GBTwente

Postadres
Postbus 845
7550 AV Hengelo
Bezoekadres
Demmersweg 140
7556 BN Hengelo
gbtwente.nl/contact

IBAN
NL72BNGH0285141228
t.n.v. GBTwente

Raden van de deelnemende gemeenten GBTwente
Raadsgriffies

Datum	Uw kenmerk	Ons kenmerk	Behandeld door
1-4-2026		DB2026017 AB2026004	Mw. mr. K. van der Ent

Onderwerp
Ontwerp begroting 2027 en jaarstukken 2025 GBTwente

Geachte raadsleden,

Op grond van artikel 34b van de Wet gemeenschappelijke regelingen zendt GBTwente vóór 30 april van het jaar voorafgaande aan dat waarvoor de begroting dient, de algemene financiële en beleidsmatige kaders en de jaarrekening aan de raden van de deelnemende gemeenten. Met de Twentse financials (in afstemming met de raadsgriffies) van de deelnemende gemeenten is afgesproken dat de GR-en voor 8 april deze stukken aanleveren aan de deelnemende gemeenten. U treft deze stukken aan in de bijlagen.

Ontwerp begroting 2027

Vandaag op 1 april 2026 heeft het dagelijks bestuur van de gemeenschappelijke regeling Gemeentelijk Belastingkantoor Twente ingestemd met de ontwerp begroting 2027 en het meerjarenperspectief 2028-2030.

De begroting 2027 is conform het advies van de kerngroep Financiën van de deelnemende gemeenten opgesteld. De uitgangspunten zijn vermeld in de begroting.

De totale begrote lasten (voor toevoeging aan de reserve) bedragen € 17.078.651 en de begrote baten bedragen € 17.078.651. De begroting is daarmee in evenwicht.

De begrote lasten voor mutaties in de reserve stijgen van € 16.558.812 in de primitieve begroting 2026 naar € 17.078.651 in de primitieve begroting 2027, een toename van € 519.839. In onderstaande tabel is zichtbaar gemaakt welke mutaties in de primitieve begroting 2027 hebben plaats gevonden:

	Primitieve begroting 2026	Autonome ontwikkelingen	Kaderbrief voorstellen	Aanvullend op kaderbrief	Als gevolg van wijzigingen in dienstverlening	Budgettair neutrale verschuivingen	Overige ontwikkelingen	Primitieve begroting 2027
	Begrote lasten							Begrote lasten
Lonen	-9.482.678	-245.834	-97.200			-8.474	-106.514	-9.940.700
Prijzen	-6.659.281	-144.978	-276.600	350.000	-12.505	8.474	5.000	-6.729.890
Kapitaallasten	-204.932						16.994	-187.938
VPB	-45.475						45.475	-
Desintegratie	-2.497						-48.530	-51.027
Onvoorzien	-163.949						-5.147	-169.096
Totaal	-16.558.812	-390.812	-373.800	350.000	-12.505	-	-92.722	-17.078.651

Hieronder wordt een toelichting gegeven op belangrijkste ontwikkelingen;

1. Autonome ontwikkelingen

Loonindexatie (conform advies werkgroep "Verbonden partijen");
In november 2025 is er na ambtelijke afstemming vanuit de werkgroep "Verbonden partijen" een advies ontvangen over de toe te passen loonindexatie voor de begroting 2027. De loonindex voor het jaar 2027 bedraagt 8,23%. De loonindexatie vanuit de primitieve begroting 2026 naar de primitieve begroting 2027 bedraagt € 245.834.

Prijsindexatie (conform advies werkgroep "Verbonden partijen");
Het advies geeft ook een actualisatie van de prijsindexatie aan. De geadviseerde indexatie voor 2027 bedraagt 2,2%. De prijsindexatie van de primitieve begroting 2026 naar de primitieve begroting 2027 bedraagt € 144.978.

In paragraaf 2.2 wordt een nadere toelichting gegeven op de te hanteren loon- en prijsindexatie.

Kostenstijging (Amerikaanse) licenties
GBTwente maakt, via de gemeente Enschede, gebruik van Microsoft Office licenties en werkt binnen de Omnissa Horizon omgeving. Met ingang van 2025 heeft de gemeente Enschede een nieuw contract af moeten sluiten voor de Microsoft Office licenties omdat het contract dat via de VNG was gesloten afliep. De tarieven binnen het nieuwe contact liggen significant hoger dan in het vorige contract. Omnissa Horizon is tevens van een Amerikaans softwarebedrijf. Ook voor de komende jaren verwacht de gemeente Enschede jaarlijks een kostenstijging van 10% voor deze Amerikaanse licenties. Deze kostenstijgingen worden meegenomen in de begroting voor 2027. Daarnaast moet er ook geïnvesteerd worden in AI-licenties om ook deze ontwikkeling te kunnen gebruiken. Het aanvullende budget hiervoor vindt u hieronder bij de overige financiële mutaties zoals benoemd in de kaderbrief, onderdeel e) verhoging budget DVO ICT.

Autonome ontwikkelingen vanuit de vastgestelde Cao's
Op grond van artikel 3.22 van de cao SGO 2025 – 2027 moet GBTwente 1 januari 2026 een regeling voor de vergoeding van reiskosten woon-werkverkeer vaststellen. Er is een voorstel op route gegaan voor een reiskostenregeling woon-werkverkeer o.b.v. volledige vergoeding voor auto, fietsen, wandelen en OV: 0,23 cent per kilometer. De structurele kosten, € 124.000 op basis van gemiddeld 3 kantoordagen per week, worden vanaf 2027 meegenomen in de begroting. Dit bedrag staat hieronder benoemd bij de overige financiële mutaties zoals benoemd in de kaderbrief, onderdeel c) verhoging budget reis- en verblijfskosten.

Daarnaast hebben werknemers vanuit de vorige Cao tot 31 december 2025 het recht om aanspraak te maken op de Regeling Vervroegde Uittreding (RVU). De RVU is bedoeld om medewerkers de mogelijkheid te geven om eerder te stoppen met werken, maximaal 24 maanden voor hun AOW-

leeftijd, zonder dat dit grote financiële nadelen heeft voor de medewerker. Op dit moment hebben drie medewerkers van GBTwente aangegeven gebruik te willen maken van deze regeling. De financiële consequenties vanuit deze regeling worden meegenomen in de begroting 2027 en jaarschijf 2028 in het meerjarenperspectief. Het bedrag hiervoor staat hieronder benoemd bij de overige financiële mutaties zoals benoemd in de kaderbrief, onderdeel d) verhogen budget loonkosten Regeling Vervroegd Uittreden.

2. Overige financiële mutaties zoals benoemd in de kaderbrief

Uit de periodieke monitoring van de kosten in 2025 in combinatie met de ingezette procesoptimalisaties en de autonome ontwikkelingen is het voornemen om onderstaande budgetten aan te passen in de begroting voor 2027.

Verlaging van diverse lasten in de begroting met een totale kostenverlaging van € 63.900 zoals aangegeven in de kaderbrief:

a) € 40.000 aframen budget uitbestede deurwaarderswerkzaamheden
   Deze aframing is mogelijk door een aanpassing in de volgorde van de invorderingsstappen, waarbij eerst de administratieve invordering wordt uitgevoerd alvorens de deurwaarder wordt ingezet.
b) € 3.800 aframen controle hondenbelasting
   Door de afschaffing van de hondenbelasting in Hengelo worden deze kosten niet meer gemaakt.
c) € 1.500 aframen overige kosten diensten derden overige aanslagbiljetten
   Als gevolg van de afschaffing van de rioolheffing <60 m3 in de gemeente Haaksbergen hoeft voor deze gemeente alleen nog het waterverbruik boven de 500 m3 opgevraagd te worden. Dit brengt deze kostenbesparing met zich mee.
d) € 12.500 aframen budget voor bankkosten
   Op basis van de huidige tarieven van onze huisbankier zit er ruimte in het budget voor de bankkosten. Deze ruimte laten we terugvloeien naar onze deelnemers.
e) € 4.500 aframen van het budget voor portokosten
   Door inwoners, wanneer zij daarom verzoeken, via het digitale loket een uitspraak te versturen voor hun bezwaarschrift, kwijtscheldingsverzoek of te berichten over hun betaalafspraak kunnen deze kosten worden voorkomen.
f) € 1.600 aframen van het budget voor drukwerk
   Door inwoners, wanneer zij daarom verzoeken, via het digitale loket een uitspraak te versturen voor hun bezwaarschrift, kwijtscheldingsverzoek of te berichten over hun betaalafspraak kunnen deze kosten worden voorkomen.

Naast bovengenoemde kostenverlagingen zijn wij voornemen om, op basis van de verwachte daling in aantallen WOZ-bezwaren en de verminderde inhuurbehoefte door procesoptimalisatie het budget voor personeel van derden met € 350.000 te verlagen.

Naast de genoemde kostenbesparing vragen we ook extra budget voor een aantal onderdelen in onze begroting. Als gevolg van autonome ontwikkelingen bedraagt de totale kostentoename € 437.700, waarvan € 57.200 niet structureel doorwerkt en eenmalig in 2027 wordt geraamd. Dit bedrag is als volgt opgebouwd:

a) € 20.000 verhogen budget voor portokosten
   De ervaringen vanuit de pilot 'Check uw Woning' zijn positief. We willen deze

burgerparticipatie vanaf 2026 onderdeel laten uitmaken van onze procesgang. Om de eigenaren van woningen aan te schrijven is verhoging van het budget portokosten nodig.

b) € 10.000 verhogen budget voor drukwerkkosten
De ervaringen vanuit de pilot 'Check uw Woning' zijn positief. We willen deze burgerparticipatie vanaf 2026 onderdeel laten uitmaken van onze procesgang. Om de eigenaren van woningen aan te schrijven is verhoging van het budget portokosten nodig.

c) € 124.000 verhogen budget reis- en verblijfskosten
Omdat wij uitvoering moeten geven aan de Cao-bepalingen heeft GBTwente een regeling reiskostenvergoeding woon-werkverkeer vastgesteld. Het budget voor reis- en verblijfskosten wordt verhoogd om de effecten van deze Cao-bepaling op te kunnen vangen.

d) € 57.200 verhogen budget loonkosten Regeling Vervroegd Uittreden (incidenteel in jaarschijf 2027)
Binnen de huidige Cao kunnen medewerkers die aan de voorwaarden voldoen aanspraak maken op de Regeling Vervroeg Uittreden. Er zijn binnen GBTwente op dit moment 3 medewerkers die van deze regeling gebruik gaan maken. In 2027 zijn de kosten voor deze regeling € 57.200.
In jaarschijf 2028 van het meerjarenperspectief wordt € 18.200 incidenteel meegenomen voor deze regeling.

e) € 161.500 verhogen budget voor de DVO ICT
Voor 2025 brengt de gemeente Enschede GBTwente € 50.500 extra in rekening voor de extreme kostenstijging van de Amerikaanse licenties (betreft 10% licentiestijging. Zij geven aan dat wij rekening moeten houden met een jaarlijkse stijging van 10% van de licentiekosten. De cumulatieve stijging vanaf 2025 tot en met 2027 bedraagt dan in totaliteit op € 151.500. Daarnaast is er rekening gehouden met € 10.000 aan licentiekosten voor AI-licenties.

f) € 40.000 verhogen budget voor inkoopbegeleiding
Zoals bij interne ontwikkelingen is geschetst is er financiële ruimte nodig om de begeleiding van inkooptrajecten te kunnen borgen. Op basis van voortschrijdend inzicht ten opzichte van de kaderbrief wordt voorgesteld om de formatie met 0,5 fte uit te breiden. De loonkosten boven het gevraagde budget van € 40.000 wordt binnen de eigen begroting opgevangen binnen het budget personeel van derden.

g) € 25.000 verhogen budget voor advieskosten
Er is financiële ruimte nodig om te kunnen voldoen aan het oppakken van informatiebeveiligingsvraagstukken.

Rentebaten
Naast deze kostenbesparing willen we ook de opbrengsten van de gemeenten verhogen. Door een positief rentetarief zijn er rentebaten binnen het schatkistbankieren. In 2023 bedroeg de rentebate zo'n € 479.000, in 2024 € 695.000 en in 2025 bedroeg de rentebate zo'n € 446.000. In de begroting 2027 is een berekening per gemeente opgenomen om daarmee een handreiking te geven over de hoogte van de mee te nemen rentebate binnen de eigen gemeentelijke meerjarenbegroting 2027-2030.

Samengevat:
De totale lastenstijging zoals genoemd in de kaderbrief 2027 bedraagt per saldo in 2027 € 373.800 voor toepassingen van de prijsindex, waarvan € 57.200 incidenteel en 316.600 structureel. Door wijzigingen in dienstverlening stijgen de aan personeel gelieerde kosten met € 12.500, waardoor de structurele lasten met €329.100 stijgen. Naast bovengenoemde lastenstijging zijn wij voornemens om, op basis van de afnemende aantallen WOZ-bezwaren en de verminderde inhuurbehoefte door procesoptimalisatie het budget voor personeel van derden met € 350.000 te verlagen, waardoor er

vóór toepassing van de indexatie een structurele lastendaling is van € 20.900. Daarnaast kan de gemeenten op basis van de eigen inschatting een renteopbrengst ramen vanuit het schatkistbankieren.

3. Overige ontwikkelingen 2027

Lonen
Uitgangspunt voor het berekenen van de loonsom 2027 inclusief de hierboven al genoemde index voor het jaar 2027 is de actuele salarisstaat sociale lasten op basis van de personele formatie tegen actuele loonkomsten op 31 december 2025, geëxtrapoleerd op jaarbasis. Hierbij is dus rekening gehouden met de in- en uit diensttredingen in 2025 en begin 2026 en de daardoor veroorzaakte mutaties in vacatureruimte. In de loop van 2026 gaan een drietal medewerkers gebruik maken van de RVU regeling. Voor de berekening van de loonsom 2027 zijn deze medewerkers uit de bezetting gehaald en is hun formatieruimte meegenomen als vacatureruimte. Dit is in het voordeel van de deelnemers, aangezien deze medewerkers aan het einde van de loonschaal zitten en de vacatureruimte geraamd wordt op het einde van de functionele schaal minus twee treden.

In paragraaf 2.2. staat een nadere analyse van de opbouw van de salarissom voor het begrotingsjaar 2026.

Functieherwaardering
Kijkend naar de langere termijn moeten we onze medewerkers blijven binden en boeien. De arbeidsvoorwaarden moeten in basis goed zijn. Voor de continuïteit van de organisatie op de lange termijn is het belangrijk dat ons functiehuis aansluit bij de huidige en toekomstige arbeidsmarkt. Inmiddels is duidelijk dat HR21 de methodiek is waarmee het functiehuis wordt gewaardeerd. Er is gestart met de voorbereiding van een aanbesteding waarmee GBTwente ondersteuning krijgt bij de implementatie van een herwaardering op basis van HR21, zodat we ook in de toekomst goede arbeidsvoorwaarden kunnen blijven bieden aan onze medewerkers. Eventuele financiële consequenties zullen op zijn vroegst per 1 januari 2027 in gaan. Omdat niet te voorspellen is wat de uitkomst zal van de functieherwaarderingen worden eventuele financiële gevolgen nog niet opgenomen in de primitieve begroting 2027.

Kapitaallasten
Op basis van het investeringsplan 2027 zijn de kapitaallasten aangepast. In paragraaf 4.5.2. en in hoofdstuk 8 staat beschreven welke investeringen in 2027 gepland staan. De afschrijving zal hierdoor met € 17.000 afnemen ten opzichte van de begroting 2026.

Vennootschapsbelasting
Als gevolg van de toetreding van de gemeenten Berkelland en Bronckhorst tot de gemeenschappelijke regeling is het de verwachting dat er geen vennootschapsbelasting afgedragen hoeft te worden. De gemeenten Hof van Twente en Lochem krijgen dezelfde tarieven doorberekend dan de andere GR-gemeenten met een gemeentelijke haven. Deze tarieven zijn gebaseerd op kostprijsniveau, waardoor hier geen winst te verwachten is.

Desintegratiekosten
Op basis van gemaakte afspraken is er nog sprake van doorbelasting van desintegratiekosten aan de gemeenten Haaksbergen (afschaffing rioolheffing < 60 m3), Hengelo (afschaffing hondenbelasting) en Enschede (vereenvoudiging grondslag reclamebelasting).

Onvoorzien
De post "Onvoorzien" is conform de verordening financiële beleid, beheer en organisatie geraamd op 1% van de begrote lasten (€ 169.096).

Ontwikkeling gemeentelijke bijdrage
In onderstaande tabel is weergegeven hoe de gemeentelijke bijdrage 2027 wijzigt ten opzichte van de primitieve begroting 2026 en de 1e gewijzigde begroting 2026:

Algemene dekkingsmiddelen	Primitieve begroting 2026	1e gewijzigde begroting 2026	Mutatie tussen primitieve en 1e gewijzigde begroting 2026	Primitieve begroting 2027	Mutatie tussen 1e gewijzigde begroting 2026 en primitieve begroting 2027	Mutatie tussen primitieve begroting 2026 en primitieve begroting 2027
Gemeente Enschede	5.506	5.378	-128	5.515	137	10
Desintegratiebijdrage gemeente Enschede	-	-	-	4	4	4
Gemeente Hengelo	2.771	2.705	-66	2.825	121	54
Desintegratiebijdrage gemeente Hengelo	-	-	-	16	16	16
Bijdrage gemeente Borne	689	670	-19	726	56	36
Bijdrage gemeente Losser	632	614	-17	671	56	39
Desintegratiebijdrage Losser	-	-	-	-	-	-
Bijdrage gemeente Haaksbergen	734	719	-16	692	-27	-43
Desintegratiebijdrage Haaksbergen	2	2	-	30	28	28
Bijdrage gemeente Almelo	2.247	2.189	-58	2.365	176	118
Bijdrage gemeente Oldenzaal	951	926	-24	964	38	13
Desintegratiebijdrage Oldenzaal	-	-	-	-	-	-
Bijdrage gemeente Twenterand	868	844	-24	934	90	67
Bijdrage gemeente Lochem	19	19	0	17	-3	-2
Bijdrage gemeente Hof van Twente	10	11	0	9	-1	-1
Bijdrage gemeente Berkelland	1.121	1.124	3	1.228	104	107
Bijdrage gemeente Brondkhorst	997	981	-16	1.062	81	64

Voor het meerjarenperspectief van de gemeentelijke bijdrage wordt verwezen naar het Meerjarenperspectief 2028-2030, dat integraal onderdeel uitmaakt van de begroting.

Zienswijze
De gemeenteraden kunnen over dit stuk hun zienswijze ***vóór 25 juni a.s.*** naar voren brengen aan het dagelijks bestuur. De eventuele zienswijzen worden samen met de reactie van het dagelijks bestuur, toegevoegd aan de begroting 2027 en Meerjarenbegroting en vervolgens aangeboden aan het algemeen bestuur.

Het algemeen bestuur stelt in haar vergadering van 1 juli a.s. de stukken vast waarna deze binnen twee weken naar Gedeputeerde Staten worden verzonden.

Jaarrekening 2025

Conform artikel 27 van de Gemeenschappelijke Regeling Gemeentelijk Belastingkantoor Twente worden de jaarstukken met de accountantsverklaring en een verslag van de bevindingen van de accountant ter vaststelling door het dagelijks bestuur voorgelegd aan het algemeen bestuur ter verkrijging van décharge.

Voor een toelichting op de jaarrekening 2025 en de resultaatbestemming verwijs ik naar bijlage 1.

GBTwente

Mocht u over de ingezonden stukken nog vragen hebben, dan zijn wij uiteraard bereid om deze toe te (komen) lichten.

Met vriendelijke groet,

.....

Mevrouw E. Zinkweg-Ankone
Voorzitter Gemeentelijk Belastingkantoor Twente

Bijlagen:

1. Voorstel algemeen bestuur jaarstukken 2025 en resultaatbestemming 2025
2. Jaarstukken 2025
3. Controleverklaring jaarstukken 2025
4. Ontwerp begroting 2027 en meerjarenperspectief 2028-2030

DB2026017-1

Begroting 2027

En meerjarenperspectief 2028-2030

GBTwente

INHOUDSOPGAVE

Inleiding 4
1 Hoofdlijnen financiële begroting 2027 6
2 Toelichting op de hoofdlijnen financiële begroting 2027 14
2.1 Uitgangspunten bij deze begroting 15
2.2 Loon- en prijsontwikkelingen 17
2.3 Perspectief 19
3 Programmaplan 20
3.1 Programma's 21
3.1.1 Organisatie-eenheid Strategie en bedrijfsvoering 21
3.1.2 Organisatie-eenheid Vastgoed en belastingen, inclusief alle eindproducten 23
3.2 Overzichten 27
3.2.1 Overzicht Algemene dekkingsmiddelen 27
3.2.2 Bedrag heffing vennootschapsbelasting 28
3.2.3 Onvoorzien 28
4.1 Lokale heffingen 29
4.2 Weerstandsvermogen en risicobeheersing 29
4.2.1 Kengetallen in relatie tot financiële positie 30
4.2.2 Geraamde toevoegingen en onttrekkingen reserves 31
4.3 Onderhoud kapitaalgoederen 32
4.4 Financiering 32
4.5 Bedrijfsvoering 34
4.5.1 Organisatie 34
4.5.2 Investeringen 38
4.5.3 Personeel 38
4.5.4 Rechtmatigheid 40
4.5.5 Kwaliteitszorg 40
4.6 Verbonden partijen 41
4.7 Grondbeleid 41
4.8 Openbaarheidsparagraaf Wet open overheid (Woo) 41
5 Detailoverzicht financiële begroting 2027 43
5.1 Begroting GR-gemeenten 43
5.1.1 Strategie en Bedrijfsvoering 43
5.1.2 Vastgoed en Belastingen 44
5.3 Desintegratie 46
6 Meerjarenperspectief 2027 - 2029 47
7 Begrote Meerjarenbalans 48
8 Investeringen 49
9 Bijlagen 51
9.1 Gemeentelijke bijdrage per producten, belastingsoort en taakveld 51
9.1.1 Gemeente Almelo 52
9.1.2 Gemeente Borne 53
9.1.3 Gemeente Enschede 54
9.1.4 Gemeente Haaksbergen 55
9.1.5 Gemeente Hengelo 56
9.1.6 Gemeente Losser 57
9.1.7 Gemeente Oldenzaal 58
9.1.8 Gemeente Twenterand 59
9.1.9 Gemeente Berkelland 60
9.1.10 Gemeente Bronckhorst 61
9.1.11 Gemeente Lochem 62
9.1.12 Gemeente Hof van Twente 62
9.2 Kosten per taakveld 63

9.3 Beleidsindicatoren.....64

Inleiding

Voor u ligt de begroting 2027 en het meerjarenperspectief 2028-2030 van GBTwente.
Basis voor de koers en richting van GBTwente wordt gevonden in het strategieplan 2027-2030 “Vertrouwd, Verbindend en Vooruitstrevend”.

GBTwente richt zich in de uitvoering van de haar opgedragen taken op:

1. Dienstverlening op maat [wat];
    a. Persoonlijk
    b. Betrouwbaar

2. Optimale Uitvoering [hoe]
    Het werkproces van GBTwente is zorgvuldig, transparant, van hoge kwaliteit en tegen de laagst mogelijke maatschappelijke kosten. Hierbij wordt de focus gelegd op:
    a. Bevlogen & Toekomstgerichte professionals die er bewust voor kiezen bij GBTwente te werken
    b. Optimaal ingerichte processen
    c. Inzet op de kwaliteit van de data, innovatief verkregen, bewerkt en geleverd
    d. GBTwente bouwt aan vertrouwen en verbinding voor haar gemeenten en inwoners
    e. Transparant en solide zijn de uitgangspunten op financieel gebied

Met betrekking tot begrotingsjaar 2027 heeft het algemeen bestuur van GBTwente op 10 december 2025 de Kaderbrief 2027 voor de Primitieve begroting 2027 en het Meerjarenperspectief 2028 – 2030 vastgesteld. Deze kaderbrief bevat ontwikkelingen en richtlijnen die in de voorliggende begroting zijn opgenomen.

Bij het opstellen van deze begroting is wederom bewust rekening gehouden met de oproep van de deelnemende gemeenten om een bijdrage te leveren aan de financiële situatie bij gemeenten richting toekomstige jaren. In de uitvoering van onze taken zijn wij in feite verlengd lokaal bestuur. Het bijdragen aan de financiële situatie bij gemeenten is voor onze organisatie niet meer dan logisch:

Samengevat:
De totale lastenstijging zoals genoemd in de kaderbrief 2027 bedraagt per saldo in 2027 € 373.800 voor toepassingen van de prijsindex, waarvan € 57.200 incidenteel en 316.600 structureel. Door wijzigingen in dienstverlening stijgen de aan personeel gelieerde kosten met € 12.500, waardoor de structurele lasten met €329.100 stijgen. Naast bovengenoemde lastenstijging zijn wij voornemens om, op basis van de afnemende aantallen WOZ-bezwaren en de verminderde inhuurbehoefte door procesoptimalisatie het budget voor personeel van derden met € 350.000 te verlagen, waardoor er vóór toepassing van de indexatie een structurele lastendaling is van € 20.900. Daarnaast kan de gemeenten op basis van de eigen inschatting een renteopbrengst ramen vanuit het schatkistbankieren.

In 2027 blijven wij investeren in de kwaliteit van onze dienstverlening van Waarderen, Heffen en Innen. Een kwalitatieve organisatie begint bij vakbekwame medewerkers. Bevlogen, toekomstgerichte en deskundige medewerkers die opgewassen zijn voor hun inhoudelijke taak. Aangevuld met vernieuwende ICT-toepassingen om processen zo efficiënt mogelijk te

laten verlopen. De focus ligt daarbij op uitlegbaarheid van de dienstverlening en op betrokkenheid van inwoners. Daarbij openstaand voor nieuwe inzichten, want stilstand is tenslotte achteruitgang.

Dat alles binnen de met elkaar gemaakte afspraken en tegen de laagst mogelijke kosten.

GBTwente ziet haar toekomst samen met uw deelnemende gemeenten met vertrouwen tegemoet.

Hengelo, april 2026

Hans Cloosterman,
Directeur

1 Hoofdlijnen financiële begroting 2027

De bedragen in de tabellen in dit hoofdstuk en de detailtabellen moeten met € 1.000 vermenigvuldigd worden.

De totale begrote lasten (voor toevoeging aan de reserve) bedragen € 17.078.651 en de begrote baten bedragen € 17.078.651. De begroting is daarmee in evenwicht.

Bedragen x € 1.000 Lasten negatief bedrag, baten positief bedrag	Realisatie 2025			Begroting 2026			1e gewijzigde begroting 2026			Begroting 2027		
	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo
Overhead												
Salarissen en sociale lasten	-1.764	32	-1.732	-1.888		-1.888	-1.825		-1.825	-2.018		-2.018
Goederen en diensten	-1.635	1	-1.634	-1.700		-1.700	-1.700		-1.700	-1.962		-1.962
Overig algemeen (inclusief faciliteren bestuursorgaan)												-
Salarissen en sociale lasten	-29		-29	-30		-30	-29		-29	-31		-31
Goederen en diensten	-489	33	-456	-571		-571	-624		-624	-625		-625
Vastgoed en belastingen												-
Salarissen en sociale lasten	-6.561	105	-6.456	-7.564	-	-7.564	-7.323	-	-7.323	-7.891		-7.891
Goederen en diensten	-3.626	103	-3.522	-4.388	103	-4.285	-4.335	-	-4.335	-4.142		-4.142
Kapitaallasten	-183		-183	-205		-205	-205		-205	-188		-188
Vennootschapsbelasting	-93		-93	-45		-45	-		-	-		-
Desintegratiekosten				-2		-2	-2		-2	-51		-51
Subtotaal	**-14.380**	**275**	**-14.105**	**-16.395**	**103**	**-16.292**	**-16.044**	**-**	**-16.044**	**-16.910**	**-**	**-16.910**
Onvoorzien	-			-164		-164	-163		-163	-169		-169
Algemene dekkingsmiddelen												
Bijdrage gemeente Enschede		5.408	5.408		5.506	5.506		5.378	5.378		5.517	5.517
Desintegratiebijdrage Enschede		-	-		-	-		-	-		4	4
Bijdrage gemeente Hengelo		2.790	2.790		2.771	2.771		2.705	2.705		2.826	2.826
Desintegratiebijdrage Hengelo		-			-	-		-	-		16	16
Bijdrage gemeente Borne		702	702		689	689		670	670		725	725
Bijdrage gemeente Losser		637	637		632	632		614	614		670	670
Desintegratiebijdrage Losser		3	3		-	-		-	-			-
Bijdrage gemeente Haaksbergen		731	731		734	734		719	719		691	691
Desintegratiebijdrage Haaksbergen		5	5		2	2		2	2		30	30
Bijdrage gemeente Almelo		2.233	2.233		2.247	2.247		2.189	2.189		2.366	2.366
Bijdrage gemeente Oldenzaal		964	964		951	951		926	926		964	964
Desintegratiebijdrage Oldenzaal		2	2		-	-		-	-			-
Bijdrage gemeente Twenterand		871	871		868	868		844	844		934	934
Bijdrage gemeente Lochem		20	20		19	19		19	19		17	17
Bijdrage gemeente Hof van Twente		13	13		10	10		11	11		9	9
Bijdrage gemeente Berkelland		1.093	1.093		1.121	1.121		1.124	1.124		1.228	1.228
Bijdrage gemeente Bronckhorst		975	975		997	997		981	981		1.061	1.061
Desintegratiebijdrage Bronckhorst												-
Saldo financieringsfunctie	-10	23	13		25	25		25	25		20	20
												-
												-
Suttotaal dekkingsmiddelen	**-10**	**16.471**	**16.461**	**-164**	**16.572**	**16.408**	**-163**	**16.207**	**16.044**	**-169**	**17.079**	**16.910**
Resultaat uit bedrijfsvoering voor bestemming	**-14.390**	**16.746**	**2.356**	**-16.559**	**16.675**	**116**	**-16.207**	**16.207**	**-**	**-17.079**	**17.079**	**-**
Onttrekking reserve	-	-	-			-			-	-	-	-
Toevoeging aan reserve	-	-	-	-82		-82	-		-	-	-	-
Subtotaal mutaties reserve	**-**	**-**	**-**	**-82**	**-**	**-82**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Resultaat	**-14.390**	**16.746**	**2.356**	**-16.641**	**16.675**	**34**	**-16.207**	**16.207**	**-**	**-17.079**	**17.079**	**-**

De begrote lasten voor mutaties in de reserve stijgen van € 16.558.812 in de primitieve begroting 2026 naar € 17.078.651 in de primitieve begroting 2027, een toename van € 519.839. In onderstaande tabel is zichtbaar gemaakt welke mutaties in de primitieve begroting 2027 hebben plaats gevonden:

	Primitieve begroting 2026	Autonome ontwikkelingen	Kaderbrief voorstellen	Aanvullend op kaderbrief	Als gevolg van wijzigingen in dienstverlening	Budgettair neutrale verschuivingen	Overige ontwikkelingen	Primitieve begroting 2027
	Begrote lasten							Begrote lasten
Lonen	-9.482.678	-245.834	-97.200			-8.474	-106.514	-9.940.700
Prijzen	-6.659.281	-144.978	-276.600	350.000	-12.505	8.474	5.000	-6.729.890
Kapitaallasten	-204.932						16.994	-187.938
VPB	-45.475						45.475	-
Desintegratie	-2.497						-48.530	-51.027
Onvoorzien	-163.949						-5.147	-169.096
Totaal	**-16.558.812**	**-390.812**	**-373.800**	**350.000**	**-12.505**	**-**	**-92.722**	**-17.078.651**

De mutatie in de kapitaallasten worden nader toegelicht in hoofdstuk 8. De desintegratiekosten zijn bepaald op basis van de maatwerkafspraken die hierover met de desbetreffende gemeenten zijn gemaakt, het geraamde bedrag aan onvoorzien is conform de vastgestelde beleidsregels.

Jaarlijks wordt vanuit de deelnemende gemeenten een voorstel gedaan voor de te hanteren indexeringen voor de lonen en prijzen voor de opstelling van de primitieve begroting. De gezamenlijke afspraken binnen Twente hierover zijn voor het laatst in 2020 herijkt en in 2021 bestuurlijk vastgesteld. De systematiek die we tot en met de begroting 2026 hebben gehanteerd was een ingewikkelde berekening met vele correcties over voorgaande jaren. Sindsdien hebben zich diverse ontwikkelingen voorgedaan, zoals een aanpassing van de indexatiesystematiek van het gemeentefonds. De ontwikkeling van het bruto binnenlands product (BBP) is maatgevend voor de indexering van de algemene uitkering van het gemeentefonds. Het BBP leidde tot dusverre tot een lagere compensatie, dan de systematiek die we met de GR-en hanteerden. Op de begroting 2026 hebben de gemeenten Almelo, Enschede en Haaksbergen een gezamenlijke zienswijze ingediend bij de gemeenschappelijke regelingen in Twente met het verzoek de huidige indexeringsafspraken te herzien. De reactie van het dagelijks bestuur van een aantal gemeenschappelijke regelingen, waaronder GBTwente, hierop was dat herijking van de techniek in de begroting uiteraard bespreekbaar is. Technische uitgangspunten, zoals loon- en prijsindexatie worden jaarlijks nader afgestemd in een ambtelijke werkgroep voor verbonden partijen. Vanuit deze werkgroep is een afvaardiging met vertegenwoordiging uit zowel gemeenten als gemeenschappelijke regelingen aan de slag gegaan en zijn diverse alternatieven onderzocht om toch meer in lijn te komen met de lagere vergoedingen voor loon en prijs bij gemeenten. Deze alternatieven zijn allen gewogen aan de volgende toetsingscriteria:

- Uitlegbaarheid en eenvoud: de systematiek moet begrijpelijk en eenvoudig toepasbaar zijn;
- Zoveel mogelijk aansluiten bij de indexeringssystematiek van het gemeentefonds;
- Objectief en transparant: de berekeningswijze moet controleerbaar en inzichtelijk zijn;
- Reële compensatie: de systematiek moet voorzien in een realistische vergoeding voor loon- en prijsontwikkeling.

Daarbij is nadrukkelijk gekeken naar aansluiting bij de BBP-indexering. Onze ambtelijke bevinding was, dat de keuze voor BBP meer onderzoek vergt en mogelijk in de toekomst kan worden doorgevoerd. Niets wijzigen zou onvoldoende reactie zijn op de zienswijzen, daarom is een alternatief voorgesteld. Als alternatieve indexering is de huidige systematiek in vereenvoudigde vorm als ambtelijk advies voorgelegd aan de wethouders financiën van de Twentse gemeenten. De wethouders hebben 4 november 2025 ingestemd met dit alternatief, onder voorbehoud dat dit nog in de colleges van 11 november 2025 getoetst zou worden. Inmiddels kan het hierna voorgestelde alternatief rekenen op brede instemming.

Hieronder wordt een toelichting gegeven op belangrijkste ontwikkelingen.

1. <u>Autonome ontwikkelingen</u>

Loonindexatie (conform advies werkgroep “Verbonden partijen”);
In november 2025 is er na ambtelijke afstemming vanuit de werkgroep “Verbonden partijen” een advies ontvangen over de toe te passen loonindexatie voor de begroting 2027. De loonindex voor het jaar 2027 bedraagt 8,23%. De loonindexatie vanuit de primitieve begroting 2026 naar de primitieve begroting 2027 bedraagt € 245.834.

Prijsindexatie (conform advies werkgroep “Verbonden partijen”);
Het advies geeft ook een actualisatie van de prijsindexatie aan. De geadviseerde indexatie voor 2027 bedraagt 2,2%. De prijsindexatie van de primitieve begroting 2026 naar de primitieve begroting 2027 bedraagt € 144.978.

In paragraaf 2.2 wordt een nadere toelichting gegeven op de te hanteren loon- en prijsindexatie.

Kostenstijging (Amerikaanse) licenties
GBTwente maakt, via de gemeente Enschede, gebruik van Microsoft Office licenties en werkt binnen de Omnissa Horizon omgeving. Met ingang van 2025 heeft de gemeente Enschede een nieuw contract af moeten sluiten voor de Microsoft Office licenties omdat het contract dat via de VNG was gesloten afliep. De tarieven binnen het nieuwe contact liggen significant hoger dan in het vorige contract. Omnissa Horizon is tevens van een Amerikaans softwarebedrijf. Ook voor de komende jaren verwacht de gemeente Enschede jaarlijks een kostenstijging van 10% voor deze Amerikaanse licenties. Deze kostenstijgingen worden meegenomen in de begroting voor 2027. Daarnaast moet er ook geïnvesteerd worden in AI-licenties om ook deze ontwikkeling te kunnen gebruiken. Het aanvullende budget hiervoor vindt u hieronder bij de overige financiële mutaties zoals benoemd in de kaderbrief, onderdeel e) verhoging budget DVO ICT.

Autonome ontwikkelingen vanuit de vastgestelde Cao’s
Op grond van artikel 3.22 van de cao SGO 2025 – 2027 moet GBTwente 1 januari 2026 een regeling voor de vergoeding van reiskosten woon-werkverkeer vaststellen. Er is een voorstel op route gegaan voor een reiskostenregeling woon-werkverkeer o.b.v. volledige vergoeding voor auto, fietsen, wandelen en OV: 0,23 cent per kilometer. De structurele kosten, € 124.000 op basis van gemiddeld 3 kantoordagen per week, worden vanaf 2027 meegenomen in de begroting. Dit bedrag staat hieronder benoemd bij de overige financiële mutaties zoals benoemd in de kaderbrief, onderdeel c) verhoging budget reis- en verblijfskosten.

Daarnaast hebben werknemers vanuit de vorige Cao tot 31 december 2025 het recht om aanspraak te maken op de Regeling Vervroegde Uittreding (RVU). De RVU is bedoeld om medewerkers de mogelijkheid te geven om eerder te stoppen met werken, maximaal 24 maanden voor hun AOW-leeftijd, zonder dat dit grote financiële nadelen heeft voor de medewerker. Op dit moment hebben drie medewerkers van GBTwente aangegeven gebruik te willen maken van deze regeling. De financiële consequenties vanuit deze regeling worden meegenomen in de begroting 2027 en jaarschijf 2028 in het meerjarenperspectief. Het bedrag hiervoor staat hieronder benoemd bij de overige financiële mutaties zoals benoemd in de kaderbrief, onderdeel d) verhogen budget loonkosten Regeling Vervroegd Uittreden.

2. Overige financiële mutaties zoals benoemd in de kaderbrief

Uit de periodieke monitoring van de kosten in 2025 in combinatie met de ingezette procesoptimalisaties en de autonome ontwikkelingen is het voornemen om onderstaande budgetten aan te passen in de begroting voor 2027.

Verlaging van diverse lasten in de begroting met een totale kostenverlaging van € 63.900 zoals aangegeven in de kaderbrief:

a) € 40.000 aframen budget uitbestede deurwaarderswerkzaamheden
   Deze aframing is mogelijk door een aanpassing in de volgorde van de invorderingsstappen, waarbij eerst de administratieve invordering wordt uitgevoerd alvorens de deurwaarder wordt ingezet.
b) € 3.800 aframen controle hondenbelasting
   Door de afschaffing van de hondenbelasting in Hengelo worden deze kosten niet meer gemaakt.
c) € 1.500 aframen overige kosten diensten derden overige aanslagbiljetten
   Als gevolg van de afschaffing van de rioolheffing <60 m3 in de gemeente Haaksbergen hoeft voor deze gemeente alleen nog het waterverbruik boven de 500 m3 opgevraagd te worden. Dit brengt deze kostenbesparing met zich mee.
d) € 12.500 aframen budget voor bankkosten
   Op basis van de huidige tarieven van onze huisbankier zit er ruimte in het budget voor de bankkosten. Deze ruimte laten we terugvloeien naar onze deelnemers.
e) € 4.500 aframen van het budget voor portokosten
   Door inwoners, wanneer zij daarom verzoeken, via het digitale loket een uitspraak te versturen voor hun bezwaarschrift, kwijtscheldingsverzoek of te berichten over hun betaalafspraak kunnen deze kosten worden voorkomen.
f) € 1.600 aframen van het budget voor drukwerk
   Door inwoners, wanneer zij daarom verzoeken, via het digitale loket een uitspraak te versturen voor hun bezwaarschrift, kwijtscheldingsverzoek of te berichten over hun betaalafspraak kunnen deze kosten worden voorkomen.

Naast bovengenoemde kostenverlagingen zijn wij voornemen om, op basis van de verwachte daling in aantallen WOZ-bezwaren en de verminderde inhuurbehoefte door procesoptimalisatie het budget voor personeel van derden met € 350.000 te verlagen.

Naast de genoemde kostenbesparing vragen we ook extra budget voor een aantal onderdelen in onze begroting. Als gevolg van autonome ontwikkelingen bedraagt de totale kostentoename € 437.700, waarvan € 57.200 niet structureel doorwerkt en eenmalig in 2027 wordt geraamd. Dit bedrag is als volgt opgebouwd:

a) € 20.000 verhogen budget voor portokosten
   De ervaringen vanuit de pilot ‘Check uw Woning’ zijn positief. We willen deze burgerparticipatie vanaf 2026 onderdeel laten uitmaken van onze procesgang. Om de eigenaren van woningen aan te schrijven is verhoging van het budget portokosten nodig.
b) € 10.000 verhogen budget voor drukwerkkosten
   De ervaringen vanuit de pilot ‘Check uw Woning’ zijn positief. We willen deze burgerparticipatie vanaf 2026 onderdeel laten uitmaken van onze procesgang. Om de eigenaren van woningen aan te schrijven is verhoging van het budget portokosten nodig.
c) € 124.000 verhogen budget reis- en verblijfskosten
   Omdat wij uitvoering moeten geven aan de Cao-bepalingen heeft GBTwente een regeling reiskostenvergoeding woon-werkverkeer vastgesteld. Het budget voor reis- en verblijfskosten wordt verhoogd om de effecten van deze Cao-bepaling op te kunnen vangen.

d) € 57.200 verhogen budget loonkosten Regeling Vervroegd Uittreden (incidenteel in jaarschijf 2027)
   Binnen de huidige Cao kunnen medewerkers die aan de voorwaarden voldoen aanspraak maken op de Regeling Vervroeg Uittreden. Er zijn binnen GBTwente op dit moment 3 medewerkers die van deze regeling gebruik gaan maken. In 2027 zijn de kosten voor deze regeling € 57.200.
   In jaarschijf 2028 van het meerjarenperspectief wordt € 18.200 incidenteel meegenomen voor deze regeling.
e) € 161.500 verhogen budget voor de DVO ICT
   Voor 2025 brengt de gemeente Enschede GBTwente € 50.500 extra in rekening voor de extreme kostenstijging van de Amerikaanse licenties (betreft 10% licentiestijging. Zij geven aan dat wij rekening moeten houden met een jaarlijkse stijging van 10% van de licentiekosten. De cumulatieve stijging vanaf 2025 tot en met 2027 bedraagt dan in totaliteit op € 151.500. Daarnaast is er rekening gehouden met € 10.000 aan licentiekosten voor AI-licenties.
f) € 40.000 verhogen budget voor inkoopbegeleiding
   Zoals bij interne ontwikkelingen is geschetst is er financiële ruimte nodig om de begeleiding van inkooptrajecten te kunnen borgen. Op basis van voortschrijdend inzicht ten opzichte van de kaderbrief wordt voorgesteld om de formatie met 0,5 fte uit te breiden. De loonkosten boven het gevraagde budget van € 40.000 wordt binnen de eigen begroting opgevangen binnen het budget personeel van derden.
g) € 25.000 verhogen budget voor advieskosten
   Er is financiële ruimte nodig om te kunnen voldoen aan het oppakken van informatiebeveiligingsvraagstukken.

Zoals ook in de vorige kaderbrief weergegeven vloeien vanaf 2025 de renteopbrengsten vanuit het schatkistbankieren al gedurende het jaar terug naar de gemeenten. Deze renteopbrengsten fluctueren van jaar tot jaar. Hieronder hebben we per jaar weergegeven wat de renteopbrengsten per gemeente is geweest in 2023, 2024 en 2025. Deze informatie kunnen de treasurers van de gemeenten gebruiken om zelf een inschatting te maken wel opbrengst aan rente zij in de eigen gemeentelijke begroting mee gaan nemen:

Inzage ontvangen rente per kwartaal in de afgelopen 3 jaren

	Ontvangen bedrag in 2025	Cumulatief ontvangen in 2025	Ontvangen bedrag in 2024	Cumulatief ontvangen in 2024	Ontvangen bedrag in 2023	Cumulatief ontvangen in 2023
Rente Q1	€ 118.342,79	€ 118.342,79	€ 190.350,18	€ 190.350,18	€ 117.818,67	€ 117.818,67
Rente Q2	€ 191.740,73	€ 310.083,52	€ 295.193,63	€ 485.543,81	€ 217.574,90	€ 335.393,57
Rente Q3	€ 81.575,93	€ 391.659,45	€ 133.701,18	€ 619.244,99	€ 91.604,58	€ 426.998,15
Rente Q4	€ 54.148,12	€ 445.807,57	€ 75.571,21	€ 694.816,20	€ 51.762,97	€ 478.761,12

Inzage in verdeling per organisatie

Organisatie	Ontvangsten in 2023	% verdeling	Verdeling ontvangen rente SKB 2023
Enschede (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 100.233.310	30,55%	€ 146.258
Hengelo (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 51.577.777	15,72%	€ 75.261
Borne (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 13.021.571	3,97%	€ 19.001
Losser (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 12.033.815	3,67%	€ 17.559
Haaksbergen (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 14.168.384	4,32%	€ 20.674
Almelo (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 49.660.813	15,14%	€ 72.464
Oldenzaal (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 18.056.482	5,50%	€ 26.348
Lochem (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 121.086	0,04%	€ 177
Hof van Twente (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 79.936	0,02%	€ 117
Twenterand (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 16.972.703	5,17%	€ 24.766
Berkelland (nominale ontvangsten)	€ 19.248.895	5,87%	€ 28.087
Bronckhorst (nominale ontvangsten)	€ 17.272.158	5,26%	€ 25.203
Subtotaal Gemeenten	€ 312.446.929		€ 455.914
GBTwente (over ADI-ontvangsten FUO)	€ 118.983	0,04%	€ 174
GBTwente	€ 15.538.398	4,74%	€ 22.673
Subtotaal GBTwente	€ 15.657.381		€ 22.847
TOTAAL	**€ 328.104.310**		**€ 478.761**

Organisatie	Ontvangsten in 2024	% verdeling	Verdeling ontvangen rente SKB 2024
Enschede (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 104.259.179	29,75%	€ 206.727
Hengelo (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 56.643.618	16,16%	€ 112.314
Borne (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 15.129.419	4,32%	€ 29.999
Losser (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 13.190.998	3,76%	€ 26.155
Haaksbergen (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 15.271.342	4,36%	€ 30.280
Almelo (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 51.492.289	14,69%	€ 102.100
Oldenzaal (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 18.415.100	5,26%	€ 36.514
Lochem (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 122.133	0,03%	€ 242
Hof van Twente (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 91.686	0,03%	€ 182
Twenterand (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 17.305.091	4,94%	€ 34.313
Berkelland (nominale ontvangsten)	€ 20.280.269	5,79%	€ 40.212
Bronckhorst (nominale ontvangsten)	€ 18.374.884	5,24%	€ 36.434
Subtotaal Gemeenten	€ 330.576.006		€ 655.471
GBTwente (over ADI-ontvangsten FUO)	€ 130.577	0,04%	€ 259
GBTwente	€ 19.712.654	5,63%	€ 39.087
Subtotaal GBTwente	€ 19.843.231		€ 39.345
TOTAAL	**€ 350.419.237**		**€ 694.816**

Organisatie	Rente Q1 2025	Rente Q2 2025	Rente Q3 2025	Rente Q4 2025	TOTAAL	% verdeling
Enschede (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 39.795,91	€ 57.978,43	€ 27.549,21	€ 14.877,33	€ 140.200,88	31,45%
Hengelo (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 18.275,36	€ 30.468,36	€ 12.801,04	€ 8.477,63	€ 70.022,39	15,71%
Borne (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 4.753,72	€ 7.376,08	€ 2.953,19	€ 2.298,15	€ 17.381,15	3,90%
Losser (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 3.672,70	€ 7.600,69	€ 2.756,63	€ 2.350,25	€ 16.380,28	3,67%
Haaksbergen (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 4.614,14	€ 8.074,83	€ 3.122,64	€ 2.528,52	€ 18.340,13	4,11%
Almelo (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 15.684,50	€ 29.939,07	€ 11.407,25	€ 7.802,61	€ 64.833,43	14,54%
Oldenzaal (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 6.297,43	€ 9.803,66	€ 4.570,38	€ 3.488,52	€ 24.159,99	5,42%
Lochem (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 48,05	€ 49,27	€ 44,21	€ 30,01	€ 171,53	0,04%
Hof van Twente (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 23,73	€ 29,34	€ 25,43	€ 15,86	€ 94,36	0,02%
Twenterand (nominale - en ADI ontvangsten)	€ 5.207,36	€ 9.587,51	€ 3.615,25	€ 2.796,66	€ 21.206,78	4,76%
Berkelland (nominale ontvangsten)	€ 5.280,73	€ 13.717,32	€ 4.141,39	€ 3.024,48	€ 26.163,93	5,87%
Bronckhorst (nominale ontvangsten)	€ 5.984,17	€ 10.850,89	€ 3.837,96	€ 2.787,03	€ 23.460,05	5,26%
Subtotaal Gemeenten	€ 109.637,80	€ 185.475,45	€ 76.824,58	€ 50.477,05	€ 422.414,88	
GBTwente (over ADI-ontvangsten FUO)	€ 22,98	€ 26,72	€ 34,49	€ 17,17	€ 101,36	0,02%
GBTwente	€ 8.682,01	€ 6.238,56	€ 4.716,86	€ 3.653,90	€ 23.291,32	5,22%
Subtotaal GBTwente	€ 8.704,99	€ 6.265,28	€ 4.751,35	€ 3.671,07	€ 23.392,69	
TOTAAL	**€ 118.342,79**	**€ 191.740,73**	**€ 81.575,93**	**€ 54.148,12**	**€ 445.807,57**	

Samengevat:

De totale lastenstijging zoals genoemd in de kaderbrief 2027 bedraagt per saldo in 2027 € 373.800 voor toepassingen van de prijsindex, waarvan € 57.200 incidenteel en 316.600 structureel. Door wijzigingen in dienstverlening stijgen de aan personeel gelieerde kosten met € 12.500, waardoor de structurele lasten met €329.100 stijgen. Naast bovengenoemde lastenstijging zijn wij voornemens om, op basis van de afnemende aantallen WOZ-bezwaren en de verminderde inhuurbehoefte door procesoptimalisatie het budget voor personeel van

derden met € 350.000 te verlagen, waardoor er vóór toepassing van de indexatie een structurele lastendaling is van € 20.900. Daarnaast kan de gemeenten op basis van de eigen inschatting een renteopbrengst ramen vanuit het schatkistbankieren.

3. Overige ontwikkelingen 2027

Lonen
Uitgangspunt voor het berekenen van de loonsom 2027 inclusief de hierboven al genoemde index voor het jaar 2027 is de actuele salarisstaat sociale lasten op basis van de personele formatie tegen actuele loonkomsten op 31 december 2025, geëxtrapoleerd op jaarbasis. Hierbij is dus rekening gehouden met de in- en uit diensttredingen in 2025 en begin 2026 en de daardoor veroorzaakte mutaties in vacatureruimte. In de loop van 2026 gaan een drietal medewerkers gebruik maken van de RVU regeling. Voor de berekening van de loonsom 2027 zijn deze medewerkers uit de bezetting gehaald en is hun formatieruimte meegenomen als vacatureruimte. Dit is in het voordeel van de deelnemers, aangezien deze medewerkers aan het einde van de loonschaal zitten en de vacatureruimte geraamd wordt op het einde van de functionele schaal minus twee treden.

In paragraaf 2.2. staat een nadere analyse van de opbouw van de salarissom voor het begrotingsjaar 2026.

Functieherwaardering
Kijkend naar de langere termijn moeten we onze medewerkers blijven binden en boeien. De arbeidsvoorwaarden moeten in basis goed zijn. Voor de continuïteit van de organisatie op de lange termijn is het belangrijk dat ons functiehuis aansluit bij de huidige en toekomstige arbeidsmarkt. Inmiddels is duidelijk dat HR21 de methodiek is waarmee het functiehuis wordt gewaardeerd. Er is gestart met de voorbereiding van een aanbesteding waarmee GBTwente ondersteuning krijgt bij de implementatie van een herwaardering op basis van HR21, zodat we ook in de toekomst goede arbeidsvoorwaarden kunnen blijven bieden aan onze medewerkers. Eventuele financiële consequenties zullen op zijn vroegst per 1 januari 2027 in gaan. Omdat niet te voorspellen is wat de uitkomst zal van de functieherwaarderingen worden eventuele financiële gevolgen nog niet opgenomen in de primitieve begroting 2027.

Kapitaallasten
Op basis van het investeringsplan 2027 zijn de kapitaallasten aangepast. In paragraaf 4.5.2. en in hoofdstuk 8 staat beschreven welke investeringen in 2027 gepland staan. De afschrijving zal hierdoor met € 17.000 afnemen ten opzichte van de begroting 2026.

Vennootschapsbelasting
Als gevolg van de toetreding van de gemeenten Berkelland en Bronckhorst tot de gemeenschappelijke regeling is het de verwachting dat er geen vennootschapsbelasting afgedragen hoeft te worden. De gemeenten Hof van Twente en Lochem krijgen dezelfde tarieven doorberekend dan de andere GR-gemeenten met een gemeentelijke haven. Deze tarieven zijn gebaseerd op kostprijsniveau, waardoor hier geen winst te verwachten is.

Desintegratiekosten
Op basis van gemaakte afspraken is er nog sprake van doorbelasting van desintegratiekosten aan de gemeenten Haaksbergen (afschaffing rioolheffing < 60 m3), Hengelo (afschaffing hondenbelasting) en Enschede (vereenvoudiging grondslag reclamebelasting).

Onvoorzien
De post “Onvoorzien” is conform de verordening financiële beleid, beheer en organisatie geraamd op 1% van de begrote lasten (€ 169.096).

2 Toelichting op de hoofdlijnen financiële begroting 2027

Met ingang van 1 januari 2026 zijn de gemeenten Berkelland en Bronckhorst toegetreden tot de gemeenschappelijke regeling. Hiermee is het begrotingsonderdeel met betrekking tot de fiscale uitvoeringsovereenkomst met deze gemeenten komen te vervallen.

Producten
Voor de deelnemers aan de gemeenschappelijke regeling GBTwente zijn voor elke vorm van dienstverlening aparte ‘producten’ benoemd. Op zo’n product komen alle specifieke, direct aan het product toe te wijzen, kosten voor die dienstverlening terecht. De kosten, die niet direct aan een product toe te wijzen zijn, worden aan de hand van verdeelsleutels over de producten verdeeld. Op deze wijze is er een heldere en logische methode van kostenopbouw van de diverse producten, ofwel dienstverlening, van GBTwente toegepast.

Vanaf de begroting 2027 stellen we voor om een wijziging aan te brengen in de verdeelsleutels. De vaste kosten van GBTwente willen we naar rato van het inwonersaantal gaan verdelen over de deelnemers aan de gemeenschappelijke regeling en niet meer mee te laten lopen in de tarieven voor de eindproducten. Deze kosten muteren namelijk niet als een gemeente er voor kiest om een belastingsoort af te schaffen of in te voeren. GBTwente moet bij desintegratie de totale indirecte kosten op een belastingsoort daarom afschalen op andere kostensoorten dan de genoemde vaste kosten om de desintegratie volgens de afgesproken werkwijze toe te passen, waardoor er onbedoeld herverdeeleffecten op treden ondanks dat het juiste bedrag wordt gedesintegreerd. Door aanpassing van de verdeelsleutel kunnen we beter borgen dat de herverdeeleffecten optreden, maar ook dat de kosten die daadwerkelijk gaan meebewegen bij afschaffing of invoering van een belastingsoort worden aangepast. Een bijeffect is dan ook dat de tarieven van de eindproducten lager worden wat mogelijk positief kan bijdragen in de besluitvorming rondom invoering of afschaffing van een belastingsoort. In de kaderbrief 2027 zijn de gemeentelijke effecten van deze nieuwe werkwijze inzichtelijk gemaakt. Aan de tabel met producten is nu het product ‘vaste kosten’ toegevoegd met als verdeelsleutel ‘inwonersaantal’.

De gemeentelijke bijdrage komt tot stand op basis van het tarief per eenheid product vermenigvuldigd met het aantal afgenomen eenheden per gemeente. Zo ontstaat er een overzichtelijk totaalbeeld van lasten en baten per product.

De producten binnen onze dienstverlening bestaan uit:

Product	Verdeelsleutel
Vaste kosten	inwonersaantal
Klantcontact (zowel 1e als 2e lijns klantcontact)	inwonersaantal
Waardebepaling	objecten
Combi aanslagen (biljet)	biljetten
Combi aanslagregels	aanslagregels
Combi aanslagregels hondenbelasting	aanslagregels
Dwanginvordering	tweede invorderstap
Kwijtscheldingsverzoeken	dossiers
Overige aanslagbiljetten (exc. Reclame/Precario)	biljetten
Aanslagbiljetten reclame- en precariobelasting	biljetten
Controle reclamebelasting eenvoudig	te controleren aantal objecten
Controle reclamebelasting complex	te controleren aantal objecten
Controle Precariobelasting	gecontroleerd aantal objecten
Medisch afval	aanvragen
Diftar, definitieve aanslag	aanslagregels

In de kaderbrief 2027 is het effect van de invoering van het tarief voor de vaste kosten op de gemeentelijke bijdrage inzichtelijk gemaakt.

2.1 Uitgangspunten bij deze begroting

Voor deze begroting zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

1. De begroting is in evenwicht of laat een overschot zien.

2. Elke begrotingspost wordt periodiek gescreend en wordt tegen reële kosten in de begroting 2027-2030 opgenomen om optimale efficiënte dienstverlening te kunnen leveren tegen zo laag mogelijke kosten. De begroting heeft daarmee een solide opbouw en is gebaseerd op transparantie.

3. De loon- en prijsindexatie wordt in overeenstemming met het advies van de werkgroep “Verbonden partijen vanuit de deelnemende gemeenten” verwerkt in de begroting 2027-2030. De loonindex voor het jaar 2027 bedraagt 8,23%, waarbij de gerealiseerde loonsom in 2025 de basis vormt en deze loonsom voor het jaar 2025 nog gecorrigeerd wordt met 1,93%, voor 2026 met 1,98% en voor 2027 met 4,32%. De prijsindex bedraagt 2,2%.

4. Voor nu bekende formatie-ontwikkelingen zijn in deze begroting afzonderlijk zichtbaar gemaakt.

5. Voor vacatures worden in principe de salariskosten van het maximum van de functieschaal gehanteerd min twee periodieken. Daar waar bij het opstellen van deze begroting de daadwerkelijke inschaling van nieuwe medewerkers op een aantal vacante functies bekend zijn, zal dit salarisniveau in de berekening van de loonsom worden meegenomen.

6. De gemeente Haaksbergen schaft per 1 januari 2026 binnen de rioolheffing het kleinverbruik (< 60 m3) af en de gemeente Hengelo schaft per 1 januari 2026 de hondenbelasting af. De gemeente Enschede heeft met ingang van 2026 de grondslag voor

de reclamebelasting aangepast, waardoor de eenvoudige controle op de reclamebelasting volstaat. De desintegratiekosten zijn op basis van de afgesproken beleidsregels in de begroting 2027 verwerkt.

7. De gemeente Borne heeft met ingang van belastingjaar 2025 de toeristenbelasting ingevoerd en de gemeente Enschede heeft met ingang belastingjaar 2025 een nieuwe BedrijvenInvesteringsZone (BIZ) ingevoerd. De heffing en invordering van deze belastingsoorten zijn met ingang van 2027 in de begroting opgenomen.

8. De tarieven voor de deelnemende gemeenten worden vastgesteld op basis van de systematiek van de DVO 2026 zoals deze op 10 december 2025 is vastgesteld door het algemeen bestuur.

9. Er wordt van uitgegaan dat er geen nieuwe toetreders zijn per 1 januari 2027.

10. De tarieven voor de deelnemende gemeenten worden vastgesteld op basis van tariefdifferentiatie. De tarieven voor 2027 worden bepaald aan de hand van de budgetomvang van 2027 gebaseerd op geformuleerde uitgangspunten, de werkelijke aantallen van 2025 en de huidige capaciteitsplanning. De gemeenten Berkelland en Bronckhorst zullen per 1 januari 2026 ook de heffing en inning van de leges omgevingsvergunningen, overige leges en begraafrechten uit laten voeren door GBTwente. Deze werkzaamheden zullen op basis van de gemaakte afspraken in de DVO aan het einde van 2026 en 2027 separaat als maatwerk in rekening gebracht worden op basis van daadwerkelijke aantallen in het jaar tegen de vastgestelde tarieven voor deze werkzaamheden. In de primitieve begroting 2027 zijn de uitvoering van deze werkzaamheden daarom nog niet opgenomen en de uitvoeringskosten zitten daarmee nog niet in de bijdrages van deze gemeenten.

11. Aanvullende taken ten opzichte van de huidige worden doorberekend op basis van maatwerk.

12. Het format Begroting bestaat uit;
    a. Toelichting op gehanteerde uitgangspunten.
    b. Cijfermatige programmabegroting (realisatie 2025, begroting 2026, begroting 2027). In verband met de toetreding van de gemeenten Berkelland en Bronkhorst per 1 januari 2026 wordt eenmalig ook de 1e gewijzigde begroting 2026 in de tabellen opgenomen.
    c. Het meerjarenperspectief 2028-2030 is onderdeel van de begroting.
    d. Toelichting per programma
    e. Verplichte paragrafen
    f. Bijlage; waarin een nadere toelichting wordt gegeven op de baten en lasten per taakveld en de incidentele baten en lasten per programma worden weergegeven.

13. In het meerjarenperspectief worden de volgende uitgangspunten gehanteerd:
    a. De begroting is in evenwicht of laat een overschot zien.
    b. De verdeelsleutels en aantallen zoals gebruikt in de begroting 2027 zijn ook in het meerjarenperspectief toegepast.
    c. Voor de meerjarenraming worden de loonindices 4,2% (2028), 4,5% (2029) en 4,5% (2030) uit de septembercirculaire 2025 van het CPB gehanteerd.

d. Voor de prijsindexatie wordt voor de jaarschijf 2028 2,2% toegepast en voor de jaren 2029 en 2030 2,3%, zoals weergegeven in de septembercirculaire 2025.

2.2 Loon- en prijsontwikkelingen

Door middel van een gezamenlijk schrijven vanuit de Twentse gemeenten en de verbonden partijen, waaronder GBTwente, zijn uniforme richtlijnen voor loon- en prijsontwikkelingen verstrekt voor de meerjarenbegroting 2027-2030.

Loonontwikkeling

In de nieuwe systematiek is gesteld dat de loonindex gebaseerd blijft op de Cao Gemeenteambtenaren. Als een Cao van kracht wordt in een jaar, waarvoor de begroting al gemaakt is, is er nog steeds een reëel recht op compensatie. De gemeenschappelijke regeling (GR) licht zo mogelijk de financiële effecten toe in een tussentijdse rapportage en verantwoordt het effect in de jaarrekening. De begroting wordt in de loop van het begrotingsjaar niet gecorrigeerd. Als de GR, de eigen afspraken volgend, ervoor kiest om toch een begrotingswijziging op te nemen beschouwen we deze niet als formele begrotingswijziging met de noodzaak om een zienswijze op te halen bij de gemeenteraden. Hiermee wordt recht gedaan aan zowel het criterium reëel als eenvoudig. Als de looptijd van de Cao in het begrotingsjaar eindigt geldt voor de periode daarna de loonvoetsector overheid zoals opgenomen in de septembercirculaire gemeentefonds t-2 als basis.

GBTwente hanteert als uitgangspunt voor de begroting van de loonsom in 2027 de gerealiseerde loonkosten in 2025, waarbij de bezetting op 31 december 2025 als basis wordt gebruikt. Daar wordt de vacatureruimte per 31 december 2025 bij op geteld, waarbij de loonsom in de functieschaal, trede 9 de basis vormt. Ook wordt de formatieontwikkeling zoals hierboven weergegeven meegenomen. Omdat GBTwente de loonkosten 2025 als basis neemt, wordt ook de ontwikkelruimte van medewerkers, die tussen 31 december 2025 en 1 januari 2027 op basis van het vastgestelde beoordelings- en beloningsbeleid nog kunnen groeien in de salarisschaal, meegenomen.
Zoals gezegd vormt de geldende Cao de basis voor de loonindexatie voor de periode waarvoor deze geldt. Daarna wordt de loonvoet sector overheid uit de septembercirculaire 2025 toegepast. De Cao kent de volgende loonsverhogingen:

- Per 1 april 2025: 2,00%
- Per 1 oktober 2025: 1,85%
- Per 1 januari 2026: € 35,00 nominaal in alle schalen en min. Uurloon € 16,00
- Per 1 juli 2026: 1,25%
- Per 1 januari 2027: 1,6%

De huidige Cao loopt tot en met 31 maart 2027. Daarom wordt vanaf 1 april 2027 de loonvoet sector overheid van 5,1% toegepast en naar rato verrekend: 9/12*(5,1%-1,6%)=2,63%.

Cao-afspraken	Stijgingspercentage	Nieuwe waarde	Cumulatieve stijging (%)	Verschil %
1 januari 2025	0	100	0	0%
1 april 2025	2%	102	2	2,000% A
1 oktober 2025	1,85%	103,887	3,887	1,887% B
1 janauari 2026*	0,65%	104,562	4,562	0,675% C
1 juli 2026	1,25%	105,869	5,869	1,307% D
1 janauari 2027	1,60%	107,563	7,563	1,694% E

* dit stijgingspercnetage is gebaseerd op € 35 nominaal in alle schalen en is een inschatting van de gemeente Enschede

De ontwikkeling van de loonkosten in de begroting ziet er dan als volgt uit:

Jaar	% verhoogd	Correctie structureel	Toe te passen (correctie)percentage in begroting 2027
2025	1,96% **	3,89% (A+B)	1,93%
2026		1,98% (C+D)	1,98%
2027		4,32% (E+2,63% per 1 april obv sept.circ.)	4,32%
TOTAAL			**8,23%**

** = 9/12*2%+3/12*1,85% = 1,96%

Cijfermatig kan de ontwikkeling van de loonkosten als volgt worden weergegeven:

		fte		% indexatie			Bedrag loonsom
Loonsom 2025						€	8.254.023,19
Mutaties in / uit dienst en mutaties dienstverlening op loonsom 2025					+	€	-467.407,16
Loonsom 2025 inclusief mutaties		94,61				€	7.786.616,03
Correctie indexering 2025:				1,93%		€	159.302,65
Vacatureruimte (obv pp dec 2025)		14,74				€	1.069.068,05
formatieuitbreiding	+	0,50			+	€	43.517,51
Loonsom 2025 als basis voor begroting 2027		109,85				€	9.058.504,24
Begroting 2027							
Loonsom 2025 als basis voor begroting 2027						€	9.058.504,24
Ontwikkelruimte 2026					+	€	127.316,84
Loonsom 2026 incl. ontwikkelruimte exclusief indexatie						€	9.185.821,08
Indexeringspercentage 2026:				1,98%	+	€	181.879,26
Loonsom 2026 incl. ontwikkelruimte en indexatie						€	9.367.700,33
Ontwikkelruimte 2027					+	€	106.514,06
Loonsom 2027 incl. ontwikkelruimte exclusief indexatie						€	9.474.214,39
Indexeringspercentage 2027:				4,32%	+	€	409.286,06
Loonsom 2027 incl. ontwikkelruimte en indexatie						**€**	**9.883.500,45**
Incidenteel RVU					+	€	57.200,00
Loonsom 2027 incl. ontwikkelruimte, indexatie & RVU						€	9.940.700,45
Totale indexatie in begroting 2027 tov loonsom 2025				**8,23%**			

De ontwikkelruimte is berekend op persoonsniveau met aankomende periodieken en inclusief de medewerkers die in de functionele schaal treden.

Voor de meerjarenraming worden de loonindices 4,2% (2028), 4,5% (2029) en 4,5% (2030) uit de septembercirculaire 2025 van het CPB gehanteerd. Cijfermatig kan de ontwikkeling van de loonkosten in het meerjarenperspectief als volgt worden weergegeven:

Meerjarenperspectief 2028 - 2030	% indexatie		Structurele loonkosten	Incidentele loonkosten RVU	Totale loonkosten
Loonsom 2027 incl. ontwikkelruimte en indexatie		**€**	**9.883.500,45**	**€ 57.200,00**	**€ 9.940.700,45**
Ontwikkelruimte 2028		+ €	95.304,32		
Loonsom 2028 incl. ontwikkelruimte exclusief indexatie		€	9.978.804,77		
Indexeringspercentage 2028:	4,20%	+ €	419.109,80		
Loonsom 2028 incl. ontwikkelruimte en indexatie		**€**	**10.397.914,57**	**€ 18.184,00**	**€ 10.416.098,57**
Ontwikkelruimte 2029		+ €	60.637,94		
Loonsom 2029 incl. ontwikkelruimte exclusief indexatie		€	10.458.552,51		
Indexeringspercentage 2029:	4,50%	+ €	470.634,86		
Loonsom 2029 incl. ontwikkelruimte en indexatie		**€**	**10.929.187,37**	**€ -**	**€ 10.929.187,37**
Ontwikkelruimte 2030		+ €	54.803,88		
Loonsom 2030 incl. ontwikkelruimte exclusief indexatie		€	10.983.991,25		
Indexeringspercentage 2030:	4,50%	+ €	494.279,61		
Loonsom 2030 incl. ontwikkelruimte en indexatie		**€**	**11.478.270,86**	**€ -**	**€ 11.478.270,86**

Prijsontwikkeling

De prijsontwikkeling in de begroting 2027 bedraagt 2.2% op basis van de CPB-prijsindex overheidsconsumptie, netto materieel (imoc) uit de Septembercirculaire 2025. De prijsindexatie wordt toegepast op alle lasten, niet zijnde loonkosten, in de begroting met uitzondering van:

- Kapitaallasten: deze worden begroot op basis van de investeringsbehoefte conform het meerjarig (her)investeringsplan;
- De dotatie aan de onderhoudsvoorziening: deze worden begroot op basis van het meerjarig onderhoudsplan;
- Onvoorzien: deze wordt conform hetgeen is vastgelegd in de Financiële verordening van GBTwente geraamd op 1% van de totale begrote lasten;
- Vennootschapsbelasting: deze wordt begroot op basis van de VPB-plichtige activiteiten en de winstmarge die daarop behaald wordt.

2.3 Perspectief

Het meerjarenperspectief 2028 - 2030 van GBTwente wordt in hoofdstuk 7 nader toegelicht.

3 Programmaplan

Parallel aan de voorbereidingen voor deze begroting is ook gewerkt aan het Strategieplan 2027 – 2030 met als titel ‘Vertrouwd, verbindend, vooruitstrevend’. Dit strategieplan is een vervolg op het Strategieplan 2023-2026 “Met elkaar en voor elkaar”. GBTwente staat als een huis! De koers van afgelopen jaren is stabiel gebleken en het Strategieplan 2023 – 2026 bleek een goed fundament te bieden voor het nieuwe strategieplan. De geformuleerde missie, visie, kernwaarden zijn ongewijzigd gebleven. Aan de doelen is het doel data toegevoegd en is de uitleg van de doelen op onderdelen genuanceerd. Hiermee zijn de aangepaste doelen richtinggevend voor de komende jaren.

Missie;
Betrouwbaar, dienstverlenend en efficiënt Waarderen, heffen en innen.
Dit is wat we bij GBTwente in essentie doen. Betrouwbaar spreekt voor zich. Dienstverlenend omdat GBTwente in opdracht van de gemeente(n) werkt en daarmee ook een ‘visitekaartje’ van de gemeente is. Efficiënt, dus zo optimaal mogelijk. Waarderen, heffen en innen verwijst naar ons primaire proces.

Visie;
GBTwente maakt belastingen persoonlijk en begrijpelijk.
Bij GBTwente staan we in direct contact met inwoners en gemeenten, wat het belang van een persoonlijke en begrijpelijke aanpak benadrukt. Iedereen moet namelijk betalen vanuit de eigen situatie en een persoonlijke en begrijpelijke aanpak maakt dit voor (nagenoeg) iedereen uitvoerbaar.

Kernwaarden;
Deskundig, integer en behulpzaam.

Deskundig: Samen streven we ernaar om hét kenniscentrum op het gebied van (gemeentelijke) belastingen te zijn. GBTwente investeert organisatie breed in deskundigheid door het trainen en scholen van medewerkers in de kennis en vaardigheden die zij nodig hebben om alle stakeholders te bedienen. Er is ruimte voor (persoonlijke) ontwikkeling. Door te zorgen voor deskundige medewerkers, kunnen zowel gemeente als inwoner erop vertrouwen dat GBTwente waardeert, heft en int op een betrouwbare, dienstverlenende en efficiënte wijze. Deskundigheid is niet alleen kennis en kunde, het betekent ook trots zijn op elkaar en op de organisatie. In houding en gedrag professioneel en representatief.

Integer: GBTwente stelt zich als organisatie integer op bij de uitvoering van haar werkzaamheden. Handelend naar alle relevante en van toepassing zijnde wetsartikelen, (interne) afspraken en gedragscodes. Dit dragen we vanuit de organisatie (als geheel en per individu) uit naar inwoners, door transparant te zijn over onze werkzaamheden.

Behulpzaam: Dagelijks verlenen we vanuit GBTwente diensten aan diverse stakeholders (inwoners, opdrachtgevers en collega’s). Al deze groepen en individuen hebben uiteenlopende wensen en behoeften. Behulpzaamheid is een houding die altijd past. De basisgedachte is ‘zelfredzaamheid van de ander’ (voordoen > samendoen > zelf doen), met daarnaast behulpzaam zijn en aanspreekbaar zijn op eigen verantwoordelijkheid. Zo kunnen we doen wat nodig is, op een juiste manier. Zowel intern als extern draagt dit bij aan toekomstbestendige dienstverlening, die mensgericht, klantgericht en vraaggericht is.

3.1 Programma's

3.1.1 Organisatie-eenheid Strategie en bedrijfsvoering

Wat willen we bereiken?

Autonome ontwikkelingen vanuit aanstaande wetgeving (NDS, Archiefwet)
NDS staat voor Nederlandse Digitalisering Strategie. Dit valt onder de Europese 'Digital Decade'. Dit is het gezamenlijke digitale beleidskader van Rijk, provincies, gemeenten, waterschappen en publieke dienstverleners. Het vormt samen met de Nederlandse Cybersecurity Strategie (NLCS) en de Strategie Digitale Economie het fundament onder het nationale digitaliseringsbeleid. Het doel van de NDS is om als één overheid te werken aan een sterke, toegankelijke en veilige digitale basis voor Nederland. Ze geeft richting aan beleid over data, informatiehuishouding, openbaarheid en digitale duurzaamheid. De belangrijkste uitgangspunten zijn:

- Eén gezamenlijke richting: "Samen versnellen" door versnippering tegen te gaan;
- Focus op publieke waarden, vertrouwen, veiligheid én samenwerking;
- 'Centraal afspreken, federatief inrichten': centrale afspraken, decentrale uitvoering.

De NDS brengt concreet verschillende verplichtingen met zich mee voor overheidsorganisaties:

- Collectieve oplossingen en digitale "bouwstenen" (zoals standaarden voor gegevensuitwisseling en cloudgebruik) zijn niet vrijblijvend, maar verplicht voor overheden.
- Standaarden en voorgeschreven technische maatregelen krijgen een bindend karakter en moeten volgens centrale afspraken worden geïmplementeerd.
- Overheidsorganisaties moeten samenwerken onder één kader (het "digitale huis van Thorbecke") en eigen werkprocessen en systemen afstemmen op centrale normen en standaarden.
- Gemeenschappelijke financiering en gezamenlijke uitvoering van digitale voorzieningen.
- Meer interbestuurlijke afstemming, duidelijke toezicht- en handhavingsmechanismen vanuit het Rijk.
- Nadruk op digitale weerbaarheid (cybersecurity), cloud, data, AI, digitaal vakmanschap en centrale rol van burger/ondernemer in dienstverlening.
- Implementatie van standaarden voortkomend uit Europese wetgeving (zoals NIS2, BIO2.0, cybersecuritywet) is ook verplicht.

Samengevat vraagt de NDS van alle overheidslagen:

- Werken binnen vastgestelde digitale standaarden en afspraken;
- Verplicht toepassen van collectieve digitale oplossingen;
- Samenwerking en afstemming als één overheid, met centrale sturing en decentrale uitvoering;
- Transparantie, cybersecurity en focus op gebruiksvriendelijke dienstverlening.

De NDS heeft een verband met de Archiefwet. De archiefwet regelt hoe overheidsinformatie (documenten, emails, datasets en dergelijke) bewaard, toegankelijk en duurzaam beheerd moeten worden. De NDS geeft hier een beleidsmatige en technologische invulling

aan: hoe digitalisering (denk aan e-depots, metadatering, interoperabiliteit, informatiebeheer) in de praktijk moet aansluiten bij wettelijke eisen. De NDS ondersteunt dus de uitvoering van de Archiefwet door digitale standaarden, kaders en infrastructuren te bevorderen die duurzaam archiveren mogelijk maken. De implementatie van de NDS in combinatie met de Archiefwet is een meerjarig traject, waarbij nu nog niet expliciet aangegeven kan worden welke kosten hieruit voortvloeien. Ook kan dit invloed hebben op de formatie van GBTwente. In de toekomst is het vanuit bovenstaande wetgeving verplicht om structureel toezicht en borging van de AI-compliance in te richten. Op dit moment is het nog te vroeg om de formatie-uitbreiding te vragen, maar wel is duidelijk dat het een uitbreiding van taken met zich mee brengt. Of we deze taken bij een bestaande functie kunnen onderbrengen of dat we hiervoor aparte formatieruimte voor een AICO-functionaris nodig hebben gaan we in een later stadium beoordelen. Waar mogelijk willen we hierin regionaal verband optrekken.

Nadere uitwerking IT-visie
GBTwente staat voor een moderne, flexibele en op standaarden gebaseerde ICT-omgeving binnen de geldende (beveiligings-)normen. We streven naar een moderne werkomgeving, waarin innovatie en doordachte ICT cruciaal zijn om de visie te verwezenlijken. Ook omarmen we nieuwe technologieën, zodat we in staat blijven onze werkzaamheden effectiever en efficiënter te verrichten.

Wat gaan we daarvoor doen?

Autonome ontwikkelingen vanuit aanstaande wetgeving (NDS, Archiefwet)
In het kader van dit programma staat centraal om de informatiehuishouding op orde, geborgd en toegankelijk te krijgen. Onder informatiehuishouding wordt verstaan: “het geheel van regels, structuren, processen en voorzieningen die ene organisatie inricht om informatie effectief te beheren vanaf het moment van creatie tot vernietiging”. Hierbij staan de aspecten creëren, opslaan, ordenen, bewaren, ontsluiten, verstrekken en vernietigen centraal. Wij gaan vanaf 2026 en verdere jaren vorm geven aan de volgende drie onderdelen:

1. Informatiebeheer: hieronder valt het opstellen en actualiseren van formele kaders (verordeningen, regelingen, dienstverleningsovereenkomsten, aanwijzingsbesluiten en handboeken), het inventariseren en wegwerken van achterstanden (zowel in het fysieke archief als het digitale archief als in (vak)applicaties) en het inregelen van borging (bewustwording van organisatie en medewerkers, monitoring, doorontwikkeling en toezicht);
2. Informatiebeveiliging: implementatie van de verplichtingen vanuit de NIS2 / BIO2 en een nulmeting ten opzichte van de ISO 27001. Ook de aspecten vanuit de AVG worden hierin meegenomen;
3. Informatiemanagement: hieronder vallen de infrastructuur en de software waarmee GBTwente werkt.

We zijn verplicht om onze bestanden duurzaam toegankelijk te houden. In de nieuwe Archiefwet wordt het beschikken over een e-depot verplicht. Alle permanent te bewaren digitale bestanden moeten een minimum set aan metadata bevatten voordat ze kunnen worden overgedragen. GBTwente is zelf verantwoordelijk voor het op orde krijgen van de metadata. Voor dit Project “handmatig toevoegen metadata” hebben wij voor een periode van 2 jaar een formatie-uitbreiding van 0,3 fte gevraagd. We konden nog niet starten met dit project en daarom hebben wij het verzoek gedaan om de tijdelijke uitbreiding met 0,3 fte ook in 2027 te mogen continueren.

Oorspronkelijk stond de inwerkingtreding gepland voor begin 2024 maar nu wordt de inwerkingtreding naar alle waarschijnlijkheid uitgesteld tot 1 januari 2027.

Nadere uitwerking IT-visie
In Nederland verandert er veel op IT-gebied. Om te voldoen aan normen en standaarden en klaar te zijn voor de toekomst zullen er ook bij GBTwente investeringen gedaan moeten worden op dit vlak. In 2025 is als voorbereiding hierop onze IT-visie vastgesteld. De IST-situaties op de acht focusgebieden zijn in kaart gebracht. In 2026 met uitloop naar 2027 zal voor alle acht de focusgebieden tevens de SOLL-situatie beschreven zijn en is de impact op de processen en bedrijfsvoering van GBTwente in beeld gebracht, zodat gedegen besluitvorming plaats kan vinden. De hoogte van de investeringen zal binnen de besluitvorming meegenomen wordt en in toekomstige begrotingen worden verwerkt.

Wat mag het kosten?

Begroting 2027 (bedragen * € 1.000)	Baten	Lasten	Saldo
Overhead	0	-3.981	-3.981
Facilitering bestuursorgaan	0	-150	-150
Overige algemene kosten	0	-507	-507
Saldo van baten en lasten	**0**	**-4.637**	**-4.637**

3.1.2 Organisatie-eenheid Vastgoed en belastingen, inclusief alle eindproducten

Het belastingproces (waarderen, heffen en innen) is hét centrale proces binnen GBTwente. GBTwente is organisatorisch ingedeeld in taakvelden.

Wat willen we bereiken?

Bijdrage aan de bestuurlijke opgave van de deelnemende gemeenten
In de algemene zienswijze bij de begroting 2025 en in de toelichting bij het advies loon- en prijsontwikkeling gemeenschappelijke regelingen voor de begroting 2026 worden de gemeenschappelijke regelingen opgeroepen om ook een bijdrage te leveren aan de financiële situatie bij gemeenten richting 2026. Dit vinden wij niet meer dan logisch. Door de inzet van automatisering en digitalisering hebben wij in de afgelopen jaren al de nodige stappen gezet in het optimaliseren van processen. Zoals ook in de kaderbrief 2026 aangegeven hebben wij het volgende al gedaan:

- Afschaffen van het versturen gebruikersbeschikking aan huurders van woningen;
- Automatisering hondenbelasting;
- Automatisering rioolrecht grootverbruik;
- Optimalisatie uitwisseling van ledigingen via Cibas;
- Automatisering controle toeristenbelasting;
- Aanpassing ondersteuning bij taakveld dienstverlening in de periode van de aanslagoplegging;
- Innovatie WOZ-bezwarenproces.

De tijdsbesparing[1] die bovenstaande aanpassingen hebben opgeleverd hebben we gestoken in een optimalisatie van onze dienstverlening zonder hier extra geld voor te vragen. Een mooi voorbeeld hiervan is de inrichting van een vernieuwd taxatieverslag, waarin we aan onze inwoners in begrijpelijke taal uitleggen hoe de WOZ-waarde van hun woning tot stand is gekomen. We maakten samen met andere samenwerkingsverbanden een gezamenlijke WOZ-campagne waarin we inwoners meer uitleg gaven om zo bezwaren via No Cure No Pay bureaus te voorkomen. Daarnaast wordt ook steeds meer van ons gevraagd. We moeten verantwoordingsdocumenten opstellen om te verantwoorden hoe we komen tot een bepaalde WOZ-waarde. De bewijslast die wij moeten aandragen bij beroepsschriften is toegenomen. We volgen de verbeteringen op, zoals die door onze toezichthouder (de Waarderingskamer) zijn aangereikt. Hieronder valt bijvoorbeeld het verbeteren van ons herwaarderingsmodel voor specifieke categorieën niet woningen. Ook deze werkzaamheden hebben we allemaal opgevangen binnen onze eigen exploitatie zonder meer geld te vragen.

Daarnaast blijven we innoveren. Jaarlijks worden een aantal processen beoordeeld volgens de LEAN-systematiek om verspilling in het proces te voorkomen. Alle stappen in het proces moeten immers van waarde zijn. Ook schenken we steeds meer aandacht aan KPI-management binnen onze proces gestuurde organisatie. De beheersing van de processen volgen we in onze Obeya[2]. Concrete voorbeelden van procesoptimalisatie die we in 2025 hebben opgepakt en waarvan we de effecten in de begroting 2027 kunnen verwerken zijn:

- Het aan de inwoner aanbieden van verdere correspondentie via het digitale loket nadat deze inwoner een bezwaar heeft ingediend tegen de WOZ-waarde, de aanslag zelf of de invorderingskosten, kwijtschelding heeft aangevraagd of een betaalafspraak met ons willen maken. Voor de inwoner die hiervoor kiest verzenden wij de correspondentie niet meer per post, maar via het digitale loket. In 2025 hebben wij tot en met oktober 9.361 uitgaande brieven via het digitale loket gedeeld met de inwoner. Dit levert een kostenbesparing op van € 1.600 aan drukwerkkosten en € 4.500 aan portokosten en dit gaan wij verwerken in de begroting 2027.
- De wijziging in routing binnen het invorderingsproces. Na betekening van een post-dwangbevel worden administratieve invorderingsacties uitgevoerd alvorens eventueel een Hernieuwd bevel tot betaling te betekenen. Eerder was de betekening van het hernieuwd bevel tot betaling (uitgevoerd door de belastingdeurwaarder) onderdeel van het bulkproces. Hiermee vond betekening in grote getalen plaats in een korte periode. Externe inzet van belastingdeurwaarders was hierdoor noodzakelijk. Door aanpassing van de routing worden de aantallen hernieuwde bevelen lager en in ieder geval meer gespreid aangeleverd en kunnen deze (grotendeels) door onze eigen deurwaarder betekend worden. Hierdoor is mindere externe inzet noodzakelijk en zijn we in staat € 40.000 aan budget te laten vrijvallen.

Randvoorwaarde voor onze efficiency is een juiste, correcte en volledige aanlevering vanuit de gemeenten. Wij doen een beroep aan de gemeenten voor een kwalitatieve hoogwaardige aanlevering van data, zodat wij faalkosten en/of herstelwerkzaamheden aan beide kanten kunnen voorkomen. Uitgangspunt hierbij is hoe meer uniformiteit er is tussen beleidsregels van gemeenten hoe efficiënter de processen uitgevoerd kunnen worden. Wel merken we een

[1] Met uitzondering van de tijdsbesparing op het niet meer versturen van WOZ-beschikkingen naar huurders van woningen. Deze hebben we, zoals gezegd, tot uitdrukking gebracht als formatiereductie.
[2] Obeya is een term vanuit het LEAN management en betekent in het Japans 'Grote Kamer'. Een Obeya is feitelijk een visuele manier om grip te krijgen. In de Obeya zijn de doelen (in de vorm van mijlpalen) en prestaties (in de vorm van KPI's) vanuit het stratiegieplan naar een jaarplan verwoord.

kwetsbaarheid bij gemeenten op de uitvoering van de BAG-werkzaamheden. Dit brengt een risico met zich mee voor onze processen en de kwaliteit van onze data met onnodige bezwaarschriften als mogelijk gevolg.

Rijksincassovisie
De Rijksincassovisie is het plan om overheidsinstanties meer samen te laten werken bij het incasseren van schulden. Uitgangspunt hierbij is dat iedereen slechts één afloscapaciteit heeft, ook als er verschillende schuldeisers zijn. Het onnodig oplopen van schulden, een betere bescherming van de beslagvrije voet en een besparing op bijkomende kosten zijn hierin belangrijke speerpunten. De kabinetsdoelstelling voor het halveren van het aantal huishouden met problematische schulden in 2030, kan alleen gehaald worden als de implementatie van de Rijksincassovisie 2016 versneld en verbreed wordt. Met het programma Clustering Rijksincasso werken de Belastingdienst, Dienst Toeslagen, CJIB, DUO, RVO, SVB, UWV en CAK samen door zoveel mogelijk als één overheid te werken. Een initiatief in dit programma is de Betalingsregeling Rijk. Ook is een Vorderingenoverzicht Rijk in ontwikkeling. De ambitie is dat in 2027 alle overheidsschuldeisers zijn aangesloten met een groot deel van de vorderingen. Met Vorderingenoverzicht Rijk heeft iemand één overzicht van alle actuele betalingsverplichtingen aan de overheid. Ook wordt er bekeken of een Landelijke Schuldpauzeknop kan komen. Er wordt onderzocht of lokale belastingorganisaties ook kunnen aansluiten bij Vorderingenoverzicht Rijk.

Ontwikkelingen op belastinggebied
Ook op het belastinggebied zien we ontwikkelingen waar we, als gemeenten hiervoor kiezen, mee te maken gaan krijgen, zoals de riool- en waterzorgheffing en de leegstandheffing. De riool- en waterzorgheffing hangt samen met de wettelijke zorgplicht van gemeenten voor onder meer de afvoer van water, beheer van het grondwaterpeil en voorkomen van droogte. Gemeenten heffen al sinds jaar en dag rioolheffing om de kosten voor de gemeentelijke watertaken te verhalen. In september 2021 heeft deze modelverordening een grondige update ondergaan en een nieuwe naam gekregen. Als overgegaan wordt op het nieuwe model worden meer inwoners en ondernemers in de heffing betrokken. GBTwente heeft in 2025 een kennissessie gehouden over dit onderwerp en zal in de toekomst in gesprek blijven met de gemeenten over dit onderwerp.

Gemeenten mogen een leegstandheffing gaan heffen op woningen die meer dan een jaar leeg staan. Gemeenten besluiten zelf wanneer de heffing in gaat en hoe hoog deze wordt. De VNG heeft lang gepleit voor de invoering van een leegstandsheffing naar Vlaams voorbeeld. Een amendement van GroenLinks-PvdA op de Fiscale verzamelwet 2026 kreeg 23 september 2025 een meerderheid in de Tweede Kamer. De Fiscale verzamelwet 2026 gaat als hamerstuk naar de Eerste Kamer. De VNG gaat aan de slag om gemeenten goed voor te bereiden, onder andere door het opstellen van een modelverordening gemeentelijke leegstandsbelasting. Gemeenten zetten zich in om bestaande gebouwen beter te benutten. Een onderdeel daarvan is dat leegstaande woningen weer gebruikt kunnen worden waar ze voor bedoeld zijn, namelijk wonen. Het bestaande instrumentarium uit de Leegstandwet is ontoereikend om leegstand afdoende aan te pakken. De ervaring van gemeenten is dat het oplossen van langdurige leegstand begint bij het in gesprek komen met de eigenaar. De leegstandheffing geeft gemeenten een extra instrument om eigenaren te stimuleren dat gesprek aan te gaan.

Mochten gemeenten besluiten om deze over te gaan naar de Riool- en waterzorgheffing of de leegstandheffing, dan zal GBTwente op basis van de gemaakte afspraken in de DVO hiervoor kosten in rekening gaan brengen.

In de regionale media is de afgelopen periode ook het nodige geschreven over het vraagstuk van afval scheiden vooraf bij de bron (Diftar) of het toepassen van nascheiding. Mogelijk dat dit in de toekomst ook bij onze gemeenten een vraagstuk is dat op tafel komt en van invloed kan zijn op de dienstverlening van GBTwente.

Wat gaan we daarvoor doen?

Bijdrage aan de bestuurlijke opgave van de deelnemende gemeenten
Ook in de toekomst blijven we innoveren. Jaarlijks wordt een aantal processen beoordeeld volgens de LEAN-systematiek om verspilling in het proces te voorkomen. Alle stappen in het proces moeten immers van waarde zijn. Ook schenken we steeds meer aandacht aan KPI-management binnen onze proces gestuurde organisatie. De beheersing van de processen volgen we in onze Obeya[3].

Areaaluitbreiding deelnemende gemeenten
De gemeenten Hengelo en Almelo willen groeien naar een 100.000+ gemeente. Ook de gemeenten Enschede en Losser hebben groeiambities. In de periode tot het jaar 2030 komen er naar verwachting minimaal 21.000 woningen bij binnen ons verzorgingsgebied. De beoogde areaaluitbreiding betekent voor GBTwente een toename van werkzaamheden. De vraag is in welke mate deze toename opgevangen kan worden door automatisering van processen en in welke mate er formatie uitgebreid moet worden om alle werkzaamheden binnen het jaar uit te kunnen voeren. Hierover zal in de bestuursrapportages van wel in een volgende begroting op terug gekomen worden.

Actiever acquireren onder Twentse gemeenten
GBTwente gaat actiever met de Twentse gemeenten, die nog niet zijn toegetreden tot de gemeenschappelijke regeling, in gesprek over mogelijk toetreding. Uitbreiding van de gemeenschappelijke regeling draagt bij aan de continuïteit van GBTwente op de lange termijn.

Ondersteunen bij ontwikkelingen op belastinggebied
We zien de nodige ontwikkelingen op belastinggebied. Als hét kenniscentrum op het gebied van (gemeentelijke) belastingen ondersteunt GBTwente haar deelnemers bij invoering van nieuwe belastingen of heffingen, wijzigingen in bestaande belastingen of aanpassing van de verordening vanwege landelijke ontwikkelingen.

Wat mag het kosten?

Begroting 2027 (bedragen * € 1.000)	Baten	Lasten	Saldo
Uitvoering Wet WOZ, heffen en innen van belastingen	0	-12.273	-12.273
Saldo van baten en lasten	**0**	**-12.273**	**-12.273**

[3] Obeya is een term vanuit het LEAN management en betekent in het Japans 'Grote Kamer'. Een Obeya is feitelijk een visuele manier om grip te krijgen. In de Obeya zijn de doelen (in de vorm van mijlpalen) en prestaties (in de vorm van KPI's) vanuit het strategieplan naar een jaarplan verwoord.

3.2 Overzichten

3.2.1 Overzicht Algemene dekkingsmiddelen

De gemeentelijke bijdrage van de deelnemende gemeenten in 2027 bedraagt € 17.059.651. Hiervan is € 51.027 vanuit desintegratie van taken betreffende hondenbelasting Hengelo, afschaffing rioolheffing < 60m3 in Haaksbergen en vereenvoudiging grondslag reclamebelasting in Enschede. De gemeentelijke bijdrage 2027 wordt bepaald aan de hand van het aantal afgenomen producten door de desbetreffende gemeente vermenigvuldigd met de kostprijs per product.

De bijdragen voor de gemeenten zijn voor 2027:

Algemene dekkingsmiddelen	Bedrag * € 1.000
Gemeente Enschede	5.515
Desintegratiebijdrage gemeente Enschede	4
Gemeente Hengelo	2.825
Desintegratiebijdrage gemeente Hengelo	16
Bijdrage gemeente Borne	726
Bijdrage gemeente Losser	671
Desintegratiebijdrage Losser	-
Bijdrage gemeente Haaksbergen	692
Desintegratiebijdrage Haaksbergen	30
Bijdrage gemeente Almelo	2.365
Bijdrage gemeente Oldenzaal	964
Desintegratiebijdrage Oldenzaal	-
Bijdrage gemeente Twenterand	934
Bijdrage gemeente Lochem	17
Bijdrage gemeente Hof van Twente	9
Bijdrage gemeente Berkelland	1.228
Bijdrage gemeente Bronckhorst	1.062

In onderstaande tabel is weergegeven hoe de gemeentelijke bijdrage 2027 wijzigt ten opzichte van de primitieve begroting 2026 en de 1e gewijzigde begroting 2026:

Algemene dekkingsmiddelen	Primitieve begroting 2026	1e gewijzigde begroting 2026	Mutatie tussen primitieve en 1e gewijzigde begroting 2026	Primitieve begroting 2027	Mutatie tussen 1e gewijzigde begroting 2026 en primitieve begroting 2027	Mutatie tussen primitieve begroting 2026 en primitieve begroting 2027
Gemeente Enschede	5.506	5.378	-128	5.515	137	10
Desintegratiebijdrage gemeente Enschede	-	-	-	4	4	4
Gemeente Hengelo	2.771	2.705	-66	2.825	121	54
Desintegratiebijdrage gemeente Hengelo	-	-	-	16	16	16
Bijdrage gemeente Borne	689	670	-19	726	56	36
Bijdrage gemeente Losser	632	614	-17	671	56	39
Desintegratiebijdrage Losser	-	-	-	-	-	-
Bijdrage gemeente Haaksbergen	734	719	-16	692	-27	-43
Desintegratiebijdrage Haaksbergen	2	2	-	30	28	28
Bijdrage gemeente Almelo	2.247	2.189	-58	2.365	176	118
Bijdrage gemeente Oldenzaal	951	926	-24	964	38	13
Desintegratiebijdrage Oldenzaal	-	-	-	-	-	-
Bijdrage gemeente Twenterand	868	844	-24	934	90	67
Bijdrage gemeente Lochem	19	19	0	17	-3	-2
Bijdrage gemeente Hof van Twente	10	11	0	9	-1	-1
Bijdrage gemeente Berkelland	1.121	1.124	3	1.228	104	107
Bijdrage gemeente Bronckhorst	997	981	-16	1.062	81	64

Saldo financieringsfunctie
Naast de gemeentelijke bijdragen is er sprake van een ingeschatte rentebate van € 20.000 die GBTwente zelf in de begroting 2027 heeft verwerkt.

3.2.2 Bedrag heffing vennootschapsbelasting

In de begroting 2027 is geen begroot aan vennootschapsbelasting meer opgenomen nu de gemeente Berkelland en Bronckhorst zijn toegetreden tot de gemeenschappelijke regeling. De gemeenten Hof van Twente en Lochem krijgen dezelfde tarieven doorberekend dan de andere GR-gemeenten met een gemeentelijke haven. Deze tarieven zijn gebaseerd op kostprijsniveau, waardoor hier geen winst te verwachten is.

3.2.3 Onvoorzien

In de begroting 2027 is € 169.096 begroot aan onvoorziene kosten, te weten 1% van de begrote lasten.

4 Paragrafen

Het Besluit Begroting en Verantwoording Provincies en Gemeenten (BBV) stelt eisen aan de begroting van GBTwente. Een onderdeel daarvan zijn de verplichte paragrafen. Hieronder worden deze paragrafen nader toegelicht.

4.1 Lokale heffingen

De ramingen van de belastingopbrengsten en paragrafen lokale heffingen maken geen onderdeel uit van de begroting van GBTwente. Hiervoor wordt verwezen naar de begrotingen van de gemeenten Almelo, Berkelland, Borne, Bronckhorst, Enschede, Haaksbergen, Hengelo, Losser, Oldenzaal, Twenterand, Lochem en Hof van Twente.

4.2 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

GBTwente voert drie keer per jaar een risico-inventarisatie uit, waarbij alle risico's worden benoemd. Daarna wordt bepaald hoe vaak dit risico zich voordoet en wordt de financiële impact per risico geschat. Het risicoprofiel wordt dan zichtbaar. Dit risicoprofiel wordt afgezet tegen de weerstandscapaciteit, om te bepalen in hoeverre deze capaciteit voldoende is om de risico's op te kunnen vangen zonder dat het beleid bijgesteld moet worden en/of dat doelstellingen in gevaar komen. De weerstandscapaciteit is de financiële buffer om risico's structureel of incidenteel te kunnen opvangen.

De risicofactor is geactualiseerd op basis van ontwikkelingen binnen of rondom GBTwente en de genoemde bedragen worden op het juiste prijspeil gehouden. Op basis van de risico-inventarisatie wordt het profiel bijgesteld op basis van mogelijke nieuwe risico's die zich voordoen. Met toepassing van de kansberekening en geschatte financiële impact per risico is het totale risicoprofiel eind 2025 vastgesteld op € 2.903.001.

Bestuurlijk is besloten dat een gemeenschappelijke regeling als GBTwente een eigen weerstandscapaciteit mag hebben voor het opvangen van negatieve bedrijfsvoering resultaten, maar dat het eigen weerstandsvermogen niet zo groot hoeft te zijn om het eigen risicoprofiel volledig op te kunnen vangen. De deelnemers willen zelf een weerstandcapaciteit opbouwen die voldoende is om eventuele tegenvallers van al hun verbonden partijen op te vangen. De kans dat alle verbonden partijen op exact hetzelfde moment aanspraak maken op de weerstandscapaciteit wordt zodanig gering geacht, dat de weerstandscapaciteit die de deelnemer moet vormen lager kan zijn dan de afzonderlijke weerstandscapaciteiten van de verbonden partijen.

Hierna wordt ingezoomd op een aantal belangrijke aspecten van risicobeheer:

- GBTwente beschikt over een Algemene reserve die ultimo 2025 (op voorwaarde dat het algemeen bestuur na vaststelling van de jaarrekening instemt met het voorstel tot saldobestemming) gevuld is tot € 745.631**.** Deze reserve dient als buffer om risico's en knelpunten te kunnen opvangen alsmede voor innovatie van de dienstverlening. Het restant van het risicoprofiel, te weten € 2.903.001 minus € 745.631 is € 2.157.369 zal opgenomen moeten worden in het risicoprofiel van de deelnemende gemeenten:

Oorzaak Risico	31-12-2025
Eigen beleid	€ 1.451.265
Beleid andere overheden	€ 3.500
Autonome ontwikkelingen	€ 115.931
Doen/nalaten door derden	€ 1.332.305
Totaal	**€ 2.903.000**

Omschrijving	Bedrag
Risicoprofiel ultimo 2025	€ 2.903.000
Hoogte algemene reserve GBTwente	€ 745.631
Deel risico dat in het risicoprofiel van de gemeenten moet worden opgenomen	€ 2.157.369

Risico-aandeel per gemeente naar rato van gemeentelijke bijdrage			
Gemeente	Structurele bijdrage 2026 (1e gewijzigde begroting)	Procentuele aandeel	Gemeentelijk aandeel in risicoprociel
Almelo	€ 2.188.869	14%	€ 292.400
Borne	€ 670.024	4%	€ 89.505
Enschede	€ 5.378.056	33%	€ 718.428
Haaksbergen	€ 718.710	4%	€ 96.009
Hengelo	€ 2.704.512	17%	€ 361.282
Losser	€ 614.487	4%	€ 82.086
Oldenzaal	€ 926.220	6%	€ 123.729
Twenterand	€ 844.126	5%	€ 112.763
Berkelland	€ 1.123.675	7%	€ 150.106
Bronckhorst	€ 981.099	6%	€ 131.060
TOTAAL	**€ 16.149.779**		**€ 2.157.369**

- GBTwente heeft een laag renterisico omdat er maar twee lineaire geldleningen zijn afgesloten. Beide leningen kennen jaarlijkse aflossingen, waardoor risicospreiding optreedt. Vanuit de wet Financiering Decentrale Overheden (Fido) zijn wij eraan gehouden om niet lang (niet meer dan 3 kwartalen) “rood te staan”. Dit risico is met onze financieringsstructuur nagenoeg nihil. De rentevoorwaarden zijn gelijk aan die van de opdracht gevende gemeenten.
- GBTwente heeft twee langlopende leningen afgesloten (één met een looptijd van 10 jaar en één met een looptijd van 20 jaar).
- Er zijn de volgende langlopende verplichtingen;
    - DVO met gemeente Hengelo (financiën)
    - DVO met gemeente Enschede (ICT)
    - Contracten met de softwareleveranciers Gouw-IT en Ortec Finance
    - Leaseovereenkomst met Huiskes Kokkeler Lease voor vijf leaseauto’s voor algemeen gebruik en drie leaseauto’s die persoonsgebonden zijn (o.a. buitendienstmedewerkers)
    - Contract met BNG bank
    - Huurovereenkomst Demmersweg 140 Hengelo
    - Contract met Novon voor facilitaire dienstverlening aan de Demmersweg 140
    - Contract met Visma Raet voor de salarisadministratie.
    - Contract met MSG Post en Koeriers voor postbezorging.
    - Contract met Tempo Team voor inhuur van tijdelijke personeel

4.2.1 Kengetallen in relatie tot financiële positie

Vanuit het Besluit Begroting & Verantwoording (BBV) is wettelijk geregeld dat gemeenschappelijke regelingen voorgeschreven algemene financiële kengetallen opnemen in de begroting en jaarstukken. Met deze algemene financiële kengetallen wordt beoogd gemakkelijker inzicht te geven in de financiële positie van de gemeenschappelijke regeling. Kengetallen zijn getallen die de verhouding uitdrukken tussen bepaalde onderdelen van de begroting of de balans en kunnen helpen bij de beoordeling van de financiële positie van de organisatie. De kengetallen maken inzichtelijk(er) over hoeveel (financiële) ruimte de organisatie beschikt om structurele en incidentele lasten te kunnen dekken of op te kunnen vangen. Zij geven zodoende inzicht in de financiële weerbaarheid en wendbaarheid.
Van belang daarbij is ook het verloop van de uitkomsten en de onderlinge verhouding tussen de kengetallen in relatie tot de financiële positie. De algemene financiële kengetallen vormen daarom onderdeel van de paragraaf Weerstandsvermogen en risicobeheersing, omdat deze paragraaf weergeeft hoe solide de begroting is en in hoeverre financiële tegenvallers kunnen worden opgevangen. In het BBV is bepaald welke kengetallen moeten worden opgenomen,

hoe zij berekend moeten worden en hoe zij verwoord moeten worden in de begroting en rekening.

Het betreft de volgende financiële kengetallen:

1. Netto schuldquote
2. Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen
3. Solvabiliteitsratio
4. Grondexploitatie
5. Structurele exploitatieruimte
6. Belastingcapaciteit

De begroting en jaarstukken van GBTwente bevatten geen grondexploitatie en belastingopbrengsten, daarom worden de kengetallen 4 en 6 niet opgenomen in deze paragraaf.

Kengetallen	Verloop van de kerngetallen					
	Verslag 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Netto schuldquote	-15,28%	-2,07%	0,99%	0,53%	0,57%	-0,16%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	-15,28%	-2,07%	0,99%	0,53%	0,57%	-0,16%
Solvabiliteitsratio	26,76%	12,09%	8,15%	7,33%	7,42%	7,48%
Structurele exploitatieruimte	14,17%	0,20%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

De netto schuldquote van GBTwente is uitstekend. Dit kengetal weerspiegelt het niveau van de schuldenlast van GBTwente ten opzichte van de eigen middelen en geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie. GBTwente heeft in 2019 twee leningen aangetrokken, waardoor het percentage stijgt. Een netto schuldquote tot 100% wordt als voldoende beoordeeld. GBTwente voldoet hier volledig aan.

De solvabiliteitsratio drukt het eigen vermogen uit als percentage van het totale vermogen en geeft daarmee inzicht in de mate waarin een organisatie in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Hoe hoger de solvabiliteitsratio, hoe groter de weerbaarheid van de organisatie. Het eigen vermogen van GBTwente is gelimiteerd op 5% van de begrote lasten. De solvabiliteitsratio bij GBTwente is relatief laag maar acceptabel, omdat de deelnemers aan de gemeenschappelijke regeling ‘borg’ staan en GBTwente een sluitende begroting heeft.

Bij de structurele exploitatieruimte wordt gekeken naar de structurele baten en structurele lasten en worden deze vergeleken met de totale baten. Een positief percentage betekent dat de structurele baten toereikend zijn om de structurele lasten (waaronder de rente en aflossing van een lening) te dekken. De relevantie van dit kengetal voor de beoordeling van de financiële positie is het van belang om te weten welke structurele ruimte een organisatie heeft om de eigen lasten te dragen.

4.2.2 Geraamde toevoegingen en onttrekkingen reserves

GBTwente heeft de reserve “jaarresultaten”, met een saldo per 31 december 2025 van € 750.164, met het voorstel om € 4.533 te onttrekken via de resultaat bestemming 2025. Op basis van de huidige beleidsregels mag de bestemmingsreserve “jaarresultaten” tot 5% van het begrotingstotaal gevuld worden, mits de exploitatieresultaten van GBTwente dit per einde van het boekjaar toelaten en uitsluitend na een besluit van het algemeen bestuur. Rekening

houdend met het voorstel tot bestemming van resultaat 2025, worden de geraamde toevoegingen en onttrekkingen aan de reserve weergeven.

Jaar	Beginsaldo	Geraamde toevoegingen	Geraamde onttrekkingen	Eindsaldo
2025	750.164		4.533	745.631
2026	745.631	0		745.631
2027	745.631	0		745.631
2028	745.631	0		745.631
2029	745.631	0		745.631
2030	745.631	0		745.631

Naast bovengenoemde reserve heeft GBTwente nog een reserve specifieke doelen, waarin mutaties plaats vinden naar aanleiding van de vastgestelde resultaatbestemmingen bij de jaarstukken. Ultimo 2025 heeft deze reserve een hoogte van € 411.067. Op basis van de gemaakte kosten ten laste van deze reserve wordt bij de jaarstukken 2025 via de resultaatbestemming voorgesteld om € 302.450 te onttrekken uit deze bestemmingsreserve specifieke doelen. Daarnaast wordt bij de behandeling van de jaarstukken 2025 voorgesteld om een deel van het positieve resultaat (€ 465.200) te doteren aan de reserve specifieke doelen. Op 1 april 2026, waarin deze ontwerpbegroting 2027 in het bestuur wordt behandeld, wordt ook een besluit genomen over de resultaatbestemming 2025.

4.3 Onderhoud kapitaalgoederen

GBTwente bezit geen kapitaalgoederen in de vorm van wegen, riolering, water, groen of gebouwen welke onderhouden dienen te worden. Daarom wordt er in deze begroting ook geen toelichting gegeven op het onderhoud van kapitaalgoederen.

Wel heeft GBTwente de meerjarige licentiekosten voor de waarderings-applicatie en het contractmanagementsysteem geactiveerd en zijn de kosten voor de verbouwing van de Demmersweg in 2019 geactiveerd. De genoemde applicaties worden jaarlijks onderhouden door de leveranciers via updates. De meerjarige licentiekosten voor de belastingapplicatie zijn als gevolg van de migratie naar de verSaaSde omgeving in 2026 versneld afgeschreven op basis van de geldende regelgeving.

In 2019 is een huurovereenkomst aangegaan voor de huisvesting Demmersweg 140 in Hengelo. In deze huurovereenkomst zijn afspraken gemaakt over het periodieke (groot) onderhoud aan de binnenzijde van het pand.
Op basis hiervan is een meerjarig onderhoudsplan opgesteld voor dat deel van het onderhoud dat GBTwente uit moet voeren. De kosten van dit groot onderhoud worden gedekt door de daarvoor ingestelde voorziening *“Egalisatie groot onderhoud”*.

4.4 Financiering

Financieringsstructuur algemeen
De financiering vindt bijna volledig plaats binnen de exploitatie; structurele uitgaven worden gedekt door structurele gemeentelijke bijdragen. GBTwente kent een zeer beperkte

investeringsbehoefte en is door de kostendekkende tarieven die gemeenten betalen in basis niet aangewezen op het aantrekken van geld in de vorm van geldleningen. De dagelijkse ontvangsten naar aanleiding van verstuurde aanslagbiljetten lopen gedurende de maand vooruit op de afstorting van deze ontvangsten aan de gemeenten. De kosten van bedrijfsvoering worden gefinancierd door de gemeentelijke bijdrage. Op deze wijze hebben we over het algemeen een positief banksaldo. Als dit positieve saldo de limiet voor schatkistbankieren overschrijdt wordt het meerdere door het verplicht schatkistbankieren bij het Rijk dagelijks afgeroomd. Deze bedragen halen we indien nodig terug in het rekeningstelsel bij de BNG Bank. Als uitgaven niet gespreid kunnen worden voorziet het contract met de BNG Bank in een krediet op rekening-courant met een zeer acceptabele debetrente.

Vanaf 2023 ontvangen wij rente over tegoeden in de schatkist. Vanaf 2025 worden de renteopbrengsten vanuit het schatkistbankieren over de belastingontvangsten gedurende het jaar al naar de gemeenten uitbetalen, waardoor zij extra inkomsten genereren. In hoofdstuk 1 is inzage gegeven in de historische renteopbrengsten per gemeente.

De minister van Financiën heeft eerder al aangegeven zich af te vragen of het Rijk kan gaan profiteren van de rentebaten die de gemeenten krijgen op het schatkistsaldo (we zijn als gemeenschappelijke regeling verplicht om onze liquide middelen boven een drempel bij het Rijk op de schatkistrekening te parkeren). Daarnaast overweegt de minister het bodemtarief van 0% af te schaffen waardoor het voor gemeenten geld kan gaan kosten om geld te stallen als de creditrente onder de 0% komt.

Financieringsbehoefte
De verhuizing van 2019 was een uitzondering op de normaalsituatie: de extra uitgaven voor het nieuw te betrekken pand en nieuwe software konden niet met de reguliere inkomsten van de deelnemers worden gefinancierd. Dit heeft geleid tot 2 leningen, van € 1,1 miljoen en € 0,5 miljoen. Jaarlijks wordt er op beide leningen afgelost waardoor het schuldrestant op 31 december 2025 nog € 982.000 groot is.

Kredietfaciliteiten
GBTwente maakt gebruik van de faciliteiten van de BNG Bank. De BNG bank is de huisbankier. Het huidige contract is op 1 januari 2022 ingegaan voor een periode van vier jaar met drie keer een verlengingsoptie van twee jaar. De eerste verlengingsoptie is eind 2025 ingeroepen, waardoor het contract in ieder geval doorloopt tot en met 31 december 2027.

Na saldering van de rekeningsaldi binnen het rekeningstelsel wordt het totale saldo automatisch verrekend op 1 maands Euribor[1]. We betalen daarboven een opslag van 25 basispunten (0,25%) als we “rood staan”. We zijn verplicht om deel te nemen aan het schatkistbankieren. Hierbij worden positieve banksaldi boven het grensbedrag van € 250.000 afgeroomd door het Rijk. Daarnaast wordt het saldo elke ochtend ook weer aangevuld om de betalingen te kunnen verrichten.

Financieringsbeheer
Het financieringsbeheer richt zich op de kosten van financieren en op de risico’s van financieren.

Risicobeheersing

De risico's van financiering binnen GBTwente zijn minimaal. Het renterisico is laag, we kennen twee lineaire geldleningen beide leningen kennen jaarlijkse aflossingen, waardoor er sprake is van risicospreiding. Vanuit de wet Financiering Decentrale Overheden (Fido) zijn wij eraan gehouden om maximaal drie kwartalen "rood te staan". De kans dat dit optreedt met onze financieringsstructuur nagenoeg nihil. We monitoren dit middels de kasgeldlimiettoets vanuit het Fido. In de onderstaande grafiek is relatie tussen de liquide positie en de kasgeldlimiet zien. Het kasgeldlimiet is bepaald op 8,2% van het begrotingstotaal. Het begrotingstotaal bedraagt de totale lasten volgens de begroting inclusief toevoegingen aan reserves.

	Eerste kwartaal	Tweede kwartaal	Derde kwartaal	Vierde kwartaal
Begroting per 1-1-2027	17.079	17.079	17.079	17.079
Percentage cf regeling	8,20%	8,20%	8,20%	8,20%
1. Toegestane kasgeldlimiet	**1.400**	**1.400**	**1.400**	**1.400**
2. Omvang vlottende schuld	0	0	0	0
Tegoeden in rek crt banken	246	246	246	246
3. Omvang vlottende middelen	246	246	246	246
4. Omvang netto vlottende schuld	**-246**	**-246**	**-246**	**-246**
Ruimte (+) of overschrijding (-/-)	**1.646**	**1.646**	**1.646**	**1.646**

Een andere in de wet Fido vastgelegde norm is de renterisiconorm. Openbare lichamen mogen in een jaar niet meer volume aan leningen aantrekken of renteherziening toepassen dan 20% van het begrotingstotaal. De renterisiconorm zal niet in beeld komen omdat GBTwente overwegend niet met geleend geld is gefinancierd.

Renterisiconorm		2027	2028	2029	2030
1	Begrotingstotaal	17.079	17.684	18.338	19.057
2	Vastgesteld percentage	20%	20%	20%	20%
3	Renterisiconorm (1 x 2)	3.416	3.537	3.668	3.811
4	Renterisico (volume renteherzieningen en aflossingen)	108	108	108	55
5	Ruimte onder de risiconorm (3 - 4)	3.308	3.429	3.560	3.756

De treasuryfunctie voor GBTwente wordt uitgevoerd door de treasurer van de gemeente Hengelo.

[1] **Euribor** staat voor Euro Interbank Offered Rate, het dagelijks wijzigende rentetarief waartegen een groot aantal Europese banken elkaar leningen in euro's verstrekken.

4.5 Bedrijfsvoering

4.5.1 Organisatie

GBTwente staat als een huis! De koers van afgelopen jaren is stabiel gebleken en het strategieplan 2023-2026 bleek een goed fundament te bieden voor een nieuw strategieplan. Resultaten van afgelopen jaren zijn in beeld gebracht en met diverse stakeholders (MT, adviseurs, bestuursleden) zijn analyses gemaakt en zijn quotes, steekwoorden, aandachtspunten en toekomstbeelden verzameld die als input zijn gebruikt voor dit nieuwe concept strategieplan 2027-2030.

Als gemeentelijke uitvoeringsorganisatie geeft GBTwente de komende jaren invulling aan het nieuwe Strategieplan 2027-2030 met als titel ‘Vertrouwd, Verbindend en Vooruitstrevend.

Vertrouwd: Dat legt de solide basis: Kwaliteit staat voorop bij GBTwente, of het nu gaat om medewerkers, processen, data of de financiële huishouding. GBTwente levert hoogwaardige dienstverlening, waarop haar 530.000 inwoners en opdrachtgevende gemeenten mogen én kunnen vertrouwen.

Verbindend: In de huidige maatschappij waar individualisme en polarisatie hoogtij vieren spant GBTwente zich met haar kwalitatieve dienstverlening op het gebied van Waarderen, Heffen en Innen in om het verschil te maken. Verbindend door begrijpelijkheid en betrouwbaarheid.

Vooruitstrevend: GBTwente staat bekend als innovatieve kennisorganisatie. Vol energie en ambitie en met een bevlogen houding blijft GBTwente werken aan oplossingen die klaar zijn voor de (nabije) toekomst. Waarbij gedoseerde groei in aantal opdrachtgevers en in taken verkend worden. Met als effect dat GBTwente ook in de toekomst optimaal invulling geeft aan het zijn van een aantrekkelijke werkgever voor haar medewerkers én aan het zijn van een toonaangevende gemeentelijke uitvoeringsorganisatie.

De gekozen strategie geeft de concrete beweging van GBTwente weer en wordt gericht op de volgende pijlers:

Dienstverlening op maat [WAT]
‘Dienstverlening op maat’ is voor GBTwente vanzelfsprekend. Persoonlijk en begrijpelijk is vanuit de visie het uitgangspunt, of het nu voor de 10 opdrachtgevende gemeenten is, of voor de 530.000 inwoners in het verzorgingsgebied. Afgelopen jaren is wel gebleken dat het vertrouwen van inwoners in de overheid dalende is, waardoor de maatschappelijke acceptatie van het ‘belastingproduct’ onder druk staat. GBTwente streeft ernaar om bij te dragen aan een betrouwbare én begrijpelijke overheid. Inwoners kunnen rekenen op een deskundige overheid, die meegroeit met de opmars van de digitale dienstverlening, maar ook fysiek beschikbaar blijft. En op een overheid die haar dienstverlening op een begrijpelijke manier uitlegt: Digitaal waar het kan, persoonlijk waar het moet. Kortom:
GBTwente staat voor: Begrijpelijke en betrouwbare dienstverlening.

Optimale uitvoering [HOE]
Vervolgens is de vraag waar GBTwente in de realisatie van haar strategie de komende jaren de focus op legt?

<u>Medewerkers:</u>
Om te beginnen zijn en blijven **‘medewerkers’** een focuspunt. Medewerkers zijn het kapitaal van de organisatie! Binnen GBTwente werken ongeveer 110 betrokken en trotse professionals met elkaar aan het ‘belastingproduct’. Proactieve professionals die dagelijks zakelijk, vakbekwaam en ook empathisch de toonaangevende kennisorganisatie GBTwente representeren en die opgewassen zijn voor hun taak, vandaag én morgen! Ambitieuze en goed opgeleide mensen, slim gebruikmakend van de nieuwe technologische innovaties, die samen vormgeven aan de missie van betrouwbaar, dienstverlenend en efficiënt Waarderen, Heffen en Innen. Kortom:

Bevlogen & Toekomstgerichte professionals die er bewust voor kiezen bij GBTwente te werken.

Processen:
Als uitvoerder van de **'processen'** van Waarderen, Heffen en Innen voor 10 gemeenten binnen de gemeenschappelijke regeling, zijn en blijven de processen en de uitvoering daarvan van groot strategisch belang. Voor 10 gemeenten hetzelfde proces, vanzelfsprekend met de mogelijkheid tot maatwerk voor de opdrachtgevende gemeenten.

De in april 2025 bestuurlijk vastgestelde IT Visie 2025 zet in op een moderne, flexibele en op standaarden gebaseerde ICT-omgeving. Uitgangspunt is dat het belastingproces ondersteund wordt met een modulair, cloudgericht applicatielandschap. De visie bestaat uit acht samenhangende focusgebieden (architectuur, hosting/infrastructuur, leveranciers, werkplek van de toekomst, governance & inrichting, kernapplicaties, AI en klantbeleving) die de komende jaren vormgegeven worden.

Dit focuspunt leent zich bij uitstek voor nieuwe technieken zoals bijvoorbeeld op het gebied van digitalisering en Artificial Intelligence, maar is ook omgeven door risico's bijvoorbeeld op het gebied van cyberterrorisme, leveranciersafhankelijkheid en wetgeving zoals de Nederlandse Digitaliseringsstrategie (NDS).

GBTwente beseft dat er op proces-gebied altijd winst te behalen is door bijvoorbeeld het inzetten van LEAN-technieken, om verspilling in processen te minimaliseren en faalkosten te reduceren. Ook samenwerking in de regio om samen kritische processen op te pakken past hierin. Kortom:
GBTwente blijft inzetten op zo optimaal mogelijk ingerichte processen.

Data:
Met **'data'** wordt een nieuw focuspunt binnen de strategie van GBTwente geïntroduceerd. Niet dat data de afgelopen jaren buiten beeld was, maar wel om veel meer aandacht te kunnen geven aan het grote belang van datakwaliteit, -veiligheid en -integriteit. De betrouwbaarheid en kwaliteit van de gegevens staan aan de basis van het 'belastingproduct'. GBTwente werkt op het gebied van data met een model van input – throughput en output. In de totstandkoming van haar product is GBTwente voor een belangrijk deel afhankelijk van de kwaliteit van de data die van gemeenten en via landelijke voorzieningen betrokken wordt. Van groot belang dus om focus te leggen op de kwaliteit van die keten, van input tot en met output.

Daarnaast wordt vanuit de toezichthouder op de uitvoering van de wet WOZ, de Waarderingskamer, steeds meer ingezet op de kwaliteit van de kernmerken die ten grondslag liggen aan de waardebepaling. De uitvoeringsregeling is hierop eind 2025 aangepast, met als gevolg dat uitvoerders (zoals GBTwente) aantoonbaar werk moeten maken van het verifiëren van taxatiedata, waaronder de (secundaire) kenmerken van onroerende zaken. De landelijke pilot 'Check uw woning' die in het werkproces van GBTwente geïmplementeerd wordt en waarbij inwoners de gelegenheid krijgen actief bij te dragen aan de kwaliteit van de data van hun vastgoed, kan hierin uitkomst bieden.

Data, een punt van aandacht voor de komende jaren. Kortom:

Inzet op de kwaliteit van de data, innovatief verkregen, bewerkt en geleverd.

Klanten:
Uiteindelijk draait het bij GBTwente allemaal om haar **'klanten'**. Dat zijn de 10 opdrachtgevende gemeenten én de 530.000 inwoners.

Opdrachtgevende gemeenten:
Sinds 1 januari 2026 bestaat de GR van GBTwente met de toetreding van de gemeenten Berkelland en Bronckhorst uit 10 gemeenten. Voor deze gemeenten levert GBTwente kwalitatief hoogstaande dienstverlening op het gebied van Waarderen, Heffen en Innen. In de voorbereiding op deze toetreding zijn de contouren van een toekomstig GBTwente bestuurlijk besproken. Geconcludeerd is dat zonder aanpassing van de managementstructuur en met behoud van de sociale cohesie er (in theorie) ruimte is voor verdere uitbreiding van de gemeenschappelijke regeling van GBTwente dan de huidige 10 gemeenten en zelfs verder dan de overige 6 Twentse gemeenten. Afgesproken is dat de groeistrategie zich in eerste instantie gedoseerd richt op overige 6 Twentse gemeenten die nog niet tot de GR GBTwente behoren en dat er terughoudend wordt omgegaan met andere verzoeken tot toetreding. In de periode van dit strategieplan (2027-2030) zal helder worden of andere Twentse gemeenten (op termijn) gaan toetreden.

De kerntaken van GBTwente zijn Waarderen, Heffen en Innen. Die administratie is bij GBTwente goed op orde. In de uitvoering van het proces van Waarderen is GBTwente in grote mate afhankelijk van de input voorkomend uit het BAG-proces (Basisregistratie Adressen en Gebouwen) bij haar 10 gemeenten. De correcte en tijdige uitvoering van dit proces staat bij een aantal van de gemeenten onder druk. Vanuit haar kerntaak Waarderen beschikt GBTwente over de inhoudelijke kennis en kunde voor de uitvoering van BAG-werkzaamheden. In de periode van dit strategieplan (2027-2030) zal ook helder worden of GBTwente BAG-werkzaamheden voor (enkele van) haar gemeenten gaat uitvoeren.

Inwoners:
GBTwente heeft 530.000 inwoners in haar verzorgingsgebied. Dat geeft de organisatie een grote verantwoordelijkheid waar het de uitvoering van haar taken betreft. GBTwente wil op een professionele wijze invulling geven aan haar rol van een betrouwbare én begrijpelijke overheid. Digitaal waar het kan, persoonlijk waar het moet. Een professioneel uitvoeringsbedrijf dat zich richting haar inwoners richt op hoogwaardige dienstverlening, dat inwoners probeert te betrekken bij haar product en dat qua houding en gedrag de nadruk legt op vertrouwen en uitlegbaarheid.

Kortom:
Voor haar gemeenten en inwoners bouwt GBTwente aan vertrouwen en verbinding

Financiële middelen:
GBTwente voert voor haar opdrachtgevende gemeenten wettelijke taken uit. Ook op het gebied van **'financiële middelen'** is de (ver)binding met die gemeenten groot. GBTwente ziet het als 'verlengd lokaal bestuur'. Een maatschappelijke organisatie die zich bewust is van haar maatschappelijke positie en de maatschappelijke middelen die erin omgaan. Dat verplicht de organisatie steeds scherp te zijn op kwaliteit versus kosten, op efficiëntie en effectiviteit, op reputatie en betrouwbaarheid. Het verplicht GBTwente ook op financieel gebied om proactief en stabiel te zijn. Kortom:
Transparant en solide zijn de uitgangspunten op financieel gebied.

4.5.2 Investeringen

In deze meerjarenbegroting wordt ook inzicht gegeven in de geplande vervangingsinvesteringen. De ramingen van deze investeringen zijn gebaseerd op de historische investering vermeerderd met de prijscompensatie die in deze begroting volgens de uitgangspunten gehanteerd wordt. In hoofdstuk 8 is de lijst met geplande investeringen voor de komende vier jaren opgenomen.

4.5.3 Personeel

In de bestuursvergadering van 10 december 2025 heeft het algemeen bestuur de kaderbrief vastgesteld en daarmee is besloten om de gevraagde fte, die hieronder verder is toegelicht, in de concept meerjarenbegroting 2027-2030 te verwerken.

De begrote formatie 2027 voor GBTwente is als volgt opgebouwd:

Begrote formatie 2026		**109,21 fte**
Mutaties in begroting 2027		
Af:	Incidenteel metadateren bestanden nieuwe Archiefwet	-0,30 fte
Bij:	Incidenteel metadateren bestanden nieuwe Archiefwet	0,30 fte
Bij:	Frontofficetaken gemeente Borne	0,33 fte
Bij:	BI-zone gemeente Enschede	0,03 fte
Bij:	Toeristenbelasting Gemeente Borne	0,01 fte
Af:	Afschaffing hondenbelasting gemeente Hengelo	-0,04 fte
Af:	Afschaffing rioolheffing < 60 m3 gemeente Haaksbergen	-0,13 fte
Af:	Reclamebelasting gemeente Enschede controle complexe grondslag	-0,12 fte
Bij:	Reclamebelasting gemeente Enschede controle eenvoudige grondslag	0,06 fte
Begrote formatie 2027 conform kaderbrief		**109,35 fte**
Bij:	Formatieuitbreiding inkoopadviseur	0,50 fte
Begrote formatie 2027		**109,85 fte**

Professionalisering inkopen en aanbesteden
De afgelopen jaren heeft GBTwente een professionaliseringsslag gemaakt rondom de processen van inkopen en aanbesteden. Er is gewerkt aan een aanbestedingsmemo om het proces rondom inkopen en aanbestedingen in control te houden. Daar waar mogelijk sluit GBTwente aan bij regionale inkooptrajecten, maar dit is niet altijd mogelijk. Daar waar GBTwente zelfstandig een product of dienst moet inkopen laat GBTwente zich begeleiden door diverse externe inkoopadviseurs. Ervaring leert dat goede inkoopbegeleiding aan de voorkant voordelen oplevert tijdens de contractperiode binnen het contractmanagement. In de kaderbrief is aangegeven om ook richting de toekomst het inkoopadvies goed te kunnen borgen wij verzochten om het inhuurbudget voor inkoopbegeleiding met € 40.000 uit te breiden. Op basis van voortschrijdend inzicht willen we nu echter verzoeken om de formatie aanvullend op bovenstaand overzicht met 0,5 fte inkoopadviseur uit te bereiden. De

meerkosten voor de bijbehorende loonsom boven de € 40.000 gaan we opvangen door voor het bedrag van de overschrijding het inhuurbudget te verlagen.

Impact archiefwet
We zijn verplicht om onze bestanden duurzaam toegankelijk te houden. In de nieuwe Archiefwet wordt het beschikken over een e-depot verplicht. Alle permanent te bewaren digitale bestanden moeten een minimum set aan metadata bevatten voordat ze kunnen worden overgedragen. GBTwente is zelf verantwoordelijk voor het op orde krijgen van de metadata. Wij hebben al eerder tijdelijke formatie-uitbreiding gevraagd voor deze werkzaamheden. Echter door de vertraging binnen de invoering van de archiefwetgeving en de voorbereidende werkzaamheden moeten nog opgepakt worden. In de afgelopen jaren hebben wij de tijdelijke formatie-uitbreiding dan ook nog niet benut en de middelen via de bestuursrapportages en de resultaatbestemming terug laten vloeien naar de gemeenten. Daarom verzoeken wij in deze kaderbrief om de tijdelijke uitbreiding met 0,3 fte ook in 2027 nog 1 jaar te mogen continueren.

Uitbreiding van dienstverlening
Met ingang van 1 januari 2025 heeft gemeente Borne de frontoffice taken over gedragen naar GBTwente. De formatie-uitbreiding voor de uitvoering van deze werkzaamheden wordt in de begroting voor 2026 geeffectueerd en deze bedraagt 0,33 fte.

In december 2024 heeft een draagvlakmeting plaatsgevonden voor de invoering van een BI-Zone binnen de gemeente Enschede. In 2025 is de nieuwe BIZ-heffing eigenaren binnenstad ingevoerd. De formatie-uitbreiding daarvoor (0,03 fte) wordt opgenomen in de begroting 2027.

In 2025 heeft de gemeente Borne de toeristenbelasting ingevoerd. De formatie-uitbreiding voor de heffing en inning van deze belastingsoort (0,01 fte) wordt in de begroting 2027 verwerkt.

Wijziging in dienstverlening
De gemeente Enschede gaat per ingang van 2026 de grondslag van de reclamebelasting aanpassen. Door deze aanpassing volstaat voor de gemeente Enschede de eenvoudige controle op de reclamebelasting. Dit brengt per saldo een formatiereductie van 0,06 fte met zich mee.

Afschaling van dienstverlening door afschaffing belastingsoorten
Met ingang van 2026 schaft de gemeente Hengelo de hondenbelasting af. De gemeente Haaksbergen gaat met ingang van 2026 het kleinverbruik binnen de rioolheffing afschaffen. De formatie-reducties die hiermee gepaard gaan (0,04 respectievelijk 0,13 fte) worden in de begroting 2027 verwerkt.

Pensioneringen
De komende periode zullen meerdere medewerkers als gevolg van het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd uitstromen. Er zullen (nieuwe) medewerkers ingewerkt moeten worden om dit verloop op te vangen. De voorinvesteringen in het inwerken van nieuwe medewerkers hebben we tot nu toe binnen de eigen begroting opgevangen. Waar mogelijk gaan we dit in 2027 ook doen.

Werknemers hebben vanuit de vorige Cao tot 31 december 2025 het recht om aanspraak te maken op de Regeling Vervroegde Uittreding (RVU). De RVU is bedoeld om medewerkers de mogelijkheid te geven om eerder te stoppen met werken, maximaal 24 maanden voor hun AOW-leeftijd, zonder dat dit grote financiële nadelen heeft voor de medewerker. Op dit moment hebben drie medewerkers van GBTwente aangegeven gebruik te willen maken van deze regeling. De financiële consequenties vanuit deze regeling worden meegenomen in de begroting 2027 en jaarschijf 2028 in het meerjarenperspectief.

4.5.4 Rechtmatigheid

Het dagelijks bestuur legt zelf verantwoording af over de rechtmatigheid. In deze verantwoording wordt inzicht gegeven over de naleving van de afgesproken financiële regels binnen GBTwente. Het belangrijkste voorbeeld hiervan is de naleving van de voorwaarden voor Europese bestedingen maar ook over misbruik en oneigenlijk gebruik en lasten, waarvoor geen voorafgaande dekking opgenomen was in de begroting.

Interne controle

Het interne controleplan is de leidraad voor GBTwente om te waarborgen dat handelingen, die voortvloeien uit de processen, op de juiste wijze en door de daartoe bevoegde personen worden uitgevoerd. De interne controle richt zich voornamelijk op de rechtmatigheid, juistheid en volledigheid. In de reguliere werkprocessen zijn interne controles ingebouwd en door de geautomatiseerde systemen is een betrouwbare verwerking gewaarborgd. De verbijzonderde interne controle sluit aan bij de controles die door de taakvelden zelf worden uitgevoerd. De interne controles zijn ingebed in de processen. Het hele interne controleproces wordt jaarlijks, waar nodig, geactualiseerd.

Jaarlijks geeft de accountant een controleverklaring af op de belastingopbrengsten in het voorgaande boekjaar. Met deze gewaarmerkte verklaring toont GBTwente aan dat de belastingopbrengsten juist en volledig zijn verantwoord.

4.5.5 Kwaliteitszorg

ISO-9001:2015

GBTwente is ISO-gecertificeerd. Met dit onafhankelijke kwaliteitskeurmerk maken we zichtbaar borg te staan voor kwaliteit en continue procesbeheersing en -verbetering. Een certificaat heeft een geldigheidsduur van drie jaar. Tijdens de looptijd van het certificaat moeten er twee vervolgaudits worden houden, net als dat er interne audits moeten plaatsvinden. Gedurende de looptijd van het certificaat moeten alle processen eenmaal intern geaudit worden. Daartoe zijn tien interne auditors aangesteld. In 2024 is opnieuw een externe audit gedaan en is GBTwente in 2024 weer voor 3 jaar gecertificeerd. In 2025 en 2026 vinden tussentijdse audits plaats. De volgende hercertificering voor de volgende periode van 3 jaar vindt weer in 2027 plaats.

Klachten

GBTwente heeft een klachtenprocedure vastgesteld. Elke klacht wordt individueel beoordeeld en geanalyseerd. Waar mogelijk worden verbetervoorstellen gedaan om vergelijkbare klachten in de toekomst te voorkomen.

4.6 Verbonden partijen

GBTwente heeft geen verbonden partijen.

4.7 Grondbeleid

Deze paragraaf is niet van toepassing op GBTwente.

4.8 Openbaarheidsparagraaf Wet open overheid (Woo)

De Wet Open Overheid (Woo), ingangsdatum 1 mei 2022, legt aan bestuursorganen een aantal verplichtingen op. Eén van deze verplichtingen betreft het geven van een impuls aan openbaarheid door in de begroting en het verantwoordingsverslag in de jaarstukken aan te geven hoe rekening wordt gehouden met de bepalingen uit de Woo.

De Wet Open Overheid kent, samengevat, een viertal belangrijke aspecten:
1. De verplichting om een Woo-contactfunctionaris aan te wijzen
2. Verplichtingen gericht op passieve openbaarmaking.
3. Verplichtingen gericht op actieve openbaarmaking.
4. Het op orde brengen van de (digitale) informatiehuishouding.

Woo contactfunctionaris
De juridische medewerkers zijn binnen de afdeling Strategie & Bedrijfsvoering aangewezen als Woo contactfunctionarissen. Primair is de directeur aanspreekpunt in het kader van Woo.

Passieve openbaarmaking
De Wet Open Overheid is de opvolger van de Wet Openbaarheid van Bestuur (Wob). Op het gebied van passieve openbaarmaking (Wob- of Woo-verzoeken) kent de Woo de nodige veranderingen ten opzichte van de Wob. De uitgangspunten, werkwijze en doorlooptijd van verzoeken tot (passieve) openbaarmaking van informatie onder de Wet open overheid zijn transparantie en snelheid.

Actieve openbaarmaking
De Woo stelt de verplichting om elf benoemde informatiecategorieën actief te publiceren. Deze verplichting gaat niet voor alle elf categorieën tegelijk in. We voldoen op dit moment aan de Woo door verplichte informatiecategorieën actief te publiceren, door het proces van actieve openbaarmaking vorm te gegeven, zodat we dat op efficiënte, veilige, en AVG-conforme wijze kunnen doen.

Wij publiceren de vergaderstukken en de jaarstukken op overheid.nl (en op onze website) en houden nauwlettend de ontwikkelingen omtrent PLOOI (Platform Open Overheidsinformatie, zoals de Woo voorschrijft) in de gaten. Daarnaast is de bereikbaarheid van ons bestuursorgaan en de wijze waarop een verzoek om informatie kan worden gedaan goed geborgen. Tevens heeft de Woo-redacteur de verplichte Woo-index gegevens gevuld.

Tot slot is het beleidsvoornemen om ook in 2027 en verdere jaren kritisch te blijven kijken naar de motivering betreffende eventuele geheimhouding van documenten. Dit met als doel te blijven werken aan de intentie van de wet: openbaarheid en transparantie. Daarnaast blijft aandachtspunt het publiceren van hetgeen onder de passieve openbaarmaking openbaar is gemaakt.

Informatiehuishouding op orde
De Woo verplicht dat de digitale informatiehuishouding binnen acht jaar op orde wordt gebracht. In 2024 is hiermee reeds een start gemaakt en we zullen in 2027 en de jaren daarna doorgaan met het uitvoeren van de maatregelen. Bij een Woo verzoek kunnen wij redelijk snel veel data vergaren en ontsluiten. Het kan altijd beter, maar het aantal verzoeken die wij als bestuursorgaan krijgen wegen gewoonweg niet op tegen de kosten voor de aanschaf van dure tools en uitgebreider beleid dan nu is vastgesteld.

5 Detailoverzicht financiële begroting 2027

Op basis van kostprijsberekening zijn de tarieven per product voor de deelnemers aan de gemeenschappelijke regeling voor 2027:

Product	Tarief 2026	Tarief 2026 1e wijziging	Tarief 2027
Vaste kosten		€ -	€ 5,95
Klantcontact (zowel 1e als 2e lijns klantcontact)	€ 3,87	€ 3,73	€ 3,23
Waardebepaling	€ 32,10	€ 31,22	€ 26,55
Combi aanslagen (biljet)	€ 5,02	€ 4,83	€ 3,84
Combi aanslagregels	€ 0,34	€ 0,34	€ 0,36
Combi aanslagregels hondenbelasting	€ 1,11	€ 1,10	€ 1,18
Dwanginvordering	€ 79,86	€ 77,73	€ 58,51
Kwijtscheldingsverzoeken	€ 25,85	€ 26,08	€ 24,13
Overige aanslagbiljetten (exc. Reclame/Precario)	€ 24,20	€ 24,75	€ 23,38
Aanslagbiljetten reclame- en precariobelasting	€ 29,32	€ 28,28	€ 24,27
Controle reclamebelasting eenvoudig	€ 6,44	€ 6,12	€ 5,21
Controle reclamebelasting complex	€ 12,57	€ 12,12	€ 10,20
Controle Precariobelasting	€ 20,35	€ 19,62	€ 16,63
Medisch afval	€ 19,45	€ 18,76	€ 17,59
Diftar, definitieve aanslag	€ 0,88	€ 0,85	€ 0,71

5.1 Begroting GR-gemeenten

5.1.1 Strategie en Bedrijfsvoering

Bij het taakveld strategie en bedrijfsvoering zijn de overheadkosten begroot, evenals de kosten voor faciliteren bestuursorgaan en de overige algemene kosten. De budgetten zijn aangepast op basis van de indexeringen en eerdergenoemde mutaties. Bedragen x €1.000.

Bedragen x € 1.000	BEGROTING 2027	
	Lasten	Baten
Bedrijfsvoering	**-4.637**	**0**
OVERHEAD		
Salarissen en sociale lasten	**-2.018**	**0**
Goederen en diensten	**-1.962**	
Overige goederen en diensten	*-1.962*	
Personeel van derden	*-95*	
Facilitaire zaken	*-16*	
Financiële administratie	*-152*	
Huisvestingskosten	*-60*	
ICT	*-1.191*	
Opleidingskosten	*-61*	
Personeel en Organisatie	*-56*	
Overige goederen en diensten	*-331*	
OVERIG ALGEMEEN - DEEL FACILITEREN BESTUURSORGAAN		
Salarissen en sociale lasten	**-31**	
Goederen en diensten	**-118**	
Overige goederen en diensten	*-118*	
OVERIG ALGEMEEN - EXCLUSIEF FACILITEREN BESTUURSORGAAN		
Goederen en diensten	**-507**	
Energie	*-1*	
Overige goederen en diensten	*-506*	
Huisvestingskosten primair proces	*-406*	
Overige goederen en diensten	*-100*	

5.1.2 Vastgoed en Belastingen

Binnen vastgoed en belastingen zijn de kosten begroot die direct het gevolg zijn van de uitvoering van het primaire proces. De budgetten zijn aangepast op basis van de indexeringen en eerdergenoemde mutaties. Bedragen x €1.000.

Bedragen x € 1.000	BEGROTING 2027	
	Lasten	Baten
VASTGOED EN BELASTINGEN	**-12.221**	**0**
Salarissen en sociale lasten	**-7.891**	**0**
Vergoedingen voor personeel		
Goederen en diensten	**-1.839**	
Personeel van derden	*-108*	
Energie	*-16*	
Overige goederen en diensten	*-1.346*	
Drukwerk en portokosten	*-285*	
Facilitaire zaken	*-114*	
ICT	*0*	
Onderhoud hard- en software	*-684*	
Opleidingskosten	*-134*	
Overige kosten diensten derden	*-129*	
Verrekeningen	**-188**	
Kapitaallasten	*-205*	
KLANTCONTACT (zowel 1e als 2e lijn)		
Goederen en diensten	**0**	
Overige goederen en diensten	*0*	
Onderhoud hard- en software	*0*	
WAARDEBEPALING		
Goederen en diensten	**-1.796**	
Personeel van derden	*-1.244*	
Overige goederen en diensten	*-553*	
Contributies en lidmaatschappen	*-11*	
Onderhoud hard- en software	*-451*	
Overige kosten diensten derden	*-91*	
COMBI-AANSLAGENBILJETTEN		
Goederen en diensten	**-142**	**0**
Personeel van derden	*0*	
Overige goederen en diensten	*-142*	
Drukwerk	*-80*	
Bankkosten	*-62*	
Overige kosten diensten derden	*-1*	
COMBI-AANSLAGREGELS HONDENBELASTING		
Goederen en diensten	**-6**	
Overige goederen en diensten	*-6*	
Controle hondenbelasting	*-6*	
OVERIGE AANSLAGBILJETTEN (excl. Reclame- en Precariobelasting)		
Goederen en diensten	**-115**	**0**
Personeel van derden	*-70*	
Overige goederen en diensten	*-45*	*0*
Drukwerk	*-8*	
Uitbestede werkzaamheden	*-27*	
Bankkosten	*-7*	
Overige kosten diensten derden	*-2*	
AANSLAGBILJETTEN RECLAME- en PRECARIOBELASTING		
Goederen en diensten	**-1**	**0**
Overige goederen en diensten	*-1*	
Drukwerk	*0*	
Bankkosten	*0*	
DWANGINVORDERING		
Goederen en diensten	**-78**	
Personeel van derden	*-50*	
Overige goederen en diensten	*-28*	
Drukwerk	*-13*	
Overige kosten diensten derden	*-15*	
KWIJTSCHELDING		
Goederen en diensten	**-164**	
Personeel van derden	*-151*	
Overige goederen en diensten	*-13*	
Contributie Stichting Inlichtingenbureau	*-13*	
AANSLAGREGEL DEFINITIEVE AANSLAG DIFTAR		
Goederen en diensten	**-1**	
Overige goederen en diensten	*-1*	
Drukwerk	*-1*	

5.3 Desintegratie

Op basis van de beleidsregels zijn de kosten die samenhangen met de afschaffing van werkzaamheden uit de begroting gehaald en op basis van gemaakte afspraken nog deels doorbelasting aan de desbetreffende gemeenten. Voor 2027 gaat het om de gemeente Haaksbergen voor wat betreft de afschaffing van rioolheffing kleinverbruik, voor de gemeente Hengelo om de afschaffing van de hondenbelasting en voor de gemeente Enschede voor de overgang van de controle voor de reclamebelasting van een complexe naar een eenvoudige grondslag.

Begroting 2027	
Desintegratiekosten	-51.027

6 Meerjarenperspectief 2027 - 2029

In dit meerjarenperspectief wordt de ontwikkeling van de gemeentelijke bijdrage van de deelnemende gemeenten uitgewerkt. Hierbij wordt geen rekening gehouden met toetreding van nieuwe gemeenten, dan wel uitbreiding van dienstverlening. Op basis van de geformuleerde uitgangspunten is het meerjarenperspectief opgesteld.

Bedragen x € 1.000 Lasten negatief bedrag, baten positief bedrag	Begroting 2027			Meerjarenperspectief Jaarschijf 2028			Meerjarenperspectief Jaarschijf 2029			Meerjarenperspectief Jaarschijf 2030		
	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo
Overhead												
Salarissen en sociale lasten	-2.018		-2.018	-2.121		-2.121	-2.229		-2.229	-2.340		-2.340
Goederen en diensten	-1.962		-1.962	-2.005		-2.005	-2.052		-2.052	-2.099		-2.099
Overig algemeen (inclusief faciliteren bestuursorgaan)			-									
Salarissen en sociale lasten	-31		-31	-33		-33	-34		-34	-36		-36
Goederen en diensten	-625		-625	-639		-639	-653		-653	-667		-667
Vastgoed en belastingen			-									
Salarissen en sociale lasten	-7.891		-7.891	-8.262		-8.262	-8.666		-8.666	-9.103		-9.103
Goederen en diensten	-4.142		-4.142	-4.234		-4.234	-4.331		-4.331	-4.431		-4.431
Kapitaallasten	-188		-188	-190		-190	-192		-192	-194		-194
Vennootschapsbelasting	-		-	-		-	-		-	-		-
Desintegratiekosten	-51		-51	-26		-26	-		-	-		-
Subtotaal	**-16.910**	**-**	**-16.910**	**-17.509**	**-**	**-17.509**	**-18.157**	**-**	**-18.157**	**-18.869**	**-**	**-18.869**
Onvoorzien	-169		-169	-175		-175	-182		-182	-189		-189
Algemene dekkingsmiddelen												
Bijdrage gemeente Enschede		5.517	5.517		5.723	5.723		5.945	5.945		6.181	6.181
Desintegratiebijdrage Enschede		4	4		2	2		-	-		-	-
Bijdrage gemeente Hengelo		2.826	2.826		2.931	2.931		3.045	3.045		3.165	3.165
Desintegratiebijdrage Hengelo		16	16		8	8		-	-		-	-
Bijdrage gemeente Borne		725	725		752	752		781	781		811	811
Bijdrage gemeente Losser		670	670		695	695		722	722		750	750
Bijdrage gemeente Haaksbergen		691	691		717	717		744	744		773	773
Desintegratiebijdrage Haaksbergen		30	30		15	15		-			-	
Bijdrage gemeente Almelo		2.366	2.366		2.453	2.453		2.548	2.548		2.648	2.648
Bijdrage gemeente Oldenzaal		964	964		999	999		1.038	1.038		1.078	1.078
Bijdrage gemeente Twenterand		934	934		968	968		1.005	1.005		1.044	1.044
Bijdrage gemeente Lochem		17	17		17	17		18	18		19	19
Bijdrage gemeente Hof van Twente		9	9		10	10		10	10		10	10
Bijdrage gemeente Berkelland		1.228	1.228		1.272	1.272		1.321	1.321		1.372	1.372
Bijdrage gemeente Bronckhorst		1.061	1.061		1.101	1.101		1.143	1.143		1.187	1.187
Desintegratiebijdrage Bronckhorst			-									
Saldo financieringsfunctie		20	20		20	20		20	20		20	20
			-									
			-									
Suttotaal dekkingsmiddelen	**-169**	**17.079**	**16.910**	**-175**	**17.684**	**17.509**	**-182**	**18.338**	**18.157**	**-189**	**19.057**	**18.869**
Resultaat uit bedrijfsvoering voor bestemming	**-17.079**	**17.079**	**-**	**-17.684**	**17.684**	**-**	**-18.338**	**18.338**	**-**	**-19.057**	**19.057**	**-**
Onttrekking reserve	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Toevoeging aan reserve	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Subtotaal mutaties reserve	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Resultaat	**-17.079**	**17.079**	**-**	**-17.684**	**17.684**	**-**	**-18.338**	**18.338**	**-**	**-19.057**	**19.057**	**-**

Met onderstaande tabel wordt inzicht gegeven in de structurele en incidentele baten en lasten over de jaren 2027 tot en met 2030, evenals begrote toevoegingen aan of onttrekkingen uit de reserve.

Begroting 2027				
Omschrijving	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Lasten (negatief bedrag)				
Totaal lasten (excl. Toevoegingen reserves)	-17.078.651	-17.684.409	-18.338.443	-19.057.312
Totaal toevoegingen reserves	0	0	0	0
Totaal lasten in begroting (incl. mut. reserves)	**-17.078.651**	**-17.684.409**	**-18.338.443**	**-19.057.312**
Baten (positief bedrag)				
Totaal baten (excl. Onttrekkingen reserves)	17.078.651	17.684.409	18.338.443	19.057.312
Totaal onttrekkingen reserves	0	0	0	0
Totaal baten in begroting (incl. mut. reserves)	**17.078.651**	**17.684.409**	**18.338.443**	**19.057.312**
Totaal saldo begroting na bestemming	**0**	**0**	**0**	**0**
Incidentele lasten				
Incidentele lasten (negatief bedrag)	-108.227	-43.698	0	0
Incidentele toevoegingen aan de reserves (negatief bedrag)	0	0	0	0
Incidentele baten (positief bedrag)	108.227	43.698	0	0
Incidentele onttrekkingen aan de reserves (positief bedrag)	0	0	0	0
Totaal incidenteel	**0**	**0**	**0**	**0**
Structureel saldo begroting	**0**	**0**	**0**	**0**

7 Begrote Meerjarenbalans

Op basis van de voorschriften uit de BBV is er een begrote balans opgesteld. Aan de hand van onderstaande balans zijn onder andere de financiële kengetallen in paragraaf 4.2.1. bepaald en de balans verschaft inzicht in de ontwikkeling van het EMU-saldo.

Bedragen x € 1.000	Balans 31-12-2027	Balans 31-12-2028	Balans 31-12-2029	Balans per 31-12-2030
Materiele vaste activa	1.172	1.005	1.000	846
Totaal vaste activa	1.172	1.005	1.000	846
Uitzettingen	8.700	8.666	8.548	8.628
Liquide middelen	246	246	246	246
Overlopende activa	252	252	252	252
Totaal vlottende activa	9.198	9.164	9.046	9.126
Totaal activa	**10.370**	**10.169**	**10.046**	**9.972**
Eigen vermogen	846	746	746	746
Voorzieningen	158	165	150	131
Vaste schuld	766	658	550	495
Totaal vaste passiva	1.770	1.569	1.446	1.372
Vlottende schuld	8.200	8.200	8.200	8.200
Overlopende passiva	400	400	400	400
Totaal vlottende passiva	8.600	8.600	8.600	8.600
Totaal passiva	**10.370**	**10.169**	**10.046**	**9.972**

Het EMU-saldo is als volgt berekend:

		Omschrijving (bedragen x € 1.000)	2025 conform jaarstukken	2026 conform 1e gewijzigde begroting	2027 Begroting	2028 conform MJP	2029 conform MJP	2030 conform MJP
1		Exploitatiesaldo vóór mutaties in de reserves (bbv art 17c) (voordelig)	2.356	-	-	-	-	-
2	+	Afschrijvingen ten laste van exploitatie	183	205	188	190	192	194
3	+	Bruto dotaties aan voorzieningen ten laste van exploitatie minus vrijval van voorzieningen ten bate van exploitatie	19	69	35	35	36	36
4	-	Investeringen in (im)materiele vaste activa die op de balans worden geactiveerd	184	224	257	16	181	33
5		Baten uit bijdragen van andere overheden, de EU en overigen, die niet op de exploitatie zijn verantwoord en niet al in mindering zijn gebracht op post 4	-	-	-	-	-	-
6		Desinvesteringen in (im)materiele vaste activa voor zover niet in exploitatie verantwoord	-	-	-	-	-	-
7		Aankoop van grond en de uitgaven aan bouw-, woonrijp-maken e.d.	-	-	-	-	-	-
8		Baten bouwgrondexploitatie voor zover niet in exploitatie verantwoord	-	-	-	-	-	-
9	-	Lasten op balanspost voorzieningen voor zover transacties niet op exploitatie verantwoord	29	14	11	32	37	11
10		Lasten ivm transacties met derden, die niet via de onder post 1 genoemde exploitatie lopen, maar rechtstreeks ten lasten van de reserves worden gebracht en die niet vallen onder één van de bovenstaande posten	-	-	-	-	-	-
11		Verkoop van effecten						
		a. gaat u effecten verkopen	nee	nee	nee	nee	nee	nee
		b. Zo ja, wat is bij verloop de verwachte boekwinst op de exploitatie?	-	-	-	-		-
		Berekend EMU-saldo	2.345	36	-45	177	10	186

Als gevolg van Europese regelgeving mogen EU-lidstaten een begrotingstekort (EMU-saldo) hebben van maximaal 3% van het bruto binnenlands product (BBP). Aan dit maximale tekort van 3% hebben, naast de Rijksoverheid, ook de decentrale overheden een aandeel. De EMU-systematiek werkt op een andere manier dan het (gemodificeerde) baten- en lastenstelsel dat de gemeenten hanteren. Investeringen tellen bijvoorbeeld niet mee in het stelsel van baten en lasten, daarbij wordt uitgegaan van de kapitaallasten van de investeringen. Investeringen in een jaar tellen echter wel volledig mee in het EMU-saldo. Bij een sluitende begroting kan een gemeente daardoor toch een negatief EMU-saldo hebben. Het EMU-saldo van GBTwente voor 2027 komt uit op € 45.000 nadelig. Het betekent dat in EMU-termen de uitgaven hoger zijn dan de inkomsten.

8 Investeringen

Met ingang van deze meerjarenbegroting wordt ook inzicht gegeven in de geplande investeringen. De ramingen van deze investeringen zijn gebaseerd op de historische investering vermeerderd met de prijscompensatie die in deze begroting volgens de uitgangspunten gehanteerd wordt.

Bij de vaststelling van de begroting worden hiermee niet alleen kapitaallasten van deze investeringen vastgesteld maar stelt het algemeen bestuur ook de geraamde kredieten vast die verband hebben met deze investeringen. Dit betekent dat het algemeen bestuur hiervoor geen separate investeringsbudgetten meer beschikbaar hoeft te stellen. Bij daadwerkelijke vervanging wordt er gekeken naar nut en noodzaak en zullen we u hierover blijven informeren.

De hoge vrijval aan voor investeringen wordt veroorzaakt door de versnelde afschrijving van de belastingapplicatie in 2026 omdat de belastingapplicatie naar de Cloud wordt gebracht.

Het geplande investeringsoverzicht ziet er voor de begrotingsjaren 2027 t/m 2030 als volgt uit:

Geplande Investeringen	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
(bedragen in €)				
Investeringen				
- Bedrijfsgebouwen				
Aanpassen Entree kantoorpand				
- Machines, apparaten en installaties				
* Veiligheidsvoorzieningen Bedrijfsgebouwen				
* ICT Investeringen				15.007
* Mobile Devices			61.417	
* Audiovisuele middelen			20.332	18.039
* Koffiemachines		15.750		
* Diverse electrische apparatuur			59.223	
- Overige materiële vaste activa				
* Meubilair	100.015			
* Modules Belasting en waarderingsapplicatie				
* Contractmanagementsysteem	156.669			
* Bureaustoelen			39.798	
Totaal investeringen	**256.684**	**15.750**	**180.770**	**33.046**

Budgettaire lasten	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
- Bedrijfsgebouwen				
Aanpassen Entree kantoorpand				
- Machines, apparaten en installaties				
* Veiligheidsvoorzieningen Bedrijfsgebouwen	10.049	10.049	10.049	10.049
* ICT Investeringen	24.979	24.979	24.979	26.480
* Mobile Devices	19.187	19.187	19.830	20.472
* Audiovisuele middelen	2.799	2.799	4.832	8.669
* Koffiemachines		1.575	3.150	3.150
* Diverse electrische apparatuur			2.961	5.922
- Overige materiële vaste activa				
* Meubilair	5.001	10.001	10.001	10.001
* Modules Belasting en waarderingsapplicatie				
* Contractmanagementsysteem	9.792	19.584	19.584	19.584
* Bureaustoelen			1.990	3.980
Totaal budgettaire lasten	**71.807**	**88.174**	**97.376**	**108.308**

Dekking budgettaire lasten	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Benodigde Budgettaire lasten	71.807	88.174	97.376	108.308
Beschikbare Vrijval investeringen	**138.560**	**89.040**	**98.541**	**110.630**
Ten gunste/laste van de exploitatie	**66.754**	**866**	**1.165**	**2.322**

9 Bijlagen

9.1 Gemeentelijke bijdrage per producten, belastingsoort en taakveld

Op verzoek van de deelnemers aan de GR wordt in dit onderdeel van de begroting inzicht verschaft in de opbouw van de gemeentelijke bijdrage op basis van het aantal afgenomen producten en het tarief per eenheid product. Tevens wordt inzicht gegeven in de perceptiekosten per belastingsoort.

9.1.1 Gemeente Almelo

Product	Aantal	Tarief 2027	Bijdrage 2027
Belastingverantwoording			€ 5.110
Vaste kosten	75.158	€ 5,95	€ 447.512
Klantcontact (zowel 1e als 2e lijns klantcontact)	75.158	€ 3,23	€ 242.888
Waardebepaling	40.200	€ 26,55	€ 1.067.197
Combi aanslagen (biljet)	41.512	€ 3,84	€ 159.293
Combi aanslagregels	153.306	€ 0,36	€ 54.907
Combi aanslagregels hondenbelasting	-	€ 1,18	€ -
Dwanginvordering	3.172	€ 58,51	€ 185.601
Kwijtscheldingsverzoeken	3.542	€ 24,13	€ 85.451
Overige aanslagbiljetten (exc. Reclame/Precario	3.586	€ 23,38	€ 83.827
Aanslagbiljetten reclame- en precariobelasting	469	€ 24,27	€ 11.384
Controle reclamebelasting eenvoudig	-	€ 5,21	€ -
Controle reclamebelasting complex	-	€ 10,20	€ -
Controle Precariobelasting	485	€ 16,63	€ 8.067
Medisch afval	803	€ 17,59	€ 14.126
Diftar, definitieve aanslag	-	€ 0,71	€ -
Totaal			**€ 2.365.362**

Perceptiekosten per taakveld

taakveld	Omschrijving	specificatie	Bedrag
0.61	OZB woningen	OZB woningen	€ 899.914
0.62	OZB niet woningen	OZB niet woningen	€ 114.355
0.63	Parkeerbelasting	Parkeerbelasting	€ 56.263
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 28.657
0.64	Belastingen overige	Reclamebelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Baatbelasting	€ -
2.4	Economische havens en waterwegen	Havengelden	€ 26.021
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ-bijdrage	€ 11.467
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Marktgelden	€ -
3.4	Economische promotie	Forensenbelasting	€ -
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 1.700
6.3	Inkomensregelingen	kwijtschelding	€ 85.451
7.2	Riolering	Rioolheffing	€ 686.680
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 404.206
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	Begraafrechten	€ 19.042
8.3	Wonen en bouwen	Leges omgevingsvergunning	€ 20.511
8.3	Wonen en bouwen	Overige leges	€ 11.095
Totaal			**€ 2.365.362**

9.1.2 Gemeente Borne

Product	Aantal	Tarief 2027	Bijdrage 2027
Belastingverantwoording			€ 5.110
Vaste kosten	25.042	€ 5,95	€ 149.107
Klantcontact (zowel 1e als 2e lijns klantcontact)	25.042	€ 3,23	€ 80.928
Waardebepaling	11.986	€ 26,55	€ 318.195
Combi aanslagen (biljet)	13.200	€ 3,84	€ 50.652
Combi aanslagregels	35.081	€ 0,36	€ 12.564
Combi aanslagregels hondenbelasting	-	€ 1,18	€ -
Dwanginvordering	574	€ 58,51	€ 33.586
Kwijtscheldingsverzoeken	421	€ 24,13	€ 10.157
Overige aanslagbiljetten (exc. Reclame/Precario)	747	€ 23,38	€ 17.462
Aanslagbiljetten reclame- en precariobelasting	526	€ 24,27	€ 12.768
Controle reclamebelasting eenvoudig	-	€ 5,21	€ -
Controle reclamebelasitng complex	2.500	€ 10,20	€ 25.488
Controle Precariobelasting	-	€ 16,63	€ -
Medisch afval	106	€ 17,59	€ 1.865
Diftar, definitieve aanslag	10.831	€ 0,71	€ 7.722
Totaal			**€ 725.603**

Perceptiekosten per taakveld

taakveld	Omschrijving	specificatie	Bedrag
0.61	OZB woningen	OZB woningen	€ 292.183
0.62	OZB niet woningen	OZB niet woningen	€ 38.486
0.63	Parkeerbelasting	Parkeerbelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Reclamebelasting	€ 48.674
0.64	Belastingen overige	Baatbelasting	€ -
2.4	Economische havens en waterwegen	Havengelden	€ -
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ-bijdrage	€ -
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Marktgelden	€ 653
3.4	Economische promotie	Forensenbelasting	€ -
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 1.189
6.3	Inkomensregelingen	kwijtschelding	€ 10.157
7.2	Riolering	Rioolheffing	€ 157.618
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 149.788
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	Begraafrechten	€ 4.832
8.3	Wonen en bouwen	Leges omgevingsvergunning	€ 8.368
8.3	Wonen en bouwen	Overige leges	€ 13.655
Totaal			**€ 725.603**

9.1.3 Gemeente Enschede

Product	Aantal	Tarief 2027	Bijdrage 2027
Belastingverantwoording			€ 5.110
Vaste kosten	162.671	€ 5,95	€ 968.589
Klantcontact (zowel 1e als 2e lijns klantcontact)	162.671	€ 3,23	€ 525.704
Waardebepaling	87.296	€ 26,55	€ 2.317.464
Combi aanslagen (biljet)	93.945	€ 3,84	€ 360.492
Combi aanslagregels	253.940	€ 0,36	€ 90.950
Combi aanslagregels hondenbelasting	9.448	€ 1,18	€ 11.148
Dwanginvordering	8.590	€ 58,51	€ 502.621
Kwijtscheldingsverzoeken	10.680	€ 24,13	€ 257.656
Overige aanslagbiljetten (exc. Reclame/Precario)	14.910	€ 23,38	€ 348.537
Aanslagbiljetten reclame- en precariobelasting	1.301	€ 24,27	€ 31.579
Controle reclamebelasting eenvoudig	1.450	€ 5,21	€ 7.557
Controle reclamebelasitng complex	-	€ 10,20	€ -
Controle Precariobelasting	890	€ 16,63	€ 14.803
Medisch afval	1.194	€ 17,59	€ 21.004
Diftar, definitieve aanslag	73.317	€ 0,71	€ 52.268
Subtotaal			**€ 5.515.482**
Desintegratie controle reclame vanwege vereenvoudiging grondslag			€ 4.447
Totaal			**€ 5.519.929**

Perceptiekosten per taakveld

taakveld	Omschrijving	specificatie	Bedrag
0.61	OZB woningen	OZB woningen	€ 2.114.832
0.62	OZB niet woningen	OZB niet woningen	€ 217.196
0.63	Parkeerbelasting	Parkeerbelasting	€ 511.706
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 83.795
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 49.942
0.64	Belastingen overige	Reclamebelasting	€ 34.871
0.64	Belastingen overige	Baatbelasting	€ -
2.4	Economische havens en waterwegen	Havengelden	€ 6.309
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ-bijdrage	€ 11.992
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Marktgelden	€ -
3.4	Economische promotie	Forensenbelasting	€ -
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 8.806
6.3	Inkomensregelingen	kwijtschelding	€ 257.656
7.2	Riolering	Rioolheffing	€ 1.082.425
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 1.037.587
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	Begraafrechten	€ 21.208
8.3	Wonen en bouwen	Leges omgevingsvergunning	€ 81.603
8.3	Wonen en bouwen	Overige leges	€ -
Totaal			**€ 5.519.929**

9.1.4 Gemeente Haaksbergen

Product	Aantal	Tarief 2027	Bijdrage 2027
Belastingverantwoording			€ 5.110
Vaste kosten	24.313	€ 5,95	€ 144.766
Klantcontact (zowel 1e als 2e lijns klantcontact)	24.313	€ 3,23	€ 78.572
Waardebepaling	12.186	€ 26,55	€ 323.504
Combi aanslagen (biljet)	13.480	€ 3,84	€ 51.726
Combi aanslagregels	34.777	€ 0,36	€ 12.456
Combi aanslagregels hondenbelasting	-	€ 1,18	€ -
Dwanginvordering	530	€ 58,51	€ 31.012
Kwijtscheldingsverzoeken	444	€ 24,13	€ 10.712
Overige aanslagbiljetten (exc. Reclame/Precario)	1.309	€ 23,38	€ 30.599
Aanslagbiljetten reclame- en precariobelasting	106	€ 24,27	€ 2.573
Controle reclamebelasting eenvoudig	115	€ 5,21	€ 599
Controle reclamebelasitng complex	-	€ 10,20	€ -
Controle Precariobelasting	-	€ 16,63	€ -
Medisch afval	-	€ 17,59	€ -
Diftar, definitieve aanslag	-	€ 0,71	€ -
Subtotaal			**€ 691.629**
Desintegratiebijdrage rioolheffing < 60 m3			€ 30.306
Totaal			**€ 721.935**

Perceptiekosten per taakveld			
taakveld	Omschrijving	specificatie	Bedrag
0.61	OZB woningen	OZB woningen	€ 288.576
0.62	OZB niet woningen	OZB niet woningen	€ 47.716
0.63	Parkeerbelasting	Parkeerbelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Reclamebelasting	€ 5.676
0.64	Belastingen overige	Baatbelasting	€ -
2.4	Economische havens en waterwegen	Havengelden	€ -
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ-bijdrage	€ 1.357
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Marktgelden	€ -
3.4	Economische promotie	Forensenbelasting	€ 18.328
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 5.093
6.3	Inkomensregelingen	kwijtschelding	€ 10.712
7.2	Riolering	Rioolheffing	€ 189.279
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 128.086
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	Begraafrechten	€ 3.892
8.3	Wonen en bouwen	Leges omgevingsvergunning	€ 14.697
8.3	Wonen en bouwen	Overige leges	€ 8.523
Totaal			**€ 721.935**

9.1.5 Gemeente Hengelo

Product	Aantal	Tarief 2027	Bijdrage 2027
Belastingverantwoording			€ 5.110
Vaste kosten	84.038	€ 5,95	€ 500.386
Klantcontact (zowel 1e als 2e lijns klantcontact)	84.038	€ 3,23	€ 271.585
Waardebepaling	47.739	€ 26,55	€ 1.267.336
Combi aanslagen (biljet)	50.752	€ 3,84	€ 194.749
Combi aanslagregels	141.295	€ 0,36	€ 50.605
Combi aanslagregels hondenbelasting	-	€ 1,18	€ -
Dwanginvordering	3.514	€ 58,51	€ 205.612
Kwijtscheldingsverzoeken	3.715	€ 24,13	€ 89.625
Overige aanslagbiljetten (exc. Reclame/Precario)	8.051	€ 23,38	€ 188.201
Aanslagbiljetten reclame- en precariobelasting	210	€ 24,27	€ 5.097
Controle reclamebelasting eenvoudig	-	€ 5,21	€ -
Controle reclamebelasitng complex	-	€ 10,20	€ -
Controle Precariobelasting	-	€ 16,63	€ -
Medisch afval	-	€ 17,59	€ -
Diftar, definitieve aanslag	66.013	€ 0,71	€ 47.061
Subtotaal			**€ 2.825.369**
Desintegratiekosten hondenbelasting			€ 16.274
TOTAAL			**€ 2.841.643**

Perceptiekosten per taakveld

taakveld	Omschrijving	specificatie	Bedrag
0.61	OZB woningen	OZB woningen	€ 1.116.972
0.62	OZB niet woningen	OZB niet woningen	€ 139.289
0.63	Parkeerbelasting	Parkeerbelasting	€ 131.826
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ 16.274
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ 8.682
0.64	Belastingen overige	Reclamebelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Baatbelasting	€ -
2.4	Economische havens en waterwegen	Havengelden	€ 41.348
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ-bijdrage	€ 3.298
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Marktgelden	€ 1.710
3.4	Economische promotie	Forensenbelasting	€ -
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 2.412
6.3	Inkomensregelingen	kwijtschelding	€ 89.625
7.2	Riolering	Rioolheffing	€ 560.128
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 578.441
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	Begraafrechten	€ 86.820
8.3	Wonen en bouwen	Leges omgevingsvergunning	€ 27.600
8.3	Wonen en bouwen	Overige leges	€ 37.219
Totaal			**€ 2.841.643**

9.1.6 Gemeente Losser

Product	Aantal	Tarief 2027	Bijdrage 2027
Belastingverantwoording			€ 5.110
Vaste kosten	23.465	€ 5,95	€ 139.717
Klantcontact (zowel 1e als 2e lijns klantcontact)	23.465	€ 3,23	€ 75.832
Waardebepaling	11.520	€ 26,55	€ 305.824
Combi aanslagen (biljet)	13.346	€ 3,84	€ 51.212
Combi aanslagregels	42.953	€ 0,36	€ 15.384
Combi aanslagregels hondenbelasting	-	€ 1,18	€ -
Dwanginvordering	614	€ 58,51	€ 35.927
Kwijtscheldingsverzoeken	330	€ 24,13	€ 7.961
Overige aanslagbiljetten (exc. Reclame/Precario)	1.029	€ 23,38	€ 24.054
Aanslagbiljetten reclame- en precariobelasting	-	€ 24,27	€ -
Controle reclamebelasting eenvoudig	-	€ 5,21	€ -
Controle reclamebelasitng complex	-	€ 10,20	€ -
Controle Precariobelasting	-	€ 16,63	€ -
Medisch afval	147	€ 17,59	€ 2.586
Diftar, definitieve aanslag	10.064	€ 0,71	€ 7.175
Totaal			**€ 670.781**

Perceptiekosten per taakveld

taakveld	Omschrijving	specificatie	Bedrag
0.61	OZB woningen	OZB woningen	€ 256.935
0.62	OZB niet woningen	OZB niet woningen	€ 42.083
0.63	Parkeerbelasting	Parkeerbelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Reclamebelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Baatbelasting	€ -
2.4	Economische havens en waterwegen	Havengelden	€ -
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ-bijdrage	€ 836
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Marktgelden	€ 446
3.4	Economische promotie	Forensenbelasting	€ 5.639
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 6.392
6.3	Inkomensregelingen	kwijtschelding	€ 7.961
7.2	Riolering	Rioolheffing	€ 131.220
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 192.924
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	Begraafrechten	€ 702
8.3	Wonen en bouwen	Leges omgevingsvergunning	€ 16.155
8.3	Wonen en bouwen	Overige leges	€ 9.488
Totaal			**€ 670.781**

9.1.7 Gemeente Oldenzaal

Product	Aantal	Tarief 2027	Bijdrage 2027
Belastingverantwoording			€ 5.110
Vaste kosten	32.029	€ 5,95	€ 190.710
Klantcontact (zowel 1e als 2e lijns klantcontact)	32.029	€ 3,23	€ 103.508
Waardebepaling	17.023	€ 26,55	€ 451.913
Combi aanslagen (biljet)	18.775	€ 3,84	€ 72.045
Combi aanslagregels	66.018	€ 0,36	€ 23.645
Combi aanslagregels hondenbelasting	-	€ 1,18	€ -
Dwanginvordering	857	€ 58,51	€ 50.145
Kwijtscheldingsverzoeken	699	€ 24,13	€ 16.863
Overige aanslagbiljetten (exc. Reclame/Precario)	1.483	€ 23,38	€ 34.667
Aanslagbiljetten reclame- en precariobelasting	-	€ 24,27	€ -
Controle reclamebelasting eenvoudig	250	€ 5,21	€ 1.303
Controle reclamebelasitng complex	-	€ 10,20	€ -
Controle Precariobelasting	-	€ 16,63	€ -
Medisch afval	221	€ 17,59	€ 3.888
Diftar, definitieve aanslag	14.363	€ 0,71	€ 10.240
Totaal			**€ 964.035**

Perceptiekosten per taakveld

taakveld	Omschrijving	specificatie	Bedrag
0.61	OZB woningen	OZB woningen	€ 372.485
0.62	OZB niet woningen	OZB niet woningen	€ 53.145
0.63	Parkeerbelasting	Parkeerbelasting	€ 27.371
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Reclamebelasting	€ 2.548
0.64	Belastingen overige	Baatbelasting	€ -
2.4	Economische havens en waterwegen	Havengelden	€ -
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ-bijdrage	€ -
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Marktgelden	€ 1.931
3.4	Economische promotie	Forensenbelasting	€ -
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 2.139
6.3	Inkomensregelingen	kwijtschelding	€ 16.863
7.2	Riolering	Rioolheffing	€ 280.627
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 173.714
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	Begraafrechten	€ 8.714
8.3	Wonen en bouwen	Leges omgevingsvergunning	€ 20.206
8.3	Wonen en bouwen	Overige leges	€ 4.293
Totaal			**€ 964.035**

9.1.8 Gemeente Twenterand

Product	Aantal	Tarief 2027	Bijdrage 2027
Belastingverantwoording			€ 5.110
Vaste kosten	34.234	€ 5,95	€ 203.839
Klantcontact (zowel 1e als 2e lijns klantcontact)	34.234	€ 3,23	€ 110.634
Waardebepaling	16.166	€ 26,55	€ 429.162
Combi aanslagen (biljet)	17.620	€ 3,84	€ 67.613
Combi aanslagregels	50.529	€ 0,36	€ 18.097
Combi aanslagregels hondenbelasting	-	€ 1,18	€ -
Dwanginvordering	809	€ 58,51	€ 47.336
Kwijtscheldingsverzoeken	535	€ 24,13	€ 12.907
Overige aanslagbiljetten (exc. Reclame/Precario)	1.329	€ 23,38	€ 31.067
Aanslagbiljetten reclame- en precariobelasting	-	€ 24,27	€ -
Controle reclamebelasting eenvoudig	-	€ 5,21	€ -
Controle reclamebelasitng complex	-	€ 10,20	€ -
Controle Precariobelasting	-	€ 16,63	€ -
Medisch afval	-	€ 17,59	€ -
Diftar, definitieve aanslag	11.984	€ 0,71	€ 8.544
Totaal			**€ 934.308**

Perceptiekosten per taakveld

taakveld	Omschrijving	specificatie	Bedrag
0.61	OZB woningen	OZB woningen	€ 368.641
0.62	OZB niet woningen	OZB niet woningen	€ 79.755
0.63	Parkeerbelasting	Parkeerbelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Reclamebelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Baatbelasting	€ -
2.4	Economische havens en waterwegen	Havengelden	€ -
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ-bijdrage	€ -
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Marktgelden	€ -
3.4	Economische promotie	Forensenbelasting	€ 1.990
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 3.881
6.3	Inkomensregelingen	kwijtschelding	€ 12.907
7.2	Riolering	Rioolheffing	€ 202.200
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 212.488
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	Begraafrechten	€ 19.364
8.3	Wonen en bouwen	Leges omgevingsvergunning	€ 25.315
8.3	Wonen en bouwen	Overige leges	€ 7.767
Totaal			**€ 934.308**

9.1.9 Gemeente Berkelland

Product	Aantal	Tarief 2027	Bijdrage 2027
Belastingverantwoording			€ 5.110
Vaste kosten	43.990	€ 5,95	€ 261.929
Klantcontact (zowel 1e als 2e lijns klantcontact)	43.990	€ 3,23	€ 142.162
Waardebepaling	23.127	€ 26,55	€ 613.957
Combi aanslagen (biljet)	25.170	€ 3,84	€ 96.584
Combi aanslagregels	69.524	€ 0,36	€ 24.900
Combi aanslagregels hondenbelasting	-	€ 1,18	€ -
Dwanginvordering	1.001	€ 58,51	€ 58.571
Kwijtscheldingsverzoeken	484	€ 24,13	€ 11.677
Overige aanslagbiljetten (exc. Reclame/Precario)	352	€ 23,38	€ 8.228
Aanslagbiljetten reclame- en precariobelasting	-	€ 24,27	€ -
Controle reclamebelasting eenvoudig	875	€ 5,21	€ 4.560
Controle reclamebelasitng complex	-	€ 10,20	€ -
Controle Precariobelasting	-	€ 16,63	€ -
Medisch afval	-	€ 17,59	€ -
Diftar, definitieve aanslag	-	€ 0,71	€ -
Totaal			**€ 1.227.679**

Perceptiekosten per taakveld

taakveld	Omschrijving	specificatie	Bedrag
0.61	OZB woningen	OZB woningen	€ 523.747
0.62	OZB niet woningen	OZB niet woningen	€ 117.294
0.63	Parkeerbelasting	Parkeerbelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Reclamebelasting	€ 10.421
0.64	Belastingen overige	Baatbelasting	€ -
2.4	Economische havens en waterwegen	Havengelden	€ -
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ-bijdrage	€ -
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Marktgelden	€ 1.594
3.4	Economische promotie	Forensenbelasting	€ -
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 12.231
6.3	Inkomensregelingen	kwijtschelding	€ 11.677
7.2	Riolering	Rioolheffing	€ 292.340
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 257.785
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	Begraafrechten	€ 591
8.3	Wonen en bouwen	Leges omgevingsvergunning	€ -
8.3	Wonen en bouwen	Overige leges	€ -
Totaal			**€ 1.227.679**

De leges omgevingsvergunning, overige leges en leges begraafrechten waarvan de heffing en invordering per 1 januari 2026 zijn overgedragen aan GBTwente worden in 2027 als maatwerk apart in rekening gebracht boven op bovenstaande structurele kosten.

9.1.10 Gemeente Bronckhorst

Product	Aantal	Tarief 2027	Bijdrage 2027
Belastingverantwoording			€ 5.110
Vaste kosten	35.981	€ 5,95	€ 214.241
Klantcontact (zowel 1e als 2e lijns klantcontact)	35.981	€ 3,23	€ 116.280
Waardebepaling	19.277	€ 26,55	€ 511.750
Combi aanslagen (biljet)	21.463	€ 3,84	€ 82.359
Combi aanslagregels	56.089	€ 0,36	€ 20.088
Combi aanslagregels hondenbelasting	-	€ 1,18	€ -
Dwanginvordering	737	€ 58,51	€ 43.124
Kwijtscheldingsverzoeken	429	€ 24,13	€ 10.350
Overige aanslagbiljetten (exc. Reclame/Precario)	1.301	€ 23,38	€ 30.412
Aanslagbiljetten reclame- en precariobelasting	-	€ 24,27	€ -
Controle reclamebelasting eenvoudig	425	€ 5,21	€ 2.215
Controle reclamebelasitng complex	-	€ 10,20	€ -
Controle Precariobelasting	-	€ 16,63	€ -
Medisch afval	-	€ 17,59	€ -
Diftar, definitieve aanslag	36.042	€ 0,71	€ 25.695
Totaal			**€ 1.061.624**

Perceptiekosten per taakveld

taakveld	Omschrijving	specificatie	Bedrag
0.61	OZB woningen	OZB woningen	€ 437.425
0.62	OZB niet woningen	OZB niet woningen	€ 90.896
0.63	Parkeerbelasting	Parkeerbelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Hondenbelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Precariobelasting	€ -
0.64	Belastingen overige	Reclamebelasting	€ 4.968
0.64	Belastingen overige	Baatbelasting	€ -
2.4	Economische havens en waterwegen	Havengelden	€ -
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	BIZ-bijdrage	€ -
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	Marktgelden	€ -
3.4	Economische promotie	Forensenbelasting	€ 13.150
3.4	Economische promotie	Toeristenbelasting	€ 9.180
6.3	Inkomensregelingen	kwijtschelding	€ 10.350
7.2	Riolering	Rioolheffing	€ 235.865
7.3	Afval	Afvalstoffenheffing	€ 230.127
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	Begraafrechten	€ 29.664
8.3	Wonen en bouwen	Leges omgevingsvergunning	€ -
8.3	Wonen en bouwen	Overige leges	€ -
Totaal			**€ 1.061.624**

De leges omgevingsvergunning, overige leges en leges begraafrechten waarvan de heffing en invordering per 1 januari 2026 zijn overgedragen aan GBTwente worden in 2027 als maatwerk apart in rekening gebracht boven op bovenstaande structurele kosten.

9.1.11 Gemeente Lochem

Product	Aantal	Tarief 2027	Bijdrage 2027
Overige aanslagbiljetten (exc. Reclame/Precario)	637	€ 23,38	€ 14.891
Dwanginvordering	28	€ 58,51	€ 1.638
Totaal			**€ 16.529**

Perceptiekosten per taakveld			
taakveld	**Omschrijving**	**specificatie**	**Bedrag**
2.4	Economische havens en waterwegen	Havengelden	€ 16.529
Totaal			**€ 16.529**

9.1.12 Gemeente Hof van Twente

Product	Aantal	Tarief 2027	Bijdrage 2027
Overige aanslagbiljetten (exc. Reclame/Precario)	357	€ 23,38	€ 8.345
Dwanginvordering	15	€ 58,51	€ 878
Totaal			**€ 9.223**

Perceptiekosten per taakveld			
taakveld	**Omschrijving**	**specificatie**	**Bedrag**
2.4	Economische havens en waterwegen	Havengelden	€ 9.223
Totaal			**€ 9.223**

9.2 Kosten per taakveld

Perceptiekosten per taakveld		Begroting 2027		
taakveld	Omschrijving	baten	lasten	saldo
0	**Bestuur en ondersteuning**			
0.1	Bestuur	0	-149.608	-149.608
0.4	Overhead	0	-3.980.529	-3.980.529
0.61	OZB woningen	0	-5.409.994	-5.409.994
0.62	OZB niet woningen	0	-717.289	-717.289
0.63	Parkeerbelasting	0	-543.532	-543.532
0.64	Belastingen overige	0	-213.860	-213.860
0.8	Overige baten en lasten	17.078.651	-169.096	16.909.555
0.9	Vennootschapsbelasting	0	0	0
0.10	mutaties in reserve	0	0	0
2	**Verkeer, vervoer en waterstaat**			
2.4	Economische havens en waterwegen	0	-81.379	-81.379
3	**Economie**			
3.3	Bedrijvenloket en bedrijfsregelingen	0	-23.830	-23.830
3.4	Economische promotie	0	-64.084	-64.084
6	**Sociaal domijn**			
6.3	Inkomensregelingen	0	-482.570	-482.570
7	**Volksgezondheid en milieu**			
7.2	Riolering	0	-2.588.758	-2.588.758
7.3	Afval	0	-2.298.138	-2.298.138
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	0	-138.237	-138.237
8	**Volkshuisvesting, ruimtelijke ordening en stedelijke vernieuwing**			
8.3	Wonen en bouwen	0	-217.746	-217.746
0.11	**resultaat van de begroting**			**0**

9.3 Beleidsindicatoren

	Taakveld	Naam indicator	Eenheid	Waarde
1	0. Bestuur en ondersteuning	Formatie	fte per 1.000 inwoners	0,21
2	0. Bestuur en ondersteuning	Bezetting	fte per 1.000 inwoners	0,18
3	0. Bestuur en ondersteuning	Apparaatskosten	kosten per inwoner	31,57
4	0. Bestuur en ondersteuning	Externe inhuur	Kosten als % van totale loonsom + totale kosten inhuur externen	15%
5	0. Bestuur en ondersteuning	Overhead	% van totale lasten	23%

Voor de overige beleidsindicatoren wordt verwezen naar de begrotingen van de gemeenten, waarvoor GBTwente werkzaamheden verricht.

Het dagelijks bestuur van de gemeenschappelijke regeling Gemeentelijk Belastingkantoor Twente stemt in de vergadering van 1 april 2026 in met de ontwerpbegroting 2027 en het meerjarenperspectief 2028-2030.

De secretaris,

……

De heer J.A.G. Cloosterman

de voorzitter,

……

Mevrouw E. Zinkweg-Ankone

Omgevingsdienst TWENTE

Aan
Gemeenteraden en provinciale Staten
Deelnemende overheden Omgevingsdienst Twente

Almelo, 3 april 2026

Betreft: Aanbieding Ontwerp programmabegroting 2027 Omgevingsdienst Twente

Geachte gemeenteraden & provinciale staten,

Hierbij bieden wij u, conform de Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr), de Ontwerp Programmabegroting 2027 van de Omgevingsdienst Twente (OD Twente) aan. In deze begroting beschrijven wij per programma de voorgenomen werkzaamheden en ontwikkelingen voor 2027. Daarnaast bevat de begroting de financiële uitwerking en de verplichte paragrafen op grond van het Besluit begroting en verantwoording (BBV).

Deze begroting bouwt voort op de ingezette lijn van de afgelopen jaren: het verder versterken van een robuuste en betrouwbare omgevingsdienst die, in nauwe samenwerking met haar deelnemers en partners, werkt aan een gezonde, veilige en duurzame leefomgeving in Twente. Daarbij staan continuïteit in de uitvoering, kwaliteit en wendbaarheid centraal, in een context van veranderende wet- en regelgeving en een blijvend hoge maatschappelijke en bestuurlijke dynamiek.

Inhoudelijke accenten 2027

In de Ontwerp Programmabegroting 2027 hebben we nadrukkelijk rekening gehouden met inhoudelijke en financiële ontwikkelingen die van invloed zijn op de uitvoering van onze taken. Sinds de inwerkingtreding van de Omgevingswet is de vraag naar adviesproducten structureel hoog. Dit is verwerkt in de Ontwerp Programmabegroting 2027. Daarnaast zijn de middelen uit de specifieke uitkering voor energiecontroles in 2027 met één jaar verlengd. Ook zijn de relevante ontwikkelingen opgenomen. De financiële begroting 2027 is gebaseerd op de vastgestelde Programmabegroting 2026 en de vastgestelde Kadernota 2027. Het uitgangspunt is een duurzame en reële financiering, met verwerking van loon- en prijsindexaties conform regionaal advies. Met deze begroting

OD Twente
Haven Zuidzijde 30
7607 EW Almelo
Postbus 499
7600 AL Almelo

KVK 71101241
BTW NL858579509B01
IBAN NL48 BNGH 028 5175 416
BIC BNGHNL2G

blijft de OD Twente voldoen aan de bestuurlijk vastgestelde uitgangspunten voor een zelfstandige, robuuste organisatie en aan de robuustheidscriteria zoals vastgesteld door het Rijk.

Ter inzagelegging en zienswijze

Het dagelijks bestuur heeft ingestemd met verzending van de Ontwerp Programmabegroting 2027 aan de raden en staten. Wij verzoeken u deze begroting ter inzage te leggen en voor eenieder beschikbaar te stellen.

Op grond van de Wgr kunnen de gemeenteraden en provinciale staten binnen 12 weken na dagtekening van deze brief hun eventuele zienswijze schriftelijk kenbaar maken bij het dagelijks bestuur. Het dagelijks bestuur stelt u vervolgens schriftelijk en gemotiveerd in kennis van het oordeel over de zienswijze(n) en de eventuele conclusies. De zienswijzen, voorzien van de commentaren van het dagelijks bestuur, voegen wij toe aan de Programmabegroting 2027 die op 11 september 2026 ter vaststelling voorligt bij het algemeen bestuur.

Vaststelling

De vaststelling van de Programmabegroting 2027 door het algemeen bestuur staat gepland op 11 september 2026. Wij ontvangen uw eventuele zienswijze, bij voorkeur digitaal, graag uiterlijk 26 juni 2026 via financien@odtwente.nl.

Contact

Voor vragen over de procedure of de inhoud van de Ontwerp Programmabegroting 2027 kunt u contact opnemen met Johanneke Helbig, senior financieel adviseur van de Omgevingsdienst Twente.

Met vriendelijke groet,

Het dagelijks bestuur van de OD Twente,
namens dezen,



Martijn Luikens
Directeur Omgevingsdienst Twente

Voorwoord 2
Programmabegroting 3
Financiële begroting 11
Paragrafen 16
Bijlagen 21

Omgevingsdienst TWENTE



Ontwerp Programmabegroting 2027

Omgevingsdienst Twente

Voorwoord

Voorwoord
Programmabegroting 3
Financiële begroting 11
Paragrafen 16
Bijlagen 21

Hierbij bieden wij u de Programmabegroting 2027 van de Omgevingsdienst Twente aan.

De komende jaren staan in het teken van vernieuwing en continuïteit. In alle Twentse gemeenten treden nieuwe colleges aan en ook landelijk is sprake van een nieuw kabinet. Dat vraagt om koersvastheid én wendbaarheid. Vanuit die uitgangspunten bouwen wij gestaag verder aan wat er staat: een robuuste omgevingsdienst die in verbinding met haar deelnemers en partners werkt aan een gezonde, veilige en duurzame leefomgeving in Twente.

De wereld om ons heen blijft in beweging. Maatschappelijke opgaven, veranderende wet- en regelgeving en bestuurlijke keuzes vragen om een organisatie die betrouwbaar is in de uitvoering en scherp blijft op kwaliteit.

In deze begroting blijven we investeren in professionaliteit, samenwerking en dienstverlening met oog voor de financiële kaders. De afgelopen jaren hebben we een steeds hogere uitvraag aan adviesproducten ontvangen. Dat is duidelijk terug te zien in deze begroting. Met deze begroting spelen we actief in op die groeiende vraag, en gedurende het jaar monitoren we dit. Daarnaast werken we eraan dat de Omgevingsdienst Twente steeds beter aansluit op een structurele en passende uitvraag: wat de gemeenten en de provincie van ons vragen en wat wij daarvoor duurzaam kunnen leveren. Zodat gemeenten en de provincie op ons kunnen rekenen, vandaag én morgen.

De Programmabegroting 2027 sluit aan bij de lijn die wij de afgelopen jaren hebben ingezet. We bouwen verder aan een stabiele organisatie, versterken de samenwerking met onze deelnemers en blijven inspelen op ontwikkelingen die op ons afkomen. Met vertrouwen in onze medewerkers en in de kracht van de Twentse samenwerking kijken wij vooruit.

Wij nodigen u uit om in deze begroting te lezen hoe wij samen verder werken aan een sterke Omgevingsdienst Twente.

Martijn Luikens
Directeur Omgevingsdienst Twente

Jorrit Eijbersen
Penningmeester Omgevingsdienst Twente



Programmabegroting



Voorwoord 2
Programmabegroting
Financiële begroting 11
Paragrafen 16
Bijlagen 21

De Omgevingsdienst Twente (OD Twente) werkt op basis van verschillende programma's. De uitvoering van de programma's geschiedt door het leveren van producten die zijn vastgelegd in de producten- en dienstencatalogus (PDC). De verwachte productie uit het traject 'herijking financiering' en vastgestelde productiviteitskaders door het algemeen bestuur (AB) zijn bepalend voor de hoogte van de deelnemersbijdrage. De exacte planning per deelnemer wordt in het Uitvoeringsprogramma 2027 opgenomen.

Naast de reguliere structurele werkzaamheden op basis van de begroting streven we er altijd naar om aanvullende opgaven met een incidenteel karakter uit te voeren. De afgelopen jaren heeft de OD Twente aangetoond deze incidentele opgaven te realiseren. Een mooi voorbeeld hiervan is het project energie(controles). In dit project zijn we ook in staat om de outcome over een aantal jaren in te toekomst te monitoren.

Dit hoofdstuk beschrijft de verschillende programma's. Ook gaan we in op de ontwikkelingen die we op ons af zien komen. Onderaan de programmabeschrijving is de raming van de baten en lasten opgenomen.

Voorwoord 2
Programmabegroting
Financiële begroting 11
Paragrafen 16
Bijlagen 21

Vergunningen

Het programma Vergunningen werkt grotendeels vraaggestuurd. Op basis van initiatieven vanuit de samenleving beoordelen wij of dit past binnen de geldende milieuwetgeving. Alle producten die wij leveren, sturen wij rechtstreeks naar het bevoegd gezag of de aanvragers. Denk hierbij aan het beoordelen van informatie- of meldingsplichtige activiteiten op basis van het Besluit activiteiten leefomgeving (Bal) en het omgevingsplan. Deze activiteiten vinden bij bedrijven plaats of hebben betrekking op milieuthema's zoals bodem en asbest. Daarnaast geldt voor meer milieubelastende activiteiten een vergunningplicht en geven we adviezen over milieu binnen de ruimtelijke ordening.

De urgentie rondom Zeer Zorgwekkende Stoffen (ZZS), zoals PFAS, blijft toenemen. Dit vraagt om actuele en toekomstbestendige vergunningen gericht op het beperken van emissies en het beschermen van de leefomgeving. Vergunningverlening vormt daarbij de basis voor effectief toezicht en handhaving.

In 2027 ligt de focus op het implementeren van de Twentse Vergunningenstrategie (TVS). Hiermee versterken we het risicogericht werken in samenhang met toezicht en handhaving: daar waar de milieubelasting en maatschappelijke risico's het grootst zijn, zetten we capaciteit en expertise gericht in. Vergunningen, toezicht en handhaving sluiten hierdoor beter op elkaar aan en versterken elkaar.

Naast risicogericht werken zetten we in 2027 ook nadrukkelijk in op datagericht werken. Thema's als de Kaderrichtlijn Water (KRW), Circulair Materialenplan, ZZS en de bijbehorende vermijdings- en reductieprogramma's vragen om een betere informatiepositie, zowel voor vergunningverlening als voor toezicht en handhaving. Dit vraagt om een verdere doorontwikkeling van het zaaksysteem, zodat data structureel kan worden benut voor prioritering, monitoring en sturing binnen alle programma's. In 2027 gaan wij hierin verdere stappen zetten.

Specialistische kennis vanuit het programma Advies en de inzet van projecten spelen hierbij een belangrijke ondersteunende rol. In 2027 werken we nog meer integraal samen aan een toekomstbestendige werkwijze waarin vergunningverlening, toezicht, handhaving en advies gezamenlijk bijdragen aan een effectieve bescherming van de leefomgeving.

Overzicht baten en lasten (Bedragen x € 1.000)	**Vergunningen**
Totaal baten	3.937
Totaal lasten	3.937
Resultaat	-

Toezicht

Het programma Toezicht bevordert de naleving van milieu wet- en regelgeving volgens het Twentse VTH-beleid. Controles richten zich bijvoorbeeld op het beperken van schadelijke stoffen en overlast door geluid of geur. Innovatieve methoden, zoals data-analyse en risicogericht toezicht, vergroten de impact. Daarnaast stimuleren we bedrijven om zelf verantwoordelijkheid te nemen.

Klachten en meldingen willen we snel en adequaat afhandelen. Binnen tien werkdagen worden inwoners geïnformeerd over de gegrondheid van hun klacht en de acties van de OD Twente. Transparante communicatie is hierbij essentieel.

Het programma kent een toenemende focus op het gebruik van innovatieve technieken om het toezicht te verbeteren en de efficiëntie te verhogen, zoals het gebruik van drones. De nadruk verschuift van fouten en overtredingen achteraf vaststellen naar proactief toezicht met focus op een zichtbaar maatschappelijk effect.

Voorwoord 2
Programmabegroting
Financiële begroting 11
Paragrafen 16
Bijlagen 21

De afgelopen jaren werkten we met statische risico-indelingen per branche. Met het opgeleverde risicoprioriteringsinstrument (RPI) beschikken we nu over een technisch volwassen en dynamisch instrument dat actuele naleefdata, klachten en diverse externe databronnen meeneemt. Hierdoor kunnen we per locatie een actuele en nauwkeurige risicoscore bepalen. Het RPI wordt al gebruikt ter ondersteuning van de werkplanning, maar moet nog bestuurlijk en beleidsmatig worden geborgd in het Twentse VTH-beleid. De VTH-kerngroep werkt aan deze inbedding en aan afspraken over de manier waarop het RPI leidend wordt voor programmering.

Belangrijke beleidsmatige vraagstukken zijn:
- Hoe vertalen we risicoscores naar controles en een normatief toezichtniveau?
- Programmeren we als één Twents gebied of per gemeente?

Het RPI groeit hiermee uit tot hét centrale instrument voor risicogerichte programmering.

Overzicht baten en lasten (Bedragen x € 1.000)	Toezicht
Totaal baten	7.077
Totaal lasten	7.077
Resultaat	-

Handhaving

Wanneer een bedrijf zich na één (of meerdere) hersteltermijn(en) niet aan de wetgeving houdt, gaan we over tot bestuursrechtelijke handhaving. Meestal gebeurt dit in de vorm van een last onder dwangsom, waarbij de overtreder de overtreding ongedaan moet maken of herstelmaatregelen moet treffen. In uitzonderlijke gevallen gaat het om een last onder bestuursdwang of het intrekken van een vergunning.

Voorafgaand maken we de last bekend en stellen we de overtreder in de gelegenheid om een zienswijze in te dienen. In de praktijk blijkt dat een vooraankondiging vaak al voldoende is om de overtredingen te beëindigen. Hoewel slechts een klein deel van alle toezichtzaken uitmondt in een bestuursrechtelijk traject, gaat dit in aantallen toch om veel zaken die aanzienlijk tijd kosten. De afgelopen jaren zien we bovendien een structureel hoge werkvoorraad bij bestuursrechtelijke handhaving.

Deze trajecten vragen intensieve inzet van toezichthouders, vergunningverleners en adviseurs. Dossiers moeten zorgvuldig worden opgebouwd, wat zorgt voor een toenemende urenbehoefte. Binnen de programma's Toezicht en Handhaving neemt daarnaast het aandeel werkzaamheden toe dat direct wordt gestuurd door vragen en signalen uit het veld, wat ook gevolgen heeft voor andere taken.

In 2026 zijn we gestart met een evaluatie van deze ontwikkeling. De eerste opvolging van deze verbeteracties wordt in 2027 doorgevoerd, met als doel om beter te sturen op de werkdruk, capaciteit en kwaliteit.

Op basis van de Landelijke Handhavingsstrategie Omgevingsrecht (LHSO) worden sommige overtredingen strafrechtelijk afgehandeld, bijvoorbeeld wanneer sprake is van opzet of recidive. Strafrechtelijke handhaving is een repressief instrument. De verwachting is dat juist deze strafrechtelijke trajecten in 2027 sterk zullen toenemen, omdat de bezetting op orde is gebracht. Dit vraagt om extra aandacht voor inzet, deskundigheid en samenwerking met deelnemers en ketenpartners.

Overzicht baten en lasten (Bedragen x € 1.000)	Handhaving
Totaal baten	647
Totaal lasten	647
Resultaat	-

Voorwoord 2
Programmabegroting
Financiële begroting 11
Paragrafen 16
Bijlagen 21

Advies

Het programma Advies draagt met specialistisch kennis over lucht, geur, geluid, externe veiligheid, omgevingsadvies, soortenbescherming en bodem bij aan de overige programma's. Advisering geschiedt intern als bijproduct van bijvoorbeeld vergunningen, toezicht en handhaving. Wij adviseren onze bevoegde gezagen desgevraagd ook over beleid met betrekking tot milieu en VTH. Dankzij onze uitvoeringspraktijk hebben wij een goed beeld van de impact die het beleid heeft op zowel het milieu als ons werk.

Omgevingsadvies behelst de advisering op het snijvlak van ruimtelijke ontwikkeling en milieu. Met de komst van de Omgevingswet is het omzetten van bestemmingsplannen naar omgevingsplannen een 'must' en zijn de milieuaspecten ook van belang. We dragen veel bij aan advisering op de bestuurlijke aandachtlocaties (Balo's). Dit zijn de dossiers met een grote bestuurlijke gevoeligheid en/of complexiteit. Sinds de invoer van de Omgevingswet zien we daarnaast een forse toename van adviesvragen op het gebied van bodem. Om aan te sluiten op de Omgevingswet wordt dit de nieuwe norm.

De vraag naar adviesproducten is sterk gestegen en bedraagt na een eerste analyse zo'n 12.000 uur. De complexiteit van de vraag nam ook toe. Onder de paragraaf Ontwikkelingen gaan we hier dieper op in.

Overzicht baten en lasten (Bedragen x € 1.000)	**Advies**
Totaal baten	2.715
Totaal lasten	2.715
Resultaat	**-**



Projecten

Het programma Projecten is inmiddels een volwaardig programma. Onze projectleiders leiden onder andere grote projecten op het gebied van duurzaamheid, energie, het innovatieprogramma en de KRW. De projecten worden uitgevoerd in opdracht van deelnemers of op thema's in samenwerking met deelnemers en ketenpartners. We werken, rapporteren en verantwoorden de resultaten outcomegericht waar mogelijk. Met de resultaten van de projecten zijn de deelnemers in staat om lokale ambities samen met de OD Twente te realiseren.

Overzicht baten en lasten (Bedragen x € 1.000)	**Projecten**
Totaal baten	3.527
Totaal lasten	3.527
Resultaat	**-**

Voorwoord 2
Programmabegroting
Financiële begroting 11
Paragrafen 16
Bijlagen 21

Bedrijfsvoering & Control (overhead)

De OD Twente heeft als uitgangspunt dat haar bedrijfsvoering efficiënt en effectief is ingericht. De bedrijfsvoering draagt zorg voor de totstandkoming van een rechtmatige begroting. Hierin worden de middelen geborgd. Wij monitoren en rapporteren over de realisatie van de opgaven en besteding van de middelen.

De bedrijfsvoering is gesplitst in een stafafdeling die de directeur ondersteunt, en een team Bedrijfsvoering & Control die de gehele organisatie ten dienste staat. Deze inrichting past binnen de sturingsfilosofie van de organisatie, waarvan transparantie en korte communicatie- en besluitlijnen deel uitmaken. Deze filosofie bestaat uit een hiërarchische en functionele aansturing die bijdragen aan het borgen en doorontwikkelen van de kwaliteit van de organisatie, inclusief de ingerichte check en balance-instrumenten.

Overzicht baten en lasten (Bedragen x € 1.000)	Overhead
Totaal baten	4.769
Totaal lasten	4.769
Resultaat	**-**

Programma-uren en beleidsindicatoren

De onderstaande tabel geeft de uren per programma weer. Deze uren zijn gebaseerd op het model dat ontwikkeld is in het traject 'herijking financiering'. De verdere uitsplitsing van uren per product lichten we toe in de uitvoeringsprogramma's die we voorafgaand aan boekjaar 2027 opstellen. Bijlage 1 splitst de urentabel uit per deelnemer.

Uren per programma 2027	Uren
Vergunningen	42.719
Toezicht	76.785
Handhaving	7.021
Advies	29.457
Projecten	25.863
Eindtotaal	**181.845**

In het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV) is bepaald dat gemeenten per taakveld een verplichte set beleidsindicatoren moeten opnemen. Dit draagt bij aan meer transparantie en betere onderlinge vergelijkbaarheid. Voor de OD Twente zijn deze indicatoren niet van toepassing, met uitzondering van de onderstaande vijf indicatoren binnen het taakveld 0. Bestuur en ondersteuning.

Wettelijk verplichte beleidsindicatoren				
Nr	Taakveld	Naam indicator	Eenheid	2027
1	0. Bestuur en ondersteuning	formatie	FTE per 1.000 inwoners	0,35
2	0. Bestuur en ondersteuning	Bezetting	FTE per 1.000 inwoners	0,33
3	0. Bestuur en ondersteuning	Apparaatskosten	Kosten per inwoner	€ 9,91
4	0. Bestuur en ondersteuning	Externe inhuur	Kosten als % van totale loonsom + totale kosten inhuur externen	11,6%
5	0. Bestuur en ondersteuning	Overhead	% van totale laten	21,0%

Voorwoord 2
Programmabegroting
Financiële begroting 11
Paragrafen 16
Bijlagen 21

Ontwikkelingen

De volgende belangrijke ontwikkelingen verwachten we het komende jaar:

Toenemende vraag adviesproducten

Ten opzichte van de herijking in 2024 zien we de afgelopen jaren binnen het programma Advies een duidelijke toename van producten waarvoor specialistische kennis nodig is, zoals geluidsmetingen en advies op het gebied van geur en lucht. Deze stijging in adviesaanvragen blijkt hoger dan vooraf werd ingeschat bij de herijking van de financiering voor de begroting van 2024. Dit is onder andere het gevolg van de inwerkingtreding van de Omgevingswet per 1 januari 2024. Hierdoor sluit de herijking niet langer aan op de huidige praktijk.

Uit de urenrealisatie over 2025 blijkt als gevolg hiervan dat de vraag naar advies structureel is toegenomen met circa 12.000 uur. Deze onderbouwing is besproken met de accounthouders en op 6 maart 2026 toegelicht in het algemeen bestuur. Vanuit het principe dat we realistisch plannen en rechtmatig werken, betekent dit dat zowel onze inzet als de begroting moet aansluiten op deze toegenomen vraag.

Vooruitlopend op de bestuurlijke evaluatie van de financiering in 2027 is daarom een post ‘overige baten’ opgenomen onder het programma Advies, zodat de benodigde specialistische kennis ook in 2027 binnen de organisatie beschikbaar blijft (inclusief flexibele schil). De betreffende uren zijn ambtelijk afgestemd. Hiermee wordt geborgd dat we kunnen blijven voldoen aan de vraag van de deelnemers. De kosten van de vraaggestuurde producten worden, zoals gebruikelijk, aan het einde van het jaar aan de deelnemers doorberekend op basis van daadwerkelijk gerealiseerde uren.

Energiecontroles

In de periode 2022–2026 ontving de OD Twente middelen uit de specifieke uitkering SPUK THE van het Rijk. Deze uitkering stimuleerde en ondersteunde het energietoezicht en werkte op basis van cofinanciering. De regeling loopt in haar oorspronkelijke vorm in 2026 af. Het ministerie van I&W heeft echter toegezegd de middelen in ieder geval in 2027 te verlengen en naar verwachting ook in 2028.

Voor 2027 wordt, op basis van een gemiddelde over de afgelopen vier jaren, een SPUK THE bijdrage beschikbaar gesteld van circa € 465.000. In combinatie met een gelijkblijvende regionale bijdrage in uren van € 618.000 komt het totale budget voor toezicht op informatie- en onderzoeksplicht in 2027 uit op ongeveer € 1,08 miljoen. Daarnaast stelt de gemeente Enschede tot en met 2030 jaarlijks € 300.000 beschikbaar. De inzet van deze middelen wordt jaarlijks herijkt en kan verschuiven van toezicht naar advies of ondersteuning bij netcongestie.

Hoewel in de Kadernota 2027 eerder werd gesproken over een structurele verwerking van de SPUK THE, wordt dit in de Programmabegroting 2027 nadrukkelijk niet structureel opgenomen. De SPUK THE blijft immers een tijdelijke rijksregeling waarvan de omvang jaarlijks kan wijzigen. Deze middelen worden daarom afzonderlijk inzichtelijk gemaakt en niet geïntegreerd in de reguliere financieringssystematiek. Dit zorgt voor transparantie richting deelnemers en maakt het mogelijk om flexibel in te spelen op toekomstige wijzigingen in landelijke financiering.

Kaderrichtlijn Water

De KRW verplicht lidstaten om uiterlijk in 2027 te voldoen aan de doelstellingen voor chemisch en ecologisch gezond oppervlakte- en grondwater. Dit vraagt om een structurele borging van de KRW binnen de uitvoering van vergunningverlening, toezicht en handhaving.

Voorwoord 2
Programmabegroting
Financiële begroting 11
Paragrafen 16
Bijlagen 21



In 2027 zijn de KRW-vereisten integraal opgenomen in de reguliere VTH-processen. Vergunningen zijn geïnventariseerd en waar nodig geactualiseerd en de KRW-toetsing is vast onderdeel van de behandeling van vergunningen, meldingen en toezicht op lozingen binnen en buiten bedrijven.

De uitvoering vindt plaats in nauwe samenwerking met de waterschappen, waarbij we gebiedskennis en prioriteiten gezamenlijk bepalen. Hiermee geven we invulling aan de wettelijke verplichtingen en dragen we bij aan een duurzame bescherming van de waterkwaliteit.

Analyse nieuwe wetgeving

In de periode 2026–2030 treden diverse nieuwe nationale en Europese wetgevingen in werking die van directe invloed zijn op de taken van de OD Twente. In het coalitieakkoord is opgenomen dat het wetsvoorstel Versterking waarborgfunctie Awb wordt doorgezet. Deze wet vraagt om nog hogere eisen aan zorgvuldige besluitvorming, motivering en begrijpelijke communicatie richting inwoners en bedrijven. Vanuit het principe van dienstbaarheid en ‘menselijke maat’ investeert de OD Twente daarom extra in training, sjabloonoptimalisatie en monitoring van de nieuwe verplichte werkwijze.

Daarnaast worden Europese regels rondom luchtkwaliteit, afval, verpakkingen en uitstoot van bedrijven aangescherpt. Deze ontwikkelingen zorgen naar verwachting voor extra werkzaamheden op het gebied van vergunningen, toezicht en advies. Ook nieuwe Europese eisen voor energiebesparing in gebouwen zullen een aanzienlijke impact hebben, omdat deze aansluiten op taken die wij al uitvoeren.

Verder wordt de reikwijdte van de Rapportageverplichting werkgebonden personenmobiliteit op dit moment ingeperkt, wat gevolgen kan hebben voor de benodigde inzet van de OD Twente. Op agrarisch gebied leidt een nieuwe rapportage over schadelijke stoffen tot een structurele uitbreiding van werkzaamheden.

Ook landelijke en lokale ontwikkelingen rond een mogelijk (gedeeltelijk) vuurwerkverbod kunnen effect hebben op vergunningverlening, toezicht en handhaving. Hoewel de exacte invulling nog onzeker is, vraagt deze ontwikkeling om nauwe afstemming met gemeenten en ketenpartners.

Deze ontwikkelingen samen leiden tot verbreding en verdieping van het takenpakket. In de Programmabegroting 2027 wordt hiermee rekening gehouden door gerichte capaciteitsplanning, het versterken van juridische en technische expertise en het verder professionaliseren van werkprocessen.

Voorwoord 2
Programmabegroting
Financiële begroting 11
Paragrafen 16
Bijlagen 21

Opvolging Toekomstvisie 2030+

In 2025 is de Toekomstvisie OD Twente 2030+ bestuurlijk vastgesteld. Deze visie wordt in 2026 samen met de partners vertaald naar een Strategische meerjarenagenda 2026–2030. Dit is een concreet sturingsdocument met duidelijke keuzes, ontwikkellijnen en besluitmomenten. Centraal staat de ambitie om als omgevingsdienst maximaal bij te dragen aan een gezonde, veilige en duurzame leefomgeving door te sturen op maatschappelijke effecten. De agenda bundelt de richtinggevende keuzes van de toekomstvisie in vijf samenhangende thema's:

- Outcome- en opgavegericht sturen (U&H-strategie)
- Concentratie milieutaken en uniforme Twentse aanpak
- Kennisknooppunt, data en informatiepositie
- Actieve advisering (beleid en ruimte)
- Strategische (keten)samenwerking

De agenda fungeert als dynamisch sturingsinstrument tot en met 2030 en is gekoppeld aan de planning- & control cyclus. Hierbinnen zijn expliciet bestuurlijke besluitmomenten aangewezen bij onderwerpen met relevante bestuurlijke, financiële of organisatorische impact. Per thema zijn einddoelen, tussendoelen, ontwikkellijnen, kernacties en concrete producten uitgewerkt, ondersteund door een integrale meerjarenplanning. Bedrijfsvoering, cultuur, governance, monitoring en risicomanagement (zoals capaciteitschaarste en bestuurlijke gevoeligheden) zijn expliciet benoemd als essentiële randvoorwaarden. Deze worden tussentijds geëvalueerd in 2028. Zo biedt de meerjarenagenda een samenhangend kader voor prioritering, uitvoering en verantwoording richting het bestuur en de deelnemers.

Financiële evaluatie

De financieringssystematiek die tot de Programmabegroting 2024 leidde, sluit mede door de invoering van de Omgevingswet niet meer aan op de huidige praktijk. In de afgelopen periode hebben accounthouders, beleidsmedewerkers en de OD Twente intensief samengewerkt om de gevolgen hiervan in kaart te brengen. Een eerste uitwerking hiervan is verwerkt in deze begroting met de toevoeging van de 12.000 extra uren voor adviesproducten.

Voorafgaand aan de Programmabegroting 2028 starten we de volledige evaluatie van de financiering op. In dit traject beoordelen we de ontwikkelingen van de afgelopen jaren en onderzoeken we of de ureninbreng van de deelnemers en de daarbij behorende begroting nog aansluit op de actuele uitvoeringspraktijk. Deze evaluatie voeren we in gezamenlijkheid uit met de accounthouders en financials van de deelnemers. Zodat de uitkomsten breed zijn gedragen en passen bij de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor een realistische en toekomstbestendige financiering.

Financiële begroting

Voorwoord 2
Programmabegroting 3
Financiële begroting
Paragrafen 16
Bijlagen 21

De financiële begroting voor 2027 is gebaseerd op de vastgestelde Programmabegroting 2026 en de vastgestelde Kadernota 2027. De doelstelling van deze begroting is om tot een duurzame en reële begroting te komen met een passende financiering voor de OD Twente.

Het is van belang dat de inhoud en omvang van de taakuitvoering leidend is en dat de uitvoering efficiënt blijft. De volgende ontwikkelingen hebben een financiële consequentie voor de Programmabegroting 2027:

- De begroting is opgesteld aan de hand van het aantal benodigde (productieve) uren per deelnemer, gebaseerd op de regionaal vastgestelde ambities omtrent de VTH-samenwerking. De formatie voor het primaire proces passen we hierop aan.
- Binnen het primaire proces is sprake van een structurele uitbreiding voor advies. Het betreft een urenstijging voor reguliere werkzaamheden die de afgelopen jaren in omvang zijn toegenomen. Het betreft geen nieuwe taak of werkzaamheden die voortkomen uit nieuw beleid (zie de toelichting onder ontwikkelingen). De toename is ondergebracht onder overige baten en nog niet toegewezen aan de deelnemersinbreng. Dit zal opgenomen worden in de evaluatie van de financiering.
- Op basis van de formatie voor het primaire proces beweegt de formatie voor de overhead ook mee. Het formatieve overheadpercentage komt uit op 17%. Dit is een lichte daling ten opzichte van 2026.
- Het integrale uurtarief is gebaseerd op het totaal van de structurele exploitatiebegroting, gedeeld door het aantal structurele productieve uren.
- Op basis van onze daadwerkelijk gemaakte uren wordt aan het einde van het jaar per deelnemer afgerekend. Na deze individuele afrekening vindt bij overschotten of tekorten nog een collectieve afrekening plaats, op basis van het percentage van de begrote deelnemersbijdrage.
- De bedragen in de tabellen worden weergegeven in duizendtallen. Hierdoor kunnen afrondingsverschillen ontstaan in de tellingen.



Voorwoord 2
Programmabegroting 3
Financiële begroting
Paragrafen 16
Bijlagen 21

Overzicht baten en lasten

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de baten en lasten per programma.

Overzicht baten en lasten	V 23,8%	T 42,8%	H 3,9%	A 16,4%	P 13,0%	Overhead	Totaal
(Bedragen x € 1.000)							
Deelnemersbijdragen regulier	3.937	7.077	647	1.297	2.144	4.669	19.770
Deelnemersbijdrage Energie	-	-	-	-	918	-	918
Overige baten	-	-	-	1.418	466	100	1.984
Totaal baten	**3.937**	**7.077**	**647**	**2.715**	**3.527**	**4.769**	**22.672**
Personeelskosten	3.615	6.497	594	2.492	1.968	3.446	18.613
Huisvesting & bedrijfsvoering	161	290	27	111	88	1.146	1.823
Overige kosten	161	290	26	111	88	177	853
Projectkosten	-	-	-	-	1.384	-	1.384
Totaal lasten	**3.937**	**7.077**	**647**	**2.715**	**3.527**	**4.769**	**22.672**
Mutatie reserve	-	-	-	-	-	-	-
Resultaat	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

Toelichting op baten en lasten

Deze paragraaf licht het overzicht van baten en lasten toe.
In Bijlage 2 is een gedetailleerd overzicht van baten en lasten opgenomen. De meerjarenraming staat in Bijlage 3.

Algemene financiële uitgangspunten

De indexaties van de budgetten zijn verwerkt volgens het advies vanuit de Twentse gemeenten voor loon- en prijsontwikkelingen. Met ingang van 2027 zijn de uitgangspunten in dit advies gewijzigd. In deze begroting is een indexatie van 3,39% voor de loonkosten toegepast. Hierbij hebben we rekening gehouden met de indexaties vanuit de Cao SGO, die geldig is tot en met 31 maart 2027. Er is nog geen principeakkoord voor de rest van 2027. De indexatie voor prijsontwikkeling komt uit op 2,20%.

Personeelskosten

De personeelskosten bestaan uit salariskosten en overige personeelskosten. De salariskosten kunnen onderverdeeld worden in kosten voor direct personeel en indirect personeel. Direct personeel werkt aan de producten van de PDC.
De salariskosten voor direct personeel zijn opgebouwd uit 131,8 fte voor de reguliere VTH-taken. Dit is een uitbreiding van 8,8 fte om te kunnen voldoen aan de toenemende vraag naar adviesproducten, zoals beschreven bij de ontwikkelingen.
De salariskosten voor indirect personeel zijn opgebouwd uit 28,4 fte. De overige personeelskosten bestaan onder andere uit reiskosten, verzekeringen, kosten voor bedrijfskleding, kosten voor de arbodienst en opleidingskosten. Daarnaast is een budget voor de reisvergoeding woon-werk toegevoegd. Dit is een verplichting vanuit de Cao SGO met ingang van 1 januari 2026.

Voorwoord 2
Programmabegroting 3
Financiële begroting
Paragrafen 16
Bijlagen 21

Huisvesting & Bedrijfsvoering

De kosten voor huisvesting en bedrijfsvoering bestaan onder andere uit kosten voor diensten, automatisering, vervoer, communicatie en contributies. Het budget voor de dienstverleningsovereenkomst (DVO) met de gemeente Almelo maakt een groot deel uit van dit budget. Het DVO kent een looptijd tot eind 2028.

Overige kosten

Het budget overige kosten bestaat uit kapitaallasten, uitvoeringskosten, interne controle en accountantskosten, kosten voor innovatie en ontwikkeling en onvoorziene kosten. Voor het bepalen van het budget voor innovatie en ontwikkeling wordt gewerkt met een percentage van 2% van de loonsom. Dit percentage is verplicht vanwege de robuustheidseisen die zijn opgelegd vanuit het Rijk. Het budget voor onvoorziene kosten wordt bepaald op 1% van het begrotingstotaal.

Projectkosten

Dit budget bestaat uit de kosten voor incidentele energieprojecten waaronder de kosten voor de formatie van 7,1 fte. Deze projecten worden gefinancierd door het Rijk (SPUK THE) en de deelnemers, door middel van additionele bijdragen. De middelen zijn incidenteel opgenomen in 2027. Het overzicht van incidentele baten en incidentele lasten is opgenomen in Bijlage 4. De gemeente Enschede heeft ook een meerjarige opdracht verstrekt voor de uitvoering van een meerjarig uitvoeringsprogramma Energie & Duurzaamheid 2026 – 2030. Zowel de kosten als de projectopbrengsten voor deze opdracht zijn structureel opgenomen. Dit zorgt voor een lichte verlaging van het uurtarief.

Baten

De reguliere deelnemersbijdrage wordt gebaseerd op de verwachte afname van uren per bevoegd gezag. Na afloop van het boekjaar rekenen we de gerealiseerde uren per deelnemer af. Bijlage 3 toont de bijdrage per deelnemer.

Het Rijk verlengt de SPUK THE in 2027 met één jaar. Conform de voorwaarden van deze specifieke uitkering brengen onze deelnemers in 2027 opnieuw minimaal een gelijkwaardig bedrag aan middelen in. De verwachting is dat de SPUK ook in 2028 wordt verlengd. Daarna ligt het voor de hand dat de financiering structureel via het gemeentefonds zal gaan lopen. In aanloop naar deze mogelijke overgang gaan we met onze deelnemers in gesprek over de toekomstige inrichting van de financieringsstromen. Hiermee komen we tegemoet aan signalen van diverse gemeenten om de middelen nog niet structureel op te nemen zolang ook de landelijke financiering niet structureel is geborgd.

Onder overige baten zijn de rentebaten en de hogere uitvraag voor adviesproducten opgenomen. De rentebaten zijn niet geïndexeerd.

Uurtarief

Ons uurtarief voor boekjaar 2027 bedraagt €118,17 en wordt berekend aan de hand van de totale structurele kosten en het totaal aantal uren. De onderstaande tabel toont deze opbouw. Ten opzichte van de Programmabegroting 2026 is ons uurtarief gestegen met € 4,58.

Opbouw uurtarief 2027	
Totale structurele kosten (-/- rentebaten)	€ 21.488.315
Uren primair proces	181.845
Uurtarief 2027	**€ 118,17**
(Incl.overhead en excl. BTW)	

De stijging van het uurtarief wordt grotendeels verklaard door de toepassing van de indexaties, zoals beschreven onder de algemene financiële uitgangspunten. Daarnaast heeft de verplichte woon-werkvergoeding een verhogend effect. Dit is hierboven beschreven onder paragraaf Personeelskosten en is daarnaast opgenomen in de Kadernota 2027.

Voorwoord 2
Programmabegroting 3
Financiële begroting
Paragrafen 16
Bijlagen 21

Tegelijkertijd hebben de groei van het aantal adviesproducten en de meerjarige opdracht Energie & Duurzaamheid van de gemeente Enschede, beide opgenomen onder de ontwikkelingen, juist een verlagend effect op het uurtarief. Dit komt doordat de vaste lasten over meer productieve uren kunnen worden verdeeld. Bijlage 7 biedt een verloopoverzicht van het uurtarief met deze ontwikkelingen. In deze bijlage is ook de opbouw van de productiviteit opgenomen.

Uitzettingen financiële positie

Op de volgende pagina staat de geprognosticeerde begin- en eindbalans van het begrotingsjaar. Ook geven we een toelichting op de diverse balansposten. De geprognosticeerde meerjarenbalans is opgenomen in Bijlage 5.

Vaste activa

De investeringen bestaan hoofdzakelijk uit investeringen in ICT-hardware en ICT-software en het configureren daarvan. Deze investeringen zijn nodig om de sturing en ondersteuning van de primaire processen zo efficiënt mogelijk te laten verlopen. Hardware wordt in drie jaar afgeschreven en overige investeringen worden in vijf jaar afgeschreven, daardoor zijn vervangingsinvesteringen nodig. Reeds bekende investeringen en afschrijvingen zijn meegenomen in de meerjarenbegroting. Het benodigde jaarlijkse investeringskrediet bedraagt € 100.000. De bijbehorende kapitaallasten zijn in de begroting opgenomen.

Eigen vermogen

De algemene reserve is bedoeld als initiële mogelijkheid om tegenvallers in de exploitatie op te kunnen vangen. De algemene reserve wordt gevoed met positieve rekeningresultaten, wanneer dit op basis van de weerstandsratio nodig wordt geacht. In de Programmabegroting 2027 is geen toevoeging aan de reserves opgenomen.



Voorwoord 2
Programmabegroting 3
Financiële begroting
Paragrafen 16
Bijlagen 21

Voorzieningen

De huidige Cao SGO kent ruime mogelijkheden tot het sparen van bovenwettelijke verlofuren. Wij hebben hiervoor een voorziening opgenomen. De voorziening is gevormd om de kosten te kunnen dekken bij opname van opgespaard verlof.

Geprognosticeerde begin- en eindbalans	Concept	Prognose	Prognose
(Bedragen x € 1.000)	31-12-25	31-12-26	31-12-27
Activa			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	-	-	-
Materiële vaste activa	185	285	310
	185	**285**	**310**
Vlottende activa			
Uiteenzettingen met rentetypische looptijd <1jaar	5.398	2.624	2.319
Liquide middelen	502	500	500
Overlopende activa	1.852	100	100
	7.753	**3.224**	**2.919**
Totaal Activa	**7.938**	**3.509**	**3.229**

Passiva			
Vaste passiva			
Eigen vermogen	3.377	902	902
- Algemene reserve	*902*	*902*	*902*
- Bestemmingsreserve	*725*	-	-
- Nog te bestemmen resultaat boekjaar	*1750*	-	-
Voorzieningen	999	800	800
	4.376	**1.702**	**1.702**
Vlottende passiva			
Netto vlottende schulden met een rentetypische looptijd <1jaar	2.431	1.361	1.361
Overlopende passiva	1.131	446	166
	3.562	**1.807**	**1.527**
Totaal Passiva	**7.938**	**3.509**	**3.229**

Paragrafen



Voorwoord 2
Programmabegroting 3
Financiële begroting 11
Paragrafen
Bijlagen 21

Het BBV stelt zeven paragrafen verplicht voor de begroting. De paragrafen Weerstandsvermogen en risicobeheersing, Financiering, Bedrijfsvoering en Wet open overheid zijn hieronder opgenomen. In het BBV worden de paragrafen Lokale heffingen, Onderhoud kapitaalgoederen, Verbonden partijen en Grondbeleid ook als verplichte paragrafen aangemerkt. Deze zijn voor de OD Twente niet van toepassing en worden daarom niet verder toegelicht.

Weerstandsvermogen

Deze paragraaf bevat een omschrijving van de risico's en de gewenste weerstandscapaciteit. Op basis van een actualisatie van de risico's en het aanwezige weerstandsvermogen is de weerstandsratio berekend. Risico's kunnen een externe of interne oorzaak hebben. Externe risico's zijn toe te schrijven aan de ontwikkelingen op regionaal, provinciaal of landelijk niveau. De interne risico's hangen hiermee samen of kunnen gericht zijn op de bedrijfsvoering. In 2023 is in opdracht van het dagelijks bestuur de weerstandsparagraaf herzien door een extern adviesbureau. De risico's zijn opnieuw geanalyseerd en afgestemd op de verwachting voor 2027. De tabel op de volgende pagina toont de geïdentificeerde risico's.

Voorwoord 2
Programmabegroting 3
Financiële begroting 11
Paragrafen
Bijlagen 21

Benodigde weerstandscapaciteit					
Nr	**Omschrijving risico**	**Verwachte bruto omvang**	**Verwachte netto omvang**	**Waarschijnlijkheid: duiding**	**Benodigde weerstandscapaciteit**
Bedragen x € 1					
1.	Cyber aanvallen	€ 3.000.000	€ 500.000	klein	€ 150.000
2.	Aansprakelijkheid OD Twente	€ 6.000	€ 300	klein	€ 90
3.	Arbeidsmarkt met als gevolg hoge inhuurkosten	€ 900.000	€ 450.000	groot	€ 315.000
4.	Ongevallen in werksfeer	€ 45.000	-	klein	-
5.	(Langdurig) ziekteverzuim	€ 200.000	€ 150.000	klein	€ 45.000
6.	Ontslagvergoeding personeel	€ 130.000	€ 130.000	groot	€ 91.000
7.	Inzetten van externe specialismen	€ 100.000	€ 25.000	50/50	€ 12.500
8.	(Landelijke) aanpassingen in het VTH-stelsel	-	-	-	-
9.	Terugval in vraag naar producten	€ 320.000	€ 288.000	zeer klein	€ 28.800
10.	Nieuwe wetgeving	€ 295.000	€ 295.000	50/50	€ 147.500
11.	Milieurampen	€ 2.250.000	€ 1.125.000	zeer klein	€ 12.500
12.	Hoge inflatieontwikkeling	€ 1	-	zeer klein	-
Totaal		**€ 7.201.001**	**€ 2.963.300**		**€ 802.390**

De benodigde weerstandscapaciteit per risico wordt vastgesteld door de kans van optreden te vermenigvuldigen met de geschatte financiële impact. De bruto financiële impact wordt verminderd door genomen beheersmaatregelen en compensatie van derden, wat resulteert in de netto omvang.

Het weerstandsvermogen bestaat uit middelen en mogelijkheden waarover we kunnen beschikken om niet begrote kosten te dekken. Dit zijn de algemene reserve en de begrote post voor onvoorziene kosten. Daarmee is ons beschikbare weerstandsvermogen als volgt opgebouwd:

Beschikbare weerstandscapaciteit			
Jaar	**Algemene reserve**	**Onvoorzien**	**Totaal**
Bedragen x € 1.000			
2027	€ 902	€ 221	€ 1.113
2028	€ 902	€ 215	€ 1.117
2029	€ 902	€ 222	€ 1.124
2030	€ 902	€ 229	€ 1.131

Voorwoord 2
Programmabegroting 3
Financiële begroting 11
Paragrafen
Bijlagen 21

De weerstandscapaciteit verwijst, volgens de definitie van het BBV, naar de middelen en mogelijkheden waarover een gemeenschappelijke regeling beschikt of kan beschikken om onvoorziene kosten op te vangen. Denk aan het vrij besteedbare deel van de algemene reserve, onbenutte belastingcapaciteit en stille reserves. Er kan een onderscheid gemaakt worden tussen incidentele en structurele weerstandscapaciteit. Met incidentele weerstandscapaciteit wordt bedoeld: het vermogen om eenmalige tegenvallers op te vangen, waarbij de nadruk ligt op vermogensbronnen, met name de reserves. Structurele weerstandscapaciteit verwijst naar de middelen die continu ingezet kunnen worden om tegenvallers in de lopende exploitatie op te vangen, zonder dat dit ten koste gaat van de uitvoering van bestaande taken. Deze middelen dienen gezocht te worden in de exploitatiesfeer. De weerstandsratio kan berekend worden aan de hand van de beschikbare weerstandscapaciteit en de benodigde weerstandscapaciteit. De onderstaande tabel toont onze weerstandsratio.

Weerstandsratio	
Omschrijving	**Waarde**
Bedragen x € 1.000	
Beschikbare weerstandscapaciteit (A)	€ 1.113
Benodigde weerstandscapaciteit (B)	€ 802
Ratio (A/B)	**1,38**

Zoals hierboven is weergegeven komt de weerstandsratio uit op 1,38. We streven naar een weerstandsratio tussen de 1,0 en 1,4 dat volgens de waarderingstabel weerstandsvermogen (Nederlands Adviesbureau voor Risicomanagement) als “voldoende” wordt aangemerkt. De waarderingstabel is hiernaast opgenomen. Hiermee voldoet de weerstandsratio aan ons streven.

Waarderingstabel weerstandsvermogen			
Klasse	**>=**	**<**	**Betekenis**
A	2	0	Uitstekend
B	1,4	2	Ruim voldoende
C	1	1,4	Voldoende
D	0,8	1	Matig
E	0,6	0,8	Onvoldoende
F	0	0,6	Ruim onvoldoende

We moeten opmerken dat het beschikbare weerstandsvermogen niet in liquide vorm aanwezig is, maar wel is vastgelegd in materiële vaste activa. De overige financiële kengetallen worden weergegeven in Bijlage 6.

Financiering

Hieronder werken we de onderdelen voor financiering uit die conform de geldende wet- en regelgeving op ons van toepassing zijn. In Bijlage 4 is het overzicht van baten en lasten per taakveld opgenomen.

Kasgeldlimiet

Op grond van de Wet financiering decentrale overheden (Wet Fido) moet de OD Twente rapporteren over de kasgeldlimiet. Deze limiet voorkomt dat te veel kortlopende schulden worden aangehouden en waarborgt een evenwichtige financiële structuur. De onderstaande tabel toont de kasgeldlimiet voor 2027 tot en met 2030.

Kasgeldlimiet	2027	2028	2029	2030
Bedragen x € 1.000				
Omvang begroting	22.672	22.023	22.734	23.467
Vastgesteld percentage	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%
Kasgeldlimiet	**1.859**	**1.806**	**1.864**	**1.924**

Voorwoord 2
Programmabegroting 3
Financiële begroting 11
Paragrafen
Bijlagen 21

Kasgeldfaciliteit
De OD Twente beschikt over een kasgeldfaciliteit bij de BNG Bank. De risico's met betrekking tot deze faciliteit zijn laag. Wij betalen geen vaste kosten en/of provisie, maar alleen rente als gebruik wordt gemaakt van de faciliteit.

Renterisiconorm
Op grond van de Wet Fido moeten wij rapporteren over de renterisiconorm. Deze renterisiconorm bepaalt wat de maximale omvang van leningen met een looptijd langer dan één jaar mag zijn. Voor gemeenschappelijke regelingen geldt een percentage van 20% met een minimumbedrag van € 2.500.000. Omdat de OD Twente geen langlopende leningen heeft, is de renterisiconorm niet van toepassing.

Schatkistbankieren
De OD Twente is op grond van de Wet Fido verplicht om haar overtollige liquide middelen aan te houden in de schatkist bij het Ministerie van Financiën. Dit schatkistbankieren vermindert de financiële risico's en draagt bij aan een solide rente- en liquiditeitspositie.

Binnen dit stelsel geldt een wettelijk vastgesteld drempelbedrag van 2% van het begrotingstotaal, met een minimum van € 1.000.000. Tot dit bedrag mag de OD Twente vrij beschikken over haar liquide middelen. Bedragen boven deze grens moeten verplicht worden gestort in de schatkist. In 2027 bedraagt het drempelbedrag voor de OD Twente € 1.000.000.

Renteresultaat
Met ingang van 2026 worden rentebaten opgenomen in onze begroting. Deze rentebaten kunnen ingezet worden als dekking van de reguliere begroting en zorgen daarmee voor een verlaging van het uurtarief. Het risico hiervan is dat rentebaten sterk kunnen schommelen door veranderingen in banksaldi en rentestanden, waardoor een wisselvallige en onzekere component in het uurtarief ontstaat.

Bedrijfsvoering
De bedrijfsvoering ondersteunt en waarborgt een zorgvuldige uitvoering van het VTH-beleid en sluit aan op de planning- & control cyclus. We blijven werken met Continu Leren en Verbeteren om processen te verbeteren en medewerkers actief te betrekken. Daarnaast blijft klanttevredenheid een belangrijk kwaliteitscriterium. Ook in 2027 streven we naar een hoge waardering van onze dienstverlening. Met een verbeterde klachtenprocedure en onze vernieuwde website blijven we de kwaliteit monitoren en waar nodig bijsturen.

Human resource management
Het cluster HR is verder geprofessionaliseerd met ondersteuning van een kwartiermaker. Hierdoor zijn taken duidelijker belegd, werkprocessen beter geborgd en zijn belangrijke interne documenten op het gebied van personeel en organisatie geactualiseerd. Dit legt een stevig fundament voor een toekomstbestendige ondersteuning van de organisatie.

In 2027 richten we ons op strategische personeelsplanning, zodat we beter kunnen anticiperen op veranderingen in de personeelsbezetting en behoeften van onze deelnemers. Dit maakt ons wendbaar en helpt ons om tijdig de juiste deskundigheid beschikbaar te hebben.

Daarnaast wordt een opleidingsplan opgesteld dat aansluit op de Kwaliteitscriteria 3.0 als een onderdeel van de robuustheidscriteria. Met deze combinatie van strategische planning, professionele ondersteuning en gerichte ontwikkeling bouwen we verder aan een toekomstbestendige dienst die klaar is voor de opgaven van de komende jaren.

Voorwoord 2
Programmabegroting 3
Financiële begroting 11
Paragrafen
Bijlagen 21

Datakwaliteit

Het borgen en versterken van onze data is een belangrijk fundament voor het bijdragen aan een veilige en toekomstbestendige leefomgeving. In 2027 zetten we, als onderdeel van de Business Intelligence strategie, verder in op het verbeteren van datakwaliteit. Hiervoor is een nauwe samenwerking met regionale en landelijke partners noodzakelijk.

Ons online platform I-GO blijft daarbij een belangrijk hulpmiddel. Samen met andere omgevingsdiensten in Gelderland en Overijssel ontwikkelen we dit platform verder door, zodat het nog beter aansluit op landelijke ontwikkelingen op het gebied van data.

Om deze groeiende en complexer wordende datataak goed te kunnen uitvoeren, is uitbreiding van het aantal data-analisten noodzakelijk. Daarmee versterken we onze dienstverlening en kunnen we onze informatie betrouwbaar, actueel en goed toepasbaar houden.

Archiefbeheer

Sinds 2024 werken we actief aan het professionaliseren van het archiefbeheer, zodat alle data op een gestructureerde manier worden opgeslagen en tijdig worden vernietigd. De Archiefwet vormt daarbij het belangrijkste kader. In de komende jaren blijven we het archiefbeheer doorontwikkelen, onder meer door voorbereidingen te treffen op toekomstige wetgeving waarin digitale archivering in een E-depot een centrale rol speelt.

Voor 2027 blijft het onze ambitie om het archiefbeheer (via mandatering) ook voor gemeenten en de provincie Overijssel uit te voeren. Deze gezamenlijke aanpak vergroot de efficiëntie en kan voor deelnemers aanzienlijke kostenbesparing opleveren.

Wet open overheid

Binnen de Wet open overheid (Woo) zijn overheidsorganisaties verplicht om informatie uit 17 categorieën actief beschikbaar te stellen via een centrale voorziening. De invoering van de Woo verloopt gefaseerd. Inmiddels is het eerste deel van de wet op 1 november 2024 in werking getreden. De OD Twente heeft de eerste vijf categorieën succesvol geïmplementeerd en voldoet aan de wettelijke verplichting.

Voor de tweede fase van de Woo zijn in december 2025 afspraken gemaakt tussen het ministerie van BZK en de samenwerkende overheden over de planning. Helaas is gebleken dat Logius/KOOP de benodigde functionaliteiten voor het Gemeenschappelijk Woo Verzieningsplatform (GWV) niet tijdig kan opleveren. Daardoor loopt de realisatie van het platform ten minste negen maanden vertraging op ten opzichte van de oorspronkelijke planning. We verwachten dat het ministerie van BZK een aangepaste planning zal presenteren en meer duidelijkheid zal geven over het vervolg.

Binnen de OD Twente blijft de werkgroep Woo zich actief inzetten voor het openbaar maken van documenten. De werkgroep monitort de voortgang en zorgt dat zoveel mogelijk documenten via de juiste kanalen worden gepubliceerd. Ook komend jaar gaan we door met het gefaseerd en per categorie openbaar maken van documenten, waarbij niet-openbare stukken verder worden ontsloten. De Woo-projectgroep zorgt dat onze medewerkers zoveel mogelijk worden meegenomen bij de implementatie en bij het begrijpen en toepassen van de Woo binnen de organisatie.

Bijlage 1

Voorwoord 2
Programmabegroting 3
Financiële begroting 11
Paragrafen 16
Bijlage

Uren per programma 2027						
Deelnemer	**Vergunningen**	**Toezicht**	**Handhaving**	**Advies**	**Projecten**	**Totale uren**
Gemeente Almelo	3.926	8.301	513	2.345	5.786	20.870
Gemeente Borne	1.120	1.868	175	762	1.011	4.936
Gemeente Enschede	5.922	10.519	735	1.146	1.781	20.103
Gemeente Haaksbergen	2.287	4.386	290	827	1.189	8.980
Gemeente Hellendoorn	2.525	5.260	409	572	1.064	9.829
Gemeente Hengelo	3.115	6.665	535	1.095	1.378	12.788
Gemeente Hof van Twente	4.928	7.746	1.051	1.395	2.099	17.219
Gemeente Losser	1.566	2.907	294	797	688	6.251
Noaberkracht	5.766	9.834	1.420	2.535	2.397	21.952
Gemeente Oldenzaal	1.229	3.124	404	666	659	6.083
Provincie Overijssel	3.641	3.058	85	2.004	2.241	11.028
Gemeente Rijssen-Holten	2.424	5.025	308	870	988	9.615
Gemeente Twenterand	2.041	4.352	558	1.814	1.168	9.932
Gemeente Wierden	2.229	3.740	244	630	815	7.658
Totale uren	**42.719**	**76.785**	**7.021**	**17.457**	**23.263**	**167.245**

Uren energie 2027	
Deelnemer	**Uren**
Gemeente Almelo	612
Gemeente Borne	117
Gemeente Enschede	1.091
Gemeente Enschede - meerjarige opdracht	2.600
Gemeente Haaksbergen	248
Gemeente Hellendoorn	257
Gemeente Hengelo	655
Gemeente Hof van Twente	410
Gemeente Losser	137
Noaberkracht	574
Gemeente Oldenzaal	307
Provincie Overijssel	-
Gemeente Rijssen-Holten	381
Gemeente Twenterand	233
Gemeente Wierden	207
Totale uren	**7.829**

Voorwoord 2
Programmabegroting 3
Financiële begroting 11
Paragrafen 16
Bijlage

Bijlage 2

Overzicht van baten en lasten		V	T	H	A	P	Overhead	Totaal
Bedragen x € 1.000	I/S	23,8%	42,8%	3,9%	16,4%	13,0%		
Deelnemersbijdrage regulier	S	3.937	7.077	647	1.297	2.144	4.669	**19.770**
Deelnemersbijdrage energie	I	-	-	-	-	618	-	**618**
Deelnemersbijdrage energie - opdracht Enschede	S	-	-	-	-	300	-	**300**
Specifieke Uitkering THE	I	-	-	-	-	466	-	**466**
Overige opbrengsten - 12.000 uur advies	S	-	-	-	1.418	-	-	**1.418**
Rentebaten	S	-	-	-	-	-	100	**100**
Totaal baten		**3.937**	**7.077**	**647**	**2.715**	**3.527**	**4.769**	**22.672**
Personeelskosten								
Salariskosten	S	3.261	5.861	536	2.248	1.776	3.173	**16.854**
Overige personeelskosten (3%)	S	98	176	16	67	53	95	**506**
Verplaatsingskosten	S	99	179	16	69	54	-	**417**
Opleidingskosten (3%)	S	98	176	16	67	53	95	**506**
Tijdelijke inhuur	S	59	106	10	41	32	83	**331**
Totaal personeelskosten		**3.615**	**6.497**	**594**	**2.492**	**1.968**	**3.446**	**18.613**
Huisvesting & Bedrijfsvoering								
Huisvesting (DVO)	S	-	-	-	-	-	242	**242**
ICT (DVO)	S	-	-	-	-	-	606	**606**
Diensten (Externe levering overige leveranciers)	S	-	-	-	-	-	47	**47**
Automatisering	S	140	251	23	96	76	130	**716**
Vervoerskosten	S	22	39	4	15	12	-	**91**
Communicatiekosten	S	-	-	-	-	-	30	**30**
Contributies/Bijdragen/Lidmaatschappen	S	-	-	-	-	-	91	**91**
Totaal huisvesting & Bedrijfsvoering		**161**	**290**	**27**	**111**	**88**	**1.146**	**1.823**
Overige kosten								
Advieskosten rechtmatigheid	S	-	-	-	-	-	42	**42**
Accountantskosten	S	-	-	-	-	-	32	**32**
Uitvoeringskosten	S	6	11	1	4	3	-	**25**
Ontwikkeling en innovatie (2%)	S	80	144	13	55	44	-	**337**
Kapitaallasten	S	36	65	6	25	20	55	**205**
Onvoorzien	S	39	70	6	27	21	47	**211**
Totaal overige kosten		**161**	**290**	**26**	**111**	**88**	**177**	**853**
Project kosten								
Kosten energie - deelnemers	I	-	-	-	-	618	-	**618**
Kosten energie - opdracht Enschede	S	-	-	-	-	300	-	**300**
Kosten energie - SPUK THE	I	-	-	-	-	466	-	**466**
Totaal projectkosten		**-**	**-**	**-**	**-**	**1.384**	**-**	**1.384**
Totaal lasten		**3.937**	**7.077**	**647**	**2.715**	**3.527**	**4.769**	**22.672**
Mutatie reserve		-	-	-	-	-	-	-
Resultaat		-	-	-	-	-	-	-

Bijlage 3

Voorwoord 2
Programmabegroting 3
Financiële begroting 11
Paragrafen 16
Bijlage

Overzicht baten en lasten						
Bedragen x € 1.000	S/I	2026	2027	2028	2029	2030
Deelnemersbijdrage	S	18.997	19.770	20.177	20.840	21.525
Deelnemersbijdrage BRO	I	50	-	-	-	-
Deelnemersbijdrage energie	I	594	618	-	-	-
Project Energie Enschede	S	-	300	300	300	300
SPUK THE	I	355	466	-	-	-
Overige baten (extern)	I	140	-	-	-	-
Overige baten advies	S	-	1.418	1.447	1.494	1.542
Rentebaten	S	100	100	100	100	100
Totaal baten		**20.237**	**22.672**	**22.023**	**22.734**	**23.467**
Personeelskosten	S	16.650	18.613	18.985	19.629	20.294
Huisvesting & bedrijfsvoering	S	1.655	1.823	1.863	1.904	1.946
Overige kosten	S	792	853	875	901	927
Projectkosten	S	-	300	300	300	300
Projectkosten	I	1.139	1.084	-	-	-
Totaal programmalasten		**20.237**	**22.672**	**22.023**	**22.734**	**23.467**
Mutatie reserve		-	-	-	-	-
Resultaat		**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
De kolom S/I geeft aan of de regel een structurele (S) of incidentele (I) bate of last weergeeft.						

Overzicht deelnemersbijdrage					
Bedragen x € 1.000	2026	2027	2028	2029	2030
Gemeente Almelo	2.377	2.467,12	2.518	2.601	2.686
Gemeente Borne	562	583,48	595	615	635
Gemeente Enschede	2.290	2.376,42	2.425	2.505	2.587
Gemeente Haaksbergen	1.023	1.061,56	1.083	1.119	1.156
Gemeente Hellendoorn	1.119	1.161,93	1.186	1.225	1.265
Gemeente Hengelo	1.456	1.511,71	1.543	1.594	1.646
Gemeente Hof van Twente	1.961	2.035,45	2.077	2.146	2.216
Gemeente Losser	712	739,00	754	779	805
Noaberkracht	2.500	2.594,98	2.648	2.735	2.825
Gemeente Oldenzaal	693	719,13	734	758	783
Provincie Overijssel	1.256	1.303,64	1.330	1.374	1.419
Gemeente Rijssen-Holten	1.095	1.136,60	1.160	1.198	1.238
Gemeente Twenterand	1.131	1.174,06	1.198	1.238	1.278
Gemeente Wierden	872	905,21	924	954	986
Totale deelnemersbijdrage	**19.047**	**19.770**	**20.177**	**20.840**	**21.525**

Overzicht deelnemersbijdrage energie	
Bedragen x € 1.000	2027
Gemeente Almelo	72
Gemeente Borne	14
Gemeente Enschede	129
Gemeente Enschede - meerjarige opdracht	300
Gemeente Haaksbergen	29
Gemeente Hellendoorn	30
Gemeente Hengelo	77
Gemeente Hof van Twente	48
Gemeente Losser	16
Noaberkracht	68
Gemeente Oldenzaal	36
Provincie Overijssel	-
Gemeente Rijssen-Holten	45
Gemeente Twenterand	28
Gemeente Wierden	24
Totale deelnemersbijdrage	**918**

Voorwoord 2
Programmabegroting 3
Financiële begroting 11
Paragrafen 16
Bijlage

Bijlage 4

Overzicht incidentele baten en incidentele lasten	V	T	H	A	P	Overhead	Totaal
Bedragen x € 1.000	23,8%	42,8%	3,9%	16,4%	13,0%		
Deelnemersbijdrage Energie	-	-	-	-	618	-	618
Overige baten	-	-	-		466	-	466
Totaal baten	**-**	**-**	**-**	**-**	**1.084**	**-**	**1.084**
Projectkosten	-	-	-	-	1.084	-	**1.084**
Totaal lasten	**-**	**-**	**-**	**-**	**1.084**	**-**	**1.084**
Mutatie reserve	-	-	-	-	-	-	-
Resultaat	-	-	-	-	-	-	-

Baten en lasten per taakveld	Baten	Lasten
Bedragen x € 1.000		
Taakveld 0.4 - Overhead	4.669	4.769
Taakveld 0.5 - Treasury	100	-
Taakveld 7.4 - Milieubeheer	17.903	17.903
Totaal	**22.672**	**22.672**

Bijlage 5

Voorwoord 2
Programmabegroting 3
Financiële begroting 11
Paragrafen 16
Bijlage

Meerjarenbalans						
Activa	**Concept**	**Prognose**	**Prognose**	**Prognose**	**Prognose**	**Prognose**
(Bedragen x € 1.000)	**31-12-25**	**31-12-26**	**31-12-27**	**31-12-28**	**31-12-29**	**31-12-30**
Vaste activa						
Immateriële vaste activa	-	-	-	-	-	-
Materiële vaste activa	185	285	310	335	360	385
Totaal vaste activa	**185**	**285**	**310**	**335**	**360**	**385**
Vlottende activa						
Uitzettingen met rentetypische looptijd <1jaar	5.398	2.624	2.319	2.264	2.209	2.154
Liquide middelen	502	500	500	500	500	500
Overlopende activa	1.852	100	100	100	100	100
Totaal vlottende activa	**7.753**	**3.224**	**2.919**	**2.864**	**2.809**	**2.754**
Totaal Activa	**7.938**	**3.509**	**3.229**	**3.199**	**3.169**	**3.139**

Meerjarenbalans						
Passiva	**Concept**	**Prognose**	**Prognose**	**Prognose**	**Prognose**	**Prognose**
(Bedragen x € 1.000)	**31-12-25**	**31-12-26**	**31-12-27**	**31-12-28**	**31-12-29**	**31-12-30**
Vaste passiva						
Eigen vermogen	3.377	902	902	902	902	902
- Algemene reserve	*902*	*902*	*902*	*902*	*902*	*902*
- Bestemmingsreserve	*725*	-	-	-	-	-
- Nog te bestemmen resultaat boekjaar	*1750*	-	-	-	-	-
Voorzieningen	999	800	800	800	800	800
Totaal vaste passiva	**4.377**	**1.702**	**1.702**	**1.702**	**1.702**	**1.702**
Vlottende passiva						
Netto vlottende schulden met een rentetypische looptijd <1jaar	2.431	1.361	1.361	1.361	1.361	1.361
- Crediteuren	*910*	*600*	*600*	*600*	*600*	*600*
- Te betalen belastingen	*1315*	*570*	*570*	*570*	*570*	*570*
- Te betalen salariskosten	*39*	*25*	*25*	*25*	*25*	*25*
- Af te dragen premies	*166*	*166*	*166*	*166*	*166*	*166*
Overlopende passiva	1.131	446	166	136	106	76
Totaal vlottende passiva	**3.562**	**1.807**	**1.527**	**1.497**	**1.467**	**1.437**
Totaal Passiva	**7.938**	**3.509**	**3.229**	**3.199**	**3.169**	**3.139**

Voorwoord 2
Programmabegroting 3
Financiële begroting 11
Paragrafen 16
Bijlage

Bijlage 6

Het BBV schrijft voor dat in de begroting een uniforme set financiële kengetallen wordt opgenomen. Niet alle kengetallen zijn relevant voor onze organisatie. Zo wordt het kengetal grondexploitatie en het kengetal belastingcapaciteit niet toegepast. Hieronder volgt een overzicht van de kengetallen die wel op de OD Twente van toepassing zijn.

Financiële kengetallen				
Kengetallen	2027	2028	2029	2030
Bedragen x € 1.000				
Netto schuldquote	-6%	-6%	-6%	-6%
Netto schuldquote, gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	-6%	-6%	-6%	-6%
Solvabiliteitsratio	28%	28%	28%	29%
Structurele exploitatieruimte	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Netto schuldquote

De netto schuldquote geeft het niveau aan van de schulden ten opzichte van de eigen middelen. De berekening is als volgt: (alle schulden -/- vorderingen en liquide middelen) / totale baten. Het kengetal netto schuldquote, ook wel de netto schuld als aandeel van de inkomsten genoemd, geeft het beste inzicht in de vermogenspositie. De netto schuldquote geeft aan of investeringsruimte beschikbaar is. Daarnaast zegt het kengetal ook wat over de flexibiliteit van de begroting. Hoe hoger de schuld is, hoe hoger de kapitaallasten zijn (rente en aflossing) waardoor een begroting minder flexibel wordt. De netto schuldquote geeft daarmee een indicatie van de druk van de rentelasten en de aflossing op de exploitatie. Een laag (of negatief) percentage zoals over de Programmabegroting 2027 is gunstig. Dit betekent dat er weinig tot geen druk is van de rente en aflossing op de exploitatie.

Netto schuldquote, gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen

Aangezien wij momenteel geen leningen hebben verstrekt, is dit kengetal gelijk aan de netto schuldquote. Ook hier geldt dat een laag (of negatief) percentage gunstig is.

Solvabiliteitsratio

De solvabiliteitsratio geeft de mate aan waarmee de bezittingen zijn gefinancierd met eigen middelen. Anders gezegd: het aandeel van het eigen vermogen in het totale vermogen. Het geeft inzicht in de mate waarin de OD Twente in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Hoe hoger de verhouding eigen vermogen ten opzichte van het totale vermogen, hoe gezonder de organisatie. Een solvabiliteit boven 20% wordt als gezond beschouwd. Onze solvabiliteit is hoger dan dit percentage, waardoor de organisatie als gezond beschouwd kan worden.

Structurele exploitatieruimte

Voor de beoordeling van de financiële positie is het ook van belang te kijken naar de structurele baten en structurele lasten. Structurele baten zijn bijvoorbeeld de bijdragen van de deelnemers. Dit kengetal geeft aan hoe groot de structurele exploitatieruimte is. Daarbij vergelijken we de structurele baten en structurele lasten met de totale baten. Een positief percentage betekent dat de structurele baten toereikend zijn om de structurele lasten te dekken. Ons percentage is 0%, waardoor structurele baten toereikend zijn aan de structurele lasten, maar de structurele ruimte binnen de exploitatie is nihil.

Bijlage 7

Productiviteitsnorm	Uren per fte
Beschikbare tijd	1.872
Wettelijk verlof	144
Bovenwettelijk verlof	57,6
Feestdagen	50,4
Bruto beschikbaar aantal uren	**1.620**
Ziekteverzuim 4%	65
Netto beschikbaar aantal uren	**1.555**
Indirect productief 12,5%	195
Productief	**1.360**
Afgerond productief	**1.360**
Aantal uren indirect productief per week	*4,5*

Stijging uurtarief	Tarief in €
Uurtarief 2026	**€ 113,59**
Indexaties (lonen 3,39%, prijsindex 2,20%)	€ 4,34
Toevoeging woonwerk vergoeding	€ 1,49
Toename uren advies en meerjarige opdracht Enschede	€ -1,26
Uurtarief 2027	**€ 118,17**

Voorwoord 2
Programmabegroting 3
Financiële begroting 11
Paragrafen 16
Bijlage

Voorwoord 2
Programmabegroting 3
Financiële begroting 11
Paragrafen 16
Bijlagen 21



COLOFON

odtwente.nl

Lay-out studio SIEN

OPENBAAR LICHAAM CREMATORIA TWENTE

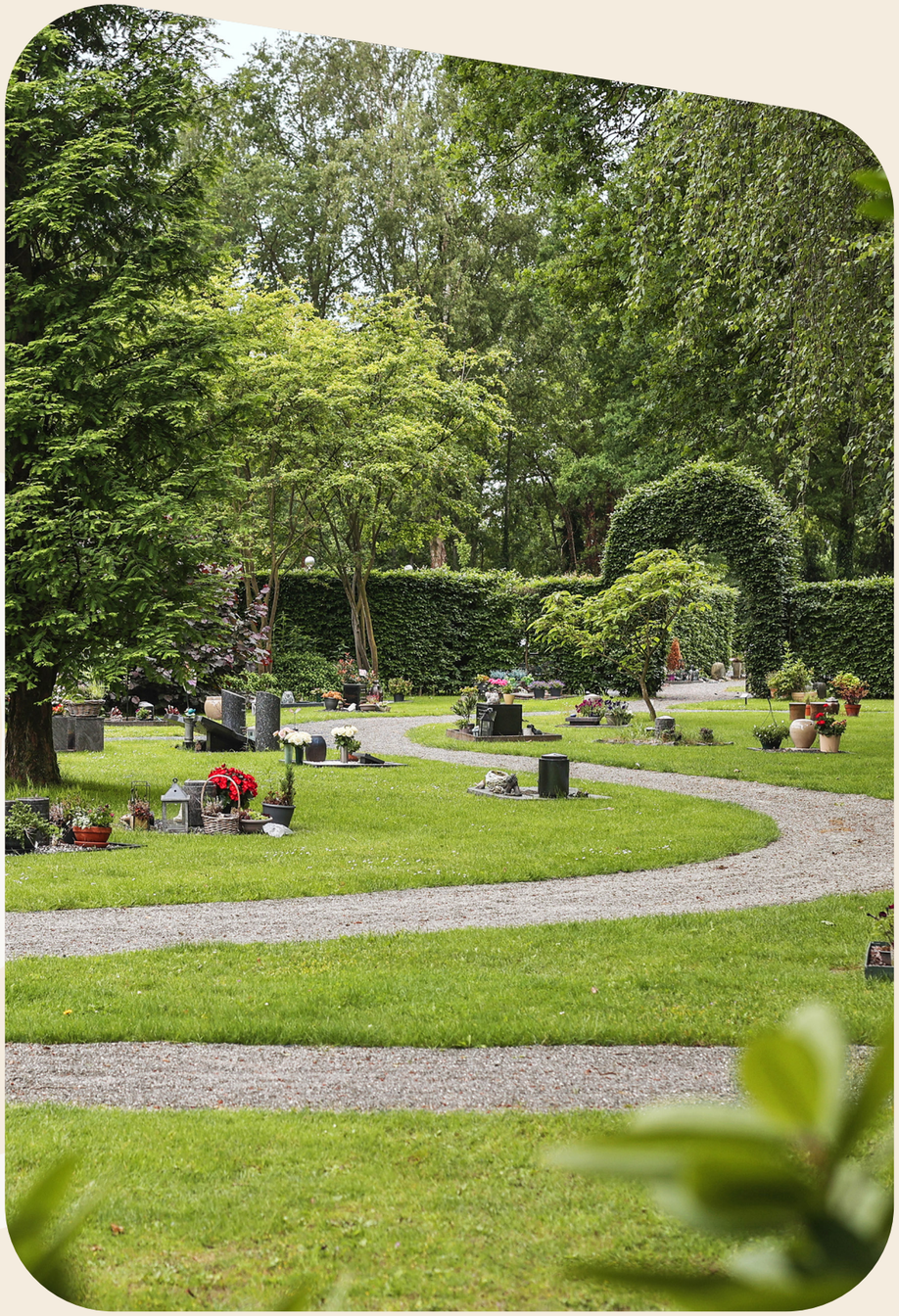


Ontwerpbegroting 2027

Crematoria Twente

Openbaar Lichaam

Voorwoord



Het Openbaar Lichaam Crematoria Twente (hierna OLCT) treedt namens 11 Twentse gemeenten op als (enig) aandeelhouder van Crematoria Twente BV (hierna CT BV). Door het publieke karakter van de aandeelhouder neemt CT BV een neutrale en onafhankelijke positie in binnen de uitvaartbranche. Iedereen kan er tegen dezelfde condities terecht. Deze structuur is uniek in Nederland. De taken van OLCT zijn te vinden in de Gemeenschappelijke Regeling OLCT.



Het Algemeen Bestuur van OLCT volgt de ontwikkelingen binnen CT BV op de voet. Met grote belangstelling worden de toekomstige ontwikkelingen gevolgd. Zoals het wetsvoorstel “Bestemming lichamen van overledenen”, waarvan waarschijnlijk in 2026/2027 de besluitvorming wordt afgerond. Daarin is ook een nieuwe uitvaartmethode “resomeren” opgenomen. Daarnaast zijn er ook ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid zoals bijvoorbeeld het project cremeren op groene waterstof, dat in 2026 van start gaat.

In de vergaderingen van het Algemeen Bestuur van OLCT, waarbij ook de directeur-bestuurder en de Raad van Commissarissen van CT BV aanwezig zijn, worden deze onderwerpen besproken.

Voor u ligt de ontwerpbegroting 2027 van OLCT. Hier zijn met name de financiële ontwikkelingen opgenomen van OLCT voor begrotingsjaar 2027 inclusief de meerjarenraming voor 2028 tot en met 2030.

J.H.R. (Jan) Pierik
Voorzitter Algemeen Bestuur

Inleiding

Algemeen

OLCT is een gemeenschappelijke regeling van 11 Twentse gemeenten tot stichting van één of meerdere crematoria in Twente. Dit zijn de volgende gemeenten:

- Almelo
- Borne
- Dinkelland
- Enschede
- Haaksbergen
- Hengelo
- Hof van Twente
- Losser
- Oldenzaal
- Tubbergen
- Wierden

Algemeen en dagelijks bestuur

De bestuurssamenstelling is per 1 maart 2026:

Leden Dagelijks en Algemeen Bestuur

de heer J.H.R. Pierik (voorzitter)	Burgemeester Borne
de heer E.J.F.M. van Mierlo	Wethouder Almelo
mevrouw H.A.M. Nauta-Van Moorsel	Burgemeester Hof van Twente
mevrouw M. J.H. Oosterbroek	Wethouder Losser
de heer R.L.J. de Way	Wethouder Dinkelland

Overige leden Algemeen Bestuur:

de heer M. Teutelink	Wethouder Enschede
de heer J.H. Niemans	Wethouder Haaksbergen
de heer G. Gerrits	Wethouder Hengelo
de heer G. ten Brinke	Wethouder Wierden
mevrouw E. Zinkweg - Ankone	Wethouder Oldenzaal
de heer F. Niens	Wethouder Tubbergen

Als secretaris fungeert de heer M.J.P. Hellemons

Programmaplan

Deze begroting bestaat uit een beleidsbegroting en een financiële begroting. Het beleidsdeel van de begroting bestaat uit het programma Algemeen Bestuur en de wettelijk verplichte paragrafen.

PROGRAMMA ALGEMEEN BESTUUR

Wat wil OLCT bereiken?
De doelstelling van OLCT is het zorgdragen voor de continuïteit van een crematoriumvoorziening ten behoeve van het verzorgingsgebied en het handhaven van de kwaliteit van deze crematoriumvoorziening op minimaal het bereikte niveau.

Wat gaat OLCT daarvoor doen?
OLCT wil de doelstelling bereiken door het houden van de aandelen van CT BV.

Wat mag het kosten?

Rekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
21.337	20.350	20.610

PARAGRAFEN

Het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) schrijft de volgende paragrafen voor:
1. Lokale heffingen
2. Weerstandsvermogen
3. Onderhoud kapitaalgoederen
4. Financiering
5. Bedrijfsvoering
6. Verbonden partijen
7. Grondbeleid
8. Openbaarheid

De paragrafen 1, 3 en 7 zijn op OLCT niet van toepassing en zijn derhalve niet opgenomen.

Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Weerstandsvermogen
Het weerstandsvermogen is van belang voor het bepalen van de gezondheid van de financiële positie van het OLCT. Met het begrip weerstandsvermogen wordt bedoeld: het vermogen om niet-structurele financiele risico's te kunnen opvangen. Het weerstandsvermogen bestaat uit de weerstandscapaciteit versus de risico's waarvoor geen voorzieningen zijn getroffen. De berekening van de weerstandscapaciteit is hierna opgenomen. Verder zijn ook de risico's opgenomen.

Weerstandscapaciteit
Voor de bepaling van de weerstandscapaciteit 2027 is, uitgaande van het in stand houden in de huidige omvang van de reserve deelneming, de vrij aanwendbare algemene reserve van belang. Deze vrij aanwenbare algemene reserve kent een omvang van 4x de jaarlijkse omvang van de bedrijfsvoeringskosten, zodat de volledige bedrijfsvoeringskosten uit de meerjarenbegroting gedekt zijn, mochten er geen dividendopbrengsten vanuit CT BV zijn. Voor 2027 betekent dit een weerstandscapaciteit van € 82.440.

Daarnaast kent OLCT een egalisatiereserve. Deze wordt gebruikt om een jaarlijks vaste resultaatuitkering aan de deelnemende gemeenten te kunnen doen, die voor vier jaar kan worden gegarandeerd.

Risico's
Hieronder worden de risico's vermeld waarvoor geen maatregelen zijn getroffen en die van materiële betekenis kunnen zijn in relatie tot de financiële positie.

De bedrijfsrisico's van CT BV vormen indirect een risico voor OLCT omdat deze consequenties kunnen hebben voor de hoogte van het dividend dat OLCT ontvangt. Op 20 april 2023 heeft de aandeelhouder ingestemd met het Dividendbeleid 2023-2027 van CT BV. Daar is opgenomen dat:

"Bij uitkeren van dividend moet worden voldaan aan de statuten en de wettelijke regels waaronder de zogenaamde uitkeringstoets. Tevens moet voldaan worden aan alle eisen die de BNG stelt aan CT BV. Indien er sprake is van een positief resultaat, dan wordt dat resultaat in principe uitgekeerd aan de aandeelhouder. Bij negatieve resultaten wordt er geen dividend uitgekeerd ongeacht eigen vermogen en ratio's."

De meeste bedrijfsrisico's van CT BV zijn afgedekt door middel van procedures en verzekeringen. Te denken valt aan het risico van schadeclaims. Dit risico is d.m.v. een kwaliteitsmanagementsysteem tot een minimum gereduceerd. Tevens is voorzien in een aansprakelijkheidsverzekering. Een ander risico betreft het risico van inkomstenderving in geval van brand. Voor dit risico is een bedrijfsschade-verzekering afgesloten.

Financiering

Het BBV kent een vijftal voorgeschreven financiële kengetallen. Gezien de beperkte omvang van de exploitatie en balans van OLCT is geen beoordeling en/of normering van de kengetallen opgenomen.

Netto schuldquote
Dit kengetal is de netto schuld ten opzichte van de totale inkomsten. Deze netto schuldquote geeft een indicatie van het aandeel rentelasten op de exploitatie. OLCT heeft geen langlopende leningen, dus dit kengetal is niet van toepassing.

Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen
Indien een deel van de schuld is aangetrokken om leningen aan derden mee te financieren worden deze ten opzichte van het vorige kengetal buiten beschouwing gelaten. OLCT heeft geen langlopende leningen en ook geen verstrekte leningen aan derden. Dit kengetal is dus niet van toepassing.

Solvabiliteitsratio
Dit is het eigen vermogen ten opzichte van het totaal vermogen. De solvabiliteitsratio geeft de mate aan waarmee de bezittingen zijn betaald met eigen vermogen. Het solvabiliteitsratio is op begrotingsbasis 100%.

Structurele exploitatieruimte
Dit kengetal is het saldo van de structurele baten en lasten ten opzichte van de totale inkomsten. Aangezien de dividendopbrengsten vanuit de BV en de rentebaten als structureel worden aangemerkt, is dit kengetal op begrotingsbasis 100%.

Kasgeldlimiet
Op basis van de voorliggende begroting is er voor 2027 een kasgeldlimiet van € 18.000 toegestaan. Op begrotingsbasis is er sprake van een overschot aan vlottende middelen, zodat het aantrekken van kasgeldleningen niet noodzakelijk is.

Bedrijfsvoering

Bij het overdragen van de bedrijfsvoering van de crematoria aan CT BV per 1 januari 2000 zijn ook de

meeste functies van een normale bedrijfsvoering bij OLCT verdwenen. Wat overblijft is de bestuurlijke organisatie en de (financieel) administratieve organisatie. Deze laatste functie is uitbesteed aan CT BV. OLCT heeft hierdoor geen eigen personeel (meer) in dienst.
De voorzitter en de secretaris voeren de Gemeenschappelijke Regeling uit. Het Dagelijks Bestuur bereidt die zaken voor waarover in het Algemeen Bestuur een besluit moet worden genomen. De directeur/bestuurder van CT BV wordt voor de vergaderingen van het Algemeen en Dagelijks Bestuur uitgenodigd. Zij vervult in deze vergaderingen een adviserende rol. Ook de Raad van Commissarissen (RvC) van CT BV wordt uitgenodigd om de vergaderingen van het Algemeen Bestuur bij te wonen. De RvC vervult in deze vergaderingen een adviserende rol. In de vergadering van het Algemeen Bestuur wordt eveneens het standpunt van OLCT als aandeelhouder van CT BV in de Algemene vergadering van Aandeelhouders bepaald.

Verbonden partijen

OLCT heeft één verbonden partij, namelijk CT BV, omdat OLCT zowel een financieel als een bestuurlijk belang heeft in deze vennootschap. OLCT bezit namelijk 100% van de aandelen van CT BV en heeft hierdoor via de Algemene vergadering van Aandeelhouders zeggenschap in de onderneming.

Deelneming	Belang	Eigen vermogen 1-1-2025	Eigen vermogen 31-12-2025	Vreemd vermogen 1-1-2025	Vreemd vermogen 31-12-2025	Geraamd Resultaat 2027
Crematoria Twente BV	100%	10.654.000	10.108.000	11.790.000	11.566.000	50.000

Openbaarheid

Een belangrijk onderdeel van de Wet Open Overheid (Woo) is de verplichting tot actieve openbaarmaking van 17 informatiecategorieën door alle bestuursorganen. Deze verplichting treedt gefaseerd in werking (per informatiecategorie) omdat organisaties tijd nodig hebben de openbaarmaking van de verschillende categorieën voor te bereiden en in te richten.

Sinds 1 november 2024 moeten bestuursorganen de eerste 5 informatiecategorieën verplicht openbaar maken. Wanneer de overige categorieën verplicht openbaar worden, wordt op een later moment bepaald per Koninklijk Besluit, maar naar verwachting zal dit in 2026/2027 zijn. OLCT heeft in 2025 een inhaalslag gemaakt, omdat OLCT nog niet voldeed aan de eerste 5 informatiecategorieën. De volgende onderwerpen zijn inmiddels geregeld:

1. Alle vastgestelde verordeningen, aanwijzingsbesluiten en overige besluiten staan gepubliceerd op overheid.nl
2. De Woo-index op overheid.nl met daarin organisatiegegevens, contactgegevens etc. is ingevuld
3. Er is een Woo-contactpersoon aangewezen
4. De notulen van AB-vergaderingen staan op de website van CT BV

In 2027 zal verder worden gewerkt aan het volledig voldoen aan 17 informatiecategorieën van de Woo.

Financiële begroting 2027

In dit hoofdstuk is de financiële begroting voor 2027 opgenomen inclusief de meerjarenbegroting 2028-2030. Tevens bevat dit hoofdstuk de geprognotiseerde balans per 31 december 2027.

Hierbij wordt uitgegaan van de volgende indexering:
- Loonstijging: 3,39%
- Prijsstijging: 2,2%

OVERZICHT BATEN EN LASTEN 2027

Programma Algemeen Bestuur	Werkelijk 2025	Begroot 2026	Begroot 2027
Lasten			
Detachering secretaris	10.967	12.200	12.615
Accountantskosten	6.353	5.800	5.925
Administratieve dienstverlening	1.000	1.000	1.020
Advieskosten	2.574	800	500
Bankkosten	443	450	450
Onvoorzien	0	100	100
Totaal lasten	21.337	20.350	20.610
Baten			
Dividendopbrengsten	795.767	224.000	45.000
Rente	12.905	7.000	10.000
Totaal baten	808.672	231.000	55.000
Saldo baten en lasten	787.335	210.650	34.390

MEERJARIG OVERZICHT BATEN EN LASTEN 2028-2030

Programma Algemeen Bestuur	Begroot 2028	Begroot 2029	Begroot 2030
Lasten			
Detachering secretaris	13.040	13.485	13.940
Overige kosten	8.070	8.245	8.425
Onvoorzien	100	100	100
Totaal lasten	21.210	21.830	22.465
Baten			
Rente	8.000	6.000	2.000
Dividendopbrengsten	50.000	278.000	335.000
Totaal baten	58.000	284.000	337.000
Saldo baten en lasten	36.790	262.170	314.535

GEPROGNOTISEERDE BALANS PER 31 DECEMBER 2027

Activa	31-12-2027	31-12-2026
Vaste activa		
Financiële vaste activa	1.574.935	1.574.935
Vlottende activa		
Liquide middelen	823.373	1.003.683
Totaal activa	2.398.308	2.578.618

Passiva	31-12-2027	31-12-2026
Vaste passiva		
Algemene reserve	82.440	73.400
Reserve deelneming	1.574.935	1.574.935
Egalisatiereserve	740.933	930.283
Vlottende passiva		
-	-	-
Totaal passiva	2.398.308	2.578.618

TOELICHTING GEPROGNOTISEERDE BALANS

Financiële vaste activa
Dit betreft de aandelen van OLCT in CT BV. OLCT bezit 100% van de aandelen.

Liquide middelen
De liquide middelen betreffen het saldo van algemene en de egalisatiereserve.

Algemene reserve
De vrij aanwendbare algemene reserve kent een omvang van 4x de jaarlijkse omvang van de bedrijfsvoeringskosten.

Reserve deelneming
De reserve deelneming betreft dat deel van het eigen vermogen dat is vastgelegd in de deelneming CT BV.

Egalisatiereserve
Op 10 april 2025 heeft het Algemeen Bestuur ingestemd met het vormen van een egalisatiereserve. De egalisatiereserve wordt gebruikt om een jaarlijks vaste resultaatuitkering aan de deelnemende gemeenten te kunnen doen, die voor vier jaar kan worden gegarandeerd. Het verloop van de egalisatiereserve ziet er als volgt uit:

Jaar	Stand per 1-1	Resultaat voorgaand boekjaar	Resultaatuitkering	Stand per 31-12
2026*	542.948	787.335	400.000	930.283
2027	930.283	210.650	350.000	790.933
2028	790.933	34.390	350.000	475.323
2029	475.323	36.790	350.000	162.113
2030	162.113	262.170	350.000	74.283
2031	74.283	314.535	350.000	38.818

**= de stand per 1-1-2026 en resultaat 2025 zijn gebaseerd op de concept jaarrekening 2025*

Aldus vastgesteld door het Algemeen Bestuur van

OPENBAAR LICHAAM CREMATORIA TWENTE

Enschede, 3 september 2026

De voorzitter, De secretaris,

J.H.R. Pierik *M.J.P. Hellemons*

Crematoria Twente
Openbaar Lichaam



Locaties in Enschede, Almelo, Borne en Oldenzaal
Usselerrietweg 40 | 7546 PE Enschede | +31 (0)53 475 60 60 | info@crematoriatwente.nl
www.crematoriatwente.nl

Crematoria Twente

Recreatieschap Twente

Raden van de aan het Recreatieschap Twente
deelnemende gemeenten

UW KENMERK	-	ONS KENMERK	D2026-03-000106	DATUM	10-04-2026
BEHANDELD DOOR	Dénick Scholten	E-MAIL	d.scholten@recreatieschaptwente.nl	DOORKIESNR.	06-22112528

ONDERWERP Aanbieding ontwerpbegroting 2027 Recreatieschap Twente

Geachte leden van de gemeenteraad,

Hierbij bieden wij u de ontwerpbegroting 2027 van Recreatieschap Twente aan. Onze organisatie beheert en onderhoudt de Twentse recreatieparken Het Hulsbeek, Het Rutbeek en Het Lageveld, evenals de Routenetwerken Twente.

Daarnaast fungeert Recreatieschap Twente als doorstroomportaal voor de subsidie die uw gemeente en de 13 andere Twentse gemeenten beschikbaar stellen aan Twente Marketing. Dit betreft een geïndexeerd bedrag van €1,- per inwoner, wat voor 2027 neerkomt op € 802.340,-. Recreatieschap Twente beheert en verdeelt deze middelen conform de vastgestelde afspraken, zonder invloed uit te oefenen op de inzet of besteding ervan. Hoewel deze subsidie een aanzienlijk deel van de begroting vormt (13,7% van de totale lasten), geeft dit een vertekend beeld van de daadwerkelijke financiële lasten van de organisatie.

Ontwerpbegroting 2027
In de ontwerpbegroting staan de beleidsmatige en financiële kaders voor 2027. De Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr) bepaalt dat de ontwerpbegroting van een gemeenschappelijke regeling aan de gemeenteraden van de deelnemende gemeenten wordt verzonden.

Leeswijzer begroting 2027
De begroting bestaat uit twee delen: de beleidsbegroting en de financiële begroting. De beleidsbegroting bestaat tenminste uit het programmaplan en de verplichte paragrafen. De financiële begroting bestaat minimaal uit het overzicht van de baten en lasten, de uiteenzetting van de financiële positie inclusief toelichtingen. De begroting omvat hiermee het geheel van ambities, concrete taken en financiën van Recreatieschap Twente.

Omvang van de begroting 2027
De begroting is opgesteld in overeenstemming met de uitgangspunten van de Twentse gemeenten voor verbonden partijen. De begroting heeft in 207 een totale omvang van afgerond € 5,8 miljoen na mutaties reserves. Hiervan wordt afgerond € 1,4 miljoen verkregen uit externe middelen en afgerond € 4,417 miljoen door een bijdrage van uw gemeente en 13 andere Twentse gemeenten.

Nijverheidstraat 30
7511 JM Enschede
053 - 487 65 43

info@recreatieschaptwente.nl
www.recreatieschaptwente.nl

KvK: 85145742
BTW: NL863525325B01
IBAN: NL95 RABO 0375 3467 32

Ontwikkeling gemeentelijke bijdrage
Het aandeel gemeentelijke bijdrage is geraamd op afgerond € 4,417 miljoen. Deze bijdrage is ten opzichte van de gewijzigde begroting 2026 gestegen met afgerond € 0,12 miljoen. De stijging wordt onder andere veroorzaakt door het toepassen van de loon- en prijscompensatiespelregels van de Twentse gemeenten voor verbonden partijen.

Ontwikkelingen komende jaren
Er zal worden gewerkt aan de uitwerking(en) van de visie Recreatieparken Twente en de visie Routenetwerken Twente.

Procedure
Wij stellen u bij deze in de gelegenheid om uiterlijk 2 juli 2026 uw eventuele zienswijze ten aanzien van de begroting bij ons in te dienen. Ingediende zienswijzen worden met een concept-reactie behandeld in de vergadering van het bestuur van 10 september 2026. De besluitvorming over de begroting 2027 inclusief de eventuele ingediende zienswijzen, vindt in overeenstemming met artikel 10 van onze gemeenschappelijke regeling plaats op basis van het inwonertal op peildatum 1 januari 2026.

Tot slot
Wij hopen u op deze manier voldoende te hebben geïnformeerd over onze begroting 2027 en de meerjarige ontwikkeling hiervan.

Hoogachtend,

Bestuur,
secretaris

L.J. Harmsen

voorzitter,

B. Brand

Bijlagen
1. Programmabegroting 2027

Programmabegroting 2027



Recreatieschap Twente

1. Voorwoord

Met genoegen presenteer ik u, mede dankzij de inzet van alle medewerkers van Recreatieschap Twente en in nauwe samenwerking met SamenTwente, de begroting 2027. Met deze begroting geven wij richting aan onze ambities om ook de komende jaren te blijven investeren in aantrekkelijke recreatieparken en sterke routenetwerken. Zo zorgen we ervoor dat inwoners en bezoekers kunnen blijven genieten van een vitaal, bereikbaar en toekomstbestendig recreatief landschap.

Twente ademt ruimte, rust en avontuur. Als Recreatieschap Twente zetten wij ons dagelijks met plezier, vakmanschap en trots in voor het beheer en de ontwikkeling van alles wat deze regio zo uniek maakt. Van onze drie recreatiegebieden – Het Hulsbeek, Het Rutbeek en Het Lageveld – tot de dik tienduizend kilometers aan wandel-, fiets-, MTB-, ruiter- en autonetwerken die bewoners en bezoekers door het karakteristieke Twentse landschap leiden.

Onze recreatieparken ontvangen jaarlijks ruim 1,5 miljoen bezoekers die er ontspannen, sporten, elkaar ontmoeten en genieten van de natuur. Daarmee dragen de parken aantoonbaar bij aan de vitaliteit van onze inwoners en vormen zij een essentieel onderdeel van het Bruto Twents Geluk. De Routenetwerken Twente met 6.000 km wandelnetwerk, 2.500 km fietsnetwerk, 1.000 km mountainbikenetwerk, 1.500 km paardrij netwerk en vele thematische routes, laten mensen Twente werkelijk beleven: door het coulisselandschap, langs beken, door bossen, via buurtschappen en langs historische plekken.

Samen maken we Twente mooier

Ons werk kunnen wij alleen doen dankzij hechte samenwerking. Dagelijks staan wij zij aan zij met de 14 Twentse gemeenten, talloze ondernemers en honderden vrijwilligers die hun tijd en energie inzetten voor onze parken en routes. Van routecontroleurs tot onderhoudsteams: deze groep vormt samen met onze medewerkers het hart van de organisatie. Dankzij hun inzet blijven onze parken schoon, veilig en uitnodigend, en blijven de routenetwerken aantrekkelijk, actueel en betrouwbaar.

Het is door deze gezamenlijke inspanning dat Twente een regio is waar recreatie niet alleen mogelijk is, maar tot leven komt. Dat zien we terug in elke nieuwe route, elk onderhouden pad, elke verbeterde voorziening en in ieder moment waarop bezoekers onze natuur met enthousiasme beleven.

De stille kracht achter de schermen

Hoewel wij met trots werken aan het Twentse recreatielandschap, laten wij bewust de merken Het Hulsbeek, Het Rutbeek, Het Lageveld en de Routenetwerken Twente centraal staan in de beleving van bezoekers. Dit zijn de iconen waaraan mensen herinneringen koesteren. Onze rol is die van de stille kracht achter de schermen: zichtbaar in kwaliteit, gastvrijheid en onderhoud, maar bescheiden in merkuitstraling.

Vooruitkijken

Met deze begroting schetsen wij onze koers voor de komende jaren. We blijven investeren in kwaliteit, versterken de recreatieve infrastructuur en bouwen samen met onze partners aan een Twente dat uitnodigt, verbindt en inspireert. Het is onze ambitie om Twente nog aantrekkelijker, toekomstbestendiger en herkenbaarder te maken, met recreatiegebieden en routenetwerken die aansluiten bij de wensen van vandaag en morgen.

Bart-Jan Harmsen
Secretaris/Directeur Recreatieschap Twente

Inhoudsopgave

1. Voorwoord 2

2. Inleiding en leeswijzer 4

3. Begroting in één oogopslag – Programmabegroting 2027 Recreatieschap Twente 5

4. Overzicht van Baten en Lasten 2027 en Gemeentelijke bijdrage 7

5. Beleidsbegroting 8

5.1 Programma Recreatieve Voorzieningen 8
5.2 Programma Vrijetijdseconomie 14
5.3 Totaaloverzicht baten en lasten Recreatieschap Twente 16
5.4 Beleidsindicatoren BBV 17
5.5 Overzicht van de kosten van overhead 17
5.6 Overzicht algemene dekkingsmiddelen 18

6. Specificatie Baten en Lasten 19

7. Paragrafen 23

7.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing 23
7.2 Onderhoud kapitaalgoederen 26
7.3 Bedrijfsvoering 27
7.4 Financiering 28
7.5 Openbaarheidsparagraaf 30

8. Financiële begroting 31

8.1 Overzicht van baten en lasten 31
8.2 Toelichting op het overzicht van Baten en Lasten 32
8.2.1 Overzicht van baten en lasten per taakveld 34
8.2.2 Overzicht van geraamde incidentele baten en lasten 34
8.3 Uiteenzetting van de financiële positie en de toelichting 35
8.3.3 Geprognosticeerde balans 35
8.3.4 Berekening EMU-saldo 36
8.3.5 Verloopoverzichten van de reserves en voorzieningen 36
8.3.6 Arbeidskosten gerelateerde verplichtingen 37
8.3.7 Investeringen 37

Bijlagen 38

Gemeentelijke bijdrage 2027 per taakveld 38

Lijst van figuren en tabellen

Figuur 1 Specificatie herkomst van de baten 19
Figuur 2 Specificatie besteding lasten 20

Tabel 1 Overzicht van baten en lasten en gemeentelijke bijdrage 2027 inclusief taakvelden 7
Tabel 2 Beleidsindicatoren 17
Tabel 3 Overzicht algemene dekkingsmiddelen 18
Tabel 4 Overzicht beschikbare weerstandscapaciteit 23
Tabel 5 Samenvattend overzicht geïnventariseerde risico's 24
Tabel 6 Ratio weerstandsvermogen 24
Tabel 7 Renterisiconorm 29
Tabel 8 Overzicht van baten en lasten 31
Tabel 9 Meerjarenbegroting 32
Tabel 10 Verloopoverzicht voorzieningen 37
Tabel 11 Arbeidskosten gerelateerde verplichtingen 37
Tabel 12 Herinvesteringen 37

2. Inleiding en leeswijzer

De programmabegroting

Voor u ligt de programmabegroting 2027 en de meerjarenraming 2028-2030 van Recreatieschap Twente. De programmabegroting is voor onze organisatie een belangrijk richtinggevend kader.

De programmabegroting bevat in overeenstemming met het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV) de volgende onderdelen:

Begroting		Jaarstukken	
Beleidsbegroting	1. Programmaplan	Jaarverslag	1. Programmaverantwoording
	2. Paragrafen		2. Paragrafen
Financiële begroting	3. Overzicht van baten en lasten en de toelichting		3. Programmarekening
	4. Uiteenzetting van de financiële positie en de toelichting		4. Balans

Leeswijzer

Deze programmabegroting 2027 van het Recreatieschap Twente is opgebouwd uit verschillende onderdelen die samen een volledig beeld geven van de financiële positie, beleidsdoelen en uitvoering voor het komende jaar. Hieronder lees je hoe het document is ingericht en waar je welke informatie vindt.

Opbouw van de begroting:

- **Voorwoord.** Een korte introductie op de begroting, met aandacht voor de belangrijkste ontwikkelingen en accenten voor 2027.
- **Begroting in één oogopslag.** Een overzichtelijke samenvatting van de programmabegroting 2027, waarin de kerncijfers en hoofdpunten in één beeld worden gepresenteerd.
- **Overzicht van Baten en Lasten en gemeentelijke bijdrage.** Hier vind je de financiële hoofdlijnen voor 2027, inclusief de bijdragen van de deelnemende gemeenten.
- **Beleidsbegroting.** De beleidsbegroting vormt het hart van dit document. Hier worden de programma's beschreven, inclusief doelen, activiteiten en financiële onderbouwing. Dit gebeurt aan de hand van de drie verplichte BBV vragen:
  1. **Wat willen we bereiken?** Het beoogde maatschappelijke effect, uitgewerkt in algemene beleidsdoelstellingen binnen een programma.
  2. **Wat gaan we daarvoor doen?** De activiteiten en prestaties (output/outcome) die nodig zijn om het gewenste effect te realiseren. Deze worden beschreven in de subprogramma's of, indien niet aanwezig, in het programma zelf.
  3. **Wat gaat het kosten?** De baten en lasten die aan het programma of subprogramma zijn verbonden. De paragrafen vormen een dwarsdoorsnede van de financiële en organisatorische aspecten die relevant zijn voor het inzicht in de financiële positie van Recreatieschap Twente. Het betreft onder meer:
     - weerstandsvermogen en risicobeheersing
     - onderhoud kapitaalgoederen
     - bedrijfsvoering
     - verbonden partijen
     - financiering
     - rechtmatigheid
- **Specificatie Baten en Lasten.** Een gedetailleerde uitsplitsing van alle baten en lasten per taakveld.
- **Paragrafen.** De paragrafen geven verdieping op specifieke thema's die voor de bedrijfsvoering en financiële positie van belang zijn
- **Financiële begroting.** In dit deel worden de financiële kernstukken gepresenteerd
- **Bijlagen.** De begroting sluit af met bijlage, een overzicht van de gemeentelijke bijdrage per taakveld.

Financiële begroting

Met de vaststelling van de financiële begroting autoriseert het bestuur de uitgaven die nodig zijn voor de uitvoering van de programma's. Hiermee wordt het financiële kader vastgesteld waarbinnen Recreatieschap Twente zijn taken uitvoert.

3. Begroting in één oogopslag – Programmabegroting 2027 Recreatieschap Twente

Routenetwerken Twente

- **8,22 fte** technische buitendienst, ondersteund door **6 voertuigen**, **2 tractoren** en bijbehorende werktuigen en machines.
- **1 fte Regisseur Routenetwerken Twente**.
- **1 fte Manager Infrastructuur Routenetwerken Twente**.
- Jaarlijks circa **40 miljoen routegebruikers**.
- **700.000 routebordjes** in beheer binnen Twente.
- **1.500 informatiepanelen** in beheer binnen Twente.

Recreatieparken Twente

- **9,11 fte** operationeel personeel verdeeld over de drie recreatieparken.
- **1 fte directeur Recreatieschap**.
- **1 fte medewerker Marketing & Communicatie**.
- **1 fte adviseur Contracten & Bestuurszaken**.
- Beschikbare middelen: **4 bedrijfsauto's**, **3 tractoren** (één per park), **1 grasmaaier** voor alle parken en **3 bootjes**.
- **9 toiletgebouwen** en **3 beheerdersgebouwen** voor huisvesting van beide organisatieonderdelen.
- Beheer van circa **400 hectare** terrein.
- Op elk park een **mountainbikeroute** en diverse **wandelroutes**.
- Jaarlijks circa **1,5 miljoen bezoekers**.
- Ongeveer **40 ondernemers** gevestigd op de parken.
- Samenwerking met diverse verenigingen.

Duurzaamheid: 75% van het gereedschap en de voertuigen is elektrisch.

Begroting 2027

- **Totale Baten:** € 5.853.830
  - Waarvan gemeentelijke bijdrage**: € 4.416.619**
- **Totale Lasten:** € 5.853.830
- **Resultaat:** € 0 (sluitende begroting)

Opbouw van inkomsten (Baten)

Gemeentelijke bijdrage – € 4.416.619 (75,4%)

Verdeling:

- Twente Marketing (doorstroompost): **€ 802.340**
- Rentelasten lening (ontvlechting Regio Twente / overname activa SamenTwente): **€ 80.920**
- **Resterend na deze posten:**
  € 3.533.360

Verdere toerekening:

- Dienstverleningsovereenkomst SamenTwente (DVO): **€ 717.116**
  - Voor overzichtelijkheid 50/50 verdeeld over Routenetwerken en Recreatieparken.
- Directie, strategie & beleid: **€ 362.194**
  - Indicatieve verdeling: 40% parken / 60% routenetwerken.
- Accountants- en bankkosten: **€ 39.667** (50/50)
- Verzekeringen: **€ 80.406** (50/50)

Budgetten per organisatieonderdeel

Routenetwerken Twente

- Totaal budget: **€ 1.553.125 + 50% DVO = € 1.911.558**
- Salariskosten eigen personeel: **€ 779.635**

- Overige kosten: onderhoud, aanpassingen en beheer conform de Visie Routenetwerken Twente.

Recreatieparken Twente
- Totaal budget: **€ 739.400** + 50% DVO **= € 1.097.958**
- Salariskosten eigen personeel: **€ 750.451**
- Sociale werkvoorziening: **€ 0**
- **Opmerking: de gebouwen op de parken drukken administratief op dit organisatieonderdeel, maar worden in de praktijk door beide onderdelen gebruikt.**

Inkomsten parken
- Parkeergelden: **€ 478.884** (8,2%)
- Huur- en erfpachtinkomsten: **€ 525.195** (8,9%)
- Evenementenopbrengsten: **€ 118.539** (2,2%)
- Opbrengst bosbeheer: € **67.854**
- Doorberekende lasten en uren: **€ 32.037**
- Opbrengst kleinschalige activiteiten: **€ 15.485**
- Overige opbrengsten: **€ 8.543**

Totaal inkomsten parken: € 1.246.536

Inkomsten Routenetwerken
- Routekaarten: **€ 26.970**
- Kleinschalige en overige opbrengsten: **€ 8.543**
- Doorberekende uren: **€ 6.407**
- Rijks- en gemeentelijke bijdragen in projecten/coalities: **€ 118.754**

Totaal inkomsten Routenetwerken: € 160.674

Gemeentelijke bijdrage
- **2026**: € 4.293.180
- **2027**: € 4.416.619
- **Stijging**: € 123.439
    - *Oorzaak: prijs- en looncompensatie, rentelasten, inzet SamenTwente (conform Twentse afspraken)*

Weerstandsvermogen
- Beschikbare weerstandscapaciteit: **€ 315.103**
- Benodigde capaciteit (risico's): **€ 202.500**
- **Ratio weerstandsvermogen**: **1,6** *(voldoende volgens norm)*

Investeringen en onderhoud
- Groot onderhoud (2023-2027): **€ 537.399**
- Jaarlijkse dotatie voorzieningen: **€ 107.480**

  Betreft o.a. onderhoud aan groen, water, verhardingen en gebouwen.

4. Overzicht van Baten en Lasten 2027 en Gemeentelijke bijdrage

Het overzicht van baten en lasten, de financiële uitgangs- en aandachtspunten bij de begroting 2027 en de meerjarenraming 2028-2030 vormen samen het deel van de financiële programmabegroting. Onderstaand een samenvatting van het overzicht van baten en lasten inclusief taakvelden voor het jaar 2027.

Programma (bedragen in €)	Code	Taakveld	Baten	Lasten	Gem. bijdrage
Recreatieschap Twente	5.7	Openbaar groen en (openlucht) recreatie	1.407.211	4.104.031	2.696.820
	3.1	Economische ontwikkeling	-	802.340	802.340
	0.5	Treasury	-	-	-
	0.4	Overhead	-	947.459	947.459
	0.1	Mutaties reserves	30.000	-	30.000-
Totaal			**1.437.211**	**5.853.830**	**4.416.619**
Totaal saldo van baten en lasten			**1.437.211**	**5.853.830**	**4.416.619**
			-	-	-
Algemene dekkingsmiddelen (gemeentelijke bijdrage)			**1.437.211**	**5.853.830**	**4.416.619**
Resultaat			**-**	**-**	**-**

Tabel 1 Overzicht van baten en lasten en gemeentelijke bijdrage 2027 inclusief taakvelden

Verklaring stijging bijdrage Recreatieschap Twente 2027 ten opzichte van 2026

Gemeentelijke bijdrage programmabegroting 2026 voor wijziging	**€**	**4.293.180**		
Begrotingswijzigingen	€	-		
Totale gemeentelijke bijdrage programmabegroting 2026 na wijziging	**€**	**4.293.180**		
Gemeentelijke bijdrage programmabegroting 2027	**€**	**4.416.619**		
Per saldo een stijging van de bijdrage 2027 t.o.v. 2026	**€**	**123.439**		
Specificatie stijging gemeentelijke bijdrage	**Stijging**		**Daling**	
Looncompensatie (2,63%):	€	80.968		
Prijscompensatie (2,20%)	€	68.289		
Aanpassen bijdragen derden			€	23.487
Rentelast lening			€	4.197
Stijging inzet SamenTwente	€	1.864		
Omslagrente			€	-
Verklaring totale stijging gemeentelijke bijdrage 2026	**€**	**123.439**		

5. Beleidsbegroting

5.1 Programma Recreatieve Voorzieningen

Verantwoordelijkheid van en besluitvorming in	**Bestuur Recreatieschap Twente**
Programmamanager	**L. J. Harmsen**

Inleiding

De vrijetijdseconomie blijft een cruciale pijler voor Twente, aangezien deze een substantiële bijdrage levert aan de lokale economie door middel van toeristische bestedingen, arbeidsplaatsen en inkomsten. Daarnaast draagt het bij aan het behoud en de verbetering van natuur en recreatieve voorzieningen in de regio. Gemeenschappelijke regeling Recreatieschap Twente is verantwoordelijk voor het beheer en onderhoud van de drie grote recreatieparken in Twente, Het Hulsbeek, Het Rutbeek en Het Lageveld, en de Routenetwerken Twente. De recreatieparken trekken jaarlijks circa 1,5 miljoen bezoekers, terwijl de Routenetwerken Twente jaarlijks door ruim 40 miljoen gebruikers worden benut. Daarmee bevordert Recreatieschap Twente recreatie en toerisme in de regio en is het van wezenlijk belang voor de vrijetijdseconomie van Twente. Wij zetten ons dan ook in om een significante bijdrage te leveren aan het 'Bruto Twents Geluk'.

Organisatieonderdelen van Recreatieschap Twente

Recreatieparken Twente

Exploitatie en (natuur)beheer van de recreatieparken:

- Het Hulsbeek (Oldenzaal)
- Het Rutbeek (Enschede)
- Het Lageveld (Wierden)

Routenetwerken Twente

Ontwikkeling, beheer en onderhoud van ca. 11.500 km routenetwerken met 153 ontvangstlocaties en informatielocaties:

- Fietsnetwerk (2.500 km)
- Wandelnetwerk (6.000 km)
- Mountainbikenetwerk (1.000 km)
- Paardrijnetwerk (1.500 km)
- Autonetwerk (500 km)
- Onderhoud van ruim 410 km recreatieve infrastructuur
- Ontvangstlocaties en informatielocaties. Deze locaties dienen als startpunten voor diverse routes en bieden vaak voorzieningen zoals parkeergelegenheid, informatieborden en soms horecafaciliteiten.

Subsidieverlening aan Twente Marketing

Recreatieschap Twente fungeert als doorstroomportaal voor de subsidie die door de 14 Twentse gemeenten beschikbaar wordt gesteld aan Twente Marketing. Wij beheren en verdelen deze middelen volgens de vastgestelde afspraken, zonder zelf invloed uit te oefenen op de inzet of besteding ervan. Onze rol is puur faciliterend: wij zorgen ervoor dat de toegekende subsidies op een correcte en efficiënte manier worden doorgestuurd naar Twente Marketing, zodat zij de regiopromotie optimaal kunnen uitvoeren.

Trends en Ontwikkelingen in de Recreatieve Sector

In 2027 ontwikkelt Twente zich verder als een regio waar recreatie, natuur, gezondheid en leefkwaliteit centraal staan. De recreatiesector beweegt mee met maatschappelijke trends, de groeiende populariteit van buitensport en open-waterrecreatie, én met demografische ontwikkelingen die de recreatieve vraag beïnvloeden. Recreatieschap Twente speelt hierin een verbindende rol door parken, routes en voorzieningen toekomstbestendig en toegankelijk te houden.

Bevolkingsgroei in Twente en toenemende druk op recreatieve ruimte
Hoewel de landelijke prognoses laten zien dat de sterkste groei zich concentreert in de Randstad en grote steden, wordt ook in delen van Overijssel, waaronder Twente, aanhoudende bevolkingsgroei verwacht richting 2035. Uit de regionale prognoses blijkt dat Overijssel tot 2035 tot de groeiregio's wordt gerekend, mede door migratie en de aantrekkingskracht van middelgrote steden en randgemeenten.
Tegelijkertijd groeit het aantal huishoudens in Nederland door tot 2035 (+830.000 t.o.v. 2021), wat eveneens druk zet op woon- en recreatieruimte, ook buiten de Randstad.

In Twente vertaalt dit zich in:

- Meer inwoners in stedelijke kernen,
- Meer recreatief gebruik van openbaar toegankelijke groene gebieden,
- Een sterkere behoefte aan kwalitatief hoogwaardige recreatievoorzieningen, zowel voor bewoners als bezoekers.

Uit landelijke analyses blijkt bovendien dat recreatieve druk in steden stijgt wanneer de bevolking toeneemt en de beschikbare groene ruimte relatief afneemt. Dat betekent dat regio's met ruime natuur- en recreatiegebieden, zoals Twente, een steeds belangrijkere rol spelen als recreatieve uitlaatklep.

Recreatieparken zoals Het Lageveld, Het Hulsbeek en Het Rutbeek, evenals de uitgebreide routenetwerken, vormen daarmee een onmisbare recreatieve basis voor de groeiende Twentse bevolking én bezoekers van buiten de regio

Duurzaamheid en klimaatadaptatie

De klimaatverandering zet door met warmere zomers en intensievere regenval. Daarom worden recreatiegebieden steeds klimaatadaptiever ingericht:

- Vergroening met klimaatresistente soorten;
- Natuurlijke speel- en belevingselementen;
- Inrichting die beter bestand is tegen hitte en hevige buien.

Deze maatregelen worden zorgvuldig gecombineerd met behoud van ruimte voor dagrecreatie, evenementen en festivals.

Groeiende betekenis van buitensport en bewegen

Nederland ontwikkelt zich naar een beweegvriendelijke omgeving waarin individuele buitensporten blijven groeien. De regionale sportdata bevestigen dat de omgeving steeds meer uitnodigt tot actief gebruik en dat de vraag naar hardlopen, fietsen, trailrunning, MTB en bootcamp blijft toenemen.

De recreatiegebieden in Twente spelen hier uitstekend op in met hoogwaardige routes, beleefpaden en natuurlijke sportelementen.

Zwemmen in open water en aandacht voor waterkwaliteit

Open-waterzwemmen blijft ook in 2027 een sterke trend. Recreatieplassen in Twente trekken zowel recreatieve (winter)zwemmers als sporters aan.

De focus op waterkwaliteit wordt versterkt via:

- Frequente monitoring,
- Duidelijke communicatie richting bezoekers,
- Maatregelen, daar waar mogelijk, om algengroei en watervervuiling te verminderen.

Hierdoor blijft zwemmen in open water veilig en aantrekkelijk.

Versterkte samenwerking tussen recreatieparken en Routenetwerken Twente

Een belangrijke stap richting 2027 is de verdieping van de samenwerking tussen de recreatieparken en Routenetwerken Twente.

- Routes sluiten steeds beter aan op de recreatiegebieden, waardoor bezoekers gemakkelijk overstappen van wandelen, fietsen of MTB naar recreatieve voorzieningen.
- Dit versterkt zowel de kwaliteit als de beleving van het totale Twentse recreatienetwerk.
- De verplaatsing van Routenetwerken Twente naar de hoofdlocatie op Het Lageveld geeft deze samenwerking een extra impuls, doordat expertise, data, beheer en innovatie voortaan fysiek samenkomen.

Hiermee ontstaat een sterk geïntegreerd recreatielandschap waar inwoners en toeristen optimaal gebruik van kunnen maken.

Gezondheid, welzijn en natuurbeleving centraal

Recreatieschap Twente blijft investeren in:

- Vrije toegankelijkheid voor iedereen,
- Natuurlijke speel- en ontdekomgevingen voor kinderen,
- Rustige en gezonde buitenruimtes,
- Plekken die zowel ontspanning als activiteit stimuleren.

Deze parken vormen een essentiële schakel in het welzijn van de groeiende Twentse bevolking.

Lokale cultuur, streekidentiteit en educatie
Steeds meer bezoekers waarderen Twente vanwege de combinatie van natuur, rust en cultuurhistorie. Educatieve routes, informatiepunten en lokale evenementen versterken de binding met het landschap en dragen bij aan meer lokale waardering en bewust recreatiegebruik.

Slot: Twente als recreatieve uitvalsbasis voor een groeiende regio
De combinatie van bevolkingsgroei, druk op stedelijke recreatieruimte, groeiende behoefte aan buitenrecreatie, en professionele samenwerking binnen Recreatieschap Twente maakt dat de parken en routenetwerken in 2027 belangrijker zijn dan ooit.

Twente biedt een prachtige, toegankelijke en toekomstbestendige recreatieve uitvalsbasis, voor iedere inwoner én voor bezoekers die de regio willen ontdekken.

Speerpunten 2027
Voor het begrotingsjaar 2027 richt Recreatieschap Twente zich op de volgende speerpunten, passend bij de vastgestelde visies voor de Recreatieparken Twente en de Routenetwerken Twente:

Speerpunten Recreatieparken Twente:

1. **Instandhouding en verbetering van basisvoorzieningen**
   Zorgdragen voor goed onderhouden faciliteiten zoals sanitaire voorzieningen, paden en parkeerplaatsen om een veilige en aangename omgeving voor bezoekers te garanderen.

2. **Meer bezoekers trekken naar de parken**
   Door het aanbieden van steeds meer jaarrond voorzieningen en gerichte marketing en promotie wordt de aantrekkelijkheid van de recreatieparken vergroot, waardoor meer bezoekers de weg naar de parken weten te vinden.

3. **Nieuw toiletgebouw op Het Lageveld**
   Een tweede toiletgebouw is noodzakelijk om het recreatiepark goed te kunnen faciliteren. Na de afschaling van vier verouderde gebouwen naar één modern en toegankelijk toiletgebouw is één voorziening onvoldoende voor een gebied van deze omvang. Met een tweede volwaardig toiletgebouw worden de basisvoorzieningen, toegankelijkheid en toekomstbestendigheid van Het Lageveld weer op het juiste niveau gebracht.

4. **Duurzaam investeren**
   Bestaand vastgoed van het Recreatieschap Twente is deels verouderd en voor diverse panden is verduurzaming echt noodzakelijk. Daarom wordt bij iedere locatie zorgvuldig bekeken welk vastgoed wij in eigendom kunnen en moeten houden en welke panden kunnen worden verkocht. De opbrengsten uit verkoop worden vervolgens ingezet voor de verduurzaming en verdere ontwikkeling van de recreatieparken. Door deze aanpak kunnen wij blijven investeren zonder externe financiering aan te trekken, waardoor de rentelasten voor het Recreatieschap laag blijven.

   Inmiddels heeft er al veel elektrificatie plaatsgevonden op de recreatieparken en binnen de routenetwerken, zowel wat betreft voertuigen als materieel. Deze ingeslagen duurzame koers wordt onverminderd voortgezet. Ook op het gebied van gebouwen moet de komende jaren een inhaalslag worden gemaakt om de noodzakelijke verduurzaming te realiseren.

5. **Doorontwikkeling en meer beleving Het Rutbeek**
   Het Rutbeek staat voor een nieuwe stap: meer beleving, meer speelnatuur en een sterker aanbod voor gezinnen en kinderen. Samen met de ondernemers willen we het gebied ontwikkelen tot een toekomstbestendig park waar recreatie en natuur elkaar versterken.

   Om dit gericht vorm te geven, werken we aan een uitvoeringsagenda met maatregelen voor zowel de korte als lange termijn. Deze agenda helpt ons om nieuwe voorzieningen, verbeterde routes en meer speelmogelijkheden te realiseren en zo meer bezoekers naar Het Rutbeek te trekken.

   Het doel is helder: Het Rutbeek uitbouwen tot een levendig, aantrekkelijk recreatiegebied waar iedereen graag komt én terugkomt.

Speerpunten Routenetwerken Twente 2027:

1. **Hoogwaardig beheer en kwaliteitsverbetering**
   Wij blijven investeren in duurzaam en vakmanschappelijk beheer van alle routenetwerken—wandelen, fietsen, MTB, paardrijden en autorijden. Hiermee borgen we een **schoon, veilig, toegankelijk en aantrekkelijk** netwerk dat een optimale beleving biedt.

2. **Uniforme, actuele en gebruiksvriendelijke bewegwijzering**
   We werken continu aan een up-to-date, uniforme en intuïtieve bewegwijzering en navigatie, passend bij de Twentse identiteit en de behoefte aan overzicht en duidelijkheid voor gebruikers. In lijn met het visiedocument waar navigatie en beleving centraal staan.

3. **Samenwerking met gemeenten, ondernemers, vrijwilligers en gemeenschappen**
   De routenetwerken blijven gedragen door een breed netwerk van partners. We versterken de samenwerking met vrijwilligers, ondernemers, bewoners en de 14 Twentse gemeenten om kwaliteit, betrokkenheid en economische impact te vergroten. In lijn met partnerschap en noaberschap uit visie 3.2.

4. **Zorg voor natuur, landschap en duurzaamheid**
   Wij integreren duurzame materialen, natuurvriendelijke ontwikkelprincipes en landschapszorg in aanleg en beheer. Routenetwerken dragen zo bij aan gezond landschap, biodiversiteit en het Bruto Twents Geluk. Aansluitend op het koersdocument en aandacht voor natuur en landschap.

5. **Doelgerichte promotie en beleving**
   We ontwikkelen een krachtige, samenhangende marketing- en belevingsstrategie waarin de unieke kwaliteiten van Twente centraal staan. Storytelling, themaroutes en digitale tools vergroten de zichtbaarheid en aantrekkingskracht voor bewoners én bezoekers.

6. **Juridische duidelijkheid en financieel duurzame organisatie (focus op MTB)**
   We creëren een toekomstbestendige balans tussen juridische beheersbaarheid, aansprakelijkheid en kosten, met bijzondere aandacht voor complexe netwerken zoals MTB. Dit doen we samen met alle 14 gemeenten, via duidelijke afspraken, risicobeheersing en structurele financiering.

7. **Centrale huisvesting en werkplaats op Het Lageveld**
   Met het vertrek van GrootGroener ontstaat op Het Lageveld in Wierden de unieke kans om een centrale huisvesting, werkplaats, opslag en printfaciliteit voor de Routenetwerken Twente te realiseren.

   Deze centrale locatie biedt ons de mogelijkheid om efficiënter, veiliger en professioneler te werken. In een moderne werkplaats en printlocatie kunnen onze medewerkers op een veilige, ergonomische en aangename manier materialen produceren, onderhouden en repareren. Door alle functies op één plek te bundelen, van logistiek tot productie en opslag, versterken we de samenwerking, verbeteren we de kwaliteit en verkorten we de doorlooptijden.

   Deze investering legt een stevig fundament voor een toekomstbestendige, duurzame en goed georganiseerde uitvoeringsorganisatie die de routenetwerken van Twente op hoog niveau kan blijven beheren.

Kaderstellende beleidsnota's

Beleidsnota	Vastgesteld door	Datum vaststelling
Visie Recreatieparken Twente, ambitieniveau 'Uitstekende basis'.	Bestuur Recreatieschap Twente	8 februari 2024
Visie Routenetwerken Twente	Bestuur Recreatieschap Twente	7 december 2022
Koersdocument Recreatieschap Twente	Bestuur Recreatieschap Twente	4 april 2024

Recreatieve voorzieningen

Wat willen we bereiken?

1. **Recreatieparken:**
   We blijven werken aan laagdrempelige, toegankelijke en aantrekkelijke recreatieparken waar de Twentse inwoner trots op kan zijn en optimaal van kan genieten. De focus blijft liggen op duurzaamheid, jaarrond voorzieningen en het verbeteren van de beleving, zodat Het Hulsbeek, Het Rutbeek en Het Lageveld zich blijven ontwikkelen als de plekken voor ontspanning en recreatie in Twente.

2. **Routenetwerken:**
   We stimuleren een veilig, goed onderhouden en intensief gebruik van de recreatieve routenetwerken, waaronder de wandel-, fiets-, auto-, paardrij- en MTB-netwerk. Dit doen we door doorlopende kwaliteitsverbetering, slimme verbindingen en betere ontvangstlocaties, zodat zowel inwoners als bezoekers Twente op een prettige en veilige manier kunnen ontdekken.

Met deze doelen zorgen we ervoor dat Twente in 2027 nog aantrekkelijker is als recreatieve bestemming, zowel voor de eigen inwoners als voor toeristen.

Hoe gaan we dit doen in 2027?

In 2027 blijft het Recreatieschap Twente, in lijn met voorgaande jaren, **onverminderd werken aan sterke, toekomstbestendige recreatieparken en hoogwaardige Routenetwerken**. Hierbij blijven kwaliteit, toegankelijkheid en beleving onze leidraad.

De Twentse Recreatieparken

Gastvrijheid
Ook in 2027 zetten we ons in voor een warm en gastvrij welkom in alle recreatieparken. De parken blijven vrij toegankelijk voor iedereen: inwoners, bezoekers van buiten de regio, jong, oud, met elke achtergrond of inkomen. In een tijd waarin het dagelijks leven steeds voller wordt, bieden de Twentse recreatieparken een broodnodige plek voor ontspanning, ontmoeting en verbinding. Wandelen, fietsen, picknicken of simpelweg genieten van rust en natuur: de parken blijven plekken waar iedereen zich thuis voelt in het Twentse landschap.

Toegankelijkheid
Toegankelijkheid blijft in 2027 een speerpunt. We zetten door met:
- Laagdrempelige, vrij toegankelijke voorzieningen
- Extra aandacht voor toegankelijkheid voor mindervaliden
- Verbeteringen voor gezinnen en ouderen
- Doorgroei van infrastructuur en comfortvoorzieningen

Zo zorgen we dat bezoekers van alle leeftijden en achtergronden veilig en prettig gebruik kunnen blijven maken van de parken.

Duurzaamheid
Duurzaamheid blijft een kernwaarde binnen ons beheer. In 2027 bouwen we voort op het werk van de afgelopen jaren en zetten we nieuwe stappen in ecologisch verantwoord beheer:
- Verdere uitbreiding van groene energievoorzieningen (zonnepanelen, laadpunten)
- Voortgang in de elektrificatie van materieel en voertuigen
- Gerichte maatregelen voor biodiversiteit en natuurversterking

Bij de organisatie van evenementen blijven we de balans bewaken tussen recreatie en natuurbehoud zodat toekomstige generaties dezelfde kwaliteit kunnen ervaren.

Veiligheid
Ook in 2027 staat veiligheid centraal. We zorgen voor:
- Goed onderhouden en veilige paden, speelplaatsen en faciliteiten
- Duidelijke en uniforme bewegwijzering
- Heldere huisregels, toezicht en informatievoorziening

Een veilig park is een park waar iedereen zich prettig voelt.

Faciliteiten en Voorzieningen
We verbeteren en onderhouden de basisvoorzieningen continu. In 2027 richten we ons op:
- Hoogwaardige sanitaire voorzieningen
- Toegankelijke, veilige speelplaatsen
- Uitbreiding en diversificatie van horeca
- Voldoende zit- en rustplekken voor optimale beleving

Netheid
Een schoon park is essentieel voor een fijne ervaring. Daarom investeren we in:
- Regelmatige schoonmaak en opruimrondes
- Goed onderhouden gebouwen en voorzieningen
- Bewustwording en stimulering van verantwoord afvalbeheer

Zo blijven de parken fris, veilig en uitnodigend voor iedereen.

Routenetwerken Twente

Ook in 2027 blijven we ons onverminderd inzetten voor sterke, onderscheidende en toekomstbestendige routenetwerken.
Drie centrale waarden
Elke route is méér dan een pad. De volgende kernwaarden blijven leidend:
- **Beleving:** routes moeten inspireren en nieuwsgierig maken
- **Gezondheid & welzijn:** beweging stimuleren en leefbaarheid vergroten
- **Economische waarde:** routes die bijdragen aan lokale bestedingen en een sterke vrijetijdseconomie

Beleving vormt nog steeds de motor achter het in beweging komen.

Van routenetwerk naar belevingsnetwerk
We bouwen aan netwerken waarin de ervaring centraal staat. Dat doen we door:
- Aanleg en beheer met oog voor landschap en identiteit
- Aandacht voor ondergrond, hoogte, zichtlijnen en begroeiing
- Bewegwijzering en informatie die het unieke Twentse karakter versterkt

Drie hoofddoelen
De droom en waarden vertalen we naar drie concrete doelen die ook in 2027 richting geven:
1. **Optimalisering van de beleving**
2. **Vergroting van gezondheid & welzijn**
3. **Stimulering van de vrijetijdseconomie**

Deze doelen sturen zowel beheer als doorontwikkeling.

De lat hoger in 2027
Voor 2027 scherpen we onze koers verder aan met de volgende speerpunten:
- De beste basisinfrastructuur van Nederland, kwalitatief én innovatief
- Professionele capaciteit voor beleid, beheer en uitvoering
- Structurele participatie in alle projecten
- Uniforme fysieke middelen bij gemeenten en partners
- Volledige toepassing van classificaties en kwaliteitsnormen
- Een innovatief en gebruiksvriendelijk digitaal platform
- Een centrale sturende rol als aanjager van routeontwikkelingen

Zo blijft Twente in 2027 een toonaangevende regio op het gebied van recreatieve infrastructuur, waar **beleving, duurzaamheid en economische waarde hand in hand gaan**.

Wat gaat het kosten?

Recreatieve Voorzieningen (bedragen in €)	Baten	Lasten	Saldo
Het Hulsbeek	359.257	355.689	-3.568
Het Rutbeek	269.533	267.898	-1.634
Het Lageveld	137.795	177.007	39.213
Routenetwerken	160.674	1.713.799	1.553.125
Recreatieparken Twente / Parkeren	478.884	64.325	-414.559
Beleid en strategie	0	404.295	404.295
PIOFJACH-overhead	0	717.116	717.116
Ondersteuning en leiding	1.068	1.351.361	1.350.293
Totaal (gemeentelijke bijdrage)	**1.407.211**	**5.051.490**	**3.644.280**

5.2 Programma Vrijetijdseconomie

Verantwoordelijkheid van en besluitvorming in	**Bestuur Recreatieschap Twente**
Programmamanager	**L. J. Harmsen**

Inleiding

Als het om vrijetijdseconomie gaat is Twente Marketing de partij die zich bezighoudt met de destinatieontwikkeling en promotie van Twente.
Het 'Perspectief Vrijetijdseconomie Twente 2030', dat tot stand is gekomen met input van vele ondernemers, ambtenaren en bestuurders, cultuur- en natuurpartijen, leden van de (Young) Twente Board en andere belanghebbenden, vormt de basis voor de activiteiten van Twente Marketing.

Speerpunten

- Twente een natuurlijke magneet (leef & vestigingsklimaat)
- Twente een plek waar je onderdeel van wilt zijn (Talent)
- Het echte geheim van Twent: Tukkers (Tukkertrots)
- Van VTE naar Vrij zijn economie (veerkrachtige en wendbare sector)

Kaderstellende beleidsnota's

Beleidsnota	Vastgesteld door	Datum vaststelling
Perspectief Vrijetijdseconomie Twente 2030	Bestuur Recreatieschap Twente	7 december 2022
Programma Gastvrij Overijssel 2024-2027	Provinciale Staten	26 juni 2024

Wat willen we bereiken?

In 2027 zet Twente Marketing de volgende stap in het ontwikkelen van Twente als een onweerstaanbare regio om te bezoeken, te wonen, te ondernemen en op te groeien. We bouwen voort op het Perspectief Vrijetijdseconomie Twente 2030 en op de sterke merkbasis die in 2025 en 2026 is gelegd rond Vrij Zijn in Twente.

Waar we de afgelopen jaren hebben gewerkt aan het verstevigen van de merkfundamenten, focussen we in 2027 nadrukkelijker op opschaling, verdieping en meetbare impact. Dankzij de samenwerking met gemeenten, ondernemers, TTI's en de Twente Board is de beweging in gang gezet: minder versnippering, meer gezamenlijke slagkracht en één herkenbaar en gedragen verhaal.

In 2027 bouwen we verder aan:

- Een sterk en eenduidig merk Twente, zichtbaar in campagnes, fysieke beleving en lokale identiteit.
- Een regio waarin verhalen, thema's en routes steeds nadrukkelijker de rode draad vormen voor bezoekers én bewoners.
- Een toekomstbestendige vrijetijdseconomie waarin streekproducten, textielverhalen, techniek en talent samenkomen in een onderscheidend aanbod.
- Een betere balans tussen drukte en rust, stad en platteland, recreatie en leefbaarheid.

- Een regio waarin inwoners trots zijn, bezoekers zich welkom voelen en ondernemers zich herkennen in één gezamenlijke koers.

Door deze gezamenlijke inspanning trekken we de lijn van 2026 door en versterken we de aantrekkingskracht van Twente — niet alleen voor bezoekers, maar juist ook voor talent, bedrijven en bewoners.

Hoe gaan we dit doen?

Twente Marketing werkt in 2027 opnieuw vanuit de vijf programmalijnen uit het Jaarplan 2026. TM verschuift de focus van **implementatie naar opschaling en doorontwikkeling**.

1.Stakeholdermanagement

Draagvlak blijft cruciaal. In 2027 intensiveert TM de samenwerking binnen de keten, met gemeenten, TTI's, ondernemers, cultuur- en natuurpartners.
TM bouwen voort op de governance-structuur van 2026, met:
- Versterkte subregionale samenwerking;
- Duidelijke rollen tussen Twente Marketing, TTI's en gemeenten;
- Een verder volwassen merkcoalitie, met ondernemers nadrukkelijk in de lead.

2.Strategie, onderzoek en innovatie

Dankzij het provinciale dataprogramma kan Twente Marketing in 2027 haar kennispositie verder uitbreiden.
TM zet sterk in op:
- **GEO-optimalisatie** (Generative Experience Optimization) voor AI-gedreven zoekomgevingen;
- Real-time bezoekersdata via Resono;
- Jaarlijkse BTG- en regiomonitor;
- Het beter benutten van data voor spreiding, aanbodcreatie en marketingkeuzes.

Met deze inzichten helpt TM ondernemers, gemeenten en partners om datagedreven beslissingen te nemen.

3.Destinatieontwikkeling

In 2027 brengt TM destinatieontwikkeling en branding nog dichter bij elkaar. De focus ligt op:
- Het doorontwikkelen van de vier **thema's** uit 2026:
  Textiel & lokale verhalen, Streekproducten, Tech-verbinding en **Talent**;
- De implementatie van nieuwe vormen van digitale beleving, zoals AR en datagedreven hospitality;
- Het opschalen van iconische ondernemingen en innovatieproducten als merkdragers;
- Het versterken van de stad-plattelandverbinding via nieuwe routes en themaproducten.

Hiermee vergroot TM de kwaliteit en veelzijdigheid van het regionale aanbod.

4.Branding

In 2027 krijgt de branding van Twente een zichtbare nieuwe fase:
- De in 2026 vernieuwde toolkit en merkgids worden breed uitgerold en geborgd.
- De fysieke merkbeleving wordt versterkt via **routes, merkplekken en evenementen**.
- Het campagneconcept Vrij Zijn in Twente wordt verrijkt met nieuwe verhalen, formats en crossmediale campagnes.
- TM focust nog sterker op korte video, social-first en doelgroepgerichte storytelling.

De branding heeft niet alleen impact op toerisme, maar ook op **talent, vestigingsklimaat en trots**.

De activiteiten van Twente Marketing in 2027

Stakeholdermanagement

We versterken de governance en zorgen voor meer gezamenlijke uitvoering in de keten. De rol van de merkregisseur en gebiedsadviseurs wordt verder uitgebouwd om ondernemers en gemeenten te ondersteunen in het toepassen van het merk en het ontwikkelen van aanbod.

Strategie, onderzoek en innovatie

Met behulp van data over bezoekgedrag, drukte, leefstijlen en trends ondersteunen we gemeenten en ondernemers bij strategische keuzes. We zetten GEO volledig door in alle primaire content en voeren een jaarlijkse content-audit uit.

Destinatieontwikkeling

We stimuleren nieuwe en onderscheidende proposities door middel van:
- Textielroutes en nieuwe belevingsconcepten;
- Versterking van tech-innovatie in het toeristisch aanbod;
- Uitbreiding van streekproductenroutes en events;
- Talentprogramma's i.s.m. onderwijs, ondernemend Twente en Twente Board.

Branding

Het merk Twente wordt in 2027 nog zichtbaarder:
- Grotere crossmediale campagnes gericht op bezoekers uit Nederland en Duitsland;
- Themacampagnes gekoppeld aan textiel, streekproducten, tech & talent;
- Een verdiepte B2B-campagne om partners te betrekken bij merkconsistentie;
- Verdere merktrainingen en de introductie van nieuwe (digitale) formats voor werkgevers, ondernemers en gemeenten.

Wat gaat het kosten?

Recreatieve Voorzieningen (bedragen in €)	Baten	Lasten	Saldo
Vrije Tijdseconomie	0	802.340	802.340
Gemeentelijke bijdrage	**-**	**802.340**	**802.340**

De subsidie voor de Vrije Tijdseconomie is gebaseerd op het besluit van het Algemeen Bestuur van Regio Twente van **27 september 2017**. In dit besluit is vastgelegd dat een subsidie wordt verstrekt van **€ 1 per inwoner**, jaarlijks te indexeren met het percentage prijscompensatie voor verbonden partijen zoals vastgesteld door de Twentse gemeenten.
Door deze jaarlijkse indexatie stijgt de subsidie per inwoner vanaf het begrotingsjaar 2023 structureel. Hierdoor valt de geraamde subsidie voor **2027** hoger uit dan in **2026**.

5.3 Totaaloverzicht baten en lasten Recreatieschap Twente

In onderstaande tabel is het totaaloverzicht van de baten en lasten van de Bedrijfsvoeringsorganisatie Recreatieschap Twente voor het begrotingsjaar 2027 weergegeven. Het overzicht toont de financiële omvang van de verschillende onderdelen binnen de organisatie en maakt inzichtelijk hoe de gemeentelijke bijdrage zich verhoudt tot de totale lasten.
Bedrijfsvoeringsorganisatie Recreatieschap Twente – 2027

Bedrijfsvoeringsorganisatie Recreatieschap Twente 2027	Baten	Lasten	Saldo
Recreatieve voorzieningen	1.407.211	5.051.490	3.644.280
Vrije tijdseconomie (subsidie Twente Marketing)	0	802.340	802.340
Mutaties reserves	30.000	0	-30.000
Gemeentelijke bijdrage	**1.437.211**	**5.853.830**	**4.416.619**

Toelichting
De lasten voor **Recreatieve Voorzieningen** vormen het grootste onderdeel binnen de begroting. Deze lasten hebben betrekking op het beheer, onderhoud en de ontwikkeling van de recreatieparken en de routenetwerken in Twente. De baten bestaan voornamelijk uit parkeergelden, huur- en erfpachtinkomsten, opbrengsten uit bosbeheer en overige activiteiten.

De post **Vrije Tijdseconomie** betreft de subsidie voor Twente Marketing, waarvoor het Recreatieschap fungeert als doorgeefluik. Deze lasten worden volledig gedekt door de gemeentelijke bijdrage.
De **mutatie van de reserves** betreft een onttrekking van € 30.000 ter dekking van specifieke uitgaven waarvoor eerder middelen zijn gereserveerd.

De **gemeentelijke bijdrage** vormt de grootste inkomstenbron van het Recreatieschap. Deze bijdrage is noodzakelijk om de totale lasten van € 5.853.830 te dekken. Het saldo van € 4.416.619 geeft het deel van de gemeentelijke bijdrage weer dat resteert na aftrek van overige baten.

5.4 Beleidsindicatoren BBV

Onderstaande tabel bevat de verplichte BBV-beleidsindicatoren voor Recreatieschap Twente. Deze indicatoren geven inzicht in de bedrijfsvoering en de verhouding tussen formatie, kosten en inzet van externe capaciteit. De waarden zijn berekend op basis van de begroting 2027.

Indicator			Score
Naam indicator	Jaar	Eenheid	
Formatie	2027	FTE per 1.000 inwoners	0,03
Bezetting	2027	FTE per 1.000 inwoners	0,03
Apparaatskosten	2027	Kosten per inwoner	4,59
Externe inhuur	2027	Kosten als % van totale loonsom plus kosten inhuur externen	14,1%
Overhead	2027	% van totale lasten	16,2%

Tabel 2 Beleidsindicatoren

Toelichting
De beleidsindicatoren geven een beknopt beeld van de inzet van personeel, de apparaatskosten en de verhouding tussen interne en externe capaciteit. De formatie en bezetting liggen op hetzelfde niveau, wat duidt op een stabiele personele bezetting. De apparaatskosten bedragen € 4,59 per inwoner, wat in lijn ligt met de schaal en taken van het Recreatieschap.
Het percentage externe inhuur (14,1%) weerspiegelt de inzet van specialistische kennis en tijdelijke capaciteit. De overhead (16,2%) omvat onder meer kosten voor bestuur, administratie, ICT, huisvesting en ondersteunende diensten.

5.5 Overzicht van de kosten van overhead

Conform de wettelijke voorschriften wordt de overhead afzonderlijk gepresenteerd. De overhead wordt centraal begroot op **taakveld 0.4**, zodat helder inzicht ontstaat in de kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces.
Binnen de overhead worden twee categorieën onderscheiden:

1. **Generieke overhead (indirecte overhead)**
   Dit betreft de kosten van ondersteunende taken binnen de PIOFJACH-functies (Personeel, Informatievoorziening, Organisatie, Financiën, Juridische zaken, Automatisering, Communicatie en Huisvesting).
2. **Specifieke overhead (directe overhead)**
   Dit betreft de programmaoverhead: leidinggevende en ondersteunende functies die binnen de programma's zelf zijn gepositioneerd.

Overzicht overheadkosten 2027

Omschrijving (bedragen in €)	Baten	Lasten	Gem. bijdrage
Generieke overhead (PIOFJACH-overhead)	0	717.116	717.116
Specifieke overhead (Programma-overhead)	0	230.344	230.344
Totaal	**0**	**947.459**	**947.459**

De totale overheadkosten bedragen in 2027 **€ 947.459**. Deze kosten worden volledig gedekt door de gemeentelijke bijdrage.

5.6 Overzicht algemene dekkingsmiddelen

In dit onderdeel wordt inzicht gegeven in de algemene dekkingsmiddelen van Recreatieschap Twente. Dit zijn middelen die niet direct aan een specifiek programma zijn toe te rekenen, maar die worden ingezet om de totale lasten van de organisatie te dekken. De bedragen zijn gesaldeerd weergegeven (baten en lasten).

Algemene dekkingsmiddelen 2027

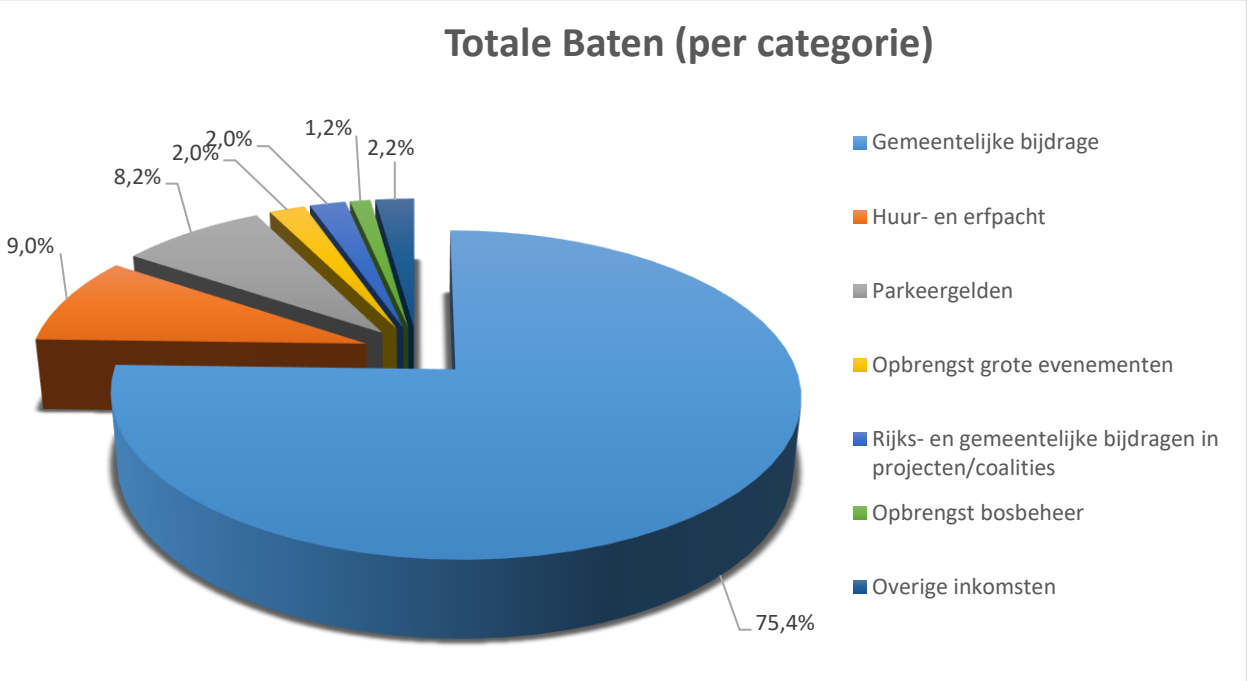
Algemene dekkingsmiddelen (bedragen in €) 2027	Baten	Lasten	Saldo
Gemeentelijke bijdrage	1.437.211	5.853.830	4.416.619
Treasury	0	0	0
Totaal			**4.416.619**

Tabel 3 Overzicht algemene dekkingsmiddelen

Toelichting
De gemeentelijke bijdrage vormt de belangrijkste algemene dekkingsbron van het Recreatieschap. Deze bijdrage is noodzakelijk om de totale lasten van de organisatie te financieren. Het saldo van € 4.416.619 geeft het deel van de gemeentelijke bijdrage weer dat resteert na aftrek van overige baten binnen de programma's.
De post Treasury kent voor 2027 geen baten of lasten. Eventuele treasury-activiteiten, zoals renteopbrengsten of financieringslasten, worden in andere onderdelen van de begroting verantwoord.

6. Specificatie Baten en Lasten

Specificatie herkomst van de Baten
Onderstaande tabel geeft een overzicht van de herkomst van de baten van Recreatieschap Twente in 2027. Hiermee wordt inzichtelijk gemaakt welke inkomstenbronnen bijdragen aan de totale baten van € 5.853.830.

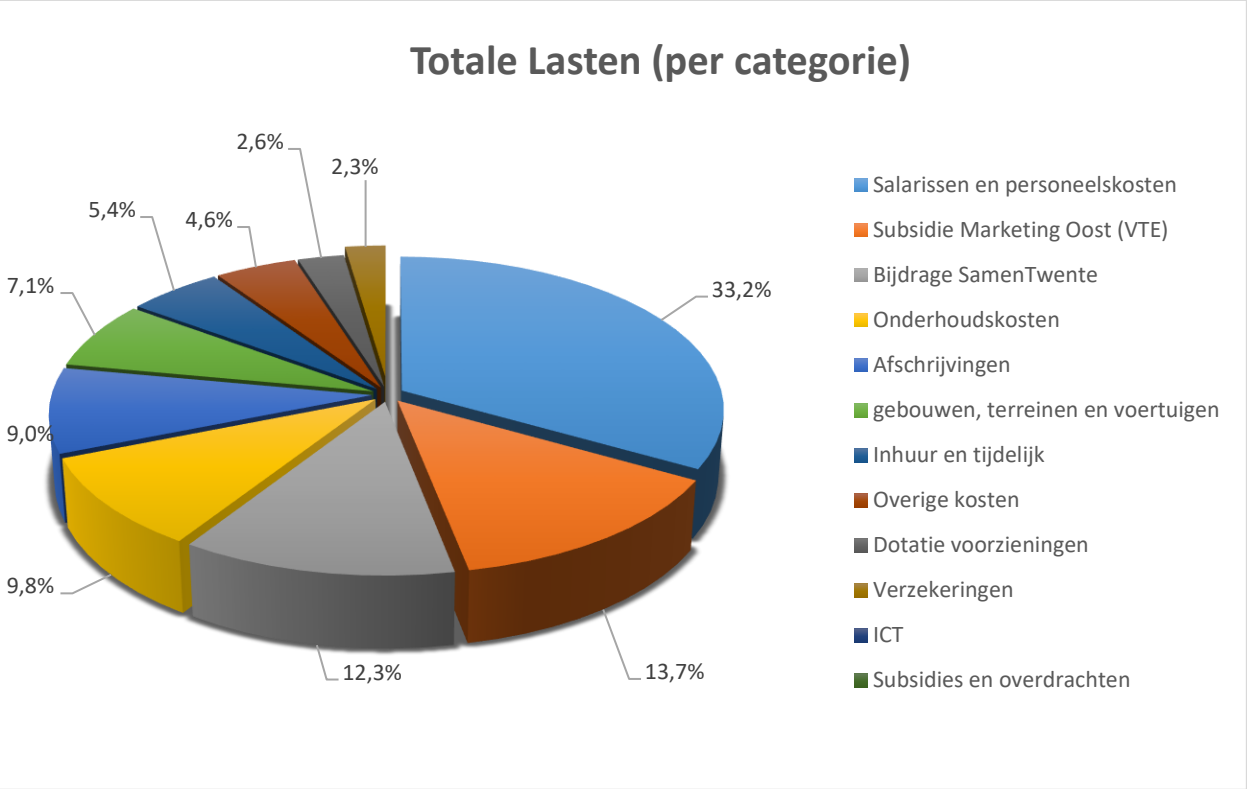


Figuur 1 Specificatie herkomst van de baten

Baten *(waar komen de inkomsten vandaan)*	Bedrag (in €)	%
Gemeentelijke bijdrage	4.416.619	75,4%
Huur- en erfpacht	525.195	9,0%
Parkeergelden	478.884	8,2%
Opbrengst grote evenementen	118.539	2,0%
Rijks- en gemeentelijke bijdragen in projecten/coalities	118.754	2,0%
Opbrengst bosbeheer	67.854	1,2%
Overige inkomsten	54.463	2,2%
Kapitaallasten uit reserve	30.000	
Opbrengst Routekaarten	26.970	
Opbrengst kleinschalige activiteiten	16.552	
Eindtotaal	**5.853.830**	**100,0%**

Toelichting
De gemeentelijke bijdrage vormt met **75,4%** veruit de grootste inkomstenbron van het Recreatieschap. Daarnaast leveren huur- en erfpachtinkomsten, parkeergelden en opbrengsten uit evenementen en projecten een belangrijke aanvullende bijdrage. De overige inkomsten bestaan uit diverse kleinere posten, waaronder bosbeheer, routekaarten en kleinschalige activiteiten.
De kapitaallasten uit reserve (€ 30.000) betreffen een vrijval die wordt ingezet ter dekking van investeringslasten. De totale baten sluiten aan op de totale lasten, waarmee de begroting voor 2027 sluitend is.

Specificatie besteding Lasten
Onderstaande tabel geeft inzicht in de besteding van de lasten van Recreatieschap Twente in 2027. Hiermee wordt zichtbaar aan welke onderdelen de beschikbare middelen worden uitgegeven.

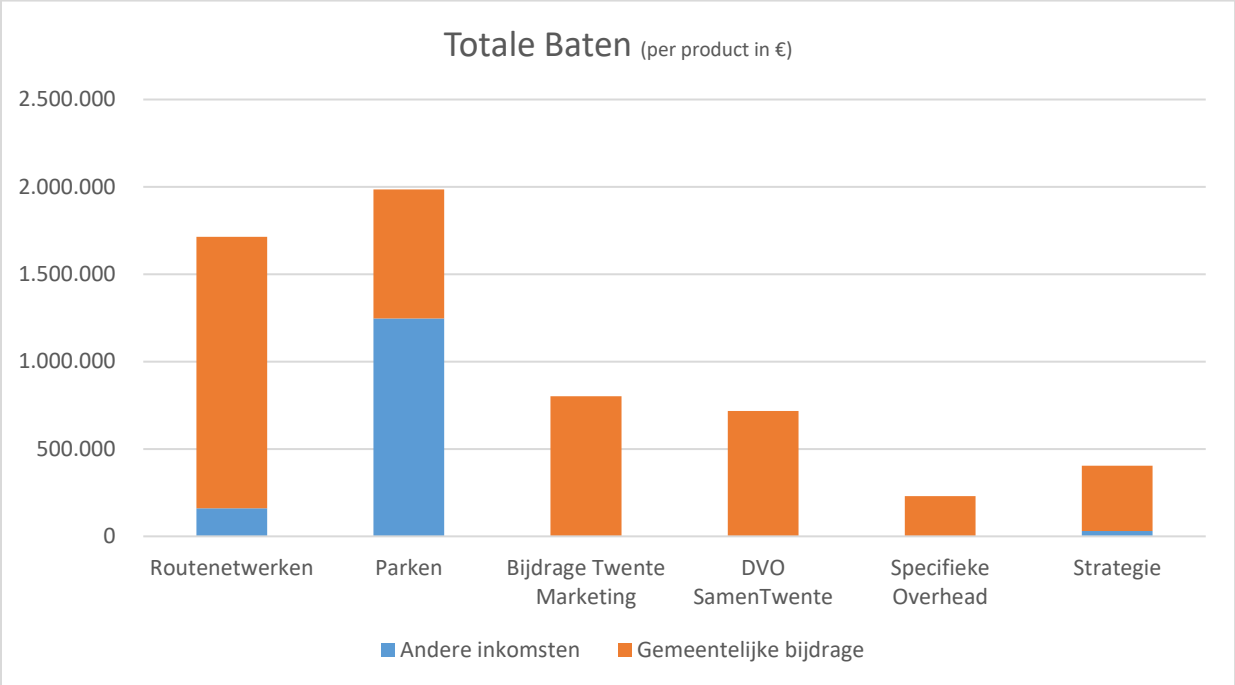


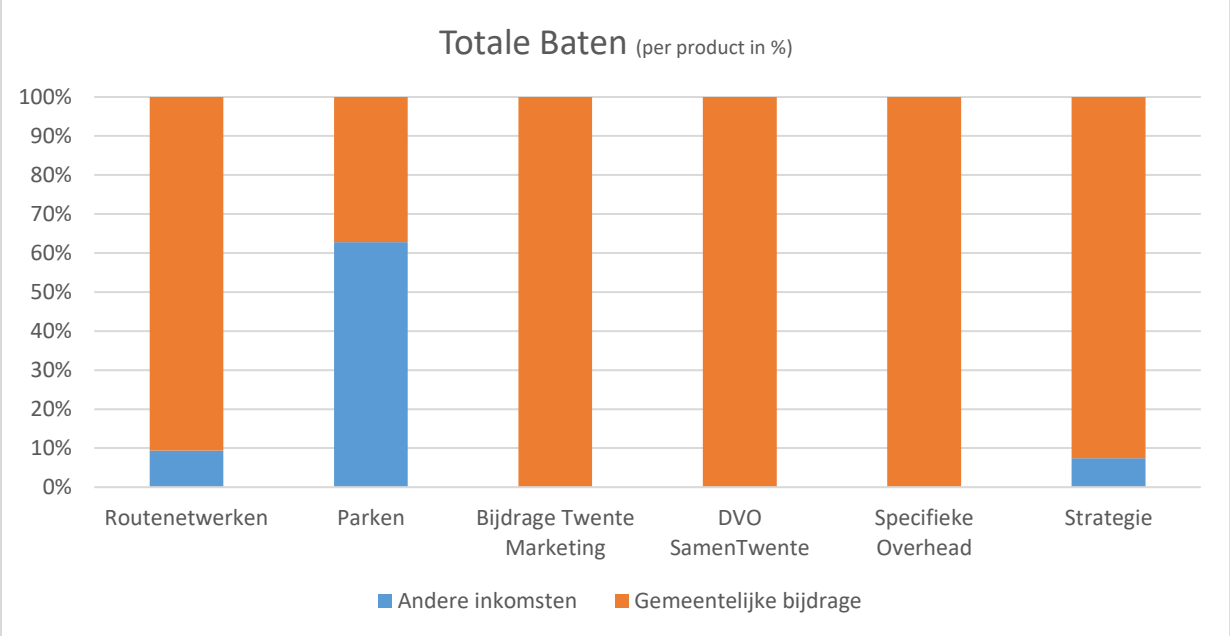
Figuur 2 Specificatie besteding lasten

Lasten *(waar wordt er geld aan uitgegeven)*	Bedrag (in €)	%
Salarissen en personeelskosten	1.944.003	33,2%
Subsidie Marketing Oost (VTE)	802.340	13,7%
Bijdrage SamenTwente	717.116	12,3%
Onderhoudskosten	571.954	9,8%
Afschrijvingen	526.845	9,0%
Gebouwen, terreinen en voertuigen	417.253	7,1%
Inhuur en tijdelijk	315.489	5,4%
Overige kosten	270.978	4,6%
Dotatie voorzieningen	153.307	2,6%
Verzekeringen	80.406	2,3%
ICT	43.419	
Subsidies en overdrachten	10.721	
Eindtotaal	**5.853.830**	**100,0%**

Toelichting
De grootste kostenpost betreft de **salarissen en personeelskosten** (33,2%). Dit weerspiegelt de arbeidsintensieve aard van het beheer van recreatieparken en routenetwerken. De **subsidie aan Marketing Oost** (13,7%) en de **bijdrage aan SamenTwente** (12,3%) vormen eveneens substantiële onderdelen van de lasten.
De posten **onderhoudskosten**, **afschrijvingen** en **kosten voor gebouwen, terreinen en voertuigen** laten zien dat een aanzienlijk deel van de middelen wordt ingezet voor het in stand houden van de fysieke infrastructuur. De overige kostenposten, zoals verzekeringen, ICT en dotaties aan voorzieningen, dragen bij aan een stabiele en toekomstbestendige bedrijfsvoering.

Baten per product
Onderstaande tabel geeft inzicht in de verdeling van de baten over de verschillende producten binnen Recreatieschap Twente. Hiermee wordt zichtbaar welke inkomstenbronnen bijdragen aan de financiering van de activiteiten per product

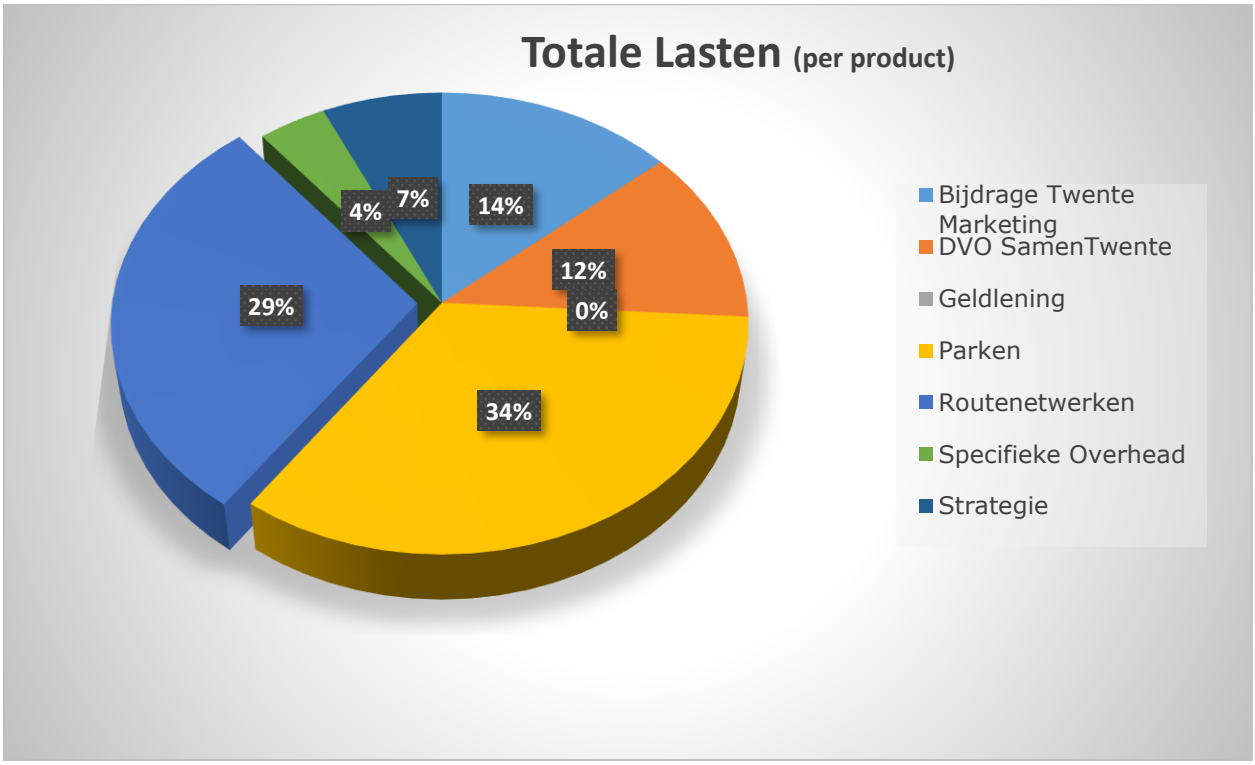




Toelichting
De baten bestaan uit twee hoofdcomponenten: **andere inkomsten** en de **gemeentelijke bijdrage**. De andere inkomsten worden voornamelijk gegenereerd binnen de parken (huur- en erfpachtinkomsten, parkeergelden, bosbeheer en overige opbrengsten) en in beperkte mate binnen de routenetwerken en het programma strategie. De gemeentelijke bijdrage vormt de grootste inkomstenbron en is noodzakelijk om de totale lasten van de organisatie te dekken. Deze bijdrage wordt verdeeld over alle producten, waarbij de grootste delen terechtkomen bij de routenetwerken, de parken en de regionale samenwerkingsopgaven (Twente Marketing en SamenTwente).
Het totaal van de baten sluit aan op de totale lasten van € 5.853.830, waarmee de begroting voor 2027 sluitend is.

Baten per product	Andere inkomsten	Gemeentelijke bijdrage
Routenetwerken	160.674	1.553.125
Parken	1.246.536	739.400
Bijdrage Twente Marketing	0	802.340
DVO SamenTwente	0	717.116
Specifieke Overhead	0	230.344
Strategie	30.000	374.295
Totaal	**1.437.211**	**4.416.619**

Lasten per product
Onderstaande tabel geeft inzicht in de verdeling van de lasten over de verschillende producten binnen Recreatieschap Twente. Hiermee wordt zichtbaar welk deel van de totale middelen wordt ingezet voor de uitvoering van de kerntaken.



Lasten (per product)	Bedrag (in €)	%
Routenetwerken	1.713.799	29,3%
Parken	1.985.936	33,9%
Bijdrage Twente Marketing	802.340	13,7%
DVO SamenTwente	717.116	12,3%
Specifieke Overhead	230.344	3,9%
Strategie	404.295	6,9%
Eindtotaal	**5.853.830**	**100,0%**

Toelichting
De grootste lastenpost binnen de producten betreft de **parken** (33,9%), gevolgd door de **routenetwerken** (29,3%). Deze twee onderdelen vormen de kern van de activiteiten van het Recreatieschap en vragen daarmee het grootste deel van de beschikbare middelen.
De **bijdrage aan Twente Marketing** (13,7%) en de **DVO SamenTwente** (12,3%) zijn substantiële posten die voortkomen uit regionale afspraken en samenwerkingsverbanden.
De posten **specifieke overhead** en **strategie** vertegenwoordigen samen circa 11% van de totale lasten en omvatten onder meer leidinggevende functies, beleidsontwikkeling en programmatische ondersteuning.

7. Paragrafen

De programmabegroting bevat de volgende paragrafen:
1. Weerstandsvermogen en risicobeheersing
2. Onderhoud kapitaalgoederen
3. Bedrijfsvoering
4. Financiering
5. Openbaarheidsparagraaf

Voor het begrotingsjaar 2027 stelt het bestuur kaders vast die nodig zijn om zijn controlerende en kaderstellende taak, inclusief het budgetrecht, goed te kunnen uitvoeren. De paragrafen vormen gezamenlijk een belangrijk instrument voor deze kaderstelling. Ze bieden een dwarsdoorsnede van de financiële en beheersmatige aspecten van de begroting, elk vanuit een specifiek perspectief.
De onderwerpen in deze paragrafen hebben betrekking op beleidslijnen en beheersmatige thema's die substantiële financiële gevolgen kunnen hebben. Daarmee kunnen zij direct van invloed zijn op de realisatie van de programma's.

7.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Kader risicomanagement

Het risicomanagement en het beleid rondom het weerstandsvermogen van Recreatieschap Twente zijn vastgelegd in de volgende documenten:

- Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV, artikelen 9, 11 en 26)
- Financiële verordening Recreatieschap Twente
- Nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen 2024–2027

Deze documenten vormen samen het kader waarbinnen risico's worden geïdentificeerd, beoordeeld en beheerst, en waarbinnen het benodigde weerstandsvermogen wordt bepaald.

Weerstandsvermogen

Berekening ratio weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen wordt bepaald door de beschikbare weerstandscapaciteit af te zetten tegen de benodigde weerstandscapaciteit. De ratio geeft daarmee inzicht in de mate waarin Recreatieschap Twente in staat is om financiële tegenvallers op te vangen zonder dat dit ten koste gaat van de uitvoering van de programma's.

Beschikbare weerstandscapaciteit (A)

De beschikbare weerstandscapaciteit bedraagt afgerond **€ 0,31 miljoen**. Deze capaciteit bestaat uit de algemene reserve en de bestemmingsreserves die vrij inzetbaar zijn.
Bij veel overheidsorganisaties zijn bepaalde bestemmingsreserves 'beklemd': zij zijn juridisch of beleidsmatig verplicht bestemd voor specifieke doelen. Deze reserves worden daarom **niet** meegerekend in de beschikbare weerstandscapaciteit. Dit heeft direct invloed op de hoogte van de weerstandsratio.
Ook bij Recreatieschap Twente zijn enkele bestemmingsreserves als 'beklemd' geoormerkt. Deze worden uitgesloten bij de berekening van de beschikbare weerstandscapaciteit.
In de volgende tabel wordt een overzicht gegeven van alle reserves, waarbij duidelijk wordt welke reserves onderdeel uitmaken van de beschikbare weerstandscapaciteit en welke niet.

Omschrijving	Saldo per 31-12-2025	Maakt onderdeel uit van weerstandscapaciteit
Algemene Reserve	122	Ja
Reserve Recreatieparken / Fietspaden	193	Ja
Totaal Algemene Reserves	**315**	
Provinciale reserve recreatieve voorzieningen	544	Nee. Beklemd
Totaal reserves m.b.t. taakstelling	**544**	
RV Reserve Recr. parken / Fietsp. (kl toilet RB)	6	Nee. Beklemd
RV Reserve Recr. parken / Fietspaden (kl loods LV)	26	
Reserve werkplaats HB	27	
Reserve beschoeiing HB/RB	1.500	
Totaal reserves kapitaallasten	**1.559**	
Totaal reserves	**2.419**	

Tabel 4 Overzicht beschikbare weerstandscapaciteit

Samenvatting beschikbare en benodigde weerstandscapaciteit

Beschikbare weerstandscapaciteit (A)

De beschikbare weerstandscapaciteit bestaat uit de vrij inzetbare reserves, exclusief de 'beklemde' bestemmingsreserves. Voor 2027 bedraagt de beschikbare capaciteit afgerond:

Recreatieschap Twente (bedragen in €)	Weerstandscapaciteit
Egalisatie reserves (niet zijnde beklemd)	315
Totaal beschikbare weerstandscapaciteit	**315**

Benodigde weerstandscapaciteit (B)

De benodigde weerstandscapaciteit bedraagt afgerond € 202.500. Deze wordt bepaald op basis van de geïnventariseerde risico's, waarbij per risico een kans inschatting en een financiële impact zijn vastgesteld. Conform de *Nota Risicomanagement en Weerstandsvermogen 2024–2027* wordt de kans-impactanalyse niet toegepast op investeringen.

Overzicht geïnventariseerde risico's (kans × impact)

Nr.	Risico analyse RV Dreiging	Kans	Impact	Risico waarde
	Personeel:			
1	-Het risico dat meer kosten worden gemaakt door inhuur van (gespecialiseerde) bedrijven i.p.v. vrijwilligers	Waarschijnlijk	€ 50.000 <> € 100.000	€ 52.500
2	-Inhuren medewerk(st)ers bij wegvallen/vertrek personeel (door krappe arbeidsmarkt)	Onwaarschijnlijk	€ 25.000 <> € 50.000	€ -
3	-Inhuren medewerk(st)ers bij tijdelijke arbeidsongeschiktheid (ziekte/ongeval)	Is wel eens voorgekomen	€ 25.000 <> € 50.000	€ -
	Tegenvallende inkomsten:			**52.500**
4	-Het risico op verminderde inkomsten door derving erfpacht- exploitatierechten (huren)	Zeer onwaarschijnlijk	€ 25.000 <> € 50.000	€ -
5	-Het risico op verminderde inkomsten uit evenementen	Is wel eens voorgekomen	€ 50.000 <> € 100.000	€ 37.500
6	-Het risico op verminderde inkomsten uit parkeergelden agv weer	Onwaarschijnlijk	€ 25.000 <> € 50.000	€ -
7	-Het risico op verminderde inkomsten uit parkeergelden waterziektes	Waarschijnlijk	€ 25.000 <> € 50.000	€ 26.250
	Calamiteiten onvoorziene omstandigheden:			**63.750**
8	-Het risico op hogere beheerskosten vanwege toenemende klimaatverandering, zoals stormschade, natuurbrand, droogte, wateroverlast en opwarming van het water in de recreatieplassen.	Is wel eens voorgekomen	€ 25.000 <> € 50.000	€ -
9	-Het risico op hogere verzekeringspremies (door schades)	Zeer waarschijnlijk	€ 25.000 <> € 50.000	€ 33.750
10	-Het risico op vandalisme	Waarschijnlijk	€ 25.000 <> € 50.000	€ 26.250
11	-Kosten i.v.m. schadebetalingen	Waarschijnlijk	€ 25.000 <> € 50.000	€ 26.250
				86.250
			Totaal omvang risico's	**202.500**

Tabel 5 Samenvattend overzicht geïnventariseerde risico's.

Samenvattend overzicht: beschikbare en benodigde weerstandscapaciteit

	Risicowaarde (Kans X Impact)	Verwacht saldo per begin 2027	Ratio
Recreatieschap Twente	202.500	315.103	1,6
Totaal	**315.103**	**202.500**	**1,6**

Tabel 6 Ratio weerstandsvermogen

Conclusie
De ratio weerstandsvermogen komt uit op **1,6**. Daarmee voldoet Recreatieschap Twente ruimschoots aan de door het bestuur vastgestelde norm van minimaal 0,8 - **1,0**. Dit betekent dat het Recreatieschap in staat is om de geïdentificeerde risico's financieel op te vangen zonder dat dit de uitvoering van de programma's in gevaar brengt.

Financiële Kengetallen

Het *Besluit Begroting en Verantwoording (BBV)* schrijft voor dat in de paragraaf *Weerstandsvermogen en risicobeheersing* een set verplichte financiële kengetallen wordt opgenomen. Deze kengetallen geven inzicht in de financiële positie en de ontwikkeling daarvan in de komende jaren.

Solvabiliteit (ramingen)
De solvabiliteitsratio geeft inzicht in de mate waarin Recreatieschap Twente in staat is om aan zijn financiële verplichtingen te voldoen. De ratio wordt berekend door het eigen vermogen (algemene reserve, bestemmingsreserves en het resultaat) af te zetten tegen het balanstotaal. Het kengetal laat zien welk deel van de bezittingen schuldenvrij is

Financiële kengetallen	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
Solvabiliteitsratio	32%	33%	34%	32%

Een solvabiliteit tussen **20% en 50%** wordt volgens de signaleringswaarden als financieel gezond beschouwd. Recreatieschap Twente bevindt zich daarmee binnen een veilige marge.

Netto schuldquote (ramingen)
De netto schuldquote geeft inzicht in de schuldenlast ten opzichte van de eigen middelen. Dit kengetal laat zien in welke mate rentelasten en aflossingen drukken op de exploitatie. Een lagere schuldquote is gunstiger. Omdat bij leningen onzekerheid kan bestaan over terugbetaling, wordt het kengetal zowel inclusief als exclusief doorgeleende gelden berekend. Voor Recreatieschap Twente is dit onderscheid niet relevant, omdat er geen sprake is van doorgeleende middelen.

Financiële kengetallen	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
Netto schuldquote	49%	41%	38%	40%

De schuldquote valt ruim binnen de minst risicovolle categorie (**< 90%**). Dit betekent dat de schuldenlast goed beheersbaar is en geen zware druk legt op de exploitatie.

Netto schuldquote gecorrigeerd voor uitgeleend geld
Omdat Recreatieschap Twente geen gelden heeft uitgeleend, is de gecorrigeerde netto schuldquote gelijk aan de ongecorrigeerde variant.

Structurele exploitatieruimte (ramingen)
De structurele exploitatieruimte geeft inzicht in de mate waarin structurele lasten kunnen worden gedekt door structurele baten. Dit kengetal helpt te beoordelen of er ruimte is om structurele lastenstijgingen op te vangen of dat aanvullende maatregelen nodig zijn.

Financiële kengetallen	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
Structurele exploitatieruimte	0%	0%	0%	0%

De structurele exploitatieruimte is nihil. Dit betekent dat de structurele lasten meerjarig worden gedekt door structurele baten of door onttrekkingen aan reserves.

Beoordeling onderlinge verhouding kengetallen
Een afzonderlijk kengetal geeft slechts beperkt inzicht in de financiële positie. De kengetallen moeten daarom altijd in samenhang worden beoordeeld, waarbij vooral de trendmatige ontwikkeling van belang is.

- **Solvabiliteit**: bevindt zich binnen de veilige marges; de organisatie is voldoende weerbaar om financiële tegenvallers op te vangen.
- **Netto schuldquote**: valt in de minst risicovolle categorie; de schuldenlast is goed beheersbaar.
- **Structurele exploitatieruimte**: structurele baten en lasten zijn in evenwicht.
- **Weerstandsratio**: met een waarde van **1,6** kan het Recreatieschap eventuele tijdelijke verstoringen in de exploitatie zelfstandig opvangen.

Gezamenlijk laten de kengetallen zien dat Recreatieschap Twente financieel robuust is en in staat blijft om zijn taken en verantwoordelijkheden op een duurzame manier uit te voeren.

7.2 Onderhoud kapitaalgoederen

Recreatieschap Twente exploiteert de recreatieparken **Het Hulsbeek**, **Het Rutbeek** en **Het Lageveld**. Daarnaast is het recreatieschap verantwoordelijk voor het onderhoud van de recreatieve Twentse fietspaden en de diverse routenetwerken voor fietsen, wandelen, mountainbiken, paardrijden en autoroutes. Deze voorzieningen zijn van grote waarde voor zowel inwoners van Twente als toeristen. Met name het hoogwaardige netwerk van fietspaden en routes vormt een belangrijke reden voor toeristen om Twente te kiezen als (korte) vakantiebestemming.

Als eigenaar en beheerder van de recreatieparken, fietspaden en routenetwerken heeft Recreatieschap Twente een **algemene zorgplicht** om deze kapitaalgoederen adequaat te beheren en te onderhouden. In het beheerplan wordt beschreven op welke wijze dit beheer en onderhoud wordt uitgevoerd. Hiermee sluit het recreatieschap aan bij de richtlijnen van het *Besluit Begroting en Verantwoording (BBV)*. Op basis van de huidige financiële situatie en de vastgestelde beheerstrategieën en kwaliteitsniveaus is een richtlijn opgesteld voor de periode **2023–2027**, conform de maximale beheertermijn van vijf jaar die het BBV voorschrijft.

Recreatieparken
Recreatieschap Twente beheert de recreatieparken Het Hulsbeek (Oldenzaal), Het Rutbeek (Enschede) en Het Lageveld (Wierden). Binnen deze parken beschikt het recreatieschap over diverse bedrijfsgebouwen, waaronder beheercentra, schuren en loodsen. Daarnaast zijn er meerdere toiletgebouwen en enkele overige panden in eigendom, waarvan een deel wordt verhuurd. Ook bezit het recreatieschap dienstwoningen die worden verhuurd aan de beheerders van de parken.
De boekwaarde van deze kapitaalgoederen is opgenomen op de balans. Eventuele verschillen tussen de boekwaarde en de waarde in het economisch verkeer worden aangemerkt als **stille reserves**.

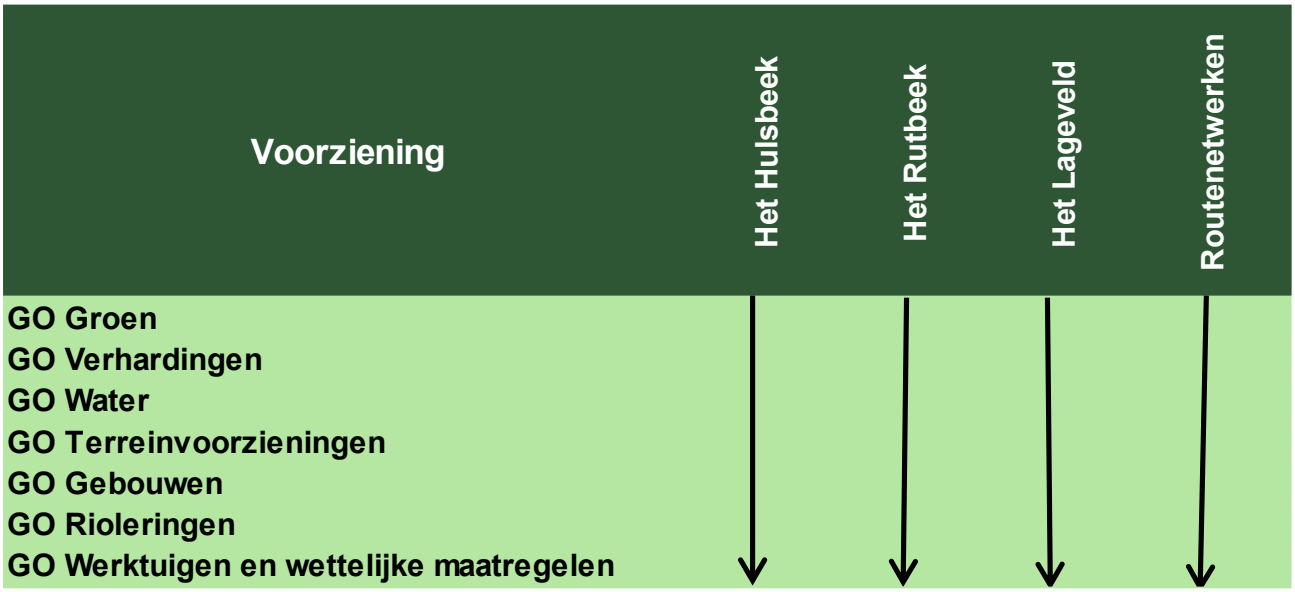
Beheerplan voor groot onderhoud
Onderhoud is noodzakelijk om kapitaalgoederen in goede en oorspronkelijke staat te houden. Het BBV maakt hierbij onderscheid tussen:

- **Klein onderhoud**: wordt direct in de exploitatie verantwoord in het jaar van uitvoering.
- **Groot onderhoud**: wordt ondergebracht in een voorziening.
- **Vervangingsinvesteringen**: wanneer een kapitaalgoed volledig is afgeschreven, is er geen sprake meer van groot onderhoud maar van vervanging (Commissie BBV, 2019).

Het beheerplan richt zich uitsluitend op **groot onderhoud** van kapitaalgoederen.
Het nieuwe beheerplan is in werking getreden vanaf het begrotingsjaar **2023** en geldt voor een periode van vijf jaar. Conform artikel 12, lid 1 van het BBV worden de kapitaalgoederen onderverdeeld in de volgende categorieën, elk met een eigen beheerplan:

1. Groot onderhoud Groen
2. Groot onderhoud Verhardingen
3. Groot onderhoud Water
4. Groot onderhoud Terreinvoorzieningen
5. Groot onderhoud Gebouwen
6. Groot onderhoud Rioleringen
7. Groot onderhoud Werktuigen en wettelijke maatregelen

Voorzieningen voor onderhoud
Het onderhoud van de kapitaalgoederen van de recreatieparken, fietspaden en routenetwerken wordt ondergebracht in zeven afzonderlijke voorzieningen, overeenkomstig de hierboven genoemde categorieën. Vanwege het kleinschalige en diverse karakter van de kapitaalgoederen worden deze categorieën in afzonderlijke paragrafen verder toegelicht.
In de bijbehorende figuur (in jouw document) wordt de symbolische relatie weergegeven tussen de recreatieparken, de routenetwerken en de verschillende onderhoudsvoorzieningen. Deze figuur laat zien dat de voorzieningen onlosmakelijk verbonden zijn met de fysieke infrastructuur van Recreatieschap Twente.



Uit het beheerplan voortvloeiende financiële consequenties
Het beheerplan voor groot onderhoud vormt de basis voor de financiële planning van de onderhoudsvoorzieningen voor de periode 2023–2027. Voor elk van de zeven categorieën kapitaalgoederen wordt jaarlijks een bedrag onttrokken aan de betreffende voorziening, afhankelijk van de geplande onderhoudsactiviteiten. Om deze uitgaven te kunnen dekken, wordt jaarlijks een gelijkblijvende dotatie aan de voorzieningen toegevoegd.

Jaarlijkse dotatie aan de voorzieningen
Om het groot onderhoud over de vijfjarige periode te kunnen bekostigen, wordt jaarlijks een gelijkblijvend bedrag toegevoegd aan de onderhoudsvoorzieningen. Deze dotaties zijn gebaseerd op de totale onderhoudsbehoefte per categorie.

Voorziening Groot Onderhoud (VGO)	Groen	Verharding	Water	Terr. Voorz.	Gebouwen	Rioleringen	Werkt. en wett. maatreg.	Uitg. per jaar
2023	-15.944	24.154	22.306	8.840	12.071	7.988	33.490	**92.905**
2024	9.300	15.385	9.193	3.133	1.022	0	35.880	**73.913**
2025	11.815	36.232	26.109	24.543	14.486	0	34.698	**147.883**
2026	0	7.150	0	21.467	23.472	0	30.085	**82.174**
2027	3.726	16.956	21.395	19.395	18.400	9.742	50.910	**140.524**
Totaal	**8.897**	**99.877**	**79.003**	**77.378**	**69.451**	**17.730**	**185.063**	**537.399**
Jaarlijkse dotatie VGO	1.779	19.975	15.801	15.476	13.890	3.546	37.013	107.480

Toelichting
Om de continuïteit van het onderhoud te waarborgen, worden de jaarlijkse dotaties aan de voorzieningen **gelijk gehouden gedurende de gehele planperiode**. De kosten van het groot onderhoud worden rechtstreeks ten laste van deze voorzieningen gebracht. Ook in de begroting 2027 worden de vaste dotaties opgenomen, zodat de financiële dekking voor het geplande onderhoud structureel is geborgd.
De totale onderhoudsbehoefte voor de periode 2023–2027 bedraagt **€ 537.399**, wat volledig aansluit op de jaarlijkse dotaties van **€ 107.480** per jaar.

7.3 Bedrijfsvoering

Dienstverlening via SamenTwente
De bedrijfsvoering activiteiten (PIOFJACH: Personeel, Informatievoorziening, Organisatie, Financiën, Juridische zaken, Automatisering, Communicatie en Huisvesting) worden, conform de bestuurlijke afspraken, uitgevoerd door **SamenTwente** op basis van een dienstverleningsovereenkomst (DVO). Uitgangspunt hierbij is dat de huidige kwaliteit en omvang van de dienstverlening minimaal worden gecontinueerd. SamenTwente levert daarmee een belangrijke bijdrage aan een stabiele en efficiënte bedrijfsvoering van Recreatieschap Twente.

Beleidsnotities
Recreatieschap Twente beschikt over een aantal eigen beleidsnota's. Waar nog van toepassing, gelden de eerder vastgestelde beleidsdocumenten van voormalig Regio Twente. Onderstaand overzicht toont de relevante beleidsdocumenten en de datum van vaststelling.

Beleidsnota	Vastgesteld door	Datum vaststelling
Controleverordening Recreatieschap Twente	Bestuur	4-apr-24
Financiële verordening Recreatieschap Twente	Bestuur	16-okt-25
Risicomanagement en weerstandsvermogen	Bestuur	7-jul-25
Fraude beheerssystematiek en –analyse	Algemeen bestuur	7-mrt-18
Nota activeren, waarderen en afschrijven	Bestuur	24-okt-24
Treasurystatuut	Bestuur	24-okt-24
Interne controleplan	Algemeen Bestuur	14-dec-22
Gemeenschappelijke regeling	Raden, colleges van B&W en Bestuur	1 januari 2022 (datum van intreding)
Programmabegroting	Bestuur	Jaarlijks voor 15 september

Deze beleidsdocumenten vormen gezamenlijk het fundament onder de bedrijfsvoering en financiële sturing van het Recreatieschap

Formatie
Onderstaande tabel toont de formatieontwikkeling van Recreatieschap Twente zoals opgenomen in de meerjarenbegroting. De formatie stijgt in 2026 naar 22,3 fte, waarna deze structureel gelijk blijft.

Formatieontwikkeling (fte)

Formatie (begroting)	Fte 2024	Fte 2025	Fte 2026	Fte 2027	Fte 2028	Fte 2029	Fte 2030
Recreatieschap Twente	17,0	17,9	22,3	22,3	22,3	22,3	22,3
Totaal	**17,0**	**17,9**	**22,3**	**22,3**	**22,3**	**22,3**	**22,3**

De formatie-uitbreiding in 2026 hangt samen met de versterking van zowel de recreatieparken als de routenetwerken, passend bij de groeiende opgaven en het gewenste kwaliteitsniveau.

7.4 Financiering

Beleid
De financieringsfunctie ondersteunt de uitvoering van de programma's door te voorzien in de benodigde financiële middelen. Dit gebeurt enerzijds door – indien noodzakelijk – externe financiering aan te trekken, en anderzijds door het beheren van beschikbare middelen die (tijdelijk) niet nodig zijn voor de uitvoering van beleidstaken.
Het treasurybeleid van Recreatieschap Twente is gebaseerd op het treasurystatuut dat eerder door het algemeen bestuur van voormalig Regio Twente is vastgesteld. Totdat een eigen treasurystatuut voor het Recreatieschap is opgesteld en vastgesteld, blijven deze kaders van kracht.

Uitgangpunten en ontwikkelingen
Recreatieschap Twente beschikt niet over overtollige liquide middelen. De systematiek van totaalfinanciering is daarom niet langer van toepassing. Dit betekent dat het Recreatieschap voor toekomstige investeringen – indien nodig – zelf leningen zal moeten aantrekken.
Belangrijke uitgangspunten hierbij zijn:

- **Reguliere exploitatie-uitgaven worden niet gefinancierd met leningen.**
  Lonen, onderhoudskosten en overige terugkerende lasten worden gedekt uit de lopende banksaldi.
- **Leningen worden uitsluitend aangetrokken voor investeringen die worden geactiveerd.**
- **De omvang van de leningenportefeuille blijft in principe beperkt tot de totale waarde van de materiële vaste activa.**
  Dit volgt de zogeheten *gouden regel*: de schuldpositie mag niet groter zijn dan de waarde van de activa die ermee zijn gefinancierd

Treasury bij het Recreatieschap

De treasury functie krijgt binnen het Recreatieschap een grotere betekenis dan voorheen onder Regio Twente. Dit komt doordat het Recreatieschap een kapitaalintensieve uitvoeringsorganisatie is, gericht op één taakgebied: recreatieve voorzieningen en toeristische promotie in Twente.
Er zijn geen overtollige middelen uit andere taakvelden beschikbaar. Daarom is een zorgvuldige planning van de financieringsbehoefte essentieel. Dit vraagt om:

- een **liquiditeitsplanning** voor investeringen;
- een **evenwichtige spreiding van renterisico's** bij het aantrekken van langlopende leningen;
- een **gezond aflossingspatroon** binnen de leningenportefeuille.

Als overheidsinstelling heeft het Recreatieschap goede toegang tot de kapitaalmarkt. Voor het aantrekken van len

Omslagrente

In de begroting 2027 is rekening gehouden met de rentelasten die voortvloeien uit de aangetrokken langlopende lening(en). De omslagrente wordt toegepast conform de geldende BBV-richtlijnen.

Wettelijk kader

Het financieringsbeleid wordt uitgevoerd binnen de kaders van de **Wet financiering decentrale overheden (Wet FIDO)**. Deze wet bevat bepalingen die gericht zijn op het beperken van financiële risico's. Twee belangrijke instrumenten zijn:

- **Kasgeldlimiet** – begrenst de omvang van kortlopende schulden.
- **Renterisiconorm** – begrenst het renterisico op de vaste schuld.

Daarnaast zijn gemeenschappelijke regelingen verplicht om geldelijke overschotten onder te brengen bij het Ministerie van Financiën via **schatkistbankieren**. Hiermee wordt het risico op ongewenste financiële transacties beperkt.

Renterisiconorm
De renterisiconorm bepaalt dat jaarlijks maximaal 20% van het begrotingstotaal onderhevig mag zijn aan renteherziening of herfinanciering. Hiermee wordt een bovengrens gesteld aan het renterisico van de langlopende leningenportefeuille.
- Renteherziening: wanneer in de leningsovereenkomst is vastgelegd dat de rente gedurende de looptijd in een bepaald jaar wordt aangepast.
- Herfinanciering: het aangaan van een nieuwe lening om een bestaande lening af te lossen.

De renterisiconorm begrenst daarmee de jaarlijkse aflossingen op de leningenportefeuille. Recreatieschap Twente heeft één langlopende lening waarop jaarlijks wordt afgelost. Op basis van de norm mag per 1 januari van ieder jaar maximaal € 996.000 worden overgesloten.

Nr	Omschrijving *x € 1.000*	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
1	Begrotingstotaal (excl. mutaties reserves)	5.854	6.031	6.223	6.423
2	Renterisiconorm (20% van 1)	1.171	1.206	1.245	1.285
3	renteherziening	0	0	0	0
4	Aflossing	175	175	175	175
5	Rente risico (3+4)	175	175	175	175
	Ruimte onder renterisiconorm (2-5)	996	1.031	1.070	1.110

Tabel 7 Renterisiconorm

De ruime marge onder de renterisiconorm laat zien dat het renterisico goed beheersbaar is.

Kasgeldlimiet
De kasgeldlimiet is opgenomen in de Wet FIDO om de directe gevolgen van een snelle rentestijging te beperken. De limiet bepaalt dat slechts een beperkt deel van de financieringsbehoefte met **kortlopend vreemd vermogen** mag worden gedekt.

- De norm bedraagt **8,2% van het begrotingstotaal aan lasten** (exclusief stortingen in reserves).
- De kasgeldlimiet wordt berekend als **kwartaalgemiddelde**.
- Hiermee wordt voorkomen dat organisaties langdurig hoge kortlopende schulden aanhouden, wat risicovol is bij stijgende variabele rentes.

Nr	Omschrijving *x € 1.000*	Raming 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
1	Begrotingstotaal (excl. mutaties reserves)	5.854	6.031	6.223	6.423
2	Vastgesteld percentage	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%
	Kasgeldlimiet (1x2)	480	495	510	527

Schatkistbankieren
De Wet FIDO schrijft voor dat decentrale overheden hun overtollige middelen moeten onderbrengen bij het Ministerie van Financiën: **schatkistbankieren**. Hiermee wordt het risico op ongewenste financiële transacties beperkt.
Er geldt een **drempelbedrag** waarbinnen middelen buiten de schatkist mogen worden gehouden:

- Vanaf 1 juli 2021: **2% van het begrotingstotaal**, met een **minimum van € 1 miljoen**.
- Voor Recreatieschap Twente komt 2% neer op **€ 117.000**, wat lager is dan de minimale drempel.
- Daarom geldt de **minimale drempel van € 1 miljoen**.

Omdat op positieve banksaldi rente wordt vergoed, is het bovendien doelmatig om beschikbare middelen in de schatkist aan te houden.

Schatkistbankieren (x € 1.000)	Drempelbedrag
Middelen buiten de schatkist	117
Percentage buiten de schatkist	2,0%

7.5 Openbaarheidsparagraaf

Inleiding

De openbaarheidsparagraaf is een verplichte paragraaf op grond van **artikel 3.5 van de Wet open overheid (Woo)**. De Woo heeft als doel om bestuursorganen transparanter te maken en de openbaarheid van publieke informatie te bevorderen. Dit vraagt om informatie die beter vindbaar, toegankelijk en uitwisselbaar is

Wettelijk kader

De Woo wordt gefaseerd ingevoerd. De Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG) heeft hiervoor het **Meerjarenplan implementatie Woo** opgesteld. Dit plan vormt, samen met het BBV en lokaal beleid, de basis voor de verantwoording in deze paragraaf.

Doelstellingen van de Woo

De Wet open overheid beoogt:

- een transparante en actief openbaar makende overheid;
- het versterken van het belang van openbaarheid;
- het actief openbaar maken van publieke informatie.

Deze doelen dragen bij aan een sterke democratische rechtsstaat, vergroten de positie van de burger en ondersteunen goed bestuur en economische ontwikkeling.

Wat doet Recreatieschap Twente hiervoor?
Voor de uitvoering van de Woo sluit Recreatieschap Twente aan bij de aanpak van SamenTwente. De werkzaamheden en voortgang zijn beschreven in paragraaf 6.4 en verder van de programmabegroting van SamenTwente.

8. Financiële begroting

8.1 Overzicht van baten en lasten

Onderstaande tabel geeft een integraal overzicht van de baten en lasten van Recreatieschap Twente voor de jaren 2025–2027. De gegevens zijn weergegeven in duizenden euro's en sluiten aan op de programmatische indeling van het BBV.

Overzicht van baten en lasten									
Bedragen X € 1.000	Jaarrekening 2025			Begroting na wijziging 2026			Begroting 2027		
	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo
Programma`s									
Recreatieve voorzieningen (taakveld 5.7)	2.409	4.031	-1.622	1.384	4.001	-2.617	1.407	4.104	-2.697
Subsidiering Twente Marketing (taakveld 3.1)	0	748	-748	0	785	-785	0	802	-802
Subtotaal programma's	**2.409**	**4.779**	**-2.371**	**1.384**	**4.786**	**-3.402**	**1.407**	**4.906**	**-3.499**
Overhead (taakveld 0.4)	0	917	-917	0	921	-921	0	947	-947
Totaal programma's incl. overhead	**2.409**	**5.696**	**-3.288**	**1.384**	**5.707**	**-4.323**	**1.407**	**5.854**	**-4.447**
Treasury (taakveld 0.5)	57	57	0	0	0	0	0	0	0
Gemeentelijke bijdrage	**4.126**	**0**	**4.126**	**4.293**	**0**	**4.293**	**4.417**	**0**	**4.417**
Totaal algemene dekkingsmiddelen	**4.183**	**57**	**4.126**	**4.293**	**0**	**4.293**	**4.417**	**0**	**4.417**
Begroot totaal saldo van baten en lasten	**6.592**	**5.753**	**838**	**5.677**	**5.707**	**-30**	**5.824**	**5.854**	**-30**
Toevoeging/onttrekking aan reserves									
Recreatieve voorzieningen	15	868	-852	30	0	30	30	0	30
Totaal toevoegingen/onttrekkingen aan reserves	**15**	**868**	**-852**	**30**	**0**	**30**	**30**	**0**	**30**
Gerealiseerd/Begroot resultaat	**6.607**	**6.621**	**-14**	**5.707**	**5.707**	**0**	**5.854**	**5.854**	**0**

Tabel 8 Overzicht van baten en lasten

Toelichting
Het overzicht laat zien dat:

- De **programma's** structureel meer lasten dan baten kennen, wat past bij de publieke taak van het Recreatieschap.
- De **gemeentelijke bijdrage** vormt de belangrijkste bron van algemene dekking.
- De **overhead** en **Twente Marketing** zijn stabiele posten binnen de begroting.
- Het **begrotingssaldo 2027** sluit neutraal, mede door een beperkte toevoeging aan de reserves.
- De financiële positie blijft daarmee beheersbaar en sluit aan bij de meerjarige financiële kaders

Meerjarenbegroting (2027-2030)

Onderstaande tabel geeft een integraal overzicht van de baten en lasten voor de jaren 2027 tot en met 2030. De bedragen zijn weergegeven in duizenden euro's en sluiten aan op de programmatische indeling van het BBV.

Overzicht van baten en lasten												
Bedragen x €1.000	Begroting 2027			Meerjarenraming 2028			Meerjarenraming 2029			Meerjarenraming 2030		
Programma	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo
Openbaar groen en (openlucht) recreatie	1.407	4.104	-2.697	1.434	4.224	-2.790	1.463	4.355	-2.892	1.493	4.492	-2.999
Economische ontwikkeling	0	802	-802	0	821	-821	0	840	-840	0	859	-859
Subtotaal programma's	**1.407**	**4.906**	-3.499	**1.434**	**5.045**	-3.611	**1.463**	**5.195**	-3.732	**1.493**	**5.351**	-3.858
Overhead	0	947	-947	0	986	-986	0	1.028	-1.028	0	1.072	-1.072
Subtotaal programma's incl. overhead	**1.407**	**5.854**	-4.447	**1.434**	**6.031**	-4.596	**1.463**	**6.223**	-4.760	**1.493**	**6.423**	-4.930
Algemene dekkingsmiddelen (gemeentelijke bijdrage)												
Treasury	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-0	-0
Gemeentelijke bijdrage	4.417	0	4.417	4.566	0	4.566	4.730	0	4.730	4.900	0	4.900
Subtotaal algemene dekkingsmiddelen	**4.417**	**0**	**4.417**	**4.566**	**0**	**4.566**	**4.730**	**0**	**4.730**	**4.900**	**-0**	**4.900**
Saldo van baten en lasten	**5.824**	**5.854**	**-30**	**6.001**	**6.031**	**-30**	**6.193**	**6.223**	**-30**	**6.393**	**6.423**	**-30**
Mutaties reserves												
Mutaties reserves	30	0	30	30	0	30	30	0	30	30	0	30
Resultaat	**5.854**	**5.854**	**0**	**6.031**	**6.031**	**-0**	**6.223**	**6.223**	**0**	**6.423**	**6.423**	**0**

Tabel 9 Meerjarenbegroting

8.2 Toelichting op het overzicht van Baten en Lasten

De financiële kaders van de begroting worden jaarlijks uiteengezet in onze Ontwikkelingenbrief en gedeeld met de gemeenteraden. Deze brief vormt de opmaat van de begroting. In de Ontwikkelingenbrief 2027 is uiteengezet dat we naar aanleiding van zienswijzen bij de begroting 2026, samen met andere gemeenschappelijke regelingen en met gemeenten hebben gewerkt aan een nieuwe indexatiesystematiek. Ons bestuur heeft deze systematiek op 11 december 2025

Belangrijkste kenmerken van de nieuwe systematiek:
- Geen verrekening van voorgaande jaren.
- Indexatiepercentages sluiten beter aan bij gemeentelijke percentages.
- Geen tussentijdse begrotingsaanpassing bij nieuwe cao-afspraken (administratieve lastenverlichting).
- Nieuwe cao-afspraken worden verwerkt in de begroting van het volgende jaar.

In aanloop naar de GR-begrotingen 2029 wordt de nieuwe systematiek geëvalueerd. In deze begroting zijn de financiële effecten van de nieuwe indexatiesystematiek uitgewerkt.

Loon- en prijsindex 2027

Grondslag voor de loonsom
Als grondslag voor de loonsom hanteren wij max van de functieschaal. Voor eventuele openstaande vacatures wordt ook uitgegaan van de max regel. Voor de loonontwikkeling in 2027 nemen wij de begroting 2026 als uitgangspunt.

Loonindex (3,41%)
In de Ontwikkelingenbrief 2027 werd nog uitgegaan van een stijging van de loonkosten met 3,39% in 2027. De daadwerkelijke loonindex voor 2027 valt iets hoger uit, namelijk 3,41%. Dit percentage is als volgt opgebouwd:

A. Verhoging per 1 januari 2027 vanuit Cao: 1,6%, cumulatief 1,69%.
B. Verhoging per 1 april 2027 loonvoet overheid Sept. circ. 2025): 9/12 × (5,1% - 1,6%) = 2,63%.
C. Totale loonindex 2027 exclusief voorgaande jaren (A+B): 4,32%.
D. Verrekening vorig jaren o.b.v. Cao 2025 die loopt van 1-4-2025 t/m 31-3-2027: -0,91%.
E. Dit leidt tot een verwachte loonindex 2027 van 3,41% (C + D).

Het marginale verschil ten opzichte van de inschatting uit de ontwikkelingenbrief komt omdat in de cao SGO 2025–2027 per 1 januari 2026 een nominale loonsverhoging van € 35 is afgesproken. Het procentuele effect van deze verhoging verschilt per organisatie en is afhankelijk van het loongebouw. Ook werkgeverslasten kunnen een marginaal verschil veroorzaken. Dit is ook toegelicht in de Ontwikkelingenbrief 2027. De looncompensatie blijft een inschatting, omdat nog niet bekend is hoe de volgende cao eruit zal zien. Met het bestuur is afgesproken dat er geen tussentijdse begrotingswijziging wordt doorgevoerd wanneer een nieuwe cao bekend wordt. Eventuele verschillen als gevolg van de cao (overschot of tekort) worden via rapportages afzonderlijk inzichtelijk gemaakt. Indien nodig kan het verschil bij de resultaatbestemming van de jaarrekening met de gemeenten worden verrekend.

Prijsindex (2,20%)
Deze index is gelijk aan prijsindex zoals uiteengezet in de Ontwikkelingenbrief 2027. Voor de prijsontwikkeling wordt uitgegaan van de IMOC (netto materiële overheidsconsumptie) op basis van het percentage zoals gepubliceerd in de septembercirculaire t-2. Voor de begroting 2027 kijken we dus naar de septembercirculaire 2025. De IMOC wordt voor 2027 ingeschat op 2,20%.

Gecombineerde loon- en prijsindex (2,60%)
De loonkosten bedragen grofweg 33% van onze lasten en het prijsgevoelige deel is 67%. Dit leidt tot een gecombineerde index van 2,60%: $0{,}33 \times (2{,}63\% + 0{,}78\%) + 0{,}67 \times 2{,}20\% = 2{,}60$.

Uitgangspunten meerjarenraming 2028-2030
Bij het opstellen van de meerjarenraming wordt uitgegaan van de loon- en prijsontwikkeling zoals geraamd door het CPB in de bijlagen van de concept MacroEconomische Verkenning (MEV). Voor de jaren 2028–2030 wordt het aantal inwoners **gefixeerd op het inwonertal dat is gehanteerd in de begroting 2027**, peildatum 1 januari 2026.

Jaar	Looncompensatie	Prijscompensatie	Gecombineerde Index	Aantal inwoners
2027	2,63%	2,20%	2,60%	646.547
2028	4,20%	2,30%	2,92%	646.547
2029	4,50%	2,30%	3,02%	646.547
2030	4,50%	2,30%	3,02%	646.547

Vervangingsinvesteringen
De investeringsruimte blijft op peil door de kapitaaluitgaven die in de begroting zijn afgeschreven, op te voeren als vervangingsinvesteringen. Deze investeringen worden ook gecorrigeerd voor inflatie. Hierbij geldt eveneens het herrekende IMOC-cijfer van het CPB (2,20%).

Weerstandsvermogen/reserves en voorzieningen
Er wordt weerstandsvermogen aangehouden zodat de organisatie zelf in staat is om risico's op te vangen. Een kwalitatieve risicoanalyse is de basis voor deze buffers. Onze gemeenschappelijke regeling beschikt over een nota risicomanagement en weerstandsvermogen die de basis vormt voor ons weerstandsvermogen, maar ook regels bevat hoe wij omgaan met reserveringen en voorzieningen.

Onvoorziene uitgaven
Voor onvoorziene uitgaven wordt een bedrag van € 0 gehanteerd.

Tarieftaken en baten van derden
Voor taken, die niet via de algemene bijdrage van gemeenten worden bekostigd, gelden tarieven die alle bedrijfskosten moeten afdekken. Deze tarieven, gerelateerd aan een reëel te verwachten omzet, dienen tenminste een kostendekkend exploitatieresultaat op te leveren. Dit sluit aan bij de wet Markt en Overheid. In de begroting wordt deze verwachte baten geïndexeerd op basis van de gecombineerde loon- en prijsindex, tenzij anders is overeengekomen. Hiermee wordt voorkomen dat de stijging van de lonen en prijzen volledig op de Twentse gemeenten wordt verhaald.

Bijdrage per gemeente
De gemeentelijke bijdrage 2027 wordt verdeeld op basis van het **aantal inwoners per 1 januari 2026**, zoals door de gemeenten zelf aangeleverd

8.2.1 Overzicht van baten en lasten per taakveld

Code	Taakveld	Totaal Baten	Totaal Lasten	Gem. Bijdrage
0.1	Mutaties reserves	30.000	0	-30.000
0.4	Overhead	0	947.459	947.459
0.5	Treasury	0	0	0
3.1	Economische ontwikkeling	0	802.340	802.340
5.7	Openbaar groen en (openlucht) recreatie	1.407.211	4.104.031	2.696.820
Eindtotaal		**1.437.211**	**5.853.830**	**4.416.619**

8.2.2 Overzicht van geraamde incidentele baten en lasten

Voor de periode **2027 tot en met 2030** worden **geen incidentele baten of lasten** verwacht.

8.3 Uiteenzetting van de financiële positie en de toelichting

Deze paragraaf bevat een prognose van de balans en het EMU-saldo. Daarnaast wordt ingegaan op de jaarlijkse arbeidskosten gerelateerde verplichtingen, de investeringen en het verloop van de reserves.

8.3.3 Geprognosticeerde balans

De balansprognose omvat het begrotingsjaar, het voorafgaande jaar en de drie daaropvolgende jaren.

Bedragen (x € 1.000)	Eind 2025	Eind 2026	Eind 2027	Eind 2028	Eind 2029	Eind 2030
Materiele vaste activa	5.739	6.025	5.665	5.261	5.095	5.278
Financiële vaste activa	0	0	0	0	0	0
Vlottende activa	2.222	1.157	1.835	1.724	1.579	1.709
Totaal activa	**7.961**	**7.182**	**7.500**	**6.985**	**6.674**	**6.987**
Eigen vermogen	2.405	2.419	2.374	2.329	2.284	2.239
Voorzieningen	608	491	441	439	449	459
Vaste schulden	3.028	2.800	2.625	2.450	2.275	2.100
Vlottende passiva	1.920	1.472	2.060	1.767	1.666	2.189
Totaal passiva	**7.961**	**7.182**	**7.500**	**6.985**	**6.674**	**6.987**

Toelichting op de balans

Materiele vaste activa
Deze post is geprognosticeerd op basis van de jaarrekening 2025. Toekomstige vervangingsinvesteringen zijn toegevoegd en de begrote afschrijvingen zijn in mindering gebracht.

Vlottende activa
Uitgegaan is van de vlottende activa per jaarrekening 2025. De post omvat ook de liquide middelen, waarin het saldo van overige activa en passiva tot uitdrukking komt.

Eigen vermogen
Het eigen vermogen is gebaseerd op de omvang van de reserves per ultimo 2025, inclusief de begrote mutaties in de jaren daarna..

Voorzieningen
De voorzieningen zijn geprognosticeerd op basis van de begrote dotaties en verwachte bestedingen uit het grootonderhoudsplan.

Vaste schulden
De vaste schulden volgen de aflossingsstructuur van de bestaande geldlening.

Vlottende passiva
Deze post is gebaseerd op de schuldenpositie volgens de jaarrekening 2025, aangevuld met de verwachte mutaties in de jaren daarna.

8.3.4 Berekening EMU-saldo

In het *Verdrag van Maastricht* is vastgelegd dat het EMU-tekort van een euroland maximaal **3% van het Bruto Binnenlands Product (BBP)** mag bedragen. Dit tekort wordt bepaald op basis van het gezamenlijke saldo van het Rijk, de lokale overheden en de sociale fondsen. Vanuit het BBV is het verplicht om in de begroting een raming van het **eigen EMU-saldo** op te nemen.
De begroting van Recreatieschap Twente is opgesteld volgens het stelsel van baten en lasten. Het EMU-saldo wordt echter berekend op basis van **ontvangsten en uitgaven**, conform de voorschriften van het *Europees Systeem van Rekeningen (ESR)*. Hierdoor kunnen verschillen ontstaan tussen het begrotingssaldo en het EMU-saldo.

Omschrijving (x € 1.000)		**Raming 2027**	**Raming 2028**	**Raming 2029**	**Raming 2030**
1	Exploitatiesaldo **vóór** toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	-30	-30	-30	-30
2	Mutatie (im)materiële vaste activa	-360	-404	-166	183
3	Mutatie voorzieningen	-50	-2	10	10
4	Mutatie voorraden (incl. bouwgronden in exploitatie)	0	0	0	0
5	Verwachte boekwinst bij verkoop effecten en verwachte boekwinst bij verkoop (im)materiële vaste activa	0	0	0	0
Berekend EMU-saldo (1-2+3-4-5)		**280**	**372**	**146**	**-203**

Toelichting
Het EMU-saldo wijkt af van het begrotingssaldo omdat investeringen in het stelsel van baten en lasten **niet** in één keer tot last komen. In de begroting worden alleen de **jaarlijkse kapitaallasten** (rente en afschrijving) verwerkt. Voor het EMU-saldo tellen investeringen echter **volledig mee in het jaar van uitvoering**.
Dit betekent dat:

- een sluitende begroting toch kan leiden tot een **negatief EMU-saldo**,
- vooral in jaren met een **hoog investeringsniveau**.

In **2030** is het EMUsaldo negatief (–€ 203.000), voornamelijk door de geplande investeringen in de **renovatie van toiletruimtes en technische ruimten**. Deze investeringen drukken volledig op het EMUsaldo, terwijl zij in de begroting via kapitaallasten worden gespreid.

8.3.5 Verloopoverzichten van de reserves en voorzieningen

Onderstaande tabellen geven het verloop weer van de reserves en voorzieningen over de jaren 2026–2030. De mutaties zijn gebaseerd op de meerjarenbegroting en het onderhoudsplan.

Verloopoverzicht reserves	**Eind stand 2026**	**Toe voeging 2027**	**Ont trekking 2027**	**Eind stand 2027**	**Toe voeging 2028**	**Ont trekking 2028**	**Eind stand 2028**	**Toe voeging 2029**	**Ont trekking 2029**	**Eind stand 2029**	**Toe voeging 2030**	**Ont trekking 2030**	**Eind stand 2030**
Algemene reserve	122			122			122			122			122
Subtotaal	**122**	**0**	**0**	**122**	**0**	**0**	**122**	**0**	**0**	**122**	**0**	**0**	**122**
Bestemmingsreserve:													
- Egalisatie	0			0			0			0			0
- Overige	2.297		45	2.252		45	2.207		45	2.162		45	2.117
Subtotaal	**2.297**	**0**	**45**	**2.252**	**0**	**45**	**2.207**	**0**	**45**	**2.162**	**0**	**45**	**2.117**
Totaal	**2.419**	**0**	**45**	**2.374**	**0**	**45**	**2.329**	**0**	**45**	**2.284**	**0**	**45**	**2.239**

Verloopoverzicht voorzieningen	Eind stand 2026	Toe voeging 2027	Ont trekking 2027	Eind stand 2027	Toe voeging 2028	Ont trekking 2028	Eind stand 2028	Toe voeging 2029	Ont trekking 2029	Eind stand 2029	Toe voeging 2030	Ont trekking 2030	Eind stand 2030
Grootonderhoud Recreatieve Voorziening	357	107	141	324	0	0	324	0	0	324	0	0	324
Voorziening RVU	39	0	27	12	0	12	0	0	0	0	0	0	0
Voorziening Verlofsparen	95	10	0	105	10	0	115	10	0	125	10	0	135
Totaal	**491**	**117**	**168**	**441**	**10**	**12**	**439**	**10**	**0**	**449**	**10**	**0**	**459**

Tabel 10 Verloopoverzicht voorzieningen

8.3.6 Arbeidskosten gerelateerde verplichtingen

De arbeidskosten gerelateerde verplichtingen bestaan uit posten die jaarlijks een vergelijkbaar volume hebben en structureel in de meerjarenraming zijn opgenomen.

Bedragen in €	2027
Individueel keuzebudget	280.064

Tabel 11 Arbeidskosten gerelateerde verplichtingen

8.3.7 Investeringen

Onderstaande tabellen geven een overzicht van de verwachte herinvesteringen voor de jaren 2027–2030. Het betreft investeringen met economisch nut die worden geactiveerd en via kapitaallasten worden afgeschreven.

Herinvesteringen	2027	2028	2029	2030
Investeringen met economisch nut	129	74	318	616

Tabel 12 Herinvesteringen

Omschrijving (bedragen x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Bedrijfsgebouwen	0	0	0	467
Woonruimten	0	0	279	0
Grond-, weg- en waterbouwkundige werken	0	0	0	0
Vervoermiddelen	36	68	0	50
Machines, apparaten en installaties	66	6	0	54
Overig	27	0	39	45
Totaal	**129**	**74**	**318**	**616**

Bijlagen

Gemeentelijke bijdrage 2027 per taakveld

Onderstaande tabel toont de verdeling van de gemeentelijke bijdrage 2027 over de deelnemende Twentse gemeenten. De verdeling vindt plaats op basis van het aantal inwoners per 1 januari 2026.

Gemeente	Aantal inw. 1-1-2026	0.4 Overh.	0.10 Mutaties reserves	3.1 Economische ontwikkeling	5.7 Openbaar groen en (openlucht) recreatie	Totaal Gemeentelijke bijdrage
Almelo	75.187	0	-3.489	93.304	423.794	513.609
Borne	25.039	0	-1.162	31.072	141.133	171.044
Dinkelland	26.971	0	-1.251	33.470	152.023	184.241
Enschede	162.757	0	-7.552	201.975	917.384	1.111.807
Haaksbergen	24.315	0	-1.128	30.174	137.052	166.098
Hellendoorn	36.351	0	-1.687	45.110	204.893	248.317
Hengelo	84.033	0	-3.899	104.282	473.654	574.037
Hof van Twente	35.765	0	-1.660	44.383	201.590	244.314
Losser	23.478	0	-1.089	29.135	132.334	160.380
Oldenzaal	32.034	0	-1.486	39.753	180.561	218.827
Rijssen / Holten	39.263	0	-1.822	48.724	221.307	268.209
Tubbergen	21.573	0	-1.001	26.771	121.597	147.367
Twenterand	34.236	0	-1.589	42.486	192.972	233.869
Wierden	25.545	0	-1.185	31.700	143.985	174.500
Totaal	**646.547**	**0**	**-30.000**	**802.340**	**3.644.280**	**4.416.619**

Toelichting

Verdeling van overhead
Volgens het *Besluit Begroting en Verantwoording (BBV)* is het voor verbonden partijen **niet toegestaan** om de gemeentelijke bijdrage voor overhead rechtstreeks via taakveld 0.4 (Overhead) op te halen, tenzij het daadwerkelijk overheadactiviteiten betreft. Dit is vastgelegd in de *Notitie Verbonden Partijen* van de Commissie BBV.
Daarom wordt:

- de overhead **extracomptabel toegerekend** aan het grootste taakveld,
- in dit geval **taakveld 5.7 – Openbaar groen en (openlucht) recreatie**.

Hierdoor worden de bijdragen voor overhead zichtbaar onder de baten van de directe taakvelden.

Rente en treasury
De rente op de aangetrokken geldlening wordt:

- **niet** via taakveld 0.5 (Treasury) opgehaald,
- maar via de **omslagrente** toegerekend aan taakveld 5.7.

Dit sluit aan bij de BBV-systematiek waarbij rentelasten worden toegerekend aan de taakvelden die de investeringen gebruiken.

Bezoekadres
Nijverheidstraat 30
7511 JM Enschede

Postadres
Postbus 1400
7500 BK Enschede

Contact
053 4876 65 43

Kvk nummer
08195873

Aan de Twentse gemeenteraden

Betreft
Ontwerp-programmabegroting 2027

Dagtekening
Enschede, 30 maart 2026

Ons kenmerk
2026-000193 / D2026-03-000098

Uw kenmerk
-

Geachte leden van de gemeenteraad,

Hierbij ontvangt u de ontwerp-programmabegroting 2027 (*hierna: begroting)* van SamenTwente. Hierin leest u de beleidsmatige en financiële uitwerking van het begrotingsjaar 2027. Voorafgaand hieraan heeft u in januari 2026 onze Ontwikkelingenbrief 2027 ontvangen. In deze brief heeft u de begrotingsontwikkelingen en kaders voor 2027 al kunnen lezen. Onze begroting 2027 borduurt hierop voort. De gemeenteraden van de aan SamenTwente deelnemende gemeenten ontvangen elk jaar onze begroting. Met deze brief vragen wij u om hierop uw zienswijze geven. Het algemeen bestuur betrekt de zienswijzen bij de beraadslaging, voordat de begroting wordt vastgesteld.

Hieronder leest u wat er in onze begroting staat en hoe u een zienswijze kunt indienen

SamenTwente
SamenTwente werkt voor en met de veertien Twentse gemeenten aan één gezamenlijke opdracht: een gezond, veilig en vitaal Twente waar mensen kunnen meedoen, opgroeien en ouder worden. De samenleving verandert. Mensen leven langer, jongeren ervaren meer druk, gezinnen hebben soms extra steun nodig en de zorg staat onder spanning. Vanuit onze gezamelijke positie, met onder andere GGD Twente, Veilig huis, OZJT, Kennispunt Twente, Twentse Koers en Samen14 zien we deze ontwikkelingen vroeg. Dat vraagt dat we samen en gericht handelen. Onze kracht zit in het bundelen van kennis, data en praktijkervaring. Zo maken we het verschil voor inwoners én gemeenten.

Begroting 2027

Leeswijzer begroting
Onze begroting 2027 bestaat uit twee delen: de beleidsbegroting en de financiële begroting. De beleidsbegroting bestaat uit het organisatiejaarplan en de verplichte paragrafen.

Organisatiejaarplan en uitwerking Strategisch programma 2026-2030
In het Strategisch programma is vastgelegd dat de ambities jaarlijks worden uitgewerkt in concrete en haalbare stappen. Daarom werken we vanaf de begroting 2027 met een organisatiejaarplan dat uit twee onderdelen bestaat: de uitwerking van het Strategisch programma en de uitwerking van de kerntaken van SamenTwente.

De uitwerking van het Strategisch programma vormt het opgavendeel. Dit betreft de meer dynamische werkzaamheden en beleidsrijke ontwikkelingen die nodig zijn om de opgaven uit het Strategisch programma te realiseren.
Daarnaast is SamenTwente voor een groot deel een uitvoeringsorganisatie met reguliere, zogenoemde going-concern werkzaamheden. Deze zijn ondergebracht in het onderdeel Kerntaken van het organisatiejaarplan. Het gaat om essentiële taken die ook bijdragen aan het realiseren van de ambities en basisprincipes uit het Strategisch programma. In deze begroting is ook op deze onderdelen een verbeterslag gemaakt bij het formuleren van concretere doelen en prestatie indicatoren.

Doorontwikkeling strategisch programma en opgavegericht werken
Het Strategisch programma 2026-2030 is ons eerste meerjarige beleidsprogramma. Een belangrijk uitgangspunt daarin is het opgavegericht werken. Dit is voor ons een nieuwe manier van werken, waarin wij ons de komende periode verder zullen ontwikkelen. Het formuleren van concrete doelen en meetbare indicatoren is een belangrijk onderdeel van deze ontwikkeling. Wij willen hierin groeien, met de erkenning dat dit niet in een jaar volledig gerealiseerd kan worden. Omdat opgavegericht werken vraagt om een korte cyclus en om continue samen leren, is het niet altijd mogelijk om voor elke opgave een jaar vooruit concrete activiteiten vast te leggen. Het vaststellen en verder concretiseren van opgaven volgt ook uit maatschappelijke ontwikkelingen en uit de opbrengsten van de opgaven die in het voorgaande jaar zijn opgepakt. Daarom werken we in het organisatiejaarplan 2027 aan de hand van twee sporen. Het regiespoor omvat de opgaven waarvan nu al duidelijk is dat we deze in 2027 gaan uitvoeren. Het adaptieve spoor bestaat uit opgaven die nog niet volledig zijn uitgewerkt. Ze zijn voorlopig geformuleerd op het niveau van de actielijnen uit het strategisch programma. De verdere invulling van het adaptieve spoor bepalen we in samenspraak met de 14 Twentse gemeenten. Dit is geborgd in het Strategische programma.

Financiële begroting
De financiële begroting bestaat uit het overzicht van de baten en lasten, de uiteenzetting van de financiële positie inclusief toelichtingen. De begroting omvat hiermee de ambities, taken en financiën van SamenTwente. Om de leesbaarheid te vergroten vindt u aan het begin van het document de “Begroting in één oogopslag” en een financiële samenvatting.

Omvang van de begroting 2027 en ontwikkeling gemeentelijke bijdrage
De begroting is opgesteld volgens de (financiële) uitgangspunten van de Twentse gemeenten voor verbonden partijen en in overeenstemming met de aangepaste loon- en prijsindexatie afspraken. Onze begroting heeft in 2027 een omvang van afgerond € 64,7 miljoen. Het aandeel gemeentelijke bijdrage is geraamd op € 47,8 miljoen. In hoofdstuk 1.1 van de begroting treft u een specificatie aan van de ontwikkeling van gemeentelijke bijdrage 2027 ten opzichte van 2026.

Procedure

Wij stellen u hierbij in de gelegenheid om uiterlijk 23 juni 2026 uw schriftelijke zienswijze op de begroting 2027 bij ons in te dienen. Uw zienswijzen kunt u richten aan het dagelijks bestuur, via DB@samentwente.nl. Wij informeren uw raad vóór vaststelling van de begroting in het algemeen bestuur, over onze reactie op de door alle raden ingediende zienswijzen. Ingediende zienswijzen worden, met een reactie van het dagelijks bestuur, betrokken bij de besluitvorming. Besluitvorming door het algemeen bestuur vindt plaats op 9 september 2026.

Tot slot

Wij gaan ervanuit u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd.
Hoogachtend,

dagelijks bestuur,

secretaris,	voorzitter,
	
K. Leferink	H. Berning

Bijlagen

1. Ontwerp-programmabegroting 2027



Gezond, veilig & vitaal

Programma begroting 2027

Ontwerp t.b.v. gemeenteraden

samentwente.nl

Samen Twente

Voorwoord

Voor u ligt de programmabegroting 2027 van SamenTwente. SamenTwente werkt voor en met de veertien Twentse gemeenten aan één gezamenlijke opdracht: een gezond, veilig en vitaal Twente waar mensen kunnen meedoen, opgroeien en ouder worden. Met de Twentse gemeenten zetten wij ons in voor de inwoners van Twente, juist op de momenten dat het er echt toe doet. Of het nu gaat om gezondheid, opgroeien, zorg of welzijn: wij staan klaar voor iedereen die ondersteuning nodig heeft.

Deze programmabegroting is opgesteld in het licht van het Strategisch Programma SamenTwente 2026-2030 dat in maart 2026 is vastgesteld. In dit programma werken wij aan het versterken van de veerkracht van Twentse inwoners en de samenleving. Daarbij richten wij ons op het ontzorgen en demedicaliseren waar dat kan, en op het voorkomen en terugdringen van zorggebruik. Onze ambities op deze ontwikkelopgaven zijn geordend via de drie thema's Meedoen, Opgroeien en Ouder worden. In het Strategisch programma is het "Waarom" en "Wat" wij op deze thema's gaan doen vastgelegd. In deze begroting hebben we in het organisatiejaarplan uitgewerkt hoe wij hier in 2027 invulling aan gaan geven.

We realiseren ons ook dat het Strategisch programma ons eerste meerjarige beleidsprogramma is. Een belangrijk uitgangspunt daarin is het opgavegericht werken: samen, over de teams en organisaties heen. Want de vraagstukken waar Twente voor staat, lossen we niet op vanuit losse onderdelen. Dit vraagt dat we soms anders werken dan we gewend zijn en waarin wij ons de komende periode verder zullen ontwikkelen. Wij willen hierin groeien, met de erkenning dat dit niet in één keer of in één jaar volledig kan worden gerealiseerd. We willen dit ook niet alleen doen. Daarom gaan we ambtelijke en bestuurlijke bijeenkomsten inplannen om met elkaar de taken, inzet en uitvoering van SamenTwente te prioriteren, te focussen en verder te concretiseren. Ook de gemeenteraden gaan we hierin periodiek betrekken. Door hierover blijvend met elkaar in gesprek te zijn werken we aan een sterke verbinding tussen de lokale en regionale opgaven.

2027 is het eerste volledige jaar waarin we vanuit het Strategisch Programma met richting en ruimte werken aan onze gezamenlijke ambities richting 2030. Dat vraagt inzet, samenwerking en aanpassingsvermogen. Ik heb er alle vertrouwen in dat onze medewerkers, samen met onze partners, deze ontwikkeling met energie en professionaliteit vormgeven.

Karin Leferink
Secretaris-directeur SamenTwente

Inhoudsopgave

Voorwoord **2**

1. Begroting in één oogopslag **5**

1.1 Financiële samenvatting 6

2. Leeswijzer **9**

Beleidsbegroting **10**

3. Organisatiejaarplan **11**

Uitwerking strategisch programma 2026-2030 **13**

3.1 Meedoen 16

3.2 Opgroeien 18

3.3 Ouder worden 19

3.4 Een organisatie die ertoe doet 20

Kerntaken SamenTwente **26**

3.5 GGD Twente 27

3.6 Organisatie voor de Zorg en de Jeugdhulp in Twente (OZJT) 30

3.7 Veilig Thuis Twente 33

3.8 Bestuur & Ondersteuning 35

3.8.1 Overzicht van de kosten van overhead 36

3.8.2 Wettelijk verplichte beleidsindicatoren BBV 36

Overige dienstverlening **37**

3.9 Coalitions of the Willing 37

4. Overzicht algemene dekkingsmiddelen **38**

5. Waar komen onze baten vandaan en waar geven we het aan uit **39**

6. Paragrafen **41**

6.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing 41

6.1.1 Scenario's weerstandsvermogen 44

6.1.2 Financiële kengetallen 45

6.2 Onderhoud kapitaalgoederen 46

6.3 Bedrijfsvoering 47

6.3.1 Rechtmatigheidsverantwoording 47

6.3.2 Versterking informatiebeveiliging, -management en privacy 47

6.4 Openbaarheidsparagraaf 49

6.5 Verbonden Partijen 51

6.6 Financiering 52

Financiële begroting **54**

7. Overzicht van baten en lasten en meerjarenraming **55**

8. Toelichting op het overzicht van baten en lasten **57**

8.1 Uitgangspunten van de financiële begroting 57

8.2 Specificatie stijging gemeentelijke bijdrage 2027 t.o.v. 2026 60

8.3 Structurele reserveringen 60

8.4 Overzicht van geraamde incidentele baten en lasten en structureel evenwicht 61

9. Uiteenzetting van de financiële positie en toelichting hierop **63**

9.1 Geprognosticeerde balans 63

9.2 Arbeidskosten gerelateerde verplichtingen 65

9.3 Investeringen met een economisch nut 65

9.4 Stand en verloop van reserves en voorzieningen 66

10. Bijlagen **67**

10.1 Bijlage 1 Gemeentelijke bijdrage 2027 per taakveld per gemeente 67

10.2 Bijlage 2 Overzicht gemeentelijke bijdrage per gemeente begroting 2026 na wijziging 69

10.3 Bijlage 3 Overzicht van baten en lasten per taakveld per programma 70

Lijst van figuren en tabellen

Figuur 1 Uitgangspunten, thema's en levensloop "Gezonde Generaties in Twente" 27

Tabel 2 Overzicht algemene dekkingsmiddelen 38
Tabel 3 Ratio weerstandsvermogen 42
Tabel 4 Samenvattend overzicht geïnventariseerde risico's 43
Tabel 7 Renterisiconorm 52
Tabel 5 Renteschema 53
Tabel 6 Rente omslagpercentage 53
Tabel 8 verklaring stijging gemeentelijke bijdrage 60
Tabel 10 Arbeidskosten gerelateerde verplichtingen 65
Tabel 9 Verloopoverzicht reserves en voorzieningen 66

1. Begroting in één oogopslag

Wie zijn wij?

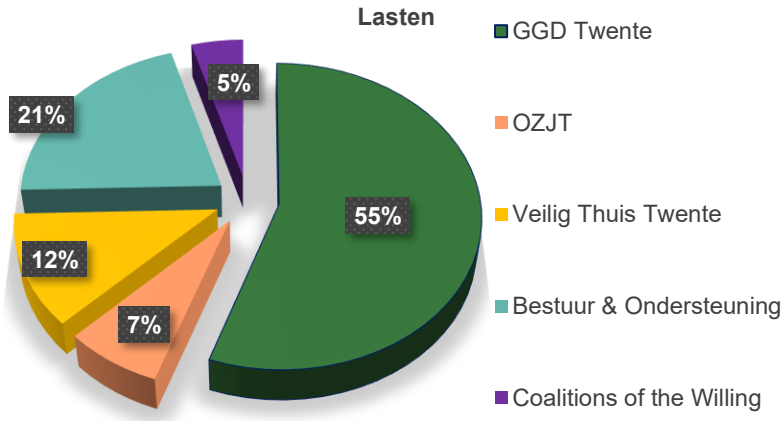
Met drie professionele uitvoeringsorganisaties faciliteren en voeren we taken uit om te zorgen voor gezonde, veilige en vitale inwoners. Voor alle inwoners van Twente. We bestaan uit de Gemeentelijke Gezondheidsdienst Twente (GGD Twente), Veilig Thuis Twente (VTT) en de Organisatie voor inkoop van Zorg en Jeugd in Twente (OZJT). Kennispunt Twente, Twentse Koers en Samen14 zijn als gast (Coalitions of the Willing) ondergebracht. Daarnaast voert SamenTwente de bedrijfsvoerings-dienstverlening uit voor het Recreatieschap Twente. Door samen te werken op taken waarvan wettelijk is bepaald dat de gemeenten regionaal moeten samenwerken en op taken waarvan de gemeenten aanvullend hebben besloten dat deze door onze organisatie moeten worden uitgevoerd, bundelen de gemeenten hun kennis, kunde en krachten. Via onze organisatie willen gemeenten hun focus en samenwerking op het gebied van gezondheid, veiligheid en vitaliteit van inwoners versterken, met als doel meer en betere resultaten voor inwoners. Ook willen ze de ambtelijke en bestuurlijke drukte verminderen. Onze samenwerking sluit aan op en versterkt de lokale ambities, opgaven en inzet van gemeenten en maatschappelijke partners.

Mensen

- 644.000 inwoners
- 117.000 jeugdigen 0-18 jaar
- In 14 gemeenten

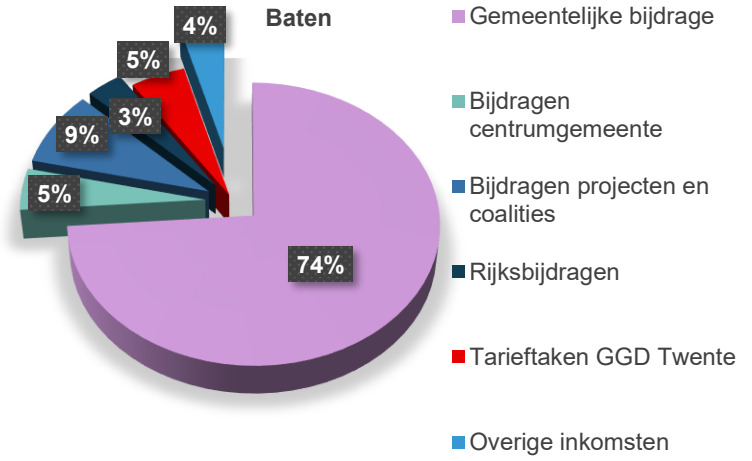
Lasten

• GGD Twente:	€ 35,8 miljoen
• OZJT:	€ 4,7 miljoen
• Veilig Thuis Twente:	€ 7,7 miljoen
• Bestuur & Ondersteuning:	€ 13,5 miljoen
Subtotaal:	€ 61,8 miljoen
• Coalitions of the Willing:	€ 2,9 miljoen
Totaal:	**€ 64,7 miljoen**



Baten

• Gemeentelijke bijdrage:	€ 47,8 miljoen
• Bijdragen projecten en CoW:	€ 5,6 miljoen
• Bijdragen centrumgemeente:	€ 3,1 miljoen
• Inkomsten tarieftaken:	€ 3,3 miljoen
• Rijksbijdragen:	€ 2,2 miljoen
• Overige inkomsten	€ 2,7 miljoen
Totaal:	**€ 64,7 miljoen**



1.1 Financiële samenvatting

Inleiding
Onderstaand is een samenvattend overzicht opgenomen van de ontwikkeling van de gemeentelijke bijdrage in de begroting 2027 ten opzichte van de begroting 2026. Hierbij zijn tevens de financiële effecten verwerkt van de besluitvorming van het algemeen bestuur van 14 januari 2026.

Het grootste deel van de ontwikkeling volgt uit autonome ontwikkelingen, technische aanpassingen en de verwerking van eerdere bestuurlijke besluiten. Het resterende deel houdt verband met nieuw beleid of een versterking van bestaand beleid:

Categorie	Type mutatie	Bedrag (in € 1.000)	Aandeel
1. Autonome ontwikkelingen conform gemeentelijke indexeringsuitgangspunten	Structureel	1.413	37%
2. Verwerking eerdere bestuurlijke besluitvorming Kerntakendiscussie	Structureel	552	14%
3. Technische aanpassingen financieringswijze bestaand beleid	Structureel	354	9%
Totaal structurele ontwikkelingen	**-**	**2.319**	**60%**
4. Nieuw beleid / versterking bestaand beleid	Incidenteel	1.561	40%
Totaal incidentele ontwikkelingen	**-**	**1.561**	**40%**
Totale ontwikkeling gemeentelijke bijdrage	**-**	**3.880**	**100%**

Toelichting

1. *Autonome ontwikkeling conform gemeentelijke indexeringsuitgangspunten:*

Loon- en prijsindexatie
In de Ontwikkelingenbrief en de kaders voor de begroting 2027 zijn de uitgangspunten voor de loon- en prijsindexatie toegelicht. De basis hiervoor is een nieuwe systematiek voor loon- en prijsindexatie. Deze systematiek is naar aanleiding van zienswijzen van gemeenteraden bij de begroting 2026, in de loop van 2025 vernieuwd en in januari 2026 door het algemeen bestuur vastgesteld. De systematiek geldt uniform voor de gemeenschappelijke regelingen. De lonen zijn geïndexeerd met 3,13%. Dit is iets lager dan het percentage van 3,39% dat in de Ontwikkelingenbrief was opgenomen. Dit heeft te maken met de impact van de cao op onze organisatie. De loonontwikkeling blijft echter een inschatting, omdat nog niet bekend is hoe de nieuwe cao eruit zal zien en in hoeverre toekomstige cao-afspraken de prijsinflatie volgen. Via de Bestuursrapportages 2027 informeren we in hoeverre de werkelijke ontwikkeling afwijkt van de begrote bedragen. Voor de prijsontwikkeling hanteren we een indexatiepercentage van 2,20%.

Autonome ontwikkeling loon- en prijsindexatie	Bedrag (in € 1.000)
Loonindexatie (3,13%)	1.168
Prijsindexatie (2,20%)	245
Totaal	**1.413**

2. *Verwerking eerdere bestuurlijke besluitvorming Kerntakendiscussie:*

Structureel effect van de eenmalige vrijval voorziening 3e WW jaar en vrijval risicoreserve MKB-fonds

In de begroting 2026 en in de Kerntakendiscussie is toegelicht dat de gemeentelijke bijdrage in 2026 eenmalig is verlaagd door vrijval van de voorziening voor het derde WW-jaar en de risicoreserve van het MKB-fonds. Het algemeen bestuur heeft hiertoe op 12 maart 2025 besloten. Vanaf 2027 vervalt dit incidentele voordeel en stijgt de gemeentelijke bijdrage weer structureel.

Verwerking eerdere bestuurlijke besluitvorming Kerntakendiscussie	Bedrag (in € 1.000)
Vrijval MKB-risicoreserve	413
Vrijval voorziening 3e WW jaar	139
Totaal	**552**

3. *Technische aanpassingen van financieringswijze bestaand beleid:*

Structureel voortzetten van de Gezonde Schoolaanpak

Met de Gezonde Schoolaanpak (GSA) wordt gewerkt aan het bevorderen van een gezonde leefstijl, met specifieke aandacht voor mentaal welbevinden, zodat kinderen en jongeren veilig en gezond kunnen opgroeien. Op 26 maart 2025 heeft het algemeen bestuur besloten om de GSA niet structureel op te nemen, maar voort te zetten tot en met 2026, in afwachting van de ontwikkelingen rond het Aanvullend Zorg- en Welzijnsakkoord (AZWA). Inmiddels is de GSA expliciet opgenomen in dit akkoord en heeft het Rijk hiervoor structurele middelen beschikbaar gesteld aan gemeenten. Het algemeen bestuur heeft op 14 januari 2026 het voornemen uitgesproken om GSA structureel voort te zetten en de financiering op te nemen in de begroting 2027. Dit besluit kan definitief worden nadat de gemeenteraden de mogelijkheid hebben gehad een zienswijze in te dienen en het algemeen bestuur de begroting heeft vastgesteld.

Structureel voortzetten MBO ziekteverzuimbegeleiding JGZ 18+

De MBO-ziekteverzuimbegeleiding is gericht op het voorkomen en terugdringen van voortijdige schooluitval door ziekteverzuim bij studenten van 18 jaar en ouder. Jeugdartsen bieden hiervoor begeleiding aan studenten op het MBO in Twente. Sinds 2018 voert GGD Twente deze taak op verzoek van de Twentse gemeenten uit. De financiering vindt tot nu toe plaats op incidentele projectbasis, waarbij gemeenten jaarlijks een separate factuur ontvangen. Het algemeen bestuur heeft op 14 januari 2026 het voornemen uitgesproken om deze begeleiding structureel voort te zetten en de financiering op te nemen in de begroting 2027.

Structureel voortzetten Nu Niet Zwanger

Met het structureel voortzetten van het programma Nu Niet Zwanger blijft deze regionale interventie beschikbaar om inwoners te ondersteunen bij het maken van bewuste keuzes rond kinderwens en het voorkomen van onbedoelde zwangerschappen. Alle veertien Twentse gemeenten maken gebruik van dit programma. Tot en met 2026 is dit een incidentele maatwerktaak met separate financiering. In het AZWA wordt Nu Niet Zwanger expliciet genoemd als taak voor gemeenten, waarvoor het Rijk structurele middelen beschikbaar stelt. Het algemeen bestuur heeft op 14 januari 2026 het voornemen uitgesproken om het programma structureel voort te zetten en de financiering vanaf de begroting 2027 op te nemen.

Technische aanpassingen financieringswijze bestaand beleid	Bedrag (in € 1.000)
Gezonde Schoolaanpak en extra inzet handhaven	76
MBO ziekteverzuimbegeleiding JGZ 18+	90
Nu Niet Zwanger	188
Totaal	**354**

4. Nieuw beleid / versterking bestaand beleid

Prioritaire Agenda Jeugdzorg

De jeugdzorgopgave in Twente is groot. In vergelijking met het landelijk gemiddelde kent Twente een langere trajectduur, meer gebruik van verblijf en jeugdbescherming en een relatief hoge instroom via crisis. Ondanks diverse pilots, verbeterde datainrichting en investeringen in samenwerking is de vraag naar jeugdzorg niet afgenomen. Dit maakt structurele veranderingen en duidelijke regionale sturing noodzakelijk. In de begroting 2026 is aangegeven dat het algemeen bestuur bij de kerntakendiscussie Jeugd als duidelijke prioriteit heeft benoemd. Hiervoor is een bestuurlijke opdracht gegeven om een prioritaire agenda op te stellen. Dit heeft geleid tot de Prioritaire Agenda Jeugdzorg 2026-2030. Deze agenda vormt het gezamenlijke kader waarmee de veertien Twentse gemeenten en SamenTwente/OZJT de komende jaren sturen op een toekomstbestendig jeugdzorglandschap. In de vergadering van het algemeen bestuur van 14 januari 2026 is unaniem ingestemd met de inhoud van de agenda. Daarnaast is besloten om de gemeenteraden actief te betrekken. Voor de financiering is een tussenstap opgenomen. In 2026 en 2027 wordt incidenteel geïnvesteerd om via een implementatieplan de structurele financiering juridisch, inhoudelijk en financieel verder uit te werken. De uitwerking wordt besproken in de vergadering van het algemeen bestuur van 9 september 2026.

Het algemeen bestuur heeft de intentie uitgesproken om de financiering vanaf de begroting 2028 structureel op te nemen. Hierover moet dus nog besluitvorming plaatsvinden. De stijging van de gemeentelijke bijdrage in 2027 bedraagt € 1.561.000. Van dit bedrag is € 174.000 al structureel gedekt vanuit Duurzame Gezinsvormen. Dit bedrag wordt momenteel via separate facturatie aan gemeenten in rekening gebracht. Vanaf de begroting 2027 wordt dit bedrag opgenomen in de gemeentelijke bijdrage. De feitelijke extra bijdrage voor gemeenten bedraagt daarmee € 1.387.000.

Suicidepreventie

Per 1 januari 2026 treedt de Wet integrale suïcidepreventie in werking als wijziging van de Wet publieke gezondheid. Gemeenten krijgen hiermee een wettelijke taak en ontvangen hiervoor structurele middelen van het Rijk. Gemeenten moeten binnen één jaar na inwerkingtreding van de wet lokaal beleid voor integrale suïcidepreventie vaststellen. Dit beleid is nog niet aanwezig. SamenTwente is daarom gevraagd om samen met de gemeenten een regionale beleidsvisie en een projectplan op te stellen. Hiervoor is incidenteel budget beschikbaar gesteld voor 2026 en 2027. Dit budget maakt geen onderdeel uit van de gemeentelijke bijdrage en wordt separaat aan de gemeenten gefactureerd.

Nieuw beleid / versterking bestaand beleid	Bedrag (in € 1.000)
Prioritaire Agenda Jeugdzorg	1.561
Suïcidepreventie	139
Suïcidepreventie - separate projectfacturatie	-139
Totaal	**1.561**

2. Leeswijzer

Voor u ligt de programmabegroting 2027 en de meerjarenraming 2028-2030 van SamenTwente. De programmabegroting is voor onze organisatie een belangrijk richtinggevend kader. Vanwege het strategisch programma heeft deze begroting een andere opbouw dan wat u gewend bent van de afgelopen jaren. U leest hier meer over in hoofdstuk 3.

De programmabegroting bevat in overeenstemming met het besluit begroting en verantwoording (BBV) de volgende onderdelen:

- Beleidsbegroting, bestaande uit:
  - het organisatiejaarplan (hoofdstuk 3);
  - overzicht van de algemene dekkingsmiddelen (hoofdstuk 4);
  - inzicht in waar onze baten vandaan komen en waaraan we deze uitgeven (hoofdstuk 5);
  - de paragrafen (hoofdstuk 6).

- Financiële begroting, bestaande uit:
  - het overzicht van baten en lasten en de toelichting daarop (hoofdstuk 7 en 8;
  - de uiteenzetting van de financiële positie en de toelichting daarop (hoofdstuk 9);
  - de bijlage met het overzicht van de geraamde baten en lasten per taakveld (hoofdstuk 10).



Beleidsbegroting

Gezond, veilig vitaal

Samen Twente

3. Organisatiejaarplan

Het organisatiejaarplan van SamenTwente is in deze begroting opgebouwd uit twee onderdelen, de uitwerking van het strategisch programma 2026-2030 en de kerntaken van SamenTwente:

1. Uitwerking strategisch programma 2026-2030
Dit deel bevat het opgavendeel: meer dynamische werkzaamheden en beleidsrijkere ontwikkelingen.

In 2022 is onze strategische koers vastgesteld, gericht op het versterken van een gezond, veilig en vitaal Twente door intensieve samenwerking tussen veertien Twentse gemeenten en SamenTwente. Deze koers is vertaald in het strategisch programma 2026-2030. Dit strategisch programma is nadat de gemeenteraden een zienswijze mogelijkheid hebben gehad, op 4 maart 2026 door ons algemeen bestuur definitief vastgesteld.

Het strategische programma van SamenTwente beschrijft de maatschappelijke opgaven waarop we de komende jaren impact willen maken. En de thema's waarop we dat doen:

- Meedoen
- Opgroeien
- Ouder worden

Het programma vertaalt deze opgaven naar ambities en geeft inhoud aan deze ambities. De uitvoering van het strategische programma doen we niet alleen, maar in samenwerking met gemeenten en partners, zodat we samen werken aan een gezond, veilig en vitaal Twente.

Hiervoor zetten we de unieke positie van SamenTwente in; brede en vaak diepgaande kennis op het gebied van gezond, veilig en vitaal, een breed lokaal, nationaal en internationaal netwerk en de infrastructuur om inwoners en organisaties in Twente eenvoudig te bereiken.

De ambities binnen onze thema's vragen om een organisatie die wendbaar, betrouwbaar en toekomstgericht is. En die in staat is om gericht te werken aan opgaven, en daarbij optimaal gebruik te maken van de kwaliteit die in de organisatie aanwezig is, over de grenzen van de huidige afdelingen heen. Daarom zijn in dit strategisch programma ook organisatie-basisprincipes geformuleerd via een vierde thema:

- een organisatie die ertoe doet.

In dit organisatiejaarplan concretiseren wij de in het strategisch programma geformuleerde ambities en basisprincipes door een antwoord te geven op:

- Wat willen we bereiken?
- Hoe gaan we dit doen?
- Wat zijn de belangrijkste resultaten in 2027?
- Wat gaat de uitvoering van het strategisch programma kosten?

2. Kerntaken SamenTwente

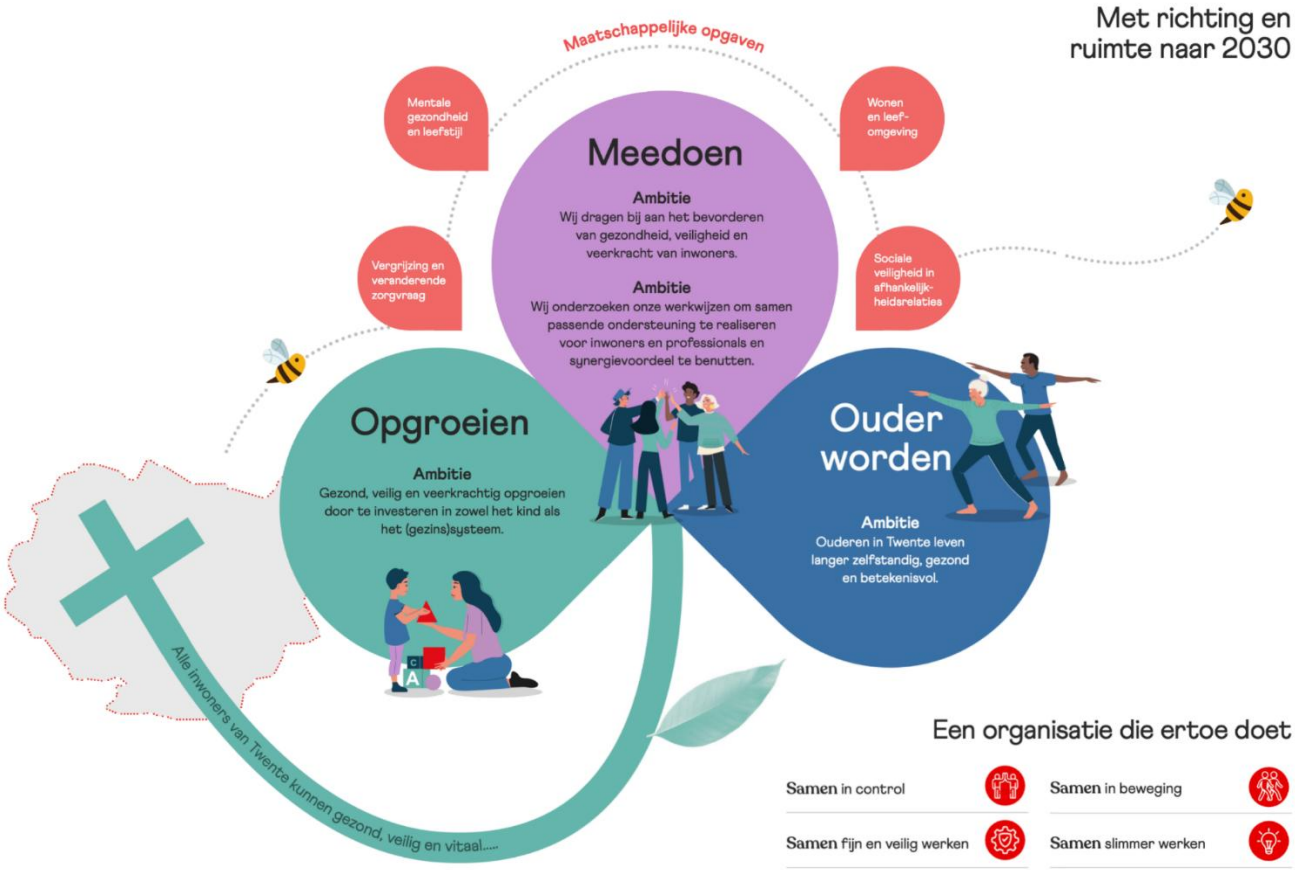
Dit deel bevat het going concern: instandhouding, reguliere werkzaamheden en beheer.

SamenTwente is voor een groot deel een uitvoeringsorganisatie. Deze reguliere taken zijn essentieel en dragen ook bij aan het realiseren van onze ambities en basisprincipes uit het strategisch programma. Wat we beogen met onze belangrijkste kerntaken is uiteengezet op basis van de volgende vragen:

- Wat willen we bereiken?
- Hoe gaan we dit doen?
- Wat gaat het kosten?

In dit onderdeel werken we met enkele Kernprestatie-indicatoren voor 2027 (KPI's).

Uitwerking strategisch programma 2026-2030



Inleiding
Met de vaststelling van het Strategisch Programma 2026-2030 heeft het algemeen bestuur de stip op de horizon bepaald. In 2030 staat SamenTwente bekend als de regionale motor achter een gezond, veilig en vitaal Twente. Veertien gemeenten werken met SamenTwente als één geheel aan maatschappelijke opgaven, vanuit een gedeelde agenda en een herkenbare manier van opgavegericht samenwerken. We doen het mét en voor inwoners: dichtbij waar het kan, regionaal waar het moet. Het resultaat is zichtbaar in de leefwereld van mensen die (blijven) meedoen, goed kunnen opgroeien en waardig ouder worden.

Onze impact in 2030 laat zich zien door:

- **Meer veerkracht**: Inwoners ervaren meer regie over gezondheid en leven. Positieve Gezondheid is leidend in beleid, uitvoering en gesprek met inwoners, om mee te doen in alle fasen van het leven, van jeugd tot en met ouder worden.
- **Minder zorgvraag, meer gezonde jaren**: Door preventie, normalisering en vroegsignalering is onnodige instroom in (zware) zorg substantieel afgenomen, met aandacht voor gelijke kansen en het verkleinen van gezondheidsverschillen.
- **Ontzorgen en de-medicaliseren**: Sociale basis en netwerkondersteuning zijn versterkt; zorg is geen default-oplossing meer, maar één van de opties.

Daarbij ervaren inwoners veiligheid en vertrouwen in alle dimensies: in hun persoonlijke relaties én in hun fysieke leefomgeving. Huiselijk geweld en kindermishandeling worden eerder gesignaleerd en duurzaam doorbroken, maar ook de woonomgeving is gezond en veilig. Woningen zijn geschikt en dragen bij aan gezondheid, wijken zijn leefbaar, en de inrichting van de openbare ruimte voorkomt gezondheidsrisico's.

In 2026 zetten we onze eerste stappen op dit pad. In 2027 vervolgen we deze. Dat doen we door invulling te geven aan de maatschappelijke opgaven die er liggen, vanuit een integrale aanpak. Dat wil zeggen dat we de krachten bundelen van GGD Twente, Veilig Thuis Twente, OZJT én de gastorganisaties. We werken vanuit gezamenlijke maatschappelijke doelen in plaats van organisatiesilo's: *het geheel is meer dan de som der delen*. Én we doen dat samen met gemeenten en andere netwerkpartners.

SamenTwente kiest voor opgavegericht, data-gedreven en lerend werken. Deze keuze impliceert ook dat we niet alles van tevoren in een routekaart kunnen vormgeven, maar werkenderwijs bepalen welke opgaven urgentie hebben om op te pakken en hoe deze aan te pakken. In 2026 hebben we daarbij gekozen voor opgaven die we als SamenTwente zelf kunnen oppakken waarmee we de kracht van de verschillende onderdelen van onze organisatie verbinden. Waar mogelijk en helpend doen we dat zoals ook nu al gebeurt samen met gemeenten en partners. In 2027 en verder zullen we deze horizon verbreden, en steeds intensiever samen met gemeenten en netwerkpartners aan gezamenlijke opgaven gaan werken.

Regiespoor en adaptief spoor
Om voor 2027 toch houvast te bieden in de ríchting die we als organisatie kiezen en tegelijkertijd ruimte te houden om in te kunnen spelen op de opgaven die op ons pad komen kiest SamenTwente voor twee sporen bij de uitvoering van het strategisch programma.

Het eerste spoor is het **regiespoor**. Dit zijn opgaven waarvan op dit moment helder is dat we deze in 2027 gaan oppakken. Het tweede spoor is het **adaptieve spoor**. De keuzes in dit adaptieve spoor zijn meer 'hoog-over', op niveau van de in het strategisch programma geformuleerde actielijnen. Er zal in de loop van 2026 een concretisering plaatsvinden naar opgaven, die we in 2027 binnen deze actielijnen uit gaan voeren. Binnen deze ambities kunnen verschuivingen plaatsvinden, onderdelen worden geschrapt of toegevoegd, afhankelijk van de mogelijkheden en urgentie van dat moment.

De invulling van het adaptieve spoor bepalen we in samenspraak met de 14 Twentse gemeenten. Dat is geborgd in het strategische programma. We organiseren twee keer per jaar een bijeenkomst met gemeenteambtenaren waarin we terugkijken op de lopende opgaven en vooruitkijken naar de maatschappelijke opgaven voor het komende jaar. En jaarlijks bespreken we de opgaven uit dit strategisch programma inhoudelijk met ons bestuur en met samenwerkingspartners om te

toetsen of we op de goede weg zijn en eventueel te herijken of herprioriteren. We gaan ook jaarlijks een raadsbijeenkomst organiseren om raden te informeren over de voortgang van het strategisch programma en ze betrekken bij de keuzes voor toekomstige opgaven.

Tenslotte zijn ook in de uitwerkingen van onze kerntaken doelen en activiteiten uitgewerkt die bijdragen aan het realiseren van het strategische programma SamenTwente.

3.1 Meedoen

Bij Meedoen bedoelen we: Een inclusieve samenleving waarin iedereen ongeacht achtergrond, gezondheid of financiële situatie zo volwaardig mogelijk kan en wil deelnemen. Meedoen gaat over alle inwoners van Twente, in alle levensfasen. Het betekent in staat zijn om, vanuit veerkracht, het eigen leven vorm te geven en zo gezond en vitaal mogelijk deel te nemen aan de samenleving – ook wanneer het tijdelijk tegenzit. Kenmerkend voor de Twentse cultuur is dat we naar elkaar omkijken: als het iemand niet lukt, helpen we elkaar, dichtbij en samen. Dit doen we bij voorkeur zonder direct professionele zorg in te zetten, maar eerst vanuit de sociale basis en de kracht van de gemeenschap.

Ambities SamenTwente:

1. Wij dragen bij aan het bevorderen van gezondheid, veiligheid en veerkracht van inwoners.
2. Om passende ondersteuning voor inwoners en professionals te realiseren, verkennen en onderzoeken wij onze huidige werkwijzen om daarmee het synergievoordeel van onze gezamenlijke organisatieonderdelen te effectueren.

Wat willen we bereiken?

Wij willen bereiken dat inwoners en professionals in Twente in 2030 sneller, samenhangender en passender worden ondersteund doordat SamenTwente haar werkwijzen integraal heeft ingericht en het synergievoordeel tussen organisatieonderdelen en meldpunten optimaal benut. Door samenwerking, data en expertise structureel te verbinden, worden signalen eerder herkend, trends beter geduid en interventies effectiever ingezet, met minder versnippering en een lagere belasting voor inwoners en professionals. Door een brede benadering van gezondheid, sterke sociale netwerken en een focus op preventie en normalisering willen we gezondheidsverschillen verminderen, zwaardere zorg voorkomen en de eigen kracht van inwoners en gemeenschappen versterken.

Hoe gaan we dit doen?

We werken op twee sporen, het regiespoor voor richting en het adaptieve spoor voor ruimte.

Regiespoor

Ambitie	Opgave	Resultaten in 2027
Wij dragen bij aan het bevorderen van gezondheid, veiligheid en veerkracht van inwoner.	De in 2026 ontwikkelde visie op gezondheid en preventie gaan we in 2027 implementeren binnen SamenTwente.	Alle onderdelen van SamenTwente handelen vanuit eenzelfde blik op preventie en daarmee inzet op gezondheidsbevordering. Hiermee voorkomen we zorginzet en beroep op ondersteuning.
	We gebruiken data en kennis en ondersteunende infrastructuur om onderbouwde keuzes te maken voor preventief handelen en stemmen interventies beter op elkaar af.	Keuzes voor preventie en gezondheidsbevordering zijn onderbouwd met data, waardoor we onze activiteiten meer gericht inzetten en interventies op elkaar afgestemd. Gemeenten en inwoners ervaren steeds vaker een integrale benadering vanuit SamenTwente.
Om passende ondersteuning voor inwoners en professionals te realiseren, verkennen en onderzoeken wij onze huidige werkwijzen om daarmee het synergievoordeel van onze gezamenlijke organisatieonderdelen te effectueren.	We analyseren onze huidige werkwijzen binnen en tussen de diverse meldpunten om overlap, knelpunten en kansen voor synergie inzichtelijk te maken.	Onze processen en onze samenwerking zijn beter en slimmer ingericht, meldpunten maken gebruik van elkaars expertise en hebben samenwerkingsafspraken, zodat inwoners beter geholpen worden.

Adaptief spoor

Voor de volgende actielijnen uit het strategische programma zal SamenTwente in de loop van 2026, samen met ambtenaren en bestuurders van gemeenten opgaven uitwerken, die op dat moment urgent zijn of die voortvloeien uit de opgaven van 2026.

- Nauwer optrekken met gemeenten, onderwijs, welzijnsorganisaties en wijkteams om preventie en normalisering kracht bij te zetten.
- We investeren in begrijpelijke en toegankelijke informatie en ondersteuning voor inwoners die risico lopen op uitsluiting, mede door aandacht voor het versterken van digitale vaardigheden.

3.2 Opgroeien

Opgroeien gaat over meer dan groter worden. Het gaat om de ontwikkeling van kinderen en jongeren tot veerkrachtige volwassenen in een veilige en stimulerende omgeving met ouders of verzorgers die zelf ook veerkrachtig zijn. Onze gezamenlijke ambitie is dat kinderen in Twente gezond, veilig en kansrijk kunnen opgroeien, bij voorkeur in hun eigen gezin en in een stabiele sociale context

Ambities SamenTwente

3. Gezond, veilig en veerkrachtig opgroeien door te investeren in zowel het kind als het (gezins)systeem.

Wat willen we bereiken?

Wij willen bereiken dat kinderen en jongeren in Twente in 2030 gezonder, veiliger en veerkrachtiger op. SamenTwente draagt hieraan bij door preventie en vroegsignalering leidend te maken, opvoedvragen te normaliseren en ondersteuning integraal en systeemgericht te organiseren. Hierdoor neemt het aantal herhaalde meldingen bij Veilig Thuis af, worden minder kinderen uit huis geplaatst en ontvangen gezinnen tijdig passende ondersteuning met minder betrokken hulpverleners.

Hoe gaan we dit doen?

We werken op twee sporen, het regiespoor voor richting en het adaptieve spoor voor ruimte.

Regiespoor

Ambitie	Opgave	Resultaten in 2027
Gezond, veilig en veerkrachtig opgroeien door te investeren in zowel het kind als het (gezins)systeem.	De kindreis van een kind in Twente, wanneer de werkzaamheden van SamenTwente raken aan het leven van het kind, vast te stellen. Aan de hand van deze kindreis en met gebruik van data en trends voorstellen te doen waar, door wie en op welke momenten integraal te investeren in gezond, veilig en vitaal opgroeien van kinderen in Twente. Hiermee versterkt SamenTwente de synergie tussen de verschillende organisatieonderdelen en optimaliseert haar werkwijzen.	Uitgewerkte kindreis. Voorstellen hoe gezond, veilig en vitaal opgroeien van kinderen kan worden versterkt.
	We willen kinderen thuis laten opgroeien in de nabijheid van ouders, gezin of opvoeders. Systeemgericht werken bij onveilige en/of instabiele situaties bij gezinnen, samen met gemeenten en andere netwerkpartners. Door deskundigheidsbevordering binnen SamenTwente en bij netwerkpartners worden signalen van een onveilige en/of instabiele thuissituatie sneller herkend en kan in een vroeg stadium een integrale en gezinsgerichte aanpak worden ingezet om verergering te voorkomen.	• Daling van uithuisplaatsingen. • Daling van het percentage hermeldingen bij VTT met 10%. • Daling van mentale problemen bij kinderen en jongeren in Twente.

Adaptief spoor

- Samen optrekken met gemeenten, GGD, OZJT, Veilig Thuis Twente, Twentse Koers, Kennispunt Twente, huisartsen, scholen en welzijnsorganisaties. Maar ook partijen op het gebied van veiligheid, zoals Veiligheidsregio, Politie, OM en Reclassering. We benutten elkaars rol en expertise, binnen en buiten SamenTwente.
- Professionals in de eerste lijn, zoals jeugdartsen, leerkrachten, verloskundigen, huisartsen en wijkteams, beter toerusten om signalen tijdig te herkennen en bespreekbaar te maken.
- Delen en leren van complexe casuïstiek door gezamenlijke evaluaties, het delen van data en trends, en het bouwen van een lerend netwerk.

3.3 Ouder worden

De samenleving in Twente vergrijst. Het aantal ouderen groeit, terwijl het aantal mantelzorgers en professionals niet meegroeit. We worden niet alleen ouder, maar ook anders oud. We zien dat ouder worden niet automatisch kwetsbaarheid betekent: steeds meer ouderen blijven actief en zelfstandig. Onze ambitie is dat ouderen in Twente zo lang mogelijk gezond, veilig en betekenisvol kunnen leven, met ruimte voor eigen regie en passende ondersteuning waar nodig.

Ambities SamenTwente

4. Ouderen in Twente leven langer zelfstandig, gezond en betekenisvol.

Wat willen we bereiken?

We willen bereiken dat ouderen in Twente in 2030 langer zelfstandig, gezonder en betekenisvol leven. SamenTwente draagt hieraan bij door een gedeeld regionaal mensbeeld te bevorderen, de vindbaarheid en samenhang van ondersteuning te verbeteren en informele en professionele netwerken te versterken. Hierdoor zijn ouderen beter voorbereid op het ouder worden, worden signalen van kwetsbaarheid en onveiligheid tijdig herkend en blijft passende ondersteuning toegankelijk, ondanks de toenemende druk op zorg en mantelzorg.

Hoe gaan we dit doen?

We werken op twee sporen, het regiespoor voor richting en het adaptieve spoor voor ruimte.

Regiespoor

Ambitie	Opgave	Resultaten in 2027
Ouderen in Twente leven langer zelfstandig, gezond en betekenisvol.	In 2026 is een interne tafel georganiseerd rondom zelfstandig vitaal ouder worden en blijvend meedoen, met als doel om in beeld te brengen welke kennis, expertise en initiatieven er reeds lopen binnen SamenTwente en waar we elkaar kunnen aanvullen en versterken. Dat doen we met de ambitie dat ouderen in Twente langer zelfstandig, gezond en betekenisvol leven en minder beroep hoeven doen op zorg. In 2027 zullen we inzetten op het implementeren van de bevindingen, samen met gemeenten en andere netwerkpartners.	Binnen SamenTwente is kennis en expertise rondom langer vitaal en blijvend meedoen gebundeld en versterkt, en is de interne expertise verbonden met die van gemeenten en andere netwerkpartners.
	Implementeren van de nieuwe werkwijze met de lokale alliantie ouderenmishandeling.	Een effectievere en goed georganiseerde aanpak van ouderenmishandeling dankzij snellere signalering, deskundigheidsbevordering en structurele samenwerking binnen en buiten de publieke sector.

Adaptief spoor

- Gebruikmaken van gezondheidsmonitors en signalen uit de praktijk om trends bij ouderen beter te volgen en tijdig te reageren.
- Bevorderen dat ouderen en hun netwerken weten waar ze terecht kunnen met vragen en ondersteuning.

3.4 Een organisatie die ertoe doet

De maatschappelijk ambities van SamenTwente vragen om een organisatie die wendbaar, betrouwbaar en toekomstgericht is. Onze medewerkers zetten zich dagelijks in voor een gezond, veilig en vitaal Twente. Om dit goed te kunnen blijven doen, hebben we een stevige en ondersteunende organisatie nodig die ruimte biedt voor leren, ontwikkelen en innoveren.

We werken samen en ontwikkelen richting 2030 vanuit vier basisprincipes:

1. Samen in beweging
2. Samen fijn en veilig werken
3. Samen in control
4. Samen slimmer werken

In 2027 werken we door aan de randvoorwaarden die nodig zijn om inhoud te geven aan deze ambities. De doelstellingen voor De organisatie die ertoe doet zijn nog concreter uitgewerkt dan voor Meedoen, Opgroeien en Ouder worden. Reden hiervoor is dat we beter weten wat er nodig is voor onze organisatie en medewerkers om de ambities van het Strategische programma te kunnen realiseren.

In de paragraaf Bedrijfsvoering wordt dieper ingegaan op de verdere uitwerking van versterking informatiebeveiliging, -management en privacy. Deze verdere uitwerking van acties draagt bij aan de op hoofdlijnen uitgewerkte ambities in dit hoofdstuk en zijn in grote mate verbonden aan de basisprincipes Samen Slimmer Werken en Samen in Control maar raken ook de andere 2 basisprincipes.

Basisprincipes SamenTwente

1. Samen in beweging

Wat willen we bereiken?

Samen in Beweging richt zich bij SamenTwente op voornamelijk drie aandachtsgebieden, namelijk Inzetbaarheid van medewerkers vergroten, de lerende organisatie en een wendbare & flexibele organisatie. Dit is vertaald naar de volgende concrete doelstellingen:

- Inzetbaarheid medewerkers vergroten door het terugdringen van verzuim op korte termijn door een actief verzuimbeleid en het versterken van duurzame inzetbaarheid door het opzetten van een Vitaliteitsprogramma.
- Inzetbaarheid van medewerkers vergroten door ruimte te geven aan persoonlijke groei en ontwikkeling, door het werken met persoonlijke ontwikkelplannen, het stimuleren van interne mobiliteit en het verbinden van leren en ontwikkelen aan de gezamenlijke doelen van SamenTwente.
- Werkplezier en organisatiekracht versterken door het bouwen aan een open en veilige cultuur waarin medewerkers zich uitgenodigd voelen om ideeën te delen, te leren en te experimenteren, waarin samenwerking over afdelingen heen vanzelfsprekend is om samen wendbaar en toekomstgericht te blijven werken.

Hoe gaan we dit doen?

We werken in dit onderdeel met het regiespoor voor richting.

Regiespoor

Basisprincipe	Opgave	Resultaten in 2027
Samen in beweging	SamenTwente breed werkgroep Vitaliteit formeren en inzetten met een opdracht voor een ontwerp Vitaliteitsprogramma	Concept Vitaliteitsprogramma opgesteld.
	Actualiseren verzuimbeleid.	Een geactualiseerd verzuimbeleid
	Bewustwording en uitvoering geven aan eigen regierolmodel bij / door leidinggevende en medewerkers.	Organiseren interne bijeenkomsten voor toelichting op het eigen regiorolmodel.
	Werken vanuit multidisciplinair opgavegericht of procesgericht werken.	Toepassen ontwikkelde interne verbetermethode om processen van de medewerkersreis multidisciplinair in te richten.
	Medewerkers verkennen actief ontwikkelpaden binnen SamenTwente en voelen ruimte om door te stromen, te verbreden of te rouleren in functie en taken.	Binnen heel SamenTwente een nieuwe Leer- en managementsysteem geïmplementeerd

Basisprincipes SamenTwente

2. Samen fijn en veilig werken

Wat willen we bereiken?

Samen fijn en veilig werken richt zich bij SamenTwente op de aandachtsgebieden sociaal en fysiek veilige werkomgeving, de digitale veilige werkomgeving en de professionele samenwerking. In de komende jaren zijn op deze paragrafen de volgende concrete doelstellingen geformuleerd:

- Onze medewerkers stellen dat er een veilige werkomgeving omgeving is om zichzelf te zijn en zich veilig voelen bij uitvoering van hun werk, zich vrij voelen om zich uit te spreken en gesteund voelen om te leren van fouten.
- Wij zorgen ervoor dat alle persoonsgegevens en vertrouwelijke informatie van inwoners, partners en medewerkers veilig zijn.
- Wij werken met duidelijke doelen, rollen en verantwoordelijkheid aan maatschappelijke opgaven.

Hoe gaan we dit doen?

We werken in dit onderdeel met het regiespoor voor richting.

Regiespoor

Basisprincipe	Opgave	Resultaten in 2027
Samen fijn en veilig werken	Wij ontwikkelen en implementeren een visie op het gebied van fysieke veiligheid.	Een vastgestelde visie op het gebied van fysieke veiligheid.
	Wij actualiseren en communiceren een sociaal veiligheidsbeleid, inclusief gedragscode en meldprocedure.	Een geactualiseerd en gecommuniceerd veiligheidsbeleid.
	Jaarlijks auditen op voldoen aan informatiebeveiligingsnormen (BIO/NEN etc.)	Een eerste compliance check op de BIO 2.0.
	Ontwikkelen van een organisatie brede werkwijze voor opgavegericht of procesgericht werken.	Een uniforme en SamenTwente brede werkwijze geïmplementeerd voor opgavegericht werken.

Basisprincipes SamenTwente

3. Samen in control

Wat willen we bereiken?

Samen in Control richt zich bij SamenTwente op de aandachtsgebieden compliant werken, weerbaarheid vergroten en zicht op doelen, risico's en sturingsinformatie. In de komende jaren zijn op deze paragrafen de volgende concrete doelstellingen geformuleerd:

- SamenTwente werkt aantoonbaar risico-gestuurd en compliant, met integraal geborgde wet- en regelgeving vertaalt naar gedragen (beleid)kaders met helder eigenaarschap en een ingericht continuïteitsplan zodanig dat kritieke processen beheerst, toetsbaar, en weerbaar functioneren.
- SamenTwente beschikt over een geïntegreerde en eenduidige sturings- en P&C-cyclus waarin doelen, risico's, capaciteit en middelen samenhangend worden gemonitord en actief worden gebruikt voor besluitvorming en prioritering.

Hoe gaan we dit doen?

We werken in dit onderdeel met het regiespoor voor richting.

Regiespoor

Basisprincipe	Opgave	Resultaten in 2027
Samen in control	Ontwikkelen en implementeren visie digitale soevereiniteit (cloud, data, leveranciersafhankelijkheid	Een vastgestelde visie voor digitale soevereiniteit.
	Verantwoord toepassen van AI binnen vastgestelde governance- en compliance kaders.	Intern vastgesteld AI beleid en kader voor medewerkers SamenTwente.
	Verankeren wet- en regelgeving in processen en contractmanagement.	Uniforme vastlegging (kaderstellend) van toepassing zijnde wet- en regelgeving in de processen in het Kwaliteitmanagementsysteem.
	Integreren risicomanagement in primaire processen	Periodieke rapportage over geconstateerde risico's actief bespreken met management van primaire processen.
	Verankeren van de medewerkersreis als rode draad in procesinrichting.	Minimaal 2 multidisciplinaire deelprocessen van de Medewerkersreis uitgewerkt.

Basisprincipes SamenTwente

4. Samen slimmer werken

Wat willen we bereiken?

Samen Slimmer werken richt zich bij SamenTwente op de aandachtsgebieden digitale transformatie en optimaliseren processen. In de komende jaren zijn op deze paragrafen de volgende concrete doelstellingen geformuleerd:

- SamenTwente is in staat op tijd en proactief keuzes te maken en besluiten te nemen op basis van trends en patronen.
- SamenTwente werkt integraal samen doordat zij continu inzicht heeft in actuele informatie over processen, zoals KPI`s, en risico`s.

Hoe gaan we dit doen?

We werken in dit onderdeel met het regiespoor voor richting.

Regiespoor

Basisprincipe	Opgave	Resultaten in 2027
Samen slimmer werken	Opstellen van een data-strategie en inrichten van data-governance	Een opgestelde datastrategie.
	Inzicht krijgen in beschikbare data en datakwaliteit inclusief monitoring	Concrete ontwikkeling en training van data competentie medewerkers.
	Inbedden van data in besluitvorming	
	Ontwikkelen van data-competenties bij medewerkers	
	Implementatie en pilot procesgericht werken	Uitvoeren van de vastlegging van minimaal 2 multidisciplinaire processen binnen Bedrijfsvoering.
	Integratie van risicomanagement en sturingsinformatie	Een geïntegreerd overzicht van risicomanagement en sturingsinformatie

Wat gaat de uitvoering van het strategisch programma kosten?
In het Strategisch programma 2026–2030, in de beantwoording van de zienswijzen daarop en in de Ontwikkelingenbrief 2027 is aangegeven dat voor de uitvoering van het Strategisch programma geen extra financiële bijdrage van de gemeenten wordt gevraagd. De beweging die met het Strategisch programma wordt ingezet vraagt echter wel om gerichte ontwikkelruimte. Om nieuwe werkwijzen, methoden en samenwerkingsvormen te ontwikkelen en meer samenhang tussen organisatieonderdelen te creëren, zijn tijdelijke investeringen nodig. Daarbij geldt dat de kosten voor de baten uitgaan. We hebben dit ook toegelicht in de Ontwikkelingenbrief 2027.

Door incidenteel te investeren kunnen we samen met gemeenten zoeken naar innovatieve manieren om bestaande werkwijzen duurzaam te verbeteren. Daarom stellen we het algemeen bestuur voor om incidentele meevallers uit de jaarrekening 2025 te benutten als ontwikkelbudget voor de komende vier jaar. Op deze manier kunnen de benodigde investeringen worden gedaan zonder dat voor de uitvoering van het Strategisch programma een extra financieel beroep op de gemeenten nodig is. Op het moment van schrijven wordt dit resultaatbestemmingsvoorstel nader uitgewerkt. De besluitvorming over de resultaatbestemming van de jaarrekening 2025 door het algemeen bestuur staat gepland op 1 juli 2025. Ter voorbereiding hierop hebben we een inschatting gemaakt van het incidentele budget dat nodig is voor de looptijd van het strategisch programma:

Ingeschat bedrag (in € 1.000 en incl. indexatie)				
2026	**2027**	**2028**	**2029**	**Totaal**
392	402	418	435	1.647



Kerntaken SamenTwente

3.5 GGD Twente

Introductie

De gemeentelijke gezondheidsdienst (GGD) Twente is de gezondheidsdienst voor alle inwoners van Twente en vormt een belangrijke verbinding tussen overheid en gezondheidszorg. GGD Twente maakt zich sterk voor de gezondheid van alle Twentenaren. Kwetsbare groepen hebben hierbij bijzondere aandacht. GGD Twente heeft een breed scala aan werkzaamheden. Deze komen voort uit de Wet publieke gezondheid en andere wetten of regelingen. Het overgrote deel bestaat uit uitvoerende werkzaamheden. Daarnaast adviseert GGD Twente aan, en werkt zij beleidsvoorbereidend voor, de Twentse gemeenten en maatschappelijke partners.

Wat willen we bereiken?

Vanuit de Twentse visie op Publieke Gezondheid: 'Gezonde Generaties in Twente' zetten we in op de brede ambitie: *'Inwoners van Twente leven minimaal net zo lang in goede gezondheid als inwoners elders in Nederland'.*



Figuur 1 Uitgangspunten, thema's en levensloop "Gezonde Generaties in Twente"

Met de komst van de 'Landelijke Nota Gezondheidsbeleid 2025-2028' (LNG) is de GGD samen met de gemeenten aan zet om de vertaling naar Twente te maken. Inhoudelijk zien we dat de opgaven in de LNG goed aansluiten op de eerder vastgestelde Twentse visie 'Gezonde Generaties'. We werken als GGD afdelingsoverstijgend aan het behalen van de overkoepelende ambitie en de vier thema's (zoals Mentale Gezondheid) uit figuur 1. Binnen elk thema is aandacht voor de verschillende levensfasen: '*opgroeien'*, '*meedoen'* en '*ouder worden'* met de bijbehorende 'life events'. In al onze werkzaamheden werken we daarbij vanuit de drie overkoepelende uitgangspunten uit figuur 1 (brede kijk op gezondheid, gericht investeren voor gelijke kansen en samenhang in beleid). Hierin intensiveren we de samenwerking met gemeenten en andere samenwerkingspartners. Als GGD hebben we invloed en bereik op de vier thema's, maar alleen samen kunnen we echt het verschil maken.

Hoe gaan we dit doen?

Anders dan voorgaande jaren werken we als GGD steeds meer opgavegericht. Hierbij sluiten we ook aan op het Strategisch Programma SamenTwente. In deze programmabegroting komen de ambities, doelen en indicatoren terug per thema uit de visie 'Gezonde Generaties in Twente'. We vermelden hier de ambitie per thema en de in 2027 voor het algemeen bestuur meest relevante doelen en indicatoren. Doelen binnen de thema's die meer operationeel zijn of op de interne organisatie gericht zijn, laten we in deze programmabegroting buiten beschouwing.

Elk onderdeel van de GGD draagt vanuit de reguliere werkzaamheden en jaarplannen bij aan het behalen van de brede ambitie.

Ambities per thema

Thema	Ambities
1. Mentale Gezondheid	Een mentaal gezond Twente, waarin de Twentse inwoners gedurende hun gehele levensloop mentaal weerbaar zijn, en waarbij GGD en partners op de juiste momenten en op de juiste plaatsen gericht investeren in groepen die zich in een kwetsbare positie bevinden.
2. Leefstijl	Een Twentse samenleving waarin een gezonde leefstijl de norm is, waarin gezonde keuzes makkelijk te maken zijn en gericht wordt geïnvesteerd voor gelijke kansen in groepen in een kwetsbare positie, met een achterstand in gezondheid. Door inzet op leefstijl is hierop grote gezondheidswinst te behalen.
3. Beschermen en vaccineren	Een Twentse samenleving waarin bescherming tegen infectieziekten vanzelfsprekend is. Vaccinaties zijn dichtbij, eenvoudig en betrouwbaar beschikbaar. Inwoners krijgen heldere en begrijpelijke informatie en kunnen erop vertrouwen dat er snel wordt gehandeld bij gezondheidsrisico's, dat zij zich veilig en gezond voelen.
4. Leefomgeving	Elke inwoner van Twente leeft, woont, werkt en recreëert in een leefomgeving die de gezondheid bevordert, beschermt en ondersteunt, ongeacht geboorteplek, levensfase of sociaaleconomische positie. We streven naar een regio die uitnodigt tot gezonde keuzes, beweging, ontmoeting en mentaal welbevinden; die klimaatbestendig is, niet vervuilt maar herstelt, en waarin toekomstige generaties veilig en gezond kunnen opgroeien.

Kern prestatie indicatoren

Thema	Doelen	Indicatoren	Ambitie niveau 2027
1.	Inwoners en professionals zijn toegerust om mentale ongezondheid te voorkomen, te signaleren, te bespreken en passende hulp te organiseren waardoor Twentse inwoners zo mentaal weerbaar mogelijk deel kunnen nemen aan de maatschappij,	GGD Twente ontwikkelt een doorlopende leerlijn mentale gezondheid samen met samenwerkingspartners.	Opgeleverd uiterlijk april 2027
		Aantal scholen in PO en VO dat doorlopende leerlijn toepast in curriculum 2027-2028.	Proeftuinen implementeren op ± 20 scholen.
		Aantal gemeenten dat de Twentse publiekscampagne suïcidepreventie actief uitzet.	14
		Aantal georganiseerde gatekeeperstrainingen suïcidepreventie.	14
2.	Inwoners en gemeenten worden ondersteund bij het bevorderen van een gezonde leefstijl.	Aantal gemeenten dat aangeeft de door GGD Twente opgeleverde visie en uitvoeringsplan op sociaaleconomische gezondheidsverschillen met handelingsperspectieven voor GGD en gemeenten te gebruiken.	14
		Percentage adviezen aan gemeenten waarbij, waar relevant, er GGD breed vanuit meerdere disciplines en expertise wordt geadviseerd.	90%
		Percentage beleidsadviezen dat overgenomen wordt door gemeenten.	90%

3.	Inwoners zijn beschermd tegen gezondheidsrisico's.	Bereik 0-4 en 4-18 jaar JGZ[1].	0-4 jaar 95% 4-18 jaar 85%
		BMR vaccinatiegraad 2 jarigen – conform WHO norm.	95%
		De GGD is met een implementatieplan voorbereid om een vaccinatievoorziening voor volwassenen te implementeren in 2028[2].	Implementatieplan is gereed
4.	Gezondheid van inwoners wordt meegenomen in alle beleidsdomeinen, met specifieke aandacht op implementatie van de Omgevingswet.	Aantal gemeenten waarbij GGD Twente betrokken is bij het opstellen van visies en plannen i.h.k.v. Omgevingswet.	14

Met welke verbonden partij gaan we het samen doen?

GGD GHOR Nederland
GGD GHOR Nederland is de koepelorganisatie van de GGD'en de GHOR-bureaus. Vanuit GGD GHOR Nederland wordt, voor en in samenspraak met de GGD'en, de lobby en belangenbehartiging voor de GGD'en gedaan richting politiek en stakeholders. Daarnaast voert GGD GHOR Nederland projecten uit, die vanuit efficiency oogpunt centraal moeten worden uitgevoerd en die randvoorwaarden en producten opleveren waarmee de GGD'en hun werkzaamheden kunnen verrichten. Zie voor meer informatie de paragraaf verbonden partijen.

Wat gaat het kosten?

Overzicht van baten en lasten GGD Twente Bedrag in € 1.000	Begroting		
	Baten	Lasten	Saldo
Programma excl. Overhead	9.352	31.672	-22.320
Overhead	377	4.115	-3.738
Subtotaal incl. Overhead	**9.729**	**35.787**	**-26.058**
Treasury	-	-	-
Gemeentelijke bijdrage	26.111	-	26.111
Subtotaal incl. algemene dekkingsmiddelen	**35.840**	**35.787**	**53**
Mutaties reserves	0	53	-53
Totaal incl. mutaties reserves	**35.840**	**35.840**	**-**

[1] Het bereiken van zoveel mogelijk kinderen heeft een brede impact: niet alleen op bescherming tegen gezondheidsrisico's. De JGZ helpt bij het gezond opvoeden en ontwikkelen van kinderen en verkeert in de unieke positie van regelmatig contact met ieder opgroeiend kind. De JGZ begeleidt ouders en kinderen in de lichamelijke, cognitieve en psychosociale ontwikkeling van -9 maanden (tijdens de zwangerschap) tot de leeftijd van 18 jaar. En heeft contact met scholen via Jeugdartsen en de Gezonde School Aanpak. En draagt daardoor bij aan alle 4 hierboven genoemde doelen.

[2] Deze indicator is afhankelijk van landelijke besluitvorming over de opdracht voor en rol van GGD 'en in de herziening van vaccinatievoorziening. Mogelijk moeten ons doel en indicator hierop worden aangepast. Als dit van toepassing is, informeren we het bestuur via de P&C stukken (tussentijdse wijziging in Bestuursrapportage).

3.6 Organisatie voor de Zorg en de Jeugdhulp in Twente (OZJT)

Introductie

OZJT geeft uitvoering aan de samenwerking tussen de veertien Twentse gemeenten op het gebied van jeugdhulp. Basistaak van OZJT is de inkoop, het contractmanagement, contractbeheer en toezicht en kwaliteit op de jeugdhulp. In de Gemeenschappelijke Regeling SamenTwente is beschreven over welke jeugdzorg het precies gaat. Door inkoop, contractmanagement en monitoring efficiënt te organiseren voor de veertien gemeenten draagt OZJT bij aan een duurzaam en betaalbaar zorgstelsel in Twente. Een zorgstelsel waarbij inwoners zo zelfstandig en zelfsturend mogelijk thuis kunnen leven en waarin zij dichtbij de juiste en professionele hulp kunnen krijgen. Door het gezamenlijk opdrachtgeverschap zijn de gemeenten een sterke gesprekspartner voor (zorg)partners. Met OZJT is er één aanspreekpunt voor de overeenkomsten en zijn de werkwijzen op elkaar afgestemd. Dit vermindert de administratieve last. Voor gemeenten biedt deze samenwerking financiële schaalvoordelen, is er veel kennis en ervaring dichtbij en wordt er voldaan aan de gezamenlijke inkoop jeugdhulp wat een vereiste is vanuit de wet beschikbaarheid jeugdzorg.

Wat willen we bereiken?

In de door het algemeen bestuur op 14 januari 2026 vastgestelde Prioritaire Agenda Jeugdzorg staat omschreven wat we gezamenlijk met de gemeenten in de komende jaren willen bereiken. Het doel is om betere sturing op de kwaliteit en kwantiteit van de jeugdzorg te realiseren. OZJT draagt hieraan gezamenlijk met gemeenten aan bij door te werken aan de volgende doelen:

1. De Prioritaire Agenda Jeugdzorg is in 2026 vertaald naar een implementatieplan, dat eind 2027 zo volledig als mogelijk is gerealiseerd.
2. Het gebruik van wonen en verblijf in Twente *(=uit huis plaatsing*) wordt omlaag gebracht, door het meer organiseren van hulp thuis of zo thuis en nabij als mogelijk.
3. Invulling te geven aan een meer robuuste Twentse jeugdzorgregio, onder andere door een slagvaardige regionale samenwerking.
4. Inbedden van een effectieve, efficiënte en integrale manier van sturen volgens het sturingsplan indicatoren op het zorglandschap, in gezamenlijkheid met gemeenten en aanbieders, volgens de principes van data- en opgavegericht werken en de PDCA-cyclus.
5. Het RET maakt integraal onderdeel uit van OZJT en sluit naadloos aan op bestaande regionale hulplijnen, zoals bijvoorbeeld het Coördinatiepunt Wonen en Verblijf, en maakt inhoudelijk de verbinding met contractmanagement, beleid en inkoop.

Hoe gaan we dit doen?

Om dit te bereiken worden de volgende acties uitgevoerd:

- Er wordt verder gewerkt aan de borging van initiatieven en activiteiten zoals opgenomen in het implementatieplan van de Prioritaire Agenda Jeugdzorg.
- Het strategisch partnerschap met gemeenten en aanbieders wordt nader uitgewerkt en geïmplementeerd, volgens de principes opgenomen in de Prioritaire Agenda Jeugdzorg.
- Sturing en monitoring met behulp van strategisch contractmanagement op de afgesproken indicatoren, voortkomend uit het sturingsplan indicatoren.
- Er wordt datagedreven gewerkt. De verzamelde data van onder andere de Jeugdbeschermingstafel (JBT), Regionaal Expertteam (RET), Coördinatiepunt Wonen en Verblijf (CPWV) en de monitors, worden op een juiste en passende wijze ingezet voor bijvoorbeeld contractmanagement, beleid en inkoop. De data wordt gebruikt als input voor het inventariseren van tussentijdse toetredingen, voor het verlengen van de huidige contracten of toch opnieuw in te kopen, dient als input voor de voortgangsgesprekken met aanbieders etc.

Kern prestatie indicatoren

Nr.	Doelen	Indicatoren	Ambitie niveau 2027
1.	Het implementatieplan van de Prioritaire Agenda Jeugdzorg is eind 2027 volledig geïmplementeerd.	Borging door vastleggen en naleven van afspraken en processen conform PDCA-cyclus.	Het implementatieplan is als een structureel onderdeel, inclusief de bijbehorende taken, capaciteit en financiën, geborgd binnen OZJT/Samen14.
		Helderheid over ieders taak en verantwoordelijkheid in de vastgestelde hoofdopgaven uit de Prioritaire Agenda Jeugdzorg.	Er wordt op een passende, efficiënte en effectieve wijze gezamenlijk met gemeenten, aanbieders en onderwijspartners gewerkt aan de vastgestelde hoofdopgaven uit de agenda, waarbij ieder zijn bijdrage levert vanuit zijn eigen rol en verantwoordelijkheid.
2.	Het organiseren van thuis of zo thuis en nabij mogelijk door het gebruik van wonen verblijf in Twente te verminderen.	Aantal succesvolle ambulante alternatieven in de regio.	Er zijn voldoende en succesvolle ambulante alternatieven ontwikkeld om uithuisplaatsingen te voorkomen. Het aantal alternatieven en het succes ervan (getoetst op effectiviteit en efficiency) wordt bepaald door de gemeenten, in afstemming met wat vanuit de samenwerkingspartners haalbaar/mogelijk is.
		Aantal ligdagen op wonen en verblijf.	Het aantal ligdagen op wonen en verblijf is significant lager dan in 2026.
		Instroom in de JeugdzorgPlus.	De instroom in de JeugdzorgPlus is met 10% afgenomen in vergelijking met 2026.
		Aantal beschikbare en passende plekken voor Twentse kinderen in wonen en verblijf.	Er zijn nauwelijks tot geen hiaten in het zorglandschap, wat betekent dat kinderen tijdig een passende plek toegewezen krijgen in de context van thuis en nabij mogelijk en er sprake is van een soepele door- en uitstroom.
3.	De organisatie van een robuuste Twentse jeugdzorgregio, met onder andere een slagvaardige regionale samenwerking.	Bewust en doelgericht (bij)sturen op lange termijn doelen en samenhang aan de hand van de vastgestelde indicatoren uit het sturingsplan en monitoring volgens de PDCA-cyclus.	De regionaal strategische samenwerking is vertaald naar een ambitie, die waar mogelijk ook al is vertaald naar doelen en resultaten. De samenwerking is vormgegeven op basis van heldere afspraken over besluitvorming en governance (bestuurlijk) en er zijn concrete afspraken over het mandaat (uitvoering). Het is duidelijk wie waarvoor aan de lat staat, waar verantwoordelijkheid begint en eindigt (heldere mandaten). Er is beschreven hoe data wordt benut voor (bij)sturing waarmee invulling wordt gegeven aan evicence based en datagedreven werken.
4.	Inbedden van een effectieve, efficiënte en integrale manier van sturen volgens het sturingsplan indicatoren op het zorglandschap, in gezamenlijkheid met gemeenten en aanbieders, volgens de principes van data- en opgavegericht werken en de PDCA-cyclus.	Uiteindelijk werken we toe naar de situatie waarin de doelen ten aanzien van het zorglandschap in Twente helder zijn en duidelijk is welke indicatoren inzichtelijk maken hoe we hierin vorderen (plan), wordt de	De data-adviesgroep bereidt de duidingssessies voor aan de hand van de vaste PDCA-cyclus en duidt de uitkomsten. De data en duiding ervan vormt de basis van het gesprek met aanbieders, waardoor er doelgericht gestuurd kan worden op de vastgestelde indicatoren volgens het sturingsplan indicatoren.

		data tijdig, volledig en kwalitatief goed in beeld gebracht (do), wordt deze data gebruikt tijdens de gesprekken met de aanbieders (check) en wordt hier indien nodig op bijgestuurd (act).	
5.	Het RET maakt integraal onderdeel uit van OZJT en sluit naadloos aan op bestaande regionale hulplijnen, zoals bijvoorbeeld de Jeugdbeschermingstafel (JBT), het Coördinatiepunt Wonen en Verblijf (CPWV), en maakt inhoudelijk de verbinding met contractmanagement, beleid en inkoop.	Tijdig, passend en succesvol inschakelen van het RET bij complexe, vastgelopen casuïstiek door verwijzers, dankzij de positionering en verhoogde herkenbaarheid.	De positie van het RET is op doel-niveau helder, en het functioneren ervan is in samenhang met de andere ondersteunende taken beschreven. De werkwijze van het RET is bekend bij aanbieders en verwijzers. OZJT zorgt voor een cyclus waarbij invulling wordt gegeven aan een pdca, waardoor het functioneren op peil blijft.
		De informatie van de JBT, RET en CPWV worden effectief ingezet bij gesprekken met aanbieders en in de inkoop, zodat deze kan worden ingezet als onderdeel van de hierboven genoemde PDCA-cyclus.	De informatie die de JBT, het RET en CPWV opleveren worden proactief als input meegenomen om de gezamenlijke doelen te bereiken, door het contractmanagement, beleid en inkoop.

Wat gaat het kosten?

Overzicht van baten en lasten OZJT Bedrag in x € 1.000	Begroting		
	Baten	Lasten	Saldo
Programma excl. Overhead	-	4.162	-4.162
Overhead	-	503	-503
Subtotaal incl. Overhead	**-**	**4.665**	**-4.665**
Treasury	-	-	-
Gemeentelijke bijdrage	4.665	-	4.665
Subtotaal incl. algemene dekkingsmiddelen	**4.665**	**4.665**	**-**
Mutaties reserves	-	-	-
Totaal incl. mutaties reserves	**4.665**	**4.665**	**-**

3.7 Veilig Thuis Twente

Introductie

Veilig Thuis Twente (VTT) is er voor slachtoffers, direct betrokkenen, omstanders en professionals die te maken hebben met huiselijk geweld of kindermishandeling. VTT voert haar taak als regionaal advies- en meldpunt voor huiselijk geweld en kindermishandeling uit voor de 14 gemeenten in Twente. Onze missie is dat iedere inwoner van Twente leeft in een veilige thuissituatie. Een thuis waarin geen sprake is van welke vorm van huiselijk geweld of kindermishandeling dan ook. We werken transparant, integer en zorgvuldig. We doen dit met en voor (direct)betrokkenen, hun omgeving en betrokken professionals. En namens en in opdracht van de 14 Twentse gemeenten, zoals wettelijk verankerd in de Wet Maatschappelijke Ondersteuning. VTT heeft tot doel het stoppen van alle vormen van huiselijk geweld tegen volwassenen en kinderen. Het opheffen van acute onveiligheid en het creëren en borgen van duurzame veiligheid binnen huiselijke situaties staat centraal.

Wat willen we bereiken?

Veilig Thuis Twente voert de aan haar toegewezen wettelijke- en maatwerktaken uit, met als maatschappelijke opdracht: "Het stoppen van alle vormen van geweld in afhankelijkheidsrelaties en/of het verminderen van de schadelijke gevolgen hiervan en de veiligheid (duurzaam) te borgen". Hierbij stellen we ons ten doel deze maatschappelijke opdracht kwantitatief en kwalitatief goed uit te voeren.

Om dit te bereiken hebben we de volgende doelen opgesteld:

1. Veilig Thuis Twente biedt snelle, tijdige en effectieve bescherming bij onveiligheid thuis.
2. Besluitvorming van Veilig Thuis Twente is goed onderbouwd en voldoet aan wet- en regelgeving en professionele standaarden.
3. Veilig Thuis Twente is toegerust op complexiteit van de casuïstiek, werkdruk en capaciteitsvraagstukken.
4. Veilig Thuis Twente werkt effectief samen met gemeenten en ketenpartners, wat leidt tot goede uitkomsten voor inwoners.
5. Veilig Thuis Twente stuurt op basis van betrouwbare informatie.

Hoe gaan we dit doen?

- In 2026 investeert VTT in een verbetering van inrichting, samenwerking, taakverdeling, expertise en werkprocessen ten einde een kwalitatieve dienstverlening voor de inwoners te realiseren. In 2027 bouwen wij hierop verder.
- In 2026 investeert VTT in het zicht krijgen op de hermeldingen van inwoners. Deze inzichten zullen leiden tot interventies en plannen die in 2027 verder uitwerking krijgen.
- In 2026 richten we VTT in als lerende organisatie, waarin we willen leren vanuit klanttevredenheid, klachten, beraden vanuit clientperspectief en dossier steekproeven. In 2027 leidt dit tot het cyclisch bespreken en evalueren van deze zaken. Dit zal leiden tot concrete doelstellingen en verbeteringen.

Kern prestatie indicatoren

Nr.	Doelen	Indicatoren	Ambitie niveau 2027
1.	Veilig Thuis Twente biedt snelle, tijdige en effectieve bescherming bij onveiligheid thuis.	• De dossiers van Veilig Thuis zijn opgesteld op B1 leesniveau, om zo goed begrijpelijk te zijn voor de inwoners. • Tijdigheid van beoordeling en opvolging: het streven van VTT is om in 80% van de casuïstiek binnen de wettelijke termijn af te ronden. Dit is echter een meerjarige ambitie. Voor 2027 is de ambitie om dit in 60% van de casuïstiek te realiseren.	• Bij de steekproeven dossier is te zien dat in 80% van de gevallen het dossier op B1 niveau is • 60% van de dienstverlening vindt plaats binnen de wettelijke termijn

2.	Besluitvorming van Veilig Thuis Twente is goed onderbouwd en voldoet aan wet- en regelgeving en professionele standaarden.	• Naleving professionele standaarden • Consistentie van werkwijze • Uitkomsten interne en externe toetsingen • Klachten en bezwaarpatronen • Leeropbrengsten	• In de steekproeven is te zien dat het Handelingsprotocol gevolgd wordt. • In de steekproeven is te zien dat de dossiers navolgbaar zijn. • Er is een verslag van de klachtfunctionaris waarin patronen naar voren komen. • Er worden leerbijeenkomsten gehouden waarin reflectie en leren van klachten, dossiervorming centraal staat.
3.	Veilig Thuis Twente is toegerust op complexiteit casuïstiek, werkdruk en capaciteitsvraagstukken	• Delen en borgen van kennis en expertise op Geweld in afhankelijkheidsrelaties. • Duurzame inzetbaarheid: ziekteverzuim, gesprekscyclus, coaching en werkdrukbeleving (Medewerkers betrokkenheidsonderzoek). • Stabiele personele bezetting: instroom, uitstroom, doorstroom, vacatureruimte. • Wendbare organisatie (risicoanalyse, beleidscyclus, meer vooraf sturen dan adhoc beslissen).	• Er is een beleid op kennisdeling als opleiden om zo alle medewerkers te voorzien van de juiste expertise • Het ziekteverzuim-percentage is 6% op jaarbasis (12-maands gemiddelde). • De werkbegeleiders worden ingezet voor caseload begeleiding en reflectie.
4.	Veilig Thuis Twente werkt effectief samen met gemeenten en ketenpartners, wat leidt tot goede uitkomsten voor inwoners.	• Actuele samenwerkingsafspraken • Implementatie Toekomstscenario • Beleid op samen leren : reflectie en casusbesprekingen met samenwerkingspartners • Stakeholdertevredenheid	• Er vinden gezamenlijke reflectiebijeenkomsten plaats. • Het regionale evaluatiemoment wordt georganiseerd • De stakeholder tevredenheid wordt gemeten, met de uitkomsten worden verbeteringen doorgevoerd waar dit nodig is
5.	Veilig Thuis Twente stuurt op basis van betrouwbare informatie	• Er is betrouwbare en realtime informatie beschikbaar in dashboards / BI tooling • De informatie wordt gebruikt in besluitvorming.	• Er is rapportage rondom hermeldingen op gemeentelijk niveau, op deze wijze draagt VTT bij aan verbetering in de zorgketen.

Wat gaat het kosten?

Overzicht van baten en lasten VTT Bedrag in € 1.000	Begroting		
	Baten	Lasten	Saldo
Programma excl. Overhead	3.149	6.917	-3.767
Overhead	-	828	-828
Subtotaal incl. Overhead	**3.149**	**7.745**	**-4.596**
Treasury	-	-	-
Gemeentelijke bijdrage	4.596	-	4.596
Subtotaal incl. algemene dekkingsmiddelen	**7.745**	**7.745**	**-**
Mutaties reserves	-	-	-
Totaal incl. mutaties reserves	**7.745**	**7.745**	**-**

3.8 Bestuur & Ondersteuning

Introductie

Via dit programma wordt de dienstverlening verzorgd voor de drie organisaties van SamenTwente (GGD, VTT, OZJT), voor de coalities en voor de Gemeenschappelijke Regeling Recreatieschap Twente. Dit gebeurt door de afdeling Bedrijfsvoering. We leveren expertise op het gebied van HR, kwaliteit & Arbo, financiën & inkoop, bestuur & concern, communicatie, facilitair & huisvesting, juridische zaken en informatiemanagement & technologie. De medewerkers van de afdeling Bedrijfsvoering leveren een actieve bijdrage aan de organisatieonderdelen van SamenTwente, die aan de lat staat voor gezonde, veilige en vitale inwoners in Twente. Dit doen wij door nauw en op gelijkwaardig niveau samen te werken met onze opdrachtgevers, competenties en vaardigheden van medewerkers gericht te ontwikkelen en door een werkcultuur te creëren en te behouden waarin het gezond (samen)werken is voor iedereen.

Wat willen we bereiken?

In deze begroting zijn de strategische beleidsdoelen opgenomen bij het onderdeel Een organisatie die ertoe doet, in de paragraaf Bedrijfsvoering voor wat betreft de nadere uitwerkingen van activiteiten voor Informatiemanagement, -beveiliging en privacy en in de Openbaarheidsparagraaf met betrekking de Wet open overheid en onze informatiehuishouding.

Hoe gaan we dit doen?

In deze begroting is deze uitwerking opgenomen bij het onderdeel Een organisatie die ertoe doet, in de paragraaf Bedrijfsvoering voor wat betreft Informatiemanagement, -beveiliging en privacy en in de Openbaarheidsparagraaf.

Wat gaat het kosten?

Overzicht van baten en lasten Bestuur en Ondersteuning Bedrag in € 1.000	Begroting		
	Baten	Lasten	Saldo
Programma excl. Overhead	104	437	-333
Overhead	974	13.087	-12.112
Subtotaal incl. Overhead	**1.078**	**13.523**	**-12.445**
Treasury	-	-	-
Gemeentelijke bijdrage	12.400	-	12.400
Subtotaal incl. algemene dekkingsmiddelen	**13.478**	**13.523**	**-45**
Mutaties reserves	45	-	45
Totaal incl. mutaties reserves	**13.523**	**13.523**	**-**

3.8.1 Overzicht van de kosten van overhead

Het is wettelijk voorgeschreven dat de overhead apart wordt gepresenteerd. Dit wordt inzichtelijk gemaakt door deze centraal te begroten op taakveld 0.4. Overhead bevat alle kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces. Wij onderscheiden twee categorieën overhead:

1. **Generieke overhead.** Dit is de indirecte overhead. Met andere woorden, alle kosten van de ondersteunende taken binnen de zogenaamde PIOFJACH-functies (Personeel, Inkoop, Organisatie, Financiën, Juridische zaken, Automatisering, Communicatie en Huisvesting).

2. **Specifieke overhead**. Dit is de directe overhead. Met andere woorden, dit is de programmaoverhead (zowel in de basistaken als in de coalitions of the willing) en betreft alle kosten van leidinggevende en ondersteunende functies die binnen de directe programma's zijn georganiseerd.

Omschrijving (bedrag in € 1.000)	Baten	Lasten	Saldo
Generieke overhead (PIOFJACH-overhead)	974	13.087	12.112
Specifieke overhead (Programma-overhead)	377	6.009	5.632
Totaal	**1.352**	**19.096**	**17.744**

Omschrijving (bedrag in € 1.000)	Saldo	Totale lasten	%
Generieke overhead (PIOFJACH-overhead)	12.112	64.703	18,7%
Specifieke overhead (Programma-overhead)	5.632	64.703	8,7%
Totaal	**17.744**	**64.703**	**27,4%**

3.8.2 Wettelijk verplichte beleidsindicatoren BBV

Indicator	Begroting 2027
Formatie in fte per 1.000 inwoners	0,67
Apparaatskosten in kosten per inwoner	€ 98
Externe inhuur als % kosten van totale loonsom plus kosten inhuur externen	4,9%
Overhead in % van totale lasten	27,4%

Overige dienstverlening

3.9 Coalitions of the Willing

Introductie
Gemeenten kunnen ervoor kiezen om onze organisatie te gebruiken om samenwerking aan op te hangen, als een gastheerschap. SamenTwente heeft ook de mogelijkheid om werkgeverschap en rechtspersoonlijkheid te bieden aan vrijwillige samenwerking (niet overgedragen aan SamenTwente) waar twee of meer gemeenten aan mee doen. Wij noemen dit 'coalitions of the willing' (CoW) of 'coalities'. De coalities Samen14, Kennispunt Twente en Twentse Koers hebben op het moment van schrijven (2026) onderdak bij SamenTwente. Omdat Twentse Koers gefinancierd wordt uit de SPUK IZA 2022-2026, is het niet duidelijk of en hoe deze coalitie verder gaat en daarom zijn de baten en lasten hiervan niet opgenomen in de begroting 2027 en de meerjarenraming 2028-2030. Zodra er meer duidelijk is hierover informeren we ons bestuur en passen we de begroting indien nodig hierop aan.

De coalities hebben een eigen bestuur. Het algemeen en dagelijks bestuur van SamenTwente hebben geen verantwoordelijkheden en bevoegdheden in de besturing van de genoemde samenwerkingen. Dit betekent dat de gedetailleerde begrotingen en daarmee de bestedingen van de middelen worden vastgesteld in desbetreffende bestuurlijke overleggen. Zowel de beleidsbegroting als de financiële begroting van de coalities wordt behandeld en vastgesteld in de besturen van deze coalities. Vanuit de rol van gastheerschap, dit gaat voornamelijk om het bieden van rechtspersoonlijkheid en bedrijfsvoeringsdiensten aan de coalities, treft u hieronder een gecomprimeerd overzicht aan van de omvangen van de begrotingen van de coalities.

Overzicht van baten en lasten CoW Bedrag in € 1.000	Begroting		
	Baten	Lasten	Saldo
Kennispunt Twente	2.335	1.772	562
Twentse Koers	-	-	-
Samen14	595	595	-
Subtotaal Programma excl. Overhead	**2.930**	**2.367**	**562**
Overhead Kennispunt Twente	-	562	-562
Overhead Twentse Koers	-	-	-
Subtotaal incl. Overhead	**2.930**	**2.930**	**-**
Treasury	-	-	-
Gemeentelijke bijdrage	-	-	-
Subtotaal incl. algemene dekkingsmiddelen	**2.930**	**2.930**	**-**
Mutaties reserves	-	-	-
Totaal incl. mutaties reserves	**2.930**	**2.930**	**-**

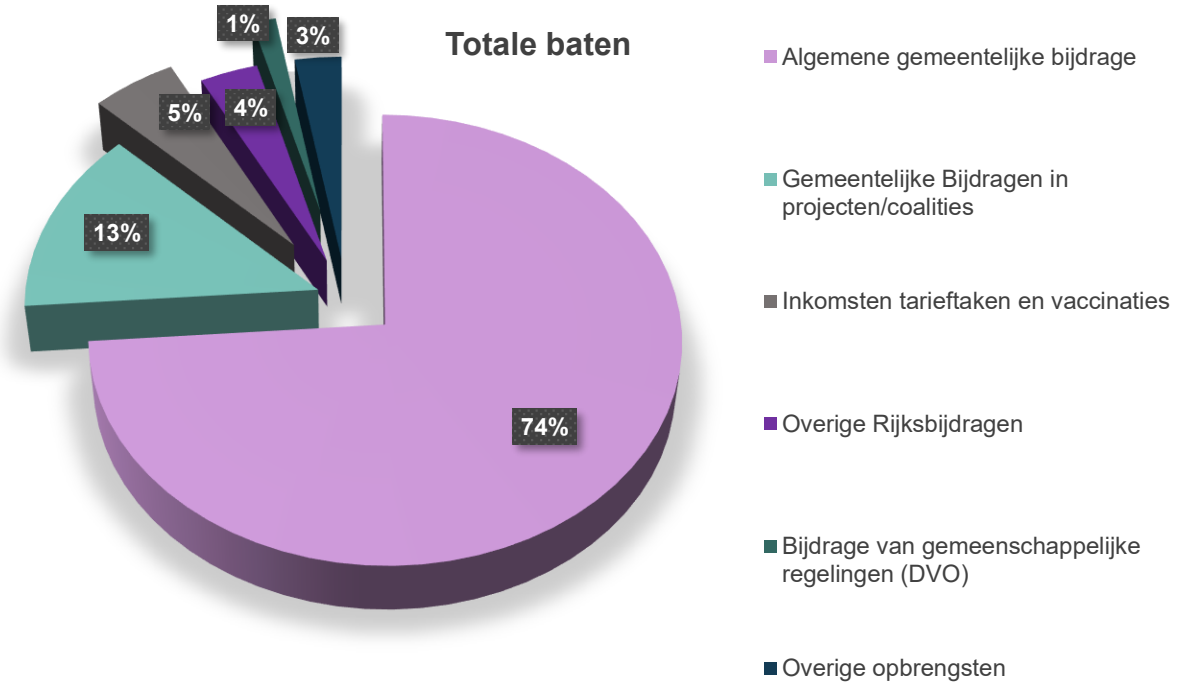
4. Overzicht algemene dekkingsmiddelen

Onderstaand geven we inzicht in de algemene dekkingsmiddelen:

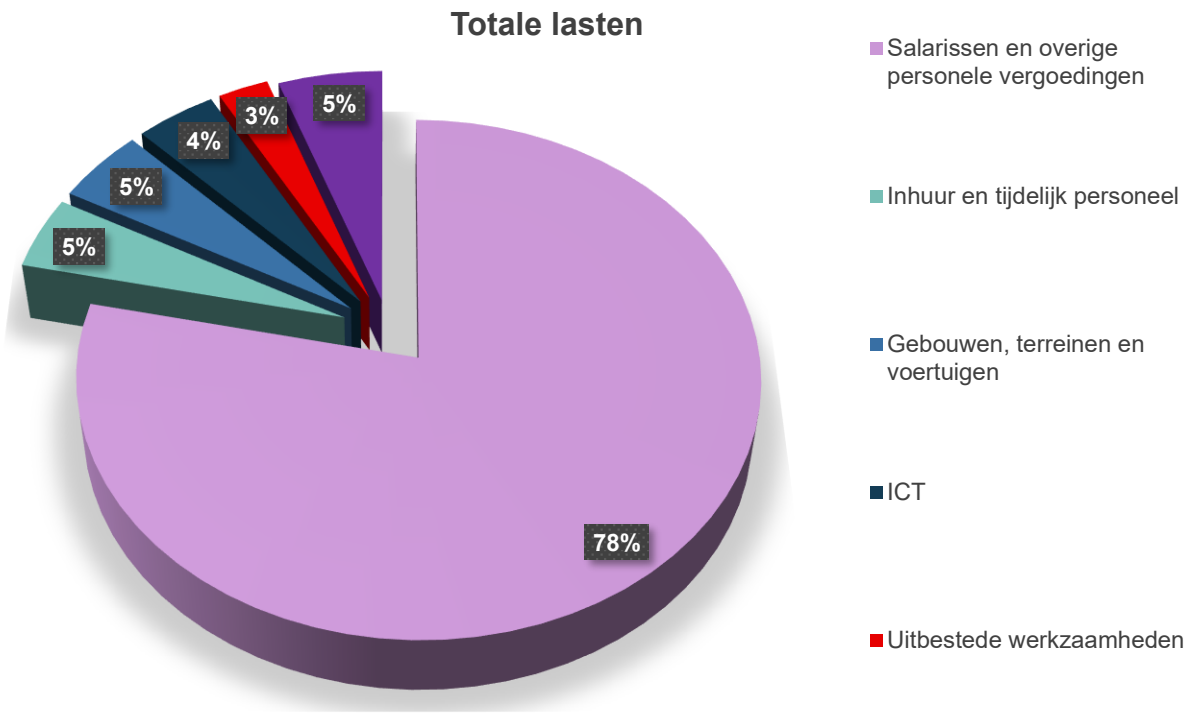
Algemene dekkingsmiddelen (bedrag in € 1.000)	Baten	Lasten	Saldo
Gemeentelijke bijdrage	47.772	-	47.772
Treasury	-	-	-
Totaal	**47.772**	**-**	**47.772**

Tabel 1 Overzicht algemene dekkingsmiddelen

5. Waar komen onze baten vandaan en waar geven we het aan uit



Baten	Bedrag (in € 1.000)	%
Algemene gemeentelijke bijdrage	47.772	74%
Gemeentelijke Bijdragen in projecten/coalities (bijdrage Kennispunt Twente, Samen14 en diverse maatwerk JGZ)	8.676	13%
Inkomsten tarieftaken en vaccinaties (Forensische geneeskunde, Inspectie & Hygiene en RVP)	3.291	5%
Overige Rijksbijdragen (voornamelijk SPUK Versterking IZB en ASG Seksuele Gezondheid)	2.237	4%
Bijdrage van gemeenschappelijke regelingen (DVO Recreatieschap Twente en VRT)	935	1%
Overige opbrengsten	1.791	3%
Totaal	**64.703**	**100%**



Lasten	Bedrag (in € 1.000)	%
Salarissen en overige personele vergoedingen	50.732	78%
Inhuur en tijdelijk personeel	2.941	5%
Gebouwen, terreinen en voertuigen	3.072	5%
ICT	2.739	4%
Uitbestede werkzaamheden	1.707	3%
Afschrijvingen	733	
Subsidies en overdrachten	82	
Medische kosten	745	5%
Opleidingskosten	769	
Dotaties reserves en voorzieningen	53	
Overige lasten	1.131	
Totaal	**64.703**	**100%**

6. Paragrafen

De programmabegroting bevat de volgende paragrafen:

1. Weerstandsvermogen en risicobeheersing
2. Onderhoud kapitaalgoederen
3. Bedrijfsvoering
4. Openbaarheidsparagraaf
5. Verbonden partijen
6. Financiering

Evenals in voorgaande jaren stelt het algemeen bestuur kaders vast om zijn controlerende en kaderstellende taak en het budgetrecht uit te kunnen voeren. Deze paragrafen vormen gezamenlijk dat instrument. Ze geven een dwarsdoorsnede van de financiële aspecten van de begroting vanuit een bepaald perspectief. Het gaat hierbij om onderdelen die betrekking hebben op de beleidslijnen van beheersmatige aspecten. Deze aspecten kunnen grote financiële gevolgen hebben en daardoor de realisatie van de programma's beïnvloeden.

6.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Risicomanagement en weerstandsvermogen zijn essentiële onderdelen van het (financiële) beleid van onze organisatie. Het formuleren van ambities en de uitvoering hiervan gaat gepaard met het maken van keuzes en het bewust afwegen van risico's (en kansen).

Kader risicomanagement

De wetgeving en het interne beleid voor het weerstandsvermogen zijn vastgelegd in:

- Het besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV art. 9, 11 en 26);
- De financiële verordening SamenTwente 2025;
- **De** Nota integraal risicomanagement en weerstandsvermogen 2024-2027**.**

Wat willen we bereiken?

Een uniforme en integrale aanpak van risicomanagement ondersteund door automatisering. De toepassing van risicomanagement breed geharmoniseerd binnen de organisatie op basis een softwaresysteem. Verdere standaardisering en uitvoering van de risicodialogen binnen de gehele organisatie. Zie hiervoor ook de uitwerking bij het opgave deel "Samen in control".

Hoe gaan we dit doen?

- Door het risicomanagementsysteem verder te ontwikkelen, met aandacht voor strategische, externe en te voorkomen risico's.
- Door meer aandacht te besteden aan een integrale benadering van control. We werken toe naar een integraal intern controleplan, met aandacht voor informatiemanagement, informatiebeveiliging en privacy, evenals juridisch en financieel control. Dit vormt de bredere controlparaplu waarbinnen we bij SamenTwente gezamenlijk willen optrekken.

Wat gaat het kosten?

We verwachten geen extra kosten waar dekking voor benodigd is. De kosten zijn geraamd via de programma's GGD Twente, OZJT, Veilig Thuis Twente en Bestuur & Ondersteuning.

Berekening ratio weerstandsvermogen 2027

Om het weerstandsvermogen te berekenen, dient de beschikbare weerstandscapaciteit afgezet te worden tegen de benodigde weerstandscapaciteit. Als we dit doen, dan komen we uit op een ratio van afgerond **0,8**. De ratio bevindt zich hiermee op de ondergrens van de door het algemeen bestuur vastgestelde gewenste norm van 0,8 - 1,0. Bij deze berekening is geen rekening gehouden met de resultaatbestemming van de jaarrekening 2025. Besluitvorming hierover vindt in juli 2026 plaats.

Ratio Weerstandsvermogen 2027 (bedrag in € 1.000)	
Beschikbare weerstandscapaciteit – beschikbare reserves (A)	2.710
Benodigde weerstandscapaciteit – geïnventariseerde risico's (B)	3.317
Ratio weerstandsvermogen (A/B)	**0,82**

Tabel 2 Ratio weerstandsvermogen

Vergelijking met de begroting van 2026

Ten opzichte van de begroting 2026 (ratio 0,67) stijgt de weerstandsratio in 2027 met 0,15. Dit komt vooral doordat de totale ingeschatte risico's voor 2027 per saldo met circa € 75.000 zijn afgenomen, terwijl de beschikbare reserves (weerstandscapaciteit) met ongeveer € 500.000 zijn toegenomen. Binnen GGD Twente zijn de risico's toegenomen. Dit hangt samen met het risico op mogelijke schijnzelfstandigheid bij het structureel inhuren van zzp-forensisch artsen. Bij de overige programma's zijn de risico's over het algemeen afgenomen, met name door lagere risico's rond vervangingskosten bij langdurig ziekteverzuim en mogelijke WW-kosten. Voor Veilig Thuis Twente geldt dat het eerder benoemde risico van het wegvallen van subsidies van centrumgemeente Enschede in 2026 geen risico meer is, maar een gegeven. Hierop is in 2026 al geanticipeerd waardoor dit geen risico meer is voor 2027. De beschikbare weerstandscapaciteit is toegenomen door de resultaatbestemming van de jaarrekening 2024. Zo is de reserve van Veilig Thuis Twente versterkt met € 450.000.

Ontwikkeling van weerstandsvermogen meerjarenraming 2028-2030

Op 16 oktober 2024 heeft het algemeen bestuur besloten om de investering voor de implementatie van het nieuwe digitaal dossier JGZ te financieren uit de bestemmingsreserve GGD Twente en deze reserve over de jaren 2025-2028 jaarlijks met € 53.000 weer aan te vullen (totaal € 212.000). Dit leidt tot de onderstaande ontwikkeling van onze ratio bij een gelijkblijvend risicoprofiel en de geprognosticeerde onttrekking van € 45.000 uit de algemene reserve voor post onvoorzien:

Ratio Weerstandsvermogen (bedrag in € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Beschikbare weerstandscapaciteit (A)	2.710	2.718	2.673	2.628
Benodigde weerstandscapaciteit (B)	3.317	3.317	3.317	3.317
Ratio weerstandsvermogen (A/B)	**0,82**	**0,82**	**0,81**	**0,79**

Beschikbare weerstandscapaciteit (A)

De beschikbare weerstandscapaciteit is als volgt opgebouwd:

Omschrijving (bedrag in € 1.000)	Saldo Eind 2025	Verwachte mutaties 2026	Verwachte mutaties 2027	Saldo 2027
Algemene reserve SamenTwente	438	-145	-45	248
Egalisatiereserve GGD Twente	1.097	53	53	1.203
Egalisatiereserve SOA-ASG financiering	122	-	-	122
Egalisatiereserve OZJT	289	-	-	289
Egalisatiereserve Veilig Thuis Twente	450	-	-	450
Egalisatiereserve Bedrijfsvoering	398	-	-	398
Totaal Beschikbare weerstandscapaciteit	**2.794**	**-92**	**8**	**2.710**

Benodigde weerstandscapaciteit (B)

De geïnventariseerde risico's bedragen afgerond € 3,32 miljoen. In onderstaande tabel treft u een specificatie van de door SamenTwente geïnventariseerde risico's. Bij de bepaling van de risico's gaan we uit van de netto bepaling, dat wil zeggen dat de beheersmaatregelen in de kans en impact zijn meegewogen. Hoe deze weging plaatsvindt is uiteengezet in onze Nota integraal risicomanagement en weerstandsvermogen 2024-2027.

Omschrijving risico	Bedrag (kans maal impact)	Kans	Impact
Algemene reserve			
Exploitatierisico: Het risico dat programma exploitatietekorten niet opgevangen kunnen worden in de daarvoor ingestelde bestemmingsreserves	-	Onwaarschijnlijk	€ 50.000 <> € 100.000
ICT infrastructuur en informatiebeveiliging en privacy: Het risico op het optreden van een grootschalige datalek, beveiligingslek, hack e.d.	105	Onwaarschijnlijk	€ 200.000 <> € 500.000
Overig: Het risico op juridische procedures en aansprakelijkheid, bezwaarschriften, fraude e.d.	105	Waarschijnlijk	€ 100.000 <> € 200.000
Coalities: Het risico dat de coalities waarin SamenTwente deelnemer is, niet aan hun financiële verplichtingen kunnen voldoen.	53	Waarschijnlijk	€ 50.000 <> € 100.000
Informatiemanagement en Techniek: Het risico dat door geopolitieke ontwikkelingen en de effecten hiervan bij Tech-bedrijven van invloed zijn op het afnemen van onze ICT-licenties.	105	Waarschijnlijk	€ 100.000 <> € 200.000
Subtotaal	**368**		
Egalisatiereserve GGD Twente			
Het risico dat voldaan moet worden aan niet verzekerde verplichtingen (bijv. WW)	135	Zeer waarschijnlijk	€ 100.000 <> € 200.000
Het risico dat niet begrote kosten gemaakt moeten worden door krapte op de arbeidsmarkt Inclusief interne gevolgen, zoals taakverschuivingen of bijscholing.	105	Waarschijnlijk	€ 100.000 <> € 200.000
het risico dat door hoog ziekteverzuim (zowel kort als langdurig) sprake is van productieverlies en daardoor tijdelijke vervanging	315	Zeer waarschijnlijk	€ 200.000 <> € 500.000
Het risico op maatschappelijke ontwikkelingen op wettelijke taken, waardoor meer personeelskosten gemaakt moeten worden. Denk hierbij aan de verschillende meldpunten, schoolziekteverzuim en nieuwkomers.	105	Waarschijnlijk	€ 100.000 <> € 200.000
Het risico op een grote uitbraak, epidemie of pandemie waardoor extra personeel ingezet moet worden	-	Waarschijnlijk	> € 500.000
Het risico op schijnzelfstandigheid die aangemerkt wordt als dienstverband (WDBA)	644	Waarschijnlijk	> € 500.000
Het risico op productieverlies door onvoldoende werkende GGD specifieke ICT applicaties (KD+, HP zone, e.d.)	75	Is wel eens voorgekomen	€ 100.000 <> € 200.000
Noodzaak tot verhuizing / verbouwing CB locaties als gevolg van onder andere wijzigende bestemmingsplannen (betreft allemaal huurlocaties)	53	Waarschijnlijk	€ 50.000 <> € 100.000
Het risico op wegvallen van projectopbrengsten zoals Publieke Gezondheid Asielzoekers, Forensische geneeskunde en maatwerkprojecten incl. tarieftaken	245	Waarschijnlijk	€ 200.000 <> € 500.000
het risico op onvoldoende middelen om de werkzaamheden voor Oekraïense ontheemden uit te kunnen voeren.	135	Zeer waarschijnlijk	€ 100.000 <> € 200.000
Het risico op het uitvoeren van meer soa activiteiten dan bekostigd vanuit de Rijkssubsidie.	75	Is wel eens voorgekomen	€ 100.000 <> € 200.000
Subtotaal	**1.887**		
Egalisatie reserve Bedrijfsvoering			
HR: Het risico dat optreedt vanwege niet verzekerde verplichtingen (bijv. WW en vervanging bij langdurig ziekteverzuim).	68	Zeer waarschijnlijk	€ 50.000 <> € 100.000
Overig: Het risico dat niet begrote kosten moeten worden gemaakt door krapte op de arbeidsmarkt en hierdoor externe werving en selectie noodzakelijk is.	34	Zeer waarschijnlijk	€ 25.000 <> € 50.000
Overig: Het risico dat niet begrote kosten worden gemaakt bij het voldoen aan verandering in wet- en regelgeving.	105	Waarschijnlijk	€ 100.000 <> € 200.000
Overig: Het risico op onvoorziene prijsstijgingen (licenties, inhuur, energie en materieel).	105	Waarschijnlijk	€ 100.000 <> € 200.000
Fiscaal: Het risico dat door veranderende takenpakket van de organisatie het btw-mengpercentage hoger uitvalt dan begroot.	-	Is wel eens voorgekomen	€ 25.000 <> € 50.000
Subtotaal	**311**		
Egalisatiereserve OZJT			
Het risico dat voldaan moet worden aan niet verzekerde verplichtingen (bijv. WW)	68	Zeer waarschijnlijk	€ 50.000 <> € 100.000
Het risico dat niet begrote kosten worden gemaakt voor noodzakelijke vervanging en inwerken in functies vanwege (langdurig) ziekte en verloop	68	Zeer waarschijnlijk	€ 50.000 <> € 100.000
Het risico dat niet begrote kosten gemaakt moeten worden door krapte op de arbeidsmarkt	105	Waarschijnlijk	€ 100.000 <> € 200.000
Het risico dat er extra inhuurkosten gemaakt moeten worden doordat de basisformatie niet toereikend is voor de opdrachten die OZJT dient te vervullen	45	Onwaarschijnlijk	€ 100.000 <> € 200.000
Het risico dat er niet begrote kosten worden gemaakt naar aanleiding van incidentmanagement bij (bovenregionaal) contractmanagement (ontbindingen, ingebrekestellingen, juridische procedures, failissementen, bovenregionale gesprekken, second opinions accountant) en bij inkoop.	75	Is wel eens voorgekomen	€ 100.000 <> € 200.000
Het risico dat de tarieven van Kennispunt harder stijging dan de prijscompensatie van OZJT	-	Zeer onwaarschijnlijk	€ 50.000 <> € 100.000
Subtotaal	**361**		
Egalisatiereserve Veilig Thuis Twente			
Het risico dat voldaan moet worden aan niet verzekerde verplichtingen (bijv. WW en langdurig ziekteverzuim).	75	Is wel eens voorgekomen	€ 100.000 <> € 200.000
Het risico dat niet begrote kosten worden gemaakt voor noodzakelijke vervanging en inwerken in uitvoeringsfucties vanwege kortdurende ziekte en verloop	75	Is wel eens voorgekomen	€ 100.000 <> € 200.000
Het risico dat niet begrote kosten gemaakt moeten worden door krapte op de arbeidsmarkt.	68	Zeer waarschijnlijk	€ 50.000 <> € 100.000
Het risico dat door tijdelijke fluctuaties in aantallen meldingen en adviesvragen extra personeel nodig is.	105	Waarschijnlijk	€ 100.000 <> € 200.000
Het risico dat er capaciteit van VTT vrijgespeeld moet worden om een bijdrage te leveren aan de door het Rijk voorziene veranderingen in de jeugdzorgketen	68	Zeer waarschijnlijk	€ 50.000 <> € 100.000
Subtotaal	**390**		
Totaal omvang risico's	**3.317**		

Tabel 3 Samenvattend overzicht geïnventariseerde risico's

6.1.1 Scenario's weerstandsvermogen

Ondanks dat we een grondige aanpak hanteren voor het inschatten van risico's, blijft deze inschatting deels subjectief. Om het beeld van onze financiële weerbaarheid verder te versterken, is het relevant te laten zien hoe de weerstandsratio zich ontwikkelt indien tegenvallers zich zouden voordoen aanvullend op de ingeschatte risico's. Dit kunnen grote tegenvallers zijn. Denk daarbij aan mogelijke tegenvallers uit ontwikkelingen die in onze Ontwikkelingsbrief van 2027 zijn genoemd maar nog niet gekwantificeerd zijn. Dit soort tegenvallers hebben invloed op de hiervoor gepresenteerde inkijk in de weerstandsratio. De gevolgen voor de weerstandsratio zijn hieronder opgenomen om een beeld te geven hoe volatiel de weerstandsratio is. Daarbij zijn een drietal scenario's doorgerekend:

1. Een incidentele tegenvaller van € 0,5 miljoen leidt tot een weerstandsratio van 0,67
2. Een incidentele tegenvaller van € 1 miljoen leidt tot een weerstandsratio van 0,52
3. Een incidentele tegenvaller van € 2 miljoen leidt tot een weerstandsratio van 0,21

Naar aanleiding van deze doorrekening kan geconcludeerd worden dat een grote incidentele tegenvaller nog intern opgevangen kan worden. Om dit op te vangen zou wel praktisch al het weerstandsvermogen ingezet moeten worden. Structurele tegenvallers kunnen niet opgevangen worden omdat er geen structurele ruimte is binnen de begroting. In een dergelijk scenario is bijsturing in overleg met het algemeen bestuur noodzakelijk.

6.1.2 Financiële kengetallen

Het BBV schrijft voor dat in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing ook een set aan verplichte financiële kengetallen wordt opgenomen.

Financiële kengetallen	Signalering	Begroting 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
Netto schuldquote	<90%	-2,2%	-2,9%	-2,3%	-3,2%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor verstrekte leningen	<90%	-2,2%	-2,9%	-2,3%	-3,2%
Structurele exploitatieruimte	>=0%	-2,3%	0%	0%	0%
Solvabiliteitsratio	>20%	15,5%	16,0%	15,0%	15,6%

Netto schuldquote en gecorrigeerd voor uitgeleend geld (-2,2%)
De netto schuldquote laat zien hoe hoog de schulden zijn ten opzichte van de inkomsten. Een laag percentage is gunstig. Onze netto schuldquote is zeer laag en valt ruim binnen de minst risicovolle categorie (< 90%). Dit betekent dat de druk van rente en aflossingen op de exploitatie beperkt is. SamenTwente heeft één langlopende lening (van een rechtsvoorganger van Regio Twente) en geen kortlopende leningen. Investeringen worden gefinancierd uit eigen middelen. Tot nu toe was externe financiering niet nodig.

Structurele exploitatieruimte (-2,3%)
Dit kengetal laat zien of structurele lasten worden gedekt door structurele baten. De structurele exploitatieruimte is in 2027 negatief. Dit komt doordat het algemeen bestuur het voornemen heeft om de Prioritaire Agenda Jeugdzorg (€ 1,56 miljoen) in 2027 incidenteel op te nemen, met de intentie om dit vanaf 2028 structureel te dekken. Vanaf 2028 verbetert het structurele saldo naar verwachting. Definitieve besluitvorming volgt bij de begroting 2027 en 2028. Zie hierover ook hoofdstuk Structureel begrotingsevenwicht.

Solvabiliteit (15,5%)
De solvabiliteit geeft aan in hoeverre de organisatie aan haar financiële verplichtingen kan voldoen. Dit is het eigen vermogen als percentage van het balanstotaal. Met 15,5% ligt de solvabiliteit onder de gewenste norm van 20%. Dit betekent dat de financiële buffer beperkt is.

Beoordeling onderlinge verhouding kengetallen
Een afzonderlijk kengetal zegt weinig over hoe de financiële positie moet worden beoordeeld. De kengetallen zullen daarom altijd in samenhang moeten worden bezien. Daarnaast zegt een momentopname van een kengetal ook nog niet zo heel veel, maar voor de beoordeling is het vooral van belang om de trendmatige ontwikkeling te volgen. Daarom wordt inzicht gegeven in de meerjarige kengetallen. Van alle kengetallen zijn voor ons de ratio weerstandsvermogen en de solvabiliteitsratio de meest bepalende voor de financiële gezondheid van de organisatie. De verwachte solvabiliteit is matig. De netto schuldquote is laag en dit geeft aan dat de organisatie goed in staat is om zijn schulden te kunnen betalen (de schuldenlast in relatie tot de baten is erg laag). De structurele exploitatieruimte laat zien dat de baten en lasten in 2027 niet structureel in evenwicht zijn maar dit wordt in de meerjarenraming naar verwachting vanaf 2028 opgelost. Mocht dit evenwicht langer verstoord raken dan blijkt uit de solvabiliteits- en weerstandsratio dat de organisatie dit beperkt zelf kan opvangen.

6.2 Onderhoud kapitaalgoederen

Wat willen we bereiken?
Wij streven ernaar om de onderhoudstoestand van al onze kapitaalgoederen optimaal te houden. Hierbij gaat het vooral om onderhoud aan:

- Gebouwen (incl. meubilair en inrichting)
- Hard- en software
- Medische apparatuur

Hoe gaan we dit doen?

Gebouwen
Onze organisatie heeft geen gebouwen in eigendom. De hoofdvestiging in Enschede (Twentehuis) en de nevenvestigingen van de JGZ (consultatiebureaus) worden gehuurd. Met betrekking tot onderhoud zijn met de eigenaren van de panden afspraken gemaakt en komen voor rekening van de verhuurders. De kwaliteit van de gebouwen die we huren werkt stimulerend voor het primaire proces. Daarom investeren wij zelf periodiek in meubilair en de inrichting. Dit geldt zowel voor het Twentehuis als onze nevenlocaties (consultatiebureaus).

Hard- en software
Voor het onderhoud aan hard- en software wordt geen voorziening gevormd, maar worden de kosten in de exploitatie genomen.

Medische apparatuur
Voor onderhoud van de medische apparatuur van de jeugdgezondheid en algemene gezondheidszorg zijn onderhoudscontracten afgesloten.

Wat gaat het kosten?

- Gebouwen: De afschrijvingskosten van het Twentehuis inclusief de kantine zijn geraamd op € 297.000. Afschrijvingskosten van de consultatiebureaus zijn geraamd op € 108.000.
- Hard- en software: De bedrijfsmiddelen worden regelmatig vervangen en hiervoor zijn afschrijvingskosten geraamd. In 2027 is hiervoor een bedrag geraamd van € 301.000.
- Medisch apparatuur: Voor vervanging van medisch apparatuur zijn afschrijvingskosten geraamd van ongeveer € 27.000 in 2027.

Hiermee komen de totale afschrijvingskosten uit op € 733.000 en deze bedragen zijn structureel gedekt in de begroting.

6.3 Bedrijfsvoering

Als ambtelijke organisatie streven we naar de beste dienstverlening voor de Twentse inwoners. Om dit te realiseren is een effectieve en efficiënte bedrijfsvoering cruciaal. De beleidsinhoudelijke ambities en indicatoren voor Bedrijfsvoering zijn opgenomen onder programma Bestuur & Ondersteuning, hieronder.

Formatie 2027	Fte
GGD Twente	251
OZJT	27
Veilig Thuis Twente	68
Bestuur & Ondersteuning	82
Totaal formatie basistaken (gemeentelijke bijdrage gefinancierd)	**429**

6.3.1 Rechtmatigheidsverantwoording

Sinds 2023 legt het dagelijks bestuur verantwoording af over de rechtmatigheid. In 2025 is de Financiële verordening gewijzigd en is de verantwoordingsgrens vastgesteld op 2% van de totale lasten exclusief mutaties reserves. In 2026 actualiseren wij het interne controleplan en leggen dit ter vaststelling voor aan het algemeen bestuur. Hiermee brengen wij het controlekader in lijn met de gewijzigde verordening en actuele wet- en regelgeving. De vernieuwing heeft vanaf 2027 gevolgen voor de inrichting en uitvoering van de verbijzonderde interne controles. Daarbij wordt nadrukkelijk gekeken naar risicogericht integraal (inclusief elementen als informatiebeveiliging, privacy en kwaliteit) werken en verdere professionalisering van de interne beheersing.

6.3.2 Versterking informatiebeveiliging, -management en privacy

Wat willen we bereiken?
In 2027 is informatiebeveiliging en privacy volledig verankerd in de reguliere bedrijfsvoering van SamenTwente. Dit betekent dat wij:

- Risico gestuurd werken en bestuurlijk aantoonbaar in control zijn.
- Voldoen aan relevante wet- en regelgeving (AVG, BIO/BBN2, NEN7510 en NIS2/Cyberbeveiligingswet).
- Informatiebeveiliging en privacy integraal hebben opgenomen in de P&C-cyclus.
- Crisisbestendig zijn en effectief kunnen handelen bij incidenten.
- Extern toetsbaar zijn en waar passend toewerken naar certificering of assurance.
- Beschikken over een organisatiecultuur waarin privacy en beveiliging vanzelfsprekend onderdeel zijn van het dagelijks handelen.

De koers wordt vastgelegd in het herijkte Strategisch Informatiebeveiligings- en Privacybeleid (vaststelling in 2026). Daarmee wordt informatiebeveiliging structureel onderdeel van governance en planning & control

Hoe gaan we dit doen?

1. Verankering in sturing en verantwoording

- Integratie van informatiebeveiliging en privacy in de P&C-cyclus.
- Periodieke actualisatie van risico- en verwerkingsregisters.
- Structurele managementrapportages over risico's, incidenten, maatregelen en compliance.
- Toepassing van KPI's en meetbare indicatoren in bestuurlijke rapportages.

2. Professionalisering van de interne organisatie

- Standaardiseren van kernprocessen zoals DPIA's, risicoanalyses, incidentrespons en leveranciersbeoordelingen.
- Monitoring van kwaliteit, doorlooptijden en opvolging.

- Versterking van Identity & Access Management (Zero Trust, autorisatiecontroles, logging en monitoring).

3. Implementatie en verdieping wetgeving (NIS2/Cyberbeveiligingswet)

- Borging van meldstructuren en classificatieprocessen.
- Periodieke crisisoefeningen en evaluatie van incidentafhandeling.
- Versterkte samenwerking in de keten.

4. Versterking privacy en gegevensbescherming

- Structurele toepassing van dataclassificatie, privacy by design en gegevensminimalisatie.
- Strategische inzet van DPIA's bij risicovolle ontwikkelingen.
- Aantoonbare toetsing van leveranciers binnen contractmanagement.

5. Externe toetsbaarheid en audit

- Structurele interne audits en managementreviews.
- Onafhankelijke toetsing van naleving.
- Verkenning van certificering of externe assurance op onderdelen.

6. Cultuur en bewustwording

- Leidinggevenden nemen verantwoordelijkheid in de eerste lijn.
- Beveiliging en privacy worden geïntegreerd in HR-processen en onboarding.
- Meldbereidheid en professioneel handelen worden gestimuleerd.

7. Samenwerking in Twente en landelijk

Informatiebeveiliging en privacy vragen om samenwerking. Daarom:

- Werken wij regionaal samen via het Platform Directeuren Bedrijfsvoering en het IT Platform Twente (waar SamenTwente deelneemt aan de stuurgroep).
- Nemen wij initiatief om informatiebeveiliging regionaal te agenderen met andere Twentse gemeenten en gemeenschappelijke regelingen.
- Zoeken wij landelijk actief samenwerking, onder andere via het Landelijk Netwerk Veilig Thuis en GGD-GHOR.

Hiermee versterken wij kennisdeling, uniformiteit en gezamenlijke weerbaarheid.

Wat gaat het kosten?

Vanaf 2024 is stapsgewijs de begroting van informatiebeveiliging, -management en privacy structureel uitgebreid met € 1,23 miljoen. Inclusief indexeringen en de reeds bestaande begroting vóór uitbreiding, komen de verwachte kosten in 2027 uit op € 1,55 miljoen. Deze kosten zijn ook al structureel gedekt. Er zijn geen extra kosten geraamd waar extra dekking voor benodigd is. Deze kosten zijn integraal onderdeel van de kostenoverzichten van het programma Bestuur & Ondersteuning.

6.4 Openbaarheidsparagraaf

Inleiding
De openbaarheidsparagraaf is verplicht op grond van artikel 3.5 van de Wet open overheid (Woo). De Woo heeft als doel bestuursorganen transparanter te maken en publieke informatie beter vindbaar en toegankelijk te maken.

Wettelijk kader
De invoering van de Woo vindt landelijk gefaseerd plaats. De VNG heeft dit uitgewerkt in het Meerjarenplan implementatie Wet open overheid voor gemeenten. Dit meerjarenplan, samen met het BBV en het lokaal vastgestelde beleid, vormt de basis voor deze verantwoording.

Wat wil de Woo bereiken?
De Woo heeft als doel:

- een transparante en actief openbaar makende overheid
- het bevorderen van openbaarheid
- het toegankelijk maken van publieke informatie

Dit draagt bij aan een sterke democratische rechtsstaat en een betrouwbare overheid. De Woo wordt ingevoerd in vier tranches. Op dit moment is tranche 1 wettelijk verplicht. SamenTwente voldoet hieraan. In 2025 zijn aanvullende stappen gezet voor tranche 2 en is gestart met de voorbereiding op tranche 3. Ondanks landelijke vertraging bij technische koppelingen (Woo-index), werken wij verder aan structurele en actieve openbaarmaking van informatie.

In 2027 richten wij ons op:

- Aansluiten op de Woo-index.
- verdere ontwikkeling van onze digitale archief- en documentinfrastructuur;
- verbetering van werkprocessen, metadata en duurzame toegankelijkheid;
- implementatie van de resultaten uit de inventarisatie voor tranche 3 en/of onderzoeken wat hiervoor dient te gebeuren.

Hoe gaan we dit doen?
De Woo kent drie verplichtingen:

1. Actieve openbaarmaking
2. Passieve openbaarmaking (behandeling van Woo-verzoeken)
3. Een goed ingerichte informatiehuishouding

1. Actieve openbaarmaking
Tranche 1 (gerealiseerd): Wij publiceren structureel:

- wet- en regelgeving en algemeen verbindende voorschriften
- overige besluiten van algemene strekking
- informatie over organisatie en werkwijze
- contact- en bereikbaarheidsgegevens

Tranche 2 (gerealiseerd, zijn alleen niet aangesloten bij Woo-index): Wij publiceren structureel:

- vergaderstukken en verslagen van het algemeen bestuur
- agenda's en besluiten van vergaderingen van het dagelijks bestuur
- adviezen van adviescolleges of- commissies (auditcommissie stukken)
- jaarplannen en jaarverslagen van SamenTwente

Hiermee zetten wij verdere stappen naar een transparante en toegankelijke informatievoorziening voor inwoners en partners.

Overzicht: actieve openbaring artikel 3.3 Woo

Informatie categorieën	Welke informatie	Reeds behaald / Nog niet / In onderzoek / Ambitie 2027
Wet- en regelgeving en overige besluiten van algemene strekking	Wetten, verordeningen en algemeen verbindende voorschriften	Reeds behaald
	Overige besluiten van algemene strekking	Reeds behaald
	Ontwerpen waarvoor extern advies is gevraagd (incl. adviesaanvraag)	Reeds behaald
Organisatie en werkwijze en bereikbaarheidsgegevens	Inzicht in organisatie en werkwijze (taken, bevoegdheden en organisatieonderdelen)	Reeds behaald
	Bereikbaarheidsgegevens (contactinformatie, hoe een Woo-verzoek kan worden ingediend)	Reeds behaald
Algemeen bestuur en dagelijks bestuur stukken	Ingekomen stukken ter behandeling algemeen bestuur (met uitzonderingen)	Reeds behaald
	Vergaderstukken en verslagen algemeen bestuur en commissies	Reeds behaald
	Vergaderstukken dagelijks bestuur	Ambitie 2027
	Agenda's en besluitenlijsten algemeen en dagelijks bestuur en commissies	Reeds behaald
Adviezen van adviescolleges	Adviezen van adviescolleges of-commissies, zowel over ontwerpen van regelgeving als over andere onderwerpen	Reeds behaald
Convenanten	Convenanten waarbij SamenTwente een partij is	Ambitie 2027
Jaarplannen en -verslagen	Jaarplannen en jaarverslagen inclusief uitvoering- en verantwoordingsdocumenten	Reeds behaald
Subsidies	Verplichtingen tot verstrekking van subsidies	In onderzoek
Schriftelijke verzoeken	De inhoud van schriftelijke verzoeken op grond van artikel 4.1 van de schriftelijke beslissingen op die verzoeken en de daarbij verstrekte informatie	Reeds behaald
Onderzoeksrapporten	Op verzoek van een bestuursorgaan ambtelijk of extern opgestelde onderzoeksrapporten	In onderzoek
Beschikkingen	Beschikkingen	Nog niet
Schriftelijke klachtoordelen	Schriftelijke klachtoordelen in klachtprocedures	Nog niet

2. *Passieve openbaarmaking (behandeling van Woo-verzoeken)*

Onder passieve openbaarmaking verstaan we het openbaar maken van informatie naar aanleiding van een Woo-verzoek. Zoals u hierboven heeft kunnen lezen maken we deze informatie al openbaar.

3. *Informatiehuishouding op orde:*

In 2027 gaan we verder met het in kaart brengen van alle informatiestromen binnen de organisatie, zoals documenten, datasets en werkprocessen die onder toekomstige actieve openbaarmaking kunnen vallen. Dit vormt de basis voor een organisatiebrede aanpak, gericht op duurzame toegankelijkheid, goede vindbaarheid, kwalitatieve metadata en zorgvuldige archivering.

Wat gaat het kosten?

Er zijn geen extra kosten geraamd waar extra dekking voor benodigd is. De kosten gemoeid met deze openbaarheidsparagraaf zijn integraal onderdeel van de kostenoverzichten van het programma Bestuur & Ondersteuning.

6.5 Verbonden Partijen

Deze paragraaf geeft inzicht in ‘derde rechtspersonen’ waarmee wij een bestuurlijke ***en*** financiële band hebben. Deze band is er door participatie in een vennootschap of deelneming in een stichting. Met een bestuurlijk belang wordt bedoeld een zetel in het bestuur van een deelneming of stemrecht. Met een financieel belang wordt bedoeld dat wij middelen ter beschikking hebben gesteld en die zullen verliezen bij faillissement van de verbonden partij en/of als financiële problemen bij de verbonden partij op ons kunnen worden verhaald. Van een financieel belang is ook sprake als wij bij liquidatie van een derde rechtspersoon middelen uitgekeerd kunnen krijgen.

GGD GHOR Nederland statutair gevestigd te Utrecht	**Informatie**
1. Doelstelling en openbaar belang	GGD GHOR Nederland is de koepel van alle GGD’en en GHOR-bureaus. De organisatie behartigt namens de GGD’en de belangen richting politiek en andere partijen. Ook voert zij landelijke projecten uit die efficiënter centraal kunnen worden geregeld en die producten opleveren die de GGD’en in hun werk ondersteunen. Volgens het BBV moet per verbonden partij het eigen en vreemd vermogen aan het begin en eind van het jaar worden vermeld. Deze gegevens ontbreken in de begroting van deze verbonden partij.
2. Bestuurlijk belang	Het hoogste orgaan van GGD GHOR Nederland is de Raad van DPG'en. Hierin worden de 25 GGD’en en GHOR-bureaus vertegenwoordigd door hun Directeur Publieke Gezondheid (DPG). Het dagelijks bestuur bestaat uit 4 leden van het algemeen bestuur.
3. Financieel belang	Jaarlijks wordt een contributie betaald aan GGD GHOR Nederland gebaseerd op een bijdrage per inwoner. Er is geen prognose bekend over het eigen vermogen aan het begin en einde van boekjaar 2027.
4. Risico’s	Een beperkte mate van beïnvloedbaarheid in de bedrijfsvoering is mogelijk via de afvaardiging van de Directeur Publieke Gezondheid in zowel de vergadering van DPG-en als het presidium. De financiële bijdrage is jaarlijks geraamd, waardoor het financiële risico ook laag is. Aangezien zowel het bestuurlijke risico als het financiële risico laag is, is de totale risico score ook laag.

Wat willen we bereiken?

GGD GHOR Nederland is de koepelorganisatie van de GGD'en de GHOR-bureaus. Van hieruit wordt, voor en in samenspraak met de GGD’en, de lobby en belangenbehartiging voor de GGD’en gedaan richting politiek en stakeholders. Daarnaast voert GGD GHOR Nederland projecten uit, die vanuit efficiency oogpunt centraal moeten worden uitgevoerd en die randvoorwaarden en producten opleveren waarmee de GGD’en hun werkzaamheden kunnen verrichten.

Hoe gaan we dit doen?

- Onderwerpen actief agenderen via de Raad van DPG’en.
- Samen met andere GGD’en verder uitvoering geven aan de iStrategie.
- Uniforme landelijke aanpak voor de forensische geneeskunde en landelijke vervolgstappen voor het onderwerp Wet DBA in relatie tot de forensische geneeskunde.

Wat gaat het kosten?

Er zijn geen extra kosten geraamd waarvoor aanvullende dekking nodig is. De contributie aan GGD-GHOR in 2027 is geraamd op ongeveer € 100.000 en dit bedrag is ook structureel gedekt. Deze baten en lasten zijn integraal onderdeel van de kostenoverzichten van het programma GGD Twente.

6.6 Financiering

Inleiding

De uitvoering van in deze begroting uiteengezette doelstellingen en activiteiten wordt mede ondersteund door de financieringsfunctie. Deze functie voorziet in de financieringsbehoefte bij de uitvoering van beleidstaken, door het zo nodig aantrekken van externe financieringsmiddelen, dan wel het beheren en uitzetten van gelden die daarvoor niet direct nodig zijn. Het beleid omtrent de treasuryfunctie is vastgelegd in het door het algemeen bestuur vastgestelde treasurystatuut.

Wat willen we bereiken?

- De afgesproken beleidsmatige taken uitvoeren binnen de door het algemeen bestuur vastgestelde begroting, met zo min mogelijk aanvullende financiering zodat eventuele rentelasten vermeden kunnen worden.
- De treasuryfunctie risicomijdend uitvoeren, waardoor financiële risico's beheersbaar blijven.
- Duurzame toegang tot financiële markten blijven verzekeren.
- Interne en externe verwerkingskosten bij het beheren van onze geldstromen minimaal houden.

Hoe gaan we dit doen?

Liquiditeitsplanning en financieringsbehoefte

Door het beperkte aantal en de geringe omvang van investeringen zijn de schommelingen in onze financieringsbehoefte beperkt. De exploitatie-uitgaven zijn gedurende het jaar redelijk gelijkmatig verdeeld. De liquiditeitspositie wordt vooral bepaald door de gemeentelijke bijdragen, die per kwartaal vooraf worden ontvangen. Vervangingsinvesteringen worden in principe gedekt uit vrijvallende afschrijvingen en gefinancierd met beschikbare liquide middelen. Hiervoor worden in beginsel geen leningen aangetrokken. Wij hanteren het principe van totaalfinanciering: de organisatie wordt als één geheel gefinancierd. Dit beperkt rentekosten en risico's. Als externe financiering toch nodig is, geldt als uitgangspunt dat reguliere exploitatie-uitgaven (zoals lonen en onderhoud) worden gedekt uit beschikbare banksaldi en niet uit leningen. Leningen worden uitsluitend aangetrokken voor investeringen die worden geactiveerd. Daarmee blijft de leningenportefeuille in beginsel beperkt tot maximaal de omvang van de materiële vaste activa (de 'gouden regel'). Nieuwe leningen worden afgestemd op de liquiditeitsplanning en de bestaande financiële positie.

Renterisiconorm

De renterisiconorm bepaalt dat jaarlijks maximaal 20% van het begrotingstotaal onderhevig mag zijn aan renteherziening en herfinanciering. Hiermee is een maximumgrens gesteld aan het renterisico op de langlopende lening portefeuille. Van renteherziening is sprake als in de leningsovereenkomst is bepaald dat de rente gedurende de looptijd in een bepaald jaar zal worden aangepast. Herfinanciering is het aangaan van een nieuwe lening om de oude af te lossen. De rente risiconorm beperkt dus de aflossingen op de bestaande leningenportefeuille. In onderstaande tabel is de renterisiconorm uiteengezet. Omdat wij één langlopende geldlening hebben (volledig afgelost per 1-1-2029) is het risico op renteaanpassing nihil.

Nr.	Omschrijving (bedrag in € 1.000)	Begroting 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
1	Begrotingstotaal (excl. mutaties reserves)	64.650	65.509	66.418	68.442
2	Rente risiconorm (20% van 1)	12.930	13.102	13.284	13.688
3	Renteherziening	-	-	-	-
4	Aflossing	208	218	-	-
5	Rente risico (3+4)	208	218	-	-
6	**Ruimte onder renterisiconorm (2-5)**	**12.722**	**12.883**	**13.284**	**13.688**

Tabel 4 Renterisiconorm

Kasgeldlimiet

De kasgeldlimiet is in de wet FIDO opgenomen om de directe gevolgen van een snelle rentestijging te beperken. De kasgeldlimiet bepaalt dat gemeenschappelijke regelingen hun financieringsbehoefte voor slechts een beperkt bedrag met kortlopend vreemd vermogen mogen financieren. De norm is in de wet gesteld op 8,2% van het begrotingstotaal aan lasten (excl. de stortingen in de reserves). Het percentage wordt berekend als een kwartaalgemiddelde.

Nr.	Omschrijving (bedrag in € 1.000)	Begroting 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
1	Begrotingstotaal (excl. mutaties reserves)	64.650	65.509	66.418	68.442
2	Vastgesteld percentage	8,2%	8,2%	8,2%	8,2%
3	**Kasgeldlimiet (1x2)**	**5.301**	**5.372**	**5.446**	**5.612**

Schatkistbankieren

Uit oogpunt van doelmatigheid is in de Wet FIDO een drempelbedrag opgenomen. Hiermee kan een bepaald bedrag buiten de schatkist worden gehouden. Dit drempelbedrag is bepaald op 2,0% van het begrotingstotaal voor wijziging. Voor SamenTwente komt dit in 2027 neer op € 1,29 miljoen. Dit is de maximale grens, minder geld buiten de schatkist aanhouden is natuurlijk mogelijk.

Inzicht in rentelasten, renteresultaat en toerekening van rente

Onderstaande tabel geeft voor het begrotingsjaar 2027 inzicht in de rentelasten, rentebaten en de toerekening van de omslagrente.

Schema rentetoerekening 2027 (bedrag in € 1.000)		Bedrag
a.	Externe rentelast langlopende lening	22
b.	Externe rente baten	-
	Saldo rentelasten en rentebaten (a-b)	22
	Aan taakvelden toe te rekenen rente:	**22**
c1.	Rente over eigen vermogen	-
c2.	Rente over voorzieningen	-
d.	Aan taakvelden toe te rekenen rente (renteomslag %)	1%
	Toe te rekenen rente aan taakvelden (in €)	**22**
e.	**Totaal verwacht renteresultaat op taakveld treasury**	**-**

Tabel 5 Renteschema

Berekening voor-gecalculeerde omslagpercentage 2027 (bedrag in € 1.000)	Bedrag
Boekwaarde materiële vaste activa begin 2026	3.127
Verwachte vervangingsinvesteringen 2026	497
Verwachte afschrijvingen 2026	635
Verwachte boekwaarde materiële vaste activa begin 2027 (A)	2.989
Toe te rekenen rente (B)	22
Voor gecalculeerde omslagpercentage 2027 (B/A)	**1%**

Tabel 6 Rente omslagpercentage

Wat gaat het kosten?

Er worden geen extra kosten verwacht waar dekking voor benodigd is. De rentelasten zijn geraamd op € 22.000 en zijn binnen de begroting ook gedekt. Deze baten en lasten zijn integraal onderdeel van de kostenoverzichten van het programma Bestuur & Ondersteuning.



Financiële begroting

7. Overzicht van baten en lasten en meerjarenraming

Overzicht van baten en lasten									
Bedragen X € 1.000	Realisatie 2025			Begroting na wijziging 2026			Begroting 2027		
	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo
Programma`s excl. overhead									
GGD Twente	13.774	33.158	-19.384	9.921	31.290	-21.369	9.352	31.672	-22.320
OZJT	517	2.830	-2.312	169	2.695	-2.526	0	4.162	-4.162
Veilig Thuis Twente	3.209	6.250	-3.040	2.995	6.453	-3.458	3.149	6.917	-3.767
Bestuur & Ondersteuning	166	974	-808	249	420	-171	104	437	-333
Veranderopdracht	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Coalition of the willing (CoW)	9.990	8.680	1.311	8.853	7.360	1.493	2.930	2.367	562
Subtotaal programma's excl. overhead	**27.657**	**51.891**	**-24.234**	**22.188**	**48.218**	**-26.030**	**15.534**	**45.554**	**-30.020**
GGD Twente	1.116	4.631	-3.515	391	4.014	-3.623	377	4.115	-3.738
OZJT	56	814	-757	0	486	-486	0	503	-503
Veilig Thuis Twente	0	988	-988	0	993	-993	0	828	-828
Bestuur en Ondersteuning	1.069	11.884	-10.816	950	12.622	-11.673	974	13.087	-12.112
Veranderopdracht	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Coalition of the Willing	0	1.286	-1.286	0	1.493	-1.493	0	562	-562
Overhead totaal	**2.241**	**19.604**	**-17.363**	**1.341**	**19.608**	**-18.267**	**1.352**	**19.096**	**-17.744**
Subtotaal programma's incl. overhead	**29.898**	**71.495**	**-41.597**	**23.529**	**67.827**	**-44.298**	**16.886**	**64.650**	**-47.764**
Treasury	**512**	**51**	**461**	**0**	**-0**	**0**	**0**	**-0**	**0**
Gemeentelijke bijdrage:									0
GGD Twente	24.222	0	24.222	25.045	0	25.045	26.111	0	26.111
OZJT	2.961	0	2.961	3.012	0	3.012	4.665	0	4.665
Veilig Thuis Twente	4.207	0	4.207	4.451	0	4.451	4.596	0	4.596
Bestuur en Ondersteuning	11.185	0	11.185	11.385	0	11.385	12.400	0	12.400
Veranderopdracht	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Coalition of the Willing	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gemeentelijke bijdrage totaal	**42.575**	**0**	**42.575**	**43.892**	**0**	**43.892**	**47.772**	**0**	**47.772**
Subtotaal algemene dekkingsmiddelen	**43.087**	**51**	**43.036**	**43.892**	**-0**	**43.892**	**47.772**	**-0**	**47.772**
Saldo van baten en lasten	**72.985**	**71.546**	**1.439**	**67.421**	**67.827**	**-405**	**64.658**	**64.650**	**8**
Mutaties reserves									
GGD Twente	539	53	486	0	53	-53	0	53	-53
OZJT	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Veilig Thuis Twente	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bestuur & Ondersteuning	660	0	660	458	0	458	45	0	45
Veranderopdracht	0	0	0		0	0	0	0	0
Coalition of the willing	0	24	-24	0	0	0	0	0	0
Subtotaal mutaties reserves	**1.199**	**77**	**1.121**	**458**	**53**	**405**	**45**	**53**	**-8**
Resultaat	**74.184**	**71.623**	**2.561**	**67.880**	**67.880**	**0**	**64.703**	**64.703**	**0**

Gezond, veilig & vitaal

Samen Twente

Overzicht van baten en lasten en de meerjarenraming												
Bedrag in € 1.000	Begroting 2027			Meerjarenraming 2028			Meerjarenraming 2029			Meerjarenraming 2030		
	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo
Programma`s												
GGD Twente	9.352	31.672	-22.320	9.357	31.367	-22.010	8.455	31.435	-22.980	8.781	32.281	-23.500
OZJT	-	4.162	-4.162	-	4.319	-4.319	-	4.492	-4.492	-	4.672	-4.672
Veilig Thuis Twente	3.149	6.917	-3.767	3.281	7.199	-3.918	3.429	7.514	-4.085	3.583	7.842	-4.259
Bestuur en ondersteuning	104	437	-333	260	436	-176	271	436	-165	284	436	-153
Coalition of the willing (CoW)	2.930	2.367	562	2.948	2.371	576	2.568	1.976	592	2.457	1.848	609
Subtotaal programma's excl. overhead	**15.534**	**45.554**	**-30.020**	**15.846**	**45.692**	**-29.846**	**14.723**	**45.852**	**-31.129**	**15.105**	**47.081**	**-31.975**
Overhead totaal	1.352	19.096	-17.744	1.395	19.817	-18.422	1.442	20.566	-19.123	1.492	21.362	-19.870
Subtotaal programma's incl. overhead	**16.886**	**64.650**	**-47.764**	**17.241**	**65.509**	**-48.268**	**16.165**	**66.418**	**-50.252**	**16.597**	**68.442**	**-51.845**
Algemene dekkingsmiddelen												
Treasury	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Gemeentelijke bijdrage totaal	47.772	-	47.772	48.276	-	48.276	50.207	-	50.207	51.800	-	51.800
Subtotaal algemene dekkingsmiddelen	**47.772**	**-**	**47.772**	**48.276**	**-**	**48.276**	**50.207**	**-**	**50.207**	**51.800**	**-**	**51.800**
Saldo van baten en lasten	**64.658**	**64.650**	**8**	**65.517**	**65.509**	**8**	**66.373**	**66.418**	**-45**	**68.397**	**68.442**	**-45**
Mutaties reserves												
Subtotaal mutaties reserves	45	53	-8	45	53	-8	45	-	45	45	-	45
Resultaat	**64.703**	**64.703**	**-**	**65.562**	**65.562**	**-**	**66.418**	**66.418**	**-**	**68.442**	**68.442**	**-**

8. Toelichting op het overzicht van baten en lasten

8.1 Uitgangspunten van de financiële begroting

De financiële kaders van de begroting worden jaarlijks uiteengezet in onze Ontwikkelingenbrief en gedeeld met de gemeenteraden. Deze brief vormt de opmaat van de begroting. In de Ontwikkelingenbrief 2027 is uiteengezet dat we naar aanleiding van zienswijzen bij de begroting 2026, samen met andere gemeenschappelijke regelingen en met gemeenten hebben gewerkt aan een nieuwe indexatiesystematiek. Ons algemeen bestuur heeft deze systematiek op 14 januari 2026 vastgesteld.

Belangrijkste kenmerken van de nieuwe systematiek:

- Geen verrekening van voorgaande jaren.
- Indexatiepercentages sluiten beter aan bij gemeentelijke percentages.
- Geen tussentijdse begrotingsaanpassing bij nieuwe cao-afspraken (administratieve lastenverlichting).
- Nieuwe cao-afspraken worden verwerkt in de begroting van het volgende jaar.

In aanloop naar de GR-begrotingen 2029 wordt deze nieuwe systematiek geëvalueerd. In deze voorliggende begroting zijn de financiële effecten van de nieuwe indexatiesystematiek uitgewerkt.

Loon- en prijsindex 2027

Grondslag voor de loonsom
Als grondslag voor de loonsom hanteren wij max-1 van de functieschaal. Voor eventuele openstaande vacatures wordt uitgegaan van de max-2-regel. Voor de loonontwikkeling in 2027 nemen wij de begroting 2026 als uitgangspunt.

Loonindex (3,13%)
In de Ontwikkelingenbrief 2027 werd nog uitgegaan van een stijging van de loonkosten met 3,39% in 2027. De daadwerkelijke loonindex voor 2027 valt iets lager uit, namelijk 3,13%. Dit percentage is als volgt opgebouwd:

A. Verhoging per 1 januari 2027 op basis van de cao: 1,6% (cumulatief 1,69%).
B. Verhoging per 1 april 2027 op basis van de loonvoet overheid (septembercirculaire gemeentefonds 2025): 9/12 × (5,1% - 1,6%) = 2,63%.
C. Totale loonindex 2027 exclusief correcties voorgaande jaren (A + B): 4,32%.
D. Verrekening voorgaande jaren op basis van de cao 2025 (looptijd 1 april 2025 tot en met 31 maart 2027): -1,19%.
E. Dit leidt tot een totale loonindex van 3,13% (C + D).

Het marginale verschil ten opzichte van de inschatting in de Ontwikkelingenbrief wordt veroorzaakt doordat in de cao SGO 2025–2027 per 1 januari 2026 een nominale structurele loonsverhoging van € 35 is afgesproken. Het procentuele effect hiervan verschilt per organisatie en is afhankelijk van het loongebouw. Ook wijzigingen in werkgeverslasten kunnen tot kleine verschillen leiden.

De loonindexatie blijft een inschatting, omdat nog niet bekend is hoe de volgende cao eruit zal zien. Met het algemeen bestuur is afgesproken aan de hand van de nieuwe indexatiesystematiek dat er geen tussentijdse begrotingswijziging wordt doorgevoerd wanneer een nieuwe cao wordt vastgesteld. Eventuele verschillen als gevolg van de cao (overschot of tekort) worden via de Bestuursrapportages afzonderlijk inzichtelijk gemaakt. Indien nodig wordt het verschil bij de resultaatbestemming van de jaarrekening met gemeenten verrekend.

Prijsindex (2,20%)
Deze index is gelijk aan prijsindex zoals uiteengezet in de Ontwikkelingenbrief 2027. Voor de prijsontwikkeling wordt uitgegaan van de IMOC (netto materiële overheidsconsumptie) op basis van het percentage zoals gepubliceerd in de septembercirculaire t-2. Voor de begroting 2027 kijken we dus naar de septembercirculaire 2025. De IMOC wordt voor 2027 ingeschat op 2,20%.

Gecombineerde loon- en prijsindex (2,90%)
De loonkosten bedragen grofweg 75% van onze lasten en het prijsgevoelige deel is 25%. Dit leidt tot een gecombineerde index van 2,90**%**: $0{,}75 \times 3{,}13\% + 0{,}25 \times 2{,}20\% = 2{,}90$.

Uitgangspunten meerjarenraming 2028-2030
Bij de opstelling van de meerjarenraming gaan we uit van de loon- en prijsontwikkeling meerjarig geraamd door het CPB in verzamelde bijlagen van de MEV en uiteengezet in onze Ontwikkelingenbrief en kaders begroting 2027:

Jaar	Loonindex	Prijsindex	Gecombineerde index	Aantal inwoners	Aantal jeugdigen 0-18
2028	4,20%	2,30%	3,73%	643.603	117.394
2029	4,50%	2,30%	3,95%	643.603	117.394
2030	4,50%	2,30%	3,95%	643.603	117.394

Vervangingsinvesteringen
De investeringsruimte blijft op peil door de kapitaaluitgaven die in de begroting zijn afgeschreven, op te voeren als vervangingsinvesteringen. Deze investeringen worden ook gecorrigeerd voor inlatie. Hierbij geldt eveneens het herrekende IMOC-cijfer van het CPB (2,20%).

Weerstandsvermogen/reserves en voorzieningen
Er wordt weerstandsvermogen aangehouden zodat de organisatie zelf in staat is om risico's op te vangen. Een kwalitatieve risicoanalyse is de basis voor deze buffers. Onze gemeenschappelijke regeling beschikt over een nota reserves en voorzieningen die de basis vormt voor ons weerstandsvermogen, maar ook regels bevat hoe wij omgaan met reserveringen en voorzieningen.

Onvoorziene uitgaven
Conform besluit van het algemeen bestuur wordt voor post onvoorzien € 45.000 als last geraamd met een even hoge onttrekking uit de algemene reserve ter dekking.

Tarieftaken en baten van derden
Voor taken, die niet via de algemene bijdrage van gemeenten worden bekostigd, gelden tarieven die alle bedrijfskosten moeten afdekken. Deze tarieven, gerelateerd aan een reëel te verwachten omzet, dienen tenminste een kostendekkend exploitatieresultaat op te leveren. Dit sluit aan bij de wet Markt en Overheid. In de risicoparagraaf zijn risico's benoemd voor de tarieftaken. In de begroting wordt deze verwachte omzet geïndexeerd op basis van de gecombineerde loon- en prijsindex, tenzij anders is overeengekomen. Hiermee wordt voorkomen dat de stijging van de lonen en prijzen volledig op de Twentse gemeenten wordt verhaald.

Samenwerking in 'Coalition of the Willing' verband
De Coalitions of the Willing activiteiten hebben geen invloed op de gemeentelijke bijdrage, omdat de kosten tussen de deelnemende partijen op basis van onderlinge afspraken worden verrekend.

Bijdrage per gemeente
De gemeentelijke bijdrage 2027 (excl. de bijdrage jeugdgezondheidszorg) wordt verdeeld over de gemeenten op basis van de inwoneraantallen (in % van totaal) per 1 januari 2025 (CBS-cijfers) en de bijdrage voor de jeugdgezondheidszorg op basis van het aantal jeugdigen 0-18 (in % van totaal) per 1 januari 2025 (cijfers CBS). Volgens het BBV is het niet toegestaan om de gemeentelijke bijdrage voor overhead op te halen via taakveld overhead (voor zover het geen overhead activiteiten betreft). Hierdoor verantwoorden wij sinds 2018 de bijdrage voor overhead onder de baten bij de taakvelden niet zijnde overhead, door taakveld overhead te verdelen over de overige taakvelden. Deze verdeling vindt extracomptabel plaats op basis van lastenomvang van de directe taakvelden.

Euregio
Vanuit de overgang van Regio Twente heeft SamenTwente per 2027 naar verwachting één medewerker voor rekening van Euregio in dienst. Deze medewerker verricht werkzaamheden volledig ten behoeve van deze organisatie. Alle kosten van deze medewerker, worden net zoals onder Regio Twente, in rekening gebracht bij Euregio. Mocht er voor deze medewerker geen werk meer zijn, ontstaat er bij ons als werkgever de verplichting om een werkloosheidsuitkering (met een bovenwettelijke regeling) te betalen. Deze verplichting wordt volledig ten laste gebracht van Euregio. Indien onverhoopt wegens ontoereikende financiële middelen Euregio niet aan deze verplichting kan voldoen, worden deze naar rato van het inwoneraantal verdeeld over de Nederlandse Euregio lidgemeenten. Dit is in overeenstemming met artikel 3 lid 1 van de Overeenkomst tussen Regio Twente en Regio Achterhoek inzake garantstelling financiële verplichtingen Euregio.

Invulling taakstellingen

Taakstellingen uit de begroting 2026 en de Kerntakendiscussie

- In de begroting 2026 is opgenomen dat € 119.000 aan structurele taakstellingen moeten worden ingevuld. In deze voorliggende begroting is daarvan € 49.000 structureel gerealiseerd. Er resteert daarmee nog € 70.000 uit voorgaande jaren. Dit bedrag heeft betrekking op de energiekosten van het Twentehuis. We onderzoeken verschillende maatregelen om deze energiekosten te verlagen.
- De bedrijfsmatige keuzes en taakstellingen uit de Kerntakendiscussie ter hoogte van € 525.000 zijn in deze begroting volledig en structureel ingevuld.

Aanvullende taakstellingen begroting 2027

- In deze begroting wordt daarnaast circa € 300.000 aan nieuwe structurele taakstellingen opgenomen. Deze vloeien voort uit de Dienstverleningsovereenkomst bedrijfsvoeringsdiensten met Twentse Koers.
- Op het moment van schrijven is nog niet duidelijk of en op welke wijze Twentse Koers na 2026 wordt voortgezet. Het bestuur van Twentse Koers heeft uitgesproken dat er breed draagvlak is voor voortzetting en heeft een richtinggevend besluit genomen. Een definitief besluit moet nog volgen. Daarom zijn de baten en lasten van Twentse Koers niet opgenomen in deze begroting.
- De deelnemende partijen in de Samenwerkingsovereenkomst Twentse Koers dragen gezamenlijk het financiële risico dat samenhangt met deze taakstellingen.

8.2 Specificatie stijging gemeentelijke bijdrage 2027 t.o.v. 2026

Gemeentelijke bijdrage programmabegroting 2026 na wijziging (bedrag in € 1.000)		43.892

Gemeentelijke bijdrage programmabegroting 2027	47.772
Stijging van bijdrage 2027 t.o.v. 2026 na wijziging	**3.880**

Specificatie stijging gemeentelijke bijdrage ten opzichte begroting 2026	Stijging	Daling
Loonindexatie 2027 (3,13%)	1.311	-
Stijging baten van derden	-	-143
Subtotaal loonindexatie	*1.168*	
Prijsindex (2,20%)	278	-
Stijging baten van derden (zorgt voor daling van de gemeentelijke bijdrage)	-	-33
Subtotaal prijscompensatie	*245*	
Subtotaal structurele stijgingen loon- en prijsindexatie	**1.413**	
Structureel voortzetten Gezonde Schoolaanpak en extra inzet handhaven	76	-
Structureel voortzetten MBO ziekteverzuimbegeleiding JGZ 18+	90	-
Structureel voortzetten Nu Niet Zwanger	188	-
Subtotaal continueren bestaand beleid door aanpassingsfinancieringswijze van incidenteel naar structureel	**354**	
Vrijval voorziening 3e WW jaar	139	-
Vrijval MKB-reserve	413	-
Subtotaal structurele effecten van incidentele meevallers Kerntakendiscussie	**552**	
Totaal structureel	**2.319**	
Prioritaire Agenda Jeugdzorg	1.561	-
Suïcidepreventie[3]	139	-139
Subtotaal incidenteel nieuw beleid / versterking bestaand beleid	**1.561**	
Totaal incidenteel	**1.561**	
Per saldo stijging gemeentelijke bijdrage	**3.880**	

Tabel 7 verklaring stijging gemeentelijke bijdrage

Voor een toelichting op de stijging van de gemeentelijke bijdrage verwijzen wij u naar hoofdstuk de Begroting in één oogopslag.

8.3 Structurele reserveringen

Voor het jaar 2027 en voor de meerjarenraming 2028-2030 zijn geen structurele reserveringen geraamd.

[3] Betreft een tijdelijk project voor 2026 en 2027 en wordt via projectfacturatie separaat in rekening gebracht bij gemeenten en is geen onderdeel van de gemeentelijke bijdrage.

8.4 Overzicht van geraamde incidentele baten en lasten en structureel evenwicht

Incidentele baten en lasten

Voor de periode 2027 tot en met 2030 zijn de onderstaande incidentele baten en lasten geraamd:

Programma	2027		2028		2029		2030	
(Bedrag in € 1.000)	Baten	Lasten	Baten	Lasten	Baten	Lasten	Baten	Lasten
GGD Twente:								
Suïcidepreventie	139	139	-	-	-	-	-	-
Versterking Infectieziektebestrijding en pandemische paraatheid	947	947	947	947	-	-	-	-
OZJT:								
Gemeentelijke bijdrage Prioritaire Agenda Jeugdzorg	1.561	-	-	-	-	-	-	-
Bestuur & Ondersteuning:								
Post onvoorzien	-	45	-	45	-	45	-	45
Totaal	**2.647**	**1.131**	**947**	**992**	**-**	**45**	**-**	**45**
Saldo incidentele baten en lasten	**1.516**		**-45**		**-45**		**-45**	

Toelichting

Suicidepreventie
Door het algemeen bestuur op 14 januari 2026 besloten om in 2026 en 2027 incidenteel in te zetten op de Regionale Aanpak Suicidepreventie Twente.

Versterking Infectieziektebestrijding en Pandemische Paraatheid
Het kabinet is voornemens de eerder aangekondigde bezuinigingen op pandemische paraatheid door te zetten. Dat betekent voor ons dat de extra middelen die we de afgelopen jaren incidenteel hebben ontvangen voor de versterking van de infectieziektebestrijding ook in 2027 en 2028 als incidenteel worden aangemerkt. Deze middelen worden sinds 2023 via een SPUK verstrekt. GGD'en hebben, volgens de landelijke afspraken, personeel aangenomen om de pandemische paraatheid te versterken. We onderzoeken momenteel in hoeverre hierdoor structurele lasten gaan ontstaan die niet gedekt zijn door structurele baten.

Gemeentelijke bijdrage Prioritaire Agenda Jeugdzorg
Op 14 januari 2026 heeft het algemeen bestuur het voornemen uitgesproken om de financiering (gemeentelijke bijdrage) van de totale prioritaire Agenda Jeugdzorg als incidenteel op te nemen in begroting 2027. Het is een voornemen omdat de gemeenteraden via de begroting 2027 de mogelijkheid hebben hierop een zienswijze in te dienen voordat het definitief wordt. De zienswijze wordt uitgevraagd via deze voorliggende begroting. Daarnaast is door het algemeen bestuur de intentie uitgesproken om de financiering vanaf 2028 structureel op te nemen.

Post onvoorzien
In overeenstemming met besluitvorming van het algemeen bestuur ramen we jaarlijks € 45.000 aan kosten onvoorzien. De dekking is afkomstig uit de algemene reserve.

Incidentele reservemutaties

Voor de periode 2027 tot en met 2030 zijn de onderstaande incidentele reservemutaties geraamd:

Programma	2027		2028		2029		2030	
(Bedrag in € 1.000)	Baten	Lasten	Baten	Lasten	Baten	Lasten	Baten	Lasten
GGD Twente:								
Versterking weerstandsvermogen	-	53	-	53	-	-	-	-
Bestuur & Ondersteuning:								
Post onvoorzien	45	-	45	-	45	-	45	-
Totaal	**45**	**53**	**45**	**53**	**45**	**-**	**45**	**-**
Saldo incidentele reservemutaties	**-8**		**-8**		**45**		**45**	

Toelichting

Versterking weerstandsvermogen
Op 16 oktober 2024 heeft het algemeen bestuur besloten om de begroting van de aanbesteding en implementatie van een nieuw digitaal dossier JGZ uit te breiden met € 310.000. Dit bedrag wordt gedekt uit de egalisatiereserve van GGD Twente. Deze reserve is vervolgens aangevuld met € 100.000 vanuit de vrijval van de afwikkeling van het GGiD. Daarnaast wordt de reserve aangevuld door over de jaren 2025 t/m 2028 jaarlijks € 53.000 toe te voegen aan de reserve.

Post onvoorzien
Post onvoorzien wordt gedekt uit de algemene reserve.

Structureel evenwicht

Toelichting (bedrag in € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Totaal baten	64.658	65.517	66.373	68.397
Totaal lasten	64.650	65.509	66.418	68.442
Geraamd totaal saldo baten en lasten	**8**	**8**	**-45**	**-45**
Beoogde onttrekkingen aan reserves	45	45	45	45
Beoogde toevoegingen aan reserves	53	53	-	-
Geraamd saldo mutaties reserves	**-8**	**-8**	**45**	**45**
Geraamd resultaat	**-**	**-**	**-**	**-**
Waarvan incidentele baten en incidentele onttrekkingen aan reserves	2.692	992	45	45
Waarvan incidentele lasten en incidentele toevoegingen aan reserves	1.184	1.045	45	45
Geraamd saldo incidentele baten en lasten	**1.508**	**-53**	**-**	**-**
Geraamd structureel saldo	**-1.508**	**53**	**-**	**-**
Geraamd structureel saldo ten opzichte van de geraamde totale baten	-2,3%	0,1%	0,0%	0,0%

Toelichting
Het negatieve saldo in 2027 ontstaat doordat de structurele lasten niet worden gedekt door structurele baten, als gevolg van de incidentele financiering van de Prioritaire Agenda Jeugdzorg. De verwachting is dat dit in de meerjarenraming wordt opgelost. Het algemeen bestuur heeft op 14 januari 2026 unaniem ingestemd met de inhoud van de agenda en gevraagd om snel met de uitvoering te starten. Hiervoor moet SamenTwente investeren in vaste medewerkers, wat risico's op frictiekosten met zich meebrengt als structurele financiering achterblijft. Het algemeen bestuur heeft hiervoor begrip getoond en de intentie uitgesproken om de financiering vanaf 2028 structureel te maken. Definitieve besluitvorming hierover volgt nog.

9. Uiteenzetting van de financiële positie en toelichting hierop

Deze paragraaf bevat een prognose van de balans en het EMU-saldo. Daarnaast zal aandacht besteed worden aan de jaarlijkse terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume, de investeringen en het verloop van de reserves en voorzieningen.

9.1 Geprognosticeerde balans

De prognose van de balans bevat tenminste het begrotingsjaar, het voorliggende jaar en de 3 jaren volgend op het begrotingsjaar. In het onderstaande overzicht is de geprognosticeerde balans (per 31-12) opgenomen:

	Werkelijkheid	Bijgestelde Prognose	Prognose	Prognose	Prognose	Prognose
Balans (bedrag in € 1.000)	**Eind 2025**	**Eind 2026**	**Eind 2027**	**Eind 2028**	**Eind 2029**	**Eind 2030**
Materiele vaste activa	3.127	2.989	2.669	2.186	2.517	1.841
Financiële vaste activa	-	-	-	-	-	-
Vlottende activa	17.830	21.381	19.606	19.522	20.210	19.758
Totaal activa	**20.957**	**24.370**	**22.275**	**21.708**	**22.727**	**21.599**
Eigen vermogen	6.558	3.447	3.455	3.463	3.418	3.373
Voorzieningen	986	946	654	654	654	654
Vaste schulden	623	623	426	218	-	-
Vlottende schulden	12.789	19.353	17.740	17.373	18.655	17.572
Totaal passiva	**20.957**	**24.370**	**22.275**	**21.708**	**22.727**	**21.599**

Toelichting

Materiële vaste activa

Deze balanspost is geprognosticeerd door de jaarrekening 2025 als uitgangspunt te nemen. Vervolgens zijn de toekomstige vervangingsinvesteringen eraan toegevoegd. En de begrote afschrijvingen vanuit de activa-administratie zijn hierop in mindering gebracht.

Vlottende activa

Deze balanspost is geprognosticeerd door het gemiddelde te nemen van drie voorliggende jaren. Onder de vlottende activa hoort ook de post liquide middelen. Deze bevat normaal gesproken het positieve effect van alle overige activa en passiva posten. Voor deze balans is deze sluitpost opgenomen onder de vlottende schulden.

Eigen vermogen

Deze balanspost is begroot op basis van het verloopoverzicht reserves. Bij de begroting is geen rekening gehouden met de resultaatbestemming van de jaarrekening 2025. Besluitvorming hierover vindt in juli 2026 plaats.

Voorzieningen

Deze prognose is gebaseerd op de verwachte uit te betalen pensioenlasten van voormalige DB-bestuurders. Er worden geen nieuwe rechten opgebouwd. Per 1 januari 2028 gaat deze pensioen verplichting verplicht over naar het ABP-pensioenfonds. De verlofspaarvoorziening wordt in de prognose niet gemuteerd.

Vaste schulden

De prognose voor de vaste schulden is gebaseerd op de afloop van de BNG-geldlening uit de leningenadministratie. Per eind 2028 is deze lening volledig afgelost.

Vlottende schulden

Deze post bevat het netto effect van alle overige geprognosticeerde posten.

Berekening EMU-saldo

In het Verdrag van Maastricht is afgesproken dat het EMU-tekort van een bij de euro aangesloten land maximaal 3% van het Bruto Binnenlands Product (BBP) mag bedragen. Het EMU-tekort wordt bepaald door een gezamenlijk tekort van het Rijk, lokale overheden en sociale fondsen. Vanuit het BBV is het verplicht om in de begroting een raming van het eigen EMU-saldo op te nemen. Onze begroting is opgesteld conform een stelsel van baten en lasten. Het EMU saldo gaat niet uit van baten en lasten maar gaat uit van ontvangsten en uitgaven, berekend op transactiebasis en overeenkomstig de voorschriften van het EU-systeem van nationale en regionale rekeningen in de EU. Investeringen tellen bijvoorbeeld niet mee in het stelsel van baten en lasten, daarbij wordt uitgegaan van de jaarlijkse kapitaallasten van de investeringen. Investeringen in een bepaald jaar tellen echter wel volledig mee in het EMU-Saldo. Bij een sluitende begroting zou het daardoor dus toch kunnen dat er een negatief saldo is.

Nr.	Omschrijving (bedrag in € 1.000)	Begroting 2026	Begroting 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
1	Exploitatiesaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves	-405	8	8	-45	-45
2	Mutaties (im)materiele vaste activa	-138	-320	-483	331	-676
3	Mutaties voorzieningen	-40	-293	-	-	-
4	Verwacht boekwinst/verlies bij verkoop financiële vaste activa, en (im)materiele vaste activa, alsmede afwaardering van financiële vaste activa	-	-	-	-	-
Berekend EMU-saldo (1-2+3-4)		**-307**	**35**	**491**	**-376**	**631**

9.2 Arbeidskosten gerelateerde verplichtingen

Voor arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van een jaarlijks vergelijkbaar volume wordt geen voorziening getroffen of op andere wijze een verplichting opgenomen op de balans. Dekking hiervan is in de begroting en in de meerjarenraming voorzien. Deze personele lasten worden via de exploitatie verantwoord in het jaar waarin de uitbetaling plaatsvindt. In onderstaand overzicht zijn de arbeidskosten gerelateerde verplichtingen opgenomen.

Arbeid gerelateerde verplichtingen	Bedragen in € 1.000
Salarissen incl. werkgeverslasten maar excl. individueel keuzebudget	42.501
Individueel keuzebudget	7.246
Thuiswerkvergoeding	64

Tabel 8 Arbeidskosten gerelateerde verplichtingen

9.3 Investeringen met een economisch nut

Hieronder treft u een overzicht van de verwachte herinvesteringen:

Omschrijving (bedrag in € 1.000)	2026	2027	2028	2029	2030
Machines, apparaten en installaties	**198**	**281**	**177**	**508**	**20**
Computers (zoals laptops, thin clients)	16	200	90	332	-
Audiovisuele middelen (zoals beeldschermen)	16	27	13	26	3
Mobiele apparaten (zoals telefoons en tablets)	54	29	73	150	-
ICT hardware (zoals dockingsstations)	-	21	1	-	18
Röntgenapparatuur	112	-	-	-	-
Vaccinatie koelkasten	-	4	-	-	-
Overige materiele vaste activa	**294**	**61**	**9**	**477**	**56**
Inventaris / Meubilair Twentehuis	128	-	-	434	12
Inventaris / Meubilair JGZ	166	61	9	43	43
Bedrijfsgebouwen	**4**	**-**	**67**	**-**	**4**
Verbouwing Twentehuis (inrichting)	4	-	-	-	-
Verbouwing – JGZ locaties	-	-	67	-	4
Totaal	**497**	**342**	**254**	**984**	**80**

9.4 Stand en verloop van reserves en voorzieningen

Hieronder treft u het verloopoverzicht aan van de mutaties in de reserves en voorzieningen die geraamd zijn.

Reserves (bedrag in € 1.000)	Eindstand 2026	Toevoeging 2027	Onttrekking 2027	Eindstand 2027	Eindstand 2028	Eindstand 2029	Eindstand 2030
Algemene reserve	293	-	45	248	203	158	113
Subtotaal	**293**	**-**	**45**	**248**	**203**	**158**	**113**
Bestemmingsreserve:							
- Egalisatie	3.154	53	-	3.207	3.260	3.260	3.260
Subtotaal	**3.447**	**53**	**45**	**3.207**	**3.260**	**3.260**	**3.260**
Totaal	**3.998**	**53**	**45**	**3.445**	**3.463**	**3.418**	**3.373**

Voorzieningen	Eindstand 2026	Toevoeging 2027	Onttrekking 2027	Eindstand 2027	Eindstand 2028	Eindstand 2029	Eindstand 2030
Voorziening voor pensioenverplichting voormalige DB leden	293	-	293	-	-	-	-
Voorziening verlofsparen	654	-	-	654	654	654	654
Totaal	**946**	**-**	**293**	**654**	**654**	**654**	**654**

Tabel 9 Verloopoverzicht reserves en voorzieningen

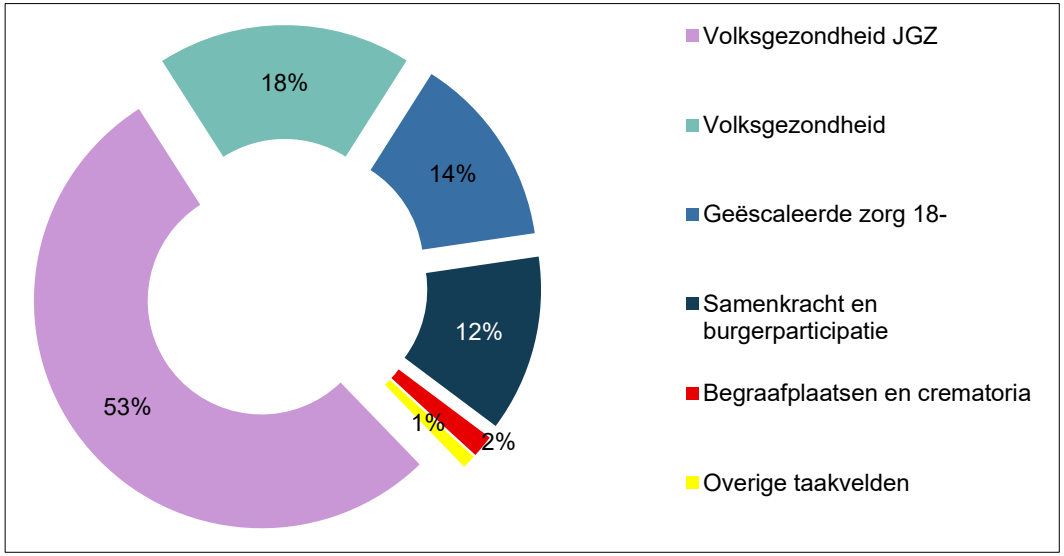
SamenTwente heeft een algemene reserve en enkele egalisatiereserves. Deze reserves zijn bedoeld om eventuele exploitatietekorten op te vangen. Daarnaast heeft SamenTwente een pensioenvoorziening, omdat bij onze rechtsvoorgangers dagelijks bestuursleden in dienst waren en daardoor pensioenverplichtingen zijn ontstaan. Er worden geen nieuwe rechten meer opgebouwd. Door de overgang naar het nieuwe pensioenstelsel wordt deze verplichting per 1 januari 2028 overgedragen aan het ABP. Verder heeft SamenTwente op basis van wet- en regelgeving een verlofspaarvoorziening.

10. Bijlagen

10.1 Bijlage 1 Gemeentelijke bijdrage 2027 per taakveld per gemeente

Gemeente (bedrag in €)	Aantal inw.	Aantal jeugd.	0.1	0.10	0.4	0.5	0.8
	1-1-2025	1-1-2025	Bestuur	Mutaties reserves	Overhead	Treasury	Overige baten en lasten
Almelo	74.776	13.617	7.223	919	-	-	45.656
Borne	24.741	5.093	2.390	569	-	-	15.106
Dinkelland	26.728	4.738	2.582	270	-	-	16.319
Enschede	162.317	27.415	15.680	1.028	-	-	99.107
Haaksbergen	24.225	4.294	2.340	245	-	-	14.791
Hellendoorn	36.213	6.783	3.498	530	-	-	22.111
Hengelo	83.655	14.293	8.081	604	-	-	51.078
Hof van Twente	35.660	6.137	3.445	277	-	-	21.773
Losser	23.469	4.177	2.267	245	-	-	14.330
Oldenzaal	32.021	5.726	3.093	346	-	-	19.551
Rijssen-Holten	38.836	8.866	3.751	1.287	-	-	23.712
Tubbergen	21.507	4.040	2.078	320	-	-	13.132
Twenterand	34.113	7.061	3.295	803	-	-	20.829
Wierden	25.342	5.154	2.448	555	-	-	15.473
Totaal	**643.603**	**117.394**	**62.171**	**8.000**	**-**	**-**	**392.968**

Gemeente (bedrag in €)	6.23 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen Integraal-OZJT	6.1.2 Samenkracht en burgerparticipatie GGD	6.23 Toegang en eerstelijnsvoorzieningen Integraal-VTT	7.1 Volksgezondheid	7.1 Volksgezondheid JGZ	7.5 Begraafplaatsen en crematoria	Totaal
Almelo	677.658	18.773	759.349	1.001.825	2.946.256	87.845	5.545.504
Borne	224.215	6.211	251.245	331.472	1.101.952	29.065	1.962.226
Dinkelland	242.223	6.710	271.422	358.093	1.025.142	31.399	1.954.161
Enschede	1.470.998	40.750	1.648.327	2.174.672	5.931.674	190.685	11.572.920
Haaksbergen	219.539	6.082	246.005	324.559	929.076	28.459	1.771.095
Hellendoorn	328.180	9.091	367.743	485.170	1.467.611	42.542	2.726.476
Hengelo	758.124	21.002	849.515	1.120.783	3.092.519	98.275	5.999.981
Hof van Twente	323.169	8.952	362.127	477.761	1.327.838	41.892	2.567.235
Losser	212.688	5.892	238.327	314.430	903.761	27.571	1.719.510
Oldenzaal	290.190	8.039	325.173	429.007	1.238.912	37.617	2.351.929
Rijssen-Holten	351.951	9.750	394.379	520.312	1.918.301	45.623	3.269.068
Tubbergen	194.907	5.399	218.403	288.144	874.119	25.266	1.621.768
Twenterand	309.149	8.564	346.417	457.035	1.527.760	40.075	2.713.927
Wierden	229.662	6.362	257.348	339.524	1.115.150	29.771	1.996.293
Totaal	**5.832.653**	**161.577**	**6.535.780**	**8.622.789**	**25.400.069**	**756.086**	**47.772.092**



Toelichting:

De gemeentelijke bijdrage van taakveld 7.1 Volksgezondheid JGZ is niet te herleiden naar een bijdrage per inwoner, omdat uitgaven in het kader van Jeugdgezondheidszorg op basis van het aantal jeugdigen van de deelnemende gemeenten worden toegerekend.
Volgens het BBV is het niet toegestaan om de gemeentelijke bijdrage voor overhead op te halen via taakveld overhead (voor zover het geen overhead activiteiten betreft). Hierdoor verantwoorden wij sinds 2018 de bijdragen voor overhead onder de baten bij de taakvelden niet zijnde overhead, door taakveld-overhead (0.4) te verdelen over de overige taakvelden. Deze verdeling vindt extracomptabel plaats op basis van lastenomvang van de directe taakvelden.
Taakveld begraafplaatsen en crematoria betreft de activiteit Forensische geneeskunde van GGD Twente.

10.2 Bijlage 2 Overzicht gemeentelijke bijdrage per gemeente begroting 2026 na wijziging

Gemeente (bedrag in €)	Gemeentelijk bijdrage 2026 actueel	Gemeentelijke bijdrage 2027	Verschil	%
Almelo	5.088.873	5.545.504	456.631	9,0%
Borne	1.805.443	1.962.226	156.783	8,7%
Dinkelland	1.810.174	1.954.161	143.987	8,0%
Enschede	10.597.015	11.572.920	975.905	9,2%
Haaksbergen	1.635.223	1.771.095	135.872	8,3%
Hellendoorn	2.516.252	2.726.476	210.224	8,4%
Hengelo	5.504.413	5.999.981	495.567	9,0%
Hof van Twente	2.343.873	2.567.235	223.362	9,5%
Losser	1.582.778	1.719.510	136.732	8,6%
Oldenzaal	2.171.700	2.351.929	180.229	8,3%
Rijssen-Holten	3.030.283	3.269.068	238.785	7,9%
Tubbergen	1.488.626	1.621.768	133.142	8,9%
Twenterand	2.511.499	2.713.927	202.428	8,1%
Wierden	1.806.024	1.996.293	190.269	10,5%
Totaal	**43.892.175**	**47.772.092**	**3.879.917**	**8,8%**

10.3 Bijlage 3 Overzicht van baten en lasten per taakveld per programma

Code	Taakveld (bedrag in €1.000)	Baten	Lasten	Gem. bijdrage
6.1.2	Samenkracht en burgerparticipatie GGD	1.442	1.146	295-
7.1	Volksgezondheid	7.323	29.565	22.242
7.5	Begraafplaatsen en crematoria	587	961	373
	Totaal excl. overhead	**9.352**	**31.672**	**22.320**
0.4	Programma overhead	377	4.115	3.738
0.10	Mutatie reserve	-	53	53
	Totaal GGD Twente	**9.729**	**35.840**	**26.111**
Code	**Taakveld**	**Baten**	**Lasten**	**Gem. bijdrage**
6.2	Toegang en eerstelijnsvoorzieningen Integraal-OZJT	-	4.162	4.162
	Totaal excl. overhead	**-**	**4.162**	**4.162**
0.4	Overhead	-	503	503
	Totaal OZJT	**-**	**4.665**	**4.665**
Code	**Taakveld**	**Baten**	**Lasten**	**Gem. bijdrage**
6.2	Toegang en eerstelijnsvoorzieningen Integraal-VTT	3.149	6.917	3.767
	Totaal excl. overhead	**3.149**	**6.917**	**3.767**
0.4	Overhead	-	828	828
	Totaal Veilig Thuis Twente	**3.149**	**7.745**	**4.596**
Code	**Taakveld**	**Baten**	**Lasten**	**Gem. bijdrage**
0.1	Bestuur	104	130	26
0.8	Overige baten en lasten	-	307	307
	Totaal excl. Overhead, mutaties reserves en treasury	**104**	**437**	**333**
0.5	Treasury	-	-	-
0.10	Mutatie reserve	45	-	45-
0.4	Overhead	974	13.087	12.112
	Totaal Bestuur en ondersteuning	**1.123**	**13.523**	**12.400**
Code	**Taakveld**	**Baten**	**Lasten**	**Gem. bijdrage**
3.1	Economische ontwikkeling (Kennispunt Twente)	2.335	1.772	562-
0.4	Overhead (Kennispunt Twente)	-	562	562
	Totaal Kennispunt Twente	**2.335**	**2.335**	**-**
Code	**Taakveld**	**Baten**	**Lasten**	**Gem. bijdrage**
7.1	Volksgezondheid (Twentse Koers)	-	-	-
0.4	Overhead (Twentse Koers)	-	-	-
Totaal Twentse Koers		**-**	**-**	**-**
Code	**Taakveld**	**Baten**	**Lasten**	**Gem. bijdrage**
6.2	Toegang en eerstelijnsvoorzieningen Integraal-COW OZJT	595	595	-
Totaal Toezicht en kwaliteit		**595**	**595**	**-**
Code	**Taakveld**	**Baten**	**Lasten**	**Gem. bijdrage**
	Totaal Coalitions of the Willing	**2.930**	**2.930**	**-**
	Totaal SamenTwente	**16.931**	**64.703**	**47.772**

Stadsbank
Oost Nederland

Aan de raden van de bij de GR Stadsbank Oost Nederland aangesloten gemeenten

Datum: 2 april 2026

Onderwerp: Concept Primitieve begroting 2027, Meerjarenraming 2028-2030 en Jaarstukken 2025

Geachte gemeenteraad,

Volgens de bepalingen van de Gemeenschappelijke Regeling Stadsbank Oost Nederland, ontvangt u bijgaand de concept Primitieve begroting 2027 en de Meerjarenraming 2028-2030, inclusief het voorstel zoals dat door het Dagelijks Bestuur aan het Algemeen Bestuur wordt voorgelegd. Daarnaast ontvangt u ter informatie de Jaarstukken 2025.

De Primitieve begroting 2027 is opgesteld volgens het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) en is gebaseerd op het door het Algemeen Bestuur vastgestelde dienstverlenings- en bekostigingsmodel. In de begroting wordt uitgegaan van voortzetting van bestaand beleid, met als basis de uitgangspunten en gemeentelijke richtlijnen volgens de door het Algemeen Bestuur op 27 november 2025 vastgestelde ‘Kaderbrief SON 2027’.

Uw raad heeft de mogelijkheid om zijn zienswijze op de Primitieve begroting 2027 naar voren te brengen bij het Dagelijks Bestuur. Graag ontvangen wij de zienswijze uiterlijk vrijdag 26 juni 2026.

Het Dagelijks Bestuur informeert alle raden over zijn oordeel en eventuele conclusies over de zienswijzen. Deze worden bij de Primitieve begroting gevoegd, die aan het Algemeen Bestuur wordt aangeboden.

Indien gewenst zijn wij graag bereid een toelichting te geven. Voor nadere informatie kunt u contact opnemen met de heer Gerwin Pol, directeur van de Stadsbank.

We blijven samen hard aan de slag voor een geldzorgenvrije toekomst voor onze inwoners.

Met vriendelijke groet,

Namens het Algemeen Bestuur van de Stadsbank Oost Nederland,



Dhr. A. Kampman
Voorzitter

Bijlagen:

- Voorstel concept Primitieve begroting 2027 en Meerjarenraming 2028-2030
- Concept Primitieve begroting 2027 en Meerjarenraming 2028-2030
- Jaarstukken 2025

Primitieve begroting 2027

Meerjarenraming 2028 - 2030

Concept | April 2026



Inhoud

Voorwoord 3

1 Beleidsbegroting 4

1.1 Inleiding 4

1.1.1 Doelstelling van de Stadsbank 4

1.1.2 Ontwikkelingen en ambities 2027 5

1.2 Programmaplan 2027 7

1.2.1 Programma Algemeen Bestuur 7

1.2.2 Programma Financieel-maatschappelijke dienstverlening en voorzieningen 9

1.2.3 Maatschappelijke impact: effectiviteit schuldhulpverlening 16

1.3 Verplichte paragrafen 18

1.3.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing 18

1.3.2 Onderhoud kapitaalgoederen 21

1.3.3 Financiering 21

1.3.4. Verbonden partijen 24

1.3.5 Bedrijfsvoering 25

2 Financiële begroting 31

2.1 Uitgangspunten begroting 2027 - 2030 31

2.2 Overzicht van Baten en Lasten in de begroting 2026 34

2.3 Toelichting Meerjarenperspectief 2026 - 2029 37

2.4 Voorstel tot vaststelling van de begroting 40

Bijlagen 41

Bijlage 1: Categoriale begroting en meerjarenraming 41

Bijlage 2: Staat van reserves en voorzieningen 42

Bijlage 3: Investeringen 2027 – 2030 44

Bijlage 4: Primitieve begroting 2027 per gemeente 45

Bijlage 5: Meerjarenraming per gemeente 46

Voorwoord



Hierbij presenteer ik jullie de primitieve begroting 2027 inclusief de meerjarenraming 2028-2030 van de Stadsbank Oost Nederland. De Stadsbank is dé schuldhulpverlener in Twente en de Achterhoek. Een bank van en voor mensen die zorgen wegneemt en waarde terugbrengt. We gaan als expertisepartner van 21 gemeenten voor maatschappelijke waarde en beperken daarmee maatschappelijke kosten. De Stadsbank heeft de bevoegdheid, de medewerkers en kennis om door te pakken. Dat is nodig voor een leven zonder geldzorgen voor onze inwoners.

Financiële ellende in het leven van mensen is bijna nooit alleen financieel, maar werkt door in alle levensdomeinen. Of andersom: sociale, medische of maatschappelijke problematiek leidt tot schulden. Daarom werken we in optimale verbinding met en faciliterend naar gemeenten en hun regie op het sociaal domein. Het oplossen van schulden en het brengen van financiële rust brengt hulp en perspectiefverbetering op andere terreinen, zoals wonen, werk en zorg dichterbij.

De schuldhulpverlening verkeert in een transitie. Waar voorheen uniformiteit, wetgeving en regels veelal centraal stonden, zien we nu meer preventie, maatwerk, werken vanuit vertrouwen en het uitbouwen van de financiële redzaamheid van inwoners. In de afgelopen jaren hebben we positieve ontwikkelingen gezien zoals de halvering van de aflossingsperiode en een stevige inzet op saneringskredieten en schuldenrust en nemen we dat mee in onze dienstverlening voor de inwoners van Twente en de Achterhoek. We bouwen verder aan onze ambitie om mensen met schulden nog beter en sneller te helpen en van hieruit te werken aan financiële weerbaarheid en redzaamheid van onze inwoners.

Met deze begroting volgen we de richtlijnen van de deelnemende gemeenten in loon- en prijsontwikkeling. Hierdoor kent de begroting een stijging van de lasten ten opzichte van de vorige begroting. Tegelijkertijd hebben we in onze bedrijfsvoering een aantal lasten naar beneden bijgesteld vanuit een zo efficiënt mogelijke inzet van onze beschikbare middelen en in relatie tot het verwachte financieel resultaat over 2026.

We blijven samen hard aan de slag voor een geldzorgenvrije toekomst voor onze inwoners.

Enschede, april 2026
Arjan Kampman, voorzitter Dagelijks Bestuur

1 Beleidsbegroting

1.1 Inleiding

1.1.1 Doelstelling van de Stadsbank

De Stadsbank is dé schuldhulpverlener in Twente en de Achterhoek. Wij werken in een publieke setting, als expertisepartner van 21 gemeenten, aan het creëren van directe financiële rust voor onze klanten en het bereiken van duurzame financiële stabiliteit en optimale redzaamheid. Als financieel specialist en deskundige en betrouwbare partner zijn wij een steun en toeverlaat voor mensen met financiële problemen.

Schulden komen (bijna) nooit alleen. Onze dienstverlening is klant- en resultaatgericht en in optimale verbinding met en faciliterend naar gemeenten en hun regie op het sociaal domein. Dat is tweeledig:

- De financiële dienstverlening van de Stadsbank draagt bij aan een goede gemeentelijke schuldhulp (beleidsverantwoordelijkheid bij gemeenten).
- De financiële dienstverlening van de Stadsbank, samen met de klant werken aan een nieuwe en financieel gezonde toekomst, sluit zoveel mogelijk aan bij de overige maatschappelijke ondersteuning van de klant.

We werken vanuit het perspectief van de menselijke maat met oog voor de mens achter de schuld, vanuit vertrouwen en stimuleren eigenaarschap bij de klant om duurzaam resultaat te halen.
We zien dat begeleiding begint bij het eerste contactmoment en dit vraagt, afhankelijk van de situatie van de klant, om een doorlopend en flexibel proces.



1.1.2 Ontwikkelingen en ambities 2027

De dynamiek in schuldhulpverlening is groot. We werken continu aan de doorontwikkeling van onze dienstverlening om effectieve hulp naar een hoger plan te tillen. Het nieuwe kabinet zet de aanpak van financiële zorgen en bestaanszekerheid centraal in het sociaal domein. Dit gaat ook gepaard met structureel extra middelen voor gemeenten.

Klant voorop! Doorbouwen aan een klant- en resultaatgerichte dienstverlening

De maatschappelijke blik op schulden en de aanpak daarvan verandert. Van financieel technische dienstverlening naar het goede gesprek en het duurzaam oplossen van onderliggende financiële problematiek. Samen met gemeenten is een doorontwikkeling ingezet van proces- en productgericht werken naar klant- en resultaatgericht werken; de Klantreis '23. Waarin we met de menselijke maat werken aan een nieuwe en financieel gezonde toekomst voor onze klanten en beter in verbinding zijn met gemeenten en hun regie op het sociaal domein. Schulden komen (bijna) nooit alleen. Het oplossen van schulden en het brengen van financiële rust brengt hulp en perspectiefverbetering op andere terreinen, zoals wonen, werk en zorg dichterbij.

We hebben vooral in de voorkant en verbinding met gemeenten geïnvesteerd. Tegelijkertijd vraagt onder meer de basisdienstverlening dat begeleiding naar redzaamheid duurzaam wordt ingevuld. De basisdienstverlening is ontwikkeld door het Ministerie van SZW, VNG, Divosa en NVVK om de schuldhulpverlening in Nederland, ten aanzien van het bereik en de kwaliteit en de wijze waarop begeleiding en nazorg wordt vormgegeven, te verbeteren en de verschillen tussen gemeenten te verkleinen. Deze financiële begeleiding vraagt een intensivering van ons inkomensbeheer en het werken aan kennis en vaardigheden. Ook de dalende vraag naar inkomensbeheer laat zien dat de behoefte van inwoners wijzigt. Met gemeenten wordt dit nu in pilot vorm ontwikkeld en neergezet en uitgerold in onze organisatie en ons dienstenprogramma. Hierbij onderzoeken we ook hoe we zoveel mogelijk vanuit één klantverantwoordelijke kunnen werken, meer dan nu. Dit sluit aan bij de behoefte die onze klanten uitspreken. Dit raakt ook de structuur en het ontwerp van onze organisatie.

Samen werken aan een beter bereik

Het voorkomen dat mensen in financiële problemen komen levert meer maatschappelijke winst op dan het achteraf oplossen van schulden. In 2027 blijven we inzetten op het verlagen van drempels, het delen van kennis over geld, geldzorgen en schulden en blijven we de verbinding maken met het lokale netwerk. Door bijvoorbeeld de samenwerking met vrijwilligersorganisaties, maatschappelijke organisaties en zorgpartijen nog meer op te zoeken en optimaal ieders rol in te zetten.

Een toegankelijke en begrijpelijke dienstverlening draagt bij aan een beter bereik. Onder meer met de inzet en inzichten van ons klantenpanel verbeteren we onze bereikbaarheid en vereenvoudigen we onze communicatie zoveel mogelijk. Door het betrekken van klanten in de ontwikkeling van onze dienstverlening en organisatie zorgen we dat de ervaringen en behoeften van onze klanten meer centraal staan.

Onze expertise is breder inzetbaar

Waar wenselijk en nodig wordt onze (financiële) expertise ook ingezet in additionele, bijkomende dienstverlening. Vaak is dit naar aanleiding van vraagstukken waar gemeenten mee te maken krijgen. Zo heeft de Stadsbank voor een groot aantal Twentse gemeenten een rol in het financieel ontzorgen van inburgeraars en in de aanpak van en het voorkomen van schulden onder jongeren.

1.2 Programmaplan 2027

1.2.1 Programma Algemeen Bestuur

Het programma Algemeen Bestuur bestaat met name uit de niet dienstverlening specifieke activiteiten en voorzieningen gericht op een effectieve en efficiënte uitvoeringsorganisatie. Hieronder vallen ook de activiteiten die worden uitgevoerd door onze bestuursorganen en de hiermee samenhangende bestuursondersteuning.

Activiteiten

Een effectieve en efficiënte bedrijfsvoering

- Het ontwikkelen en uitvoeren van een adequaat personeelsbeleid.
- Het verzorgen van de planning en control cyclus waarmee onder andere de financiële gezondheid van de organisatie wordt bewaakt.
- Het verzorgen van gedegen interne controles op basis van de risicoanalyse.
- Het in stand houden van de fysieke infrastructuur.
- Het in stand houden en optimaliseren van de ICT.

Bestuurlijke sturing en verantwoording

Het bestuur van de bank bestaat uit een Algemeen bestuur en een Dagelijks bestuur. De volgende activiteiten vinden ook in dit programma plaats:

- Vertalen van bestuurlijke en maatschappelijke ontwikkelingen.
- Een maatschappelijk en bestuurlijk verantwoorde positionering van de Stadsbank.
- Sturing geven aan organisatieontwikkelingen gericht op een effectieve en efficiënte bedrijfsvoering.
- Het afleggen van verantwoording over de verzorgde dienstverlening.
- De voorbereiding van beleidsontwikkeling en verantwoording door het bestuur.

Ambtelijk platform

Het Platform is een adviescommissie voor het bestuur en directie van de Stadsbank. Alle bij de gemeenschappelijke regeling aangesloten gemeenten kunnen ambtelijk deelnemen in het

Platform. Het Platform adviseert zowel op verzoek als uit eigen beweging het Bestuur en de directie over beleidsontwikkeling en is een platform voor kennisdeling.

Informatievoorziening gemeenten

Om de deelnemende gemeenten tijdig te informeren wordt het Algemeen Bestuur via de Voorjaarsnota en de Najaarsnota geïnformeerd over inhoudelijke en financiële ontwikkelingen over het lopende begrotingsjaar. De Voorjaarsnota heeft betrekking op de periode januari tot en met april en de Najaarsnota op de periode tot en met augustus. Als dit aan de orde is, wordt ook een voorstel tot wijziging van de begroting in deze periodieke rapportages opgenomen.

Rechtmatigheidsverantwoording

Het Dagelijks Bestuur is verantwoordelijk voor het afgeven van de rechtmatigheidsverantwoording in de jaarrekening. De accountant geeft alleen een controleverklaring af met een oordeel over de getrouwheid van de jaarrekening (inbegrepen de rechtmatigheidsverantwoording).

Kosten

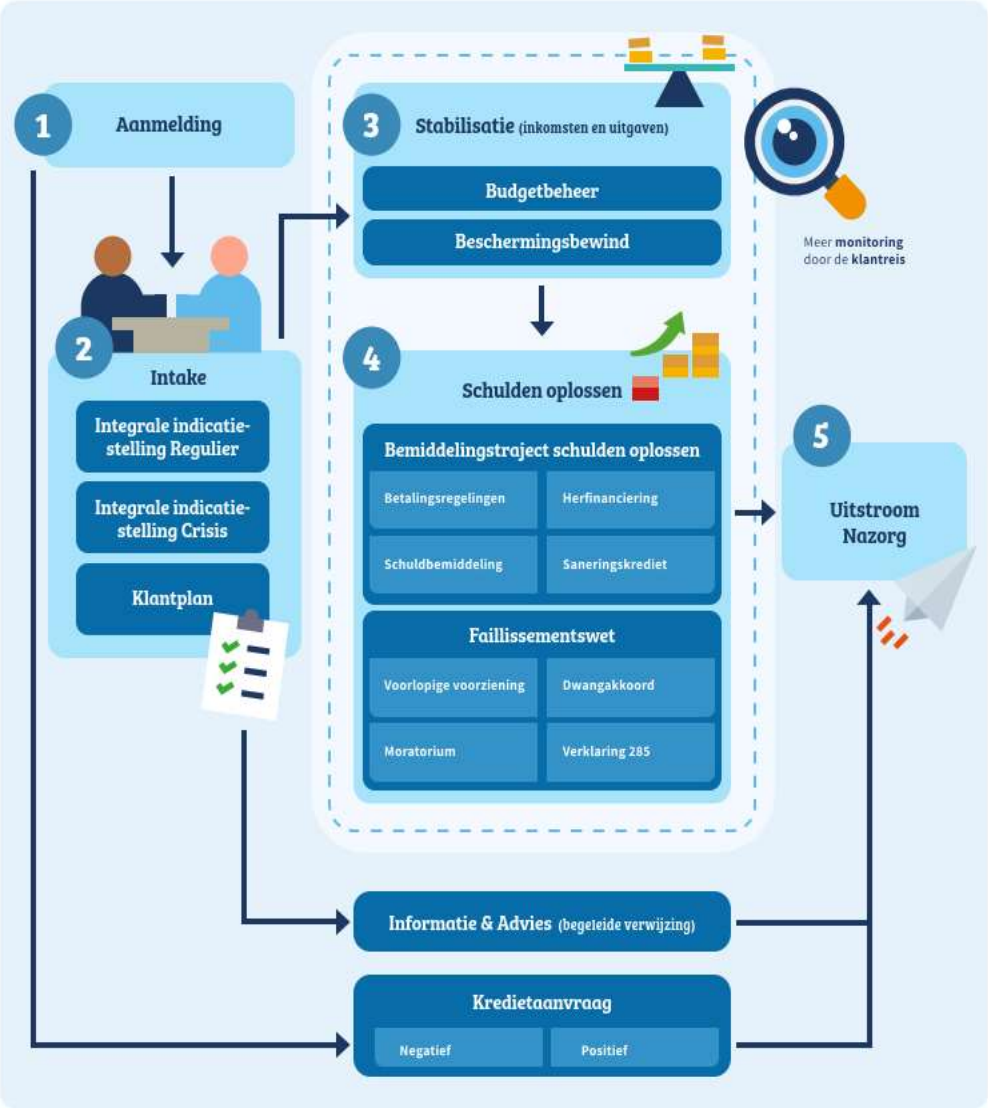
In de bestaanskosten zijn de principes van solidariteit en gemeenschappelijkheid terug te vinden. De bestaanskosten scheppen de voorwaarden voor de instandhouding van de Stadsbank en zijn vaste kosten die niet direct gerelateerd zijn aan de omvang van de dienstverlening. Het gaat hierbij om materiële kosten en kosten van indirect personeel (sturing en ondersteuning). De bestaanskosten worden via een vaste verdeelsleutel over de deelnemende gemeenten verdeeld (25% huishoudens, 75% omvang standaard dienstverlening).

Programma 1 *(bedragen in €)*			
Algemeen Bestuur	*2025 Realisatie*	*2026 Primaire Begroting*	*2027 Primitieve Begroting*
Lasten	6.067.600	5.912.900	5.867.500
Baten	5.910.400	6.085.300	6.233.100
Saldo	**-157.200**	**172.400**	**365.600**

De Stadsbank heeft autonome inkomsten (anders dan gemeentelijke bijdragen) waarin een aandeel overhead is opgenomen, zoals inkomsten uit bewind. Deze autonome overhead-inkomsten worden in mindering gebracht op de gemeentelijke bijdrage in de bestaanskosten. De autonome overhead-inkomsten zijn taakstellend als bijdrage in de bestaanskosten begroot. Hierdoor kan de gemeentelijke bijdrage in de bestaanskosten op voorcalculatiebasis worden vastgesteld, waardoor grote schommelingen in de gemeentelijke bijdrage in de bestaanskosten in de loop van het jaar worden voorkomen.

1.2.2 Programma Financieel-maatschappelijke dienstverlening en voorzieningen

Het programma Financieel-maatschappelijke dienstverlening en voorzieningen gaat over alle dienstverlening van de Stadsbank. De dienstverlening wordt verzorgd vanuit verschillende locaties (op diverse gemeentelijke locaties en op ons kantoor in Enschede). Onze dienstverlening is klant- en resultaatgericht en in optimale verbinding met en faciliterend naar gemeenten en hun regie op het sociaal domein. We werken vanuit het perspectief van de menselijke maat met oog voor de mens achter de schuld, vanuit vertrouwen en stimuleren eigenaarschap bij de klant om duurzaam resultaat te halen. Onze dienstverlening in één oogopslag:



De dienstverlening van de Stadsbank draagt bij aan:

- het voorkomen dat inwoners van de aangesloten gemeenten in financiële problemen komen of de weg naar financiële hulpverlening niet weten te vinden;
- een stabiele financiële huishouding door het bevorderen dat klanten hun inkomsten en uitgaven zodanig in balans krijgen en houden dat het ontstaan van betalingsachterstanden wordt voorkomen en dat bestaande betalingsachterstanden (kunnen) worden ingelopen;
- het oplossen van schulden door het realiseren van een minnelijke, onderhandse regeling van schulden tussen klanten in een (problematische) schuldsituatie en hun schuldeisers;

- het oplossen van schulden door het realiseren van een oplossing voor klanten met een problematische schuldsituatie waarbij de schuldeisers niet akkoord gaan met
- een minnelijke regeling van de schulden zoals een Dwangakkoord of het opmaken van een Wsnp-verklaring.
- het aanbieden van sociale leningen voor inwoners van de aangesloten gemeenten die niet bij de commerciële banken een lening kunnen krijgen.

Hiermee zijn we gericht op het creëren van financiële rust voor onze klanten en het bereiken van duurzame financiële stabiliteit en optimale redzaamheid. Door continu te werken aan de kwaliteit van de dienstverlening en het professionaliseren van de bedrijfsvoering wil de bank de dienstverlening op peil houden en waar mogelijk verbeteren. Momenteel ontwikkelen we financiële begeleiding als één van de elementen van de basisdienstverlening. Afhankelijk van de ervaring en resultaten en besluitvorming door ons bestuur wordt dit ingevoegd in ons dienstenprogramma.

De Stadsbank is lid van de Nederlandse Vereniging voor Volkskrediet (NVVK), de belangenvereniging van gemeentelijke kredietbanken, publieke instellingen en bedrijven die mensen met schulden helpen. Daarnaast is de bank aangesloten bij Sociale Banken Nederland (SBN), een samenwerkingsverband van kredietbanken en bij de Stichting Bureau Krediet Registratie (BKR) te Tiel.

Inzet dienstverlening

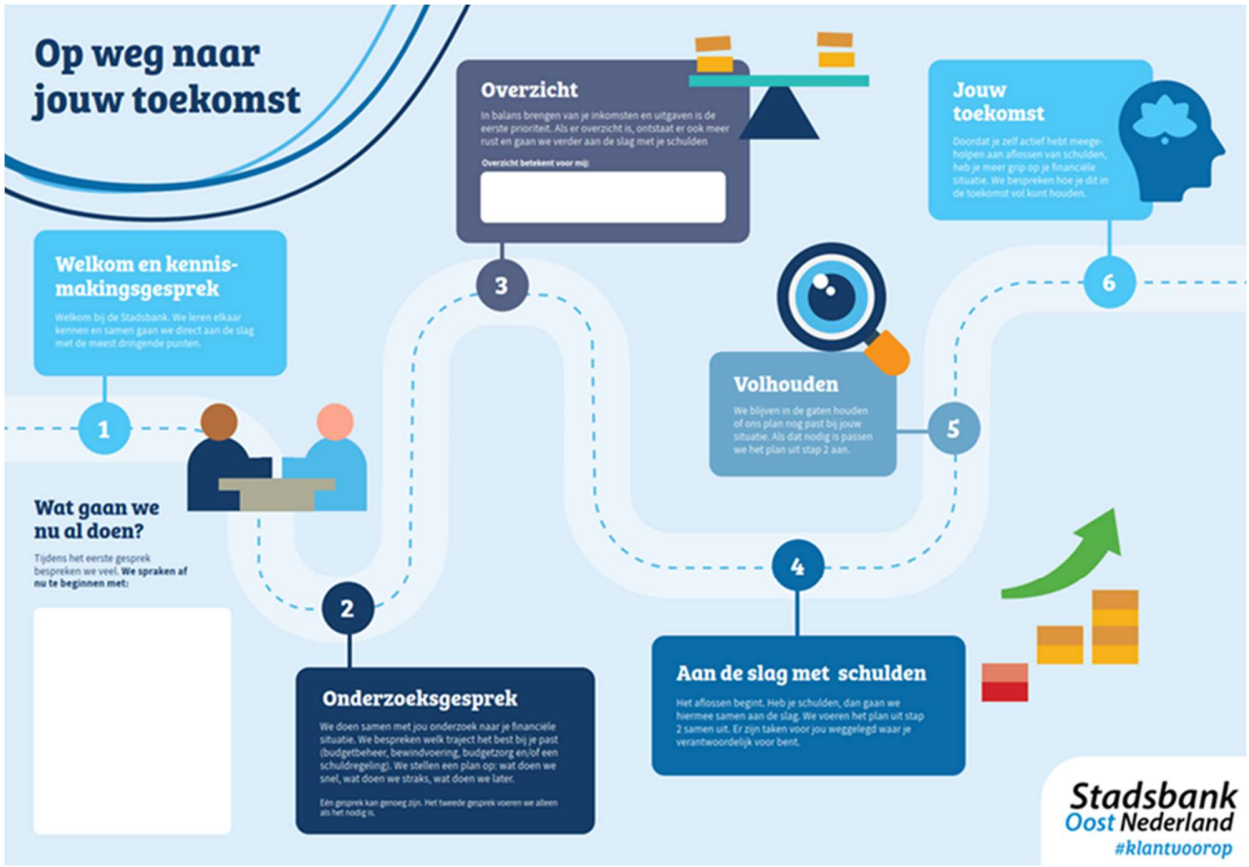
Het voorkomen van schulden

Schuldpreventie is een mix van maatregelen, activiteiten en voorzieningen, die erop gericht zijn dat mensen financieel vaardig worden en hun financiën op orde kunnen houden, zodat financiële instabiliteit en schulden worden voorkomen. Vanuit onze expertise geven we bijvoorbeeld voorlichting op scholen en aan vrijwilligersorganisaties over financieel fit zijn en de risico's en de gevolgen van het in schulden raken.

***Kennismaking en onderzoek (indicatiestelling)*[1]**

Om een optimale dienstverlening te kunnen leveren maken we kennis met de klant en gaan direct aan de slag met de meest dringende vragen en zorgen. We analyseren de financiële situatie, komen in actie of geven advies en/of bekijken en bespreken welk traject het beste past bij de klant en zijn vraag.

Wat is de beste weg naar een nieuwe toekomst? In onderstaande infographic is deze weg weergegeven.



[1] De gemeenten Oude IJsselstreek, Hengelo en Twenterand verzorgen dit onderdeel van de dienstverlening zelf voor hun klanten.

Het bieden van financiële stabiliteit

De meeste financiële problemen van klanten zijn het gevolg van een structurele onbalans tussen inkomsten en uitgaven. Als rekeningen niet meer betaald kunnen worden, stapelen de problemen zich snel op, van aanmaning tot deurwaarder. Dit vraagt om overzicht en inzicht.
Dat verzorgen wij door het inzetten van:

- Budgetbeheer ter borging van de stabiliteit in de betaling van primaire lasten van het huishouden en ter ondersteuning van het herstel van de financiële redzaamheid, zodat (verdere) schulden kunnen worden voorkomen.
- Meerderjarigenbewind aan personen die blijvend niet bij machte zijn zelfstandig de eigen financiën te beheren.
- Budgetzorg (een intensievere vorm van budgetbeheer) voor klanten waarvoor budgetbeheer te licht is en beschermingsbewind te zwaar. Naast de financiën wordt de hele administratieve huishouding voor een langere periode samen met de klant gedaan.

"Het was eerder 24 uur per dag overleven. Ik ben nu weer aan het leven"

Schulden oplossen

Met het regelen van de schulden van de klant waarbij we bemiddelen tussen de klant en zijn schuldeisers proberen we de schuldensituatie van de klant op te lossen en zo maatschappelijke uitval te voorkomen. Vaak is de volledige betaling van de schuldenlast door bijvoorbeeld betalingsregelingen of herfinanciering niet mogelijk.

We focussen ons zoveel mogelijk op het saneringskrediet als instrument omdat dit voor een snellere schuldenrust bij klanten zorgt en duidelijkheid voor schuldeisers. Met de klant volgen we het traject en de (financiële) ontwikkeling en kijken we herhaaldelijk of dit passend is bij zijn situatie.

Als een minnelijke oplossing niet haalbaar is ondersteunen we bij het opstellen van een verzoekschrift volgens de faillissementswet over de toelating tot de wettelijke schuldsanering en geven de gevraagde verklaring af.

Opmaat tot uitstroom

De Stadsbank werkt resultaatgericht en maakt samen met de klant afspraken over het verbeteren van zijn financiële situatie. Door te sturen op redzaamheid en uitstroom past de Stadsbank de dienstverlening aan (op- en afschalen) op basis van het eigen vermogen en ontwikkeling van de klant. We bouwen het inkomensbeheer langzaam af en ondersteunen de klant bij het gefaseerd zelf uitvoeren van financiële taken. Dit doen we, afhankelijk van de gemeentelijke afspraken en wensen, met behulp van de gemeente of andere lokale hulpverlening.
Als de dienstverlening kan worden afgerond, bespreken we met de klant (en eventueel de gemeente) en eventuele (toekomstige) begeleiders de aandachtspunten voor duurzame financiële gezondheid, taken en verwachtingen. In dit uitstroomgesprek bespreken we mogelijke valkuilen, maar ook bij wie de klant bijtijds terecht kan.

Nazorg

Voor alle klanten waarvoor de Stadsbank financiële stabiliteit en/of het regelen van schulden heeft verzorgd, biedt de Stadsbank nazorg aan. Het doel van deze nazorg is om recidive te voorkomen. Binnen een jaar na de beëindiging van de aangeboden dienstverlening nemen we contact op en bespreken we met de klant hoe het gaat en wat zijn financiële situatie is. Als er nog hulp nodig is bespreken we de (lokale) mogelijkheden hiervoor.

Kredietverlening

De kredietverlening is ten opzichte van commerciële banken aan de onderkant van de markt gepositioneerd. Als gemeentelijke kredietbank streven we niet naar een zo groot mogelijke kredietportefeuille, maar richten ons uit maatschappelijk oogpunt op een specifieke doelgroep. De bank hanteert maatschappelijk verantwoorde rentepercentages. Uitgangspunt voor de tarieven is om deze onder de tarieven van de commerciële banken te positioneren.

Additionele dienstverlening (maatwerk)

Naast de standaard dienstverlening verzorgt Stadsbank Oost Nederland voor een aantal gemeenten de dienstverlening op maat, vaak op locatie en met name in de vorm van een inloopspreekuur door een budgetconsulent en werkzaamheden gericht op preventie. In samenwerking met de deelnemende gemeenten, vrijwilligersorganisaties, scholen en overige ketenpartners wordt ingezet op het voorkomen en vroegtijdig signaleren van (dreigende) schuldsituaties. De bank brengt door gerichte voorlichtingsactiviteiten op scholen de risico's en de gevolgen van schulden onder de aandacht. De Stadsbank fungeert op verzoek van gemeenten een (ondersteunende) rol in vroegsignalering.

Inloopspreekuren vinden in de gemeenten Lochem, Montferland, Oldenzaal en Oude IJsselstreek plaats.

De samenwerking in het financieel ontzorgen van inburgeraars voor een aantal Twentse gemeenten valt ook onder deze additionele dienstverlening.

Product	Soort dienst	2025 Realisatie	2026 Primaire Begroting	2027 Primitieve begroting
Indicatiestelling				
Aanmeldingen**	Stand.	1.889	1.963	2.018
Huisbezoek	Add.	17	1	21
Multidisciplinair overleg	Add.	13	4	13
Kredietverstrekking				
Verstrekte Sociale leningen	Stand.	510	730	510
Verstrekte Herfinancieringen	Stand.	14	10	14
Verstrekte Saneringskredieten	Stand.	122	300	122
Stabilisatie en Herstel				
BBR Gemeente*	Stand.	2.476	2.673	2.673
BBR Zelfbetalers*	Stand.	818	830	779
BBR Budgetzorg*	Add.	189	181	173
BBR Budgetzorg opstart	Add.	80	86	73
Minnelijk schuldregelen				
Bemiddeling schuldregeling	Stand.	580	711	711
Beschermingsbewind				
Meerderjarigenbewind lopend*	Stand.	1.125	1.124	1.124
Meerderjarigenbewind nieuw	Stand.	182	176	176

'Realisatie' & 'Begroting' - totaal gerealiseerd in het boekjaar

** 'Begroot' & 'Realisatie' - gemiddeld over het boekjaar*

*** Gerealiseerde aanmeldingen exclusief gemeente Twenterand.*

Wat mag het kosten?

Programma 2:			
Financieel-maatschappelijke dienstverlening en voorzieningen	*2025 Realisatie*	*2026 Primaire Begroting*	*2027 Primitieve Begroting*
Lasten	8.342.000	8.653.700	9.146.000
Baten	8.449.200	8.512.300	8.780.400
Saldo	**107.200**	**-141.400**	**-365.600**

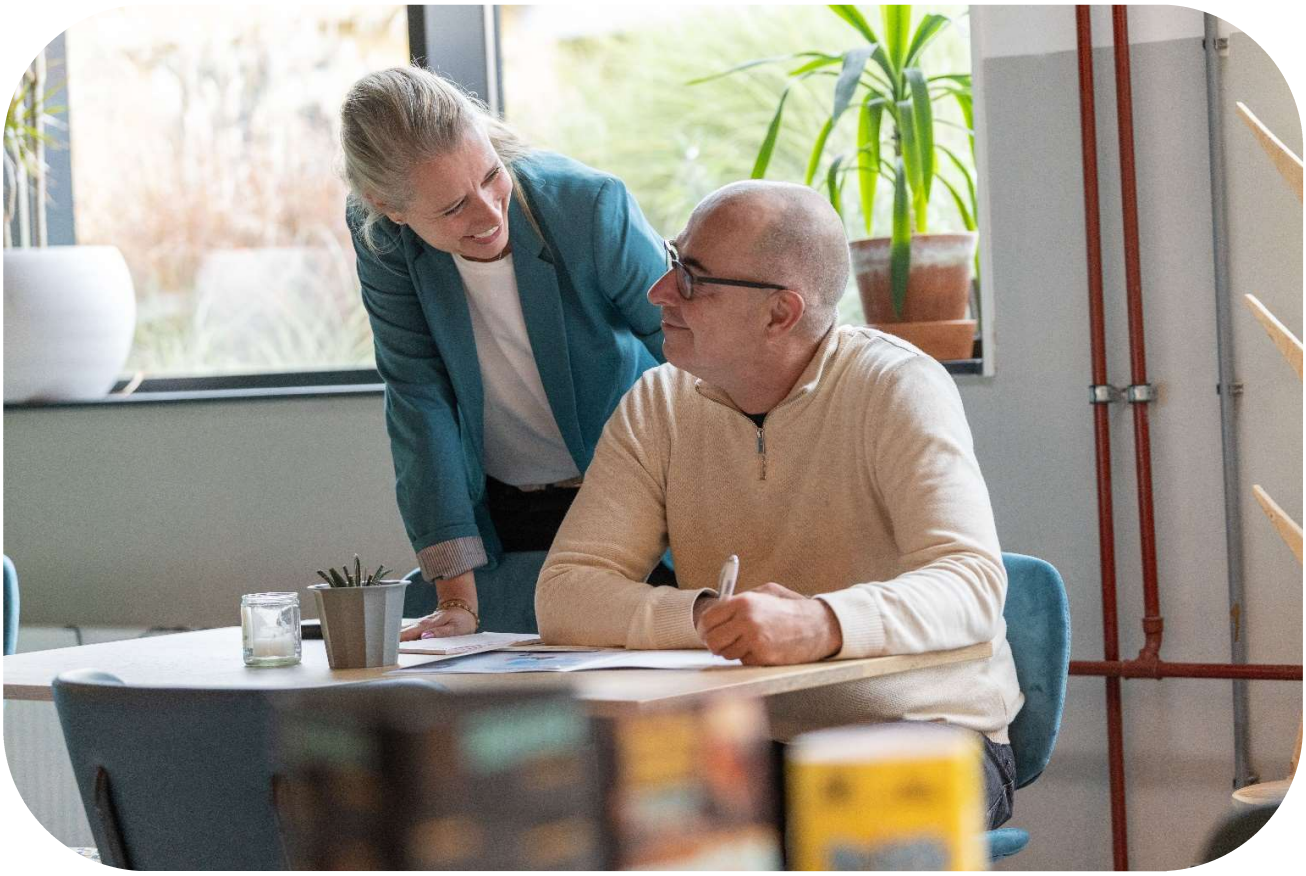
1.2.3 Maatschappelijke impact: effectiviteit schuldhulpverlening

Met de inzet van de dienstverlening van de Stadsbank gaan we samen met gemeenten voor meer maatschappelijke impact. We willen klanten zoveel als haalbaar is duurzaam financieel redzaam maken. De inzet van de dienstverlening van de Stadsbank betekent rust en ruimte voor aanpalende hulpverlening door financiële rust bij de klant en draagt bij aan het structureel terugdringen van financiële problematiek en daarmee een reductie in maatschappelijke problematiek. Deze effecten zitten met name op andere leefdomeinen, die landen in het brede gemeentelijke domein.

We sturen hierbij op de volgende prestatievelden:



Om onze dienstverlening blijvend te verbeteren en de input van klanten hiervoor te verrijken werken we samen met onze klanten in een klantenpanel. Ieder kwartaal bespreken we ontwikkelingen, toetsen we onze dienstverlening en communicatie en bespreken we de klanttevredenheid in het algemeen.



1.3 Verplichte paragrafen

1.3.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Weerstandsvermogen en weerstandscapaciteit

De bepaling van het benodigde weerstandsvermogen is gebaseerd op de jaarlijkse integrale risicoanalyse. Het benodigde weerstandsvermogen komt in 2027 uit op € 1.148.100. Voor de bepaling van het benodigde weerstandsvermogen en de hoogte van de niveaus voor de weerstandsratio wordt uitgegaan van het begrotingstotaal van de Primitieve Begroting 2027 van € 15.013.400. De stand van de algemene reserve (= weerstandsvermogen) bedraagt na het toevoegen van het voorlopige saldo in de Jaarrekening 2025 per ultimo 2025 € 2.185.700 bij een weerstandsratio van 2,01 (niveau 'uitstekend').

Het algemeen bestuur heeft besloten om de algemene reserve in 2026 af te bouwen naar een weerstandratio van 1,4 (niveau 'voldoende'). Dit betekent dat de Stadsbank in 2026 € 430.000 van haar vermogen teruggeeft aan de deelnemende gemeenten. Daarnaast wordt voor 2026 een positief saldo van baten en lasten geraamd van €31.000 en voor 2027 van €0. Hierdoor zal het weerstandsvermogen uitkomen op €1.786.800, bij een weerstandratio van 1,56 (niveau 'ruim voldoende').

Weerstandscapaciteit per 31 december 2027 ***(bedragen in €)***	
Reserves	**Bedrag**
Algemene reserve	1.786.800
Totaal	**1.786.800**

Fraude en fraudepreventie

De Stadsbank heeft een integriteitsbeleid, een klokkenluidersregeling en functiescheiding in het betalingsverkeer. In de bedrijfs- en gedragscode, waaraan elke medewerker bij de Stadsbank zich conformeert, is een passage opgenomen over integriteit en het omgaan met vertrouwelijke informatie.

Op basis van de interne frauderisicoanalyse zijn frauderisico's geïdentificeerd en interne controlemaatregelen gedefinieerd om deze frauderisico's te mitigeren. Het gaat hierbij met name

om frauderisicofactoren zoals o.a. de maatregelen van interne beheersing, corruptierisico's, onrechtmatige betalingen en niet naleven van Europese en interne aanbestedingsrichtlijnen. Ter voorkoming van de hierboven vermelde frauderisicofactoren zijn in de bedrijfsvoering diverse maatregelen genomen. Het beleid hierover is vastgelegd in de nota Misbruik & Oneigenlijk gebruik (M&O).

Informatiebeveiliging en privacy

De voorwaarden van de Wet beveiliging netwerk- en informatiesystemen (NIS2) en de komst van de vernieuwde Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO2) - die in de loop van 2026 een wettelijke basis krijgen - stellen aangescherpte eisen aan organisaties binnen het publieke domein en dus ook aan de Stadsbank. Deze eisen zijn gericht op het aantoonbaar beheersen van risico's, het versterken van weerbaarheid en het structureel verbeteren van processen rondom informatiebeveiliging en privacy. In dit kader is een plan van aanpak opgesteld voor de implementatie van een managementsysteem voor informatiebeveiliging en privacy in 2026, om de organisatie BIO2 en NIS2 compliant te maken en blijvend te voldoen aan de eisen van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Vervolgens start in 2027 het structureel onderhouden en continue verbeteren van dit managementsysteem, om in de toekomst een voldoende volwassenheidsniveau te kunnen waarborgen.

Actuele ontwikkelingen met risico's

Een aantal actuele ontwikkelingen in de organisatie brengen mogelijk meer kosten of minder baten met zich mee die nu nog niet kwantificeerbaar zijn, omdat het onzeker is of en in welke mate deze kosten optreden:

- Er is altijd enige onzekerheid in de aantallen af te nemen diensten door gemeenten. In deze Primitieve begroting 2027 is de met gemeenten afgestemde omvang in de Primaire begroting 2026 doorgetrokken. Vanaf 2026 verzorgt de Stadsbank ook de aanmeldingen voor de gemeente Rijssen-Holten, in de Primaire Begroting 2026 was hier nog geen rekening mee gehouden.
- Er is nog steeds sprake van arbeidsmarktkrapte. Ook de Stadsbank merkt dit, hoewel het werven van nieuwe collega's nog steeds heel goed lukt. Medewerkers die een andere baan elders krijgen, kunnen na twee maanden vertrekken maar het vervullen van de betreffende

vacature met een daarbij behorende inwerkperiode duurt vaak langer. Om dit adequaat op te vangen heeft de Stadsbank een zogenaamde sponscapaciteit om dit risico tot op zekere hoogte op te kunnen vangen.

Overige risico's

Er zouden financiële risico's kunnen optreden, als de Stadsbank voor een deel van haar activiteiten vennootschapsbelasting moet afdragen op de hiermee behaalde 'winst'. De Stadsbank is in de huidige situatie voor haar activiteiten vrijgesteld van vennootschapsbelasting.

Financiële kengetallen

Kengetallen	2024	Begroting 2025	2026
Netto schuldquote	-6%	1%	-1%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	24%	35%	24%
Solvabiliteitsratio	18%	17%	18%

Netto schuldquote

De netto schuldquote geeft de verhouding tussen het niveau van de schuldenlast en de eigen middelen. Dit kengetal geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie. De netto schuldquote gecorrigeerd voor de doorgeleende gelden geeft inzicht in wat het aandeel van de verstrekte leningen is en wat dit betekent voor de schuldenlast. De netto schuldquote van de bank bevindt zich ver onder de kritische grens van 130% die de VNG voorschrijft.

Solvabiliteitsratio

De solvabiliteitsratio geeft inzicht in de mate waarin de gemeente in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. De bank heeft over een langere periode een stabiele solvabiliteitsratio.

1.3.2 Onderhoud kapitaalgoederen

Eén van de basiselementen voor de financiële positie van de bank zijn de kapitaalgoederen en de onderhoudsstaat. Tot de kapitaalgoederen worden gerekend de gebouwen en de terreinen die in eigendom van de Stadsbank zijn. Het 'Onderhoudsplan Gebouwen' wordt jaarlijks geactualiseerd. De kosten kunnen worden gedekt uit de Voorziening Onderhoud gebouwen en installaties. Voor de komende jaren is een aantal vervangingsinvesteringen in beeld gebracht. Deze zijn opgenomen in de meerjarenbegroting.

1.3.3 Financiering

Voor de uitvoering van de programma's zijn financiële middelen nodig. Hierin wordt onder andere via de treasuryfunctie en de declaraties voor verleende diensten voorzien. Het treasurystatuut van de bank geeft de beleidsmatige infrastructuur weer voor het uitvoeren van de treasuryfunctie.

Uitvoering treasury

In het Treasurystatuut is aangegeven dat een verantwoord en adequaat beheer van de financiële middelen wordt onderkend. Vanaf begrotingsjaar 2024 zijn de binnenkomende gelden en de girale betalingen afgenomen doordat het betalingsverkeer voor de klanten grotendeels via de bankrekeningen van de klanten zelf – en dus niet via de bankrekening van de Stadbank – plaatsvindt. De binnenkomende gelden en de girale betalingen zullen de aankomende jaren verder afnemen met als gevolg een lager balanstotaal.

Ontwikkeling leningen

Het saldo op de uitstaande leningen is bij het samenstellen van de begroting 2027 circa € 3,7 miljoen. Ter dekking van de risico's beschikt de bank over een Voorziening Risico Leningen (afwaardering leningen zonder borg in 2025 was € 111.000).

Bij het samenstellen van de begroting zijn er 3 langlopende leningen met een uitstaand saldo van circa € 3,3 miljoen. Hiervan is 3 miljoen aangetrokken om kredieten te kunnen blijven verstrekken, nu derdengelden afnemen door het anders werken in budgetbeheer.

Ontwikkeling kortlopende verplichtingen

Door de bank wordt circa € 1,2 miljoen aan banktegoeden van klanten beheerd voor activiteiten op de korte termijn. Naast deze gelden is voor bancaire activiteiten een bedrag van ongeveer € 1,5 miljoen aan inleggelden van de deelnemende gemeenten beschikbaar.
De beschikbare liquide middelen bedragen ongeveer € 1,6 miljoen. Van de liquide middelen valt een bedrag van circa € 386.000 onder bankmiddelen. De overtollige middelen van de Stadsbank kunnen uitsluitend aangehouden worden in de schatkist (per ultimo 2025 was dat circa € 3,8 miljoen). De overige liquide middelen zijn derden gelden en vallen niet onder het verplichte schatkistbankieren.
Er bestaat op dit moment geen noodzaak tot het aantrekken van vreemd vermogen.

Toezicht Provincie

De Provincie heeft beleidskaders vastgesteld voor het houden van toezicht op de financiën van de gemeenschappelijke regelingen. Er is een wettelijke inzendplicht voor de begroting en jaarstukken. Daarnaast wordt aan het eind van elk kwartaal de staat van kasgeldlimiet opgemaakt, die betrekking heeft op de netto vlottende schulden. Bij een overschrijding van de kasgeldlimiet wordt de provincie op de hoogte gesteld.

Kasgeldlimiet

Het risico op kortlopende financiering wordt beperkt met een zogenoemde kasgeldlimiet op basis van de wet Financiering decentrale overheden (Fido). Dit houdt in dat de totale omvang van de vlottende schuld maximaal 8,2% van de batenkant van de begroting mag zijn. Het begrotingstotaal voor 2027 komt uit op € 15 miljoen. De kasgeldlimiet voor 2026 komt uit op circa € 1,2 miljoen.
Bij het samenstellen van de begroting is er sprake van een overschot aan vlottende middelen, waardoor de ruimte dus groter is dan de genoemde limiet. De verwachting is dat hierin in het begrotingsjaar 2027 geen verandering komt.

Renterisiconorm

De Wet Fido stelt voor gemeenten ook de renterisiconorm vast. Elk jaar mag maximaal 20% van de omvang van de vaste schuld geherfinancierd worden. Doelstelling van de renterisiconorm is dat gemeenten hun leningenportefeuille zo moeten spreiden, dat de te lopen renterisico's gelijkmatig

over de jaren worden gespreid. Met betrekking tot de langlopende schulden ligt het renterisico van de bank ruim onder de gestelde renterisiconorm.

Renteschema

	Renteschema 2027 *(bedragen in €)*	
a.	de externe rentelasten over de korte en lange financiering	100.700
b.	de externe rentebaten over de korte en lange financiering	50.000
	Saldo rentelasten en rentebaten	**50.700**
c1.	De rente die aan de grondexploitatie moet worden doorberekend	n.v.t.
c2.	De rente van projectfinanciering die aan het betreffende taakveld moet worden doorberekend	n.v.t.
c3.	De rentebaat van doorverstrekte leningen indien daar een specifieke lening voor is aangetrokken, die aan het betreffende taakveld moet worden toegerekend	n.v.t.
	Aan taakvelden toe te rekenen externe rente	**-**
d1.	Rente over eigen vermogen	n.v.t.
d2.	Rente over voorzieningen	n.v.t.
	Totaal aan taakvelden toe te rekenen rente	**-**
e.	De aan taakvelden toe te rekenen rente (renteomslag)	50.000
f.	**Renteresultaat op het taakveld treasury**	**50.700**

Ontwikkeling EMU-saldo

Het EMU-saldo is het saldo van inkomsten en uitgaven op transactiebasis in een bepaalde periode. Hieronder wordt de ontwikkeling hiervan weergegeven in de meerjarenbegroting:

Berekening EMU-saldo		2027	2028	2029	2030
1	Exploitatiesaldo **vóór** toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	-	-	-	-
2	Afschrijvingen ten laste van de exploitatie	310.000	320.000	340.000	360.000
3	Bruto dotaties aan de post voorzieningen ten laste van de exploitatie	93.500	93.500	93.500	93.500
4	Investeringen in (im)materiële vaste activa die op de balans worden geactiveerd	-293.000	-283.000	-209.000	-234.000
5	Baten uit bijdragen van andere overheden, de Europese Unie en overigen, die niet op de exploitatie zijn verantwoord en niet al in mindering zijn gebracht bij post 4	-	-	-	-
6	Desinvesteringen in (im)materiële vaste activa:				
	Baten uit desinvesteringen in (im)materiële vaste activa (tegen verkoopprijs), **voor zover niet op exploitatie verantwoord**	-	-	-	-
7	Aankoop van grond en de uitgaven aan bouw-, woonrijp maken e.d. (alleen transacties met derden die niet op de exploitatie staan)	-	-	-	-
8	Baten bouwgrondexploitatie: Baten voorzover transacties **niet op exploitatie verantwoord**	-	-	-	-
9	Lasten op balanspost Voorzieningen voorzover deze transacties met derden betreffen	-	-	-	-
10	Lasten ivm transacties met derden, die niet via de onder post 1 genoemde exploitatie lopen, maar rechtstreeks ten laste van de reserves (inclusief fondsen en dergelijke) worden gebracht en die nog niet vallen onder één van bovenstaande	-	-	-	-
11	Verkoop van effecten: a Gaat u effecten verkopen? (ja/nee) b Zo ja wat is bij verkoop de verwachte boekwinst op de exploitatie?	-	-	-	-
Berekend EMU-saldo		**110.500**	**130.500**	**224.500**	**219.500**

1.3.4. Verbonden partijen

De Stadsbank Oost Nederland heeft geen verbonden partijen maar is wel verbonden partij van de aangesloten gemeenten.

1.3.5 Bedrijfsvoering

Deze paragraaf geeft inzicht in de stand van zaken en ontwikkelingen rond de bedrijfsvoering van de Stadsbank. Dit betreffen zowel de beleidsmatige (primaire) processen als de ondersteunende (secundaire) processen en de sturing en beheersing ervan. De bedrijfsvoering vindt plaats onder eindverantwoordelijkheid van de directeur, die wordt bijgestaan door het managementteam. De focus ligt op het 'werken in het zicht van de deelnemende gemeenten' en de deelname aan de lokale netwerkstructuren binnen een gemeente, die bijdragen aan de nieuwe antwoorden die gemeenten formuleren voor de opgaven in het sociale domein en de schuldhulpverlening. Uitgangspunt bij alle werkzaamheden is #klantvoorop.

De primaire werkprocessen zijn gericht op klantvriendelijkheid, snelle doorlooptijden, één aanspreekpunt voor de klant en kwalitatief hoogwaardige dienstverlening op basis van maatwerk, zoveel mogelijk op locatie en dicht bij de klant. De ondersteunende werkprocessen zijn onder andere gericht op het investeren en bewaken van een goede ICT (bijvoorbeeld het permanent bewaken van een veilige ICT-omgeving), het creëren en borgen van een prettige en plezierige werkomgeving en de uitvoering van adequaat Planning en Control en HR-beleid.

Personeel

Algemeen

De kernwaarden van de Stadsbank zijn: gepassioneerd, aandachtig, oordeelloos, ondernemend en zelfbewust. Deze waarden vormen de basis voor de manier waarop de organisatie haar medewerkers ondersteunt en ontwikkelt. Om deze principes concreet te maken, heeft de Stadsbank de volgende speerpunten geformuleerd:

- **Duurzame inzetbaarheid**: De Stadsbank streeft naar een gezonde en vitale werkomgeving, waarin medewerkers zich zowel fysiek als mentaal kunnen blijven ontwikkelen. Dit omvat opleidingsmogelijkheden, loopbaanbegeleiding en aandacht voor een goede werk-privébalans.
- **Professionalisering**: Om de kwaliteit van de dienstverlening te waarborgen, investeert de organisatie in de verdere ontwikkeling van haar medewerkers. Dit gebeurt door training, coaching en kennisdeling, zodat medewerkers over de juiste vaardigheden en expertise beschikken.

- **De basis op orde**: Een efficiënte en goed georganiseerde werkomgeving is essentieel voor een succesvolle dienstverlening. De Stadsbank werkt continu aan verbeteringen in processen, systemen en structuren, zodat medewerkers optimaal kunnen functioneren.
- **Implementeren van technologische ontwikkelingen**: Digitalisering en innovatie spelen een steeds grotere rol in het werkveld van de Stadsbank. Door nieuwe technologieën te omarmen en medewerkers hierin mee te nemen, blijft de organisatie toekomstbestendig en klantgericht.

Door deze speerpunten na te streven, wil de Stadsbank niet alleen een aantrekkelijke werkgever zijn, maar ook een organisatie die haar medewerkers stimuleert om het beste uit zichzelf te halen.

Formatie

Voor de begroting 2027 is gerekend met een formatie van 142 fte, aantal medewerkers is 160.

Ziekteverzuim medewerkers met een vaste aanstelling.

De stadsbank rekent in de begrote capaciteitsplanning met een verzuimpercentage van 5%. Het gemiddelde verzuimcijfer van 2025 was 6,4%.

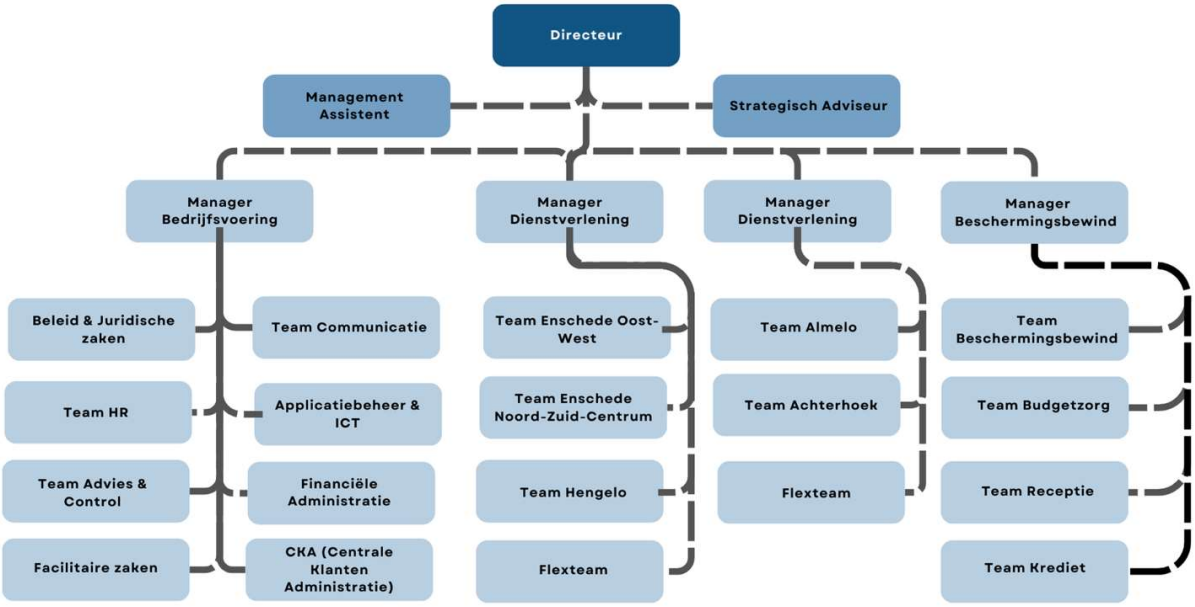
Informatiebeveiligingsbeleid en privacy

In paragraaf 1.3.1. Weerstandsvermogen en risicobeheersing wordt onder het kopje ‘Informatiebeveiliging en privacy’ nader beschreven, welke acties de Stadsbank neemt om aan de wettelijke verplichtingen op deze terreinen te voldoen, die in de loop van 2026 van kracht worden. Hierbij ligt de nadruk op risicomanagement, wordt de rol van directie en bestuur versterkt en is er een scherpere focus op maatwerkbeveiliging en het naleven van de kernmaatregelen.

In overeenkomsten met partners nemen we afspraken op over het beschermen van data en gegevens tegen cybercriminaliteit en datalekken. Daarbij worden alle dragers van persoons- en bedrijfsgegevens beschermd tegen datalekken (denk aan mobiele telefoons en laptops). De Stadsbank heeft een procedure voor het melden van incidenten en datalekken. We houden regelmatig bewustwordingsacties om medewerkers alert te houden. Nieuwe medewerkers worden tijdens het onboardingprogramma geïnformeerd over informatiebeveiliging en privacy.

Voor de beheersing van de informatiebeveiliging en privacy zetten we structurele capaciteit in voor de functies van Chief Information Security Officer (CISO), Security Officer (SO), Functionaris Gegevensbescherming (FG) en Privacy Officer (PO).

Organisatie



De organisatie van de Stadsbank is integraal rondom onze klant georganiseerd. We werken met integrale klantteams naar regio waarin de verschillende disciplines van de dienstverlening zijn georganiseerd. Deze gebiedsteams worden aangestuurd door twee managers. Daarnaast is er een afdeling beschermingsbewind. De gebiedsteams en afdeling beschermingsbewind worden gefaciliteerd en ondersteund door de afdeling Bedrijfsvoering.

Financiën en planning & control

Wij staan voor een helder en betrouwbare financieel beheer en planning & control. We zijn aan de slag met procesverbetering, waaronder digitalisering en automatisering om adequaat te kunnen sturen op beleid en financiën (doorontwikkeling dashboards).

Administratieve organisatie en interne controle

De (werk)processen zijn ingericht op basis van het actuele dienstverleningsmodel en het actuele handboek Administratieve Organisatie. Bij de interne controle wordt gebruik wordt gemaakt van de mogelijkheden van automatisering van zowel processen als controles.

Het Dagelijks Bestuur is verantwoordelijk voor het afgeven van de rechtmatigheids-verantwoording in de jaarrekening. Het controleplan en de risicoanalyse vormen de basis voor de interne controles die gedurende het jaar worden verricht door het team Interne Controle van de afdeling bedrijfsvoering. De risicoanalyse wordt op basis van de werkzaamheden, de uitkomsten en veranderende omstandigheden continu bijgewerkt.

Alle bedrijfsprocessen worden zo efficiënt mogelijk en volgens de voorschriften uitgevoerd. De medewerkers van de bank maken hierbij gebruik van diverse instructies en handleidingen. De kwaliteitscontrole vindt op verschillende inputgegevens en sturingsindicatoren plaats. Afwijkingen van de norm worden geregistreerd en hierover wordt gerapporteerd naar de betrokkenen. Naar aanleiding hiervan kunnen herstelacties plaatsvinden. Indien van toepassing worden de (werk)processen hierop aangepast.

Om de doelmatigheid en de rechtmatigheid te borgen worden door de organisatie de volgende maatregelen getroffen:

- Doelmatig aanwenden financiële middelen
- Inzicht in de doelmatigheid
- Doelmatige verkrijging van middelen
- Inzicht in de rechtmatigheid

Communicatie

Wij werken aan een regio waarin geldzorgen minder impact hebben op het leven van inwoners. Met onze communicatie laten we zien wat we doen, voor wie we er zijn en hoe mensen hulp kunnen vinden. Zo dragen we bij aan vertrouwen in onze dienstverlening en zorgen we dat inwoners en partners ons weten te vinden.
We richten ons vooral op het versterken van relaties met gemeenten, maatschappelijke organisaties en andere netwerkpartners. Door samen te werken en communicatie beter op elkaar

af te stemmen, willen we inwoners sneller en duidelijker naar de juiste ondersteuning leiden. Daarmee bouwen we aan een sterk netwerk rondom financiële hulp in de regio.

Daarnaast investeren we in begrijpelijke en toegankelijke communicatie. We zorgen dat informatie eenvoudig te vinden en te begrijpen is, zowel online als in persoonlijk contact. Door duidelijke taal te gebruiken en digitale middelen te verbeteren, maken we het voor inwoners makkelijker om hulp te zoeken. Ook blijven we werken aan onze zichtbaarheid als deskundige en betrokken partner. Door kennis, ervaringen en verhalen te delen laten we zien welke waarde wij toevoegen voor inwoners en partners.

In 2027 bouwen we hierop voort. Dan kijken we nadrukkelijker naar het meten van de impact van onze communicatie en blijven we werken aan verdere versterking van relaties, toegankelijkheid en zichtbaarheid van de Stadsbank.

Huisvesting

We hebben in ons kantoor in Enschede de huisvesting zodanig ingericht dat het optimaal mogelijkheden biedt om naast het facilitairen van de uitvoering van de reguliere werkzaamheden ook andere manieren van (samen)werken te kunnen uitvoeren. Er is sprake van hybride werken.

Overige bedrijfsvoering aspecten

Wet Open Overheid (Woo)

De Wet Open Overheid is de opvolger van de Wet Openbaarheid van Bestuur (Wob). De Wet Open Overheid (Woo) een aantal verplichtingen op. Eén van deze verplichtingen betreft het geven van een impuls aan openbaarheid door in de begroting en in de jaarstukken aan te geven hoe rekening wordt gehouden met de bepalingen uit de Woo.

De Wet Open Overheid kent een viertal belangrijke aspecten:

- De verplichting voor ieder bestuursorgaan om een Woo contactfunctionaris aan te wijzen; Primair zijn de juridische medewerkers binnen de afdeling Bedrijfsvoering aanspreekpunt in het kader van Woo.

- De verplichtingen gericht op passieve openbaarmaking; in de werkwijze en doorlooptijd van verzoeken tot (passieve) openbaarmaking van informatie onder de Wet open overheid zijn transparantie en snelheid uitgangspunten.
- De verplichtingen gericht op actieve openbaarmaking; dit betreft voor de Stadsbank met name de vergaderstukken van het bestuur en de jaarstukken. Deze worden op de website gepubliceerd.
- Het op orde brengen van de (digitale) informatiehuishouding; de Woo verplicht dat de digitale informatiehuishouding binnen acht jaar op orde wordt gebracht. Dit betekent dat er op basis van een op te stellen meerjarenplan maatregelen moeten worden genomen om informatiebestanden duurzaam toegankelijk te maken en te houden.

"Ik ben altijd met respect behandeld door de Stadsbank en heel goed opgevangen. Daar ben ik ze heel dankbaar voor"

2 Financiële begroting

2.1 Uitgangspunten begroting 2027 - 2030

De primaire begroting 2026, de jaarrekening 2025 en de Kaderbrief SON 2027 vormen gezamenlijk de leidraad voor de primitieve begroting 2027-2030. De deelnemende gemeenten in de GR en de Stadsbank (SON) hebben gezamenlijke richtlijnen gemaakt over de jaarlijks toe te passen systematiek voor loon- en prijsontwikkeling in de primitieve begroting en meerjarenraming.

In deze Richtlijnen zijn afspraken voor de Primitieve begroting 2027 en Meerjarenraming 2028-2030 opgenomen. Hierbij wordt rekening gehouden met het door het Algemeen Bestuur vastgestelde bekostigingsmodel. De huidige systematiek is enigszins vereenvoudigd ten opzichte van voorgaande jaren. De loonontwikkeling wordt niet meer gecorrigeerd na bekendmaking van de nieuwe cao en in de prijsontwikkeling vindt geen nacalculatie plaats.[2]

Basis voor het opstellen van de begroting 2027-2030

De primaire diensten betreffen directe kosten die worden doorberekend als kostprijs per dienst (variabele kosten). De materiele kosten en ondersteunde diensten worden als indirecte kosten door middel van de jaarlijkse bestaansbijdrage (bestaanskosten) voldaan (vaste kosten).
De klantreis wordt op basis van de gemeentelijke pakketkeuze en bijbehorende personele inzet (gewenste beschikbaarheid) berekend. Additionele afspraken worden opgenomen in de begroting 2027-2030 als er afspraken zijn gemaakt voor deze periode.

Loonmutaties
Uitgangspunt voor de opstelling van de primitieve begroting 2027 is de actuele salarisstaat inclusief sociale lasten op basis van personele formatie tegen actuele loonkosten op 31-12-2025, geëxtrapoleerd op jaarbasis. Hierin zijn de afspraken voor de jaren 2026 en 2027 verwerkt uit de

[2] De afgelopen jaren hebben zich voor gemeenten diverse ontwikkelingen voorgedaan, zoals een aanpassing van de indexatiesystematiek van het gemeentefonds. De ontwikkeling van het bruto binnenlands product (BBP) is maatgevend voor de indexering van de algemene uitkering in het gemeentefonds. Binnen de Twentse gemeenten is afgesproken om in aanloop naar de begroting 2029 de huidige systematiek voor de indexering bij gemeenschappelijke regelingen te evalueren.

huidige cao gemeenschappelijke regelingen (werkgeversorganisatie WSGO) met een looptijd tot en met 31 maart 2027. Vervolgens wordt de loonindexatie vanaf 1 april 2027 en de meerjarenraming 2028 t/m 2030 gebaseerd op de loonvoetsector overheid, zoals opgenomen in tabel 4.2.2. "Prijsindexen CPB MEV 2026 en CEP 2025" (pag. 19) van het septembercirculaire gemeentefonds 2025. Aangezien de actuele loonkosten op 31-12-2025 als uitgangspunt voor de berekening worden genomen, is nog geen rekening gehouden met de verhoging van 1,98% zoals opgenomen in de begroting 2026. Voor 2027 geldt een index van 4,32%, samen wordt dit 6,3%. De loonindex voor 2028 bedraagt 4,2%, voor 2029 4,5% en voor 2023 4,3%.

Toekenning van periodieken wordt als uitgangspunt meegenomen als ze zeker zijn. Voor vacatures worden de salariskosten van het maximum van de functieschaal gehanteerd min twee periodieken.

Indien van toepassing en in te schatten wordt er een neerwaartse correctie op de loonkosten opgenomen voor vacatures die naar alle waarschijnlijkheid nog niet ingevuld kunnen worden (als gevolg van de krapte op de arbeidsmarkt of uitstel van de start van taken of projecten). Hierbij wordt niet naar de afzonderlijke vacatures gekeken, maar naar het totaal van vacatures in relatie tot de ervaring van niet kunnen invullen in de laatste 2 jaren.

Prijsmutaties

De prijsindexatie voor de begroting van het jaar 2027 en de meerjarenraming 2028 t/m 2030 is gebaseerd op de prijsindex materiele overheidsconsumptie (IMOC), zoals opgenomen in tabel 4.2.2. "Prijsindexen CPB MEV 2026 en CEP 2025" (pag. 19) van het septembercirculaire gemeentefonds 2025. Nacalculatie uit voorgaande jaren vindt niet meer plaats.
Dit leidt tot een prijsstijging ten opzichte van de begroting 2026 van 2,2%. Voor de meerjarenraming 2028-2030 gaan we voor 2028 uit van een jaarlijkse prijsstijging van 2,2% en voor 2029 en 2023 een jaarlijkse prijsstijging van 2,3%, waarbij we de prijsontwikkeling volgens de MEV 2026 doortrekken.

Indexering tarieven en bestaanskosten op basis van de loon- en prijsmutaties

De tarieven zijn berekend volgens ons bekostigingsmodel op basis van de beschrijving van de standaard dienstverlening en bijbehorende werkprocessen. De klantreis wordt op basis van de gemeentelijke pakketkeuze en bijbehorende personele inzet (gewenste beschikbaarheid) berekend. De kosten van de standaarddienstverlening en de klantreis bestaan volledig uit een personeelscomponent die dan geïndexeerd wordt conform de ontwikkelingen loonmutaties.

De bestaanskosten betreffen zowel een loon- als een materiële component in de verhouding 45% en 55%. De indexering voor het jaar 2027 en voor de periode 2028-2030 wordt gebaseerd op de toegepaste loon- en prijsmutaties, waarbij de loonindex voor 45% meetelt en de prijsindex voor 55%.

De bestaanskosten betreffen zowel een loon- als een materiële component. De indexering voor het begrotingsjaar 2026 en voor de periode 2027-2029 wordt in de onderstaande tabel weergegeven ten opzichte van de begroting 2025.

Indexering bestaanskosten	Aandeel	2027	2028	2029	2030
Loonkostencomponent	45%	3,39%	4,20%	4,50%	4,50%
Materiële kosten	55%	2,20%	2,20%	2,30%	2,30%
Indexering	100%	2,74%	3,10%	3,29%	3,29%

Vervangingsinvesteringen

De vrijval als gevolg van de kapitaaluitgaven die in de begroting zijn afgeschreven, wordt in de basis als dekking ingezet voor toekomstige vervangingsinvesteringen. De vervangingsinvesteringen op installaties en gebouwen vinden plaats volgens het Meerjarig Onderhoudsbeheersplan.

2.2 Overzicht van Baten en Lasten in de begroting 2026

Programmarekening

LASTEN (bedragen in €)	**Jaarrekening 2025**	**Primair 2026**	**Primitief 2027**
Programma 1: Financieel-maatschappelijke dienstverlening/voorziening	8.017.200	8.128.300	8.633.600
Subtotaal	**8.017.200**	**8.128.300**	**8.633.600**
Algemene dekkingsmiddelen	-	-	-
Overhead	6.392.400	6.295.500	6.236.500
Heffing VPB	-	-	-
Bedrag onvoorzien	-	142.800	143.400
TOTAAL LASTEN	14.409.600	14.566.600	15.013.500

BATEN (bedragen in €)			
Programma 1: Financieel-maatschappelijke dienstverlening/voorziening	14.359.600	14.597.600	15.013.500
Subtotaal	**14.359.600**	**14.597.600**	**15.013.500**
Algemene dekkingsmiddelen	-	-	-
Overhead	-	-	-
Heffing VPB	-	-	-
Bedrag onvoorzien	-	-	-
TOTAAL BATEN	14.359.600	14.597.600	15.013.500

TOTAAL LASTEN	**14.409.600**	**14.566.600**	**15.013.500**
TOTAAL BATEN	**14.359.600**	**14.597.600**	**15.013.500**
GEPROGNOSTICEERD SALDO VAN BATEN EN LASTEN	-50.000	31.000	-
Toevoeging/onttrekking aan reserves	**320.000**	**-430.000**	**-**
TE REALISEREN RESULTAAT	270.000	-399.000	-

Taakvelden

LASTEN (bedragen in €)	Jaarrekening 2025	Primair 2026	Primitief 2027
0.4 Overhead	6.392.400	6.295.500	6.236.500
0.5 Treasury	-	-	-
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+, onderdeel Schuldhulpverlening	8.017.200	8.271.100	8.777.000
TOTAAL LASTEN	14.409.600	14.566.600	15.013.500

BATEN (bedragen in €)			
0.4 Overhead	-	-	-
0.5 Treasury	-	-	-
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+, onderdeel Schuldhulpverlening	14.359.600	14.597.600	15.013.500
TOTAAL BATEN	14.359.600	14.597.600	15.013.500

TOTAAL LASTEN	**14.409.600**	**14.566.600**	**15.013.500**
TOTAAL BATEN	**14.359.600**	**14.597.600**	**15.013.500**
GEPROGNOSTICEERD SALDO VAN BATEN EN	-50.000	31.000	-
Toevoeging/onttrekking aan reserves	***320.000***	***-430.000***	-
TE REALISEREN RESULTAAT	270.000	-399.000	-

Reservepositie

De verwachte reservepositie van de bank ziet er per 31 december 2027 als volgt uit:

Weerstandscapaciteit per 31 december 2027 *(bedragen in €)*	
Reserves	**Bedrag**
Algemene reserve	1.786.700
Totaal	**1.786.700**

De volledige staat van reserves en voorzieningen is als bijlage in deze begroting opgenomen.

2.3 Toelichting Meerjarenperspectief 2026 - 2029

1 Programmarekening

LASTEN (bedragen in €)	Primitief 2027	Primitief 2028	Primitief 2029	Primitief 2030
Programma 1: Financieel-maatschappelijke dienstverlening/voorziening	8.633.600	8.965.000	9.318.300	9.695.200
Subtotaal	**8.633.600**	**8.965.000**	**9.318.300**	**9.695.200**
Algemene dekkingsmiddelen	-	-	-	-
Overhead	6.236.500	6.406.500	6.637.100	6.869.100
Heffing VPB	-	-	-	-
Bedrag onvoorzien	143.400	152.400	158.700	165.200
TOTAAL LASTEN	15.013.500	15.523.900	16.114.100	16.729.500

BATEN (bedragen in €)				
Programma 1: Financieel-maatschappelijke dienstverlening/voorziening	15.013.500	15.523.900	16.114.100	16.729.500
Subtotaal	**15.013.500**	**15.523.900**	**16.114.100**	**16.729.500**
Algemene dekkingsmiddelen	-	-	-	-
Overhead	-	-	-	-
Heffing VPB	-	-	-	-
Bedrag onvoorzien	-	-	-	-
TOTAAL BATEN	15.013.500	15.523.900	16.114.100	16.729.500

TOTAAL LASTEN	**15.013.500**	**15.523.900**	**16.114.100**	**16.729.500**
TOTAAL BATEN	**15.013.500**	**15.523.900**	**16.114.100**	**16.729.500**
GEPROGNOSTICEERD SALDO VAN BATEN EN LASTEN	-	-	-	-
Toevoeging/onttrekking aan reserves	-	-	-	-
TE REALISEREN RESULTAAT	-	-	-	-

2 Taakvelden

LASTEN (bedragen in €)	Primitief 2027	Primitief 2028	Primitief 2029	Primitief 2030
0.4 Overhead	6.236.400	6.406.500	6.637.000	6.869.100
0.5 Treasury	-	-	-	-
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+, onderdeel Schuldhulpverlening	8.777.000	9.117.400	9.477.100	9.860.400
TOTAAL LASTEN	**15.013.400**	**15.523.900**	**16.114.100**	**16.729.500**

BATEN (bedragen in €)				
0.4 Overhead	-	-	-	-
0.5 Treasury	-	-	-	-
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+, onderdeel Schuldhulpverlening	15.013.400	15.523.900	16.114.100	16.729.500
TOTAAL BATEN	**15.013.400**	**15.523.900**	**16.114.100**	**16.729.500**

TOTAAL LASTEN	**15.013.400**	**15.523.900**	**16.114.100**	**16.729.500**
TOTAAL BATEN	**15.013.400**	**15.523.900**	**16.114.100**	**16.729.500**
GEPROGNOSTICEERD SALDO VAN BATEN EN LASTEN	-	-	-	-

3 Arbeidskosten gerelateerde verplichtingen

De salarissen, sociale lasten en overige personeelslasten voor zowel het vaste als tijdelijke personeel zijn op basis van de vastgestelde uitgangspunten voor de periode 2027 - 2030 bepaald. De formatie voor 2027 – 2030 is geraamd op 141 fte. Hierbij is enige kostenoptimalisatie bij vervanging in geval van natuurlijk verloop meegenomen. Waar nodig maken wij gebruik van medewerkers die werkzaam zijn op inhuurbasis (uitzend/payrollbasis of detacheringsovereenkomst). Dit is onze flexibele schil waarmee wij kunnen anticiperen op veranderingen in de dienstverlening.

In de formatie zijn stagiaires niet inbegrepen. De Stadsbank biedt jaarlijks stages in samenwerking met het ROC van Twente en Saxion. Door hen praktijkervaring op te laten doen binnen de schuldhulpverlening, helpen we hen niet alleen met hun professionele ontwikkeling, maar versterkt dit onze uitvoering en lerende cultuur en kunnen we jong talent vroegtijdig binden aan

onze organisatie of ons werkdomein. Wij verwachten in lijn met 2025 aan 15 stagiaires een stageplaats te kunnen bieden.

4 Vervangingsinvesteringen 2027-2030

Er is een inschatting gemaakt van de noodzakelijke (vervangings-)investeringen die de Stadsbank de komende jaren zal moeten doen (zie bijlage 3). Het betreft hier reguliere vervangingen die vanuit de vrijval van de huidige afschrijvingslast kunnen worden gedekt. De vervangingsinvesteringen op installaties en gebouwen binnen de Stadsbank Oost Nederland geschieden volgens het Meerjarig-onderhoudsbeheersplan. Uiteraard zal bij concrete aanschaf of vervanging gekeken worden naar nut en noodzaak van de investering en zal eventuele gezocht worden naar andere innovatieve oplossingen.

5 Geprognosticeerde balans 2027 - 2030

(bedragen in €) **ACTIVA**	**31-12-2027**	**31-12-2028**	**31-12-2029**	**31-12-2030**
Vaste activa				
Materiële vaste activa	1.670.100	1.633.100	1.502.100	1.376.101
Financiële vaste activa	3.698.500	3.698.500	3.698.500	3.698.500
Totaal vaste activa	5.368.600	5.331.600	5.200.600	5.074.601
Vlottende activa				
Uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	2.789.800	2.511.600	2.374.300	2.228.199
Liquide middelen	1.650.000	1.650.000	1.650.000	1.650.000
Overlopende activa	275.000	275.000	275.000	275.000
Totaal vlottende activa	4.714.800	4.436.600	4.299.300	4.153.199
TOTAAL ACTIVA	**10.083.400**	**9.768.200**	**9.499.900**	**9.227.800**

(bedragen in €) **PASSIVA**	**31-12-2027**	**31-12-2028**	**31-12-2029**	**31-12-2030**
Vaste passiva				
Eigen vermogen	1.786.700	1.786.700	1.786.700	1.786.700
Voorzieningen	100.400	57.200	60.900	38.800
Vaste schulden met een rentetypische looptijd van één jaar of langer	4.209.700	3.937.700	3.665.700	3.415.700
Totaal vaste passiva	6.096.800	5.781.600	5.513.300	5.241.200
Vlottende passiva				
Netto-vlottende schulden met een rente-typische looptijd korter dan één jaar	3.714.000	3.714.000	3.714.000	3.714.000
Overlopende passiva	272.600	272.600	272.600	272.600
Totaal vlottende passiva	3.986.600	3.986.600	3.986.600	3.986.600
TOTAAL PASSIVA	**10.083.400**	**9.768.200**	**9.499.900**	**9.227.800**

2.4 Voorstel tot vaststelling van de begroting

De begroting 2027 - 2030 toont het volgende geprognosticeerd saldo van de baten en lasten en totaal te realiseren resultaat:

Begrotingsjaar	Lasten	Baten	Geprognosticeerd saldo van baten en lasten
2027	15.013.500	15.013.500	-
2028	15.523.900	15.523.900	-
2029	16.114.100	16.114.100	-
2030	16.729.500	16.729.500	-

Voor de jaren 2027-2030 is er sprake van een sluitende raming.

Bijlagen

Bijlage 1: Categoriale begroting en meerjarenraming

LASTEN (bedragen in €)	Primitief 2027	Primitief 2028	Primitief 2029	Primitief 2030
Personeelslasten totaal	11.722.900	12.183.200	12.673.900	13.197.900
Rente en Afschrijvingen	494.900	479.400	510.800	533.100
Huisvesting	202.000	206.100	210.500	214.900
Bureaukosten	272.600	278.500	284.700	291.000
Beheerskosten	2.099.700	2.144.600	2.194.000	2.244.100
Mutaties voorzieningen	78.000	79.700	81.500	83.300
Onvoorzien	143.400	152.400	158.700	165.200
TOTAAL LASTEN	15.013.500	15.523.900	16.114.100	16.729.500

BATEN (bedragen in €)				
Bijdrage bestaanskosten	6.151.100	6.341.800	6.550.400	6.765.900
Bijdrage Klantreis	1.176.100	1.225.500	1.280.600	1.338.300
Preventie & Voorlichting	-	-	-	-
Indicatiestelling	987.600	1.029.100	1.075.400	1.123.800
Kredietverstrekking	421.000	421.000	421.000	421.000
Stabilisatie & Herstel *(excl. BW)*	2.268.800	2.364.100	2.470.500	2.581.700
Beschermingsbewind	2.182.100	2.272.600	2.374.800	2.481.700
Minnelijk schuldregelen	883.900	914.300	948.200	983.700
Afrekening standaarddienstverlening	-	-	-	-
Additionele afspraken	842.900	855.500	893.200	933.400
Overige Baten	100.000	100.000	100.000	100.000
TOTAAL BATEN	15.013.500	15.523.900	16.114.100	16.729.500

TOTAAL LASTEN	**15.013.500**	**15.523.900**	**16.114.100**	**16.729.500**
TOTAAL BATEN	**15.013.500**	**15.523.900**	**16.114.100**	**16.729.500**
GEPROGNOSTICEERD SALDO VAN BATEN EN LASTEN	-	-	-	-
Toevoeging/onttrekking aan reserves	-	-	-	-
Gerealiseerd resultaat	-	-	-	-

Bijlage 2: Staat van reserves en voorzieningen

Overzicht Reserves 2027-2030				
Reserves	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Algemene Reserve				
Boekwaarde per 1-1	1.786.700	1.786.700	1.786.700	1.786.700
Bestemmingresultaat vorig boekjaar				
Toevoeging via resultaatbestemming	-	-	-	-
Onttrekking via resultaatbestemmin	-	-	-	-
Boekwaarde per 31-12	1.786.700	1.786.700	1.786.700	1.786.700
Bestemmingsreserve				
Boekwaarde per 1-1	-	-	-	-
Bestemmingresultaat vorig boekjaar	-	-	-	-
Toevoeging via resultaatbestemming	-	-	-	-
Onttrekking via resultaatbestemmin	-	-	-	-
Boekwaarde per 31-12	-	-	-	-
Totaal Reserves	1.786.700	1.786.700	1.786.700	1.786.700

Overzicht Voorzieningen 2027-2030				
Soort Voorziening *(bedragen in €)*	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Voorzieningen voor verplichtingen, verliezen en risico's				
Spaarverlof				
Boekwaarde per 1-1	16.200	16.200	16.200	16.200
Dotatie	-	-	-	-
Aanwending	-	-	-	-
Boekwaarde per 31-12	16.200	16.200	16.200	16.200
Arbeidsgerelateerde voorziening				
Boekwaarde per 1-1	99.900	53.800	7.700	-
Dotatie	-	-	-	-
Aanwending	-46.100	-46.100	-7.700	-
Boekwaarde per 31-12	53.800	7.700	-	-
Totaal voorziening voor verplichtingen, verliezen en risico's	70.000	23.900	16.200	16.200
Egalisatievoorzieningen				
Groot onderhoud				
Boekwaarde per 1-1	20.000	30.400	33.300	44.700
Dotatie	17.900	17.900	17.900	17.900
Aanwending	-7.500	-15.000	-6.500	-40.000
Boekwaarde per 31-12	30.400	33.300	44.700	22.600
Totaal Egalisatievoorzieningen	30.400	33.300	44.700	22.600

Bijlage 3: Investeringen 2027 – 2030

Programma: Algemeen Bestuur *(bedragen in €)*		2027	2028	2029	2030
Investeringen					
- Gronden en terreinen		-	-	-	-
- Renovatie -en verbouw bedrijfsgebouw		75.000	-	-	-
- Machines, apparaten en installaties		10.000	10.000	10.000	100.000
- Overige materiële vaste activa		210.000	209.000	234.000	274.000
Totaal investeringen		**295.000**	**219.000**	**244.000**	**374.000**
Budgettaire lasten	***Afschr.termijn***	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
- Gronden en terreinen	*geen afschrijving*	-	-	-	-
- Renovatie- en verbouw bedrijfsgebouw	*25 jaar*	3.000	-	-	-
- Machines, apparaten	*15 jaar*	700	700	700	6.700
- Overige materiële vaste activa	*3 - 10 jaar*	50.200	48.600	56.200	65.500
Totaal budgettaire lasten		**53.900**	**49.300**	**56.900**	**72.200**
		2027	**2028**	**2029**	**2030**
Totaal Investeringen		**295.000**	**219.000**	**244.000**	**374.000**
Totaal Budgettaire lasten		**53.900**	**49.300**	**56.900**	**72.200**
Dekking budgettaire lasten		**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Vrijval vervangingsinvesteringen		**53.900**	**49.300**	**56.900**	**72.200**
Ten laste van de exploitatie		-	-	-	-
TOTAAL		**53.900**	**49.300**	**56.900**	**72.200**

Bijlage 4: Primitieve begroting 2027 per gemeente

De gemeentelijke bijdrage in de exploitatie van de Stadsbank Oost Nederland is gebaseerd op de declaratie van de verzorgde dienstverlening – variabele bijdrage – en het aandeel in de kosten van het programma Algemeen Bestuur (= bestaanskosten) – vaste bijdrage. De verzorgde dienstverlening bestaat uit de basisdienstverlening en de optionele (= additionele) dienstverlening. De basisdienstverlening wordt in rekening gebracht op basis van aantal x standaardtarief met een bandbreedte van 10% en op basis van beschikbaarheid (Klantreis). Met betrekking tot de optionele dienstverlening worden maatwerkafspraken gemaakt.

Het gemeentelijke aandeel in de begrote kosten van het programma Algemeen Bestuur wordt voor 75% naar rato verdeeld op basis van de afgenomen dienstverlening en het overige 25% naar rato op basis van het aantal huishoudens per gemeente.

Gemeente	Huishoudens* abs.	Standaard dienstverlening Primitief 2027	Bijdrage bestaanskosten Primitief 2027	Additionele dienstverlening Primitief 2027	**Totaal bijdrage gemeenten Primitief 2027**
Almelo	**33.859**	658.071	761.840	-	*1.419.911*
Berkelland	**19.309**	137.624	224.226	13.102	*374.953*
Borne	**10.340**	73.202	120.979	5.011	*199.191*
Bronckhorst	**15.785**	108.536	160.844	17.344	*286.724*
Dinkelland	**10.824**	65.110	90.086	30.417	*185.614*
Enschede	**81.938**	1.731.750	2.008.816	270.334	*4.010.900*
Haaksbergen	**10.420**	62.469	106.063	11.759	*180.290*
Hellendoorn	**15.029**	110.949	161.625	42.175	*314.750*
Hengelo OV	**39.972**	310.035	479.958	-	*789.993*
Hof van Twente	**15.432**	140.198	220.843	9.253	*370.293*
Lochem	**15.338**	113.650	171.580	41.585	*326.815*
Losser	**9.903**	85.308	126.679	36.771	*248.758*
Montferland	**16.351**	130.587	227.608	12.226	*370.422*
Oldenzaal	**14.486**	164.400	224.123	157.979	*546.502*
Oost Gelre	**12.929**	103.825	147.548	20.781	*272.154*
Oude IJsselstreek	**17.473**	109.984	200.093	5.844	*315.921*
Rijssen - Holten	**14.788**	109.895	148.242	24.999	*283.136*
Tubbergen	**8.499**	46.220	79.295	13.089	*138.604*
Twenterand	**13.617**	73.253	135.894	16.001	*225.148*
Wierden	**10.213**	48.087	100.653	-	*148.740*
Winterswijk	**13.166**	201.922	254.105	13.084	*469.111*
Totaal	**399.671**	**€ 4.585.074**	**€ 6.151.100**	**€ 741.754**	*€ 11.477.928*

**** cf. CBS statistiek 2025***

Bijlage 5: Meerjarenraming per gemeente

Gemeente	Huishoudens* abs.	Totaal bijdrage gemeenten jaarschijf 2028	Totaal bijdrage gemeenten jaarschijf 2029	Totaal bijdrage gemeenten jaarschijf 2030
Almelo	**33.859**	1.471.182	1.527.848	1.586.804
Berkelland	**19.309**	388.236	402.901	418.147
Borne	**10.340**	206.228	213.994	222.067
Bronckhorst	**15.785**	296.999	308.351	320.158
Dinkelland	**10.824**	192.420	199.951	207.790
Enschede	**81.938**	4.157.300	4.319.232	4.487.769
Haaksbergen	**10.420**	186.697	193.771	201.126
Hellendoorn	**15.029**	326.193	338.849	352.017
Hengelo OV	**39.972**	817.890	848.686	880.696
Hof van Twente	**15.432**	383.418	397.908	412.972
Lochem	**15.338**	338.656	351.749	365.369
Losser	**9.903**	257.814	267.830	278.253
Montferland	**16.351**	383.478	397.888	412.863
Oldenzaal	**14.486**	566.991	589.700	613.353
Oost Gelre	**12.929**	281.963	292.804	304.083
Oude IJsselstreek	**17.473**	326.987	339.198	351.885
Rijssen - Holten	**14.788**	293.399	304.746	316.553
Tubbergen	**8.499**	143.553	149.021	154.706
Twenterand	**13.617**	233.109	241.899	251.035
Wierden	**10.213**	153.880	159.546	165.430
Winterswijk	**13.166**	486.022	504.712	524.156
Totaal	**399.671**	**€ 11.892.413**	**€ 12.350.585**	**€ 12.827.234**

**** cf. CBS statistiek 2025***

Stadsbank Oost Nederland

Bezoekadres
Stadsbank Oost Nederland
Spelbergsweg 35
7512 DX Enschede

stadsbankoostnederland.nl

VEILIGHEIDSREGIO
Samen werken aan een veilige regio TWENTE

POSTBUS 383, 7500 AJ ENSCHEDE

[Afdeling]

adres
Spaansland 20
7543 BG Enschede

postadres
Postbus 383
7500 AJ Enschede

telefoon
088 257 7800

digitaal

UW KENMERK:	-	ONS KENMERK:	26000178	DATUM:	7 april 2026
BEHANDELD DOOR:	D. Ellenbroek	E-MAIL:	d.ellenbroek@vrtwente.nl	TELEFOON:	06 10484087

ONDERWERP: Ontwerpbegroting 2027 Veiligheidsregio Twente

Geachte raad,

Als Veiligheidsregio Twente (VRT) zijn we dé organisatie voor brandweer en crisisbeheersing. We streven naar een regio waarin iedereen zich veilig voelt en waar we veerkrachtig reageren op incidenten en crises. Als VRT staan we 24 uur per dag, 7 dagen per week paraat om te helpen bij branden, incidenten en crises. Het zijn onze mensen die dit mogelijk maken: betrokken, professioneel en altijd paraat. We hebben daarom veel aandacht voor het gezond en vitaal houden van onze mensen. Veel aandacht, geld en energie gaat ook naar het vinden, behouden, opleiden en vakbekwaam houden van onze mensen.

Hoe we hier invulling aan gaan geven en hoe we omgaan met de ontwikkelingen in de samenleving, staat beschreven in de Programmabegroting 2027. Met de begroting willen we op een heldere manier inzichtelijk maken wat er de komende jaren op ons afkomt, wat wij als VRT doen en waar we ons mee bezig houden, op welke thema's prioriteit of extra focus ligt en de financiële implicaties daarvan. Het beleidsplan 2026-2029 'Voorbereid op veranderende tijden', inclusief de bijbehorende risicoprofielen en het dekkingsplan brandweer vormen hierbij het uitgangspunt.

Ontwikkelingen en uitdagingen
We leven in een periode van voortdurende en soms onverwachte veranderingen. Als VRT moeten we omgaan met alle verschillende ontwikkelingen, uitdagingen en onzekerheden. We hebben te maken met oorlogsdreiging, geopolitieke onrust, gevolgen van klimaatverandering en risico's van nieuwe energiebronnen en andere manieren van bouwen. Daarbij krijgen we steeds meer te maken me complexe, langdurige of regio- en landgrensoverschrijdende crises. Het vraagt van ons als veiligheidsregio flexibiliteit om te kunnen inspelen op de ontwikkelingen die op ons afkomen.

Belangrijke thema's
De voortdurende veranderende wereld vraagt om een organisatie die toekomstbestendig is. De brandweer en crisisorganisatie moeten altijd, ook in tijden van crisis, blijven functioneren. Veiligheidsregio's zijn aangemerkt als vitale aanbieder voor een aantal vitale processen. Dit betekent dat er strengere eisen worden gesteld aan ons als organisatie, op het gebied van informatieveiligheid, beveiliging en bedrijfscontinuïteit. Weerbaarheid blijft daarmee een centraal thema. Hierbij richten we ons niet alleen op onze eigen organisatie, maar zetten we ook in op het versterken van weerbaarheid en veerkracht van de samenleving.

Gemeentelijke bijdrage

De begroting is opgesteld in lijn met die kadernota 2027, die uw raad medio december jl. heeft ontvangen. De voorliggende begroting heeft wel een andere uitkomst. De kadernota ging voor de raming van de loonontwikkeling uit van de cijfers van het Centraal Plan Bureau, omdat nog werd onderhandeld over een nieuwe cao voor veiligheidsregio's. Inmiddels is een nieuwe cao gesloten en zijn de effecten daarvan in deze begroting verwerkt. De gemeentelijke bijdrage valt door deze aanpassing c.a. € 0,45 mln. hoger uit dan in de kadernota gepresenteerd. De gemeentelijke bijdrage voor het jaar komt hiermee uit op € 60,4 mln., een stijging van € 2,7 mln. t.o.v. van vorig jaar. In bijlage 2 van de begroting is de bijdrage per gemeente gespecificeerd.

Procedure
Het aanbieden van de begroting aan de raad vindt zijn grondslag in artikel 35 van de Wet gemeenschappelijke regelingen. Daarin is bepaald dat het dagelijks bestuur de ontwerpbegroting twaalf weken voordat zij aan het algemeen bestuur wordt aangeboden, toezendt aan de raden van de deelnemende gemeenten. In verband met de vakantieperiode die dit jaar vroeg valt wordt de begroting na de zomer behandeld in het AB. Gemeenten hebben daarom dit jaar **tot uiterlijk 17 augustus** aanstaande de gelegenheid om schriftelijk een zienswijze naar voren te brengen.

Uw eventuele zienswijze wordt met een reactie van het dagelijks bestuur gevoegd bij de ontwerpbegroting 2027. Voorafgaande aan de uiteindelijke vaststelling van de begroting worden de gemeenteraden in kennis gesteld van de reactie van het dagelijks bestuur op de binnengekomen zienswijzen. De begroting wordt op 14 september 2026 in de vergadering van het algemeen bestuur van Veiligheidsregio Twente vastgesteld.

Hoogachtend,

het dagelijks bestuur van de Veiligheidsregio Twente,

secretaris, voorzitter,

H.G.W. Meuleman R.W. Bleker

VEILIGHEIDSREGIO TWENTE



Programmabegroting 2027

Concept

Samen werken aan een veilige regio
VEILIGHEIDSREGIO TWENTE

Kijk voor meer informatie op www.vrtwente.nl

Versiegegevens

VERSIE:	DATUM:	OMSCHRIJVING:
Concept	2-4-2026	Programmabegroting VRT 2027

Enschede, 2-4-2026
Versie Concept

© 2026, Veiligheidsregio Twente, Enschede, auteursrechten voorbehouden.
Overname van dit rapport (of gedeelten daarvan) is toegestaan, mits de bron wordt vermeld.

Voorwoord

Voor u ligt de programmabegroting 2027 van Veiligheidsregio Twente (VRT). In deze robuuste begroting maken we inzichtelijk waar onze focus in 2027 ligt en welke financiële keuzes daarbij horen.

We leven in een tijd van voortdurende en soms onvoorspelbare veranderingen. Technologische ontwikkelingen volgen elkaar in hoog tempo op en nieuwe risico's en dreigingen dienen zich aan. Denk aan oorlogsdreiging, geopolitieke spanningen, de gevolgen van klimaatverandering en de risico's van nieuwe energiebronnen en bouwmethoden. Crises worden bovendien vaker complexer, langduriger en regio- en landgrensoverschrijdend.

Dit vraagt om wendbaarheid van ons als veiligheidsregio. We moeten ons blijven aanpassen om goed voorbereid te zijn op wat er op ons afkomt. Tegelijkertijd maken we scherpe keuzes: waar zetten we op in en hoe zorgen we dat we als organisatie robuust en toekomstbestendig blijven.

We bereiden ons voor op veranderende tijden. Dat betekent dat we investeren in een parate en toekomstbestendige brandweer en crisisorganisatie. Ook versterken we onze bedrijfscontinuïteit, zodat we onder alle omstandigheden kunnen blijven functioneren. Ook wanneer essentiële voorzieningen, zoals elektriciteit, uitvallen.

De samenleving speelt een steeds grotere rol bij het omgaan van crises. Inwoners en organisaties worden vaker zelf onderdeel van de oplossing. Daarom zetten we in op het vergroten van bewustzijn en zelfredzaamheid, zodat mensen weten wat zij kunnen doen wanneer dat nodig is. We werken nauw samen met de 14 Twentse gemeenten en vele andere partners.

Onze medewerkers zijn daarbij onmisbaar. Zij staan dag en nacht klaar om hulp te verlenen bij branden, incidenten en crises. Blijvende aandacht voor hun inzetbaarheid en vitaliteit is van groot belang. We investeren in een gezonde en veilige werkomgeving en zetten in op goed werkgeverschap, zodat we ook in de toekomst voldoende gekwalificeerde en betrokken medewerkers aan ons weten te binden.

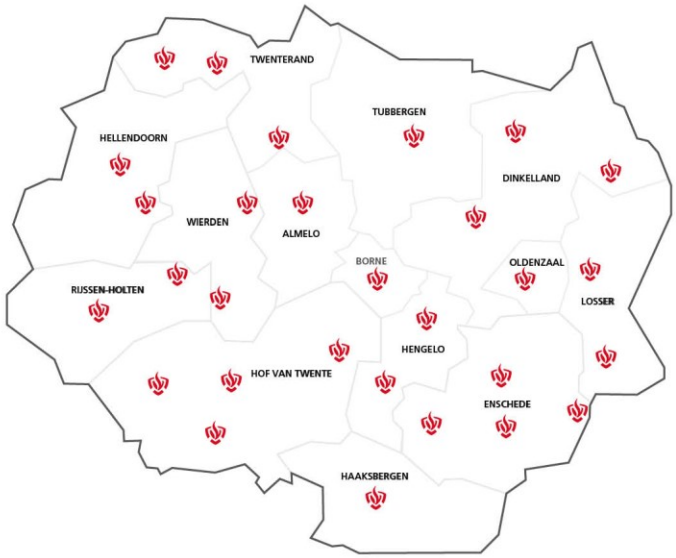
Met deze begroting geven we richting aan onze inzet voor 2027. Samen met onze partners blijven we werken aan een veilig en veerkrachtig Twente.

Enschede, augustus 2026

Het dagelijks bestuur van Veiligheidsregio Twente

VEILIGHEIDSREGIO TWENTE

BEGROTING 2027
in één opslag

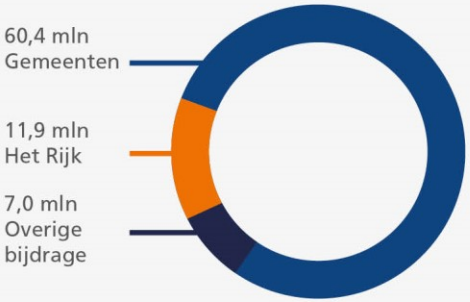


Veiligheidsregio Twente staat 24 uur per dag, 7 dagen per week paraat om hulp te bieden wanneer dit nodig is. Dit doen we met zo'n 1200 collega's, waarvan 700 brandweervrijwilligers, vanuit onze 29 kazernes.

We zijn dé organisatie voor brandweer en crisisbeheersing. Samen met onze grote netwerk en de samenleving werken we aan een veilig en weerbaar Twente. In 2027 ligt onze focus op verschillende thema's zoals weerbaarheid en continuïteit, een parate brandweer- en crisisorganisatie, informatieveiligheid en duurzame inzetbaarheid.

INKOMSTEN

79,3 mln



=

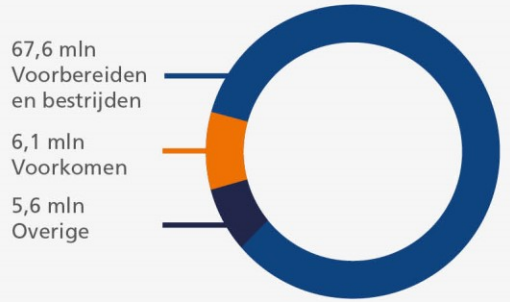
GEMEENTEN **60,4 mln**

HET RIJK **11,9 mln**

OVERIGE BIJDRAGE **7,0 mln**

UITGAVEN

79,3 mln



=

VOORBEREIDEN EN BESTRIJDEN **67,6 mln**

VOORKOMEN **6,1 mln**

OVERIGE **5,6 mln**

Inhoudsopgave

Voorwoord 3

Inhoudsopgave 6

1 Voorbereid op veranderende tijden 7

2 Basistaken – voorkomen 10

3 Basistaken – voorbereiden en bestrijden 12

4 Twente Safety Campus 14

5 Aanvullende opdrachten (OOV-taken) 15

6 Verplichte paragrafen 16

7 Financiële begroting 2027 31

Bijlagen 45

Bijlage 1 Toelichting gemeentelijke bijdrage 45

Bijlage 2 Gemeentelijke bijdrage 2027 46

Bijlage 3 Lijst met afkortingen 47

1 Voorbereid op veranderende tijden

Als VRT zijn we dé organisatie voor brandweer en crisisbeheersing. We staan 24 uur per dag, 7 dagen per week paraat om hulp te bieden wanneer dit nodig is. Dit doen we met zo'n 1200 collega's, waarvan zo'n 700 brandweervrijwilligers, vanuit onze 29 kazernes. We zetten ons in om branden, incidenten en crises te voorkomen en te bestrijden. Dit doen we niet alleen, maar met een groot netwerk om ons heen en met de samenleving: veiligheid is een verantwoordelijkheid van ons allemaal. Samen werken we aan een veilig en weerbaar Twente.

We leven in een wereld die voortdurend en soms onverwacht verandert. De samenleving wordt anders en ontwikkelingen in de maatschappij gaan snel. Ook op ons als veiligheidsregio komt veel af. Het vraagt flexibiliteit en aanpassingsvermogen om een parate en toekomstbestendige organisatie te behouden. Het is daarom belangrijk dat we als organisatie voorbereid zijn op veranderende tijden.

In ons beleidsplan 2026-2029 'Voorbereid op veranderende tijden' worden verschillende ontwikkelingen benoemd waar uitdagingen en kansen liggen voor onze organisatie. In dit hoofdstuk worden een aantal van deze ontwikkelingen verder toegelicht.

Algemene trends en ontwikkelingen

Weerbaarheid en continuïteit

De wereld verandert, er is een reële kans dat Nederland betrokken raakt bij een gewapend conflict. We ervaren ook nieuwe dreigingen zoals sabotage en cyberaanvallen. Daarnaast zijn veiligheidsregio's aangemerkt als vitale aanbieder voor een aantal vitale processen. Deze aanwijzing betekent dat er strengere eisen worden gesteld aan ons als organisatie, onder andere op het gebied van informatieveiligheid, beveiliging en bedrijfscontinuïteit. Het is van belang dat we als veiligheidsregio zijn voorbereid op situaties die onze eigen vitale processen kunnen verstoren. Zodat we in tijden van crises altijd paraat kunnen staan.

Landelijke en regionale sturing en samenwerking

Om voorbereid te zijn op complexe en langdurige crises van de toekomst, neemt de landelijke sturing en invloed op veiligheidsregio's toe. Van veiligheidsregio's wordt verwacht dat er intensiever wordt samengewerkt op verschillende thema's. In het Veiligheidsberaad is hier een landelijke samenwerkingsagenda voor vastgesteld. Ook op regionaal niveau en internationaal is samenwerking belangrijk. Dit betekent dat we blijven investeren in ons netwerk.

Klimaatverandering

Als gevolg van klimaatverandering krijgen we vaker te maken met extreem weer. Bijvoorbeeld hevige regenval of periodes van langdurige droogte. Door dit laatste neemt de kans op natuurbranden toe waarbij, ook de verwachting is dat de impact van deze branden groter zal worden. Grote natuurbranden zijn lastig te bestrijden, vaak langdurig van aard en vragen veel van de brandweer. Doordat droge en warme periodes vaak landelijk zijn bestaat de kans op gelijktijdigheid van natuurbranden. In zulke gevallen komt de (reguliere) brandweerzorg onder druk te staan. Het voorkomen en bestrijden van natuurbranden is echter niet alleen een brandweeraangelegenheid, de inzet van andere organisaties is hierbij essentieel. Ook extreme regenval en een toename van het aantal stormen hebben invloed op het werk van de brandweer. Het levert op veel plekken overlast en schade op waar inzet van de brandweer nodig is. We zien dan een grote hoeveelheid meldingen in korte tijd, dit maakt dat het een behoorlijke impact heeft op het werk van de brandweer.

Brandweerzorg

Paraatheid en Twentse brandweerorganisatie

Vrijwilligers zijn onmisbaar voor de brandweerzorg. Hun beschikbaarheid is echter steeds minder vanzelfsprekend. Mensen hebben het drukker, zijn minder lang verbonden aan één organisatie en maken andere keuzes in hun vrije tijd. Het is en blijft een uitdaging om voldoende, gemotiveerde vrijwilligers te vinden en te (blijven) binden aan de organisatie. Daarbij komt dat een specifiek onderdeel van de huidige inrichting van de brandweerorganisatie in strijd is met de Europese wet- en regelgeving. Kazernering van vrijwilligers, zoals in Almelo en Hengelo, mag niet meer. Dit speelt al langere tijd en begint tot

knelpunten in de paraatheid te leiden. Landelijk ligt het dossier stil. We nemen daarom zelf regie en werken de komende jaren aan het aanpassen van deze situatie.

Herziening brandweeronderwijs en vakbekwaamheid

Vakbekwaam worden, zijn en blijven is noodzakelijk om goede en professionele brandweerzorg te kunnen leveren. Het vraagt veel van brandweermedewerkers- en vrijwilligers, en tijd is schaars. Het is daarom van belang dat het vakbekwaamheidsprogramma relevant en waardevol is en er een effectief onderwijsprogramma is. Landelijk wordt gewerkt aan het aanpassen en verbeteren van het onderwijsstelsel. Dit zal ook van invloed zijn op onze organisatie en vraagt om een professionaliseringsslag. Binnen ons eigen vakbekwaamheidsprogramma werken we aan een betere balans tussen de benodigde kennis en vaardigheden en de beschikbare oefentijd- en oefenstaf. Meer oefenen op maat: doelgericht en afgestemd op functie en ervaring.

Crisisbeheersing en GHOR

Versterken weerbaarheid

We krijgen te maken met andersoortige crises: langdurig, omvangrijk en complex. Voorbeelden zijn klimaat gerelateerde rampen en langdurige stroomuitval. Daarnaast ervaren we nieuwe dreigingen. Dit vraagt een andere aanpak van ons als veiligheidsregio, met een flexibele crisisorganisatie die veerkrachtig is en zich snel kan aanpassen aan elke situatie. Hierbij is ook specifiek aandacht voor zorgcontinuïteit, ook in tijden van crisis moet zorg altijd doorgaan. De nieuwe uitdagingen vragen ook om een weerbare en veerkrachtige samenleving. Hier ligt een verantwoordelijkheid voor inwoners, maatschappelijke organisaties, bedrijven en de overheid. Daarin heeft ook de veiligheidsregio een rol. Een weerbare samenleving is een taak voor ons allen.

Bevolkingszorg en Crisiscommunicatie

Crises worden steeds veelzijdiger, complexer en moeilijker te voorspellen. Daarom hebben we voldoende, goed opgeleide en regelmatig geoefende functionarissen nodig in de crisisorganisatie. Voor de processen Bevolkingszorg en Crisiscommunicatie is dit een aanzienlijke uitdaging. Het kost voortdurend inzet om het personeelsbestand op niveau te houden en de beschikbaarheid te waarborgen, terwijl ook het actueel houden van vaardigheden en expertise veel tijd en aandacht vraagt.

Meerjarenperspectief kadernota 2027 vergeleken met deze begroting

In de kadernotitie 2027 is een financieel meerjarenperspectief geschetst dat de ontwikkeling van de gemeentelijke bijdrage laat zien t.o.v. de bijdrage van 2026. De ontwikkeling van de bijdrage wordt vooral beïnvloed door loon- en prijsontwikkelingen. In de voorliggende begroting wijkt de uitkomst voor het jaar 2027 af. De kadernota ging voor de raming van de lonen volledig uit van de cijfers van het CPB, omdat er nog werd onderhandeld over een nieuwe cao. Medio maart jl. is een nieuwe cao voor de veiligheidsregio's gesloten. Daarom wordt in lijn met gemaakte afspraken over indexering de effecten van de cao meegenomen in de begroting. De meerjarenraming houdt voor het overige gelijke tred met het perspectief uit de kadernota.

Ontwikkeling gemeentelijke bijdrage (t.o.v. begroting 2026)
Bijdrage 2026: € 57,7 mln.

	2027	2028	2029	2030
Beleidsintensivering				
Paraatheid en Twentse Brandweerorganisatie	0,00	0,00	0,55	0,55
Mutaties lopende begroting				

Loon- en prijsindexering o.b.v. CPB	2,20	3,60	5,00	6,40
Overige effecten	0,00	0,60	0,60	0,60
	2,20	**4,20**	**5,60**	**7,00**
Totaal volgens kadernota 2026	**2,20**	**4,20**	**6,15**	**7,55**
Aanpassing geraamde loonsom i.v.m. cao*	0,45			
Totaal volgens ontwerpbegroting 2026**	**2,65**	**4,65**	**6,60**	**8,00**

* zie bijlage 1 voor nadere toelichting op de loonontwikkelingen
** zie paragraaf “uiteenzetting financiële positie”, pagina 35.

2 Basistaken – voorkomen

Een veilig Twente, dat is het streven van de VRT. Veiligheid begint bij de basis, bij brandveiligheid en risicobeheersing, oftewel bij het beperken van risico's en het waar mogelijk voorkomen van branden, onveilige situaties en incidenten. Veel van onze activiteiten zijn dan ook gericht op het versterken van de voorkant van de veiligheidsketen. Dit doen we vanuit de sector Brandveiligheid en het onderdeel Crisisbeheersing en maken daarbij gebruik van ons sterke netwerk.

Brandveiligheid en Risicobeheersing

Wat willen we bereiken?

Als VRT streven we naar minder incidenten en branden, minder slachtoffers en minder schade, én een veilige en gezonde leefomgeving. We versterken de voorkant van de veiligheidsketen om de veiligheid in Twente te vergroten en de gevolgen van een incident, brand of crises te beperken. We signaleren, monitoren en beperken risico's, en vergroten de veerkracht van inwoners en ondernemers in Twente.

Wat gaan we doen?

We hebben een duidelijk en actueel beeld van de veiligheidsrisico's en de gevolgen daarvan in Twente, zowel regionaal en op het gebied van brand en zorg. We inventariseren, analyseren en duiden deze risico's en maken ze inzichtelijk via ons regionaal risicoprofiel, risicoprofiel brandweerzorg en zorgrisicoprofiel. We bereiden ons voor op deze risico's en houden rekening met nieuwe risico's die zich voordoen. Onze aanpak omvat onder andere:

- **Advies en toezicht**: We geven advies en houden toezicht om (brand)risico's te verkleinen.
- **Objectinformatie**: Van onze risicovolle objecten hebben we actuele digitale bereikbaarheidskaarten, aanvalsplannen en rampbestrijdingsplannen beschikbaar ten behoeve van de incidentbestrijding en crisisbeheersing.
- **Monitoring**: We houden ontwikkelingen bij die invloed kunnen hebben op (brand)veiligheid of kunnen leiden tot crises, zoals natuurbrandbeheersing, energietransitie en geopolitieke dreiging.
- **Onderzoek en data-analyse**: We doen onderzoek naar bijzondere branden en incidenten en verzamelen en analyseren steeds meer data om onderbouwde keuzes te kunnen maken ten behoeve van operationele, tactische en strategische doeleinden.
- **Voorlichting en risicocommunicatie**: We zetten in op het vergroten van het veiligheidsbewustzijn, zelfredzaamheid en weerbaarheid voor diverse doelgroepen. Dit doen we door middel van gerichte campagnes en activiteiten, waarbij gedragsverandering de basis vormt. We onderzoeken met regelmaat de effectiviteit daarvan. Voor de doelgroepen jeugd en ouderen zetten we daarvoor de Risk Factory in.
- **Bewustwording, weerbaarheid en veerkracht**: We maken inwoners en ondernemers bewust van risico's en onveilige situaties, zoals het vervoer van gevaarlijke stoffen of uitval van elektriciteit. We geven inzicht in hoe ze zich daarop kunnen voorbereiden en bieden handelingsperspectieven zodat inwoners en ondernemers weten hoe ze risico's en onveilige situaties kunnen voorkomen of beperken en hoe ze moeten handelen tijdens een incident. Daarbij hebben we speciale aandacht voor kwetsbare doelgroepen zoals ouderen en de jeugd.
- **Samenwerking en kennisdeling**: We werken samen met bedrijven, onderwijsinstellingen en diverse partners binnen en buiten de regio en over de grens, en stimuleren en faciliteren de samenwerking tussen verschillende partijen om de veiligheid te vergroten.

- **Adviseren bij (grootschalige) evenementen**: het organiseren van een evenement brengt in meer of mindere mate bepaalde risico's met zich mee. In Twente gebeurt advisering omtrent veiligheid bij evenementen middels een regionale werkwijze. We hebben hier de coördinerende rol in het multidisciplinair adviesproces van politie, brandweer en GHOR richting de gemeenten.

Prestatie-indicatoren

- We beschikken over een online actueel regionaal risicoprofiel
- Onze objectinformatie is actueel
- Het platform www.twenteveilig.nl is bekend onder 50% van de inwoners van Twente
- We leren als organisatie door alle branden met slachtoffers[1] en alle bijzondere branden en incidenten te onderzoeken en/of te evalueren

Wat gaat het kosten?

	LASTEN	BATEN
VOORKOMEN	6.147.300	140.000

[1] De definitie van een slachtoffer is dat deze met de ambulance naar het ziekenhuis is gebracht

3 Basistaken – voorbereiden en bestrijden

Ondanks alle inspanningen aan de voorkant om risico's te verkleinen is een brand, incident of crisis niet altijd te voorkomen. Wanneer een brand, incident of crisis zich toch voordoet staan wij 24/7 paraat om deze bestrijden. Om slagvaardig en veilig te kunnen optreden is een goede voorbereiding cruciaal. De basistaak voorbereiden en bestrijden is opgesplitst in 3 thema's: brandweerzorg, crisisbeheersing en GHOR. Brandweerzorg gaat specifiek over de inzet van de brandweer ten tijde van een incident, ramp of crisis. Crisisbeheersing heeft betrekking op de multidisciplinaire samenwerking bij bestrijding van een ramp of crisis en de GHOR richt zich op de geneeskundige hulpverlening.

Brandweerzorg

Wat willen we bereiken?
Als brandweer staan we 24/7 paraat om uit te rukken vanuit onze 29 kazernes in Twente. Brandweerzorg is een vitaal proces. We streven daarom naar professionele en slagvaardige brandweerzorg, met een brandweerorganisatie die toekomstbestendig is. Een brandweerorganisatie die daarnaast voldoet aan de wensen en verwachtingen van de inwoners van Twente. Passend binnen de wet en wat het bestuur van ons verwacht.

Wat gaan we doen?
We staan 24/7 paraat om in heel Twente brandweerzorg en crisisbeheersing te leveren. Dit doen we met goed opgeleide en geoefende mensen (vrijwilligers en beroeps) vanuit onze 29 kazernes. Onze kazernes, materieel en materiaal zijn goed onderhouden en kwalitatief in goede staat. We beschikken over een actuele informatievoorziening die essentieel is voor het leveren van goede brandweerzorg. We zijn een vakbekwame organisatie en zorgen ervoor dat onze brandweermensen geoefend blijven en beschikken over de

Crisisbeheersing

Wat willen we bereiken?
We beschikken over een parate crisisorganisatie die flexibel en slagvaardig is, en kan worden ingezet bij verschillende soorten rampen en crises, waaronder complexe, grensoverschrijdende, langdurige en gelijktijdige crises. Alle functionarissen in de crisisorganisatie zijn professioneel, goed opgeleid en getraind. Crisiscommunicatie is tijdig en helder, en sluit aan bij het type incident.

Wat gaan we doen?
We gaan verder met het versterken een flexibele en robuuste crisisorganisatie. We bereiden ons voor op zowel de klassieke crises als nieuwe type crises, van een andere aard, omvang en tijdsduur. Hierbij hebben we ook aandacht voor bovenregionale crises en internationale samenwerking. We zorgen voor goed gekwalificeerde functionarissen, die geoefend en getraind zijn en blijven op deze manier als crisisorganisatie vakbekwaam. We oefenen risicogericht. Het regionaal crisisplan en de

GHOR

Wat willen we bereiken?
Als GHOR zorgen we voor een sterke regionale zorgketen met een toekomstbestendig, weerbaar en goed verbonden netwerk. We hebben een krachtige crisisorganisatie, met een stevige informatiepositie en een duidelijk gepositioneerde DPG-rol. Onze zorgpartners zijn goed voorbereid op nieuwe risico's. Als GHOR zijn we zichtbaar als onafhankelijk expert en adviseur.

Wat gaan we doen?
We vertalen onze strategische koers naar concrete acties om de regionale weerbaarheid van de zorgketen te versterken. De aanbevelingen uit het Zorgrisicoprofiel voeren we uit. We trainen en oefenen gericht met zorgpartners, leiden nieuwe functionarissen op en professionaliseren onze crisisvoorbereiding. We versterken onze informatiepositie met datagedreven dashboards en zorgen voor tijdige, risicogerichte advisering over onder meer evenementen, omgevingsveiligheid en weerbaarheidsthema's. Daarnaast actualiseren

benodigde en actuele kennis. Hierbij oefenen we risicogericht. We leren van incidenten door bijzondere inzetten te evalueren.	rampbestrijdingsplannen zijn actueel. We richten ons op het versterken van de weerbaarheid van de samenleving. Dit doen we door het borgen van de continuïteit van de crisisorganisatie en het hebben, en onderhouden van de coördinatiepunten. In samenwerking met de gemeenten coördineren we de processen rondom Bevolkingszorg en Crisiscommunicatie. We bereiden gemeenten goed voor om tijdens (en ook na) een crisis voor hun bevolking te zorgen.	we samenwerkingsafspraken, versterken we de positie van de DPG en investeren we in zichtbaarheid, netwerkvorming en hoogwaardige advisering.

Prestatie-indicatoren

- We voldoen aan de opkomsttijden zoals opgenomen in het dekkingsplan Brandweer
- We hebben de brandweercapaciteit en slagkracht 24/7in beeld
- Er worden 14 systeemoefeningen (1 per gemeente) per jaar gehouden
- Alle sleutelfuncties in de crisisorganisatie zijn ingevuld
- We beschikken over een bedrijfscontinuïteitsplan VRT, en daarnaast over aangewezen coördinatiepunten voor de Twentse crisisorganisatie.

Wat gaat het kosten?

	LASTEN	BATEN
VOORBEREIDEN EN BESTRIJDEN	67.615.574	1.278.420

4 Twente Safety Campus

De Twente Safety Campus (TSC) is een plek waar partners op het gebied van veiligheid elkaar ontmoeten, oefenen en samenwerken. De TSC is opgezet vanuit het denken-doen-beleven concept. De TSC bestaat uit drie onderdelen:

- Safety Field lab – de plek waar kennis centraal staat. Samen met kennisinstituten en bedrijven worden producten en ideeën ontwikkeld met als doel deze in de veiligheidspraktijk te brengen.
- Troned – het oefencentrum waar verschillende hulpdiensten werken aan hun vakbekwaamheid. Er is ruimte om te oefenen, te experimenteren en bezig te zijn met de praktijk. Het centrum wordt gebruikt door Brandweer Twente maar ook door andere veiligheidsregio's en partners in het veiligheidsdomein.
- De Risk Factory – de plek om (on)veiligheid te beleven met als doel het veiligheidsbewustzijn en de zelfredzaamheid van deelnemers te vergroten. De Risk Factory richt zich op leerlingen van groep 8, tweedejaars van het voortgezet onderwijs en kwetsbare senioren.

Wat willen we bereiken?

Met de TSC willen we de vakbekwaamheid en professionaliteit van hulpverleners en de hulpverlenersorganisatie stimuleren en vergroten. We vergroten het veiligheidsbewustzijn van de burgers in Twente. Daarnaast dragen we bij aan een veilig Twente door in samenwerking met kennisinstellingen en bedrijven op zoek te gaan naar innovatieve veiligheidsoplossingen. Dit doen we op een bedrijfseconomische manier.

Wat gaan we doen?

De TSC biedt diverse activiteiten aan die gericht zijn op de verschillende doelgroepen:

- Oefenprogramma's en trainingen voor hulpverleners (Troned)
- Mogelijkheden voor testen, simulaties en experimenteermogelijkheden voor bedrijven (Safety Field Lab)
- Interactieve educatieprogramma's gericht op veiligheidsbewustzijn en zelfredzaamheid van inwoners (Risk Factory)

Wat gaat het kosten?

	LASTEN	BATEN
TSC	3.581.650	3.581.650

5 Aanvullende opdrachten (OOV-taken)

In het verlengde van de basistaken die wij als VRT uitvoeren zijn er ook een aantal taken die wij als aanvulling daarop oppakken. Dit zijn taken die in opdracht van de gemeenten bij de VRT zijn belegd. Deze taken kennen ook een andere financieringssystematiek en zijn geen onderdeel van de begroting. De taken worden hieronder verder toegelicht.

Zorg en Veiligheidshuis Twente (ZVHT)
Het ZVHT brengt bij complexe (gezins)situaties informatie van partners uit het strafrecht, de zorg en gemeenten samen. Het ZVHT functioneert als hulp in de uitvoering in de integrale aanpak van overlast gevende criminaliteit. Het gaat om ernstige problemen die vragen om een integrale aanpak omdat de situatie onveilig is.

Kenniscentrum Mensenhandel Twente (KMT)
Het KMT is onderdeel van Zorg en Veiligheidshuis Twente en zet zich in voor de strijd tegen mensenhandel. Dit doet het KMT samen met gemeenten en andere partners zoals politie, het Openbaar Ministerie en zorgorganisaties.

Platform Integrale Veiligheidszorg (IVZ)
Het Platform IVZ werkt aan het verhogen van de veiligheid en de bestrijding van (georganiseerde) criminaliteit en overlast binnen Twente. Het is een samenwerking van verschillende partners uit het veiligheidsdomein. Onderdeel van het IVZ is ook de aanpak zorgfraude Twente.

Regionale Toezichtsruimte (RTR)
De RTR is de voorziening t.b.v. cameratoezicht in het publieke domein in Twente. De gemeenten Enschede, Hengelo, Almelo en Borne zijn hierbij aangesloten.

Wat gaat het kosten?

	LASTEN	BATEN
ZORG EN VEILIGHEIDSHUIS TWENTE	1.078.091	1.078.091
KENNISCENTRUM MENSENHANDEL TWENTE	615.391	615.391
PLATFORM INTEGRALE VEILIGHEIDSZORG	237.886	237.886
REGIONALE TOEZICHTSRUIMTE	73.584	73.584
TOTAAL	**2.004.952**	**2.004.952**

6 Verplichte paragrafen

7.1 Bedrijfsvoering

Voor de gehele VRT is de bedrijfsvoering centraal geregeld. Hieronder staan een aantal ontwikkelingen toegelicht op het gebied van bedrijfsvoering die spelen in 2027. Deze ontwikkelingen hebben we onderverdeeld in een aantal thema's: mens, organisatie en informatie.

Mens

Duurzame inzetbaarheid

Het brandweervak is een zwaar beroep, en in zowel fysiek als mentaal opzicht belastend. Zeker voor de mentale belasting is de laatste jaren steeds meer aandacht gekomen. Zowel landelijk als binnen onze eigen regio lopen er verschillende initiatieven op dit gebied. Er is een toolbox ontwikkeld voor psychosociale ondersteuning en een landelijke regeling voor PTSS. Ook loopt een langdurig en grootschalig onderzoek naar wat belemmerende en bevorderende factoren zijn voor brandweermedewerkers om duurzaam inzetbaar te zijn en blijven. Het thema heeft structureel onze aandacht waarbij we oog hebben voor al onze medewerkers.

Modern werkgeverschap

Onze mensen zijn het fundament van de organisatie. Dankzij hun inzet staan we als VRT 24/7 paraat om hulp te verlenen bij branden, incidenten en crises. Het is van belang om de juiste mensen te vinden en te blijven binden aan de organisatie. In een veranderende arbeidsmarkt is het belangrijk om een aantrekkelijke werkgever te zijn én te blijven. We kijken meer strategisch naar ons personeelbestand, denken vooruit en willen medewerkers tijdig opleiden voor toekomstige sleutelrollen. We willen een organisatie zijn waar iedereen zich welkom en prettig voelt. Een diverse en inclusieve organisatie. Ons wervings- en selectiebeleid is hier al op ingesteld, maar we willen ook nadrukkelijker kijken wat diversiteit en inclusie voor ons betekenen.

Organisatie

Bedrijfscontinuïteit

Veiligheidsregio's zijn formeel aangemerkt als vitale aanbieder voor een aantal vitale processen. Deze aanwijzing betekent dat er strengere eisen worden gesteld op onder andere het gebied van informatieveiligheid, beveiliging en bedrijfscontinuïteit. Als organisatie moeten we voorbereid zijn op situaties die onze vitale processen kunnen verstoren. Dit vraagt een aantal aanpassingen om te zorgen dat dit binnen de organisatie goed geborgd is. Er wordt een organisatiebreed continuïteitsplan opgesteld om te zorgen dat de VRT minimaal 72 kan blijven functioneren ten tijde van crisis.

Gebouwen en materieel

Als VRT beschikken we over 29 brandweerkazernes en veel materieel. Er spelen diverse ontwikkelingen die impact hebben op onze gebouwen en materieel, duurzaamheidseisen, regelgeving en veranderende operationele behoeften. Voor onze gebouwen is een vastgoedagenda opgesteld. Gezien de financiële knelpunten is dit een sobere agenda, gericht op noodzakelijke aanpassingen. We zien ook dat de prijzen van voertuigen de laatste jaren flink zijn gestegen. Onze huidige budgetten zijn hiervoor niet toereikend. We gaan onderzoeken wat dit betekent en welke keuzes nodig zijn.

Duurzaamheid

Als VRT werken we aan een duurzame organisatie. De afgelopen jaren zijn hier verschillende stappen ingezet. Hierbij is breed gekeken naar de aspecten van duurzaamheid. Van het verlagen van de CO_2 uitstoot tot aandacht voor vitaliteit en gezondheid van medewerkers. Ook zijn er stappen gezet in het monitoren en registreren van acties op het gebied van duurzaamheid. We merken echter dat de wereld is veranderd en we tegen beperkingen aanlopen met onze duurzaamheidsambities door verschillende ontwikkelingen.

Merkstrategie

De VRT omvat verschillende onderdelen. In de loop der jaren zijn er dan ook verschillende merken, logo's en huisstijlen ontwikkeld. Als VRT willen we ons duidelijk positioneren, en zichtbaar en herkenbaar zijn als organisatie voor onze inwoners, partners en medewerkers. Er wordt gewerkt volgens een eenduidige merkstrategie voor de merken Veiligheidsregio Twente en Brandweer Twente.

Informatie

Informatiehuishouding op orde

Als VRT willen we de informatiehuishouding professioneel en duurzaam organiseren, zodat de juiste informatie, op het juiste moment bij de juiste personen beschikbaar is. Om dit te realiseren is het meerjarige programma 'Informatiehuishouding op orde' gestart. Dit is een veelomvattend programma waarin veel onderwerpen samenkomen. Onder meer, regelgeving rondom archivering en informatiebeheer, gegevensbeheer, bewustwording en organisatie en borging DIV-functie. Er zijn al verschillende stappen genomen, maar het vraagt de komende jaren nog aandacht.

Informatieveiligheid en cybersecurity

Als organisatie zijn we afhankelijk van onze informatievoorziening om ons werk goed uit te kunnen voeren. Zeker bij incidenten en crises is goede informatievoorziening cruciaal. De ontwikkelingen op het gebied van cyber- en informatieveiligheid gaan snel, en ook wet- en regelgeving verandert. Informatieveiligheid blijft een continu proces waarbij het niet alleen van belang is dat onze systemen technisch veilig zijn, maar ook dat medewerkers bewust daarin de juiste dingen doen. Bewustwording creëren bij medewerkers heeft dan ook nadrukkelijk onze aandacht.

Inzet nieuwe technologieën

We verzamelen en beschikken als organisatie over veel data. Deze data is waardevol en bevat veel informatie die ons helpt in ons werk. We gebruiken technologie, informatie en data op verschillende manieren. Het Informatie en Operationeel Centrum (IOC) verzamelt, verbindt en analyseert de data. De informatie die dit oplevert, gebruiken we om onderbouwde keuzes te maken en te kunnen sturen. We gebruiken ook technologie in het veld, het Team Digitale Verkenning, maakt gebruik van verschillende digitale hulpmiddelen (zoals drones) om de operationele beeldvorming te ondersteunen. Ook op het gebied van digitaal werken, professionelen we en kijken hoe we processen beter kunnen vormgeven. We kijken ook naar mogelijkheden van de inzet AI.

Rechtmatigheidsverantwoording

Tot en met 2022 gaf de accountant naast de getrouwheid een oordeel over de over de (financiële) rechtmatigheid van activiteiten van de organisatie. Met ingang van 2023 wordt dat oordeel door het dagelijks bestuur zelf gegeven. Het algemeen bestuur heeft hiervoor regels vastgelegd in de financiële verordening.

De rechtmatigheidsverantwoording wordt in de jaarrekening afgelegd. In de begroting beperkt de passage zich de voorgenomen maatregelen om fouten en onduidelijkheden in dit verband naar de toekomst te voorkomen. In de onderstaande tabel een stand van zaken m.b.t. de maatregelen of aandachtspunten die in de toelichting op de rechtmatigheidsverantwoording zijn gemeld.

Onderwerp	**Opmerkingen over de maatregelen / overige aandachtspunten**
Rechtmatigheidsverantwoording	
Begrotingscriterium	De verantwoordingsgrens is met ingang van 2025 aangescherpt naar 2% van de begroting. De aanscherping volgt uit de aanpassing van het Besluit Begroting Verantwoording (BBV) en het Besluit accountantscontrole decentrale overheden (Bado)
Voorwaardencriterium (met name aanbestedingen)	De rechtmatigheidstoets op dit criterium is ongewijzigd gecontinueerd.
M&O criterium	Geen bijzonderheden
Overige onderwerpen cf art 22 fin. Verordening	
Aangetroffen niet financiële onrechtmatigheiden	Geen bijzonderheden
Fraude	In “preventieve” zin is er doorlopende aandacht voor onderwerpen van
Overig	De gewijzigde verhoudingen v.w.b. het rechtmatigheidsoordeel vraagt om een herziening van de opzet en positie van de verbijzonderde interne controlefunctie (VIC) van de organisatie. Het nieuwe interne controleplan, waarin die functie is beschreven, wordt in de loop van dit jaar in uitvoering gebracht.

7.2 Verbonden partijen

Deze paragraaf betreft derde rechtspersonen waarmee Veiligheidsregio Twente een bestuurlijke én financiële band heeft, door een participatie in een vennootschap of deelnemingen in stichtingen. Met een bestuurlijk belang wordt bedoelen we een zetel in het bestuur van een deelneming of stemrecht. Een financieel belang houdt in dat de organisatie middelen ter beschikking heeft gesteld en die verliest bij faillissement van de verbonden partij en/of als financiële problemen bij de verbonden partij op haar verhaald kunnen worden. Van een financieel belang is ook sprake als Veiligheidsregio Twente bij liquidatie van een derde rechtspersoon middelen uitgekeerd kan krijgen.

Visie en beleid op verbonden partijen

Veiligheidsregio Twente blijkt – bij nader inzien – te beschikken over één verbonden partij (zie hieronder). Gezien het beperkte aantal verbonden partijen is voor dit onderwerp ook geen specifieke visie ontwikkeld.

Risicoanalyse verbonden partijen

Er is geen noodzaak tot het maken van een nadere risicoanalyse. De exploitatierisico's van deze stichting zijn beperkt en ruimschoots afgedekt met het weerstandsvermogen waarover de stichting beschikt.

Lijst met verbonden en andere gelieerde partijen

De Veiligheidsregio Twente heeft één verbonden partij, te weten de stichting BOGO. Daarnaast zijn in deze passage enkele aan Veiligheidsregio Twente gelieerde partijen genoemd die strikt genomen niet voldoen aan de definitie van verbonden partij (bestuurlijk en financieel belang).

BOGO

De BOGO is een stichting die de brandweeropleidingen voor een aantal veiligheidsregio's in Oost Nederland verzorgt. De commandant van Brandweer Twente neemt deel aan het bestuur van de BOGO namens VRT, zo blijkt uit een recent juridisch advies na bestudering van de statuten. VRT heeft geen direct financieel belang in deze partij, maar op basis van de ruimere uitleg van de commissie BBV is er wel sprake van een financieel belang.

	31-8-2024	31-8-2025
Rekeningsaldo	-/- 192.043	374.418
Eigen vermogen	2.781.365	3.155.784
Vreemd vermogen	5.348.113	5.911.188

Expertisebureau Risicobeheer / Waarborgfonds
Betreft een tweetal stichtingen dat in collectief verband van veiligheidsregio's is opgericht om schades en dienstongevallen van veiligheidsregio's af te handelen en te financieren. Bestuurlijke vertegenwoordiging ontbreekt in beide stichtingen.

Meldkamer Oost-Nederland

De meldkamertaken worden vervuld door Meldkamer Oost-Nederland. Meldkamer Oost-Nederland is echter geen entiteit. Het werkgeverschap voor de deelnemende veiligheidsregio's is belegd bij de VNOG.

NIPV
Het NIPV is het gezamenlijke kennisinstituut voor Crisisbeheersing en Brandweerzorg. Voor het NIPV ontbreekt het financieel belang. Er wordt een jaarlijkse bijdrage betaald waar een directe tegenprestatie tegenover staat. Daarbij is het NIPV een zelfstandig bestuursorgaan en kunnen zij geen beroep op de Veiligheidsregio doen ingeval van financiële problemen.

7.3 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Actueel risicobeeld

Jaarlijks wordt het financiële risicobeeld in termen van kans en impact geactualiseerd. Door middel van scores op kans en impact worden risico's in oplopende zwaarte ingedeeld in groene, oranje en rode risico's. Oranje en rode risico's wegen mee in de benodigde weerstandscapaciteit. Groene risico's in beginsel niet, tenzij het geheel ervan uitstijgt boven 1% van het balanstotaal. Begin 2024 is het risicobeeld geactualiseerd. In de volgende tabel zijn de belangrijkste risico's (met een oranje score) opgenomen. Het zwaarstwegende risico betreft prijsstijgingen die boven de indexering van de inkomsten uitgaan. Het risico is breed geformuleerd. Gedacht kan worden aan o.a. energiekosten, bouwkosten, salariskosten en de komende aanbesteding voor verzekering van het wagenpark.

Risico-omschrijving	Kans x Impact
Prijsstijgingen hoger dan indexering inkomsten	€ 1.250.000
Langdurig verzuim en arbeidsongeschiktheid	€ 130.000
Informatieveiligheid	€ 500.000
Informatieveiligheid (AVG)	€ 25.000
Langdurige crises	€ 684.000
Deeltijdrichtlijn vrijwilligers	€ 420.000
Exploitatieverlies TSC	€ 225.000
Totaal	**€ 3.234.000**

Toekomstige risico's, dat wil zeggen risico's die pas na 2025 kunnen optreden, tellen nog niet mee in de benodigde weerstandscapaciteit. De volgende toekomstige risico's zijn nu in beeld:

Risico-omschrijving
Onvoldoende dekking vervanging kazernes
Toenemende krapte op de arbeidsmarkt

Beoordeling weerstandsvermogen

Het weerstandsvermogen geeft aan hoe de beschikbare weerstandscapaciteit zich verhoudt tot de benodigde capaciteit. Dit wordt uitgedrukt in de weerstandsratio.

Aantal geïdentificeerde risico's	15
Aantal groene scores	8
Aantal oranje scores	5
Aantal rode scores	2

Benodigde weerstandscapaciteit	€ 3.234.000
Beschikbare weerstandscapaciteit (31-12-2025)	€ 2.190.000
Weerstandsratio	68%
Weerstandsratio norm (cf. beleidskader)	70%

Tot de beschikbare weerstandscapaciteit worden gerekend de algemene reserve en de bestemmingsreserves waarop nog geen verplichtingen rusten. In het beleidskader risicomanagement en weerstandsvermogen is vastgelegd dat VRT een weerstandsratio van 70% hanteert als richtsnoer. De feitelijke weerstandsratio per 31-12-2025 ligt wat hoger dan de richtlijn.

Opmerking: de berekening gaat ervan uit dat het positieve rekeningsaldo in 2025 cf. voorstel grotendeels wordt teruggegeven en daarom voor het begrotingsjaar 2027 niet beschikbaar is.

Financiële kengetallen

De door BBV voorgeschreven kengetallen maken inzichtelijk over hoeveel (financiële) ruimte Veiligheidsregio Twente beschikt om structurele en incidentele lasten te kunnen dekken of op te vangen. Het gaat om de kengetallen:
De **netto schuldquote** laat het niveau van de schuldenlast zien, ten opzichte van de baten. Het geeft een indicatie van de mate waarin de rentelasten op de exploitatie drukken.
De **solvabiliteitsratio** is de verhouding eigen vermogen/ totaal vermogen en geeft inzicht in de mate waarin een organisatie in staat is op de langere termijn aan haar financiële verplichtingen te voldoen.
De **structurele exploitatieruimte** laat zien welke structurele ruimte nodig is om de eigen lasten te dragen, of welke structurele stijging van de baten of structurele daling van de lasten daarvoor nodig is.

	Jaarrekening	Begroting				
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Netto schuldquote	93,3%	105,2%	115,3%	120,0%	118,3%	112,2%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	93,3%	105,2%	115,3%	120,0%	118,3%	112,2%
Solvabiliteitsratio	7,2%	3,5%	3,5%	3,6%	3,9%	4,3%
Structurele exploitatieruimte	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Door noodzakelijke vervangingsinvesteringen in onroerende activa stijgt de schuldquote in de komende jaren. Na 2028 nemen de investeringsvolumes af en zien we een geleidelijke daling van de schuldquote. Vanwege het beperkte eigen vermogen van de VRT is er ook sprake van een lage solvabiliteit. De ratio fluctueert de komende jaren tussen de 3% en 4%, dit wordt voornamelijk bepaald door de geprojecteerde mutaties in de FLO-reserves.

7.4 Onderhoud kapitaalgoederen

Veiligheidsregio Twente beschikt over relatief veel kapitaalgoederen. Deze kapitaalgoederen bestaan vooral uit gebouwen (kazernes) en materieel. Voor het onderhoud van deze goederen is geen afzonderlijk beleidskader van kracht.

Gebouwen

Voor de brandweer en ambtelijke organisatie VRT zijn 29 gebouwen (ca. 35.000 m2 BVO) in gebruik (de brandweerkazernes), waarvan 27 in eigendom zijn. Daarnaast bezit de Veiligheidsregio Twente nog diverse panden op de Twente Safety Campus. De boekwaarde van alle panden in bezit tezamen bedraagt per eindbalans 2025 € 28,6 mln.

Voor het dagelijkse beheer van het vastgoed is een Servicedesk ingericht die 24/7 bereikbaar is voor storingen, klachten en schades. Het onderhoud wordt uitgevoerd op basis van onderliggende onderhoud- en beheersplannen. Uitgangspunt daarbij is dat het onderhoud wordt afgestemd op conditieniveau 3.
Het bijbehorende onderhoudsbudget is ca. € 1,25 mln. Gemiddeld genomen is dit budget toereikend.

Voor 2027 staan o.a. de volgende thema's op de rol:

- Vervangingsreeks installaties kazernes
- Verbouwing Enschede Spaansland
- Mogelijke overige verbouwingen mits renderend vanuit verduurzaming

Materieel

VRT beschikt over een groot arsenaal aan voertuigen. Ruwweg zijn deze op te delen in voertuigen die voor operationele taken worden ingezet (zoals tankautospuiten) en dienstvoertuigen. In totaal gaat het om ca. 95 voertuigen voor incidentbestrijdende activiteiten. En ca. 85 dienstvoertuigen bedoeld voor brandveiligheidstaken, aan de operatie ondersteunende activiteiten (zoals logistiek) en personele vervoersbewegingen binnen en buiten Twente.

Voor al dit materieel is een bumper-tot-bumper-concept geïntroduceerd, waarmee zowel de voertuigen als materialen zoals ademluchtapparatuur op één locatie worden onderhouden en gekeurd. Het bijbehorende onderhoudsbudget (out-of-pocket) bedraagt € 0,6 mln.

Voor 2027 is de aandacht o.a. gevestigd op de volgende thema's:

- Reguliere vervanging van dienstauto's
- In gebruik name logistieke voertuigen

7.5 Financiering

Wettelijke kengetallen
Vanuit de regelgeving zijn er drie kengetallen die periodiek moeten worden berekend. De kasgeldlimiet en het schatkistbankierenpercentage worden achteraf gemiddeld per kwartaal berekend. Voor de renterisiconorm wordt vooruit gekeken met een berekening voor het komende jaar en een doorkijk naar de volgende jaren.

Kasgeldlimiet
De kasgeldlimiet is opgenomen om de directe gevolgen van een snelle rentestijging te beperken. Deze limiet beperkt het aandeel van de financieringsbehoefte dat met kortlopend vreemd vermogen mag worden gefinancierd. Bij wet is het maximum gesteld op 8,2% van het begrotingstotaal. Dat komt voor de organisatie neer op een bedrag van ca. € 6 mln.

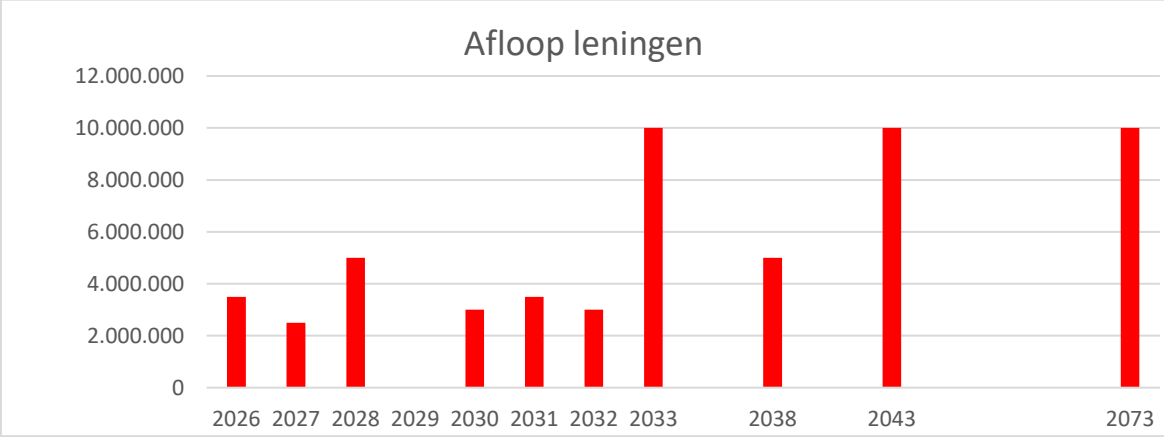
Schatkistbankieren
Schatkistbankieren houdt in dat decentrale overheden de verplichting hebben om hun middelen aan te houden bij het ministerie van financiën. Voor de middelen beneden het drempelbedrag (0,75% van het begrotingstotaal) geldt deze verplichting niet. Met de bank is afgesproken om automatisch saldo af te dragen.

Renterisiconorm
De renterisiconorm bepaalt dat van de vaste schuld jaarlijks een bedrag van maximaal 20% (€ 14,5 mln.) van het begrotingstotaal onderhevig mag zijn aan renteherziening en herfinanciering. Hiermee is een grens gesteld aan het renterisico op de leningenportefeuille. De renterisicopercentages voor de komende jaren staan in onderstaande tabel.

	Maximum	2027	2028	2029	2030
Renterisiconorm	20%	3,4%	6,9%	0%	4,1%

In 2027 en 2028 lopen onderdelen van de langlopende leningenportefeuille af. Het gaat om resp. € 2,5 mln. en € 5,0 mln. Hiermee wordt de renterisiconorm niet overschreden.

Leningenportefeuille
De langlopende leningenportefeuille bedraagt in totaal € 55,5 miljoen (stand ultimo 2025). De totale financieringsbehoefte neemt in de komende jaren toe vanwege investeringen en het naderen van ons kasgeldlimiet. Op dit moment wordt een relatief groot aandeel met kortlopende kasgeldleningen gefinancierd, om binnen de limieten van het kasgeldpercentage te blijven is het nodig om op korte termijn een deel daarvan langlopend te gaan financieren.



Omslagrentepercentage
Het omslagrentepercentage wordt berekend door de verwachte rentelasten te delen door de verwachte boekwaarde van de vaste activa per 1 januari van het begrotingsjaar. De rente wordt doorberekend aan de taakvelden waar de vaste activa bij behoren. Het gecalculeerde omslagpercentage mag op een veelvoud van 0,5% worden afgerond. Een actuele prognose van het omslagpercentage voor 2027 komt uit op 2,28%. Bij de keuze voor de kleinste afronding komt de te hanteren omslagrente uit op 2,5%. De externe rentelasten, renteomslag en renteresultaat zijn opgenomen in volgend renteschema.

Renteschema 2027 (x € 1.000)	
Externe rentelasten over korte en lange financiering	1.887
Externe rentebaten over de korte en lange financiering	72
Saldo rentelasten en rentebaten	1.815
Aan taakvelden toe te rekenen rente (renteomslag)	1.994
Renteresultaat op het taakveld treasury	179

7.6 Investeringen

Veiligheidsregio Twente is een relatief kapitaalintensieve organisatie. De organisatie beschikt over veel vastgoed (kazernes) en een wagenpark van dienstvoertuigen en hulpverleningsvoertuigen. In deze paragraaf een uiteenzetting van de investeringsplanning en een weergave van het te autoriseren investeringskader voor het jaar 2026.

A: Investeringsplanning 2026-2030
De vervangingsinvesteringen worden planmatig uitgevoerd om budgettaire en aanbestedingstechnische redenen. Het geplande investeringsbeeld wordt regelmatig bijgewerkt. Daarbij wordt een horizon van vijf jaar aangehouden. Het laatste investeringsbeeld dateert van februari 2026 en ziet er als volgt uit:

Tabel A: investeringsplanning 2026-2030 (mln.)

Categorie	2026	2027	2028	2029	2030
Gebouwen	7,2	6,1	9,5	4,2	2,4
Materieel	3,0	1,2	1,0	1,9	0,8
Materialen	1,6	2,8	0,6	0,6	0,6
ICT	0,7	1,0	0,7	0,6	0,6
Totaal	**12,5**	**11,1**	**11,8**	**7,3**	**4,4**

In de komende periode wordt vooral geïnvesteerd in de verbouwing van kazerne Enschede Spaansland, in het vervangen van installaties van diverse kazernes en in bluskleding en helmen. De investeringen zijn gericht op vervanging van bestaande verouderde activa. Voor de komende periode worden geen uitbreidingsinvesteringen voorzien. Voor 2029 en 2030 zijn alleen strikt noodzakelijke investeringen meegenomen in dit overzicht, in het kader van reguliere bedrijfsvoering kan de omvang hiervan in de toekomst toenemen. Per saldo is de investeringsbehoefte voor genoemde periode berekend op **€ 47,1 mln.**

B: Investeringen 2027

Zoals in tabel A weergegeven, bedraagt de investeringsbehoefte voor de jaarschijf 2027 € 11,1 mln. In de onderstaande tabellen zijn de geplande investeringen verder gespecificeerd. Bij vaststelling van de voorliggende begroting wordt gevraagd om de investeringen voor jaarschijf 2027 ad € 11,1 mln. te autoriseren. Waarbij de autorisatie wordt toegepast op het niveau van investeringscategorieën (cf art. 5.2 fin. verordening).

Investeringen per categorie (mln.)

Categorie	Bedrag 2027
Gebouwen	6,1
Materialen	2,8
Materieel	1,2
ICT	1,0
Totaal	**11,1**

Categorie	Investering	Bedrag 2027
Gebouwen	Vervanging installaties	2,8
	Overige bouwkundige aanpassingen	2,4
	Inrichting	0,6
	Weerbaarheid	0,3
	Totaal	**6,1**
Materialen	Verbindingsmiddelen	1,3
	Bluskleding	0,7
	Overige materialen	0,4
	Overige kleding	0,4
	Totaal	**2,8**
Materieel	Dienstauto's	0,6
	Overige voertuigen	0,3
	Inventaris voertuigen	0,2
	Overig materieel	0,1
	Totaal	**1,2**
ICT	Werkplekken	0,4
	Security	0,1
	Weerbaarheid	0,1
	Overig IT	0,4
	Totaal	**1,0**

7.7 Openbaarheidsparagraaf

Het uitgangspunt van de Wet open overheid (Woo) is dat overheidsinformatie voor iedereen (eventueel op verzoek) openbaar is, tenzij de Woo een wettelijke grondslag biedt om specifieke informatie niet openbaar te maken. Het doel is dan ook om overheidsinformatie zo toegankelijk, transparant en vindbaar mogelijk te maken.

De Woo bij VRT
Ieder jaar krijgt VRT meerdere verzoeken om documenten openbaar te maken. Hierbij wordt gevraagd om documenten zoals brandrapporten, beeldopnamen, adviezen, e-mails, brieven en besluiten. Iedereen kan een verzoek om openbaarmaking van documenten indienen. In dat kader is een Woo coördinator aangewezen.

VRT past de Woo toe bij de behandeling van verzoeken om verstrekking van documenten. Naast de verplichting om informatie op verzoek openbaar te maken, schrijft de Woo ook voor dat bepaalde informatie actief openbaar gemaakt moet worden. VRT publiceert belangrijke documenten op de eigen website zoals vergaderstukken van het Algemeen Bestuur, beleidsdocumenten, rampbestrijdings- en crisisplannen, financiële documenten en daarnaast op www.overheid.nl de regelingen en verordeningen.

Inzage mogelijkheid ontwerpbegroting
Gelet op het gestelde in artikel 35 lid 2 Wet Gemeenschappelijke regelingen, dient de ontwerpbegroting door de zorg van de besturen van de deelnemende gemeenten voor eenieder ter inzage gelegd en, tegen betaling van de kosten, algemeen verkrijgbaar gesteld.

7 Financiële begroting 2027

Overzicht van baten en lasten en de toelichting

Allereerst een overzicht van de lasten en baten per programma, aangevuld met de algemene Rijksbijdrage en gemeentelijke bijdrage.

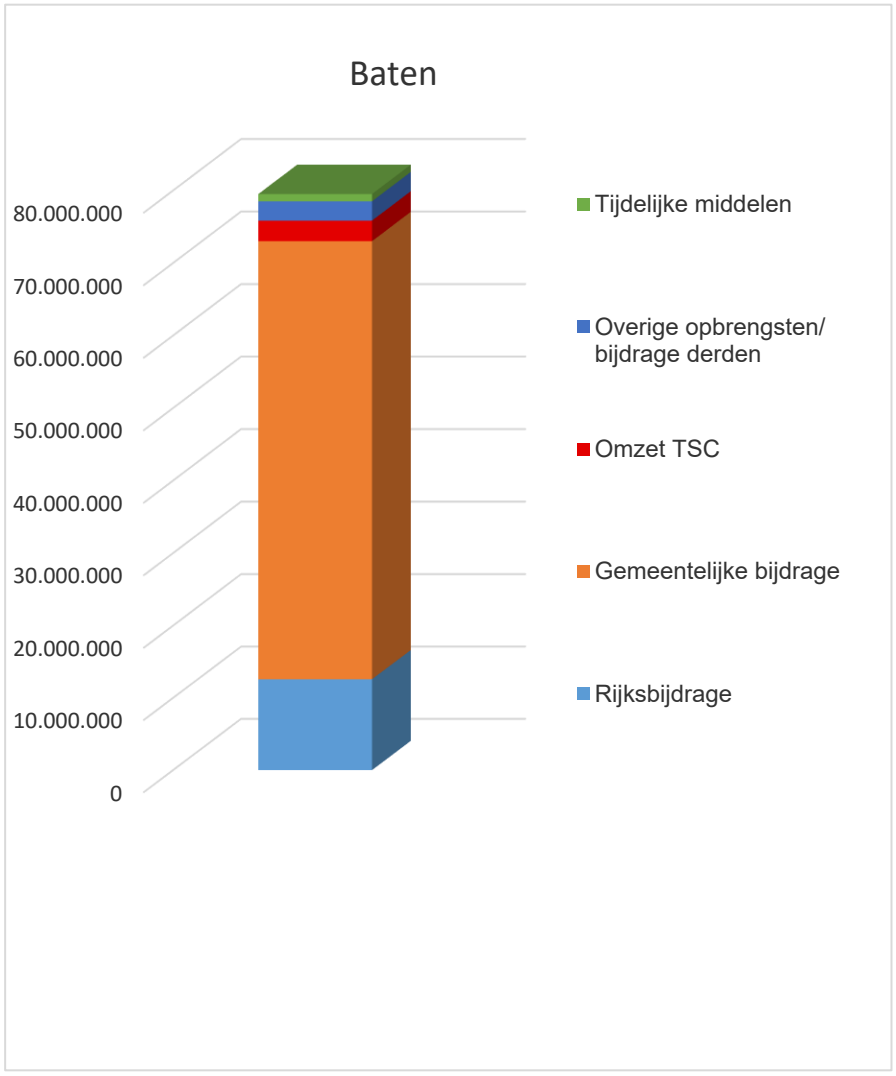
Programma	Lasten	Baten
Basistaken – Voorkomen	6.147.300	140.000
Basistaken – Voorbereiden en bestrijden	67.615.574	1.278.420
TSC	3.581.650	3.581.650
Rijksbijdrage algemeen		11.909.542
Gemeentelijke bijdrage		60.434.911
Totaal	**77.344.524**	**77.344.524**

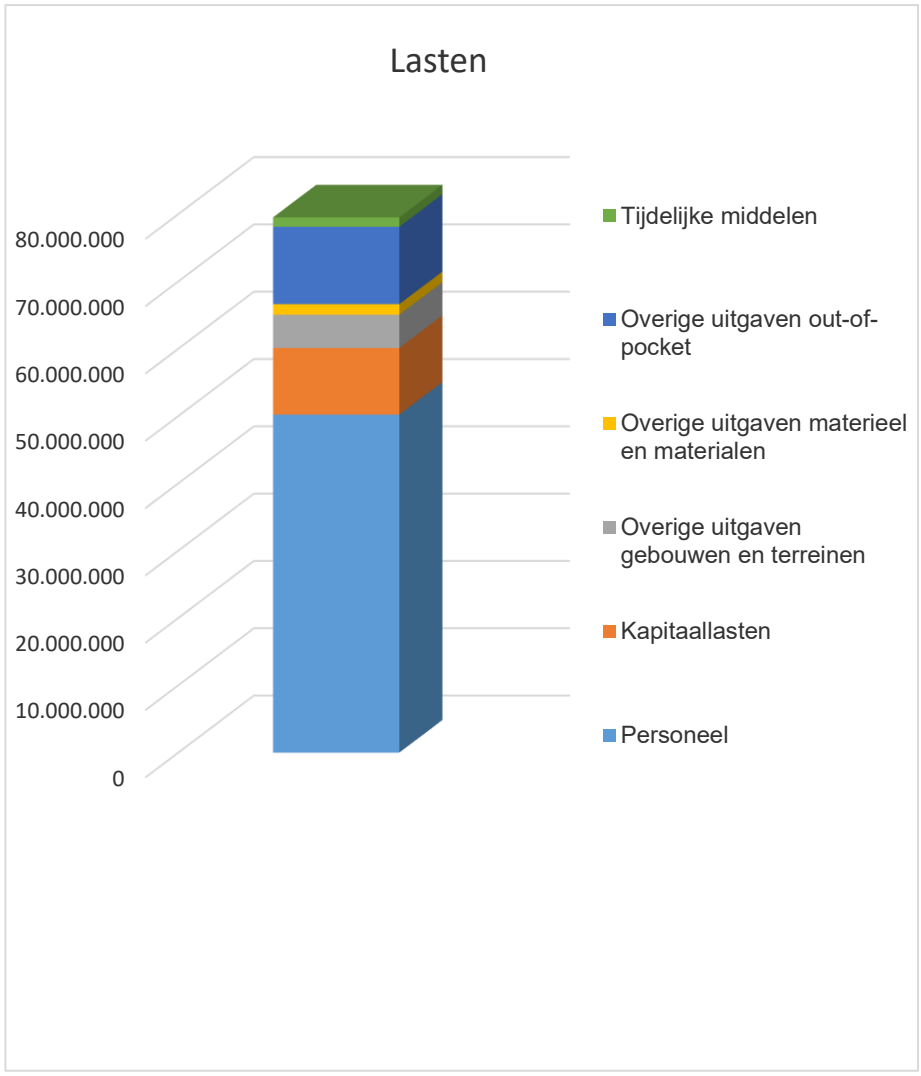
OOV Taken	Lasten	Baten
Zorg- en veiligheidshuis Twente	1.078.091	1.078.091
Kenniscentrum Mensenhandel Twente	615.391	615.391
Platform Integrale Veiligheidszorg	237.886	237.886
Regionale Toezichtsruimte	73.584	73.584
Totaal	**2.004.952**	**2.004.952**

Overzicht van herkomst en bestedingen

Inkomsten	
Rijksbijdrage	12.575.104
Gemeentelijke bijdrage	60.434.911
Omzet TSC	2.837.596
Bijdragen van derden	0
Overige opbrengsten	1.257.200
Separate gemeentelijke bijdrage	1.407.716
Onttrekking reserves	296.218
Tijdelijke middelen (normatief bedrag)	700.000
Totaal inkomsten	**79.508.745**

Uitgaven	
Personeel	50.212.535
Kapitaallasten	9.901.044
Gebouwen en terreinen	4.939.762
Materieel en materialen	1.569.624
Overige uitgaven out-of-pocket	11.494.768
Dotaties reserves	691.013
Tijdelijke middelen (normatief bedrag)	700.000
Totaal uitgaven	**79.508.745**


Baten
80.000.000
70.000.000
60.000.000
50.000.000
40.000.000
30.000.000
20.000.000
10.000.000
0
Tijdelijke middelen
Overige opbrengsten/ bijdrage derden
Omzet TSC
Gemeentelijke bijdrage
Rijksbijdrage


Lasten
80.000.000
70.000.000
60.000.000
50.000.000
40.000.000
30.000.000
20.000.000
10.000.000
0
Tijdelijke middelen
Overige uitgaven out-of-pocket
Overige uitgaven materieel en materialen
Overige uitgaven gebouwen en terreinen
Kapitaallasten
Personeel

Overzicht van baten en lasten (art. 17 BBV)

In onderstaand overzicht worden naast de kolommen van de organisatie de algemene dekkingsmiddelen, overhead, heffing vennootschapsbelasting (Vpb) en het bedrag voor onvoorzien gepresenteerd. **Het begrotingskader wordt geautoriseerd op basis van de onderstaande indeling van lasten en baten** (en dus exclusief de middelen i.v.m. uitvoering van OOV-taken op de volgende pagina).

Bedragen x € 1.000	Realisatie 2025			Begroting 2026			Begroting 2027		
Kolom	**Lasten**	**Baten**	**Saldo**	**Lasten**	**Baten**	**Saldo**	**Lasten**	**Baten**	**Saldo**
Brandweer	48.171	8.762	-39.408	49.557	7.767	-41.790	51.906	7.806	-44.100
Crisisbeheersing	3.927	4.514	587	4.457	4.087	-370	6.270	6.247	-23
SIO (Bestuur & Ondersteuning)	55	336	281	-8		8	-112		112
Subtotaal	52.152	13.612	-38.540	54.006	11.854	42.152-	58.064	14.053	-44.011
Algemene dekkingsmiddelen									
Gemeentelijke bijdrage		57.974	57.974		57.776	57.776		60.435	60.435
Overhead**	17.008	1.501	-15.506	18.302	2.516	-15.786	18.749	2.720	-16.029
Heffing VPB									
Bedrag onvoorzien									
Subtotaal	17.008	59.476	42.468	18.302	60.292	41.990	18.749	63.155	44.406
Totaal gerealiseerde saldo baten en lasten	69.160	73.088	3.928	72.308	72.146	162-	76.813	77.208	395
Toevoeging/onttrekking aan reserves	970	402	-568	428	590	162	691	296	-395
Onttrekking weerstandsvermogen									
Gerealiseerd resultaat	70.130	73.490	3.361	72.736	72.736	0	77.504	77.504	0

** Het begrip overhead heeft in deze opstelling een ruimere betekenis dan gebruikelijk. De ondersteunende diensten van de organisatie bevatten a-typische elementen. Zo is het personeel gehuisvest in kazernes, de IT-organisatie ook verantwoordelijk voor de operationele informatievoorziening en verricht de HR-afdeling brandweerspecifieke taken. (brandweerkeuringen (PPMO), sportinstructie, uitvoering rechtspositieregeling vrijwilligers en uitvoering overgangsrecht FLO).

Bedragen x € 1.000	Realisatie 2025			Begroting 2026			Begroting 2027		
	Lasten	**Baten**	**Saldo**	**Lasten**	**Baten**	**Saldo**	**Lasten**	**Baten**	**Saldo**

Openbare orde en veiligheid	3.354	3.164	-191	1.403	1.403	0	2.005	2.005	0
Toevoeging/onttrekking aan reserves		191	191						
Totaal	3.354	3.354	0	1.403	1.403	0	2.005	2.005	0

Structurele toevoegingen en onttrekkingen aan de reserves

M.i.v. het begrotingsjaar 2024 is een structurele dotatie opgenomen van € 75.000 voor de bestemmingsreserve Crisisbeheersing. Dit besluit is op 12 oktober 2023 genomen door het AB bij vaststelling van het bestedingsplan van de versterkingsgelden voor Crisisbeheersing en Informatievoorziening.

Taakvelden

Het volgende overzicht geeft inzicht in het verdelingsprincipe van de taakvelden naar de kolommen voor het begrotingsjaar 2027. De lasten en baten zijn exclusief reservemutaties.

Taakveld	Crisisbeheersing		Brandweer		SIO		Totaal	OOV	
Bedragen x €1.000,-	**Baten**	**Lasten**	**Baten**	**Lasten**	**Baten**	**Lasten**	**Saldo**	**Baten**	**Lasten**
0.1 Bestuur						67	67		
0.4 Overhead			5	1.960	2.715	16.789	16.029		
0.5 Treasury					1.898	1.719	-179		
0.8 Overige baten en lasten									
0.9 Heffing VPB									
0.10 Mutatie reserves	25	75	271	616			395		
1.1 Crisisbeheersing & Brandweer	6.247	6.270	7.806	51.906			44.123		
1.2 Openbare orde & Veiligheid								2.005	2.005
8.3 Wonen & Bouwen									
Totaal	**6.272**	**6.345**	**8.082**	**54.482**	**4.613**	**18.575**	**60.435**	**2.005**	**2.005**

Uiteenzetting financiële positie

Deze paragraaf geeft een uiteenzetting weer van de financiële positie. De paragraaf bevat onder meer een meerjarenperspectief met daarin de ontwikkeling van de gemeentelijke bijdrage, prognose van de balans en het EMU-saldo.

Meerjarenraming 2027-2030

BEGROTING Alle bedragen X 1.000,-	Lasten				Baten			
	Begroting 2027	Mutatie t.o.v. vorig jaar			Begroting 2027	Mutatie t.o.v. vorig jaar		
		2028	2029	2030		2028	2029	2030
VRT								
Brandweer	51.906	1.511	1.416	778	7.806	156	160	164
Crisisbeheersing	6.270	270	274	278	6.247	195	200	205
SIO	-112	-2	-2	-2				
Subtotaal	**58.064**	**2.010**	**1.968**	**1.427**		**351**	**360**	**369**
Overhead	18.749	410	411	413	2.720	68	70	71
Toevoeging/onttrekking aan reserves	691	230	280	373	296			
Totaal VRT	**77.504**	**2.419**	**2.380**	**1.841**	**17.069**	**419**	**430**	**441**
Openbare orde & veiligheid	*2.005*	*50*	*51*	*53*	*2.005*	*50*	*51*	*53*
Totaal OOV	***2.005***	***50***	***51***	***53***	***2.005***	***50***	***51***	***53***

Ontwikkeling gemeentelijke bijdrage

2027	60.434.911
2028	62.434.911
2029	64.384.911
2030	65.784.911

Uitgangspunten bij meerjarenraming:

1. Het meerjarige beeld zoals gepresenteerd in de kadernotitie horende bij deze ontwerpbegroting (en behandeld in het AB van 12 december 2025) is overgenomen in deze meerjarenraming.
2. Waarbij de ontwikkeling van de gemeentelijke bijdrage in komende jaren vooral wordt bepaald door:
   * loon- en prijsontwikkelingen (cf. afspraken met de gemeenten hieromtrent).
   * het vervallen van de tijdelijke korting op de gemeentelijke bijdrage per 2028 i.v.m. niet aangewende prijscompensatie.
3. Daarnaast presenteert de kadernota uit voorzichtigheid een nadeel i.v.m. de wettelijke verplichte uitfasering van het kazerneringsmodel. Het betreft een kostenuitzetting die conform de kadernota tenminste gedeeltelijk wordt opgevangen.
4. Risico’s, zoals beschreven in par. 6.3 treden niet op of worden eigenstandig opgevangen.

Incidentele baten en lasten

Lasten (x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Brandweer				
Crisisbeheersing				
SIO				
Toevoegingen reserves	616	155	205	298
Totaal	**616**	**155**	**205**	**298**
Baten (x € 1.000)	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Brandweer				
Crisisbeheersing				
SIO				
Onttrekkingen reserves	296			
Totaal	**296**	**0**	**0**	**0**

Toelichting:

- Toevoeging reserves 2027: Betreft veronderstelde saldoverrekeningen i.v.m. uitvoering van het FLO-overgangsrecht (456k) en exploitatie van de Twente Safety Campus (160k). De ramingen zijn gebaseerd op onderliggende langjarige projecties voor het FLO-overgangsrecht en de financiële prestaties van TSC in de afgelopen periode.
- Onttrekking reserves 2027: Betreft veronderstelde saldoverrekeningen i.v.m. uitvoering van het FLO-overgangsrecht (96k) en veronderstelde aanwending van beschikbare bestemmingsreserves (25k) voor Innovatie en Duurzaamheid (200k). Deze ramingen zijn gebaseerd op onderliggende langjarige projecties voor het FLO-overgangsrecht en recente informatie uit de trajecten waarvoor de bestemmingsreserves zijn ingesteld.
- Toevoegingen reserves 2028-2030: Betreft eveneens veronderstelde saldoverrekeningen i.v.m. uitvoering van het FLO-overgangsrecht

Structureel evenwicht

Lasten (x € 1.000)	2027	2028	2029	2030
Totaal lasten	76.813	79.693	82.023	83.771
Totaal baten	77.208	79.923	82.303	84144
Saldo (voor bestemming)	**-395**	**-230**	**-280**	**-373**
Beoogde toevoegingen	691	230	280	373
Beoogde onttrekkingen	296			
Saldo mutaties	**395**	**230**	**280**	**373**
Geraamd resultaat	**0**	**0**	**0**	**0**
Waarvan incidentele lasten en toevoegingen	616	155	205	298
Waarvan incidentele baten en onttrekkingen	296			
Saldo incidentele baten en lasten	**-320**	**-155**	**-205**	**-298**
Structureel saldo	**320**	**155**	**205**	**298**

Noot: activiteiten van VRT zijn in basis structureel gefinancierd. Wel worden bij tijd en wijle subsidies aangetrokken en houdt het begrotingskader rekening met tijdelijke middelen (en de inzet daarvan) wegens detachering, zwangerschap etc. Hoewel deze middelen op individuele basis een incidenteel karakter hebben, is sprake van een bestendig patroon van ontvangsten en inzet van deze tijdelijke gelden en wordt deze realiteit beschouwd als een structurele aangelegenheid. Hiervoor is in de begroting een normatief bedrag opgenomen. Afwijkingen ten opzichte van dit niveau worden in de jaarrekening als incidenteel aangemerkt

Geprognosticeerde balans

In het onderstaand overzicht is de geprognotiseerde balans (per 31-12) opgenomen voor de desbetreffende jaren.

Activa (x € 1.000)	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Materiële vaste activa	74.055	79.771	87.382	91.052	90.110	86.114
Kapitaalverstrekkingen						
Leningen						

Uitzettingen > 1 jaar						
Totaal Vaste Activa	74.055	79.771	87.382	91.052	90.110	86.114
Voorraden						
Uitzettingen <1 jaar	6.429	5.582	5.876	5.921	7.229	8.683
Liquide middelen	0	0	0	0	0	0
Overlopende activa	1.736	1.736	1.736	1.736	1.736	1.736
Totaal Vlottende Activa	8.165	7.319	7.612	7.658	8.966	10.420
Totaal Activa	**82.221**	**87.089**	**94.994**	**98.710**	**99.075**	**96.534**

Passiva (x € 1.000)	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Eigen vermogen	5.904	3.038	3.308	3.539	3.819	4.193
Voorzieningen	396	431	466	501	536	571
Vaste schuld	55.500	67.000	74.500	78.000	78.000	75.000
Totaal Vaste Passiva	61.801	70.470	78.274	82.040	82.355	79.764
Vlottende schuld	19.073	15.073	15.073	15.073	15.073	15.073
Overlopende passiva	1.347	1.547	1.647	1.597	1.647	1.697
Totaal Vlottende Passiva	20.420	16.620	16.720	16.670	16.720	16.770
Totaal Passiva	**82.221**	**87.089**	**94.994**	**98.710**	**99.075**	**96.534**

Toelichting op de belangrijkste mutaties in de balansprognose

Materiële vaste activa
De geplande investeringen en afschrijvingen in 2026 en 2027 zorgen er voor dat per saldo de waarde van de vaste activa eind 2027 aanzienlijk hoger is ten opzichte van 2025. Na 2028 neemt de investeringsbehoefte af, en zal het totaal aan materiële vaste activa afnemen.

Eigen vermogen
De geraamde afname van het eigen vermogen in 2026 is te verklaren door het terugbetalen van het resultaat over 2025. De toename van het eigen vermogen in de jaren daarop komt door het toenemen van FLO reserves.

Vaste schuld
Door een aantal grote investeringen in de komende 3 jaar, het aflopen van een drietal leningen en het bijna bereiken van het kasgeldlimiet verwachten we in de komende jaren meer langlopende geldleningen aan te moeten gaan.

In de posten **Uitzettingen < 1 jaar** en **Vlottende schuld** zijn de schommelingen in de liquiditeitspositie zichtbaar.

Berekening EMU-saldo
In het Verdrag van Maastricht is afgesproken dat het EMU-tekort van een bij de euro aangesloten land maximaal 3% van het Bruto Binnenlands Product (BBP) mag bedragen. Het EMU-tekort wordt bepaald door een gezamenlijk tekort van het Rijk, lokale overheden en sociale fondsen. In de volgende tabel is het EMU-saldo van Veiligheidsregio Twente berekend voor de jaren 2026-2030.

				2026	2027	2028	2029	2030
EMU-SALDO (x € 1.000)				**-8.547**	**-7.306**	**-3.405**	**1.258**	**3.146**
Mutaties (1 januari tot 31 december)	Activa	Financiële vaste activa	Kapitaalverstrekkingen en leningen					
			Uitzettingen					
		Vlottende activa	Uitzettingen	-847	294	45	1.308	146
			Liquide middelen					
			Overlopende activa					
	Passiva	Vaste Passiva	Vaste schuld	11.500	7.500	3.500	0	-3.000
		Vlottende passiva	Vlottende schuld	-4.000				
			Overlopende passiva	200	100	-50	50	
Eventuele boekwinst bij verkoop effecten en (im)materiële vaste activa								

Het negatieve EMU-saldo in 2026 en 2027 wordt veroorzaakt door het hoge investeringsniveau.

Verloopoverzicht reserves

Reserves	Stand 1-1-2027	Toevoeging 2027	Onttrekking 2027	Stand 31-12-2027
Algemene reserve	426.909			426.909
FLO Almelo	-109.866	102.357		-7.509
FLO Hengelo	-411.553		96.218	-507.771
Totaal algemene reserve	**-94.510**	**102.357**	**96.218**	**-88.371**
FLO Enschede	199.729	354.383		554.112
Bedrijfsvoering Troned/ TSC	1.124.170	159.273		1.283.443
Innovatie	162.251		25.000	137.251
Crisisbeheersing	675.000	75.000		750.000
Duurzaamheidsfonds	175.000		175.000	0
Totaal bestemmingsreserves	**2.336.150**	**588.656**	**200.000**	**2.724.806**
Totaal reserves	**2.241.640**	**691.013**	**296.218**	**2.636.435**

Verloopoverzicht reserves OOV taken

Reserves (x € 1.000,-)	Stand 1-1-2027	Toevoeging 2027	Onttrekking 2027	Stand 31-12-2027
Zorg- en veiligheidshuis Twente	214.865		200.000	14.865
IVZ	28.981			28.981
Totaal reserves OOV	**243.846**	**-**	**200.000**	**43.846**

Verloopoverzicht voorzieningen

Reserves (x € 1.000,-)	Stand 1-1-2027	Toevoeging 2027	Onttrekking 2027	Stand 31-12-2027
Verlof	138.984		40.000	98.984
Verlofspaarregeling	292.426	75.000		367.426
Totaal voorzieningen	**431.410**	**75.000**	**40.000**	**466.410**

Arbeidskosten gerelateerde verplichtingen

In onderstaand overzicht zijn de arbeidskosten gerelateerde verplichtingen opgenomen, die jaarlijks een vergelijkbaar volume hebben. Hierbij is de nieuw voorgestelde CAO als uitgangspunt genomen met daarin de verhoging van het IKB-percentage.

Bedrag x € 1.000,-	**Jaarlijks**
Individueel Keuzebudget (IKB)	4.350
Totaal arbeidskosten gerelateerde verplichtingen	**4.350**

Bijlagen

Bijlage 1 Toelichting gemeentelijke bijdrage

In de kadernotitie 2027 zijn de uitgangspunten voor loon- en prijsindexering vastgesteld. De kadernota ging daarbij voor de raming van de lonen volledig uit van de cijfers van het CPB, omdat er nog werd onderhandeld over een nieuwe cao. Medio maart jl. is een nieuwe cao voor de veiligheidsregio's gesloten. Daarom wordt - in lijn met gemaakte afspraken over indexering - de effecten van de cao meegenomen in de begroting. De cao loopt door tot 1 augustus 2027. Voor het resterende deel van het jaar is daarom alsnog uitgegaan van het CPB-cijfer. De indexering is daarbij als volgt opgebouwd.

Indexering

Categorie	Index	Toelichting
Loonontwikkeling o.b.v nieuwe cao	3,47%	De effecten van de nieuwe cao zijn groter dan de CPB-raming die hiervoor in de begroting 2026 was opgenomen. Het verschil is effectief bijna 3,5%. Op pagina 45 is dit nader gespecificeerd.
Loonontwikkeling o.b.v. CPB.	2,13%	De huidige CAO heeft een looptijd tot 1 augustus 2027 en daarom wordt voor de indexering voor het resterende deel van 2027 uitgegaan van de loonvoet sector overheid uit de MEV. Het CPB gaat uit van een loonstijging van 5,1%. Ofwel **2,13%** over de periode dat niet met de huidige cao is afgedekt.
Prijsmutaties	2,2%	Voor de prijsmutaties wordt uitgegaan van de IMOC (netto materiële overheidsconsumptie) voor het betreffende begrotingsjaar. Deze bedraagt **2,2%**.
Vervangingsinvesteringen	2,2%	Voor de prijsmutaties wordt uitgegaan van de IMOC (netto materiële overheidsconsumptie) voor het betreffende begrotingsjaar. Deze bedraagt **2,2%**.

Opbouw gemeentelijke bijdrage o.b.v. uitgangspunten:

Loon: (56%): 44 mln. x 5,6% = 2,4 mln.
Prijs: (18%): 14 mln. x 2,2% = 0,3 mln.
Niet index-gebonden (26%): 21 mln. * 0% = 0
Aanpassing rentebudget: -0,1 mln.

Vergelijking gemeentelijke bijdrage met vorig jaar

Verhoging gemeentelijke bijdrage		
Verhoging bijdrage		
Bijdrage begroting 2026	€ 57.775.704	
Bijdrage begroting 2027	€ 60.434.911	
Per saldo een stijging van de bijdrage 2027 t.o.v. de begroting 2026		€ 2.659.207
Uitgangspunten begroting 2027		
- Looncompensatie*	€ 2.460.906	
- Prijscompensatie	€ 306.298	
- Rente	€ -107.993	
Totaal stijging gemeentelijke bijdrage		€ 2.659.207

*De salarissen worden geraamd volgens het principe: werkelijk niveau 31-12 (t-2) + loonindex (t-1) + loonindex (t). Voor het vergelijk tussen begroting 2026 en begroting 2027, zie onder.

Jaar	Begroting 2026	Begroting 2027	Verschil
2024	Werkelijk		
2025	2,0%*	4,4% (werkelijke stijging)	+2,4%
2026	2,1%	3,1%	+1,0%
2027		2,2%	+2,2%
Totaal			**+5,6%**

* De genoemde percentages voor de jaarschijf 2025 hebben betrekking op de looneffecten volgens de MEV in de periode augustus 2025 t/m december 2025 (= 5/12 x 4,7%).

Bijlage 2 Gemeentelijke bijdrage 2027

Gemeente	Bijdrage 2026	Verhoging uitgangspunten 2027	Effecten Cebeon (cluster OOV GF)	Wijziging FLO met index	Bijdrage 2027
Almelo	6.799.836	299.085	-27.872	14.535	7.085.584
Borne	1.912.954	87.820	4.708		2.005.483

Dinkelland	2.356.985	108.205	-11.205		2.453.985
Enschede	16.656.401	726.562	-47.747	42.330	17.377.546
Haaksbergen	1.966.736	90.289	-20.346		2.036.679
Hellendoorn	2.779.269	127.591	-37.402		2.869.458
Hengelo	8.002.218	357.038	22.033	11.475	8.392.765
Hof van Twente	3.124.117	143.423	2.579		3.270.118
Losser	1.947.865	89.423	-2.421		2.034.867
Oldenzaal	2.789.908	128.080	-6.149		2.911.839
Rijssen / Holten	2.995.075	137.499	100.583		3.233.157
Tubbergen	1.814.033	83.279	-38		1.897.274
Twenterand	2.657.921	122.020	-12.900		2.767.042
Wierden	1.972.388	90.549	36.177		2.099.114
Totaal	**57.775.706**	**2.590.864**	**0**	**68.340**	**60.434.911**

De maatstaven uit het relevante cluster van het Gemeentefonds vormen de basis voor de verdeling van de gemeentelijke bijdrage. Het gaat hierbij om het cluster “Openbare Orde en Veiligheid, subcluster Crisisbeheersing en Brandweerzorg”. Cebeon is het bureau dat in opdracht van het Rijk zorgdraagt voor het periodieke onderhoud van het Gemeentefonds.

Bijlage 3 Lijst met afkortingen

AB	Algemeen Bestuur
AI	Artificial Intelligence
AVG	Algemene Verordening Gegevensbescherming
Bado	Besluit accountantscontrole decentrale overheden
BBP	Bruto Binnenlands Product
BBV	Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten
BVO	Bruto vloeroppervlak
CPB	Centraal Planbureau
TSC	Twente Safety Campus
VIC	Verbijzonderde interne controlefunctie
VNOG	Veiligheidsregio Noord- en Oost-Gelderland
VPB	Vennootschapsbelasting
VRT	Veiligheidsregio Twente
Woo	Wet open overheid
ZVHT	Zorg en Veiligheidshuis Twente

DIV	Documentaire Informatievoorziening
DPG	Directeur Publieke Gezondheid
FLO	Functioneel leeftijdsontslag
GHOR	Geneeskundige Hulpverleningsorganisatie in de Regio
IKB	Individueel Keuzebudget
IMOC	Netto materiële overheidsconsumptie
IOC	Informatie- en Operationeel Centrum
IVZ	Integrale Veiligheidszorg
KMT	Kenniscentrum Mensenhandel Twente
M&O	Misbruik en oneigenlijk gebruik
MEV	Macro Economische Verkenning
NIPV	Nederlands Instituut Publieke Veiligheid
OOV	Openbare orde en veiligheid
PTSS	Posttraumatische stressstoornis
RTR	Regionale Toezichtsruimte