

Begroting 2022

Bedrijfsvoering

Provincie Gelderland

Definitief
woensdag 10 november 2021

Bezoekadres: Markt 11, 6811 CG ARNHEM
Postadres: Postbus 9090, 6800 GX ARNHEM
Telefoon: (026) 3599480
E-mail: post@gelderland.nl
Website: www.gelderland.nl

≡ provincie

Gelderland

Bedrijfsvoering

Covid-19, de invoering van de Omgevingswet en de sturingsfilosofie Gaan voor Gaaf hebben in 2022 allen impact op de manier van werken voor onze medewerkers. Zo hebben we het hybride werken ingevoerd en is blijven leren het devies.

De wereld om ons heen verandert voortdurend, partners staan niet stil en de opgaven veranderen ook.

Provincie Gelderland ondersteunt zijn medewerkers hierin met op maat gemaakte leerinterventies en werkbelevingsonderzoeken. Het gaat om een breed aanbod aan leer- en ontwikkelingsactiviteiten die bijdragen aan de vitaliteit en gezondheid van onze medewerkers.

Als provincie hebben we op verschillende terreinen al ervaren dat we met slim gebruik van data ons werk beter kunnen uitvoeren. De focus zal in 2022 dan ook liggen op informatieveiligheid en de digitale volwassenheid van onze medewerkers. Het werken in multidisciplinaire teams moet ons helpen om onze kennis te verbreden en het integraal samenwerken verder te professionaliseren. In de onderwerpen hieronder gaan we verder in op een aantal van deze aspecten.

Hybride werken na Covid-19

Bij de provincie wordt al langer gebruik gemaakt van de mogelijkheid om tijd- en plaatsonafhankelijk te werken. Toch bleef het kantoor dé werkplek voor veel collega's. Door de pandemie en het lange tijd verplicht thuiswerken is daar structureel verandering in gekomen. Daarom is in de zomer van 2021 het programma Hybride Werken gestart.

Hybride werken is een onderwerp dat al onze medewerkers raakt. Een grote groep collega's (70%) geeft aan in de toekomst hybride te willen blijven werken, er zijn collega's die het liefst weer elke dag naar kantoor komen (20%) én er is een groep die het niet nodig vindt nog naar kantoor te komen (10%).

Hierdoor is er vaker sprake van een combinatie van digitaal en fysiek samenwerken. Op basis van de uitkomsten van pilots ontdekken we welke vormen het beste aansluiten bij de sturingsfilosofie Gaan voor Gaaf.

Gaan voor Gaaf

Versterken realisatiekracht

We richten ons als provincie meer en meer op het centraal stellen van uitvoering. We willen onze ambities, die we hebben beschreven in de omgevingsvisie en het coalitieakkoord, van woorden tot daden laten komen. Onze inhoudelijke ambities stellen we voorop. Die hebben we op basis van heldere analyses en een duidelijke beleidstheorie in de beleidsprogramma's beschreven. Niet alleen wat we willen bereiken, maar ook hoe we onze ambities gaan bereiken.

Welke rol kiezen we als provincie, welke positie nemen we in ons netwerk in. We willen hun kracht meer gebruiken. We kiezen bewust de meest effectieve

instrumentenmix. Dilemma's brengen we met de blik op uitvoering in beeld. Zo hebben we bijvoorbeeld botsende ruimtelijke belangen, vergunbaarheid of schaarsheid in middelen vroegtijdig in beeld en maken een op realisatie gerichte keuze om later geen vertraging op te lopen in de uitvoering. Zo zetten we in op het versterken van onze realisatiekracht; een inzet die zijn vertaalslag eveneens gaat vinden in de werkwijze van onze organisatie. We kiezen er bewust voor om bijvoorbeeld zo het op te stellen natuurprogramma in te gaan richten, de uitvoering voorop als kompas voor de aanpak.

Lerende organisatie

Provincie Gelderland is steeds meer een netwerkorganisatie, waarbinnen kwalitatief hoogwaardige professionals in hun werk afgestemd zijn op hun omgeving. Om daarin te blijven ontwikkelen wordt ook in 2022 veel aandacht besteed aan leren: een programma Gaaf leren vertaalt de aanpak van Gaan voor Gaaf naar leerinterventies op maat voor alle medewerkers individueel én in teamverband. Via een cyclus van werkbelevingsonderzoeken monitoren we de effecten van de leerinterventies en sturen waar nodig bij.

Weerbare organisatie

We werken aan een weerbare en integere provinciale organisatie. De teamsessie Integriteit en Weerbaarheid wordt als vast onderdeel in ons opleidingsaanbod geborgd. Deze organiseren we voor alle teams binnen de provincie.

Leiderschap

Met de veranderende rol van de organisatie verandert ook de rol van de leidinggevend. Om hen te helpen groeien in deze rol is een intensief leiderschapsprogramma ontwikkeld. In dit programma bieden we leerinterventies aan op 5 hoofdthema's: inhoud van het werk, teamvorming, sturing op individuele medewerkers, bedrijfsvoeringstaken en de ontwikkeling van de leidinggevende zelf.

Matching en loopbaanbegeleiding

We willen dat medewerkers met plezier hun werk kunnen uitvoeren en hun talenten optimaal inzetten. Omdat de wereld om ons heen verandert, evenals onze rol daarbinnen, is voortdurende aandacht voor de match tussen de mens en haar/zijn werk van belang. We bieden met een strategische personeelsplanning inzicht aan medewerkers en leidinggevend om een ontwikkelrichting te bepalen en bieden loopbaanbegeleiding aan om de richting in acties om te zetten. Door te sturen en begeleiden helpen we medewerkers de plekken te vinden waar ze het meest tot hun recht komen.

Trainee pools en talentontwikkelprogramma's

We zetten in op trainee- en talentontwikkelprogramma's om kwalitatief hoogwaardige professionals van de toekomst aan ons te verbinden of verbonden te houden én een inclusief personeelsbestand te ontwikkelen. Naast het bestaande traineeship ontwikkelen we programma's per doelgroep.

Vitaliteit en gezondheid

We investeren in instrumenten die medewerkers in staat stellen hun loopbaan tot de pensioengerechtigde leeftijd plezierig en effectief vorm te geven. Levensfasebeleid en vitaliteitsbeleid dragen op een positieve manier bij aan het beheersen van ziekteverzuim. Een breed aanbod aan leer- en ontwikkelactiviteiten draagt bij aan fysieke, psychische, functionele én financiële fitheid.

Iedereen aan de slag

We vinden het belangrijk een inclusief personeelsbestand te hebben. We nemen daarom steeds meer mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in dienst en zoeken actief naar medewerkers uit groepen op de arbeidsmarkt die ondervertegenwoordigd zijn in ons personeelsbestand. We doen dit gericht, individueel en via (trainee)programma's. We streven ernaar om in 2025 circa 52 medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt in dienst te hebben. Dit gaat niet vanzelf. Het interne bewustwordingsprogramma leidt tot meer inzicht in wat diversiteit en inclusie ons brengen: een rijkere, effectievere organisatie.

Data gedreven werken

We werken al sinds jaar en dag met data. Data nemen in ons werk en leven een steeds belangrijkere plaats in en daar sturen we ook op. Onze provincie gaat de komende jaren meer inzetten op het effectief gebruik van deze data voor alle doelstellingen van provincie Gelderland. Door de toepassing van data kunnen we vraagstukken beter en integraal in kaart brengen, keuzes in ons beleid objectief toetsen (door middel van monitoring) en onze uitvoering beter onderbouwen. Hierbij hebben we veel aandacht voor onder andere ethiek, zoals privacy en bescherming van gegevens.

We zetten de medewerker centraal en werken aan ons data-bewustzijn en onze datavaardigheden. Hierdoor signaleren we meer kansen voor toepassing van data en zijn we beter in staat om data op een verantwoorde manier toe te passen. Voor een goede kwaliteit van onze informatieproducten, zoals rapportages, analyses en geografische kaarten verbeteren we de manier van werken. Een voorbeeld hiervan is het proces om te besluiten welke informatieproducten worden gemaakt en de manier waarop we data voor monitoring van beleidsprogramma's inrichten.

Ook oefenen we met een nieuwe werkwijze in integrale teams van beleid, uitvoering en dataprofessionals. Op basis van de geleerde lessen verbeteren we onze werkprocessen ("learning by doing"), met onder andere de volgende doelen:

- een goede datavraag te kunnen formuleren
- inzicht in wie je hierbij kan helpen vanuit welke rol
- op de juiste manier de datavragen te kunnen prioriteren
- inzicht in hoe we mensen en middelen hiervoor beschikbaar stellen.

Om de ambitie van datagedreven werken goed te kunnen realiseren, is het eigenaarschap van data en inzicht in de kwaliteit van data van groot belang. Al met al zijn we onderweg naar een digitale overheid waarin de provincie een verbindende rol speelt tussen de verschillende spelers zoals gemeenten,

rijksoverheid, omgevingsdiensten, waterschappen en instituten als CBS en RIVM.

Informatiehuishouding (Wet open overheid)

Verskillende ontwikkelingen (zoals de Wet open overheid en de nasleep van de toeslagenaffaire) vragen van ons dat provinciale informatie toegankelijker wordt voor burgers.

Ons bestuur wil stapsgewijs werk maken van verdergaande transparantie en betere toegankelijkheid van onze informatie, onder meer door het nog verder proactief openbaar maken van documenten. Daarvoor wordt een plan van aanpak gemaakt. Een eerste stap hebben we gemaakt door de documenten van de GS-vergadering actief openbaar te maken. In 2022 gaan we organisatiebreed inventariseren welke andere stappen we hierin nog meer kunnen en moeten zetten (PS2021-295).

Onze medewerkers en hun informatievaardigheden zijn bepalend voor het succes. We investeren daarom in 2022 zowel in de digitale volwassenheid van de medewerker als in het gemak waarmee informatie op de juiste manier wordt gedeeld en (eenmalig) wordt opgeslagen om aan de veranderende eisen te blijven voldoen.

Informatieveiligheid (digitale weerbaarheid)

Datagedreven werken, informatieveiligheid, privacy en daarbij ethisch handelen zijn niet meer weg te denken uit ons dagelijks werk. Denk aan het aanschaffen van een nieuw informatiesysteem, het koppelen van verschillende datasets om maatschappelijke opgaven uit te voeren, een handige app, het organiseren van in- en externe bijeenkomsten of het afwegen van keuzes op basis van data in combinatie met normen en waarden. Vooraf bewust stilstaan bij afwegingen en keuzes die we maken helpt ons in de uitvoering en realisatie van onze opgaven.

Eind 2019 heeft ons college besloten om certificeerbaarheid op de internationale standaard voor informatiebeveiliging - ISO 27001 – te bereiken. Hiertoe zijn we gestart met de implementatie van een Information Security Management System (ISMS), het inventariseren van risico's en de implementatie van aanvullende maatregelen. In 2022 nemen we het besluit tot certificering. Hiermee zetten we – naast onze reguliere werkzaamheden op dit gebied - een grote stap in het verder op orde brengen van onze informatie- en gegevensbeveiliging.

De Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) – evenals andere wetgeving zoals de Archiefwet en Wet open overheid – veronderstelt een adequate en veilige informatiehuishouding. Hiermee wordt privacy een steeds bewuster onderwerp in combinatie met informatie- en gegevensbeveiliging (security) en data-gedreven werken.

De bevindingen van de in het najaar 2020 uitgevoerde audit met betrekking tot de naleving van de AVG zijn in 2021 geanalyseerd en opgepakt. De uitvoering en implementatie kennen een doorloop naar 2022. Zo zal het Register van Verwerkingsactiviteiten in zijn geheel herijkt worden, wordt het beleid

rondom informatie- en gegevensbeveiliging en privacy herijkt en eenduidig ontsloten.

En vindt er – daar waar nodig – gericht vooraf een Gegevensbeschermingseffectbeoordeling (DPIA) plaats en wordt er gericht en specifiek uitvoering gegeven aan het maximaal lerend vermogen van teams en afdelingen. Daarnaast wordt er in 2022 uitvoering gegeven aan de uitkomsten van het onderzoek naar aanleiding van de hackpoging bij een van onze verwerkers en het daarmee samengaande datalek rondom de personeelsdossiers.

Instrument Subsidieverlening

Voor de afdeling Subsidies staat 2022 in het teken van het verder optimaliseren van onze subsidieprocessen, het werken in de multi disciplinaire teams (MDT's), het werken volgens mantra "Gaan voor Gaaf", en van de verbreding van de kennis en toepassing van ander financieel instrumentarium.

Met de aanstelling van een kwaliteitscoördinator maken we een kwaliteitsslag in onze werkwijze en onze werkprocessen. Samen met de afronding en volledige implementatie van ons digitale systeem SUBS4U geeft dit een enorme impuls aan een effectieve, efficiënte en klantgerichte werkwijze. Hiermee kunnen we nog beter en sneller de financiële regelingen opzetten, verwerken en monitoren. Het project MDT wordt uitgerold, waarin we nog beter integraal samenwerken tussen de verschillende afdelingen. Met de hele afdeling gaan we een ontwikkeltraject in om houding en gedrag nog beter af te stemmen op de uitgangspunten van Gaan voor Gaaf.

Naast de reguliere subsidieregelingen kennen we ook andere financiële instrumenten, zoals fondsen, investeringen, leningen, sponsoring, 'right to challenge' enzovoort. Deze willen we vaker toepassen om daarmee beter aan te sluiten op de financieringsvraag en behoefte van initiatiefnemers en investeerders. Meer maatwerk door te verbreden. Deze ontwikkeling krijgt een impuls doordat we deze kennis in huis hebben gehaald.

Instrument Vergunningverlening, toezicht en handhaving

In 2022 gaan we aan de slag met het slim inzetten van digitalisering voor het werk binnen onze afdeling. Er wordt een digitale assistent ingezet die administratief werk afhandelt om een versnelling aan te brengen in het vergunningverleningsproces.

Voor zwemwater wordt een nieuw zwemwaterkwaliteitssysteem in gebruik genomen voor het monitoren van veilig zwemwater. En we zullen de toepasbare regels (aanvraagformulieren) in het DSO optimaliseren, zodat deze nog beter aansluiten op de informatiebehoefte binnen onze werkprocessen.

In het kader van de Omgevingswet en de verdere doorontwikkeling van de afdeling ontwikkelen we een leer- en ontwikkelijn, zodat collega's de bedoeling en de impact van de Omgevingswet op hun werk in systemen en werkprocessen kennen.

Samen met het opdrachtgeversteam van Vergunningverlening, toezicht en handhaving werken we aan de professionalisering van de samenwerking in de beleidscyclus.

We gaan aan de slag met onze in- en externe vergunningverlening en handhaving-informatiepagina's en de koppeling daarvan met het DSO. Onze pagina's zijn dan zo ingericht dat in- en externe klanten weten wat ze bij ons kunnen halen en wat ze daarvoor moeten doen. Daarnaast voeren we een

klanttevredenheidsonderzoek uit.

Assetmanagement Wegen

Provincie Gelderland heeft assetmanagement omarmd als uitgangspunt om werkzaamheden rondom het aanleggen, beheren en onderhouden van haar infrastructuur (de provinciale wegen) te organiseren. Assetmanagement is een verzameling processen, werkwijzen en systemen die ervoor zorgen dat de infrastructuur op een optimale manier 'waarde' biedt aan de omgeving. De invulling van 'optimaal' wordt ingegeven door de doelen die de organisatie nastreeft.

De doelen komen binnen Gelderland vanuit de Omgevingsvisie Gaaf Gelderland en gaan niet alleen over bereikbaarheid en veiligheid, maar ook over impact op de leefomgeving (geluids- en luchthinder verminderen) en het klimaat (verminderen van CO₂ uitstoot, zoveel mogelijk hergebruiken van grondstoffen). Door assetmanagement toe te passen worden de prestaties op het gebied van deze doelen expliciet afgewogen tegen kosten en de risico's die we bereid zijn om te lopen.

Assetmanagement is een datagedreven werkwijze; beslissingen worden genomen op het gebied van actuele, betrouwbare en complete informatie. Werkprocessen staan centraal; het succes van assetmanagement valt of staat bij heldere rollen, taken en verantwoordelijkheden.

Duurzaamheid

Duurzaamheid is al jaren een belangrijk thema binnen provincie Gelderland. In 2018 is het Klimaatplan Interne Organisatie opgesteld. De uitvoering van dit plan ligt bij het projectteam Code Groen.

Eind 2020 zijn we als eerste overheidsorganisatie gecertificeerd op het hoogste niveau van de CO₂-Prestatieladder.

De afgelopen jaren zijn flinke stappen gezet om onze doelen voor 2030 (80% CO₂-reductie, 80% minder energie inkopen en maximaal 75% afvalreductie) te halen. We monitoren elk kwartaal de voortgang. Deze monitor geeft ook inzicht in onze grondstoffenstromen (circulaire economie).

2022 wordt het eerste jaar na de Covid-19 pandemie. Het streven is om eind 2022 40% CO₂-reductie te hebben gerealiseerd, 25% minder energie in te kopen en 15% minder restafval.

Het klimaatplan wordt eind 2021 geactualiseerd, zodat de acties voor de periode 2022- 2025 aansluiten bij de huidige maatschappelijke debatten en de huidige technische mogelijkheden. Ons ambitieniveau en de daaruit afgeleide doelen zullen niet aangepast worden.

Rechtmatigheid, doelmatigheid en doeltreffendheid

Financiële rechtmatigheid

In de Begroting 2021 hebben we u geïnformeerd over de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording. De bedoeling was dat deze met ingang van het verslagjaar 2021 zou worden ingevoerd. Recent heeft de minister de nota van wijziging bij het wetsvoorstel versterking decentrale rekenkamers, waarvan de invoering van de rechtmatigheidsverantwoording onderdeel uitmaakt, ingediend bij de Tweede Kamer. Daarbij is vastgesteld dat invoering van de rechtmatigheidsverantwoording over het verslagjaar 2021 niet meer haalbaar is. De verwachting is nu dat provincies en gemeenten voor het eerst in 2022 een rechtmatigheidsverantwoording moeten opnemen in de jaarrekening.

Hierna memoreren we volledigheidshalve in hoofdlijnen nog eens de achtergrond en implicaties van de rechtmatigheidsverantwoording.

Rechtmatigheidsverantwoording

Een VNG-commissie onder leiding van Stef Depla heeft in 2014 het rapport 'Vernieuwing van begroting en verantwoording van gemeenten' uitgebracht. In dit rapport heeft de commissie geadviseerd om een rechtmatigheidsverantwoording in te voeren. De rechtmatigheidsverantwoording maakt deel uit van de jaarrekening. Hiermee wordt verantwoording afgelegd over de naleving van de regels die relevant zijn voor het financiële reilen en zeilen van de provincie. Deze gaan bijvoorbeeld over de naleving van voorwaarden voor subsidies en Europese bestedingen, maar ook over misbruik, oneigenlijk gebruik en lasten waarvoor geen voorafgaande dekking was opgenomen in de Begroting.

De rechtmatigheidsverantwoording vormt een belangrijke basis voor het gesprek tussen het college en de Staten over rechtmatigheid. Uw Staten kunnen hierdoor uw controlerende rol beter vervullen.

Het college is bestuurlijk en staatsrechtelijk verantwoordelijk voor de rechtmatigheid. In de paragraaf Bedrijfsvoering is hierover al een uitspraak gedaan, maar de externe accountant zal hierover nader verslag uitbrengen. Vanaf het boekjaar 2022 moet het college zelf een verantwoording opstellen, die wordt opgenomen in de jaarrekening. De externe accountant toetst vanaf het boekjaar 2022 de getrouwheid van deze rechtmatigheidsverantwoording als onderdeel van de jaarrekening.

Voor de rechtmatigheidsverantwoording geldt een grensbedrag, omdat alleen de van belang zijnde aspecten in de verantwoording hoeven te worden betrokken. Deze grens dient te worden vastgesteld door uw Staten. Wettelijk ligt deze verantwoordingsgrens op maximaal 3% van de totale lasten van de provincie. Bij de Najaarsnota 2022 zal een voorstel worden gedaan voor deze grens. Dat betekent dat alleen afwijkingen boven deze nader te bepalen grens in de verantwoording tot uitdrukking komen.

Doelmatigheid en doeltreffendheid

Jaarlijks doen we onderzoek naar doelmatigheid en doeltreffendheid. Dit is vastgelegd in artikel 217a van de Provinciewet en in de Verordening

onderzoeken doelmatigheid en doeltreffendheid Gelderland.

In 2022 gaan wij verder met de uitvoering van het 217a onderzoek naar de uitvoeringskracht van netwerksamenwerkingen. Als casus is gekozen voor de samenwerking binnen de Gebiedsagenda Veluwe op 1. In dit onderzoek komen een aantal op dit moment relevante thema's aan bod en worden die bij elkaar gebracht: de gebiedsagenda's (in dit geval die van de Veluwe), wederkerigheid, partnerschap, bestuurskracht en de externe gerichtheid van de provincie. De provincie bezint zich op de rol van partner: hoe kan dit op politiek-bestuurlijk, organisatorisch en inhoudelijk vlak beter? Ook voor andere partners kan dit een aanpassing van de manier van samenwerken betekenen. Het onderzoek is nadrukkelijk opgezet als leerproces voor alle partners binnen het netwerk, met als doel om vervolgens nog effectiever te kunnen samenwerken. Bij de Jaarstukken 2021 zullen wij u tussentijds informeren over het leerproces en de opgedane ervaringen tot dan toe.

In de Begroting van 2021 heeft het college aangekondigd tevens onderzoek te zullen uitvoeren naar de uitvoering door de omgevingsdiensten in het licht van de oorspronkelijke bedoeling en de huidige context. De verwachting is dat we dit onderzoek eind 2021 hebben afgerond en u hierover in de Jaarstukken 2021 kunnen informeren. De resultaten die dit onderzoek heeft opgeleverd, en de conclusies die daaruit te trekken zijn, wachten we af. Mogelijk dat deze input, mede in relatie tot het rapport van de Commissie van Aartsen over de omgevingsdiensten in Nederland, aanleiding geeft om in 2022 een vervolg hierop entameren. Hierbij hanteren we het gesprek en de samenwerking met de omgevingsdiensten, onze partners, als uitgangspunt. Indien aanvullend onderzoek nodig is, zullen we over onze aanpak en resultaten van het vervolg berichten bij de Jaarstukken 2022.