

Bedrijfsvoering



Inleiding Bedrijfsvoering

Omschrijving

Bedrijfsvoering heeft zich vooral bezig gehouden met interne en externe dienstverlening en ondersteuning van de raad:

- Onze dienstverlening aan inwoners, bedrijven en maatschappelijke organisaties.
- Onze bedrijfsvoering: het verzorgen van randvoorwaardelijke zaken, van informatie en van advies.
- En onze griffie die de raad ondersteunt en adviseert ten behoeve van een hoogwaardige kwaliteit van bestuurlijke besluitvorming.

Verderop wordt per onderdeel beschreven wat er in 2025 allemaal is gerealiseerd: plan voor uitbreiding raadszaal, verkiezingen, elektronisch ondertekenen, verbouwing gemeentehuis, stijging energiekosten enzovoorts.

Bedrijfsvoering Twenterand

Omschrijving

Bedrijfsvoering houdt zich bezig met interne en externe dienstverlening en griffie.

Bedrijfsvoering omvat Personeel en Organisatie, (interne) Communicatie, Bestuursadvies en -ondersteuning van B&W, Planning & Control, Financiën , Informatisering & Automatisering, Bodediensten en Bestuurlijk Juridische zaken en de Griffie.

Griffie

Omschrijving

Voor de jaarrekening en dergelijke nemen we de Griffie mee in de verantwoording.

Vervanging AV-installatie raadszaal

Een werkgroep van de raad heeft een plan voorbereid voor de vervanging van de AV-installatie en inventarisatie van vernieuwing van de raadsaal. Besluitvorming en uitvoering is voorzien in 2026. Het meerwerk van de accountant heeft om extra middelen gevraagd. Met de accountant zijn afspraken gemaakt hoe meerwerk in het vervolg voorkomen kan worden. Daarnaast heeft zich een wijziging in de rechtspositie van raadsleden voorgedaan waardoor de kosten voor raadsleden hoger zijn dan eerder geraamd.

Dienstverlening

Omschrijving

In 2025 is binnen het sociaal domein aandacht geschonken aan het meten van de dienstverlening aan inwoners. In 2026 wordt hier gemeente breed een start mee gemaakt. Synergie tussen de centrale toegangskanalen telefonie, post, receptie, website en Social Media en consistentie van de dienstverlening over de kanalen heeft continue de aandacht.

In verband met de verbouwing/herinrichting is er voor 2025 een uitwijklocatie gevonden voor huwelijken, hiervoor is € 10.000 beschikbaar gesteld. Er is meermalen gebruik gemaakt van dit scenario. De kosten zijn gedekt binnen het beschikbare budget.

Voor het organiseren van de Tweede Kamer verkiezingen (in verband met de val van het kabinet) is € 80.000,00 geraamd. De totale kosten zijn uiteindelijk €102.545 geworden. Dit betekent ten opzichte van de raming een overschrijding van €22.545. Vanuit het Rijk zijn op een later moment echter gelden beschikbaar gesteld ter grootte van €113.000. Dit bedrag is in de slotrapportage als voordeel meegenomen, daar toen de totale kosten nog niet inzichtelijk waren. omdat er bij de BERAP al €80.000 aan kosten was opgenomen.

Communicatie

Omschrijving

Inwonersbetrokkenheid 2025

In 2025 is een QuickScan Participatie gestart om de huidige inwonersbetrokkenheid in Twenterand te verbeteren. De raad gaf op 15 mei 2025 input. De QuickScan wordt afgerond samen met het rekenkameronderzoek. De resultaten gaan later naar de raad, die daarna besluit over mogelijke aanpassingen in de participatie-aanpak.

Teams ITIA en FBIV voorheen I&A

Omschrijving

Datagedreven werken

De pilot is gestart. Bij de kadernota 2025 zijn middelen beschikbaar gesteld om datagedreven werken (hierna DGW) structureel neer te zetten en te borgen (€100.000,- per jaar voor de duur van drie jaar). In Twenterand is hier dan ook een traject voor van start gegaan, waarbij aandacht zal zijn voor onderwerpen zoals het verbreden van kennis/vaardigheden van medewerkers op het gebied van DGW, standaardisatie en het beschrijven van werkprocessen, het opstellen van een datastrategie, datakwaliteit en het opzetten van een datawarehouse-omgeving. Gemeente Twenterand beschikt over twee medewerkers op het gebied van DGW en zijn dan ook de interne trekkers. Daarnaast worden zij bij het realiseren van het datatraject ondersteund door dataspecialisten van Kennispunt Twente (onderdeel van Samen14 Twente). Dit i.v.m. het feit dat er anders onvoldoende capaciteit beschikbaar blijft voor reguliere interne datavraagstukken vanuit de diverse teams en dat Kennispunt Twente over bepaalde specifieke kennis beschikt op o.a. het gebied van het opzetten van de datawarehouse-omgeving. In 2025 zijn eerste stappen gezet m.b.t. het traject DGW. Dit heeft gezorgd voor een uitnutting van 46.000,- van het totale beschikbare jaarlijkse budget van € 100.000, -. Omdat het traject medio 2025 is gestart schuiven de resterende middelen door naar de komende jaren, dit is reeds door de raad besloten bij het vaststellen van de slotnota.

Het jaar 2025 wordt beschouwd als een opstartjaar, in 2026 en in de jaren erna zullen verdere stappen worden gezet met betrekking tot het structureel neerzetten en borgen van DGW.

E-depot

De pilot is gestart. Er is een overeenkomst gesloten met het Drents Archief per 1-10-2025 tot 1-10-2027 voor een proefoverbrenging. Aan de hand van een stappenplan gaan we in ieder geval twee zaaktypes uit het zaakstelsel Djuma (te weten Grond aankopen en Jaarrekening opstellen) als proef overbrengen naar het Drents Archief.

Het doel van de pilot is om te leren - met concreet geformuleerde leerdoelen en een evaluatie - en na afloop een onderbouwd advies te kunnen geven over een definitieve oplossing.

Omdat het traject eind 2025 is gestart schuiven de resterende middelen (€ 50.000) door naar de komende jaren, dit is reeds door de raad besloten bij het vaststellen van de slotnota.

Corsa

Alle archiefgegevens zijn van Corsa overgezet naar Djuma. De werkzaamheden zijn in 2025 geïnventariseerd en uitgevoerd. Het was een bewerkelijk traject met diverse externe partijen. Bij een analyse achteraf, is geconstateerd dat er nog een nabewerking moet plaatsvinden. Begin 2026 wordt hier de laatste hand aan gelegd. Bovenstaande heeft binnen bestaande budgetten plaatsgevonden.

Cloudontwikkelingen

Onder andere logistiek zonder papier (LOZP) was een papieren traject en volledig gedigitaliseerd in de cloud. Er zijn op beperkte schaal (afhankelijk van mogelijkheden leveranciers en logisch momentum voor overgang) applicaties naar de cloud gegaan. Minder dan vooraf aangenomen.

Elektronisch ondertekenen

Wij hebben 20 licenties voor de organisatie zodat stukken digitaal ondertekend kunnen worden. De griffie maakt inmiddels gebruik van de ondertekensoftware van Ibabs.

P&O

Omschrijving

Regeling thuiswerken / hybride werken

Als gevolg van de herinrichting van het gemeentehuis en om in te spelen op de huidige ontwikkelingen op de arbeidsmarkt is er een keuze gemaakt voor het plaats- en tijdonafhankelijk werken (hybride). Daarbij is de werkgever verplicht vanuit Arbowetgeving en goed werkgeverschap zorg te dragen voor een gezonde en ergonomische werkplek thuis. Daarvoor is een regeling opgesteld waarbij medewerkers een maximale vergoeding kunnen ontvangen voor het inrichten van de thuiswerkplek en ICT voorzieningen. De bedragen zijn per medewerker max. € 800,- voor de thuiswerkplek en max. € 400,- voor ICT. Voor de eerste aanschaf was een bedrag geraamd van € 260.000 (t.i.v. reserve personeel). Voor de jaren vanaf 2025 is t.b.v. nieuw instromende medewerkers een bedrag geraamd van jaarlijks € 32.000. De werkelijke kosten zijn in 2025 € 42.000. Dit blijft dus achter bij de raming. Daar de verbouwing van het gemeentehuis nog niet klaar is, kan de vraag in 2026 groter zijn dan het jaarlijks geraamde bedrag (voor nieuw instromende medewerkers).

Arbeidsmarktsituatie

In 2025 is voor een aantal moeilijk vervulbare vacatures gebruik gemaakt van werving & selectie bureaus waardoor kosten van werving zijn gestegen. De arbeidsmarktsituatie is onveranderd. In 2025 was er regelmatig schaarste bij functies over vrijwel de gehele linie. Werkgever zet interventies in om een aantrekkelijke werkgever te zijn waarbij ontwikkelingen in de cao toegepast worden met betrekking tot aantrekkelijke arbeidsvoorwaarden (reiskostenregeling woon-werkverkeer, vitaliteit).

Onderhoudsronde functieweging

In 2025 is de onderhoudsronde van de functiewaarderingssystematiek HR21 gestart. De kosten voor de inzet van het begeleidende bureau zijn gedekt. Er is nog geen zicht op de uitkomsten van de functieweging.

Organisatieontwikkeling

Omschrijving

In de huidige fase van de organisatieontwikkeling is gewerkt aan het doorontwikkelen van de organisatie, de teams en onze professionals. Een aantal werkprocessen zijn geoptimaliseerd en er is gewerkt aan teamplannen en een directieplan. Net als voorgaande jaren zijn er een aantal ontwikkeldagen georganiseerd voor alle personeelsleden.

In amendement A09 (kadernota 2025) is besloten de gevraagde verhoging (€ 70.000) van het opleidingsbudget niet te honoreren. Er is helaas in totaal een overschrijding van € 40.000 ontstaan door trainingen en opleidingen die niet te vermijden waren. Er zijn zeer veel nieuwe (onervaren) collega's aangenomen die ingewerkt moesten worden en die daarvoor vaak externe opleidingen hebben gevolgd.

Energie

Omschrijving

In de begroting 2025 en verder is een structurele verhoging van € 250.000 euro opgenomen om de gestegen energieprijzen te ondervangen. De energiekosten zijn inderdaad fors gestegen, echter door de zachte winter is er in 2025 een incidentele meevaller van € 90.000. De verwachting is echter dat de stijging van energieprijzen door zal zetten in de komende jaren.

Overige / Algemeen

Omschrijving

Partnerschap Melle

Op 12 december werd het partnerschap tussen Melle en Twenterand officieel bekrachtigd. Eerder was de gemeente al twee dagen aanwezig met een eigen promotiekrum vol streekproducten en gadgets tijdens de Geraniummarkt in Melle. Het doel hiervan was het versterken van de onderlinge relatie, het vergroten van de naamsbekendheid van Twenterand in Melle en het stimuleren van toekomstige samenwerking tussen beide gemeenten.

Subsidieverwerfer

Ook in 2025 heeft subsidieverwerving tot diverse successen geleid. In totaal is ruim € 5.300.000 aan subsidies binnengehaald.

Behaalde resultaten subsidieverwerfer in 2025:

- Woningbouw op Korte Termijn €5.017.035
- Gemeente brede inzet centrummanager €75.000
- Cultuurmakelaar Twenterand 2025-2026 €27.500
- Cultuureducatie 2025 en 2026 €23.504
- Soorten Management Plan (SMP) €176.256
- Groene BOA €5.000

Verbouw en herinrichting gemeentehuis

Omschrijving

In 2025 is verder gewerkt aan de verbouw en herinrichting van het gemeentehuis. De geraamde opbrengst van verhuur aan derden is hierop aangepast. Het is nog niet gelukt om een huurder te vinden voor het gedeelte rond en voor het Reggedok.

Eind 2025 was er nog geen zekerheid over de intrek van de Bibliotheek in de hal van het gemeentehuis, inmiddels is er overeenstemming, sinds februari 2026.

Bestuurlijk juridische zaken

Omschrijving

Belangrijke ontwikkeling hier is de Wet open overheid (Woo), als vervanger van Wet openbaarheid van bestuur (Wob). Voor meer toelichting wordt verwezen naar de (verplichte) paragraaf openbaarheid Woo.

Fraude

Omschrijving

Binnen ons risicobeleid hebben we expliciet aandacht besteed aan frauderisico's en de beheersing daarvan. Op basis van een jaarlijks geactualiseerde frauderisicoanalyse richten we ons op beheersing van dergelijke risico's langs de drie lijnen van de fraudedriehoek: gelegenheid, rationalisatie en druk. Impliciet is daarbij ook aandacht geweest voor corruptie.

Wat heeft het gekost

Overzicht baten en lasten Bedrijfsvoering

	Realisatie begrotingsjaar	Raming begrotingsjaar na wijziging	Raming begrotingsjaar voor wijziging	Incidenteel gerealiseerd in boekjaar
<i>Doelenboom dienstverlening en klantcontact</i>				
Lasten	1.749.984	1.550.185	1.470.185	0
Baten	729.171	536.394	957.468	0
<i>Saldo van baten en lasten</i>	-1.020.813	-1.013.791	-512.717	0
<i>Doelenboom bedrijfsvoering</i>				
Lasten	14.829.728	15.116.652	14.912.512	2.190.408
Baten	1.768.100	1.190.583	674.065	373.060
<i>Saldo van baten en lasten</i>	-13.061.629	-13.926.069	-14.238.447	-1.817.348
Totaal programma lasten	16.579.712	16.666.838	16.382.698	2.190.409
Totaal programma baten	2.497.271	1.726.977	1.631.533	373.060
<i>Totaal saldo van baten en lasten</i>	-14.082.442	-14.939.861	-14.751.165	-1.817.349
Mutaties reserves db dienstverl. en klantcontact	0	0	0	0
Mutaties reserves db bedrijfsvoering	-5.623.463	-4.076.726	-1.538.442	-5.775.006
Totaal mutatie reserves	-5.623.463	-4.076.726	-1.538.442	-5.775.006
<i>Geraamd resultaat</i>	-19.705.905	-19.016.588	-16.289.607	-7.592.355
<i>gerealiseerd totaal saldo van baten en lasten voor resultaatbestemming</i>	857.420			
<i>gerealiseerd totaal saldo van baten en lasten na resultaatbestemming</i>	-689.317			

Wat heeft het gekost

Het gerealiseerde totaal saldo van baten en lasten op 'bedrijfsvoering' is € 689.000 hoger dan geraamd (nadeel). Dit verschil wordt onder andere veroorzaakt door:

- De post accountantscontrole wordt overschreden met € 78.000. De overschrijding wordt met name veroorzaakt door veel meerwerk. Dit is afgestemd met de auditcommissie. Hier wordt de raad ook regelmatig over bijgepraat en er lopen gesprekken met accountant.
- Salarissen bestuursondersteuning raad zijn € 46.000 lager dan geraamd. Deze is per abuis niet aangepast in de begroting 2025. Raming wordt aangepast.

- Op het product overige financiële middelen zien we de volgende grote afwijkingen (per saldo € 59.000 nadeel):
De kosten van belastingen en onderhoud gemeentelijke gebouwen waren lager dan geraamd. Voordeel van € 30.000.
Er was een storting in de voorziening dubieuze debiteuren (€ 100.000), voorziening pensioen politieke ambtsdragers (€ 600.000), voorziening spaarverlof en voorziening bovenwettelijk verlof (€ 223.000) noodzakelijk, totaal € 923.000. Dit is een nadeel voor het exploitatiesaldo. Er is een voordeel op schatkistbankieren van € 165.000. Dit wordt veroorzaakt door de rente die wij in 2025 ontvingen voor uitgezette middelen in de schatkist.
Er zijn jaarlijks extra kapitaallasten geraamd i.v.m. vervangingsinvesteringen (€ 80.000 cumulatief per jaar). De raming zit inmiddels op € 240.000. Hiervoor zijn nog geen kosten gemaakt, dus dit is een voordeel t.o.v. de begroting. Dit budget wordt ingezet voor nieuwe sporthal. Het besluit is al genomen, maar er zijn nog geen kapitaallasten in 2025 en 2026. Verkoop woning Beatrixlaan 7 voor € 300.000 en inruilopbrengst tractie € 70.000 is niet geraamd, dus eenmalig voordeel.
Opbrengst zandwinning is € 45.000 hoger dan geraamd.
Bodemsanering Nassastraat 2 is uitgevoerd, dit was niet geraamd. Dit levert een nadeel op van € 79.000.
De stelpost gas/water/elektra die voor alle gebouwen was geraamd was niet geheel nodig in 2025, dit levert een voordeel op van € 94.000.
Er is een voordeel op meerjarig onderhoud van € 131.000 in afwachting van de toekomst gemeentelijke gebouwen. Dit bedrag blijkt niet noodzakelijk te zijn, dus dit bedrag blijft in de reserve. De kosten voor meerjarig onderhoud worden gedekt uit de reserve 'onderhoud gebouwen, bruggen en kunstwerken'. De onttrekking uit deze reserve is eveneens lager dan geraamd
- Gemeentehuis: het meerjarig onderhoud is € 183.000 lager dan begroot i.v.m. de verbouwing. De kosten voor meerjarig onderhoud worden gedekt uit de reserve 'onderhoud gebouwen, bruggen en kunstwerken', de onttrekking uit deze reserve is eveneens lager dan geraamd. Het algemeen onderhoud van het gemeentehuis is overschreden met € 31.000, echter de schoonmaakkosten is met € 27.000 onderschreden. Het voorbereidingskrediet voor de raadszaal is nog niet geheel benut. Dit loopt nog door in 2026. Voorgesteld wordt het restant van € 27.000 via resultaatbestemming naar 2026 over te hevelen.
- De kosten vegen waren hoger dan geraamd. Het nadeel van € 91.000 staat op deze doelenboom, maar wordt ten laste van riool en huisvuil gebracht.
- De kosten van de bedrijfsauto's zijn in 2024 € 44.000 hoger dan geraamd. In 2026 worden de kosten lager door overname van de bedrijfsauto's.
- De taakmutaties en doeluitkeringen van de algemene uitkering worden als kostenpost opgenomen in de begroting. Hierop zijn nagenoeg geen uitgaven gedaan. Dit geraamde bedrag was al verlaagd bij de berap. Dit levert nog een extra voordeel op van € 127.000.
- Er zijn minder aanvragen voor kernbudget geweest. Dit levert een voordeel op van € 15.000.
- ICT kosten beveiliging en Twenterand digitaal zijn samen onderschreden met € 40.000. Niet alle geplande projecten zijn uitgevoerd i.v.m. een overvolle agenda.
- Kosten telefonie zijn € 56.000 lager dan geraamd door o.a. lagere tarieven voor mobiele telefonie. Daarnaast is het kpn GemNet abonnement opgezegd, omdat alle verbindingen nu via GGI-netwerk kunnen lopen. Deze besparing is niet in z'n geheel structureel in te boeken. Er moet nog een vervangende app voor KCC aangeschaft worden en er zijn nog geen API-verbindingen met leveranciers gelegd. Per saldo is er € 30.000 structureel over op telefonie. Dit wordt verwerkt in de meerjarenbegroting.
- De totale salarissen (inclusief 'calamiteitenbudget') zijn € 289.000 lager dan geraamd. Dit voordeel wordt veroorzaakt doordat er personeelskosten toegerekend mocht worden aan anderen producten/rijks gelden (bv. OAB, Oekraïne, subsidie CDOKE (klimaatgelden) en Brede SPUK GALA). Hierdoor ontstond een voordeel op de salarispost. Dit bedrag is, net als voorgaande jaren, gestort in de bestemmingsreserve personeel.
- In 2024 zijn meer leges RO en omgevingsvergunning ontvangen. In de jaarrekening 2024 is voorgesteld om deze middelen in 2025 in te zetten voor inhuur personeel op RO. Dit is echter niet expliciet als beslispunt opgenomen, derhalve mag deze niet uit de ARR onttrokken worden. Hetzelfde geldt voor de onttrekking van personeel uit de POK middelen (die ook in de ARR zijn gestort). Per saldo een nadeel van € 185.000.
- De arbokosten zijn € 41.000 hoger dan geraamd. De oorzaak hiervan is hoger verzuim, dus hogere kosten Bedrijfspoli.

- Diverse personeelskosten: Opleidingskosten personeel zijn € 49.000 hoger dan geraamd en kosten eigen risicodrager WGA zijn € 30.000 (niet geraamd). Daarnaast zijn er nog wat voordelen die ten laste van de reserve personeel komen en die lager zijn dan geraamd. Deze hebben geen invloed op het saldo. Dit zijn: Hybride werken thuis € 250.000, Vitaliteit € 36.000, organisatieontwikkeling € 70.000 en HR21 € 95.000 (deze laatste loopt nog door in 2026 en voorgesteld wordt deze via resultaatbestemming over te hevelen naar 2026).
- Er is een overschrijding van € 53.000, doordat er een bureau is ingehuurd voor de werving van personeel. Voor werving van personeel is geen raming opgenomen, dit gebeurt normaliter door onze eigen HR. Functies zijn echter moeilijk in te vullen.
- Treasury laat een nadeel zien van € 361.000. Er zit een voordeel op reële en bespaarde rente (valt onder algemene dekkingsmiddelen). Het nadeel zit in de diverse kapitaallasten verspreid over de andere producten.
- De doelenboom dienstverlening laat een nadeel zien van € 7.000. Er zijn meer rijksleges ontvangen, maar er is ook meer afgedragen doordat er meer paspoorten zijn verstrekt. Dit is budgettair neutraal. Ontvangen gemeentelijke leges zijn echter € 18.000 hoger dan geraamd. De post verkiezingen is overschreden met € 23.000. Er zijn nieuwe stemhokjes besteld, de kosten van de stemmal (hulpmiddel verbetering toegankelijkheid voor mensen met een visuele beperking) en aanbesteding trotters vallen dit jaar hoger uit.

Algemene dekkingsmiddelen 2025

	Realisatie begrotingsjaar	Raming begrotingsjaar na wijziging	Raming begrotingsjaar voor wijziging	Incidenteel gerealiseerd in boekjaar
Lokale heffingen				
Lasten	0	0	0	0
Baten	9.489.194	9.512.863	9.362.863	0
Saldo van baten en lasten	9.489.194	9.512.863	9.362.863	0
Algemene uitkering				
Lasten	0	0	0	0
Baten	72.309.761	73.396.708	69.763.826	0
Saldo van baten en lasten	72.309.761	73.396.708	69.763.826	0
Dividend				
Lasten	0	0	0	0
Baten	1.655.748	1.611.343	1.957.343	0
Saldo van baten en lasten	1.655.748	1.611.343	1.957.343	0
Saldo financieringsfunctie				
Lasten	341.516	366.518	366.518	0
Baten	237.923	237.923	282.563	0
Saldo van baten en lasten	-103.593	-128.595	-83.955	0
Overige algemene dekkingsmiddelen				
Lasten	0	0	0	0
Baten	981.790	800.999	775.999	0
Saldo van baten en lasten	981.790	800.999	775.999	0
Totaal algemene dekkingsmiddelen	84.332.900	85.193.318	81.776.076	0

Wat heeft het gekost

De algemene dekkingsmiddelen laten een nadeel zien van € 860.000. Dit verschil wordt onder andere veroorzaakt door:

- Een lagere algemene uitkering dan geraamd.
- De lagere algemene uitkering over 2025 van € 1.087.000 wordt met name veroorzaakt door het effect van de decembercirculaire.

- De decembercirculaire heeft een sterk beleidsarm karakter. Over het algemeen vinden er betrekkelijk kleine mutaties plaats in het lopende jaar. Als gevolg van een wijziging in de aantallen voor de maatstaf 'huishoudens met een laag inkomen met drempel' (in de berekening van de algemene uitkering), naar aanleiding van een actualisatie door het CBS, is er voor Twenterand toch sprake van een nadelig (structureel) budgettair effect van bijna € 300.000 voor 2025.
Daarnaast zijn in 2025 verrekeningen ontvangen over voorgaande jaren. In totaal gaat het hierbij om een negatieve bijstelling van ruim € 740.000 over de jaren 2023 en 2024. Deze bijstelling is op voorhand niet te rammen en kan negatief of positief uitvallen.
- Verder is dit jaar minder OZB ontvangen dan bij de begroting vanuit is gegaan van € 24.000 (afwijking van 0,25%).
- Het dividend BNG en Wadinko is hoger dan geraamd. Hiertegenover staan nagekomen kosten van Twence. Per saldo een voordeel van € 40.000.
- Er is sprake van een voordeel op treasury (rentekosten) van € 190.000. Dit heeft o.a. te maken met de post treasury die onder bedrijfsvoering als nadeel wordt vermeld.