



Programma

11

Bedrijfsvoering

Het programma “Bedrijfsvoering” omvat alle beleidsactiviteiten die door de gemeente concernbreed op het terrein van bedrijfsvoering worden uitgevoerd. Het programma richt zich met name op de gewenste ontwikkelingsdoelen. In de paragraaf bedrijfsvoering (paragraaf 5 van dit document) wordt een belangrijk deel van de in hoofdstuk 3 genoemde acties nader en concreter uitgewerkt.

1. Trends en ontwikkelingen

Voor de gemeentelijke organisatie is in het kader van het organisatie-ontwikkelingsproces Anders en met Anderen een centrale missie geformuleerd: “De gemeente Emmen is een gemeentelijke organisatie waarin professionals samen met anderen werken aan, door bestuur en samenleving gewenste resultaten met een goede kwaliteit”. Deze missie geeft richting aan de activiteiten die Emmen onderneemt op het terrein van interne bedrijfsvoering.

Eind 2009 is een evaluatie uitgevoerd naar het presteren van de gemeentelijke organisatie. Dit onderzoek heeft er toe geleid dat besloten is een extra impuls te geven aan de doorontwikkeling van de organisatie. In de doorontwikkeling van de organisatie zal de focus vooral liggen op de realisatie van de onderstaande doelstellingen:

- Meer samenhangende sturing en meer focus vanuit de directie/leidinggevenden op de organisatie als geheel;
- Ontwikkeling naar (samenhangend) integraal, pro-actief en zichtbaar management; verdere ontwikkeling van management naar leiderschap, verdere ontwikkeling van professionaliteit;
- Het verbeteren van de onderlinge communicatie en de duidelijkheid in de wijze van werken;

Programma 11 Bedrijfsvoering

- Het verder uitlijnen van beleid en uitvoering, zoals bedoeld in de leidende organisatieprincipes;
- De samenhang en de samenwerking in de organisatie verder verbeteren om nog meer en beter vraaggericht te kunnen werken;

Het proces van de doorontwikkeling leidt er toe dat de gemeente Emmen in 2012 gaat werken met een nieuwe organisatiestructuur. Emmen kent dan het zogeheten afdelingenmodel. De organisatie komt te bestaan uit een kleine concerndirectie en een zestiental afdelingen. Na de in 2011 getroffen voorbereidingen zullen we in 2012 uiteraard veel aandacht moeten geven aan het goed inregelen van de nieuwe organisatie, de werkprocessen en systemen. Ook geven we een doorlopende impuls aan de gewenste organisatiecultuur, door activiteiten te organiseren die zich richten op de voor Emmen essentiële cultuurthema's, zijnde: vraaggerichtheid, informatievoorziening, ruimte en handelingsvrijheid, samenwerken, verbindingen leggen, interne communicatie en professionaliteit.

Verder staat 2012 (en de jaren daarna) in het teken van de bezuinigingen die op de ambtelijke organisatie en de bedrijfsvoering moeten worden gerealiseerd. Deze bezuinigingen zullen hun weerslag hebben op de organisatieomvang, de interne bedrijfsvoering en de dienstverlening in dat kader.

2. Wat willen wij bereiken

BEDRIJFSVOERING

- Het vergroten van de klantgerichtheid / vraaggerichtheid
- Het verhogen van de interne efficiency
- Het versterken van de externe gerichtheid
- Het verbeteren van (de integratie van) werkprocessen
- Het op een zo verantwoord mogelijke wijze invulling geven aan de bezuinigingsopdracht(en)

3. Wat doen we ervoor

BEDRIJFSVOERING

Acties

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Organisatie-ontwikkeling | Toelichting (zie ook paragraaf 5 bedrijfsvoering)
Het uitvoeren van activiteiten die er voor moeten zorg dragen dat de organisatie qua structuur, systemen en cultuur op een optimale wijze in staat is om te voldoen aan de doelstellingen van het bestuur. |
| <ul style="list-style-type: none">• Samenwerking BOCE | Conform de principes van het gastheermodel wordt de intergemeentelijke samenwerking verder uitgebouwd. Bij de uitvoering van de diverse gemeentelijke taken wordt voortdurend bezien of door samenwerking voordelen kunnen worden bereikt. Een belangrijke doelstelling van de samenwerking is om op een krachtige, efficiënte en effectieve wijze uitvoering te geven aan de (overheids)taken, die er liggen voor de drie gemeenten. |
| <ul style="list-style-type: none">• Procesmanagement | Het vormgeven van procesmanagement waardoor op een samenhangende, vraaggerichte en klantgerichte wijze efficiënt en effectief uitvoering kan worden gegeven aan de uitvoering van taken/ werkzaamheden. Bij de uitvoering van procesmanagement wordt het aspect deregulering meegenomen. |

Personeelsmanagement	<p>Het ontwikkelen van een strategisch personeelsbeleid dat goed is afgestemd op de organisatie-doelstellingen en dat op een goede wijze anticipeert op de in- en externe ontwikkelingen, die het komend decennium op de gemeentelijke organisatie afkomen.</p> <p>Het uitvoering geven aan het vastgestelde loopbaanbeleid dat enerzijds ten doel heeft om een flexibel inzetbaar personeelsbestand te creëren. Anderzijds heeft dit loopbaanbeleid ten doel om meer loopbaanmogelijkheden te realiseren voor medewerkers.</p>
• Informatiemanagement	<p>Het zorg dragen voor de beschikbaarheid van de gevraagde en juiste informatie(voorzieningen), zodat de organisatie de geplande resultaten kan leveren.</p> <p>Het zorg dragen voor een goede en integrale werking van de informatie- en communicatietechnologie ten behoeve van de realisatie van de organisatie-doelstellingen. Het digitaliseren van administratieve processen en workflow).</p>
• Financieel management	Het optimaliseren van het beleid- en beheersinstrumentarium in het kader van de planning- en controlcyclus.
• Risicomanagement	Het verder ontwikkelen van risicomanagement binnen de (administratieve) organisatie en het uitvoeren van concrete activiteiten op het terrein van risicomanagement.
• Doelmatigheid en doeltreffendheid	Het verrichten van onderzoeken naar doelmatigheid en doeltreffendheid (ex. artikel 213a GW) binnen de organisatie.
• Huisvesting	Het uitvoeren van activiteiten die er voor moeten zorgen dat het huisvestingsconcept adequaat en in lijn met de vastgestelde uitgangspunten en doelstellingen wordt toegepast.

4. Meting

BEDRIJFSVOERING					
	Realisatie	Streefwaarde			
Prestatie indicator		2012	2013	2014	2015
• Terreinen van samenwerking met buurgemeenten	4	> 10	> 10	>12	>12
• Deelnamepercentage aan het loopbaanbeleid	n.v.t ¹	35%	45%	50%	50%
Aantal programma's opgebouwd volgens methode van budgetteren naar begroten.	n.v.t ²	2	6	12	12
• Onderzoeken Concerncontrol in het kader van doelmatigheid.	3	8	10	10	10
• Percentage gevoerde functioneringsgesprekken	81 %	70%	70%	70%	70%

¹ Nieuw beleid per 2011, derhalve geen gegevens in kolom realisatie.

² Nieuw beleid per 2011, derhalve geen gegevens in kolom realisatie.

5. Risico's

Niet van toepassing

6. In welke documenten is relevant beleid vastgelegd

- Bestuursakkoord 2010-2014 "Samen investeren in toekomst"
- Collegebrief 2010-2014 "Vastberaden de toekomst tegemoet"
- Nota Organisatie en Personeelsbeleid
- Plan van aanpak rechtmatigheid
- Beleidsnota deregulering en administratieve lastenverlichting
- Beleidsnota integrale loopbaanontwikkeling
- Raadsbesluit met betrekking tot toetreding tot Dimpact
- Informatiebeleids- en realisatieplan
- Collegebesluit doorontwikkeling gemeente Emmen
- Plan van aanpak procesmanagement

7. Vastgelegde investeringen c.a. en volumes in euro's

(bedragen in duizenden euro's)

Omschrijving	2012	2013	2014	2015
Juridische control	13	13	13	13
totaal programma 11 Bedrijfsvoering	13	13	13	13

8. Wat mag het kosten

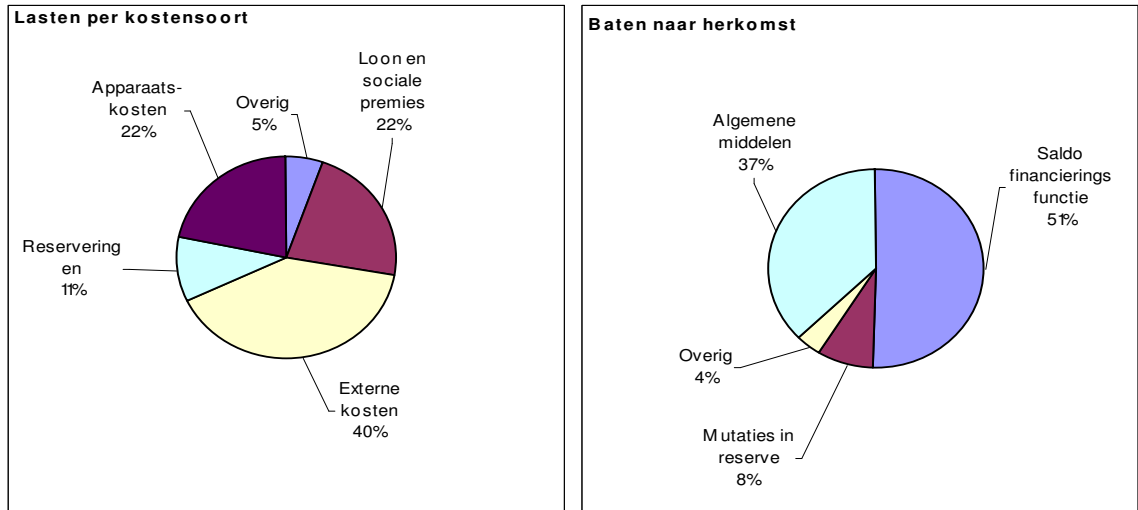
8.1 Lasten en baten programma 11 Bedrijfsvoering

(bedragen in duizenden euro's)

	2012	2013	2014	2015
Lasten				
001 Diverse saldi	-	-	1	-
007 Volumes programma 11 Bedrijfsvoering	13	13	13	13
106 Centrale bedrijfsvoering	4.688	4.634	4.507	4.537
500 Services en Middelen	254	274	277	278
502 Informatievoorziening en Infrastructuur	1.352	1.379	1.304	1.299
507 Ondersteuning	279-	421-	664-	671-
Totaal lasten	6.028	5.879	5.438	5.456
Baten				
001 Diverse saldi	2.280	2.226	2.542	2.095
106 Centrale bedrijfsvoering	80	80	80	80
502 Informatievoorziening en Infrastructuur	185	186	165	165
Totaal baten	2.545	2.492	2.787	2.340
Saldo programma bruto	3.483	3.387	2.651	3.116
Reserves				
Onttrekking	567-	462-	462-	462-
Storting	715	695	848	848
Mutatie reserves	148	233	386	386
Saldo programma netto	3.631	3.620	3.037	3.502

Programma 11 Bedrijfsvoering

In onderstaande grafieken zijn de lasten weergegeven naar onderwerp en de baten weergegeven naar herkomst



8.2 Bezuinigingsvoorstellen

Parallel aan het opstellen van de begroting heeft het bezuinigingstraject plaatsgevonden. De resultaten van de bezuinigingsoperatie zijn weergegeven in onderstaande tabel (in duizenden euro's). Een uitgebreide toelichting op de afzonderlijke bezuinigingsvoorstellen is opgenomen in het document 'Bezuinigingsvoorstellen (meerjaren)begroting 2012-2015'. Dit document is integraal onderdeel van deze meerjarenbegroting.

Bezuinigingsvoorstellen programma 11				
nr omschrijving (bedragen * 1.000)	2012	2013	2014	2015
1 Formatie van de gehele organisatie - 18 fte (met speciale aandacht voor sociale zaken)		1.080	1.080	1.080
2 Aframen begotingspost wachtgelden wethouders	83	166	222	278
3 Arbo	30	30	30	30
4 Mobiele telefonie extra voordeel contract	10	10	10	10
5 Kerstpakketten externen niet meer	21	21	21	21
5 Kerstpakketten maximaal 50 euro pp	23	23	23	23
6 Vereenvoudiging proces opmaken drukwerk door digitale communicatiemiddelen, huisstijl en web to print	-	50	50	50
7 Schrappen volume juridische control	13	13	13	13
7 Af: voor 50% verrekening met stelpost onderuitputting volumes	6-	6-	6-	6-
Totaal programma 11	174	1.387	1.443	1.499

