

Paragraaf Bedrijfsvoering

15 september 2026

Inleiding

De bedrijfsvoering binnen Gooise Meren is gericht op het bewaken van een rechtmatige, doelmatige en doeltreffende totstandkoming en uitvoering van beleid.

Interne bedrijfsvoering

1. Personeel en organisatie

De organisatie wordt gevormd door de mensen die er werken. Zij maken het verschil. We willen een organisatie zijn waar medewerkers met plezier werken. Zodat we samen maatschappelijk effect in Gooise Meren kunnen realiseren.

Daarom blijven we ook in 2027 investeren in ons (toekomstig) personeel. Aantrekkelijk werkgeverschap, doelgerichte werving, ontwikkeling en behoud van onze medewerkers blijven belangrijke thema's. Zonder medewerkers geen producten en diensten. Daarmee zijn onze medewerker één van de belangrijkste randvoorwaarde om te kunnen doen wat we afspreken in deze begroting. Daarbij moet er, ook in 2027, een evenwicht zijn tussen de uit te voeren taken en de beschikbare capaciteit. Bij een juiste balans met een gezonde werkdruk en voldoende capaciteit in een organisatie waar het fijn is om te werken, kunnen we onze begrotingsdoelen waarmaken.

Medewerkersbelevingsonderzoek (MBO)

In 2027 staat het jaarlijks terugkerende MBO gepland. Het MBO geeft inzicht in wat er goed gaat en wat er beter kan. Elk jaar worden er drie terugkerende vragen gesteld met betrekking tot de werkbeleving en het werkplezier van medewerkers. Zo kunnen we de trend monitoren en krijgen we een goed beeld hoe medewerkers het beleven om bij gemeente Gooise Meren te werken. Daarnaast is er in elk onderzoek ruimte voor een thema. Bepalend voor het succes van een MBO is de input van medewerkers. Een belangrijke voorwaarde hierbij is het opvolgen van de gevraagde input: het actief bespreken van de resultaten, het vertalen hiervan naar concrete verbeteracties en het consequent monitoren van de voortgang. In 2027 geven we een nieuwe impuls aan het MBO door eigenaarschap nadrukkelijker bij het management te beleggen, Managers worden actief gestimuleerd om de uitkomsten te benutten voor verdere ontwikkeling van hun afdeling en de organisatie als geheel.

Leef gezond, werk gezond

In onze organisatie staat werkplezier centraal. We geloven dat gezondheid hier sterk mee samenhangt. Daarom streven we naar een werkomgeving waar alle werknemers zich fysiek, mentaal en sociaal goed voelen. Een werkomgeving waar iedereen erbij hoort en zichzelf kan zijn. Waarin werknemers veilig hun werk doen, zich ontwikkelen en samen maatschappelijke effecten realiseren. Gezond werken is een gedeelde verantwoordelijkheid van organisatie en medewerker. De werkgever biedt ondersteuning en faciliteiten om gezonde keuzes te maken, waarbij medewerkers eigenaarschap en autonomie behouden.

Voor sommige organisatieonderdelen ligt het ziekteverzuim boven het landelijke gemiddelde voor vergelijkbare gemeenten. Daarom wordt ook in 2027 ingezet op het terugdringen van verzuim en het bevorderen van duurzame inzetbaarheid, in samenwerking met de betrokken afdelingen en de arbodienst. Ter versterking van deze aanpak wordt binnen P&O de functie van Adviseur Verzuim en Inzetbaarheid ingericht. Deze functie ondersteunt managers, die verantwoordelijk blijven voor de verzuimbegeleiding binnen hun teams, met expertise, advies en coaching op het gebied van gezondheid, inzetbaarheid en verzuimmanagement.

Aantrekkelijk werkgeverschap

In de Programmabegroting 2026-2029 is een budget opgenomen van € 150.000 (2026), € 1,2 miljoen (2027) en € 1,75 miljoen (2028 en verder) voor de ontwikkeling van de organisatie als gevolg van de gemeentegrootte van 60.000+ inwoners. Dit is als afzonderlijk onderwerp opgenomen. Daarom wordt dit onderwerp op deze plek nu niet afzonderlijk benoemd.

We willen ons in 2027 positief blijven onderscheiden als aantrekkelijk werkgever in deze regio. We willen ons hierbij richten op de latent werkzoekende; iemand die niet actief op zoek is naar werk, maar wel openstaat voor iets nieuws als zich een mooie kans voordoet. Ook willen we ons onderscheiden door ons actief aan de markt te laten zien, vooral via onze collega's. Zij zijn ambassadeur van onze organisatie en weten het beste het verhaal achter Gooise Meren te vertellen. Waarom hebben zij ooit voor Gooise Meren gekozen en wat maakt hun werk zo leuk. Zo gaan we een reeks profielen uitlichten door middel van interviews, denk hierbij aan "de mens achter de ambtenaar". We steken de communicatie veel meer in vanuit "human interest" en zoeken daarbij de verdieping op. Hiermee willen we ons onderscheiden op de arbeidsmarkt. Daarnaast gaan we door met de doorontwikkeling van onze vacaturestijl, en maken we een start met data-gedreven werken binnen recruitment. Een sterke onboarding van nieuwe medewerkers en het behoud van huidige talentvolle medewerkers door het creëren van meer doorstroommogelijkheden vragen dit en komend jaar extra aandacht.

Loonontwikkeling

Voor 2027 (vanaf 1 april) is nog geen cao vastgesteld. Daarom wordt uitgegaan van de loonvoet sector overheid van 4,2%, zoals opgenomen in het Centraal Economisch Plan (CEP). De sociale lasten zullen naar verwachting in 2027 niet stijgen. Het totale effect voor de loonontwikkeling bedraagt daarmee 4,2%.

Banenafsprak en inclusie

Vanuit de Banenafpraak heeft Gooise Meren de opdracht om een minimum aantal fte (1 fte is binnen de banenafpraak 25,5 uur per week) in te vullen door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Voor 2027 blijft het streven om aan de banenafpraak te voldoen.

Inhuur

Voor de uitvoering van taken is het uitgangspunt dat deze zoveel mogelijk door eigen personeel worden vervuld, waarbij het beschikbare personeels- of projectbudget leidend is. Als dit niet mogelijk blijkt, kan externe inhuur plaatsvinden. Externe inhuur kan worden ingezet via payroll, detachering, uitzenden of een zzp-constructie. Om fiscale en financiële risico's bij de inzet van zzp'ers te beperken en te voldoen aan de Wet Deregulering Beoordeling Arbeidsrelaties (DBA), zijn het beleid en het proces voor zzp-inhuur aangescherpt. In 2027 wordt actief gestuurd op naleving van deze kaders.

2. Informatisering & Automatisering

Vervanging kernapplicaties

We voeren een vooronderzoek uit naar de toekomstige vervanging van de kernapplicaties voor het sociaal domein. Daarbij onderzoeken we welke softwareoplossingen als SaaS-dienst worden aangeboden en aansluiten op de principes van Common Ground en het bijbehorende vijfjaarsmodel. Ook brengen we in kaart in hoeverre deze oplossingen kunnen worden aangesloten op de omgeving 'Mijn Gooise Meren'. Het vooronderzoek moet inzicht geven in de functionele, technische, organisatorische en financiële mogelijkheden en randvoorwaarden. Hiermee bereiden we een toekomstbestendige keuze voor en werken we stapsgewijs toe naar een samenhangende en toegankelijke digitale dienstverlening voor onze inwoners.

Vorbereidingen slimme digitale werkplek

In 2026 hebben we een nieuwe digitale werkplek geïmplementeerd. Daarmee hebben we een belangrijke stap gezet naar een moderne, veilige en toekomstbestendige werkomgeving die voldoet aan de actuele standaarden. In 2027 ontwikkelen we deze werkplek verder tot een slimme digitale werkplek. Hiervoor zetten we generieke en gevalideerde AI-toepassingen in die medewerkers ondersteunen bij de uitvoering van hun dagelijkse werkzaamheden. Het doel is om medewerkers efficiënter te laten werken, routinematige handelingen te verminderen en informatie eenvoudiger toegankelijk te maken.

Onderzoek naar een soevereine werkplek

In 2027 onderzoeken we daarnaast de mogelijkheden voor een soevereine digitale werkplek. Daarbij kijken we naar bestaande landelijke en gemeentelijke initiatieven en bepalen we bij welke ontwikkelingen en samenwerkingsverbanden we kunnen aansluiten. De eerste stap is het onderzoeken van mogelijkheden om gemeentelijke data onder te brengen bij een Nederlandse, soevereine hostingvoorziening. Dit kan nog steeds in de vorm van SaaS-dienstverlening, maar met meer grip op de opslag, verwerking en toegang tot onze gegevens. Hiermee willen we onze digitale autonomie vergroten en de afhankelijkheid van niet-Europese leveranciers en infrastructuur verminderen.

Common Ground & Mijn Gooise Meren

Het landelijke VNG-programma Common Ground richt zich op een flexibele en eenvoudig ingerichte gemeentelijke informatievoorziening, waarin gegevens op een moderne en gestandaardiseerde manier worden uitgewisseld. Wij werken toe naar een flexibele en schaalbare informatievoorziening die is gebaseerd op de principes van Common Ground. Hiermee verbeteren we zowel onze interne bedrijfsvoering als onze digitale dienstverlening aan inwoners en ondernemers.

Binnen het VNG-programma MijnServices werken we samen met andere gemeenten aan de verdere ontwikkeling van digitale diensten. Voorbeelden hiervan zijn een track-and-tracevoorziening waarmee inwoners de voortgang van aanvragen kunnen volgen en een persoonlijke omgeving 'Mijn Gooise Meren' waarin gemeentelijke informatie en diensten samenkomen.

In 2027 werken we daarnaast samen met andere gemeenten aan een gedeelde Common Ground-onderlaag en een bijbehorende architectuurplaat. Deze moeten gemeenten ondersteunen bij de hybride overgang van bestaande informatiesystemen naar een informatievoorziening volgens de principes van Common Ground. Hierdoor ontstaat een landschap waarin applicaties en gegevens beter met elkaar kunnen worden verbonden en de afhankelijkheid van afzonderlijke leveranciers wordt verminderd.

Datagedreven werken en AI

We blijven investeren in een datagedreven organisatie, waarin het gebruik van data en analyses steeds meer onderdeel wordt van het dagelijkse werk. We ontsluiten nieuwe informatiebronnen in ons datawarehouse, zodat we waardevolle inzichten kunnen verkrijgen, analyses kunnen uitvoeren en dashboards kunnen ontwikkelen. Daarnaast zetten we AI in om processen te versnellen, analyses te ondersteunen en sneller relevante inzichten te genereren. Met behulp van AI kunnen we grote hoeveelheden informatie efficiënter verwerken, patronen herkennen en voorspellende modellen ontwikkelen die de besluitvorming ondersteunen.

Een verantwoorde inzet van AI vraagt om voldoende kennis en bewustwording binnen de organisatie. Daarom investeren we in de AI-geletterdheid van medewerkers. Dit doen we door middel van workshops, online trainingen in de Gooise Meren Academy, kennisdeling via intranet en de organisatie van de Week van AI. Tegelijkertijd werken we aan een leveranciersafhankelijke AI-architectuur. Deze architectuur is zo veel mogelijk gebaseerd op open source, maakt gebruik van gevalideerde oplossingen en ondersteunt het delen en hergebruiken van AI-toepassingen met andere gemeenten.

3. Informatieveiligheid en privacy

Informatieveiligheid

De Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) vormt het fundament van onze aanpak voor informatiebeveiliging. Met de komst van de Cyberbeveiligingswet (Cbw) en BIO 2 worden de eisen aan gemeenten verder aangescherpt. Voor Gooise Meren staat daarbij niet alleen het voldoen aan wet- en regelgeving centraal, maar vooral het waarborgen van betrouwbare en veilige dienstverlening aan inwoners, ondernemers en maatschappelijke partners. Daarmee draagt informatiebeveiliging bij aan de ambities uit het coalitieakkoord om een betrouwbare, toekomstbestendige en daadkrachtige gemeente te zijn. Daarbij hanteren wij een risico gestuurde aanpak, waarbij risico's voor de gemeentelijke dienstverlening en informatievoorziening structureel worden beoordeeld en waar nodig passende maatregelen worden getroffen. Tegelijkertijd werken wij eraan om informatiebeveiliging verder te verankeren in de reguliere processen, projecten en besluitvorming van de organisatie, zodat deze een vanzelfsprekend onderdeel vormen van de dagelijkse bedrijfsvoering.

Als essentiële entiteit onder de Cyberbeveiligingswet moet de gemeente digitale risico's aantoonbaar beheersen en blijven investeren in haar digitale weerbaarheid.

In 2027 richten wij ons op het versterken van de bedrijfscontinuïteit, het verder professionaliseren van leveranciersmanagement en het vergroten van de weerbaarheid van operationele techniek (OT). Deze prioriteiten vragen om een organisatie brede aanpak. Veiligheidsbewustzijn vormt hierbij een belangrijke basis en blijft daarom doorlopend aandacht vragen binnen de gehele organisatie. De verantwoordelijkheid voor de uitvoering ligt bij management, proceseigenaren en betrokken teams. Vanuit Informatiebeveiliging vervullen wij een kader stellende, adviserende en aanjagende rol.

Het dreigingslandschap blijft zich ontwikkelen, denk hierbij aan onderwerpen als AI en digitale soevereiniteit. Tegelijkertijd nemen de kosten voor het beheersen van digitale risico's toe, onder meer door strengere wet- en regelgeving, hogere eisen aan leveranciers en de noodzaak om beveiligingsmaatregelen actueel te houden. Daarom blijven wij investeren in de digitale weerbaarheid van de organisatie, zodat de continuïteit van de gemeentelijke dienstverlening zo goed mogelijk gewaarborgd blijft.

Privacy

Privacy en gegevensbescherming zijn integraal onderdeel van een betrouwbare en zorgvuldige overheid. Het coalitieakkoord "Met de blik vooruit! Optimistisch, realistisch en sociaal" (2026–2030) onderstreept dit door expliciet aandacht te vragen voor de risico's van digitalisering en AI op het gebied van privacy, gegevens en ethiek. De verdere digitalisering van dienstverlening en de toenemende inzet van data en AI brengen aanvullende privacyvraagstukken met zich mee. Het structureel toepassen van privacy-by-design en het versterken van de inzet van Data Protection Impact Assessments (DPIA's) blijven daarbij belangrijke aandachtspunten, in het bijzonder bij "gevoelige" processen in het sociaal domein, de digitale dienstverlening en het veiligheidsdomein. Deze ontwikkeling sluit aan bij de ambitie uit het coalitieakkoord om risico's van digitalisering en AI actief te beperken.

Binnen het veiligheidsdomein vraagt de versterking van de informatiepositie en de intensivering van samenwerking met politie en zorgpartners om een zorgvuldige omgang met persoonsgegevens. Daarbij is het van belang dat het onderscheid tussen AVG- en Wpg-verwerkingen helder wordt geborgd en dat afspraken over gegevensdeling transparant en controleerbaar zijn. Ook de uitbreiding van digitale participatie en online dienstverlening brengt aandachtspunten met zich mee. Het zorgvuldig, proportioneel en transparant verwerken van persoonsgegevens is daarbij van groot belang, in lijn met de ambitie uit het coalitieakkoord om participatie te verbreden met inzet van digitale middelen.

De continue professionalisering van privacyprocessen blijft noodzakelijk. Dit betreft onder meer de actualisatie van beleid, het verbeteren van de kwaliteit en toepassing van DPIA's en het versterken van privacybewustzijn en kennis binnen de organisatie. Nieuwe (Europese) ontwikkelingen en technologische toepassingen, zoals AI, maken het nodig deze processen structureel te blijven doorontwikkelen. Tot slot blijft transparantie richting betrokkenen over het gebruik van persoonsgegevens een belangrijk uitgangspunt. Hiermee wordt invulling gegeven aan de ambitie om een betrouwbare, zorgvuldige en transparante overheid te zijn.

Sturing en beheersing

1. Doelmatigheid en doeltreffendheid

Om vast te stellen of gevoerd beleid doelmatig en doeltreffend is uitgevoerd zijn er indicatoren ontwikkeld waaraan het beleid kan worden getoetst en worden er diverse onderzoeken uitgevoerd.

Indicatoren

Om de effectiviteit van ons beleid te meten, hebben we indicatoren ontwikkeld waaraan we het beleid toetsen. In voorgaande begrotingen hadden we al een aantal eigen indicatoren opgenomen. Het is de bedoeling dat elk programma in ieder geval één eigen indicator heeft, die inzicht geeft of we richting het gewenste maatschappelijk effect gaan. Bij het opstellen van nieuw of herzien beleid bepalen we relevante indicatoren om de effecten ervan te monitoren. Het is niet altijd mogelijk om goede effectindicatoren te benoemen, omdat het soms erg lastig meetbaar is. Dan kiezen we voor andere indicatoren. In deze begroting zijn de indicatoren voor onderwijshuisvesting bij programma 2 vervallen. De raad zal door middel van het tweejaarlijkse uitvoeringsprogramma worden geïnformeerd over de voortgang van het IHP. De indicator 'Schoolgebouwen met voldoende ruimte, technische kwaliteit, functionaliteit en binnenklimaat' is daarom niet meer opgenomen.

'Gebouwen met een zo klein mogelijk economische footprint' blijkt in de praktijk niet de juiste indicator te zijn. De streefwaarde hierbij was (zeer) zuinige gebouwen of Paris Proof (gebouwen die voldoen aan de opgestelde doelwaarden voor het realiseren van de 2050-doelstelling van het akkoord van Parijs). We zijn bezig om op een andere manier Paris Proof gebouwen te realiseren en meetbaar te maken.

De indicatoren voor duurzaamheid zullen voor de begroting van 2028 worden aangepast.

2. Rechtmatigheid

Sinds de Jaarstukken 2023 geeft het college aanvullend een rechtmatigheidsverantwoording af. De kaderstelling voor de rechtmatigheid is gegeven in wetten en verordeningen die door de raad in het normenkader zijn opgenomen. Team Control monitort en toetst of de uitvoering van alle financiële beheershandelingen voldoen aan dit normenkader. Alle rechtmatigheidsbevindingen boven de rapportagetolerantie verantwoordt het college in de Jaarstukken in de paragraaf Bedrijfsvoering. In de Jaarstukken 2025 zijn grote begrotingsonrechtmatigheden geconstateerd. Het college zal een set aan maatregelen treffen om dit soort onrechtmatigheden structureel terug te dringen.