

BEGROTING 2026 - 2029



Samenwerkingsorganisatie De Wolden Hoogeveen

Begroting 2026

(inclusief meerjarenraming 2027-2029)

Samenwerkingsorganisatie De Wolden Hoogeveen



INHOUDSOPGAVE

INHOUDSOPGAVE.....	3
1. Inleiding	4
2. Uitgangspunten en financieel kader	5
2.1 Uitgangspunten opstellen begroting	5
2.2 Financieel kader	7
3. Programma Bedrijfsvoering.....	8
3.1 Relevante beleidskaders.....	9
3.2 Dienstverlening.....	10
3.3 Human resource management.....	13
3.4 Informatievoorziening	16
3.5 Informatiebeveiliging & Privacy	17
3.6 Automatisering	18
3.7 Facilitaire dienstverlening	19
3.8 Planning & control	20
3.9 Juridische zaken, verzekeringen en inkoopadvies.....	21
3.10 Beheer openbare ruimte - en tractie	22
3.10 Beleidsindicatoren	23
3.11 Wat mag het kosten?	25
4. Overzicht algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien	29
5. Paragrafen	30
5.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing.....	30
5.2 Financiering	32
5.3 Bedrijfsvoering.....	36
5.4 Paragraaf Wet open overheid	37
Vaststelling programmabegroting 2026	39
Bijlagen	41

1. Inleiding

Door zich te verbinden met de samenleving, willen beide colleges de situatie voor inwoners, verenigingen, organisaties en ondernemers de komende jaren verder verbeteren. Zij vragen nadrukkelijk aan de SWO-medewerkers om die verbinding ook, meer dan voorheen, aan te gaan en in gesprek te gaan. Dat moet steeds het uitgangspunt bij beleidsvorming zijn. De missie, visie en kernwaarden van de SWO dragen daaraan bij en vormen het kader voor het handelen van onze medewerkers. Daarnaast zorgt de SWO vanzelfsprekend voor de brede dienstverlening, zowel intern naar bestuur en politiek als naar de inwoners, bedrijven en instellingen van onze beide gemeenten.

Om beter toegerust te zijn op toekomstige uitdagingen en integrale samenwerking, gaan we door met de ingezette organisatieontwikkeling. We versterken de sturing van de organisatie, verbeteren de verbinding & rolzuiverheid en brengen de basis op orde. Dit zorgt voor rust in de tent, vermindert de werkdruk en vergroot het werkplezier. Samen zetten we stappen naar een betere dienstverlening in een fijn werkklimaat, waarbij onze missie, visie en kernwaarden centraal staan.

De nieuwe manier van werken volgens de netwerkgedachte en de aangepaste organisatiestructuur staat per 1 januari 2025 centraal. We hebben onze systemen, zoals het personeelssysteem en de financiële systemen, succesvol ingericht op de nieuwe organisatie. Dit gaat bijdragen aan een efficiëntere en effectievere werkwijze. Een andere belangrijke mijlpaal is dat we erin geslaagd zijn om voor alle netwerken een manager in vaste dienst aan te nemen. Dit geeft niet alleen richting aan de organisatie, het brengt ook rust. En op het gebied van teamleiders hebben we goede stappen gezet door zoveel mogelijk vast personeel aan te nemen.

Ook is gewerkt aan het werven, binden en boeien van medewerkers. Ondanks de krappe arbeidsmarkt en soms lang zoeken, hebben we specialistische medewerkers voor moeilijk vervulbare functies aan kunnen nemen. Waar het echt niet anders kan, blijven we overgaan tot inhuur. Om zo de continuïteit van het bedrijfsproces te kunnen blijven garanderen.

Ten behoeve van diverse onderzoeken op het gebied van informatisering en automatisering (I&A), gaven de gemeenteraden van De Wolden en Hoogeveen ons € 6,9 miljoen. Met dit bedrag gaan we de komende jaren investeren in een goede basis voor I&A, om zo de dienstverlening aan de samenleving verder te verbeteren. In de meerjarenbegroting is vanaf 2029 rekening gehouden met de inderdieneffecten.

De wereld is turbulent, de samenleving is in verandering en we hebben in toenemende mate te maken met mondiale crises die zijn weerslag ook op onze gemeenten, dus de organisatie blijven houden.

De financiële gevolgen van de cao en de opdrachten vanuit de begroting 2025-2028 van beide gemeenten leiden tot een hogere bijdrage aan de SWO. We gaan ervan uit dat de beide gemeenten hiervoor vanuit het Rijk worden gecompenseerd. En daarnaast leiden autonome ontwikkelingen zoals periodieke verhogingen van salarissen tot een verhoging van € 656.000. Door de inflatie zijn wij genooddaakt om op een aantal budgetten indexatie toe te passen. Hierbij is het uitgangspunt om realistisch te begroten. Eventuele effecten op de SWO, die voortvloeien uit de begrotingen 2026 van beide gemeenten, worden met een begrotingswijziging op deze begroting verwerkt.

De gemeenteraden van De Wolden en Hoogeveen hebben de gelegenheid om een zienswijze op deze begroting in te dienen, waarna wij deze zullen vaststellen.

2. Uitgangspunten en financieel kader

2.1 Uitgangspunten opstellen begroting

Financiële richtlijnen

Een meerjarenbegroting moet voldoen aan de meest recente BBV-richtlijnen (Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten). Uitgangspunt van het BBV is dat de begroting en jaarstukken tegemoetkomen aan de informatiebehoefte van de gemeenteraad.

Bij de totstandkoming van de SWO is de begroting opgesteld op basis van de inbreng van beide gemeenteraden. Bij het opstellen van de Meerjarenbegroting 2026-2029 hebben we rekening gehouden met het formaliseren van ontwikkelingen, zoals opgenomen in de begrotingen 2025 van beide gemeenten en met ontwikkelingen op basis van nieuwe inzichten, zoals de jaarrekening 2024 van de SWO.

De colleges van de gemeenten De Wolden en Hoogeveen hebben een helder kader meegegeven voor de opstelling van de begroting van de SWO:

- Ga uit van een beleidsarme begroting bij beide gemeenten.
- Zelfs bij onvermijdelijke uitgaven wordt gekeken of er toch voorstellen gedaan kunnen worden om deze binnen de begroting op te vangen.

Op basis van deze ontwikkelingen en nieuwe inzichten onderkennen wij de volgende financiële kaders:

Actualisatie van de loonsom

- *Cijfermatig is de begroting 2025 de basis voor de Meerjarenbegroting 2026-2029.*
- *Formaliseren van ontwikkelingen uit 2024.*

Het gaat om besluiten die in 2024 in beide gemeenten zijn genomen en waarbij er geen begrotingswijziging is gemaakt voor de SWO. Binnen de begroting van beide gemeenten gaat het over bestaande budgetten en verloopt dus **budgettair neutraal** voor beide gemeenten. Bijlage 1 geeft een specificatie van deze besluiten. Budgetten waar wel een begrotingswijziging van is gemaakt, maken onderdeel uit van de begroting 2025 na wijziging.

- *Cao-ontwikkelingen 2026.*

We maken onderscheid tussen loon- en prijscompensatie. Voor 2026 gaan we uit van een loonstijging met 3,8%. Gemeenten ramen hun algemene uitkering uit het Gemeentefonds doorgaans op basis van constante prijzen. Dit betekent dat we de meerjarenramingen hiervan corrigeren voor loon- en prijsstijgingen. De loonstijging als gevolg van de cao voor beide gemeenten wordt gecompenseerd via het Gemeentefonds, daarmee is het budgetneutraal voor beide gemeenten. Met dit uitgangspunt bepalen we ook de baten en lasten voor de jaren na 2026 op basis van constante prijzen.

- *Administratief-technisch.*

Het salaris van personeel dat nog niet op het maximum van de functieschaal zit, stijgt jaarlijks met één periodiek. De organisatie kent een bijzondere financieringssysteem. Er wordt gewerkt met het destijds gekozen uitgangspunt om alleen de werkelijke kosten in te brengen en jaarlijks met de partijen af te rekenen. Dit houdt in dat de stijging jaarlijks berekend en ingebracht wordt.

- *Extra taken en speerpunten.*

Deze begroting is opgesteld op basis van de begroting 2025 van beide gemeenten. Echter, de volgende ontwikkelingen kunnen niet binnen de bestaande begroting worden opgevangen, maar zijn wel noodzakelijk: beveiligingskosten van de gemeentelijke gebouwen, recruitment en formatie als gevolg van sturingslijnen binnen de organisatieontwikkeling maken onderdeel uit van de onoverkomelijke bijstellingen.

Ombuigingen

Primair wordt de begroting van de SWO bepaald door de taken die beide gemeenten bij ons neerleggen. Als overheidsinstelling is het altijd al onze taak om efficiënt te werken. Maar met mogelijk zwaar financieel weer bij onze deelnemers, begrijpen wij ook dat het onze plicht is nog kritischer te kijken naar onze uitgaven. In het najaar 2025 gaan we als SWO mogelijke ombuigingen in beeld brengen. Eventuele keuzes worden daarna verwerkt in een begrotingswijziging voor 2026.

Deze inventarisatie komt bovenop de reeds gegeven opdracht in het kader van de Toekomstvaste informatievoorziening om inderdieneffecten te behalen door meer te digitaliseren en te standaardiseren. Dit betreft dus ombuigingsvoorstellen in het kader van efficiënter werken.

Tegelijkertijd wordt in de organisatie echter hard gewerkt om de basis op orde te brengen, om uiteindelijk de dienstverlening naar het bestuur en de samenleving te verbeteren. Bovendien is in de huidige gespannen arbeidsmarkt ook belangrijk om in de organisatie te investeren, zodat men hier wil gaan en blijven werken. Bovenstaande elementen in ogenschouw genomen, worden de mogelijkheden om (aanvullende) ombuigingen te realiseren binnen de bedrijfsvoering van de SWO beperkt. Desondanks gaan we de mogelijkheden in beeld brengen en hierover als bestuur met elkaar in gesprek.

Actualisatie van de overige budgetten

Voor de overige budgetten (materiële kosten) gaan we uit van de meest actuele prijzen/kosten, zoals uit de jaarrekening 2024 blijkt. Het gaat hierbij om indexering van software en licentiekosten, schoonmaakkosten, kantoorartikelen, werkkleding, afdruk en reprokosten, onderhoud van automatiseringsmiddelen, kerstpakketten, bedrijfsarts en de kosten van ingehouden premies bij een derde ziektejaar.

Investerings

De vervanging-investeringskredieten worden geactualiseerd op basis van de meest actuele prijzen.

Incidentele baten en lasten

De organisatie begroot voor 2026 geen incidentele baten of lasten. Structurele lasten begroten we en incidentele lasten proberen we binnen de bestaande budgetten op te vangen. Wanneer dit niet mogelijk is worden incidentele kosten gedekt door incidentele baten. Mochten de werkzaamheden voor de huisvesting van Oekraïners ook in 2026 voortduren, dan maken we daar een begrotingswijziging van.

2.2 Financieel kader

Toekomstige investeringen

In de begroting vermelden we de investeringen voor de komende jaren. We activeren vervolgens deze investeringen en schrijven ze af. Daarbij vindt de dekking van de rente en afschrijving zoveel mogelijk plaats binnen de bestaande financiële ruimte (vrijval kapitaallasten). In de praktijk blijkt dat de nieuwe kapitaallasten hoger zijn dan de vrijvallende kapitaallasten als gevolg van jaarlijkse prijsstijgingen. Daarom nemen we in de begroting 2026 een raming op, rekening houdend met de vrijvallende kapitaallasten en de nieuwe kapitaallasten volgens de investeringsplanning.

Om praktische (administratieve) redenen rekenen we nieuwe investeringen die uitsluitend ten laste van één van de twee gemeenten komen ineens af. Dit betekent dat de betreffende gemeente deze bijdrage in financiële activa van derden (SWO) op de balans brengt (activeert) en de kapitaallasten op de eigen begroting raamt.

Alle nieuwe investeringen waarbij sprake is van gemeenschappelijk gebruik van voorzieningen door beide gemeenten en de SWO, brengen we in bij de SWO. Het gaat dan om facilitaire zaken zoals inventaris en om investeringen in informatievoorziening en tractie (onder andere voertuigen).

Belangrijke argumenten hiervoor zijn:

- Het beheer en onderhoud.
- Spreiding van vervangingsinvesteringen over meerdere jaren, (hiermee spreiden we de jaarlijkse kosten, maar ook de benodigde capaciteit voor de uitvoering).
- Een eenduidige financieringsmethodiek.

Incidentele baten en lasten

De organisatie verwacht in 2026 geen incidentele baten of lasten anders dan waartoe expliciet opgenomen is in deze begroting.

3. Programma Bedrijfsvoering

Er staan ons komende jaren veranderingen te wachten in de manier waarop wij (samen)werken. Met elkaar én met onze inwoners, ondernemers en samenwerkingspartners. Om nog beter toegerust te zijn op de opgaven die voor ons liggen, zijn we bezig met organisatieontwikkeling. We zijn op reis!

Onze reis betekent dat er zaken in verandering zijn. De sturing van de organisatie is versterkt, de verbinding en de rolzuiverheid wordt verbeterd en de basis brengen we op orde. Zo krijgen we weer rust in de tent. En kunnen we de werkdruk verminderen en het werkplezier vergroten. Al het goede wat we al deden, wordt gewaardeerd. Sterker nog: het smaakt naar meer. Samen zetten we stappen naar een nóg betere dienstverlening, in een fijn werkklimaat. Met al onze aanwezige kennis en ervaring bouwen we samen verder aan een SWO waar we trots op kunnen zijn. Onze missie, visie en kernwaarden zijn hierbij het uitgangspunt.

Deze reis vraagt ruimte voor wat al goed gaat, het vieren van successen en het doen van interventies waar verbetering nodig en mogelijk is. We behalen concrete resultaten in verbinding met elkaar.

Binnen de SWO werken we samen aan één passende dienstverlening en een professionele, motiverende werkomgeving. We doen dit vanuit vertrouwen, verbinding en eigenaarschap. Onze ambtenaren spelen hierin een belangrijke rol: zij zorgen dat de gemeente goed functioneert en staan klaar voor inwoners en ondernemers. Hun betrokkenheid en trots zijn essentieel om stapje voor stapje de dienstverlening te verbeteren. We investeren in hun werkplezier, ontwikkeling en welzijn. Tegelijkertijd werken we efficiënt en doelgericht waarbij we continu onze processen verbeteren en verantwoording afleggen over onze prestaties.

De afgelopen periode hebben we als organisatie gebouwd aan een stevige basis. Met de vier pijlers – persoonlijk leiderschap, aantrekkelijk werkgeverschap, processen en informatie, en sturingslijnen – hebben we samen richting gegeven aan wie we willen zijn en hoe we willen werken. Deze pijlers vormen nog steeds een belangrijk fundament onder onze organisatie.

In 2026 gaat de reis van de SWO verder. De leiders van de SWO zijn in 2025 gestart om op een andere manier sturing te geven op cultuur en gedrag en geven dit in 2026 een vervolg. Zij krijgen hierin ondersteuning vanuit het in 2025 gestarte leiderschapstraject. Zo kunnen zij de organisatieontwikkelingen verder begeleiden in de netwerken en teams.

Daarnaast wil het bestuur in 2025 de strategische doelen en doelstellingen voor de SWO voor de komende jaren concretiseren. Al langer leeft bij bestuur en directie de behoefte aan sturingsinformatie die inzicht geeft in de mate waarin de (strategische) doelen van de organisatie worden bereikt. Deze informatie is versnipperd beschikbaar en daardoor lastig te ontsluiten. Verder zijn er nog geen SMART afspraken gemaakt tussen bestuur en directie over de beoogde doelen en doelstellingen op (middel)lange termijn.

Hiervoor wordt een proces ingericht zodat in 2026 en verder de realisatie van de vastgestelde strategische doelen en doelstellingen gevolgd en gemonitord wordt op de vastgestelde KPI's.

Tot slot werken we aan een Toekomstvaste Informatievoorziening binnen de SWO. Hierin werken we langs 11 sporen aan de ontwikkeling naar een gemiddelde gemeente op gebied van informatievoorziening. Dit plan helpt ons om procesoptimalisatie en digitale ondersteuning verder te versterken.

Kaders

In de kaderbrieven van de beide gemeenten worden keuzes gemaakt over de mate van uitvoering van deze ontwikkelingen. Dit heeft voor de begroting 2026 zijn weerslag op de organisatie en de kwantitatieve en kwalitatieve capaciteit. De effecten zijn niet financieel vertaald in deze begroting. Hetzelfde geldt voor eventuele bezuinigingen die bij de gemeenten noodzakelijk zijn om het ravijnjaar op te vangen. Eventuele effecten zullen met een begrotingswijziging op de voorliggende begroting worden verwerkt.

Naast deze maatschappelijke onderwerpen en ontwikkelingen zien we een nog steeds toenemende druk op de arbeidsmarkt, waardoor het op meerdere terreinen het een uitdaging wordt om vacatures structureel of zelfs tijdelijk tijdig in te vullen. Dit betekent dat het waarmaken van onze ambities een flinke opgave wordt.

3.1 Relevante beleidskaders

De SWO voert activiteiten uit binnen de volgende gestelde kaders:

1.	Gemeenschappelijke regeling	2023
2.	Kostenverrekenmodel	2014
3.	Besluit mandaat, volmacht en machtiging	2025
4.	Treasurystatuut	2015
5.	Financiële verordening 212	2024
6.	Budgethoudersregeling	2015
7.	Inkoop- en aanbestedingsbeleid	2024
8.	Diverse personeelsregelingen	2015-2024
9.	Missie en visie	2023
10.	Controleverordening	2024
11.	Visie Dienstverlening 2021-2025	2021
12.	Visie en Strategie Informatieveiligheid & Privacy	2022
13.	Tactisch beleid Informatiebeveiliging & Privacy	2024
14.	Visie op Informatievoorziening (iVisie)	2024
15.	Informatiebeleid	2019
16.	Visie moderne werkomgeving	2020
17.	IT-strategie	2020
18.	Visiedocument Proces- en zaakgericht werken	2024
19.	Visiedocument juridische kwaliteit	2024
20.	Architectuurkaders	2024
21.	Nota klachtbehandeling	2017
22.	Integriteitsbeleid	2020
23.	Veiligheidsbeleid gebouwen en buitenlocaties	2024
24.	Visie op control en controlstatuut	2024

3.2 Trends en Ontwikkelingen

Trends en ontwikkelingen

Verwachtingen van de samenleving

Diverse technologische en maatschappelijke ontwikkelingen veranderen de dienstverlening en de omgang van inwoners en ondernemers met de gemeente. Het publiek verwacht dat de gemeente hetzelfde serviceniveau kan bieden als commerciële bedrijven. Ook willen mensen meedenken over en invloed hebben op oplossingen voor hun eigen vraagstuk. Hierin verwachten ze een betrouwbare partner die samen met hen optrekt, hen begeleidt en zekerheid geeft. Daarnaast kunnen inwoners steeds meer vanuit eigen (online) regie zakendoen met de gemeente. Gevolg is dat er minder bezoek aan de gemeentelijke balie nodig is. Tot slot kan de gemeente op termijn steeds beter data benutten bij het oplossen van vraagstukken van inwoners en ondernemers.

Sociaal domein

Door de aanhoudende economische problematiek en een steeds complexere maatschappij met daarbij passende eisen aan onze inwoners, staan we in 2026 voor nieuwe maatschappelijke uitdagingen. De gesignaleerde ontwikkelingen brengen kwetsbaarheden met zich mee. Dit leidt tot een toenemende vraag naar ondersteuning in het sociale domein: we zien dan ook meer aanvragen op het gebied van jeugdzorg, WMO-voorzieningen en inkomensondersteuning.

De beperkte rijksmiddelen in combinatie met de groeiende vraag naar onze dienstverlening en een krappe arbeidsmarkt zorgen voor uitdagingen voor onze dienstverlening en brengen een verhoogd risico op wachtlijsten met zich mee. Het is daarom essentieel dat onze organisatie, in nauwe samenwerking met netwerkpartners, flexibel en snel inspeelt op deze hedendaagse problematiek. Alleen zo kunnen we adequaat reageren op de veranderende behoeften van onze inwoners en de veerkrachtige organisatie zijn en blijven.

Fysieke omgeving

Vorig jaar is de Omgevingswet in werking getreden en dat heeft grote invloed op onze dienstverlening. Werkende weg proberen we de organisatie daarvoor optimaal in te richten zodat we volgens de nieuwe wet- en regelgeving opereren. Daar bestaat geen blauwdruk voor. Ervaringen van inwoners, ondernemers en eigen medewerkers vormen belangrijke factoren voor het inrichten van onze dienstverleningsprocessen.

Effect arbeidskrapte op de dienstverlening

Op dit moment is er in ons land grote spanning op de arbeidsmarkt. Er is minder capaciteit beschikbaar voor het werk dat er is. Iedere werkgever lijkt hier mee te kampen. Dat geldt ook voor de SWO en het heeft gevolgen in de uitvoering van diensten. Want het niet kunnen beschikken over voldoende en/of gekwalificeerde medewerkers heeft effect op het niveau van onze dienstverlening, bijvoorbeeld op de snelheid van reageren en afhandelen van vragen, op de kwaliteit van diensten en op de bereikbaarheid van medewerkers. Het vraagt inzet om medewerkers langer aan ons te binden, productiever en slimmer te werken.

Digitale transformatie, automatisering, robotisering en kunstmatige intelligentie (AI)

De wereld om ons heen wordt steeds digitaler, wat een wendbare organisatie vraagt. Het vergaand standaardiseren en digitaliseren van werkprocessen staan hoog op de agenda in het kader van de realisatie van een Toekomstvast Informatievoorziening. Ook het effectiever en betrouwbaarder sturen met gebruik van data (informatie gedreven werken) zijn daar onderdeel van.

Als SWO volgen we de ontwikkelingen op het gebied van robotisering en AI. Op bescheiden schaal voeren we ook pilots uit, maar de nadruk ligt vooralsnog op het op orde krijgen van onze digitale basis.

Implementatie van Europese Digitale Wetgeving

Er worden tussen nu en 2026 13 nieuwe Europese wetten en regels ingevoerd die de digitale transformatie van Europa vormgeven. Deze wetgeving onderdeel van de Europese Digital Decade, heeft direct invloed op gemeenten en raakt aspecten zoals cybersecurity, datadeling, kunstmatige intelligentie en privacy. Het is essentieel dat gemeenten deze wetten in samenhang bekijken en zich tijdig voorbereiden op de implementatie ervan.

Versterking van Cybersecurity en Privacymaatregelen

Met de toenemende digitalisering moeten we extra aandacht besteden aan informatiebeveiliging en privacybescherming. Nieuwe Europese wetgeving stellen strengere eisen aan de beveiliging van netwerken en informatiesystemen. Dat betekent dat het noodzakelijk is om te blijven investeren in robuuste beveiligingsmaatregelen en transparant omgaan met privacy- en dataverzameling.

Samenwerking en Kennisdeling

De complexiteit van nieuwe digitale wetgeving vereist een sterke samenwerking tussen gemeenten en andere overheidslagen. Het delen van kennis en best practices is cruciaal om efficiëntie en consistentie te bevorderen. Initiatieven zoals het oprichten van expertgroepen door de VNG ondersteunen ons bij de implementatie van nieuwe wetgeving en stimuleren gezamenlijke analyses en oplossingen.

3.3 Dienstverlening

Vanuit de organisatievisie werken we vanuit de kernwaarden verbinden, vertrouwen en eigenaarschap aan passende dienstverlening langs vier sporen:

- *Optimaal digitaal*
 - We verleiden inwoners het digitale kanaal te gebruiken voor het aanvragen en afhandelen van standaardproducten.
- *Verbinden en ontmoeten*
 - We zorgen dat iedereen gemakkelijk gebruik kan maken van onze diensten en dat persoonlijke interactie tussen klant en gemeente vanzelfsprekend en soepel verloopt.
- *Dienstverlening in ons DNA*
 - We investeren in de ontwikkeling van klantgerichte vaardigheden en houding.
- *Een betrouwbaar fundament*
 - We zorgen voor een correcte, tijdige en transparante uitvoering van onze diensten.

Het zorgen voor passende dienstverlening geldt voor alle onderdelen van de SWO; van het sociaal domein tot de fysieke leefomgeving tot publiekszaken. Want dienstverlening is van ons allemaal.

Wat gaan we doen in 2026?

De SWO werkt vooral vanuit de pijlers Informatie en Processen en Persoonlijk Leiderschap aan passende dienstverlening. Dit doen we aan de hand van een uitvoeringsagenda. Concernbreed agenderen we hierop de volgende thema's:

In het spoor *Optimaal digitaal*:

- Doorontwikkeling van de digitale dienstverlening:
 - Investeren in informatisering en processen. Vanuit deze optimalisatie hebben we aandacht voor de verbetering van de dienstverlening voor de inwoner en ondernemer.
 - Inzetten op webcare. Met behulp van een monitoringtool verzamelen we berichten over de dienstverlening op social media en anticiperen hierop. Webcare loopt vooruit op een Newsroom-concept dat we in een later stadium willen opstarten en waarin ook berichten met betrekking tot bestuur en besluiten worden geanalyseerd.

In het spoor *Verbinden en ontmoeten*:

- Inclusieve dienstverlening, zodat iedereen gemakkelijke toegang heeft tot en gebruik kan maken van onze diensten:
 - Oppakken van de aanbevelingen van ervaringsdeskundigen voor een betere fysieke toegang van de publieke ruimtes in onze gebouwen.
 - Diensten inrichten voor een samenleving waar iedereen kan meedoen, met of zonder beperking.

In het spoor *Dienstverlening in ons DNA*:

- Kernwaarden van de SWO laden vanuit het klantperspectief.
- Vergroten en op peil houden van de klantgerichte communicatieve vaardigheden van medewerkers SWO.

In het spoor *Betrouwbaar fundament*:

- Optimalisatie van veelvoorkomende klantprocessen met als doel dat het proces duidelijk en transparant is voor de klant.
- Doorontwikkeling klantonderzoek door het continu ophalen van klantervaringen over onze dienstverlening. Dit doen we vanuit transparantie en een positieve leer- en verbetergedachte.

3.3 Human resource management

Als ambtelijke organisatie staan we voor uitdagende ontwikkelingen om de leefbaarheid van inwoners in beide gemeenten te bevorderen. De complexiteit van de opgaven waar we aan werken en de behoefte aan een transparante en open overheid vraagt om continue bijstelling in de manier waarop wij (samen)werken. Met elkaar én met onze inwoners, ondernemers en samenwerkingspartners. Om nog beter toegerust te zijn op de opgaven die voor ons liggen en de integrale samenwerking daaraan, zijn we in 2023 gestart met organisatieontwikkeling.

Als SWO willen we bekend staan als een aantrekkelijke werkgever waar je als professional graag wilt komen én blijven werken. Ons HR-beleid en onze HR-instrumenten sluiten aan bij de missie, visie en doelstellingen van de organisatie en dragen bij aan het verstevigen van ons imago als aantrekkelijke werkgever.

Wat gaan we doen in 2026?

Cultuur- en Leiderschapsontwikkeling

Eén van de pijlers van de organisatieontwikkeling is cultuur- en leiderschapsontwikkeling. We zien de investering hierin als een hefboom voor de overige ontwikkelingen. Voor de jaren 2025 en 2026 hebben we hulp van een externe partner ingekocht om ons hierbij te helpen.

Duurzame inzetbaarheid van medewerkers

We investeren op duurzame inzetbaarheid van alle medewerkers. De gesprekscyclus krijgt een vervolg voor alle medewerkers en voor vitaliteit gaan we het nieuwe beleid implementeren.

Strategische personeelsplanning (SPP)

De strategische personeelsplanning krijgt in 2026 een vervolg. De SPP wordt in relatie tot de trends en ontwikkelingen verder aangescherpt voor de teams en de acties uit het vorige jaar worden verder opgepakt.

HR-stuurinformatie

Door de optimalisatie van het eHRM pakket wordt het mogelijk om meer stuurinformatie te ontsluiten. Deze informatie is noodzakelijk om leidinggevenden en medewerkers in de gelegenheid te stellen om te kunnen (bij)sturen.

Digitalisering

Digitalisering is en blijft een voortdurende ontwikkeling. Nieuwe applicaties worden ingevoerd en continue doorontwikkeld. Het werk verandert en de medewerkers moeten daarop voorbereid zijn. Voor SWO zijn de actiepunten uit het onderzoek naar Toekomstvast informatievoorziening bepalend in de stappen die we zetten.

Beveiliging gebouwen

Afgelopen jaren is gekozen om bepaalde gebouwen tijdens openingstijden te beveiligen. Hiervoor zijn beveiligers ingehuurd. Aanleiding was de dreiging van inwoners voor onze medewerkers en ons bestuur. In 2025 wordt verkend of een andere inrichting van de publieksbalies in Hoogeveen kan helpend is om de veiligheid te vergroten.

Activiteit	Beveiliging gebouwen				
	2026	2027	2028	2029	I/S
ARBO en BHV budgetten	€ 100.000	-	-	-	Incidenteel
	-	-	-	-	Structureel

Recruitment

Recruitment is de afgelopen jaren gefinancierd met incidentele middelen. Gezien de trends en ontwikkelingen in de arbeidsmarkt blijft de inzet van recruitment in 2026 noodzakelijk om voldoende medewerkers te werven voor de opgaven waar we voor staan. Aan de hand van SPP wordt gekeken hoe aan recruitment op de lange termijn invulling te geven.

Activiteit	Recruitment				
	2026	2027	2028	2029	I/S
Loonkosten team HRM	€ 200.000	-	-	-	Incidenteel
	-	-	-	-	Structureel

Reorganisatie

Per 1 januari 2025 is de SWO gaan werken met een nieuwe sturingsfilosofie en een aangepast organisatiemodel. Aanleiding was de eerder geconstateerde noodzaak tot meer rolzuiverheid, heldere sturing en betere samenwerking. Per saldo zijn er minder leidinggevenden, maar zijn er wel extra medewerkers aangetrokken om inhoudelijke taken van de leidinggevenden over te nemen. Hierdoor hebben leidinggevenden voldoende tijd om te sturen op het resultaat en aandacht te hebben voor onze medewerkers. Het financieel effect van de reorganisatie is een uitzetting van de loonsom van 250.000. In de praktijk waren de werkelijke kosten voor de leidinggevende functies de afgelopen jaren echter hoger, gezien dat een aantal functies bewust waren ingehuurd. Op dit moment zetten we in op vaste leidinggevenden om te bouwen aan de organisatieontwikkeling.

Activiteit	Aangepast organisatiemodel				
	2026	2027	2028	2029	I/S
Loonkosten SWO		-	-	-	Incidenteel
	€ 250.000	€ 250.000	€ 250.000	€ 250.000	Structureel

Onderstaand de onoverkomelijke budgettaire ontwikkelingen die om actualisatie vragen:

Cao-ontwikkelingen

Stagiaires

De uitgaven voor stagiaires stijgen met € 15.000 door cao-aanpassingen. Daartegenover staan ook meer opbrengsten +/- € 30.000 dit is de doorbelasting van stagiaires die voor de projecten "Moeders van.." worden ingezet en met beide gemeenten worden verrekend.

Cao-ontwikkelingen 2026

We maken onderscheid tussen loon- en prijscompensatie. Voor de begroting 2026 zijn de definitieve indexatiecijfers niet op tijd bekend. De loonstijging door de cao wordt (deels) gecompenseerd in het Gemeentefonds. Voor de loon- en prijsontwikkeling gaan we in deze begroting uit van de raming van het CPB. Het gaat om een stijging van 3,8% van de loonsom (€ 2.853.370) in 2026. Gemeenten ramen hun algemene uitkering uit het Gemeentefonds doorgaans op basis van constante prijzen. Dit betekent dat we de meerjarenramingen hiervan corrigeren voor loon- en prijsstijgingen. Met dit uitgangspunt bepalen we ook de baten en lasten voor de jaren na 2026 op basis van constante prijzen.

Periodieken

Het salaris van personeel dat nog niet op het maximum zit van de functieschaal stijgt jaarlijks met één periodiek. De organisatie heeft een bijzondere financieringssysteem. We brengen alleen de werkelijke kosten in rekening en rekenen jaarlijks met de partijen af. Dit houdt in dat de stijging jaarlijks berekend en ingebracht wordt. We nemen daarom de hieruit voortvloeiende kosten van € 656.845 op binnen de begroting.

Ingehouden premies 3e ziektejaar

Als gevolg van de gewijzigde cao worden er geen premies op het salaris meer ingehouden voor een eventueel 3e ziektejaar. Afgelopen jaren viel hierdoor jaarlijks € 30.000 vrij. Doordat de premies niet meer inhouden worden, vallen ze ook niet vrij.

Activiteit	Stagiaires				
	2026	2027	2028	2029	I/S
	-	-	-	-	Incidenteel
Stagiaires	€ 15.000 -€ 30.000	€ 15.000 -€ 30.000	€ 15.000 -€ 30.000	€ 15.000 -€ 30.000	Structureel
Cao-ontwikkelingen	€ 2.853.000	€ 2.839.000	€ 2.833.000	€ 2.795.000	Structureel
Periodieken	€ 657.000	€ 657.000	€ 657.000	€ 657.000	Structureel
Ingehouden premies 3e ziektejaar	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000	€ 30.000	Structureel

Overige indexaties personeels-gerelateerde lasten

Als gevolg van de inflatie/prijsontwikkeling zijn de kosten is het noodzakelijk om de kosten te indexeren; budget ondernemingsraad, bedrijfsarts, kerstpakketten en interne representatie.

Activiteit	Concernbudgetten				
	2026	2027	2028	2029	I/S
	-	-	-	-	Incidenteel
Budget ondernemingsraad	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000	Structureel
Bedrijfsarts	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000	€ 15.000	Structureel
Kerstpakketten	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000	Structureel
Interne representatie	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	Structureel

3.4 Informatievoorziening

Informatievoorziening

In het onderzoek naar toekomstbestendige informatievoorziening is de SWO vergeleken met een gemiddelde gemeentelijke organisatie en hier kwam naar voren dat we niet op het niveau van een gemiddelde gemeentelijke organisatie zitten. Wij voldoen niet aan de eisen die gesteld worden vanuit wet- en regelgeving, informatieveiligheid, dienstverlening en efficiency en continuïteit van de bedrijfsvoering. Beide gemeenten en de SWO staan voor grote (maatschappelijke) opgaven op het gebied van informatievoorziening. De inwoners en ondernemers verwachten een betrouwbare en toegankelijke digitale dienstverlening van de beide gemeenten en de SWO. Het is daarom belangrijk om te investeren in het verbeteren van online-diensten en ervoor te zorgen dat deze voldoen aan de wettelijke eisen op het gebied van digitale toegankelijkheid. Initiatieven zoals de Digitale Agenda Gemeenten 2028 bieden richtlijnen om deze doelen te bereiken.

Wat gaan we doen in 2026

In 2025 is het project Toekomstvast informatievoorziening gestart onder leiding van een projectmanager. Het project heeft een doorlooptijd tot en met 2028 en in de komende jaren worden stappen gezet om de informatievoorziening van de SWO op het gewenste niveau te krijgen. Wij voldoen dan ten eerste aan de wet- en regelgeving, het werken wordt een stuk prettiger omdat het informatiehuishouden op orde is, processen zijn herijkt en daar waar mogelijk is verder door geautomatiseerd en gedigitaliseerd.

Aanpassen van de informatiehuishouding

Invoering diverse wetten, waaronder de nieuwe Archiefwet. Deze wet vereist aanpassingen in de informatiehuishouding, waaronder de implementatie van zaakgericht werken en het gebruik van het Kwaliteitssysteem Informatiebeheer Decentrale Overheden (KIDO).

Vervanging van systemen

Om beter aan te sluiten op de gewenste dienstverlening worden meerdere systemen, waaronder het zaakstelsel vervangen en de processen daarop ingericht.

Indexering software/onderhoudskosten

De kosten nemen jaarlijks toe door indexatie die toeleveranciers doorbereken aan gebruikers. De kosten voor software/onderhoud voor 2025 waren € 2.918.122. De indexering voor 2025 volgens GIBIT-2023 was 4.4%, dit percentage wordt ook voor 2026 gehanteerd. Dit betekent een structurele verhoging van het budget met € 130.000. Daarnaast zien we over de hele linie een toename van het aantal gebruikers. Dit betekent een structurele verhoging van het budget met € 90.000.

Uitbreiding software/onderhoudskosten

In 2025 gaan we onze telefooncentrale vervangen. Dit betekent (naast de investeringskosten) o.a. dat we de Microsoft E3 licenties moeten vervangen door E5 licenties. De meerkosten bedragen voor 2026 en verder € 21.000.

Personeels- en salarisadministratie

De abonnementskosten van het eHRM pakket zijn geïndexeerd.

Activiteit	Indexatie Licentiekosten				
	2026	2027	2028	2029	I/S
Licentiekosten VNG-telefooncentrale (GT Connect)	-	-	-	-	Incidenteel
	€ 21.000	€ 21.000	€ 21.000	€ 21.000	Structureel
Software licentiekosten en uitbreiding E5 licenties	€ 220.000	€ 220.000	€ 220.000	€ 220.000	Structureel
Salaris en personeelssysteem	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	Structureel

3.5 Informatiebeveiliging & Privacy

Borging van privacy en informatiebeveiliging is tegenwoordig cruciaal.

De SWO beschikt over veel data van inwoners, ondernemers en andere organisaties en verwerkt dagelijks grote hoeveelheden persoonsgegevens en vertrouwelijke informatie. Het waarborgen van de veiligheid en privacy van deze gegevens is essentieel voor het vertrouwen van inwoners, bedrijven en samenwerkingspartners.

Helaas nemen de dreigingen met betrekking tot informatiebeveiliging en privacy alleen maar toe door toenemende digitalisering, gebruik van nieuwe technologie en de steeds groter wordende afhankelijkheid van gegevens en systemen. Voorbeelden hiervan zijn hackpogingen, ransomware-aanvallen en identiteitsfraude. Dit leidt tot risico's als schending van privacy, verstoring van de dienstverlening en bedrijfscontinuïteit, financiële en imagoschade. Ook wet- en regelgeving stelt daarom steeds hogere eisen op het gebied van privacy en informatiebeveiliging. De organisatie moet voldoen aan onder andere de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG), de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO), de Cyberbeveiligingswet (Cbw) en de AI Act. Dit omvat zowel technische maatregelen als het versterken van informatieveilig gedrag binnen de organisatie.

Het is noodzakelijk een groot aantal maatregelen te treffen om de weerbaarheid te vergroten, de risico's naar een acceptabel niveau te brengen en te voldoen aan wet- en regelgeving.

Dit vraagt om een continue investering in robuuste beveiligingsmaatregelen. Hoewel de organisatie hiermee al volop aan de slag is, hebben we hier de komende jaren nog veel in te doen. Dit wordt opgepakt binnen het project Toekomstvast informatievoorziening en het daarbij behorende budget.

Wat gaan we doen in 2026 en verder

- Structureel gedragsveranderingsprogramma voor digitaal veilig werken.
- Bedrijfscontinuïteitsmanagement (hoe te handelen en herstellen bij crisissituaties).
- Inrichting continu verbeterproces (Information Security Management System).
- Inrichting Identity & Access Management (scherpere afbakening toegang systemen).
- Monitoring & Response (signaleren en analyseren van verdachte zaken binnen de systemen en passende maatregelen nemen).
- Kwetsbaarhedenmanagement (continu proces voor analyseren kwetsbaarheden).
- Back-up & Recovery (optimalisatie veiligstellen data en snel herstel).
- Doorontwikkeling naar een regie-organisatie/leveranciersmanagement.

3.6 Automatisering

Voor Automatisering staat in 2026 een aantal thema's centraal, die afhankelijk zijn van de voortgang van meerdere projecten in 2025.

Sourcingstrategie

Ronde de zomer 2025 zal besluitvorming plaatsvinden rond de realisatie van de sourcingstrategie (migratie naar de cloud). Hoe groot het effect daarvan zal zijn, is weer afhankelijk van de voortgang van een aantal andere trajecten die naar verwachting in 2025 zullen gaan plaatsvinden.

VerSaassing

De verSaassing (het van onze infrastructuur verplaatsen van software naar de cloud-omgeving van de leverancier) van zoveel mogelijk applicaties zal betekenen dat er (veel) minder applicaties op onze eigen infrastructuur zullen draaien, waardoor het beheer zal afnemen.

Personeel

De genoemde trajecten zullen mogelijk gaan leiden tot het verdwijnen van enkele rollen binnen Automatisering, met name bij het Technisch Beheer. Er ontstaan tegelijkertijd ook nieuwe rollen binnen het IV-domein door de activiteiten in het kader van het onderzoek naar toekomstvast informatievoorziening. Er zal zo veel mogelijk worden gestreefd naar het "van werk naar werk" gaan van ons eigen personeel. Het is niet in te schatten of dat in alle gevallen gaat lukken.

Indexering Automatisering

Voor Automatisering wordt voor 2026 een toename verwacht van de kosten die door leveranciers worden doorberekend, zij zullen een indexatie toepassen van naar verwachting van 3,3%. Dit is een budgetverhoging van € 7.000.

Activiteit	3,3% indexatie automatiseringskosten				
	2026	2027	2028	2029	I/S
	-	-	-	-	Incidenteel
Middelen overige budgetten	€ 7.000	€ 7.000	€ 7.000	€ 7.000	Structureel

3.7 Facilitaire dienstverlening

Wat gaan we doen in 2026

De toekomstige Werkomgeving

In het kader van aantrekkelijk werkgeverschap en een professionele werkomgeving is het wenselijk dat de werkomgeving wordt aangepast aan het nieuwe werken. Dat betekent dat de activiteit bepaalt waar de medewerker zijn werkzaamheden het beste kan uitvoeren. Daarnaast is het van belang dat er passende ruimtes beschikbaar zijn om met elkaar te kunnen samenwerken en elkaar te ontmoeten. In 2026 zal een verkenning plaatsvinden op welke wijze en in welke mate hier invulling aan kan worden gegeven.

Aanbestedingen

In 2026 vinden verschillende aanbestedingen plaats. Dit betreft bijvoorbeeld de schoonmaak voor de hoofdgebouwen, buitenlocaties, sportlocaties, glasbewassing, kwaliteitscontrole en de interne groenvoorziening binnen onze kantoorpanden. Hierbij houden we niet alleen rekening met prijs en kwaliteit maar ook met inclusiviteit en duurzaamheid.

Indexatie facilitaire zaken

De kosten van werkkleding, kantoorartikelen, planten, koffievoorziening, afdruk en repro zijn gemiddeld met 4,2% gestegen. Hierdoor is het onontkoombaar om de budgetten naar boven bij te stellen. Als gevolg van de gestegen loonkosten zijn de kosten van schoonmaak met 9,9% gestegen.

Activiteit	Indexatie facilitaire zaken				
	2026	2027	2028	2029	I/S
Werkkleding	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	Structureel
Kantoorartikelen	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	Structureel
Planten	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	Structureel
Koffievoorziening	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	Structureel
Abonnementen en lidmaatschappen	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	€ 2.000	Structureel
Schoonmaakkosten (9,9%)	€ 43.000	€ 43.000	€ 43.000	€ 43.000	Structureel
Afdruk en Repro	€ 29.800	€ 29.800	€ 29.800	€ 29.800	Structureel
Onderhoud en reparatie AV-apparatuur	€ 36.400	€ 36.400	€ 36.400	€ 36.400	Structureel

3.8 Planning & control

Ook in 2026 willen we het functioneren binnen de financiële keten verder ontwikkelen.

We vervolgen het reeds ingezette traject om onze automatisering te verbeteren met LIAS, CiVision en BI-tooling. Budgethouderschap zal verder worden versterkt door het vastleggen van financiële processen, het werken met de nieuwe budgethoudersregeling en trainingen op maat. Speciale aandacht zullen we schenken aan rolvastheid van degenen die een rol hebben in de financiële beheersing.

Ook zullen we verder gaan met de invulling van de rechtmatigheidsverantwoording door het college en directie. Begin 2026 zal de aanbesteding van een nieuwe accountant worden afgerond.

In 2025 is een verbeterplan uitgevoerd om de interne beheersing en controlemechanismen te verbeteren. De realisatie hiervan zal eind 2025/begin 2026 worden getoetst en geëvalueerd. Tot slot zijn we, in het kader van efficiency, voornemens de Planning & Control-cycli van de gemeenten De Wolden en Hoogeveen verder te harmoniseren.

Bijstelling kapitaallasten

De kapitaallasten van investeringen, zoals hieronder beschreven bij de investeringen, worden toegerekend aan de bedrijfsvoeringsmiddelen. Onderstaande wijzigingen zijn het gevolg van uitgestelde investeringen in voorgaande jaren.

Activiteit	Bijstelling kapitaallasten				
	2026	2027	2028	2029	I/S
Middelen overige budgetten	-	-	-	-	Incidenteel
	€ 5.726	€ 75.748	€ 116.932	€ 121.948	Structureel

NB. Dit zijn exact doorgerekende bedragen. Om deze reden zijn de bedragen niet afgerond.

3.9 Juridische zaken, verzekeringen en inkoopadvies

Juridisch control

Juridisch control is een van de controlgebieden binnen de organisatie. Juridisch control is belegd binnen de Directiestaf. De algemene basis ligt in de Visie op control en het Controlstatuut.

In 2026 wordt cyclisch uitvoering gegeven aan het Uitvoeringsplan juridische kwaliteit. In de verantwoording richting directie wordt door het lijnmanagement per organisatieonderdeel aandacht besteed aan de juridische kwaliteitscriteria. Waar nodig wordt het uitvoeringsplan aangevuld.

Juridisch control monitort en rapporteert waar nodig aanvullend op zaken die onvoldoende aandacht krijgen. De input wordt o.a. gekregen via het juridisch kwaliteitsoverleg.

In het juridisch kwaliteitsoverleg worden de jaarlijkse juridische controlproducten besproken, waaronder juridische risicoanalyse, opvolging juridisch kwaliteitsplan en juridische bevindingen/aanbevelingen van accountant, bezwaarschriftencommissie en ombudsman.

Inkoopadvies

In 2026 zal de inkoopfunctie van de SWO en gemeenten zich verder door ontwikkelen.

De focus ligt dan op de volgende aandachtspunten:

- Het verbeteren van de spendanalyse om te beoordelen welke aanbestedingen op de markt kunnen worden gezet. Onder andere gebaseerd op basis van data en informatie uit het financieel systeem (i-financiën).
- Het verbeteren van de digitale aanbestedingskalender met inzicht voor stakeholders over lopende en toekomstige aanbestedingen.
- Verdere borging van de inkoopfunctie en inkoopprocessen in de lijnorganisatie.
- Het verbeteren van de samenwerking bij start en/of initiatie bij alle meervoudige en Europese aanbestedingen.
- Doorontwikkeling van de aanbestedingsstrategie bij Europese aanbestedingen en mogelijk bij complexe meervoudige aanbestedingen.
- Bijdragen aan de op te stellen jaarplannen MVOI 2027-2028.
- Opstellen van een inkoopjaarplan.

De (door)ontwikkeling van de inkoopfunctie SWO en gemeenten zal een blijvend punt van aandacht blijven de komende jaren.

3.10 Beheer openbare ruimte - en tractie

Tractie - wagenpark

In 2024/2025 wordt er een integraal tractieplan (2026-2035) opgesteld (o.a. verduurzaming, beheer/onderhoud) voor alle voertuigen en werktuigen, die worden gebruikt voor het beheer van de openbare ruimte en transport. In totaal gaat het over 280 voertuigen en werktuigen. Voor het vaststellen van het integraal tractieplan (2026-2035) wordt in 2025 een voorstel aangeboden aan het bestuur.

De prijzen voor het onderhoud van voertuigen en werktuigen zijn de afgelopen jaren gestegen. Het budget voor onderhoud transportmiddelen wordt daarom structureel met € 25.000 verhoogd.

Activiteit	Onderhoud tractiemiddelen				
	2026	2027	2028	2029	I/S
Middelen overige budgetten	-	-	-	-	Incidenteel
	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000	€ 25.000	Structureel

Huur werf Vos van Steenwijklaan

De werf voor de buitendienst in Hoogeveen wordt gehuurd (10-jarig contract). Door de inflatie zal de huurprijs met 4% stijgen in 2026, zijnde € 5.500.

Activiteit	Huur werf Vos van Steenwijklaan				
	2026	2027	2028	2029	I/S
Middelen overige budgetten	-	-	-	-	Incidenteel
	€ 5.500	€ 5.500	€ 5.500	€ 5.500	Structureel

3.11 Beleidsindicatoren

Onderstaande beleidsindicatoren zijn een verplicht onderdeel van de begroting van gemeenschappelijke regelingen.

Alle kosten van de SWO die niet tot de overhead behoren, rekenen we toe aan de programma's bij de beide gemeenten. Dit maakt dat vergelijking met andere gemeenten op dit onderdeel bijna niet mogelijk is. Dit komt doordat vergeleken wordt met de totale lasten van de SWO in plaats van de begrotingsomvang van beide gemeenten.

Beleidsindicator	Formule	Rekening 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Formatie	Fte per 1.000	10,2	10,1	10,5	10,5	10,5	10,5
Bezetting	Fte per 1.000	11,3	10,6	10,7	10,7	10,7	10,7
Externe inhuur	Kosten als % van totale loonsom	18,3%	10,4%	11,1%	11,1%	11,1%	11,1%
	Totale kosten van inhuur externen	13.637.360	8.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000	9.000.000
Overhead kosten	% van totale lasten	37,6%	33,3%	35,9%	35,9%	35,9%	35,9%
Apparaatskosten	Kosten per inwoner	€ 1.094	€ 1.076	€ 1.140	€ 1.140	€ 1.140	€ 1.140

Definitie formatie

Formatie betreft de toegestane formatie in fte's van de ambtelijke organisatie voor het begrotingsjaar op peildatum 1 januari of rekeningjaar 31 december. Het gaat om formatieplaatsen, ongeacht of die worden ingevuld door iemand met een vaste aanstelling, een tijdelijke aanstelling of nog openstaan in de vorm van een vacature. De formatie is exclusief de inzet van personeel voor piekwerkzaamheden, ziektevervanging en inhuur voor extra klussen of projecten. De formatie wordt op dit moment nog niet bijgesteld wanneer er extra opdrachten vanuit de gemeenten aan de SWO worden gegeven. Ook incidentele werkzaamheden staan niet opgenomen in de formatie.

Definitie bezetting

Betreft het werkelijke aantal fte's dat werkzaam is bij de organisatie. In de bezetting zijn ook medewerkers meegenomen die niet op een formatieve plek zijn geplaatst. Fte's, die worden ingezet voor piekwerkzaamheden, ziektevervanging, inhuur voor extra klussen of projecten (Omgevingswet, Vitale vakantieparken) en incidentele werkzaamheden zoals de huisvesting van Oekraïners, maken onderdeel uit van de bezetting maar niet van de formatie. Hierdoor wijkt de bezetting af van de formatie.

Definitie fte

Fte is het equivalent van een 36-urige werkweek.

Externe inhuur

De kosten voor externe inhuur dekken we in beginsel uit de beschikbare middelen voor de vaste formatie. Waar dat niet toereikend is rapporteren we de meerkosten bij de bestuursrapportage. In bovenstaande tabel hebben we deze zo goed mogelijk ingeschat gezien de verwachtingen op de arbeidsmarkt. We kiezen er bewust voor om het bedrag van de inhuur lager te houden dan de jaarrekening 2024, aangezien we maximaal inzetten om zoveel mogelijk te werken met eigen mensen (excl. Oekraïne-opvang). Per 1 januari 2025 hebben we een nieuw organisatie-model ingevoerd, waardoor alle managementfuncties weer zoveel mogelijk regulier worden ingevuld. We huren nog wel in op vacatures die we (nog) niet met vast personeel kunnen invullen en voor vervanging bij langdurig ziekte. Daarnaast wordt er ook ingehuurd voor werkzaamheden met een incidenteel karakter. Deze formatie is noodzakelijk om de toekomstige ontwikkelingen en de daarbij behorende bestuurlijke ambities te kunnen uitvoeren. We zullen de kosten van inhuur

nauwlettend monitoren. Op begrotingsbasis vragen we hiervoor geen aanvullende middelen vanuit de beide gemeenten omdat we begroten op basis van vaste (ambtelijk) formatie.

Overheadkosten

Onderdeel van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) is dat we als gemeenschappelijke regeling onderscheid moeten maken in de kosten die we maken bij de uitvoering van ons primaire proces en de kosten die we maken voor de ondersteuning van dit proces. De kosten van het primaire proces worden toegerekend aan verschillende programma's van beide gemeenten.

Alle kosten voor de ondersteuning van dit proces zijn opgenomen in het overzicht overhead.

Onder overhead verstaan we de kosten die gericht zijn op de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces. Hierbij moet gedacht worden aan (loon)kosten van bijvoorbeeld de directie en de eigen (staf)afdelingen. Verder vallen de kosten voor de administratie, automatisering en huisvesting onder de overhead. Ten opzichte van de begroting is de overhead toegenomen als gevolg van de cao-verhoging en indexaties op software, brandstoffen etc. Daarnaast zijn de overheadkosten toegenomen doordat is ingehuurd op managementfuncties en op ondersteunende functies zoals recruiters. We verwachten dat de kosten van inhuur in 2026 lager zal zijn dan in 2024.

De teamleiders hebben de verdeling van de personeelskosten per medewerker beoordeeld door vast te stellen op welke taakvelden hun medewerkers worden ingezet. Dit is de basis voor de verdeling van de personeelskosten naar de taakvelden. Onderdeel van de taakvelden is het taakveld overhead. Voor de toerekening van de personeelskosten, ICT, huisvesting, tractie en facilitaire kosten aan de overhead is dezelfde systematiek gevolgd als de toerekening aan de overige taakvelden.

De totale kosten van overhead zijn weliswaar toegenomen. Echter doordat de totale lasten van de SWO zijn toegenomen is deze procentueel gezien afgenomen ten opzichte van de jaarrekening 2024.

Apparaatskosten per inwoner

De apparaatskosten per inwoner stijgen ten opzichte van de jaarrekening. Dit komt doordat in de prognose er uitgegaan wordt van een minimale toename van het inwoneraantal. Dit terwijl de apparaatskosten, als gevolg van de cao-ontwikkelingen, periodieken en aanvullende opdrachten wel toenemen. Hierdoor stijgen de lasten per inwoner.

3.12 Wat mag het kosten?

EXPLOITATIE

Programma bedrijfsvoering <i>Bedragen x € 1.000</i>	Rekening 2024	Begroting 2025	Begroting 2025 - na wijziging	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Personeelslasten	79.763	76.957	79.046	81.091	80.386	80.261	80.222
Interne zaken	5.525	1.862	1.978	2.016	2.016	2.016	2.016
Kapitaallasten	142	-	-91	30	33	29	35
Automatisering	5.170	6.039	7.864	7.582	8.241	9.267	6.549
Tractie	1.985	2.130	2.163	2.183	2.177	2.212	2.288
Huisvesting	225	229	229	234	234	234	234
Totaal lasten	92.811	87.277	91.190	93.135	93.086	94.020	91.344
Programma bedrijfsvoering	Rekening 2024	Begroting 2025	Begroting 2025 - na wijziging	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Personeelsbaten	-5.925	-3.248	-2.814	-3.531	-3.539	-3.508	-3.508
Interne zaken	-3.447	-	-	-	-	-	-
Kapitaallasten	-187	-	-	-	-	-	-
Automatisering	-26	-14	-517	-18	-18	-18	-18
Tractie	-126	-75	-120	-120	-120	-120	-120
Huisvesting	-	-	-	-	-	-	-
Totaal baten	-9.712	-3.338	-3.451	-3.670	-3.678	-3.647	-3.647
Saldo van baten en lasten	83.099	83.880	87.739	89.466	89.409	90.373	87.698
Toevoeging reserve	603	-	-	-	-	-	-
Onttrekking reserve	-239	-	-	-	-	-	-
Gerealiseerd saldo van baten en lasten	83.463	83.880	87.739	89.466	89.409	90.373	87.698

Toelichting

Zoals beschreven bij de financiële richtlijnen in hoofdstuk 2 bepalen diverse ontwikkelingen de bijdrage aan de SWO. De ontwikkelingen die effect hebben op de verschillende kostencategorieën zijn hieronder toegelicht. Voor cao-ontwikkelingen, periodieken en indexatie als gevolg van inflatie worden gemeenten gecompenseerd in het gemeentefonds. Besluiten vanuit de begrotingen van de beide gemeenten zijn voor de gemeente budgetneutraal, omdat hiermee al in de begrotingen van de gemeenten rekening is gehouden. Deze staan opgenomen in de kolom begroting 2025 na wijziging. In de meerjarenbegroting is met ingang van 2029 rekening gehouden met te behalen inderdieneffecten op het gebied van informatisering en automatisering (toekomstvast informatievoorziening).

De mutaties zoals beschreven in hoofdstuk 3 zijn in bovenstaande tabel verwerkt.

Daarnaast zijn, op basis van de realisatie 2024, de inkomsten bijgesteld. Dit zijn inkomsten die buiten de 70/30 inbreng van beide gemeenten vallen. Dit betreft zowel inkomsten vanuit het zwembad in Hoozevee, personeel wat gedetacheerd wordt en opdrachten vanuit beide gemeenten die nog niet zijn ingebracht in de SWO.

Opbrengsten personeel

Bij het opstellen van deze begroting is gekeken welke opbrengsten nog in de begroting konden worden opgenomen op basis van de realisatie in 2024. Voor 2026 betekent dit een verhoogde opbrengst van € 1.035.000. Het totaaloverzicht staat in de bijlage opgenomen onder het kopje "Ontwikkelingen begroting SWO 2026" met de nummers 28 en 30.

In deze primaire begroting houden we nog geen rekening met eventueel door te belasten kosten voor de uitvoering van werkzaamheden voor de huisvesting van Oekraïners. Dit zal met een begrotingswijziging in 2026 worden verwerkt.

INVESTERINGEN

In de begroting vermelden we voor de komende jaren de investeringen zoveel mogelijk. We activeren vervolgens deze investeringen en schrijven ze af. Uitgangspunt hierbij is dat de dekking van de rente en afschrijving zoveel mogelijk plaats vindt binnen de bestaande, beschikbare financiële ruimte (vrijval kapitaallasten). In de praktijk blijkt dat de nieuwe kapitaallasten hoger zijn dan de vrijvallende kapitaallasten. In de begroting 2026 nemen we een raming op, waarbij we rekening houden met de vrijvallende kapitaallasten en de nieuwe kapitaallasten volgens de investeringsplanning.

Nieuwe investeringen die uitsluitend ten laste komen van één van de twee gemeenten rekenen we ineens af. Dit betekent dat de betreffende gemeente deze bijdrage in financiële activa van derden (SWO) op de balans brengt (activeert) en de kapitaallasten op de eigen begroting raamt.

Alle nieuwe investeringen waarbij sprake is van gemeenschappelijk gebruik van voorzieningen door beide gemeenten en de SWO, brengen we in bij de samenwerkingsorganisatie. Het gaat dan om facilitaire zaken, zoals inventaris en investeringen in informatisering middelen en ICT. Belangrijke argumenten hiervoor zijn:

- Het beheer en onderhoud.
- Spreiding van vervangingsinvesteringen over meerdere jaren (hiermee spreiden we de jaarlijkse kosten, maar ook de benodigde capaciteit voor de uitvoering).
- Een eenduidige financieringsmethodiek.

Omschrijving <i>Bedragen x 1.000</i>	Jaar	Begroting 2025	Restant Jaar- rekening 2024	Mutatie	Begroting 2026
Bedrijfsmiddelen Automatisering	2025	604	1.845		2.449
	2026	1.105			1.105
	2027	1.345			1.345
	2028	488			488
	2029	0		500	500
	Totaal	3.542	1.845	500	5.887
Bedrijfsmiddelen Tractie	2025	544	924		1.468
	2026	544			544
	2027	934			934
	2028	934			934
	2029	0		934	934
	Totaal	2.956	924	934	4.814
Bedrijfsmiddelen Facilitair	2025	429	590		1.019
	2026	429		18	447
	2027	429		18	447
	2028	429		18	447
	2029	0		447	447
	Totaal	1.716	590	501	2.807
Eindtotaal investeringen		8.214	3.359	1.935	13.508

AutomatiseringAlgemeen

Voor 2026 wordt uitgegaan dat het personeelsbestand ongeveer gelijk is aan 2025 en dat er geen extra budget nodig is voor mobiele apparaten (laptops, smartphones etc.). Stijgende prijzen kunnen worden gecompenseerd door betere inkoop van apparaten.

Netwerkcomponenten

Er worden geen extra kosten voor netwerkcomponenten verwacht. In 2025 zijn de meeste componenten vervangen in het kader van het project "vervanging netwerkcomponenten".

Tractie – wagenpark

De SWO heeft voertuigen en overig materieel in gebruik voor de taken van de buitendienst in de openbare ruimte. In 2024/2025 wordt er een integraal tractieplan (2026-2035) opgesteld (o.a. verduurzaming en beheer/onderhoud), waarin wordt onderzocht welke investeringen noodzakelijk zijn om wagenpark operationeel (veilig en betrouwbaar) te houden en daarnaast ook toekomstbestendig te maken. In totaal gaat het over 280 voertuigen en werktuigen. Voor het vaststellen van het integraal tractieplan (2026-2035) wordt in 2025 een voorstel aangeboden aan het bestuur.

FacilitairMeubilair

Onze huidige leverancier PET/VEPA met wie we raamovereenkomst gesloten betreffende de levering van kantoormeubilair. Conform de CBS-index hebben zij een prijsverhoging aangekondigd van 4,2% wat leidt tot een indexatie van € 18.000.

4. Overzicht algemene dekkingsmiddelen en onvoorzien

Zie voor een toelichting op de mutatie van de gemeentelijke bijdrage paragraaf 3.12.

De bijdrage bedraagt per gemeente:

Overzicht algemene dekkingsmiddelen <i>Bedragen x € 1.000</i>	Rekening 2024	Begroting 2025	Begroting 2025 - na wijziging	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Lasten	-	-	-	-	-	-	-
Baten	-83.463	-83.880	-87.739	-89.466	-89.409	-90.373	-87.698
Gerealiseerd resultaat	-	-	-	-	-	-	-
Toevoeging reserve	-	-	-	-	-	-	-
Onttrekking reserve	-	-	-	-	-	-	-
Resultaat na bestemming	-	-	-	-	-	-	-
Verdeling gemeentelijke bijdrage	Rekening 2024	Begroting 2025	Begroting 2025 - na wijziging	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Gemeente Hoogeveen	58.808	59.280	62.123	63.453	63.470	64.235	62.333
Gemeente De Wolden	24.655	24.600	25.616	26.013	25.939	26.139	25.365
Totaal	83.463	83.880	87.739	89.466	89.409	90.373	87.698

In de begroting 2026 is als verdeelsleutel voor de gemeentelijke bijdrage van 2026 opgenomen:

- Hoogeveen 70,92%
- De Wolden 29,08%

Oorspronkelijk is bij de samenvoeging tot de SWO de verdeelsleutel gebaseerd op de inbrengcijfers van de begrotingen 2014 van de beide deelnemende gemeenten, inclusief taakstellingen. Deze cijfers zijn destijds leidend geweest voor de opstelling van de begroting 2015.

Het verdeelpercentage was na de 1e begrotingswijziging 2025, Hoogeveen: 70,92%, De Wolden 29,08%. De aanpassing wijzigt met minder dan 1%.

Het gewijzigde verdeelpercentage heeft geen effect op de absolute bijdrage (in financiële zin) aan de SWO van beide gemeenten. Bij de opstelling van de begroting SWO 2026 hebben we op basis van besluitvorming bij beide gemeenten de verdeelsleutel aangepast naar bovengenoemde verdeling.

Bij de voorschotten van beide gemeenten houden we rekening met de behoefte en het beperkt houden van het saldo rekening-courant wegens verplicht schatkistbankieren. Uitgangspunt is dat ongeveer 1/12^e deel per de 1^e van iedere maand als voorschot wordt overgemaakt.

Onvoorzien

Om te voldoen aan Artikel 17, lid b van het BBV hebben we bij het overzicht van baten en lasten onder andere 'het geraamde bedrag voor onvoorzien' een pro forma post opgenomen van € 1.000.

5. Paragrafen

5.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Op grond van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) is in de begroting de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing voorgeschreven. In deze paragraaf maken we melding van het beleid van de SWO over de weerstandscapaciteit en de risico's.

Het weerstandsvermogen is de mate waarin we in staat zijn geld vrij te maken om tegenvallers op te vangen, zonder dat we beleid moeten veranderen. De beschikbare weerstandscapaciteit bestaat uit die middelen en mogelijkheden die we hebben als dekking voor niet begrote kosten, die onverwacht en substantieel zijn.

Of we een adequaat weerstandsvermogen hebben, blijkt uit de relatie tussen de beschikbare weerstandscapaciteit en de daarmee af te dekken risico's. Het gaat dan vooral om de grotere risico's waarvoor niet op een andere wijze al een voorziening is.

Bij de oprichting van de SWO hebben we besloten dat we geen weerstandsvermogen vormen. De SWO doet in voorkomende gevallen een beroep op de beide gemeenten. Zij houden in de inventarisatie van de weerstandscapaciteit en de aanwezige risico's rekening met het risico van deelname aan de SWO. Dit houdt in dat we eventuele exploitatieoverschotten of -tekorten van de SWO via de jaarlijkse bijdragen rechtstreeks met de deelnemende gemeenten verrekenen.

In de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing van de gemeenten De Wolden en Hoogeveen zetten we de beschikbare weerstandscapaciteit af tegen de benodigde weerstandscapaciteit. Met andere woorden: wat is de capaciteit van de gemeente om aanwezige risico's te dekken zonder dat de beoogde doelstellingen gevaar lopen.

Het belangrijkste risico voor de SWO betreft het werven van ambtelijk personeel. Als gevolg van de moeilijke arbeidsmarkt is het risico aanwezig dat personeel ingehuurd moet worden tegen hogere kosten dan wat ambtelijk personeel kost. Op basis van de werkelijke uitgaven in 2024 schatten we dit risico in op circa € 3 miljoen. Door actief te sturen op werving van eigen personeel vragen we op voorhand geen aanvullende dekking vanuit de beide gemeenten.

Kengetallen financiële positie

Het BBV schrijft voor dat we in de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing een verplichte basisset van vijf financiële kengetallen moeten opnemen. Naast de kengetallen nemen we een beoordeling op van de onderlinge verhouding van de kengetallen in relatie tot de financiële positie. De kengetallen en de beoordeling geven samen helder inzicht in de financiële positie van de SWO. Daarbij is het ook van belang om inzicht te hebben in de ontwikkeling van de kengetallen over de jaren heen.

Voor de SWO gelden de netto schuldquote, de netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen, de solvabiliteitsratio en de structurele exploitatieruimte. Het kengetal grondexploitatie en de belastingcapaciteit (woonlasten meerpersoonshuishouden) zijn niet van toepassing voor ons.

1A. Netto schuldquote

De netto schuld weerspiegelt het niveau van de schuldenlast van de samenwerkingsorganisatie ten opzichte van de eigen middelen en geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie.

1B. Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen

Voor inzicht in hoeverre sprake is van doorlenen, geven we de netto schuldquote van zowel in- als exclusief doorgeleende gelden weer (netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen). Zo brengen we in beeld wat het aandeel van de verstrekte leningen is en wat dit betekent voor de schuldenlast.

2. De solvabiliteitsratio

Dit kengetal geeft inzicht in de mate waarin de gemeente in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Hierbij wordt het eigen vermogen uitgedrukt in een percentage van het balanstotaal.

3. Structurele exploitatieruimte

Voor de beoordeling van het structurele en reële evenwicht van de begroting maken we onderscheid tussen structurele en incidentele lasten. Bij incidentele lasten of baten gaat het om eenmalige zaken die zich gedurende maximaal drie jaar voordoen. De structurele exploitatieruimte wordt bepaald door het saldo van de structurele baten en lasten en het saldo van de structurele onttrekkingen en toevoegingen aan reserves, gedeeld door de totale baten.

De kengetallen voor de SWO.

Kengetallen financiële positie	Rekening 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Netto schuldquote	2%	5%	5%	4%	3%	1%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	2%	5%	5%	4%	3%	1%
Solvabiliteit	6%	18%	20%	21%	24%	25%
Structurele exploitatieruimte	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Om de overdracht van materiële vaste activa te bekostigen, hebben beide gemeenten een lening verstrekt. Uit de netto schuldquote blijkt dat de schuldenlast voor de organisatie gering is.

Zoals gezegd vormen wij geen weerstandsvermogen. Dit wordt zichtbaar in de extreem lage solvabiliteitsratio. Eventuele exploitatie-overschotten of -tekorten, verrekenen we via de jaarlijkse bijdragen rechtstreeks met de deelnemende gemeenten. De structurele exploitatieruimte is daarom jaarlijks (nagenoeg) nihil.

	Jaar-rekening 2023	Jaar-rekening 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Vaste activa							
Materiële vaste activa	7.038.047	7.104.464	8.325.845	10.131.896	10.502.719	9.897.702	9.299.670
Financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0	0
Vlottende activa							
Uitzettingen < 1 jr	5.400.088	10.230.352	5.900.088	11.568.265	12.774.643	13.731.021	14.687.399
Liquide middelen	395	60	500	750	750	750	750
Overlopende activa	8.175.252	6.483.340	7.500.000	7.000.000	7.000.000	7.000.000	7.000.000
TOTAAL ACTIVA	20.613.782	23.818.216	21.726.433	28.700.911	30.278.112	30.629.473	30.987.819
Vaste passiva							
Eigen vermogen	1.199.718	1.563.782	1.223.712	1.800.000	2.000.000	2.200.000	2.400.000
Voorzieningen	2.405.521	3.339.749	2.700.000	4.000.000	4.500.000	5.000.000	5.500.000
Vaste schulden > 1 jaar	6.972.392	7.051.268	8.272.392	10.100.911	10.478.112	9.879.473	9.287.819
Vlottende passiva							
Vlottende schulden < 1 jaar	9.183.917	11.200.894	9.413.514	12.000.000	12.500.000	12.750.000	13.000.000
Overlopende passiva	852.232	662.522	116.814	800.000	800.000	800.000	800.000
TOTAAL PASSIVA	20.613.782	23.818.216	21.726.433	28.700.911	30.278.112	30.629.473	30.987.819

5.2 Financiering

Inleiding

We voeren onze financieringsfunctie uit volgens de Wet Financiering Decentrale Overheden (Wet FIDO). In de wet staan transparantie en risicobeheersing centraal. De transparantie komt tot uitdrukking in een verplicht treasurystatuut en een financieringsparagraaf in begroting en jaarrekening.

De Wet FIDO verplicht de lagere overheid financiële risico's op treasurygebied te beheersen. Daarnaast stelt de Regeling uitzettingen en derivaten decentrale overheden (Ruddo) eisen aan de kredietwaardigheid van financiële instellingen. In de paragraaf Financiering geven we de ontwikkelingen aan met betrekking tot de kasgeldlimiet, de renterisiconorm, de verwachte toe- of afname van geldleningen of uitzettingen en het verdere beleid voor treasury. De randvoorwaarden waarbinnen treasury zich kan en mag bewegen, staan in het treasurystatuut.

Risicobeheer

De belangrijkste financiële risico's bij de uitvoering van het treasurybeleid zijn de renterisico's, kredietrisico's, liquiditeitsrisico's, koers- en valutarisico's en inflatierisico's.

Renterisico

Hieronder valt het beheersen van de risico's dat in de toekomst de rentelasten van het vreemd vermogen hoger, of dat de renteopbrengsten van activa lager zijn dan een bestuurlijk wenselijk geacht niveau, of het in de meerjarenraming en de begroting geraamde niveau.

De Wet FIDO hanteert voor de beheersing van het renterisico de kasgeldlimiet en de renterisiconorm. De wet normeert via percentages het maximale risico dat een gemeenschappelijke regeling mag lopen op de vaste (de renterisiconorm) en de vlottende schuld (de kasgeldlimiet).

Kasgeldlimiet (kortlopende schuld)

De kasgeldlimiet heeft tot doel de renterisico's op kortlopende (opgenomen) geldleningen te beperken. Jaarlijks geeft het ministerie aan welk bedrag de lagere overheid mag financieren met kortlopende geldleningen. De kasgeldlimiet is een percentage (8,2%) van het begrotingstotaal. Voor 2026 is het begrotingstotaal € 90.434.741, zodat de toegestane kasgeldlimiet € 7.415.649 is. Het uitgangspunt is dat een eventueel financieringstekort zoveel mogelijk met kort geld gefinancierd wordt (lagere rente), totdat lang geld goedkoper wordt.

Berekening kasgeldlimiet (Bedragen in <u>miljoen</u> euro's)		1e	2e	3e	4e
		kwartaal	kwartaal	kwartaal	kwartaal
1	<i>Toegestane kasgeldlimiet</i>				
	- In procenten van de grondslag	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%
	- In bedrag (x € 1 miljoen)	7,4	7,4	7,4	7,4
2	Omvang vlottende schuld				
3	Vlottende middelen	4,4	7,7	9,0	4,5
	Toets kasgeldlimiet				
4	<i>Totaal netto vlottende schuld (2-3)</i>	-4,4	-7,7	-9,0	-4,5
	Toegestane kasgeldlimiet (1)	7,4	7,4	7,4	7,4
	Ruimte	11,8	15,1	16,4	11,9

Doordat de SWO wordt voorgefinancierd door de beide gemeenten, op basis van de verwachte uitgaven van de SWO, zal de SWO geen problemen hebben om binnen de kasgeldlimiet te blijven.

Renterisiconorm

De renterisiconorm schrijft voor hoeveel we maximaal mogen lenen voor een periode langer dan één jaar. Deze norm heeft als doel om toekomstige renterisico's op de kortlopende schuld te beperken. De renterisico's berekenen we als de som van de aflossingen en de renteherzieningen op de bestaande langlopende schuld. Het totale jaarlijkse renterisicobedrag mag niet groter zijn dan 20% van het begrotingstotaal (minimumbedrag is € 2,5 miljoen). De renterisiconorm dwingt daarmee tot spreiding van de aflossingen en renteherzieningen.

Renterisiconorm (Bedragen x € 1.000)		Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
1	Renteherzieningen	0	0	0	0	0
2	Betaalde aflossing	2.010	2.372	2.349	2.468	2.473
3	Renterisico (1+2)	2.024	2.372	2.349	2.468	2.473
4a	Begrotingstotaal	83.890	90.435	90.494	91.379	91.358
4b	Het bij ministeriële regeling vastgestelde %	20%	20%	20%	20%	20%
4	Renterisiconorm	16.778	18.087	18.099	18.279	18.272
5a	Ruimte onder renterisiconorm (4>3)	14.768	15.715	15.750	15.811	15.799
5b	Overschrijding renterisiconorm (3>4)					

Kredietrisico

Het kredietrisicobeheer is het beheersen van risico's van de mogelijkheid dat een tegenpartij niet aan haar contractuele verplichtingen kan voldoen. De SWO heeft geen geldleningen verstrekt aan derden, dus er is geen sprake van kredietrisico.

Liquiditeitsrisico

Liquiditeitsrisicobeheer is het beheersen van risico's die voortvloeien uit de mogelijkheid dat op een bepaald moment de organisatie over onvoldoende middelen beschikt om aan de directe verplichtingen te voldoen. We hebben dit risico ondervangen doordat de beide gemeenten gedurende het jaar voorschotten betalen aan de SWO.

Koers- en valutarisico

Koersrisicobeheer is het beheersen van de risico's die voortvloeien uit de mogelijkheid dat de financiële activa van de organisatie in waarde verminderen door negatieve koersontwikkelingen. Op dit moment bezit de SWO geen financiële activa en is er dus geen sprake van koersrisico.

Valutarisicobeheer is het beheersen van risico's die voortvloeien uit de mogelijkheid dat op een bepaald moment de waarde van de vreemde valutastromen, uitgedrukt in eigen valuta, afwijkt van wat verwacht werd op het beslissingsmoment. Op dit moment bezit de SWO geen vreemde valuta die onderhevig kunnen zijn aan valutarisico's. Ook is er geen sprake van afnemers van buiten de eurolanden.

Cao-ontwikkelingen

In deze begroting is rekening gehouden met een cao-ontwikkeling van 3,8 % vanaf 1-4-2025. Pas bij de definitieve vaststelling van de nieuwe cao is bekend wat de werkelijke kosten zullen zijn.

Inflatierisico's

Inflatierisico's is het beheersen van risico's die voortvloeien uit de mogelijkheid dat op een bepaald moment de inkoopwaarde van goederen en diensten, afwijkt van wat verwacht werd op het beslissingsmoment. Het is onzeker in welke mate leveranciers prijsstijgingen aan ons doorberekenen. Indien dit risico zich voordoet worden deze hogere kosten bij beide gemeenten in rekening gebracht.

Rentetoerekening

We berekenen de omslagrente door de rente die we aan de taakvelden toerekenen te delen door de boekwaarde per 1 januari van de vaste activa, die integraal zijn gefinancierd. Het (voor)gecalculeerde omslagpercentage mag binnen een marge van 0,5% worden afgerond. Daarnaast moeten we ook inzicht geven in de rentelasten, het renteresultaat, de financieringsbehoefte en de wijze waarop rente aan investeringen en taakvelden wordt toegerekend.

Schema rentetoerekening 2026		
a.	De externe rentelasten over de kort en lange financiering	209.915
b.	De externe rekenbaten	105.742
	Saldo rentelasten en rentebaten	104.173
c1.	De rente die aan de grondexploitatie moet worden doorberekend	0
c2.	De rente van projectfinanciering die aan het betreffende taakveld moet worden toegerekend (voorbeeld riolering)	0
c3.	De rentebaat van doorverstrekte leningen indien daar een specifieke lening voor is aangetrokken (= projectfinanciering), die aan het betreffende taakveld moet worden toegerekend	0
	Aan taakvelden toe te rekenen externe rente	104.173
d1.	Rente over eigen vermogen	0
d2.	Rente over voorzieningen	0
	Totaal werkelijk aan taakvelden toe te rekenen rente	104.173
e.	De aan taakvelden toegerekende rente (renteomslag)	-104.173
f.	Voordelig renteresultaat op het taakveld Treasury	0

Financieringsarrangement

We zijn met de Bank Nederlandse Gemeenten (BNG) een financieringsovereenkomst aangegaan, die per 1 januari 2019 is gewijzigd. De BNG moet voor de kredietlimieten aan decentrale overheden liquiditeiten aanhouden. Daarom wordt sinds 1 januari 2019 over het ongebruikte deel van de kredietlimiet een bereidstellingsprovisie in rekening gebracht. Om de bereidstellingsprovisie te beperken, hebben we met BNG afgesproken om de overeenkomst financiële dienstverlening te wijzigen. Het totale kredietarrangement is € 5 miljoen. Hiervan is € 1 miljoen voor de kredietlimiet en € 4 miljoen voor intradaglimiet. Indien nodig of als de inzichten en/of rentepercentages wijzigen, kunnen we de bedragen binnen het kredietarrangement aanpassen. Op deze wijze kan de SWO tijdig aan haar verplichtingen voldoen. Met het vaststellen van deze gewijzigde financieringsovereenkomst is ook de benodigde technische infrastructuur (bevoegdheden etc.) bepaald.

Schatkistbankieren

De Wet verplicht schatkistbankieren is op 15 december 2013 van kracht geworden. Alle decentrale overheden zijn verplicht om hun overtollige middelen in de schatkist aan te houden. We mogen gelden niet langer buiten de schatkist wegzetten. Wel mogen decentrale overheden overtollige middelen aan elkaar uitlenen, zolang er geen sprake is van een toezichtrelatie, om zodoende een beter rendement te halen dan bij de schatkist. De schatkist biedt geen leen- of roodstandfaciliteiten aan. Deelname per 1 januari 2014 van decentrale overheden aan het schatkistbankieren, draagt bij

aan een lagere EMU-schuld van de collectieve sector, waardoor de externe financieringsbehoefte van het Rijk minder wordt. Dit vertaalt zich in een lagere staatsschuld.

Voor de decentrale overheid geldt een doelmatigheidsdrempel van 2,00% (was 0,75% en is gewijzigd per 1 juli 2021) van het begrotingstotaal. Het agentschap vergoedt over het dagelijkse saldo de daggeldrente (Eonia). In 2025 zal de ECB verder gaan met het verlagen van de rente. Voor 2026 gaan we uit van een rentepercentage tussen de 1,5 en de 2%.

Wet Hof

In de wet Houdbare overheidsfinanciën (Hof) wordt de Nederlandse uitwerking van Europese afspraken ten aanzien van de overheidsfinanciën geregeld. De wet is van toepassing op het Rijk, provincies, waterschappen en gemeenten en is op 1 januari 2014 in werking getreden.

Op basis van de wet Hof en de geldende begrotingsregels leveren het Rijk en de medeoverheden een gelijkwaardige inspanning bij het terugdringen van het begrotingstekort. Over de bijdrage van de medeoverheden aan de Europese doelstellingen wordt aan het begin van elke kabinetsperiode bestuurlijk overleg gevoerd. De EMU-tekortruimte voor decentrale overheden blijft gehandhaafd op 0,5% van het Bruto Binnenlands Product (BBP). De individuele medeoverheden verstrekken jaarlijks begrotingsinformatie, via de EMU-enquête aan het CBS.

Als uit deze enquête blijkt dat op macroniveau het EMU-saldo wordt overschreden, moeten de medeoverheden maatregelen nemen.

Berekening EMU-saldo

In het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV, artikel 19) is de verplichting vastgesteld dat de gemeenten ramingen van het EMU-saldo moeten verstrekken over het voorafgaande jaar, het actuele jaar en het volgende jaar. Deze programmabegroting is opgesteld conform een (gemodificeerd) stelsel van baten en lasten. Het EMU-saldo gaat niet uit van baten en lasten, maar van ontvangsten en uitgaven, berekend op transactiebasis en overeenkomstig de voorschriften van het Europese systeem van nationale en regionale rekeningen in de Europese Unie.

Het ministerie van Binnenlandse Zaken heeft onderstaand format voorgeschreven.

Omschrijving	2025	2026	2027
	x € 1000,- Volgens realisatie tot en met sept. 2025, aangevuld met raming resterende periode	x € 1000,- Volgens begroting 2026	x € 1000,- Volgens meerjarenraming in begroting 2027
1. Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	0	0	0
2. Mutatie (im)materiële vaste activa	3.313	-285	371
3. Mutatie voorzieningen	300	400	500
4. Mutatie voorraden (incl. bouwgronden in exploitatie)	0	0	0
5. Verwachte boekwinst/verlies bij de verkoop van financiële vaste activa en (im)materiële vaste activa, alsmede de afwaardering van financiële vaste activa			
Berekend EMU-saldo	-3.013	685	129

Voor de begroting 2025 ramen we een nadeel van € 3,0 miljoen en voor 2026 verwachten we een nadelig EMU-saldo van € 0,7 miljoen.

Exploitatie en investeringen

We bekostigen de taken binnen de gemeenschappelijke regeling (exploitatie) met financiële bijdragen van beide deelnemende gemeenten. Gedurende het jaar brengen we voorschotten in rekening bij beide gemeenten. Eventuele overschotten en tekorten aan het einde van het jaar verrekenen we op basis van de procentuele verhouding, zoals vastgelegd in het kostenverreken-model.

Voor de aanschaf en vervanging van ICT- en automatiseringsmiddelen en bedrijfsmiddelen moeten we geldleningen aantrekken. De deelnemende gemeenten verstrekken voor deze investeringen een lening op basis van de vastgesteld verdeelsleutel 70-30. De gemeenten ontvangen hiervoor een rentevergoeding van 2%. In de begroting van 2024 is de te betalen rente verhoogd van 2% naar 3% in verband met de gestegen rente. Doordat de ECB de rente heeft verlaagd vanaf 2024 en er in 2025 ook nog sprake is van renteverlagingen, is besloten om de te betalen rente weer op 2% vast te stellen, zodat deze rente meer recht doet aan de marktsituatie.

De leningen van de deelnemende gemeenten vinden plaats binnen de kaders van de Wet Fido en de financiële verordening van de SWO. De cijfers in de begroting van 2025 zijn op basis van zojuist genoemde methode bepaald. Wel gaan we onderzoeken of we aan deze methode moeten blijven vasthouden, of dat we besluiten voor een andere methode te kiezen, die beter aansluit op de huidige financiële situatie van de drie betrokken organisaties.

5.3 Bedrijfsvoering

Voor de paragraaf Bedrijfsvoering verwijzen we naar Hoofdstuk 3 Programma Bedrijfsvoering.

5.4 Paragraaf Wet open overheid

In artikel 3.5 (Openbaarheidsparagraaf) van de Wet open overheid (Woo) is voorgeschreven dat bestuursorganen in de jaarlijkse begroting aandacht besteden aan de beleidsvoornemens inzake de uitvoering van deze wet en in de jaarlijkse verantwoording verslag doen van de uitvoering ervan, mede in relatie tot de beleidsvoornemens. Deze begroting en jaarlijkse verantwoording vloeien voort uit het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV).

Wat gaan we doen in 2026?

Verbetercyclus van het Woo-proces

We zien het aantal en de complexiteit van de Woo-verzoeken ook binnen de SWO enorm toenemen.

Daarom zijn we in 2025 een verbetertraject gestart. Door de Woo-verzoeken gestructureerd te evalueren en borgen we dat de ambtelijke of bestuurlijke leerpunten effectief worden opgevolgd. In de loop van 2025 zal helder worden of de trend van toename van de Woo-verzoeken zodanig doorzet dat we in 2026 extra moeten investeren om de tijdige afhandeling te kunnen waarborgen.

Actieve openbaarmaking

We zorgen dat alle verplichte informatie categorieën openbaar zijn gemaakt. We ontwikkelen daarnaast een werkwijze waarbij alle netwerken invulling geven aan de zorgplicht om uit eigen beweging informatie openbaar te maken die aansluit op de behoefte van inwoners. De informatie die we openbaar maken wordt steeds meer op een toegankelijke wijze gerealiseerd.

Kwaliteit informatiehuishouding

Doorlopend is van belang om het samenspel van raad, college en ambtelijke organisatie zo in te richten dat de informatiehuishouding integraal verbetert. De raden en colleges van beide gemeenten en de SWO hebben daarin een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Aandachtspunt is hoe te handelen in een voortraject op de scheidslijn tussen vertrouwelijkheid en transparantie. Meer concreet betekent dat extra aandacht voor de omgang met mail en chatberichten, geheimhouding en de beheersing van de logistiek van informatiestromen op alle niveaus in het algemeen en in een voortraject in het bijzonder.

De wettelijke verplichting van de Woo om de informatiehuishouding op orde te brengen vereist een gezamenlijke, integrale sturing. In de ontwikkeling van informatiebeheerplannen en uitvoering daarvan per netwerk is dat een belangrijk thema.

Tot slot: de Woo is een kerntaak voor de gemeenten en SWO. Openheid en transparantie is een manier om verantwoording af te kunnen leggen over het geheel aan beleid en uitvoering. De gezamenlijke doelstelling daarin is het voortdurend versterken van de informatie-relatie met de inwoners, bedrijven en instellingen vanuit het principe dat het eigenaarschap van de informatie bij de samenleving berust.

Vaststelling programmabegroting 2026

Het bestuur van de gemeenschappelijke regeling Samenwerkingsorganisatie De Wolden Hoogeveen;

gezien het concept van de programmabegroting 2026 van de gemeenschappelijke regeling Samenwerkingsorganisatie gemeenten De Wolden Hoogeveen;

gelet op de bepalingen in de Gemeentewet;

alsmede gelet op:

- het resultaat van de besprekingen in de raadsvergaderingen van De Wolden en Hoogeveen, te houden op 5 juni, respectievelijk 26 juni 2025;

B e s l u i t:

Vast te stellen de begroting 2026 en de Meerjarenbegroting 2027-2029 van de gemeenschappelijke regeling Samenwerkingsorganisatie De Wolden Hoogeveen.

Aldus vastgesteld in de vergadering van het bestuur van 11 september 2025.

Namens het bestuur,

Martijn Breukelman en Inge C.J. Nieuwenhuizen

Bijlagen

		HGV 2026	HGV 2027	HGV 2028	HGV 2029	DWD 2026	DWD 2027	DWD 2028	DWD 2029	
nr.	Primaire begroting 2026 (MJP 2025)	59.356.465	58.954.227	59.075.042	59.075.042	24.376.288	24.126.497	24.175.938	24.175.937	I/S
	Reeds ingebracht na primaire begroting 2025 (4e wijz. 2024)									
	Smederijen	174.000	174.000	174.000	174.000					S
	Van Gogh	40.000	40.000	40.000	40.000					S
	Jeugdregie en verbinders					30.000	30.000	30.000	30.000	S
	Inbreng Tracties Stark (7e wijz. 2024)	32.400	31.800	31.200	31.200					S
	Begroting na 1e wijziging	59.602.865	59.200.027	59.320.242	59.320.242	24.406.288	24.156.497	24.205.938	24.205.937	
	Mutaties begroting 2025 Hoogeveen									
	Uitvoering Wet Open Overheid	12.000	197.000	197.000	197.000					S
	Adviseur samenwerkingsverbanden	14.014	14.014	14.014	14.014					S
	Toekomstvast Informatievoorziening	843.850	1.255.713	1.849.050	1.849.050					S
	Ondermijning, Bibob onderzoek en controles	462.000	462.000	462.000	462.000					S
	Mutaties begroting 2025 De Wolden									
	Ondermijning, Bibob onderzoek en controles					86.000	86.000	86.000	86.000	S
	Uitvoering Wet Open Overheid						74.686	74.686	74.686	S
	Hulp en ondersteuning bij Complexe scheidingen					120.450	120.450			I
	Adviseur samenwerkingsverbanden					5.986	5.986	5.986	5.986	S
	Toekomstvast Informatievoorziening					361.650	538.163	792.450	792.450	S
	Ontwikkelingen begroting SWO 2026									
1	Cao ontwikkelingen-2026: 3,8% basis CPI	2.023.734	2.015.049	2.014.304	1.986.561	829.636	823.500	819.667	808.377	S
2	Effecten Periodieken 2026	465.863	466.286	466.866	466.866	190.982	190.559	189.979	189.979	S
3	Beveiliging gebouwen	70.924	0	0	0	29.076	0	0	0	S
4	Stagiaires	10.639	10.648	10.662	10.662	4.361	4.352	4.338	4.338	S
5	Kerstpakketten indexatie	17.731	17.747	17.769	17.769	7.269	7.253	7.231	7.231	S
6	Personeels- en salarisadministratie indexaties	7.092	7.099	7.108	7.108	2.908	2.901	2.892	2.892	S

		HGV 2026	HGV 2027	HGV 2028	HGV 2029	DWD 2026	DWD 2027	DWD 2028	DWD 2029	
7	Organisatieontwikkeling	177.311	177.472	177.693	177.693	72.689	72.528	72.307	72.307	I
8	Bedrijfsarts	10.639	10.648	10.662	10.662	4.361	4.352	4.338	4.338	S
9	Ondernemersraad indexatie	5.674	5.679	5.686	5.686	2.326	2.321	2.314	2.314	S
12	Ingehouden premies bij 3e ziektejaar	21.277	21.297	21.323	21.323	8.723	8.703	8.677	8.677	S
13	Voortzetting inzet Recruitment	141.849	0	0	0	58.151	0	0	0	S
11	Interne representatie indexatie	7.092	7.099	7.108	7.108	2.908	2.901	2.892	2.892	S
14	Indexatie Werkkleding (4,7%)	3.546	3.549	3.554	3.554	1.454	1.451	1.446	1.446	S
15	Indexatie kantoorartikelen	1.418	1.420	1.422	1.422	582	580	578	578	S
15	Indexatie kantoorartikelen begroting 2025	-7.092	-7.099	-7.108	-7.108	-2.908	-2.901	-2.892	-2.892	S
15	Consultancy	7.092	7.099	7.108	7.108	2.908	2.901	2.892	2.892	S
16	Onderhoud en aanschaf planten	1.418	1.420	1.422	1.422	582	580	578	578	S
17	Indexatie Abonnementen en lidmaatschappen	6.383	6.389	6.397	6.397	2.617	2.611	2.603	2.603	S
18	Indexatie schoonmaakkosten (9,86%)	30.497	30.525	30.563	30.563	12.503	12.475	12.437	12.437	S
19	Indexatie koffievoorziening	4.255	4.259	4.265	4.265	1.745	1.741	1.735	1.735	S
20	Indexatie afdruk en Repro	21.135	21.155	21.181	21.181	8.665	8.645	8.619	8.619	S
21	Onderhoud en reparatie	25.816	25.840	25.872	25.872	10.584	10.560	10.528	10.528	S
23	Indexatie software licentiekosten (4,4%)	156.034	156.175	156.370	156.370	63.966	63.825	63.630	63.630	S
24	Indexatie licenties VNG telefooncentrale	14.894	14.908	14.926	14.926	6.106	6.092	6.074	6.074	S
25	Indexering automatisering (3,3%)	4.965	4.969	4.975	4.975	2.035	2.031	2.025	2.025	S
26	Onderhoud Tractie	17.731	17.747	17.769	17.769	7.269	7.253	7.231	7.231	S
27	Indexatie huurkosten Vos van Steenwijklaan (3%)	3.901	3.904	3.909	3.909	1.599	1.596	1.591	1.591	S
28	Stagiaires	-21.277	-21.297	-21.323	-21.323	-8.723	-8.703	-8.677	-8.677	S
29	Opbrengsten automatisering	-2.837	-2.840	-2.843	-2.843	-1.163	-1.160	-1.157	-1.157	S
30	Opbrengsten personeel	-713.260	-719.586	-698.448	-698.448	-292.403	-294.077	-284.215	-284.215	S
31	Kapitaallasten afschrijvingen	5.763	55.050	83.965	87.530	2.363	22.498	34.167	35.618	S
32	Kapitaallasten rente	-1.702	-1.278	-853	-853	-698	-522	-347	-347	S
33	Taakstelling toekomstvaste informatievoorziening	0	0	0	-1.877.501	0	0	0	-763.999	S
	Totaal bijdragen gemeenten	63.453.238	63.470.089	64.234.609	62.332.928	26.012.844	25.938.626	26.138.542	25.364.705	
	Nieuw verdeelpercentage	70,92%	70,99%	71,08%	71,08%	29,08%	29,01%	28,92%	28,92%	

