

Paragraaf bedrijfsvoering

Deze paragraaf gaat in op de belangrijkste ontwikkelingen en de stand van zaken binnen de gemeentelijke bedrijfsvoering.

Organisatieontwikkeling

In programma 5, Bestuur en Dienstverlening hebben wij een schets gegeven van de context, doelstellingen en acties voor 2023 voor de organisatieontwikkeling. Daarin is aangegeven in deze paragraaf een aantal onderwerpen verder te verdiepen:

- Strategische HR agenda, strategische personeelsplanning, binden, boeien, werving & selectie en strategisch opleidingsplan;
- Datamanagement & analyse;
- Bedrijfsprocessen in beeld en doorlichten.

Strategische HR agenda

De strategische HR-agenda is gericht op het doorontwikkelen van de organisatie en de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers. De belangrijkste thema's zijn hieronder genoemd.

- Strategische personeelsplanning; om ons personeelsbestand toekomstbestendig te houden, zetten wij in op strategisch personeelsplanning. Dit betekent dat we inzicht hebben in het personeel dat nodig is om onze organisatiedoelstellingen en maatschappelijke opgaven te realiseren: 'de juiste medewerker op de juiste plek op het juiste moment'. Om dit voor elkaar te krijgen, moeten wij de talenten en ambities van onze medewerkers in kaart brengen. Ook is het belangrijk dat zij plezier en voldoening uit het werk halen. De basis hiervoor vormt de gesprekscyclus 'continu in gesprek', waarbij medewerkers met hun leidinggevende resultaat- en ontwikkelafspraken maken. HR monitort de kwantiteit en kwaliteit van deze gesprekken, geeft zo nodig advies en vertaalt de rode draden naar concernbrede activiteiten, zoals opleidingen en trainingen.
- Binden en boeien & werving en selectie; de afgelopen jaren zijn grote stappen gezet om de personele organisatie aan te laten sluiten bij de gewenste behoeften en ambities. Door de huidige krappe arbeidsmarkt blijft het vinden, binden en boeien van medewerkers een grote uitdaging. Het verder professionaliseren van werving & selectie (W&S) en arbeidsmarktprofiel is daarom essentieel. Bij vacatures wordt gericht gezocht door inzet van 'de juiste media'. In enkele gevallen wordt daarbij een arbeidsmarkttoelage gegeven. Uiteraard blijft het belangrijk om ook in deze tijd van een krappe arbeidsmarkt voor kwaliteit te gaan en om nieuw talent aan te trekken. Dit kan soms leiden tot de keuze voor inhuur in plaats van vast, bijvoorbeeld als het gaat om moeilijk vervulbare functies of wanneer een tijdelijke kwalitatieve impuls nodig is voor een primair werkproces of project. Daarnaast moet Steenbergen in deze huidige arbeidsmarkt extra inzetten op onderscheidend en aantrekkelijk werkgeverschap voor zowel nieuwe als huidige medewerkers. Eigentijdse randvoorwaarden zoals een fijne, inspirerende werkomgeving en de mogelijkheid om tijd- en plaatsafhankelijk te werken, dragen bij aan aantrekkelijk werkgeverschap anno 2022/2023.
- Strategisch opleidingsplan; het strategisch opleidingsplan 2022-2025 staat in het teken van continu leren en ontwikkelen in het dagelijks werk. Onderdeel van het opleidingsplan zijn trainingen en opleidingen gericht op de organisatieontwikkeling. Twee belangrijke lijnen hierbij zijn het aanleren van nieuwe relevante vaardigheden als toevoeging aan de huidige set van vaardigheden en het omscholen van medewerkers, het vervangen van bestaande vaardigheden door nieuwe. Doel is hiermee de wendbaarheid, het adaptieve vermogen en het strategisch vermogen van de organisatie te vergroten.

Datamanagement&-analyse

De gemeente heeft een schat aan informatie op vele uiteenlopende terreinen. Wij zien in toenemende mate de behoefte om met behulp van deze informatie te sturen op onze maatschappelijke opgaven en organisatie. Een inventarisatie is nodig waarbij tevens gefocust wordt op het verwijderen van verouderde data / bestanden en het traceren van schaduwbestanden. Zo maken we werk met werk. In de samenwerking met Equalit wordt in toenemende mate gebruik gemaakt van de diensten Gegevensmanagement en het technisch platform Datafundament. We lopen als gemeente niet voorop, maar moeten wel mee. Op basis van de inventarisatie en de productbeschrijvingen van Equalit bekijken we hoe wij hier optimaal invulling aan willen gaan

geven. Er wordt een plan opgesteld en hiervoor is een procesmanager noodzakelijk. Op basis van het plan zal bezien worden hoe we dit verder gaan uitrollen. De verwachting is dat de inzet van data-analisten/ dashboardbouwers per domein nodig zullen zijn. Dit zijn gekwalificeerde medewerkers die we aan zullen moeten trekken of we moeten medewerkers omscholen. Ook nieuwe EU wetgeving vraagt hierom.

Bedrijfsprocessen in beeld en doorlichten

Om de kwaliteit van onze dienstverlening en bedrijfsvoering te verbeteren, lichten wij onze processen en werkinstructies door. Vervolgens passen wij deze aan waar nodig.

Resumerend: we geven zowel vorm aan de instrumentele kant van de organisatieontwikkeling als het zoeken naar verdieping met elkaar. Het programmaplan 'Doorontwikkeling Gemeente Steenberg' is hierbij uitgangspunt. Ondersteuning in de vorm van een programmamanager en projectleiders zijn nodig om overzicht en snelheid te houden. We sluiten aan op lopende trajecten, zodat we én geen zaken dubbel doen én zaken direct in de praktijk brengen. In die gedachte moeten alle inspanningen binnen de bedrijfsvoering bijdragen aan het doel van de doorontwikkeling van de organisatie.

De gemeenteraad heeft met de vaststelling van de begroting 2020 voor de jaren 2020 – 2023 een bestemmingsreserve Transitie Organisatie vastgesteld. Om het verloop van de reserve transitie organisatie te volgen is een monitor opgesteld. In de monitor wordt zichtbaar gemaakt hoe het staat met de benutting van de reserve transitie organisatieontwikkeling. Ook worden de kwalitatieve doelstellingen van de organisatieontwikkeling gevolgd.

Reserve Transitie Organisatie verloop 2019 t/m 2023	Reserve Transitie organisatie (vastgesteld in de PPN 2020)	Besteding 2019	Besteding 2020	Besteding 2021	Besteding 2022	Stand Reserve ultimo 2022
Frictiekosten a.g.v. strategisch P-Beleid	680.750	95,787-	203,855-	142,605-	247,275-	8,772-
Incidentele knelpunten organisatie	351.500	247,382-	62,343-	34,305-	5,667-	1.802
Vitaliteitsregeling	370.000	-	-	27,349-	171,567-	171.084
Overbrugging transitieperiode	529.000	-	172,000-	263,500-	93,500-	-
Stelpost niet voorziene frictie	150.000	-	17,235-	93,152-	-	39.614
Projectkosten begeleiding	180.000	-	46,420-	-	66,500-	67.080
Totaal	2.261.250	343,169-	501,852-	560,911-	584,509-	270.808
Reserve Transitie Organisatie verloop 2023		Besteding 2023				Stand Reserve Ultimo 2023
Programmaplan doorontwikkeling gemeente Steenbergen		178,000-				-
Doorontwikkeling HR		92,000-				-
Totaal		270,000-				-

Toelichting Programmaplan doorontwikkeling gemeente Steenbergen (€ 178.000)

In 2023 zullen de transitie-middelen ingezet worden op o.a. begeleiding programma en projecten, communicatie cq bijeenkomsten en inhuren van specifieke kennis.

Toelichting Doorontwikkeling HR (€ 92.000)

Om de organisatie adequaat te kunnen ondersteunen is de doorontwikkeling van de afdeling HR noodzakelijk. Wij hebben grote ambities en dit vraagt om een upgrade van onze HR-systemen en een update van de (digitale) HR-processen. Daarbij liggen er enorme uitdagingen om in deze arbeidsmarkt de juiste mensen te werven, te binden en te boeien. Naar aanleiding van de organisatie ontwikkelingen wordt onderzoek gedaan naar het functiehuis. Om de afdeling HR door te ontwikkelen tot toekomstbestendige partner is het ook noodzakelijk om, samen met afdeling Financiën, op elkaar afgestemde (stuur)informatie te kunnen leveren. In termen van een goede kwaliteit en effectiviteit van de adviesrol HR zal gekeken worden naar de beschikbare kwaliteit in het team. Waar nodig zal daar ook in geïnvesteerd worden.

Dienstverlening

De komende jaren staat de organisatie voor vele stevige uitdagingen door onder andere nieuwe wetgeving, participatie en toenemende behoefte aan digitale dienstverlening. Dit vraagt van de medewerkers om vanuit het perspectief van onze inwoners, ondernemers en organisatie te denken en te handelen. Ondanks de vele aandacht voor digitale dienstverlening moeten we ook zeker de persoonlijke dienstverlening niet uit het oog verliezen. Daarbij is het belangrijk om te blijven investeren in onze medewerkers. Om adequaat te reageren op de diverse ontwikkelingen en behoeften blijft de gemeente werken aan een eigentijdse dienstverlening, continue professionalisering en ook doorontwikkeling van het applicatielandschap is noodzakelijk. Daarnaast is er toenemende behoefte aan specialisme op gebied van business intelligence. Dit

doen we op basis van de door de raad in 2019 vastgestelde Visie Dienstverlening. Hiervoor is al een structureel budget in de begroting 2023 opgenomen van € 60.000.

ICT

Voor de ICT-omgeving is de gemeente Steenbergen aangesloten bij het samenwerkingsverband Equalit. Samen met 10 andere gemeenten werken we aan verhoging van de kwaliteit van onze processen en informatievoorziening, de vermindering van de kwetsbaarheid van onze organisatie, en aanbestedingsvoordelen op het gebied van ICT. De eerste aanbestedingsvoordelen zijn reeds ingeboekt voor gemeente Steenbergen.

Na het centraliseren van de ICT-budgetten in 2021, hebben we op basis van de ervaringen in 2022 voor 2023 een gedetailleerde begroting op kunnen stellen waarvan we, los van autonome ontwikkelingen, er van uit gaan dat het een solide basis gaat vormen.

In 2022 zijn we begonnen met het opstellen van een roadmap ICT (projectenkalender). Hierin zijn alle projecten met ICT-raakvlakken opgenomen (nieuw, vervanging, uitbreiding). Deze roadmap wordt ingebracht in het portfoliomanagement bij Equalit, waarin gezamenlijke prioriteiten worden gesteld. Deze prioriteiten sluiten aan op de behoefte van de samenleving, actuele wet- en regelgeving, lokale ambities en technische mogelijkheden.

In 2023 zal wederom een kostenreductie plaats vinden op de deelnemersbijdrage aan Equalit. Dit is in 2021 in gang gezet met de vaststelling van de nieuwe kostenverrekenmethode. Voor Steenbergen valt deze voordelig uit. In 2024 zal dit voordeel volledig benut worden, in de jaren 2021-2023 wordt in afnemende mate een bijdrage geleverd aan het solidariteitsfonds voor de deelnemers die er op achteruit gaan.

In 2023 zijn de speerpunten contract- en leveranciersmanagement op het gebied van applicaties. Ook de samenhang van applicaties intern en in de Equalitshare zullen naar een hoger niveau getild worden (Enterprise Architectuur).

Financiën, planning en control

We werken continu aan de verbetering van de planning en control documenten, zodat de kaderstellende en controlerende rol van de raad beter ondersteund wordt. Met het raadsakkoord “van Ambitie naar Actie” ligt er een basis voor de ambities in de komende bestuursperiode 2023-2026. In deze begroting zijn de top prioriteiten van het college uitgewerkt naar een nieuwe paragraaf “prioriteiten van het college”. Deze prioriteiten worden, na vaststelling van de begroting, vertaald naar een College Actie Plan (CAP).

Ten aanzien van de effectindicatoren maken we voor 2023 pas op de plaats en beperken we ons alleen tot de verplichte BBV-indicatoren. De prioriteit ligt in eerste instantie bij het uitwerken van de ambities naar een College Actie Plan. Bij de begroting 2021 hebben we voor het eerst een set van effectindicatoren per programma opgenomen. De vraag is echter of deze nog passend zijn bij de nieuwe bestuurlijke ambities. Ook is het belangrijk om terug te kijken naar de ervaringen van de afgelopen twee jaar. Hebben deze indicatoren bijgedragen aan de kaderstellende en controlerende rol van de raad. Het voorstel is om dit samen met het auditcommittee te evalueren.

In lijn met het raadsakkoord “van Ambitie naar Actie” wordt in 2023 een start gemaakt met de actualisatie van de beleidsnota's Reserves en Voorzieningen en Weerstandsvermogen en risicobeheersing. Daarbij gaan we eind 2023 (voor de begroting 2024) de reserves en voorzieningen onder de loep nemen en bepalen we het minimumniveau. Ook wordt gewerkt aan het transparanter maken van de infographics bij begroting en jaarrekening.

Rechtmatigheid en audits

Vanaf het verslagjaar 2023 wordt de rechtmatigheidsverantwoording ingevoerd. Het college van burgemeester en wethouders moet dan vanaf dat jaar zelf een rechtmatigheidsverantwoording afgeven in de jaarrekening. Nu is het zo dat de externe accountant bij de jaarrekening een controleverklaring verstrekt met een oordeel over de

getrouwheid en rechtmatigheid. Om deze rechtmatigheidsverklaring te kunnen afgeven zijn we ook bezig om de interne controle in de organisatie waar nodig verder te versterken. Het controlejaar 2022 benutten we dan ook om zoveel mogelijk in de geest van deze nieuwe verantwoordingsmethode te werken. Samen met het auditcommittee zijn al de nodige stappen gezet in de voorbereiding. Begin 2023 wordt aan de raad het beleid, normenkader en de verantwoordingsgrens voor de rechtmatigheid voorgelegd ter besluitvorming.

Juridische kwaliteitszorg

De beweging om formele bezwaren en klachten te verminderen door juist aan de voorkant informele gesprekken en eventueel mediation in te zetten, heeft wederom positieve resultaten opgeleverd. Dit zal hierom in 2023 voortgezet worden.

Voorts is in 2022 een begin gemaakt met het inbedden van juridische kwaliteitszorg in de algehele kwaliteitszorg van (werk)processen en voorbereiding en uitvoering van besluiten. Een startnotitie om te komen tot een plan van aanpak in het kader van juridische kwaliteitszorg is afgerond. De vervolgstap is om te komen tot een plan van aanpak zodat in 2023 inzichtelijk is wat ons te doen staat op het gebied van juridische kwaliteitszorg en met de uitvoering hiervan aangevangen kan worden.

Informatieveiligheid en privacy

Gemeenten zijn verantwoordelijk voor de kwaliteit van hun informatieveiligheid en de veiligheid van verwerkingen met persoonsgegevens. Grondslagen hiervoor zijn de BIO (Baseline Informatieveiligheid Overheid) en de AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming).

In 2023 zal in het kader van de cyclus het nieuwe informatieveiligheidsbeleid geleverd worden. Voor de bewaking en uitvoering van acties wordt een systeem gebruikt, in samenwerking met andere deelnemers van Equalit.

De CISO (Chief Information Security Officer) maakt deel uit van het CISO-team van Equalit dat eenmaal per week samen werkzaamheden verricht voor de deelnemers van de Equalit-share.

De privacy-officers van de verschillende Equalit-deelnemers werken samen aan overkoepelende projecten/onderzoeken. Ook vanuit de functionarissen gegevensbescherming is er een samenwerking met 5 gemeenten in de regio West-Brabant. Op deze wijze wordt kennis en kunde zo optimaal mogelijk ingezet. De focus in 2023 zal met name liggen op het uitvoeren van de nodige (pré-)DPIA's .

Paragraaf grondbeleid