



Beleids- begroting

2026 - 2029



Gemeente
Hengelo

www.hengelo.nl

6.7 Bedrijfsvoering

6.7.1 Organisatie

Hengelo's werken: samen aan de slag met de Koers 2040

Hengelo's Werken is hoe we binnen Hengelo samenwerken aan het bereiken van de koers 2040.

We willen wendbaar zijn als medewerker én als organisatie. Dit vraagt een zelfbewuste houding en eigenaarschap van alle medewerkers. Om hier als organisatie aan te werken leggen we komend jaar extra focus op een viertal speerpunten:

- Leren en Ontwikkelen (wendbare, lerende medewerker)
- Digitale Transformatie (samenwerken en innoveren met IT)
- Opgavegericht werken (wendbaar en resultaatgericht)
- Dienstverlening (inwoner centraal)

Leren en ontwikkelen

Met dit speerpunt werken we toe en ontwikkelen we ons naar een lerende organisatie waarin het leren en ontwikkelen stevig gepositioneerd is en al het leeraanbod gecentraliseerd is. In een lerende organisatie werken zelfbewuste en wendbare professionals die zich continu blijven ontwikkelen. Zij staan in verbinding met collega's en de buitenwereld en zoeken actief de samenwerking op. Onze medewerkers vormen onze organisatie en dragen bij aan de koers en onze opgaven door constante scholing, ontwikkeling en eigen initiatief. Het management heeft hierin vooral een sturende, coachende en ondersteunende taak.

Vanuit de vastgestelde visie op leren en ontwikkelen richten we ons op de thema's:

1. Wendbaarheid en inzicht – vergroten van adaptief vermogen.
2. Feedback en reflectie – als motor voor samenwerking en groei.
3. Samenwerking en integraliteit – leren en samenwerken over afdelingen heen.
4. Leercultuur – waarin leren vanzelfsprekend is en wordt gefaciliteerd.

Opgavegericht werken

Met opgavegericht werken we aan de integrale opgaven in de koers 2040.

In 2026 zal de structurele verankering en borging van PMC (projectmatig creëren) verder worden opgepakt. Hierbij is er aandacht voor drie speerpunten: het verder trainen van de diverse doelgroepen, de structurele verankering in de rollen die daarbij horen en het verder vormgeven en inrichten van een kennisbank met de daarbij behorende formats, handboeken en tooling.

Het als doel beter, integraler en resultaatgericht kunnen werken aan de doelen voor de stad.

Verder is er aandacht voor het optimaliseren van de bedrijfsvoeringsprocessen, waarbij de inzet van informatietechnologie kan leiden tot efficiënter werken en een verdere verbetering van de dienstverlening. Ook het professionaliseren van ons businesspartnerschap krijgt een vervolg in 2026. Tot slot blijven wij ook werken

aan strategische thema's als arbeidsmarktpositionering, strategische personeelsplanning en het binden en boeien van medewerkers.

Bereiken?	Doen?
Een wendbare en zelfbewuste organisatie waar medewerkers in hun kracht staan.	Scherpe focus op de te bereiken resultaten vanuit de visie op Hengelo's werken. Continueren en borgen van leiderschapsontwikkeling. Verdiepen en verbreden aanbod medewerkers. Vanuit de visie op leren en ontwikkelen uitvoering geven aan het plan van aanpak. Verder vormgeven van acties en interventies om opdrachtgericht samenwerken verder te ontwikkelen en te professionaliseren in de organisatie (opgavegericht werken). In 2026 vindt de uitrol van PMC als werkwijze voor opgavegericht werken plaats. Verdere aandacht voor optimaliseren van de bedrijfsvoeringsprocessen door in te zetten op het zijn van een businesspartner. Verdere aandacht voor strategische thema's als arbeidsmarktcommunicatie, binden en boeien van medewerkers en diversiteit en inclusie. Door het innoveren van werkprocessen onder meer met behulp van informatietechnologie kan efficiënter worden gewerkt en de dienstverlening verder worden verbeterd.

6.7.2 Personeel

Personeel

In achterliggende jaren is veel geïnvesteerd in het verbeteren van ons werkgeversmerk en onze wervingskracht. Gezien de krapte op de arbeidsmarkt zal blijven investeren hierin nodig blijven. In de komende jaren zullen we daarnaast focus leggen op medewerkersbehoud: binden en boeien. Want tevreden en op hun taak toegeruste medewerkers in de nodige aantallen zijn essentieel voor het realiseren van onze opgaven en het op orde houden van de bedrijfsvoering.

Arbeidsmarkt

In komende jaren krijgen we te maken met een verder afnemende beroepsbevolking. Hoewel er een lichte afname is in het aantal openstaande vacatures in de regio, blijft de arbeidsmarkt voor de meeste gemeentevacatures in Twente krap tot zeer krap. Daarom zullen we ook komende jaren blijven bouwen aan het versterken van onze positie op de arbeidsmarkt.

Binden en boeien

De gemeente Hengelo streeft naar een grote verbondenheid tussen medewerker en de organisatie. We motiveren, inspireren en enthousiasmeren onze medewerkers door het bieden van een prettig en veilig werkklimaat, uitdaging en groei.

Investeren in zowel het binden als het boeien werkt productiviteitsverhogend, ziekteverzuimverlagend en verkleint de kans op ongewenst vertrek. Met leren en ontwikkelen werken we aan een optimaal leerklimaat en stimuleren we continue leren en ontwikkelen. Aan de hand van evaluatiemomenten in de medewerkersreis worden de ervaringen van medewerkers in beeld gebracht en hun feedback daarop wordt gebruikt ter verdere verbetering van ons werkgeverschap.

Voor het in beeld brengen van medewerker ervaringen gebruiken we daarnaast het medewerkersbetrokkenheidsonderzoek (MBO). We willen meer en vooral daar waar nodig een vinger aan de pols houden bij aandachtspunten en de onderzoeksbelasting beter kunnen spreiden in de tijd. Deze onderzoeksmethode verwachten we in 2026 te kunnen implementeren.

Door structureel in te spelen op de behoeftes van de medewerker en hierdoor werkgeluk te faciliteren, kunnen wij ons verder onderscheiden als goede werkgever en talent blijven aantrekken op de arbeidsmarkt.

Diversiteit en inclusie

De gemeente Hengelo wil een sociale werkgever zijn die haar maatschappelijke verantwoordelijkheid neemt. Dit is dan ook de reden dat de werkgroep een aanpak heeft ontwikkeld wat moet zorgen voor een divers en inclusief werkklimaat. In 2025 zijn hier de eerste stappen in gezet, wat ertoe heeft geleid dat het aantal arbeidsplaatsen voor mensen uit de doelgroep van de Wet banenafspraak is gestegen. Het doel voor 2026 is om deze stijgende lijn voort te zetten.

De projectgroep richt zich daarnaast op het beter aansluiten als organisatie bij de toenemende diversiteit in de samenleving en monitort de man-vrouw vertegenwoordiging op leidinggevende posities, omdat dit op dit moment in evenwicht is. Het doel is om een meer inclusieve werkgever te worden, waar iedereen zich welkom en gehoord voelt. Dit zal een positieve bijdrage leveren aan de kwaliteit van ons werk en aan onze positie op de arbeidsmarkt.

Arbo en ziekteverzuim

Het ziekteverzuim blijft een aandachtspunt en we blijven stevig inzetten op het terugdringen van het ziekteverzuim. Dat doen we door structureel aandacht te hebben voor preventie en begeleiding. De adviezen uit de PAGO 2025 worden hierin meegenomen. Er is een nieuw contract met onze arbodienst, De Bedrijfspoli. Komende jaren zullen we met deze partner in het eigen regiemodel verder werk maken van ziekteverzuimpreventie, re-integratie en de rol en invloed van cultuur en leiderschap op ziekteverzuim.

In komende jaren willen we ons bovendien meer gaan richten op een aanpak waarbij thema's als vitaliteit & duurzame inzetbaarheid, tevredenheid & bevlogenheid, balans, werkveiligheid, ziekteverzuimpreventie- en begeleiding gecombineerd worden in een integraal gezondheidsbeleid.

Risico-Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E)

In 2025 is de RI&E opnieuw opgesteld, geactualiseerd en getoetst door kerndeskundigen. De komende jaren worden de acties uit het plan van aanpak opgepakt en wordt de RI&E actueel gehouden.

BHV-organisatie

De BHV-organisatie wordt geprofessionaliseerd op basis van het plan professionaliseren BHV-organisatie. Daarnaast is de rol van BHV-coördinator toegekend. Het komende jaar wordt de professionaliseringsslag doorgevoerd en geborgd in de organisatie.

Arbo tweejaarsplan

Voor 2026 en 2027 wordt een nieuw Arbo tweejaarsplan opgesteld, met daarin onderwerpen die we als organisatie willen behandelen.

Bereiken?	Doen?
Modern en aantrekkelijk werkgeverschap	Investeren in modern en aantrekkelijk werkgeverschap. Positioneren als sociale werkgever die haar maatschappelijke verantwoordelijkheid neemt. Optimaal benutten van talenten en het stimuleren van persoonlijk leiderschap. Bewustwording van het belang van persoonlijk leiderschap in de organisatie vergroten en hiervoor activiteiten ontwikkelen. Blijven werken aan het terugdringen van ons ziekteverzuim. Dit doen we door blijvend en integraal aandacht te hebben voor preventie, vitaliteit, werkvreugde en verzuimbegeleiding.
Leiderschapontwikkeling/MD traject	Zorgdragen voor een prettig werkklimaat waarin medewerkers werken met plezier, met ruime ontwikkelmogelijkheden en aandacht voor talentontwikkeling. Organiseren van activiteiten met betrekking tot leiderschapontwikkeling en instrumenten ontwikkelen ter ondersteuning van leidinggevendens.
Een verlaging van het ziekteverzuim	Blijven werken aan het terugdringen van ons ziekteverzuim. Dit doen we door blijvend en integraal aandacht te hebben voor preventie, vitaliteit, werkvreugde en verzuimbegeleiding.

6.7.3 Arbeidsvoorwaarden

In de Cao Gemeenten 2025-2027 is bepaald dat in de komende twee jaren de volgende wijzigingen komen:

Salarisstijging

Per 1 januari 2026 worden de salarisschalen verhoogd met 35 euro nominaal. Per 1 januari 2027 vindt er een aanvullende loonstijging plaats van 1,6%.

IKB doelen

Met ingang van 1 januari 2026 wordt het aflossen van de DUO studieschuld als doel aan het IKB toegevoegd. Dit doel geldt tot en met 31 december 2030 (5 jaar). Werknemers krijgen de mogelijkheid om voor maximaal € 1.250 per jaar af te lossen, aldus voor een totaal van maximaal € 6.250 per werknemer. Met deze mogelijkheid kunnen werknemers de DUO studieschuld fiscaal vriendelijk via het IKB aflossen. De werknemer moet daarvoor bewijsstukken bij de werkgever aanleveren.

Reiskostenregeling woon-werkverkeer

Met ingang van 1 januari 2026 moet de organisatie over een lokale regeling beschikken voor een vergoeding van reiskosten woon-werkverkeer. Lokaal dient te worden bepaald voor welke vervoersmodaliteit(en) een onkostenvergoeding wordt verstrekt.

Ouderschapsverlof

Met ingang van 1 januari 2026 wordt het recht op ouderschapsverlof in de Cao uitgebreid naar meeroudergezinnen die nu buiten de wettelijke (Wazo) definitie vallen. Elke werknemer die een duurzame en gezamenlijke huishouding heeft met een juridische ouder en de feitelijke zorg voor een kind draagt, krijgt recht op ouderschapsverlof. De omvang van het ouderschapsverlof hangt mede af van de omvang/mate waarin de (meer)ouder zorg draagt voor het kind.

Feestdagen

Per 1 januari 2026 krijgen werknemers de mogelijkheid om Tweede Paasdag en Tweede Pinksterdag om te ruilen voor een andere feest- en/of herdenkingsdag verband houdend met religie, culturele achtergrond, nationaliteit of levensovertuiging. Bij het omruilen geldt bij werken op Tweede Paasdag en/of Tweede Pinksterdag géén toelagen.

Jaarurensystematiek

Per 1 januari 2026 wordt het aantal te werken uren per jaar opgenomen in de Cao. Het aantal kalenderdagen in het jaar verminderd met: het aantal zaterdagen en zondagen in het jaar en het aantal feestdagen in het jaar dat niet valt op een zaterdag of een zondag. Het aantal resterende dagen wordt vermenigvuldigd met 7,2 uur en afgerond op hele uren.

Nieuwe RVU regeling zware beroepen

Met ingang van 1 januari 2026 wordt de RVU-regeling vernieuwd en alléén toegankelijk voor werknemers met een zwaar beroep. Werknemers kunnen deelnemen aan de nieuwe regeling wanneer zij (a) maximaal 2 jaar voor de AOW-gerechtigde leeftijd zijn, en (b) op de ingangsdatum van de deelname van de RVU 20 jaar in dienst zijn geweest van een bij ABP aangesloten werkgever, en (c) de laatste 10 jaar in dienst zijn geweest van een werkgever in de sector gemeenten, en (d) voldoen aan de criteria van een zwaar beroep. De criteria van een zwaar beroep zullen nader door de cao-partijen worden uitgewerkt in een rapport.

Sociale zekerheid

Met ingang van 1 januari 2026 wordt het recht op de 'aanvullende uitkering voor oud-werknemers waarvan de arbeidsovereenkomst in beëindigd i.v.m. disfunctioneren' geschrapt. In het verlengde daarvan krijgen deze oud-werknemers ook geen na-wettelijke uitkering meer als die van toepassing zou zijn geweest.

Reservisten

Per 1 januari 2026 komt er een regeling in de Cao voor werknemers die reservist zijn bij Defensie of dat willen worden.

Sociale zekerheid 2028

Met ingang van 1 januari 2028 geldt de regeling van de na-wettelijke uitkering alleen nog voor werknemers die op 1 januari 2028 55 jaar of ouder zijn. Zij behouden recht op de na-wettelijke uitkering. Voor werknemers die op 1 januari 2028 jonger zijn dan 55 jaar, wordt de regeling afgeschaft. Met ingang van 1 januari 2028 geldt voor deze (oud) werknemers die na 31 december 2027 werkloos worden (ontslag datum 1 januari 2028 of later) de na-wettelijke uitkering niet meer. Wel komt er een overgangsbepaling.

6.7.4 HR processen

De gemeente Hengelo werkt in 2026 verder aan het verbeteren van de HR-processen. We willen dat medewerkers en leidinggevendenden makkelijker en sneller gebruik kunnen maken van digitale ondersteuning bij HR-zaken. Daarom bouwen we verder aan de ontwikkelagenda e-HRM. We passen e-HRM zo aan dat medewerkers en leidinggevendenden er slimmer en efficiënter mee kunnen werken. Daarbij kijken we steeds vanuit drie perspectieven: de medewerker, de leidinggevende en HR.

We richten ons in 2026 onder andere op:

- Het verbeteren van in-, door- en uitstroomprocessen
- Het makkelijker maken van aanvraagprocessen voor medewerkers
- Het beschikbaar maken van processen via een app
- Het inzetten van data-gedreven HRM en AI

6.7.5 Informatie en IT

Om de opgaven van de gemeente Hengelo waar te maken is de inzet van Informatie & IT (I&IT) een onmisbare schakel. IT, informatisering en digitalisering geven mogelijkheden om aansluiting met de veranderende samenleving te behouden en te verbeteren en maken nieuwe vormen van samenwerking en besluitvorming mogelijk met als doel om toegevoegde waarde voor onze inwoners te realiseren.

Bereiken?	Doen?
Continue verbeteren dienstverlening	In 2025 is het nieuwe nieuwe zaaksysteem volledig operationeel inclusief een nieuwe Persoonlijke Internet Pagina voor onze inwoners: MijnHengelo. Met het nieuwe MijnHengelo kunnen de inwoners nog beter digitaal zaken met ons doen en zijn we transparant in de afhandeling van hun vragen. We gaan MijnHengelo stimuleren om als digitaal kanaal te gebruiken, maar houden de fysieke/analoge kanalen ook nog open. In 2026 en verder breiden we de functionaliteit van MijnHengelo verder uit en brengen we de versnipperde informatiestromen bij elkaar in MijnHengelo. Onze inwoners ervaren zo echt één ingang voor onze digitale dienstverlening. Ook in 2026 blijven we nieuwe webformulieren maken en passen we bestaande webformulieren aan. Dit in het kader van de Wmebv (Wet modernisering elektronisch bestuurlijk verkeer en de WDO (Wet Digitalisering Overheid). Bij de bouw nemen we aspecten zoals privacy, digitale inclusie, 'niet raden wat wel al weten', dataminimalisatie en digitale toegankelijkheid mee. Dit zorgt voor een integrale aanpak. In 2026 gaan we tenslotte ook onze digitale dienstverlening als onderdeel van de Single Digital Gateway meer open stellen voor alle Europese inwoners.
Efficiëntere bedrijfsvoering	In 2025 hebben we de afronding ingezet voor het implementeren van het platform voor tijd- en plaatsonafhankelijk (samen)werken. Dit gaan we verder doorpakken door in 2026 de virtualisatielaag te vernieuwen om een modernere werkplek te bieden, waarbij we het werken voor de medewerker simpeler en intuïtiever willen maken. Dit levert uiteindelijk een betere samenwerking met en dienstverlening aan onze ketenpartners en inwoners op.

Aan de hand van de professionaliseringsstrategie en de in 2024 vastgestelde sporen van de Informatievisie - "Informatieuitwisseling", "Data gedreven werken", "Digitale veiligheid", "Informatie op maat" en "Digitale Transformatie" – benutten we de komende jaren enerzijds nieuwe technologieën ter verbetering van onze dienstverlening, zoals door uitvoering te geven aan de GEO-strategie, en anderzijds werken we aan digitaal veilig houden van de organisatie en de gemeente, bijvoorbeeld door de uitvoering van de in 2025 vastgestelde OT/IoT¹ stellingname en strategie, welke helpt in een betere beheersing van (de data van) onze sensoren en procesttechnologie.

Door de verbouwing van het stadhuis van Oldenzaal zal in 2026 de tweede serverruimte van Hengelo, verhuizen naar een andere locatie om een efficiënte en effectieve bedrijfsvoering en dienstverlening te blijven borgen.

Werken onder Architectuur

De afgelopen beleidsperiode zijn de eerste stappen gezet met het Werken Onder Architectuur. Dat heeft o.a. geleid tot de eerste versie van architectuurprincipes en de Project Start Architectuur (PSA). Deze architectuurprincipes en PSA worden in 2026 toegepast bij alle nieuw op te starten I&IT-projecten, zodat we consequent en op een gestandaardiseerde wijze een aantal randvoorwaardelijke uitgangspunten borgen, zoals ethiek, beveiliging, privacy enz.. Verder gaan we in 2026 de Producten en Diensten Catalogus verder vormgeven, zodat alle medewerkers van de gemeente Hengelo en onze Samenwerkingspartners weten welke producten en diensten I&IT voortbrengt.

Digitaliseren fysieke archieven

Het doel van het digitaliseren van onze fysieke archieven is het verbeteren van de ontsluiting van die archieven voor intern en extern gebruik. In 2025 is gestart met het opschonen digitaliseren van de eerste archiefdelen. 2026 zal in het teken staan van het digitaliseren van nieuwe archiefdelen. Afronding van deze omvangrijke operatie zal nog enkele jaren in beslag nemen.

Daarnaast zal vanaf 2026 het vizier gericht worden op aanschaf en implementatie van een oplossing om de gedigitaliseerde archieven zowel intern als extern toegankelijk te maken.

Data gedreven werken

De gemeente Hengelo bouwt de komende jaren verder aan de verankering van datagedreven werken in de organisatie. In 2025 is, op basis van de datastrategie en het programma *Data in de Genen*, gewerkt aan een stevige professionele basis. Rollen, werkwijzen, ethiek en governance zijn in deze fase vormgegeven en voorbereid op brede toepassing.

Vanaf 2026 ligt de focus op de structurele inbedding en doorontwikkeling. Binnen de lijn organisatie worden datarollen, zoals de data-expert, integraal onderdeel van teams en processen. Ook wordt ingezet op het duurzaam versterken van databewustzijn en -vaardigheden, met blijvende aandacht voor training, leerlijnen en leiderschap. Zo wordt datagebruik een vanzelfsprekend onderdeel van het dagelijks werk in alle lagen van de organisatie.

Ethiek blijft een zichtbaar en onmisbaar onderdeel van onze datagedreven werkwijze. Het ethisch afwegingskader, dat in 2025 is ontwikkeld en geïmplementeerd, wordt in deze periode actief toegepast bij besluitvorming, projectontwerp en evaluatie. Dit draagt bij aan transparantie, uitlegbaarheid en maatschappelijk verantwoord datagebruik.

Op het gebied van governance en techniek wordt het fundament verder uitgebouwd. Datakwaliteit, eigenaarschap, gereedschappen en architectuur worden stapsgewijs versterkt. Standardisatie van processen rondom intake, realisatie en beheer zorgt voor borging van kwaliteit en continuïteit. Daarbij worden ook beheer vraagstukken, dataregistratie en vindbaarheid meegenomen.

Deze integrale aanpak langs de lijnen van organisatie, ethiek, governance en techniek zorgt ervoor dat datagedreven werken zich ontwikkelt van een vernieuwende aanpak tot een vast onderdeel van de organisatiecultuur. Daarmee blijven we waarde creëren voor de stad, haar inwoners en de gemeentelijke organisatie.

Cloud en AI

De afgelopen jaren hebben Cloud en AI regelmatig het nieuws gedomineerd. Niet alleen door de snelle ontwikkelingen, maar ook door de geopolitieke onrust op dit vlak en de landelijke ontwikkelingen naar één digitale overheid. In 2026 gaan we door met onderzoeken waar AI ons kan helpen in effectiever werken en een betere dienstverlening, brengen we uitvoering aan de cloudstrategie en onderzoeken we wat de bewegingen op deze thema's landelijk voor effect hebben op ons, zodat wij deze tijd kunnen ondervangen en in ons voordeel kunnen gebruiken, rekening houdend met onze eigen ethische kaders.

We herkennen ook de algemene ontwikkeling van SaaS dienstverlening (Software-as-a-Service²) en de roep om binnen Europa meer aandacht te geven aan digitale autonomie en digitale soevereiniteit. Wij waarborgen dat we hier beheerst keuzes in maken.

Aansluiten bij landelijke ontwikkelingen

Onze samenleving verandert in een hoog tempo. Dat geldt zeker voor IT-ontwikkelingen. Om alle ontwikkelingen te kunnen implementeren dient onze informatievoorziening flexibel ingericht te zijn en gebruik te maken van standaarden.

Komende jaren zetten we dan ook actief in op het gebruik van landelijke standaarden (zoals met werken onder architectuur) en uitgangspunten (zoals Common Ground). Dit geeft ons de flexibiliteit om snel te kunnen reageren op ontwikkelingen en aanpassingen in de dienstverlening. Waar mogelijk maken we al gebruik van Common Ground componenten en de infrastructurele onderlaag. Tevens dragen wij actief bij aan de Collectiverings van de Digitalisering³.

Landelijk wordt meer ingezet op het vormen van één digitale overheid, zowel vanuit het Rijk met de Nationale Digitaliseringsstrategie als vanuit de VNG via collectiviseringsvoorstellen. Keuzes die we de komende jaren maken worden in samenhang hiermee gemaakt.

Wetgeving	De Europese commissie heeft, als onderdeel van de Digital Decade, een aantal wetten gemaakt. Hiermee wordt de digitale toekomst van Europa vormgegeven. Sommige van deze wetten worden vertaald naar Nederlandse wetgeving en daarnaast komt er ook wetgeving rechtstreeks vanuit Den Haag op ons af. Al deze wetten hebben rechtstreeks impact op onze informatievoorziening en hebben veelal als doel een bijdrage te leveren aan verbeterde dienstverlening of bescherming te bieden voor onze inwoners. Wij zetten in op het tijdig voldoen aan de wet- en regelgeving en het meebewegen van onze informatievoorziening met de veranderende wetgeving. Een aantal wetten waar we voor wat betreft de implementatie in 2025 mee gestart zijn en in 2026 mee verder gaan of waar we de komende jaren mee starten zijn: ▪ Wet Digitale Overheid (Wdo) ▪ Cyberbeveiligingswet (Cbw) ▪ AI Act ▪ Archiefwet ▪ Data Act ▪ Wet Modernisering Elektronisch Bestuurlijk Verkeer (Wmebv) In 2026 krijgen inwoners de beschikking over een digitale portemonnee, de NL ID-Wallet. We kijken hoe deze past in onze informatievoorziening en hoe we hiermee onze dienstverlening kunnen verbeteren. Eind 2025 is de Data Act in werking getreden. Een kernpunt uit de verordening is het 'Cloud switching'. Het gemakkelijk kunnen overstappen naar een andere cloudprovider. In 2026 in onze cloudstrategie de impact hiervan uitwerken en passen we indien van toepassing onze contracten met cloudproviders hier op aan.
Digitale Innovatie	2025 was het laatste jaar met ruimte om te werken aan Digitale Transformatie. Er is organisatiebreed (nog) niet gekozen om de activiteiten als onderdeel van het programma Digitale Transformatie structureel te maken. Er is gekozen om in een afgeslankte vorm via tijdelijke middelen voor 2026 de focus te leggen op alleen Digitale Innovatie, waarbij de reikwijdte van Digitale Innovatie IoT en AI is. Via de nog op te zetten innovatiehub helpen we de organisatie bij het vertalen van IoT en AI mogelijkheden naar oplossingen die ons aantoonbaar helpen. Samen met de organisatie bedenken we meer toepassingen die ons helpen om de "waan van de dag" te doorbreken.
Samenwerken: samenwerking in Twente verstevigen en uitbouwen	In de gedachte van kennisdeling en –exploitatie werkt de gemeente Hengelo op regionaal vlak op verschillende terreinen samen. In het IT Platform Twente vervult de gemeente Hengelo een actieve rol op het vlak van regionale strategievorming, informatiebeveiliging, privacy, informatievoorziening en IT-infrastructuur en als aanjager van regionale kennisopbouw en samenwerking. Hengelo ondersteunt in IT-voorzieningen van, en het leveren van IT-diensten aan, de gemeente Oldenzaal, gemeente Haaksbergen en de SWB Midden-Twente. Dit continueren en professionaliseren we in 2026 verder waarbij ook de gemeente Borne de IT-voorzieningen gaat afnemen. We zetten ook stappen richting het ondersteunen van en samenwerking op informatiemanagement met andere gemeenten en gebruiken de ervaringen uit de uitgevoerde pilots van 2025 voor verdere concretisering in 2026.

1 OT staat voor Operational Technology, IoT staat voor Internet of Things

2 Software-as-a-service betekent simpel gezegd dat software wordt gebruikt via het internet in plaats van dat het op eigen servers is geïnstalleerd

3 <https://vng.nl/nieuws/gemeenten-zetten-koers-naar-collectieve-digitalisering>

6.7.6 Informatiebeveiliging en privacy

In een steeds verder digitaliserende samenleving blijven informatiebeveiliging en privacy van cruciaal belang. De digitale dreigingen voor Nederland en haar inwoners zullen in 2026 onverminderd groot zijn, maar ook complexer en voortdurend in ontwikkeling. Zowel op nationaal als regionaal niveau wordt deze dreiging nadrukkelijk erkend. Binnen de gemeente Hengelo hebben informatiebeveiliging en privacy structureel een prominente plaats binnen de dagelijkse werkzaamheden. We volgen de ontwikkelingen in wet- en regelgeving – zoals de NIS2-richtlijn en de AI-verordening – nauwgezet, zodat we tijdig kunnen anticiperen op nieuwe verplichtingen en risico's. Op deze manier waarborgen we niet alleen de veiligheid van gegevens en systemen, maar ook het vertrouwen van onze inwoners, bedrijven en partners in onze digitale dienstverlening.

Bereiken?	Doen?
Uitvoeren jaarlijkse AVG-compliance toets	Jaarlijks wordt het volwassenheidsniveau op gebied van privacy binnen de gemeente gemeten aan de hand van het VNG AVG-borgingsproduct. In 2026 wordt deze meting opnieuw uitgevoerd om te bepalen of de gemeente op koers ligt om de vastgestelde ambitie te behalen en stellen we eventueel noodzakelijke maatregelen op.
Toezicht door de Functionaris Gegevensbescherming	De Functionaris Gegevensbescherming (FG) zal toezicht houden op de interne naleving van de regelgeving op het gebied van gegevensbescherming en zal daarvan jaarlijks verslag doen aan de verwerkingsverantwoordelijke, het college van B en W. Ook in de periode 2026-2029 zal de FG in de uitoefening van zijn taken onafhankelijk zijn en geen instructies ontvangen. De reguliere

Monitoring en Respons (<i>Verzamelen, monitoren en analyseren van informatie i.r.t. informatiebeveiliging</i>)	toezichthoudende activiteiten zullen zich m.n. richten op het verwerkingenregister, DPIA's en de behandeling van datalekken. De FG zal jaarlijks een toezichtplan opstellen.
Bewustwording en samenwerking informatiebeveiliging en privacy	In 2024 is een tijdelijke basisoplossing voor monitoring en respons (M&R) in gebruik genomen, waarbij gericht is gewerkt aan continue verbetering. Hengelo heeft ingeschreven op de vernieuwde landelijke aanbesteding en in 2025 is hieraan opvolging gegeven met de selectie van een nieuwe partner. Hiermee is een duurzame M&R-oplossing geborgd die vanaf 2026 ingezet wordt, met behoud van aansluiting op bestaande producten en diensten.
Uitvoeren van de jaarlijkse penetratie test	In 2024 is het huidige bewustwordingsprogramma geëvalueerd. Uitkomsten van de evaluatie zijn gewogen en zijn meegenomen in het programma van 2025. Dit geldt zowel voor bewustwording onder huidige medewerkers als voor bewustwording bij de indiensttreding van nieuwe medewerkers. In 2026 zal hier verder vorm aan worden gegeven. Ook zal er in 2026 specifiek aandacht worden besteed aan bewustzijn voor bestuurders in het kader van nieuwe wetgeving op gebied van informatiebeveiliging.
Verstevigen samenwerking Twentse gemeenten	Jaarlijks laten wij door een gecertificeerde partner een penetratie test (pentest) uitvoeren door ethisch hackers, waarbij wij telkens de scope van de opdracht verleggen en aanscherpen. Een pentest is een toets op het kunnen binnendringen in het interne en externe (cloud) netwerk van de gemeente Hengelo. De aanbevelingen worden projectmatig opgepakt en doorgevoerd. In 2026 zal opnieuw een pentest worden uitgevoerd.
Cyberbeveiligingswet (NIS2/Cbw)	In de gedachte van kennisdeling en –exploitatie werkt de gemeente Hengelo op regionaal vlak op verschillende terreinen samen. In het IT-Platform Twente vervult de gemeente Hengelo een actieve rol op het vlak van informatiebeveiliging, privacy, informatievoorziening en IT-infrastructuren en als aanjager van regionale kennisopbouw en samenwerking. In 2026 zal de gemeente Hengelo deze voortrekkersrol blijven vervullen.
	Vanaf 2026 wordt de gemeente waarschijnlijk aangemerkt als 'essentiële entiteit' onder de nieuwe Cyberbeveiligingswet, die voortvloeit uit de Europese NIS2-richtlijn. Dit betekent strengere eisen op het gebied van cybersecurity, zoals het verplicht melden van ernstige incidenten, het uitvoeren van risicobeoordelingen en het aantoonbaar nemen van passende technische en organisatorische maatregelen. Ook wordt er meer nadruk gelegd op de rol van bestuurders in het toezicht op digitale weerbaarheid. Vooruitlopend hierop werken we aan de versterking van onze processen, bewustwording en samenwerking binnen de regio. De komende tijd brengen we de impact concreet in kaart, zodat we tijdig kunnen voldoen aan de nieuwe wet- en regelgeving.

6.7.7 Inkopen van diensten, leveringen en werken

Jaarlijks wordt voor circa € 100 miljoen aan goederen, diensten en werken ingekocht, ongeveer een vierde van de gemeentelijke (exploitatie)begroting. De inkoopfunctie is daarmee een belangrijk sturingsinstrument om gemeentelijke maatschappelijke doelen te bereiken.

Het doorontwikkelen van de inkoopfunctie, zowel doel- als rechtmatigheid, is een doorlopend proces. In 2024 is gestart met een aantal verbetermaatregelen na het uitvoeren van een evaluatie van de inkooporganisatie en naar aanleiding van een forse onrechtmatigheid. Deze verbetermaatregelen moesten in 2025 verder worden verankerd in de decentrale inkooporganisatie. Gebleken is dat er decentraal onvoldoende (kwalitatieve) capaciteit beschikbaar is voor tactische inkoop met uitzondering van drie functionarissen die deze functie daadwerkelijk uitvoeren.

De inkoopadviseurs adviseren en ondersteunen de decentrale tactisch inkopers om vanuit een integraal perspectief een grote(re) toegevoegde waarde te leveren aan initiatieven en ontwikkelingen in de organisatie en stad. Bijvoorbeeld door het tijdig betrekken van ondernemers, partners en inwoners bij (de voorbereiding van) inkooptrajecten, het gebruik van innovatieve inkoopprocedures en door meer resultaatgericht inkopen op basis van gegevens uit onze spendanalyses.

De afgelopen jaren is het proces rondom contractmanagement steeds verder verbeterd. Voor het managen van IT contracten zijn drie contractmanagers aangenomen. Medewerkers zijn en worden getraind in de methodiek CATS CM. Op basis van deze methodiek worden het proces en rollen beter geduid en geïmplementeerd. Er worden werkwijzen opgesteld zodat contractmanagement meer uniform wordt uitgevoerd. Dit zorgt er tevens voor dat het nieuwe contractmanagementsysteem, ISP next, kan worden gebruikt om te meten, te rapporteren en om leveranciersprestaties te verbeteren.

Bereiken?	Doen?
Rechtmatig inkopen, gemeente Hengelo houdt zich aan de wettelijke kaders	Tactisch inkopers in de organisatie worden getraind in hun rol, ook wordt een gezamenlijke opleidingsbehoefte bepaald. Bij uitgaven boven € 50.000 (€ 100.000 bij werken) geven inkoopadviseurs een advies over de voorgestelde inkoopstrategie. De eerstelijns controle op inkoop wordt als effectief sturingsmechanisme ingezet om onrechtmatigheden te signaleren en voorkomen. Er worden controles uitgevoerd op ons eigen inkoop- en aanbestedingsbeleid. Met name om de rechtmatigheid van deze uitgaven te garanderen. De controle op doelmatigheid ligt bij de budgethouder. Spendanalyse wordt geoptimaliseerd om een beter beeld te krijgen van uitgaven die inkoop gerelateerd zijn. Door deze optimalisatie kan de organisatie beter worden ondersteund bij het rechtmatig en doelmatig inkopen.
Maatschappelijk Verantwoord Opdrachtgeven en Inkopen, inkoopkracht gemeente Hengelo gebruiken om leveranciers te laten bijdragen aan gemeentelijke doelen	We kopen sociaal in. Standaard wordt 5% SROI toegepast bij (minimaal) trajecten boven € 100.000. We kopen duurzaam in en houden ons hierbij aan geldende wet- en regelgeving hieromtrent zoals de aankomende Milieukosten indicator (MKI), Inkopen dragen bij aan de duurzaamheidsdoelstellingen uit het coalitieakkoord en de Global Goals. Maatschappelijk verantwoord inkopen is de norm. We kopen in met lokale (en regionale) focus, en zo veel mogelijk bij het MKB. Inkopen dragen waar mogelijk bij aan de versterking van de lokale en regionale economie. We kopen innovaties in en bevorderen innovaties door innovatieve inkoopprocedures toe te passen. Marktonderzoeken en marktconsultaties worden hiervoor steeds vaker ingezet.
Een resultaatgerichte, effectieve en efficiënte inkoopfunctie	Verbetermaatregelen volgens uit uitgevoerde evaluaties worden geïmplementeerd en duurzaam bestendigd. Rollen, taken en verantwoordelijkheden binnen inkooptrajecten worden eenvoudiger omschreven en daarmee duidelijker voor de organisatie. Contractregistratie en contractmanagement worden verder geprofessionaliseerd. Voor de uitvoering van contractmanagement wordt de systematiek van CATS CM gehanteerd. Medewerkers die een rol hebben binnen het contractmanagementproces, worden hiervoor opgeleid. Uitgangspunten met betrekking tot contractmanagement worden geborgd middels een intern beleid en proces welke in 2025 nader wordt uitgewerkt. Spendgegevens en inkoop dashboards worden doorontwikkeld, resultaten worden meetbaar gemaakt en stuurinformatie wordt omgezet naar acties. Aanstellen inkoopondersteuner in plaats van analist om interne (administratieve) processen te ondersteunen en te optimaliseren. Onderzoeken voor- en nadelen centraal gecoördineerde inkoop ten opzichte van decentrale inkoop door ontbreken decentrale capaciteit tactische inkopers. In het onderzoek moet ook contractmanagement en de positionering ervan, worden meegenomen gezien de onlosmakelijke verbinding tussen inkoop en contractmanagement.

6.7.8 Huisvesting

In 2020 hebben we intrede genomen in het nieuwe stadhuis. Het doel is en blijft om 'het huis van de stad' te zijn en om een goed en veilig werkconcept te bieden aan de medewerkers, passend binnen de ontwikkelingen van de gemeentelijke organisatie.

Het CMT heeft daarom in 2025 opdracht gegeven voor een evaluatie. Uit deze evaluatie is naar voren gekomen dat er aanleiding is om onderdelen van het huisvestingsconcept te optimaliseren, onder andere door de groei van het aantal medewerkers, veranderende werkvormen en een toename van piekdruk op kantoordagen.

Deze optimalisatie, w.o. ook opnieuw aandacht vragen voor de gedragscomponent als het gaat om het gebruik van ons stadhuis, kent een start in 2025 en wordt verder in 2026 uitgerold.

Daarnaast blijft ook de verdere verduurzaming van ons gebouw op de agenda staan en is er continu aandacht voor het efficiënt omgaan met energiegebruik in het stadhuis. Daarnaast houden wij continu aandacht voor het bewust en efficiënter omgaan met het energieverbruik binnen het Stadhuis.

Bereiken?	Doen?
Optimaliseren huisvestingsconcept	Uitvoeren van voorstellen tot verbetering/aanvulling om locaties en ruimtes van de gemeente goed te benutten. Daarnaast meer aandacht besteden aan de gedragscomponent rond het (samen)werken in het stadhuis.
Efficiënter omgaan met energieverbruik	Continu proces. Verbruik continu monitoren en maatregelen treffen waar nodig.

6.7.9 Audit en Control

Grondslag Audit en Control

Op basis van de Financiële Verordening (art 212 van de Gemeentewet) en de controleverordening (art 213 van de Gemeentewet) geeft de raad opdracht aan het college van B en W om zorg te dragen voor de inrichting van een adequate beheersorganisatie. Het college is verantwoordelijk voor de rechtmatigheid, de verantwoording en controle van het financiële beheer en de inrichting van de financiële organisatie. Dit resulteert in een efficiënte interne beheersorganisatie. In deze paragraaf worden de plannen en ontwikkelingen voor de komende jaren op het gebied van Audit en Control besproken.

Audit en control

In Hengelo maken we gebruik van het 3-lijnen model. Waarbij we verantwoordelijkheden en rollen met betrekking tot risico's en interne controle verdelen over drie verschillende 'lijnen'. De primaire verantwoordelijkheid voor de interne beheersing van processen ligt bij de eerste lijn. Zij zijn de belangrijkste beheersing voor de juistheid, volledigheid en rechtmatigheid van ons handelen in de uitvoering. Vanuit de tweede lijn worden (vakinhoudelijke) adviezen gegeven, kaders bewaakt en controles uitgevoerd ter ondersteuning aan de eerste lijn. De derde lijn beoordeelt het samenspel tussen eerste en tweede lijn. Op basis van derde lijns audits wordt aangegeven waar het goed gaan en waar verbeteringen nodig zijn.

Bereiken	Doen
Versterken gezamenlijke beeld en uitvoering van interne beheersing in organisatie.	Door de komst van projectcontrol zien we een verbetering in het gesprek tussen ambities binnen projecten en de risico's die dit met zich meebrengt. De diverse controlefuncties werken samen om de visie op control en de beheersing in de organisatie verder te brengen.
Ondersteuning audit en control en samenhang door een nieuw systeem.	In 2026 wordt er een aanbesteding gestart voor een risicomanagement systeem. Door de aanschaf van een nieuw risicomanagement systeem geven we uitvoering aan de ambitie om de interne beheersing verder te professionaliseren.
Doorontwikkelen VIC functie	Het systeem is gericht op het ondersteunen van risicomanagement, het auditproces en de opvolging van aanbevelingen in de organisatie. Het proces van audit en control volgens het 3-lijnen model wordt daarin goed geborgd en de informatie is beter toegankelijk en op één plek te vinden voor de organisatie. Met de doorontwikkeling van de VIC (Verbijzonderde Interne Controle)-functie willen we de interne beheersing binnen de organisatie verder optimaliseren en verankeren. Een belangrijk onderdeel hiervan is het versterken van de samenwerking met de externe accountant. Door de VIC-functie verder te ontwikkelen kunnen we gericht inspelen op informatiebehoeften van de accountant, de kwaliteit van de interne controles verhogen.
Aanbestedingstraject accountant 2026	Ons contract met de huidige accountant, PWC, loopt af. In 2025 is gestart met een nieuw aanbestedingstraject en afgerond. Ook vanaf 2026 blijft PWC onze accountant en is belast met de controle op de jaarrekening en het daarbij verstrekken van een accountantsverklaring en het uitbrengen van een verslag van bevindingen.

6.7.10 Rechtmatigheid

Ook over het jaar 2025 moet het college een rechtmatigheidsverantwoording in 2026 afgeven. Dat doet zij over drie inhoudelijke elementen: het voorwaarden criterium, misbruik en oneigenlijk gebruik en begrotingsrechtmatigheid.

Dit sluit aan bij de huidige ontwikkelingen om verantwoordelijkheden neer te leggen waar ze thuishoren. Het college wordt hierdoor nog bewuster van haar taak om goed financieel beheer te waarborgen. Hierdoor krijgt de dialoog over rechtmatigheid tussen de raad en het college meer nadruk. De accountant controleert nog steeds de jaarverantwoording van het college op getrouwheid, wat garandeert dat het college een goed onderbouwde rechtmatigheidsverantwoording aflegt.

Bereiken	Doen
Kaders 2025 ten aanzien van de verantwoordingsgrens herzien ten behoeve van de verantwoording 2026 en verder	Vaststellen van normenkader en verantwoordingsnorm door raad. Dit bepaalt de reikwijdte en diepgang van de (interne) controles en verantwoording. Afgelopen jaren is er een verantwoordingsgrens van 3% gehanteerd. Vanaf 2025 wordt er een verantwoordingsgrens gehanteerd van 2%. In 2026 wordt gekeken of er ruimte is om deze verder af te bouwen. Eventuele aanpassingen volgen in de Financiële verordening en controleprotocol.
Materialiteit jaarrekening controle aanpassen en impact bepalen	Vanaf boekjaar 2025 hanteert de controlerend accountant een materialiteit voor de jaarrekeningcontrole van 2%. Voorheen was de materialiteit voor fouten 1% en voor onzekerheden 3%. Wij gaan in gesprek met onze accountant over deze wijziging en de impact voor onze werkzaamheden en die van de accountant.
Samenwerking accountant ten aanzien van de rechtmatigheidsverantwoording evalueren en doorontwikkelen.	Jaarlijks evalueren we de samenwerking met de accountant. Hierbij evalueren ook de rechtmatigheidsverantwoording. Waar nodig maken we nieuwe afspraken.
Rechtmatigheidsverantwoording over 2025 door college opstellen.	Het opstellen van de rechtmatigheidsverantwoording door het college en de paragraaf bedrijfsvoering van de Jaarstukken 2025 met meer detail bevindingen.
Meer aandacht voor Frauderisico's en beheersing.	Meenemen van potentiële frauderisico's in de (interne) controle en rapporteren in de toelichting op rechtmatigheid. Het voorkomen van fraude en onrechtmatig handelen is binnen de organisatie een belangrijk aandachtspunt. Dit zal ook de komende jaren aandacht blijven houden. In de werkprocessen van de organisatie zijn tal van beheersmaatregelen genomen om het risico op fraude en onrechtmatig handelen zoveel mogelijk te reduceren. Daarnaast is aandacht voor de meer culturele en gedragskant van fraude en onrechtmatigheden. Voorbeelden hiervan zijn aan trainingen op het gebied van morele dilemma's en beleid om een veilig werkklimaat te waarborgen.