



Paragraaf E Bedrijfsvoering

Waar gaat de paragraaf over?

Omschrijving (toelichting)

De bedrijfsvoering omvat zaken als personeel en organisatie, informatie(voorziening), financiën, communicatie, juridische zaken en dienstverlening. Waalre streeft naar een efficiënte, doelmatige en kwalitatief hoogwaardige bedrijfsvoering. Volgens de vastgestelde verordeningen legt het college verantwoording af over de bedrijfsvoering aan de raad. Op basis van wettelijke voorschriften geeft de paragraaf Bedrijfsvoering inzicht in de stand van zaken en de beleidsvoornemens. Het is van belang voor de rol van de raad en voor het uitoefenen van de controlerende taak, dat er betrouwbare en transparante informatie beschikbaar is.

1. Organisatie (algemeen)

Wat willen we bereiken?

We zijn een zelfstandige gemeente met een daadkrachtige ambtelijke organisatie die direct in contact staat met de samenleving.

Omschrijving (toelichting)

Onze missie is het organiseren van excellente dienstverlening en lokale democratie. We willen onze inwoners betrekken bij het lokale bestuur. We ontwikkelen ons verder richting een zelfbewuste lokale en regionale partner. We zijn een betrouwbare samenwerkingspartner in de regio. We zetten in op kwalitatieve en actieve participatie in regio-overleggen. Om goede ambtelijke ondersteuning voor het college en de raad in te richten, investeren we in onze eigen organisatie. Daardoor kan de raad zijn kaderstellende en controlerende rol goed vervullen en kan het college zijn uitvoeringsrol kwalitatief invullen. Het is een grote uitdaging om voortdurend soepel te schakelen tussen de verschillende rollen als overheid: de rechtmatige, presterende, netwerkende, responsieve en participerende overheid.

We richten onze systeemwereld zo in dat die de leefwereld maximaal ondersteunt en faciliteert. We hebben er door onze werkwijze vertrouwen in dat we de goede dingen goed doen en doelmatigheid en rechtmatigheid borgen. Vanuit een helder gezamenlijk perspectief en eigenaarschap bepalen we onze programmering en prioriteiten. In nauwe afstemming kijken we wat haalbaar is qua planning en capaciteit. We hebben onze visie De Kracht van Waalre, een raadsprogramma, een Uitvoeringsprogramma en onze eigen planning- en controlcyclus die in ontwikkeling is. De vertaling naar dagelijkse prioriteiten willen we verder uitwerken. Hybride werken, zaakgericht werken en projectmatig werken ondersteunen onze werkwijze.

Wat gaan we daarvoor doen? En wat hebben we gerealiseerd in 2025?

Wij zijn een zelfstandige gemeente.

Dit is uitgangspunt geweest voor de bestuursperiode van 2022 tot 2026.

De inwoner staat centraal. In Waalre is werken vanuit de bedoeling het uitgangspunt in de dienstverlening.

In 2024 is een nieuwe Visie op Dienstverlening vastgesteld. Uitgangspunt is Click-Call-Face. We bieden onze diensten zoveel mogelijk digitaal aan waar kan en hebben persoonlijk contact als dat moet. De behoefte van onze inwoner staat daarbij centraal.

We adviseren raadsleden met regionale samenwerking als aandachtsgebied vanuit de organisatie en de griffie.

Er is een werkgroep regionale samenwerking met de raadsleden die lid zijn van de Raadstafel 21 in de Metropoolregio Eindhoven. Vanuit de griffie en de organisatie hebben we de raadsleden geadviseerd en van informatie voorzien ter voorbereiding op de bijeenkomsten.

De visie De Kracht van Waalre herijken we in een participatietraject en stellen we opnieuw vast in de gemeenteraad.

De burgemeester heeft met ambtelijke ondersteuning een actief participatietraject opgezet voor de herijking van De Kracht van Waalre. We hebben contact gelegd met veel inwoners en organisaties en input opgehaald voor de herijkte versie. De raad heeft die in september 2025 vastgesteld.

Onze organisatie voert de Omgevingswet uit. Monitoring, evaluaties en verbetering van processen en beleidsregels blijven onderdeel van onze bedrijfsvoering.

Monitoring, evaluaties en verbetering van processen en beleidsregels zijn onderdeel gebleven van onze bedrijfsvoering.

De nieuwe manier van vergaderen (BOB) loopt. We plannen evaluaties om het functioneren van de gemeenteraad te monitoren en waar nodig aanpassingen in de vergaderstructuur te doen.

De gemeenteraad heeft de vergadercyclus aangepast en meer ruimte gemaakt voor beeldvorming in de agenda van de raadsleden.

We stellen een strategisch personeelsplan op en starten met de uitvoering.

In 2025 hebben we diverse bouwstenen voor het strategisch personeelsplan verder ontwikkeld, zoals arbeidsmarktcommunicatie, de gesprekscyclus, leiderschapsontwikkeling en arbo. In 2026 maken we het plan.

We blijven aandacht besteden aan leiderschap en eigenaarschap bij het management en de medewerkers.

We hebben een organisatieplan opgesteld dat in februari 2026 wordt vastgesteld. Leiderschap en eigenaarschap bij het management en de medewerkers hebben hierin een prominente plek gekregen.

De verandering op het gebied van dienstverlening onder de Omgevingswet voeren we door ook in relatie tot de Omgevingsvisie en het Omgevingsplan.

We hebben inwoners, ontwikkelende partijen en bestuurders blijvend geadviseerd over de nieuwe instrumenten onder de Omgevingswet.

We herijken ons organisatieplan in lijn met de herijking van de Kracht van Waalre.

Vanuit De Kracht van Waalre hebben we besloten meer in te zetten op participatie en samenwerking met organisaties en inwoners uit Waalre.

We investeren in verbetering van informatiemanagement en moderne ICT.

We hebben beleid vastgesteld over datagedreven werken. We hebben de monitor Sociaal Domein en een financiële monitor verder ontwikkeld en de managementinformatie verbeterd. Verder zijn we overgegaan naar 'de moderne werkplek' in de cloud.

We kunnen de huidige grote opgaven waarvoor we staan op gebied van klimaat, energie en schaa sprong niet alleen oplossen.

We hebben ingezet op een verdere ontwikkeling van inwonersparticipatie en regionale samenwerking. Daarvoor hebben we samengewerkt met onze inwoners, het gemeentebestuur en de regio.

We blijven energie steken in het opleiden van nieuwe en vaste medewerkers en onze dienstverleningsvisie bespreken we in gesprekken over de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers.

Dienstverlening heeft een vaste plek gehad in de overleggen van de teams en in individuele gesprekken.

2. Personeel

Wat willen we bereiken?

De gemeente Waalre wil een goede werkgever zijn die investeert op duurzame inzetbaarheid, vitaliteit en persoonlijke ontwikkeling.

Omschrijving (toelichting)

De gemeente Waalre streeft ernaar een moderne en aantrekkelijke werkgever te zijn, waar medewerkers gezond, gemotiveerd en vakbekwaam hun werk kunnen doen. Dit doet de organisatie door actief te investeren in duurzame inzetbaarheid, vitaliteit en persoonlijke ontwikkeling. Het doel is een werkomgeving te creëren waarin mensen met plezier werken, zich blijven ontwikkelen en in elke levensfase kunnen bijdragen op een manier die past bij hun talenten en energie.

Wat gaan we daarvoor doen? En wat hebben we gerealiseerd in 2025?

Goed werkgeverschap.

We hebben de gemeente Waalre als aantrekkelijke werkgever gepositioneerd met korte interne lijnen en structurele aandacht voor professionele ontwikkeling. Hiermee hebben we zowel de instroom van nieuw talent als het behoud van bestaande medewerkers bevorderd. Tegelijkertijd zien we dat medewerkers vertrekken omdat zij een volgende stap in hun carrière willen zetten of dichter bij huis willen werken. Ondanks de aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt slagen we erin om gekwalificeerde professionals aan te trekken.

We besteden een (nieuw) personeelssysteem aan. Een systeem dat aansluit bij de interne behoeftes en externe ontwikkelingen.

De aanbesteding is afgerond en heeft geleid tot een andere aanbieder en een ander systeem. Vanaf 1 januari 2026 werken we met AFAS. Met dit nieuwe systeem verwachten we efficiënter te werken.

We implementeren een gesprekscyclus die aansluit bij de behoeften van medewerkers en (team)managers. De gesprekscyclus levert een bijdrage aan strategische personeelsplanning.

We hebben een nieuwe gesprekscyclus inclusief nieuwe formulieren ontwikkeld. De implementatie is gestart en loopt door in 2026.

We evalueren de Waalre Academy en ontwikkelen deze verder.

We hebben de Waalre Academy ingezet voor onboarding en interne trainingen. In 2026 ontwikkelen we dit verder.

We stellen meer hr-informatie beschikbaar en krijgen meer inzicht in interne ontwikkelingen.

Met de komst van het nieuwe personeelssysteem krijgt het management meer inzicht in hr-informatie.

Leiderschapsontwikkeling.

We hebben leidinggevendenden ondersteund in hun ontwikkeling met coaching en extern begeleide bijeenkomsten.

Performancemanagement.

De gesprekscyclus heeft bijgedragen aan een open, en resultaatgerichte werkcultuur waarin medewerkers zich optimaal kunnen ontwikkelen.

De teams communicatie en hr werken structureel samen aan werving en selectie van nieuwe collega's.

In 2025 hebben we arbeidsmarktcommunicatie een extra impuls gegeven. Dankzij nauwe interne samenwerking én samenwerking met een externe partner hebben we wekelijks posts geplaatst op social media. Ook hebben we nieuwe video's opgenomen over werken bij de gemeente Waalre.

We implementeren de ontwikkelpunten uit de evaluatie hybride werken, zodat iedere medewerker optimaal hybride kan werken.

Alle medewerkers – met uitzondering van medewerkers met een fysieke functie – hebben een laptop en mobiel en kunnen hybride werken, zowel in het Huis van Waalre als op een externe locatie zoals thuis. Veel medewerkers kiezen voor een combinatie en zijn daar tevreden over.

3. Financiën & Control

Wat willen we bereiken?

We passen vanaf 2025 een minder dwingende, realistische en financieel sluitende meerjarenbegroting toe.

Omschrijving (toelichting)

We informeren het college en de raad steeds adequaat. We blijven financieel doen wat mogelijk is om gezond te blijven en schuiven geen tekorten naar de toekomst. We zijn en blijven in control en verschaffen inzicht in toekomstige verplichtingen en risico's. Keuzes en slimme besparingen maken we in samenspraak met inwoners, maatschappelijke organisaties en ondernemers. Het verhogen van de lokale lasten zetten we terughoudend in. Voor een gezond financieel beleid bouwen we voldoende weerstandsvermogen op zodat we eventuele calamiteiten financieel kunnen opvangen.

Wat gaan we daarvoor doen? En wat hebben we gerealiseerd in 2025?

De begroting is meerjarig sluitend.

Bij het opstellen van de begroting 2025 met meerjarenraming 2026-2028 hebben we rekening gehouden met de financiële kaders die zijn vastgesteld bij de behandeling van de kadernota 2025. De raad heeft gevraagd het uitgangspunt "meerjarig sluitende begroting" minder dwingend toe te passen en te kijken wat haalbaar is voor Waalre. Dat heeft geleid tot een niet-sluitende begroting voor 2025, 2026 en 2027. 2028 is wel sluitend.

We nemen de budgethoudersregeling onder de loep en herijken deze.

In 2024 zijn we gestart met het herijken van de budgethoudersregeling zodat deze weer in lijn is met de wetgeving en financiële verordening van de gemeente. In 2025 hebben we de budgethoudersregeling uiteindelijk niet aangeboden aan de raad ter vaststelling, omdat een organisatieontwikkeltraject loopt waarin we het budgetbeheer onder de loep nemen. Het doel is om eerst het ontwikkeltraject af te ronden en daarna de – eventueel aangepaste – budgethoudersregeling aan de raad aan te bieden, naar verwachting in het voorjaar van 2027.

De vrije reserve bedraagt meer dan 110% van de totale risico's, met een ondergrens van € 5.000.000,- zoals vastgesteld in de nota Reserves en Voorzieningen 2023.

De vrije reserve bedraagt meer dan 110% van de totale risico's in 2025. Daarnaast is het gelukt om de minimale ondergrens van € 5.000.000 te behouden, conform de vastgestelde nota Reserves en Voorzieningen 2023.

We voeren een geleidelijke jaarlijkse verhoging door, boven op de indexering van de jaarlijkse OZB, omdat we dat nu als noodzakelijk zien. Vooralsnog ligt de jaarlijkse verhoging tussen 5 en 10%.

Voor 2025 hebben we naast de indexering van 3,5% een verhoging van 7,5% toegepast.

Een meerjarig investeringsprogramma is opgesteld voor een juiste balans en prioritering in financiële middelen en nieuw beleid

In de begroting hebben we een meerjarige investeringsplanning opgenomen. In de activamodule hebben we de investeringen veel verder vooruit gepland. Zo hebben we de rente- en afschrijvingslasten van investeringen meerjarig in beeld gebracht en inzicht gekregen in de jaarlijkse investeringsruimte.

We verantwoorden en monitoren het kengetal "Solvabiliteitsratio" in de planning- en controlcyclus, met als streven een waarde van minimaal 20%.

Voor het kengetal "Solvabiliteitsratio" hebben we de streefwaarde van 20% in de begroting 2025 net niet gehaald. Gedurende 2025 hebben we de "Solvabiliteitsratio" gemonitord en verantwoord in de planning- en controlcyclus. Voor meer informatie verwijzen we naar het onderdeel financiële kengetallen onder paragraaf B: Weerstandsvermogen en risicobeheersing.

We verantwoorden en monitoren het kengetal "Structurele exploitatieruimte" in de planning- en controlcyclus, met als streven een waarde van minimaal 0%.

Het kengetal "Structurele exploitatieruimte" heeft in de begroting 2025 voldaan aan het uitgangspunt van minimaal 0%. Voor meer informatie verwijzen we naar het onderdeel financiële kengetallen onder paragraaf B: Weerstandsvermogen en risicobeheersing.

We zetten het verhogen van de lokale lasten terughoudend in.

In de begroting 2025 hebben we naast de eerder vastgestelde OZB-verhoging van 7,5% boven op de inflatiecorrectie geen verdere verhoging bij onze inwoners neergelegd.

We schatten inkomsten en uitgaven reëel in.

In de tweede tussentijdse rapportage (turap) van 2025 hebben we de begroting in positieve zin flink kunnen bijstellen. De oorzaken van deze onderbesteding lopen uiteen en zijn niet allemaal beïnvloedbaar. Om de onderbesteding terug te dringen kiezen we ervoor om bij het opstellen van toekomstige begrotingen onzekere uitgaven zoveel mogelijk niet te ramen en daarvoor de reservepositie op peil te hebben en houden.

We inventariseren risico's en nemen passende beheersmaatregelen.

Twee keer per jaar inventariseren we de financiële risico's: bij de begroting en bij de jaarrekening. Paragraaf B Weerstandsvermogen en risicobeheersing geeft inzicht in deze risico's en benoemt de benodigde weerstandscapaciteit om ze af te dekken.

We dekken structurele uitgaven niet met incidentele middelen.

De raad heeft de taak toe te zien dat de gemeentebegroting structureel en reëel in evenwicht is. Het structureel saldo is bepaald door het totaalsaldo te zuiveren van incidentele baten en lasten. In deze jaarrekening geven we meer inzicht via het onderdeel Presentatie van het structureel rekening saldo en het onderdeel Overzicht incidentele baten en lasten.

We werken aan het verder doorontwikkelen van het instrumentarium en de werkwijze van de planning- en controlcyclus.

In 2025 hebben we meerdere stappen gezet binnen dit programma. Zo hebben we onder andere de vormgeving en inhoud van de begroting 2026 aangepast in samenwerking met de auditcommissie. We zetten deze ontwikkelingen de komende jaren door, inclusief het verder benutten van de mogelijkheden en functionaliteiten van het programma Pepperflow. Daarnaast hebben we in samenwerking met de auditcommissie benchmarks ontwikkeld binnen het sociaal domein en een beleidskeuzemenu dat de gemeenteraad helpt bij het maken van keuzes tijdens de behandeling van de begroting. Zoals afgesproken in de motie van 19 juni 2025 hebben we vanaf dit jaar de doorwerking van moties expliciet opgenomen in de beleidsteksten van de jaarstukken.

4. Communicatie

Wat willen we bereiken?

Verbinding en ontmoeting.

Omschrijving (toelichting)

Inwoners weten wat er speelt en wie hierbij betrokken zijn. Een communicatieve organisatie en een communicatief bestuur zorgen voor verbinding en een voortdurende dialoog met wederzijds respect en begrip voor elkaars standpunten.

Wat gaan we daarvoor doen? En wat hebben we gerealiseerd in 2025?

De gemeentelijke website www.waalre.nl vormt de basis van alle communicatie.

We hebben de visie op dienstverlening met click-call-face opnieuw bekeken en stilgestaan bij het belang van de gemeentelijke website als basis. De website is steeds belangrijker voor de informatievoorziening en dienstverlening aan onze inwoners.

We werken voortdurend aan alle digitale toegankelijkheidseisen voor onze gemeentelijke website en voldoen aan de relevante wetgeving.

We hebben de toegankelijkheid van onze website verhoogd volgens de richtlijnen van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG). Daarnaast hebben we gewerkt aan een beleidsnotitie digitale toegankelijkheid als onderdeel van de kwaliteit van onze dienstverlening.

We stellen de herijkte nota Participatie vast en werken verder aan inwonersparticipatie. Bij majeure projecten maken we gebruik van een startnotitie.

Met de nota als basis hebben we intern en extern samengewerkt om participatie in onze gemeente verder vorm te geven. Op Waalre.nl hebben we een totaaloverzicht geplaatst met participatievoorbeelden, zodat inwoners en partners zien wat we allemaal samen doen. Ook hebben we aangegeven hoe participatie samen met de gemeente en met partners kan worden ingezet.

We passen een datagedreven contentstrategie intern en extern toe voor doelgroepgerichte informatievoorziening.

We hebben de datagerichte aanpak toegepast als onderdeel van de contentstrategie.

We gebruiken data-analyses om gericht communicatieacties en campagnes in te zetten.

We hebben data-analyses ingezet en de mogelijkheden van AI gebruikt voor verbetering van communicatieacties en bijbehorende campagnes. Daarbij hebben we rekening gehouden met privacy en toegankelijkheid.

Samen met hr moderniseren we onze arbeidsmarktcommunicatie, zodat we laten zien wat we als werkgever te bieden hebben en de juiste medewerkers aantrekken.

Bestuur en medewerkers zijn ambassadeurs en hebben bijgedragen aan het uitdragen van de gemeente Waalre als aantrekkelijke werkgever.

We bouwen verder aan arbeidsmarktcommunicatie: we laten zien wie we zijn als gemeente Waalre en hoe we samenwerken mét en vóór onze inwoners.

We hebben de samenwerking met hr-collega's voortgezet om te bouwen aan arbeidsmarktcommunicatie waarbij we laten zien wie we zijn en hoe we samenwerken.

5. ICT en informatievoorziening

Wat willen we bereiken?

Een betrouwbare, flexibele en toekomstbestendige ICT infrastructuur en informatievoorziening.

Omschrijving (toelichting)

We werken continu aan onze professionele beheerorganisatie en optimalisering van sturingsprocessen voor betere regie op samenwerking met ICT-partners. Dit helpt ons om meer van buiten naar binnen te werken en burgerparticipatie te versterken.

Wat gaan we daarvoor doen? En wat hebben we gerealiseerd in 2025?

We verbeteren de kwaliteit van basisgegevens door structureel te controleren op levering en gebruik.

De kwaliteit van basisgegevens blijft een vast aandachtspunt. Omdat we steeds meer data koppelen, moet de basis goed zijn.

We ontwikkelen de I-organisatie verder door gegevenskwaliteit te verbeteren, datagedreven te werken en te werken onder architectuur.

We hebben de monitor voor het sociaal domein, die we in 2024 hebben gebouwd, in 2025 verder ontwikkeld. Alle monitoring en rapportages voor het sociaal domein lopen nu via één applicatie: PowerBI. Bij de afdeling Financiën zijn we in 2025 begonnen met de implementatie van datagedreven werken, ook met PowerBI. Voor werken onder architectuur hebben we het proces om het applicatielandschap in BlueDolphin actueel te houden verder ontwikkeld.

We gebruiken een SIEM/SOC-dienstverlening voor informatieveiligheid.

We bewaken de ICT-omgeving van gemeente Waalre voortdurend op mogelijke veiligheidsrisico's met een SIEM/SOC-dienst (Security Information and Event Management / Security Operations Center). Waar nodig ondernemen we actie.

We implementeren een nieuwe, betrouwbare ICT-infrastructuur.

We hebben voortdurend aandacht voor het betrouwbaar houden van onze ICT-infrastructuur. In 2025 hebben we het wifi-netwerk vervangen, HPE Clearpass en de moderne werkplek geïmplementeerd en het interne netwerk verbeterd.

We actualiseren het beleidsplan en het Uitvoeringsplan Informatisering & Automatisering waar mogelijk en gewenst. Daarnaast sluiten we aan bij nieuwe ontwikkelingen en bij de raads- en collegeprogramma's.

In 2025 hebben we het beleidsplan en het Uitvoeringsplan Informatisering & Automatisering niet geactualiseerd. We hebben ons vooral gericht op de implementatie van de moderne werkplek. In 2026 werken we de beleidsstukken bij.

We realiseren een toekomstbestendig applicatielandschap waarbij we applicaties doelmatig en efficiënt kunnen inzetten.

Waar noodzakelijk hebben we het applicatielandschap gemigreerd naar Software as a Service (SaaS)-dienstverlening. In 2025 hebben we dit gedaan bij team Burgerzaken, waarmee we de dienstverlening aan inwoners hebben gemoderniseerd en verbeterd.

We voldoen aan de voorwaarden van de tweede tranche van de Wet open overheid (Woo) en de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (Wmebv).

Voor de Woo hebben we de informaticategorieën gefaseerd actief openbaar gemaakt. Daarmee voldoen we aan de voorwaarden van de tweede tranche, die naar planning in het tweede kwartaal van 2026 wettelijk verplicht wordt. De Wmebv hebben we succesvol geïmplementeerd per 1 januari 2026.

We werken zaakgericht en digitaal.

We hebben het zaakgericht en digitaal werken verder ontwikkeld en ingevoerd. De zaaktypes die we gebruiken, zijn gericht op de inwoner en voldoen aan de gestelde eisen.

6. Informatiebeveiliging

Wat willen we bereiken?

Een veilige digitale en analoge dienstverlening staat centraal. Hiervoor volgen we een informatiebeveiligingsbeleid dat voldoet aan het wettelijk normenkader, de landelijke BIO (Baseline Informatiebeveiliging Overheid).

Omschrijving (toelichting)

We zijn ons bewust van de risico's op het gebied van informatiebeveiliging en verkleinen deze zoveel mogelijk. We investeren in digitale veiligheid door onze systemen up-to-date te houden. We trainen op digitale aanvallen. Cybersecurity en beveiligingschecks maken

deel uit van ons dagelijks werk. We zorgen dat onze medewerkers getraind en voorbereid zijn.

Wat gaan we daarvoor doen? En wat hebben we gerealiseerd in 2025?

Cybersecurity en beveiligingschecks maken deel uit van ons dagelijks werk.

We hebben twee handreikingen cybersecurity vastgesteld. Maandelijks hebben we een security-overleg gevoerd met onze externe automatiseringspartner. We hebben een samenwerking opgezet op het gebied van cybersecurity. Dit heeft geleid tot een plan van aanpak en een oefenprogramma Cybersecurity 2025/2026.

We werken de concrete maatregelen van het beleid uit in het Jaarplan Informatiebeveiliging en Privacy.

In het Jaarplan Informatiebeveiliging en Privacy 2025 hebben we concrete beleidsmaatregelen opgenomen en uitgewerkt.

We toetsen de informatiebeveiliging jaarlijks met de ENSIA (Eenduidige Normatiek Single Information Audit).

We hebben de informatiebeveiliging getoetst met de ENSIA. De externe IT-auditor heeft geoordeeld dat de informatiebeveiliging in alle materieel belangrijke aspecten voldoende is. Uitzondering hierop zijn de normen voor identiteits- en toegangsbeheer van het zaakstelsel. Voor deze twee normen hebben we een verbeterplan gemaakt en opgeleverd. Een heraudit op deze normen heeft een positief resultaat opgeleverd.

We zetten de kritische processen van de BIO-maatregelen uit en voeren ze uit.

In 2025 hebben we een nieuwe GAP-analyse uitgevoerd. Deze meting heeft inzicht gegeven in het normenkader van de BIO en de stand van zaken van de kritische processen van Waalre op het moment van meting. De kritische processen die zijn verbeterd, hebben vooral te maken met bewustwordingstrajecten, de moderne werkplek, de aanpak van het security-overleg en cybergevolgbestrijding.

We zijn ons bewust van veiligheidsrisico's en weten deze te beheersen door maatregelen te nemen.

We hebben de veiligheidsrisico's opgenomen in het Jaarplan Informatiebeveiliging en Privacy 2025.

We volgen de wettelijke normenkaders op het gebied van informatiebeveiliging en implementeren ze waar nodig.

De Cyberbeveiligingswet (Cbw) is de Nederlandse omzetting van de Europese NIS2-richtlijn (Network and Information Security). De vernieuwde BIO2 wordt het concrete, wettelijk verankerde normenkader voor informatiebeveiliging voor overheidsorganen om aan de zorgplicht voor informatiebeveiliging te voldoen. De verwachting is dat de Cbw medio 2026 in werking treedt. We volgen de ontwikkelingen op de voet.

We voeren een cyberoefening uit.

We hebben een samenwerking opgezet met een professioneel bureau op het gebied van cybersecurity. We hebben een plan van aanpak en een oefenprogramma opgesteld. Twee cyberoefeningen volgen in 2026.

We verhogen het bewustwordingsniveau binnen de organisatie, zodat medewerkers zich bewust zijn van de risico's van het werken met gemeentelijke informatie.

In 2025 hebben we volop aandacht besteed aan bewustwording. We hebben vier trainingen gegeven aan nieuwe medewerkers. Meerdere keren hebben we bij de tweewekelijkse bijeenkomst voor alle medewerkers aandacht gevraagd voor diverse onderwerpen over informatiebeveiliging en privacy. We hebben een abc-bewustwording gemaakt en deze op een ludieke manier gedeeld met alle medewerkers.

We stellen een businesscontinuïteitsplan op waarin staat hoe de crisisorganisatie eruitziet en wie waarvoor verantwoordelijk is.

We hebben twee handreikingen voor cybergevolgbestrijding vastgesteld. Deze handreikingen richten zich op de mogelijke gevolgen van een cyberincident.

7. Privacy

Wat willen we bereiken?

De Europese Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) is ons belangrijkste toetsingskader op het gebied van privacy.

Omschrijving (toelichting)

Transparantie voor inwoners en medewerkers over welke gegevens we voor welke doeleinden verwerken, staat centraal. We borgen daarbij de rechten van inwoners en medewerkers. Het is belangrijk dat we bewust omgaan met de grote hoeveelheid privacygevoelige informatie die we verwerken.

Wat gaan we daarvoor doen? En wat hebben we gerealiseerd in 2025?

We sluiten verwerkersovereenkomsten met nieuwe verwerkers.

We hebben verwerkersovereenkomsten gesloten met nieuwe verwerkers.

We werken binnen de organisatie blijvend volgens de principes van privacy by design en privacy by default.

We hebben in 2025 gewerkt volgens de principes privacy by design en privacy by default.

We beleggen rollen, taken en verantwoordelijkheden op het gebied van privacy helder bij privacybeheerders.

De rollen, taken en verantwoordelijkheden op het gebied van privacy zijn niet belegd bij specifieke privacybeheerders. We hebben geconstateerd dat ze zijn ondergebracht binnen bestaande rollen in de teams.

We plaatsen de procedure voor AVG-verzoeken achter DigiD en leven deze actief na.

De procedure voor AVG-verzoeken hebben we achter DigiD geplaatst en we leven deze actief na.

We voeren DPIA's (Data Protection Impact Assessments) uit en verwerken de uitkomsten in concrete verbeterplannen.

De nieuwe DPIA-procedure is in 2025 in werking getreden. Ook zijn we begonnen met het uitvoeren van achterstallige DPIA's.

We houden het bestaande verwerkingsregister actief bij.

In 2025 hebben we een nieuwe procedure voor het bijhouden van verwerkingen gerealiseerd via het zaaksysteem. Vanaf 2026 treedt deze procedure in werking.

We verhogen het bewustwordingsniveau binnen de organisatie door blijvend aandacht te besteden aan privacy.

We hebben een bewustwordingsplan opgesteld, onder andere voor privacy. We hebben de gehele organisatie – inclusief college en management – doorlopend meegenomen in dit onderwerp, waardoor het bewustwordingsniveau is gestegen.

We voeren het Jaarplan Informatiebeveiliging en Privacy uit.

We hebben het Jaarplan Informatiebeveiliging en Privacy 2025 uitgevoerd.

We nemen privacy mee bij ontwikkelingen binnen de organisatie die te maken hebben met wetwijzigingen of nieuwe regelingen.

Bij ontwikkelingen rond wetwijzigingen of nieuwe regelingen hebben we rekening gehouden met privacy.

We lossen voorkomende datalekken op.

We hebben datalekken gesignaleerd en opgelost. Waar nodig hebben we deze gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens.

Wat willen we bereiken?

We houden ons aan de relevante bepalingen uit de Wet politiegegevens (Wpg).

Omschrijving (toelichting)

Als gemeente hebben we boa's (buitengewoon opsporingsambtenaren) in dienst. Op verwerkingen van persoonsgegevens die deze boa's doen in het kader van hun opsporingstaak is de Wet politiegegevens (Wpg) van toepassing. Ook met deze gegevens moeten we zorgvuldig omgaan. De collega's van team Vergunningen, Toezicht en Handhaving (VTH) moeten zich hiervan bewust zijn. Daarnaast voeren we de verplichte controles uit, zowel interne als externe audits.

Wat gaan we daarvoor doen? En wat hebben we gerealiseerd in 2025?

Wij voeren jaarlijks de verplichte interne Wpg-audit uit.

Elk jaar zijn wij verplicht een interne controle (audit) uit te voeren met betrekking tot de Wpg. Deze controles voeren we uit en aan de hand van de bevindingen stellen we verbetermaatregelen op.

We voeren eens in de vier jaar de verplichte externe Wpg-audit uit.

Eens in de vier jaar moeten we ons door een externe auditor laten controleren op de naleving van de Wpg. Deze audit laten we uitvoeren en aan de hand van het auditrapport stellen we verbetermaatregelen op. Deze is uitgevoerd in de zomer van 2025.

8. Juridische kwaliteitszorg

Wat willen we bereiken?

Het behouden en – waar nodig – verbeteren van de juridische kwaliteit en leesbaarheid van voorstellen en besluiten.

Omschrijving (toelichting)

De juridische kwaliteit binnen de gemeente moet op orde zijn. Juridische Zaken speelt hierin een belangrijke signalerende en faciliterende rol. We houden een selectie van interne processen tegen het licht en adviseren waar nodig over verbeteringen. Ook dragen we bij aan de kennisdeling binnen de gemeente. Juridische Zaken is sparringpartner voor medewerkers en denkt mee over bijvoorbeeld beleidsmatige keuzes, lastige zaken of nieuwe wetgeving en jurisprudentie.

Wat gaan we daarvoor doen? En wat hebben we gerealiseerd in 2025?

We investeren in bredere kennisdeling binnen de gemeente.

In 2025 hebben we verder geïnvesteerd in kennis en tools voor medewerkers. We hebben kennisbijeenkomsten georganiseerd per onderwerp, per team en organisatiebreed. We hebben zowel eenmalig als structureel kennisbijeenkomsten opgenomen in Waalre Academy. Daarnaast hebben we een aantal verplichte kennisbijeenkomsten toegevoegd aan het inwerkprogramma van nieuwe medewerkers, zodat zij meteen kennismaken met de belangrijkste basiskennis.

We ontwikkelen de juridische kwaliteitszorg verder.

We hebben een aantal interne processen tegen het licht gehouden en waar nodig verbeterpunten doorgevoerd of zaken aangepast aan de eisen van deze tijd. Juridische Zaken heeft daarbij extra aandacht besteed aan digitaal werken, het waarborgen van de privacy en duidelijke taal. Ook hebben we waar nodig standaardbrieven opgesteld of vernieuwd, handreikingen bijgewerkt en kennispagina's op intranet (Joost) verder gevuld met formats en andere hulpmiddelen.

We adviseren meteen bij de start van bredere trajecten over de juridische aspecten.

We hebben geadviseerd bij de start van een aantal gevoelige en complexe dossiers, projecten en trajecten.

We voldoen aan nieuwe wet- en regelgeving en starten, waar nodig, met de voorbereiding op nieuwe wetgeving.

Juridische Zaken heeft waar nodig stappen gezet om te voldoen aan nieuwe wet- en regelgeving in 2025 en begin 2026. Projectmatig en organisatiebreed hebben we ervoor gezorgd dat de gemeente per 1 januari 2026 voldeed aan de vereisten van de Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer (Wmebv).

Wij werven nieuwe leden voor de commissie bezwaarschriften.

In 2026 eindigt de huidige periode. In 2025 zijn we gestart met de voorbereidingen voor herbenoeming en werving.

We adviseren om waar nodig kennis in te huren via onze huisadvocaat.

In 2025 hebben we in een aantal gevallen geadviseerd kennis in te huren van onze huisadvocaat. Het ging daarbij vooral om strategische, gevoelige of complexe dossiers met een groter risico.

9. Dienstverlening

Wat willen we bereiken?

Een toegankelijke en persoonlijke publieke dienstverlening.

Omschrijving (toelichting)

We verstrekken diverse producten en diensten aan inwoners, bedrijven en instellingen, zoals reisdocumenten, rijbewijzen en vergunningen. Inwoners kunnen bij ons ook terecht met meldingen over het openbaar gebied. We denken mee met de wensen van onze inwoners, voor zover mogelijk, en communiceren daar open over, ook als iets niet kan. Voor inwoners die niet meekomen met de digitalisering is persoonlijk contact belangrijk.

Wat gaan we daarvoor doen? En wat hebben we gerealiseerd in 2025?

De organisatie werkt volgens de uitgangspunten en beloften uit de Visie op Dienstverlening.

In de Visie op Dienstverlening staan uitgangspunten en beloften voor de toekomst. Ieder jaar stellen we een Uitvoeringsplan op om hierin stappen te zetten. In 2025 hebben we gewerkt aan bewustwording binnen de organisatie en hebben we verbeterpunten in klantreizen in beeld gebracht. Ook zijn we begonnen met het daadwerkelijk verbeteren van deze klantreizen. Managementinformatie speelt een steeds grotere rol bij het sturen op kwaliteit van dienstverlening en klanttevredenheid. Uitgangspunt is dat onze dienstverlening inclusief en voor iedereen toegankelijk is. Het VN-verdrag Handicap is daarbij ons kader.

We werken vanuit de bedoeling: de vraag van de inwoner staat centraal bij de uitvoering van onze taken. Waar wet- en regelgeving beperkend is, zoeken we naar mogelijkheden om de vraag van de inwoner toch te realiseren.

Werken vanuit de bedoeling is inmiddels onderdeel van ons dagelijks werk. Onze cultuur is servicegericht: we helpen inwoners graag bij het vinden van een passende oplossing. Vanwege strenge wet- en regelgeving lukt dat helaas niet altijd.

We communiceren zowel digitaal als analoog. We streven ernaar al onze inwoners te bereiken.

Met inwoners die digitaal contact opnemen, communiceren we bij voorkeur digitaal gedurende het hele proces. Hebben inwoners de voorkeur voor analoog contact, dan communiceren we analoog. Algemene informatie over onze gemeente delen we via de website, sociale media en weekblad De Schakel. Zo proberen we alle inwoners van Waalre te bereiken.

We waarborgen de privacy zo goed mogelijk. Zorggerelateerde persoonsgegevens zijn veilig bij de gemeente.

We hebben de privacy zo goed mogelijk gewaarborgd, zodat persoonsgegevens veilig zijn bij de gemeente.

Inwoners kunnen zelf bepalen via welk kanaal ze communiceren en wanneer ze gebruikmaken van de dienstverlening van de gemeente.

Het uitgangspunt in de Waalrese Visie op Dienstverlening is 'klant kiest kanaal'. Dit betekent dat inwoners via het kanaal van hun voorkeur contact hebben met de gemeente. We verleiden inwoners zoveel mogelijk om het digitale kanaal te gebruiken. In 2025 hebben we voor verschillende producten en diensten het digitale kanaal toegevoegd. Ook zijn we gestart met het verbeteren van de informatie op onze website, zodat inwoners alle belangrijke informatie digitaal kunnen vinden. In 2026 gaan we hiermee verder. Daarnaast blijven telefonisch contact en persoonlijk contact in het Huis van Waalre belangrijke kanalen in onze dienstverlening.

Zoveel mogelijk taken handelen we aan de voorkant van de organisatie af, waarbij de inwoner in één handeling bediend wordt.

Inwoners kunnen steeds meer producten en diensten digitaal aanvragen. Met één aanvraag zetten we een heel proces in gang. Medewerkers die inwoners persoonlijk te woord staan, beschikken over veel procesinformatie om vragen meteen te beantwoorden. Leidt een vraag tot het starten van een proces, dan regelen deze medewerkers dat meteen.

De openingstijden blijven ruim en op werkdagen zijn we goed bereikbaar voor onze inwoners.

In 2025 bleven de openingstijden ruim en waren we op werkdagen goed bereikbaar voor vragen van inwoners.

We verbeteren de kwaliteit van dienstverlening en advisering voor inwoners, bedrijven en instellingen. We zijn een betrokken dienstverlener, met oog voor de wensen van onze inwoners.

In 2025 zijn we begonnen met het verbeteren en actualiseren van de informatie op onze website, zowel voor inwoners als voor bedrijven en instellingen. We noemen dit klantreizen. Enkele klantreizen hebben we samen met het bedrijfsleven verbeterd. We verwachten dat inwoners onze website blijven raadplegen, maar ook steeds vaker kunstmatige intelligentie (AI) inzetten als informatiebron. Dit betekent dat de informatie op onze website actueel moet zijn. In 2026 gaan we hiermee verder.

10. Rechtmatigheidsverantwoording

Omschrijving (toelichting)

In de rechtmatigheidsverantwoording wordt getoetst op 3 criteria: Voorwaardencriterium, Misbruik & oneigenlijk gebruik criterium, en Begrotingscriterium.

Voorwaardencriterium

Op basis van de interne controle 2024 en 2025 is ten aanzien van het voorwaarden criterium geconstateerd dat ten aanzien van de documentatie van de inkopen en facturen er een risico aanwezig is. In de documentatie van de inkopen worden niet alle juiste stukken in het Zaaksysteem op de juiste manier opgeslagen. Hierdoor is het niet altijd inzichtelijk of de juiste stappen ten aanzien van het inkoopbeleid gevolgd zijn. Op basis van het verbetervoorstel 2024 zijn hier al stappen in gezet, maar nog niet alle concrete verbeter acties zijn al tot uitvoering gekomen. Daarom blijft dit een aandachtspunt voor 2026.

In het afgelopen jaar is ook het interne controle plan van het sociaal domein versterkt, waardoor we meer inzicht hebben in de proceskwaliteit en controleerbaarheid van de werkwijze in het sociaal domein. Uit de interne controle blijkt dat er verbeter ruimte is in de verslaglegging en onderbouwing van dossiers (in het bijzonder maatwerkbesluiten). Hieraan wordt in 2026 extra aandacht gegeven op basis van een meer gestandaardiseerde werkwijze.

Misbruik & Oneigenlijk gebruik criterium

Op basis van de interne controles zijn geen rechtmatigheidsfouten geconstateerd op het gebied van Misbruik & Oneigenlijk gebruik criterium. De interne controles zijn uitgevoerd door een onafhankelijke interne medewerker die geen onderdeel is van de bedrijfsprocessen. En de controles zijn uitgevoerd op basis van de controleplannen die ook met de accountant zijn afgestemd.

Begrotingscriterium

Omschrijving (toelichting)

Overzicht begrotingsafwijkingen

In de financiële verordening 2025 heeft de gemeenteraad van Waalre vastgesteld dat alleen de overschrijdingen van de lasten en de onderschrijdingen van de baten binnen de rechtmatigheidsverantwoording vallen (art 12 lid 4). En er dient getoetst en gerapporteerd te worden op het niveau waarop de raad de begroting heeft vastgesteld. In de financiële verordening van de Gemeente Waalre is vastgelegd dat dit is op programma niveau (art. 5 lid 1).

Voor het bepalen van de verantwoordingsgrens (2%) van de rechtmatigheidsverantwoording, wordt uitgegaan van de totale lasten inclusief de toevoegingen aan de reserves. Wanneer het totaal aan begrotingsonrechtmatigheden dat niet als acceptabel kan worden aangeduid deze grens overschrijdt, zijn de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties niet rechtmatig tot stand zijn gekomen binnen de daarvoor gestelde grens.

In deze paragraaf wordt gerapporteerd op de programma's die een overschrijding van de lasten of een onderschrijding van de baten hebben die groter is dan de in de financiële verordening vastgestelde rapportage grens (€100.000) (art 10 lid 3 financiële verordening). Daarbij heeft de raad vastgesteld (Raadsvoorstel rechtmatigheid (januari 2021)): Als de som van de afwijkingen boven de tolerantiegrens uitkomt, worden de grootste en/of meest relevante afwijkingen in de paragraaf bedrijfsvoering toegelicht, inclusief te nemen maatregelen om tot beheersing te komen.

Binnen de totale afwijking op programmaniveau wordt vervolgens vastgesteld of de geconstateerde afwijkingen acceptabel onrechtmatig zijn of onrechtmatig zijn. Acceptabele onrechtmatigheden zijn de onrechtmatigheden die in de financiële verordening gemeld zijn in artikel 12 lid 4. Dat wil zegen:

- Alle afwijkingen < €100.000 op programmaniveau, zoals bepaald in art 12 lid 2 en art 5 in relatie tot de verantwoordingsgrens in art 10 lid 3.
- Er is sprake van een over- of onderschrijding waarbij direct gerelateerde inkomsten of uitgaven de overschrijding compenseren.
- Er is sprake van een overschrijding op een open-einde regeling.
- Er sprake is van rapportage in de Planning & Control documenten (begroting, tussentijdse rapportages en jaarstukken).

Wanneer een afwijking niet aan een van deze criteria voldoet, is de afwijking onrechtmatig.

In de onderstaande tabel blijkt dat op programma 0 "Bestuur en ondersteuning" er een overschrijding is van de lasten die groter is dan €100.000. Deze overschrijding wordt in de volgende paragraaf verder toegelicht.

Ook op programma 8 "Ruimtelijke ordening en stedelijke vernieuwing" is er sprake van een overschrijding van de lasten groter dan de vastgestelde grens van €100.00. Ook deze wordt uitgewerkt in de volgende paragraaf.

Daarmee worden de overige verschillen op programma niveau niet toegelicht (kleiner dan €100.000, op basis van Art. 10 lid 3 financiële verordening).

Excel-tabel

Overzicht begrotingsrechtmatigheid per programma (x € 1.000)						
	Lasten werkelijk	Lasten begroot	Verschil Lasten	Baten begroot	Baten werkelijk	Verschil Baten
0. Bestuur en ondersteuning	4.214	3.301	913	449	512	63
1. Veiligheid	1.752	1.760	-8	77	84	7
2. Verkeer, vervoer en waterstaat	2.821	2.919	-98	145	447	302
3. Economie	180	198	-18	268	292	24
4. Onderwijs	1.460	1.457	3	392	426	34
5. Sport, cultuur en educatie	4.812	4.955	-143	1.362	1.369	7
6. Sociaal domein	18.510	18.611	-101	4.144	4.888	744
7. Volksgezondheid en milieu	4.893	5.154	-261	4.643	4.698	55
8. Ruimtelijke ordening en stedelijke vernieuwing	7.361	5.690	1.671	4.612	7.079	2.467
Algemene dekkingsmiddelen	724	243	481	36.539	37.806	1.267

Toelichting op programmaniveau

Omschrijving (toelichting)

Programma 0 "Bestuur en ondersteuning".

Deze overschrijding is terug te leiden naar de volgende oorzaak: Nadeel: Pensioen Wethouders € 953.000. De pensioenen voor de wethouders gaan over van de APPA-regeling naar het ABP per 1 januari 2028. De huidige voorziening moet op het moment van overdracht voldoen aan de regels van het ABP. Daarbij is de dekkingsgraad op januari 2026 123%. Daarom moeten we bijstorten in de voorziening tot dit niveau. De dekkingsgraad valt hoger uit dan verwacht, namelijk 123% ten opzichte van de dekkingsgraad van 1 oktober 2025 van het pensioenfonds ABP namelijk 115,2%, waardoor het verschil hoger uitvalt dan ten tijde van de 2e TURAP bekend was. Deze wordt toegelicht in de jaarstukken 2025 bij programma 0. Door de vermelding en toelichting in deze jaarstukken is deze overschrijding acceptabel (Financiële verordening artikel 12 lid 4d).

Programma 8 “Ruimtelijke ordening en stedelijke vernieuwing”

Op het programma 8 zijn de lasten hoger dan verwacht. Dit is te wijten aan de grondexploitatie van Waalre Noord Heistraat zuid fase 2 (1,7 miljoen). Hiervoor geldt dat er direct gerelateerde baten tegenover staan dus acceptabel (Financiële verordening artikel 12 lid 4b). Gedurende het jaar vinden er op de grondexploitaties mutaties plaats, zowel aan de baten als aan de lasten kant. Aan het einde van het jaar wordt het saldo van de mutaties overgeboekt naar de onderhanden werkpositie van de balans. Vanwege deze systematiek is er in de jaarstukken een afwijking die niet gedurende het jaar wordt bijgesteld. De mutaties kunnen het gehele jaar door fluctueren waardoor het niet wenselijk is om gedurende het lopende jaar al een bijstelling te maken in de TURAP.

Algemene dekkingsmiddelen

Op het programma algemene dekkingsmiddelen zijn de werkelijke lasten hoger dan geraamd. Dit wordt veroorzaakt doordat de voorziening dubieuze debiteuren bij het opmaken van de jaarstukken is verhoogd met een bedrag van € 52.000. Daarnaast is de verliesvoorziening voor de grondexploitaties verhoogd met een bedrag van € 78.000. Tot slot is er een verschil van € 366.000 op de rentelasten op investeringen. De werkelijke boeking van de bijstelling rentelasten moet echter in samenhang bekeken worden met het voordeel op taakveld 0.5 inkomsten. Per saldo een negatief resultaat van € 20.000 op rentelasten investeringen.

Terugblik rechtmatigheidsverantwoording 2024

Op basis van de rechtmatigheidsverantwoording 2024 zijn de rentelasten (programma 0) ook in de tweede TURAP meegenomen, zoals in het verbetervoorstel van de rechtmatigheidsverantwoording 2024 opgenomen.

11. Frauderisico analyse

Omschrijving (toelichting)

Het college van burgemeester en wethouders van gemeente Waalre is zich bewust van inherente risico's van fraude die, zowel intern als extern, worden gelopen bij het uitvoeren van de gemeentelijke taken. Er is een frauderisicoanalyse en deze maakt deel uit van de verbijzonderde interne controle (VIC). Hiermee is een belangrijke stap gezet in het opzetten en uitvoeren van de frauderisicoanalyse. Vanuit de bedrijfsvoering is er verhoogde aandacht voor de inrichting van onze administratieve organisatie en interne beheersing (AO/IB) ten aanzien van de geïdentificeerde risicogebieden en tevens worden de relevante geldstromen/processen betrokken in de interne controles die gedurende het jaar worden uitgevoerd.

Stakeholders van de gemeente moeten er op kunnen vertrouwen dat wij op een betrouwbare, eerlijke en zorgvuldige manier zaken doen. De gemeente beschikt over een uitgebreid scala aan zogenaamde soft controls. Iedere medewerker van de gemeente Waalre legt bij indiensttreding een ambtseed of ambtsbelofte af en overlegt een verklaring omtrent gedrag. Daarnaast beschikt gemeente Waalre over een vastgestelde regeling en gedragscodes, onder andere op het gebied van nevenwerkzaamheden en financiële belangen, welke openbaar beschikbaar zijn. De gemeente Waalre beschikt daarnaast over een regeling melden vermoeden misstanden en in de organisatie is een vertrouwenspersoon en meldpunt ingesteld waarbij eventuele misstanden vertrouwelijk kunnen worden gemeld.

Onze (financiële) processen en systemen kenmerken zich door de aanwezigheid van functiescheidingen, zogenaamd hard controls. Hiermee voorkomen we dat slechts één persoon ongecontroleerd transacties of verplichtingen kan aangaan, autoriseren, verwerken en afwickelen en/of zelfstandig toegang heeft tot activa.

Ondanks alle beheersingsmaatregelen resteert het risico dat management of directie maatregelen doorbreekt en het risico van samenspanning tussen medewerkers. Transparante besluitvorming, de governance structuur, een open cultuur waarbij we elkaar durven aan te spreken, de aanwezigheid van een vertrouwenspersoon om niet-integer handelen (anoniem) te melden, periodieke interne en externe audits op de naleving van beheersingsmaatregelen dragen er toe bij dat onregelmatigheden wordenesignaleerd.

De afgelopen jaren zijn er regelmatig berichten in de media over cyberaanvallen, gevallen van ransomware en datalekken. Informatiebeveiliging vanuit de perspectieven continuïteit, fraude en privacy heeft een hoge prioriteit.

Tijdens de dagelijkse bedrijfsvoering vinden controles plaats om vast te stellen of gewerkt wordt volgens de daarover gemaakte afspraken, waaronder de diverse protocollen voor informatiebeveiliging. Daarnaast beoordelen de security en privacy officer de kwaliteit en naleving van de getroffen beheersingsmaatregelen. Periodiek wordt de beheersing van informatiebeveiliging getoetst, zowel intern, maar ook extern vanuit de sector. Eventuele verbeterpunten vormen de input voor verdere aanscherping en/of naleving van het informatiebeveiligingsproces.

