



# J A A R S T U K K E N 2 0 1 8

## 6 Bedrijfsvoering

### ALGEMEEN

Bedrijfsvoering schept voorwaarden en biedt ondersteuning voor de uitvoering van de gemeentelijke taken. Dit gebeurt op meerdere vakgebieden, zoals Juridische Zaken, ICT, Financiën, Personeelszaken en meer. Bedrijfsvoering ondersteunt. Het is nodig dat deze ondersteuning aansluit bij de behoefte. Daarom stemt Bedrijfsvoering haar aanbod af met de teams die diensten leveren aan de inwoners en bedrijven.

Om aan te bieden wat nodig is, schakelt Bedrijfsvoering continu tussen maatwerk en standaardisatie. Vanuit de Rijksoverheid wordt voor de bedrijfsvoering sterke nadruk gelegd op standaardisatie. Maar om in te spelen op specifieke situaties is vaak maatwerk nodig. Bedrijfsvoering moet meebewegen met de dynamiek in de organisatie maar ook goede invulling geven aan standaards om aangesloten te blijven op de ketenpartners. Om de raad meer inzicht te geven in de aard en omvang van de overhead is het hoofdstuk 'Overzicht overhead' in de begroting opgenomen.

### VAN BUITEN NAAR BINNEN

De kunst is als organisatie een balans te vinden tussen een efficiënte en bedrijfsmatige werkorganisatie en een effectieve gemeente die uitgaat van zijn inwoners. Tussen het aanbrengen van standaardisatie en het bieden van maatwerk. Onder andere betekent dit dat er nog systemen te realiseren zijn en koppelingen moeten worden gelegd voor de uitvoering van de Participatiewet, de jeugdzorg, en om de verschillende dienstverleningsprocessen in onderlinge samenhang te brengen. Verder gaat het hierbij bijvoorbeeld om de voorbereiding op de Omgevingswet. Daarvoor worden aansluitingen gemaakt met ketenpartners zoals de provincie, het waterschap en de omgevingsdienst. Met deze partners werken we samen aan plannen en processen.

### ORGANISATIEONTWIKKELING

De organisatie investeert in de manier waarop medewerkers (samen) werken aan de opgave voor de stad en in de manier van leidinggeven die daarbij nodig is. Om dit te ondersteunen is gekeken naar de meest passende inrichting van de organisatie. Zo zijn bij het Domein Maatschappelijk kleine flexibele organisatie eenheden gevormd en is bij domein Ruimtelijk de organisatie ingedeeld naar taakgebieden. Domein Bedrijfsvoering en diensten past haar werkwijzen en systemen hierop aan.

Opleiden is hierbij een must. Naast op de individu gerichte maatwerktrainingen zijn organisatiebreed de trainingen morele oordeelsvorming en de 'taalklassen' aangeboden. Hierin worden medewerkers ondersteund om op een andere manier te kijken naar hun werk. Daarnaast wordt gemonitord welke ontwikkelingen er zijn in de omstandigheden waaronder de medewerkers hun werk doen. Zo bleek dat agressie tegen medewerkers aan het toenemen is. Om deze reden is het agressieprotocol aangescherpt en hebben alle medewerkers met klantcontacten een agressietraining gevolgd. In deze trainingen wordt de medewerkers getraind niet om te gaan met agressie, maar duidelijk te maken dat bij agressie de dienstverlening (tijdelijk) wordt gestaakt.

We zetten medewerkers zoveel mogelijk in op hun kracht, vanuit de overtuiging dat mensen het meest gemotiveerd, effectief en succesvol zijn in het werk dat het dichtst bij hun talenten en drijfveren ligt. Het afgelopen jaar zijn 65 medewerkers intern doorgestroomd naar een andere functie binnen de organisatie. 41,9% van alle vacatures is hiermee vervuld. Dit is een grote stijging ten opzichte van voorgaande jaren.

Bij het werven van nieuwe medewerkers zijn we succesvol gebleken in het binnenhalen van jonge mensen. Hierdoor is een gezonde mix ontstaan van medewerkers van alle leeftijden. Er is een introductieprogramma ontwikkeld voor nieuwe medewerkers. Medewerkers maken kennis met de organisatie en ervaren hoe de gemeente functioneert. Maar we gaan vooral laten zien wat we doen in de stad (ook letterlijk met een fietstocht), en dat we een werkgever zijn waar je eigen verantwoordelijkheid kunt nemen in een moderne en flexibele werkomgeving.

## PERSONEEL / INHUUR DERDEN

### Strategische personeelsplanning

De medewerkers zijn de grootste succesfactor bij het behalen van goede resultaten voor de stad. We willen medewerkers inzetten op hun kracht, vanuit de overtuiging dat mensen het meest gemotiveerd, effectief en succesvol in het werk zijn dat het dichtst bij hun talenten en drijfveren ligt.

### Regionale samenwerking

#### *RegioFlexWerk*

Gemeente Purmerend neemt deel in een regionale flexbank, RegioFlexWerk. Het aantal deelnemende organisaties is in 2018 22. RegioFlexWerk is een platform waar vraag en aanbod voor flexklussen, vacatures, stages en opleidingen in de regio's Amsterdam, Zuid-Kennemerland, Haarlemmermeer en Zaanstreek- en Waterland samenkomen.

#### *Regionale Trainee pool*

In januari 2018 is de derde trainee pool gestart. Deze heeft een looptijd tot en met december 2019. Het doel van de trainee pool is het investeren in jongeren, het ontwikkelen van jong talent en hen kennis laten nemen van de publieke sector waarbij de Metropoolregio Amsterdam als aantrekkelijk werkgever wordt neergezet. Hierbij wordt ook ingezet om deze jongeren, indien passend, in dienst te nemen.

De derde pool bestond uit 14 deelnemende organisaties. Gemeente Purmerend heeft 3 structurele traineeplekken waarvan er in pool 3 twee waren ingevuld. De trainees vervullen eerst een opdracht van 10 maanden binnen de moederorganisatie en gaan daarna 2 keer 7 maanden naar één van de andere deelnemende organisaties.

### Personeel/inhuur derden

<b>(bedragen x € 1.000)</b>	<b>2018</b>
<b>Budget</b>	
Loonsom vacatures (incl. vergoedingen wegens ziekte etc)	5.888
Begrote inzet tijdelijke krachten	1.457
Begrote inzet externe expertise	1.871
<b>Totaal beschikbaar budget inhuur</b>	<b>9.216</b>
<b>Lasten</b>	
Inhuurkosten t.l.v. vacatureruimte	6.420
inhuurkosten expertise	4.188
<b>Totaal kosten inhuur derden</b>	<b>10.608</b>
<b>Verschil inhuur derden</b>	<b>-1.392</b>
Inhuur gedekt t.l.v. grondexploitaties, investeringskredieten, anterieure overeenkomsten	506
Inhuur gedekt t.l.v. materieel begrote budgetten binnen de programma's	886

De beschikbare vacatureruimte met daaraan toegevoegd het in de begroting opgenomen inhuurbudget dient als dekking voor de kosten van inhuur van personeel. De inhuurkosten bedragen in 2018 € 10,6 miljoen (2017 € 9,8 miljoen). De som vacatureruimte minus kosten inhuur derden resulteert in een nadelige afwijking van bijna € 1,4 miljoen. Van dit bedrag is bijna € 0,9 miljoen ten laste van de producten/programma's verantwoord. De hogere kosten zijn binnen de programma's gedekt via materiële, begrote budgetten. Op programma's waar de hogere lasten leiden tot een overschrijding, is dit toegelicht bij het desbetreffende beleidsveld. De overige € 0,5 miljoen is ten laste van grondexploitaties, investeringskredieten en anterieure overeenkomsten verantwoord. Dit resulteert niet in een nadeel van het jaarrekeningresultaat 2018 omdat het meerjarige projecten zijn.



## RECHTMATIGHEID

### Begrotingsonrechtmatigheden binnen de exploitatie

Op programmaniveau zijn alle begrotingsoverschrijdingen op de lasten onrechtmatig. Dit moeten we op programmaniveau toelichten (artikel 189, lid 3 van de Gemeentewet). Bij het uitvoeren van de begroting worden lasten op een programma, voor zover deze hoger zijn dan de vastgestelde actuele begroting, aangemerkt als zogenaamde begrotingsonrechtmatigheid. Dit betekent dat er geen besluiten tot wijziging van de begroting meer tot stand zijn gekomen na afloop van het begrotingsjaar 2018. Voor de overschrijding geldt dat we moeten toelichten wat de oorzaken zijn en toelichten, voor zover dat kan, dat er samenhang is met andere overschrijdingen of hogere baten. De programma's die zijn overschreden staan hieronder in een tabel. Vanwege de samenhang met het rekeningresultaat (lees de onttrekkingen en toevoegingen aan reserves) staat ook voor welk bedrag (eventueel) we de overschrijding compenseren met een mutatie op specifieke reserves.

Programma (bedragen x € 1.000)	Begroot bijgesteld huidig jaar lasten	Geboekt huidig jaar lasten	Over-schrijding	Samenhangend met reserves/ voorziening	Samenhang met andere overschrijdingen of hogere baten
PGR05 Bereikbaarheid	-2.551	-2.569	-17	Nee	Nee
Overzicht Overhead	-20.805	-21.335	-531	Nee	Nee

### Toelichting

Voor 2018 is de begrotingsonrechtmatigheid € 547.933.

De volgende programma's veroorzaken deze onrechtmatigheid (bedragen x € 1.000):

#### *Programma 5 Bereikbaarheid*

De overschrijding van € 17 is veroorzaakt door onderzoek naar de verkeersdruk in het centrum en de Gors.

#### *Overhead*

Deze overschrijding van € 531 betreft hogere kosten door inhuur van personeel vanwege vacatureruimte of expertise, door inhuur van management en een hogere inschaling van teammanagers. Daarnaast wordt de overschrijding veroorzaakt door frictiekosten in verband met bovenformatief personeel en afgesloten vaststellingsovereenkomsten.

### Begrotingsonrechtmatigheden op investeringen

Ook voor de investeringen geldt dat uitgaven boven het bedrag waarvoor krediet is verleend, merken we aan als onrechtmatig. Overschrijdingen moeten vooraf worden gemeld aan de gemeenteraad. Voor de investeringskredieten 2018 geldt dat overschrijdingen (groter dan 3% en/of groter dan € 100.000) zijn benoemd en toegelicht per programma in de financiële toelichting (in het jaarverslag). Hiervan is geen sprake geweest in 2018.

## 7 Verbonden partijen

### Doelstelling

Gemeente Purmerend is verbonden aan een aantal partijen. Deze paragraaf geeft inzicht met welke. We streven ernaar om de partijen mee te laten lopen in onze reguliere Planning en Control-cyclus. Dat betekent dat de begroting en de rekening van de partijen, tijdig beschikbaar moeten zijn.

### Wat is een verbonden partij

Een privaot- of publiekrechtelijke organisatie waarin de gemeente een bestuurlijk en financieel belang heeft (artikel 1 Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten).

### Hoe kijken wij aan tegen inhoudelijke aansturing verbonden partijen?

Gemeente Purmerend heeft om diverse redenen een belang in verbonden partijen. Dit kan diverse oorzaken hebben:

- Vanuit het verleden ontstaan, gemeentelijk belang beperkt, maar financieel interessant vanwege dividendinkomsten
- Strategisch belang; de gemeente heeft er belang bij of is wettelijk verplicht om via Gemeenschappelijke regelingen of besturen invloed te hebben in bepaalde, meer inhoudelijke zaken. Door deze verbonden partijen wordt het mogelijk bepaalde voorzieningen voor (inwoners van) de gemeente beschikbaar te hebben en daarbij ook bestuurlijke invloed uit te oefenen
- Verzelfstandigde gemeentelijke onderdelen; qua bestuur en organisatie zijn er voormalige gemeentelijke onderdelen op afstand gezet. Door financiële relaties of bestuurlijke vertegenwoordiging heeft de gemeente nog invloed op de koers van deze verzelfstandigde onderdelen

Al deze samenwerkingsverbanden hebben als overeenkomst dat het bestuur van de gemeente Purmerend via deze samenwerkingsverbanden een bijdrage kan leveren aan het behalen van de verschillende programmadoelstellingen. Als dit wijzigt, moet de gemeente stilstaan bij de wijze van betrokkenheid in de betreffende partij.

### Begrotingscriterium in relatie tot verbonden partijen

Het begrotingscriterium houdt in dat binnen de spelregels van de raad geen overschrijdingen op programmaniveau mogen plaatsvinden. Een belangrijk dilemma in het kader van de verbonden partijen is dat de uitkomsten van de begroting en jaarverslag van de verbonden partijen en de gemeentelijke bijdrage uiteen kunnen lopen.

*Gemeente Purmerend hanteert hierbij de lijn:*

- Financieel effect gebaseerd op nieuw beleid van verbonden partij: alleen opnemen in de begroting en de budgetten na instemming van de raad, passende binnen de (financiële) spelregels voor nieuw beleid van de gemeente.
- Financieel effect gebaseerd op bestaand beleid van verbonden partij: beschouwen als onvermijdelijke wijziging en deze als zodanig behandelen in de begroting en begrotingsaanpassingen.

### PROGRAMMA 2 SAMENLEVING

Verbonden partij	Gemeenschappelijke Gezondheidsdienst (GGD) Zaanstreek/Waterland
Vestigingsplaats	Zaandam
Bestuurlijke vertegenwoordiger	Dhr. H. Rotgans
Openbaar belang	In stand houden Gezondheidsdienst
Aard	Gemeenschappelijk regeling met 8 andere gemeenten
Ontwikkeling	Dit betreft een Gemeenschappelijke regeling (GR) van de gemeenten in Waterland, Zaanstad en Oostzaan. Gemeenten zijn verplicht om alleen, of samen met anderen, een Gezondheidsdienst in stand te houden. Bestuurlijk is de gemeente vertegenwoordigd in het dagelijks bestuur.
Risico's	Eigen risicodrager WW-verplichting; omvang projectenportefeuille (á 480.00); doorbetalingsverplichting bij arbeidsongeschiktheid (WWGA/WIA); Calamiteiten binnen taakveld (uitbraak infectieziektes of rampenbestrijding).