

## Paragraaf Bedrijfsvoering

### Doel en inleiding

De gemeente heeft veel ambities. Dat zien we terug in de taken (bijvoorbeeld ophalen huisvuil), de verantwoordelijkheden (bijvoorbeeld sociale zorg) en de (nieuwe) doelstellingen op de programma's voor dat jaar. Om die ambities te realiseren is het van belang dat de organisatie goed is toegerust. Daarvoor is een goede bedrijfsvoering nodig. Een goede bedrijfsvoering is geen doel op zich, maar draagt op effectieve en efficiënte wijze bij aan het realiseren van de ambities. Bedrijfsvoering gaat over de manier waarop de processen in onze gemeente zijn georganiseerd en worden aangestuurd, maar ook op welke wijze de bedrijfsmiddelen worden ingezet.

De paragraaf bedrijfsvoering geeft op hoofdlijnen inzicht in de stand van zaken en beleidsvoornemens van de bedrijfsvoering in onze gemeente. Het gaat daarbij om duiding en toelichting op onder meer de onderwerpen personeel, organisatie, informatisering, automatisering, huisvesting, planning en control enzovoorts.

### Beleidskaders

Voor het beleid van de bedrijfsvoering geldt een aantal kaders:

- [Informatieplan](#)
- [Vernieuwing P & C](#)

### Samenwerking bedrijfsvoering

De gemeente Leusden werkt samen op het terrein van de bedrijfsvoering. Dat doen we met de gemeente Bunschoten, Nijkerk en Putten. Een toelichting op de ambities en activiteiten voor 2018 is opgenomen op het programma Domein Bestuur.

### Personeel en organisatie

#### MTO (medewerkers tevredenheidsonderzoek)/RIE

Zo spoedig mogelijk na de inhuizing in 2018 in het nieuwe Huis van Leusden, wordt een Risico Inventarisatie en evaluatie (RI&E) uitgevoerd. Dit om de veiligheid en gezondheid van onze medewerkers ook in het nieuwe gebouw te waarborgen/bevorderen. De nieuwe manier van werken in het Huis van Leusden: Activiteit Gerelateerd Werken, waarbij medewerkers afhankelijk van de werkzaamheden die ze uitvoeren een werkplek kiezen, zal invloed hebben op de manier van werken. Het nieuwe gebouw is ingericht om deze manier van werken optimaal te ondersteunen. Naar aanleiding van de uitkomsten van de RI&I kunnen eventuele aanpassingen worden gedaan. Na de inhuizing (en de RI&E) wordt bekeken wanneer een volgend MTO wordt gepland. Vermoedelijk is dit na 2018.

#### Organisatievisie/doelstellingen

De wereld om ons heen verandert. Daarbij gaan de ontwikkelingen zo snel, dat we tijdig, dat wil zeggen nú, aan de slag moeten om hierop in te spelen. Met de uitvoering van de vorige visie hebben we een goed fundament gelegd. Daar bouwen we op voort. Kern van de in 2017 opgestelde organisatievisie is dat we de wendbaarheid van de organisatie vergroten, waardoor we in staat zijn in te spelen op toekomstige ontwikkelingen. We werken aan 3 sporen:

- Vanuit de ervaringen met Samenleving Voorop zetten we in op het *opgavegericht werken*. Kern van het opgavegericht werken is het centraal stellen van het maatschappelijk vraagstuk en het bundelen van krachten van externe en interne partijen om samen meer te realiseren. We zetten in op samenwerken en op het verkrijgen van slagkracht om het verschil te maken.
- *We denken en werken vanuit de bedoeling* van onze organisatie. We kunnen niet leven en werken zonder regels, procedures en beleid (de systeemwereld). Maar systemen mogen niet tot doel worden verheven, waardoor we de reden waarom we het doen uit het oog verliezen.
- We zetten in op de *zelfstandigheid, flexibiliteit en de gezonde werkbalans* van onze ambtenaren. Onze mensen zijn het belangrijkste kapitaal en daarmee de sleutel tot succes.

Bij de eerste twee sporen werken we met pilots.

### Interne Kerntakendiscussie

In 2015 is de Interne Kerntakendiscussie (iKTD) gestart met als doel om het overheadpercentage van de gemeente Leusden meer in overeenstemming te brengen met vergelijkbare gemeenten. De uitgevoerde maatregelen betreffen een reductie van management capaciteit en daarnaast een verminderde ondersteuning van staffuncties aan de lijnorganisatie. De taakstelling van 9 fte is voor het grootste deel gerealiseerd. Tot nu zijn alle maatregelen door middel van natuurlijk verloop ingevuld.

## HRM-beleid

De nieuwe organisatievisie is in 2017 opgesteld. De speerpunten voor het HRM beleid voor 2018 komen voort uit de organisatievisie. We zetten in op het 'werken vanuit de bedoeling' en het 'opgavegericht werken'. We willen dit goed implementeren in de organisatie.

De inzetbaarheid van medewerkers wordt, gelet op de kwaliteiten en competenties, vergroot. Ook is er extra aandacht voor het behouden van talentvolle medewerkers. Bij het werven van nieuwe medewerkers letten we met name op de vereiste competenties met het oog op de organisatievisie.

We bouwen verder aan de flexibele schil (intern en extern) om onze wendbaarheid te vergroten.

## Digitalisering E-hrm

In 2017 is het implementatietraject E-hrm (fase 1) van start gegaan, in gezamenlijkheid met de BNLN gemeenten. Deze opdracht is gegund aan Raet. Eind 2017 zal YouForce volledig ingericht en operationeel zijn. YouForce faciliteert medewerkers en teamleiders optimaal bij de uitvoering van de personeels salaris administratie (PSA) mutaties. Vanaf 2018 volgt de uitrol (fase 2) van werving & selectie, opleidingen, performance en talentmanagement. Deze modules sluiten aan op onze werkwijze binnen een veranderende organisatie. BNLN gemeenten harmoniseren waar mogelijk de processen.

## Informatisering en automatisering

### Informatievoorziening

Digitaal werken maakt een steeds groter deel uit van onze werkzaamheden. Om de organisatie digitaal toekomstbestendig te maken is het nodig kennis, capaciteit, kunde en infrastructuur hierop in te richten. Daartoe heeft Leusden het [Informatieplan 2016-2019](#) opgesteld en wordt er in 2018 een aantal projecten uit het Informatieplan Leusden uitgevoerd.

Het zijn o.a. de volgende projecten:

1. Inrichten gegevensmanagement van basisregistraties en koppelingen.
2. Digitaliseren van het proces van Vergunningenverstrekking en handhaving.
3. Professionalisering i-organisatie en i-voorziening.
4. Ontwikkelen informatievoorzieningen voor de omgevingswet.
5. Inrichten van de informatievoorzieningen voor de Algemene Verordening Gegevensbescherming en Privacy.

Daarnaast wordt in de samenwerking met Bunschoten, Nijkerk en Putten gezamenlijk uitvoering gegeven aan het "[Informatiebeleidsplan BNLN 2017-2020](#)". In dit BNLN-plan zijn 12 thema's geïdentificeerd waarvoor maximale synergie tussen de 4 gemeentes geprobeerd wordt te verkrijgen.

### Informatieveiligheid

Afgelopen jaar heeft de gemeente Leusden nieuw gemeentebreed beleid vastgesteld om te voldoen aan een geheel nieuw normenkader informatieveiligheid voor alle Nederlandse Gemeenten. Dit brede beleidskader heet de Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten (BIG) en moet de komende jaren worden toegepast op alle gemeentelijke informatieprocessen. Om tot een adequate aanpak te komen van alle opgaven op dit gebied, is het afgelopen jaar binnen de gemeentelijke organisatie een nulmeting uitgevoerd ten aanzien van informatieveiligheid en privacy. Op basis hiervan wordt een verbeterplan 2018 opgesteld. Er is een CISO (Chief Information Security Officer) aangesteld, die lokaal de coördinatie voert over de uitvoering van het verbeterplan informatieveiligheid en privacy. Op regionaal niveau wordt intensief samengewerkt met de gemeenten Bunschoten, Nijkerk en Putten. Om deze samenwerking verder vorm te geven is door de vier gemeenten een regionale CISO aangesteld die zal toezien op verdere harmonisatie van beleid en processen.

### Privacy

Verder is vanuit Europa een verbreding en verzwaring van wetgeving op het gebied van privacy in werking getreden: vanaf 25 mei 2018 is de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) van toepassing.

Organisaties die persoonsgegevens verwerken krijgen meer verplichtingen. De nadruk ligt - meer dan nu - op de verantwoordelijkheid van organisaties om te kunnen aantonen dat zij zich aan de wet houden. Om privacy goed te regelen moeten we gaan voldoen aan vijf randvoorwaarden. Governance, beleid, werkprocessen en triage, bewustwording en training, en beheer en opslag.

Daarnaast zijn we op grond van de AVG verplicht een functionaris voor de gegevensbescherming (FG) aan te stellen. Dit is iemand die binnen de organisatie toezicht houdt op de toepassing en naleving van de AVG. Deze FG willen wij ook binnen de samenwerking BNLN proberen in te vullen.

## Financieel beleid en beheer

### Planning en control (waaronder werkprocessen)

In het kader van de vernieuwing van de bestuurlijke planning en controlcyclus is de afgelopen 3 jaren gewerkt aan een drietal ambities; de digitale programmabegroting, vereenvoudiging van de voor- en najaarsnota en de thema-beleidsavonden. Alle drie zijn inmiddels gerealiseerd en voor 2018 staan op dit moment geen nieuwe actiepunten die te maken hebben met de bestuurlijke planning en controlcyclus op de planning.

### Overige bedrijfsvoeringsonderwerpen

#### Juridische zaken en kwaliteitszorg

In 2018 worden naast kwaliteitsverbetering door de samenwerking, inverdieneffecten verwacht op het gebied van de formatie en materiële budgetten. Via de periodieke monitoring rapporteren we daarover in de bestuursrapportages. Verder verwachten wij dat onze medewerkers in 2018 kunnen werken met een juridisch kennisportal. Ook zal een gezamenlijk systeem voor de behandeling van bezwaar- en beroepsschriften operationeel zijn. We verwachten dat in 2018 van de juridische medewerkers veel inzet gevraagd zal worden bij de implementatie van de Algemene Verordening Gegevensbescherming die per 25 mei 2018 van toepassing is. Dat geldt ook bij de voorbereiding op de komst van de Omgevingswet. Deze wet zou in 2019 ingaan maar is inmiddels uitgesteld, een nieuwe ingangsdatum is nog niet beken.

### Lasten en baten bedrijfsvoering

Apparaatskosten € 13.034.646					
	Domein	Personeel	ICT	Huisvesting	Inhuur
Primaire proces	1. Bestuur	€ 1.212.052	€ 27.000	€ -	€ -
	2. Leefomgeving	€ 1.900.036	€ 30.100	€ 55.495	€ 27.000
	3. Samenleving	€ 1.024.457	€ 6.400	€ -	€ 25.000
	4. Ruimte	€ 1.661.961	€ 59.100	€ -	€ 348.424
	<b>Totaal</b>	<b>€ 5.798.506</b>	<b>€ 122.600</b>	<b>€ 55.495</b>	<b>€ 400.424</b>
Overhead	voor specificatie van de kosten zie onderdeel Overhead				
	<b>Totale kosten € 6.657.621</b>				

Apparaatskosten zijn de noodzakelijke financiële middelen voor het inzetten van onder andere personeel, organisatie, automatisering (ICT), huisvesting, externe inhuur en dergelijke voor de uitvoering van organisatorische taken. Het zijn alle personele en materiële kosten die verbonden zijn aan het functioneren van de organisatie, exclusief griffie en bestuur.

In bovenstaande tabel staan de totale apparaatskosten vermeld. Hierin is een onderverdeling gemaakt van kosten voor het primaire proces en de overhead. De kosten van de overhead worden toegelicht bij het betreffende onderdeel binnen de begroting. De kosten van het primaire proces zijn verdeeld over de domeinen.

In het domein Leefomgeving staat voor huisvesting € 55.500 vermeld, dit is de Milieustraat. Het Gemeentehuis maakt onderdeel uit van de overhead.

De externe inhuur in 2018 bedraagt € 400.424 hiervan wordt € 348.000 ingezet binnen het domein Ruimte. In dit domein zijn ook de projecten van het Grondbedrijf opgenomen hierdoor is € 234.000 toe te rekenen aan deze projecten.

### BBV indicatoren bedrijfsvoering

Naast de verplichten BBV indicatoren die zijn opgenomen op [waarstaatjegemeente.nl](http://waarstaatjegemeente.nl) zijn er ook vijf indicatoren voor het onderdeel bestuur en organisatie die door de gemeente uit de eigen gegevens of de eigen begroting overgenomen moeten worden. Deze indicatoren hebben wij opgenomen bij het onderdeel overhead en in deze paragraaf bedrijfsvoering:

Indicator	Eenheid	Leusden
Formatie	fte per 1.000 inwoners	4,709
Bezetting	fte per 1.000 inwoners	4,438
Apparaatskosten	Kosten per inwoner	€ 438,20