



Paragraaf E Bedrijfsvoering

Waar gaat de paragraaf over?

De bedrijfsvoering ondersteunt het primaire proces in de organisatie om invulling te geven aan de maatschappelijke opgaven van de gemeente. Bedrijfsvoering omvat zaken als personeel en organisatie, informatie(voorziening), financiën, communicatie, juridische zaken en dienstverlening. Waalre streeft naar een efficiënte, doelmatige en kwalitatief hoogwaardige bedrijfsvoering.

Op basis van wettelijke voorschriften geeft de paragraaf Bedrijfsvoering inzicht in de stand van zaken en de beleidsvoornemens.

1. Organisatie (algemeen)

Wat willen we bereiken?

We zijn een zelfstandige gemeente met een daadkrachtige ambtelijke organisatie die direct in contact staat met de samenleving

De opgaven nemen in volume en complexiteit toe. Dit vraagt om een wendbare ambtelijke organisatie ter ondersteuning van college en raad. Hiervoor zijn investeringen in de organisatie nodig.

Vanuit een helder gezamenlijk perspectief en eigenaarschap worden programmering en prioritering bepaald. In nauwe afstemming wordt bekeken wat haalbaar is qua planning en capaciteit. We hebben onze visie De Kracht van Waalre, een raadsprogramma, een Uitvoeringsprogramma en onze eigen (in ontwikkeling zijnde) P&C cyclus. Onze werkwijze wordt tenslotte ondersteund door hybride werken, zaakgericht werken en projectmatig werken.

2. Personeel

Wat willen we bereiken?

De gemeente Waalre wil een goede werkgever zijn die investeert op duurzame inzetbaarheid, vitaliteit en persoonlijke ontwikkeling

De gemeente Waalre streeft ernaar een moderne en aantrekkelijke werkgever te zijn, waar medewerkers gezond, gemotiveerd en vakbekwaam hun werk kunnen doen. Dit doet de organisatie door actief te investeren in duurzame inzetbaarheid, vitaliteit en persoonlijke ontwikkeling. Er is blijvend oog voor leiderschap en eigenaarschap. Het doel is een inclusieve werkomgeving te creëren waarin mensen met plezier werken, zich blijven ontwikkelen en in elke levensfase kunnen bijdragen op een manier die past bij hun talenten en energie. In onze organisatie worden verschillen gewaardeerd en benut.

3. Financiën & Control

Wat willen we bereiken?

De gemeente Waalre is/blijft een financieel gezonde gemeente.

Gemeente Waalre is en blijft ook in de toekomst een structureel financieel gezonde gemeente. Er is een blijvende noodzaak voor een bestuurlijk antwoord op voorzienbare grote ontwikkelingen die op de gemeente afkomen. Denk aan dubbele vergrijzing, de noodzakelijke investeringen in onderwijshuisvesting, het klimaat bestendig maken van de openbare ruimte, de woningbouw en de schaa sprong. Daarbij komt de onduidelijkheid over de (te lage) vergoeding van de indexeringen. Dit vraagt om een structureel financieel gezonde gemeente met ruimte voor aflossing van vaste geldleningen en een verstandig duurzaam financieel beleid. Onze uitgaven moeten in lijn blijven met onze inkomsten, niet alleen nu maar ook in de toekomst.

Informatieverstrekking aan college en raad is steeds adequaat. We zijn en blijven in control en we verschaffen inzicht in (toekomstige) verplichtingen en risico's. Keuzes en slimme besparingen maken we in samenspraak met onze inwoners, maatschappelijke organisaties en ondernemers. Het verhogen van de lokale lasten zetten we terughoudend in. Voor een gezond financieel beleid bouwen we voldoende weerstandvermogen op zodat we eventuele calamiteiten financieel op kunnen vangen.

Wat gaan we daarvoor doen?

De begroting is meerjarig sluitend.

De gemeente streeft ernaar een sluitende begroting 2027 en meerjarenraming 2028 – 2030 vast te stellen. Een meerjarig sluitende begroting hoort bij een gemeente die een duurzaam financieel gezond beleid wil voeren.

We werken aan het verder doorontwikkelen van het instrumentarium en de werkwijze van de planning- en controlcyclus.

Hiervoor maken we o.a. gebruik van de mogelijkheden en functionaliteiten van het programma Pepperflow. Daarnaast zijn en blijven we in gesprek met de Auditcommissie over de te nemen stappen in de verdere ontwikkeling van de P&C-cyclus.

Binnen de ambtelijke organisatie wordt gewerkt aan het door ontwikkelen van de Plan-Do-Check-Act cyclus en het door ontwikkelen van sturingsinformatie voor het management.

We ramen inkomsten en uitgaven realistisch.

Het uitgangspunt voor het opstellen van deze begroting is dat zowel de uitgaven als de inkomsten realistisch zijn ingeschat. Dit betekent dat geen automatische indexeringen zijn toegepast, maar dat per budget beoordeeld is of een indexering nodig of contractueel afgesproken is. Daarnaast zijn inschattingen zoveel als mogelijk gebaseerd op de realisatie 2025, met (onderbouwd en alleen indien noodzakelijk) een indexering naar 2027.

Bovenstaande werkwijze betekent ook dat er in 2027 meer risico is op overschrijdingen van uitgavenbudgetten. Hiermee is bij het opstellen van de risicoparagraaf rekening gehouden en daarvoor wordt dekking aangehouden in de algemene reserves van de gemeente.

We werken aan verduidelijking van rollen en verantwoordelijkheden tussen budgetbeheerders, teammanagers en financieel adviseurs.

De rollen en taken van budgetbeheerders, teammanagers en financieel adviseurs in het kader van budgetbewaking zijn beschreven en besproken met betrokkenen. De budgetbeheerders zijn opgeleid en worden maandelijks begeleid door financieel adviseurs en teammanager om deze taak professioneel op te kunnen pakken en verder te ontwikkelen.

4. Rechtmatigheidsverantwoording

Vanaf de jaarrekening 2023 is het college verantwoordelijk voor het opstellen van de financiële rechtmatigheids- verantwoording en het verantwoordingsgesprek met de raad. Het college legt daarmee verantwoording af over de naleving van wet- en regelgeving die relevant is voor het financiële reilen en zeilen van de gemeente. De raad bepaalt, binnen de wettelijke mogelijkheden, de normen voor de verantwoording.

Vanaf 2023 controleert de accountant de jaarrekening, inclusief de financiële rechtmatigheidsverantwoording, alleen nog op getrouwheid en niet meer op rechtmatigheid. De wetswijziging benadrukt de kaderstellende en controlerende rol van de raad en de politieke aanspreekbaarheid van het college. De wetswijziging kan een positieve bijdrage leveren aan het debat over de verbetermaatregelen en de kwaliteit van de financiële bedrijfsvoering.

De rechtmatigheidsverantwoording is onderdeel van de jaarrekening. Een uitgebreide toelichting nemen we op in de paragraaf Bedrijfsvoering van de jaarrekening.

5. Frauderisicoanalyse

Het college van burgemeester en wethouders van gemeente Waalre is zich bewust van inherente risico's van fraude die, zowel intern als extern, worden gelopen bij het uitvoeren van de gemeentelijke taken. Er is een frauderisicoanalyse en deze maakt deel uit van de verbijzonderde interne controle (VIC). Hiermee is een belangrijke stap gezet in het opzetten en uitvoeren van de frauderisicoanalyse. Vanuit de bedrijfsvoering is er verhoogde aandacht voor de inrichting van onze administratieve organisatie en interne beheersing (AO/IB) ten aanzien van de geïdentificeerde risicogebieden. Daarnaast worden de relevante geldstromen/processen betrokken in de interne controles die gedurende het jaar worden uitgevoerd.

Stakeholders van de gemeente moeten er op kunnen vertrouwen dat wij op een betrouwbare, eerlijke en zorgvuldige manier zaken doen. De gemeente beschikt over een uitgebreid scala aan zogenaamde soft controls. Iedere medewerker van de gemeente Waalre legt bij indiensttreding een ambtseed of ambtsbelofte af en overlegt een verklaring omtrent gedrag. Daarnaast beschikt gemeente Waalre over een vastgestelde regeling en gedragscodes, onder andere op het gebied van nevenwerkzaamheden en financiële belangen, welke openbaar beschikbaar zijn. De gemeente Waalre beschikt daarnaast over een regeling melden vermoeden misstanden en in de organisatie is een vertrouwenspersoon en meldpunt ingesteld waarbij eventuele misstanden vertrouwelijk kunnen worden gemeld.

Onze (financiële) processen en systemen kenmerken zich door de aanwezigheid van functiescheidingen, zogenaamde hard controls. Hiermee voorkomen we dat slechts één persoon ongecontroleerd transacties of verplichtingen kan aangaan, autoriseren, verwerken en afwikkelen en/of zelfstandig toegang heeft tot activa.

Ondanks alle beheersingsmaatregelen resteert het risico dat management of directie maatregelen doorbreekt en resteert het risico van samenspanning tussen medewerkers. Transparante besluitvorming, de governance structuur, een open cultuur waarbij we elkaar durven aan te spreken, de aanwezigheid van een vertrouwenspersoon om niet-integer handelen (anoniem) te melden, periodieke interne en externe audits op de naleving van beheersingsmaatregelen dragen er toe bij dat onregelmatigheden worden gesignaleerd.

De afgelopen jaren zijn er regelmatig berichten in de media over cyberaanvallen, gevallen van ransomware en datalekken. Informatiebeveiliging vanuit de perspectieven continuïteit, fraude en privacy heeft een hoge prioriteit.

Tijdens de dagelijkse bedrijfsvoering vinden controles plaats om vast te stellen of gewerkt wordt volgens de daarover gemaakte afspraken, waaronder de diverse protocollen voor informatiebeveiliging. Daarnaast beoordelen de security en privacy officer de kwaliteit en naleving van de getroffen beheersingsmaatregelen. Periodiek wordt de beheersing van informatiebeveiliging getoetst, zowel intern, maar ook extern vanuit de sector. Eventuele verbeterpunten vormen de input voor verdere aanscherping en/of naleving van het informatiebeveiligingsproces.

6. Communicatie

Wat willen we bereiken?

Verbinding en ontmoeting

We zorgen voor heldere, toegankelijke en doelgroepgerichte communicatie. Hiermee informeren wij inwoners, ondernemers en partners tijdig over gemeentelijke ontwikkelingen en stimuleren wij betrokkenheid.

Wij ondersteunen participatie- en projectcommunicatie en zetten hiervoor diverse kanalen in, zoals nieuwsberichten, social media en de gemeentelijke website. De gemeentelijke website ontwikkelen we verder tot een centraal en toegankelijk informatiepunt.

Binnen onze contentstrategie werken wij datagedreven. Hierdoor stemmen wij communicatie en informatievoorziening beter af op de behoeften van verschillende doelgroepen, zowel intern als extern. Digitale toegankelijkheid is daarbij het uitgangspunt voor al onze communicatie.

Daarnaast versterken wij de arbeidsmarktcommunicatie, met als doel ons profiel als aantrekkelijke werkgever te verbeteren en het aantrekken van passende medewerkers te bevorderen.

De komende jaren intensiveren wij de inwonersparticipatie. We investeren in een sterke verbinding met onze inwoners, zodat wij beter aansluiten bij hun wensen en behoeften.

7. ICT en informatievoorziening

Wat willen we bereiken?

Een betrouwbare, flexibele en toekomstbestendige ICT infrastructuur en informatievoorziening

We zorgen voor een moderne, stabiele en schaalbare ICT-omgeving die meebeweegt met de veranderende behoeften van de organisatie en burgers. Door te investeren in moderne technologieën en het versterken van onze informatievoorziening, ondersteunen we efficiënte samenwerking, digitale dienstverlening en een wendbare organisatie. Op basis van uitgangspunten als common ground en open source zoeken gemeenten elkaar steeds vaker op om samen naar oplossingen te zoeken of deze te delen. We versterken hiermee onze positie binnen de digitale overheid. Deze initiatieven helpen ons om regie te voeren op digitalisering, schaalvoordelen te benutten en onze dienstverlening toekomstbestendig te maken. Gemeente Waalre opereert binnen landelijke kaders en wetgeving, waaronder de Nederlandse Digitaliseringsstrategie (NDS), GEMMA, de uitgangspunten van Common Ground, de BIO2, NIS2, de AVG, de Archiefwet en de Wet open overheid (Woo).

Digitale soevereiniteit betekent voor gemeente Waalre dat zij bewuste regie voert over haar digitale keuzes, weet waar zij afhankelijk is van anderen, en deze afhankelijkheden accepteert of beperkt op basis van publieke belangen, uitvoerbaarheid en samenwerking. Bij het beschikbaar komen van landelijke standaarden wordt hier tijdig op aangesloten;

We nemen maatregelen met het oog op bedreigingen die bestaan, denk aan cybersecurity, maar we pakken kansen waar die zich voordoen, denk aan de vlucht die de ontwikkeling van Artificial Intelligence (AI) neemt. Waalre zet AI voorzichtig en verantwoord in binnen publieke waarden en wetgeving waarbij landelijke en Europese standaarden rond kunstmatige intelligentie worden gevolgd en toegepast.

8. Informatiebeveiliging en privacy

Wat willen we bereiken?

De Europese Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) is ons belangrijkste toetsingskader op het gebied van privacy

Wij zijn gebonden aan de [Algemene Verordening Gegevensbescherming \(AVG\)](#). Transparantie voor burgers en medewerkers over welke gegevens we voor welke doeleinden verwerken staat hierin centraal. Wij dienen daarbij de rechten van burgers en medewerkers te borgen. Hierbij is het van groot belang dat de organisatie bewust omgaat met de veelheid aan privacygevoelige informatie van burgers en medewerkers.

Wat willen we bereiken?

Een veilige digitale en analoge dienstverlening staat centraal. Hiervoor volgen we een informatiebeveiligingsbeleid dat voldoet aan het wettelijk normenkader, de landelijke BIO2 (Baseline Informatiebeveiliging Overheid)

We zijn ons bewust van de risico's die spelen op het gebied van informatiebeveiliging. Deze risico's moeten zoveel mogelijk worden verkleind. De organisatie investeert in digitale veiligheid door onze systemen up-to-date te houden. We trainen op digitale aanvallen. Cybersecurity en beveiligingschecks maken deel uit van ons dagelijks werk. We zorgen ervoor dat onze medewerkers getraind en voorbereid zijn.

Wat willen we bereiken?

We toetsen de informatiebeveiliging jaarlijks met de ENSIA (Eenduidige NORMATIEK Single Information Audit)

We leggen verantwoording af over onze informatiebeveiliging. Hiervoor worden we jaarlijks getoetst met de Eenduidige Normatiek Single Information Audit (ENSIA).

Wat willen we bereiken?

Wij houden ons aan de voor ons relevante bepalingen uit de Wet politiegegevens (Wpg)

Als gemeente hebben wij boa's in dienst. Op verwerkingen van persoonsgegevens die deze boa's doen in het kader van hun opsporingstaak is de [Wet politiegegevens \(Wpg\)](#) van toepassing. Ook met deze gegevens dient zorgvuldig te worden omgegaan. De collega's van team Vergunningen, Toezicht en Handhaving (VTH) dienen zich hiervan bewust te zijn. Daarnaast voeren wij de verplichte controles – zowel interne als externe audits – uit.

9. Juridische kwaliteitszorg

Wat willen we bereiken?

Het behouden en waar nodig verbeteren van de juridische kwaliteit en leesbaarheid van voorstellen en besluiten

We bewaken de juridische kwaliteit binnen de gemeente. Juridische Zaken adviseert, signaleert en ondersteunt medewerkers bij beleidskeuzes, complexe dossiers en de toepassing van wet- en regelgeving. We versterken de juridische kwaliteitszorg en zorgen dat we voldoen aan nieuwe wet- en regelgeving. We bereiden ons tijdig voor op toekomstige ontwikkelingen.

10. Dienstverlening

Wat willen we bereiken?

We werken volgens de uitgangspunten en beloften uit de Visie op Dienstverlening.

De gemeente Waalre wil haar dienstverlening verbeteren door meer maatwerk, digitalisering en klantgerichtheid, zonder grote investeringen. De focus ligt op slimmer werken, professioneel gedrag en betere afstemming op de behoeften van inwoners. Belangrijke onderdelen daarin zijn: klant kiest kanaal, verleiden naar click-call-face, ruime openingstijden & bereikbaarheid en het streven om zoveel mogelijk vragen en verzoeken direct bij het eerste contactmoment af te kunnen handelen. De visie op dienstverlening is de stip op de horizon. Het betreft een continu proces waarin we toewerken naar de uitgangspunten en beloften uit deze visie.

