



gemeente  
**Zoetermeer**

## Bedrijfsvoering



## Inleiding

Verskillende ontwikkelingen in 2022 zijn van grote invloed geweest op onze samenleving. De maatregelen rond COVID-19 zijn langzaam afgeschaft en de oorlog in Oekraïne zorgde voor een stroom vluchtelingen en veel hogere energieprijzen. Dit leidde tot hoge inflatie en toenemende armoede. Hierdoor werd ook in 2022 zeer veel van de organisatie en de medewerkers gevraagd. Net als in 2021 liet de organisatie dit jaar zien dat ze flexibel is. Opnieuw hebben de medewerkers er alles aan gedaan om samen te werken aan de taken van de gemeente voor de stad en haar inwoners. De organisatie doet dit vooral vanuit de missie 'Met hart voor de stad samen bouwen aan het Zoetermeer van vandaag en morgen'.

Bedrijfsvoering gaat over de manier waarop deze organisatie mensen en middelen inzet om haar taken goed en snel uit te voeren. Deze paragraaf beschrijft de ontwikkelingen en resultaten van bedrijfsvoering in 4 thema's. Dit zijn de mens in de organisatie, de organisatie zelf, management en bestuur en als laatste processen en systemen. Daarnaast staan in deze paragraaf onderwerpen die met bedrijfsvoering te maken hebben en waarvan is afgesproken om de raad en de toezichthouder via de P&C-cyclus op de hoogte te houden. Hierbij gaat het om doorlichtingsonderzoeken college (231a GW), fraude en continuïteit, uitvoering Wet open overheid (Woo), rechtmatigheid en medebewindstaken.

## Organisatieontwikkelingen

### Aandacht voor de mens in de organisatie

De gemeente Zoetermeer hecht veel waarde aan het welzijn van haar medewerkers. Zij zijn degenen die de taken voor de stad uitvoeren. Net als in de eerdere jaren is de inzet van de medewerkers enorm hoog geweest. Maar in 2022 was dat anders dan de jaren ervoor. In die jaren waren het vooral de externe ontwikkelingen waar de medewerkers hard voor werkten. In 2022 troffen die ontwikkelingen steeds vaker de medewerkers zelf. Het ging niet alleen om de zorgen voor (de inwoners van) de stad, maar ook om de eigen zorgen van het personeel. Het ging bijvoorbeeld niet alleen om de opvang van vluchtelingen uit Oekraïne, maar ook om de eigen geldzorgen door hogere kosten.

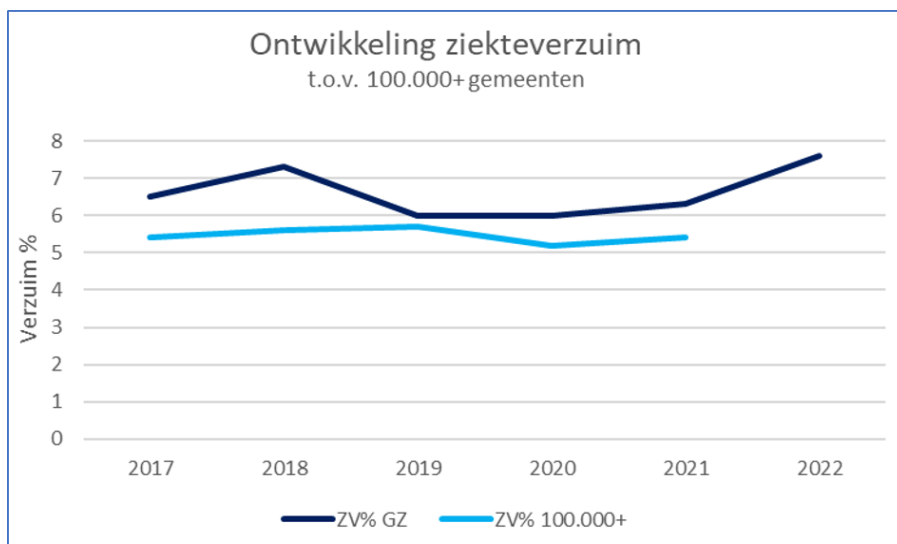
Aandacht voor duurzame inzetbaarheid van de medewerkers wordt steeds belangrijker. De zorgen om het eigen personeel hadden in 2022 te maken met geldzorgen, stress door hoge werkdruk en moeilijk te vervullen vacatures. Dit soort ontwikkelingen kosten energie. Het is bekend dat ontwikkelingen die energie kosten, kunnen worden gecompenseerd door ontwikkelingen die energie opleveren. Vanuit het project Duurzame Inzetbaarheid is er daarom aandacht voor:

- Het verbeteren van de geestelijke gezondheid door het vergroten van energiebronnen
- Het verbeteren van de fysieke gezondheid
- Aanpak van het ziekteverzuim

Daarbij is er ruim aandacht voor de rol die leidinggevendenden hierbij hebben. Zij kregen onder andere trainingen aangeboden voor de aanpak van verzuim en leidinggeven op afstand.

### *Indicatoren bedrijfsvoering*

Naast de zorgen voor de stad en haar inwoners en de zorgen van het eigen personeel, was het steeds moeilijker om vacatures op tijd te vervullen. Hierdoor en door de eerder genoemde ontwikkelingen steeg het **ziekteverzuimpercentage** naar 7,6% voor het totale concern. Wanneer het percentage wordt gecorrigeerd voor medewerkers die het hele jaar door ziekte afwezig waren, komt dit percentage uit op 7,1%. Een zeer klein aantal medewerkers heeft daarmee een grote invloed op het verzuim, waarbij moet worden opgemerkt dat het hier niet beïnvloedbaar verzuim betreft. Het is bekend dat kort frequent verzuim een duidelijke voorloper is van lang verzuim. In cijfers van de Arbodienst is te zien dat het lang verzuim inderdaad is toegenomen.

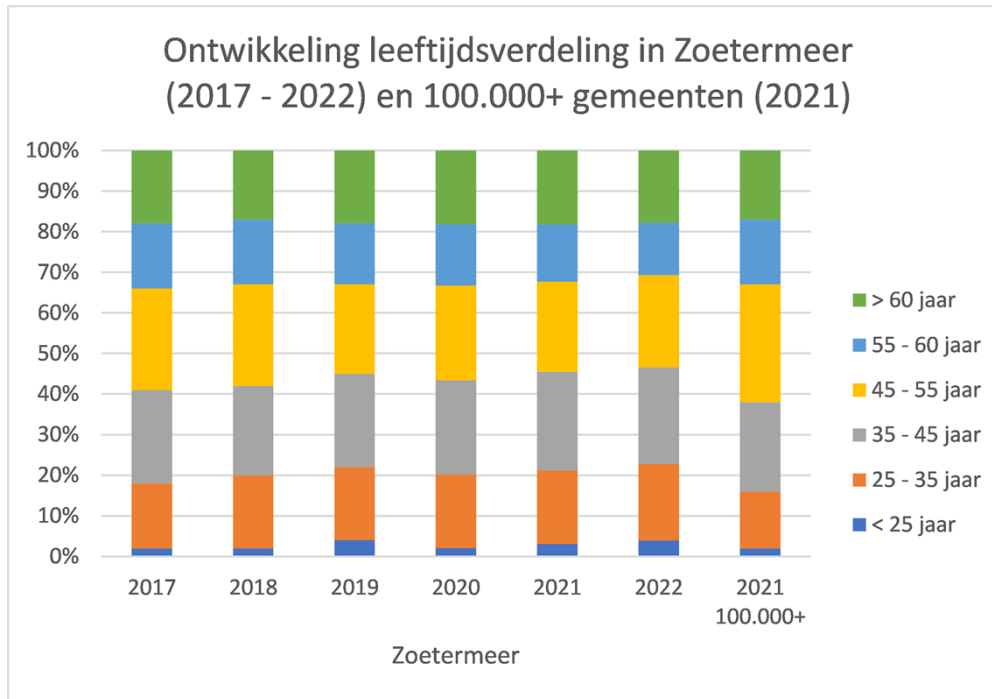


In 2022 is gestart met het uitvoeren van Quick Scans voor ziekteverzuim als onderdeel van het duurzame inzetbaarheidsbeleid. In deze scans worden kwantitatieve gegevens, de verzuimcijfers, gecombineerd met kwalitatieve gegevens en samen geanalyseerd. Ze zijn goed ontvangen en krijgen een vaste plek binnen het duurzame inzetbaarheidsbeleid.

De Quick Scans zijn eerst uitgevoerd voor afdelingen met een hoog verzuimpercentage met als doel de hulpvraag duidelijk te krijgen om zo de bevoegenheid te bevorderen en het verzuim omlaag te brengen. Door meer vraaggericht te werken, sluiten de acties en oplossingen beter aan bij de behoeftes van de medewerkers. Acties die zijn ingezet liepen uiteen van een training voor fysieke belasting en het stimuleren van gezonde voeding tot coaching op inzetbaarheid. In het voor- en najaar van 2022 is gestart met het aanbieden van preventieve activiteiten gericht op het bevorderen van de geestelijke en de lichamelijke gezondheid van de medewerkers.

Omdat uit de scans, de gesprekken en de ziekteverzuimcijfers een goed inzicht is gekregen in de uitdagingen op het gebied van inzetbaarheid en verzuim, is er in 2022 geen medewerkersonderzoek bevoegenheid (MOB) gehouden.

Naast het ziekteverzuimpercentage is de **leeftijdsopbouw** van het personeelsbestand een indicator voor bedrijfsvoering. Het is voor de gemeente belangrijk om jonge ambtenaren aan te trekken en om ze te boeien, zodat ze zich blijvend verbinden aan de organisatie.



*NB. Voor zowel ziekteverzuim als voor leeftijdsverdeling geldt dat de gegevens van de 100.000+ gemeenten over 2022 in mei 2023 worden gepubliceerd in de Personeelsmonitor van het AenO Fonds.*

De gemeente Zoetermeer heeft een jonger personeelsbestand dan het gemiddelde van de 100.000+ gemeenten bij elkaar. Het aandeel medewerkers tot 45 jaar is langzaam toegenomen van 41% in 2017 tot 47% in 2022.

Om een sterke basis te leggen voor het vinden, binden en boeien van (onder andere jonge) ambtenaren zijn twee van de drie voorgenomen aandachtspunten in 2022 gestart. Ten eerste wordt het hele proces van in dienst treden verbeterd; van de uitgifte van middelen als telefoons en laptops, het zorgen dat autorisaties zijn geregeld op de eerste werkdag tot het ontwikkelen van een introductieprogramma van voor nieuwe medewerkers. Dit project loopt in 2023 door.

Ten tweede is in 2022 geïnvesteerd in recruitment en gebouwd aan het 'het merk Zoetermeer' omdat het in de huidige arbeidsmarkt noodzakelijk is om meer aandacht te hebben voor werving en selectie. Er zijn nieuwe wervingscampagnes opgezet en eind 2022 is gestart met de proef referral recruitment; daarbij

krijgen medewerkers die een nieuwe medewerker aandragen een bonus.

In 2022 zijn 306 vacatures ontstaan; er zijn 257 vacatures vervuld, 13 vacatures konden niet worden vervuld en 36 zijn nog in behandeling.

Doordat de inspanningen gericht waren op met name de instroom van medewerkers is het in 2022 niet gelukt om het derde voorgenomen aandachtspunt, namelijk de analyse van informatie van medewerkers die de organisatie verlaten, op te pakken.

#### *Participatiebanen*

Bij aandacht voor de mens in de organisatie horen ook de medewerkers die een afstand hebben tot de arbeidsmarkt. In 2022 is het veel moeilijker geweest om de medewerkers die in onze organisatie een plek hadden vanuit een participatiebaan, de juiste aandacht en begeleiding te geven. Dit heeft geleid tot een afname in het aantal participatiebanen (P-banen) tot 30; één P-baan is hierbij 25,5 uur. Dit ligt onder de norm van 38,4 P-banen. In een enkel geval komt dit ook doordat iemand uit een P-baan doorgroeit en een volwaardige plek binnen een andere organisatie heeft gevonden.

#### **Aandacht voor de organisatie**

Natuurlijk is aandacht voor de medewerkers van groot belang om de taken van de organisatie goed te kunnen uitvoeren. Daarnaast is er aandacht voor de organisatie zelf nodig en voor de richting waarin die zich ontwikkelt.

#### *Projectmatig werken en het projectenbureau*

De Zoetermeerse Werkwijze Projectmatig Werken (ZWPW) is in 2022 verder geprofessionaliseerd en ingevoerd bij andere afdelingen. Zij maken gebruik van projectmanagers van het projectenbureau om zoveel mogelijk met de ZWPW te werken. Met name het opstarten van nieuwe projecten is sterk verbeterd, doordat het DT besluit over de start van elk project, voor alle afdelingen en beleidsterreinen. Hierdoor is het DT steeds beter in staat om te sturen op het totaal aan projecten.

Ook het verbeteren van informatievoorziening aan het bestuur is een doel van het projectmatig werken. Dit heeft een impuls gekregen door het invoeren van een projectmanagement/portfoliotool en de verdere verbetering van de voortgangsrapportages. Tot slot verbetert de realisatiekracht doordat er twee keer per jaar een prioritering plaatsvindt. Daarmee komt ook echt capaciteit beschikbaar voor de projecten die worden gestart.

#### *Inhuur derden*

Naast vast personeel maakt de gemeente gebruik van extern personeel. Over het algemeen gelden de volgende vijf redenen om personeel van derden in te zetten:

- Overbrugging vacature bestaande formatie
- Ziekte/ zwangerschapsvervangning
- Specialistische kennis
- Inhuur t.b.v. projecten
- Flexibiliteit en piekbelasting

Volgens de afspraak is vanaf 2021 de registratie volgens deze indeling ingericht (zie tabel 2).

De inzet van extern personeel wordt beïnvloed door zowel externe als organisatie specifieke ontwikkelingen. Externe ontwikkelingen zijn bijvoorbeeld de nog steeds zeer krappe arbeidsmarkt, met name in specialistische functies. De woningbouwopgave, de opvang van Oekraïense vluchtelingen en Statushouders en de energie armoede zijn organisatie specifieke ontwikkelingen.

Daarnaast maakt een aantal afdelingen gebruik van een flexibele schil inleenpersoneel (uitzendkrachten) rond een vast schil van eigen personeel. Deze flexibele schil is nodig om de dienstverlening naar de stad en de inwoners door te laten gaan in drukke tijden. Met name in deze groep is sprake van inhuur tegen het minimumloon. dit minimumloon is in 2022 gestegen naar € 14 waardoor de uitgaven hier zijn gestegen.

Er wordt steeds gekeken naar mogelijkheden om flexibel personeel te vervangen door vast personeel. Wanneer dit lukt blijft kennis en kwaliteit binnen de organisatie. Daarnaast is dit belangrijk om de kosten voor inhuur onder controle te houden.

De toenemende krapte op de arbeidsmarkt wordt door alle gemeenten op dezelfde manier ervaren. In 2022 is gestart met het project "Professionaliseren Werving en Selectie". Onderdelen van dit project zijn de inzet van twee recruiters, het ontwikkelen van een nieuwe Employer Value Proposition (EVP, werkgeversmerk), Job marketing en het ontwikkelen van een nieuwe website die aansluit op de campagne. De recruiters spelen een rol bij de vervanging van inhuur door vast personeel. Op basis van een inhuurscan voeren zij overleg met de verantwoordelijk manager en de personeelsadviseur om inzicht te krijgen in mogelijkheden voor dit soort vervanging.

De kosten van extern personeel worden vooral gedekt uit de reguliere personeelsbudgetten; voor een deel komt dekking uit tijdelijke projectbudgetten. In 2022 is € 20,28 mln. besteed aan extern personeel binnen de gemeente Zoetermeer; dit is bijna € 3 mln. meer dan in 2021. Omdat de loonkosten voor de organisatie ook zijn gestegen, komt de verhouding van kosten extern personeel vs. loonkosten vast personeel op 19% vs. 81%; in 2021 was deze verhouding 18% vs. 82%. Voor de 100.000+ gemeenten was deze verhouding in 2021 17% vs. 83% (bron: Personeelsmonitor A&O fonds 2021; de gegevens voor 2022 zijn nog niet bekend).

In de onderstaande tabellen zijn de kosten van de inhuur gecategoriseerd op programma-productniveau (tabel 1), reden inhuur (tabel 2) en per tariefgroep (tabel 3).

Tabel 1: Programma-product (bedragen x € 1.000)

Programma	Bedrag 2022
<b>1. Onderwijs, economie en Arbeidsparticipatie</b>	<b>3.867</b>
610.01 - Participatie	476
610.02 - Hoogwaardig handhaven	169
610.03- Inkomensondersteunende voorzieningen	3.035
Overige producten P1	187
<b>2. Samen leven en ondersteunen</b>	<b>2.911</b>
662.01- Wmo maatwerk	1.503
670.01- Wmo algemene voorziening	580
671.04- Specialistische jeugdhulp	828
<b>3. Leefbaarheid, duurzaam en groen</b>	<b>1.591</b>
721.19- Afvalinzameling	202
810.18- Algemeen beheer	135
810.28- Dagelijks beheer en klein onderhoud	565
810.48- Groot onderhoud	586
Overige producten P3	103
<b>4. Vrije tijd</b>	<b>663</b>
530.02- Exploitatie sportaccommodaties	343
560.38- Natuur- en milieu-educatieve voorzieningen	217
Overige producten P4	103
<b>5. Veiligheid</b>	<b>585</b>
820.26- Handhaving wabo,apv en bijzondere wetten	509
Overige producten P5	76
<b>6. Dienstverlening en participatie</b>	<b>2.661</b>
003.01- Publieksplein	761
820.16- Wabo-vergunningen	1.855
Overige producten P6	45

Programma	Bedrag 2022
<b>7. Inrichting van de stad</b>	<b>3.053</b>
810.23- Ruimtelijke plannen en verkeer	1.087
822.36- Woonwagenuisvesting	154
830.18- Grondexploitatie oosterheem	204
830.42- Grondexploitatie palensteen	385
830.74- Grondbedrijf verspreide gronden en panden	233
830.76- Grondbedrijf projecten in uitvoering	462
922.30- Algemene baten en lasten directie stad (bedrijfsvoering)	511
Overige producten P7	17
<b>Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien</b>	<b>210</b>
002.47- Belastingen	210
<b>Overzicht overhead</b>	<b>3.279</b>
002.12- Personeels- en organisatiebeleid	97
002.23- Bestuurlijk juridische advisering	161
002.29- Communicatie	512
201.02- Overhead directie bedrijfsvoering	98
201.09- Huisvesting & diensten	130
201.43- Financien en control	172
201.65- Informatie & automatisering	1.270
202.52- Afdelingsoverhead werk zorg en inkomen	284
203.20- Overhead directie stad	236
999.15- Juridische Advisering en Bestuursondersteuning	111
Overige producten overhead	208
<b>Rubriek 7</b>	<b>1.462</b>
Investeringswerken	1.462
<b>Eindtotaal</b>	<b>20.282</b>

Toelichting:

De stijging van externe inhuur is met name terug te vinden in programma 2 voor WMO en programma 6 voor het inhalen van achterstanden bij de Wabo-vergunningen. Voor beide functies is sprake van krapte op de arbeidsmarkt.

Voor de functie van WMO-consulent is in 2022 een traineeprogramma met 8 trainees gestart. Voor de functie Wabo-vergunningverlening is toestemming verleend om extra in te huren om de achterstanden weg te werken.

Tabel 2: Reden (bedragen x € 1.000)

Reden inhuur	Bedrag 2022	Percentage
Inhuur tbv overbrugging vacature	2.230	11%
Ziekte/zwangerschapsvervanging	2.085	10%
Specialistische kennis	1.894	9%
Inhuur tbv projecten	7.583	38%
Flexibiliteit en piekbelasting	6.490	32%
<b>Totaal</b>	<b>20.282</b>	

Toelichting:

De grootste stijging zit bij 'Flexibiliteit en piekbelasting'. Dit is aan de ene kant veroorzaakt door de verhoging van het minimumloon naar € 14 wat vooral gevolgen had voor afdelingen waar veel uitzendkrachten worden ingezet. Aan de andere kant is de extra inzet voor de Wabo-vergunningverlening een oorzaak van de stijging in inhuur voor flexibiliteit en piekbelasting.

Tabel 3: Per tariefgroep

Tariefgroep	Werk. Uitgaven 2022	Aantal fte (gem.)	Aantal uur = fte * 1450
<b>A (tot 50)</b>	<b>1.722.238</b>	<b>44</b>	<b>64.272</b>
<b>B (50 - 75)</b>	<b>6.436.188</b>	<b>71</b>	<b>103.227</b>
<b>C (75 - 100)</b>	<b>6.402.179</b>	<b>50</b>	<b>72.797</b>
<b>D (100 - 125)</b>	<b>5.249.623</b>	<b>34</b>	<b>48.806</b>
<b>E (125 en hoger)</b>	<b>472.102</b>	<b>2</b>	<b>3.544</b>
<b>Totaal</b>	<b>20.282.331</b>	<b>202</b>	<b>292.645</b>

Toelichting:

Van het totaal aantal ingehuurde uren valt 57% in de tariefgroep tot € 75 per uur. De tariefgroep tot € 125 per uur is 42%. Slechts 1% vond plaats tegen een tarief van € 125 of meer.

#### *Ombuigen en Vernieuwen*

De ontwikkelingen voor de maatregelen voor Ombuigen en Vernieuwen staan beschreven in het onderdeel Overhead.

#### *Het Nieuwe Werken 2.0.*

In 2022 is hybride werken de algemene werkwijze voor de gemeente geworden. Om dit mogelijk te maken is het stadhuis aangepast. Zo zijn er meer stilteplekken gemaakt, werkruimtes veranderd in vergaderruimtes en is in de vergaderruimtes apparatuur aangebracht om hybride vergaderen mogelijk te maken. Verder is de regeling hybride werken vastgesteld. Deze regeling bevat de arbeidsvoorwaarden voor hybride werken en geeft de medewerkers de



mogelijkheid om de inrichting van een ergonomische thuiswerkplek te laten vergoeden. Over deze regeling is, ondanks veel overleg, nog geen overeenstemming met de ondernemingsraad zodat deze nog niet in werking is getreden.

#### *Innovatie*

De ambitie is om samen met partners door te groeien als stad van toegepaste innovatie en nieuwe technologieën en digitale mogelijkheden en werkmethodeken slim te benutten. Het doel van de innovatieve werkmethodeken is om onderliggende probleemstellingen beter te begrijpen om daarna (datagedreven) besluiten te nemen over mogelijke oplossingen. Daarbij gaat het zowel om kleine vernieuwingen en verbeteringen vanuit de werkpraktijk als om meer fundamentele veranderingen op de lange termijn (strategische innovaties).

Om de vakkennis binnen de organisatie op het gebied van innovatie te vergroten, is voor de periode van een jaar een innovatiestrategie aangetrokken. Bij de opdracht die deze strategie heeft gekregen, hoort ook dat innovatie een duidelijker onderdeel wordt van het werken aan maatschappelijke vraagstukken waaronder Zoetermeer 2040. Met een organisatieanalyse zijn de stappen in beeld gebracht die nodig zijn om de vernieuwende kracht van de organisatie te vergroten. Het overkoepelende doel hierbij is leren (over) innoveren.

#### **Aandacht voor management en bestuur**

##### *Controloffunctie*

In 2022 is een doorlichtingsonderzoek (volgens verordening 213a) over de implementatie van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) uitgevoerd. Het onderzoek van 2021, de benchmark Formatie en Kosten, is door omstandigheden uitgelopen waardoor de rapportage begin 2022 is opgeleverd.

In december 2022 is het meerjarenplan interne doorlichting 2023-2026 vastgesteld.

##### *Wet Open Overheid (Woo)*

Dit onderdeel is toegelicht in de paragraaf Wet open overheid (Woo).

##### *Benchmark*

In 2022 is de rapportage van het 213a-onderzoek Benchmark formatie en kosten (door Berenschot) opgeleverd. De belangrijkste uitkomsten van het onderzoek is dat Zoetermeer qua uitvoeringskosten significant lager scoort ten opzichte van de benchmark. Ofwel we leveren onze producten en diensten met minder kosten dan vergelijkbare gemeenten. Het verschil bedraagt 5%, wat neerkomt op € 9,7 mln. Dit is niet perse positief; er is sprake van een hoge werkdruk binnen de organisatie.

#### **Aandacht voor processen en systemen**

Naast alle bovengenoemde ontwikkelingen, moet ook een aantal ontwikkelingen op het gebied van processen en systemen hier worden benoemd.

##### *Datagedreven Werken*

Er is gewerkt aan verschillende informatieproducten ten behoeve van beleidsontwikkeling, bedrijfsvoering en inzicht in processen. Een voorbeeld hiervan is de verplichtingenmonitor, die inzicht geeft in de contracten van de organisatie en welke acties hierop ondernomen moeten worden.

Tevens is een start gemaakt met de verbetering van datakwaliteit binnen het domein Beheer Openbare Ruimte, om de mogelijkheden om te steunen op data verder te vergroten.

Tot slot is een start gemaakt met (voorbereidingen voor) het uitbreiden van de personele capaciteit en kennis benodigd om tegemoet te komen aan de impuls die het college in het coalitieakkoord en de perspectiefnota heeft gegeven aan dit onderwerp.

#### *Investerings in informatiebeveiliging*

De ontwikkelingen bij informatiebeveiliging gaan zeer snel. Waar traditionele criminaliteit afneemt, is er een sterke groei in digitale criminaliteit te zien. Inmiddels ziet de gemeentelijke organisatie ruim 2 miljoen pogingen per maand om op één of andere wijze ongeautoriseerd toegang te krijgen tot de gemeentelijke systemen. Door alle getroffen beveiligingsmaatregelen, zijn veel van deze pogingen relatief ongevaarlijk. Maar deze omvang vraagt om 24 uur, 7 dagen per week monitoring, onderzoeken van de meldingen, extern laten testen van de technische omgeving en doorlopend doorvoeren van verbeteringen in de beveiliging.

Naast de samenwerking met partijen uit de markt, doet de gemeente dit in toenemende mate samen met de Informatiebeveiligingsdienst (IBD). De IBD is onderdeel van de VNG en ondersteunt Nederlandse gemeenten op het gebied van informatiebeveiliging en privacy. Zij kennen de technische omgevingen van gemeenten en informeren aangesloten gemeenten gericht bij een verhoogd dreigingsbeeld, waardoor zij minder snel worden verrast bij actuele dreiging. Om dit allemaal te kunnen realiseren waren hogere investeringen in informatievoorziening, beveiliging, informatiebeheer en automatisering van taken noodzakelijk. Dit heeft geleid tot een groter aandeel van overhead in de begroting.

#### **Informatiebeveiliging, privacy en informatievoorziening**

##### **Algemeen Informatiebeveiliging, Privacy en Informatiebeheer (IPI)**

De vakgebieden informatiebeveiliging, privacy en informatiebeheer (IPI) hebben veel raakvlakken. Daarom zijn zij gaan samenwerken om zo de organisatie te ondersteunen bij het meenemen van IPI-vraagstukken in hun bedrijfsvoering en dienstverlening.

IPI werkt vanuit drie lijnen. De eerste lijn bestaat uit de afdelingen zelf; zij zijn verantwoordelijk voor het product dat de afdeling aflevert, inclusief een informatiebeveiliging, privacy en informatiebeheer aspect. Hierbij kan de afdeling ondersteuning krijgen van een meer gespecialiseerde adviseur, de tweede lijn. Daarna is er de derde lijn, de toezichhouders (Chief Information Security Officer, Functionaris voor Gegevensbescherming en Archivaris).

Om het onderwerp IPI verder in de organisatie te borgen, is in 2022 op drie gebieden iets veranderd. Het onderwerp is toegevoegd aan de workshop Informatiebeveiliging en Privacy; deze workshop is verplicht voor alle medewerkers. Verder is een IPI-paragraaf is toegevoegd aan het format voor collegevoorstellen. Als laatste is het onderwerp IPI opgenomen in het gemeente brede personeelsinstrument Op Koers (Op kwaliteit, ontwikkeling en resultaat sturen) om het gesprek over IPI in de organisatie verder te faciliteren.

In 2022 zijn er verschillende Dataprotection Impact Assessments (DPIA's) uitgevoerd.

De onderwerpen informatiebeveiliging, privacy en informatiebeheer zijn zeker met elkaar verbonden; toch zijn er activiteiten die de aandacht krijgen binnen één vakgebied.

## **Informatiebeveiliging**

Om beter voorbereid te zijn op een (langere) uitval van ons netwerk en/of onze applicaties zijn continuïteitsplannen opgesteld en bewustzijnstrainingen georganiseerd.

Ook is gestart met de implementatie van Zero Trust, een moderne aanpak waarmee beveiliging dichter en beter bij de belangrijkste data wordt ingezet. Het stelt de gemeente Zoetermeer in staat op een veiligere manier thuiswerken te faciliteren en samenwerkingsverbanden aan te gaan met externe partners. Gecombineerd met netwerksegmentatie biedt dit een veilige strategie waarbij de gevolgen van een eventuele inbraak zoveel mogelijk worden beperkt.

De jaarlijkse controle Eenduidige Normatiek Single Information Audit (ENSIA) is opnieuw met goed resultaat afgesloten. ENSIA helpt ons om in één keer verantwoording af te leggen over informatieveiligheid gebaseerd op de normen die gelden voor de Nederlandse overheid, de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO).

De functionaliteit "Veilig mailen" is geïntroduceerd, waarbij het mogelijk is om mail versleuteld te versturen of wanneer het gaat om gezondheidsinformatie deze volgens de strengere NTA 7516 norm te versturen.

## **Privacy**

### *Datalekken, inzageverzoeken en klachten*

In 2022 zijn er 39 mogelijke datalekken gemeld. Hiervan zijn vijf datalekken aan de Autoriteit Persoonsgegevens gemeld.

Er zijn 11w inzageverzoeken gedaan door inwoners. Acht van deze inwoners wilden inzage in alle gegevens die de gemeente over hen verwerkt. Behandeling van deze inzageverzoeken liet zien dat de informatiehuishouding nog niet geheel op orde is. De gemeente heeft ook gegevens in huis die wettelijk gezien al vernietigd hadden moeten zijn.

Er is één klacht behandeld over privacy.

### *Beleid en processen*

In het uitgevoerde 213a-onderzoek naar de implementatie van de AVG binnen de gemeente is geconcludeerd dat de gemeente goed op weg is, maar dat er ook nog zaken verbeterd kunnen worden. Zo wordt aangeraden een gemeentelijke visie op privacy te ontwikkelen en te investeren in capaciteit voor uitbreiding van de functies in relatie tot privacy. De werving voor een extra privacyfunctionaris is in gang gezet.

Het proces voor inzageverzoeken is verbeterd.

In het zaakstelsel hebben medewerkers inzage in te veel persoonsgegevens. Technisch is dit nog niet mogelijk om aan te passen. Er zijn beheersmaatregelen genomen.

## **Informatiebeheer**

De positie van de gemeente voor adequaat digitaal archief- en informatiebeheer is in 2022 verder verbeterd. Dit is bereikt door het verder inrichten van het zaakstelsel en door de uitbreiding van capaciteit, kennis en investeringen in bewustwording over het belang van dit onderwerp binnen de organisatie. Hierin speelt zaakgericht werken een centrale rol. Deze manier van werken richt zich op het verbeteren van dienstverlening en van de grip op informatiestromen binnen de gemeente. Daarom is geïnvesteerd in de doorontwikkeling van zowel het zaakstelsel, het aantal werkprocessen dat hierin wordt afgehandeld en de begeleiding en opleiding voor de medewerkers in de organisatie.

In 2021 is een digitale archief-oplossing gerealiseerd en in 2022 in gebruik genomen. Inrichting en gebruik zijn gekoppeld aan een moderne digitale bewaarstrategie, zodat digitale informatie op de juiste manier wordt bewaard en vernietigd. Het e-depot is een digitale bewaarplaats voor het archief; het pré-depot is een digitale omgeving voor het bewerken van archiefbescheiden voor overdracht naar het e-depot of digitale vernietiging.

### Fraude en continuïteit

In de gemeentebrede frauderisico analyse en M&O is per proces een reeks van beheersmaatregelen opgenomen die onderdeel uitmaken van de verbijzonderde interne controle. Deze worden jaarlijks, halfjaarlijks of bij roulatie getoetst op basis van relevante geldstromen in de jaarrekening. Uit de verbijzonderde interne controle over 2022 komen geen bijzonderheden op dit onderdeel. De belangrijkste processen zijn die binnen het sociaal domein (Participatiewet, WMO en Jeugd), belastingen, salarissen en vergoedingen, vergunningen, aanbestedingen, grond aan- en verkopen, subsidies, leges en waardedocumenten en inkopen.

Gedurende 2022 zijn geen gevallen van fraude binnen de organisatie geconstateerd.

Er is op korte termijn geen reden de continuïteit van de gemeente in twijfel te trekken. De gemeente heeft een stevige financiële balanspositie. Ook is de begroting voor het komende jaar materieel sluitend. Op de langere termijn zal het voor de gemeente noodzakelijk zijn de begroting aan te gaan passen, als er vanuit het rijk geen of onvoldoende compensatie komt voor de tekorten vanaf 2026 (het zogenoemde ravijn).

### Rechtmatigheid

Eventuele overschrijdingen aan de lastenkant van de programma's zijn tijdig gemeld aan de raad in de TB's (zie onderstaande tabel). Voor programma 3 is er sprake van een overschrijding ten opzichte van hetgeen gemeld is in de TB's. Dit is veroorzaakt door de extra uitgaven van € 6,39 mln. aan de Nelson Mandelabrug. De raad is hierover geïnformeerd in TB1 en met Raadsmemo Stand van zaken Nelson Mandelabrug d.d. 23 december 2022 waarin indicatief een bedrag van de kosten is genoemd van € 6 tot € 8 mln. Er is dan ook geen sprake van onrechtmatige overschrijdingen op programma 3.

Op Vbp zijn de werkelijke lasten hoger dan begroot. Dit wordt veroorzaakt door o.a. eerder gerealiseerde opbrengsten uit de grondexploitatie Dwarstocht waardoor de heffing Vpb ook hoger uitvalt (- € 1,05) en door correcties van heffingen uit voorgaande jaren (+ € 0,14). Daarnaast was de Vpb op reclame inkosten niet geraamd (- € 0,12).

De overschrijdingen zijn verklaard bij de desbetreffende toelichtingen bij de programma's. De weergegeven lasten zijn exclusief reservemutaties.

### **Rechtmatigheid (alleen de lasten worden getoond)**

*Bedragen x €1.000*

Omschrijving	Lasten Begroting 2022	Jaarrekening	Saldo lasten	Melding	Saldo na melding
1. Onderwijs, economie en Arbeidsparticipatie	-119.805	-118.085	1.720	-5.115	6.835
2. Samen leven en ondersteunen	-121.267	-115.681	5.586	4.496	1.090
3. Leefbaarheid, duurzaam en groen	-58.137	-61.062	-2.925	784	-3.709
4. Vrije tijd	-27.122	-27.808	-687	-1.094	407
5. Veiligheid	-17.199	-17.268	-68	-297	229
6. Dienstverlening en participatie	-16.509	-15.781	729	245	484
7. Inrichting van de stad	-29.564	-22.717	6.848	91	6.757
Overzicht overhead	-43.212	-42.106	1.106	-734	1.840
Algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien	-3.614	-2.987	628	1.244	-616
Heffingsbedrag Vennootschapsbelasting	-1.395	-2.422	-1.027	0	-1.027
<b>Totaal</b>	<b>-437.826</b>	<b>-425.916</b>	<b>11.910</b>	<b>-380</b>	<b>12.290</b>

## Inkooprechtmatigheid

Door de accountant is een steekproef getrokken om de gegevensgerichte verbijzonderde interne controle uit te voeren op aanbestedingen. Daar waar bewust van een Europese aanbestedingsprocedure is afgeweken is de gemeenteraad met een memo geïnformeerd.

De totale inkooprechtmatigheid voor 2022 bedraagt € 1.301.000 en bestaat uit de 3 onderstaande rechtmatigheidsfouten.

<i>Rechtmatigheidsfouten ingevolge het niet naleven van EU-aanbestedingsregels</i>	<i>Omvang in €</i>
<i>Onrechtmatige uitgaven in 2022</i>	<i>888.000</i>
<i>Onrechtmatige uitgaven in 2022 met doorloop naar 2023</i>	<i>325.000</i>
<i>Onrechtmatige uitgaven in 2021 met doorloop naar 2022 (financiële beheershandeling 2021)</i>	<i>88.000</i>
<b>Totaal</b>	<b>1.301.000</b>

## Rechtmatigheid investeringskredieten

De grootste overschrijdingen betreffen:

Krediet	Begroot	Melding	Uitgaven	Saldo na melding	Toelichting overschrijding
Reconstructie ontsluitingsweg Nutricia	1.280	751	2.061	-30	De reconstructie ontsluitingsweg Nutricia bestaat uit meerdere kredieten. Er is sprake van een onrechtmatige overschrijding van afgerond € 30.000. In 2021 is een memo aan de raad verstrekt over het voorziene tekort op project ontsluitingsweg Nutricia van in € 0,5 mln. bedraagt. In TB3 van 2021 is daarop aanvullend een tekort gemeld van € 0,3 mln. Dit is veroorzaakt door meerwerk voor een damwand, kabels en leidingen, openbare verlichting, verkeerregelininstallatie, aanleggen van beplanting en grondafvoer.
Upgrade Stadshart	-257	915	760	-102	Er is sprake van een onrechtmatige overschrijding van afgerond € 31.000. In 2019 is aangegeven dat de uitvoering in 2020 zou beginnen en dat het budget geïndexeerd moest worden met € 0,7 mln., deels te dekken vanuit een aanvullende bijdrage van derden van € 0,1 mln. Met raadsbesluit 0637408612 - geamendeerd raadsvoorstel Indexering Upgrade Stadshart is in 2019 besloten om de aanleg van een parkeerwijsstelsysteem aan te houden tot de uitvoering gereed zou zijn, zodat dan kan worden overwogen of die aanleg gezien de verwachte prijsstijgingen nog wenselijk zou zijn. In 2021 is besloten om dit niet aan te leggen. Door marktwerking, coronamaatregelen en extra kosten die met name zijn veroorzaakt door de aanleg van de fontein zijn de kosten verder gestegen. In TB2 is hiervoor een (aanvullend) nadeel van € 0,2 mln. gemeld. De overschrijding op de uitgaven komt hiermee op € 0,1 mln. De extra uitgaven worden voor € 71.000 gedekt door extra inkomsten. Het gemeentelijk aandeel in de aanleg sluit hiermee op € 31.000.
Elementen verharding-vervanging	1.899	500	2.588	-188	Er is geen sprake van onrechtmatigheid omdat deze investering onderdeel is van een groter geheel van investeringen in de openbare ruimte bovengronds. Hierbij is in totaal sprake van een voordeel van 3 mln. welke wordt veroorzaakt door onder andere capaciteitsproblemen bij de aannemer en binnen de gemeente en de lange levertijd op materialen. En van een nadeel van 200.000 die wordt veroorzaakt door de prijsstijgingen.
Vervanging tractiemiddelen begroting	5.323	-5.500	0	-177	Er is geen sprake van een overschrijding, omdat het totaalbudget voor de vervanging van de tractiemiddelen is verdeeld over meerdere grootboeknummers. Het totaal beschikbare krediet in 2022 voor nog te vervangen voertuigen is 5,5 mln.

Tango locatie	0	0	305	-305	Er is geen sprake van een overschrijding. De grondexploitatie Tango locatie is per 31-12-2022 afgesloten. De gemaakte kosten zijn van onderhanden werk overgezet naar Materiële Activa.
Entree Zoetermeer VTA jaarschijf 2022	2.578	300	2.830	48	Met raadsbesluit 0637682126 Ruimtelijk Kader en Investeringsbudget middengebied is een totaalbudget beschikbaar gesteld van ca. € 79,2 mln. Het budget wordt voor € 53,4 mln. gedekt vanuit bijdrage kostenverhaal, grondverkopen en subsidie. Het budget is opgedeeld in verschillende onderdelen en jaren waaronder de jaarschijf 2022 voor VTA. Er is geen sprake van onrechtmatigheid. In TB2 zijn er extra voorbereidingskosten gemeld van € 0,3 mln. De overschrijding is met name veroorzaakt doordat er naar aanleiding van de zienswijzen en advies van de commissie voor de milieueffectrapportage (MER) aanvullende onderzoeken plaats moesten vinden. Ook in 2021 was er sprake van een overschrijding van € 0,3 mln. op de voorbereidingskosten zodat de totale overschrijding € 0,6 mln. bedraagt. In TB1 is melding gedaan van het risico van prijsstijgingen. De businesscase wordt in 2023 geactualiseerd.

## Rechtmatigheid sociaal domein

Betrouwbaarheid/ rechtmatigheid ingekochte Jeugd en WMO nieuw

De verantwoording in de jaarrekening 2022 is tot stand gekomen op basis van de ontvangen verantwoordingen inclusief controleverklaringen (van zorgaanbieders), de vastgestelde indicaties/beschikkingen en de betaalde bedragen.

De tot nu toe ontvangen controleverklaringen zijn 'schoon', dat wil zeggen dat de verantwoordingen van de controlerend accountants van de zorgaanbieders positief zijn over de betrouwbaarheid en rechtmatigheid.

De regionale afspraken betreffende de controle en verantwoording van Jeugd en WMO- nieuw zijn vastgelegd in een controleprotocol. Met de afspraken in dit controleprotocol krijgen de gemeente zekerheid over de prestatielevering en de rechtmatigheid. In het protocol is bewust rekening gehouden met het verlichten van de administratieve lastendruk bij (kleine) zorgaanbieders tot de gewenste zekerheden van de gemeenten. Daarom is ervoor gekozen om niet voor alle zorgaanbieders de verplichting op de te leggen voor een verantwoording inclusief controleverklaring. De afspraken zijn als volgt: • Zorginstellingen met een regionale (H10) omzet jeugd > € 250.000 zijn verplicht een verantwoording in te dienen met een controleverklaring en rapport van bevindingen. • Zorginstellingen met een regionale (H6) omzet WMO nieuw > € 125.000 zijn verplicht om een verantwoording in te dienen met controleverklaring en rapport van bevindingen.

Dat betekent dat zorginstellingen met een regionale omzet jeugd < € 250.000 en WMO nieuw < € 125.000 geen separate verantwoording met controleverklaring hoeven aan te leveren. Hiermee hebben de regio en Zoetermeer bewust gekozen om voor deze lasten te vertrouwen op de interne bedrijfsvoering van deze instellingen en geen aanvullende zekerheid te vragen over prestatielevering en rechtmatigheid. Voor alle gedeclareerde bedragen

wordt in het proces wel vastgesteld (door gemeente of H10 inkoopbureau) dat het tarief/product in overeenstemming is met het contract en dat een geldige indicatie/beschikking is afgegeven door de gemeente. Wij wegen deze lasten daarom niet mee in ons oordeel over de onzekerheid in de getrouwheid en rechtmatigheid. Voor instellingen met een regionale omzet boven de norm waarbij niet (tijdig) de controleverklaring is ontvangen, wordt dit bedrag wel als onzeker meegenomen

### Overzicht uitvoering medebewindtaken

De Wet Revitalisering generiek toezicht (Rgt) is erop gericht om het horizontaal toezicht ten aanzien van medebewindstaken door de raad te versterken. Het gemeentebestuur van Zoetermeer heeft dit als volgt ingevuld:

- Naast de programmaverantwoording wordt in deze subparagraaf apart ingegaan op de uitvoering van medebewindstaken door het college in 2022.
- Met de provincie is een bestuursovereenkomst gesloten op grond waarvan de gemeenten voor zes beleidsdomeinen de stand van zaken voor de uitvoering aangeven (IBT-rapportage). Vanaf 2022 is deze rapportage weergegeven via het door IBT-dashboard van de provincie Zuid-Holland. In dit dashboard wordt een actuele situatie over de beleidsdomeinen in alle Zuid-Hollandse gemeenten weergegeven. Klik hier voor het dashboard. De IBT-rapportage voor Zoetermeer is ook als bijlage in dit jaarverslag opgenomen (bijlage 2).

### Uitvoering medebewindtaken in 2022

Op basis van de begroting 2022, de toezichtindicatoren voor de beleidsdomeinen én de bestuursovereenkomst (IBT-rapportage) wordt over de uitvoering van de medebewindstaken in 2022 het volgende opgemerkt (dit betreft de onderdelen die geen groene scores hebben).

### Financiën

De begroting 2023 voldoet aan de kaders om in aanmerking te komen voor regulier financieel toezicht. Het oordeel is geel omdat het laatste jaar van de meerjarenraming 2026 sluit met een negatief structureel saldo. Dit betekent dat voor een deel van de structurele lasten in dat jaar nog structurele dekking moet worden gevonden.

### Archief- en informatiebeheer

Het laatste archiefverslag over 2020 wees uit dat de gemeente nog niet voldoet aan de eisen van de Archiefwet en een aantal structurele problemen om een oplossing vroegen. Inmiddels heeft de archiefinspecteur in 2022 een nieuwe rapportage opgesteld, die wacht op een inhoudelijke reactie van de organisatie alvorens te kunnen worden behandeld in het college van B&W om vervolgens aan de raad en de provincie gestuurd te worden.

Zie voor de voortgang van dit onderdeel de tekst bij de subparagraaf IPI.