

★ GOUDA ★
★ 750 ★

1272 - 2022



Jaarstukken 2017



gemeente
gouda

4.5 Bedrijfsvoering

4.5.1 Inleiding

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.

4.5.2 Organisatieontwikkeling

Toekomstvisie Gouda 2020+

In 2017 is verder invulling gegeven aan de organisatieontwikkeling onder de paraplu van Gouda2020+. Er is geëxperimenteerd met nieuwe vormen van interactie met en tussen burgers, instellingen en ambtenaren via de proeftuinen 'jongeren', 'integratie' en 'preventie woninginbraken'. Deze proeftuinen zijn in 2017 beëindigd en hieruit zijn lessen getrokken, die meegenomen worden in de komende jaren. De GoudAcademie, een virtueel ontwikkelcentrum voor de gemeente Gouda, is half juni met succes gelanceerd. Ontwikkeling van medewerkers wordt hiermee gestimuleerd, met nadrukkelijk een focus op het combineren van leren en werken op de werkvloer. Een deel van de kosten van de startbijeenkomst is via een gehonoreerde subsidieaanvraag bij het A&O-fonds gedekt.

Ook zijn er een aantal organisatieveranderingen ingezet zoals modernisering van de sociale dienst, het realiseren van een integrale toegang, het anders inrichten van het meldpunt openbaar gebied en het integreren van een aantal taken die voorheen uitbesteed waren aan Cyclus.

Verder is een start gemaakt met het programma Jonge Goudse, een specifiek ontwikkel- en netwerktraject voor ambtenaren tot 35 jaar. Doel van dit programma is om deze jonge ambtenaren toe te rusten om te werken in een snel veranderende samenleving, onderling een netwerk te vormen zodat samenwerking over de grenzen van afdelingen wordt bevorderd en hen te laten bijdragen aan de verdere organisatieontwikkeling van de gemeente Gouda. Hieraan gekoppeld is een buddy-programma, genaamd Ervaring Geborgd, waardoor meer seniore collega's en jongere collega's als buddy van elkaar kunnen leren.

Daarnaast is er in 2017 verder gewerkt aan leiderschap en leiderschapontwikkeling. Op verschillende manieren is aandacht besteed aan de (veranderende) rol van de leidinggevende in een zich doorontwikkende organisatie. Het belang van leiderschapontwikkeling heeft eind 2017 geresulteerd in het besluit om in 2018 en 2019 een integraal md-traject op te starten voor de 23 leidinggevendenden in de organisatie.

Bezuinigingen organisatie

Vanuit het Coalitieakkoord is een taakstelling van € 1,75 miljoen opgelegd op loonkosten en € 0,5 miljoen op de bedrijfsvoering; dit dient in 2018 volledig te zijn gerealiseerd. Per 31 december 2017 is € 2 miljoen gerealiseerd. Voor het resterende deel zijn concrete maatregelen benoemd. Daarmee ligt deze bezuinigingsoperatie op schema.

Voorkomen van bezwaarschriften en formele procedures

De voorlopige cijfers laten zien dat in 2017 afgerond 15% minder bezwaren dan in 2016 zijn ingediend: iets minder dan 300. Ruim 50% van de afgehandelde bezwaarschriften is informeel afgedaan. Hiermee zijn de doelstellingen voor 2017 gehaald.

4.5.3 Personeel

Arbo en verzuim

In 2017 is hard gewerkt aan het verhogen van de vitaliteit van het personeel en het reduceren van het ziekteverzuim. Een en ander heeft geleid tot een reductie van het voortschrijdend ziekteverzuim van 6.0% eind 2016 naar 4.8% eind 2017. Nieuwe afspraken met de arbodienstverlener, scherpere focus op de processen rondom ziekteverzuim en aandacht voor vitaliteit en preventie hebben hieraan bijgedragen.

Bezetting

	31 december 2016	31 december 2017
Bezetting in FTE	424	442
Medewerkers	475	496
Aantal gedetacheerden	9	8
Totaal aantal medewerkers	484	504
Deeltijdpercentage	89%	89%
Loonkosten	€ 32.800.000	€ 34.395.000

In 2017 bedroeg het instroompercentage 11,0% en het uitstroompercentage 6,4%. Het aantal medewerkers dat op 31 december 2017 in dienst was is 442 FTE. In 2017 is voortgegaan met de in 2016 ingeslagen weg om structurele inhuur waar mogelijk te beperken. Dit besluit heeft met name binnen de afdelingen Werk en Participatie, Maatschappelijk Beleid en Projecten Openbare Ruimte voor een toename van het aantal medewerkers gezorgd waardoor de bezetting iets is toegenomen. Eind 2017 waren 8 medewerkers gedetacheerd bij verzelfstandigde onderdelen, zoals Halt, BSGR en REKAM. In 2017 heeft de gemeente Gouda 27 stages en leerwerkplekken aangeboden.

Loonkosten

De stijging van de loonkosten kan verklaard worden doordat een deel van de inhuur is vervangen door vast personeel en een toegestane uitbreiding als gevolg van besluitvorming over nieuw beleid vanuit het actieprogramma in het eerste kwartaal 2017. In het actieprogramma was vastgelegd dat de formatie met 3,5 FTE (plm. EUR 250.000) structureel en 6 FTE incidenteel (plm. EUR 500.000) mocht worden uitgebreid.

Daarnaast zijn de loonkosten gestegen door de CAO-stijging en de stijging van de pensioenlasten met plm. 2,5%. In lijn met de gemaakte afspraken blijven de gerealiseerde loonkosten over 2017 blijven binnen de begroting.

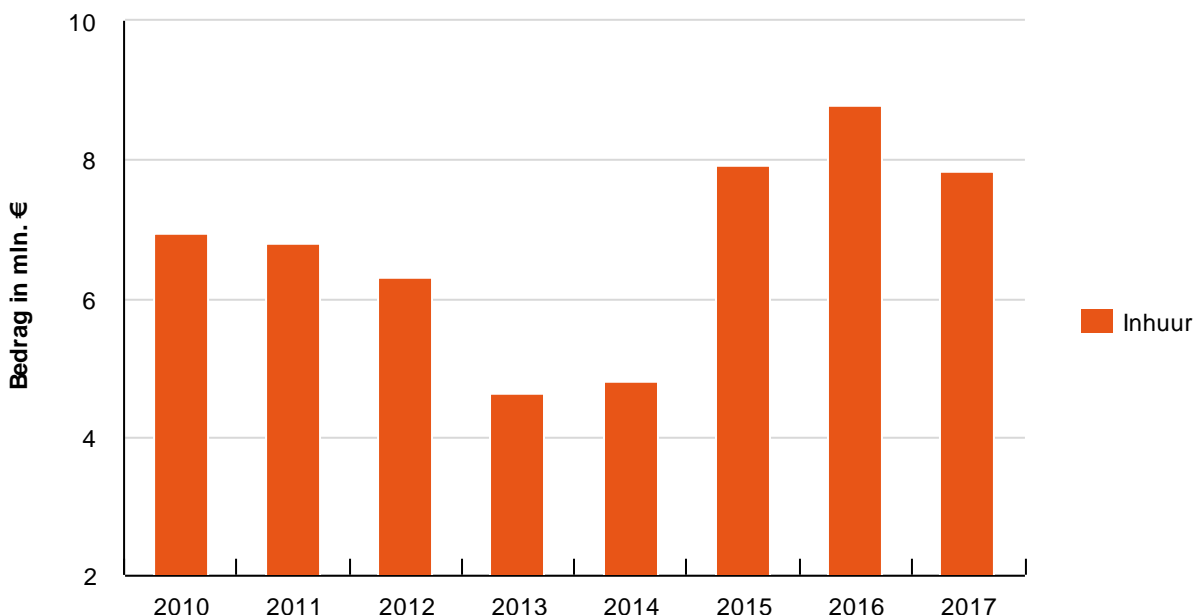
Inhuur derden

Omschrijving	2016	2017
Reguliere inhuur	€ 8.800.465	€ 7.821.132

In 2017 is de totale inhuur met € 980.000 gedaald. Dit is grotendeels te verklaren doordat inhuur is vervangen door nieuw personeel.

Bij projecten waar tijdelijke dekking, zoals subsidies en bijdragen van derden, voor beschikbaar is en waar een specifieke expertise noodzakelijk is, wordt vaak gekozen voor inhuur. Daarnaast wordt uit oogpunt van continuïteit bij tijdelijke vervanging door vertrek of ziekte van medewerkers en/of uitvoering van nieuwe taken soms ook gekozen voor inhuur. Dit is enkel toegestaan indien er geen eigen personeel aanwezig is en er binnen de begroting budget voor beschikbaar is.

Ontwikkeling inhuur externen 2010-2017



Regionale samenwerking ICT-beheer

De samenwerking voor het ICT-beheer met de buurgemeenten Waddinxveen en Zuidplas heeft voor de gemeente Gouda een win-win situatie opgeleverd. Doordat drie gemeenten gezamenlijk dezelfde infrastructuur gebruiken, zijn de kosten hiervoor voor elke gemeente lager. Gouda draagt hierin voor 55% bij.

Gemeente Gouda levert de dienstverlening tegen kostprijs aan de twee buurgemeenten.

Regionale samenwerking e-HRM

Eind 2017 is besloten om de regionale samenwerking op het gebied van e-HRM met de gemeente Waddinxveen en Zuidplas anders vorm te geven. Het streven om te komen tot een gezamenlijke personeels- en salarisadministratie wordt beëindigd, omdat dit geen efficiencywinst oplevert. Keuze voor een softwarepakket en het beheer van deze applicatie blijft wel een gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Regionale samenwerking NSDMH

In de afgelopen drie jaar hebben de vijf gemeenten in de regio Midden-Holland de eerste ervaringen opgedaan met de uitvoering van de nieuwe taken op het terrein van jeugd en Wmo. Uit een in 2017 gehouden evaluatie blijkt dat een goede samenwerking van groot belang is om een effectieve, efficiënte uitvoering van de nieuwe taken regionaal te kunnen realiseren. De gemeenten hebben daarom besloten inkoop, contractbeheer en informatievoorziening centraal te blijven uitvoeren. De gemeente Gouda zal dit als opdrachtnemer ook voor de vier regiogemeenten gaan uitvoeren.

4.5.4 Informatieveiligheid

Beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid van gegevens en privacy zijn thema's die doorlopend aandacht nodig hebben.

Voor de gemeente is het uitgangspunt informatiebeveiligingsbeleid conform de Baseline Informatiebeveiliging Gemeenten (BIG). Dit kader bevat 303 beveiligingsmaatregelen onderverdeeld in technische, bouwkundige, organisatorische maatregelen om de gemeentelijke informatie te beschermen. De gemeente volgt de BIG om te voldoen aan wet- en regelgeving, voor een betrouwbare en continue dienstverlening, voor het zorgvuldig omgaan met informatie en het beheersen van risico's.

De gemeente streeft naar een optimale informatieveiligheid, maar 100% veiligheid is helaas een illusie.

Uit het onlangs verschenen Dreigingsbeeld Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten blijkt dat de vijf belangrijkste gesignaleerde bedreigingen voor de lokale informatievoorziening zijn:

- mensen maken fouten;
- gemeenten zijn net als alle organisaties kwetsbaar;
- dreigingen liggen ook (vlak) buiten de eigen organisatie;
- de waan van de dag bepaalt de agenda;
- we weten niet wat we niet weten.

Resultaten afgelopen periode

In de afgelopen jaren zijn de maatregelen uit de BIG opgepakt. In 2017 heeft de gemeente ongeveer 90% (5% meer dan in 2016) van de maatregelen geheel of deels gerealiseerd. Ongeveer 2% van de maatregelen vormen een geaccepteerd risico. De resterende 8% van de maatregelen zijn minder urgent en staan op de planning ter realisatie.

Beheersmaatregelen

Om nog meer in control te komen met betrekking tot informatiebeveiliging is de organisatie van de informatiebeveiliging herzien en is een Chief Information Security Officer (CISO) functionaris toegevoegd.

Om de informatiebeveiliging te monitoren wordt gebruik gemaakt van een Information Security Management Systeem dat uitgaat van de planning en control-cyclus.

Een aantal procedures is succesvol getest, waaronder de uitwijktest voor de BRP en de BAG. Ook is het afgelopen jaar met een penetratietest het Goudse netwerk getest op kwetsbaarheden van buitenaf.

Realisatie doelstelling IB-beleid (effectiviteit beheersmaatregelen en risico's)

In 2017 is voor het eerst de Eenduidige Normatiek Single Information Audit (ENSIA) systematiek gehanteerd waarmee getoetst is in hoeverre de beheersmaatregelen getroffen zijn in het kader van het IB-Beleid.

Hiermee sluit de verantwoording over informatieveiligheid aan op de planning en control-cyclus van de gemeente.

Uit de zelfevaluatie blijkt dat Gouda de goede dingen doet maar dat er enkele punten ter verbetering blijven. Zo kan informatieveiligheid als onderwerp beter geborgd worden door dit explicieter terug te laten komen in de wijze waarop stuur- en verantwoordingsinformatie plaatsvindt, zowel intern onze organisatie als extern met leveranciers en samenwerkingsverbanden.

Andere aandachtspunten zijn onder meer:

- het actualiseren van het informatiebeveiligingsbeleid;
- meer investeren in het bevorderen van kennis en bewustwording van medewerkers ten aanzien van informatieveiligheid;
- herzien procedure wijziging of beëindiging dienstverband;
- opstellen beleid voor werken met informatiesystemen buiten de reguliere kantooromgeving en
- het doorvertalen van leverancierseisen naar onderaannemers.

Naast de horizontale verantwoording is het doel van ENSIA ook om de verticale verantwoording richting de rijksoverheid, over de Basisregistratie Personen (BRP), Paspoortuitvoeringsregeling (PUN), Digitale persoonsidentificatie (DigiD), Basisregistratie Adressen en Gebouwen (BAG), Basisregistratie Grootchalige Topografie (BGT) en de Structuur uitvoeringsorganisatie Werk en Inkomen (Suwinet) te structureren.

Voor de BRP en PNIK zijn twee zelfevaluaties ingevuld, de kwaliteitsmonitor en ENSIA. De kwaliteitsmonitor bevatte de vragen over de processen en in ENSIA waren de vragen over informatieveiligheid opgenomen. Het resultaat voor de zelfevaluatie Paspoorten en Nederlandse Identiteitskaarten (PNIK) is goed met een totaalscore van 98,7%. Het resultaat