

Ontwerpbegroting 2027

Samen meer kwaliteit & continuïteit

BVO SSC Ons

10-04-2026

Shared Service Centrum

Inhoudsopgave

Inleiding **3**

Beleidsbegroting **4**

1. Programmaplan 4

1.2 Sterk partnerschap 7

1.3 Transformatie van bedrijfsvoering 9

1.4 Aantrekkelijke organisatie 10

2. Paragrafen 12

2.1 Taakvelden en beleidsindicatoren 12

2.2 Bedrijfsvoering 12

2.3 Weerstandsvermogen en risicobeheersing 13

2.4 Financiering 13

Financiële begroting en meerjarenraming **14**

1. Gronden en uitgangspunten 14

2. Overzicht baten & lasten 14

2.1 Exploitatiebegroting 2027 14

2.2 Investeringsbegroting 2027 16

2.4 Meerjarenraming 2025-2030 18

3. Uiteenzetting financiële middelen 18

Inleiding

Voor u ligt de begroting 2027 van SSC Ons. Met deze begroting geven wij richting aan de verdere ontwikkeling van onze organisatie en de dienstverlening aan onze partners. Onze gezamenlijke opgave blijft helder: zorgen voor een stabiele, veilige en toekomstbestendige bedrijfsvoering, zodat onze partners zich kunnen richten op hun primaire taak: het leveren van goede publieke dienstverlening aan inwoners en bedrijven in de regio.

SSC Ons staat er dankzij de inzet van onze medewerkers en de samenwerking met onze partners solide voor. Dagelijks ondersteunen wij ruim 6.000 gebruikers bij zeven partnerorganisaties op het gebied van ICT, HR en Inkoop & Contractmanagement. Die basis – betrouwbare dienstverlening met een goede prijs-kwaliteitverhouding – blijft ook in 2027 het fundament van ons werk.
Tegelijkertijd verandert onze omgeving snel. Digitalisering, strengere eisen aan informatiebeveiliging, schaarste op de arbeidsmarkt en stijgende kosten vragen om een bedrijfsvoering die niet alleen betrouwbaar, maar ook wendbaar en beheersbaar is. Dit vraagt van SSC Ons dat wij scherper prioriteren, meer standaardiseren en onze processen verder professionaliseren.

In 2027 zetten wij daarom verdere stappen om onze dienstverlening stabiel, voorspelbaar en toekomstbestendig te houden. We investeren in een robuuste digitale basis, versterken onze informatiebeveiliging en werken aan een eenvoudiger en beter beheersbaar ICT-landschap. Tegelijkertijd blijven we werken aan een sterke samenwerking met onze partners en een organisatie waar medewerkers met vakmanschap en betrokkenheid kunnen bijdragen aan publieke waarde.

Deze begroting laat zien hoe wij dat doen langs vier samenhangende pijlers: hoge kwaliteit en continuïteit van onze dienstverlening, een sterk partnerschap, transformatie van de bedrijfsvoering en een aantrekkelijke organisatie voor onze medewerkers.

Samen met onze partners bouwen we zo verder aan een SSC dat betrouwbaar, professioneel en toekomstgericht opereert. Zodat wij ook in de komende jaren kunnen blijven doen waar wij voor staan: het leveren van de beste bedrijfsvoeringsoplossing voor overheidsorganisaties in de regio Zwolle.

Beleidsbegroting

In dit hoofdstuk bespreken we het beleid. De beleidsbegroting bestaat uit het programmaplan en de verplichte paragrafen. We volgen hierin de opzet zoals vastgelegd in het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV). Volgens de BBV kennen we één taakveld (programma) namelijk “bestuur & ondersteuning”.

1. Programmaplan

Ons programmaplan heeft onze missie als basis:

> **Wij leveren de beste bedrijfsvoeringsoplossing voor overheidsorganisaties in de regio Zwolle, zodat zij zich kunnen focussen op een goede dienstverlening richting de samenleving.**

Deze missie streven we na met behulp van vier pijlers die in de volgende paragrafen verder zijn uitgewerkt:

1) Hoge kwaliteit en continuïteit van onze dienstverlening met de beste prijs-kwaliteitverhouding.
2) Sterk partnerschap.
3) Transformatie bedrijfsvoering.
4) Aantrekkelijke organisatie.

7-jaars koers

Parallel aan deze begroting werken wij samen met partners en medewerkers aan een 7-jaarsplan voor SSC Ons. Deze koers beschrijft de strategische horizon voor de periode tot 2032 en biedt bestuur, partners en organisatie een samenhangend kompas voor de verdere ontwikkeling van onze dienstverlening. In een omgeving waarin digitalisering, technologische ontwikkelingen en maatschappelijke opgaven snel veranderen, helpt een meerjarige koers om verder te kijken dan de jaarlijkse begrotingscyclus. Daarmee creëren we meer voorspelbaarheid en kunnen we planmatig investeren in mensen, technologie en processen, terwijl ruimte blijft bestaan om de koers waar nodig bij te stellen op basis van nieuwe inzichten.

In de koers staat de samenhang tussen onze domeinen ICT, HR Services en Inkoop & Contractmanagement centraal. Vraagstukken rond digitalisering, arbeidsmarktkrapte, technologie en dienstverlening raken deze disciplines steeds vaker gelijktijdig. Daarom ontwikkelen deze domeinen zich de komende jaren verder in samenhang. De koers wordt stapsgewijs uitgewerkt in tweejarige uitvoeringsplannen en volgt daarbij vier ontwikkelrichtingen: verankeren, verbeteren, vernieuwen en verantwoorden. Hiermee verstevigen we de basis, versterken we processen en kwaliteit, benutten we technologische vernieuwing en zorgen we voor transparantie in keuzes, resultaten en verantwoording richting partners en bestuur.

1.1 Hoge kwaliteit & continuïteit

Onze partners zijn aangesloten bij ons om de kwaliteit en continuïteit van bedrijfsvoeringstaken te waarborgen tegen de beste prijs-kwaliteitverhouding. We leveren onze dienstverlening aan zeven partners en ruim 6000 gebruikers, op het gebied van ICT, HR en Inkoop & Contractmanagement.

Reguliere dienstverlening en doorontwikkeling

In 2027 zetten wij onze reguliere dienstverlening onverminderd voort en investeren wij gelijktijdig in gerichte doorontwikkeling. Hiermee borgen wij continuïteit én versterken wij de toekomstbestendigheid van onze dienstverlening. Daarbij blijven we structureel aandacht besteden aan klantgerichtheid en samenwerking.

Binnen het domein ICT waarborgen wij een stabiele, veilige en toekomstgerichte digitale omgeving. Dit omvat het beheer van de digitale werkplek, applicaties en informatiesystemen, de borging van informatieveiligheid, ondersteuning van datagedreven werken en een adequate afhandeling van incidenten en wijzigingen.

De HR-dienstverlening richt zich op een betrouwbare en rechtmatige uitvoering van salarisverwerking en personeelsadministratie. Daarnaast verzorgen wij servicedeskondersteuning, het beheer van HR-systemen en de borging van het HR-controlframework, met nadruk op kwaliteit, compliance en continuïteit.

Binnen inkoop en contractmanagement ondersteunen wij partners bij aanbestedingstrajecten in diverse domeinen en verzorgen wij professioneel contractmanagement. De inzet is gericht op rechtmatigheid, doelmatigheid en het bewaken van prestaties, kwaliteit en kosten.

Parallel aan de reguliere uitvoering bouwen wij in 2027 verder aan de structurele versterking van onze dienstverlening. De focus ligt op het realiseren van een slank en overzichtelijk applicatielandschap, verdere modernisering van de werkplektechnologie, versterking van een robuust Cloud Competence Center, data enginering en verdere professionalisering van Identity & Access Management (IAM).

Door deze koers consequent voort te zetten, verminderen wij complexiteit, vergroten wij de beheersbaarheid en voorspelbaarheid van onze dienstverlening en dragen wij bij aan duurzame kostenbeheersing.

Kwaliteit en klantgerichtheid

Ook in 2027 meten we actief de klanttevredenheid. Ons streven blijft helder: minimaal een 7,5 op alle domeinen. We gebruiken feedback structureel om processen te verbeteren en dienstverlening te optimaliseren.

Harmonisatie en Standaardisatie

In 2025 zijn wij gestart met het programma RCH (Rationalisatie, Consolidatie en Harmonisatie). Dit programma vormt de kern van onze aanpak om het ICT-landschap beheersbaar, betaalbaar en toekomstbestendig te maken. Het programma RCH loopt door in 2027 en richt zich op het terugbrengen van het aantal applicaties, het samenvoegen van omgevingen en het uniformeren van werkplekken en beheerprocessen. Daarmee sturen we doelgericht op minder variatie, minder maatwerk en minder uitzonderingen.

Concreet betekent dit onder andere het reduceren van applicaties, het consolideren van omgevingen en het gefaseerd afbouwen van de VDI/Citrix-omgeving. Door toe te werken naar één gestandaardiseerde werkplek en generieke voorzieningen in plaats van partnerspecifieke varianten, verlagen we structureel de beheerlast.

De gerealiseerde contractbesparingen en de voorziene besparingen op VDI/Citrix lopen door in 2027 en maken onderdeel uit van deze beweging.

Het effect van RCH is zichtbaar op drie niveaus:

- Hogere stabiliteit in ketens.
- Voorspelbare en lagere structurele kosten.
- Kortere doorlooptijden bij wijzigingen en implementaties.

Minder complexiteit betekent minder verstoringen en minder afhankelijkheid van specifieke kennis of maatwerkoplossingen. Dit versterkt de continuïteit van de dienstverlening aan alle partners.

RCH vraagt tegelijkertijd om discipline in besluitvorming. Nieuwe initiatieven en partnerverzoeken worden getoetst aan de vastgestelde standaardisatie- en architectuurprincipes. Alleen zo voorkomen we dat de bereikte reductie in complexiteit weer teniet wordt gedaan. Harmonisatie is daarmee geen eenmalige actie, maar een structurele manier van werken die in 2027 verder wordt verdiept en geborgd.

Robuuste bedrijfsvoering

In 2025 zijn we gestart met de implementatie van Identity & Access Management (IAM). Met fase één en twee is de technische basis ingericht voor onze partners. Hierdoor hebben we meer grip gekregen op het in-, door- en uitstroomproces van medewerkers en is een belangrijke stap gezet in het versterken van onze informatiebeveiliging.

Om blijvend te voldoen aan wet- en regelgeving, waaronder de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) en de aankomende NIS2-richtlijn, is verdere doorontwikkeling noodzakelijk. Na evaluatie van de

voorgaande fases en goedkeuring voor fase 3 geven we hier invulling aan en de financiële impact hiervan verwerken we daarna in de begroting.

Gezaghebbende partner

In 2027 zetten wij nadrukkelijk in op verdere verzakelijking van ons handelen. Dit vraagt van onze medewerkers dat zij consequent werken binnen vastgestelde kaders, afspraken en processen, en dat zij keuzes onderbouwen met feiten en data. Daarmee vergroten wij de voorspelbaarheid van onze dienstverlening en versterken wij de professionele standaard binnen SSC Ons.



Tegelijkertijd ontwikkelen wij ons naar een meer gezaghebbende uitvoerings- en adviespartner. Dat betekent dat wij helderder prioriteren, eenduidiger communiceren en waar nodig grenzen stellen op basis van capaciteit, wet- en regelgeving, risico's en gemaakte afspraken. Niet iedere vraag kan altijd en direct worden gehonoreerd; soms vraagt dit om het gesprek anders te voeren dan voorheen en om expliciet "nee" te zeggen of alternatieven te bieden.

Voor onze partners betekent dit dat we bij SSC Ons transparanter zijn over criteria, planning en consequenties. En dat we daar ook consequent naar handelen. Dit kan op onderdelen minder vrijblijvend of minder flexibel worden ervaren, maar het draagt bij aan bestuurlijke betrouwbaarheid: duidelijke verwachtingen vooraf, voorspelbare uitvoering en verantwoorde besluitvorming. Zo versterken wij het vertrouwen in SSC Ons als stabiele, professionele en gezaghebbende partner.

1.2 Sterk partnerschap

De tweede pijler is gericht op de samenwerking tussen de partners onderling en de samenwerking met Ons. Want met een sterk partnerschap krijgen we samen meer voor elkaar.

Bedrijfsvoering als aanjager

Na een jaar waarin we samen hebben stilgestaan bij hoe onze samenwerking werkt, kijken we vooruit. De richting is duidelijk: we willen bedrijfsvoering sterker inzetten om onze organisaties wendbaar en toekomstbestendig te houden.

Tegelijk zien we dat de druk op onze organisaties toeneemt. Bestuurlijke ambities blijven groeien, terwijl de arbeidsmarkt krap is en financiële ruimte onder druk staat. Nog harder werken is geen duurzame oplossing. Daarom richten we ons op slimmer werken.

Bedrijfsvoering kan daarin een aanjagende rol spelen. Niet alleen door te ondersteunen, maar door actief mee te sturen op vernieuwing. Vanuit onze rol – kaderstellend, adviserend, uitvoerend en toetsend – helpen we partners om keuzes te maken: waar stoppen we mee, wat vereenvoudigen we en waar investeren we juist samen in.

De gezamenlijke visie op bedrijfsvoering helpt ons daarbij richting te geven. Maar de praktijk vraagt om meer dan alleen een visie. Het vraagt om duidelijke keuzes, scherp opdrachtgeverschap en samenwerking waarin we elkaar ook aanspreken op gemaakte afspraken. Het Bedrijfsvoeringsberaad speelt hierin een belangrijke rol.

De komende periode ligt de nadruk daarom op het beter vertalen van ambities naar concrete stappen. Zo zorgen we dat bedrijfsvoering niet alleen meebeweegt met veranderingen, maar deze ook helpt versnellen.

Strategische samenwerkingsagenda

Om de gezamenlijke ambities waar te maken, werken we aan een strategische bedrijfsvoeringsagenda. Deze agenda helpt ons om focus aan te brengen en samenwerking gericht vorm te geven. We richten ons op onderwerpen waar samen optrekken meer oplevert dan ieder voor zich.



De agenda is geen lijst met losse projecten, maar een hulpmiddel om keuzes te maken. Niet alles kan tegelijk. Daarom bepalen we samen waar gezamenlijke inzet het meeste effect heeft. Denk aan thema's zoals digitale transformatie, datagedreven werken, standaardisatie van processen en de uitdagingen op de arbeidsmarkt.

De agenda helpt ook om strategie en uitvoering beter met elkaar te verbinden. Door duidelijke opdrachten te formuleren en afspraken te maken over rollen en verantwoordelijkheden, ontstaat meer grip op gezamenlijke projecten en investeringen.

We ontwikkelen deze agenda stap voor stap verder. Niet als een vast document, maar als een dynamisch instrument dat meebeweegt met nieuwe inzichten en ontwikkelingen. Zo bouwen we verder aan een partnerschap waarin we samen leren, samenwerken en vooruitgaan.

1.3 Transformatie van bedrijfsvoering

De derde pijler is gericht op de transformatie van bedrijfsvoering.

Klaar voor de toekomst

De digitale opgave van onze partners ontwikkelt zich in hoog tempo. Nieuwe wetgeving, technologische ontwikkelingen en maatschappelijke verwachtingen vragen om een bedrijfsvoering die niet alleen efficiënt is ingericht, maar ook wendbaar en toekomstbestendig. In 2027 zetten we daarom gerichte stappen om onze ICT-dienstverlening verder te professionaliseren en structureel voor te bereiden op wat komt.

Een belangrijk onderdeel hiervan is het versterken van onze digitale basis. NIS2 stelt hogere eisen aan governance, monitoring en aantoonbare informatieveiligheid. Ook neemt de complexiteit in integraties en ketens toe. Dit vraagt om structurele investeringen in security, ketenmonitoring en specialistische kennis. Alleen zo blijven we compliant, beheersbaar en in control, terwijl het landschap verder digitaliseert. Tegelijkertijd benutten we de kansen die de Nederlandse Digitaliseringsstrategie (NDS) biedt. De NDS stimuleert standaardisatie, hergebruik van voorzieningen en intensievere samenwerking tussen overheden. Door hier actief op aan te sluiten, kunnen wij versnellen in modernisering, gebruikmaken van collectieve voorzieningen en samen met partners optrekken in digitale ontwikkeling. Dit voorkomt versnippering en versterkt onze gezamenlijke slagkracht.

Binnen deze ontwikkeling nemen AI, innovatie en datagedreven werken een logische plaats in. Partners verwachten steeds meer ondersteuning bij data-ontsluiting, analyse en toepassing van nieuwe technologie in hun primaire processen. Door gerichte investeringen in kennis, capaciteit en infrastructuur zorgen we dat deze innovaties beheerst en verantwoord worden ingezet. Datagedreven werken is daarbij geen doel op zich, maar een middel om betere sturing, betere dienstverlening en onderbouwde besluitvorming mogelijk te maken.

In dit geheel krijgt digitale autonomie en soevereiniteit een duidelijke plek. Digitale autonomie betekent dat we strategisch grip houden op onze ICT-richting en niet onnodig afhankelijk worden van specifieke oplossingen of leveranciers. Digitale soevereiniteit vraagt om expliciete bestuurlijke keuzes over dataopslag, afhankelijkheden en beheersbaarheid voor de lange termijn. Dit kan betekenen dat niet altijd de goedkoopste oplossing wordt gekozen, maar de oplossing die onze weerbaarheid, continuïteit en regie versterkt.

De inzet voor 2027 is daarmee helder: we transformeren onze bedrijfsvoering naar een veilige, schaalbare en innovatieve inrichting. We benutten samenwerking via NDS als kans, versterken onze digitale basis en maken bewuste keuzes die bijdragen aan digitale autonomie en soevereiniteit. Zo bouwen we stap voor stap aan een organisatie die vandaag betrouwbaar functioneert en morgen zelfstandig en toekomstbestendig kan opereren.

Continu verbeteren

In 2027 laten we continu verbeteren elke dag zien. We werken toe naar een organisatie die rustig en voorspelbaar draait. Dat lukt als we processen standaardiseren, ze ook echt zo uitvoeren en helder hebben wie waarvoor verantwoordelijk is.

We sturen met betrouwbare cijfers over kwaliteit, doorlooptijd, volumes, kosten en klantwaarde. We vertalen doelen naar duidelijke KPI's en gebruiken stuurinformatie om op tijd bij te sturen. Als iets afwijkt, zien we dat snel en lossen we het op. We nemen besluiten op basis van data, niet op gevoel.

Continu verbeteren is bij ons geen losse actie meer. We versterken onze control en werken structureel met PDCA (plan–do–check–act): plannen, uitvoeren, meten en verbeteren. We kijken daarbij nadrukkelijk over de hele keten heen. Zo voorkomen we dat ICT, HR Services en Inkoop & Contractmanagement ieder "hun eigen stukje" optimaliseren zonder samenhang.

We plannen onze capaciteit en prioriteiten bewust, met een meerjarenblik, grip op de werkvoorraad en duidelijke keuzes in ons portfolio. Zo worden we voorspelbaarder, verminderen we herstelwerk en bouwen we stap voor stap aan een organisatie die aantoonbaar op orde is en voldoet aan afspraken en regels.

1.4 Aantrekkelijke organisatie

Onze vierde pijler is gericht op onze eigen organisatie. Een aantrekkelijke organisatie resulteert in tevreden medewerkers en goede processen om hoge kwaliteit te kunnen leveren.

Aantrekkelijke organisatie voor nieuwe collega's

De arbeidsmarkt blijft krap. Daarom willen we in 2027 duidelijk laten zien waar SSC Ons voor staat als werkgever. Bij ons werk je aan betekenisvolle dienstverlening in een complexe, maatschappelijk relevante omgeving. Samen bouwen we aan digitale autonomie, betrouwbaarheid en publieke waarde voor de regio.

We investeren gericht in vakmanschap, bij- en omscholing en digitale vaardigheden, inclusief AI-vaardigheden. Nieuwe collega's komen in een organisatie waar rollen en verantwoordelijkheden duidelijk zijn en waar we professioneel sturen op doelen, resultaten en ontwikkeling.

Door onze schaal en samenwerking kunnen we expertise duurzaam opbouwen. Dat geeft medewerkers perspectief: specialiseren, je rol verbreden en doorgroeien.

We combineren professionaliteit met nabijheid. Hospitality is bij ons: zichtbaar zijn, luisteren, helder communiceren en verwachtingen goed managen. Zo zijn we niet alleen een stabiele publieke basisvoorziening, maar ook een plek waar mensen trots zijn op hun werk en zich verbonden voelen met de maatschappelijke opgave.

Aantrekkelijke organisatie voor iedereen die bij Ons werkt

In 2027 bouwen we verder aan een organisatie waar medewerkers zich gewaardeerd en ondersteund voelen én professioneel worden uitgedaagd. Werkplezier ontstaat door duidelijkheid, voorspelbaarheid en ruimte voor vakmanschap. Daarom investeren we in rolhelderheid, het consequent werken volgens standaarden en een manier van sturen die logisch is: richting geven, uitvoeren en verantwoorden.



We stimuleren gedrag dat past bij een volwassen organisatie: werken volgens afspraken, zorgvuldig registreren (want data is de basis om goed te sturen), knelpunten op tijd signaleren en samenwerken in de keten. Leidinggevenden geven vertrouwen, maar sturen ook op resultaten (waar nodig met dashboards).
Zo versterken we de samenwerking binnen en tussen teams.

Tegelijk zien we dat digitalisering, strengere eisen en veranderende wet- en regelgeving impact hebben. Daarom kiezen we realistisch: duidelijke prioriteiten, heldere mandaten en een tempo dat vol te houden is. Zo voorkomen we verandermoeheid en houden we focus. Technologie en AI zetten we bewust in om herhaalwerk te verminderen. Dat geeft ruimte voor analyse, advies en kwaliteit. Zo verbeteren we onze dienstverlening én het werkplezier.

Lerende en ontwikkelende organisatie

Onze ambitie is om in 2032 een wendbare en professionele organisatie te zijn. In 2027 zetten we daarom nadrukkelijk stappen als lerende organisatie. Leren is bij ons geen apart programma, maar onderdeel van het werk. We investeren in procesdiscipline, eigenaarschap, kennis van regels en werkwijzen én het sturen met data.

Omdat we onze sturing en besluitvorming baseren op onze data wordt datagedreven werken een belangrijk punt. Datagedreven werken vraagt om een goede basis: een stevige data-inrichting, duidelijke afspraken over data (wie beheert wat) en een informatiehuishouding die op orde is. Betrouwbare registraties helpen ons bij forecasting, capaciteitsplanning en onderbouwde besluiten.

We ontwikkelen ook nieuwe competenties die passen bij een digitale en AI-gedreven omgeving.
We ondersteunen medewerkers om digitaal vaardiger te worden en AI-bewust te werken: verantwoord, uitlegbaar en effectief. Leren gebeurt vooral in de praktijk: in projecten, in ketensamenwerking, in contractmanagement van start tot afronding. Door kennis te delen over domeinen heen en leerdoelen te koppelen aan verbeterinitiatieven, verschuiven we van ad-hoc oplossen naar regie, monitoring, advies en vernieuwing. Zo geven we in 2027 bewust vorm aan verandering, in plaats van er alleen op te reageren.

2. Paragrafen

In dit hoofdstuk staan de taakvelden, beleidsindicatoren, en verplichte paragrafen opgenomen.

2.1 Taakvelden en beleidsindicatoren

Wij kennen één taakveld; alle kosten hangen samen met het taakveld bestuur & ondersteuning en zijn gericht op de sturing en ondersteuning van het primair proces van de partners. In de begroting gaan we alleen uit van baten & lasten op overhead met een saldi van € 0,-. Voor treasury en mutaties reserves is de begroting tevens € 0,-.

In het kader van het BBV zetten we de maatschappelijke effecten in de programma's uit aan de hand van een aantal vastgestelde beleidsindicatoren. Wij bedienen naast gemeentes ook de Provincie Overijssel, waarmee indicatoren op basis van inwoneraantal geen recht doen aan het doel van de indicatoren.
De formatie, bezetting en apparaatskosten geven we daarom weer als absolute waarden. De overige indicatoren (externe inhuur en overhead) geven we wel weer als percentage van totaal.

In 2027 daalt van 203 fte (begroting 2026 na wijzigingen) naar 202 fte. Door de standaardisatie en rationalisatie daalt de formatie. De apparaatskosten, ofwel de totale lasten, zijn € 43.148.000. Het percentage externe inhuur ten opzichte van de totale loonkosten en inhuur bedraagt 6%. De overhead bij Ons is 12%.

2.2 Bedrijfsvoering

In 2027 versterken wij de controlfunctie. We brengen de tweede lijn beter in positie en leggen scherper vast welke kaders gelden, hoe we daarop toetsen en hoe we hierover rapporteren. Control wordt daarmee nadrukkelijker ondersteunend én toetsend: vroeg in het proces betrokken, met duidelijke signalering en advies over risico's, rechtmatigheid en doelmatigheid.

We maken risico's en beheersmaatregelen inzichtelijker en zorgen dat opvolging structureel plaatsvindt. Daarnaast verbeteren we de kwaliteit en consistentie van onderbouwingen en dossiervorming, zodat besluiten beter uitlegbaar zijn en verantwoording richting partners en bestuur robuuster wordt.

2027 is het tweede jaar van ons 7-jaarsplan**.** In deze fase leggen we nadrukkelijk het fundament onder besturing en beheersing, zodat we de komende jaren versnelling kunnen maken op vernieuwing en verdere professionalisering.

Tegelijkertijd blijven wij onze informatievoorziening verbeteren. Betere en tijdigere managementinformatie ondersteunt sturing en verantwoording. Sinds 2026 hebben wij het functioneel beheer versterkt, onder meer door centralisatie. Daarmee borgen wij beter de inrichting en het beheer van applicaties, vergroten we de uniformiteit in werkwijzen en verbeteren we de ondersteuning voor gebruikers.

Daarnaast hebben wij een datateam dat rapportages ontwikkelt op ons dataplatform. Dit team zorgt voor meer eenduidige definities, betere datakwaliteit en snellere doorontwikkeling van dashboards en rapportages. Daarmee vergroten wij de betrouwbaarheid van onze stuurinformatie en ondersteunen wij zowel control als de dagelijkse aansturing van de dienstverlening.

2.3 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

In de nota Reserves en Voorziening is opgenomen dat Ons kan beschikken over een algemene reserve voor de verrekening een positief of negatief jaarrekeningresultaat en als buffer voor het afdekken van risico's.
De partners hebben in de Gemeenschappelijke Regeling opgenomen dat Ons beschikt over weerstandscapaciteit welke is gerealiseerd in de algemene reserve van Ons. Het risicoregister wordt minimaal twee keer per jaar geactualiseerd en waar mogelijk aangescherpt. In de volgende tabel is de top 5 weergeven per eind 2025

Top 5 risico's	
€ * 1000	**Risicobedrag**
Cybercrime	400
Continuïteit van dienstverlening op sleutelposities en kennisverlies	139
Hoge inkoopprijzen en niet (tijdig) beschikbaar van materialen	65
ICT projecten worden niet conform planning en binnen budget afgerond	15
ICT dienstverlening is niet (meer) mogelijk door technische of facilitaire oorzaak	13
Totaal	**632**

2.4 Financiering

SSC Ons voert haar financieringsbeleid uit binnen de kaders van de Wet FIDO en de vastgestelde treasury-uitgangspunten. Gezien de omvang en aard van onze organisatie is de financieringspositie overzichtelijk en het renterisico beperkt. De middelen worden ontvangen middels kwartaalvoorschotten. De lagere overheden en gemeenschappelijke regelingen zijn verplicht overtollige liquiditeiten aan te houden in de schatkist. Over het bij het rijk gestalde geld wordt rente vergoed. Voor materiële vaste activa sluiten wij, indien nodig, langlopende leningen af. De financiële impact van renteontwikkelingen op SSC Ons is daarmee zeer beperkt en beheersbaar. Wij verwachten in 2027 per saldo geen resultaat op renteopbrengsten en rentelasten en hebben daarom geen rente begroot. Ook verwachten we, op basis van de meerjarenbalans, liquiditeitssaldo en de huidige lening van €4.000.000, geen langlopende lening te hoeven aantrekken in 2027
Voor zowel de kasgeldlimiet als de renterisiconorm verwachten we de komende jaren geen overschrijdding. De leningenportefeuille kent een overzichtelijke omvang en spreiding in looptijden, waardoor de gevoeligheid voor plotselinge rentewijzigingen gering is.
Renteontwikkelingen worden gevolgd binnen het reguliere treasuryproces.

Financiële begroting en meerjarenraming

In dit deel van de begroting worden de financiële uitkomsten van de begroting gepresenteerd en geven we antwoord op de vraag: wat gaat het kosten?

1. Gronden en uitgangspunten

In onze begroting hanteren wij de volgende uitgangspunten:

- De begroting is opgezet volgens het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV).
- We gaan uit van de oorspronkelijk goedgekeurde begroting 2026, aangevuld met de in 2026 voorgestelde begrotingswijzigingen.
- Alle genoemde bedragen zijn exclusief BTW.
- We passen voor de prijsindexering het indexcijfer voor het Bruto Binnenlands Product (BBP) en de loonindexering toe volgens de septembercirculaire van het gemeentefonds.
- De bijdrage van de partners op standaardkosten is op basis van het bijdragebesluit en de vastgestelde verdeelsleutels.
- De bijdrage van de partners op maatwerkkosten is op basis van afname per partner.
- De gepresenteerde cijfers van de jaarrekening 2025 zijn in concept, en voor het plaatsvinden van de jaarrekeningcontrole.

2. Overzicht baten & lasten

In deze paragraaf gaan we in op de baten en lasten. We lichten eerst de begroting 2027 toe en vergelijken deze met voorgaande jaren. Vervolgens lichten we toe wat dit betekent per partner. Tenslotte doen we een doorkijk tot en met 2030.

2.1 Exploitatiebegroting 2027

De totale begroting voor 2027 is € 43,1 miljoen. Dit betekent een stijging in baten en lasten van circa € 1,9 miljoen (4,6%) ten opzichte van de begroting 2026 (na voorgestelde wijzigingen).

Exploitatiebegroting op hoofdlijnen			
€ * 1000	**Begroting 2026**	**Begroting 2027**	**Delta**
Loonkosten	20.439	21.406	967
Inhuurkosten	1.031	1.258	227
Kapitaallasten	3.342	3.456	114
Licentie- & onderhoudskosten	12.844	12.918	74
Meerjarenbandbreedte projecten	1.500	1.500	-
Overige kosten	2.079	2.610	531
Totaal	**41.235**	**43.148**	**1.913**

De baten en lasten stijgen voornamelijk door indexaties. Daarnaast groeit de begroting door partnerspecifieke wijzigingen (maatwerk).

Exploitatiebegroting op hooflijnen	
€ * 1000	
Begroting 2026	**41.235**
1. Prijsindexaties	1.720
Vastgestelde begroting 2026 + indexaties	**42.955**
2. Nieuw beleid	250
3. Contracten	-245
Nieuwe begroting 2027 excl. partnerspecifiek	**42.960**
4. Partnerspecifieke wijzigingen	188
Nieuwe begroting 2027 excl. partnerspecifiek	**43.148**

Het uitgangspunt is om te besparen op bestaande diensten en met standaardisatie, ten gunste van digitalisering, prijsstijgingen en nieuwe wet- en regelgeving. Daarbij houden we de klantnabijheid op niveau.

1. Prijsindexaties (€ 1.720K)

We gebruiken de laatste septembercirculaire (2025) van het gemeentefonds om de verwachte stijgingen in loonkosten (cao) en leverancierskosten op te vangen.

Voor 2027 gaan we uit van:

- 5,7% prijsindexatie op loonkosten.
- 2,5% prijsindexatie op overige kosten.

Zodra de septembercirculaire 2026 beschikbaar is, passen we de begroting voor 2027 aan naar de actuele percentages.

2. Nieuw beleid – opgenomen in begroting (€ 250K)

Wachtwoordenkluis (€ 250K)

De wachtwoordenkluis is een wettelijke verplichting vanuit BIO2. We hebben eerder daarvoor €150K begroot. Hierin is het uitgangspunt genomen dat niet alle partners gebruik gingen maken van de wachtwoordenkluis. En daardoor zijn eerdere aannames over gebruikersaantallen en kosten niet houdbaar gebleken. Door de wijziging van de scope en daarmee volledig aan de BIO2 norm te voldoen, is ophoging van het budget nodig van € 250K.

Nieuw beleid – in afwachting van besluitvorming (indicatief € 420K + PM)

Data enginering (Indicatief € 300K)

Steeds meer partners investeren in eigen capaciteit voor het mogelijk maken van datagedreven werken zoals het maken van rapportages en dashboarden. Tegelijkertijd zien wij dat veel vraagstukken die hiermee gepaard gaan partneroverstijgend zijn: ze vragen om eenduidige data-ontsluiting, gezamenlijke definities en een stabiel, veilig platform waarop ieders data kan landen. De voorgestelde investering in datagedreven werken is daarom geen vervanging van lokale initiatieven, maar een noodzakelijke investering in een gezamenlijke basisvoorziening. Door centraal te investeren in data-ontsluiting en modellering conform het gemeentelijk gegevens model voorkomen we versnippering, dubbel werk en oplopende beheerkosten en

borgen we dat Ons ook op de langere termijn kan blijven voldoen aan de informatiebehoefte van alle partners. Deze investering versterkt daarmee juist de ruimte voor partners om lokaal tempo te maken, binnen een gezamenlijk en toekomstbestendig fundament.

Samen met onze partners zijn we deze ontwikkeling verder aan het verkennen en zijn we de impact aan het bepalen. Willen we data enginering goed oppakken is Ons van mening dat €300K structureel nodig is. Hierover zijn we nog in gesprek met onze partners. Voor deze begroting komt dat moment te vroeg en dat is de reden waarom we het nu al wel benoemen. Zodra deze fase gepasseerd is en er een besluit ligt volgt een mogelijke begrotingswijziging.

Identity & Access Management (IAM) fase 3 (Indicatief € 120K)
Om blijvend te voldoen aan wet- en regelgeving, waaronder de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO) en de aankomende NIS2-richtlijn, is verdere doorontwikkeling noodzakelijk. In voorgaande fases hebben we de basis neergezet en de volgende stap is dat we verder gaan professionaliseren op rolgebaseerde autorisaties. Dit is een belangrijke waarborg rondom veiligheid. Na evaluatie van de voorgaande fases en goedkeuring op de volgende fase geven we hier invulling aan en verwerken we de financiële impact hiervan in de begroting.

Verbeteren van de cyberbeveiliging en weerbaarheid van essentiële diensten (NIS2) (PM)
De exacte investeringsbehoefte voor NIS2 is nog niet volledig bekend, omdat aanvullende nationale uitwerking en normering volgt. Duidelijk is wel dat uitvoering binnen de huidige formatie en middelen niet mogelijk is. Voor de begroting 2027 wordt daarom gesignaleerd dat NIS2, naast inhoudelijke aanscherping van dienstverlening, ook structurele menskracht en ondersteunende middelen vraagt.

3. Contracten (-/- € 245K)

In 2026 waren extra middelen nodig voor vernieuwde (partnerbrede) tooling en substantiële prijsstijgingen op bestaande ICT-contracten. Vanaf 2027 besparen we door standaardisatie en rationalisatie. Met deze besparingen vangen we contractuele kostenstijgingen op.

4. Partnerspecifieke wijzigingen (€ 188K)

Er zijn diverse veranderingen in aantallen laptops, CoPilot, ICT-maatwerk, inkoop en contractmanagement per partner. Deze aantallen zijn aangegeven door de specifieke partner.

2.2 Investeringsbegroting 2027

We kennen twee type investeringen. Enerzijds vervangingsinvesteringen in onze ICT-infrastructuur. Denk aan servers, opslag en netwerkapparatuur. En anderzijds investeringen in hardware producten partners ten behoeve van P*Q dienstverlening. Denk aan laptops, smartphones en port replicators.
Infrastructurele vervangingsinvesteringen worden alleen gedaan bij noodzakelijke vervanging en leiden niet tot hogere lasten voor de partner. Hardware producten partners worden aangeschaft om te kunnen voldoen aan de partnerbehoefte naar P*Q producten. Deze aantallen zijn afgestemd met de betreffende partner.

Alle incidentele projectkosten worden gedekt vanuit de meerjarenbandbreedte in de exploitatiebegroting van Ons. Het partneroverleg ICT beheert dit budget, en het projectenportfolio en besluit over de inzet van deze middelen. Daarmee worden er geen incidentele middelen gevraagd van de partners.

Investeringsbegroting 2027	
€ * 1000	**Bedrag**
Hardwareproducten partners	2.600
ICT Back-end lifecycle	1.000
Totaal	**3.600**

2.3 Partnerbijdrages 2027

De bijdrage per partner is op basis van het, door het bestuur vastgestelde, bijdragebesluit. We kennen twee type dienstverlening: standaard en maatwerk. Standaarddienstverlening wordt verrekend op basis van vastgestelde verdeelsleutels. De werkelijke partnerbijdrage is gelijk aan de begrote partnerbijdrage. Maatwerkdienstverlening wordt begroot op basis van de verwachte afname en afgerekend op basis van werkelijke afname. De werkelijke kosten per partner bepalen daarmee de uiteindelijke bijdrage per partner. De grootste maatwerkposten zijn Microsoft Office 365 licenties (€ 3,7m), laptops & smartphones (€ 2,9m), contractmanagement (€ 1,7m) en beheer bedrijfsapplicaties (€ 1,2m).

Exploitatiebijdrage per partner 2027			
	Standaard	**Maatwerk**	**Totaal**
Gemeente Kampen	4.500	1.910	6.410
Provincie Overijssel	8.082	2.920	11.002
Gemeente Zwolle	11.179	4.966	16.145
Gemeente Dalfsen	2.317	924	3.241
Gemeente Westerveld	1.704	733	2.437
Gemeente Zwartewaterland	1.837	682	2.519
Gemeente Ommen	948	446	1.394
Totaal bijdrages partners	**30.567**	**12.581**	**43.148**

Ten opzichte van de begroting 2026 zijn dit de wijzigingen per partner.

Bijdrage ten opzichte van voorgaand jaar			
€ * 1000	**Begroting 2026**	**Begroting 2027**	**Delta**
Gemeente Kampen	6.203	6.410	207
Provincie Overijssel	10.556	11.002	446
Gemeente Zwolle	15.010	16.145	1.135
Gemeente Dalfsen	3.166	3.241	75
Gemeente Westerveld	2.395	2.437	42
Gemeente Zwartewaterland	2.425	2.519	94
Gemeente Ommen	1.480	1.394	-86
Totaal	**41.235**	**43.148**	**1.913**

2.4 Meerjarenraming 2025-2030

De meerjarenraming bestaat uit de voorlopige jaarrekening 2025, begroting 2026 en begroting 2027 aangevuld met een raming voor 2026-2030. Voor 2028-2030 is alleen de prijsindexatie toegepast conform de septembercirculaire gemeentefonds. De uiteindelijke begrotingen zijn afhankelijk van de partnerbehoefte in relatie tot de groei in eindgebruikers, vraag naar producten en technologische ontwikkelingen de komende jaren.

Meerjarenraming 2025-2030						
€ * 1000	**Concept Jaarrekening 2025**	**Begroting 2026**	**Begroting 2027**	**Raming 2028**	**Raming 2029**	**Raming 2030**
Structureel	38.960	41.235	43.148	44.658	46.221	47.839
Incidenteel	-	-	-	-	-	-
Totale lasten	**38.960**	**41.235**	**43.148**	**44.658**	**46.221**	**47.839**
Baten	40.210	41.235	43.148	44.658	46.221	47.839
Saldo baten en lasten	**1.250**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Toevoeging reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekking reserves	256	-	-	-	-	-
Geraamd resultaat	**1.506**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

3. Uiteenzetting financiële middelen

In deze paragraaf gaan we in op de financiële positie van Ons: de balans. De balans 2027 gaat uit van de voorlopige jaarrekening 2025, aangevuld met de verwachte ontwikkelingen in 2026 en 2027. De opbouw van de materiële activa is verder toegelicht onder de balans. Op het moment van opstellen van de begroting is de jaarrekening nog niet vastgesteld en dus voorlopig.

Meerjarenbalans per 31-dec (Activa)						
€ * 1000	Concept Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
Materiële vaste activa:						
Investeringen met economisch nut	9.157	9.870	10.255	10.534	10.535	10.402
Totaal vaste activa	**9.157**	**9.870**	**10.255**	**10.534**	**10.535**	**10.402**
Uitzettingen: vorderingen op openbare lichamen	941	2.000	2.000	2.000	2.000	2.000
Uitzettingen: uitzettingen in Rijks schatkist	6.868	0	0	0	0	0
Liquide middelen	8	0	0	0	0	0
Overlopende activa	4.649	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500
Totaal vlottende activa	**12.466**	**6.500**	**6.500**	**6.500**	**6.500**	**6.500**
Totaal activa	**21.623**	**16.370**	**16.755**	**17.034**	**17.035**	**16.902**

Meerjarenbalans per 31-dec (Passiva)						
€ * 1000	Concept Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
Eigen vermogen:						
Algemene reserve	741	400	400	400	400	400
Egalisatie reserve producten partners	1.806	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
Gerealiseerd resultaat	1.506	0	0	0	0	0
Voorzieningen:						
Voorzieningen	336	120	120	120	120	120
Vaste schulden:						
Binnenlandse banken en financiële instellingen	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
Totaal vaste passiva	**8.389**	**6.020**	**6.020**	**6.020**	**6.020**	**6.020**
Vlottende schulden < 1 jaar	4.221	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
Overlopende passiva	9.013	7.850	8.235	8.514	8.515	8.382
Totaal vlottende passiva	**13.234**	**10.350**	**10.735**	**11.014**	**11.015**	**10.882**
Totaal passiva	**21.623**	**16.370**	**16.755**	**17.034**	**17.035**	**16.902**

EMU-Saldo

In het BBV (artikel 19) is de verplichting opgenomen dat de gemeenschappelijke regelingen ramingen van het EMU-saldo dienen te verstrekken over het begrotingsjaar en de komende jaren.

EMU Saldo (mutaties 1 januari t/m 31 december)							
€ * 1000		Concept Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
Financiele vaste activa	Kapitaalverstrekkingen	0	0	0	0	0	0
	Uitzettingen	0	0	0	0	0	0
Vlottende activa	Uitzettingen	-1.152	1.059	0	0	0	0
	Liquide middelen	-766	-8	0	0	0	0
	Overlopende activa	-3	-149	0	0	0	0
Vaste passiva	Vaste schuld	-2.700	0	0	0	0	0
Vlottende passiva	Vlottende schuld	252	1.721	0	0	0	0
	Kasgeldlening	0	0	0	0	0	0
	Overlopende passiva	427	1.163	-385	-279	-1	133
Totaal		**-3.942**	**3.786**	**-385**	**-279**	**-1**	**133**

Materiële vaste activa

We gaan uit van de voorlopige jaarrekening 2025, aangevuld met de voorgestelde en goedgekeurde investeringen in de begroting 2026 en 2027. Voor afschrijvingen hanteren we de, in het bestuur vastgestelde, nota Afschrijvingen. Voor de vaste activa gaan we uit van de historische verkrijgingsprijs. Investeringen schrijven we af volgens de lineaire afschrijvingsmethode, zodat het kapitaallastenniveau meerjarig constant blijft. Voor de financiering van de investeringen trekken we waar nodig geld aan bij financiële instellingen volgens de kaders uit het Treasurystatuut.

We verwachten in 2027 een toename in Hardware producten partners. Zo zien we naast laptops ook de opkomst van tablets en surfaces. Tegelijkertijd verwachten we dat standaardisatie resulteert in minder ICT-Infrastructuur kosten, doordat we minder werkomgevingen hebben.

Overzicht activa & investeringen							
€ * 1000		Concept Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Raming 2028	Raming 2029	Raming 2030
Totale boekwaarde activa 01-jan		**8.420**	**9.157**	**9.870**	**10.255**	**10.534**	**10.535**
Investeringen	ICT Back-end lifecycle	1.392	1.200	1.000	1.000	800	600
	Producten partners	2.509	2.550	2.600	2.600	2.600	2.600
	Totaal	**3.901**	**3.750**	**3.600**	**3.600**	**3.400**	**3.200**
Afschrijvingen & Desinvesteringen	ICT Back-end lifecycle	-1.493	-1.195	-1.196	-1.157	-1.126	-978
	Producten partners	-1.671	-1.842	-2.019	-2.164	-2.273	-2.355
	Totaal	**-3.164**	**-3.037**	**-3.215**	**-3.321**	**-3.399**	**-3.333**
Boekwaarde op 31 december	ICT Back-end lifecycle	4.197	4.202	4.006	3.849	3.523	3.145
	Producten partners	4.960	5.668	6.249	6.685	7.012	7.257
	Totaal	**9.157**	**9.870**	**10.255**	**10.534**	**10.535**	**10.402**