

# 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 twee strategische programma's Digitale Organisatie en Fitte Organisatie vormen nog steeds een 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 twee programma's in het herschreven programma 3 een expliciete ambitie.

Binnen het hoofdstuk 'In Control' staan de belangrijke activiteiten en doelen voor 2025 benoemd, conform de 'In control' agenda van de gemeente.

Daarnaast wordt ingegaan op de vooruitzichten voor Inkoop en Contracten.

## **Mens en organisatie**

**Mensen en Organisatie: samen versterken we onze Fitte Organisatie.**

### **De basis op orde**

Wij zijn een Fitte Organisatie als we voldoende aandacht geven aan de fysieke en mentale gezondheid van onze medewerkers en passend georganiseerd zijn (het Engelse 'fit') om onze verantwoordelijkheden en ambities waar te maken. De afgelopen jaren is het programma Fitte Organisatie en de M&O agenda goed naar elkaar toe gegroeid. Verschillende zaken die door deze samenwerking zijn geïnitieerd hebben inmiddels een logische en blijvende plek in de organisatie gekregen. De ontmoetingskalender, het dashboard, de kernwaarden, het kantoorfruit en ons leerplatform Waaglab zijn niet meer weg te denken. Ook qua interne dienstverlening hebben we flinke stappen gemaakt en kunnen we stellen dat de basis op orde is. In 2025 gaan we verder in deze lijn: we maken een volgende stap in de professionalisering, gebruiken zoveel mogelijk de bestaande structuren en zorgen voor verdere borging van deze organisatieontwikkeling. In Programma 3, ambitie 3.3 staan deze doelen en resultaten benoemd.

### **Samen zijn we de organisatie**

In september 2024 worden alle medewerkers uitgenodigd om mee te doen aan een Medewerkersbetrokkenheidsonderzoek. De belangrijkste thema's die daarin uitgevraagd worden zijn Leiderschap, Samenwerking, Ontwikkeling, Sociale Veiligheid, Gezondheid, Feedback en Hybride werken. De uitkomsten hiervan, samengevoegd met de resultaten van de Risico Inventarisatie en – Evaluatie (RI&E) en het eindadvies van het Bestuurskracht Onderzoek, zullen samen de agenda van onze organisatieontwikkeling (en de M&O-agenda) voor 2025 vormgeven. Daarbij zullen de verschillende behoeftes van de afdelingen en teams ook aandacht krijgen. Het thema dat we met de ontmoetingskalender en het Waaglab in 2025 centraal zullen zetten is Persoonlijk leiderschap. Daarbij hoort ook het maken van keuzes (prioriteren, afwegen, plannen en nee zeggen).

## **Inkoop en contracten**

In het inkoopbeleid is een aantal bestuurlijke speerpunten benoemd: Circulair Inkopen (CI), Social Return on Investment (SROI) en het betrekken van lokale en regionale ondernemers. Daar is sinds 2024 een ander belangrijk punt bijgekomen: Diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid (DIG). De inkooptemplates zijn daarop aangepast en komend jaar gaan we daar meer aandacht aan geven in onze aanbestedingen. De inkoopadviseurs onderzoeken samen met de interne opdrachtgevers wat de mogelijkheden zijn met betrekking tot deze speerpunten.

Door gebruik te maken van het inkoopdashboard zal er steeds beter inzicht komen in de uitgaven onder de contracten die zijn vastgelegd in ons contractenregistratiesysteem Pactum. Zo krijgen we ook meer inzicht in onze verplichtingenadministratie.

Contractmanagement richt zich op verdere professionalisering. Enerzijds betekent dat beter grip krijgen op de beschikbare data en anderzijds betekent dit een beter inzicht verschaffen in de werkzaamheden en het stroomlijnen van deze processen. Hierbij is vooral van belang om

prioriteiten aan te brengen in de taken die nodig zijn voor het uitvoeren van goed contractmanagement.

Veel inkoopvraagstukken gaan over de inhuur van personeel. Door de krapte op de arbeidsmarkt verwachten we ook het komende jaar nog diverse inhuuraanvragen in de markt te zetten. Doordat er samen met M&O uitgangspunten voor het MT zijn opgesteld, verwachten we dat er steeds meer grip en bewustzijn zal ontstaan op externe inhuur.

Daarnaast zijn er nog een aantal belangrijke (Europese) aanbestedingen die op de kalender staan: zoals de ICT-dienstverlening en de aanschaf van laptops.

### **Data en Digitalisering: bouwen aan de Digitale Organisatie**

Met het programma Digitale Organisatie vormen we de komende jaren een stevige basis voor digitalisering, datagedreven werken, informatieveiligheid en privacy. We werken mee aan de maatschappelijke opgaven van de stad en voeden beleid en uitvoering met relevante data.

Wageningen werkt steeds meer in ketens en netwerken, waarbij digitalisering een onmisbare schakel is. Inwoners van Wageningen verwachten dat we zorgvuldig en transparant met hun gegevens omgaan, meegaan met de ICT-ontwikkelingen en daarbij voldoen aan wet- en regelgeving op ICT-vlak.

Ook de EU en het Rijk hechten veel waarde aan data en digitalisering. Dat zien we terug in de ongeveer vijftien tot twintig wetgevingstrajecten die tussen nu en 2026 ingevoerd moeten worden. Het goed inrichten en beschermen van de Digitale Organisatie en de waardevolle gegevens is een beweeglijk proces en vraagt voortdurend om onze aandacht en doorlopende investeringen. De raad heeft de noodzaak om te blijven investeren in data en digitalisering in de afgelopen jaren meerdere keren erkend. Met de gevraagde middelen in de begroting 2024, Berap 2024 en ook deze begroting, creëren we met de kennis van nu slagkracht en bouwen we aan een Digitale Organisatie. De cyberdreigingen en wettelijke eisen vragen steeds verbeterlagen in de informatieveiligheid van de Wageningse ICT. Met deze begroting 2025 vragen we middelen voor het beschermen tegen cyberdreigingen.

Binnen het programma Digitale Organisatie werken we in 2025 en daarna aan de volgende speerpunten:

#### **Toekomstbestendige ICT-organisatie**

Naar aanleiding van de uitkomsten van het ZUS-onderzoek naar ICT (Zelf doen, Uitbesteden of Samenwerken) hebben we de koers bepaald hoe de ICT-organisatie van Wageningen beter kan aansluiten op de huidige ontwikkelingen en hoe we daar naartoe willen werken. In de nieuwe opzet van de ICT-organisatie focussen we op kerntaken, investeren we in regie, flexibiliteit, de herinrichting van het ICT-landschap, privacy, informatieveiligheid en besteden we niet-kerntaken uit. Dit zorgt voor een transitiefase waarin we nieuwe regiefuncties invulling moeten geven en bestaande ICT-beheerrollen gaan uitbesteden. Deze transitie zorgt voor veel extra werk in 2025. We maken de overstap naar de nieuwe ICT-organisatie met inzet van een kwartiermaker en andere externe begeleiding in de periode tot begin 2026. De reeds aangevraagde middelen hiervoor zijn een inschatting en kunnen door de complexiteit van de transitie hoger uitvallen.

#### **Modern ICT-landschap en online dienstverlening**

We werken verder aan een digitaal toegankelijke en transparante dienstverlening die laagdrempelig is voor de inwoners en partners. We bouwen tot begin 2026 onze lokale ICT-infrastructuur af en stappen over op cloudapplicaties. We benutten de kansen die dit voor innovatie biedt. Ook vervangen we de laptops vanaf 2025. We stappen daarbij over van lease naar aanschaf en vragen om die reden een investeringskrediet aan. In 2025 en daarna werken we verder aan de vernieuwing van het werkplekconcept. Tot slot bereiden we ons voor op wet- en regelgeving vanuit de EU en het Rijk. In 2025 en daarna zal de opkomst van kunstmatige intelligentie en slimme algoritmes de gemeente zowel nieuwe kansen bieden als voor nieuwe vraagstukken en risico's zorgen. Dit vraagt om visie, beleidskaders met oog voor data-ethiek, transparantie en zorgvuldige afwegingen.

Al deze ontwikkelingen vragen om eenmalige en structurele middelen. De eenmalige middelen zijn in 2020 in kaart gebracht en toegekend door de raad. Voor de toename van de structurele middelen is budget nodig. De aangevraagde middelen hiervoor zijn lastig in te schatten en hebben daardoor een onzekerheidsmarge. Dit wordt veroorzaakt doordat er veel nieuwe wet- en regelgeving in de periode tot en met 2026 geïmplementeerd moet worden. Tevens is de markt van

cloudapplicaties nog volop in ontwikkeling. Leveranciers zoeken te midden van alle ontwikkelingen, wet- en regelgeving, krapte op de arbeidsmarkt, nieuwe concurrenten en de inflatie naar passende prijsstelling voor cloudapplicaties en ICT-diensten. Op momenten dat er meer bekend is over de precieze structurele middelen die nodig zijn, worden deze in de P&C-cyclus ingebracht.

### **Digitaal vaardig en bewust van privacy en informatieveiligheid**

De Digitale Organisatie richt zich niet alleen op de dienstverlening, ICT-middelen en ICT-organisatie, maar ook op de gebruikers. Willen we data en digitalisering goed benutten, dan moeten we medewerkers digitaal vaardiger maken. Ook is het belangrijk om voortdurend te werken aan bewustzijn rondom privacy en informatieveiligheid.

### **Datagedragen beleid en uitvoering**

Datagericht werken is een belangrijk instrument om inzicht en overzicht te krijgen op onze maatschappij en het functioneren van onze organisatie. Het Datalab helpt de gemeente om 'datagedragen' keuzes te kunnen maken. Of dat nu in de maatschappelijke opgaven is, de dienstverlening, in beleid of de dagelijkse uitvoering. Het Datalab voedt raad, college, management en medewerkers met data, infographics en dashboards. Ze ondersteunen de gemeente om volgens de SMART-methode\* te kunnen werken, integraliteit tussen domeinen te bevorderen en uiteindelijk om inwoners en ondernemers van betere dienstverlening te voorzien.

\*) SMART staat voor Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch en Tijdgebonden

### **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 hanteren wij kaders zoals de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) en de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). De FG-meting en de ENSIA-resultaten geven ons inzichten in de verbeterpunten omtrent privacy en informatieveiligheid. Deze inzichten hebben wij gebruikt om plannen op te stellen voor het verbeteren van privacy en informatieveiligheid. Deze plannen omvatten onder andere verbeterpunten op sturing op risico's, technische maatregelen en organisatorische maatregelen.

In 2025 zal naar verwachting de Cyberbeveiligingswet in werking treden. Vanuit de VNG wordt momenteel een impactanalyse uitgevoerd. Op dit moment zijn de precieze gevolgen voor personele en financiële middelen nog niet in te schatten.

Op het vlak van data-integriteit zetten we stappen om zowel fysieke als digitale data duurzaam beschikbaar te houden. Dit doen we door het digitaliseren van de aktes en het verkennen van aansluiting op een digitaal archief, een zogenaamd e-depot.

In de voorjaarsbrief en Berap 2024 is aangekondigd dat de organisatie bezig is met een monitoringsvoorziening voor verdachte digitale activiteiten om digitale dreigingen op te sporen. De incidentele middelen zijn hiervoor in de Berap aangevraagd. De structurele middelen zijn in deze begroting opgenomen. Deze ontwikkeling is onvermijdelijk gezien de wetgeving en digitale dreigingen.

### **Financieel beleid**

In 2025 gaan we door met de kwaliteitsslag op ons financieel instrumentarium, P&C-proces en P&C-producten. De focus zal met name liggen op het opstellen van beleid voor (vervangings-)investeringen en voor de inzet van financiële ruimte voor investeringen, grondbedrijf en andere kapitaalintensieve activiteiten of projecten. Daarnaast richten we ons op de actualisering van het beleid voor overhead en op verbetering van de inrichting van de verplichtingenadministratie. Dit plaatsen wij in onze ambities om in 2026 over de volle breedte een financieel beleidskader te hebben dat zowel in opzet als in werking weer bij de tijd is en aansluit op de nieuwe grote uitdagingen van deze tijd.

### **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 2025 wordt uitvoering gegeven aan de werkagenda 2025 van de Routekaart Wageningen in Control. Deze routekaart is een meerjarig plan dat erop is gericht om toe 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 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.