

Paragraaf Bedrijfsvoering



Algemene informatie

In deze paragraaf duiden wij de belangrijkste ontwikkelingen op het gebied van bedrijfsvoering voor de gemeente Ermelo in 2026.

Netwerkorganisatie Ermelo

De gemeente Ermelo is een netwerkorganisatie: een organisatie die zich samen met partners inzet voor de samenleving. Een organisatie die open en wendbaar is en zich aanpast aan de veranderende samenleving. Voor een beter Ermelo, dat gericht is op het leveren van uitstekende dienstverlening aan ons bestuur, inwoners en bedrijven. Waarbij Ermelo zich blijft onderscheiden als een gemeente waar het beter wonen, werken en verblijven is. In 2026 geven we uitvoering aan het organisatieplan (2025). Dit organisatieplan bouwt voort op de ontwikkeling die we de afgelopen jaren hebben ingezet en doorgeemaakt. Dit plan beschrijft geen reorganisatie, maar een volgende stap in onze organisatieontwikkeling. Daarbij is een aantal sleutelwoorden van belang.

Enerzijds zijn dat de basisprincipes van 'zelforganisatie' binnen onze 'netwerkgemeente'. Die basisprincipes blijven overeind. De complexiteit van ons werk neemt toe en daarom benutten wij ons netwerk optimaal: werk wat onze partners beter kunnen, laten we aan hen over. Daarnaast kan werk sneller en beter gedaan worden als medewerkers ruimte krijgen hun werk vanuit hun professie in te vullen. De organisatie faciliteert uiteraard wel de kaders waarbinnen het werk gedaan moet worden en is duidelijk over de richting. Anderzijds zijn sleutelwoorden van het organisatieplan 'professionaliseren' en 'doorontwikkelen'. Dat alles om het werk 'leuker, beter, effectiever en efficiënter' te maken ten gunste van onze inwoners, instellingen en bedrijven.

Belangrijke ontwikkelingen en interventies richten zich op het aanbrengen van sturing en (meer) duidelijkheid in rollen, taken en verantwoordelijkheden, maar ook processen. Hierbij blijft het concept van zelforganisatie overeind staan.

Meerinzicht

Meerinzicht professionaliseert: steeds meer processen en systemen worden voor de vier organisaties gestandaardiseerd en geharmoniseerd om zowel enerzijds zo efficiënt mogelijk te werken als om een goede kwaliteit en goede dienstverlening te kunnen waarborgen. Als EHZM werken wij samen om talent binnen te halen en te blijven binden aan onze organisaties, onder andere door middel van ons traineeprogramma. In 2026 geeft Meerinzicht uitvoering aan de ombuigingen die door de gemeenteraden van Ermelo, Harderwijk en Zeewolde eind 2025 worden vastgesteld.

De bestaande afspraken over de verdeling van de kosten van MIZ lopen af in 2025. Dat betekent dat er voor de periode vanaf 1 januari 2026 nieuwe afspraken moeten worden gemaakt. Bij aanvang van de samenwerking is gekozen voor een historisch kostenverdeelmodel. Mensen en middelen werden door gemeenten ingebracht en iedereen bleef doen wat hij deed. Logischerwijs bleven de gemeenten ook betalen wat ze betaalden. De samenwerking ontwikkelde zich en het historische verdeelmodel was niet langer houdbaar. Voor de periode 2021–2025 zijn er aanvullende afspraken gemaakt tussen de gemeenten, inhoudelijk en financieel. Inmiddels is het laatste jaar hiervan aangebroken en voeren de gemeenten gesprekken om tot nieuwe afspraken te komen. De verdeling van de kosten die in de samenwerking worden gemaakt, moeten ook passen bij de ontwikkeling van de samenwerking en gebaseerd zijn op de werkelijke dienstverlening naar de gemeenten. Ten tijde van het opstellen van deze begroting (zomer 2025) zijn de gesprekken hierover nog in volle gang. Om die reden hebben alle drie gemeenten de kostenverdeling zoals was afgesproken voor 2025, vooralsnog overgenomen in de begroting van 2026. Nadat de drie gemeenteraden hebben ingestemd met een nieuwe verdeelsystematiek zal de begroting daarop worden aangepast.

Doorontwikkeling EHZM

Samenwerking is cruciaal voor onze toekomst. Het vergroot onze bestuurlijke en ambtelijke effectiviteit en

stelt ons in staat de regie te houden over onze eigen, lokale leefomgeving. Sinds november 2023 geven de colleges hier invulling aan in het traject 'Perspectief op EHZ-samenwerking'. Het richt zich op het optimaliseren van de dienstverlening en het versterken van de brede welvaart voor onze ruim 100.000 inwoners door belangrijke vraagstukken gezamenlijk, op zowel bestuurlijk als ambtelijk niveau (de drie gemeenten en Meerinzicht), aan te pakken. Ons doel? Het borgen van de lokale autonomie voor de lange termijn, dienstverlening optimaliseren en versterken van de brede welvaart in onze gemeenten. Het draait om vertrouwen, transparantie, soms loslaten en van elkaar leren.

Inhuurbeleid

Inhuur van medewerkers heeft verschillende redenen. Zo is de tijdelijke expertise die we inhuren veelal een beperkte flexibele schil rond de vaste formatie. De expertise die benodigd is, varieert en is niet permanent nodig. Daarnaast wordt soms ingehuurd bij ziekte. Hoewel de inhuurtarieven hoger liggen dan de kosten van vast personeel, maken we altijd een bewuste afweging of de grotere investering wenselijk of noodzakelijk is. Het ambitieniveau in Ermelo is hoog. Dit leidt geregeld tot een werkvoorraad die niet door de eigen capaciteit opgevangen kan worden. Daarvoor moet dan worden ingehuurd. De kosten worden dan ten laste gebracht van het desbetreffende project. Inhuur wegens langdurige ziekte of anderszins vindt plaats indien de continuïteit en kwaliteit van het werk in het geding komt. Wij zijn eigenrisicodragers voor doorbetaling bij ziekte. Om dit risico zoveel mogelijk te beperken wordt een actief ziekteverzuimbeleid gevoerd.

Personeelslasten

De personeelsbegroting omvat alle personeelsgerelateerde kosten. De werkorganisatie telt 148,3 fte tegenover 148,0 fte vorig jaar. De tabel hieronder toont de ontwikkeling van de personeelslasten:

Bedragen in €	Huidige begroting	Nieuwe begroting	Vershil
	2025	2026	
Salarislasten	€ 13.247.000	€ 13.705.000	€ 458.000
Inhuurlasten	€ 352.000	€ 58.000	€ -294.000
Overige personele lasten	€ 684.000	€ 588.000	€ -96.000
Totaal	€ 14.283.000	€ 14.351.000	€ 68.000

De totale salarislasten zijn licht gestegen ten opzichte van vorig jaar. Dit heeft te maken met verschillende factoren:

De dekkingsgraad is het afgelopen jaar toegenomen. Wij ramen in de salarisbegroting de vacatureruimte op het eind van de schaal. Wanneer een vacature vervolgens wordt ingevuld door een medewerker die in een lagere trede van de schaal start, ontstaat er het jaar daarop een begrotingsverschil. Verder is de vastgestelde salarisstijging lager dan de salarisstijging waarmee gemeente Ermelo in de begroting 2025 rekening heeft gehouden. Het effect van de salarisstijging 2025 in 2026 bedraagt circa 3,85%. Omdat in de begroting 2025 is uitgegaan van 5,8%, kan het resterende saldo in de stelpost worden ingezet ter dekking van de salarisstijging in 2026 (circa 1,4%). Tot slot zijn enkele salarisbudgetten aangepast als gevolg van de bij de Kadernota 2026 aangenomen ombuigingen; zo is de stelpost garantiebanen structureel verlaagd.

De begrote inhuur- en overige personeelslasten zijn per saldo gedaald ten opzichte van de vorige begroting. Dit heeft te maken met de ombuigingen die zijn aangenomen bij de Kadernota 2026 en de samenhangende structurele besparingen. Het ziekteverzuimbudget is afgeboekt naar nul. Vervangingskosten als gevolg van langdurige ziekte beschouwen wordt voortaan als incidenteel beschouwd waarvoor extra budget kan aangevraagd worden bij een tussentijdse rapportage. Verder zijn enkele centrale personeelsbudgetten verlaagd en bedraagt het opleidingsbudget voortaan 1,25% van de loonsom in plaats van 1,75%.

Privacy en informatieveiligheid

Privacy en informatieveiligheid is in toenemende mate onder onze aandacht. Ontwikkelingen gaan echter snel. Er bestaat een risico dat EHZM daardoor onvoldoende aan wet- en regelgeving kan voldoen, omdat de juiste informatie niet gevonden kan worden of onduidelijk is wie verantwoordelijk is. Daarom werken we in 2026 onder andere aan de zeven minimale eisen van de Woo. Daarnaast gaan we bewust om met kansen en risico's omtrent AI. AI biedt ons mogelijkheden ons werk slimmer te organiseren. Het is tegelijkertijd van belang dat we voorzichtig omgaan met de informatie die we in een AI-tool stoppen. Daarom stellen we in 2026, in samenwerking met Harderwijk, Zeewolde en Meerinzicht een concreet beleidsdocument over AI op. Door verdergaande digitalisering zijn privacy en informatieveiligheid een essentieel onderdeel van het werk van gemeenten geworden. Voor inwoners is het van belang dat de gemeente de juiste informatie in de juiste vorm beschikbaar heeft. Organisaties zijn verplicht om daarbij structurele naleving van privacyregels te waarborgen. Door toenemende cyberdreigingen wordt passende beveiliging van deze informatie steeds belangrijker. Het voorkomen van datalekken en beveiligingsincidenten is cruciaal. Dit betekent dat er binnen de begroting ieder jaar rekening gehouden moet worden met de kosten voor het creëren van bewustwording, advisering en het implementeren van maatregelen om aan de wetgeving te voldoen. De samenwerking tussen Ermelo, Harderwijk en Zeewolde via Meerinzicht biedt daarbij schaalvoordelen.

De Europese NIS2 richtlijn is dit jaar omgezet in de Nederlandse Cyberbeveiligingswet (Cbw), die naar verwachting in 2026 in zal gaan. Deze wet zal meer eisen gaan stellen aan organisaties op het gebied van informatieveiligheid. Het BIO (binnenkort BIO2) normenkader wordt hiermee wettelijk verankerd. Gemeenten zullen moeten kunnen aantonen dat zij aan de wettelijke vereisten voldoen. In EHZM verband is dit in 2025 opgepakt en wordt er als eerste stap hierin onder regie van Meerinzicht extern een GAP-analyse (kloof-analyse) uitgevoerd. Deze analyse geeft een beeld van waar de organisatie staat met betrekking tot de wettelijke vereisten (wat is de te overbruggen kloof).

Er is voor de drie brongemeenten een kadernota voorstel ingediend om in de begroting van 2026 middelen te reserveren om aan de slag te kunnen met de verwachte uitkomsten hiervan. Met deze middelen wordt het mogelijk om hiervoor externe expertise in te schakelen in 2026. Op deze manier kunnen noodzakelijke verbeteringen doorgevoerd worden om Ermelo, Harderwijk, Zeewolde en Meerinzicht een nog veiliger omgeving te maken en die daarnaast voldoet aan de Cbw.

Ook de ontwikkelingen op het gebied van AI gaan snel. Het kan de dienstverlening efficiënter en beter maken. Vanaf augustus 2026 zullen gemeenten bij inzet van AI moeten voldoen aan de Europese AI Verordening. Dit komt bovenop de eisen waaraan we al moeten voldoen vanuit de Algemene Verordening Gegevensbescherming en de Cbw.

Vastgesteld beleid voor dit programma

- Notitie Weerstandsvermogen en Risicomanagement (2023)
- Financiële Verordening (2023)
- Inkoopbeleid Inkoop samenwerking Noord Veluwe (2023)
- Begroting 2026–2029 Meerinzicht

Wat hebben wij er voor over?

Omschrijving	Meerjarenbegroting			
	2026	2027	2028	2029
Lasten	-28.636.000	-27.101.000	-26.913.000	-27.001.000
Toegerekend aan exploitatie	28.636.000	27.101.000	26.913.000	27.001.000
Saldo	0	0	0	0

