

Opgave Bedrijfsvoering



Portefeuillehouders:	Frank Jorna, Remco van Maurik, Luzette Kroon, Monique Plantinga, Gerben de Boer
Organisatie:	Opgave Bedrijfsvoering

Beleidsproducten

- Onvoorzien
- Overige baten en lasten
- Ondersteunende beheerproducten
- Belastingheffing
- Bestuur
- Eigen plannen
- Invordering

Waar zijn we van

De opgave Bedrijfsvoering beoogt de primaire processen van Wetterskip Fryslân doeltreffend te ondersteunen volgens de verwachting van de doelgroepen. In zijn algemeenheid wil bedrijfsvoering zowel intern als naar buiten toe een ontvankelijke en wendbare dienstverlener zijn.

Binnen de opgave onderscheiden we een vijftal bedrijfsfuncties: relatiebeheer en huisvesting, informatiemanagement, personeelsmanagement, control, financiën en inkoop (CFI) en compliance (voldoen aan wet en regelgeving).

Trends en ontwikkelingen

Belangrijke ontwikkelingen binnen de bedrijfsfunctie relatiebeheer en huisvesting zijn het voortdurend verbeteren van klanttevredenheid, het verkorten van de doorlooptijd van klachtenafhandeling, het ontwikkelen en handhaven van servicenormen. In 2030 willen we volledig fossielvrij zijn. Om dat te bereiken gaan we door met de vergroening van ons wagenpark en materieel. Zolang we nog diesel gebruiken, kopen we blauwe diesel. De voertuigkeuzes voor het personenwagenpark zijn al fossielvrij. We kiezen voor blauwe diesel en elektrisch.

Bij informatiemanagement speelt de transitie naar cloudoplossingen, steeds meer datagedreven te werken, het beheersen van de ICT-kosten per medewerker, het verminderen van het aantal gebruikte applicaties en de overgang naar een kleiner aantal standaard applicaties die goed met elkaar kunnen communiceren. Ook belangrijke in deze context is, is de mate waarin al onze medewerkers de competenties bezitten om datagedreven te kunnen werken.

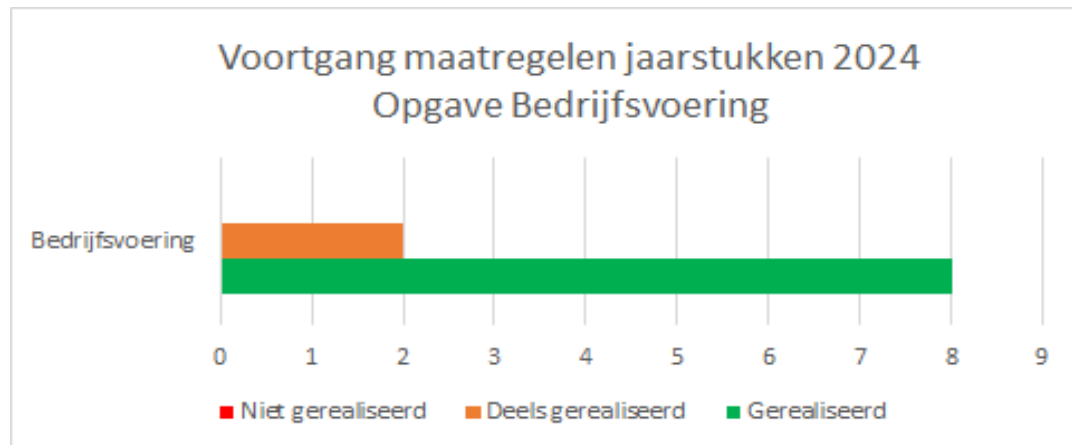
Bij de bedrijfsfunctie personeelsmanagement zijn er grote uitdagingen op het gebied van voldoende gekwalificeerd nieuw personeel. Daarnaast zetten we de komende jaren in op het ontwikkelen van het leidinggevende kader en het aantrekken van jong personeel door het aanbieden van stages en het opzetten van een traineeprogramma.

Control, financiën en inkoop (CFI) richt zich op het verder verbeteren van de financiële voorspelbaarheid en het beter geven van inzicht van de voortgang van de begroting.

De bedrijfsfunctie compliance richt zich vooral het voor alle onderdelen van het Wetterskip voldoen aan wet- en regelgeving. Dit uit zich voor wat betreft de onderdelen informatieveiligheid en de algemene verordening gegevensbescherming (AVG) in het willen voldoen aan de wettelijke eisen en de afspraken die op landelijk niveau samen met de andere waterschappen hierover zijn gemaakt. Concreet willen we een volgende stap zetten in het volwassenheidsniveau van onze informatieveiligheid en het voldoen aan de eisen die gelden voor de AVG.?

Samenvatting realisatie beleidsmaatregelen

In onderstaande tabel staat de voortgang van de realisatie van de beleidsmaatregelen. Iedere beleidsmaatregel wordt verder toegelicht.



Relatiebeheer en huisvesting

Wat wilden we bereiken?

Zorgen voor een duurzame werkomgeving

Huisvesting gaat over de instandhouding (bouwkundig beheer en onderhoud) en het gebruik (facilitair) van onze gebouwen. We werken aan meer grip op de instandhouding van de gebouwen. Daarbij moet een onderscheid gemaakt worden tussen de technische gebouwen noodzakelijk voor het uitvoeren van onze taken als waterschap, zoals de rioolgemaal en de overige gebouwen. De laatste categorie valt onder de verantwoordelijkheid van de opgave bedrijfsvoering. We willen een verdere verduurzaming en verbetering van de gebruiksmogelijkheden van de werkplekken en de vergaderruimtes. Het doel is dat onze medewerkers werken in een prettige aan de tegenwoordige eisen aangepaste werkomgeving.

Wat hebben we daar voor gedaan?

Opstellen onderhoudsplan

Voortgang maatregel



In 2024 zijn er voor de gebouwen meerjaren onderhoudsplannen (MJOP) opgesteld. Deze MJOP's zijn een hulpmiddel om gestructureerd om te gaan met vervanging van onder andere de gebouw gebonden installaties.

Integraal informatiemanagement

Informatiemanagement zorgt voor een toekomstbestendige inrichting van de informatievoorziening en het ontwikkelen en uitvoeren van informatiebeleid. Daardoor kan de organisatie op elk moment over de gewenste gegevens beschikken. Dit is noodzakelijk om onze doelstellingen als Wetterskip Fryslân ten aanzien van Veilig, Voldoende en Schoon te kunnen realiseren.

Hierbij zijn ICT-infrastructuur, beschikbare applicaties en het optimaal functioneren daarvan een randvoorwaarde.

Wat wilden we bereiken?

We willen toewerken naar een integrale informatievoorziening

Van de toepassing van veel kleine applicaties willen we naar marktconforme grote applicaties die goed op elkaar aansluiten en informatie opleveren die makkelijk toegankelijk is. Op deze manier kan de hele organisatie eenvoudiger gebruik maken van de beschikbare informatie. De komende periode moet een belangrijke slag gemaakt worden in het goed op elkaar aan laten sluiten van de diverse systemen, maar ook in het goed laten werken van de verschillende organisatieonderdelen met de mogelijkheden die deze vooruitgang gaat bieden. Dit moet leiden tot een nog beter en efficiënter functionerend Wetterskip Fryslân.

Wat hebben we daar voor gedaan?

Vervangen en herinrichten belangrijkste bronapplicaties

Voortgang maatregel



Het vervangen van de applicaties is onderhanden en het werk ingepland. Dit kende een langere aanloopfase waardoor het zwaartepunt van de realisatie naar 2025 is verschoven. Hiervoor is het nodig om gelden uit 2024 in 2025 beschikbaar te stellen. We stellen daarom voor om voor de niet gerealiseerde uitgaven in 2024 een bestemmingsreserve te vormen.

Wat wilden we bereiken?

Voortdurend verbeteren in steeds meer digitale wereld

We willen vanuit het programma digitale transformatie (DT) een bijdrage leveren aan het tot stand brengen van concrete innovatieve projecten en een innovatieve mindset, die bijdraagt aan vernieuwing en verbetering van werkprocessen.

Wat hebben we daar voor gedaan?

Advies over overdracht programma digitale transformatie

Voortgang maatregel



Het programma digitale transformatie loopt tot en met 2024. Daarom leggen we in het 2e kwartaal van 2024 een evaluatie voor aan het algemeen bestuur. Ook schrijven we een advies over borging van de resultaten en het vervolg. De evaluatie voeren we uit met de drie pijlers van het programma:

- pijler 1: werken aan een goede informatiepositie.
- pijler 2: inzetten van slimme technieken in onze werkprocessen.
- pijler 3: werken aan bewustzijn en samenwerking binnen en buiten de organisatie, als het gaat om digitale transformatie.

Op basis van de evaluatie heeft de directie besloten (januari 2025):

- Het programma digitale transformatie 2019-2024 af te ronden.
- De opgavemanager strategie & omgeving opdrachtgever te maken van het agile team datalab per 1 januari 2025.

- Een overbruggingsperiode in te stellen voor digitale transformatie voor 2025, inclusief het beschikbaar stellen van het benodigde budget. We schrijven een voorstel voor inbedding in het innovatieproces bij strategie & omgeving. Het overbruggingsjaar houdt in:

Met het einde van het programma digitale transformatie, stoppen de digitale ontwikkelingen binnen en buiten de eigen organisatie niet. Sterker nog, de veranderingen gaan steeds sneller. De projecten en activiteiten voor het overbruggingsjaar 2025 zullen voor digitale transformatie op een aantal accenten verschillen ten opzichte van de periode 2019 -2024. De focus zal met name liggen op overdracht en borging. We maken hierbij onderscheid in een deel VOORUITGANG en een deel VERANTWOORDELIJK, wat inhoudt:

VOORUITGANG

- Slimmer maken van onze werkprocessen vanuit een toekomstbestendige blik (intern en extern).
- Stimuleren en werken aan kansen en mogelijkheden, zowel in houding als gedrag van medewerkers.

VERANTWOORDELIJKHEID

- We maken ons klaar voor de bedreigingen die de voortuitgang met zich mee kan brengen.
- We bieden handelingsperspectieven zodat we om kunnen gaan met datgene wat op ons afkomt.

Wat wilden we bereiken?

Samenwerken en inkoop van ICT-technologieën met andere waterschappen

Op het gebied van ICT werken we samen met andere waterschappen via de gemeenschappelijke regeling van het Waterschapshuis. Samenwerking versterkt de onderlinge kennisdeling tussen waterschappen, bijvoorbeeld op het gebied van implementatie en adaptatie van nieuwe ICT-technologie. We beoordelen kritisch aan welke projecten we wel en niet deelnemen. Daarnaast sluiten we met het oog op de financiële voordelen van gezamenlijk inkopen via het Waterschapshuis overeenkomsten.

Wat hebben we daar voor gedaan?

Invulling geven aan samenwerking en inkoop met het Waterschapshuis

Voortgang maatregel



Het nieuwe koersplan en bedrijfsplan is vastgesteld. De bijbehorende transitie is in gang gezet en ronden we in 2026 af. De gezamenlijke dienstverlening op het gebied van informatieveiligheid is gecontracteerd en wordt in 2025 bij ons waterschap ingericht.

Personeelsmanagement

Wat wilden we bereiken?

Competente medewerkers in een aantrekkelijke werkomgeving

Wetterskip Fryslân zet continu in op de ontwikkeling van een aantrekkelijke, innovatieve, toekomstbestendige en lerende organisatie met een gezond en veilig werkklimaat.

Gezond en vitaal, gemotiveerd en met plezier werken is de kern van duurzaam werken. We richten onze activiteiten op de ontwikkeling van wendbare en weerbare medewerkers. Competente medewerkers die verantwoordelijkheid nemen voor hun werk, duurzame inzetbaarheid en ontwikkeling van talenten. Talentontwikkeling die ingezet kan worden bij het bereiken van de organisatiedoelen. Daar past een houding van levenslang leren bij.

Een strategisch personeelsplan (SPP) voor de hele organisatie en voor elk onderdeel van de organisatie (directe, opgave, vakgroep) is de basis van onze strategische personeelsplanning. Hierdoor wordt het onder andere mogelijk op tijd in te spelen op personeelsbehoeften.

Wat hebben we daar voor gedaan?

Werken aan een goed kwantitatief en kwalitatief personeelsbestand

Voortgang maatregel



We hebben de werkzaamheden geconcentreerd op:

- Extra inzet op werving
- Starten management development programma's (zowel leidinggevend en potentiële leidinggevend)
- Starten traineeprogramma
- Inzetten op vergroten digitale vaardigheden

Control, financiën en inkoop

Een toekomstbestendig financieel beleid en betaalbaar waterschap is een belangrijke ambitie in ons coalitieakkoord. De dynamiek van ontwikkelingen in onze omgeving verandert. Het is belangrijk hierop zo goed mogelijk in te blijven spelen en ons hierop aan te passen. In de Kaderbrief 2024-2028 hebben we de bekende effecten van onzekerheden en risico's zo goed mogelijk vertaald in het effect op de netto lasten.

Wat wilden we bereiken?

Werkend risicomanagementproces

Bij een passend en werkend risicomanagementproces houden we ruime aandacht voor de Governance en de Risicorapportage. Ook zoeken we aansluiting bij andere aanverwante aandachtsgebieden zoals: informatiebeveiliging (BIO), privacy (AVG), rechtmatigheid en fraude/ integriteit.

Wat hebben we daar voor gedaan?

Opzetten risicomanagement

Voortgang maatregel



In 2023 zijn we gestart met het professionaliseren van risicomanagement. In 2024 hebben we, via diverse sessies, ons risicoregister verbeterd. Hierbij is zichtbare aansluiting gemaakt met de aanverwante aandachtsgebieden informatiebeveiliging, privacy, rechtmatigheid en fraude/Integriteit. Hiernaast zijn de eerste stappen gezet in het professionaliseren van het risicomanagementproces dat aansluit op de planning & control (P&C) cyclus. Om risicomanagement goed te borgen is er een ondersteunende geautomatiseerde applicatie geselecteerd die het proces nog beter laat aansluiten bij aanverwante aandachtsgebieden. Deze applicatie draagt ook bij aan het goed borgen van het risicomanagementproces.

Wat wilden we bereiken?

Een toekomstbestendig en financieel gezond waterschap

In 2023 hebben we een nieuwe financiële applicatie geïntroduceerd, samen met een applicatie voor de totstandkoming van P&C-producten. In 2024 borgen we deze nieuwe applicaties. Daarnaast optimaliseren we onze processen om de juiste stuur- en verantwoordingsinformatie tijdig, juist en volledig te kunnen genereren. Dit draagt in belangrijke mate bij aan het verhogen van de voorspelbaarheid van de begroting.

We nemen in de optimalisatie van onze processen ook de wijzigingen die voortvloeien uit de verslaggevingsvereisten (het 'waterschapsbesluit' en het 'besluit beleidsvoorbereiding en verantwoording waterschappen') mee. In deze doorontwikkeling en optimalisatie van de P&C-producten houden we ook rekening met de wensen en behoeften van het algemeen bestuur.

Wat hebben we daar voor gedaan?

Herijken integraal financieel beleid

Voortgang maatregel



In 2024 is de herijkte nota financieel beleid en beheer door het algemeen bestuur vastgesteld waarin afspraken zijn vastgelegd over onder andere de schuldenpositie en financiële projectbeheersing. In deze vastgestelde nota financieel beleid en de daarbij vastgestelde Controle verordening en Financiële verordening is ook rekening gehouden met de wijzigingen voortvloeiend uit de nieuwe verslaggevingsvereisten (waterschapsbesluit).

Wat wilden we bereiken?

Versterken financiële beheersing van projecten

Vanwege de toenemende omvang en complexiteit van projecten is het van belang om de (financiële) sturing en beheersing waar mogelijk te verbeteren. We moeten zowel lopende als afgeronde projecten nauwlettend volgen en leren van onze ervaringen. Als lerende organisatie kunnen we lessen uit het verleden gebruiken om beter te sturen in de toekomst. Een goede financiële projectadministratie geeft inzicht in de kosten en baten van onze projecten, en draagt bij aan een financieel gezond en toekomstbestendig waterschap.

Wat hebben we daar voor gedaan?

Opstellen kaders en inrichten financiële projectadministratie

Voortgang maatregel



In 2024 zijn in de door het algemeen bestuur vastgestelde herijkte nota financieel beleid onder andere de kaders vastgelegd voor de financiële projectadministratie en projectbeheersing. Op basis daarvan richten we onze processen daarop in. In 2024 is een applicatie geselecteerd om de projectbeheersing verder te versterken en deze applicatie is in januari 2025 geïmplementeerd.

Wat wilden we bereiken?

Inkoop- en aanbestedingsbeleid laten aansluiten op visie en wetgeving

De aandacht voor diversiteit, maar ook aandacht voor de regionale bedrijven, trekken we door in het werk dat we inkopen en aanbesteden. Bij een gebiedsgerichte aanpak werken we graag met mensen en partijen uit het gebied om zo optimaal kennis en ervaring uit het gebied te benutten. We zullen ons inkoop- en aanbestedingsbeleid op dit punt herzien. Daarin leggen we ook nadruk op onder andere innovatie, verduurzaming en sociaal-maatschappelijk ondernemen.

Wat hebben we daar voor gedaan?

Actualiseren aanbestedingsbeleid

Voortgang maatregel



Vanuit de Unie van Waterschappen is gezamenlijk met alle waterschappen in 2024 een nieuw uniform inkoop- en aanbestedingsbeleid 2024-2030 ontwikkeld. Wetterskip Fryslân heeft hier ook zijn aandeel in geleverd. Belangrijke speerpunten in dit beleid zijn het maken van maatschappelijke impact en het professionaliseren van inkoop. In het nieuwe beleid wordt dus ingegaan op maatschappelijke impact, waar aandacht voor de regio, innovatie en verduurzaming een belangrijk onderdeel van zijn. Een vervolgstap is om het beleid bestuurlijk te behandelen. Om te kunnen werken volgens een nieuw beleid worden uitvoeringsrichtlijnen opgesteld, specifiek voor Wetterskip Fryslân.

Compliance

Als Wetterskip Fryslân willen we voldoen aan wet en regelgeving (compliance). Dat uit zich door het willen voldoen aan de afspraken die zijn gemaakt over digitale veiligheid en weerbaarheid en het willen voldoen aan de Algemene Verordening Gegevensbeheer (AVG).

Sinds 2020 is er vanuit de Europese Unie aan de Network and Information Security (NIS2) richtlijn gewerkt. De NIS2-richtlijn gaat over een verbetering van de digitale en economische weerbaarheid van Europese lidstaten en geldt ook voor de overheid. Deze richtlijn wordt momenteel in nationale wetgeving omgezet. Binnen de waterschappen in Nederland geldt al vanaf 2018 de Baseline Basis Op Orde (BBOO) als het minimale ambitieniveau waaraan de waterschappen willen voldoen. Deze wordt periodiek aangepast en bijgesteld.

Wat wilden we bereiken?

Uitvoering geven aan Baseline Basis Op Orde (BBOO) en de AVG

In 2021 is door alle waterschappen de verbeterde BBOO goedgekeurd waarin is vastgelegd welk minimumniveau van digitale volwassenheid de waterschappen willen bereiken. BBOO omvat 23 specifieke maatregelen, waaronder de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO), die moeten worden gerealiseerd. Deze maatregelen zijn ingedeeld in vier thematische domeinen zoals geïdentificeerd door de Unie van Waterschappen (UvW): informatie op orde, informatiebeveiliging en privacy op orde, digitale dienstverlening op orde & organisatie en samenwerking op orde.

Wat hebben we daar voor gedaan?

Uitvoering geven aan BBOO

Voortgang maatregel



Ruim de helft van de maatregelen uit de BBOO zijn uitgevoerd. De overige maatregelen zijn onderhanden en zullen in 2025 worden afgerond.

Wat heeft het gekost?

In onderstaande tabel zijn de netto lasten voor de opgave Bedrijfsvoering opgenomen. Deze netto lasten zijn per beleidsproduct ingedeeld, zoals deze in de landelijke standaard indeling voor waterschappen is voorgeschreven. Op 17 december 2024 is door het algemeen bestuur besloten om een budgetwijziging vast te stellen tot centralisatie van overhead binnen Bedrijfsvoering. Het betreft een administratief technische aanpassing waarbij de totale kosten van overhead gelijk blijven, maar een centrale plek krijgen in de administratie onder de opgave Bedrijfsvoering. De actuele meerjarenbegroting 2024 en verder is hierop aangepast en dit zorgt voor de mutatie tussen de oorspronkelijke begroting en actuele begroting van € 32,7 miljoen.

bedragen x € 1.000

Opgave	Jaarrekening 2024	Actuele begroting 2024	Oorspronkelijke begroting 2024	Verschil actuele begroting - jaarrekening
Onvoorzien	-0	-150	-150	150
Overige baten en lasten	-9.031	-8.635	-10.334	-395
* Ondersteunende Beheerproducten	-31.250	-32.705	-0	1.455
Belastingheffing	-3.220	-3.428	-3.110	208
Bestuur	-1.416	-1.767	-1.781	351
Eigen plannen	-528	-567	-465	38
Invordering	-1.773	-1.878	-1.922	106
	-47.217	-49.130	-17.762	1.913

* In december 2024 heeft het algemeen bestuur een budgetwijziging vastgesteld in relatie tot centralisatie van overhead binnen Bedrijfsvoering.

Toelichting op Wat heeft het gekost?

Het netto resultaat van de opgave bedraagt € 1.913.000 positief. De grootste afwijkingen worden per beleidsproduct hieronder nader toegelicht:

Onvoorzien

Op grond van de Waterschapswet, Art. 99 Lid 2 bevat de begroting een bedrag voor onvoorziene uitgaven. Deze stelpost is bedoeld om kosten die bij het opstellen van de begroting nog niet voorzien waren, maar toch zijn ontstaan, op te vangen. In 2024 is hier geen beroep op gedaan.

Overige baten en lasten

Er zijn projectkosten gemaakt ten bedrage van € 464.000 die niet leiden tot meerjarig economisch nut omdat de installatie niet voldoet aan de veiligheidseisen. Daarom kan de installatie niet in bedrijf worden gesteld wat leidt tot dit incidentele nadeel. Daarnaast zijn er kleine verschillen van per saldo € 69.000 voordelig.

Ondersteunende beheerproducten

Ten behoeve van de implementatie van het nieuwe onderhoudsbeheersysteem, het financieel pakket en inrichting GIS heeft het algemeen bestuur incidentele middelen beschikbaar gesteld. De implementatie krijgt nog een vervolg in 2025. We stellen voor om het restant van € 1.500.000 toe te voegen aan de bestemmingsreserve. Zie hiervoor ook hoofdstuk 'Te bestemmen resultaat'.

Belastingheffing

Op basis van de voortgangsrapportage van het Noordelijk Belastingkantoor (NBK) werd uitgegaan van een positief exploitatieresultaat. Van dit positief resultaat zou een bedrag van € 115.000 ten gunste van Wetterskip Fryslân komen. De begroting is hierop aangepast. Het uiteindelijke resultaat van NBK zorgt voor een aanvullend voordeel van € 208.000.

Bestuur

De uitgaven voor afschrijvingen zijn € 118.000 lager dan begroot. De kosten van de laatste verkiezingen zijn niet allemaal geactiveerd waardoor de totale investering meevalt. Daarnaast zijn de personeelskosten lager uitgevallen, door met name geen gebruik te maken van inhuur (voordeel € 153.000). Tot slot zijn er nog kleine overige verschillen van in totaal € 80.000 voordelig.

Investerings

In onderstaande tabel zijn in de kolom Begroot krediet 2024 de verwachte investeringskredieten voor 2024 weergegeven. Deze investeringen zullen in de toekomst tot kapitaallasten (afschrijving en rente) gaan leiden in de exploitatie. De kolom Verstrekkingen 2024 geeft de daadwerkelijke verstrekkingen weer. Het verschil tussen Bruto en Netto kan verklaard worden door bijdragen van derden die wij ontvangen voor de projecten die wij uitvoeren, denk hierbij aan subsidies, bijdragen van derden of co-financiering.

bedragen x € 1.000

Opgave Bedrijfsvoering	Begroot krediet 2024		Verstrekkings 2024		Verschil	
	Bruto	Netto	Bruto	Netto	Bruto	Netto
Laboratorium apparatuur	616	616	616	616	0	0
Vervanging hard- en software	571	571	571	571	0	0
Vervanging materieel, voertuigen en overig	589	589	589	589	0	0
Eindtotaal	1.776	1.776	1.776	1.776	0	0

Toelichting op investeringen

Binnen opgave Bedrijfsvoering zijn er geen afwijkingen op de begrote kredieten en de verstrekkingen.

