

# Paragraaf Bedrijfsvoering

15 oktober 2020

## Inleiding

Hieronder blikken we terug op de aandachtspunten van de bedrijfsvoering in 2019.

### GroeiMee/Organisatieontwikkeling

De omgeving waarin gemeenten opereren is complex. Denk aan de omvangrijke en snelle decentralisatie van rijkstaken, digitalisering, én complexe maatschappelijke vraagstukken. Ook in onze gemeente staan we voor grote opgaven: het slimmer met de beschikbare middelen omgaan, regionalisering, verduurzaming, de ontwikkeling van onze taken op het gebied van de leefbaarheid, jeugdzorg, armoedebestrijding, duurzame mobiliteit en de nieuwe omgevingswet. Al deze opgaven vragen van de gemeente om een groot verbindend vermogen, om te zorgen dat inwoners en organisaties zich betrokken voelen en 'partners' worden bij de aanpak van maatschappelijke problemen. Maar het vraagt ook om een nieuw organiserend vermogen: het vermogen om te organiseren in flexibele netwerken, met wisselende rollen en partners. Om deze uitdaging het hoofd te kunnen bieden, is in 2016 gestart met het organisatieontwikkelingstraject GroeiMee!

Het is destijds een bewuste keuze geweest om het realiseren van veranderingen in de organisatie als een organisch proces te zien. Het college door richting te geven, zorgvuldig en transparant te handelen, vertrouwen te geven, lef te tonen. Managers door te inspireren, stimuleren en faciliteren. Medewerkers door te delen, te durven experimenteren en al werkend te leren.

Er zijn de afgelopen periode veel ervaringen opgedaan. Een groot aantal projecten en programma's is opgestart, in de geest van de nieuwe manier van denken en doen. Zo werken we met teamcoaches en individuele coaches. Ook is er een digitale leeromgeving (GroeiMee! Academie) met een ruime keus aan opleidingen.

Het jaar 2019 hebben we gebruikt om meer focus en structuur aan te brengen aan vervolg van het organisatieontwikkelingstraject. We hebben een plan ontwikkeld, dat in 2020 wordt uitgewerkt in een programmaplan Organisatieontwikkeling. Dit plan beschrijft waar de organisatie nu staat, waar ze in de toekomst naartoe wil en welke activiteiten ze daartoe moet ondernemen. De gemeenteraad wordt medio 2020 hierover bijgepraat.

### Human Resource Management

Om een goed functionerende gemeentelijke organisatie te kunnen zijn en blijven, hebben we gekwalificeerde medewerkers nodig. Van hen wordt verlangd dat zij in staat zijn zich aan te passen aan de veranderende omgeving. De druk waarmee dit vaak gepaard gaat, vraagt om wendbaarheid en veranderbereidheid van zowel de organisatie als van de medewerkers. Maar het vraagt ook om goed en aantrekkelijk werkgeverschap.

#### *RI&E en PSA*

In 2019 is een Risico Inventarisatie en Evaluatie[1] uitgevoerd. Ook is onderzoek gedaan naar de Psychosociale Arbeidsbelasting[2]. Hieruit kwam naar voren dat medewerkers zich verbonden voelen met de gemeente. Tegelijkertijd wordt er op een aantal onderdelen een hoge werkdruk en werkstress ervaren. Dat zien wij ook terug in het gemiddelde verzuimpercentage van 7,78% wat een hoger percentage is dan het landelijk gemiddelde voor een gemeente van onze omvang. Het onderzoek heeft ons inzicht gegeven in de belangrijkste verbeterpunten om het verzuim te verminderen en de inzetbaarheid van medewerkers te vergroten. Deze verbeterpunten zijn ook opgepakt, onder andere in een gerichte aanpak per afdeling.

#### *Agressie*

Agressie van inwoners gericht tegen ambtenaren komt helaas regelmatig voor, ook in onze organisatie. In 2019 is gericht aandacht aan dit onderwerp besteed door middel van teambijeenkomsten en vaardigheidstrainingen vanuit de GroeiMee! Academie.

#### *Arbeidsmarkt*

De spanning op de landelijke arbeidsmarkt is nog steeds hoog. Dat was bij ons ook merkbaar doordat een aantal vacatures voor langere tijd open stond. In 2019 is het project Arbeidsmarktcommunicatie gestart waarbij wordt ingezet op verbetering van onze werving. Het uitgangspunt daarbij is dat we ons als aantrekkelijk werkgever in de markt zetten door het toepassen van employer branding (een onderscheidend en aantrekkelijk werkgeversmerk bouwen), gericht op de doelgroepen die wij nadrukkelijker aan willen spreken. Om te bepalen wat ons als werkgever uniek maakt, vonden gesprekken en enquêtes plaats met (nieuwe) collega's en dit is bepalend geweest voor de nieuwe strategie van arbeidsmarktcommunicatie. Als

nieuwe collega's vervolgens starten is het belangrijk dat zij zich welkom voelen, snel en productief kunnen meedraaien en daarbij over de juiste kennis beschikken. Daarom is ook gewerkt aan het verbeteren van het introductieprogramma.

#### *Rekenkameronderzoek externe inhuur*

In 2019 vond het rekenkamer onderzoek externe inhuur plaats. Alle benodigde informatie is tijdig verstrekt. Het definitieve rapport wordt op z'n vroegst in april 2020 verwacht. Daarover wordt de raad geïnformeerd.

#### *Funciewaardering*

Voor het beschrijven en waarderen van functies werken we met het landelijke funciewaarderingssysteem HR21. De huidige functies zijn beschreven en vastgesteld bij de start van gemeente Gooise Meren. In 2019 is een onderhoudsronde gestart om na te gaan of de huidige beschrijvingen nog een goede weerspiegeling zijn van de praktijk. Voor een aantal functies heeft dit tot aanpassingen geleid die in 2020 worden geëffectueerd.

#### *Sociaal jaarverslag*

Meer informatie over de organisatie, personeel, personeelsontwikkelingen, arbeidsvoorwaarden en rechtspositie en arbeidsomstandigheden in 2019 zijn te vinden in het sociaal jaarverslag 2019. De raad ontvangt het verslag met raadmededeling medio 2020.

#### *Toegankelijkheid*

De gemeente wil dat het medewerkersbestand zoveel mogelijk een afspiegeling is van de samenleving. Dat betekent medewerkers van diverse leeftijden, culturele achtergronden en overtuigingen. Omdat dat de gemeente nog beter in staat stelt aan te sluiten bij die lokale samenleving.

#### *Trainees*

In 2019 is gestart met deelname aan de traineepool van de Metropoolregio Amsterdam (MRA), waarmee we in 2019 en 2020 in totaal zes trainees willen enthousiasmeren voor werken voor de (lokale) overheid.

---

[1] Elke werkgever moet een risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) doen. Een risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) is een verplicht onderdeel van de Arbwet. Het beschrijft de risico's in een organisatie op het gebied van gezondheid en veiligheid van de werknemers.

[2] Het Psychosociale Arbeidsbelasting (PSA) gaat over de beleving van werkdruk, agressie en ongewenste omgangsvormen. En over de factoren die tot stress leiden of juist energie geven.

## **Informatisering & Automatisering**

### *Doorontwikkeling informatievoorziening*

Wij volgen de ontwikkelingen, standaarden en voorzieningen van het Meerjarenprogramma Gezamenlijke Gemeentelijke Uitvoering (GGU) om de kwaliteit van onze informatievoorziening te verbeteren. In 2019 hebben we het governance-landschap van de informatievoorziening en de informatievoorziening zelf verder ontwikkeld, in lijn met het programma GGU en de roadmap van VNG Realisatie. Dit houdt in dat wij conform de principes van de beweging Common Ground een domein-architectuur nastreven, wat ruimte biedt om systeemondersteuning op domein-niveau te optimaliseren.

### *Zaakgericht werken*

Wij hebben voor een hybride invulling van zaakgericht werken gekozen. Hierbij wordt het zaakgericht werken gerealiseerd met de combinatie van een generiek zaakstelsel en taak-specifieke systemen. Er is een stuurgroep geformeerd die toeziet op meerdere projecten op het gebied van zaakgericht werken, zoals de vervanging van het zaakstelsel en een applicatie voor bestuurlijke besluitvorming.

### *Vervanging van software*

In 2019 hebben we, gezamenlijk met gemeente Hilversum, drie Europese aanbestedingstrajecten opgestart voor de herverwerving van essentiële onderdelen van onze informatievoorziening: onze IT Service

Management software, het Zaaksysteem en de software van Burgerzaken. Daarnaast zijn er diverse kleinere applicaties en modules vervangen en geoptimaliseerd om blijvend te voldoen aan wet- en regelgeving en in te spelen op komende ontwikkelingen.

#### *Digitalisering en archief USD*

Het team WMO van de afdeling USD is in 2019 volledig digitaal gaan werken. Een plan voor de digitalisering van de overige teams is opgesteld en in uitvoering. Gelijktijdig is de digitalisering van het archief van de USD doorgezet. Volledig gedigitaliseerde dossiers worden conform het Besluit routinematige digitale vervanging archiefstukken gemeente Gooise Meren 2019 vernietigd.

#### *P&C-producten*

Dit jaarverslag is in navolging van de begroting 2020 het tweede resultaat van de digitalisering van het proces P&C-producten. Hiermee verloopt het proces efficiënter en transparanter en is de geboden informatie actueel, samenhangend en volledig en tevens eenvoudig online te ontsluiten en digitaal te gebruiken.

#### *IT samenwerking gemeente Hilversum*

Het afgelopen jaar is de uitwijkvoorziening voor gemeenten Gooise Meren en Hilversum bij elkaar gerealiseerd. Hierdoor zijn we minder kwetsbaar geworden voor uitval van ICT systemen. Er is tevens een bestuurlijke GO gegeven om de komende jaren te komen tot een gezamenlijke werkplek voor beide gemeenten en dit op te nemen in een samenwerkingsovereenkomst. In 2019 zijn de voorbereidende werkzaamheden gestart. Ook is er deelgenomen aan een benchmark I&A van M&I partners, waarvan de uitkomst was dat de IT kosten van beide gemeenten ruim onder de gemiddelde IT kosten van vergelijkbare gemeenten zit. De toegenomen (financiële) druk (besparingen) op IT kosten binnen Gooise Meren heeft hiermee zijn bodem bereikt.

## **Informatieveiligheid en privacy**

### *Inleiding*

Het jaar 2019 stond op het gebied van informatiebeveiliging en privacy in het teken van de verdere implementatie van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en de voorbereiding op de overgang naar het gezamenlijke normenkader voor informatiebeveiliging van alle overheidslagen, de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO). De BIO zal vanaf 2020 gelden.

### *Informatiebeveiliging*

Al vanaf 2018 is de gemeente gestart met een driejarig i-bewustzijnstraject. Na gehouden bewustwordingsbijeenkomsten is in 2019 begonnen met de uitrol een e-learning traject. Alle medewerkers zijn in de gelegenheid gesteld om modules op het gebied van informatiebeveiliging en privacy (online) te volgen. De CISO's (Chief Information Security Officer) beschikken nu over een ISMS (Information Security Management System); dit is een managementsysteem voor informatiebeveiliging. In het afgelopen jaar is met behulp van het ISMS intensief gewerkt aan het verbeteren van de basisbeveiliging door het opstellen en aanscherpen van werkwijzen en procedures. In 2019 is een proef begonnen met juridische ondersteuning door een externe jurist bij het opstellen, beoordelen en uitonderhandelen van ICT overeenkomsten op basis van de GIBIT (Gemeentelijke Inkoopvoorwaarden bij IT). Dit zijn vaak ingewikkelde juridische trajecten, waarbij de gemeente zelf onvoldoende expertise in huis heeft.

### *ENSIA (Eenduidige Normatiek Single Information Audit)*

ENSIA heeft tot doel het verantwoordingsproces over informatieveiligheid bij gemeenten verder te professionaliseren. Over de normen van de BIG (Baseline Informatiebeveiliging Gemeenten) en de specifieke normen van de BRP (Basisregistratie Personen), PUN (Paspoortuitvoeringsregeling Nederland), Suwinet, BAG (Basisregistratie Adressen en Gebouwen), BGT (Basisregistratie Grootchalige Topografie), BRO (Basisregistratie Ondergrond) en DigiD moet de gemeente verantwoording afleggen. Dit betekent dat er maar één keer per jaar een uitgebreide zelfevaluatielijst ingevuld hoeft te worden. De informatie wordt gebruikt voor de horizontale verantwoording richting gemeenteraad en de diverse verticale verantwoordingslijnen richting rijk (departementen). De raad is medio 2019 door middel van een separate rapportage (raadsmededeling) over informatieveiligheid en ENSIA over 2018 geïnformeerd. De nieuwe vragenlijst ENSIA (nog op basis van de BIG) voor het jaar 2019 is tijdig vóór 31 december afgerond en ingeleverd.

### *Verbetering toegangsbeheer (logische toegangsbeveiliging)*

Vanuit diverse disciplines wordt er van de gemeente verwacht dat wij ons toegangsbeheer voor applicaties, processen en middelen op orde hebben. Als ons toegangsbeheer niet voldoet kan dat leiden tot fraude, onrechtmatigheden en privacy inbreuk. In 2019 is een project gestart om toegangsbeheer op cruciale punten te verbeteren. Het is de bedoeling om in 2020 een identiteits- en toegangsbeheersysteem in te richten voor risicovolle applicaties, processen en middelen. Hiermee worden toegangsrechten voor een medewerker via een uniform beheersbaar model uitgegeven, gewijzigd en ingetrokken zodat de gemeente beter voldoet aan wet- en regelgeving.

### *Privacy en AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming)*

In 2018 is de gemeente gestart met de implementatie van de gevolgen van de nieuwe privacywetgeving (AVG). Deze Europese verordening legt sterk de nadruk op het verantwoorden van activiteiten waarbij persoonsgegevens betrokken zijn. Zo heeft de gemeente een verwerkingsregister, met behulp van een privacytool, aangelegd waarmee verantwoording bij b.v. de Autoriteit Persoonsgegevens kan worden afgelegd. Ook is aan de gemeentelijke website een privacyverklaring toegevoegd waarin we uitleggen wat we met persoonsgegevens doen en op basis van welke grondslag. Met diverse externe partijen zijn verwerkersovereenkomsten afgesloten zodat de privacyrechten van burgers gewaarborgd zijn. Een en ander heeft ertoe geleid dat de in 2018 gestarte juridische druk op de gemeente op privacygebied onverminderd groot is gebleven. In 2019 is er geïnvesteerd in de totstandkoming van het privacyteam. Er is een opzet gemaakt voor een privacygovernance document dat de komende maanden in besluitvorming gebracht zal worden. Het doel van dit document is het blijvend voldoen aan de AVG in de lijnorganisatie te beleggen. Daarnaast is een procedure voor de afhandeling van datalekmeldingen ontwikkeld dat ook in de komende periode in besluitvorming gebracht zal worden.

### *Datalekken*

In het afgelopen jaar zijn intern 13 informatieveiligheidsincidenten gemeld waarvan er 11 zijn aangemerkt als een datalek. Er is één datalek bij de Autoriteit Persoonsgegevens gemeld. In een ander geval is de aanmeldende betrokken burger op de hoogte gesteld. Alle incidenten zijn op een correcte en transparante wijze afgehandeld. In het datalekkenregister worden alle datalekken geregistreerd.

### *Verzoeken in het kader van rechten van betrokkene*

Iedereen van wie persoonsgegevens worden verwerkt, heeft een aantal rechten ten aanzien van die verwerking, de zogenaamde 'rechten van betrokkenen'. De gemeente heeft in 2019 één verzoek van een burger om inzage in zijn persoonsgegevens afgehandeld. Daarnaast is er éénmaal een verzoek om verwijdering van persoonsgegevens gedaan. Daaraan gerelateerd is een verzoek om schadevergoeding op basis van artikel 82 AVG gedaan vanwege een vermeende onrechtmatige verwerking. Dit laatste verzoek is gedurende de procedure weer ingetrokken toen bleek dat het verwijderingsverzoek geen kans van slagen had. Daarnaast zijn er bij de USD twee inzageverzoeken en één ingesteld bezwaar tegen de verwerking van gegevens, alle met betrekking tot het jeugdossier, afgehandeld. Alle verzoeken zijn op de juiste wijze afgehandeld.

## **Control**

Control is het geheel van activiteiten dat in het teken staat van het verschaffen van kaders waarbinnen gehandeld wordt, het signaleren en adviseren over afwijkingen en het rapporteren over de bereikte resultaten ten opzichte van de kaders. Simpel gezegd: 'control is beheersing'. Doel is een rechtmatige, doelmatige en doeltreffende totstandkoming en uitvoering van beleid.

In 2019 zijn we verder gegaan met de professionalisering van de interne audit en controlfunctie. Dit ook in het licht van het groepspad naar de vanaf 2021 door het college af te geven rechtmatigheidsverantwoording. In 2019 is extra aandacht besteed aan de inrichting van de (verbijzonderde ) interne controle functie en de controles zijn scherper en diepgaander

ingestoken. Dit heeft geleid tot een groter aantal bevindingen. De accountant van de raad kan over 2019 meer dan ooit op onze interne controle leunen.

Wel hebben we door een lang openstaande vacature moeten prioriteren. Beleidsnota's, zoals de nota Misbruik en Oneigenlijk gebruik, de nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen alsook het voorgenomen doelmatigheidsonderzoek zijn doorgeschoven naar 2020 (en inmiddels in voorbereiding).

## Inkoop

In het tweede kwartaal van 2019 is centrale inkoop ingevoerd. Dit betekent dat men alle trajecten met een verwachte uitgave van meer dan € 30.000 (of waarbij de budgethouder meerdere offertes gaat aanvragen), samen gaat doen met een medewerker van het team inkoop. Het team Inkoop helpt om de markt uit te dagen en samen de beste keuze te maken (beste = o.a. duurzame keuze). Dit doet de gemeente door inkoop vanzelfsprekend te maken, samen in gesprek te gaan, het inventariseren van mogelijkheden en wensen en door te ontzorgen. Het team inkoop begeleidt rechtmatige aanbestedingen, waarbij de werkwijze gestandaardiseerd is, inkoop geïntegreerd wordt in processen en gebruik gemaakt wordt van de juiste kennis en kunde in huis. Na een klein jaar centrale inkoop heeft een korte evaluatie plaats gevonden van de dienstverlening. De ontwikkelingen zijn positief te noemen.

