

## 5 Paragraaf Bedrijfsvoering

### 5.1 ORGANISATIEONTWIKKELING

---

Naast het in 2011 vastgestelde Organisatieplan 'Wij maken het Verschil' (Organisatiebesluit 2012) werkt de organisatie momenteel met de op 18 maart 2014 vastgestelde Sturingsvisie 2014-2018 'Doorontwikkeling van Management en Organisatie'. De Sturingsvisie bevat concrete verbeterpunten op weg naar een meer proces-georiënteerd organisatie. De verbeterpunten kwamen naar voren in een (tweede) positiebepaling (2014) aan de hand van het Overheids-Ontwikkel Model van de Bestuursacademie Nederland.

### 5.2 EEN KRACHTIGE ORGANISATIE EN GEZOND PERSONEEL

---

De Sturingsvisie beschrijft aan de hand van regelmatige positiebepaling door middel van het Overheids-Ontwikkelmodel van de Bestuursacademie Nederland zeven concrete verbeterprocessen. Drie daarvan hebben in 2015 en 2016 prioriteit gekregen. Het zijn:

1. De doorontwikkeling van directie en management en de verdere professionalisering van de aansturing van de organisatie.
2. De verbetering van het klimaat voor een lerende organisatie, waarin de Strategische Personeelsplanning volledig tot wasdom komt. Waarbij het opleidingsbudget en het individueel loopbaanbudget voor medewerkers bijdraagt aan opleidings- en doorstroommogelijkheden en het eigen welbevinden in de gemeentelijke organisatie.
3. Het realiseren van een werkomgeving voor de medewerker waarin resultaatafspraken en competentie management concreet zijn en HR21 in alle facetten is geïmplementeerd.

De drie verbeterprocessen zijn bouwstenen die noodzakelijk zijn om te komen tot een meer proces- en projectgerichte organisatiestructuur. Momenteel worden de afspraken die zijn vastgelegd in de Sturingsvisie gerealiseerd in een Uitvoeringsplan Sturingsvisie 2014-2016 en een Uitvoeringsplan Organisatieontwikkeling 2014-2016.

#### *Strategisch Personeelbeleid*

In het Strategisch Personeelbeleid (bestuurlijk vastgesteld in 2012) werken we met zes actuele HR-notities:

1. 'Strategisch Personeelsplan 2012-2015';
2. 'De mensen van 2016 en verder';
3. 'Toetsingskaders 2013-2015';
4. 'Bezoldigingsbeleid 2014 en verder';
5. 'Beoordelingsbeleid 2014 en verder';
6. 'Strategische Personeelsplanning in de afdelingen'

De notities zijn een nadere uitwerking van de organisatieontwikkeling, de Sturingsvisie, de strategische personeelsplanning en HR21. Het functiehuis is inmiddels geharmoniseerd conform die nieuwe landelijke systematiek, genaamd HR21. Het is een eigentijdse invulling van het personeelsbeleid gebaseerd op drie pijlers: functiebeschrijving, competentieprofiel en resultaatbeschrijving. HR21 sluit aan bij de wens om, met de invoering van het nieuwe Organisatiebesluit 2012, meer resultaatgericht en efficiënt te werken. Bovendien is met de invoering van het nieuwe functiehuis de gewenste afslanking van de organisatie bereikt. Vanaf 2014 wordt gewerkt aan het invoeren van het competentie management en het werken met resultaatafspraken. Ook de nieuwe gespreks- en beoordelingscyclus is sedert 2014 in werking. In 2016 en verder zal de strategische personeelsplanning zich voornamelijk in de afdeling zelf gaan afspelen en zal het managementteam de schotten tussen de afdelingen wegnemen teneinde de doorstroming van medewerkers in eigen huis actief te bevorderen.

### 5.3 FORMATIE

De formatie 2016 had op peildatum 1 april 2016 een totale omvang van 232,88 (Inclusief 3D) formatieplaatsen (fte). Hiervan is 3,51 fte tijdelijk boven de sterkte en 0,6 flankerend beleid. Op peildatum 1 april 2016 bedroeg de vacatureruimte 21,7 fte. De totale vastgestelde formatie op de peildatum binnen het concern bedraagt 228,77 fte. Deze is als volgt over de directie/afdelingen verdeeld:

Directie	2,00
BMO	24,15
ROB	21,14
BVH	38,98
Saleza	25,65
WIZ	56,50
F&C	9,88
Publiekszaken	17,22
Faza	30,06
<i>Subtotaal</i>	<i>225,57</i>
Griffie	3,20
<b>Totaal</b>	<b>228,77</b>

Het in de begroting 2017 geraamde budget voor de personele formatie is als volgt opgebouwd:

- - salarissen en sociale lasten (incl griffie) € 16.022.000
- - kosten opleidingen € 316.000
- - inhuur € 258.000

De beheersing van de inhuur blijft in 2017 een aandachtspunt. Budgetten voor inhuur worden centraal bewaakt en de uitputting wordt maandelijks gerapporteerd aan de algemeen directeur.

Op de peildatum 1 april 2016 bestond de personeelsbezetting uit 256 personen, waarvan 94 mannen en 162 vrouwen, respectievelijk 36,7% en 63,3%.

De verdeling naar schaalniveau is als volgt:

	Mannen		Vrouwen		Totaal	
Organieke schaal	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%
1 t/m 4	0	0	3	1,9	3	1,2
5 t/m 8	22	23,4	91	56,1	113	44,1
9 en hoger	72	76,6	68	42	140	54,7
Totaal	94	100	162	100	256	100

### 5.4 COMMUNICATIE

In 2015 is een Gemeentebreed Communicatieplan (2015-2018) opgesteld, waarin beschreven staat op welke wijze de gemeente wil communiceren met inwoners, organisaties en andere groepen in de samenleving. In 2017 staat een aantal uitvoeringsmaatregelen op de agenda om te implementeren, waaronder:

- Verder ontwikkelen van burger- en overheidsparticipatie (door werkgroep)
- Het verder uitbouwen van stadspromotie en citymarketing;
- De gemeentelijke website doorontwikkelen (verder met verbeteren digitale dienstverlening; digitaliseren formulieren) en , informatie actueel, accuraat en eenvoudig vindbaar op basis van vraaggestuurde website;

- Verder uitbouwen inzet Social Media om een groter bereik te realiseren;
- Vervanging van de digitale borden bij de uitvalswegen van Hellevoetsluis
- Standaardbrieven herschrijven in de in 2015 ingevoerde klantgerichte schrijfstijl

## **5.5 ADMINISTRATIEVE ORGANISATIE (AO) EN INTERNE CONTROLE (IC)**

---

Om als organisatie de betrouwbaarheid van de informatievoorziening te kunnen waarborgen en vast te stellen dat de naleving van regelgeving voldoet aan de daaraan te stellen eisen, is een geheel van ondersteunende maatregelen nodig. Dit geheel van maatregelen wordt aangeduid als Administratieve Organisatie en de daarin verankerde Interne Controle (AO/IC). Vanuit de accountantscontrole wordt veel meer aandacht, door aangescherpte wet- en regelgeving, gevestigd op de interne controle alsmede de administratieve organisatie. Een deugdelijke administratieve organisatie is van belang om op de juiste wijze financiële verantwoording te kunnen afleggen en daardoor een goedkeurende controleverklaring te verkrijgen.

In 2017 werken wij verder aan de professionalisering van de interne controle. Zodanig dat interne controle nog meer een integraal onderdeel wordt van onze werkzaamheden. Daarnaast blijven we alert op gewijzigde omstandigheden (bijv. nieuwe wet- en regelgeving) die leiden tot een aangepast toetsings- en normenkader. Onze interne controle zal hierop afgestemd moeten worden. Hierbij ligt de focus vooral op de nieuwe taken op het gebied van het sociaal domein die op onze gemeente zijn afgekomen. Hoe zorgen we ervoor dat we deze nieuwe processen met behulp van onze interne controle beter kunnen beheersen.

Een goede AO beperkt daarnaast het risico op onvolkomenheden in de diverse werkprocessen waardoor op termijn eventueel met een kleiner aantal Interne Controle (IC)-waarnemingen achteraf worden volstaan. Bovendien kan wanneer adequate controles zijn opgenomen in de bedrijfsprocessen zelf (de controles in de lijn) de interne controle zich primair richten op de werking van die controles. Het is belangrijk dat binnen de planning en control cyclus een cyclisch proces van controle en bijsturing ontstaat waarbij de risico's op fouten steeds verder worden teruggedrongen.

Om verdere uitvoering te kunnen geven aan de AO zullen de risicogebieden geïnventariseerd moeten worden en beschreven moeten worden volgens het IC plan (AO/IC plan). Daarnaast worden primaire processen uitgewerkt in samenspraak met de afdelingen.

## **5.6 INFORMATIE EN AUTOMATISERING**

---

In 2017 gaan wij verder met de uitwerking en implementatie van een aantal projecten die onderdeel zijn van het uitvoeringsplan Dienstverlening 2015-2018. Diverse projecten zijn in 2016 gestart of (deels) opgeleverd. Het gaat o.a. over onderwerpen uit de iNUP agenda (overheidsbrede doorontwikkeling van digitale dienstverlening). Wij noemen de volgende onderwerpen:

- *Basisregistratie Nieuwe Handelsregister (NHR)*; hierin wordt alle informatie van bedrijven opgenomen. De Kamer van Koophandel is bronhouder en beheerder. In de gemeentelijke processen wordt in de nabije toekomst informatie uit de NHR verwerkt. Dit jaar heeft gemeente Hellevoetsluis de technische aansluiting gerealiseerd. De volgende stap is de implementatie van deze koppeling naar afnemende applicaties. Dit is een complex proces waarbij de samenwerking met applicatiebeheerders en instructies voor medewerkers belangrijke succesfactoren zijn. Dit project loopt voor een belangrijk deel door in 2017
- *Basisregistratie Topografie*; hierin zijn alle geografische gegevens (kaarten en kaartlagen) opgenomen. Gemeente Hellevoetsluis is in 2016 voor de zomer, als eerste van de samenwerkingspartners op Voorne-Putten, aangesloten op de BGT. Dit is een belangrijke mijlpaal omdat wij daardoor in staat zijn meer en meer geo-componenten te integreren in onze (digitale) dienstverlening. Ook dit project loopt door in 2017

- *GBI6*; dit is een beheeromgeving voor de openbare ruimte (wegen, groen, kunstwerken). In 2016 is dit nieuwe systeem gezamenlijk door de gemeenten op Voorne-Putten in gebruik genomen. GBI6 wordt door Syntrophos beheerd en beschikbaar gesteld. Een mooi voorbeeld van de samenwerking op Voorne-Putten en daarmee een belangrijke mijlpaal voor de verdere ontwikkeling van de dienstverlening. Ook hiervoor geldt dat de basis nu gelegd is en dat we in 2017 hiermee verder aan de slag gaan
- *SBA Mobile*; de nieuwe versie van de software die wij gebruiken voor vergunningverlening en handhaving is eind 2016 in gebruik genomen. In 2017 gaan wij over tot het invoeren van het gebruik van de mobiele versie van de software zodat inspecties en controles op locatie digitaal verwerkt kunnen worden. Dit levert belangrijke efficiëntievoordelen op.

#### *Proces- en zaakgericht werken*

In 2016 is de implementatiestrategie voor het zaakgericht werken opgeleverd. Dit jaar wordt verder gegaan met het in kaart brengen van de huidige klantprocessen in de organisatie en de sterke en zwakke punten hiervan. Vervolgens het invoeren van het Zaakgericht werken. We betrekken in het kader van 'Voortaan Voorne' ook onze collega's van Brielle en Westvoorne hierbij. Managers en medewerkers bewust maken van de meerwaarde van processturing op 'zaken'. Zaakgericht werken is voor gemeenten een goede en relatief eenvoudige manier om:

- de klant te informeren over de voortgang van de afhandeling van zijn aanvragen;
- intern de voortgang van een zaak te monitoren en te bewaken;
- de werkprocessen voor de afhandeling van aanvragen te stroomlijnen;
- managementinformatie te verkrijgen over behaalde serviceniveaus en normen.

#### *Informatiebeveiliging*

Onderdeel van onze dienstverlening zijn de continuïteit en de betrouwbaarheid. Hiervoor is het niet alleen essentieel dat onze ondersteunende ICT-systemen (blijven) functioneren, maar ook dat we alles in het werk stellen om persoonlijke en privacygevoelige gegevens veilig te stellen en voor onbevoegden af te schermen. In dit kader is afgesproken dat onze organisatie 'BIG-proof' wordt. Daarmee voldoen we aan de normen van de Baseline Informatiebeveiliging Nederlandse Gemeenten. Ook gaan we voldoen aan de eisen van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG), de zogenaamde 'Meldplicht Datalekken'. We dienen te voldoen aan Artikel 34a van de Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp).

Naast deze veelal technische maatregelen zijn er ook, opleidingen, beleidsmaatregelen en procesafspraken noodzakelijk.

#### *Ambtelijke fusie*

In 2017 wordt met alle macht (mee)gewerkt om de informatievoorziening van de ambtelijke fusie organisatie vorm te geven en in te richten, zodat op 1 januari 2018 vanuit één omgeving gewerkt kan worden.

### **5.7 JURIDISCHE KWALITEITZORG**

Juridische kwaliteitszorg wordt als service en ter ondersteuning geboden aan alle afdelingen in de gemeentelijke organisatie. We streven daarbij naar een eensluidende en integrale wijze van werken, dwars door alle afdelingen heen. Het juridische team is bovendien paraat voor de afhandeling van bezwaar- en beroepsschriften waarmee de gemeentelijke organisatie te maken krijgt. Juridische kwaliteitszorg houdt zich gemeentebreed eveneens intensief bezig met ambtelijke integriteit als een belangrijke en gewenste werkhouding.

### **5.8 CENTRAAL GECOÖRDINEERDE INKOOP**

Met het centraliseren van de regie op de inkoop en aanbestedingen die we als gemeentelijke organisatie op tal van terreinen (moeten) doen, zullen we naar verwachting concrete

inverdieneffecten weten te realiseren. We werken aan een deskundig en strategisch goed onderlegd inkoopteam dat voor de organisatie dergelijke inkoopvoordelen gaat realiseren. Het inkoopteam faciliteert de organisatie bij het doelmatig en rechtmatig inkopen van werken, leveringen en diensten.