

Oplegnotitie voor:	algemeen bestuur GGD Flevoland
Agendapunt:	4
Vergaderdatum:	21 januari 2026
Onderwerp:	Versterking Bedrijfsvoering en control
Soort taak:	Kies een item.
Behandeling:	Maak een keuze
(ambtelijk) Portefeuillehouder:	Mevrouw S. Kukenheim
Portefeuillehouder AB:	De heer E. van de Beld Maak een keuze
Steller:	De heer Kruider & de heer Mizab
Status:	Maak een keuze
Bijlagen:	1. Voortgangsrapportage versterking bedrijfsvoering en control

Voorstel

Het Algemeen Bestuur voor te leggen:

1. De voortgangsrapportage over de versterking van bedrijfsvoering en control vast te stellen;
2. De opdracht aan de directie om het programma 2026–2027 integraal voort te zetten en te implementeren, te bevestigen;
3. Om in te stemmen met de voortgangsrapportage via de reguliere P&C-cyclus, aangevuld met een separate kwartaalrapportage vanaf Q2 2026.

Afgestemd met:	Datum:	Standpunt/advies:
Dagelijks bestuur GGD Flevoland		
Ambtelijk overleg GGD Flevoland		

Inleiding

Inleiding

GGD Flevoland werkt sinds 2024 aan een structurele versterking van de bedrijfsvoering en control. Met deze notitie wordt het bestuur geïnformeerd over de bereikte voortgang én wordt expliciet gevraagd om bevestiging van de ingezette koers. Daarmee wordt bestuurlijke continuïteit geborgd richting een nieuw bestuur en wordt inzichtelijk gemaakt hoe de beschikbare middelen, waaronder de verhoging van het overheadpercentage in de PLUS-subsidies van 15% naar 20%, doelgericht worden ingezet.

Samenvatting

Met het vaststellen van deze voortgangsrapportage bevestigt het bestuur de noodzaak en richting van de versterking van bedrijfsvoering en control. Dit geeft de organisatie het mandaat om de ingezette verbeteringen door te zetten en verder te verankeren.

De versterking is noodzakelijk om rechtmatigheid, continuïteit en bestuurlijke grip te waarborgen in een organisatie die groeit in taken, omvang en complexiteit. De inzet van extra overheadmiddelen wordt hiermee expliciet gekoppeld aan concrete verbeteringen in mensen, processen en systemen.

Aanleiding

GGD Flevoland is historisch efficiënt georganiseerd, met een sterke focus op de primaire processen. Deze keuze heeft lange tijd financieel voordeel opgeleverd, maar heeft er ook toe geleid dat ondersteunende functies (zoals HR, financiën, ICT, facilitair en informatievoorziening) onvoldoende zijn meegegroeid.

Daarnaast is beperkt sprake geweest van meerjarige planning, beleidsvorming en structurele vernieuwing. Hierdoor is achterstallig onderhoud ontstaan op meerdere terreinen:

- **Facilitair en huisvesting:** gebouwen voldoen niet langer aan minimale eisen en sluiten onvoldoende aan op de huidige organisatie.
- **ICT en IV:** systemen zijn verouderd, kwetsbaar en onvoldoende ondersteunend aan moderne werkprocessen en data-gedreven sturing.
- **Mensen en processen:** hoge werkdruk, onvoldoende vastgelegde processen, handmatige werkzaamheden en kwetsbaarheid door enkelvoudige kennis.
- **Control en governance:** beperkte traditie in risicosturing, verslaglegging en samenhangende control instrumenten.

Deze situatie beperkt het verandervermogen van de organisatie en vormt een risico voor continuïteit, rechtmatigheid en bestuurlijke sturing.

Analyse en uitgangspunten

Tegen deze achtergrond heeft de directie een integrale analyse laten uitvoeren van de bedrijfsvoering en financiën (Public Value Analyse, gedeeld met het bestuur). Op basis hiervan is een uitvoeringsplan opgesteld voor een toekomstbestendige bedrijfsvoering en control. Dit plan vormt het fundament onder de ingezette versterking.

Stand van zaken en genomen stappen

Sinds 2024 zijn de volgende belangrijke stappen gezet:

- Uitvoeringsplan toekomstbestendige bedrijfsvoering en financiën vastgesteld en gedeeld met het bestuur.
- Splitsing bedrijfsvoering en control (F&B) per 1 februari 2025, waarmee functiescheiding en checks & balances zijn versterkt.
- Aanstellen nieuwe managers, gericht op versterking van kennis, leiderschap en verandervermogen.
- Realistische financiële dekking door het verhogen van het overheadpercentage in PLUS-subsidies van 15% naar 20% (gefaseerd), waarover het bestuur is geïnformeerd.
- Werkgroep overhead met gemeentelijke controllers, parallel aan de bestuursopdracht 2025, om transparantie en gezamenlijke advisering te versterken.
- Urgentie vanuit het accountantsverslag 2024, gedeeld met het bestuur, waarin de noodzaak van verdere versterking wordt benadrukt.
- Regulier overleg met de toezichthouder, inclusief recent bestuurlijk voortgangsgesprek.

Vervolg en inhoudelijke versterking

Parallel aan de organisatorische maatregelen is gestart met de inhoudelijke versterking van bedrijfsvoering en control, uitgevoerd als één samenhangend programma.

Bedrijfsvoering

De focus bij bedrijfsvoering ligt op:

- Herinrichting van financiële en HR-processen;
- Het op orde brengen van formatie en kennisniveau;
- Herinrichting van Exact (inclusief verplichtingenadministratie en P2P-keten);
- Aanbesteding en implementatie van een nieuw E-HRM systeem;
- Uniformering van basisprocessen in HR, financiën en inkoop;
- Versterking van facilitair, ICT en IV.

Een tijdelijke kwartiermaker Informatievoorziening is aangesteld met als doel de digitale dienstverlening en sturingsinformatie structureel te verbeteren. Dit moet leiden tot betrouwbare BI-rapportages, beter gebruik van data, inzet van automatisering en AI, en borging van continuïteit en informatiebeveiliging.

Control

Binnen control wordt gewerkt volgens de Routekaart Control 2.0, waaronder:

- Een nieuw en voorspelbaar P&C-ritme met vaste formats;
- Het Control Charter en het drie-lijnenmodel;
- Een uniform KPI- en gegevenswoordenboek;
- Structurele risicobeheersing in de BURAP;
- Een sluitende P2P-keten en centraal subsidieregister;
- Verbetering van auditvoorbereiding (PBC-bibliotheek, pre-audits).

Bedrijfsvoering en control worden nadrukkelijk niet als losse trajecten uitgevoerd, maar als één integraal programma.

Samenhang en bestuurlijke betekenis

De versterking van bedrijfsvoering en control is wederzijds afhankelijk. Bedrijfsvoering levert de basis (mensen, processen, systemen); control zorgt voor kaders, uniformiteit, toetsing en bestuurlijke verantwoording. Alleen in samenhang ontstaat een organisatie die duurzaam in control is, met structurele aandacht voor rechtmatigheid en risicobeheersing.

Beoogd effect

Beoogd effect

De beoogde uitkomst is:

- Een op orde zijnde basisbedrijfsvoering met beschreven en geborgde processen;
- Betrouwbaar en eenduidige sturingsinformatie;
- Voldoende en deskundige formatie;
- Een voorspelbare P&C-cyclus waarin afwijkingen tijdig zichtbaar zijn;
- Minder herstelwerk in de jaarrekening en meer ruimte voor inhoudelijke sturing op publieke gezondheid.

Argumenten

Argumentatie

De noodzaak van deze versterking wordt bevestigd door interne analyses, zienswijzen van gemeenteraden, het accountantsverslag 2024 en gesprekken met de toezichthouder. Allen wijzen op dezelfde structurele knelpunten. Met de verhoging van het overheadpercentage heeft het bestuur middelen beschikbaar gesteld om deze achterstand in te lopen. De voorliggende aanpak geeft hier concreet invulling aan.

Kanttelingen/ Risico's

Risico's en beheersing

Het niet uitvoeren of vertragen van de versterking brengt aanzienlijke risico's met zich mee op financieel, juridisch, personeels- en maatschappelijk vlak.

Risico's binnen de uitvoering (werkdruk, afhankelijkheid van sleutelpersonen, tijdige oplevering van systemen) worden beheerst door programmatische aansturing, duidelijke eigenaarschap, uniforme definities en structurele afstemming met accountant en toezichthouder.

Consequenties (Financieel, Personeel, Juridisch, Informatievoorziening)

Vervolg (Proces en Uitvoering)

Vervolg en rapportage

- Volgende rapportage: BURAP in het voorjaar van 2026.
- Vanaf Q2 2026: aanvullende kwartaalrapportage.
- In 2026 besluitvorming over onder andere financiële verordening, risicokaders, Control Charter, KPI-woordenboek en systeemkeuzes.
- Vanaf ontwerpbegroting 2027: gefaseerde invoering nieuwe P&C-structuur.
- In 2027 verschuift de focus van opbouw naar borging.

Afstemmen met:	Datum:	Doel:
		Maak een keuze
		Maak een keuze

Communicatie (Intern, Extern)

Communicatie

Interne communicatie via MT, intranet en themabijeenkomsten. Externe communicatie via AB/DB-stukken en reguliere P&C-documenten richting gemeenten en toezichthouder. Het bestuur blijft eigenaar van de koers, gemeenten en toezichthouder worden tijdig en eenduidig geïnformeerd.