



Beleids- begroting

2025 - 2028



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

In 2024 is de maatwerktraining 'regie op je werk' (voor alle medewerkers van de gemeente) afgerond. In 2025 wordt gezorgd dat de elementen uit deze basisleerlijn geborgd worden in de Hengelo Academie en in de onboarding. Verder is een beleidsadviseur leren & ontwikkelen aangetrokken die een opdracht heeft om verdere stappen te zetten in onze ontwikkeling naar een lerende organisatie.

In 2025 zal vanuit het speerpunt opgavegericht werken een eenduidige manier van projectmatig werken worden geïmplementeerd: PMC (projectmatig creëren). Met als doel beter, integraler en resultaatgerichter kunnen werken aan de doelen voor de stad.

Verder is er aandacht voor het optimaliseren van de bedrijfsvoeringsprocessen, waarbij de inzet van informatietechnologie kan leiden tot efficiënter werken en een verdere verbetering van de dienstverlening. Ook het professionaliseren van ons businesspartnerschap krijgt een vervolg in 2025. Tot slot blijven wij ook werken aan strategische thema's als arbeidsmarktcommunicatie, strategische personeelsplanning en het binden en boeien van medewerkers.

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. Vanuit de visie op leren en ontwikkelen uitvoering geven aan het plan van aanpak. Verder vormgeven van acties en interventies om opdrachtgericht samenwerken verder te ontwikkelen en te professionaliseren in de organisatie (opgavegericht werken). In 2025 vindt de uitrol van projectmatig creëren plaats. 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 en diversiteit en inclusie. Door het innoveren van werkprocessen onder meer met behulp van informatietechnologie kan efficiënter worden gewerkt en de dienstverlening verder worden verbeterd.

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 nog steeds dat het lastig 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 blijft onderscheiden op de arbeidsmarkt met als doel dat vacatures snel en met kwaliteit worden ingevuld. In 2024 is het team recruitment uitgebreid en van hieruit wordt in 2025 dan ook volop verder ingezet op het versterken van onze positie op de arbeidsmarkt.

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 de werkgroep een aanpak heeft ontwikkeld wat moet zorgen voor een divers en inclusief werkklimaat. Een aanpak die in 2025 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	Investeren in modern en aantrekkelijk werkgeverschap. Positioneren als 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. Blijven werken aan het terugdringen van ons ziekteverzuim. Dit doen we door blijvend aandacht te hebben voor preventie, vitaliteit en verzuimbegeleiding.
Leiderschapsontwikkeling/MD traject	Zorgdragen voor een prettig werkklimaat waarin medewerkers werken met plezier, met ruime ontwikkelmogelijkheden en aandacht voor talentontwikkeling. Organiseren van activiteiten met betrekking tot leiderschapsontwikkeling en instrumenten ontwikkelen ter ondersteuning van leidinggevendenden.
Een verlaging van het ziekteverzuim	Blijven werken aan het terugdringen van ons ziekteverzuim. Dit doen we door blijvend aandacht te hebben voor preventie, vitaliteit en verzuimbegeleiding.

6.7.3 Arbeidsvoorwaarden

In de cao-gemeenten 2024-2025 is bepaald dat er in 2025 wijzigingen komen inzake de bovenwettelijke vakantie-uren.

Bovenwettelijke vakantie-uren

Per 01 januari 2025 krijgen werknemers met een voltijd dienstverband 7,2 uur bovenwettelijk verlof erbij. Hiermee komt in 2025 het totaal aan bovenwettelijke vakantie-uren voor werknemers met een voltijddienstverband op 57,6 uur (in 2024 was dit 50,4 uur).

Medewerkers die geboren zijn vóór 1 januari 1963 en op 1 januari 2025 recht hadden op meer dan 57,6 bovenwettelijke vakantie-uren houden hun recht op hun saldo bovenwettelijke vakantie-uren tot einde dienstverband (ook als dit saldo meer dan 57,6 uur bedraagt). Medewerkers die geboren zijn op of na 1 januari 1963 en op 1 januari 2025 recht hadden op meer dan 57,6 bovenwettelijke vakantie-uren, bouwen het recht op bovenwettelijke vakantie-uren met ingang van 1 januari 2025 jaarlijks met 7,2 uur af, tot het recht 57,6 uur bedraagt.

Nieuwe Cao gemeenten

De huidige Cao gemeenten 2024-2025 loopt tot en met 31 maart 2025. Voor de nieuwe CAO onderhandelingen zullen naar verwachting de afschaffing van de na-wettelijke uitkering, inclusiviteit, verlof en duurzame mobiliteit onderwerpen van onderhandeling zijn.

6.7.4 HR processen

HR processen

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

In 2025 wordt er dan ook verder gewerkt aan 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.

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	<p>Eind 2024 wordt een nieuw zaaksysteem aangeschaft wat we in 2025 gaan implementeren. Onze uitgangspunten voor dienstverlening zijn meegenomen bij de selectie van de nieuwe applicatie. Het nieuwe zaaksysteem geeft ons de mogelijkheid om onze dienstverlening richting inwoners te verbeteren.</p> <p>Daarnaast implementeren we in 2025 voor inwoners een nieuw portaal (Persoonlijke Internet Pagina) waarin inwoners op een makkelijkere manier kunnen communiceren met de gemeente en waarbij ze kunnen zien wat de status is van hun aanvragen. Op dit moment hebben we nog meerdere portalen waardoor de informatievoorziening richting onze inwoners versnipperd is. De komende jaren werken we aan de realisatie van één toegang tot onze digitale dienstverlening.</p> <p>In 2024 is de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer ingegaan. Hiermee krijgen inwoners het recht om producten via een digitaal kanaal aan te vragen. We gebruiken 2025 en verder om te zorgen dat onze inwoners nog meer producten via een digitaal kanaal kunnen aanvragen.</p> <p>Tenslotte stellen we onze digitale dienstverlening de komende jaren steeds meer open voor alle Europese inwoners.</p>
Efficiëntere bedrijfsvoering	<p>In 2024 hebben we grote stappen gezet in het tijd- en plaatsonafhankelijk werken en in digitale samenwerking. De komende jaren gaan we op digitale samenwerking verdere stappen maken. Vooral voor de interne organisatie, maar logischerwijze resulteert dit ook in een betere digitale samenwerking met onze ketenpartners en de digitale communicatiemogelijkheden met onze inwoners.</p> <p>De herijkte informatievisie wordt aan het einde van 2024 vastgesteld. Dit is voor Informatie en IT de komende jaren het strategisch vertrekpunt aan de hand van de hoofdsporen "Informatieuitwisseling", "Data gedreven werken", "Digitale veiligheid", "Informatie op maat" en "Digitale Transformatie". Op basis hiervan worden belangrijke thema's zoals Artificial Intelligence (AI) en robotisering verder gekaderd, zodat we beter in staat zijn deze nieuwe technologieën te gebruiken ter verbetering van onze dienstverlening.</p>
Werken onder Architectuur	<p>In 2025 werken we de OT/IoT¹ strategie uit. Hierdoor zijn we beter in staat om controle te houden over bijvoorbeeld het gebruik van sensoren en het uitwisselen van data hierbij, zodat we invulling kunnen blijven geven aan het veilig, betrouwbaar, effectief en efficiënt werken.</p> <p>De komende beleidsperiode gaan we "Werken onder Architectuur" vorm geven. 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, werkprocessen en onderliggende technologieën vast te leggen, te structureren en te standaardiseren. Dit moet leiden tot een voorspelbare en gestructureerde werkwijze, heldere informatiehuishouding en harmonisatie van IT middelen.</p>
Digitaliseren fysieke archieven	<p>Het doel van het digitaliseren van onze fysieke archieven is het verbeteren van de ontsluiting van die archieven voor intern en extern gebruik. Het afgelopen jaar is de grootte van de digitaliseringsopgave in kaart gebracht, zowel in aantallen te digitaliseren documenten, maar ook benodigde opschoning, technische vereisten voor ontsluiting na digitalisering en materiële verzorging van documenten die na digitalisering fysiek bewaard moeten blijven.</p>

	<p>Nadat in het laatste kwartaal van 2024 de aanbesteding naar een partner voor het uitvoeren van de opgave afgerond wordt, zal 2025 in het teken staan van het creëren van een efficiënte werkwijze voor de implementatie waarmee in de komende jaren vele miljoenen documenten binnen de kaders van wet- en regelgeving gedigitaliseerd en ontsloten worden.</p>
Data gedreven werken	<p>In 2023 is er, om een volgende stap te kunnen maken met het datagedreven 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 2024 is gestart met de uitvoering hiervan in een programma waarbij de focus ligt op het verbeteren van de databedrevenheid van onze medewerkers en het beter gebruiken van data in (bestaande) processen. Cruciaal hierbij is een verantwoorde werkwijze. Daarom zijn privacy, ethiek en informatiebeveiliging ook speerpunten in het programma voor 2025. In de komende jaren (2025-2028) zal daarnaast vorm worden gegeven aan de uitvoering van de andere onderdelen vanuit de strategie: het professionaliseren van de organisatie en het optimaliseren van het technisch fundament.</p>
Aansluiten bij landelijke ontwikkelingen	<p>Onze samenleving verandert in een hoog tempo. Dat geldt zeker voor IT- ontwikkelingen. Om alle ontwikkelingen te kunnen implementeren dient onze informatievoorziening flexibel ingericht te zijn en gebruik te maken van standaarden.</p>
Wetgeving	<p>Komende jaren zetten we dan ook actief in op het gebruik van landelijke standaarden (zoals met werken onder architectuur) en uitgangspunten (zoals Common Ground). Dit geeft ons de flexibiliteit om snel te kunnen reageren op ontwikkelingen en aanpassingen in de dienstverlening. Met het in 2025 te implementeren nieuwe zaakstelsel brengen we een aantal belangrijke functionaliteiten gebaseerd op Common Ground actief in de praktijk.</p> <p>De Europese commissie heeft, als onderdeel van de Digital Decade, een aantal wetten gemaakt. Hiermee wordt de digitale toekomst van Europa vormgegeven. Sommige van deze wetten worden vertaald naar Nederlandse wetgeving en daarnaast komt er ook wetgeving rechtstreeks vanuit Den Haag op ons af. Al deze wetten hebben rechtstreeks impact op onze informatievoorziening en hebben veelal als doel een bijdrage te leveren aan verbeterde dienstverlening of bescherming te bieden voor onze inwoners. Wij zetten in op het tijdig voldoen aan de wet- en regelgeving en het meebewegen van onze informatievoorziening met de veranderende wetgeving.</p> <p>Een aantal wetten waar we voor wat betreft de implementatie in 2024 mee gestart zijn en in 2025 mee verder gaan of waar we de komende jaren mee starten zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Single Digital Gateway (SDG) ▪ Wet Digitale Overheid (Wdo) ▪ Cyberbeveiligingswet (Cbw) ▪ AI Act ▪ Archiefwet ▪ Wet Open Overheid (Woo) ▪ Wet Modernisering Elektronisch Bestuurlijk Verkeer (Wmebv)
Digitale Transformatie	<p>In 2025 zorgen we ervoor dat de in 2024 uitgevoerde, innovatieve pilots (zie hiervoor ook paragraaf 5.2.9 Bestuur en Ondersteuning) bestendig worden en structureel onderdeel gaan uitmaken van de oplossingen die we bieden. Daarnaast starten we ook in 2025 weer nieuwe pilots. TNO/UT heeft een Joint Innovation Centre opgericht. Hierin wordt met partners samengewerkt aan innovatieve, datagedreven plannings-, ontwerp- en assetmanagementoplossingen. Ten slotte gaan we op de volgende thema's/ onderwerpen in 2025 concrete activiteiten ontwikkelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Digitale inclusie ▪ Digitaal luisteren (samen met de regio) ▪ Ontwikkelen leertraject digitaal innoveren en ontwikkelen ▪ Door ontwikkelen 3D-model Breemarsweg tot Virtual Reality omgeving ▪ Aantrekken werkstudenten en afstudeerders ▪ Doorontwikkeling van nieuwe vormen voor hybride samenwerken
Samenwerken: samenwerking in Twente verstevigen en uitbouwen	<p>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.</p> <p>In het IT-Platform Twente vervult de gemeente Hengelo een actieve rol op het vlak van informatiebeveiliging, informatievoorziening en IT-infrastructuren en als aanjager van regionale kennisopbouw en samenwerking.</p> <p>Hengelo ondersteunt in IT-voorzieningen van, en het leveren van IT-diensten aan, de gemeente Oldenzaal, gemeente Haaksbergen en de SWB Midden-Twente. Dit continueren en professionaliseren we in 2025 verder. We zetten ook stappen richting het ondersteunen van en samenwerking op informatiemanagement met andere gemeenten en gebruiken 2025 om hier door middel van pilots ervaring in op te doen.</p>

1 OT staat voor Operational Technology, IoT staat voor Internet of Things

6.7.6 Informatiebeveiliging en privacy

In een digitale wereld zijn informatiebeveiliging en privacy zeer belangrijke onderwerpen. De digitale dreiging voor Nederland en haar inwoners is onverminderd groot en verandert voortdurend. Zowel op landelijk en regionaal niveau wordt dit 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 2025 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	De Functionaris Gegevensbescherming (FG) zal toezicht houden op de interne naleving van de regelgeving op het gebied van gegevensbescherming en zal daarvan jaarlijks verslag doen aan de verwerkingsverantwoordelijke, het college van B en W. Ook in de periode 2025-2028 zal de FG in de uitoefening van zijn taken onafhankelijk zijn en geen instructies ontvangen. De reguliere toezichthoudende activiteiten zullen zich m.n. richten op het verwerkingenregister, DPIA's en de behandeling van datalekken. De FG zal jaarlijks een toezichtplan opstellen, waarin ook per jaar een bijzondere focus voor het toezicht kan worden vermeld.
Middelen informatiebeveiliging	De focus op sterke beveiligingsmaatregelen zal in 2025 onverminderd groot zijn. Naast de investeringen in hardware- en softwarematige oplossingen, is het continu investeren in (externe) kennis onontbeerlijk. In 2025 zetten we actief in om kennis in relatie tot de operationele en specialistische werkzaamheden rondom informatiebeveiliging in onze eigen organisatie te borgen.
Monitoring en Respons (<i>Verzamelen, monitoren en analyseren van informatie i.r.t. informatiebeveiliging</i>)	In 2024 is de tijdelijke basisoplossing voor monitoring en respons in gebruik genomen en wordt gewerkt aan continue verbetering. Er is door Hengelo ingeschreven op de vernieuwde landelijke aanbesteding, in 2025 zal hier opvolging aan gegeven worden om te komen tot selectie van een duurzame oplossing, rekening houdende met bestaande producten en diensten.
Bewustwording en samenwerking informatiebeveiliging en privacy	In 2024 is het huidige bewustwordingsprogramma geëvalueerd. Uitkomsten van de evaluatie zijn gewogen en worden in het programma van 2025 meegenomen. Dit geldt zowel voor bewustwording onder huidige medewerkers als voor bewustwording bij de indiensttreding van nieuwe medewerkers. Ook zal er in 2025 specifiek aandacht worden besteed aan bewustzijn voor bestuurders in het kader van nieuwe wetgeving op gebied van informatiebeveiliging.
Uitvoeren van de jaarlijkse penetratie test	Jaarlijks laten wij door een gecertificeerde partner een penetratie test (pentest) uitvoeren door ethisch hackers, waarbij wij telkens de scope van de opdracht verleggen en aanscherpen. Een pentest is een toets op het kunnen binnendringen in het interne en externe (cloud) netwerk van de gemeente Hengelo. De aanbevelingen worden projectmatig opgepakt en doorgevoerd. In 2025 zal opnieuw een pentest worden uitgevoerd.
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. Informatiebeveiliging en privacy kan immers niet (meer) alleen op het niveau van een individuele gemeente opgepakt worden. In 2024 is een regionale themabijeenkomst informatiebeveiliging geweest met hoofden bedrijfsvoering en CISO's, daar zijn diverse onderwerpen geselecteerd voor nadere verkenning op samenwerking. Deze regionale samenwerking zal in 2025 worden gecontinueerd en waar mogelijk geïntensiveerd.
Verwerkingsregister	In 2025 wordt vervolg gegeven aan het inrichten van het systeem dat is geselecteerd om het verwerkingsregister van de gemeente in op te nemen. Ook zal in samenwerking met de leverancier worden onderzocht of andere compliancemaatregelen uit de AVG binnen dit systeem kunnen worden ingepast. Te denken valt aan een publieke versie van het verwerkingsregister in het kader van transparantie en de uitvoering van DPIA's.
Cyberbeveiligingswet (NIS2/Cbw)	In 2024 is de aangepaste en uitgebreide Europese richtlijn voor informatiebeveiliging gepubliceerd, de Network and Information Security directive (NIS2). De NIS2 wordt omgezet in nationale wetgeving, de Cyberbeveiligingswet (Cbw), en zal medio 2025 van kracht worden. Gemeenten worden aangemerkt als essentiële entiteiten en hebben te voldoen aan de Zorgplicht, Meldplicht en Toezicht. In 2024 zijn we gestart met de voorbereidingen en inrichting om te kunnen voldoen aan deze wetgeving, in 2025 zal dit geïntensiveerd worden.
Ontwikkelingen Sociaal Domein	In het sociaal domein wordt veel met gevoelige informatie gewerkt. Vanwege de ontwikkelingen, waaronder de uitvoering van het transformatieplan, is vanuit informatiebeveiliging en privacy actief betrokkenheid gezocht en gecreëerd. De informatiekundige vraagstukken met inbegrip van informatiebeveiliging en privacy zullen zich in 2025 niet onverminderd voordoen. Daarom wordt er in 2025 vervolg gegeven aan deze betrokkenheid en wordt gezorgd voor borging van aandacht voor deze thema's binnen de huidige en de toekomstige ontwikkelingen die zich zullen voordoen.

6.7.7 Inkopen van diensten, leveringen en werken

Jaarlijks wordt voor circa € 100 miljoen aan goederen, diensten en werken ingekocht, ongeveer een vierde van de gemeentelijke (exploitatie)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. In 2024 is gestart met een aantal verbetermaatregelen na het uitvoeren van een evaluatie van de inkooporganisatie en naar aanleiding van een forse onrechtmatigheid. Deze verbetermaatregelen moeten in 2025 verder worden verankerd in de decentrale inkooporganisatie. Concreet betekent dit dat er decentraal voldoende kwalitatieve capaciteit voor tactische inkoop beschikbaar is.

De inkoopadviseurs adviseren en ondersteunen de decentrale tactisch 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 van gegevens uit onze spendanalyses.

Eind 2024 wordt een actieplan Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen (MVOI) opgeleverd. Door dit actieplan gaan we vanaf 2025 nog meer impact bereiken door middel van onze inkoop. Alle inkopers en opdrachtgevers in de organisatie krijgen met MVOI te maken. In het actieplan worden duurzaamheidsdoelstellingen uit het programma duurzaamheid gekoppeld aan concrete inkoopacties. MVOI is een belangrijk speerpunt in ons programma duurzaamheid, 'de gemeente als voorbeeld'.

De afgelopen jaren is het proces rondom contractmanagement steeds verder verbeterd. Voor het managen van IT contracten zijn twee contractmanagers aangenomen. In 2025 worden gestandaardiseerde werkwijzen opgesteld, zodat contractmanagement nog professioneler uitgevoerd wordt. Dit zorgt er tevens voor dat het nieuwe contractmanagementsysteem kan worden gebruikt om te meten, te rapporteren en om leveranciersprestaties te verbeteren.

Bereiken?	Doen?
Rechtmatig inkopen, gemeente Hengelo houdt zich aan de wettelijke kaders	Tactisch inkopers in de organisatie worden getraind in hun rol, ook wordt een gezamenlijke opleidingsbehoefte bepaald. Bij uitgaven boven € 30.000 (€ 100.000 bij werken) geven inkoopadviseurs een advies over de voorgestelde inkoopstrategie. Contractregistratie en contractmanagement worden 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 Opdrachtgeven en Inkopen, inkoopkracht gemeente Hengelo gebruiken om leveranciers te laten bijdragen aan gemeentelijke doelen	We kopen sociaal in. Standaard wordt 5% SROI toegepast bij (minimaal) trajecten boven € 100.000. We kopen duurzaam in, hiervoor stellen we vanaf eind 2024 jaarlijks een actieplan MVOI op. 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. We kopen innovaties in en bevorderen innovaties door innovatieve inkoopprocedures toe te passen. Marktonthoeningen en marktconsultaties worden hiervoor steeds vaker ingezet.
Een resultaatgerichte, effectieve en efficiënte inkoopfunctie	Verbetermaatregelen volgend uit uitgevoerde evaluaties worden geïmplementeerd en duurzaam bestendig. Rollen, taken en verantwoordelijkheden binnen inkooptrajecten worden eenvoudiger omschreven en daarmee duidelijker voor de organisatie. 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

In 2020 hebben we intrede genomen in het nieuwe stadhuis. Het doel is en blijft om 'het huis van de stad' te zijn en om een goed en veilig werkconcept te bieden aan de medewerkers, passend binnen de ontwikkelingen van de gemeentelijke organisatie.

Ook in 2024 heeft de werkgroep hybride werken actief ingestoken op het monitoren en waar nodig bijsturen van ons werkplekconcept. Zo is er een uitgebreide werkplekmeting uitgevoerd om inzicht te krijgen op het gebruik en bezetting van de werkplekken en de vergaderzalen. Daarnaast is er op basis van de uitkomsten van het gehouden medewerkersbetrokkenheidsonderzoek gekeken naar verdergaande optimalisatie van het werkplekconcept c.q. hybride werken. Dit zal ook in 2025 leiden tot een aantal fysieke aanpassingen, maar tevens tot meer aandacht voor de gedragscomponent inzake het gebruik van ons stadhuis.

Daarnaast blijft ook de verdere verduurzaming van ons gebouw continu op de agenda staan. Zo zijn er in voorgaande jaren al diverse aanpassingen doorgevoerd op enkele installaties, is er een warmtepomp geplaatst om op een duurzame, gasloze manier het stadhuis te verwarmen en zijn er extra laadpalen geïnstalleerd voor de verduurzaming van het wagenpark. Kortom, verduurzaming van ons stadhuis is een continu proces wat ook in 2025 en de jaren erna volop aandacht blijft houden.

Bereiken?	Doen?
Doorontwikkelen hybride werken.	Op regelmatige basis evaluatie van het werkconcept. Doen van voorstellen tot verbetering/aanvulling om locaties en ruimtes van de gemeente goed te benutten. Daarnaast meer aandacht besteden aan de gedragscomponent rond het (samen)werken in het stadhuis.
Efficiënter omgaan met energieverbruik	Continu proces. Verbruik continu monitoren en maatregelen treffen waar nodig.

6.7.9 Audit en Control

Grondslag Audit en Control

Op basis van de Financiële Verordening (art 212 van de Gemeentewet) en de controleverordening (art 213 van de Gemeentewet) geeft de raad opdracht aan het college van B en W om zorg te dragen voor de inrichting van een adequate beheersorganisatie. Het college is verantwoordelijk voor de rechtmatigheid, de verantwoording en controle van het financiële beheer en de inrichting van de financiële organisatie. Dit resulteert in een efficiënte interne beheersorganisatie. In deze paragraaf worden de plannen en ontwikkelingen voor de komende jaren op het gebied van Audit en Control besproken.

Audit en control

In Hengelo maken we gebruik van het 3-lijnen model. Waarbij we verantwoordelijkheden en rollen met betrekking tot risico's en interne controle verdelen over drie verschillende 'lijnen'. De primaire verantwoordelijkheid voor de interne beheersing van processen ligt bij de eerste lijn. Zij zijn de belangrijkste beheersing voor de juistheid, volledigheid en rechtmatigheid van ons handelen in de uitvoering. Vanuit de tweede lijn worden (vakinhoudelijke) adviezen gegeven, kaders bewaakt en controles uitgevoerd ter ondersteuning aan de eerste lijn. De derde lijn beoordeelt dit samenspel en de uitkomsten van audits geven aan waar het goed gaat en adviseert over verbeteringen.

Bereiken	Doen
Versterken gezamenlijke beeld en uitvoering van interne beheersing in organisatie.	Door de komst van projectcontrol zien we een verbetering van het gesprek rondom risico's binnen de organisatie. Onze taak is om de diverse controle functies binnen de gemeente op elkaar af te stemmen en de visie op control verder te vertalen naar de interne beheersing van de organisatie.
Ondersteuning audit en control en samenhang door een nieuw systeem.	Door de aanschaf van een nieuw risicomangement systeem geven we uitvoering aan de ambitie om de interne beheersing integraal (ook privacy en informatieveiligheid) op te pakken en verder te professionaliseren. De aanbesteding is succesvol doorlopen en de inrichting is in 2024 afgerond. In 2025 zal de focus liggen op het uitrollen in de organisatie en het versterken van de integraliteit. Het systeem is gericht op het ondersteunen van risicomangement, het auditproces en de opvolging van aanbevelingen in de organisatie. Het proces van audit en control volgens het 3-lijnen model wordt daarin goed geborgd en de informatie is beter toegankelijk en op één plek te vinden voor de organisatie.
Aanbestedingstraject accountant 2026	Ons contract met de huidige accountant, PWC, loopt af. Vandaar dat we een nieuw aanbestedingstraject moeten starten om vanaf boekjaar 2026 een accountant te hebben die is belast met de controle op de jaarrekening en het daarbij verstrekken van een accountantsverklaring en het uitbrengen van een verslag van bevindingen.

6.7.10 Rechtmatigheid

Ook over het jaar 2025 moet het college een rechtmatigheidsverantwoording afgeven. Dat doet zij over drie inhoudelijke elementen: het voorwaardencriterium, misbruik en oneigenlijk gebruik en begrotingsrechtmatigheid.

Dit sluit aan bij de huidige ontwikkelingen om verantwoordelijkheden neer te leggen waar ze thuishoren. Het college wordt hierdoor nog bewuster van haar taak om goed financieel beheer te waarborgen. Hierdoor krijgt de dialoog over rechtmatigheid tussen de raad en het college meer nadruk. De accountant controleert nog steeds de jaarverantwoording van het college op getrouwheid, wat garandeert dat het college een goed onderbouwde rechtmatigheidsverantwoording aflegt.

Bereiken	Doen
Kaders 2023 ten aanzien van de verantwoordingsgrens herzien ten behoeve van de verantwoording 2024 en verder	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 2025.
Rechtmatigheidsverantwoording over 2025 door college opstellen.	Het opstellen van de rechtmatigheidsverantwoording door het college en de paragraaf bedrijfsvoering van de Jaarstukken 2025 met meer detail bevindingen.
Meer aandacht voor Frauderisico's en beheersing.	<p>Meenemen van potentiële frauderisico's in de (interne) controle en rapporteren in de toelichting op rechtmatigheid.</p> <p>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.</p> <p>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.</p>