



★ GOUDA ★
★ 750 ★
★ 1272 - 2022 ★

**Geef
Gouda
door!**

Programmabegroting 2023-2026



gemeente
gouda

4.6 Bedrijfsvoering

4.6.1 Inleiding

Een goede bedrijfsvoering is essentieel in een robuuste organisatie om haar opgaves te realiseren. Een robuuste organisatie betekent dat het fundament stevig staat. Een organisatie met voldoende en vakkundige medewerkers waar ambtelijk vakmanschap centraal staat. Dit begint met een duidelijke stip aan de horizon: wat voor organisatie wil je zijn, wat zijn daarin de belangrijkste waarden en welk gedrag wil je graag zien? Wat is de meest passende inrichting gezien de uitdagingen? Het aantrekken en behouden van medewerkers is een grote uitdaging en vraagt om een goede strategische personeelsplanning. Andere belangrijke speerpunten zijn het versterken van het wijkgericht werken, het verbeteren van het informatiegestuurd werken en een goed werkende financiële functie. Tot slot is de gemeente Gouda een diverse en inclusieve organisatie en werkgever. Deze speerpunten worden hieronder verder toegelicht.

4.6.2 Wat zijn de belangrijkste prioriteiten

- Verbeteren financiële functie
- Sturen op realisatie
- Strategische personeelsplanning
- Digitaal en informatie gestuurd werken
- Gouden Waarden
- Inclusie en diversiteit
- Rechtmatigheid
- Passende Inrichting

4.6.2.1 Verbeteren financiële functie

Doel

Het versterken van de financiële functie is en blijft de komende jaren één van de belangrijkste prioriteiten van de gemeente Gouda. Om hier de regie op te voeren is het programma VFF medio 2021 gestart.

Het doel van het programma is om de financiële functie organisatie breed en in samenhang te verbeteren. Dit betekent dat financiële processen goed lopen en dat de administratie actueel en betrouwbaar is. Dat de informatievoorziening goed georganiseerd is en het eigenaarschap eenduidig is belegd. Hiermee wordt de financiële functie een drijvende kracht binnen de organisatie. Geruisloos als het goed loopt, zichtbaar wanneer het nodig is.

Binnen het programma worden opdrachten uitgevoerd langs drie verbeterlijnen: (1) Kaders & Spelregels, (2) Mens & Organisatie en (3) Processen & Systemen. Hierbinnen wordt een stevig fundament gelegd om de komende jaren de financiële functie verder te professionaliseren en de samenwerking tussen interne organisatie, college, accountant en raad te verbeteren.

Activiteiten 2023

- Het verder uitwerken en aanscherpen van kaderstelling voor bedrijfsvoeringonderwerpen en de implementatie hiervan.
- Het optimaliseren van de financiële processen. Dit wordt gedaan door de Planning & Control cyclus verder op orde te brengen en verbeteringen door te voeren bij het opstellen van de P&C producten.
- Het verbeteren van de financiële informatievoorziening door bedrijfsvoeringdashboards verder te ontwikkelen;
- Het verder ontwikkelen van financiële administratie door implementatie van modules van Key2Financiën en het maken koppelingen tussen Key2Financiën met bestaande systemen.
- Het investeren in de ontwikkeling en kwaliteit van medewerkers in de financiële functie zodat de dienstverlening aan het bestuur en de gemeente verbeterd wordt.

4.6.2.2 Sturen op realisatie

Doel

Een van de ontwikkelpunten in de organisatie is het versterken van de sturing op realisatie op het gebied van zowel personeelskosten (inclusief inhuur), financiën als resultaten. Het sturen op resultaten versterkt de focus met als doel om doelgerichter en doelmatiger te werken. In 2023 ligt daarbij de focus op het inrichten/optimaliseren van de basis voor een goede sturing.

Activiteiten 2023

- Het bouwen van een monitor op het gebied van personeelskosten (op basis van de kostenverdeelstaat). Hiervoor wordt de financiële administratie en de personeelsadministratie gekoppeld worden aan een BI tool om tot optimaal inzicht te komen.
- Het inrichten van een goed lopende cyclus op het gebied van financiën realiseren va als onderdeel van het verbeterprogramma Financiële functie. Verbeteren van de budgetbewaking.
- Het mede met behulp van deze strakkere bewaking de begroting stapsgewijs te verbeteren op het gebied van reëel ramen.

- Op basis van de in het uitvoeringsprogramma van het bestuursakkoord te formuleren doelstellingen/ resultaten een goede doorvertaling maken naar activiteiten per organisatieonderdeel
- Inrichten van een uniforme wijze van rapportage waardoor de verschillende afdelingen periodiek rapporteren over hun resultaten op bovenstaande onderdelen (personeelskosten, overige budgetten en resultaten).

4.6.2.3 Strategische personeelsplanning

Doel

Doel van de strategische personeelsplanning is de juiste mensen op de juiste plek. Het wordt ingezet als instrument voor een optimaal haalbare goede bezetting (kwalitatief, kwantitatief) en zichtbaar te maken waar tekorten ontstaan (en dus meer mensen of kwaliteiten nodig zijn) om de ambities van raad en college waar te maken. En zo in te kunnen spelen op toekomstige ontwikkelingen, talent te herkennen en (op termijn) de werkdruk te kunnen verminderen. Leiderschap is daarbij de hefboom. Leidinggevendenden voeren met elkaar het goede gesprek over en acteren op de inzet van talenten in de organisatie. Alle afdelingen/leidinggevendenden gebruiken eenzelfde instrument waardoor uitwisseling onderling van talenten eenvoudiger wordt.

Activiteiten 2023

- Afronden van de pilot op 3 afdelingen en aanpassen van het SPP instrument
- Opstarten van (minimaal) 6 andere afdelingen met dit instrument
- Jaarlijkse cyclus opstarten met de afdelingen die in de pilot hebben meegedaan
- Actief delen van talent met HR en in de directies (zodanig dat we talentvolle mensen op de juiste plekken kunnen inzetten)

4.6.2.4 Digitaal en informatie gestuurd werken

Doel

De ambitie van het Geheugen van Gouda is het optimaliseren van de dienstverlening van de gemeente. Hierbij zijn informatievoorziening en onderliggende techniek rand- voorwaardelijke hulpmiddelen. De ambitie om de dienstverlening te verbeteren wordt dan ook gerealiseerd door het op orde brengen van het organisatiegeheugen en door middel van een goed ingerichte informatievoorziening. Het programma gaat daarbij in de basis uit van goed ingericht digitale processen. Digitale processen levert sturingsinformatie (data) op. Deze stuurinformatie geeft de gemeente veel mogelijkheden om haar processen, programma's en dienstverlening efficiënter in te richten, transparantie te geven over haar handelen, beslissingen op maat te nemen en proactief te kunnen inspelen op de behoeften en uitdagingen in huishoudens, de wijk en de stad. Het doel van "Digitaal en informatie gestuurd werken" is te zorgen de volledige digitalisering van de processen van de gemeente, de juiste opslag en archivering, het waarborgen van de kwaliteit van de data en het werken aan ontsluiten en benutten dan die data voorbovengenoemde doeleinden.

Activiteiten 2023

Projecten 2023

- Het verder uitrollen van zaakgericht werken en uitfasering DMS Verseon
- Het plannen en invoeren van de Wet open overheid
- Het plannen en invoeren van de Modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer
- Het aanbesteden van het e-depot met SAMH
- Het inrichten van het archiefwaardige Sharepoint online
- Plan opstellen voor vindbare informatie (Enterprise search)
- Het vervangen van het social intranet
- De kwaliteit en ontsluiting van data verbeteren
- Ontwikkelen van selfservice Business Intelligence
- Starten met pilot datagedreven werken bij een van de afdelingen in de organisatie

4.6.2.5 Gouden Waarden

Doel

De in 2022 ontwikkelde missie en set aan gouden waarden wordt dagelijks doorleefd op de werkvloer. Iedereen die voor de gemeentelijke organisatie werkt kent de missie en gouden waarden en weet hoe deze in het werk worden vertaald. Dit referentiekader geeft elke keer richting aan het gedrag dat nodig is om ons dagelijkse werk te kunnen uitvoeren én vorm te geven aan de maatschappelijke opgaven waar we als gemeenten voor staan. Leiderschap is hierbij de hefboom. Leidinggevendenden tonen voorbeeldgedrag en het goede gesprek hierover wordt in de directies gevoerd. Teams maken het verschil, ofwel teamleden samen.

Activiteiten 2023

- Inzet MD/leiderschaptraject/ leiderschaps-ontwikkeling. Resultaat: Directie, leidinggevenden en senioren dragen de missie en gouden waarden actief uit en tonen voorbeeldgedrag.
- Inzet team ontwikkeling: resultaat: teamleden werken samen aan realiseren van ambities aan de hand van concrete doelstellingen aansluitend bij missie en gouden waarden.
- Faciliteren in de ontwikkeling persoonlijk leiderschap individuele medewerkers. Resultaat: Kernwaarden zijn terug te zien in het gedrag van medewerkers.
- Faciliteren bij het vertalen van de missie en kernwaarden naar ons dagelijkse werk (gedrag (hoe) en inhoud (wat)).

4.6.2.6 Inclusie en diversiteit

Doel

De gemeente Gouda is een diverse en inclusieve organisatie en werkgever. Dit betekent dat er inclusief leiderschap getoond wordt, het personeelsbestand divers is samengeteld, mensen met een diverse achtergrond zich uitgenodigd voelen om bij de gemeente te komen werken en hier ook graag blijven werken vanwege het inclusieve werkklimaat.

Activiteiten 2023

- Vervolg inspiratiesessies; D&I cafe; storytelling door collega's (6x); Why van D&I op afdelingsniveau;
- Training onbewuste vooroordelen (iedereen);
- Training onbewuste vooroordelen en leiderschap (Leidinggevenden en senior medewerkers).
- Doorontwikkelen inclusief werven (ook organisatiebreed) ;
- Doorontwikkelen inclusief communiceren; Het goede D&I gesprek; hoe voer je een dialoog; meten van D&I neerzetten

4.6.2.7 Rechtmatigheid

Per 2023 vervalt het huidige afzonderlijke rechtmatigheidsoordeel in de controleverklaring van de accountant. Deze verantwoording zal onderdeel uit gaan maken van onze eigen Goudse jaarrekening 2023.

Deze wijziging markeert de verantwoordelijkheid van het college voor de rechtmatigheid. Het is daarna aan de Raad om de rechtmatigheidsverantwoording van het college te bespreken en te beoordelen.

Gouda wil deze wijziging aangrijpen om de bedrijfsvoering verder te versterken. Denk daarbij aan zaakgericht werken, minder controlewerk, slim en veilig gebruik van bestaande systemen en gegevens, verminderen van opslag van gegevens en een focus op bruikbare stuurinformatie. Gouda ziet deze wijziging als een opstap naar meer maatschappelijk effectsturing. Voor Gouda een meerjarige opgave met als doel een bredere verantwoording dan over de rechtmatigheid van uitgaven alleen.

4.6.2.8 Passende inrichting

Doel

Een inrichting van de organisatie die passend is bij de complexe opgaves waar de gemeente voor staat. Een wendbare en robuuste organisatie met aandacht voor de kwaliteit van de uitvoering. Zodat het reguliere werk door blijft gaan én nieuwe ambities kunnen worden gerealiseerd.

Activiteiten 2023

- Het robuuster maken van de bedrijfsvoering en ondersteuning van het primaire proces. Een robuuste organisatie betekent dat het fundament stevig staat. Dit vraagt om te investeren in het versterken van de organisatie door het aantrekken van nieuwe mensen in 2023.
- Het uitwerken van het bestuursakkoord tot een uitvoeringsprogramma 2022 - 2026. Waarbij de ambities worden geprioriteerd en een doorvertaling wordt gemaakt naar de uitvoering.
- Het terugbrengen van de externe inhuur. Op plekken waar veel of structureel wordt ingehuurd is de ambitie om dit om te zetten in vaste formatie. Door het inrichten van een projecten- en programmapool. Zodat (complexe) projecten door interne krachten opgepakt kunnen worden. De kennis van complexe projecten en programma's wordt dan beter geborgd in de organisatie.
- In een traject op gebied van samenwerking in het ruimtelijk domein onderzoeken hoe we het werk optimaal kunnen organiseren om resultaten voor de stad te behalen.