



Beleids- begroting

2024 - 2027



Gemeente
Hengelo

www.hengelo.nl

6.7 Bedrijfsvoering

6.7.1 Organisatie

Hengelo's werken: samen aan de slag met de Koers 2040:

De ambtelijke organisatie van de gemeente Hengelo is continu in beweging. Afgelopen jaren is er verder gewerkt aan het daadwerkelijk invulling geven en implementeren van Hengelo's Werken.

Hengelo's Werken is hoe we binnen Hengelo samenwerken aan het bereiken van de koers 2040. De stad is constant in beweging en de wereld om ons heen verandert snel en dit betekent ook iets voor alle medewerkers van de gemeente Hengelo.

Om mee te kunnen blijven doen moeten we wendbaar zijn als medewerker én als organisatie. Dit vraagt een zelfbewuste houding en eigenaarschap van alle medewerkers. Om hier als organisatie aan te werken leggen we komend jaar extra focus op een viertal speerpunten:

- Leren en Ontwikkelen (wendbare, lerende medewerker)
- Digitale Transformatie (samenwerken en innoveren met IT)
- Opgavegericht werken (wendbaar en resultaatgericht)
- Dienstverlening (inwoner centraal)

Met het programma Hengelo's werken, werken we aan een wendbare en zelfbewuste organisatie die antwoord kan geven op grote, complexe vraagstukken. Een organisatie waarin medewerkers in hun kracht staan en weten wat hun bijdrage is aan deze opgaven en hierin persoonlijk leiderschap tonen en samenwerken om tot een zo goed mogelijke dienstverlening te komen voor Hengelose inwoners en ondernemers.

Leren en ontwikkelen

Met dit speerpunt werken we toe en ontwikkelen we ons naar een lerende organisatie waarin het leren en ontwikkelen stevig gepositioneerd is en al het leeraanbod gecentraliseerd is. In een lerende organisatie werken zelfbewuste en wendbare professionals die zich continu blijven ontwikkelen. Zij staan in verbinding met collega's en de buitenwereld en zoeken actief de samenwerking op. Onze medewerkers vormen onze organisatie en dragen bij aan de koers en onze ambities door constante scholing, ontwikkeling en eigen initiatief. Het management heeft hierin vooral een sturende, coachende en ondersteunende taak.

Opgavegericht werken

Om als organisatie in te kunnen spelen op de opgaven die op ons af komen, moeten we steeds meer samenwerken aan integrale opgaven waarbij we handelen naar koers 2040. Met dit speerpunt krijgen we zicht op dit speelveld en kunnen we dit vertalen naar wat er nodig is om deze doelen en resultaten te bereiken. Hierin komen de volgende onderwerpen aan bod:

1. In het dagelijkse werk dienen bewuste keuzes te worden gemaakt in opgaven die bijdragen aan de koers van de stad en onze eigen ambities: sturing op opgaven.
2. We willen opdrachtgever- en opdrachtnemerschap professionaliseren met duidelijkheid over rollen en de verantwoordelijkheden die hierbij horen: werken in opdrachten.
3. Afhankelijk van de opgave willen we ons op een passende manier organiseren (programmatisch, procesmatig, projectmatig of in de lijn).

Stand van zaken

Afgelopen jaar zijn er al behoorlijke stappen gezet.

Er is een maatwerktraining ontwikkeld 'regie op je werk', waarin wordt getraind op een set aan basisvaardigheden voor iedereen in de organisatie. Deze trainingen hebben een doorlooptijd tot in Q1 2024. Daarnaast wordt er 2024 verder gewerkt aan verdieping en verbreding van het leeraanbod en wordt gezorgd dat de elementen uit de basisleerlijn geborgd worden in dit aanbod.

Ook is er geïnvesteerd in een aantal trainingen voor het management wat betreft opdrachtgever- en opdrachtnemerschap en is hier een naslagwerk op ontwikkeld. Daarnaast wordt er momenteel verkend hoe we projectmatig werken verder kunnen professionaliseren, waardoor er integraler en eenduidiger gewerkt wordt aan resultaten voor de stad.

Bereiken?	Doen?
Een wendbare en zelfbewuste organisatie waar medewerkers in hun kracht staan.	Scherpe focus op de te bereiken resultaten vanuit de visie op Hengelo's werken. Continueren en borgen van leiderschapsontwikkeling. Verdiepen en verbreden aanbod medewerkers. Ontwikkelen van een strategische visie op leren en ontwikkelen. Verder vormgeven van acties en interventies om opdrachtgericht samenwerken verder te ontwikkelen en te professionaliseren in de organisatie (opgavegericht werken). Hiervoor doorlopen we drie fases: richten- waar willen we naar toe, inrichten- hoe organiseren we dit en verrichten- wat hebben we te doen om dit waar te maken. In 2023 is er aandacht voor de richten en inrichten fase en zal in 2024 met name worden gewerkt aan de verrichten fase. Verdere aandacht voor optimaliseren van de bedrijfsvoeringsprocessen door in te zetten op het zijn van een businesspartner. Verdere aandacht voor strategische thema's als arbeidsmarktcommunicatie, binden en boeien van medewerkers. Ontwikkelen van een visie op control en implementeren hiervan, verdere optimalisatie van de P en C- cyclus. Door het innoveren van werkprocessen onder meer met behulp van informatietechnologie kan efficiënter worden gewerkt en de dienstverlening verder worden verbeterd. Als ambtelijke organisatie kijken we voortdurend kritisch naar onszelf. We kijken permanent of we zaken anders, slimmer, beter en efficiënter kunnen uitvoeren. Dit doen we enerzijds door kritisch te kijken naar onze formatie en anderzijds door in te zetten op digitalisering en robotisering.

6.7.2 Personeel

Onze gemeente heeft grote ambities en daarnaast blijven we structureel inzetten op een stevige kwalitatieve basis die op orde moet zijn en blijven. Hiervoor is nodig dat we de goede mensen binnenhalen en behouden. Want medewerkers zijn essentieel voor de kwaliteit van de uitvoering, de cultuur van de organisatie en de verbinding van de onze organisatie met de samenleving.

Arbeidsmarkt

We zien in toenemende mate hoe moeilijk het is om de goede mensen binnen te halen. Een goede invulling van vacatures, op verschillende beleidsterreinen en functieniveaus, is met enige regelmaat een uitdaging te noemen. We constateren hierbij dat de arbeidsmarkt volop in beweging is en datzelfde geldt voor onze eigen organisatie. Alle signalen wijzen er op dat deze situatie nog lange tijd gaat duren.

Komend jaar zullen we dan ook verder bouwen aan een samenhangend pakket van maatregelen om ervoor te zorgen dat onze gemeente zich vanaf 2024 zodanig onderscheidend positioneert op de arbeidsmarkt dat vacatures snel en met kwaliteit worden ingevuld. In 2023 is er een corporate recruiter gestart en voor 2024 wordt hier verder op geïnvesteerd met o.a. een uitbreiding op deze functie.

Binden en boeien

Er wordt in toenemende mate gevoeld dat het binden en boeien van medewerkers een belangrijk speerpunt is. Door het in beeld brengen van de zogenaamde medewerkersreis wordt duidelijk hoe medewerkers een en ander ervaren en op welke vlakken er nog aandacht nodig is.

Een medewerkersreis omvat de hele 'reis' die een medewerker maakt binnen onze organisatie. Deze reis begint feitelijk al vóór het eerste contact in een sollicitatieproces en eindigt op het moment dat de medewerker de organisatie verlaat. Gedurende deze reis ontstaan er contactmomenten met de medewerker. Al deze momenten die impact hebben op de medewerker vormen een soort routekaart. Door namelijk structureel in te spelen op de behoeftes van de medewerker en hierdoor dus werkgeluk te faciliteren, kunnen wij ons gaan onderscheiden als topwerkgever. Dit heeft een hogere productiviteit tot gevolg, minder verloop, minder verzuim en we zijn aantrekkelijk voor talenten.

Diversiteit en inclusie

Gemeente Hengelo wil een sociale werkgever zijn die haar maatschappelijke verantwoordelijkheid neemt. Dit is dan ook de reden dat al in 2023 een projectgroep is gestart met de opdracht om een aanpak te ontwikkelen waarmee we werk maken van een divers en inclusief werkklimaat. Een aanpak die in 2024 tot zichtbare resultaten moet gaan leiden binnen onze organisatie.

De projectgroep richt zich onder meer op het verbeteren van de man-vrouw vertegenwoordiging op leidinggevende posities, de wet banenafpraak en het beter aansluiten als organisatie bij de toenemende diversiteit in de samenleving. Het doel is een meer inclusieve werkgever te worden, waar iedereen zich welkom en gehoord voelt. Dit zal een positieve bijdrage leveren aan de kwaliteit van ons werk en aan onze positie op de arbeidsmarkt.

Bereiken?	Doen?
Modern en aantrekkelijk werkgeverschap	Zorgdragen voor een prettig werkklimaat waarin medewerkers werken met plezier, met ruime ontwikkelmogelijkheden en aandacht voor talentontwikkeling. We gaan invulling geven aan een leren en ontwikkelen door strategisch opleidingsbeleid te ontwikkelen en strategische personeelsplanning verder uitrollen in de organisatie. Het vergroten van mobiliteit is hierbij een belangrijk aandachtspunt. Uitrollen van de maatregelen inzake Arbeidsmarktpositionering. Sociale werkgever die haar maatschappelijke verantwoordelijkheid neemt Optimaal benutten van talenten en het stimuleren van persoonlijk leiderschap Bewustwording van het belang van persoonlijk leiderschap in de organisatie vergroten en hiervoor activiteiten ontwikkelen.
Leiderschapsontwikkeling/MD traject	Organiseren van activiteiten met betrekking tot leiderschapsontwikkeling en instrumenten ontwikkelen ter ondersteuning van leidinggevend. Denk hierbij aan de verdergaande implementatie van het HR gesprek en het verzuimbeleid.
Een verlaging van het ziekteverzuim	In 2022 was er landelijk en ook in onze organisatie een stijging van het ziekteverzuim. Ons ziekteverzuimpercentage in 2022 was 6,6%. We zetten daarom stevig in op het terugdringen van dit verzuim. Dat doen we door meer aandacht te hebben voor preventie en vitaliteit en te zorgen voor betere verzuimbegeleiding. In 2023 zijn we daar reeds mee begonnen en dat laat voorzichtig eerste resultaten zien. In Q2 van 2023 was het ziekteverzuimcijfer onder de 6%. Onze ambitie voor 2024 is om het ziekteverzuimcijfer verder naar beneden te brengen en te houden.

6.7.3 Arbeidsvoorwaarden

In de cao-gemeenten 2023 is bepaald dat er in 2024 wijzigingen komen inzake de bovenwettelijke sociale zekerheid, het betaald ouderschapsverlof en vrije dagen:

- Bovenwettelijke sociale zekerheid: het 'derde ziektejaar' wordt afgeschaft.
- Betaald ouderschapsverlof: de keuzevrijheid in de combinaties die mogelijk zijn in wettelijk betaald ouderschapsverlof en betaald ouderschapsverlof op basis van de cao-gemeenten wordt kleiner. Vanaf 2024 kan een medewerker kiezen uit een aantal vaste combinaties. Dit maakt het systeem overzichtelijker en beter uitvoerbaar.
- Vrije dagen: vanaf 2024 is 5 mei (Bevrijdingsdag) een verplichte vrije dag met behoud van salaris en salaristoelagen

De cao-gemeenten 2023 loopt af op 1 januari 2024. De onderhandelingen voor de cao-gemeenten 2024 tussen de vakbonden en de VNG zijn nog niet gestart. Wel ligt er inmiddels een inzet van de VNG. Belangrijkste elementen hieruit voor ons als werkgever zijn de verruiming van de mogelijkheden binnen de bestaande arbeidsvoorwaarden, zoals een hoger maximum voor de functionerings- en arbeidsmarkttoelage om beter aan te kunnen sluiten bij de huidige krappe arbeidsmarkt, en aandacht voor vitaliteit van medewerkers door middel van een beleidsplan vitaliteit op basis van een aantal vastgestelde criteria.

Parallel aan de cao-onderhandelingen wordt komend jaar verder onderzocht hoe we onze secundaire arbeidsvoorwaarden kunnen verbeteren om onze positie als aantrekkelijk en modern werkgever op de steeds krappere arbeidsmarkt kunnen versterken. In 2024 wordt hiervoor een concreet voorstel gedaan.

6.7.4 HR processen

Eén van de speerpunten binnen team HRM is het verbeteren en optimaliseren van onze HR processen.

In 2023 is gestart met het uitvoeren van de ontwikkelagenda e-HRM, waarmee e-HRM zodanig aangepast en uitgebreid wordt dat managers en medewerkers sneller, slimmer en doelmatiger kunnen werken met de digitale processen van team HRM. Het vertrekpunt voor de verdere doorontwikkeling is dat de HR processen vanuit de verschillende perspectieven worden gezien: vanuit de leidinggevende, de medewerker en de HR adviseur. In een leanproject worden alle processen tegen het licht gehouden en in afstemming met de stakeholders geoptimaliseerd.

6.7.5 Informatie en IT

Om de ambities van de gemeente Hengelo waar te maken is de inzet van Informatie & IT (I&IT) een onmisbare schakel. IT, informatisering en digitalisering geven mogelijkheden om aansluiting met de veranderende samenleving te behouden en te verbeteren en maken nieuwe vormen van samenwerking en besluitvorming mogelijk met als doel om toegevoegde waarde voor onze inwoners te realiseren.

Bereiken?	Doen?
Continue verbeteren dienstverlening	In 2024 implementeren we diverse I&IT toepassingen om onze dienstverlening naar inwoners te verbeteren. Onder andere een nieuwe oplossing voor het klantcontactcentrum. Uiterlijk 2026 werken we met een nieuw zaakstelsel. In 2024 starten we met de voorbereidingen hiervoor. De uitgangspunten dienstverlening vormen de basis hiervoor. Tevens gaan we in 2024 inventariseren welke producten we nog niet digitaal aan onze inwoners aanbieden en gaan we daar waar mogelijk deze ook digitaal aanbieden. Van producten die we al wel digitaal aanbieden gaan we controleren of we deze volgens alle nieuwe geldende wetten (bv. Wmeb en Wdo) op de juiste wijze worden aangeboden.
Efficiëntere bedrijfsvoering	In 2023 zijn we gestart met het project om 2,5 km aan permanent te bewaren analoge archieven te digitaliseren. In 2024 gaan we hiermee verder. Het resultaat zal uiteindelijk zijn dat de informatie duurzaam toegankelijker, beter vindbaar en veiliger opgeslagen is. En niet onbelangrijk: deze informatie kan dan ook digitaal beschikbaar worden gemaakt aan onze inwoners. De afgelopen jaren hebben we de eerste stappen gezet in het tijd- en plaats onafhankelijk werken met daarvoor een moderne informatievoorziening. Hier blijven we op investeren. In 2024 komt de nadruk te liggen op vergaande digitale samenwerking, waarvoor extra middelen beschikbaar zijn gesteld. Het zwaartepunt ligt op de interne organisatie, maar logischerwijze resulteert dit ook in een betere digitale samenwerking met onze ketenpartners en de digitale communicatiemogelijkheden met onze inwoners. In 2023 hebben we de Cloud strategie voor de gemeente Hengelo opgesteld. In 2024 starten we met de implementatie daarvan, zodat we invulling kunnen blijven geven aan het veilig en betrouwbaar opslaan van gegevens, zorgen we dat de privacy gewaarborgd blijft, zorgen we ervoor dat we eigenaar van onze data blijven en realiseren we dat we eenvoudig bij onze gegevens kunnen blijven komen, passend bij de ambitie om datagedreven te kunnen werken. In 2024 starten we met het werken onder architectuur. Het werken onder architectuur stelt ons in staat om beter en sneller te anticiperen op de in een hoog tempo veranderende technologische mogelijkheden en vragen en verwachtingen van onze inwoners. We willen dus meer wendbaar worden. Dat doen we onder andere door de digitale dienstverlening en onderliggende technologieën te structureren en te standaardiseren.
Data gedreven werken	In 2023 is er, om een volgende stap te kunnen maken met het data gedreven werken in onze organisatie, een datastrategie opgesteld en vastgesteld. Het doel van deze strategie is om waarde te creëren met data voor de stad en de organisatie. In de komende jaren (2024-2027) zal hier uitvoering aan worden gegeven, waarbij in 2024 de focus zal liggen op het verder bevorderen van de databedrevenheid van onze medewerkers en het inbedden van het gebruik van data in processen van de organisatie. Bij de ontwikkeling van nieuwe data- en informatieproducten (in vergelijking met 2023 in aantal ook meer doordat er extra middelen beschikbaar worden gesteld) zal ook meer domein overstijgend worden gekeken naar oplossingen waarbij data vanuit verschillende domeinen kan worden ingezet om vraagstukken aan te pakken (bijv. wijkgericht werken). Cruciaal hierbij is en blijft een verantwoorde omgang met data. Daarom blijven ook in 2024 privacy, ethiek en informatiebeveiliging blijvende speerpunten.
Aansluiten bij landelijke ontwikkelingen	Onze samenleving verandert in een hoog tempo. Dat geldt zeker voor ICT ontwikkelingen. Wie had een jaar geleden al iets gehoord over toepassingen zoals ChatGPT. In record tijd heeft ChatGPT zijn intrede gedaan en wordt het breed gebruikt. Om alle ontwikkelingen te kunnen volgen dient onze informatievoorziening flexibeler ingericht te worden. Het werken onder architectuur en de nieuwe

informatiekundige visie Common Ground biedt ons de flexibiliteit die we nodig hebben. In 2023 hebben we door middel van een proefproject praktische kennis opgedaan van Common Ground. Vanaf 2024 zetten we verder stappen om Common Ground daadwerkelijk in praktijk te brengen. Dit doen we mede met behulp van de extra middelen die beschikbaar zijn gesteld.

De verdergaande digitalisering heeft ook impact op de wet- en regelgeving. Dit betreft nieuwe wetten die vanuit Den Haag op ons af komen maar in toenemende mate ook regelgeving vanuit Brussel. Bijna alle wetten hebben in meer- of mindere mate impact op onze informatievoorziening. Wij zetten in op het tijdig voldoen aan de wet- en regelgeving. De volgende wetten hebben een reeds gesignaleerde impact op onze informatievoorziening in 2024 en verder en hier gaan we dan ook inspanningen voor verrichten: Wet open overheid (WOO), Modernisering archiefwet, Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (Wmebv), Single Digital Gateway (SDG) en Wet digitale overheid (Wdo).

Data en AI:

In 2024 komen er diverse (wettelijke) regelingen rondom het gebruik van algoritmes, data, ethiek en AI-toepassingen. We passen ons eigen beleid rondom het gebruik van data, AI en algoritmes daarop aan en we stellen een ethisch kader op. Daarnaast zorgen we ervoor dat onze informatievoorziening conform deze regelingen meebeweegt.

In 2023 hebben we pilotvoorstellen opgehaald welke zijn vertaald in concrete pilotprojecten. Dit resulteert o.a. in een aantal concrete pilots waar in 2023 mee gestart is en waar we 2024 mee doorgaan:

- Bouwen van een Digital Twin van de Breemarsweg die direct toegepast gaat worden bij het ontwerp, realisatie en overdracht naar beheer van het fysieke project Reconstructie Breemarsweg.
- Minecraft: samen met Microsoft realiseren van een pilot waarmee we m.b.v. Minecraft een duurzaamheidsopdracht opstellen waarmee basisscholen aan de slag gaan om antwoorden te vinden op het thema duurzaamheid.
- Autotranscript: automatisch generen van gespreksverslagen van keukentafelgesprekken binnen het Sociaal Domein.
- AI-brieven: automatisch herschrijven van bestaande teksten in uitgaande brieven op basis van "Helder Hengelo's" m.b.v. Artificial Intelligence.

Het doel van deze pilots is om laagdrempelig met behulp van technologische mogelijkheden fundamentele veranderingen te realiseren.

Alleen gaan we sneller, samen komen we verder. In de gedachte van kennisdeling en –exploitatie werkt de gemeente Hengelo op regionaal vlak op verschillende terreinen samen. In het IT-Platform Twente vervult de gemeente Hengelo een actieve rol op het vlak van informatievoorziening en IT-infrastructuren en als aanjager van regionale kennisopbouw en samenwerking.

Hengelo ondersteunt in IT-voorzieningen van, en het leveren van IT-diensten aan, de gemeente Oldenzaal en de SWB en sinds 2023 ook de gemeente Haaksbergen. Dit continueren en professionaliseren we in 2024 verder.

In 2024 gaan we de inzichten die we in 2023 hebben opgehaald rondom de wijze waarop de afdeling I&IT de ambities van de gemeente Hengelo kan ondersteunen in samenwerking met de gemeenten waar we de IT-voorzieningen voor leveren, verder vormgeven.

Digitale Transformatie

Samenwerken: samenwerking in Twente verstevigen en uitbouwen

6.7.6 Informatiebeveiliging en privacy

In een digitale wereld zijn informatiebeveiliging en privacy zeer belangrijke onderwerpen. Zowel op landelijk en regionaal niveau wordt dit meer en meer onderkend. Ook binnen de gemeente Hengelo wordt ervoor gezorgd dat bij de dagelijkse werkzaamheden beveiliging en privacy een prominente plek innemen door onder andere "security-by-design" en "privacy-by-design" als standaard te hanteren en volgen we de ontwikkelingen van de wet- en regelgeving om daar tijdig op te kunnen anticiperen.

Bereiken?	Doen?
Uitvoeren jaarlijkse AVG-compliance toets	In 2020 is het volwassenheidsniveau op gebied van privacy binnen de gemeente gemeten aan de hand van het VNG AVG-borgingsproduct. In 2024 wordt deze meting opnieuw uitgevoerd om te bepalen of de gemeente op koers ligt om de vastgestelde ambitie te behalen en stellen we eventueel noodzakelijke maatregelen op.
Toezicht door de Functionaris Gegevensbescherming	In 2024 zal de Functionaris Gegevensbescherming (FG) in de gelegenheid worden gesteld om toezicht uit te oefenen op de naleving van de regelgeving op het gebied van privacy. De FG doet jaarlijks verslag over het uitgevoerde toezicht aan de verwerkingsverantwoordelijke, het college van B en W. Door de beschikbare capaciteit moet de FG keuzes maken in de uit te voeren activiteiten. De FG bepaalt om die reden jaarlijks een focus in het uit te oefenen toezicht, naast de reguliere toezichthoudende activiteiten

	die zich richten op het verwerkingenregister, DPIA's en de behandeling van datalekken. De FG stelt jaarlijks een Toezichtplan op en zal daarin de focus voor 2024 vermelden.
Organisatie privacy	De aandacht voor privacy zal in 2024 geïntensiveerd worden. Onder andere voor het uitvoeren van DPIA's, zodat privacy binnen projecten en processen op de juiste wijze geborgd wordt. Hiervoor gaan we de extra beschikbaar gestelde middelen gebruiken.
Organisatie Informatiebeveiliging	De focus op een goede informatiebeveiliging zal in 2024 onverminderd groot zijn, dan wel geïntensiveerd worden. Hiervoor zijn extra middelen beschikbaar gesteld. Naast de investeringen in hardware- en softwarematige oplossingen worden deze middelen aangewend om de operationele werkzaamheden rondom informatiebeveiliging uit te voeren.
Security & Privacy by design	In 2024 wordt verder vorm gegeven aan de professionalisering van privacy en informatiebeveiliging. Dit doen we onder andere door vóórdat de projecten worden uitgevoerd te waarborgen dat is nagedacht over "security & privacy". Hierbij moet gedacht worden aan het verplicht opnemen van "security & privacy" controlelijsten en het verplicht beschrijven van de wijze waarop aandacht in een project wordt besteed aan "security & privacy", waarbij afstemming met de "security & privacy" functionarissen gezocht moet worden.
SIEM/SOC (Verzamelen, monitoren en analyseren van informatie i.r.t. informatiebeveiliging)	Security Incident & Event Management (SIEM) zorgt als oplossing voor monitoring, detectie en signalering van mogelijke beveiligingsincidenten in een IT omgeving. Security Operations Center (SOC) kan worden gezien als de plek in de organisatie waar gespecialiseerde medewerkers werken die ervoor zorgen dat de taken die voortkomend uit de resultaten van de SIEM opvolging krijgen.
	In 2023 is een tijdelijke oplossing aangeschaft als vervanger voor de eerder beëindigde landelijke oplossing van KPN. In 2024 zal onderzocht worden of het aanbod afkomstig uit de nieuwe landelijke aanbesteding (afronding eind 2023) aan kan sluiten bij de bestaande oplossingen.
Bewustwording en samenwerking Informatiebeveiliging en privacy	In 2024 wordt er, vergelijkbaar met 2023, voor alle medewerkers van de gemeente Hengelo een bewustwordingsprogramma met als onderwerpen informatiebeveiliging en privacy georganiseerd. Daarnaast zal er meer aandacht worden besteed aan informatiebeveiliging en privacy bij indiensttreding van nieuwe medewerkers.
Uitvoeren van de jaarlijkse pentest	In 2023 is door een gecertificeerde partner een pentest ("check op het kunnen binnendringen van het interne en externe (cloud) netwerk van de gemeente Hengelo") uitgevoerd. De aanbevelingen zijn projectmatig opgepakt en worden doorgevoerd. In 2024 zal opnieuw een pentest worden ingepland.
Verstevigen samenwerking Twentse gemeenten	Op het onderwerp informatiebeveiliging en privacy wordt intensief met de andere Twentse gemeenten opgetrokken. De vakinhoudelijk betrokken medewerkers (CISO's, FG's en PO's) zorgen voor periodieke overleggen en ondersteunen elkaar rondom vraagstukken en uit te voeren werkzaamheden. Informatieveiligheid en privacy kan immers niet (meer) alleen op het niveau van een individuele gemeente opgepakt worden. Deze regionale samenwerking zal in 2024 worden gecontinueerd en waar mogelijk geïntensiveerd.
Risicomanagement	Om voldoende grip te houden op de in de BIO en AVG vereiste maatregelen is het van belang om deze onderdelen goed in kaart te brengen, overzicht te houden en verantwoording te geven over de voortgang. In 2023 is na een aanbestedingstraject een systeem geselecteerd om risicogerichter op informatiebeveiliging en privacy te sturen. In 2024 zal het systeem worden ingericht en in gebruik genomen.
Operationele technologie	OT (Operationele Techniek) omgevingen zijn anders dan IT (Informatie Technologie) omgevingen. Hoewel beide systemen informatieopslag en -verwerking mogelijk maken, is een OT omgeving juist bedoeld om aangesloten fysieke apparaten gecontroleerd handelingen uit te laten voeren. Een bekend voorbeeld van een OT is een Verkeer Regel Installatie die gekoppeld is aan de verkeerslichten en op basis van data zorgt voor een optimale doorstroming van het verkeer. OT wordt in allerlei sectoren op kleine en grote schaal toegepast. Denk hierbij aan industrie, logistiek (zowel vracht als personen), de agrarische sector en de medische sector. Maar bijvoorbeeld ook aan de beheersing van faciliteiten rondom terreinen en gebouwen (gebouw en klimaatbeheer). OT speelt een cruciale rol in vitale infrastructuur (energie, verkeer, veiligheid en milieu) op zowel landelijk, provinciaal als ook gemeentelijke niveau. Daarom is het belangrijk om te weten op welke wijze deze technologieën beveiligd zijn en welke data wordt opgeslagen.
	In 2023 is gestart met een inventarisatie om in kaart te brengen welke OT in onze gemeente aanwezig is en wie daarvoor verantwoordelijk is en welke data wordt gebruikt. In 2024 zal hier verder beleid voor ontwikkeld worden met als doel om OT veilig en verantwoord in te kunnen (blijven) zetten.
Artificial Intelligence (AI)	Technologische ontwikkelingen en frequenter gebruik van Artificial Intelligence (AI) binnen software hebben een steeds grotere impact. Hoe om te gaan met deze ontwikkelingen wordt beleidsmatig opgepakt. In 2024 wordt er vanuit informatieveiligheid en privacy extra aandacht gegeven aan het informeren van de medewerkers over deze nieuwe mogelijkheden en zorg te dragen dat verantwoord met AI wordt omgegaan. In 2023 zijn we al gestart met het opstellen van beleid rondom AI. Dit zal in 2024 verder gedetailleerd worden dan wel opvolging krijgen. Technologische vernieuwingen (en daarmee ook gewijzigde/nieuwe inzichten) zullen immers blijvend zijn.

6.7.7 Inkopen van diensten, leveringen en werken

Jaarlijks wordt voor circa € 100 miljoen aan goederen, diensten en werken ingekocht, ongeveer een derde van de gemeentelijke begroting. De inkoopfunctie is daarmee een belangrijk sturingsinstrument om gemeentelijke maatschappelijke doelen te bereiken.

Het doorontwikkelen van de inkoopfunctie, zowel doel- als rechtmatigheid, is een doorlopend proces. Op basis van de in 2023 uitgevoerde evaluatie van de inkooporganisatie worden in 2024 verbetermaatregelen toegepast. De inkoopadviseurs adviseren en ondersteunen de inkopers om vanuit een integraal perspectief een grote(re) toegevoegde waarde te leveren aan initiatieven en ontwikkelingen in de organisatie en stad. Bijvoorbeeld door het tijdig betrekken van ondernemers, partners en inwoners bij (de voorbereiding van) inkooptrajecten, het gebruik van innovatieve inkoopprocedures en door meer resultaatgericht inkopen op basis gegevens uit onze spendanalyses. Deze gegevens uit deze spendanalyses worden aan de organisatie beschikbaar gesteld in dashboards.

Het afgelopen jaar geïmplementeerde contractmanagementsysteem wordt in 2024 nog beter benut door te gaan werken op basis van contractmanagementwerkwijzen. Dit moet leiden tot een betere sturing op contractdoelstellingen en een betere beheersbaarheid van risico's.

In 2024 wordt een actieplan opgesteld voor Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen (MVOI). In dit actieplan worden duurzaamheidsdoelstellingen uit het programma duurzaamheid gekoppeld aan concrete inkoopacties. MVOI is een belangrijk speerpunt in ons programma duurzaamheid, 'de gemeente als voorbeeld'.

Bereiken?	Doen?
Rechtmatig inkopen, gemeente Hengelo houdt zich aan de wettelijke kaders	Inkopers in de organisatie worden continu getraind. Op basis van een inkoop-communicatiekalender blijft de organisatie op verschillende manieren geïnformeerd en betrokken bij het inkoopproces. Bij uitgaven boven € 30.000 (€ 100.000 bij werken) geven inkoopadviseurs een advies over de voorgestelde inkoopstrategie. Contractregistratie en -beheer wordt beter gemonitord. De eerstelijns controle op inkoop wordt als effectief sturingsmechanisme ingezet om onrechtmatigheden te signaleren en voorkomen. Er worden controles uitgevoerd op ons eigen inkoop- en aanbestedingsbeleid. Met name om de doelmatigheid van deze uitgaven te garanderen. Op basis van spendanalyses worden verbeteringen doorgevoerd.
Maatschappelijk Verantwoord Inkopen, inkoopkracht gemeente Hengelo gebruiken om leveranciers te laten bijdragen aan gemeentelijke doelen	We kopen sociaal in. SROI wordt toegepast bij (minimaal) alle trajecten boven € 100.000. We kopen duurzaam in. Inkopen dragen bij aan de duurzaamheidsdoelstellingen uit het coalitieakkoord en de Global Goals. Maatschappelijk verantwoord inkopen is de norm. We kopen in met lokale (en regionale) focus, en zo veel mogelijk bij het MKB. Inkopen dragen waar mogelijk bij aan de versterking van de lokale en regionale economie.
Een resultaatgerichte, effectieve en efficiënte inkoopfunctie	We kopen innovaties in en bevorderen innovaties door innovatieve inkoopprocedures toe te passen. Marktonthoetingen en marktconsultaties worden hiervoor steeds vaker ingezet. Professionalisering inkooporganisatie krijgt een duurzaam vervolg. Er worden nieuwe contractmanagementwerkwijzen ontwikkeld. Medewerkers met een rol in contractmanagement worden hiervoor opgeleid. Spendgegevens en inkoop dashboards worden doorontwikkeld, resultaten worden meetbaar gemaakt en stuurinformatie wordt omgezet naar acties.

6.7.8 Huisvesting

Na het vrijvallen van de beperkende maatregelen is de nieuwe huisvesting vol in gebruik genomen. Het doel is en blijft om 'het huis van de stad' te zijn en om, mogelijk in wisselende omstandigheden, een goed en veilig werkconcept te bieden aan de medewerkers, passend binnen de ontwikkelingen van de gemeentelijke organisatie.

De werkgroep hybride werken blijft actief het werkconcept en de consequenties van 'hybride werken' voor de huisvesting evalueren. Zo is er een uitgebreide werkplekmeting uitgevoerd om inzicht te krijgen op de het gebruik en bezetting van de werkplekken en de vergaderzalen. Daaruit is gebleken dat de gemiddelde bezetting van de werkplekken 48% is. De bezetting van werkplekken en vergaderzalen, specifiek op dinsdag en donderdag hoog is.

De evaluatie en werkplekmeting, heeft geleid tot enkele kleine gewenste aanvullingen op het werkconcept. Deze aanpassingen zijn bijna allemaal uitgevoerd in 2023 en leveren een positieve bijdrage aan het werkconcept. In de afgelopen maanden is gebleken dat, mede door de kleine aanvullingen, de flexibele en toekomstbestendige huisvesting goed aansluit bij het 'hybride werken'.

Daarnaast zijn er aanpassingen benodigd op enkele installaties. Zo wordt er in 2023 een extra warmtepomp geplaatst om op een duurzame, gasloze manier het stadhuis te verwarmen. Zijn er extra laadpalen geïnstalleerd voor de verduurzaming van het wagenpark, zoals die in 2023 en 2024 voorzien is.

Voor 2024 en de jaren volgend, zijn we in samenwerking met diverse andere afdelingen om op meer gebieden te verduurzamen en het hybride werken meer in te vullen onder anderen via Digitale Transformatie.

Bereiken?	Doen?
Doorontwikkelen hybride werken.	Op regelmatige basis evaluatie van het werkconcept. Doen van voorstellen tot verbetering/aanvulling.
Verduurzaming wagenpark.	Vervangen van huidige benzine en diesel auto's door elektrische auto's.
Terugbrengen gasverbruik	Plaatsen extra warmtepomp en treffen maatregelen om zuiniger met gas om te gaan. Installatie najaar 2023. Ingebruikname winter 2023 - 2024.

6.7.9 Audit en Control

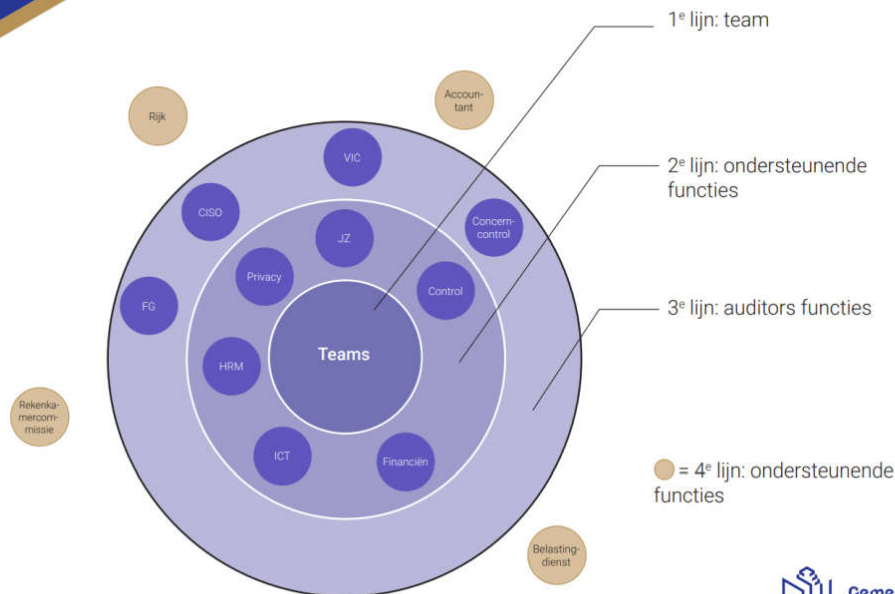
Grondslag Audit en Control

De grondslag voor de inrichting van een adequate beheersorganisatie zijn de Financiële Verordening (art 212 van de Gemeentewet) en de controleverordening (art 213 van de Gemeentewet). Op basis hiervan geeft de raad opdracht aan het college van B en W om zorg te dragen voor de rechtmatigheid, verantwoording en controle van het financiële beheer en de inrichting van de financiële organisatie. Kortom, een adequate interne beheersorganisatie. In deze paragraaf wordt weergegeven wat de plannen en ontwikkelingen zijn en wat er speelt op het gebied van Audit en Control de komende jaren.

Audit en control

In Hengelo maken we gebruik van het 3-lijnen model. Dat betekent dat de belangrijkste beheersing voor de juistheid, volledigheid en rechtmatigheid van ons handelen in de uitvoering ligt, de eerste lijn. Vanuit de tweede lijn worden (vakinhoudelijke) adviezen gegeven, kaders bewaakt en controles uitgevoerd. De derde lijn beoordeelt dit samenspel en de uitkomsten hiervan geeft aan waar het goed gaat en adviseert over verbeteringen.

Interne beheersing



www.hengelo.nl

Bereiken	Doen
Versterken gezamenlijke beeld en uitvoering van interne beheersing in organisatie.	Vertalen van de nieuwe visie op control naar de interne beheersing van de organisatie. Doel is om tot een eenduidige invulling van 'in control' zijn te komen en zodoende een effectievere en efficiëntere interne beheersing op te zetten.
Ondersteuning audit en control en samenhang door een nieuw systeem.	Professionaliseren van bewaken interne beheersing met een bredere blik (ook privacy en informatieveiligheid). De aanbesteding is succesvol doorlopen. Eind 2023/begin 2024 zal worden gestart met de implementatie.
Samenwerking accountant verder professionaliseren	Dit systeem is gericht op het ondersteunen van risicomanagement, het auditproces en de opvolging van aanbevelingen in de organisatie. Het proces van audit en control volgens het 3-lines model wordt daarin goed geborgd en de informatie is beter toegankelijk en op één plek te vinden voor de organisatie. Vanaf boekjaar 2020 is PWC aangesteld als controlerend accountant. De samenwerking verloopt goed en we blijven hierin investeren.
	We volgen de verbeterpunten en adviezen vanuit het accountantsverslag bewust wel of niet op .

6.7.10 Rechtmatigheid

Over 2024 wordt over verslagjaar 2023 de rechtmatigheidsverantwoording voor de tweede keer afgegeven door het college (2023 is het eerste jaar waarover formeel verantwoording wordt afgelegd). Rechtmatigheid kent drie inhoudelijke elementen waarover verantwoording wordt afgelegd: het voorwaardencriterium, misbruik en oneigenlijk gebruik en begrotingsrechtmatigheid.

Dit past in de tijdgeest waarin de verantwoordelijkheid wordt gelegd waar deze hoort. Het college is zich hierdoor nog meer bewust van haar verantwoordelijkheid te zorgen voor een goed financieel beheer, inclusief bijbehorende verordeningen. Het gesprek over rechtmatigheid tussen de raad en het college krijgt hierdoor meer nadruk. De accountant controleert nog wel de verantwoording van het college op getrouwheid. Daarmee wordt gewaarborgd dat het college een goed onderbouwde verantwoording afgeeft.

Bereiken	Doen
Kaders 2023 ten aanzien van de verantwoordingsgrens herzien ten behoeve van de verantwoording 2024	Vaststellen van normenkader en verantwoordingsnorm door raad. Dit bepaalt de reikwijdte en diepgang van de (interne) controles en verantwoording. Ook de kaders in de financiële verordening veranderen.
Samenwerking accountant ten aanzien van de rechtmatigheidsverantwoording evalueren en doorontwikkelen	Omdat deze verandering ook voor de accountant een nieuwe ontwikkeling is, evalueren we de samenwerking en werkzaamheden over 2023. Waar nodig maken we nieuwe afspraken voor 2024.
Rechtmatigheidsverantwoording over 2024 door college opstellen.	Het opstellen van de rechtmatigheidsverantwoording door het college en de paragraaf bedrijfsvoering van de jaarstukken 2024 met meer detail bevindingen.
Meer aandacht voor Frauderisico's en beheersing.	Meenemen van potentiële frauderisico's in de (interne) controle en rapporteren in de toelichting op rechtmatigheid. Het voorkomen van fraude en onrechtmatig handelen is binnen de organisatie een belangrijk aandachtspunt, dit zal ook de komende jaren aandacht blijven houden. In de werkprocessen van de organisatie zijn tal van beheersmaatregelen genomen om het risico op fraude en onrechtmatig handelen zoveel mogelijk te reduceren. Daarnaast is aandacht voor de meer culturele en gedragskant van fraude en onrechtmatigheden. Voorbeelden hiervan zijn aan trainingen op het gebied van morele dilemma's en beleid om een veilig werkklimaat te waarborgen.