



Gemeente **Heerde**



# Paragraaf Bedrijfsvoering



→ [www.heerde.nl](http://www.heerde.nl)

## Paragraaf Bedrijfsvoering

Deze paragraaf omvat de visie op de gemeentelijke bedrijfsvoering. Omdat bedrijfsvoering tot de verantwoordelijkheid van het college behoort en veelal opgedragen is aan de ambtelijke organisatie, beperkt deze paragraaf zich tot de hoofdlijnen.

### *Beleidskader*

De verplichte paragraaf betreffende de bedrijfsvoering geeft tenminste inzicht in de stand van zaken en de beleidsvoornemens ten aanzien van de bedrijfsvoering. De gemeente Heerde probeert om, binnen de mogelijkheden van een kleine gemeente, de meest recente inzichten en werkwijzen op het gebied van planning & control, personeelsbeleid en informatievoorziening te volgen.

### *Management en organisatie*

De ambtelijke organisatie is nog volop in ontwikkeling. Er wordt thematisch gewerkt aan de beweging richting 'omgevingsbewuste en ondernemende organisatie'. Hierbij gaat het vooral om houding en gedrag van medewerkers; een doorontwikkeling die niet van de ene op de andere dag gerealiseerd wordt, maar een proces is van dagelijkse aandacht. De onderwerpen worden thematisch vormgegeven. Gebleken is dat het functioneel is om de thema's te koppelen aan het dagelijks werk van elke medewerker. In 2019 is stilgestaan bij zelfexpressie en feedback geven. Dit zal in 2020 ook nog een vervolg krijgen. Naast deze concernbrede ontwikkeling kunnen bepaalde beleidsterreinen hun eigen autonome ontwikkelingen. Te denken valt aan de Omgevingswet. Deze landelijke ontwikkelingen raken naast proces en inhoud, ook de competenties van medewerkers. Hier is het opleidingsprogramma in 2019 ook op gericht geweest.

Behalve deze organisatieontwikkeling ligt de grootste uitdaging voor de gemeentelijke organisatie voor de komende jaren op de arbeidsmarkt. De huidige economische groei in combinatie de aanstaande uitstroom (babyboom) en de beperkte demografische instroom, maken dat er krimp gaat ontstaan op de arbeidsmarkt. Deze trend is ook voor onze ambtelijke organisatie al zichtbaar. In 2019 bleek het voor bepaalde functies zeer lastig om kwalitatief goede mensen te vinden. Dit vraagt naast extra inzet van de zittende medewerkers ook om meer creativiteit en vindingrijkheid in de werving en een extra focus op het binden van onze medewerkers.

### *Planning en control*

#### Inzicht in de overheadkosten

Kosten die niet rechtstreeks verband houden met het primaire proces worden apart in de begroting opgenomen onder de noemer 'Overhead'. Voorbeelden van deze kosten zijn: huisvestingskosten (gemeentehuis, -kantoor, -werf), facilitaire kosten, kosten van P&O, automatiseringskosten, MT en ondersteunende afdelingen. Kostendekkende exploitaties, grexen etc. worden verhoogd met een opslagpercentage voor deze overhead. Dit opslagpercentage wordt extracomptabel bepaald. De berekeningsmethodiek hiervan is vastgelegd in de financiële verordening.

Voor 2019 is het normale overheadpercentage vastgesteld op 55,73% (van het totaal van de apparaatskosten). Voor de kostendekkende exploitaties 'Riolering en Reiniging' wordt een percentage van 35,18% gehanteerd; voor de kostendekkende exploitatie 'Begraven' geldt een overheadpercentage van 26,57%.

Voor 2019 gelden de volgende uurtarieven voor de afdelingen (exclusief overhead):

	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Management	€ 74,92	€ 70,44
Bestuursondersteuning en -adviesing	€ 47,20	€ 46,85
Bedrijfsondersteuning en -adviesing	€ 48,43	€ 44,90

Dienstverlening en informatiebeheer	€ 45,10	€ 41,42
Realisatie, onderhoud en beheer	€ 41,29	€ 39,98
Ruimte, ondernemen en wonen	€ 51,22	€ 48,76
Sociaal maatschappelijke verbinding	€ 55,03	€ 50,66

#### Beleidsindicatoren en kengetallen

Bij de desbetreffende programma's zijn beleidsindicatoren en kengetallen opgenomen. Deze informatie komt grotendeels van de website 'Waarstaatjegemeente.nl' en geeft tevens een vergelijk met de 'gemiddelde gemeente'. Iedere gemeente is verplicht om deze informatie in de begroting op te nemen zodat een onderling vergelijk mogelijk wordt.

#### Taakvelden i.p.v. Functies

De budgetten zijn onderverdeeld in taakvelden en vervangen daarmee de IV-3 functies. Uitgangspunten voor deze taakvelden zijn herkenbaarheid, aansluiting op de gemeentelijke praktijk en relevantie voor beleidssturing. In deze begroting is een aparte bijlage opgenomen met alle taakvelden en de daarbij behorende budgetten.

#### Meerjarenbalans op begrotingsbasis

Voor het bepalen van de financiële kengetallen (schuldquote/solvabiliteitsratio) en het EMU-saldo is er een 6-jarige Meerjarenbalans in de begroting toegevoegd (t-2 t/m t+3).

#### Gewijzigde rentetoe rekening

Tenslotte zijn de regels voor de rentetoe rekening aangescherpt. Rente die verband houdt met een taakveld moet hieraan zichtbaar worden toegerekend (voorheen maakte de rentecomponent onderdeel uit van de kapitaallasten). De berekende rentevergoeding over het eigen vermogen mag niet hoger zijn dan het gewogen rentepercentage van de langlopende- en kortlopende leningen. De commissie BBV heeft het advies afgegeven om op termijn helemaal geen rente meer toe te voegen aan het eigen vermogen. De gemeente Heerde heeft dit advies overgenomen. Hiermee behoren de 'geblokkeerde reserves' tot het verleden.

#### *Personeelsbeleid*

Aan het strategisch personeelsbeleid is verder inhoud gegeven, dat wil zeggen: een HRvisie en het HR-beleid. Speerpunten van dit beleid is de overgang van alle functie binnen de gemeentelijke organisatie naar een ander functieboek (HR21). Dit is een generiek functieboek welke in veel gemeentelijke organisaties is toegepast. De overgang is in 2019 afgerond en alle functies zijn na een doorlopen zienswijzeprocedure definitief vastgesteld. In 2020 volgt nog een mogelijkheid van bezwaar. In 2019 zijn de plannen gerealiseerd voor de vorming van een traineepool. De ambtelijke organisatie wil namelijk de opgedragen taakstelling (€ 300.000,- per jaar) onder andere realiseren door het reduceren van de externe inhuur. In plaats daarvan is het de bedoeling dat trainees worden ingezet op tijdelijke capaciteitsklussen. In 2019 zijn zes trainees de organisatie ingestroomd op diverse klussen binnen onze organisatie. De ervaringen zijn goed en de inzet van de trainees heeft bijgedragen aan het realiseren van de opgedragen taakstelling.

Formatie: 138,58 FTE (7,45 FTE per 1.000 inwoners). In 2018 was de formatie 136,65 FTE.

De gemiddelde formatie per 1.000 inwoners bij gemeenten < 20.000 inwoners was in 2017 8,5 FTE (bron: personeelsmonitor gemeenten 2017).

#### *Inkoop en aanbesteding*

Onze inkooporganisatie in H2O-verband zet zich in op de rechtmatig, doelmatig en

doeltreffende inkooptrajecten aan de hand van de volgende pijlers: inkoopmanagement, personeel, inkoopbeleid en -doelen, systemen en procedures, inkoopprocessen en inkoopresultaten.

In 2019 zijn een aantal ISNV aanbestedingen uitgevoerd waarin een of meer H2O-gemeenten participeerden, zijn enkele H2O-aanbestedingen begeleid/gecoördineerd door Inkoop H2O en zijn aan de decentrale inkopers schriftelijke inkoopadviezen verstrekt. De gemeente Hattem en Heerde participeren bij aanbestedingen in het sociaal domein voornamelijk in de regio Apeldoorn/Stedendriehoek.

De decentrale inkopers van de gemeente Heerde, Hattem en Oldebroek hebben een groot aantal aanbestedingstrajecten zelfstandig uitgevoerd, een deel ervan is begeleid door de inkoopcoördinatoren/adviseurs H2O. Daarnaast is inkoopbegeleiding ingeschakeld bij het lopende M2A-project.

In 2019 is door ziekte en zwangerschap meer personele inzet gevraagd van de flexibele schil. Om te kunnen voldoen aan de wetgeving om alle Europese aanbestedingen volledig digitaal aan te besteden is in 2019 verwerkt met de tender- en contractmodule van aanbestedingsplatform Negometrix. Enkele aanbestedingen zijn in 2019 via Negometrix uitgevraagd. Tevens is een spendanalyse uitgevoerd en besproken met het management om de inkoopkalender te actualiseren en te adviseren over de mogelijkheden tot verbetering van rechtmatigheid en doelmatigheidsdoelstellingen.

#### *Informatievoorziening*

Automatiserings- en informatiseringkosten zijn in deze jaarrekening apart inzichtelijk gemaakt. Daarom ook voor beide onderdelen een korte toelichting op de activiteiten in het afgelopen jaar, te beginnen bij de informatievoorziening.

De gemeenten Hattem, Heerde en Oldebroek werken al een aantal jaren samen op het gebied van informatisering en automatisering. Deze samenwerking is noodzakelijk om de steeds belangrijker en complexer wordende ICT en de gemeentelijke informatievoorziening goed te kunnen beheren en efficiënt om te kunnen gaan met de beperkte middelen. Dit jaar is met de Visie op samenwerking informatievoorziening H2O verder geconcretiseerd wat deze samenwerking inhoud. Om de beoogde voordelen te halen zal er bijvoorbeeld ook een grote mate van harmonisatie van processen van de H2O gemeenten moeten plaatsvinden. Dit is mede aanleiding geweest tot het temporiseren van het project voor de modernisering van het applicatielandschap (M2A). Om te zorgen dat met dit project ook een optimalisatie van de inrichting van bedrijfsprocessen en een toekomstbestendige ondersteuning hiervan gerealiseerd wordt is een belangrijke voorbereidingsfase ingebouwd. Ook het project zaakgericht werken zal conform de afgesproken werkwijze van M2A een herstart kennen begin 2020.

#### *Automatisering door de bedrijfsvoeringsorganisatie (iDienst)*

In 2019 is onder andere gewerkt aan een nieuwe vorm van Wifi, genaamd Govroam. Govroam is een landelijk netwerk wat het mogelijk maakt om veilig op andere Govroam locaties in te loggen. Op alle locaties binnen de drie gemeenten die voorzien zijn van wifi van de i-Dienst is dit netwerk beschikbaar. Dit maakt het mogelijk voor andere overheidsmedewerkers die ook aangesloten zijn bij Govroam om

veilig van ons netwerk gebruik te maken. Ook kunnen medewerkers van de gemeente Heerde in andere overheidsgebouwen via Govroam veilig inloggen op het netwerk.

Het back-up systeem is het afgelopen jaar vervangen door twee nieuwe servers met voldoende opslag voor de aankomende jaren. Dit systeem is inmiddels volledig operationeel en functioneert goed. Het nieuwe systeem is zo opgezet dat de data altijd in beide datacenters beschikbaar is. Zo is er bij uitval van een datacenter altijd een veilige back-up. Daarnaast is de technische beveiliging verder up-to-date gebracht.

#### *Informatiebeveiliging en privacy*

De medewerkers van Heerde die zich met informatieveiligheid bezig houden werken nauw samen in H2O verband. Door de aanstelling van vaste formatie voor de functies van Functionaris Gegevensbescherming (één functionaris voor de drie H2O gemeenten), CISO's en privacy functionarissen is een stabiele basis gelegd. Aan de hand van het informatieveiligheidsplan en het jaarplan privacy is het informatieveiligheidsbeleid verder vorm gegeven. Van hieruit werken we aan bewustwording van informatiebeveiliging en privacy. Met onder andere de inzet van e-learning is gewerkt aan de bewustwording bij de medewerkers. De uitwerking hiervan is dat de organisatie zich meer en meer bewust is van het belang van het veilig omgaan met (persoons)gegevens en de CISO en privacy functionaris betrokken worden bij nieuwe initiatieven en projecten. Zo denken zij aan de voorkant al goed mee over het veilig behandelen van de gegevens die ons zijn toevertrouwd.