

PROGRAMMA 6: BEDRIJFSVOERING



Veenendaal maakt
plaats voor jou

Visie

De samenleving verandert in een hoog tempo. Van de overheden – waaronder de gemeenten – wordt verwacht dat zij adequaat inspelen op de veranderende vragen en omstandigheden vanuit de samenleving. Om hieraan continue te kunnen voldoen is eind 2017 gestart met het traject ‘doorontwikkeling’ van de organisatie. In 2021 heeft deze doorontwikkeling ook plaatsgevonden. Met elkaar zijn we zo in staat om hoogwaardige producten en diensten te verlenen tegen een aanvaardbare prijs. De uitdaging is in 2021 door het coronavirus groot geweest. Veel medewerkers moesten vanuit huis werken. Het gemeentehuis is maar beperkt toegankelijk geweest voor inwoners en medewerkers. De uitdaging was daarbij om toch de kwaliteit van de dienstverlening te blijven garanderen. Daarbij hebben wij onze medewerkers gefaciliteerd om thuis of waar dan ook te werken.

De ontwikkelingen in het datagedreven werken zijn ook in 2021 voortgezet. Datagedreven werken is gericht op het slimme en nuttige verzamelen en verwerken van data tot informatie. Met deze data ondersteunen we innovatief beleid en worden de uitvoeringsprocessen van een toegevoegde waarde voorzien. We doen dit door impact van beleid te voorspellen en te monitoren, door ondersteunende processen te monitoren en door impact te maximaliseren. We gebruiken daarvoor de inzichten (datasets) van alle domeinen. We zien dit als noodzakelijk om de groeiende hoeveelheid data adequaat te verwerken en om aan de hogere verwachting van de inwoners te voldoen.

Thema's

De visie van het Programma Bedrijfsvoering komt tot uiting in vijf thema's:

- I. Dienstverlening (intern)
- II. Security- en informatiemanagement
- III. Middelen
- IV. Advisering en detachering
- V. Bedrijfsvoering algemeen

Thema I – Dienstverlening (intern)

ICT

In 2021 heeft de ICT functie binnen de gemeente zich verder ontwikkeld. Nadat de basis op orde is gebracht in 2020 is het doel om door te ontwikkelen naar een proactieve organisatie waarbij de focus ligt op versterking van informatiemanagement, monitoring en het voorkomen verstoringen. Door intensivering van het informatiemanagement wordt een beter inzicht verkregen in de interne en externe ontwikkelingen die vertaald worden naar passende ICT oplossingen. Dit heeft geleid tot de implementatie van onder meer de nieuwe Belasting applicatie, de ontwikkeling van een portaal voor werk en inkomen en de ontwikkeling van een social intranet dat begin 2022 live zal gaan. Tevens is een start gemaakt voor de invoering van de digitale handtekening.

Een meerjarig programma is gestart met als doel om gemeentebreed het informatiebeheer en de archivering conform wet- en regelgeving structureel in te richten. Hiertoe zijn twee informatiebeheerders aangetrokken. Dit jaar is daarom ook gestart met de migratie van de netwerkschijven naar MS Sharepoint. Het Microsoft platform zal in de toekomst het platform van de toekomst worden binnen de gemeente.

Sinds begin van het jaar is gestart met de ontwikkeling van het nieuwe mobiele werkplekconcept dat het Veens werken , het tijd- en plaats onafhankelijk werken, zal ondersteunen. Naast het ontwerp is een aanbestedingstraject voor de gebruikers apparatuur uitgevoerd. Vanwege de lange levertijden, veroorzaakt door chips tekort wereldwijd, zal de uitrol van de nieuwe werkplek medio 2022 te verwachten zijn.

Thema II – Security & informatiebeveiliging

Informatiebeveiliging en cybersecurity krijgen steeds meer aandacht op alle managementniveaus en wordt verankerd in de organisatie. Om dit onderwerp ook binnen de

Raad onder de aandacht brengen is in oktober een Raadsinformatiebijeenkomst over informatiebeveiliging en cybersecurity georganiseerd. Het college heeft in juni een nieuw strategisch informatiebeveiligingsbeleid vastgesteld voor de komende jaren. Op basis van dit beleid is aanvullend tactisch en uitvoeringsbeleid opgesteld, dat ter goedkeuring aan de directie wordt voorgelegd. Voor de invoering en uitwerking hiervan wordt een Meerjarenplan Informatieveiligheid opgesteld waarin alle activiteiten op het gebied zijn samen gebracht en die centraal worden gecoördineerd tijdens de uitvoering. De beveiliging van onze systemen tegen hackers en ransomware is in 2021 verder uitgebreid. De regelgeving op het gebied van informatiebeveiliging wordt steeds zwaarder, en vraagt om meer audits en zelfevaluaties. De gemeente is erin geslaagd om steeds meer aan de eisen van de Baseline Informatiebeveiliging Overheid te voldoen.

Thema III – Middelen

Juridische kwaliteitszorg

De juridisering van de samenleving gaat gelijk op met de toenemende complexiteit van onze samenleving. Er komen steeds meer wetten en regels en de uitvoering daarvan, of het nu internationale, Europese, landelijke, provinciale en lokale regelingen betreft, stelt steeds hogere eisen aan het juridisch handelen van de gemeente. Regelgeving grijpt ook steeds meer in elkaar en wordt daarmee ook complexer. Juridisering is een gegeven maar ons doel is het om daar waar mogelijk juridische procedures te voorkomen. Dit geldt zowel voor de bestuursrechtelijke als civiele procedures. Besluiten moeten worden genomen maar deze worden zoveel mogelijk op een begrijpelijke manier verwoord en uitgelegd aan de inwoners. Getracht wordt steeds, in overleg met betrokkenen en daar waar mogelijk, oplossingen voor de geschillen vinden. Dit is ook in 2021 redelijk succesvol gebleken. De informele aanpak draagt eraan bij dat heel wat bezwaarschriften bijvoorbeeld niet het hele formeel juridische traject door hoeven te lopen. Als we procedures op voorhand kunnen voorkomen en/of inzet ertoe leidt dat het uiteindelijk niet tot procedures komt of dat gestarte procedures voortijdig kunnen worden beëindigd, dan is dat voor alle partijen misschien wel de beste uitkomst. Voor een nadere beschouwing met betrekking tot o.a. de bezwaarschriften en de Wob-verzoeken in 2021 wordt verwezen naar het burgerjaarverslag.

Thema IV – Advisering en detachering

Strategisch personeelsbeleid

Vanaf 2021 zijn we onze dienstverlening gaan inrichten op basis van drie hoofdprocessen:

1. Instroom
2. Doorstroom
3. Uitstroom

Deze processen zijn nauw verbonden met elkaar. In essentie gaat het over het optimaal inzetten van medewerkers passend bij de in- en externe ontwikkelingen. We zien dat de samenleving voortdurend in ontwikkeling is en andere dingen van de gemeente vraagt dan voorheen. Dit stelt eisen aan onze instroom, doorstroom en uitstroom. In het proces van werving en selectie kijken we meer dan ooit ontwikkelgericht of een sollicitant aansluit bij de beweging die we als organisatie maken. Bij deze beweging hoort ook de Charter Diversiteit. Daarbij streven wij naar diversiteit binnen de gemeente.

Het optimaal inzetten van medewerkers is ook van toepassing op medewerkers die reeds in dienst zijn. Daarom is onze gesprekscyclus aangepast naar een dialoog waarin ontwikkeling en resultaat centraal staan. In de dialoog wordt stilgestaan bij de verwachtingen van de organisatie en wat er van de medewerker wordt verwacht en wat nodig is (scholing, coaching, etc.) om aan de verwachtingen te kunnen blijven voldoen. Hierin hebben we aandacht voor de ambitie van een medewerker en de waardering over de ontwikkeling en resultaten. De ontwikkeling en te behalen resultaten van het team is terug te vinden in het teamplan dat jaarlijks wordt opgesteld en in samenhang wordt beoordeeld door de directie.

Instroom

Tot 31 december 2021 hebben wij 87 vacatures vervuld. Een deel, 26 vacatures, komt voort uit de Programmabegroting 2021-2024 waarbij er aan de raad extra formatie is gevraagd om de organisatie te versterken. Van de 26 waren er 8 vacatures voor Energie Neutraal Veenendaal. Daar hebben wij er 7 van kunnen vervullen. Een mooi resultaat om de organisatie slagvaardiger te maken.

De versterking van onze organisatie is ook terug te zien in de formatie in FTE per 1.000 inwoners. We zaten in 2020 op 6,97 en zijn gestegen naar 7,2 fte per 1.000 inwoners in 2021.

Doorstroom

Het is van belang dat onze medewerkers leren & ontwikkelen zien als een vanzelfsprekend onderdeel van hun werk en leven. Voor de gemeente Veenendaal betekent dit dat wij de eigen regie van medewerkers op hun loopbaan en leven blijven stimuleren, zodat ze zich kunnen blijven ontwikkelen en hun eigen keuzes kunnen maken. Een leven lang ontwikkelen maakt mensen vitaal, flexibel en duurzaam inzetbaar op de arbeidsmarkt. Naast leren en ontwikkelen zijn ook werkplezier en vitaliteit thema's. Wij vinden het daarbij belangrijk om onze medewerkers intern kansen te bieden zodat wij medewerkers langer kunnen behouden voor de gemeente Veenendaal. In 2021 zijn 26 collega's intern doorgestroomd.

Uitstroom

De uitstroom in 2021 was 9,8%. Wij hebben toen van 47 collega's afscheid genomen. In 2020 was de uitstroom 8,8%. een verschil van 1%. Het verschil is te verklaren uit een toename van het aantal werknemers dat gebruik maakt van het keuzepensioen. De uitstroom van 2020 is in lijn met de A&O fonds cijfers van dat jaar. De uitstroom bij vergelijkbare gemeenten bedraagt 8,6%. De cijfers van het A&O fonds over 2021 zijn nog niet bekend.

Doorontwikkeling organisatie

De gemeentelijke werkorganisatie streeft ernaar om flexibel mee te kunnen bewegen met wat de Veense samenleving van ons vraagt. Om dit te kunnen doen werken we teamoverstijgend en benutten we het opgavegericht werken om focus te geven aan complexe vraagstukken. Met ingang van 2021 hebben we de afdelingsstructuur laten vervallen, zodat we, met de teams als basis, wendbaar en integraal kunnen reageren op wat er nodig is. De kernwaarden van de organisatie (samenwerken, toegevoegde waarde, energie/werkplezier en resultaatgericht, kortgezegd de STER-waarden) zijn hierin het kompas voor de medewerkers. We willen effectief en efficiënt datgene doen wat nodig is voor Veenendaal. Aandacht voor focus, prioriteit en een goede balans met capaciteit zijn hierin blijvende aandachtspunten.

Gevolgen coronacrisis

Vanaf 16 maart 2020 werken alle medewerkers, wie niet betrokken zijn bij het primaire proces, thuis. Als organisatie hebben we hier wendbaar op ingespeeld. Wij hebben als organisatie de keuze gemaakt om thuiswerken niet meer als optie te zien maar als een gegeven. Een medewerker van de gemeente Veenendaal kan vanaf heden afhankelijk van de aard van de werkzaamheden ook vanuit huis werken. De manier waarop en hoe, wordt vorm en inhoud gegeven vanuit de werkgroep het Veens Werken.

Een goede en welkome bijkomstigheid van het hybride werken is dat de druk op het kantoor om laag gaat. In de afgelopen jaren is het aantal werkplekken gegroeid boven de maximale capaciteit aan werkplekken met klachten op het gebied van geluid, klimaat en welzijn tot gevolg.

Thema V – Bedrijfsvoering algemeen

Voor aanvullende informatie over de bedrijfsvoering wordt verwezen naar de toelichtingen bij de paragraaf Bedrijfsvoering.

Thema I: Dienstverlening (intern)

Voortgang doelen

Dit thema uit het begrotingsprogramma heeft geen doelstellingen uit de doelenboom.

Thema II: Security & informatiebeveiliging

Voortgang doelen

Dit thema uit het begrotingsprogramma heeft geen doelstellingen uit de doelenboom.

Thema III: Middelen

Voortgang doelen

Dit thema uit het begrotingsprogramma heeft geen doelstellingen uit de doelenboom.

Thema IV: Advisering en detachering

Voortgang doelen

Dit thema uit het begrotingsprogramma heeft geen doelstellingen uit de doelenboom.

Thema V: Bedrijfsvoering algemeen

Voortgang doelen

Dit thema uit het begrotingsprogramma heeft geen doelstellingen uit de doelenboom.

Beleidsindicatoren

Taakveld	Indicator	Eenheid	Bron	Veenendaal		
				2019	2020	2021
0.3 Overhead	Formatie	Fte per 1.000 inwoners	Eigen gegevens	6,97	6,97	7,22
0.3 Overhead	Bezetting	Fte per 1.000 inwoners	Eigen gegevens	6,4	6,56	6,64
0.3 Overhead	Apparaatskosten	Kosten per inwoner	Eigen begroting	544,39	566,57	611,06
0.3 Overhead	Externe inhuur	Kosten als % van totale loonsom + totale kosten inhuur externen	Eigen begroting	13,20%	14,66%	16,70%
0.3 Overhead	Overhead	% van totale lasten	Eigen begroting	9,90%	11,12%	10,53%

Verbonden partijen

Zie voor een toelichting de paragraaf verbonden partijen.

Financiële programmarealisatie 2021 (bedragen x € 1.000,-)

Programma 6 Bedrijfsvoering

	Primitief	Raming 2021 Na begrotingswijziging	Realisatie 2021	Saldo 2021
Lasten	48.653	48.807	46.936	1.871
Baten	5.490	2.983	3.574	591
Gerealiseerd totaal saldo van baten en lasten	-43.163	-45.824	-43.362	2.462
Toevoeging aan reserve	20	359	359	0
Onttrekking aan reserve	125	1.844	1.844	0
Gerealiseerd resultaat	-43.058	-44.339	-41.877	2.462

Toelichting op de financiële programmarealisatie (bedragen x € 1.000,-)

Ten opzichte van de in de 3e bestuursrapportage 2021 aangepaste begroting, zijn de grootste afwijkingen als volgt:

Taakveld	Afwijking 2021	V/N
Overhead		2.462 V
Totaal afwijkingen programma 6		2.462 V

Op het programma bedrijfsvoering is in 2021 een positief resultaat gerealiseerd van € 2.462.000. Dit saldo wordt in hoofdlijnen door de volgende factoren veroorzaakt:

1. Lagere lasten i.v.m. coronamaatregelen	€ 1.212.000
2. Lagere salarislasteren, hogere inhuurkosten en lager toegerekende loonkosten aan investeringen	€ 288.000
3. Lagere kapitaallasteren	€ 341.000
4. Overige afwijkingen	€ 621.000

Nadere toelichting op de afwijkingen

1. Lagere lasten i.v.m. coronamaatregelen (€ 1.212.000 voordelig)

Door de coronacrisis en de hierbij behorende maatregelen hebben de medewerkers een groot gedeelte van 2021 (verplicht) thuisgewerkt. Hierdoor zijn diverse personele budgetten niet volledig besteed. Het gaat hierbij onder andere om de budgetten woon-werkverkeer, dienstreizen, piketdiensten, congreskosten, representatie en studiekosten. Per saldo resulteren de afwijkingen op deze budgetten in deze jaarrekening tot een voordelig resultaat van afgerond € 413.000.

Daarnaast zijn door de coronamaatregelen ook diverse facilitaire budgetten niet volledig besteed. Doordat in veel gevallen thuis is gewerkt, zijn de werkelijke uitgaven van onder meer de koffievoorziening, porto, catering, kantoorartikelen en kopieerkosten lager uitgevallen dan begroot. In totaliteit levert dit een voordeel in 2021 op van afgerond € 150.000.

Voor de (meerjarige) uitvoering van de Tozo-regeling was in 2021 een bedrag van € 902.000 beschikbaar, waarvan in 2021 € 253.000 is besteed. Derhalve resteert eind 2021 een bedrag van € 649.000.

Deze vergoeding is bedoeld voor alle Tozo gerelateerde uitvoeringskosten. Hoewel de Tozo-regeling medio 2021 is beëindigd, is in de komende jaren nog steeds sprake van

uitvoeringskosten. Het gaat dan bijvoorbeeld om kwaliteits- en interne controlewerkzaamheden, rapportage en verantwoording, nacontroles zelfstandig inkomen, fraudeonderzoeken en terug- en invordering.

2. Lagere salarislasten, hogere inhuurkosten en lager toegerekende loonkosten aan investeringen (€ 288.000 voordelig)

Het voordelige resultaat van € 288.000 is het gevolg van lagere salarislasten en hogere inhuurkosten (per saldo een positief resultaat van € 904.000) en minder toegerekende loonkosten aan investeringsprojecten (een negatief resultaat van € 616.000). Gebleken is dat in 2021, door met name een krapte op de arbeidsmarkt, het lastig was om openstaande vacatures ingevuld te krijgen. Enerzijds hebben we dit op kunnen vangen door het inzetten van externe inhuur. Anderzijds zijn een aantal activiteiten hierdoor niet of niet volledig in 2021 uitgevoerd.

3. Lagere kapitaallasten (€ 341.000 voordelig)

De kapitaallasten, zijnde de rente- en afschrijvingskosten van investeringen, zijn in 2021 € 341.000 lager uitgevallen dan geraamd. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt doordat in de begroting rekening gehouden is met de ingebruikname van diverse investeringen, terwijl de daadwerkelijke uitvoering van deze investeringen op 1 januari 2021 nog niet geheel was afgerond. De kapitaallasten mogen namelijk, conform de voorschriften (BBV), pas in de administratie verwerkt worden als een investering gereed c.q. in gebruik genomen is. Met name op het gebied van de aanschaf van ICT-voorzieningen, de aanschaf van (kantoor)meubilair en renovatiewerkzaamheden aan het gemeentehuis zijn de werkelijke kapitaallasten lager dan geraamd.

4. Overige afwijkingen (€ 621.000 voordelig)

Naast bovengenoemde afwijkingen zijn er binnen dit programma nog overige afwijkingen die per saldo tot een voordelig resultaat leiden van € 621.000.

Zo zijn er door extra werkzaamheden meer inkomsten gegenereerd vanuit de detacheringen voor een bedrag van afgerond € 150.000. Ook zijn de ICT-kosten € 137.000 lager uitgevallen door o.a. problemen met de levering van laptops en mobiele telefoons.

De personeelskosten vallen in 2021 € 71.000 lager uit door onder meer lagere werving- en selectiekosten en ook de huisvestingskosten van het gemeentehuis en de gemeentewerf laten op de onderdelen energielasten en onderhoudskosten een voordelig resultaat zien van per saldo € 90.000.

Ten slotte zien we ook dat op de onderdelen klantcontactcentrum (€ 44.000), project- en programmatisch werken (€ 22.000), juridische zaken (€ 26.000), communicatie (€ 32.000) en overige bedrijfsvoeringsbudgetten (€ 49.000) een voordelig resultaat is gerealiseerd van per saldo € 173.000.

Resultaatbestemming

Voor een aantal geplande activiteiten geldt dat de uitvoering niet of gedeeltelijk in 2021 heeft plaatsgevonden, waardoor de uitvoering zijn (verdere) beslag krijgt in 2022 en volgende jaren. Om deze activiteiten ook in 2022 e.v. uit te kunnen voeren, wordt voorgesteld om een gedeelte van het voordelige resultaat via de resultaatbestemming over te hevelen. Het gaat hierbij onder meer om de niet-bestede middelen voor de uitvoering van de TOZO-regeling (€ 649.000), het uitvoeren van het plan van aanpak voor de doorontwikkeling van het team MO-Uitvoering (€ 280.000), uitgestelde werkzaamheden van het project stikstofdossier (€ 113.000), de implementatie van een bestel- en inkoopstelsel (€ 150.000), het participatietraject verbetering verkeersveiligheid Veenderij (€ 150.000), extra werkzaamheden in het kader van de informatieveiligheid (€ 100.000) alsmede de implementatie van MS SharePoint en MS Teams (€ 84.000). Tevens is er een vijftal voorstellen met een lager bedrag voor in totaal € 227.000. Voor het volledige overzicht van en de toelichting op de voorstellen wordt verwezen naar bijlage 2. In totaal wordt voorgesteld om een bedrag van € 1.753.000 via de resultaatbestemming over te hevelen naar 2022 en volgende jaren.

