



Jaarstukken 2024



Gemeente
Hengelo

6.7 Bedrijfsvoering

6.7.1 Organisatie

De ambities voor de stad en de ambtelijke organisatie zijn vormgegeven in de koers 2040. Om mee te kunnen blijven doen in die ambities moeten we wendbaar zijn als medewerker én als organisatie. Dit vraagt een zelfbewuste houding en eigenaarschap van alle medewerkers.

Hengelo's werken

Om hier als organisatie aan te werken is er afgelopen jaar de focus geweest op:

- Leren en Ontwikkelen (wendbare, lerende medewerker en organisatie)
- Opgavegericht werken (opdrachtgericht samenwerken en resultaatgericht)

Leren en Ontwikkelen

Het doel van het speerpunt Leren & Ontwikkelen is om toe te werken en ons te ontwikkelen naar een lerende organisatie waarin het leren en ontwikkelen stevig gepositioneerd is en waar een positief leerklimaat is. In 2024 is de visie op leren en ontwikkelen geschreven die begin 2025 wordt vastgesteld. In de visie is veel aandacht voor de ontwikkeling van medewerkers zodat ze optimaal kunnen bijdragen aan de ambities die we hebben voor de stad. Met de visie op leren en ontwikkelen willen we toewerken naar:

1. Wendbaarheid en inzicht
2. Integraal Samenwerken
3. Lerende organisatie/ continu leren
4. Feedback & reflectie

Hengelo Academie, Skillstown

In 2024 is het digitale leerplatform Hengelo Academie verder uitgebreid. Dit platform dient als een centrale plek voor het aanbieden, agenderen en monitoren van al het leeraanbod voor de organisatie. De online leeromgeving van de Hengelo Academie, aangevuld met de trainingen en Essentials van Skillstown is ingericht als centraal platform voor het aanbieden, agenderen en monitoren van alle leerinterventies binnen onze organisatie.

Opleidingsbeleid

In aansluiting op de visie op leren en ontwikkelen is in 2024 een start gemaakt met de actualisering van ons opleidingsbeleid. Hierbij is het zijn van een aantrekkelijke werkgever ook een belangrijk speerpunt.

Kenniscafé

We organiseren kenniscafé's waarin medewerkers worden geïnspireerd op verschillende relevante thema's die aansluiten bij de werkpraktijk van medewerkers. In 2024 waren dat: focus door middel van aandachtscirkels, werkgeluk en cybersecurity.

Opgavegericht werken

Binnen Hengelo is er een wens en toenemend gevoel van urgentie om beter grip en inzicht te krijgen als organisatie op onze opgaven in relatie tot beschikbare capaciteit. Een capaciteitstool, goede en passende overlegstructuren/ opgavetafels én aandacht voor projectmatig werken zullen hier ondersteunend aan zijn. Gelet hierop is in 2024 besloten dat wij als organisatie Projectmatig Creëren (PMC) gaan gebruiken als projectmanagementmethode.

In 2024 is de aanbesteding voltooid en het trainingsbureau Hart Voor Projecten gecontracteerd dat ons gaat helpen bij de implementatie van PMC. De start hiervan is in 2025.

6.7.2 Personeel

De samenleving verandert snel. Daarmee verandert onze rol als gemeentelijke organisatie. De gemeente Hengelo verandert mee naar een wendbare organisatie, zodat we slagvaardig en fit blijven om snel en adequaat op ontwikkelingen uit de omgeving te kunnen reageren.

Arbeidsmarkt

In een krappe arbeidsmarkt blijft dit een uitdaging, maar in 2024 hebben we mooie stappen gezet om hierop in te spelen. We zijn er opnieuw in geslaagd om ons als aantrekkelijke werkgever te positioneren en vacatures sneller in te vullen.

Recruiting

In 2024 heeft de gemeente Hengelo haar wervingskracht verder versterkt. Een belangrijke mijlpaal is dat we volledig zijn overgestapt op eigen werving en selectie, zonder inzet van externe bureaus. Dit heeft niet alleen kosten bespaard, maar ook onze grip op het recruitmentproces vergroot. Daarnaast hebben we een sterke impuls gegeven aan de werving van jong talent. Dit heeft ertoe geleid dat begin 2025 meer dan 20 stagiaires zijn gestart bij onze gemeente. Ook zijn we in 2024 gestart met competentiegericht werven. Dit zorgt ervoor dat we breder kunnen kijken naar de doelgroepen in deze competitieve arbeidsmarkt en zo ook inclusiever werven.

Arbeidsmarktcommunicatie: Werkgeversmerk

Onze arbeidsmarktcommunicatie heeft in 2024 een flinke boost gekregen. We hebben ons werkgeversmerk “Maak het voor elkaar, werk mee aan Hengelo” verder uitgedragen met gerichte campagnes en een sterke aanwezigheid op sociale media. Dit heeft geleid tot een aanzienlijke toename in het aantal sollicitanten en een groei van ons bereik op verschillende kanalen. Het aantal LinkedIn-volgers is in 2024 gegroeid van 14.396 naar 17.231. Een groei van 2.835 volgers. De video voor de vacature klantmanager op LinkedIn heeft maar liefst 31.118 mensen bereikt en de video voor de vacature van Young Talent Recruiter 29.605 mensen. Een bereik om trots op te zijn.

De zichtbaarheid van Hengelo als werkgever is sterk verbeterd en we worden erkend als een aantrekkelijke werkgever. Deze inspanningen dragen bij aan een duurzame en toekomstgerichte arbeidsmarktstrategie voor de gemeente Hengelo.

Binden en boeien

Naast alle inspanningen om onze wervingskracht te vergroten is er werk gemaakt van het behoud van medewerkers. In 2024 is het vernieuwde onboardingprogramma geïmplementeerd. Dit is erop gericht om medewerkers goed kennis te laten maken met- en zich thuis te laten voelen in de organisatie.

Het medewerker betrokkenheidsonderzoek (MBO) is een belangrijke graadmeter voor medewerkerstevredenheid en daarmee voor behoud. De resultaten van het MBO van 2023 zijn afgelopen jaar opgeleverd en vertaald in actieplannen.

Voor leren en ontwikkelen als instrument voor binden en boeien wordt verwezen naar paragraaf 6.7.1.

Diversiteit en inclusie

In 2024 is een projectgroep met een brede vertegenwoordiging van de organisatie aan de slag gegaan met het thema diversiteit en inclusie. In 2024 is daarom een plan gemaakt met de focus op 4 andere thema's, te weten:

- inclusiever maken van het werving en selectieproces;
- een 0-meting betreffende de diversiteit van de organisatie;
- uitvoering geven aan de wet banenafpraak;
- bewustwording en draagvlak voor diversiteit en inclusie vergroten.

In 2024 is een goede start gemaakt met de uitvoering van acties op deze thema's. De pilot competentiegericht werven (zie ook recruiting) draagt direct bij aan inclusie en diversiteit in onze werving en selectie. Daarnaast worden vacatureteksten inclusiever geschreven om zoveel mogelijk kandidaten aan te spreken.

Er zijn 5 plekken gerealiseerd voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Dit krijgt in 2025 een organisatiebreed vervolg. Tot slot is er op verschillende momenten aandacht besteed aan bewustwording en draagvlak rond het thema diversiteit en inclusie, onder andere door het organiseren van een Living Library voor collega's. Het doel was om vooroordelen bespreekbaar te maken en verder te kijken dan een eerste indruk. Deze acties zullen in 2025 een vervolg krijgen.

Bereiken?	Gedaan?
	De resultaten uit het medewerkersbetrokkenheidsonderzoek (MBO) vertaald in actieplannen.
	Verder geïnvesteerd in een lerende organisatie met een duidelijke link naar de ambities van Hengelo's werken.
	Het digitale leerplatform Hengelo Academie met online leeromgeving Skillstown verder ontwikkeld.
	Voorbereidingen getroffen voor een organisatiebrede training PMC (projectmatig creëren) welke begin 2025 gaat starten.
	Kenniscafé: inspiratiesessies door externe sprekers afgewisseld met inhoudelijke informatiebijeenkomsten.
Modern en aantrekkelijk werkgeverschap	Onboardingprogramma vernieuwd en geïmplementeerd.
	Volledig eigen werving en selectie gerealiseerd, zonder inzet van externe bureaus.
	Het werkgeversmerk "Maak het voor elkaar, werk mee aan Hengelo" verder uitgedragen met gerichte campagnes en een sterke aanwezigheid op sociale media.
	Een sterke impuls gegeven aan de werving van jong talent.
	Gestart met competentiegericht werven.
Leiderschapsontwikkeling/MD traject	Start gemaakt met de uitvoering van de acties voor het thema diversiteit en inclusie.
	Afgerond MD programma, met wrapup voor nieuwe leidinggevendenden in het nieuwe onboardingsprogramma.
	Structureel aandacht voor ziekteverzuimpreventie en bevordering van vitaliteit:
	- Periodiek Arbeidsgezondheidskundig Onderzoek (PAGO) is gegund en gepland.
Een verlaging van het ziekteverzuim	-Inlooppreekuren bij de coaches arbeid en gezondheid, en voor vitaliteit georganiseerd.
	-Acties organisatiebreed geformuleerd en opgepakt om het verzuim terug te dringen.
	De aanbesteding van het nieuwe contract met onze Arbodienstverlener is in 2024 afgerond.

6.7.3 Arbeidsvoorwaarden

Cao gemeenten 2024

De huidige cao gemeenten heeft een looptijd van 1 januari 2024 tot en met 31 maart 2025. De belangrijkste afspraken in de cao gaan over loon, IKB, toelagen, verlof, RVU, vitaliteit, arbeidsmarktpositie en arbeidsmarkt:

- Loonstijging van 4,75% op 1 januari 2024 en 1,25% op 1 oktober 2024
- Het gehele IKB is pensioengevend geworden
- De toelagen onregelmatige en beschikbaarheidsdienst zijn verhoogd
- Het aantal bovenwettelijke vakantiedagen is verhoogd naar 8
- Het vereiste aantal dienstjaren voor de RVU regeling is verlaagd naar 41
- Er zijn criteria opgesteld voor het vitaliteitsbeleid dat iedere gemeente moet hebben
- Er moet in het Arbobeleid aandacht voor werkdruk zijn
- Het is gemakkelijker geworden om de werkweek uit te breiden naar 40 uur
- De maximale arbeidsmarkttoelage is verhoogd naar 15% van het salaris
- De mogelijkheden voor extra periodieke salarisverhogingen zijn uitgebreid
- Doorwerken na de AOW-gerechtigde leeftijd is gemakkelijker geworden

- De opzegtermijn voor werkgevers en voor werknemers is langer geworden
- De stagevergoeding is verhoogd en gelijk getrokken voor alle opleidingsniveau's

Aandacht voor ziekteverzuim

In 2024 was er in onze organisatie een stijging van het ziekteverzuim. Ons gemiddelde ziekteverzuimpercentage in 2024 was 6,6%, merendeels veroorzaakt door een groot aantal langdurig ziekteverzuimgevallen. Deze ontwikkeling heeft het afgelopen jaar geleid tot meer inzet op dit thema. Meer en structureel aandacht voor preventie en vitaliteit, de voorbereiding van het Periodiek Arbeidsgezondheidskundig Onderzoek (PAGO) dat plaatsvindt in 2025 en inloopsprekuren voor vitaliteit zijn hiervan concrete voorbeelden. Daarnaast zijn tijdens een werksessie acties geformuleerd en geprioriteerd om het verzuim terug te dringen. Deze acties zijn het afgelopen jaar organisatiebreed onder de aandacht gebracht en opgepakt.

De aanbesteding van het nieuwe contract met onze Arbodienstverlener is in 2024 afgerond en gaat per 1 april 2025 in. In gezamenlijkheid worden werkafspraken gemaakt met de Arbodienstverlener om het verzuim terug te dringen.

6.7.4 HR Processen

De HR-agenda en eHRM

Een van de speerpunten binnen team HRM is het verbeteren en optimaliseren van onze HR-processen. In 2023 is gestart met de uitvoering van de ontwikkelagenda e-HRM, waarmee het systeem zodanig wordt aangepast en uitgebreid dat managers en medewerkers sneller, slimmer en efficiënter kunnen werken met de digitale processen van team HRM. In 2024 is ingezet op de optimalisatie van verschillende HR-processen, waaronder ouderschapsverlof, ziekteverzuim en declaraties. Daarnaast zijn meer processen beschikbaar gesteld in de app die bij het HR-systeem hoort, zodat medewerkers en leidinggevendenden hun HR-zaken sneller en eenvoudiger kunnen regelen.

Ook is gewerkt aan het verbeteren en beschikbaar stellen van HR-managementinformatie. Er zijn nieuwe rapportages en dashboards toegevoegd aan het HR-systeem en er zijn verbeteringen doorgevoerd in het dashboard Grip op Personeelslasten.

6.7.5 Informatievoorziening en technologie

Gemeente Hengelo wil een vitale partner zijn voor haar inwoners en ondernemers. IT is daarbij een onmisbare schakel; IT, informatisering en digitalisering zijn essentieel geworden om aansluiting met de veranderende samenleving te behouden en te verbeteren en maken nieuwe en meer efficiënte vormen van samenwerking en besluitvorming mogelijk, waarmee we toegevoegde waarde voor onze inwoners realiseren. In 2024 hebben wij verdere stappen gemaakt in het ondersteunen en realiseren van een effectieve bedrijfsvoering en mensgerichte dienstverlening. Niet alleen voor Hengelo, wij leveren ook de IT-dienstverlening voor Oldenzaal, de SWB en Haaksbergen, en zijn samen met Haaksbergen aan het onderzoeken of samenwerken op informatiemanagement meerwaarde biedt. Daarnaast nemen wij als grote gemeente in Twente onze verantwoordelijkheid door deel te nemen in meerdere regionale samenwerkingen, vaak als kartrekker.

Bereiken?	Gedaan?
Continue verbeteren van de dienstverlening	In 2024 hebben we een Europese aanbesteding doorlopen naar een nieuw zaaksysteem. En hebben we een start gemaakt met de implementatie. Nieuwe moderne functionaliteit voor het klantcontactcentrum en de MijnHengelo omgeving zorgt voor een betere dienstverlening richting onze inwoners. In 2024 zijn we als onderdeel van de Wet Modernisering Elektronisch Bestuurlijk Verkeer (Wmebv) en de Wet Digitale Overheid (Wdo) door gegaan met het digitaliseren van nieuwe producten die via de website van Hengelo kunnen worden aangevraagd en digitaal voor iedereen toegankelijk zijn. In 2024 hebben we een Europese aanbesteding doorlopen naar een externe partner die de digitalisering van de fysieke archieven in samenwerking met de SWB gaat uitvoeren.
Efficiëntere bedrijfsvoering	Sinds een aantal jaar zijn we bezig om het tijd- en plaats onafhankelijk werken te verbeteren. In 2024 hebben we vooral geïnvesteerd in verbeterde digitale samenwerking. Het zwaartepunt lag daarbij op de interne organisatie, maar logischerwijze resulteert dit ook in een betere digitale samenwerking met onze ketenpartners en de digitale communicatie mogelijkheden met onze inwoners. Als onderdeel van de cloudstrategie die in 2023 is vastgesteld, is in 2024 de virtualisatiestrategie opgesteld, waarmee de komende jaren een veilige en toekomstbestendige werkplek en datacenter kunnen worden opgebouwd. Daarnaast is de professionaliseringsstrategie 'Informatie en IT' vastgesteld. Deze strategie geeft handvatten en richtlijnen voor de wijze waarop wij de IT moeten en kunnen inzetten om de ambitie van de gemeente Hengelo te realiseren. In 2024 zijn we gestart met werken onder architectuur. Dat 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. In 2024 hebben we hier vanuit digitale dienstverlening naar gekeken en de onderliggende technologieën gestructureerd en gestandaardiseerd. Een ander instrument hiervoor is het werken onder architectuur. Ook hebben we in 2024 IT-Basisprincipes opgesteld. Met deze basisprincipes kunnen we meer wendbaar, eenvoudiger en gestandaardiseerd de inrichting van informatie- en IT-landschap vormgeven.
Datedreven sturing	In 2024 zijn de diverse projecten voor de uitvoering van de datastrategie gestart. Een van deze projecten was het toepassen van ethiek bij dataprojecten. Dit project heeft een checklist en ethisch afwegingskader opgeleverd. Hiermee kan worden bepaald of ethiek van toepassing is en welke risico's aanwezig zijn. Naast dit programma zijn er diverse nieuwe dashboards opgeleverd die bijdragen aan de monitoring en sturing op diverse aandachtsgebieden van onze organisatie. Een voorbeeld hiervan is het dashboard Sociale Basis waarbij in samenwerking met Wijkkracht Hengelo inzicht is gegeven in belangrijke indicatoren per wijk/buurt. Daarnaast zijn er diverse dashboards opgeleverd waarmee analyses op de 'workload' van diverse teams gemaakt kunnen worden. Hierdoor kan beter bepaald worden op welke wijze toegevoegde waarde voor de inwoners van Hengelo gerealiseerd kan worden.
Aansluiten bij landelijke ontwikkelingen	Gemeenten zijn bezig met een transitie naar Common Ground, zo ook de gemeente Hengelo. Common Ground is de informatiekundige visie op het gemeentelijke informatie landschap. En heeft als doel om een wendbare informatievoorziening te realiseren. Hierdoor kunnen we met IT sneller inspelen op de in een hoog tempo veranderende samenleving. In 2024 hebben we de applicatie Signalen op basis van deze visie geïmplementeerd. Dit is een applicatie voor het beheer van de openbare ruimte. Nieuwe AI-oplossingen volgen elkaar snel op. We willen onze medewerkers niet verbieden om bijvoorbeeld ChatGPT te gebruiken. In 2024 hebben we beleid gemaakt wat onze collega's helpt om zorgvuldig met generatieve AI om te gaan.
Digitale Transformatie	In 2024 zijn we gestart om onze Top 30 producten digitaal aan te kunnen bieden. Per product zorgen we ervoor dat dit product voldoet aan de relevante wetgeving. Hierbij checken we op de Wet open overheid (WOO), Modernisering archiefwet, Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (Wmebv), Single Digital Gateway (SDG) en Wet digitale overheid (Wdo). In 2024 hebben we opnieuw binnen het programma Digitale Transformatie talentvolle collega's een plek kunnen geven. Daarnaast hebben we ook een aantal afstudeerders een opdracht kunnen geven. Samen hebben we alle in 2023 gestarte pilots afgerond en, waar zinvol, overgedragen aan de organisatie. De meest aansprekende pilots zijn: - Bouwen van een Digital Twin van de Breemarsweg dat direct toegepast kan worden bij het ontwerp, realisatie en overdracht naar beheer van het fysieke project 'Reconstructie Breemarsweg'. In deze pilot zijn ook sensoren geplaatst waarmee o.a. de luchtkwaliteit wordt gemonitord. N.a.v. de resultaten van deze metingen zijn in een vervolgonderzoek meerdere databronnen gebruikt om te onderzoeken hoe analyse van meerdere databronnen tot inzichten en evt. een betere woon- en leefomgeving kunnen leiden. Tenslotte is de digital twin ook vertaald naar een Virtual Reality omgeving die kan helpen om o.a. de bestaande ontwerp-, participatie- en beheerprocessen op een innovatieve wijze te ondersteunen. - Minecraft: samen met Microsoft is een Minecraft Challenge georganiseerd waarbij basisscholen zijn uitgedaagd om mee te denken over duurzaamheidsvraagstukken voor het project Lange Wemen. Met dit project hebben we laten zien dat we met nieuwe technologie in staat zijn om ook de allerjongste jeugd te laten participeren in waar we als gemeente voor staan. - Slimme nestkasten: we hebben in Hengelo nestkasten geplaatst met daarin sensoren die verbonden zijn met een dataplatform. De eerste resultaten geven een mooi inzicht in de biodiversiteit. In overleg met onze stadsecoloog worden de slimme nestkasten nu ook ingezet om het effect van de bestrijding van de eiken processierups te meten. - Autotranscript: via een AI-toepassing is gestart met het automatisch genereren van gespreksverslagen van keukentafelgesprekken binnen het Sociaal Domein. Dit project heeft een vervolg gekregen in een intern project: "automatisch notuleren". - AI-brieven: automatisch herschrijven van bestaande teksten in uitgaande brieven op basis van "Helder Hengelo's" m.b.v. Artificial Intelligence.

	De pilots maken duidelijk dat innovatie ons helpt om onze dienstverlening te verbeteren, ons werk beter en anders te doen én talent aan te trekken. Tenslotte zijn we in 2024 gestart met het uitwerken van een voorstel hoe we blijvend kunnen blijven innoveren en daardoor ook talenten blijvend kunnen binden.
Samenwerken: samenwerking in Twente	In 2024 is de aansluiting van Hengelo op SSO Twentecloud afgerond, waarmee medewerkers van de verschillende Twentse gemeenten en Gemeenschappelijke Regelingen met één login gebruik maken van elkaars systemen.
versterken en uitbouwen	Hengelo ondersteunt in IT-voorzieningen van, en het leveren van IT-diensten aan, de gemeente Oldenzaal, SWB en de gemeente Haaksbergen. Deze dienstverlening wordt continue verder geprofessionaliseerd. Ook zijn pilots gestart om te verkennen en ontdekken of samenwerken met Haaksbergen op informatiemanagement meerwaarde biedt. Tenslotte is in 2024 een onderzoek uitgevoerd naar het onderbrengen van de IT van de gemeente Borne bij de gemeente Hengelo. Het positieve advies wordt naar verwachting in 2025 geëffectueerd.

6.7.6 Informatiebeveiliging en privacy

In een digitale wereld zijn informatiebeveiliging en privacy zeer belangrijke onderwerpen. Zowel op landelijk en regionaal niveau wordt dit 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. We volgen de ontwikkelingen van de wet- en regelgeving om daar tijdig op te kunnen anticiperen.

Bereiken?	Gedaan?
Uitvoeren jaarlijkse AVG-compliance toets	In 2024 is de compliance meting opnieuw uitgevoerd en is het volwassenheidsniveau gemeten aan de hand van het AVG-borgingsproduct van de VNG. Ten opzichte van 2023 is een stijging geconstateerd. Deze stijging is in lijn met de gestelde ambities, maar vraagt wel blijvende aandacht en inzet van de organisatie.
Toezicht door de Functionaris Gegevensbescherming	In 2024 is de Functionaris Gegevensbescherming (FG) in de gelegenheid gesteld om toezicht uit te oefenen op de naleving van de regelgeving op het gebied van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en de Wet politiekegegevens (Wpg). De FG heeft gewerkt conform een FG advies- en toezichtplan met toezichtmaatregelen. De FG heeft in 2024 aan het college verslag gedaan over het uitgevoerde toezicht. De aanbevelingen die de FG in zijn jaarverslag heeft gedaan zijn door de directie/CMT overgenomen en verwerkt in concrete maatregelen die moeten bijdragen aan het bereiken van het vereiste privacy-volwassenheidsniveau in 2026.
Organisatie privacy	In 2024 is het team van twee privacy officers volledig operationeel geweest, wat heeft bijgedragen aan een grotere zichtbaarheid binnen de organisatie. Er is vooruitgang geboekt in het beschrijven van interne werkprocessen binnen de gemeente. Het aantal uitgevoerde DPIA's blijft vooralsnog achter bij de gewenste doelstelling.
Organisatie Informatiebeveiliging	In 2024 is de uitbreiding van de capaciteit op het gebied van informatiebeveiliging verder geëffectueerd. Om de digitale weerbaarheid van de gemeente te versterken, is niet alleen ingezet op security-expertise binnen het IT-bedrijf, maar is ook actief geïnvesteerd in kennisontwikkeling en optimalisatie.
Security & Privacy by design	Er is breed ingezet op trainingen voor medewerkers om bewustwording en vaardigheden rondom informatiebeveiliging te vergroten. Daarnaast hebben we samen met een extern bureau een grondige 0-meting uitgevoerd. Dit onderzoek heeft inzicht geboden in verbeterpunten en geeft richting aan continue verbetering.
SIEM/SOC	In 2024 is privacy en informatiebeveiliging beter geborgd door vroegtijdig betrokken te zijn bij projecten en integratie in het projectenportfolio en het changemanagementproces. Ook de afstemming met verschillende disciplines zoals procesoptimalisatie en dienstverlening is versterkt. Dit levert een bijdrage aan het structureel verankeren van Privacy & Security by Design in onze organisatie.
(Verzamelen, monitoren en analyseren van informatie irt informatiebeveiliging)	In 2023 is door het oprichten van een "kwaliteitsboard" het toepassen van informatiebeveiliging beter geborgd bij de start van nieuwe projecten.
SIEM/SOC (Verzamelen, monitoren en analyseren van informatie irt informatiebeveiliging)	Doordat we in 2023 ook een IT procesmanager hebben mogen verwelkomen, borgen we beter dat informatiebeveiliging tijdens de beheerfase ook de benodigde aandacht krijgt.
	In 2024 heeft de gemeente actief deelgenomen aan de landelijke aanbesteding van VNG voor een nieuwe Security Incident & Event Management (SIEM)/ Security Operations Center (SOC) oplossing. Uit deze aanbesteding zijn zes potentiële aanbieders naar voren gekomen.
	Om de continuïteit van monitoring, detectie en respons te waarborgen, is de tijdelijke oplossing, die in 2023 werd geïmplementeerd als vervanger voor de beëindigde landelijke oplossing ook in 2024 operationeel gehouden. Eind 2024 is voorgesorteerd op de toevoeging van extra logbronnen, zodat deze in 2025 actief kunnen worden ingezet voor een bredere en effectievere monitoring.
Bewustwording en samenwerking Informatiebeveiliging en privacy	In 2024 is veel aandacht besteed aan informatiebeveiliging en privacy voor zowel huidige als nieuwe medewerkers. Tijdens de IT-skillsweek waren er diverse activiteiten, zoals de Cybertruck (een privacy- en informatiebeveiliging escaperoom) en een lezing van een techjournalist over veilige omgang met informatie.
Uitvoeren van de jaarlijkse pentest	Voor nieuwe medewerkers is de Datagame geïntroduceerd, een 'serious game' waarmee zij op een interactieve manier kennismaken met het inzetten van data en veilig datagebruik. Na evaluatie is besloten deze training verplicht te stellen.
	In 2024 is opnieuw een pentest uitgevoerd door een gecertificeerde partner om de beveiliging van zowel het interne als externe (cloud) netwerk van de gemeente Hengelo te toetsen. De resultaten van deze test hebben inzicht gegeven in mogelijke kwetsbaarheden en verbeterpunten. De aanbevelingen uit de pentest zijn projectmatig opgepakt en waar

	nodig doorgevoerd om de digitale weerbaarheid verder te versterken. Hiermee wordt continu gewerkt aan het verhogen van de beveiliging en het verkleinen van risico's.
Verstevigen samenwerking Twentse gemeenten	In 2024 is de samenwerking op het gebied van informatiebeveiliging en privacy met de Twentse gemeenten voortgezet en geïntensiveerd. De betrokken functionarissen, waaronder CISO's, FG's en PO's (Privacy Officer), hebben structureel overleg gevoerd en elkaar ondersteund bij vraagstukken en gezamenlijke uitvoeringswerkzaamheden. In het kader van deze samenwerking is een verkenning uitgevoerd naar de mogelijkheden om op onderwerpen de samenwerking te intensiveren.
Risicomanagement	Vanuit een sessie met de CISO's en de Directeuren bedrijfsvoering zijn werkgroepen geformeerd om vier thema's verder uit te werken voor nadere samenwerking. De gemeente Hengelo heeft binnen verschillende regionale kenniskringen een voortrekkersrol vervuld. Door deze actieve bijdrage heeft Hengelo een belangrijke rol gespeeld in het versterken van de gezamenlijke aanpak en kennisdeling binnen Twente op het gebied van informatieveiligheid en privacy.
Operationele technologie	In 2024 is, na een succesvolle aanbesteding, gestart met de implementatie van het geselecteerde systeem. Dit traject heeft echter niet het gewenste resultaat opgeleverd. Hoewel de integrale visie op risicomanagement ongewijzigd blijft, blijkt deze niet realiseerbaar binnen het gekozen systeem. Hierdoor is integrale samenwerking in één systeem vooralsnog niet mogelijk. In 2025 wordt opnieuw naar een werkende oplossing gekeken.
	OT (Operationele Techniek) omgevingen zijn anders dan IT (Informatie Technologie) omgevingen. Hoewel beide systemen informatieopslag en -verwerking mogelijk maken, is een OT-omgeving juist bedoeld om aangesloten fysieke apparaten gecontroleerd handelingen uit te laten voeren. Een bekend voorbeeld van een OT is een Verkeersregelininstallatie die gekoppeld is aan de verkeerslichten en op basis van data zorgt voor een optimale doorstroming van het verkeer.
Artificial intelligence (AI)	In 2024 zijn stappen gezet om de Operationele Technologie (OT) binnen de gemeente beter in beeld en onder controle te krijgen. De inventarisatie, gestart in 2023, heeft inzicht gegeven in de aanwezige OT-systemen, de verantwoordelijken en de gebruikte data. Hoewel deze vorderingen belangrijk zijn, is er nog veel werk te verzetten om OT volledig in de grip te krijgen en de beveiliging structureel te borgen. Daarom is het noodzakelijk dat er verder gewerkt wordt aan inzicht, beleid en maatregelen om OT veilig en verantwoord te kunnen (blijven) inzetten.
	In 2024 zijn technologische ontwikkelingen en het toenemende gebruik van Artificial Intelligence (AI) actief gevolgd en getest. Er is specifiek beleid opgesteld voor het verantwoord gebruik van generatieve AI, met aandacht voor informatieveiligheid en privacy. Daarnaast is ingezet op bewustwording en informatievoorziening voor medewerkers, zodat AI op een veilige en doordachte manier kan worden toegepast binnen de organisatie. Gezien de voortdurende ontwikkelingen op dit gebied, blijft AI een aandachtspunt binnen het bredere technologie- en beveiligingsbeleid.

6.7.7 Inkopen van diensten, leveringen en werken

De ontwikkeling en professionalisering van de inkoopfunctie en contractmanagement is een doorlopend proces. In 2024 zijn er op het personele vlak wisselingen geweest binnen het cluster inkoop waardoor niet alle verbetermaatregelen de aandacht hebben gekregen zoals gepland. De verbetermaatregelen voor 2024 worden daarom voor een deel doorgetrokken naar 2025. Dit geldt ook voor het definitief maken van het actieplan MVOI en de bijbehorende implementatie.

De inkoopadviseurs adviseren en ondersteunen zowel de interne opdrachtgevers als de tactische inkoopadviseurs, bij aankomende inkooptrajecten. Door het hernieuwd invoeren van accountgesprekken met leidinggevenden per domein wordt invulling gegeven aan de toegevoegde waarde die inkoop kan leveren aan initiatieven en ontwikkelingen vanuit de eigen organisatie. We streven naar een integrale werkwijze met andere bedrijfsvoering disciplines.

In 2024 zijn de voorbereidingen getroffen voor het trainen van contractmanagers en contractbeheerders volgens een uniforme tool. Deze trainingen worden in 2025 verzorgd door een extern bureau.

Overzicht onrechtmatige inkoopdossiers boekjaar 2024

Herkomst fout (jaar)	Domein	Thema	Onrechtmatig 2024	Status
2024	Sociaal	Onderzoeks- en adviesbureau	200.280	o.b.v. collegebesluit
2020	Bedrijfsvoering	Cateringdiensten	567.229	onderhanden
2021	Bedrijfsvoering	Exploitatie DAS personeel	158.846	onderhanden
Totaal			926.355	

Voor een nadere toelichting verwijzen we ook naar paragraaf 6.7.9. Rechtmatigheid.

6.7.8 Huisvesting

Bereiken?	Gedaan?
Doorontwikkelen hybride werken	- De werkgroep hybridewerken is actief gebleven - Het werkconcept is op regelmatige basis geevalueerd en er zijn aanbevelingen gedaan voor verbetering/aanvulling
Verduurzaming wagenpark	Het wagenpark is grotendeels verduurzaamd
Terugbrengen gasverbruik	Er is een extra warmtepomp geplaatst en in gebruik genomen, daarnaast zijn maatregelen getroffen om zuiniger met gas om te gaan

6.7.9 Rechtmatigheid

Dit is het tweede jaar dat het college verplicht is om door middel van de rechtmatigheidsverantwoording, verantwoording aan de raad af te leggen over het rechtmatig handelen van de gemeente. De gemeente moet handelen volgens vastgestelde kaders zoals de begroting en gemeentelijke verordeningen en andere relevante wet- en regelgeving. In de rechtmatigheidsverantwoording geeft het college aan in hoeverre de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten en de balansmutaties, rechtmatig tot stand zijn gekomen.

Voorheen was het de accountant die een oordeel gaf over het rechtmatig handelen van de gemeente maar door deze wetswijziging komt de nadruk meer te liggen op de verantwoording van het college aan de raad.

De organisatie heeft een aantal jaar de tijd gehad om zich op deze wetswijziging voor te bereiden. In 2023 zijn de financiële- en de controleverordening aangepast. Omdat de rechtmatigheidsverantwoording zich richt op de naleving van regelgeving moet het normenkader jaarlijks worden geactualiseerd en vastgesteld door de gemeenteraad. Deze is in 2024 vastgesteld. Daarnaast is in 2024 de financiële verordening aangepast om de meest recente actualiteiten te verwerken.

In het verlengde van de controleverordening is het controleprotocol 2024 opgesteld. Hierin zijn een aantal afspraken vastgelegd ter afbakening en ondersteuning van de jaarrekeningcontrole. In het controleprotocol zijn normen opgenomen over toleranties waarmee de accountant de controle uitvoert.

De verantwoordingsgrens geeft aan welk bedrag aan fouten of onzekerheden, gevonden tijdens de jaarrekeningcontrole, maximaal mag voorkomen. Zonder dat dit van invloed is op de strekking van de controleverklaring en de rechtmatigheidsverantwoording van het college. De verantwoordingsgrens is in het controleprotocol vastgesteld op 3% van de totale begrote programmalasten inclusief toevoegingen aan reserves.

Naast de verantwoordingsgrens is in het controleprotocol vastgelegd dat onze rapporteringstolerantie gelijk is aan die van de accountant, namelijk 5% van de materialiteit die geldt voor de jaarrekening 2024. Wat betekent dat we de raad informeren over fouten of onzekerheden die een financiële omvang hebben van € 234.000,- en hoger.

Om onrechtmatigheden te beheersen en controleren maken we gebruik van het drie-lijnenmodel. Daarbij worden fouten zoveel mogelijk voorkomen in de eerste lijn, collega's of toetsers kijken mee voordat een besluit wordt genomen. De tweede lijn controleert dossiers achteraf middels een steekproef. Waarbij de 3^e lijn onafhankelijk controleert en toetst of er rechtmatig is gehandeld. Hiermee onderzoekt en verbetert de organisatie continu de rechtmatigheid van ons handelen. Met de bevindingen uit de organisatie stelt het college de verantwoording op. We gebruiken daarbij de drie criteria voor rechtmatigheid.

Het college concludeert dat de opgenomen inkomsten en uitgaven in deze jaarrekening, evenals de veranderingen in de balans, binnen de vastgestelde grens van 3% (€ 14 miljoen) rechtmatig zijn gerealiseerd. Met de bevindingen uit de organisatie stelt het college de verantwoording op. Hieronder presenteren we de bevindingen per criterium voor rechtmatigheid. (het voorwaardencriterium, misbruik en oneigenlijk gebruik en begrotingscriterium)

Begrotingscriterium	
Overschrijding lasten programma's	€ 1.751.415,-
Overschrijding investeringsbudgetten (kredieten)	€ 0,-
Ongeautoriseerde reservemutaties p.s. veelal zijn dit ook getrouwe beeld fouten, die in de jaarstukken aangepast kunnen worden	€ 0,-
Overschrijding van baten en/of onderschrijding van lasten en baten die niet tijdig tot een begrotingswijziging hebben geleid of te laat aan de raad zijn gemeld	€ 0,-
A. Totaal begrotingsonrechtmatigheden	€1.751.415,-
Totaal van de begrotingsonrechtmatigheden (van onderdeel 1 en 2) dat past binnen het vooraf vastgestelde beleid en daarmee vooraf als acceptabel is geduid vermelden en verwijzen naar dit vooraf vastgestelde beleid.	€ 1.585.415,-
Resterend saldo aan begrotingsonrechtmatigheden (inhoudelijk toegelicht in onderstaande paragraaf bedrijfsvoering)	€ 166.000,-
B. Voorwaardencriterium	€ 1.345.080,-
Inkopen ten onrechte niet Europees aanbesteed (inhoudelijk toegelicht in onderstaande paragraaf bedrijfsvoering)	€ 926.355,-
Subsidies	€418.725,-
C. M&O criterium	n.v.t.
Totaal ORM 2024 (A+B+C)	€ 3.096.495,-
Waarvan acceptabel	€ 2.930.495,-
Waarvan niet-acceptabel	€ 166.000,-

Voorwaardencriterium

Het voorwaardencriterium gaat over het handelen door de gemeente volgens de regels. Hierbij wordt vooral gekeken of de financiële beheershandelingen binnen de gemeente voldoen aan de voorwaarden zoals die gesteld zijn in de wet- en regelgeving. Denk hierbij aan de voorwaarden in de gemeentelijke verordeningen die in het normenkader zijn opgenomen. Hierbij zijn de onderstaande onrechtmatigheden gevonden.

Onrechtmatigheden bij de Europese aanbestedingen

Boven drempelbedragen moeten opdrachten namens de gemeente Europees worden aanbesteed.

Er zijn 2 nieuwe onrechtmatige inkoopdossiers bijgekomen in 2024. Waarbij er bij 1 een bewuste keuze van het college aan ten grondslag ligt. Op 1 inkoopdossier uit 2022 voor diensten voor inhuur personeel verschillen de deskundigen van standpunt of deze concessieovereenkomst rechtmatig is. Wij nemen deze daarom op als onduidelijk. Deze loopt al enige jaren. In 2024 is dit contact nieuw aanbesteed en het nieuwe (rechtmatige) contract gaat per 1-6-2025 in.

Verder zien we dat we nog niet altijd ons eigen inkoopbeleid volgen. Daarmee wijken we af van de gids proportionaliteit. We werken continu aan verbetering van deze processen en hebben hier aandacht voor. Op dit moment loopt er een verbetertraject om de taken en verantwoordelijkheden m.b.t de inkoopprocedures te verduidelijken in de organisatie.

Voor diverse onrechtmatige inkoopdossiers nemen we de volledige contractwaarde op in de rechtmatigheidsverantwoording zodat we transparant zijn over de totale fout en de verantwoording in het jaar wordt opgenomen wanneer deze wordt geconstateerd.

Onrechtmatigheid	Bedrag onrechtmatig	Bedrag onduidelijkheden
Inkoop Totaal	€ 926.355,-	
<i>Diensten voor de terbeschikkingstelling van personeel, met inbegrip van tijdelijk personeel.*</i>		€ 158.846,-
Cateringdiensten	€ 567.229,-	
Onderzoeks- en adviesbureau	€ 200.280,-	

* Voor deze opdracht worden alleen de fees voor de dienst als onduidelijk beoordeeld, dus niet de kosten van het ingehuurd personeel. Dit is gelijk aan afgelopen jaren. Het contract is in 2024 europees aanbesteed. Het nieuwe contract zal per 1-6-2025 ingaan.

Subsidieverstrekingen

In 2024 hebben we een subsidie verstrekt die feitelijk een inkoop betreft. Hiervan hebben we afgeweken van ons subsidie/inkoopbeleid. Deze afweging is bewust gemaakt en vastgelegd in het college besluit. Daarnaast is er een Subsidie verstrekt die afwijkt van de subsidieverordening. Echter is deze niet geaccordeerd door college en daarmee onrechtmatig verstrekt. Het besluit wordt met terugwerkende kracht genomen maar is niet tijdig genoeg voor het jaarrekening traject 2024. Gezamenlijk gaat om een bedrag van € 418.725,-.

Daarnaast constateren we dat in het proces rondom subsidieverstrekingen verbeteringen nodig zijn om ervoor te zorgen dat we de gestelde termijnen kunnen halen. Met name de termijnen rondom het tijdig vaststellen heeft aandacht nodig. Hoewel dit geen materiele impact heeft op onze jaarrekening willen we als gemeente als betrouwbare partner operen.

Misbruik en oneigenlijk gebruik

Van misbruik en oneigenlijk (M&O) gebruik kan sprake zijn als mensen of organisaties bewust of onbewust gebruik maken van de voorzieningen van de gemeente, terwijl ze er geen recht op hadden. Deze bedragen worden waar mogelijk teruggevorderd, daarbij kan een boetebedrag worden opgelegd.

M&O Participatiewet

Mensen met een uitkering worden periodiek gecontroleerd, ook signalen van misbruik of oneigenlijk gebruik worden onderzocht. Daaruit kan blijken dat iemand onterecht een (deel van de) uitkering heeft ontvangen. Waar mogelijk wordt dat teruggevorderd. In 2024 het totaalbedrag wat is teruggevorderd onder de rapporteringsgrens. En wordt daarom niet opgenomen in de rechtmatigheidsverantwoording.

M&O WMO/Jeugdwet

Signalen van fraude bij zorgaanbieders of PGB-aanbieders in de WMO en Jeugdwet worden in regionaal verband onderzocht. Daarnaast wordt om fraude te voorkomen in Twente het barrièremodel gebruikt. Hierbij worden aanbieders voordat zij in aanmerking komen voor een contract al op een aantal punten gecontroleerd. In 2024 zijn er geen terugvorderingen geweest.

Onrechtmatigheid	Bedrag onrechtmatig	Bedrag onduidelijkheden
M&O participatiewet	Onder rapportagegrens	
M&O WMO/Jeugdwet	n.v.t.	

Fraudepreventie Intern

Onze frauderisicoanalyse hebben we in 2024 geactualiseerd. We hebben steeds meer aandacht voor de frauderisico's die plaats kunnen vinden binnen onze processen. Frauderisico's spelen bij procesmanagement ook een belangrijke rol. Het is noodzakelijk om effectieve controles binnen een proces te implementeren om deze risico's te beheren en te minimaliseren. Bovendien zullen bij de verdere ontwikkeling van ons risicomanagementsysteem ook de risico's op fraude worden geïntegreerd.

We onderkennen binnen de gemeente inherent frauderisico bij de onderstaande processen. Op deze onderdelen zijn specifieke beheersmaatregelen getroffen om frauderisico's te voorkomen, maar er zal altijd een risico blijven bestaan.

Proces	Risico's (niet limitatief)
Inkopen / Crediteuren	Het risico op corruptie, samenspanning of omkoping bij het verstrekken van opdrachten. Betalingsfraude door bijv. spookfacturen of niet geleverde prestaties.
Subsidieverstrekingen	Belangenverstrengeling bij subsidies. Omkoping/corruptie/samenspanning bij subsidies. Subsidies worden onjuist ingezet door organisaties.
ICT	Gegevens wijzigen in systemen voor eigen gewin. Ontvreemding van goederen (computers/telefoons) of gegevens. Phishing of hack door externen in het systeem voor afpersing.
Verslaggevingsfraude	Doorbreking van beheersing/ingrijpen op interne regels door management/bestuur (managementoverride), aantasting budgetrecht van Raad en daarmee niet voldoen aan het begrotingscriterium.

Binnen de gemeente is er sprake van een diversiteit aan beheersmaatregelen. Sommigen zijn specifiek getroffen om het frauderisico te beperken. En andere zijn algemene beheersmaatregelen die o.a. het frauderisico beperken. We onderkennen 2 soorten 'controls'. Hard controls en soft controls. Een hard control is bijvoorbeeld het 4-ogen principe of autorisaties in een systeem. Soft controls zijn minder tastbaar en kunnen bijvoorbeeld bestaan uit trainingen en casuïstiek besprekingen.

Volgens het beleid Melden Vermoeden Misstanden, is het mogelijk om meldingen te doen van (mogelijk) fraude bij daarvoor aangewezen functionarissen. Bij navraag blijkt dat er in 2024 in totaal 4 meldingen zijn gedaan van integriteitszaken. Geen van deze zaken zijn doorgezet of hebben geleid tot een integriteits/fraude kwestie.

Begrotingscriterium

De raad heeft budgetrecht en besluit op programmaniveau over de begroting. In 2024 zijn er afwijkingen geconstateerd in de programma's.

Zoals uit de Rechtmatigheidsverantwoording blijkt zijn alle afwijkingen ten opzichte van de begroting onrechtmatig. Het totaal aan begrotingsonrechtmatigheid is hierdoor € 1.8 miljoen. Vervolgens wordt getoetst of deze afwijkingen acceptabel zijn of niet-acceptabel. Deze spelregels zijn vooraf door de raad bepaald en vastgelegd in het controleprotocol 2024 en financiële verordening.

Overschrijdingen van de lasten en overschrijdingen van investeringsbudgetten (kredieten) zijn op basis van de gemeentewet onrechtmatig. Andere begrotingsafwijkingen zoals overschrijdingen van baten en/of onderschrijdingen van lasten en baten zijn op zichzelf niet onrechtmatig. Deze kunnen alleen onrechtmatig zijn wanneer deze niet tijdig tot een begrotingswijziging hebben geleid of te laat aan de raad zijn gemeld. Het melden van onderschrijdingen van lasten op programmaniveau of investeringsbudgetten en/of lagere of hogere baten is tijdig en daarmee rechtmatig als deze afwijkingen uiterlijk bij de jaarstukken worden gemeld en toegelicht. In de jaarstukken worden deze afwijkingen gerapporteerd en toegelicht per programma.

Spelregels bij beoordelen acceptabel / niet acceptabel.

Uitgangspunt is dat iedere afwijking van de begroting als onrechtmatig wordt beschouwd. In het controleprotocol en de financiële verordening is vastgelegd dat afwijkingen als acceptabel (en daarmee rechtmatig) worden aangemerkt in de volgende situaties:

- Er is sprake van een overschrijding waarbij direct gerelateerde inkomsten de overschrijding compenseren;
- Er is sprake van een overschrijding op een open-einde regeling;
- De overschrijding van een budget is geautoriseerd door middel van de vaststelling van een tussentijdse rapportage;
- Er is sprake van een overschrijding van lasten en/of investeringskrediet (of nieuw investeringskrediet) in de laatste 2 maanden van het (begrotings)jaar, waardoor deze niet meer in de laatste verzamelwijziging op de Beleidsbegroting kan worden vastgesteld door de raad, maar deze overschrijding wel is bekrachtigd in het afzonderlijk raadsbesluit over het desbetreffende onderwerp.

Acceptabele afwijkingen (€ 1.751.415,-)

Deze worden toegelicht bij de desbetreffende beleidsprogramma's.

Niet acceptabele afwijkingen (€ 166.000,-)

Deze worden ook toegelicht bij de beleidsprogramma's. Daarnaast wordt in deze paragraaf verantwoording afgelegd indien ze groter zijn dan de rapportagetolerantie. Dit is in lijn met de rapportage over andere onrechtmatigheden.

Taakveld	Afwijking	Toelichting
5.2 Sportaccommodaties	€166.000,-	Wij hebben voorbereidingskosten gemaakt ten behoeve van de huisvesting van de voetbalacademie. Deze voorbereidingskosten zijn niet opgenomen in de kredietaanvraag, die is gedaan in de Zomernota 2023-2027. In 2024 zorgt dit voor een incidenteel nadeel van € 166.000.

Verbeteren van de processen

Niet alle onrechtmatigheden zijn te voorkomen. Bij sommige bevindingen kiezen we in de afweging van risico's en beheersing om het proces niet te veranderen. Om de bovenstaande onrechtmatigheden te voorkomen worden de volgende verbeteracties ingezet:

- Om fouten bij het inkopen te vermijden, wordt de focus gelegd op het bevorderen van kennis bij inkopers en contractbeheerder over de Europese aanbestedingsregels. Daarnaast hebben we aandacht voor het contract en het managen van afspraken. Zo voorkomen we dat een opdracht gedurende de looptijd boven de Europese drempel uitkomt. Door middel van een risicoanalyse streven we ernaar om mogelijke overschrijdingen in de inkoop vroegtijdig te signaleren, zodat we tijdig corrigerende maatregelen kunnen nemen.
- In het kader van de begrotingsonrechtmatigheid hebben we een aantal keer begrotingswijzigingen voorgelegd aan de raad. Het komende jaar zullen we ons richten op het voorlichten van budgethouders over begrotingsonrechtmatigheid. Door het verstrekken van betere informatie zal het bewustzijn van de impact van begrotingsonrechtmatigheid in het P&C-proces toenemen.
- In 2022 is de visie op control opgesteld. In 2024 hebben we verder gebouwd aan deze visie. Deze visie heeft tot doel dat we als gemeente beter 'in control' komen, de organisatie beheersbaar te houden en daarmee doen wat we hebben afgesproken. Als gemeente willen we namelijk een betrokken en betrouwbare partner zijn. Zowel voor inwoners als bedrijven. Maar zeker ook voor de raad, het college, verbonden partijen en andere maatschappelijke organisaties. Daarnaast vinden we het belangrijk om flexibel en wendbaar te kunnen werken aan vraagstukken en strategische opgaven waar we ons als gemeente voor gesteld zien. Zo hebben we een stappen gemaakt met het verstevigen van projectcontrol. En hebben we onze interne sturing en beheersing verbeterd door focus op de jaarplannen