



Programmabegroting 2021-2024



gemeente
gouda

4.4 Bedrijfsvoering

4.4.1 Inleiding

De paragraaf bedrijfsvoering geeft inzicht in de stand van zaken en de beleidsvoornemens ten aanzien van de bedrijfsvoering. De bedrijfsvoering heeft als doel het zo optimaal mogelijk ondersteunen en uitvoeren van de programma's. In de praktijk moet dit tot uiting komen in het goed bedienen van de klanten van onze gemeente (inwoners, ondernemers en bezoekers), interne en externe processen efficiënt te laten verlopen en zorgvuldige besluitvorming te garanderen. In deze paragraaf worden de belangrijkste prioriteiten beschreven die gaan bijdragen aan het optimaliseren van de bedrijfsvoering in 2021.

4.4.2 Wat zijn de belangrijkste prioriteiten

- Gouda 2021;
- Benutten mogelijkheden van alternatieve financieringsbronnen;
- Verbetering aansturing programma's en projecten en optimalisaties;
- Verbeteren planning en control cyclus;
- Digitalisering;
- Informatiebeveiliging;
- Privacy;
- Aanbestedingsbeleid.

4.4.2.1 Gouda 2021: meegroeien met een snel veranderende samenleving

De sterk en snel veranderende samenleving vraagt om een ambtelijke organisatie die meebeweegt. Corona bevestigt dat nog een dubbel en dwars. Organisaties, en dus hun medewerkers, moeten zich immers steeds weer kunnen aanpassen aan veranderende omstandigheden en behoeftes. Van buiten naar binnen (leren) denken in plaats van anders om. De goede dingen doen. Flexibel kunnen reageren. Optimale dienstverlening met als resultaat tevreden burgers. Dit vraagt om wendbare medewerkers die mee kunnen bewegen met alle ontwikkelingen.

Voor 2021 zijn de volgende thema's belangrijk:

Continu ontwikkelen van medewerkers

Ook in 2021 is het belangrijk dat medewerkers zich blijven ontwikkelen. Door met de medewerkers het gesprek aan te gaan wordt dit gestimuleerd en wordt nagedacht over de toekomst. Ook wordt een intern programma aangeboden voor verschillende doelgroepen en bieden we vanuit de GoudAcademy diverse trainingen en cursussen, om zodoende op de korte maar ook op de lange termijn voldoende inzetbaar te zijn en te blijven. Hiervoor gaan we extra aandacht vragen.

Ook wordt in 2021 extra aandacht besteed aan het helder communiceren op B1 niveau. Hiervoor worden schrijfcoaches opgeleid en volgen medewerkers een Good Habitz training.

Aan de slag met data

Een belangrijke maatschappelijke ontwikkeling zijn de technologische ontwikkelingen en het toenemend gebruik van data. Ook voor de gemeentelijke organisatie is dit een belangrijk thema voor de komende periode. Naast wat er al gebeurd, gaan we in 2021 extra aan de slag met:

1. een aantal concrete dataprojecten;
2. de juiste kennis en kunde aantrekken;
3. vergroten van bewustwording van medewerkers van het belang van data en het versterken van hun digitale vaardigheden.

Werkomgeving samenwerken

Wat wordt het nieuwe normaal na Corona. Verwachting is nu dat dit een combinatie zal zijn van thuis en op kantoor werken. De behoefte en ervaringen willen we verder onderzoeken. En vervolgens moeten we bepalen wat dit betekent voor de organisatie.

Sociaal domein

Een eenduidige integrale toegang, ontschot en integraal werken en verbetering van de dienstverlening aan de inwoners van de gemeente Gouda, zijn de leidende principes op basis waarvan in 2020 plannen zijn gemaakt over hoe de uitvoeringsorganisatie sociaal domein er uit moet komen te zien. Per 1 januari 2021 start de nieuwe organisatie met één integrale toegang en afdelingen die zijn ingericht naar doelgroepen in plaats van wetgeving. Dit betekent dat vanaf 1 januari inwoners ook voor jeugdhulp bij de gemeente terecht kunnen. Door een indeling naar doelgroep te maken kunnen inwoners nog beter ontschot en integraal worden ondersteund. De doelen van de nieuwe sociale dienst, zoals klant in beeld en een integrale werkgeversbenadering, worden in deze nieuwe organisatiestructuur verankerd.

Omgevingswet

De komende tijd gaat de gemeentelijke organisatie zich verder voorbereiden op de introductie van de Omgevingswet. Deze wet vraagt van betrokken partijen en betrokken medewerkers een andere houding, andere kennis en vaardigheden. Er is een opleidingsplan opgesteld om de medewerkers mee te nemen in deze verandering. Daarnaast worden ook een aantal werkprocessen aangepast op deze nieuwe wet.

Gemeente Gouda als werkgever

Hoe kan worden geborgd dat onze medewerkers wendbaar blijven en dat ze kunnen worden gebonden en geboeid? Hoe worden daar waar nodig goed gekwalificeerde medewerkers aangetrokken? Als gevolg van corona is er sprake van een enorme omslag op de arbeidsmarkt. Dit biedt kansen.

Daarom wordt geïnventariseerd wat nodig is om de zichtbaarheid en aantrekkelijkheid van Gouda als werkgever te vergroten.

4.4.2.2 Maximaal benutten mogelijkheden van alternatieve financieringsbronnen

We zijn alert op kansen om externe financieringsbronnen te benutten.

Maximaal benutten mogelijkheden

De omvang van de leningenportefeuille is groot. Daarom kijken we bij investeringen actief naar mogelijkheden om alternatieve financieringsbronnen te genereren, bijvoorbeeld door cofinanciering van EU, Rijk, provincie of door private partijen en ondernemers uit de stad.

Inschatten en volgen van de liquiditeitsbehoefte

Vanwege het belang een betrouwbaar inzicht te hebben in de (toekomstige) geldstromen zal bij investeringen en projectplannen een duidelijk inzicht worden verschaft in inkomende en uitgaande geldstromen.

4.4.2.3 Verbetering aansturing programma's en projecten en optimalisaties

Doel is het implementeren van een nieuwe werkwijze voor programmagericht en projectmatig werken. Ten eerste richt de nieuwe werkwijze zich op een zorgvuldige en integrale beleidsvoorbereiding en besluitvorming ten aanzien van de vastgestelde programma's en grote projecten. Ten tweede ondersteunt de nieuwe werkwijze resultaatgericht werken en voorziet in een uniforme aansturing van en rapportage over de vastgestelde programma's en grote projecten.

Implementeren programma en projectsturing

In het coalitieakkoord zijn 11 programma's benoemd (4 raadsprogramma's en 7 gewone programma's). Deze programma's worden nu programmatisch opgepakt. Hiervoor zijn programmamanagers benoemd en is in 2019 is een leer- en ontwikkeltraject gestart. Dit heeft resulteert in een meer methodisch en gestructureerde aanpak van de programma's. En betere samenwerking over de afdelingen heen. In 2021 wordt de nieuwe gestructureerde werkwijze voor meerdere programma's toegepast. Daarnaast start een nieuwe leer- en ontwikkeltraject met een nieuwe groep van 15 programmamanagers en projectleiders. De nieuwe werkwijze wordt zo breder geïmplementeerd.

4.4.2.4 Optimaliseren van de planning en control cyclus

Ook voor het jaar 2021 en verder zal de planning & control functie verder worden geoptimaliseerd, zodat de gemeente zijn middelen nog rechtmatiger, doelmatiger en doeltreffender kan inzetten. Daarnaast vindt deze optimalisatie plaats in het kader van de rechtmatigheidsverklaring, die vanaf 2021 door de gemeente zelf moet worden afgegeven. Een dergelijke verklaring vereist, dat de interne controle functie goed geborgd is binnen de organisatie en hiertoe zullen de nodige stappen gezet moeten worden.

Optimaliseren dashboard bedrijfsvoering

Doel van het dashboard bedrijfsvoering is het maandelijks geautomatiseerd kunnen rapporteren op de voortgang van de vastgestelde indicatoren bedrijfsvoering.

In 2021 wordt het dashboard verder geoptimaliseerd. Door het toevoegen van nieuwe indicatoren en verbeteren van bestaande indicatoren. De sturingswaarde van het dashboard wordt hiermee vergroot. Dit wordt vergemakkelijkt doordat steeds meer processen in het zaakstelsel komen en de managementinformatie daardoor verbeterd.

4.4.2.5 Digitalisering

Doel van digitalisering is het bouwen van een toekomstbestendige ambtelijke organisatie door het efficiënter maken van werkprocessen en verbeteren van de informatiehuishouding.

Verdere implementatie Geheugen van Gouda

Het doel van het programma "Geheugen van Gouda" is de (digitale) dienstverlening te verbeteren door informatie op een betere manier te verwerken en op te slaan en onze processen volledig te digitaliseren waarbij we uitgaan van digitale inclusie. Om de dienstverlening verder te digitaliseren wordt de digitale balie organisatie breed geïmplementeerd en worden samenwerkingsomgevingen ingericht. De verdere beschikbaarstelling van de digitale dienstverlening, met ondersteuning van de zaakoplossing, vindt plaats op basis van een organisatie brede inventarisatie van onze producten en diensten.

Voortzetten en uitbreiden van het ICT beheer

De samenwerking voor het ICT-beheer met de buurgemeenten Waddinxveen en Zuidplas wordt naar tevredenheid van alle partijen voortgezet. In 2021 zal de samenwerking worden uitgebreid door het ICT beheer voor de gemeenten Montfoort en IJsselstein te gaan uitvoeren. Daarnaast zal in 2021 voorzichtig verder worden samengewerkt op de gebieden van applicaties en informatiemanagement.

Standaardisatie ICT

De organisatie heeft zich ten doel gesteld door standaardisatie het aantal applicaties waar mogelijk terug te dringen. In 2021 wordt de lijn voortgezet om zo min mogelijk maatwerk en zoveel mogelijk gebruik te maken van standaard beheer en applicaties. In het informatieplan wordt aangegeven hoe de sturing op het aantal applicaties wordt ingericht en welke maatregelen worden genomen.

Uitfaseren overbodige applicaties

In 2019 zijn (proces)inventarisaties uitgevoerd binnen de diverse bedrijfsapplicaties. Na het uitfaseren van de eerste applicaties (WebNext en O3Spaces) in 2019 is in 2020 een vervolg gegeven met de uitfaseren van Melddesk en LEEF. Tijdens de implementatie van de zaakoplossing zullen diverse applicaties tijdelijk parallel aan elkaar blijven functioneren, totdat alle processen hiernaar overgezet zijn. De historie van de uitgefaseerde applicaties wordt opgenomen in het digitale geheugen; het pre-depot.

Optimalisatie applicatie MOG

De processen voor meldingen openbaar gebied zijn, als onderdeel Geheugen van Gouda, ingericht in de zaakoplossing.

Digitalisering processen sociaal domein

Verbetering van de dienstverlening aan de inwoners en inzicht in de effectiviteit van onze maatregelen zijn belangrijke onderdelen van de opgave voor het sociaal domein. In 2020 is verder ingezet op het digitaliseren van de processen binnen het sociaal domein. Producten die direct door inwoners aan te vragen zijn, zoals de minima regelingen en de tijdelijke TOZO regelingen, zijn direct online aan te vragen. Dit is een meer jaren opgave die in 2021 doorloopt met het zoveel mogelijk digitaal werken in het primaire proces en daarmee de fysieke paperstream terug te brengen. Dossier zijn digitaal inzichtelijk (gebaseerd op rol/functie) zodat bijv. bij de gemeentelijk toegang inzichtelijk is dat er een voorziening loopt en wie de contactpersoon is. Daarnaast wordt informatievoorziening aangepast voor de nieuwe uitvoeringsorganisatie. Voor het beter inzicht te krijgen in de te behalen beleidsdoelen, te bereiken effecten en financiën worden dashboards ontwikkeld met stuur- en management informatie.

4.4.2.6 Informatiebeveiligingsbeleid

Uitgangspunt informatiebeveiligingsbeleid is de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) die als gemeentelijk basisnormenkader voor informatieveiligheid is gekozen en sinds 01-01-2020 van kracht is en de Baseline Informatiebeveiliging Gemeenten (BIG) opvolgt.

De eigen toezichthouder, de gemeenteraad, wordt in het jaarverslag geïnformeerd over informatieveiligheid. De evaluatie hiervoor vindt sinds 2017 plaats via de Eenduidige Normatiek Single Information Audit (ENSIA). Eind 2020 zal voor het eerst volgens het nieuwe normenkader BIO worden geëvalueerd.

Evalueren en implementeren van de verbetermaatregelen vanuit ENSIA auditsine Informatiebeveiliging Overheid (BIO)

Tijdens de laatste zelfevaluatie is tevens een verschillenanalyse (GAP analyse) gemaakt tussen de normen van de BIG en de nieuwe normen van de BIO. De verbeterpunten hieruit en de verbeterpunten uit de voorgaande audits worden opgepakt en beveiligingsmaatregelen worden geactualiseerd op basis van nieuwe bedreigingen en kwetsbaarheden.

Aanpassen van de informatiebeveiligingsorganisatie en werkwijze.

De BIO bevat minder maatregelen maar maatregelen zijn wel altijd verplicht. Ook de wijze van verantwoording veranderd waardoor onder meer ENSIA opnieuw is ingericht. De veranderde en extra taken zijn aangepast aan de BIO en zijn voorsnog zonder formatieve uitbreiding binnen de informatiebeveiligingsorganisatie belegd. Lopende 2020 zal deze situatie geëvalueerd worden.

4.4.2.7 Privacy

Op 25 mei 2018 is de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) in werking getreden. Het is een strenge wet die vereist dat Gouda aantoonbaar aan de nieuwe wet voldoet (compliance). Dit vergt organisatiebreed veel maatregelen. Een belangrijke maatregel is het in kaart brengen van gegevensverwerkingsrisico's. Op de meest privacygevoelige werkvelden, zoals binnen het sociaal domein en openbare orde en veiligheid, heeft dit inmiddels plaatsgevonden. Naar gelang de stand van zaken zijn in 2020 de bijbehorende beheersmaatregelen gerealiseerd of geoptimaliseerd, zodat binnen deze hoogste risico-aandachtsgebieden ook op operationeel niveau sprake is van passende waarborgen.

Personen hebben toegang tot de AVG-dienstverlening, zoals het recht op inzage en correctie. In 2020 is een toename te zien van de verzoeken tot inzage. Onlangs is toegevoegd aan de website Gouda.nl "Recht op privacy", waarbij digitaal middels DigiD personen hun rechten op grond van de AVG eenvoudig kunnen gebruiken en waarbij, omdat dit middels DigiD gaat, de identificatie gelijk heeft plaatsgevonden. Het blijft mogelijk om schriftelijk een verzoek tot inzage te doen, alleen dan moet de desbetreffende persoon zich nog in persoon komen identificeren in persoon.

Sinds de invoering van de AVG zijn er 17 Privacy Impact Assessments afgenomen. Met de PIA voor de bodycams is een aanvang genomen. Daarnaast zullen de komende periode de meest gevoelige processen van de werkvelden Services en Openbare orde en Veiligheid worden doorgelicht aan de hand van de AVG.

De ketenregie zal ook worden gecompliceerd. Met wie werkt Gouda samen op het gebied van persoonsgegevens en zijn daar nog acties voor nodig om aan de AVG te voldoen.

De Functionaris Gegevensbescherming heeft zijn tweede jaarverslag over 2019 uitgebracht, waarin hij concludeerde dat Gouda:

- aantoonbaar passende maatregelen treft om te waarborgen dat de verwerking van de persoonsgegevens in overeenstemming met de AVG wordt uitgevoerd; deze maatregelen worden geëvalueerd en indien nodig geactualiseerd;
- transparant is over de gegevensverwerking en de bescherming van persoonsgegevens;
- de AVG-beleidsvoering integer en professioneel uitvoert.

4.4.2.8 Aanbestedingsbeleid

In het bestuursakkoord 2018-2022 is afgesproken expliciet aandacht te besteden aan de lokale economie en lokale ondernemers.

Uitgangspunt opgenomen in beleid

Het inkoop- en aanbestedingsbeleid van de gemeente Gouda voorziet hierin met het uitgangspunt dat in gevallen waar een enkelvoudig onderhandse offerteaanvraag en/of een meervoudig onderhandse offerteaanvraag is toegestaan, we rekening houden met de lokale economie en de lokale ondernemers. Bij de meervoudig onderhandse offerteaanvragen streeft de gemeente ernaar minimaal 1 lokaal of regionaal bedrijf uit te nodigen om een offerte uit te brengen.

Uitvoeren steekproef

Jaarlijks wordt een steekproef uitgevoerd om de resultaten op dit vlak te meten, hier wordt over gerapporteerd bij de jaarrekening.

4.4.3 Personeel

4.4.3.1 Bezetting

De bezetting van de ambtelijke organisatie was 463,1 fte op 1 september 2020. Een stijging ten opzichte van de bezetting op 1 september 2019 (456,3). Een nadere toelichting over de stijging van de bezetting is opgenomen onder 4.4.3.2.

4.4.3.2 Loonkosten

Het loonkostenbudget betreft een inschatting van kosten voor de benodigde personele capaciteit om de gepresenteerde beleidsambities te realiseren. De verwachte loonkosten stijgen de komende jaren van € 42,5 miljoen (2020) naar € 42,7 miljoen (2024). Het algemene beeld is dat de begrote loonkosten door de tijd heen ongeveer op eenzelfde niveau blijven.

Ten opzichte van eerdere jaren zijn de loonkosten met 2,6% geïndexeerd en is er sprake van een stijging door opvolging van afspraken uit het coalitieakkoord. In het Ruimtelijk Domein betreft dit met name extra inzet op de afdelingen RBA en CVO vanwege een toename van het aantal ruimtelijke aanvragen, vooral voor woningbouw. Binnen het sociaal domein vindt extra inzet plaats op het gebied van contractmanagement, waarvoor vanuit de regio een bijdrage wordt ontvangen. Ook worden vanuit het rijk tijdelijke middelen voor landelijke programma's beschikbaar gesteld die leiden tot tijdelijke extra personeelsinzet zoals Perspectief op werk, Geweld hoort nergens thuis en Tel mee met taal.