



# Programmabegroting 2023

## 5.5 Bedrijfsvoering





### 5.5.1 Bedrijfsvoering

Bedrijfsvoering houdt alle activiteiten in die de gemeentelijke organisatie in staat stelt duurzaam te presteren en maatschappelijke waarde te creëren. Denk aan personeelsbeleid, huisvesting, informatievoorziening, inkoop en de planning en control cyclus. Een goede bedrijfsvoering is voorwaarde voor het uitoefenen van en het 'in control' zijn over de primaire taken en bedrijfsprocessen. Het uiteindelijke doel is een bedrijfsvoering die ervoor zorgt dat de beschikbare middelen zo goed mogelijk renderen om de gewenste maatschappelijke effecten te halen.

Om dit doel te halen moet er flink in de bedrijfsvoering geïnvesteerd worden. Zeker nu vastgestelde nota's, visies en nieuwe wet en regelgeving geïmplementeerd moeten worden en er nieuwe taken vanuit het Rijk op de gemeente afkomen. Dit maakt het werk in de primaire taken en bedrijfsprocessen steeds complexer en omvangrijker. Om die primaire processen goed te ondersteunen dient de bedrijfsvoering blijvend versterkt te worden.

#### Nota Bedrijfsvoering

Conform het advies van de commissie BBV (Besluit Begroting en Verantwoording), zal voor de kaderstelling op het gebied van bedrijfsvoering een nota bedrijfsvoering worden opgesteld en aan de raad voorgelegd. Op basis van die nota zal deze paragraaf bedrijfsvoering worden aangepast en hierop gerapporteerd worden.

#### Organisatieontwikkeling en personeelsbeleid

Om binnen de toemenemde complexiteit en omvang van taken als organisatie effectief te blijven, is het plan "Samen Blijven(d) Vernieuwen" opgesteld. Met dit plan wordt richting en invulling geven aan de ontwikkeling van onze organisatie. Het geeft inzicht in de doelen, prioriteiten en resultaten die het management nastreeft, op welke wijze het bestuur ondersteund wordt in haar ambities en hoe de organisatie in staat gesteld wordt om dit te kunnen doen. Daarnaast draagt het bij aan een planmatige aanpak van het werk en als instrument om te prioriteren en te monitoren op het resultaat.

Hiermee willen we de organisatie verder in beweging krijgen en samen met de medewerkers blijven(d) te vernieuwen om ook in de toekomst effectief te blijven.

Bij de uitvoering van het plan "Samen Blijven(d) Vernieuwen" stellen we een aantal thema's centraal waarlangs de ontwikkeling van de organisatie vorm wordt gegeven. Dit doen we stap voor stap, via de weg van de inhoud. We willen een toekomstbestendige organisatie zijn die werkt volgens de kernwaarden van de Uithoornse werkwijze onder het motto:

#### **Blijven(d) Vernieuwen.**

We richten ons op de volgende thema's:

- **Uitvoering College Uitvoeringsprogramma (CUP)**

De in het CUP geformuleerde ambities van het bestuur gaan we uitvoeren. We dragen daarmee bij aan de bestuurskracht.

- **Medewerker centraal**

Onze organisatie staat of valt met de kwaliteit en motivatie van onze medewerkers. Daarom willen we dat medewerkers het naar hun zin hebben en de ruimte krijgen voor professionele en persoonlijke ontwikkeling. Hiermee worden ze goed toegerust voor hun werkzaamheden. Hiervoor wordt de vernieuwde gesprekscyclus uitgevoerd, wordt een introductieprogramma voor nieuwe medewerkers uitgebouwd, zetten we flexibele beloningen in en besteden we aandacht aan de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers en de planning van hun werkzaamheden.

Ook zet het bestuur en management zich continu in om een veilige werkomgeving te realiseren. We luisteren, staan open voor iedereen, proberen het goede voorbeeld te

geven en waar nodig gaan we in gesprek. Aan de medewerkers vragen we dit ook, en we vragen om, als zich iets voordoet of heeft gedaan, dit aan te kaarten bij de leidinggevende, de gemeentesecretaris of de vertrouwenspersoon. Ook staan we open voor suggesties en ideeën voor manieren waarop we hierover nog beter met elkaar in gesprek kunnen gaan. We streven ernaar dat met deze gezamenlijke inzet iedereen zich geaccepteerd en veilig voelt in onze organisatie.

- **Toekomstgerichte organisatie**

De organisatie moet in staat blijven om adequaat in te spelen op opgaven en verwachtte en onverwachte ontwikkelingen die op de gemeente afkomen.

Daarvoor gaan we gezien de huidige arbeidsmarkt meer inzetten op werving en selectie van nieuwe medewerkers en het binden en boeien van de eigen medewerkers. De inzet van een traineepool is één van de maatregelen daarvoor maar ook het centraal stellen van de medewerkers en het opstellen van strategisch personeelsbeleid.

Op basis van het opgavegericht werken willen we het integraal werken bevorderen en in het kader van de bestuurskrachtontwikkeling willen we het samenspel van de raad, het college en de organisatie effectiever maken. Verder willen we aandacht besteden aan de professionalisering van de inkoop, de privacyregelgeving en informatieveiligheid en de integriteit en weerbaarheid van de organisatie.

- **Werken tijdens en na Corona**

Als gevolg van Corona is de manier van werken drastisch veranderd. Om dit goed te ondersteunen bieden we een palet aan ondersteunende maatregelen, met aandacht voor verbinding tussen de medewerker en de organisatie. Daarnaast gaan we toewerken naar het nieuwe hybride werken, waarbij de technische voorzieningen voldoende en diverse personele regelingen adequaat zijn ingevoerd.

- **Dienstverlening verbeteren**

Om de dienstverlening volgens de Uithoornse werkwijze te verbeteren en daarbij te 'streven naar een 8' pakken we dit programmatisch op onder leiding van een programmamanager. Daaronder valt ook het verwezenlijken van de communicatievisie, het uitvoeren van de Ontwikkelagenda Participatie, de implementatie van nieuwe regelgeving als de Wet Open Overheid en het verbeteren van het zaak- en procesgericht werken.

- **Verbetering Duo+ samenwerking**

We streven naar een positieve samenwerking waarbij we gezamenlijk gaan voor de verwezenlijking van onze gewenste maatschappelijke effecten. Hiervoor willen we onze doelen realiseren via de Opdrachtgevers- en Opdrachtnemers overleggen. Daarbij blijven we het werken met Dienstverleningsovereenkomsten verbeteren en zullen de portefeuillehouders van de betrokken gemeenten meer betrokken worden. Ook zal de samenwerking op basis van een strategische agende versterkt worden.

De uitvoering van deze thema's wordt opgepakt met inzet van reguliere en éénmalige budgetten die in deze begroting zijn opgenomen. Te denken valt aan personele budgetten voor bijvoorbeeld opleidingen, organisatiebudgetten en specifieke budgetten voor de Wet Open Overheid, de implementatie van de Dienstverleningsvisie, Zaakgericht werken, etc.

## **Financiën**

### **Accountant wisseling, verbeterproces P&C en tijdschrijven**

In 2022 zal de aanbesteding van de accountant plaatsvinden, tezamen met de accountantsdiensten voor Ouder-Amstel, Diemen en Duo+. Dit moet er toe leiden dat de controle over 2023 door een nieuwe accountant wordt uitgevoerd. In het kader van het In Control Statement zal deze controle ook anders plaatsvinden. Het voorgaande zal invloed hebben op de werkzaamheden voor de Planning en Controlcyclus, de Verbijzonderde Interne Controle door Duo+ en de eigen Interne Controle op gemeentelijke processen. Hiervoor zetten we in op het versterken van deze processen.

Voor bepaalde diensten die Duo+ aan de Duo gemeente levert zal Duo+ tijd gaan schrijven. Dit geldt niet alleen voor het afgesproken maatwerk maar ook breder worden verankerd in Duo+. Dit kan mogelijk een fiscaal voordeel opleveren en kan zorgen voor een juiste verdeling van de kosten. Hier tegenover staat dat dit extra werkzaamheden met zich mee brengt in de administratieve verwerking en het beheer van de tijdschrijfapplicatie.

## **Juridische Zaken**

De functionaliteit van Juridische Zaken is een kennisintensieve discipline die nauw samenhangt met de primaire processen van de afdelingen van de gemeente en die door Duo+ wordt uitgevoerd. Daarvoor wordt nauw samen gewerkt met de medewerkers van het Team Juridische Zaken (JZ) binnen Duo+. Zij hebben daarin de ene keer een uitvoerende taak en een andere keer een adviserende rol.

Ook in 2023 wordt gewerkt aan het verbeteren van de juridische kwaliteitszorg in de organisatie. Hiermee willen we samen met het team JZ de juridische kwaliteit van het handelen van de organisatie structureel verbeteren. Dit willen we met het team JZ op een planmatig wijze uitwerken en acties uitvoeren. Daaronder vallen bijvoorbeeld het invoeren van kennisdeling en interne voorlichting over de juridische functie.

## **Informatisering en automatisering (I en A)**

### *Vervanging hardware*

Er wordt invulling gegeven aan een actieve vervangingsplanning gebaseerd op een economische levensduur van computers, etc. van in beginsel vijf jaar (voor mobiele telefoons drie jaar). Daarnaast vindt vertaling plaats van de toenemende behoefte aan flexibel (mobiel) werken en de gevolgen van voortschrijdende digitalisering, inclusief de eisen die bijvoorbeeld archivering daaraan stelt.

### *Doorontwikkeling applicatiebeheer*

Reductie van kwetsbaarheid en verhoging van kwaliteit is de continue opgave voor professionalisering van het functioneel applicatiebeheer. In dat kader wordt bij voortdurende gestuurd op harmonisatie van het applicatielandschap tussen de verschillende organisatieonderdelen. Ook vindt evaluatie van het functioneel applicatiebeheer plaats afgezet tegen de gewenste dienstverlening. Doel is de dienstverlening en ondersteuning naar een hoger plan te tillen zodat de applicaties de dienstverlening aan de inwoners en bedrijven goed ondersteunen. Toenemend verloop en vergrijzing binnen het cluster applicatiebeheer vormen een bedreiging voor de continuïteit en vergroten de kwetsbaarheid, wat met gerichte maatregelen getracht wordt tegen te gaan.

### *Zaakgericht werken*

Op basis van een projectmatige aanpak wordt ook in 2023 gewerkt aan het beter borgen van het zaakgericht werken om daarmee de kwaliteit van het werk te verbeteren en beter te archiveren. Naast voorlichting en instructie wordt ook gekeken hoe het zaakstelsel zo kan worden aangepast, dat dit beter aansluit op de werkprocessen en dat de werkvoorraad beter stuurbaar wordt. Duidelijkheid over procesgericht en digitaal werken is voor de organisatie een belangrijk aandachtspunt.

### *Omgevingswet*

Vooruitlopend op de invoering van de Omgevingswet is de initiële voorbereiding afgerond door de aanschaf en ingebruikname van nieuwe informatiesystemen. Deze zijn aangesloten op het landelijke Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO). Aldus kunnen we conform de voorgestelde Omgevingswet werken. Aangezien het DSO

vanaf het zogenaamde basisniveau nog wordt doorontwikkeld, zal de bijbehorende doorontwikkeling van de betreffende informatiesystemen nog de nodige inspanning vergen bij verschillende organisatieonderdelen.

### *Monitoring en Sturing*

De ontwikkeling van managementdashboards is een continu proces en doen we via het programma 'Monitoring & Sturing'. Na het vervolmaken van de dashboards Mens en Werk worden de dashboards voor Sociaal, Beheer, Vergunningen, Klanten en Telefonie opgepakt. De inhoud van de dashboards wordt door een stuurgroep bepaald, waarin we samenwerken met de andere DUO-organisaties. Het vervaardigen van de dashboards/rapportages is uitbesteed, waarbij de applicatiebeheerders van de diverse databases zijn aangehaakt om de volledigheid en betrouwbaarheid te kunnen garanderen. Door gebruikmaking van een datawarehouse is het mogelijk data uit verschillende systemen aan elkaar te koppelen.

### **Interne Dienstverlening**

De werkzaamheden op facilitair gebied worden in opdracht door het team Interne Dienstverlening van Duo+ gecontinueerd. Daarbij wordt bekeken hoe het hybride werken verder vormgegeven kan worden. Dit doen we op basis van de ervaringen die we momenteel opdoen met de afwisseling tussen thuiswerken en op kantoor werken. Op basis van die ervaringen wordt bekeken welke voorzieningen nodig zijn en welke ondersteuning geboden moet worden op kantoor en thuis.

### **Communicatie**

Ook in 2023 werken we aan het verwezenlijken van de Communicatievisie. Hiervoor wordt onder andere een strategisch communicatieadviseur aangetrokken die dit verder moet gaan uitwerken. Daarbij zullen we in overleg met Duo+ nagaan hoe en waar we de verschillende communicatie taken moeten beleggen. Zo willen we de communicatie via de website in combinatie met Social Media versterken. Ook willen we het beleid en de projecten van de gemeente duidelijker en meer proactief voor het voetlicht brengen en ophalen wat hierover in de gemeente speelt. Indien nodig zal hierbij ook afstemming worden gezocht met de raadscommunicatiewerkgroep.

## 5.5.2 Ontwikkeling personeelslasten

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de formatie en personeelslasten van de gemeente Uithoorn.

Organisatie	Afdeling	type lasten	Fte	2023	2024	2025	2026
Bestuurlijke organisatie	Raad	Directe	23,0	360	360	360	360
	Burgemeester	Directe	1,0	153	153	153	153
	Wethouders	Directe	3,0	301	301	301	301
	Griffie	Directe	1,9	194	194	194	194
<b>Bestuurlijke organisatie</b>			<b>28,9</b>	<b>1.008</b>	<b>1.008</b>	<b>1.008</b>	<b>1.008</b>
Ambtelijke organisatie	Directie	Overhead	4,0	508	508	508	508
	Samenleving	Directe	33,2	2.850	2.850	2.850	2.850
	Wonen en Werken	Directe	24,6	2.198	2.198	2.198	2.198
	Organiseren	Overhead	7,0	721	721	721	721
<b>Ambtelijke organisatie</b>			<b>68,8</b>	<b>6.276</b>	<b>6.276</b>	<b>6.276</b>	<b>6.276</b>
<b>Totaal</b>			<b>98</b>	<b>7.285</b>	<b>7.285</b>	<b>7.285</b>	<b>7.285</b>

## 5.5.3 Indicatoren

Omschrijving	R2021	B2023
Aantal fte formatie per 1.000 inwoners	2,1	2,3
Aantal fte bezetting per 1.000 inwoners	1,9	2,0
Apparaatskosten per inwoner	€ 749	€ 841
Kosten inhuur externen als % van totale loonsom + kosten inhuur externen	29%	8%
Overhead uitgedrukt in % van directe P-lasten (incl. inhuur t.l.v. vacatureruimte)	66%	68%
Overhead als % van totale lasten (excl.reserves)	12%	13%

\*Aantal vacatures: In de prognose is geen rekening gehouden met extra uitstroom wegens pensioengerechtigde leeftijd (vergrijzing).

\*\*Omdat niet ingevulde formatie op begrotingsbasis onderdeel uitmaakt van de salarislasten, wijkt het % bij de jaarstukken van deze indicator aanzienlijk af van het % op begrotingsbasis.