

Programmabegroting

2023 - 2026



## Inleiding

Onze visie op Bedrijfsvoering is: Bedrijfsvoering draagt met plezier op een actieve, slimme en dienstverlenende manier bij aan de toekomst 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.

Een belangrijke opgave in het kader van de bedrijfsvoering blijft het verder "in control" komen van de organisatie. Hierbij hoort ook het doorontwikkelen van een sterke financiële basis door bijvoorbeeld het lager leggen van de budgetverantwoordelijkheid en de (financiële) basis op orde krijgen. Later in deze paragraaf leest u hier meer over. Verder richten wij ons op nieuwe ontwikkelingen op het gebied van data-analyse, procesverbeteringen, rapportering en digitalisering.

Onder in control komen verstaan we ook de basis op orde brengen rondom privacy en informatiebeveiliging. Met voldoende mensen, middelen en managementaandacht zorgen we ervoor dat we zorgvuldig met onze gegevens omgaan en dat deze bovenal veilig zijn. Onze ambitie is te voldoen aan verplichte kaders zoals de Baseline Informatiebeveiliging Overheid, de AVG, Wpg en de UAVG.

De resultaten van de diverse ZUS onderzoeken (Zelf doen, Uitbesteden of Samenwerken) worden bekend in 2023 en aan die uitkomsten zal dan invulling worden gegeven.

Het wordt een uitdaging om de verbinding te houden met elkaar. Hybride werken, een combinatie van thuis en op kantoor werken, is de toekomst. Wij werken samen aan een fitte organisatie.

## Mens , organisatie en informatie

*Organisatieontwikkeling: bouwen aan een fitte organisatie!*

In navolging van de bestuursopdracht Fitte Organisatie bouwen we in 2023 door aan een fitte organisatie! Maatschappelijke ontwikkelingen vragen veel van onze organisatie en doen een enorm appèl op onze (toekomstige) collega's. Tegelijkertijd zien we het dilemma van toenemende schaarste op de arbeidsmarkt.

Vanuit deze ontwikkelingen hebben wij een collectieve ambitie geformuleerd: In 2025 zijn we een fitte organisatie. We werken aan de volgende bouwstenen die invloed hebben op de begroting van 2023:

1. Het versterken van het strategisch vermogen en sturing van de organisatie in verband met de complexiteit van de maatschappelijke opgaven en het waar kunnen maken van zoveel mogelijk ambities.
2. Het worden van de beste gemeentelijke werkgever 2025 (tot 50.000 inwoners).
3. Het vormgeven van de digitale transformatie. Zoals de verdere ontwikkeling van ons zaakstelsel, dienstverlening, het gebruik van data om onze beleid en uitvoering verder te verbeteren. Het ZUS-(vervolg)onderzoek van ICT maakt onderdeel uit van deze bouwsteen.
4. Voor het taakonderdeel Beheer Openbare Ruimte vindt ZUS-(vervolg)onderzoek plaats voor het samenwerken met de afvalcombinatie De Vallei (ACV).
5. Aanbesteding voor het personeelsinformatiesysteem en uitbesteding van de salarisverwerking.
6. DIV en Belastingen blijven in eigen beheer van de gemeente. Het doorvoeren van een aantal verbeteringen in werkwijzen, systemen en processen is nodig om dit toekomstbestendig te maken.
7. Hybride werken vertalen naar gedrag/leiderschap, ICT voorzieningen en huisvestingsvraagstukken.

*De mens centraal (HR) – Op weg naar de beste gemeentelijke werkgever*

De ambitie om een fitte organisatie te zijn doen we met elkaar (en voor elkaar). Dit vertaalt zich in een gastvrije en dienstverlenende omgeving waarin vitaliteit, diversiteit, inclusie, leren en ontwikkelen centraal staan. Ook werken we aan ons arbeidsmarktimage, zodat we bij diverse groepen op de arbeidsmarkt in beeld zijn die onze intrinsieke drijfveren herkennen en waarderen! Zodat we allemaal, op onze eigen manier, verschil maken voor Wageningen! De producten kunnen grotendeels uit reguliere budgetten gerealiseerd worden. Producten die extra meerkosten met zich meebrengen voor de begroting van 2023 zijn:

1. De inzet van een casemanager Verzuim als hulpstructuur voor de manager. Door de inzet van een gecertificeerd casemanager verzuim beogen we verzuimbegeleiding te professionaliseren. Begeleiding van complexe verzuimcasuïstiek wordt uit het takenpakket van de manager gehaald.

Waardoor de manager focus kan leggen op duurzame terugkeer/ re-integratie, vitaliteit en voorkomen van verzuim bij collega's.

2. Bestuurlijke ambities op het gebied van diversiteit en inclusie.
3. Gespecialiseerde arbeidsmarktbenadering door het inzetten van wervingsbureaus.
4. Het binden en boeien van nieuwe collega's door een spectaculaire onboarding.

#### *ICT en Informatievoorziening*

We richten de ICT en informatievoorziening in conform wet- en regelgeving en landelijke afspraken. Zo is het de ambitie om de basis op orde te brengen voor privacy en informatiebeveiliging en daarmee te voldoen aan verplichte kaders. We zetten in op kwaliteit en realiseren daarmee een goede dienstverlening voor elke inwoner van Wageningen en andere betrokkenen conform de vastgestelde Wageningse Dienstverlening. Zo zijn wij doorlopend bezig om de inwoners meer mogelijkheden te geven om digitaal in verbinding te zijn met onze organisatie. We hebben daarbij oog voor digitale toegankelijkheid en de balans met andere kanalen waaronder persoonlijk contact.

De komende vier jaar maakt Wageningen de transitie door naar cloud-applicaties. Deze transitie is onvermijdelijk. In de praktijk betekent dit dat de belangrijkste applicaties vervangen worden door nieuwe cloudapplicaties. Hiermee is ook een stijging in de structurele kosten te verwachten. Cloudapplicaties hebben als eigenschap dat het beheer en de onderliggende infrastructuur bij de leverancier komt te liggen. De omvang van de uiteindelijke stijging wordt jaarlijks nader bepaald en zal in toekomstige begrotingen terugkomen.

### **Strategie en innovatie**

#### *Inkoop*

Er zijn 3 belangrijke speerpunten in het inkoopbeleid benoemd: Circulair Inkopen (CI), Social Return on Investment (SROI) en het betrekken van lokale en regionale ondernemers. Voor de inkoopadviseurs betekent dit dat wij bij alle aanbestedingen onderzoeken wat de mogelijkheden zijn met betrekking tot deze speerpunten. Het komende jaar verwachten we mede door het programma "Routekaart Wageningen Klimaatneutraal 2030-40" extra inzet op het gebied van circulariteit. We zullen hier ook samen met het cluster Duurzaamheid en Natuur in optrekken zodat de Circulaire Economie meer onderdeel wordt van de gehele organisatie.

Het komende jaar zullen de contractmanagers proactief gesprekken voeren met de top 20 van onze Opdrachtnemers. Daarnaast is er extra aandacht aan de contracten met ICT leveranciers hier trekken we samen met de collega's van team informatisering en beheer in op. Met behulp van het contractmanagement systeem hebben we de contracten goed in beeld in dit combinatie met data analyse willen wij onrechtmatigheid zo veel mogelijk voorkomen.

Belangrijke (Europese) aanbestedingen die op de kalender staan zijn o.a. het EHRM systeem, de Wmo hulpmiddelen en postdiensten. De aanbesteding preventieve hulp en ondersteuning in "Samen Wageningen" is gegund aan Welsaam en per 1 januari 2023 zal er uitvoering worden gegeven aan de nieuwe Overeenkomst.

#### *Betrouwbare werkomgeving*

ICT Beheer en Informatisering zorgen in de eerste plaats voor het optimaal functioneren van de werkomgeving en dat de digitale informatie op orde is. We onderzoeken doorlopend hoe techniek en informatie de organisatie verder kunnen brengen in haar opgaven. Het hybride (samen-)werken - deels thuis en deels op gemeentelijke locaties of elders - stelt andere eisen aan onze werkomgeving. In 2023 gaan wij door met de innovatie van de infrastructuur om de werkomgeving en dataopslag passend en veilig te houden. We houden daarbij rekening met de uitkomsten van het ZUS-vervolgonderzoek voor ICT.

Wij houden de landelijke agenda van de digitale overheid goed in de gaten. Zo nemen we de nieuwe landelijke voorziening van het Digitaal Stelsel Omgevingswet in gebruik. Wij zetten tevens stappen op het vlak van fundamentele e-overheidsinnovaties zoals Common Ground en de opkomst van cloud-voorzieningen. Op deze manier houden we Wageningen goed verbonden met de (digitale) buitenwereld.

#### *Datagericht werken*

Het datagericht werken blijft in 2023 een belangrijk instrument dat op steeds meer terreinen verankerd gaat worden in het denken en werken. Data-analyse zetten we in bij beleidsontwikkeling

en strategische keuzes. Het Datalab dat helpt met behulp van data naar inzicht, overzicht & grip te komen, heeft de opdracht om met een projectmatige aanpak de doelen en resultaten in de P&C-documenten én de beleidsdocumenten zo SMART mogelijk te maken en op elkaar te laten aansluiten. Data-analyse zetten we tevens in om de grip op de gemeentelijke processen te verstevigen (bedrijfsvoering: financiën inkoop en HR) en om onze dienstverlening aan inwoners en ondernemers te verbeteren. Hiervoor is actuele en betrouwbare data een vereiste. Om dit te bevorderen professionaliseren wij het gegevensbeheer conform de wettelijke vereisten.

### **Processen op orde**

In 2023 gaan wij door met het vereenvoudigen en beschrijven van de werkprocessen. Tevens worden steeds meer werkprocessen ondersteund door een nieuw procesondersteunend systeem. Wij kijken daarbij naar natuurlijke momenten om de processen te verbeteren. Bij deze verbeteracties zal er steeds aandacht zijn voor het zoveel mogelijk aanbrengen van samenhang tussen processtappen en tussen verwante processen.

### **Gastheerschap in ons Huis van de Stad en interne service**

Door een verdere integratie van werkzaamheden binnen de facilitaire diensten, willen wij de organisatie van bijeenkomsten voor in- en externe partijen binnen ons 'Gastvrij Huis van de Stad' verder professionaliseren. Hiervoor zijn richtlijnen opgesteld die het beoordelen van aanvragen aanzienlijk vereenvoudigen. Door deze manier van werken willen we in 2023 op een goede manier invulling kunnen geven aan zowel in- als externe aanvragen.

Onze interne medewerkers willen wij werk- en vergaderplekken aanbieden die voldoen aan de eisen die aan een modern kantoor worden gesteld zodat wij op een goede digitale- fysieke- en mentale manier "hybride" kunnen werken. Dit alles heeft tot doel er voor te zorgen dat het hybride werken aansluit bij de ambities van de gemeente en staat voor een modern werkgeverschap. Dit kan tevens onze positie op de arbeidsmarkt versterken.

### **Gegevensbescherming**

*In januari 2022 heeft het College het 'Strategisch Gegevensbeschermingsbeleid Gemeente Wageningen 2022 tot 2025' vastgesteld. Wageningen heeft in dit beleid privacy en informatiebeveiliging samengevoegd tot 'gegevensbescherming'. Door gegevensbescherming te integreren in onze bedrijfsvoering zorgen wij ervoor dat gegevens:*

- *Beschikbaar zijn wanneer we ze nodig hebben;*
- *Niet toegankelijk zijn voor onbevoegden;*
- *Juist en volledig zijn;*
- *Die persoonsgegevens bevatten alleen op een rechtmatige manier worden gebruikt en dat personen waar de persoonsgegevens betrekking op hebben weten op welke manier de gemeente met hun gegevens omgaat (transparantie). Deze personen worden daarbij in staat gesteld om hun privacyrechten uit te kunnen oefenen.*

*De ambitie is om gegevens op een passend niveau te beschermen, in lijn met verplichte kaders zoals de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO). De organisatie heeft nog veel werk te verzetten om de basis op orde te krijgen. In 2023 blijven we inzetten op onze vier ambities:*

1. *We willen aantoonbaar voldoen aan de verplichte maatregelen uit de BIO die ons helpen een betrouwbare en veilige informatievoorziening te creëren. Er wordt gerapporteerd over maatregelen en wanneer een maatregel niet wordt geïmplementeerd ligt hier een bewuste keuze aan ten grondslag.*
2. *De gemeente volgt de principes voor privacy en heeft haar processen hierop aantoonbaar en effectief ingericht, conform wettelijke vereisten.*
3. *Het op orde brengen van de bezetting van privacy- en informatiebeveiligingsfuncties.*
4. *Het zelflerend vermogen vergroten door gegevensbescherming te borgen met een Plan, Do, Check, Act cyclus (PDCA), waarbij verbeteracties een duidelijke eigenaar toegekend krijgen.*

*We sturen op de voortgang van gegevensbescherming met een stuurgroep waarin het Management Team, het bestuur en diverse specialisten vertegenwoordigd zijn.*

## **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 (o.a. procedures, systemen en plannen) als soft controls (o.a. 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.

Ook in 2023 wordt een zodanige mix van beheersings- en controlemechanismen ingezet, dat met efficiënte inzet van middelen kan worden vastgesteld dat de gemeentelijke organisatie in control is. De voornaamste zijn:

- Planning & control cyclus gericht op een adequate begrotingsuitvoering. Sturing vindt plaats op basis van de begroting, tussentijdse rapportages en de jaarstukken. Met daarbij bijzonder aandacht voor het verbeteren van de sturings- en informatiewaarde en de leesbaarheid van de P&C-producten;
- Een adequate inrichting en werking van de (financiële) organisatie, administratie en interne controle zodat aan de eisen van rechtmatigheid, controle en verantwoording kan worden voldaan. Met daarbij bijzondere aandacht voor:
  - o de opvolging van verbetermaatregelen op basis van de aanbevelingen in de managementletter van de accountant;
  - o het voorbereiden van de rechtmatigheidsverantwoording door het college over boekjaar 2023;
  - o het lager leggen in de organisatie van de budgetverantwoordelijkheid;
  - o het tijdig, juist en volledig toepassen van de verplichtingenadministratie.
- Voortdurend aandacht hebben voor de onderliggende waarden en het bijbehorende gedrag. Dat betekent een open houding, elkaar aanspreken en aanspreekbaar zijn;
- Ondersteuning van het lijnmanagement door professionele adviseurs die zoveel mogelijk integraal adviseren. Met daarbij bijzondere aandacht voor de verdere doorontwikkeling van de control- en de financiële functie;
- Risicomanagement: regelmatig wordt bezien welke risico's de gemeente loopt en welke beheersmaatregelen zijn getroffen om de (effecten van die) risico's te beperken;
- Verbijzonderde interne controles: op basis van een organisatiebrede geactualiseerde risicoanalyse worden de belangrijkste financiële processen en producten onderzocht op inrichting en werking;
- Voldoen aan de wettelijke vereisten met betrekking tot informatieveiligheid en privacy (o.a. BIO en AVG), en de bewaking daarvan door middel van zelfevaluatie en externe audits;
- Uitvoeren doelmatigheids- en doeltreffendheidsonderzoeken als bedoeld in artikel 213a van de Gemeentewet;
- Accountantscontrole: de accountant licht jaarlijks (in het kader van de controle van de jaarrekening) de belangrijkste (financiële) processen door;
- Rekenkameronderzoeken: de Rekenkamer Wageningen voert elk jaar een aantal onderzoeken uit ten behoeve van de gemeenteraad, waarbij wordt bekeken of de doelen die de gemeente heeft gesteld worden bereikt en of dit is gebeurd tegen zo laag mogelijke kosten. De Rekenkamercommissie bepaalt zelfstandig en onafhankelijk welke onderzoeken zij in 2023 uitvoert. Verder wordt in 2023 uitvoering gegeven aan werkagenda 2023 van de Routekaart Wageningen in Control. Deze routekaart is een meerjarig plan dat er op is gericht om toe te groeien van de (vanaf boekjaar 2023 verplichte) collegeverklaring rechtmatigheid naar een bedrijfsvoeringsbreed in control statement. Per kalenderjaar is 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. Voor de werkagenda 2023 betekent dit concreet dat deze als volgt is opgebouwd:
  - Check en Act op de 5 thema's van werkagenda 2022 (rechtmatigheid, kaderstelling, informatie, risicomanagement, opvolging);

- Do op de 3 thema's van werkagenda 2023 (doelmatigheid, doeltreffendheid, balans);
- Plan op de 2 thema's van werkagenda 2024 (compliance, assurance).