

PROGRAMMA 6 – BEDRIJFSVOERING



Veendaal maakt
plaats voor jou

Thema I – Dienstverlening (intern)

Algemeen

ICT speelt ook binnen de gemeente Veenendaal een steeds groter wordende rol in de bedrijfsvoering en dienstverlening. Door interne en externe ontwikkelingen neemt de behoefte aan verdergaande digitalisering toe. Nieuwe taken die de gemeente Veenendaal krijgt (bijvoorbeeld Schulddienstverlening, aansluiting op het Digitaal Stelsel Omgevingswet) vragen om uitbreiding van de IT-omgeving. Al voordat de corona-crisis uitbrak, is nagedacht over het 'nieuwe werken' en een nieuw werkplekconcept. Door de corona-crisis waarbij vanuit huis werken gemeengoed werd, wordt duidelijk dat tijd- en plaats onafhankelijk werken en samenwerken op afstand in de toekomst de standaard wordt. In 2021 zal daarom een nieuwe, mobiele, werkplek worden uitgerold die dit ondersteunt.

Digitale archivering en document management zullen op een duurzame wijze verder worden ingericht en ondersteund worden door state-of-the-art middelen. Hierbij hoort ook een beheerorganisatie met voldoende capaciteit en die informatiebeheer ten uitvoer zal brengen. Daarnaast worden initiatieven op het gebied van datagedreven werken verder ontwikkeld. Door ontwikkelingen als Common Ground en het feit dat steeds meer applicaties vanuit de cloud beschikbaar worden gesteld, zal de gemeente het komend jaar nadenken over haar sourcingstrategie: in welke mate zal zij zelf nog applicaties, gegevens en infrastructuur zelf blijven beheren. De ICT-organisatie binnen de gemeente zal mogelijk in de toekomst steeds meer verschuiven naar een regie-organisatie. In plaats zelf het beheer te voeren zal de nadruk liggen op het regisseren van extern aangekochte diensten.

Het professionaliseringstraject voor ICT dat in 2020 is gestart, zal de komende jaren worden voortgezet. De ICT processen zullen o.m. verder geoptimaliseerd worden en daarbij wordt geanticipeerd op de toekomstige ICT-organisatie van de gemeente Veenendaal.

Taakvelden thema Dienstverlening (intern)

| Taakveld (bedragen x € 1.000) | B/L | Begroting 2021 | | Begroting 2023 | Begroting 2024 |
|--|--------|----------------|---------------|----------------|----------------|
| 0.4 Overhead | Baten | -35 | -36 | -34 | -34 |
| | Lasten | 22.320 | 22.763 | 23.197 | 23.686 |
| Totaal 0.4 Overhead | | 22.285 | 22.728 | 23.163 | 23.652 |
| Totaal Thema Dienstverlening (intern) | | 22.285 | 22.728 | 23.163 | 23.652 |

Thema II – Security & informatiebeveiliging

Algemeen

Conform de toename aan bedreigingen op het gebied van security en informatiebeveiliging zullen de richtlijnen op het gebied van informatiebeveiliging waaraan gemeentes moeten voldoen, vanaf 2021 verder worden aangescherpt.

Er is door de controlerende instanties aangekondigd dat de ENSIA (Eenduidige Normatiek Single Information Audit) waarschijnlijk vanaf 2021 verzwaard zal worden qua inhoud en eisen. Naast de bestaande eisen aan "opzet" en "bestaan" wordt nu ook "werking" in de audit opgenomen, waardoor operationele maatregelen getoetst worden. Daarnaast worden zwaardere eisen aan informatiebeveiliging & cybersecurity in het voorjaar 2021 verwacht. Voor het team Informatisering en Automatisering betekent dit frequente toetsing, controles en rapportages. Daarbij moeten alle maatregelen ook worden genomen voor de regiogemeentes waarvoor hostingdiensten worden geleverd. Ondersteuning van de regiogemeenten bij audits en rapportages maken daar deel van uit.

Door de toename van eisen is het zaak dat ook het security management proces geprofessionaliseerd wordt en er ondersteuning plaats vindt van een ISMS (informaties security management systeem) dat wordt geselecteerd en geïmplementeerd.

Taakvelden thema Security & informatiebeveiliging

| Taakveld (bedragen x € 1.000) | B/L | Begroting 2021 | Begroting 2022 | Begroting 2023 | Begroting 2024 |
|--|--------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 0.4 Overhead | Lasten | 101 | 103 | 104 | 105 |
| Totaal 0.4 Overhead | | 101 | 103 | 104 | 105 |
| Totaal Thema Security & informatiebeveiliging | | 101 | 103 | 104 | 105 |

Thema III – Middelen

Taakvelden thema Middelen

| Taakveld (bedragen x € 1.000) | B/L | Begroting 2021 | Begroting 2022 | Begroting 2023 | Begroting 2024 |
|-------------------------------|--------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 0.4 Overhead | Baten | -203 | -206 | -208 | -211 |
| | Lasten | 4.313 | 4.321 | 4.304 | 4.324 |
| Totaal 0.4 Overhead | | 4.110 | 4.115 | 4.096 | 4.112 |
| Totaal Thema Middelen | | 4.110 | 4.115 | 4.096 | 4.112 |

Thema IV - Advisering en detachering

Taakvelden thema Advisering en detachering

| Taakveld (bedragen x € 1.000) | B/L | Begroting 2021 | Begroting 2022 | Begroting 2023 | Begroting 2024 |
|---|--------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 0.4 Overhead | Baten | -1.684 | -1.692 | -1.704 | -1.711 |
| | Lasten | 216 | 219 | 227 | 230 |
| Totaal 0.4 Overhead | | -1.469 | -1.472 | -1.476 | -1.480 |
| Totaal Thema Advisering en detachering | | -1.469 | -1.472 | -1.476 | -1.480 |

Thema V - Bedrijfsvoering algemeen

Algemeen

Strategisch personeelsbeleid

Het personeelsbeleid richt zich op drie speerpunten:

- Een evenwichtige opbouw van het personeelsbestand.

Hoe zorgen we ervoor dat de gemeente Veendam een afspiegeling is van de Veense samenleving?

- Duurzaam inzetbaarheid van medewerkers.

Hoe zorgen we ervoor dat medewerkers inzetbaar zijn en blijven.

- Ontwikkelen van persoonlijk leiderschap.

Het verder versterken van het eigenaarschap over het werk en de loopbaan, het blijven stimuleren van (zelf)reflectie op het eigen werk en de samenwerking met in- en externe partners, en het ondersteunen van werken met passie en plezier.

Deze drie speerpunten geven wij vorm en invulling aan de drie hoofdprocessen van P&O te weten instroom, doorstroom en 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. De Charter richt zich op meerdere dimensies van diversiteit waarop wij kunnen inzetten. Deze dimensies zijn: culturele, etnische & religieuze achtergrond, gender, leeftijd, LHBTI en arbeidsvermogen.

Wij zijn als gemeente gestart met 2 dimensies:

1. Leeftijd; het verjongen van ons personeelsbestand,
2. Arbeidsvermogen; het realiseren van banen in het kader van de Participatiewet.

Deze ontwikkel in steek is ook van toepassing op medewerker 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.

| Jaar | Aantal formatieplaatsen (Fte) |
|-------------|--------------------------------------|
| 2017 | 418 |
| 2018 | 452 |
| 2019 | 456 |
| 2020* | 457 |

* Peildatum 1 augustus 2020

| Jaar / Norm | Aantal formatieplaatsen (Fte obv 25 uur) |
|--------------------|---|
| 2019 / 13,4 | 43,2 (=30 fte 36 uur)* |
| 2020 / 14,8 | 50,4 (= 35 fte 36 uur)* |

* de realisatie komt met name voort uit de samenwerking met IW4.

| Leeftijdscategorie | 2019 | 2020 |
|---------------------------|-------------|-------------|
| < 25 jaar | 1 | 3 |
| 25 - 35 jaar | 12 | 14 |

| | | |
|--------------|----|----|
| 35 - 45 jaar | 25 | 22 |
| 45 - 55 jaar | 31 | 31 |
| 55 - 60 jaar | 15 | 14 |
| > 60 jaar | 16 | 16 |

Ziekteverzuim (norm is 5 %)

| | |
|-------|-------|
| 2017 | 5,5% |
| 2018 | 5,8% |
| 2019 | 3,13% |
| 2020* | 4,29% |

* Peildatum 1 augustus 2020

Gevolgen coronacrisis

Vanaf 16 maart werken alle medewerkers, wie niet betrokken zijn bij het primaire proces, thuis. Als organisatie hebben we hier wendbaar op ingespeeld. Een aantal jaar geleden hebben we als doel gesteld dat meer medewerkers tijd- en plaats onafhankelijk kunnen werken. Deze ontwikkelingen zorgen ervoor dat een groot deel van de faciliteiten beschikbaar waren of gesteld konden worden. Deze situatie blijft zeker tot eind 2020 zo. Door de huidige omstandigheden is het plaats- en tijdonafhankelijk werken actueler dan ooit. We staan op het punt om een keuze te maken of wij thuis werken als een optie zien of het als uitgangspunt nemen. Het kantoor wordt dan niet meer alleen een werkplek maar een ontmoetingsplek. Op korte termijn wordt hier nadere invulling aan gegeven.

Instroom

Tot 1 augustus 2020 hebben wij 38 vacatures vervuld. Daarvan hebben wij er 30 in weten te vullen met medewerkers die jonger dan 35 jaar zijn. In procenten is dat 79%. De verwachting is dat wij boven de 50% blijven.

Voor 2021 blijven wij sturen op een evenwichtige opbouw van ons personeelsbestand. Onze doelstelling voor komend jaar is om 50% van onze nieuw aan te nemen medewerkers, onder de 35 jaar is.

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.

Om daar invulling aan te geven willen wij medewerkers faciliteren om die regie te pakken.

Dat doen wij door middel van:

- de gespreksdialoog (ontwikkeling en resultaat centraal: verwachtingen en resultaten afspreken)

- een talentenanalyse (Drijfveren, competenties en talenten in kaart brengen)
- een online platform met diverse soorten trainingen en cursussen
- opleidingsbudget voor centrale- en decentrale thema's waaronder emotie- en agressie, omgevingswet maar ook leiderschapstrajecten
- beschikbaar stellen van stageplaatsen

Naast leren en ontwikkelen worden ook werkplezier en vitaliteit een belangrijke thema's. Naar aanleiding van de doorontwikkeling van de organisatie wordt een ontwikkeltraject voor medewerkers vormgegeven waarin de thema's wendbaarheid en adaptiviteit centraal staan. Tevens willen we in dit traject samen met onze medewerkers de kernwaarden (Samenwerken, Toegevoegde waarde, Energie/werkplezier en Resultaatgerichtheid) meer betekenis en vorm geven. Daarnaast streven we naar duurzame inzetbaarheid en willen we meer vorm en inhoud geven aan vitaliteit.

Uitstroom

| Uitstroom | 2019 | 2020 (tot 1 aug) |
|------------------------------|-------------|-------------------------|
| Met contract | 39 | 25 |
| Stagiaires | 30 | 13 |
| Vrijwilliger/Vakantiekraacht | 2 | 1 |
| Totaal | 71 | 39 |

We monitoren op uitstroom door gebruik te maken van exit formulieren. De informatie die ons dat oplevert gebruiken wij om van te leren en hier waar nodig aandacht aan te besteden.

Doorontwikkeling organisatie

We zien dat onze samenleving voortdurend in ontwikkeling is en andere dingen van ons als gemeente vraagt dan voorheen. Als overheid zijn wij genoodzaakt om meer ontvankelijk te zijn voor de snelle en vele veranderingen in de samenleving. We zijn daarom eind 2018 een traject gestart om wendbaarder en meer adaptief te worden.

We merkten dat onze organisatiestructuur belemmerend werkte ten opzichte van ons aanpassingsvermogen. Het werken met afzonderlijke afdelingen past niet meer bij de nieuwe en gewenste manier van werken met integrale opgaven. De verschillende uitdagingen (opgaven) vragen om een wisselende samenstelling van de teams die ermee aan de slag gaan. In de doorontwikkeling van de organisatie zijn we op zoek gegaan naar andere vormen om ons werk in te richten, om eenvoudiger verschillende disciplines bij elkaar te brengen, om regie te kunnen voeren op grote dossiers en focus te kunnen leggen op politieke, maatschappelijke of financiële ontwikkelingen.

Vanuit deze gedachte willen we niet meer denken en werken vanuit de gemeentelijke structuur, maar vanuit opgaven waar de gemeente voor staat. Dit vraagt niet alleen om een integrale manier van werken vanuit enkele inhoudelijke thema's, maar ook om andere manieren om ons werk te organiseren en om ontwikkeling van vaardigheden van onze werknemers. Naar aanleiding van het gehouden experiment in de periode 2018 tot september 2019 is het voorgenomen besluit genomen om een andere, meer wendbare werkwijze te omarmen met als belangrijkste pijlers:

- a. Teams vormen de basis van onze organisatie, waar werknemers hun thuisbasis hebben. De tweehoofdige directie treedt op als opdrachtgever. Opdrachtnemer zijn de leidinggevendenden van de teams;

b. Het opheffen van afdelingen als zelfstandige organisatorische eenheid. Managers sturen namens de directie op opgaven of interne opdrachten.

We kiezen voor een plattere en wendbare organisatie waardoor er meer ruimte ontstaat voor professionals en teams. De interne capaciteit en kwaliteit willen we zo effectief en efficiënt mogelijk inzetten. Dit betekent dat we bij elke gelegenheid goed blijven kijken naar de optimale teamsamenstelling en zullen afwegen op welke wijze de capaciteit zo effectief mogelijk ingezet kan worden.

Beleidsindicatoren

| | | | | | Veenendaal | | |
|--------------|-----------------|---|----------------|--------------|------------|------|------|
| Taakveld | Indicator | Eenheid | Bron | Omschrijving | 2019 | 2020 | 2021 |
| 0.3 Overhead | Formatie | Fte per 1.000 inwoners | Eigen gegevens | 0.3 Overhead | 6,97 | 6,9 | nmb |
| 0.3 Overhead | Bezetting | Fte per 1.000 inwoners | Eigen gegevens | 0.3 Overhead | 6,4 | 6,3 | nmb |
| 0.3 Overhead | Apparaatskosten | Kosten per inwoner | Eigen gegevens | 0.3 Overhead | 544,39 | 551 | nmb |
| 0.3 Overhead | Externe inhuur | Kosten als % van totale loonsonder + totale kosten inhuur externe | Eigen gegevens | 0.3 Overhead | 13,2 | 2,2 | nmb |
| 0.3 Overhead | Overhead | % van totale lasten | Eigen gegevens | 0.3 Overhead | 9,9 | nmb | nmb |

Taakvelden thema Bedrijfsvoering algemeen

| Taakveld (bedragen x € 1.000) | B/L | Begroting 2021 | Begroting 2022 | Begroting 2023 | Begroting 2024 |
|--|--------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 0.4 Overhead | Baten | -3.568 | -3.569 | -3.572 | -3.573 |
| | Lasten | 409 | 415 | 422 | 428 |
| Totaal 0.4 Overhead | | -3.159 | -3.154 | -3.150 | -3.145 |
| Totaal Thema Bedrijfsvoering algemeen | | -3.159 | -3.154 | -3.150 | -3.145 |

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. Met elkaar zijn we zo in staat om hoogwaardige producten en diensten te verlenen tegen een aanvaardbare prijs. De uitdaging is door het coronavirus nog groter geworden. Veel medewerkers moeten vanuit huis werken. Het gemeentehuis is maar beperkt toegankelijk voor burgers en medewerkers. De uitdaging blijft om daarbij toch de kwaliteit van de dienstverlening te blijven garanderen. Daarbij is het noodzakelijk dat onze medewerkers gefaciliteerd worden om thuis of waar dan ook te werken. Daarvoor worden de traditionele computers vervangen door laptops en de 'vaste' telefoons door mobieltjes: medewerkers zijn dan steeds goed bereikbaar. In de vorige Programmabegroting is het datagedreven werken aangekondigd. De ontwikkelingen worden ook in 2021 voortgezet. We zien dit als noodzakelijk om de groeiende hoeveelheid data adequaat te verwerken en om aan de hogere verwachting van de burger te voldoen.

Thema's

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

Financiën

| Bedragen x € 1.000 | Begroting 2021 | Begroting 2022 | Begroting 2023 | Begroting 2024 |
|---|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Baten | 5.490 | 5.502 | 5.518 | 5.529 |
| Lasten | 48.653 | 49.692 | 50.725 | 51.858 |
| Saldo programma (voor mutaties reserves) | -43.163 | -44.189 | -45.208 | -46.329 |
| Beschikkingen | 125 | 125 | 125 | 125 |
| Stortingen | 20 | 20 | 20 | 20 |
| Saldo mutaties reserves | 105 | 105 | 105 | 105 |
| Saldo programma (na mutaties reserves) | -43.058 | -44.085 | -45.103 | -46.224 |

Lasten en baten totaal taakveld overhead Bedrijfsvoering

| Taakveld (bedragen x € 1.000) | B / L | Begroting 2021 | Begroting 2022 | Begroting 2023 | Begroting 2024 |
|-------------------------------------|--------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| 0.4 Overhead | Baten | -5.490 | -5.502 | -5.518 | -5.529 |
| | Lasten | 27.359 | 27.821 | 28.255 | 28.773 |
| Totaal 0.4 Overhead | | 21.868 | 22.319 | 22.737 | 23.245 |
| Totaal Taakveld overhead (A) | | 21.868 | 22.319 | 22.737 | 23.245 |

Toegerekende apparaatskosten op taakvelden in programma's

| Tkv | Omschrijving taakveld | Begroting 2021 | Begroting 2022 | Begroting 2023 | Begroting 2024 |
|---|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| 0.2 | Burgerzaken | 908.958 | 932.290 | 958.327 | 985.088 |
| 0.3 | Beheer overige gebouwen en gronden | 25.331 | 28.017 | 28.721 | 27.446 |
| 0.61 | OZB woningen | 893.991 | 918.961 | 944.626 | 971.004 |
| 0.63 | Parkeerbelasting | 121.190 | 124.473 | 127.842 | 131.310 |
| 1.1 | Crisisbeheersing en Brandweer | 65.820 | 67.587 | 69.399 | 71.296 |
| 1.2 | Openbare orde en Veiligheid | 1.891.324 | 1.942.112 | 1.994.228 | 2.048.710 |
| 2.1 | Verkeer en vervoer | 1.551.424 | 1.594.079 | 1.637.877 | 1.682.671 |
| 2.2 | Parkeren | 127.150 | 130.594 | 134.129 | 137.768 |
| 3.1 | Economische ontwikkeling | 383.756 | 373.397 | 383.278 | 393.608 |
| 3.2 | Fysieke bedrijfsinfrastructuur | 17.384 | 17.855 | 18.338 | 18.836 |
| 3.4 | Economische promotie | 72.531 | 74.466 | 76.452 | 78.529 |
| 4.1 | Openbaar basisonderwijs | 24.334 | 25.000 | 25.684 | 26.381 |
| 4.2 | Onderwijshuisvesting | 95.859 | 98.456 | 101.121 | 103.884 |
| 4.3 | Onderwijsbeleid en leerlingenzaken | 711.173 | 730.406 | 750.147 | 770.599 |
| 5.1 | Sportbeleid en activering | 42.678 | 43.846 | 45.045 | 46.268 |
| 5.2 | Sportaccommodaties | 203.109 | 208.616 | 214.268 | 220.082 |
| 5.3 | Cultuurpresentatie, cultuurproductie en cultuurparticipatie | 174.261 | 178.991 | 183.846 | 188.835 |
| 5.4 | Musea | 11.980 | 12.308 | 12.644 | 12.988 |
| 5.5 | Cultureel erfgoed | 44.462 | 45.659 | 46.886 | 48.167 |
| 5.7 | Openbaar groen en (openlucht) recreatie | 1.764.300 | 1.815.036 | 1.867.244 | 1.919.266 |
| 6.1 | Samenkracht en burgerparticipatie | 543.854 | 558.685 | 573.912 | 589.501 |
| 6.2 | Wijkteams | 1.118.742 | 1.149.986 | 1.182.098 | 1.214.517 |
| 6.3 | Inkomensregelingen | 2.819.353 | 2.894.417 | 2.971.366 | 3.051.661 |
| 6.4 | Begeleide participatie | 320.689 | 329.301 | 338.134 | 347.284 |
| 6.5 | Arbeidsparticipatie | 1.928.108 | 1.979.210 | 2.031.587 | 2.086.340 |
| 6.6 | Maatwerk-voorzieningen (WMO) | 1.477.752 | 1.516.946 | 1.559.729 | 1.602.076 |
| 6.71 | Maatwerkdienstverlening 18+ | 190.177 | 195.382 | 200.728 | 206.178 |
| 6.72 | Maatwerkdienstverlening 18- | 270.665 | 278.074 | 285.681 | 293.439 |
| 6.81 | Geëscaleerde zorg 18+ | 38.313 | 37.307 | 38.328 | 39.369 |
| 7.1 | Volksgezondheid | 70.006 | 71.922 | 73.890 | 75.896 |
| 7.2 | Riolering | 109.766 | 112.740 | 115.791 | 118.933 |
| 7.3 | Afval | 250.883 | 254.579 | 264.624 | 271.807 |
| 7.4 | Milieubeheer | 432.096 | 443.758 | 455.726 | 468.127 |
| 7.5 | Begraafplaatsen | 188.616 | 192.103 | 197.754 | 203.321 |
| 8.1 | Ruimtelijke Ordening | 1.205.940 | 1.238.583 | 1.272.084 | 1.306.862 |
| 8.3 | Wonen en bouwen | 1.224.630 | 1.257.491 | 1.291.211 | 1.326.507 |
| Totaal toegerekende apparaatskosten (A) | | 21.294.603 | 21.870.633 | 22.470.745 | 23.084.531 |
| Nog te realiseren in projecten / investeringen (B)* | | 3.487.968 | 3.487.968 | 3.487.968 | 3.487.968 |
| Totaal Bedrijfsvoering | | 46.650.871 | 47.677.444 | 48.695.746 | 49.817.027 |

*) Dit betreffen investeringskosten die geen onderdeel uitmaken van de baten en lasten binnen de exploitatie