



gemeente
Oost Gelre

Paragraaf 3: Bedrijfsvoering

Inleiding paragraaf 3

Met onze visie *'We doen het samen, met hart voor Oost Gelre'* zetten we de komende jaren verdere stappen in de doorontwikkeling van onze organisatie en optimalisatie van onze bedrijfsvoering. We zijn wendbaar en leren continu. We stimuleren en leiden onze medewerkers op om hun werk professioneel en dienstverlenend te verrichten waarbij onze kernwaarden 'verbindend, nabij en vindingrijk' leidend zijn. Op deze wijze weten we de samenleving, partners en collega's te vinden.

Via drie pijlers richt onze focus zich de komende jaren op de volgende thema's:

- Buiten met binnen verbinden;
- Bestuurlijk en ambtelijk samenspel;
- Groei en ontwikkeling.

Met bedrijfsvoering bedoelen we de manier waarop processen in onze organisatie zijn georganiseerd en worden aangestuurd en de wijze waarop de verschillende bedrijfsmiddelen worden ingezet. De kwaliteit van de bedrijfsvoering bepaalt in belangrijke mate of we de doelstellingen, benoemd in de programma's van de voorliggende begroting, succesvol kunnen realiseren.

De paragraaf Bedrijfsvoering heeft een expliciete relatie met programma 4 Dienstbaar en verbonden. De scheiding die we hier trekken is dat het programma zich inhoudelijk richt op de relatie tussen de burger en de gemeente. Deze paragraaf richt zich vooral op de reguliere operationele kaders en doelstellingen met betrekking tot onze bedrijfsvoering. De eisen die burger- en overheidsparticipatie stellen aan onze bedrijfsvoering worden ook belicht. De operationele kaders hebben betrekking op het beleid ten aanzien van communicatie, personeel, integriteit, informatisering en automatisering en planning & control. In deze paragraaf gaan we in op de ontwikkelingen die aan de orde zijn binnen onze bedrijfsvoering.

Communicatie in het hart van beleid

Communicatie

Goede communicatie draagt bij aan betere besluiten en meer begrip voor gemaakte keuzes. Als gemeente staan wij midden in de samenleving en werken wij vanuit onze kernwaarden Verbindend, Nabij en Vindingrijk. Daarmee versterken wij de relatie met inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties en dragen wij bij aan goede dienstverlening en leefbare kernen.

De opgaven waar gemeenten voor staan worden steeds omvangrijker en complexer. Daarom investeren wij in duidelijke, toegankelijke en tijdige communicatie. Wij doen dat onder de noemer 'Communiceren met Focus'. Wij informeren inwoners, ondernemers en maatschappelijke organisaties over ontwikkelingen, projecten en besluiten die invloed hebben op hun leefomgeving. Daarbij vinden wij het belangrijk om niet alleen te vertellen wat we doen, maar ook waarom we dat doen. Wanneer bepaalde wensen niet uitvoerbaar zijn, leggen wij dit uit. Zo vergroten wij het begrip voor keuzes en versterken wij het vertrouwen in de gemeentelijke organisatie.

Communicatiekanalen

Om de samenleving zo goed mogelijk te bereiken, zetten wij een breed palet aan communicatiekanalen in. Dit varieert van de gemeentepagina's in lokale media, de gemeentelijke website, sociale media en bijeenkomsten. We sluiten daarbij zo goed mogelijk aan op de manier waarop inwoners, ondernemers en organisaties informatie willen ontvangen en delen.

De hele organisatie communiceert

Communicatie is niet alleen een verantwoordelijkheid van het communicatieteam. Iedere medewerker, bestuurder en volksvertegenwoordiger heeft een rol in het contact met de samenleving. Persoonlijke communicatie vormt een belangrijk onderdeel van onze dienstverlening.

Personeelsbeleid

Aantrekkelijk werkgeverschap en sterk werkgeversmerk

Aantrekkelijk werkgeverschap en een sterk werkgeversmerk worden door veel factoren beïnvloed. Van leiderschap en organisatiecultuur tot ontwikkeling, arbeidsmarktcommunicatie en moderne dienstverlening aan medewerkers. Om onze positie als werkgever verder te versterken, brengen we focus aan in onze aanpak. Het komende jaar en jaren richten we ons op de volgende pijlers.

Per 1 januari 2026 hebben we de actualisatie van ons functiehuis succesvol afgerond. Daarmee hebben we een actueel, herkenbaar functiehuis. We bereiden in het najaar van 2026 de eerste onderhoudsronde voor die begin 2027 zal plaatsvinden. Daarmee is het functiehuis geen statisch boekwerk maar houden we het actueel en transparant.

We merken dat we er goed op staan als (potentieel) werkgever, we horen o.a. positieve geluiden uit de regio. Er wordt bijvoorbeeld gezien dat het fijn (samen)werken is bij ons, en dat we binnen de regio enthousiaste, positieve bijdragen leveren. Bij het invullen van vacatures plukken we hier de vruchten van; in het algemeen kunnen we rekenen op een goede belangstelling voor onze vacatures en valt het verloop mee.

Hoe mooi dit ook is, we blijven scherp op mogelijkheden om ons werkgeversmerk nog sterker te maken. Zo gaan we samen met het team Communicatie op zoek naar de best passende wervingsmethoden en -kanalen waarbij we ons baseren op data (waar bevindt zich welke doelgroep). Ook gaan we kijken naar waar en hoe we zichtbaar zijn en onderzoeken we hoe we het meest optimaal ons (werkgevers)verhaal kunnen vertellen in bijvoorbeeld vacatures.

Ook blijft het van belang de focus te houden op het behouden van (nieuwe) medewerkers. Goed werkgeverschap zit 'm vaak niet in grote beleidsstukken, maar juist in de dagelijkse ervaringen van medewerkers. Het is de optelsom van momenten waarop mensen ervaren dat ze gezien, gehoord en gewaardeerd worden. Daarom werken we in 2027 en verder aan zaken zoals een warm welkom voor nieuwe medewerkers, het voeren van (ontwikkel)gesprekken, organiseren van trainingen/coaching, vitaliteit en monitoring werkdruk, analyseren van uitstroom- en verzuimcijfers. Deze zaken versterken ons werkgeverschap en leiden naar betrokken, gezonde en deskundige medewerkers.

Om een aantrekkelijke werkgever te blijven, onze HR dienstverlening toekomstbestendig te maken en goed te kunnen sturen op personeel, is modernisering van onze HR-processen noodzakelijk. Het huidige personeelsinformatiesysteem ondersteunt onvoldoende de gewenste digitalisering en leidt tot extra handmatige werkzaamheden. Daarom gaan we in 2027, in samenwerking met de gemeente Doetinchem die onze salarisadministratie verzorgt, een aanbesteding inzetten op het personeelsinformatiesysteem. Deze aanbesteding is een investering in de toekomstbestendigheid van onze organisatie. Het ondersteunt goed werkgeverschap, helpt ons aantrekkelijk te blijven op een krappe arbeidsmarkt, verbetert de sturing op personeelsvraagstukken en vermindert administratieve lasten.

We zijn alert op en zeker actief in deelname aan (regionale) samenwerkingsmogelijkheden. Zo nemen we vanuit HR deel in de projectgroep om een regionale flexpool (fysiek domein) op te richten. Een flexpool is, als het gaat om het versterken van onze arbeidsmarktpositie een belangrijk instrument. Het laat zien dat medewerkers zich binnen de regio in diverse gemeentelijke organisaties kunnen ontwikkelen, daardoor afwisseling krijgen en carrière kunnen maken. Los van dit voordeel behouden we hierdoor talent voor onze organisatie/regio, beheersen we de kosten van externe inhuur, versterken we onze uitvoeringskracht en de regionale samenwerking.

Doorontwikkeling organisatie 'Hart voor Oost Gelre'

De raad en college hebben in het coalitieakkoord en college-uitvoeringsprogramma op de verschillende beleidsterreinen hun ambities uitgesproken. Daarbij verandert de omgeving en de vraagstukken waar onze gemeente voor komt te staan continue. Dit alles vraagt van ons om wendbaar te zijn en blijven, om zo in te kunnen spelen op actuele vraagstukken. Als organisatie zijn we dus daarom continu in ontwikkeling. Dit doen we o.a. via het doorontwikkelingstraject 'Hart voor Oost Gelre', een traject wat onze organisatie en onze medewerkers continu in beweging houdt. Deze beweging krijgt o.a. handen en voeten door een leiderschapsonwikkeltraject voor onze leidinggevenden. Enkele keren per jaar komen zij samen om relevante, ontwikkelgerichte onderwerpen en thema's te bespreken, bijvoorbeeld op het thema opdrachtgeverschap / opdrachtnemerschap.

Maatschappelijke verantwoordelijkheid

Wij hebben de maatschappelijke verantwoordelijkheid mensen een kans te geven deel te nemen aan de arbeidsmarkt. De komende jaren continueren we onze werkwijze. Als er taken in onze organisatie mogelijk te matchen zijn met iemand met een afstand op de arbeidsmarkt, dan zoeken we contact met FIJNDER. Samen bekijken we of deze persoon via hen bij ons te werk gesteld kan worden. Zo zetten wij ons in om voor deze groep mensen de afstand tot de arbeidsmarkt te verkleinen. Momenteel werken 4 mensen in onze organisatie via detachering vanuit FIJNDER. Daarnaast is in de overeenkomst met de gecontracteerde partij als het gaat om inzet van flexwerkers de voorwaarde Social Return opgenomen.

Gezonde en veilige werkomgeving

Preventie en verzuim zijn onderwerpen waar we het komende jaar en komende jaren aan blijven werken. Van het dagelijks handelen tot aan werkinstructies tot aan opleiding en training, overal komt dit in terug. Hiermee houden we onze werkomgeving gezond en veilig. We zorgen ervoor dat iedereen zich bewust is van risico's op de werkplek, dat passende maatregelen worden genomen om eventuele risico's tegen te gaan en we zorgen met elkaar voor het handhaven van veilig gedrag op de werkplek. De werkgever is samen met de werknemers hier verantwoordelijk. Zo voeren we bijvoorbeeld ook periodiek de Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) en de Periodiek Arbeidsgezondheidskundig Onderzoek (PAGO) uit, organiseren we voorlichtingsbijeenkomsten over bijvoorbeeld pensioen en hebben we aandacht voor vitaliteit.

Integriteit en ondermijning

Bestuurlijke en ambtelijke integriteit

Om als gemeente een betrouwbare en integere partner te zijn, besteden we aan dit onderwerp blijvend aandacht. We willen dat zowel bestuurders als ambtenaren integriteitstekwesties herkennen en ernaar handelen. Daarom bevorderen we een sfeer waarin we hier open over spreken. Dat geldt voor raadsleden, collegeleden en de ambtelijke organisatie.

Het is van belang dat ambtenaren, wethouders en raadsleden alert zijn op mogelijke onverenigbaarheid van nevenfuncties en handelingen die ze verrichten. We werken transparant doordat ambtenaren hun nevenfuncties melden bij hun leidinggevende. Vanuit het oogpunt van bestuurlijke transparantie publiceren we de nevenfuncties van de politieke ambtsdragers op onze website. Ook de declaraties van bestuurders zijn opvraagbaar en op de gemeentelijke website in te zien.

Gedragscodes

Er zijn naast het wettelijk kader (Gemeentewet) ook gemeentelijke gedragscodes van toepassing. Eén code voor de integriteit van collegeleden / raadsleden (door de gemeenteraad op 22/11/2022 opnieuw vastgesteld) en één voor medewerkers. Zij vormen een beoordelingskader en leidraad bij twijfel, vragen en discussies. We beschikken over een integriteitscoördinator die adviseert over integriteitstekwesties. Daarnaast zijn er vertrouwenspersonen (extern en intern) aan wie meldingen kunnen worden gedaan. Dat gebeurt op basis van de Gedragscode voor medewerkers of in het kader van de zogenaamde klokkenluidersregeling. Dit geldt ook voor integriteitstekwesties.

Ambtseed – belofte / Verklaring Omtrent Gedrag / bijeenkomsten-trainingen

Onze nieuwe medewerkers leggen een ambtseed of –belofte af. Dit geldt op vergelijkbare wijze voor tijdelijke krachten (uitzendkrachten, gedetacheerden, payrollers etc.). Zij hebben een schriftelijke verklaring afgelegd die vergelijkbaar is met de ambtseed. Verder vragen we voor elke medewerker die nieuw in dienst komt een Verklaring Omtrent Gedrag aan.

Ondermijning

De gemeente heeft het convenant van het Regionaal Informatie- en Expertisecentrum (RIEC) ondertekend. Hierdoor kunnen wij, binnen de geldende wettelijke kaders, informatie uitwisselen met belangrijke partners zoals de politie, het Openbaar Ministerie en de Belastingdienst. Deze samenwerking versterkt de integrale aanpak van ondermijnende criminaliteit.

Samen met het RIEC werken wij aan de bewustwording van ondermijning binnen de gemeente. Daarbij besteden wij ook aandacht aan de Wet bevordering integriteitsbeoordelingen door het openbaar bestuur (Wet Bibob) als instrument om criminele beïnvloeding van de overheid tegen te gaan.

Bij de aanpak van ondermijning werken wij nauw samen met de andere Achterhoekse gemeenten. Binnen deze regionale samenwerking is een opgaveregisseur ondermijning Achterhoek aangesteld. De burgemeester van Oost Gelre treedt op als bestuurlijk opdrachtgever en de gemeentesecretaris van Oost Gelre als ambtelijk opdrachtgever.

Tot slot heeft onderzoeker Edward van der Torre in 2024 een onderzoek uitgevoerd naar de verschijningsvormen en effecten van ondermijnende criminaliteit in de Achterhoek en de aanpak daarvan. Een deel van de aanbevelingen sluit aan bij reeds ingezette activiteiten, zoals bewustwording, Bibob-toepassing, toezicht en regionale samenwerking. De aanbevelingen van Van der Torre vormen daarnaast een belangrijke basis voor de verdere versterking van de aanpak van ondermijning in 2027, onder meer op het gebied van capaciteit, signalering, drugscriminaliteit en bestuurlijke samenwerking.

Informatiemanagement

Team Informatiemanagement

Dienstverlening: We werken aan mensgerichte dienstverlening waarin de coalitiekoers “*digitaal waar het kan, persoonlijk waar nodig*” concreet wordt gemaakt. Dit betekent dat we digitale gemakskanalen verder versterken (zoals toegankelijke websites en online diensten), terwijl we persoonlijk contact blijven bieden waar inwoners dat nodig hebben. Door integrale klantreizen en proactieve service te ontwikkelen, vergroten we de toegankelijkheid en tevredenheid van inwoners.

Digitale organisatie: We bouwen aan een betrouwbare en veilige digitale organisatie, in lijn met de coalitie-ambitie voor een *toekomstbestendige ICT-basis*. Datagedreven werken en het benutten van kunstmatige intelligentie worden intensiever ingezet als **ondersteunende middelen** – niet als doel op zich – om efficiënter te werken. Tegelijk investeren we in een robuuste ICT-infrastructuur en modern applicatiebeheer (bijvoorbeeld via Common Ground-architectuur), zodat vitale processen continuïteit en schaalbaarheid hebben. Hiermee blijft onze digitale dienstverlening betrouwbaar en wendbaar richting 2027.

Informatie & veiligheid: Privacy en informatieveiligheid staan centraal. Onder regie van Informatiemanagement voldoen we aan strenge kaders als ENSIA, de BIO-norm en de nieuwe EU NIS2-verplichtingen. We versterken continu onze digitale weerbaarheid via bewustwordingsprogramma's en betere risicobeheersing. Zo creëren we een organisatie die cyberdreigingen het hoofd biedt en de gegevens van inwoners zorgvuldig beschermt – een nadrukkelijke coalitie-eis voor een *betrouwbare digitale gemeente*.

Organisatiekracht: Bedrijfsvoering is een kritieke succesfactor voor het realiseren van beleid. Richting 2027 ontwikkelen we onze organisatie door tot een wendbare, **lerende organisatie** die zich snel en verantwoord kan aanpassen aan nieuwe uitdagingen. We stimuleren actief dat medewerkers blijven leren en verbeteringen doorvoeren. Daarmee wordt onze organisatie nóg slagvaardiger en beter in staat om de coalitieambities (*Lief met lef*) in de praktijk te brengen.

Financiën, planning & control

De financiële en planning en control functie voorziet het bestuur en de ambtelijke organisatie van actuele, volledige en relevante informatie ter ondersteuning van de gemeentelijke beleidsontwikkeling en –uitvoering.

Planning en control (P&C), of sturing en beheersing, gaat over de instrumenten waarmee we onze kaders en doelstellingen vastleggen waarmee we monitoren wat daarvan terecht is gekomen en vervolgens hierover verantwoording afleggen. Wat willen we bereiken, wat gaan we daarvoor doen en wat gaat het kosten? Op welke punten kan en hoe moet er worden bijgestuurd? Hebben we bereikt wat we voor ogen hadden? Dit zijn de vragen die onder 'planning en control' vallen en waarop achtereenvolgens de begroting, de bestuursrapportage, de slotwijziging en de jaarrekening antwoord geven. De P&C-cyclus biedt een instrumentarium dat het college, de raad en de ambtelijke organisatie helpt om succesvol te kunnen opereren.

Begrotingsapp

Publicaties van de kadernota, programmabegroting, bestuursrapportage, slotwijziging en de jaarstukken vindt plaats via de begrotingsapp van Pepperflow. We streven naar een meer compacte programmabegroting en -verantwoording die de raad beter in staat stelt haar kaderstellende en controlerende rol uit te oefenen. De beoogde maatschappelijke effecten en doelstellingen worden zo SMART mogelijk beschreven en output en outcome (indicatoren) worden waar mogelijk en zinvol aan het P&C instrumentarium toegevoegd. De doorontwikkeling van het P&C instrumentarium is een continue proces welke in nauwe samenwerking met de gemeenteraad wordt vormgegeven.

Beleidsindicatoren

Gemeenten zijn verplicht om de effecten van beleid toe te lichten op basis van een vaste set beleidsindicatoren. Daarmee wordt het mogelijk om gemeenten onderling beter en makkelijker met elkaar te vergelijken (benchmarken). De voorgeschreven indicatoren zijn opgenomen in het dit jaarverslag. De informatiewaarde van deze beleidsindicatoren worden verder versterkt door in de begroting, tussentijdse rapportage en de jaarrekening historische waarden op te nemen. Zo wordt het bijvoorbeeld mogelijk om (trendmatige) ontwikkelingen en effecten van beleid te monitoren.

Benchmarken

Via de website www.waarstaatjegemeente.nl is het mogelijk onze gemeente te vergelijken met bijvoorbeeld een buurgemeente of alle gemeenten in Gelderland.

Interne beheersing

Wij willen een organisatie zijn waar de uit beheersingsoogpunt relevante bedrijfsprocessen continu (en zichtbaar) financieel 'in control' zijn. Het 'in control' zijn houdt in dat we zowel de opzet, bestaan als (goede) werking van de beheersmaatregelen vaststellen. De noodzakelijke (verbijzonderde) interne controle is afgestemd op de beschreven risico's en getroffen beheersmaatregelen. De bevindingen, conclusies en aanbevelingen worden vastgelegd in een rapportage die voor aanvang van de interim controle die de accountant in de maand oktober uitvoert beschikbaar is. De bevindingen en aanbeveling naar aanleiding van deze controle worden door de accountant vastgelegd in een managementletter die net als het rapport van bevindingen bij de controle van de jaarrekening in het auditcommittee wordt besproken.

Het college legt in de jaarrekening verantwoording af over de financiële rechtmatigheid. De accountant is alleen verantwoordelijk voor de getrouwheidstoetsing.

Juridische kwaliteitszorg

Een klein team juristen ondersteunt de organisatie bij vragen van juridische aard. Ook het college krijgt gevraagd en ongevraagd advies. Hierdoor adviseren we in een vroeg stadium vanuit juridisch oogpunt, maar ook met een praktijkgerichte blik over beleid, procedures en andere zaken.

In 2025 is een voorstel worden gemaakt voor de verdere implementatie van juridische kwaliteitszorg in onze organisatie. De implementatie is begin 2026 gestart.

Mediation

Het is belangrijk dat wij goed contact hebben met bewoners, bedrijven en anderen. Het liefst kiezen we voor mediation boven oplossingen die via bezwarenprocedures, klachtenprocedures of de juridische weg tot stand komen. Daarom is het mooi dat we over een eigen registermediator beschikken. Zij is in staat om gesprekken te leiden tussen diverse partijen en om belangen helder te krijgen. Daarnaast werken wij samen in de Mediators Groep Achterhoek +. Binnen deze groep kunnen mediators voor elkaars gemeente ingezet worden.

Bezwarencommissie

De gemeente heeft een onafhankelijke adviescommissie voor bezwaarschriften. De adviescommissie adviseert het college over bezwaren die binnenkomen. We nodigen bezwaarders uit om eerst in gesprek te gaan. Samen met de bezwaarmaker onderzoeken we dan of er naast een bezwarenprocedure nog andere wegen zijn die tot een oplossing kunnen leiden. Als bezwaarschriften tijdens het informele traject niet worden opgelost, dan worden deze behandeld tijdens een hoorzitting. De adviescommissie voor bezwaarschriften houdt gemiddeld genomen 10 hoorzittingen per jaar.

Ombudsman

We hebben sinds 2012 een onafhankelijke gemeentelijke ombudsman die klachten behandelt als de interne klachtenbehandeling tot onvoldoende resultaat leidt. De ombudsman doet elk jaar verslag van zijn werkzaamheden in een jaarverslag.

Participatie

Participatie

Naast informeren is het betrekken van belanghebbenden bij beleid, projecten en ontwikkelingen steeds belangrijker. Dit noemen we participatie: het actief betrekken van inwoners, ondernemers en andere stakeholders bij publieke besluitvorming, als aanvulling op de vakinhoudelijke en politieke afwegingen.

Meedoen en verbinden

Bij veel projecten en activiteiten organiseren we bijeenkomsten en andere vormen van participatie. Door ideeën, ervaringen en suggesties van betrokkenen mee te nemen, ontstaan vaak betere plannen en besluiten. Tegelijkertijd versterkt participatie de verbinding tussen mensen en draagt het bij aan wederzijds begrip.

Participatiebeleid en capaciteit

De gemeente werkt aan een gemeentebreed participatiebeleid en een participatieverordening. We verwachten deze eind 2026 te kunnen vaststellen. Inmiddels is de functie van participatieadviseur ingevuld met vaste bezetting. Vanuit deze rol worden projecten, programma's en initiatiefnemers ondersteund en geadviseerd bij participatietrajecten.

In 2027 werken we aan een uitvoeringsplan, waarin we bekijken hoe we participatie binnen onze gemeente opnieuw een stap vooruit kunnen brengen en verder kunnen versterken.

Algemeen belang en draagvlak

Participatie staat niet gelijk aan het creëren van draagvlak. Ook wanneer belanghebbenden intensief worden betrokken, kunnen verschillende opvattingen blijven bestaan. Participatie draait niet om het honoreren van alle wensen en bezwaren, maar om het zorgvuldig betrekken van belanghebbenden, het uitleggen van het algemeen belang en het gezamenlijk zoeken naar de best mogelijke uitvoering van plannen en ontwikkelingen.

Fraude en continuïteit

Een frauderisicoanalyse is een analyse van de op de organisatie van toepassing zijnde frauderisicofactoren en de beheersing daarvan. Het doel van een frauderisicoanalyse is om de frauderisico's te identificeren, te beoordelen, te waarderen en te mitigeren. Daarbij wordt onderzocht en getoetst of bestaande procedures fraude-proof zijn.

Het belang van een frauderisicoanalyse is dat het helpt om fraude te voorkomen of in een vroeg stadium te ontdekken. Dit kan leiden tot een vermindering van de schade en een verhoging van het vertrouwen in de organisatie. De analyse is uitgevoerd en gecommuniceerd met het management en bestuur. Veranderingen in de organisatie of samenleving kunnen aanleiding geven om de frauderisicoanalyse te actualiseren. De analyse zal dan ook periodiek worden geactualiseerd.