie die duidelijkheid geeft over de mate van inzet door de contractmanagers. Dit zorgt ervoor dat de uitvoering van het contractmanagement eenduidig wordt uitgevoerd. Er blijft ruimte om ad hoc te kunnen handelen.

Aanbestedingen

Er staan verschillende belangrijke (Europese) aanbestedingen op de kalender voor 2027:

Onder andere de vervanging van het huidige financieel systeem. Er komt een langdurige oplossing voor Beschut Werk Wageningen en er komen contracten voor de inhuur van consultants en bemoeizorg. Ook staat de aanbesteding voor de aanschaf van nieuwe mobiele telefoons, drukwerk en postbezorging op de planning.

Enkele binnenstedelijke ontwikkelingen starten of worden verder uitgewerkt waarbij Team Inkoop en Contracten ook is betrokken, zoals locatie Menzis gebouw aan de Lawickse Allee, locatie Nieuwe Kanaal noord, en meerlaags parkeren op locatie Gevangen toren.

Juridische zaken

Het team Juridische Zaken geeft juridisch advies over bestuursrecht en privaatrecht. Het team controleert bijvoorbeeld contracten en maakt soms zelf contracten. Denk hierbij aan overeenkomsten over samenwerking of gebiedsontwikkeling. Ook behandelt het team bezwaren en klachten. Daarnaast helpt het team actief bij verzoeken op grond van de Wet open overheid (Woo). Het team wil dat collega's en het bestuur makkelijk hulp kunnen krijgen bij juridische vragen.

Het team heeft ook een coördinerende rol bij de juridische kwaliteit binnen de gemeente. Juridische kwaliteit betekent dat de overheid zich aan de wet houdt. Ook moeten juridische processen, producten en diensten, zoals vergunningen, goed aansluiten bij wat inwoners en andere gebruikers verwachten. Daarnaast is het belangrijk dat juridische risico's en kansen duidelijk zijn. Goede juridische kwaliteitszorg helpt bij goed bestuur en zorgt voor een betrouwbare overheid. Zo houdt de gemeente grip op juridische zaken.

Ook in 2027 volgt het team nieuwe wetten en uitspraken van rechters goed. Het team zorgt ervoor dat de organisatie hiermee aan de slag gaat. Daarnaast helpt het team om de juridische kennis en het bewustzijn binnen de organisatie op peil te houden. Dat doen zij bijvoorbeeld met presentaties.

De gemeente wil meer doen op het gebied van grondbeleid en gebiedsontwikkeling. Daarom is extra inzet nodig voor anterieure overeenkomsten. Het team blijft ook nauw betrokken bij het vervolg van het project Inkomenszekerheid. Verder gaat de actieve openbaarmaking volgens de Woo in 2027 door. De gemeente wil hier zoveel mogelijk aan voldoen.

Voor de juridische kwaliteitszorg brengt het team verschillende onderdelen en mogelijke risico's in beeld. Ook werkt het team aan een netwerk van juridische medewerkers binnen de gemeente, bijvoorbeeld via een juridisch overleg.