



Begroting 2027

meerjarenraming

2028-2030

Colofon

Werkzaam Rivierenland

Postbus 321

4190 CH Geldermalsen

088 9375000

info@werkzaamrivierenland.nl

werkzaamrivierenland.nl

Tekst en redactie

Kiki van Amelsfort - Poldermans

Vormgeving

Idem Design, Frank Merkes

Inhoud

	Inhoudsopgave	3
1	Voorwoord	5
2	Beleidsmatige en financiële ontwikkelingen	6
3	Doelen	10
4	Programma's	13
	4.1 Programma bestuur en beleid	13
	4.2 Programma participatie	18
	4.3 Programma Wet sociale werkvoorziening	22
	4.4 Programma beschut werk	25
	4.5 Programma inkomensvoorziening	27
	4.6 Overhead	30
	4.7 Algemene dekkingsmiddelen	33
5	Financiële begroting	36
	5.1 Uitgangspunten begroting	37
	5.2 Vennootschapsbelasting	40
	5.3 Onvoorzien	40
	5.4 Geprognosticeerde balans	41
	5.5 Reserves en voorzieningen	42
	5.6 Meerjareninvesteringsoverzicht	43
	5.7 Incidentele baten en lasten	44
6	Paragrafen	47
	6.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing	47
	6.1.1 Risicoprofiel	47
	6.1.2 Beschikbare weerstandscapaciteit en weerstandsvermogen	52
	6.1.3 Financiële kengetallen	53
	6.2 Financiering	54
	6.3 Bedrijfsvoering	56
	6.4 Onderhoud kapitaalgoederen	58
	6.5 Wet Open Overheid	58
	6.6 Verbonden partijen	59
	Bijlage 1: Bijdragen gemeenten	61
	Bijlage 2: Begroting per taakveld	65

Succesverhalen

Hilde krijgt bij Kindcentrum SamSam de kans om te groeien	12
Bij Cirtex mag iedereen groeien	24
Nihat en Hacer maakten een nieuwe start	34
Tom leert elke dag bij als vrachtwagenchauffeur	46

ledere stap vooruit geeft vertrouwen.
Zo bouw je aan een toekomst,
waar je trots op bent ,,

1 Voorwoord

In 2026 vierde Werkzaak haar 10-jarig jubileum. Met de begroting 2027 markeren we het begin van een nieuwe periode. Dit is een moment om vooruit te kijken en om scherpe keuzes te maken in hoe we onze middelen inzetten om onze maatschappelijke opdracht ook in de toekomst te realiseren.

De komende jaren staan in het teken van veranderingen. Het regeerakkoord 'Aan de slag. Bouwen aan een beter Nederland.' bevat ingrijpende hervormingen op het gebied van sociale zekerheid, de Participatiewet en de arbeidsmarkt. Maatregelen zoals de verkorting van de WW leiden naar verwachting tot een grotere instroom van inwoners die ondersteuning nodig hebben.

Het motto van Werkzaak "Iedereen doet mee" blijft leidend. Juist in een context van toenemende druk op de uitvoering en de financiën is het van belang om koersvast te blijven. Dat betekent dat we keuzes maken die bijdragen aan duurzame participatie en die op de lange termijn financieel houdbaar zijn. Door vroeg te investeren in begeleiding en ontwikkeling van inwoners, voorkomen we later hogere maatschappelijke en financiële kosten voor de samenleving.

De begroting 2027 laat zien dat we gericht investeren in een toekomstbestendige infrastructuur. Het Rijk biedt hiervoor ruimte en erkent de rol van werkontwikkelbedrijven. In 2025 hebben we, samen, de strategische lijnen uitgezet. In deze begroting vertalen we deze koers naar concrete financiële keuzes langs drie ontwikkelrichtingen.

Allereerst zetten we middelen in op het bedienen van meerdere en nieuwe doelgroepen. Dit vraagt om uitbreiding en aanpassing van onze dienstverlening en biedt kansen om onze effectiviteit te vergroten en beter aan te sluiten bij de regionale arbeidsmarkt.

Daarnaast verkennen we de mogelijkheid om mensen uit de Participatiewet, zonder indicatie beschut werk, zelf in dienst te nemen. In financiële zin vraagt dit om investeringen in begeleiding en organisatie, terwijl het op termijn kan bijdragen aan stabielere participatie en lagere uitkeringslasten.

Tot slot investeren we in de verdere ontwikkeling van ondernemerschap binnen Werkzaak. Door nieuwe activiteiten te ontwikkelen en onze bedrijfsvoering te versterken, werken we aan een robuuster financieel fundament. Dit helpt ons om schommelingen in instroom, rijksbijdragen en economische omstandigheden beter op te vangen.

Tegelijkertijd zijn er onzekerheden en risico's. De effecten van landelijke beleidswijzigingen zijn nog niet volledig uitgekristalliseerd en kunnen invloed hebben op zowel de instroom als onze inkomsten. Ook ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en in de economie blijven van invloed op onze resultaten.

De gemeenteraadsverkiezingen van 2026 hebben geleid tot veranderingen in het Algemeen en Dagelijks Bestuur van Werkzaak. Nieuwe bestuurders brengen nieuwe perspectieven en energie. Het domein van werk en inkomen is complex en voortdurend in beweging. Dat maakt een goede samenwerking tussen bestuur, organisatie en partners des te belangrijker.

Terugkijkend op de afgelopen jaren heeft Werkzaak zich ontwikkeld tot een stabiele en gewaardeerde organisatie in de regio met betrokken medewerkers en een duidelijke maatschappelijke opdracht. Vooruitkijkend zien we een toekomst vol uitdagingen, maar vooral kansen. Kansen om onze impact te vergroten, om meer inwoners perspectief te bieden en om samen met werkgevers en gemeenten verder te bouwen aan een inclusieve samenleving.

Ik wens mijn opvolgers in het Algemeen Bestuur veel succes en voldoening in hun werk voor deze mooie organisatie. Ik heb er alle vertrouwen in dat Werkzaak ook in de toekomst van grote betekenis blijft voor inwoners, gemeenten en werkgevers in de regio.

Mevrouw drs. J.H.A. Sørensen
Voorzitter Dagelijks Bestuur Werkzaak Rivierenland

2 Beleidsmatige en financiële ontwikkelingen

Beleidsmatige en financiële ontwikkelingen

Beleidsmatige ontwikkelingen

De begroting 2027 vormt de uitwerking van de laatste jaarschijf van ons meerjarenbeleidsplan 2024-2027. Per strategische keuze wordt hieraan concrete uitvoering gegeven.

In onderstaande tabel geven we het verkort weer:

Mensen met een behoefte aan ondersteuning versterken met werk	Inzet van het integratief gedragsmodel en het verbeteren van instrumentarium, het uitvoeren van pilots voor specifieke doelgroepen en de pilot in dienst nemen van mensen met een uitkering geven hieraan invulling.
Mensen met een behoefte aan ondersteuning versterken door samenwerking	We werken samen in de arbeidsmarktregio, met scholen en het doorstroompunt voor jongeren en in de ondersteuning van statushouders.
Inclusief werkgeverschap voor een inclusieve arbeidsmarkt	De rol van Werkzaak verschuift van matchen op vacatures naar adviseren over procesoptimalisatie, jobcarving, begeleiding op de werkvloer, leven lang leren en ontwikkelingen en technologische oplossingen.
Leven lang ontwikkelen op en voor de werkvloer	We zetten ons in om werkzoekenden te blijven ontwikkelen op vaardigheden op de werkvloer en in het Leerlab van Werkzaak. Daarnaast delen we onze expertise in de regio op het gebied van praktijkleren en praktijkverklaringen.
Technologie maakt moeilijk werk makkelijk	Technologie om moeilijk werk makkelijker te maken of efficiënter te doen. Dat kan met bestaande technologie, of met innovaties die we samen met partners ontwikkelen.
Stabiele financiële basis	Bijdragen aan inkomensondersteuning
Nieuwe economie is circulaire en inclusief / benutten projectsubsidies	ESF - voor onder andere bij Cirtex en leerwerkroutes, Gelre-pact en Werklandschap van de toekomst.

Financiële ontwikkelingen

- Verlaging bedrijfsvoeringsbijdrage: het algemeen bestuur heeft gevraagd om met ingang van 2027 de bijdrage van de gemeenten in de bedrijfsvoeringskosten terug te brengen. Indien deze taakstellingen op basis van een index worden aangepast gaat het in 2027 om 495.000 euro (was 472.500 euro) en voor 2028 om 660.000 (was 600.000). In de voorliggende begroting is hieraan invulling gegeven. De bijdrage van de gemeenten in de bedrijfsvoeringsbijdrage is verlaagd door:
 - het realiseren van een hogere omzet; door het vragen van een reële prijs voor onze dienstverlening kunnen we onze infrastructuur in stand houden en anticiperen op de toekomst door innovaties in te zetten. De omzet stijgt met 1.163.700 euro ten opzichte van de begroting 2025 en 588.600 euro ten opzichte van de begroting 2026.
 - het ramen van een stelpost verlaging personeelslasten van 105.000 euro die gerealiseerd wordt door het benutten van AI.
 - Het verlagen van de huisvestingskosten Tiel met 90.000 euro.Samenvattend is hiermee ruimschoots invulling gegeven aan de afspraak met het algemeen bestuur.
- Loon- en prijsindex: De loon- en prijsindex is volgens de Kadernota 2027 verwerkt. Enkele gemeenten hebben in de zienswijze bij de Kadernota hierover opmerkingen gemaakt. De uitgangspunten voor de loon- en prijsontwikkeling worden al enkele jaren voorafgaand aan het opstellen van de Kadernota afgestemd met controllers van gemeenten en andere gemeenschappelijke regelingen. We hanteren deze afspraken.
- Toetreding Neder-Betuwe: De toetreding van Neder-Betuwe is verwerkt in de begroting 2027 (en wordt voor 2026 via de Bestuursrapportage verwerkt). Dit leidt tot hogere aantallen voor het aantal uitkeringsgerechtigden en medewerkers in de programma's participatie en beschut.
- DVO West Betuwe: De gemeente West Betuwe heeft nog niet definitief besloten tot het sluiten van een DVO. De financiële gevolgen zijn daarom nog niet verwerkt. Op het moment dat de DVO definitief is wordt het bestuur geïnformeerd. De financiële verwerking vindt dan plaats bij de bestuursrapportage 2027.
- Stelpost BUIG: Door gemeenten is gepleit voor een aanpassing van de werkwijze waarin een stelpost wordt geraamd voor de BUIG. De besluitvorming hierover in het AB vindt later plaats dan het afsluiten van het proces van de begroting, waardoor verwerking in de begroting 2027 niet mogelijk is.
- Rijksmiddelen sociale infrastructuur: In 2026 zijn we gestart met de drie pilots; P-wetters in dienst, Ondernemerschap en Nieuwe doelgroepen. De bijdragen die vanuit het Rijk worden ontvangen, worden toegevoegd aan de reserve ontwikkeling infrastructuur sociaal ontwikkelbedrijf. Uit die reserve onttrekken we de bedragen die gemoeid zijn met de uitvoering van de pilots.
- Herijking reserves en voorzieningen: in het proces van de begroting hebben we de reserves en voorzieningen kritisch beschouwd. Dit leidt tot concrete voorstellen die deels bij de bestuursrapportage 2026 en/of jaarrekening 2026 vorm krijgen (mogelijk door het opheffen van de reserve projecten) en deels zijn vertaald in deze begroting (zoals verlaging van de structurele dotatie aan de voorziening onderhoud door het benutten van huidige saldo).

Ontwikkeling resultaat

Tabel 2.1 Subsidieresultaat

Subsidieresultaat (in €)						
	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
BUIG	2.557.900	2.880.100	3.174.400	3.174.400	3.174.400	3.174.400
BBZ	148.100	32.000	32.000	32.000	32.000	32.000
Bijzondere bijstand	-95.300	-74.500	-99.000	-99.000	-99.000	-99.000
SW	2.469.900	1.689.900	2.598.900	3.177.700	3.497.900	3.233.400
Herverdeling BUIG	-2.557.900					
Totaal	2.522.700	4.527.500	5.706.300	6.285.100	6.605.300	6.340.800
Stelpost BUIG	-	2.880.100	3.174.400	3.174.400	3.174.400	3.174.400
Subsidieresultaat	2.522.700	1.647.400	2.531.900	3.110.700	3.430.900	3.166.400

Het geraamde subsidieresultaat voor 2027 sluit per saldo aan op de jaarrekening 2025. Deze ligt aanzienlijk hoger dan de begroting 2025 en kent meerjarig een nog gunstiger verloop. Net als voorgaande jaren, laat ook deze begroting een positief subsidieresultaat zien. Dit doet recht aan de efficiënte en effectieve werkwijze waarop we de begeleiding van onze mensen met een behoefte aan ondersteuning uitvoeren. Werkzaam kent ten opzichte van Nederland een lager bijstandsdichtheidspercentage (2,25 versus 2,80). Dit is het aantal huishoudens in de algemene bijstand ten opzichte van het aantal inwoners van 18 tot en met 67 jaar.

Bron: Divosa-benchmark

Dit levert daarmee ruimte op om te investeren in de medewerkers vanuit de overige doelgroepen, om voor hen ook een goede begeleiding te kunnen bieden. Daarmee willen we voor deze doelgroepen de bestaanszekerheid en bijdrage aan de maatschappij verbeteren.

We zijn bij de raming voor het BUIG-resultaat in 2027 uitgegaan van het aantal bijstandsuitkeringen per 31 december 2025. Doordat de aantallen van 2025 hoger zijn dan in de begroting 2026 is geraamd, levert dit een hogere rijksbijdrage op. De lasten stijgen op basis van het wettelijk minimumloon.

Voor de SW zien we dat de aantallen in 2025 meer zijn gedaald dan verwacht. Dit is niet alleen binnen Werkzaam Rivierenland, maar ook landelijk een trend. Omdat de rijksbijdrage voor de SW is vastgesteld op basis van de in 2016 verwachte volume ontwikkeling, levert dit per medewerker een hogere rijksbijdrage op. Daarnaast levert de daling van het aantal huidige medewerkers een daling op van de lasten ten opzichte van de begroting 2026.

Tabel 2.2 Bedrijfsvoeringsresultaat

Bedrijfsvoeringsresultaat (in €)						
	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Organisatiekosten	23.704.000	24.800.800	25.150.200	25.126.800	24.906.100	24.826.100
Kosten doelgroepprofessionals	326.600	318.500	326.300	326.300	326.300	326.300
Omzet versus inleenvergoeding	-5.004.000	-4.440.400	-4.927.600	-4.559.200	-4.187.100	-3.808.800
Subtotaal	19.026.600	20.678.900	20.548.900	20.893.900	21.045.300	21.343.600
Herverdeling BUIG	-2.557.900	-	-	-	-	-
Totaal	16.468.700	20.678.900	20.548.900	20.893.900	21.045.300	21.343.600

Het bedrijfsvoeringsresultaat daalt ten opzichte van de begroting 2026. Het resultaat is te verklaren door verhoging van de lasten door de toegepaste indexering van de lonen en de prijzen. Daarnaast leidt de toetreding van Neder-Betuwe tot een lagere bijdrage van de gemeenten in de overheadkosten.

De geringe stijging van het bedrijfsvoeringsresultaat is te danken aan het realiseren van de besparingsopdracht. Deze besparing bestaat uit; verhoging van de omzet, lagere salariskosten door inzet van AI, verlaging van de kosten voor huisvesting Tiel. In de begroting 2027 is geen nieuw beleid opgenomen.

De bruto omzet stijgt ten opzichte van 2026 door de indexering en het reële prijsbeleid. Door een daling van het aantal medewerkers in de Wsw (hogere bijdrage van het Rijk) naar medewerkers in de P-wet/beschut (lagere bijdrage van het Rijk) nemen de salarislaster (inleenvergoeding) toe. Dit heeft een dempend effect op het resultaat.

Per saldo stijgt hierdoor de omzet met 487.200 euro ten opzichte van de begroting 2026.

3 Doelen

Instream: 50%

Het instroompercentage vermeldt hoeveel procent van de mensen die zich meldt voor een bijstandsuitkering door onze verwijzing en ondersteuning een beroep kan doen op andere voorzieningen (zoals WW of alimentatie en idealiter werk) zodat ze geen gebruik hoeven maken van het vangnet van bijstand.

De afgelopen twee jaren stijgt het instroompercentage landelijk en bij Werkzaak (2024: 43,3%, 2025: 47,4%) langzaam. Dit wordt vooral veroorzaakt door een toename van het aantal jongeren en een kleiner gedeelte uit mensen met een migratieachtergrond, die zich melden voor een bijstandsuitkering. Het aantal jongeren in de bijstand stijgt doordat zij vaker kampen met complexe, meervoudige problemen zoals mentale klachten, schulden en een instabiele thuissituatie. Daarnaast spelen de krappe woningmarkt, een toename in het aantal alleenstaande, jonge statushouders dat een beroep doet op de bijstand en wetwijzigingen (minder instroom in Wajong/WSW) een rol. Jongeren blijven hierdoor ook langer in de bijstand. (Bron: Divosa) Hoewel de daling van de uitstroom de afgelopen jaren afvlakt, is de instroom harder gegroeid, wat leidt tot een netto toename van het aantal bijstandsgerechtigden.

Detacheringen: 425

Het aantal plaatsingen op detachingsbasis. Dit aantal verandert gedurende het jaar. Het getal geeft niet helemaal de dynamiek weer - en de hoeveelheid werk - die erachter schuil gaat. Gedurende het jaar stromen mensen in, stromen mensen uit naar regulier werk of vallen en uit en komen weer terug. De doelstelling is gelijk aan die in de begroting 2026. We verwachten dat de extra detacheringen vanuit de toetreding van Neder-Betuwe de verschuiving van detachering naar lks opvangen.

Loonkostensubsidies: 435

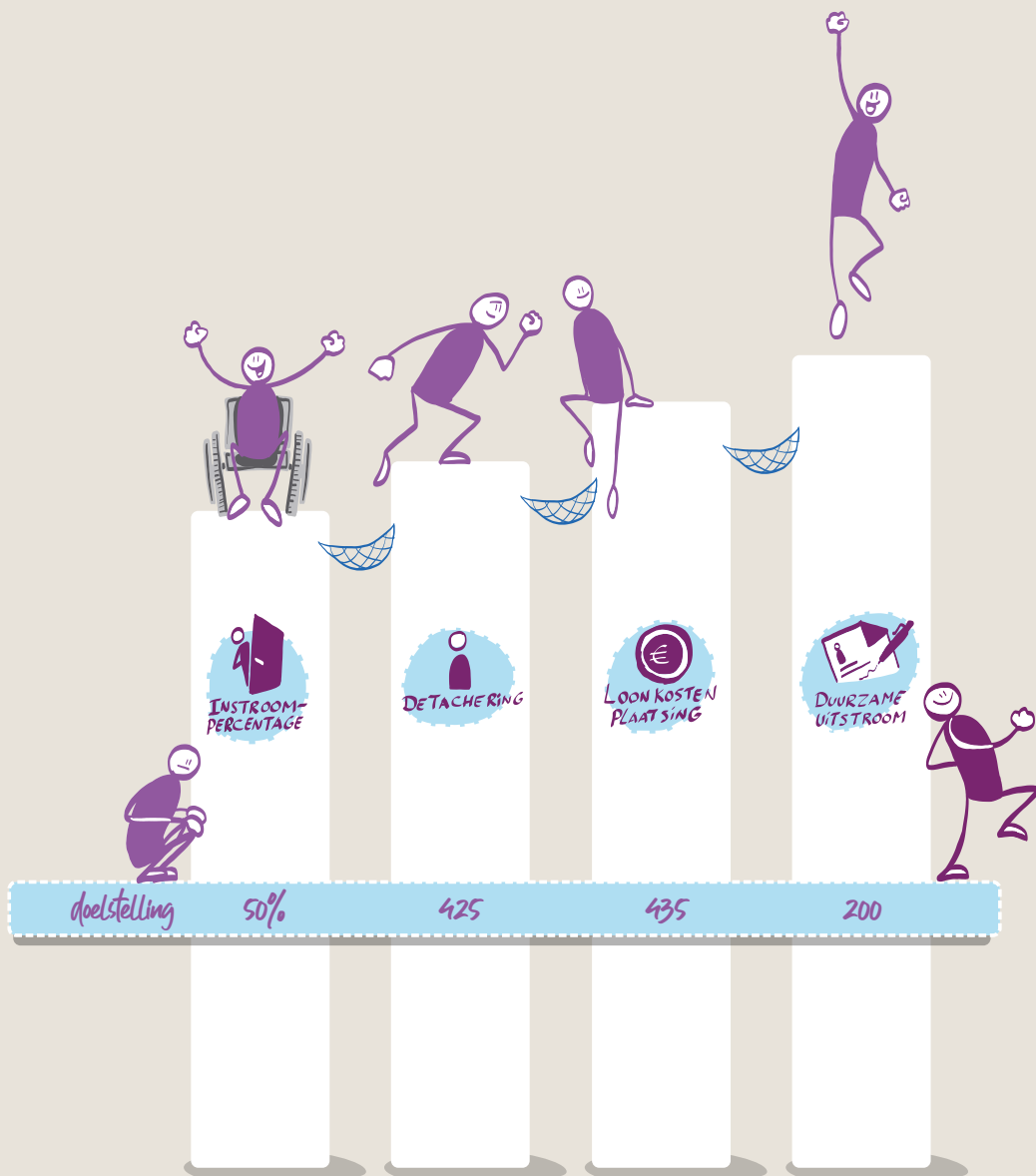
De kpi's detacheringen en loonkostensubsidies (lks) hangen samen. Mensen uit een detachering kunnen doorstromen naar een baan met loonkostensubsidie. Deze doelstelling geeft het aantal banen weer met een loonkostensubsidie bij een andere werkgever dan Werkzaak. Een werkgever kan loonkostensubsidie krijgen als iemand door een arbeidsbeperking minder snel of minder productief werkt. De subsidie vult het verschil aan tussen de loonwaarde van de werknemer en het minimumloon. Zo kan de werkgever het normale loon betalen. Dit maakt het voor werkgevers aantrekkelijker om iemand met een arbeidsbeperking in dienst te nemen. Hierdoor krijgen meer mensen met een arbeidsbeperking een kans op werk.

We verwachten een gunstige verschuiving van detachering naar loonkostensubsidiebanen, onder andere door ons reële prijsbeleid. Met het inzetten van VIO (Vragenlijst Inclusief Ondernemen) proberen we inzicht te krijgen waar de werkgever staat als inclusieve ondernemer en welke dienstverlening aansluit om een inclusieve werkgever te ondersteunen. Een lagere economische groei bij de specifieke sectoren in onze regio, drukt op de groei van beide kpi's. Deze verschuiving hangt verder samen met ons reële prijsbeleid en de veranderende samenstelling van de doelgroep. Het aantal mensen in de Wsw daalt jaarlijks met ongeveer 6%, terwijl het aantal mensen in de Participatiewet licht toeneemt. De verwachte afvlakking van de economische groei in een aantal sectoren in de regio kan leiden tot terughoudendheid bij werkgevers in het aannemen van personeel. Dit kan de groei van zowel detacheringen als plaatsingen met loonkostensubsidie onder druk zetten.

Uitstroom: 200

Werkzoekenden zijn uitgestroomd als ze een baan vinden of voor zichzelf beginnen. Dit aantal groeit gedurende het jaar. Vanwege administratieve redenen kan dit getal achteraf (meestal drie maanden) nog stijgen gedurende het jaar. Dit is een bewuste keuze. We volgen werkzoekenden drie maanden voordat we het dossier sluiten. Zo voorkomen we dat mensen die onverhoopt hun baan snel verliezen, opnieuw de hele aanvraagprocedure moeten doorlopen. Dit helpt om te voorkomen dat mensen zonder inkomen in armoede komen of schulden krijgen.

De doelgroep wordt steeds complexer waardoor er steeds meer mensen zijn die meer tijd en begeleiding nodig hebben om uit te stromen. Door de komst van Neder-Betuwe hopen we ongeveer dezelfde uitstroom te halen als in 2026.





Hilde krijgt bij Kindcentrum SamSam de kans om te groeien

Hilde wilde al sinds haar jeugd in de kinderopvang werken. Door een moeilijke periode lukte het haar echter niet om een baan te vinden die bij haar paste, en ze kwam thuis te zitten. Via het UWV kwam ze bij Werkzaak terecht. Samen met haar werkcoach Monica ging ze opnieuw op zoek naar een plek waar ze met kinderen kon werken.

De zoektocht was niet eenvoudig. Hilde is open over haar verleden, wat voor haar goed voelt, maar voor sommige werkgevers onzekerheid gaf. Toch bleef ze gemotiveerd. Toen ze samen met Monica op gesprek ging bij Kindcentrum SamSam, zag eigenares Lies meteen haar enthousiasme. Lies besloot haar een kans te geven en bood een vrijwillige leerplek aan. Hilde begon als groepshulp en voelde al snel dat dit echt bij haar paste. Daarna startte ze met een leerwerkroute. Die was soms pittig, maar door goede begeleiding en haar eigen inzet haalde ze haar opleiding.

Inmiddels werkt Hilde bij SamSam als pedagogisch professional en begeleidt ze kinderen in hun dagelijkse ontwikkeling.

Hilde voelt zich welkom binnen het team. De verantwoordelijkheid vond ze in het begin spannend, maar ze groeide snel in haar rol. Ze werkt met plezier met de kinderen en voert steeds makkelijker gesprekken met ouders. Het contact met haar werkcoach wordt langzaam opgebouwd omdat Hilde steeds zelfstandiger wordt.

Aan anderen die het moeilijk hebben, wil Hilde meegeven: "Als je iets graag wilt, geef dan niet op. Met kleine stappen kom je er ook."

Haar verhaal laat zien hoe belangrijk het is om iemand een echte kans te geven. Met vertrouwen, begeleiding en doorzettingsvermogen kan iemand groeien naar werk dat past en weer toekomst zien.

4 Programma's

4.1 Programma bestuur en beleid

Wat willen we bereiken?

Alles in onze organisatie is erop gericht dat iedereen in Rivierenland mee kan doen en zich kan ontwikkelen. Het is bewezen dat investeren in mensen loont. Als mensen met de juiste ondersteuning meedoen en zich ontwikkelen, heeft dat een positief effect op heel veel terreinen. Minder mensen met een uitkering, meer talenten die worden benut in de krappe arbeidsmarkt, meer geluk, minder zorgvragen en minder uitgaven op welzijn en veiligheid.

Wat gaan we daarvoor doen?

Daarom werken we in 2027 verder aan duurzame partnerschappen met werkgevers. Zowel voor werk in de productiehallen, als voor (groeps)plaatsingen en detacheren. We werken tegen een reële prijs. De begeleiding van werkenden en werkzoekenden doen we volgens bewezen methodieken, op basis van een volledig klantbeeld. We zetten technologie in als dat ondersteunend is, bijvoorbeeld om moeilijk werk makkelijker te maken. In de regio werken we samen met partners aan een sluitend aanbod van dienstverlening. Het Werkcentrum Rivierenland is daar een belangrijke plek voor.

Hieronder leest u op hoofdlijnen onze plannen voor 2027, per strategische keuze uit het meerjarenbeleidsplan 2024-2027.

Kwetsbare mensen versterken met werk

In 2027 werken we vanuit een heldere visie op onze dienstverlening aan de ondersteuning van mensen. Dat doen we onder andere met de volgende onderwerpen.

Inkomen

We maken een grote slag op de dienstverlening aan inwoners op het gebied van inkomen. Het proces van de aanvraag is opnieuw ontworpen en levert in 2027 concrete verbeteringen op. Het contact is persoonlijker en mensen krijgen sneller duidelijkheid over een eventuele uitkering. En ook het heronderzoek geven we opnieuw vorm.

Methodisch werken

Met het integratief gedragsmodel (IGM) maken we voor alle werkzoekenden een helder klantbeeld en stellen we, samen met de werkzoekende, een plan van aanpak op voor het vinden en houden van werk. Op basis van de voortgang stellen we samen het plan steeds bij. Ook ons instrumentarium blijven we verbeteren en vernieuwen. Daarbij zetten we de drie bronnen van kennis in: de werkzoekenden, de wetenschap en de professional.

Doelgroepen

Een van de bestuurlijke opdrachten is het onderzoeken of Werkzaak nieuwe doelgroepen kan bedienen. Enerzijds om mensen de best passende ondersteuning te bieden in hun ontwikkeling. Anderzijds om te werken aan de toekomstbestendigheid van de sociale infrastructuur. Dit onderzoeken we in de vorm van een pilot, waarbij we beginnen met een soepele overgang tussen dagbesteding en werk. In 2027 zijn hier de eerste resultaten op zichtbaar. Afhankelijk van deze resultaten wordt dit verder uitgebreid. En ook onderzoeken we daarna mogelijke andere doelgroepen.

Mensen in dienst

Een andere bestuurlijke opdracht is het onderzoeken of het (tijdelijk) in dienst nemen van mensen met een uitkering bijdraagt aan onze ambitie om hen te versterken met werk. De pilot voeren we uit in 2026 en 2027. Afhankelijk van de resultaten heeft dit effect op de reguliere werkwijze vanaf 2027.

Kwetsbare mensen versterken door samenwerking

In de arbeidsmarktregio zijn meerdere organisaties actief die dienstverlening hebben voor werkenden, werkzoekenden of werkgevers. We werken al langere tijd intensief samen om dit alles op elkaar af te stemmen. Dit heeft vorm gekregen in het Werkcentrum Rivierenland waarin we vanuit Werkzaak een belangrijke rol spelen. We werken verder aan goede samenwerking, kennisdeling en vloeiende overgangen zodat mensen zo snel mogelijk geholpen worden. Vanaf 2026 is ook de dienstverlening aan werkgevers hierin ondergebracht. Dit vraagt weer nieuwe samenwerking met andere betrokken partijen, en daar investeren we vanuit Werkzaak op. Zodat er voor de werkgever één duidelijk loket in de regio is.

Daarnaast werken we samen met scholen en het doorstroompunt om de begeleiding van jongeren naadloos op elkaar te laten aansluiten. De fusie van het ROC Rivor met KW I college biedt kansen om de ondersteuning van jongeren verder te ontwikkelen.

Ook voor de ondersteuning van statushouders werken we in de regio actief samen. Denk aan een regionale verbinder, een jobhunter en een opstartcoach. Deze inzet leidt tot duurzame plaatsingen van statushouders. Tot en met 2026 is hiervoor subsidie vanuit de overheid beschikbaar, waarmee de inzet van de medewerkers gefinancierd wordt. Het is nog onduidelijk of de subsidie vanaf 2027 beschikbaar gesteld wordt.

Inclusief werkgeverschap voor een inclusieve arbeidsmarkt

De arbeidsmarkt is krap en daar ligt een grote kans op betaald werk voor mensen met een kwetsbaarheid. Tegelijkertijd is er sprake van complexe problematiek. Dat vraagt om een strategisch partnerschap met werkgevers waarbij de rol van Werkzaak verschuift van matches op vacatures naar adviseren over procesoptimalisatie, jobcarving, begeleiding op de werkvloer, leven lang leren en ontwikkelingen en technologische oplossingen. We ontwikkelen ons naar een partner voor het werk van de toekomst. En ook deze rol pakken we methodisch aan. Zo gebruiken we de VIO (Vragenlijst Inclusief Ondernemen) om onderbouwde werkgevers te ondersteunen in meer inclusief werken.

Ook ondersteunen we partijen in de regio om SROI een vast onderdeel te maken bij aanbestedingen en inkoop en dat ook daadwerkelijk te bewaken.

Leven lang ontwikkelen op en voor de werkvloer

Om goed inzetbaar te zijn op de arbeidsmarkt is het belangrijk dat mensen zich blijven ontwikkelen. Dat is nog niet voor iedereen vanzelfsprekend. We zetten ons in om werkzoekenden te blijven ontwikkelen op 21e-eeuwse vaardigheden. Dit zijn vaardigheden als kritisch denken, communiceren en samenwerken. Mensen kunnen deze vaardigheden ontwikkelen op de werkvloer en in het Leerlab van Werkzaak. Ook is er in het Leerlab aandacht voor werknemersvaardigheden, vakvaardigheden, digitale vaardigheden, taal en laaggeletterdheid.

Daarnaast delen we onze expertise in de regio op het gebied van praktijkleren en praktijkverklaringen. Zo komt er steeds meer nadruk op vaardigheden in plaats van op diploma's. Per sector zijn de uitdagingen anders. De samenwerking in de regio is daarom erg belangrijk, zodat we gezamenlijk optrekken en ontwikkelen op dit thema.

Technologie maakt moeilijk werk makkelijk

Technologie helpt onze doelgroep om moeilijk werk makkelijker te maken. Dat kan met bestaande technologie, of met innovaties die we samen met partners ontwikkelen. Op die manier kunnen mensen meer verschillende soorten werk doen en kunnen ze zich verder ontwikkelen. Daarnaast helpt technologie onze professionals om hun werk efficiënter te doen en ondersteunt het bij het geven van kwalitatief goede ondersteuning. Ten slotte helpt technologie om de bedrijfsvoering van Werkzaak efficiënt en effectief in te richten. We onderzoeken daarbij specifiek welke mogelijkheden AI ons biedt.

In de regio werken we samen met andere partijen aan het versterken van de TINT (Technohub Inclusieve Technologie). Vanuit de TINT ondersteunen we werkgevers om inclusieve technologie te gebruiken waardoor meer mensen mee kunnen doen op de arbeidsmarkt.

En ook voor onze interne processen gebruiken we technologie om efficiëntie en kwaliteit van het werk te vergroten. We gaan in 2027 werken met Sidekick, een tool waarmee werkcoaches en inkomensconsulenten hun gesprekken eenvoudiger kunnen vastleggen, vervolgstappen bepalen en het plan van aanpak maken.

Stabiele financiële basis

Door de vele regelingen, verschillende uitvoerders en ingewikkelde voorwaarden zijn mensen onzeker over hun rechten, plichten en hun inkomen. Hierdoor maken ze soms geen gebruik van regelingen en krijgen zij te maken met terugvorderingen en schulden. Ook durven zij de stap naar (meer) werk niet altijd te zetten, omdat de effecten op het netto-inkomen onduidelijk zijn. Wetenschappelijk is bewezen dat armoede een belemmering is bij het vinden en behouden van werk en andersom weten we dat het hebben van werk de grootste kans biedt om uit de armoede te komen. Daarom dragen we vanuit Werkzaak bij aan regionale aanpak vanuit gemeenten om de bestaanszekerheid te verbeteren. En onze eigen processen rondom inkomen nemen we onder de loep waardoor we in 2027 concrete verbeteringen kunnen doorvoeren.

Nieuwe economie is circulair en inclusief

We blijven ons inzetten voor een economie waarin circulariteit en inclusiviteit de norm zijn. We werken daarom samen met partners die zich daarvoor inzetten. Er zijn bestaande samenwerkingen, en we blijven op zoek naar nieuwe partijen. Ook onderzoeken we welke mogelijkheden er zijn om zelf te ondernemen. Op basis van de resultaten van de pilot Ondernemerschap in 2026 en 2027 (aanbod tweede spoor, re-integratie langdurig zieke werknemers) zoeken we naar meer vormen van ondernemerschap waarmee we onze bedrijfsvoering versterken.

Medio 2026 zal het AB een beslissing nemen over het duurzaam voortbestaan op basis van een brede maatschappelijke businesscase van de coöperatie Cirtex in 2027. Daarmee beschikken we over een hybride sociale infrastructuur tussen beschut werk en de reguliere arbeidsmarkt. We verkennen de mogelijkheden om Cirtex te vestigen in het circulair ambachtscentrum op bedrijventerrein Medel in Tiel. We voeren al pilots uit om te onderzoeken of werkzoekenden meerdere grondstofstromen kunnen sorteren en aan het werk kunnen in de maakindustrie. Denk aan meubels opknappen, productie van plastic buitenmeubilair, bouwmaterialen hergebruiken, fietsen repareren en elektrische apparaten recyclen.

We zijn betrokken bij het living lab 'Werklandschap van de toekomst' op bedrijventerrein De Wildeman in Zaltbommel. Hier verbinden we circulariteit, duurzaamheid, biodiversiteit en inclusie. In dit project gebruiken we circulaire (textiel)producten van Cirtex in de openbare ruimte en begeleiden we medewerkers met extra hulpvragen naar werk bij de ondernemers op dit terrein. Ook zetten we de vragenlijst inclusief ondernemen (VIO) in om de bedrijven op De Wildeman inzicht te geven in hun mogelijkheden tot inclusief ondernemen.

Projectsubsidies

Om onze dienstverlening beter en vernieuwd te maken, gebruiken we verschillende subsidieregelingen. We ontvangen subsidies voor projecten via:

- ESF - voor begeleiding van mensen met kwetsbaarheid (onder andere bij Cirtex en leerwerkroutes)
- Gelrepect ('bovenregionaal en regionaal project Rivierenland') - voor technologie en inclusie
- Werklandschap van de toekomst – voor De Wildeman Zaltbommel.

Deze subsidies helpen bij het bekostigen van onze projecten. Daarnaast blijven we zoeken naar andere manieren om geld te krijgen voor innovatieve projecten. We kijken continue naar de mogelijkheden en gebruiken een externe subsidiezoeker om deze kansen optimaal te benutten.

Beleidsindicatoren per gemeente

In het kader van het Besluit begroting en verantwoording zijn we verplicht de beleidsindicatoren per gemeente op te nemen. Deze beleidsindicatoren geven inzicht in de gemeentelijke kengetallen ten opzichte van het landelijke beeld en komen van de website www.waarstaatjegemeente.nl.

Tabel 4.1.1 Beleidsindicatoren per gemeente

Beleidsindicatoren						
Gemeente	Netto Arbeidsparticipatie	Aantal bijstandsuitkeringen op de 1000 inv.	Werkloze jongeren	Kinderen in uitkeringsgezin	Lopende re-integratie- voorzieningen op de 1000 inv.	Banen (afgezet tegen beroepsbevolking)
Culemborg	74,1%	227,8	1%	5%	95,8	721,5
Maasdriel	75,1%	102,7	1%	2%	59,1	631,6
Neder-Betuwe	76,5%	124,1	1%	3%	165,1	862,8
Tiel	73,2%	303,0	1%	6%	154,7	914,0
West Betuwe	76,1%	114,6	1%	3%	74,6	890,4
West Maas en Waal	74,7%	126,2	1%	4%	70,7	590,2
Zaltbommel	76,2%	134,8	1%	3%	77,6	929,0
Werkzaam Rivierenland	75,1%	161,9	1%	4%	99,7	791,4
Nederland	73,2%	281,2	2%	6%	203,1	850,2

Bron: www.waarstaatjegemeente.nl; Lokaal Bestuur; BBV (24-02-2026)

De intensieve begeleiding door eigen medewerkers en (daardoor) beperkte inzet van externe instrumenten leidt tot duurzame uitstroom. Een voorbeeld van een succesvol intern instrument zijn de leerwerkroutes. De relatief lage ratio voor lopende re-integratievoorzieningen heeft te maken met deze bewuste keuze van Werkzaam om begeleiding door eigen werkcoaches te laten uitvoeren en zelf instrumenten te ontwikkelen. Dat in tegenstelling tot gemiddeld in het land waar meer trajecten worden ingekocht.

Wat mag het kosten?

Tabel 4.1.2 Bestuur en Beleid "Wat mag het kosten?"

Bestuur en beleid (in €)	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Lasten	106.000	124.400	137.000	137.000	137.000	137.000
Baten	-	-	-	-	-	-
Saldo van baten en lasten	-106.000	-124.400	-137.000	-137.000	-137.000	-137.000
Toevoeging aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekking aan reserves	-	-	-	-	-	-
Mutatie reserves	-	-	-	-	-	-
Totaal	-106.000	-124.400	-137.000	-137.000	-137.000	-137.000

Uitgangspunten

De kosten voor accountants, de cliëntenraad en vergaderingen zijn geïndexeerd volgens de kaderbrief 2027. Voor de meerjarenbegroting ramen we de kosten op het niveau van 2027.

Door samen te werken zien we mensen sterker worden.
Dat geeft ons energie én maakt ons werk waardevol „

4.2 Programma participatie

Wat willen we bereiken?

In 2027 wil Werkzaak dat meer inwoners met een kwetsbare positie duurzaam kunnen (blijven) deelnemen aan de arbeidsmarkt, passend bij hun mogelijkheden en ontwikkelpotentieel. We versterken werknemers én werkgevers om werk duurzaam vol te houden. Ook wanneer de aard van het werk verandert door technologie of door hogere kwalificatie-eisen.

We sluiten hierbij aan op de strategische lijnen uit ons Meerjarenbeleidsplan:

- Mensen met een behoefte aan ondersteuning versterken met werk
- Leven lang ontwikkelen op en voor de werkvloer
- Technologie maakt moeilijk werk makkelijk
- Inclusief werkgeverschap voor een inclusieve arbeidsmarkt

Ons doel is dat inwoners langer vitaal blijven werken, met voldoende ontwikkelmogelijkheden, passende begeleiding en stabiele randvoorwaarden. Daarmee dragen we bij aan bestaanszekerheid, inclusie en duurzame uitstroom.

Wat gaan we daarvoor doen?

1. Investeren in ontwikkeling op de werkvloer

We breiden ons ontwikkelaanbod verder uit. Met een nadruk op praktijkleren, leerwerkroutes, het versterken van werknemersvaardigheden en laagdrempelig scholingsaanbod dat aansluit op de mogelijkheden van onze doelgroepen en de vraag in de arbeidsmarkt. Denk aan taal op de werkvloer, praktijkverklaringen en doorlopende leerlijnen in samenwerking met werkgevers.

2. Blijvende begeleiding voor duurzame inzetbaarheid

Voor een groeiende groep mensen met psychische kwetsbaarheid, beperkte belastbaarheid of multiproblematiek blijft langdurige begeleiding noodzakelijk. We zorgen daarom voor:

- ondersteuning op de werkvloer via werkcoaches en praktijkbegeleiders
- flexibele inzet van jobcoaching
- methodisch werken op basis van wat aantoonbaar werkt
- begeleiding gericht op werkbehoud, niet alleen op instroom

3. Slim inzetten van technologie voor duurzame werkplekken

Technologie die fouten voorkomt of werk lichter of overzichtelijker maakt, zetten we nog breder in.

We doen dit samen met werkgevers, onderwijs en onze digitale technohub. Toepassingen zoals digitale werkinstructies, montagehulpmiddelen en projectieondersteuning maken werk toegankelijk voor een grotere groep mensen en vergroten werkzekerheid.

4. Duurzame arbeidsrelaties met werkgevers versterken

We bouwen verder aan vaste partnerschappen met werkgevers die investeren in inclusief werk én in de nieuwe (circulaire) economie. Met hen ontwikkelen we duurzame werkplekken, passende werkzaamheden en kansen om door te stromen. We betrekken hen actief bij het vormgeven van gezond en duurzaam werkgedrag op de werkvloer.

5. Verbeteren van randvoorwaarden die werkbehoud ondersteunen

We pakken belemmeringen aan die duurzame inzetbaarheid onder druk zetten, zoals financiële kwetsbaarheid, vervoer, kinderopvang en voorspelbaarheid van werktijden. Samen met gemeenten en werkgevers zoeken we praktische oplossingen zodat mensen niet uitvallen door omstandigheden buiten het werk.

Welke relevante marktontwikkelingen kunnen we verwachten?

We benoemen hier kort de vijf belangrijkste arbeidsmarktontwikkelingen, zoals die onder andere beschreven staan in de Regionale Arbeidsmarktprognose Rivierenland 2025-2027 - UWV/WSP en de Regio in Beeld 2025-2026 - UWV

Structurele krapte en stijgende kwalificatie-eisen

De arbeidsmarktkrapte blijft aanhouden in 2027. Daardoor ontstaan kansen voor onze doelgroepen, tegelijkertijd stellen veel sectoren hogere eisen. Dit vraagt om extra aandacht voor het versterken van vaardigheden, het ontwikkelen van leerwerkroutes en het aanbieden van begeleiding op de werkvloer.

Groeiende inzet van technologie en digitalisering

Werk verandert door automatisering en digitale hulpmiddelen. Dit biedt kansen: met passende technologische ondersteuning kunnen meer mensen met een arbeidsbeperking werk uitvoeren dat anders niet haalbaar is. Tegelijk vraagt dit meer aandacht voor digitale vaardigheden en een toekomstgericht leerklimaat.

Meer mensen met multiproblematiek en psychische kwetsbaarheid

De instroom van mensen met complexe problematiek groeit. Dat betekent dat de behoefte aan laagdrempelige werkplekken, langdurige begeleiding en loonkostensubsidie toeneemt. Werkzaam blijft hier in 2027 op anticiperen met voldoende capaciteit en infrastructuur.

Groei in circulaire en maatschappelijke economie

De verschuiving naar een circulaire economie creëert nieuwe werkgelegenheid in demontage, sortering en recycling. Dit sluit goed aan bij de doelgroep van Werkzaam en biedt duurzame, toekomstbestendige werkplekken. Werkzaam blijft inzetten op samenwerking met werkgevers die bijdragen aan deze nieuwe economie.

Economische onzekerheid en druk op bestaanszekerheid

Hoge kosten voor levensonderhoud en stijgende schuldenproblematiek kunnen werkbehoud onder druk zetten. Dit vraagt om extra aandacht voor ondersteuning rondom financiële stabiliteit, omdat duurzame inzetbaarheid alleen mogelijk is als mensen voldoende bestaanszekerheid ervaren.

Wat mag het kosten?

Tabel 4.2.1 Participatie "Wat mag het kosten?"

Participatie (in €)	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Lasten	10.310.600	9.439.700	10.060.400	9.843.700	9.891.000	9.928.700
Baten	8.563.300	8.042.100	9.565.400	9.624.200	9.797.400	9.893.500
Saldo van baten en lasten	-1.747.300	-1.397.600	-495.000	-219.500	-93.600	-35.200
Toevoeging aan reserves	626.000	-	-669.200	-689.100	-708.900	-730.300
Onttrekking aan reserves	39.900	-	-	-	-	-
Mutatie reserves	-586.100	-	669.200	689.100	708.900	730.300
Totaal	-2.333.400	-1.397.600	174.200	469.600	615.300	695.100

Uitgangspunten

In 2026 is Neder-Betuwe toegetreden voor het onderdeel participatie. Dit heeft impact op het te ontvangen participatiebudget en de aantallen medewerkers onder de Participatiewet.

Het participatiebudget is 95% van de bijdrage van de overheid in het gemeentefonds volgens de september-circulaire 2025, exclusief uitkeringsfactor. Voor het berekenen van de middelen voor begeleiding en re-integratie gebruiken we de rekentool van Berenschot. Door toetreding van de gemeente Neder-Betuwe, nemen we ook het participatiebudget op voor deze gemeente.

De toevoeging aan de reserves betreft de rijksmiddelen die we ontvangen in het kader van de versterking van de sociale structuur. De bijdragen die vanuit het Rijk worden ontvangen, worden toegevoegd aan de bestemmingsreserve. Uit die reserve onttrekken we de bedragen die gemoeid zijn met de uitvoering van de pilots.

Volgens eerder gemaakte afspraken is de algemene uitkering voor het cluster Participatie exclusief uitkeringsfactor over te dragen aan Werkzaak. Onder andere hierdoor ontstaat een verschil tussen de middelen die de deelnemende gemeenten hebben ontvangen en overdragen aan Werkzaak. Dit betekent echter ook dat de loon- en prijsontwikkeling niet wordt meegenomen, waardoor de bijdrage van de gemeentelijke eigenlijk te laag is. Daarom moeten we in de toekomst dit uitgangspunt mogelijk heroverwegen.

Tabel 4.2.2 Participatie "Aantal dienstverbanden"

Aantallen dienstverbanden	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
	2026	2027	2028	2028	2030
Dienstverbanden P-wet	94	91	92	93	95
Dienstverbanden WIW	4	3	3	3	3
Totaal	98	94	95	96	98

In de berekening van de algemene uitkering voor de gemeenten zijn in de septembercirculaire 2025 aantallen werkzoekenden opgenomen voor de periode 2026-2030. Deze hanteren we voor onze berekening. Als uitgangspunt hanteren we de realisatie 2025.

De kosten zijn geïndexeerd volgens de kaderbrief 2027. De omzet en de vergoedingen voor inleen lichten we verderop in dit programma toe onder het kopje Omzet en inleenvergoedingen. Een uitleg over de salarissen staat in het programma Overhead.

Voor innovatieve projecten is in de begroting 100.000 euro begroot. Hiermee zijn in het verleden succesvolle projecten opgezet, die inmiddels zijn ingebed in onze organisatie. Deze projecten hebben de afgelopen jaren geholpen om de doelgroep aan het werk te krijgen. Het is belangrijk dat we hiermee doorgaan. De middelen ramen we structureel zodat we direct kunnen inspringen op kansen en ontwikkelingen die zich voordoen.

Naast de structurele middelen beschikken we over het innovatiefonds. Deze bestemmingsreserve is bedoeld voor de ontwikkeling van innovaties en daarmee gepaard gaande incidentele, toekomstgerichte investeringen. Het fonds wordt gebruikt voor grotere innovatieprojecten, doorontwikkeling en opschaling van innovaties. Het fonds heeft een revolverend karakter, dit wil zeggen dat gerealiseerde opbrengsten vanuit ontwikkelde innovaties (bijvoorbeeld het commercieel vermarkten van Diwi) terugvloeien in het innovatiefonds. In deze begroting hebben we kaders opgenomen over de aanwending, de voeding en onttrekking en de maximum en minimumomvang van de reserve.

Omzet, inleenvergoeding en loonkostensubsidies

Tabel 4.2.3 Omzet

Omzet (in €)	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Gefactureerde omzet						
Participatie	1.058.300	1.495.300	1.750.500	1.750.500	1.750.500	1.750.500
Beschut	1.365.800	1.624.700	1.663.700	1.663.700	1.663.700	1.663.700
SW	7.082.300	6.252.500	6.547.200	6.547.200	6.547.200	6.547.200
Totaal	9.506.400	9.372.500	9.961.400	9.961.400	9.961.400	9.961.400

Begrotingsuitgangspunten

Bij de prognose voor de omzet wordt in de basis gerekend met de CBS-indexering van 5,03%, de IMOC, een daling van het aantal werkzoekenden met 4% en de inzichten binnen de organisatie op basis van de realisatie 2025 en de ontwikkelingen in de markt.

Ten opzichte van de begroting 2026 stijgt de omzet, maar daalt het resultaat. De contracten met werkgevers worden weliswaar jaarlijks geïndexeerd volgens het prijsbeleid, maar door de daling van het aantal mensen uit de Wet sociale werkvoorziening en een toename van de medewerkers vanuit de participatiewet, waaronder de doelgroep beschut werk, stijgen de totale lasten voor de inzet van de doelgroepmedewerkers.

We staan voor een inclusieve arbeidsmarkt, waarin recht wordt gedaan aan de waarde die mensen met een ondersteuningsbehoefte hebben. Ons prijsbeleid voorziet in tarieven voor werkgevers die kostendekkend zijn. Door toepassing van dit prijsbeleid stijgt de omzet. Tegelijkertijd daalt het aantal mensen uit de Wet sociale werkvoorziening zodat we minder mensen kunnen detacheren bij werkgevers. Bovendien nemen de begeleidingskosten voor de mensen die we detacheren bij werkgevers toe, omdat we een toename zien van (vaak meervoudige) problematiek.

In 2024 is het prijsbeleid geactualiseerd. Hiermee wordt een betere aansluiting gevonden naar de reële prijs die we voor onze werkzaamheden vragen. Deze aansluiting zorgt ook voor een verhoging van onze omzet. Per saldo stijgt hierdoor de omzet in de begroting 2027 met 1.164.000 euro ten opzichte van de begroting 2025 (8.797.400 euro) en 588.600 euro ten opzichte van de begroting 2026. Daarmee is invulling gegeven aan de besparingsopdracht ten opzichte van de begroting 2025.

Voor de inleenvergoeding gaan we uit van een loonwaarde van ongeveer 50%-60% voor de mensen uit de Participatiewet. Als werkzoekenden een dienstverband krijgen, bespaart dit kosten in het programma Inkomens omdat de uitkeringslasten lager worden. Het overige deel van de loonkosten komt als loonkostensubsidie terug in het programma Inkomens.

4.3 Programma Wet sociale werkvoorziening

Wat willen we bereiken?

In 2027 willen we voldoende passende, veilige en ontwikkelgerichte werkplekken bieden aan alle mensen met een indicatie Wsw. We doen dit vanuit onze kernwaarden meedoen, verbinden en ontwikkelen. We bieden persoonlijke begeleiding met heldere verwachtingen en gericht op ontwikkeling van de medewerkers. Iedereen doet mee naar vermogen.

Wat gaan we daarvoor doen?

We bieden werk - intern of zo mogelijk via een externe detachering of plaatsing met loonkostensubsidie - dat aansluit bij het veranderende arbeidsvermogen en de begeleidingsbehoefte van de doelgroep. We werken daarnaast aan ontwikkeling van onze teams en ons vakmanschap zodat deze optimaal aansluiten bij de behoefte van de doelgroep. De activiteiten staan in het programma Participatie (4.2).

Het aantal mensen met een indicatie Wsw krimpt jaarlijks ongeveer met 6%. Tegelijkertijd zien we dat deze groep kwetsbaarder wordt, onder andere door verslechtering van de fysieke belastbaarheid.

Wat mag het kosten?

Tabel 4.3.1 Wet Sociale Werkvoorziening "Wat mag het kosten?"

Wet sociale werkvoorziening (in €)						
	Rekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Meerjarenraming		
				2028	2029	2030
Lasten	25.067.300	26.322.900	25.483.000	24.354.400	23.247.400	22.206.700
Baten	27.033.200	26.865.700	26.175.600	24.997.900	23.890.900	22.850.200
Saldo van baten en lasten	1.965.900	542.800	692.600	643.500	643.500	643.500
Toevoeging aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekking aan reserves	-	-	-	-	-	-
Mutatie reserves	-	-	-	-	-	-
Totaal	1.965.900	542.800	692.600	643.500	643.500	643.500

Uitgangspunten

Bij de lasten van de Wsw is rekening gehouden met een daling van 6% in het aantal werknemers.

Voor de salarislasten is een aanvullende indexering van 2,18 % per 1 juli 2026 (door de stijging van het Wettelijk Minimum Loon) en 4,50 % vanaf 1 januari 2027 op de loonkosten meegenomen. We baseren de ontwikkeling vanaf 1 januari 2027 op het gemiddelde van de afgelopen jaren.

De overige kosten zijn voor 2027 geïndexeerd volgens de kaderbrief 2027. Deze aanpassing is ook toegepast op de rijksbijdrage uit de septembercirculaire 2025.

Tabel 4.3.2 Wet Sociale Werkvoorziening "Aantal dienstverbanden"

Aantallen dienstverbanden					
	Begroting 2026	Begroting 2027	Meerjarenraming		
			2028	2029	2030
Dienstverbanden Wsw	524	453	426	400	376
Dienstverbanden LKS Wsw	78	76	71	67	63
Totaal	602	529	497	467	439

De daling binnen de Wsw loopt door in 2027. Hierdoor verschuiven werk en begeleiding nadrukkelijk naar de doelgroep beschut. Dat is zichtbaar in zowel de personele als de financiële ontwikkeling van het programma Wsw.

De baten en lasten laten in de meerjarenraming een daling zien, maar het saldo blijft gelijk. Dit komt omdat we rekening houden met een dalend aantal medewerkers, terwijl we het gemiddeld bedrag van de baten en lasten niet indexeren na 2027.

De verdeling van het bedrijfsvoeringsresultaat in de meerjarenraming op basis van de inzet van het ambtelijk personeel op de verschillende programma's wordt na 2027 niet gewijzigd. Door verschuiving in het aandeel medewerkers van SW naar medewerkers uit de doelgroepen Beschut en Participatie, zal dit voor komende jaren wijzigen, alleen verwerken we dit niet in de meerjarenraming omdat nog onvoldoende inzichtelijk is wat de impact is.

Het subsidieresultaat wordt toegelicht in het hoofdstuk "Beleidsmatige en financiële ontwikkelingen" en is iets gestegen in vergelijking met 2025.

Een uitleg over de omzet en de inleenvergoedingen staat in het programma Participatie onder Omzet en inleenvergoedingen. Informatie over de salarissen is te vinden in het programma Overhead.

Volgens bestaande bestuurlijke afspraken worden de werkelijk gemaakte kosten voor de doelgroep Wsw bepaald op basis van het aantal deelnemers. In het overzicht hieronder zijn de verwachte kosten voor de doelgroep vergeleken met de vergoeding van het Rijk. Dit laat het resultaat van de subsidie voor de Wsw zien. De bedrijfsvoeringskosten zijn hierin niet meegenomen. Deze berekening geeft het volgende beeld.

Tabel 4.3.3 Wet Sociale Werkvoorziening subsidieresultaat

Wet sociale werkvoorziening Subsidieresultaat (in €)					
	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
	2026	2027	2028	2029	2030
Kosten Wsw	20.613.200	19.628.400	18.450.700	17.343.700	16.303.000
Rijksvergoeding Wsw	22.303.100	22.227.300	21.628.400	20.841.600	19.536.400
Totaal	1.689.900	2.598.900	3.177.700	3.497.900	3.233.400



Bij Cirtex mag iedereen groeien

Assistent-bedrijfsleider Julian ziet het elke dag: mensen die bij Cirtex binnenkomen, zetten grote stappen. Hij werkt al jaren met medewerkers van Werkzaak en is daar trots op. "Als wij hen geen kans geven, wie dan wel?", zegt hij. Twee collega's die hem bijzonder raken, zijn Elias en Latifa.

Het enthousiasme van Elias

"Elias is rustig, positief en heel vriendelijk. Dat viel mij meteen op." Elias begon aan de lopende band, maar dat was lichamelijk te zwaar. Toch bleef hij gemotiveerd. "Hij klaagde nooit. En hij deed altijd zijn best."

Samen met Werkzaak werd gezocht naar werk dat beter paste. Dat werd de sorteertafel. "Daar is het werk lichamelijk rustiger, maar mentaal uitdagender. Het was een mooie stap." Ook in de Nederlandse taal groeit Elias. "Bij Cirtex wordt altijd Nederlands gesproken, dus ook met hem. Je ziet dat hij elke dag meer begrijpt. En hij stelt nu zelf vragen. Dat vind ik erg knap."

De groei van Latifa

Ook Latifa maak veel indruk op Julian. "Ze was in het begin heel stil. Ze vond contact maken lastig."

Maar ze bleek precies en leergierig. Met steun van het team, werkcoach Hamid en praktijkbegeleider Gerwin groeide haar zelfvertrouwen snel.

"Ze durfde steeds meer te vragen en bleef leren", zegt Julian. Nu begeleidt ze zelf een groep van vier collega's. "Dat doet ze rustig en zonder moeite. Het is echt een grote stap."

Waarom deze samenwerking belangrijk is

Voor Julian is de samenwerking met Werkzaak waardevol voor iedereen in het bedrijf. "Veel mensen die hier komen, hebben moeite om een baan te vinden. Bij ons krijgen ze een echte kans", zegt hij. Hij ziet dagelijks dat dit werkt. "Door mee te draaien in het team leren ze snel. Ze worden zekerder, pakken taken op en bouwen aan hun toekomst."

Ook voor Cirtex levert het veel op. "Het geeft ons energie als iemand groeit. Het maakt ons werk leuker en betekenisvol. Je ziet dat collega's trots zijn op wat ze samen bereiken." Voor Julian is dat precies de reden om hiermee door te gaan. "Iedereen telt mee. Dat vind ik belangrijk."

4.4 Programma beschut werk

Wat willen we bereiken?

Beschut werk is bedoeld voor mensen die wel kunnen werken, maar daarbij extra begeleiding of aanpassingen nodig hebben. Werkzaak biedt deze mensen een veilige werkplek, waar zij kunnen werken op hun eigen tempo en niveau. We helpen hen ook om, als dat mogelijk is, door te groeien naar meer zelfstandigheid of detachering bij een regulier bedrijf.

Gemeenten hebben een taakstelling van het Rijk voor een minimaal aantal beschutte werkplekken. Via de gemeenten ontvangen we hiervoor geld van het Rijk. Dit bedrag is gebaseerd op het aantal mensen dat binnen de taakstelling valt. Alle mensen met een beschut indicatie zijn bij ons in beeld.

Wat gaan we daarvoor doen?

De medewerkers die intern werken, bieden we werk dat past bij hun arbeidsvermogen en ontwikkelbehoefte. De concrete activiteiten hiervoor staan beschreven in het programma Participatie (4.2).

Zoals in 2023 door het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid is vastgesteld, op basis van een rapport van onderzoeksbureau Significatie APE, zijn de kosten van een werkplek beschut veel hoger dan de beschikbare financiering. Op basis hiervan is door het rijk in de meicirculaire 2024 extra geld beschikbaar gesteld, dat wij inzetten om deze doelgroep zo goed mogelijk te begeleiden. De kosten zijn hiermee nog niet volledig gedekt.

De loonkosten voor deze groep betalen we met loonkostensubsidies en met de omzet die zij zelf behalen. Dit levert alsnog een financieel tekort op. Dat tekort wordt gecompenseerd doordat er een financieel voordeel ontstaat op de BUIG middelen.

Wat mag het kosten?

Tabel 4.4.1 Beschut werk "Wat mag het kosten?"

Beschut werk (in €)	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Lasten	3.563.900	4.003.900	4.409.200	4.753.500	5.136.600	5.523.900
Baten	3.594.300	3.354.000	3.930.000	3.906.100	4.044.000	4.203.000
Saldo van baten en lasten	30.400	-649.900	-479.200	-847.400	-1.092.600	-1.320.900
Toevoeging aan reserves	-	-	-	-	-	-
Ottrekking aan reserves	-	-	-	-	-	-
Mutatie reserves	-	-	-	-	-	-
Totaal	30.400	-649.900	-479.200	-847.400	-1.092.600	-1.320.900

Het participatiebudget voor beschut werk is 95% van de integratie-uitkering Participatie, zoals vastgesteld in de septembercirculaire 2025. In de meicirculaire 2025 zijn de extra middelen opgenomen voor de financiering van beschut werk.

In 2026 is de gemeente Neder-Betuwe toegetreden voor het onderdeel participatie voor beschut werk. Dit betekent dat we daardoor rekenen met hogere aantallen voor het bepalen van de lasten. Voor de raming van de rijksbijdrage hanteren we dezelfde uitgangspunten.

Tabel 4.4.2 Beschut werk "Aantal dienstverbanden"

Aantallen dienstverbanden					
	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
	2026	2027	2028	2029	2030
Beschut	174	190	222	254	285
Totaal	174	190	222	254	285

De groep medewerkers die in aanmerking komt voor beschut werk blijft de komende jaren groeien. Deze groei vangt een deel op van de uitstroom van medewerkers uit de Wsw. We verwachten dat we op 1 januari 2027 voldoen aan de taakstelling, daarna zal de doelgroep naar verwachting met ongeveer twee personen per maand groeien. Deze groei heeft invloed op onze inkomsten en uitgaven. Ook verschuift het werk van interne medewerkers van de Wsw naar de doelgroep beschut. Dit heeft negatieve gevolgen voor het financiële resultaat van het programma.

De kosten zijn voor 2027 geïndexeerd volgens de kaderbrief 2027.

Het negatieve saldo van baten en lasten laat zien dat de Rijksvergoeding voor de doelgroep beschut werk onvoldoende is. Meerjarig verbetert dit niet.

Een uitleg over de omzet en de inleenvergoedingen staat in het programma Participatie onder Omzet en inleenvergoedingen. Informatie over de salarissen staat in het programma Overhead.

4.5 Programma inkomensvoorziening

Wat willen we bereiken?

De Participatiewet in Balans staat voor een verschuiving van de focus op controle naar vertrouwen. Ook verlegt de wet de focus van betaald werk naar meedoen in de maatschappij, waarbij betaald werk nog steeds het uitgangspunt is als dat mogelijk is. Wettelijk haalt dit ook enkele belemmeringen weg, zodat er beter rekening kan worden gehouden met de bestaanszekerheid van inwoners.

Deze ontwikkelingen sluiten goed aan op de beweging die door Werkzaam Rivierenland al is ingezet.

Wat gaan we daarvoor doen?

In 2027 verbeteren we onze dienstverlening in samenspraak met inwoners en professionals.

We richten ons op:

- Meer persoonlijk contact met en meer vertrouwen in inwoners.
- Minder administratieve lasten voor inwoners en medewerkers.
- Gerichtere ondersteuning, op basis van een volledig klantbeeld waaruit duidelijk wordt wat iemand wil en kan. Daarbij letten we ook op andere hulpvragen, zodat we inwoners goed kunnen begeleiden naar de ondersteuning die zij nodig hebben.
- Sneller wegnemen van geldzorgen, bijvoorbeeld een kortere doorlooptijd van de uitkeringsaanvraag. Zodat geldzorgen het maatschappelijk participeren minder belemmeren. We streven naar minder debiteuren.

In onderstaande tabel is per doelstelling en daaraan gekoppelde activiteit een meetbaar doel geformuleerd.

Tabel 4.5.1 Inkomensvoorziening indicatoren

Indicatoren		
Concrete doelstelling	Activiteiten	Doel
Rechtmatige en doelmatige verstrekking van bijstand en salaris aan mensen die hier recht op hebben	Werkzoekenden met recht op Participatiewetuitkering die per 1ste van de maand voldoen aan de verplichtingen, ontvangen uitkering uiterlijk 10de van de maand	100%
Instroompercentage	Actief inzetten op het toeleiden van mensen naar werk en hen de inkomensvoorziening of uitkering laten ontvangen waarop ze recht hebben (zoals WW)	50%
Besparing realiseren op inkomensdeel uit opgegeven inkomsten	Zoveel mogelijk werkzoekenden met een PW/IOAW- uitkering (gedeeltelijk) aan het werk helpen. Het resultaat is besparing op BUIG-gelden.	1,7 miljoen
Onterecht verstrekte bijstand, al dan niet door gepleegde fraude terugvorderen	Terugvordering van te veel en ten onrechte verstrekte uitkeringen	0,6 miljoen

Welke relevante marktontwikkelingen zijn er te verwachten?

- Er zijn veel werkende armen, waaronder zzp'ers. Hierdoor kan het beroep op het Besluit bijstand zelfstandigen, minimaregelingen en bijzondere bijstand toenemen.
- Internationale onrust kan de economie onder druk zetten. Dit kan leiden tot minder werkgelegenheid en meer mensen die afhankelijk zijn van een bijstandsuitkering.
- De instroom van jongeren en mensen met psychische klachten blijft hoog, onder andere door wachtlijsten in de Geestelijke gezondheidszorg.
- De aanhoudend financiële druk op de gemeentelijke begrotingen.

Wat mag het kosten?

Tabel 4.5.2 Inkomensvoorziening "Wat mag het kosten?"

Inkomensvoorziening (in €)						
	Rekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Meerjarenraming		
				2028	2029	2030
Lasten	62.162.100	67.204.700	78.721.800	78.598.600	78.598.600	78.598.600
Baten	54.406.500	59.302.600	70.406.600	70.406.600	70.406.600	70.406.600
Saldo van baten en lasten	-7.755.600	-7.902.100	-8.315.200	-8.192.000	-8.192.000	-8.192.000
Toevoeging aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekking aan reserves	-	-	-	-	-	-
Mutatie reserves	-	-	-	-	-	-
Totaal	-7.755.600	-7.902.100	-8.315.200	-8.192.000	-8.192.000	-8.192.000

Uitgangspunten

Uitgangspunt voor de lasten van zowel de BUIG als de loonkostensubsidies zijn de gerealiseerde gemiddelde kosten van 2025. Deze zijn geïndexeerd met 4,5% op basis van de historische ontwikkeling van het Wet- telijke Minimum Loon (WML). De aantallen zijn volgens de septembercirculaire 2025 aangepast, waaraan Neder-Betuwe is toegevoegd. Voor de batenkant hanteren we dezelfde grondslag. De rijksbijdrage is daarom aangepast met 4,5% door de verwachte stijging op het WML. De aantallen werkzoekenden zijn gebaseerd op de septembercirculaire 2025 (inclusief Neder-Betuwe), rekening houdend met twee jaar vertraging. Omdat de BUIG-bijdrage niet werkt met de meest recente cijfers, wordt er altijd gekeken naar gegevens van twee jaar geleden.

De directe kosten voor inkomen blijven de komende jaren waarschijnlijk gelijk. De kosten voor het innen van bedragen, juridische hulp en externe adviezen zijn aangepast volgens de richtlijnen uit de kaderbrief 2027. Een uitleg over de salarissen staat in het programma Overhead.

Ontwikkeling van de aantallen

Door de koppeling aan de rijksvergoeding en maandelijkse controle van het proces verwachten we een goed en actueel overzicht te hebben. Voor het verschil tussen de rijksvergoeding en de kosten nemen we een stelpost op in de begroting om de impact van wijzigingen in de aantallen te verminderen. Ons doel is om minimaal op het landelijk gemiddelde te blijven presteren.

Tabel 4.5.3 Inkomensvoorziening "Aantal bijstandsgerechtigden"

Aantal bijstandsgerechtigden					
	Begroting 2026	Begroting 2027	Meerjarenraming		
			2028	2029	2030
Aantal bijstandsgerechtigden	2.436	2.670	2.670	2.670	2.670
Totaal	2.436	2.670	2.670	2.670	2.670

Tabel 4.5.4 Inkomensvoorziening BUIG resultaat

BUIG bedragen (in €)						
	Rekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Meerjarenraming		
				2028	2029	2030
Lasten BUIG	47.402.200	48.532.200	58.013.000	58.013.000	58.013.000	58.013.000
Loonkostensubsidies	5.233.500	6.260.300	7.443.000	7.443.000	7.443.000	7.443.000
Nettolasten BUIG	52.635.700	54.792.500	65.456.000	65.456.000	65.456.000	65.456.000
Rijksvergoeding BUIG	48.701.500	50.217.900	60.554.300	60.554.300	60.554.300	60.554.300
Rijksvergoeding Loonkostensubsidies	6.491.900	7.454.700	8.076.100	8.076.100	8.076.100	8.076.100
Rijksvergoeding totaal	55.193.400	57.672.600	68.630.400	68.630.400	68.630.400	68.630.400
Saldo BUIG	2.557.700	2.880.100	3.174.400	3.174.400	3.174.400	3.174.400
Stelpost BUIG		-2.880.100	-3.174.400	-3.174.400	-3.174.400	-3.174.400
Resultaat BUIG	2.557.700	-	-	-	-	-

Voor de meerjarenraming hebben we de raming van de baten en lasten gelijk gehouden aan de raming voor 2027. De rijksvergoeding kent als grondslag t-2. Dit betekent dat de bijdrage voor 2027 is gebaseerd op de aantallen van 2025.

De aantallen voor de loonkostensubsidies zijn gebaseerd op de septembercirculaire 2025. Voor Beschut verwachten we een stijging met twee personen per maand.

Tabel 4.5.5 Inkomensvoorziening "Aantal loonkostensubsidie"

Aantallen loonkostensubsidies					
	Begroting 2026	Begroting 2027	Meerjarenraming		
			2028	2029	2030
Participatiewet	94	91	92	93	95
Beschut	174	200	224	248	272
Loonkostensubsidie Participatiewet	300	345	348	352	357
Totaal	568	636	664	693	724

4.6 Overhead

Wat willen we bereiken?

Met de inzet van overhead ondersteunen en versterken we de uitvoering van de bestaande programma's. We zorgen voor duidelijke sturing, deskundig advies en goede beheersing. Dit doen we door het opstellen van beleid en begroting, het adviseren over keuzes in applicaties en inrichting van processen, en het uitvoeren van interne controles. Zo borgen we dat Werkzaak doelmatig, rechtmatig en efficiënt werkt en dat publieke middelen verantwoord worden ingezet.

Wat gaan we daarvoor doen?

We richten onze ondersteunende dienstverlening zo in dat deze aansluit bij de behoeften van werkzoekenden, werkgevers en gemeenten. Daarbij staat continu verbeteren van de dienstverlening centraal. We maken gebruik van kennis en ervaring van professionals, deskundigen, en van wetenschappelijke inzichten. We werken methodisch: we passen toe wat aantoonbaar werkt.

Daarnaast blijven we investeren in onze medewerkers. Dit versterkt de kwaliteit en continuïteit van ons werk. Wat leidt tot betere resultaten voor alle betrokken partijen.

Welke relevante marktontwikkelingen zijn er te verwachten?

In 2027 richten we ons in de ondersteuning en sturing vooral op:

- **Versterken van werkzoekenden**
We stimuleren een mensgerichte werkwijze, gebaseerd op vertrouwen en een methodische aanpak die leidt tot duurzame resultaten.
- **Bouwen aan een inclusieve arbeidsmarkt**
We faciliteren samenwerking met werkgevers die inclusie en duurzaamheid structureel onderdeel maken van hun organisatie.
- **Versterken van de samenwerking met gemeenten**
We ondersteunen gezamenlijke aanpakken rond bestaanszekerheid en integrale dienstverlening, zodat inwoners tijdig en samenhangend worden geholpen.

Relevante ontwikkelingen

Bij de inrichting van de overhead houden we rekening met ontwikkelingen die van invloed zijn op onze strategie en uitvoering.

Technologische ontwikkelingen en innovatie

Technologie verandert de manier van werken. Werk verdwijnt, verandert of ontstaat opnieuw. De snelle opkomst van artificial intelligence (AI) vraagt om nieuwe kennis en een zorgvuldige inzet, op plekken waar het bijdraagt aan onze missie en dienstverlening. Ondernemerschap en innovaties blijven noodzakelijk om passend werk te creëren, om onze doelgroep te ondersteunen en om de uitvoering van de Participatiewet en sociale werkvoorziening betaalbaar te houden.

Demografische ontwikkelingen

De arbeidsmarkt blijft krap. Dat biedt kansen voor mensen die ondersteuning nodig hebben om aan werk te komen. Tegelijkertijd leidt mondiale onrust tot een blijvende instroom van statushouders, wat extra inzet vraagt op begeleiding en integratie.

Daarnaast leidt een krappe arbeidsmarkt helaas niet vanzelf tot meer inclusie. Het vraagt om een werkgeversbenadering die nieuwe kansen en banen creëert voor mensen met een ondersteuningsbehoefte.

Economische ontwikkelingen

De ambitie om in 2050 een circulaire economie te realiseren zorgt voor nieuwe vormen van werk, zoals demontage- en sorteeractiviteiten. Daar liggen kansen, ook met onze samenwerkingspartners zoals de Avri. Tegelijkertijd zet de aanhoudende inflatie de bestaanszekerheid van mensen met een laag inkomen of uitkering onder druk.

Sociale ontwikkelingen

Psychische problematiek neemt toe en is zichtbaarder aanwezig. Daarnaast groeit de groep mensen die niet goed binnen de bestaande systemen past. Dit vraagt om meer maatwerk en samenhang in ondersteuning.

Wet- en regelgeving en financiën

De stapsgewijze invoering van de Participatiewet in Balans brengt ingrijpende veranderingen met zich mee. De nadruk komt meer te liggen op vertrouwen, eenvoud en de menselijke maat. Tegelijkertijd neemt financiële druk toe door lagere Rijksbijdragen. Dat vraagt om verdere uitwerking van businesscases, zodat kosten en baten goed kunnen worden afgewogen. Ook is meer ondernemerschap nodig om meer mensen naar werk te begeleiden en om verdienmodellen te ontwikkelen voor bestaande en nieuwe innovaties.

Wat mag het kosten?

Tabel 4.6.1 Overhead "Wat mag het kosten?"

Overhead (in €)	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Lasten	11.374.200	11.488.100	11.452.200	11.758.700	11.771.000	11.778.000
Baten	20.071.300	20.678.900	20.558.800	20.903.800	21.055.200	21.253.500
Saldo van baten en lasten	8.697.100	9.190.800	9.106.600	9.145.100	9.284.200	9.475.500
Toevoeging aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekking aan reserves	12.300	84.400	40.400	40.400	40.400	40.400
Mutatie reserves	12.300	84.400	40.400	40.400	40.400	40.400
Totaal	8.709.400	9.275.200	9.147.000	9.185.500	9.324.600	9.515.900

Uitgangspunten

De materiële kosten en de totale salarissen voor 2027 zijn geïndexeerd volgens de kaderbrief 2027.

Sinds de begroting 2026 is er een structurele dekking vanuit de ESF-subsidie voor de salariskosten van de werkcoaches. We hebben deze subsidie, net als in eerder jaren, opnieuw aangevraagd en verwachten ook nu deze weer te ontvangen.

Besparingsscenario's

Tijdens de algemeen bestuursvergadering van 10 juli 2025 is gevraagd om met ingang van 2027 een besparing van 2,25% (472.500 euro) te realiseren op basis van de begroting 2025.

De uitsplitsing van de wijze hoe deze besparingen in de begroting 2027 zijn verwerkt.

• Een stijging van de omzet	300.000 euro
• Een daling van de huisvestingskosten Tiel	90.000 euro
• Een daling van de salariskosten door de inzet van AI	100.000 euro
Totaal	490.000 euro

Beleidsindicatoren

In het Besluit begroting en verantwoording (BBV) zijn beleidsindicatoren vastgesteld. Deze moeten verplicht opgenomen worden in programma's en programmaverantwoordingen. De wettelijke verplichte beleidsindicatoren op bedrijfsvoering zijn:

Tabel 4.6.2 Overhead indicatoren

Beleidsindicatoren					
Indicator	Omschrijving	Toelichting	Jaarrekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
1	Formatie	FTE per 1.000 inwoners	0,92	1,04	1,08
2	Bezetting	FTE per 1.000 inwoners	0,91	1,04	1,08
3	Apparaatskosten	Kosten per inwoner	€ 114,39	€ 120,85	€ 123,16
4	Externe inhuur	Kosten als % van de totale	9,98%	0%	0%
5	Overhead	loonsom + totale kosten inhuur	9,12%	9,52%	8,19%

4.7 Algemene dekkingsmiddelen

Dit onderdeel gaat over schatkistbankieren (treasury). Uitgangspunt is dat de structurele lasten worden gedekt door structurele baten.

De hoogte van de opbrengsten wordt bepaald door de hoogte van de rente. Deze wordt door het Rijk vastgesteld.

Tabel 4.7.1 Algemene dekkingsmiddelen

Algemene dekkingsmiddelen (in €)						
	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Lasten	48.100	46.500	46.500	46.500	46.500	46.500
Baten	349.600	346.500	346.500	346.500	346.500	346.500
Saldo van baten en lasten	301.500	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
Toevoeging aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekking aan reserves	-	-	-	-	-	-
Mutatie reserves	-	-	-	-	-	-
Totaal	301.500	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000

Met de juiste begeleiding kan iemand elke dag kleine stappen zetten. Die stappen maken uiteindelijk het grote verschil „

Nihat en Hacer
maakten
een nieuwe start





Na een indrukwekkende loopbaan in Turkije moest de 47-jarige Nihat* vluchten vanwege zijn politieke ideeën. “We verloren in een dag 20 jaar aan ervaring.” In Nederland maakte hij een nieuwe start. Eerst alleen, maar gelukkig al snel met zijn gezin. Hier pakken ze de draad weer op.

Sinds januari 2023 woont Nihat in Asperen. Werkcoach Martijn van Werkzaak Rivierenland herinnert zich hun eerste afspraak: “Nihat had bijna twintig online certificaten gehaald. Hij wist goed wat hij wilde. Hij was ook bezig om zijn gezin naar Nederland halen.”

Nihat zegt: “Ik deed ander werk in Turkije. Dat ging hier niet meer. Toen we moesten vluchten, verloren we in een dag 20 jaar aan ervaring. Dus koos ik om te leren over IT. Als kind vond ik computers al leuk.” Martijn zegt: “We startten met Nederlandse les. Goed Nederlands spreken is belangrijk. Daarmee vind je makkelijker je plek.”

Hacer* is 41 jaar. Ze kwam eind maart 2023 met haar dochter naar Nederland. Ze heeft twee diploma’s en ervaring in de IT. Ze wilde snel weer gaan werken. Hacer: “Maar ik wist niet hoe het op het werk gaat in Nederland. Door Martijn leerden we onze werkgevers kennen. Ook kwamen we in contact met We’RHERE.”

De eerste stappen in Nederland

We’RHERE betekent ‘We are High Educated Refugee Employee’. Het is een groep voor vluchtelingen uit Turkije die hoogopgeleid zijn. In april 2024 begonnen ze met een traject van We’RHERE. Dat heet VIT (Voorbereiding op werken in de IT). Ze volgden basiscursussen over IT. Ook kregen ze trainingen over hoe je in Nederland een baan zoekt en hoe je werkt in een bedrijf.

Nihat en Hacer vinden de hulp van Werkzaak belangrijk om mensen en organisaties te leren kennen. “Een netwerk is heel belangrijk in Nederland. Nu hebben we veel contacten en collega’s. In de cursus leerden we ook hoe je samenwerkt of praat op het werk. Ik ben soms verlegen, maar nu voel ik me zekerder.”

Samen bouwen aan een toekomst in IT

In oktober 2024 begon Nihat als trainee bij Conclusion. Hij leerde in elf maanden werken in de IT. Nu gaat hij werken bij een van de bedrijven die bij Conclusion horen. Hacer werd als trainee gekozen voor de Caggemini Academy. “Op de eerste dag zeiden zij: jij bent geen trainee, je bent onze collega. Ik voelde me meteen deel van het bedrijf. Later kreeg ik een baan als dataconsultant.”

Senior Consultant Oscar Phefferkorn van Caggemini hielp Hacer dit jaar. “Ze wil graag leren en leert ook heel snel. Ze begon als ontwikkelaar van een best moeilijke technologie. Dat ging heel goed. We hebben soms weinig tijd om iemand alles uit te leggen. Dan moet iemand flexibel zijn. En dat deed ze heel goed.”

Goede ervaringen delen

Hacer en Nihat willen iets terugdoen voor de samenleving. Nihat: “We hadden een goede baan in Turkije. We hielpen daar ook altijd andere mensen.” Hacer geeft nu vrijwillig les bij We’RHERE. Ook nodigden Nihat en Hacer hun burens uit voor een maaltijd tijdens de Ramadan. “Zo leren zij ons beter kennen. En we kunnen iets van onze cultuur laten zien. We moeten open zijn naar elkaar, met elkaar praten, en goede ervaringen delen.”

5 Financiële begroting

Tabel 5.1 Programma overzicht

Programma overzicht (in €)						
	Rekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Meerjarenraming		
				2028	2029	2030
Lasten						
Bestuur en beleid	106.100	124.400	137.000	137.000	137.000	137.000
Participatie	10.310.700	9.439.700	10.060.400	9.843.700	9.891.000	9.928.700
Wet sociale werkvoorziening	25.067.300	26.322.900	25.483.000	24.354.400	23.247.400	22.206.700
Beschutregeling	3.563.900	4.003.900	4.409.200	4.753.500	5.136.600	5.523.900
Inkomensvoorziening	62.162.000	67.204.700	78.721.800	78.598.600	78.598.600	78.598.600
Algemene dekkingsmiddelen	48.100	46.500	46.500	46.500	46.500	46.500
Overhead	11.374.200	11.488.100	11.452.200	11.758.700	11.771.000	11.778.000
Onvoorzien	-	44.000	44.000	44.000	44.000	44.000
Totaal lasten	112.632.300	118.674.200	130.354.100	129.536.400	128.872.100	128.263.400
Baten						
Bestuur en beleid	-	-	-	-	-	-
Participatie	8.563.300	8.042.100	9.565.400	9.624.200	9.797.400	9.893.500
Wet sociale werkvoorziening	27.033.200	27.000.400	26.175.600	24.997.900	23.890.900	22.850.200
Beschutregeling	3.594.300	3.354.000	3.930.000	3.906.100	4.044.000	4.203.000
Inkomensvoorziening	54.406.500	59.302.600	70.406.600	70.406.600	70.406.600	70.406.600
Algemene dekkingsmiddelen	349.600	346.500	346.500	346.500	346.500	346.500
Overhead	20.071.300	20.544.200	20.558.800	20.903.800	21.055.200	21.253.500
Onvoorzien	-	-	-	-	-	-
Totaal baten	114.018.200	118.589.800	130.982.900	130.185.100	129.540.600	128.953.300
Saldo van baten en lasten	1.385.900	-84.400	628.800	648.700	668.500	689.900
Toevoeging aan reserves	626.000	-	669.200	689.100	708.900	730.300
Onttrekking aan reserves	52.200	84.400	40.400	40.400	40.400	40.400
Mutatie reserves	-573.800	84.400	-628.800	-648.700	-668.500	-689.900
Resultaat	812.100	-	-	-	-	-

5.1 Uitgangspunten begroting

Bij het opstellen van de financiële begroting 2027 zijn de volgende uitgangspunten belangrijk: formatie, indexatie, loonkostenontwikkeling, salariskosten, indexering salarissen, prijsindexering goederen en diensten, bijdrage bedrijfsvoering, verdeelsystematiek, salariskosten, projectfinanciering, bestandsontwikkeling, weerstandsvermogen en de post onvoorzien. Hieronder gaan we dieper in op deze uitgangspunten.

Formatie

Uitgangspunt voor de begroting 2027 is dat de formatie wordt bepaald op basis van de actuele personele formatie in februari 2026 en wetsontwikkelingen. Voor een groot deel is de formatie vastgesteld op basis van de benodigde intensiteit van de dienstverlening en de caseload.

Indexatie

De gemeenschappelijke regelingen (GR-en) in de regio Rivierenland hebben op 8 oktober 2025, samen met de controllers van de gemeenten, afspraken gemaakt over de wijze waarop lonen en prijzen worden geïndexeerd. Net als in voorgaande jaren volgen we hiervoor de loonvoet sector overheid en de Prijsindex Materiële Overheidsconsumptie (IMOC). Deze afspraken zorgen ervoor dat verwachte stijgingen en dalingen van prijzen en salarissen op een eenduidige manier in de begroting worden verwerkt. We gebruiken hiervoor de CPB-indexcijfers zoals vermeld in de septembercirculaire 2025 van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties.

We onderscheiden de indexcijfers:

- Loonkostenontwikkeling
- Prijsindexering goederen en diensten

Loonkostenontwikkeling

We voldoen aan de eisen van de cao's en volgen de prijsontwikkeling binnen het Wettelijk Minimumloon (WML). Het WML stijgt per 1 januari 2026 van 14,40 euro per uur naar 14,71 euro per uur. Dit is een stijging van 2,16 %. Deze verhoging werkt door in de cao SW en cao Aan de Slag, voor zover de salarissen daarin niet boven het WML zitten.

Salariskosten

De personele kosten berekenen we op basis van het maximum van de (salaris)schaal. De financiële ruimte die daardoor ontstaat, bepaalt het inhuurbudget. Er is daarom geen apart inhuurbudget.

Indexering salarissen

Voor de lonen gebruiken we de laatst bekende cao als uitgangspunt. De huidige cao's voor gemeenten en Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties (SGO) lopen tot en met 31 maart 2027. Omdat deze cao's niet gelden voor heel 2027, volgen we vanaf 1 april 2027 de door het CPB geschatte loonstijging (loonvoet sector overheid) voor de resterende negen maanden, met een maximum gelijk aan deze CPB-inschatting.

Voor 2026 sluiten we volledig aan bij de huidige cao's voor gemeenten en SGO. Hierdoor passen we voor dat jaar een correctie toe.

Tabel 5.1.1 Loonkostenindexering

Loonkostenindexering	
	2027
Correctie 2026	
Loonindex begroting 2026 (volgens kaderbrief 2026)	3,80%
CAO SGO 2025 - 2027 (gemiddeld)	1,95%
Correctie prijsindex 2026	-1,85%
Index 2027	
CAO SGO 2025 - 2027	1,60%
Loonvoet sector overheid (septembercirculaire 2025)	3,50%
Totale prijsindex 2027	3,25%

Prijsindexering goederen en diensten

De prijsindexering wordt uitgevoerd op basis van de cijfers van het CPB, specifiek de IMOC, zoals opgenomen in de septembercirculaire 2025. Om de budgetten op het niveau van 2027 te brengen, is het nodig om ook de cijfers van het jaar 2026 aan te passen.

Tabel 5.1.2 Prijsindexering

Prijsindex	
	2027
Correctie 2026	
Prijsindex begroting 2026 (volgens kaderbrief 2026)	2,20%
Prijs overheidsconsumptie 2026 (IMOC)	2,40%
Correctie prijsindex 2026	0,20%
Prijsindex 2027	
Prijs overheidsconsumptie 2027 (IMOC)	2,20%
Totale prijsindex 2027	2,40%

Raming boekjaar 2026

Doordat de begroting 2027 wordt opgesteld voordat de jaarrekening 2025 is vastgesteld en de begroting 2026 (tussentijds) is bijgesteld, wordt voor het boekjaar 2027 de primaire begroting 2026 gehanteerd.

Bijdrage bedrijfsvoering

Door de loon- en prijsindexatie stijgt de bijdrage bedrijfsvoering. Gemeenten worden voor deze stijging gecompenseerd via het gemeentefonds. Werkzaam werkt binnen de middelen die door het Rijk beschikbaar worden gesteld en binnen de bestuurlijke afspraken. De rijksbijdrage wordt al enkele jaren niet verhoogd met de ontwikkeling van de algemene uitkering die de gemeenten ontvangen. Het verschil tussen de ontvangst van de gemeenten en het bedrag dat zij aan Werkzaam doorgeven, groeit daarmee.

De gemeenten hebben Werkzaam gevraagd om te besparen op de gemeentelijke bijdrage. Het AB wordt daarom meegenomen in de mogelijkheden om deze besparing te realiseren en de gevolgen voor onze taken en het niveau van dienstverlening dat we willen bieden. Het niet of anders uitvoeren van taken heeft effect op andere begrotingsposten en op de doelstellingen die in onze begroting zijn opgenomen.

Verdeelsystematiek

De kosten verdelen we volgens bestuurlijke afspraken. Op 10 juli 2025 is vanuit het AB de vraag gesteld om naar de systematiek van de stelpost BUIG te kijken, die in de begroting opgenomen wordt. We gebruiken deze systematiek sinds 2022. We hebben dit verzoek samen met financials van de gemeenten opgepakt. Om tot een goede analyse en beoordeling te komen, is Berenschot gevraagd hierover mee te denken. De besluitvorming in het AB zal half 2026 plaatsvinden; dit is te laat om het een plek te geven in de begroting 2027.

Projectfinanciering

We ontvangen (externe) projectfinancieringen voor projecten die bijdragen aan onze doelen en missie. Met deze projectfinancieringen kunnen we tijdelijk extra personeel inhuren en benodigde middelen inkopen. Dit heeft in principe geen invloed op het resultaat van de bedrijfsvoering.

Bestandsontwikkeling

We schatten het aantal werkzoekenden dat we begeleiden in door te kijken naar de Macro Economische Verkenning (MEV) en de regionale ontwikkelingen. Hierdoor kunnen we nauwkeuriger voorspellen en volgen we niet altijd de cijfers van het CPB.

De financiële gevolgen vertalen we naar het op dit moment meest haalbare scenario. Bij afwijkingen kunnen we snel de financiële impact inzichtelijk maken.

Weerstandvermogen

Op dit moment zijn de gewogen risico's voor bedrijfsvoering gelijk aan de algemene reserve van Werkzaam (ratio 1,00). Door zowel de risico's (de benodigde weerstandscapaciteit) als de vrije reserves (de beschikbare weerstandscapaciteit) regelmatig te actualiseren, weten we steeds wat het benodigde weerstandvermogen is. Dat wil zeggen de mate waarin de organisatie in staat is tegenvallers op te vangen zonder dat het beleid moet worden aangepast.

Beleidsrisico's uit de begroting en jaarrekening moeten door de gemeenten worden meegenomen in de risico-inventarisatie.

Onvoorzien

In de begroting houden we rekening met een post onvoorzien van 44.000 euro.

5.2 Vennootschapsbelasting

Met ingang van de begroting 2017 werd de vennootschapsbelasting apart opgenomen in het overzicht van baten en lasten. Volgens de huidige verwachtingen wordt er de komende jaren geen vennootschapsbelastingheffing geheven.

5.3 Onvoorzien

De Gemeentewet schrijft voor dat een bedrag voor onvoorzien wordt genoemd in de begroting. In lijn met voorgaande jaren en volgens de uitgangspunten uit de kadernota 2027 is hiervoor een bedrag van 44.000 euro geraamd.

Tabel 5.3.1 Onvoorzien

Onvoorzien (in €)	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Lasten	44.000	44.000	44.000	44.000	44.000	44.000
Baten	-	-	-	-	-	-
Saldo van baten en lasten	-44.000	-44.000	-44.000	-44.000	-44.000	-44.000
Toevoeging aan reserves	-	-	-	-	-	-
Onttrekking aan reserves	-	-	-	-	-	-
Mutatie reserves	-	-	-	-	-	-
Totaal	-44.000	-44.000	-44.000	-44.000	-44.000	-44.000

5.4 Gepronosticeerde balans

De geprognosticeerde balans laat zien hoe de balansposten veranderen tijdens de periode van de meerjarenbegroting.

Tabel 5.4.1 Gepronosticeerde balans

Geprognosticeerde balans per 31 december (bedragen * € 1.000)						
	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Activa						
Materiële vaste activa	6.568	6.213	6.241	5.875	5.458	5.119
Financiële vaste activa	636	636	636	636	636	636
Totaal vaste activa	7.204	6.849	6.877	6.511	6.094	5.755
Uitzettingen	13.570	13.261	13.886	14.977	16.130	17.135
Liquide middelen	771	771	771	771	771	771
Overlopende activa	5.371	5.371	5.371	5.371	5.371	5.371
Totaal vlottende activa	19.712	19.403	20.028	21.119	22.272	23.277
Totaal activa	26.916	26.252	26.905	27.630	28.366	29.032
Passiva						
Reserves	5.316	5.516	6.151	6.806	7.481	8.177
Saldo van de rekening	812					
Voorzieningen	780	833	956	1.131	1.297	1.372
Vaste schulden	3.255	3.150	3.045	2.940	2.835	2.730
Totaal vaste passiva	10.163	9.499	10.152	10.877	11.613	12.279
Vlottende schuld	2.771	2.771	2.771	2.771	2.771	2.771
Overlopende passiva	13.982	13.982	13.982	13.982	13.982	13.982
Totaal vlottende passiva	16.753	16.753	16.753	16.753	16.753	16.753
Totaal passiva	26.916	26.252	26.905	27.630	28.366	29.032

5.5 Reserves en voorzieningen

Tabel 5.5.1 Reserves en voorzieningen

Reserves & Voorziening per 31 december (bedragen * € 1.000)						
	Rekening	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Reserves						
Algemene reserve	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
Reserve innovatiefonds	248	248	248	248	248	248
Reserve personeel	199	-	-	-	-	-
Reserve afschrijvingen	821	787	753	719	685	651
Reserve projecten	222	-	-	-	-	-
Reserve ontw. Infrastructuur soc. Ontw. Bedrijf	1.326	1.981	2.650	3.339	4.048	4.778
Totaal Reserves	5.316	5.516	6.151	6.806	7.481	8.177
Voorzieningen						
Voorziening Personeel	228	95	95	95	95	95
Verlies Cirtex	-	-	-	-	-	-
Verlofsparen	233	233	233	233	233	233
Onderhoud pand	319	505	628	803	969	1.044
Totaal Voorzieningen	780	833	956	1.131	1.297	1.372
Totaal Reserves en Voorzieningen	6.096	6.349	7.107	7.937	8.778	9.549

Toelichting reserves en voorzieningen

Algemene reserve

De omvang van de algemene reserve is gekoppeld aan het benodigde weerstandsvermogen. Op basis van de ingeschatte risico's in de paragraaf weerstandsvermogen is een algemene reserve nodig van 2,5 miljoen euro.

Reserve innovatiefonds

Het Innovatiefonds is een bestemmingsreserve die bedoeld is voor de ontwikkeling van innovaties en daarmee gepaard gaande incidentele, toekomstgerichte investeringen. Het fonds wordt gebruikt voor grotere innovatieprojecten, doorontwikkeling en opschaling van innovaties.

Het fonds heeft een revolverend karakter, dit wil zeggen dat gerealiseerde opbrengsten vanuit ontwikkelde innovaties (bijvoorbeeld het commercieel vermarkten van Diwi) terugvloeiën in het innovatiefonds.

Reserve personeel

Op basis van de huidige inzichten kan de reserve personeel vrijvallen bij de jaarrekening 2026. De reserve komt daarmee te vervallen. De reserve kent geen concreet bestedingsdoel.

Reserve afschrijvingen

De reserve is bedoeld ter dekking van de afschrijving van (een deel van) het krediet voor het Leerlab en het dak van het gebouw aan de Poppenbouwing. De omvang van de reserve is gebaseerd op een raming. De realisatie lag uiteindelijk hoger, waardoor al een aantal jaren een deel van de afschrijvingskosten vanuit de bestemmingsreserve wordt gedekt en het resterende deel uit de bedrijfsvoeringskosten.

Reserve projecten

De reserve is in het verleden bij jaarrekening gevormd om middelen beschikbaar te houden voor de afronding van projecten. Inmiddels zijn deze projecten afgerond. Bij de jaarrekening 2026 vallen deze middelen vrij, zodat de reserve vervolgens kan komen te vervallen.

Reserve ontwikkeling infrastructuur sociaal ontwikkelbedrijf

Met ingang van 2025 ontvangen de gemeenten een bijdrage van het Rijk voor de ontwikkeling van de infrastructuur voor een sociaal ontwikkelbedrijf. In het AB van 17 november 2025 is besproken op welke wijze Werkzaam daaraan invulling geeft. In afwachting van de resultaten van de pilots worden de middelen in een bestemmingsreserve geplaatst. Deze middelen worden ingezet op basis van separate voorstellen of bij tussentijdse rapportages. Hiermee wordt de betrokkenheid van het AB en de raden vormgegeven.

Voorziening personeel

De omvang van de voorziening is in overeenstemming met de verplichtingen die hier tegenover staan. De voorziening wordt beëindigd als aan verplichtingen is voldaan.

Voorziening verlofsparen

De voorziening verlofsparen wordt jaarlijks bij de jaarrekening geactualiseerd. De raming in de begroting 2027 is afgeleid van de stand in de jaarrekening per 31 december 2025.

Voorziening onderhoud pand

In 2025 is het onderhoudsplan gebouwen geactualiseerd. Op basis hiervan is een jaarlijkse dotatie aan de voorziening bepaald. De voorziening kende per 31 december 2025 nog een omvang van 319.000 euro. Deze middelen blijven beschikbaar, waardoor structurele toevoeging aan de voorziening lager is dan eerder voorzien. Het onderhoudsplan wordt 5-jaarlijks geactualiseerd. Op dat moment wordt ook de omvang van de voorziening opnieuw tegen het licht gehouden.

5.6 Meerjareninvesteringsoverzicht

De volgende nieuwe en vervangingsinvesteringen zijn opgenomen in de meerjarenbegroting.

Tabel 5.6.1 Meerjareninvesteringsoverzicht

Meerjareninvesteringsoverzicht					
Nieuwe en vervangingsinvesteringen	Afschrijvingstermijn	2027	2028	2029	2030
Investerings					
Hardware	5	358.500	73.300	35.000	120.300
Telefonie	3	120.300	-	-	-
Totaal investeringen		478.800	73.300	35.000	120.300
Afschrijvingen					
Automatisering		-	111.800	118.800	142.860
Afschrijvingen nieuwe investeringen		-	111.800	118.800	142.860

5.7 Incidentele baten en lasten

In augustus 2021 hebben de provincies een richtlijn voor incidentele baten en lasten gepubliceerd. Op basis van deze richtlijn is de definitie aangescherpt. Het uitgangspunt is dat in principe alle baten en lasten structureel zijn. De onderbouwing van incidentele baten en lasten is hierbij belangrijk. Ze moeten van tijdelijke aard zijn, een duidelijk einde hebben en van materiële omvang zijn.

Tabel 5.7.1 Incidentele baten en lasten en mutatie reserves

Incidentele baten en lasten	2027	
	Lasten	Baten
Programma Bestuur en beleid		
Incidentele baten en lasten	0	0
Inzet reserves	0	0
Totaal programma Bestuur en beleid	0	0
Programma Beschutregeling		
Incidentele baten en lasten	0	0
Inzet reserves	0	0
Totaal programma Beschutregeling	0	0
Programma Inkomensvoorziening		
Incidentele baten en lasten	0	0
Inzet reserves	0	0
Totaal programma Inkomensvoorziening	0	0
Programma Overhead		
Incidentele baten en lasten	0	0
Inzet reserves	0	0
Totaal programma Overhead	0	0
Programma Participatie		
Incidentele baten en lasten	0	0
Projecten lasten en bijdragen derden/subsidies	759.100	364.900
Inzet reserves	0	0
Reserve sociaal ontwikkelbedrijf	669.200	669.200
Totaal programma Participatie	1.428.300	1.034.100
Programma Sociale Werkvoorziening		
Incidentele baten en lasten	0	0
Inzet reserves	0	0
Totaal programma Sociale Werkvoorziening	0	0
Programma Algemene dekkingsmiddelen		
Incidentele baten en lasten	0	0
Inzet reserves	0	0
Totaal programma Algemene dekkingsmiddelen	0	0
Totaal	1.428.300	1.034.100
Saldo		-394.200
Totaal Begrotingssaldo		0
Structureel rekeningsaldo	-	394.200

Toelichting incidentele baten en lasten

De begroting 2027 kent met uitzondering van mutaties op de reserves en op het programma participatie geen incidentele baten en lasten. De mutaties op de reserve betreft de dotatie aan de reserve sociaal ontwikkelbedrijf. Deze wordt gevoed vanuit de bijdrage van het rijk. Deze bijdrage is in principe tijdelijk.

De raming aan de baten- en lastenkant bestaat uit onderstaande posten:

Tabel 5.7.2 Incidentele baten en lasten en mutatie reserves

Incidentele baten en lasten Project	2027	
	Lasten	Baten
Innovatieprojecten	100.000	-
Programma Technologie & Inclusie	41.200	42.500
Sterk door Werk	37.400	37.400
Regionaal verbinder statushouders	360.100	-
ESF Leerlab	65.300	67.400
ESF 3	155.100	217.600
Totaal	759.100	364.900

Met de juiste steun kan iemand een
nieuwe start maken. Soms is dat genoeg
om weer toekomst te zien „



Tom leert elke dag bij als vrachtwagenchauffeur

Tom werkt als vrachtwagenchauffeur bij Simon Loos in Geldermalsen. Hij rijdt elke dag door het hele land om vracht voor Albert Heijn te bezorgen. Het is een baan waar hij trots op is, want dit was al sinds zijn jeugd zijn droom. "Als kind keek ik altijd naar vrachtwagens. Ik wilde dat zelf ook," vertelt hij.

Tom begon niet meteen als chauffeur. Hij werkte eerst in het magazijn van Werkzaam Rivierenland. Daar had hij het naar zijn zin, maar hij wilde meer. Met zijn werkcoach en praktijkbegeleider keek hij welke stap bij hem paste. Toen duidelijk werd dat Tom echt wilde rijden, mocht hij bij Simon Loos een dagje meelopen. Dat klikte meteen.

Om chauffeur te worden moest Tom zijn vrachtwagenrijbewijs halen. Dat ging niet vanzelf. Vooral de theorie was lastig. Toch zette hij door: hij volgde cursussen,

oefende veel en kreeg onderweg goede begeleiding. Uiteindelijk haalde hij zijn rijbewijs.

Een jaar geleden begon Tom zelfstandig te rijden. In het begin vond hij dat spannend, maar inmiddels voelt hij zich zeker achter het stuur. Hij geniet van de afwisseling van routes en het contact met collega's. Zijn werkgevers zien zijn inzet en zijn groei.

Tom blijft ambitieus. In de toekomst wil hij graag rijden met een LZV, een extra lange vrachtwagen. "Daar heb je ervaring voor nodig, maar dat wil ik graag leren," zegt hij.

Tom is dankbaar voor de kans die hij kreeg. "Ik ben blij dat mensen in mij geloofden. Dat heeft mij echt geholpen."

6 Paragrafen

6.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

De paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing geeft een duiding van het risicoprofiel, de risico's en het gewenste weerstandsvermogen.

6.1.1 Risicoprofiel

De risico's waarvoor geen speciale maatregelen zijn genomen en de mogelijkheden om de geraamde kosten op te vangen bepalen de hoogte van het weerstandsvermogen (BBV art. 11). De risico's dekt Werkzaam zoveel mogelijk af door verzekeringen af te sluiten, reserves en voorzieningen op te bouwen, interne controle en door het optimaal inrichten van de administratieve organisatie.

Wij vinden het noodzakelijk om de risico's voor de bedrijfsvoering duidelijk te maken en daarvoor de mogelijke beheersmaatregelen te treffen. Door inzicht in de actuele risico's kunnen wij op een verantwoorde manier besluiten nemen, zodat de risico's nu en de risico's van toekomstige investeringen passen bij onze vermogenspositie. Bij de jaarrekening en begroting presenteren we de geactualiseerde risico's.

In 2027 werken we vanuit ons meerjarenbeleidsplan 2024-2027, gaan we verder met het optimaliseren van onze bedrijfsprocessen en het invoeren van innovaties en nieuwe wet- en regelgeving.

Risico's zijn complex en hangen met elkaar samen. Een datalek heeft bijvoorbeeld financiële gevolgen en gevolgen voor de bedrijfsvoering en de reputatie. Maar ook het niet halen van de omzetdoelstelling kan een relatie hebben met het risico op bedrijfsonderbreking of krapte op de arbeidsmarkt. Het is daarom cruciaal dat organisaties risico's multidisciplinair te lijf gaan. En ook nieuwe manieren onderzoeken om deze risico's goed aan te pakken. Werkzaam wil het kansen- en risicomanagement opnemen in de dagelijkse gang van zaken.

Bedrijfsrisico's

Een risico is de kans op een onzekere gebeurtenis met een effect op het behalen van je doelstellingen. Vanuit het oogpunt van bedrijfsvoering zijn risico's vastgesteld die gevolgen kunnen hebben voor de bedrijfsvoering en voor beleid. De belangrijkste risico's staan in de tabel. Het netto risico is het bruto risico min de ingeschatte effecten van de beheersmaatregelen. Alle bedragen zijn een zo goed mogelijke inschatting van het management.

Tabel 6.1.1.1 Risicomatrix

Risicomatrix (bedragen * € 1.000)				
Omschrijving	Bruto-risico	Netto-risico	Beleid	Bedrijfsvoering
1. Verandering van rijkswetgeving en beleid	900	900	900	0
2. Conjunctuurgevoeligheid (BUIG-budget)	1.500	0	0	0
3. Robotisering en digitalisering	800	200	0	200
4. Kwetsbaarheid rondom ICT infrastructuur	1.200	800	0	800
5. Toename problematiek en meer multiproblematiek bij de doelgroep	650	300	0	300
6. Omzetdoelstelling niet gehaald	1.200	600	400	200
7. Krapte op de arbeidsmarkt	700	400	0	400
8. Bedrijfsonderbreking	1.000	600	0	600
Totaal	7.950	3.800	1.300	2.500

1. Verandering van (Rijks)wetgeving en/of verandering beleid van gemeenten.

Toelichting	Er komen veel nieuwe wetten of wetswijzigingen aan. Het gaat bijvoorbeeld om het wetsvoorstel Participatiewet in balans, Wet handhaving sociale zekerheid, arbeidsrecht en het verder uitbouwen van een regionaal Werkcentrum. De uitwerking van het regeerakkoord kan ook leiden tot aanpassingen die relevant zijn voor onze organisatie of mensen die ondersteuning nodig hebben. Ook komt er veel nieuwe wetgeving aan op het gebied van gebruik van data en AI (zoals NIS2/BIO2 en de AI-verordening). We weten nog niet wat hiervan de gevolgen voor de uitvoering zijn. Daarnaast is het afwachten op welke wijze het regeerakkoord van het kabinet Jetten I vorm krijgt en zich vertaalt naar onze medewerkers en organisatie. We zien dat wetgevingen steeds meer met elkaar samenhangen. Daardoor wordt Werkzaak steeds meer onderdeel van netwerken en van samenwerkingen binnen deze netwerken. Het risico dat we dragen voor uitvoering of resultaten delen we daardoor met andere partijen. Daarnaast lopen we door (rijks)beleid financieringsrisico's, juridische en compliance risico's. Dit vergroot het risico op onjuiste uitvoering van taken en het niet behalen van doelstellingen.
Bruto risico	900.000 euro
Maatregelen	Ontwikkelingen volgen en daarop flexibel reageren. De eigen bedrijfsvoering op orde hebben voor een goed imago. Goede resultaten op strategische doelstellingen laten zien en die zo efficiënt mogelijk halen. De juridische risico's zijn verzekerd voor zover dat mogelijk is.
Netto risico	900.000 euro

2. Conjunctuurgevoeligheid (BUIG-budget)

Toelichting	Gevoeligheid voor onzekere economische en demografische ontwikkelingen. Werkgevers haken af bij laagconjunctuur. Het vertrek van grotere werkgevers in combinatie met economische ontwikkelingen maakt het plaatsen van werknemers moeilijker. Historisch gezien kampen wij in onze regio met een na-ijleffect. Geopolitieke ontwikkelingen leiden tot onzekerheden en beïnvloeden de prijzen. Dit leidt tot een toenemende inflatie die zowel werk, bedrijfskosten (energie) als investeringen fors duurder maken.
Bruto risico	1.500.000 euro
Maatregelen	Tijdens hoogconjunctuur ook maatregelen treffen voor laagconjunctuur. Bij laagconjunctuur wel durven investeren en de vangnet- en springplankfunctie in stand houden. Zorg voor voldoende spreiding over meerdere werkgevers en bedrijven die werk voor de hallen leveren. Beperk het aantal werknemers per bedrijf. Bekijk of er verbeteringen mogelijk zijn in de contractvoorwaarden en het prijsbeleid. Zet in op het mobiliteitscentrum. Werk met scenario's. Voorbereiden op compensatie via BUIG-gelden en loon- en prijsindexatie. Inzetten op extra financiering door bijvoorbeeld subsidies. Volgen van de ontwikkeling van het aantal deelnemers. Verder werken we met een stelpost voor het verwacht positief resultaat op de BUIG-gelden.
Netto risico	0 euro

3. Robotisering en digitalisering (disruptieve technologie)

Toelichting	Veranderingen van werkprocessen, ontwikkelingen van AI en meer behoefte aan hoger opgeleid personeel, waardoor onze doelgroep minder plaatsbaar is. Dit kan sneller dan verwacht gebeuren. Mede doordat werken op afstand steeds gebruikelijker is geworden.
Bruto risico	800.000 euro
Maatregelen	Strategische keuze maken bij accountmanagement: categorisering werkgevers en inzetten op sociaal ondernemerschap. (Intern) opleiden en ontwikkelen. Onder meer door over te stappen naar meer duurzame werkgevers zoals beschreven bij arbeidsmarktbeleid (strategisch partnership). Programma technologie en inclusie (zoals AI, virtual reality en augmented reality) inzetten om werkzoekenden op te leiden voor de toekomst. We spelen in op de krapper wordende arbeidsmarkt.
Netto risico	200.000 euro

4. Kwetsbaarheid rondom ICT-infrastructuur/cybersecurity

Toelichting	Computercriminaliteit is één van de grootste risico's geworden. Veilige en betrouwbare ICT is essentieel voor onze organisatie. Een moedwillige of een onopzettelijke verstoring door technische, menselijke of natuurlijke oorzaken kan leiden tot uitval van de ICT-infrastructuur. Kans op grote financiële verliezen.
Bruto risico	1.200.000 euro
Maatregelen	Onze ICT-infrastructuur is ondergebracht in een extern datacentrum bij een professionele ICT-dienstverlener met een gecertificeerd uitwijk- en backupsysteem. Wij voldoen aan DigiD- en Suwinet-audits. Er is een periodieke bewustwordingscampagne over informatiebeveiliging voor de medewerkers. Met ICT-leveranciers dekken we informatiebeveiliging af in contracten en bijbehorende SLA's. Onze (mobiele) hardware voorzien we van beveiligingsinstellingen en updates volgens standaarden. Acties voor informatiebeveiliging en privacy staan in jaarplannen. Deze sluiten aan op het Informatiebeleidsplan (versie 2024) en het informatiebeveiligings- en privacybeleid (versie 2025). Deze documenten zijn allebei vastgesteld door het DB. Wij werken aan rolgebaseerde autorisaties.
Netto risico	800.000 euro

5. Toename problematiek en meer multiproblematiek bij de doelgroep

Toelichting	<p>De eisen van de werkgevers nemen toe en de huidige doelgroep heeft multiproblematiek. Dit vraagt veel tijd van onze organisatie, mede doordat we goed moeten afstemmen met andere organisaties. Steeds meer mensen hebben psychische klachten en de ernst van deze klachten neemt toe. Door het dalende bestand Wet sociale werkvoorziening (Wsw) raken we de opgebouwde sociale productie-infrastructuur voor Wsw kwijt. Steeds meer niet-uitkeringsgerechtigden en vso-pro-jongeren van vso en pro maken gebruik van de dienstverlening van Werkzaam. Voor deze mensen is de financiering niet voldoende. Ook verwachten wij steeds meer mensen (zoals voormalig Wajongers) die met hogere loonwaarde kunnen werken als er duurzaam begeleiding is.</p> <p>De verwachte groeiende schuldenproblematiek maakt het voor mensen moeilijker om aan het werk te gaan. En het kan binnen Werkzaam voor meer kosten zorgen, bijvoorbeeld door loonbeslag.</p>
Bruto risico	650.000 euro
Maatregelen	Goede opleidingen en de inzet van effectieve instrumenten die de kansen van deze groep vergroten. Instrumentarium voor begeleiden werkzoekenden aanpassen (Keuzehulp instrumenten Eva) en regie zoveel mogelijk in eigen hand houden (onder andere door monitoring ontwikkeling caseload). Om als sociaal ontwikkelbedrijf even effectief te blijven, moet de sociale productie-infrastructuur vanuit de Wsw blijven. Hier is extra geld voor beschikbaar en wij onderzoeken samen met de gemeenten hoe we dat kunnen inzetten voor het moderniseren van de infrastructuur. De inzet van het participatiebudget monitoren en bijsturen. De groei van niet-uitkeringsgerechtigden en vso-pro-jongeren in kaart brengen en beter inrichten. De (financiële) businesscase met gemeenten bespreken.
Netto risico	250.000 euro

6. Omzetdoelstelling wordt niet gehaald onder meer door de actualisering prijsbeleid.

Toelichting	<p>Wij zetten in op een reële prijs om een hogere omzet te realiseren. Daardoor zijn we beter voorbereid op de toekomst. Door deze reële, hogere prijs in korte tijd in te voeren (actualisering van het prijsbeleid) lopen we wel het risico dat ondernemers de samenwerking stoppen. Dit is in 2025 gebeurd bij een grote klant. We zijn te afhankelijk van een beperkt aantal grote klanten. Daarnaast lopen we het risico van leegloop in onze hallen. Ook door concurrentie van gevangenissen en dagbesteding die een lagere prijs kunnen bieden. De mogelijkheden om omzet te maken worden kleiner, doordat de afstand tot de arbeidsmarkt van de huidige doelgroep groter toeneemt. Ook het aantal dienstverbanden daalt. Dit zet de kwaliteit van de dienstverlening (groepsdetacheringen en schoonmaak) onder druk. De gecontracteerde diensten kunnen niet geleverd worden. Daardoor daalt de omzet. Ook de stijging van de (loon)kosten kan ervoor zorgen dat leveranciers afhaken. Het productieproces vertraagt door schaarste van grondstoffen. De kans dat onze facturen niet betaald worden, wordt groter doordat het aantal faillissementen groeit.</p>
Bruto risico	1.200.000 euro
Maatregelen	De concurrentiepositie verbeteren. Het geactualiseerde prijsbeleid strenger toepassen. Effectievere begeleiding zodat de productie efficiënter wordt. Als het nodig is, wijken we af van ons prijsbeleid om leegloop in onze hallen te voorkomen. Innovaties van Technologie en inclusie inzetten, zodat we hoogwaardiger werk aankunnen. De extra toegekende gelden investeren we in achterstallig onderhoud en verdere vervanging van oude machines. Aandacht voor het landelijk project Simpel switchen in de participatieketen.

Strategisch partnerschappen aangaan met werkgevers om samen risico's te spreiden. Het debiteurenbeheer is al aangescherpt. Flexibel kunnen schakelen als grote klanten de samenwerking stoppen.

Netto risico 600.000 euro

7. Krapte op de arbeidsmarkt

Toelichting Er blijft een tekort aan personeel, onder meer door meer vergrijzing en ontgroening. Het wordt moeilijker om (ambtelijke) vacatures goed in te vullen en personeel te behouden. We moeten mogelijk langer en vaker personeel inhuren. De kosten van inhuur zijn fors gestegen, bijvoorbeeld door nieuwe wetgeving. Krapte op de markt leidt tot prijsverhoging en concurrentie. Als vacatures niet goed ingevuld kunnen worden, kan dat zorgen voor te hoge werkdruk en meer ziekteverzuim.

Bruto risico 700.000 euro

Maatregelen We onderscheiden ons met prettige werkbeleving, ontwikkel- en omscholingsmogelijkheden, en onderzoek naar (digitale) kansen en ontwikkelingen. Daarnaast houden we in de gaten hoe salarissen zich ontwikkelen in de markt en zo nodig sturen we bij.

Netto risico 350.000 euro

8. Bedrijfsonderbreking

Toelichting Door verschillende oorzaken en doordat oorzaken met elkaar verweven zijn, lopen we steeds meer kans op bedrijfsonderbrekingen. We moeten leren leven met een nieuwe werkelijkheid waarvan corona of andere ziekten, cybercrime, rampen, energiecrisis, haperende energie- en watervoorziening, recessie en gevolgen van klimaatveranderingen deel uitmaken. De verliezen die hierdoor kunnen ontstaan, kunnen volgens experts tot 45% meer kosten dan de materiële schade door zulke incidenten. Tegenwoordig zijn de (grondstof)toeleveringsketens van veel bedrijven veel meer geïntegreerd, dus de financiële impact van een bedrijfsonderbreking wordt steeds groter.

Bruto risico 1.000.000 euro

Maatregelen We blijven de ontwikkelingen volgen en beoordelen welke gevolgen de nieuwe situatie heeft. We zijn alert op andere oorzaken van een bedrijfsonderbreking kunnen. Daar bereiden we ons zoveel mogelijk op voor. Denk aan scenarioanalyses en nadenken over bedrijfscontinuïteitsbeleid en wat het 'noodpakket' voor bedrijven is. Dit doen we met behulp van de eerste ESG-rapportage (0-meting) uit 2025.

Netto risico 700.000 euro

Naast de genoemde meetbare risico's zien we andere risico's, zoals imagoschade. Gezien de aard hiervan verbinden we er geen bedragen aan. De belangrijkste beheersmaatregel is streven naar kwaliteit en transparantie.

Onvoorzien

Het is wettelijk voorgeschreven dat de begroting een post onvoorzien heeft voor het opvangen van onvermijdbare en niet uit te stellen kosten die tijdens het opstellen van de begroting niet zijn voorzien. De hoogte van deze post is echter niet wettelijk vastgesteld. In de begroting 2027 van Werkzaam is hiervoor een bedrag opgenomen van 44.000 euro per jaar.

Frauderisico

Wij zien mogelijke frauderisico's op verschillende gebieden, zoals cybercrime, inkoop en uitkeringen. Om dit te voorkomen, werken wij met functiescheiding, mandaatregeling en andere relevante normenkaders. Aanvullende maatregelen zijn een zorgvuldig personeelsbeleid en een jaarlijkse gesprekscyclus. Wij verwachten van het management een voorbeeldfunctie. Voor het proces uitkeringen zijn zoveel beheersmaatregelen genomen dat we het frauderisico laag inschatten. Denk aan een GBA-koppeling, ingebouwde proces- en ICT-controles, normeringen, functiescheiding, raadplegen Suwinet en inzet van de sociale recherche. De frauderisicoanalyse is eind 2025 in het MT formeel vastgesteld en wordt periodiek geactualiseerd.

Stille reserve

Tegenover de risico's staan stille reserves. Werkzaamheid heeft geen stille reserves.

6.1.2 Beschikbare weerstandscapaciteit en weerstandsvermogen

Tabel 6.1.2.1 Weerstandsvermogen

Vermogen (bedragen * € 1.000)	
	2027
Beschikbare weerstandscapaciteit	2.500
Benodigde weerstandscapaciteit (risico's)	2.500
Ratio weerstandsvermogen	1,00

Door wettelijke voorschriften kan Werkzaamheid verplicht worden om voorzieningen te vormen voor meetbare risico's, verplichtingen en verliezen. Het beleid voor het vormen van het weerstandsvermogen staat in de Gemeenschappelijke Regeling Werkzaamheid Rivierenland. Als het resultaat op het Programma bedrijfsvoering het toelaat, mag tot een plafond van 3% van de jaarlijkse exploitatielasten worden toegevoegd aan het weerstandsvermogen. Op basis van de begrote lasten over 2027 is het plafond bepaald op afgerond 3,9 miljoen euro.

Het weerstandsvermogen dat nodig is om de netto risico's af te dekken is 2,5 miljoen euro. Op de balansdatum is het weerstandsvermogen (algemene reserve) 2,5 miljoen euro. Dit betekent een ratio van 1 ten opzichte van het benodigde weerstandsvermogen als afdekking van de risico's.

6.1.3 Financiële kengetallen

Het BBV bepaalt dat een basisset van financiële kengetallen wordt opgenomen in de begroting en jaarrekening. Deze kengetallen geven meer inzicht in onze financiële positie. Het gaat om de volgende kengetallen:

Tabel 6.1.3.1 Financiële kengetallen

Financiële Kengetallen						
	Rekening	Begroting				
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Netto schuldquote	0,26%	1,33%	-0,18%	-1,10%	-2,09%	-2,96%
Netto schuldquote (gecorrigeerd voor leningen)	-0,30%	0,64%	-0,67%	-1,59%	-2,58%	-3,46%
Solvabiliteitsratio	22,77%	19,49%	26,35%	28,76%	30,99%	32,95%
Structurele exploitatieruimte	0,75%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
		Minst risicovol	Neutraal	Meest risicovol		
Netto schuldquote	<90%	90%-130%		>130%		
Netto schuldquote (gecorrigeerd voor leningen)	<90%	90%-130%		>130%		
Solvabiliteitsratio	>50%	20%-50%		<20%		
Structurele exploitatieruimte	>0%	0,00%		<0%		

Netto schuldquote

De netto schuldquote geeft inzicht in het niveau van onze schuldenlast tegenover onze eigen middelen. Het geeft een indicatie in welke mate de rentelasten en aflossingen op de exploitatie drukken. Omdat er bij leningen onzekerheid kan bestaan of ze allemaal worden terugbetaald, maken wij bij de berekening van de netto schuldquote onderscheid tussen het kengetal inclusief en exclusief de doorgeleende gelden. Dat maakt duidelijk wat het aandeel van de verstrekte leningen in de exploitatie is en wat dat betekent voor de schuldenlast.

Solvabiliteitsratio

De solvabiliteitsratio geeft inzicht in de mate waarin wij in staat zijn om aan onze financiële verplichtingen te voldoen. Onder de solvabiliteitsratio verstaan wij het eigen vermogen als percentage van het totale balanstotaal. Ons eigen vermogen bestaat volgens artikel 42 van het BBV uit de reserves (algemene- en bestemmingsreserve) en het resultaat uit het overzicht van baten en lasten.

Structurele exploitatieruimte

Dit kengetal is van belang om te kunnen beoordelen welke structurele ruimte een organisatie heeft om de eigen lasten te dragen. Of welke structurele stijging van de baten of structurele daling van de lasten daarvoor nodig is. Voor de beoordeling van het structurele en reële evenwicht van de begroting onderscheiden we structurele en incidentele lasten. De structurele exploitatieruimte wordt uitgedrukt in een percentage. Het bestaat uit het saldo van structurele baten en lasten en het saldo van structurele onttrekkingen en toevoegingen aan reserves gedeeld door de totale baten.

Conclusie

Onze netto schuldquote, als kengetal voor de leningen, is ruim voldoende. De eigen middelen zijn hoger dan de schuldenlast. Voor solvabiliteit is het percentage laag (gezond is minimaal vijftig procent) vanwege een lage reservepositie in verhouding tot het balanstotaal.

6.2 Financiering

Algemene ontwikkelingen

Werkzaak Rivierenland hanteert een gedegen en verantwoord financieel beleid. We bewaken onze financiële situatie goed en nemen geen onnodige risico's. Net zoals een huishouden zijn uitgaven plant, beheren wij onze begroting met focus op stabiliteit en efficiëntie.

De treasuryfunctie van Werkzaak valt onder wettelijke regels, zoals de Wet financiering decentrale overheden (Wet Fido), de Regeling uitzettingen en derivaten decentrale overheden (Ruddo), de Wet houdbare overheidsfinanciën (Wet Hof) en het verplicht schatkistbankieren.

Uitvoering financieel beheer

Volgens de financiële regels van 2025 blijft Werkzaak de geldstromen zorgvuldig beheren. We zetten middelen slim in en houden onze uitgaven scherp in de gaten. Ons beleid richt zich op:

- optimalisatie van interne financieringsmiddelen;
- beperking van externe financieringsrisico's;
- handhaving van een solide liquiditeitspositie;
- korte termijn liquiditeitsplanning met een looptijd tot één jaar.

Externe ontwikkelingen

Economische veranderingen en wijzigingen in wet- en regelgeving kunnen invloed hebben op onze financiële situatie. We volgen deze ontwikkelingen goed en spelen hier proactief op in. Door de bestaande langlopende huisvestingslening heeft Werkzaak geen aparte rentevisie.

Risicobeheer

Werkzaak werkt aan financiële stabiliteit en transparantie. Onze kasgeldlimiet zorgt ervoor dat we niet afhankelijk worden van kortlopende leningen. Ook houden we de risico's van rentewijzigingen goed in de gaten.

Kasgeldlimiet

- Percentage voor 2026: 8,5% van de begroting.
- Begrotingsomvang: 131.029.000 euro. (Norm: 11.137.465 euro)
- Geen gebruik van kasgeldeningen gepland.

Renterisico

- Renterisiconorm: maximaal 20% van het begrotingstotaal. (Norm: 26.205.800 euro)
- Jaarlijkse aflossing op langlopende lening BNG: voorlopig geraamd op 105.000 euro.

Tabel 6.2.1 Rente

Renteschema (* € 1)				
	2027	2028	2029	2030
Externe rentelasten	46.500	46.500	46.500	46.500
Externe rentebaten	-	-	-	-
Saldo rentebaten en rentelasten	46.500	46.500	46.500	46.500
Rente van projectfinanciering	-	-	-	-
Taakveld toerekenen externe rente	46.500	46.500	46.500	46.500
Rente over voorzieningen	-	-	-	-
Rente over eigen vermogen	-	-	-	-
Aan taakveld toe te rekenen rente	-	-	-	-
Renteomslag 0%	-	-	-	-
Totaal	46.500	46.500	46.500	46.500

Werkzaam blijft de kredietrisico's minimaliseren door:

- voortdurende monitoring van financiële posities;
- adequate voorzieningen;
- beperking van uitzettingen van geldmiddelen.

Frauderisico

Het beheersen van frauderisico's is een belangrijk onderdeel van onze financiële processen. We richten ons vooral op risico's met bancaire middelen. Onze risicoanalyse kijkt naar kwetsbaarheden zoals:

- ongeautoriseerde financiële transacties;
- manipulatie van betaalprocessen;
- mogelijke interne en externe fraudemechanismen.

Om deze risico's te verkleinen, gebruiken we strikte beheersmaatregelen:

- vier-ogenprincipe bij financiële goedkeuringen;
- periodieke interne controles en audits;
- functiescheiding binnen financiële processen.

Dankzij deze maatregelen worden de frauderisico's als 'laag' gekwalificeerd. We blijven elke keer evalueren in onze jaarlijkse actualisatie van de fraudeanalyse en waar nodig onze controlesystemen aanscherpen.

Financieringsbehoefte

Werkzaam voert een solide en evenwichtige financieringsstrategie. We gebruiken onze eigen reserves zo goed mogelijk en maken alleen gebruik van externe financiering als dat nodig is.

Onze vaste activa worden gefinancierd met lang vermogen. Dit gebeurt deels via een langlopende lening bij de BNG en deels met eigen vaste financieringsmiddelen (reserves). Onze financiële situatie is sterk, en de financieringsverhoudingen op basis van de verwachte balans zijn gezond.

Tabel 6.2.2 Lening

Lening portefeuille (bedragen * € 1.000)						
	Oorspr. hoofdsom	Rente	Looptijd (jaren)	Afgelost in	Stand per 31-12-26	Stand per 31-12-27
Lening BNG	4.200	1,40%	40	2056	3.150	3.045
Totaal	4.200				3.150	3.045

Tabel 6.2.3 Financieringsverhoudingen

Financieringsbehoefte (bedragen * € 1.000)		
	Boekwaarde per 31-12-2026	Boekwaarde per 31-12-2027
Totaal te financieren kapitaalgoederen	6.849	6.877
Eigen vaste financieringsmiddelen (reserves en voorzieningen)	6.349	7.107
Langlopende lening (BNG)	3.150	3.045
Totaal financieringsmiddelen	9.499	10.152
Financieringstekort/overschot	2.650	3.275

6.3 Bedrijfsvoering

Tabel 6.3.1 Bedrijfsvoering per programma

2027 Bedragen (in €)							
	Totaal	Inkomen	SW	Beschut	SW LKS	Participatie	Overhead
Lasten							
Salarissen	25.398.600	4.731.700	4.684.900	1.437.700	313.800	8.950.500	5.279.900
Doelgroepprofessionals	326.300	25.600	-	-	-	-	300.700
Huisvesting Poppenbouwing	1.075.900		556.800	228.700	-	21.300	268.900
Materiële kosten	5.107.100						5.107.100
Directe kosten Inkomen	549.200	549.200					
Inleenvergoeding	3.972.600			2.518.200		1.454.400	
Projecten	-	-	-	-	-	-	-
Totaal lasten	36.429.700	5.306.500	5.241.700	4.184.600	313.800	10.426.200	10.956.600
Baten							
Participatiebudget	6.980.600			1.813.000		5.167.600	
Netto omzet	8.900.200		5.646.600	2.118.300		1.135.400	
Reserve							
Totaal baten	15.880.800	0	5.646.600	3.931.300	0	6.303.000	0
Saldo van baten en lasten	20.548.900	5.306.500	-404.900	253.300	313.800	4.123.200	10.956.600
Verdeling overhead		6.938.500	2.678.100	851.500	160.400	75.800	-10.956.600
Totaal	20.548.900	12.245.000	2.273.200	1.104.800	474.200	4.199.000	0

Organisatievisie

We spelen in op veranderingen die zich intern en extern voordoen. Bedrijfsvoering die daarin optimaal ondersteunt, is essentieel.

We werken waardegedreven. We verbeteren voortdurend en innoveren om goed op in te kunnen spelen op de toekomst en onze werkwijzen verder te optimaliseren. We verbeteren met ervaringsdeskundigheid, kennis van professionals en wetenschap. We doen wat werkt (methodisch werken) voor werkzoekenden en werkgevers. We realiseren klantwaarde, binnen de rechtmatige kaders en zo efficiënt mogelijk. De administratieve lasten verlagen we zoveel mogelijk, onder meer door standaardisatie van processen. Zo ontstaat meer ruimte voor de persoonlijke benadering van onze klanten.

De snelle ontwikkelingen maken organisaties kwetsbaarder. Het vraagt om flexibiliteit en zet druk op competenties van medewerkers. Voor uitvoerders in het sociaal domein zijn specifieke competenties steeds belangrijker om met multiproblematiek bij inwoners om te gaan. Ook de werkgeversdienstverlening vraagt om doorontwikkeling waarbij specifieke competenties nodig zijn.

De snelle ontwikkelingen vragen om nieuwe vormen van partnerschappen om onze doelen te realiseren, zoals publiek-private samenwerking. De kosten en de baten van onze dienstverlening borgen we in een goede planning en control cyclus.

Interne controle

Ook in 2027 voeren we het in het DB vastgestelde controleplan uit. Daarnaast willen we onze interne controle verder verbeteren. Dit doen we door technologie, verbeterde processen en gerichte professionalisering. We gebruiken data om risico's sneller en nauwkeuriger te herkennen en zetten automatische hulpmiddelen in om processen te controleren. We beschrijven en verbeteren onze processen verder met ons nieuwe procesmanagementsysteem Engage. We gaan onderzoeken hoe we zelf meer kunnen doen op het gebied van controles op IT-gebied. We verwachten dat we hierdoor risico's in IT-systemen beter en eerder kunnen aanpakken. Onze audits kijken steeds vaker naar hele processen in plaats van losse handelingen. Dit geeft ons meer inzicht en een sterkere manier om te controleren.

We letten ook meer op zaken zoals cultuur en (eerlijk) gedrag binnen de organisatie, de zogenaamde 'soft controls'. Tegelijk zorgen we dat we voldoen aan wetten, klantgericht blijven en efficiënt werken. Zo dragen we bij aan de doelen van de organisatie en aan het kunnen afgeven van de jaarlijkse rechtmatigheidsverantwoording.

Inkoopbeleid

In 2027 wordt op basis van de inkoopkalender en nieuwe inkoopbehoefes, contracten herzien of wordt een nieuwe rechtmatige inkoopprocedure gestart. Vanuit inkoop wordt niet alleen vanuit noodzaak, doelmatigheid en rechtmatigheid gestuurd maar ook op efficiëntie, partnerschap en gezamenlijke waarde creatie ingezet zodat de inkoop zoveel mogelijk bijdraagt aan onze maatschappelijke doelen zoals sociale werkplekken, de lokale economie en duurzaamheid. Wij benutten actief de samenwerking met onze gemeenten, Cedris en de markt voor inkoopkansen en SROI.

Op basis van de inkoopkalender en nieuwe inkoopbehoefes worden contracten herzien of wordt een nieuwe rechtmatige inkoopprocedure gestart. Vanuit inkoop wordt niet alleen vanuit noodzaak, doelmatigheid en rechtmatigheid gestuurd maar ook op efficiëntie, partnerschap en gezamenlijke waarde creatie ingezet zodat de inkoop zoveel mogelijk bijdraagt aan onze maatschappelijke doelen zoals sociale werkplekken, de lokale economie en duurzaamheid.

Privacy en informatiebeveiliging

Het beschermen van informatie is heel belangrijk. We zorgen dat gegevens veilig blijven en niet ongewenst worden veranderd of gebruikt. Ook maken we informatie betrouwbaar beschikbaar. Wij hebben de taak om de vertrouwelijke gegevens van onze cliënten goed te beschermen. Daarom werken we voortdurend aan informatieveiligheid, privacy en gegevensbescherming binnen onze organisatie.

Cybercriminaliteit neemt toe, zowel in Nederland als daarbuiten. Dit betekent dat we onze systemen en regels steeds moeten aanpassen en versterken. Nieuwe ontwikkelingen, zoals de NIS2-richtlijn en het gebruik van AI, vragen om goede controle en verbetering van onze beveiliging. Daarnaast geven we voorlichting aan medewerkers, via bewustwordingscampagnes, zodat zij de risico's begrijpen en verantwoordelijk omgaan met gegevens.

6.4 Onderhoud kapitaalgoederen

Werkzaam heeft twee panden in haar bezit, het bedrijfspand en het Leerlab in Geldermalsen. Beide gebouwen worden onderhouden volgens een meerjarenonderhoudsplan. Het onderhoudsplan wordt 5-jaarlijks geactualiseerd. In 2025 is het onderhoudsplan gebouwen geactualiseerd.

Tabel 6.4.1 Onderhoud kapitaalgoederen

Onderhoud kapitaalgoederen (bedragen * € 1.000)	
	Begroot 2027
Exploitatie budgetten gebouwen	1.076.000
Storting voorziening gebouwen	214.000
Totaal	1.290.000

6.5 Wet Open Overheid

De Wet Open Overheid (Woo) is een wettelijk kader dat sinds 1 mei 2022 invloed uitoefent op het informatiespeelveld. Het actief openbaar maken van informatie, het passief openbaar maken van informatie en de informatiehuishouding op orde brengen staan hierbij centraal.

Actieve openbaarmaking

Werkzaam maakt alle verplichte informatiecategorieën actief openbaar. Landelijke richtlijnen worden gevolgd voor het steeds verder uitbreiden van de informatiecategorieën die actief gepubliceerd moeten worden. We volgen tevens de landelijk ontwikkelingen op het gebied van publicatie zodat we (mogelijk) kunnen aansluiten bij een landelijk publicatieplatform.

Passieve openbaarmaking

Binnen ons Document Management System is samen met onze IT-leverancier het Woo-proces ingericht.

Informatiehuishouding op orde

De verbetering van de informatiehuishouding heeft al langere tijd de aandacht. Er zijn meerdere (langlopende) projecten die hieraan bijdragen. Hierin worden ook de mogelijkheden van technische ontwikkeling meegenomen voor verbetering van onze informatiehuishouding.

Werkzaam is aangesloten bij diverse landelijke- en regionale initiatieven om gezamenlijk de Woo ontwikkelingen nauwgezet te volgen, te bespreken en kennis te delen.

6.6 Verbonden partijen

Stichting Flex & Zeker	Tabel 6.6.1 Stichting Flex & Zeker
Omschrijving	
Vestigingsplaats	Geldermalsen
Rechtspositie	Stichting
Doel en openbaar belang	Arbeidsbemiddeling
Zeggenschap	Directeur Werkzaam Rivierenland
Bestuurlijk Belang	100% eigenaar
Betrokkene	GR Werkzaam Rivierenland
Risico's	Deze komen voor rekening van GR Werkzaam Rivierenland
Relatie met programma's	Arbeidsparticipatie en Begeleide participatie
Eigen Vermogen	per 31-12-2024 € 0 per 31-12-2025 € 0
Vreemd vermogen	per 31-12-2024 € 0 per 31-12-2025 € 0
Financieel resultaat	€ 0
Risico's	Vanwege de fiscale eenheid komen de risico's voor GR Werkzaam Rivierenland
Veranderingen in het jaar	Binnen Stichting Flex en Zeker is het aantal medewerkers gedaald, omdat eind 2025 de werkzaamheden bij een werkgever zijn geëindigd. Door herplaatsing en ontwikkeling van de CAO geldend voor Stichting Flex en Zeker zijn deze medewerkers bij de Stichting Werkzaam Plus in dienst gekomen
Ontwikkelingen	Voor 2026 wordt de CAO geldend voor Stichting Flex en Zeker gewijzigd. Mede daardoor is het aantal medewerkers in de Stichting Flex en Zeker afgenomen

Stichting Werkzaam Plus	Tabel 6.6.2 Stichting Werkzaam plus
Omschrijving	
Vestigingsplaats	Geldermalsen
Rechtspositie	Stichting
Doel en openbaar belang	<ul style="list-style-type: none"> • Het voorzien in de flexibiliteitsbehoefte van werkgevers door medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt en overige werkzoekenden onder begeleiding van mentoren in de gelegenheid te stellen werkzaamheden te verrichten voor werkgevers. • Het zijn van de formele werkgever voor een deel van het staf- en kaderpersoneel
Zeggenschap	Deelnemende gemeenten van GR Werkzaam Rivierenland
Bestuurlijk Belang	100% eigenaar
Betrokkene	GR Werkzaam Rivierenland
Risico's	Geen
Relatie met programma's	Inkomensondersteuning, Arbeidsparticipatie, Begeleide participatie en Bestuur en Ondersteuning
Eigen Vermogen	per 31-12-2024 € 0 per 31-12-2025 € 0
Vreemd vermogen	per 31-12-2024 € 0 per 31-12-2025 € 0
Financieel resultaat	€ 0
Risico's	Vanwege de fiscale eenheid komen de risico's voor GR Werkzaam Rivierenland
Veranderingen in het jaar	Binnen Stichting Flex en Zeker is het aantal medewerkers gedaald, omdat eind 2025 de werkzaamheden bij een werkgever zijn geëindigd. Door herplaatsing en ontwikkeling van de CAO geldend voor Stichting Flex en Zeker zijn deze medewerkers bij de Stichting Werkzaam Plus in dienst gekomen
Ontwikkelingen	Er zijn geen ontwikkelingen

Omschrijving	
Vestigingsplaats	Geldermalsen
Rechtspositie	Coöperatie
Doel en openbaar belang	De Coöperatie heeft ten doel te voorzien in de stoffelijke behoeften van haar leden door met hen deelnemersovereenkomsten te sluiten in het na te noemen bedrijf dat zij te dien einde ten behoeve van haar leden uitoefent of doet uitoefenen, te weten: a. het voor en met haar leden opzetten en het exploiteren van een (circulair) textielsorteercentrum waarbij het ingezamelde textiel wordt gesorteerd, bewerkt en verkocht, al dan niet tezamen met samenwerkingspartners, hoofdzakelijk in maar niet beperkt tot de regio Rivierenland. b. het bijdragen aan de maatschappelijke ondersteuning van onder meer mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en van hun netwerk in de samenleving ten behoeve van een zo zelfstandig mogelijke economische positie en hun participatie op de arbeidsmarkt; c. het bijdragen aan een sociaal, economisch en ecologische maatschappij voor een duurzame toekomst op basis van een circulair, inclusief en maatschappelijk verantwoord businessmodel.
Zeggenschap	Gezamenlijk bevoegd (met andere bestuurder(s), zie statuten)
Bestuurlijk Belang	Mede invloed aanwenden op circulaire en inclusieve arbeidsmarkt en samenleving.
Betrokkene	GR Werkzaak Rivierenland
Risico's	In 2025 heeft Cirtex te maken gehad met een aanzienlijk exploitatietekort als gevolg van de wereldwijde textielcrisis, waarvoor het Algemeen Bestuur van Werkzaak een tijdelijke garantstelling heeft verleend van maximaal €383.000,- voor de jaren 2025 en 2026
Relatie met programma's	Sociaal ondernemerschap, circulaire economie
Eigen Vermogen	per 31-12-2024 € 82.331,- per 31-12-2025 € nnb
Vreemd vermogen	per 31-12-2024 € 637.477,- per 31-12-2025 € nnb
Financieel resultaat	Verlies over 2025: € nnb
Risico's	
Veranderingen in het jaar	Er hebben zich geen veranderingen voorgedaan.
Ontwikkelingen	In het najaar van 2025 is er een evaluatie uitgevoerd naar het toekomstig bestaansrecht van Cirtex. Het Algemeen Bestuur van Werkzaak en Avri heeft inmiddels het voorgenomen besluit genomen om Cirtex duurzaam te laten voortbestaan op basis van een brede maatschappelijke businesscase. Momenteel loopt er een zienswijzeprocedure voor de raden van de gemeenten over dit voorgenomen besluit. Op 9 juli 2026 wordt hierover een definitief besluit genomen.

Bijlage 1: Bijdragen gemeenten

Bijdrage 2027									
	Buren	Culemborg	Maasdriel	Neder-Betuwe	Tiel	West Betuwe	West Maas en Waal	Zaltbommel	Totaal
Netto lasten BUIG	-	9.704.100	4.339.700	5.122.000	19.331.800	9.691.400	3.791.400	6.032.700	58.013.100
Stelpost BUIG	-	-230.200	2.700	398.600	2.489.600	-193.500	-173.300	247.400	2.541.300
Netto lasten BUIG LKS	-	759.000	903.100	241.200	2.248.300	1.448.600	782.400	1.060.600	7.443.200
Stelpost LKS	-	110.600	-187.200	231.700	553.500	129.700	-102.600	-102.800	632.900
Lasten BBZ	-	-3.500	-2.300	-	-6.700	-4.600	-4.600	-10.300	-32.000
Lasten Bijzondere bijstand	-	16.300	7.200	8.900	33.600	16.500	6.400	10.100	99.000
Lasten SW	1.648.500	2.957.800	1.322.700	893.800	7.202.700	2.999.100	-	2.603.700	19.628.300
Lasten Participatiebudget	-	1.189.400	852.600	726.500	3.059.500	1.915.400	562.300	1.089.500	9.395.200
Lasten DVO's	59.200	-	-	-	-	-	870.200	-	929.400
Lasten bedrijfsvoering	291.100	3.265.100	1.570.900	1.625.400	7.184.600	3.149.600	1.157.400	2.304.800	20.548.900
Totale lasten	1.998.800	17.768.600	8.809.400	9.248.100	42.096.900	19.152.200	6.889.600	13.235.700	119.199.300
Bijdrage gemeenten									
voor DVO's	59.200	-	-	-	-	-	870.200	-	929.400
Rijksvergoeding BUIG	-	9.473.900	4.342.400	5.520.600	21.821.300	9.497.900	3.618.100	6.280.100	60.554.300
Rijksvergoeding LKS	-	869.600	715.900	472.900	2.801.800	1.578.300	679.800	957.800	8.076.100
Bijdrage gemeenten BBZ									
en bijz bijstand	-	12.800	4.900	8.900	26.900	11.900	1.800	-200	67.000
Rijksvergoeding SW	1.849.000	3.452.000	1.406.200	1.230.400	8.204.900	3.198.300	-	2.886.400	22.227.200
Rijksvergoeding participatiebudget	-	1.160.600	825.500	696.200	2.968.400	1.479.300	544.700	1.051.200	8.725.900
Rijksvergoeding Sociale infrastructuur	-	28.800	27.100	30.300	91.100	436.100	17.600	38.300	669.300
Bijdrage gemeenten bedrijfsvoering SW									
Bijdrage toeslag SW	234.800	453.500	185.700	154.600	1.005.000	386.600	-	394.100	2.814.300
Bijdrage gemeenten bedrijfsvoering gemeentefonds	51.000	-	-	-	-	-	-	-	51.000
Bijdrage gemeenten bedrijfsvoering p-wet									
Bijdrage gemeenten bedrijfsvoering gemeentefonds	-	1.428.900	685.700	749.200	3.114.000	1.368.200	582.200	953.700	8.881.900
Bijdrage gemeenten bedrijfsvoering p-wet	5.300	1.382.700	699.500	721.600	3.065.600	1.394.800	575.200	957.000	8.801.700
Bijdragen gemeenten	2.199.300	18.262.800	8.892.900	9.584.700	43.099.000	19.351.400	6.889.600	13.518.400	121.798.100
Subsidieresultaat SW	200.500	494.200	83.500	336.600	1.002.200	199.200	-	282.700	2.598.900
Totaal subsidieresultaat	200.500	494.200	83.500	336.600	1.002.200	199.200	-	282.700	2.598.900

Bijdrage 2028

	Buren	Culemborg	Maasdriel	Neder-Betuwe	Tiel	West Betuwe	West Maas en Waal	Zaltbommel	Totaal
Netto lasten BUIG	-	9.704.100	4.339.700	5.122.000	19.331.800	9.691.400	3.791.400	6.032.700	58.013.100
Stelpost BUIG	-	-230.200	2.700	398.600	2.489.600	-193.500	-173.300	247.400	2.541.300
Netto lasten BUIG LKS	-	759.000	903.100	241.200	2.248.300	1.448.600	782.400	1.060.600	7.443.200
Stelpost LKS	-	110.600	-187.200	231.700	553.500	129.700	-102.600	-102.800	632.900
Lasten BBZ	-	-3.500	-2.300	-	-6.700	-4.600	-4.600	-10.300	-32.000
Lasten Bijzondere bijstand	-	16.300	7.200	8.900	33.600	16.500	6.400	10.100	99.000
Lasten SW	1.549.600	2.780.400	1.243.500	840.300	6.770.000	2.819.300	-	2.447.500	18.450.600
Lasten Participatiebudget	-	1.188.400	856.300	734.600	3.065.200	1.923.700	565.500	1.096.300	9.430.000
Lasten DVO's	59.200	-	-	-	-	-	870.200	-	929.400
Lasten bedrijfsvoering	329.300	3.313.500	1.596.900	1.631.200	7.310.400	3.208.100	1.149.900	2.354.600	20.893.900
Totale lasten	1.938.100	17.638.600	8.759.900	9.208.500	41.795.700	19.039.200	6.885.300	13.136.100	118.401.400
Bijdrage gemeenten									
voor DVO's	59.200	-	-	-	-	-	870.200	-	929.400
Rijksvergoeding BUIG	-	9.473.900	4.342.400	5.520.600	21.821.300	9.497.900	3.618.100	6.280.100	60.554.300
Rijksvergoeding LKS	-	869.600	715.900	472.900	2.801.800	1.578.300	679.800	957.800	8.076.100
Bijdrage gemeenten BBZ									
en bijz bijstand	-	12.800	4.900	8.900	26.900	11.900	1.800	-200	67.000
Rijksvergoeding SW	1.751.400	3.349.700	1.311.400	1.196.200	8.068.300	3.177.100	-	2.774.200	21.628.300
Rijksvergoeding participatiebudget	-	1.157.600	827.200	702.100	2.967.700	1.484.300	546.700	1.055.300	8.740.900
Rijksvergoeding Sociale infrastructuur	-	30.800	29.100	32.500	97.500	439.400	18.800	41.000	689.100
Bijdrage gemeenten bedrijfsvoering SW									
Bijdrage toeslag SW	48.000	-	-	-	-	-	-	-	48.000
Bijdrage gemeenten bedrijfsvoering gemeentefonds									
Bijdrage gemeenten bedrijfsvoering p-wet	5.200	1.387.600	705.400	723.100	3.081.800	1.407.600	579.200	964.700	8.854.600
Bijdragen gemeenten	2.139.900	18.207.900	8.827.800	9.564.400	43.093.900	19.397.000	6.885.300	13.462.800	121.579.000
Subsidieresultaat SW	201.800	569.300	67.900	355.900	1.298.300	357.800	-	326.700	3.177.700
Totaal subsidieresultaat	201.800	569.300	67.900	355.900	1.298.300	357.800	-	326.700	3.177.700

Bijdrage 2029									
	Buren	Culemborg	Maasdiel	Neder-Betuwe	Tiel	West Betuwe	West Maas en Waal	Zaltbommel	Totaal
Netto lasten BUIG	-	9.704.100	4.339.700	5.122.000	19.331.800	9.691.400	3.791.400	6.032.700	58.013.100
Stelpost BUIG	-	-230.200	2.700	398.600	2.489.600	-193.500	-173.300	247.400	2.541.300
Netto lasten BUIG LKS	-	759.000	903.100	241.200	2.248.300	1.448.600	782.400	1.060.600	7.443.200
Stelpost LKS	-	110.600	-187.200	231.700	553.500	129.700	-102.600	-102.800	632.900
Lasten BBZ	-	-3.500	-2.300	-	-6.700	-4.600	-4.600	-10.300	-32.000
Lasten Bijzondere bijstand	-	16.300	7.200	8.900	33.600	16.500	6.400	10.100	99.000
Lasten SW	1.456.600	2.613.400	1.168.800	789.800	6.364.000	2.650.200	-	2.300.600	17.343.400
Lasten Participatiebudget	-	1.224.700	888.300	764.500	3.168.400	1.977.000	583.400	1.134.800	9.741.100
Lasten DVO's	59.200	-	-	-	-	-	870.200	-	929.400
Lasten bedrijfsvoering	351.000	3.333.200	1.608.600	1.628.300	7.366.300	3.236.000	1.142.300	2.379.700	21.045.400
Totale lasten	1.866.800	17.527.600	8.728.900	9.185.000	41.548.800	18.951.300	6.895.600	13.052.800	117.756.800
Bijdrage gemeenten									
voor DVO's	59.200	-	-	-	-	-	870.200	-	929.400
Rijksvergoeding BUIG	-	9.473.900	4.342.400	5.520.600	21.821.300	9.497.900	3.618.100	6.280.100	60.554.300
Rijksvergoeding LKS	-	869.600	715.900	472.900	2.801.800	1.578.300	679.800	957.800	8.076.100
Bijdrage gemeenten BBZ									
en bijz bijstand	-	12.800	4.900	8.900	26.900	11.900	1.800	-200	67.000
Rijksvergoeding SW	1.732.400	3.198.000	1.321.200	1.206.000	7.672.600	3.074.100	-	2.637.000	20.841.300
Rijksvergoeding participatiebudget	-	1.191.900	857.300	729.900	3.064.500	1.534.300	563.300	1.091.000	9.032.200
Rijksvergoeding Sociale									
infrastructuur	-	32.800	31.000	34.600	103.900	442.700	20.100	43.800	708.900
Bijdrage gemeenten									
bedrijfsvoering SW	301.000	574.600	239.500	190.100	1.287.500	501.200	-	491.500	3.585.400
Bijdrage toeslag SW	45.000	-	-	-	-	-	-	-	45.000
Bijdrage gemeenten									
bedrijfsvoering gemeentefonds	-	1.391.200	671.000	726.600	3.037.300	1.340.900	569.700	933.800	8.670.500
Bijdrage gemeenten									
bedrijfsvoering p-wet	5.000	1.367.400	698.100	711.600	3.041.500	1.393.900	572.600	954.400	8.744.500
Bijdragen gemeenten	2.142.600	18.112.200	8.881.300	9.601.200	42.857.300	19.375.200	6.895.600	13.389.200	121.254.600
Subsidieresultaat SW	-275.800	-584.600	-152.400	-416.200	-1.308.600	-423.900	-	-336.400	-3.497.900
Totaal subsidieresultaat	-275.800	-584.600	-152.400	-416.200	-1.308.600	-423.900	-	-336.400	-3.497.900

Bijdrage 2030

	Buren	Culemborg	Maasdriel	Neder- Betuwe	Tiel	West Betuwe	West Maas en Waal	Zaltbommel	Totaal
Netto lasten BUIG	-	9.704.100	4.339.700	5.122.000	19.331.800	9.691.400	3.791.400	6.032.700	58.013.100
Stelpost BUIG	-	-230.200	2.700	398.600	2.489.600	-193.500	-173.300	247.400	2.541.300
Netto lasten BUIG LKS	-	759.000	903.100	241.200	2.248.300	1.448.600	782.400	1.060.600	7.443.200
Stelpost LKS	-	110.600	-187.200	231.700	553.500	129.700	-102.600	-102.800	632.900
Lasten BBZ	-	-3.500	-2.300	-	-6.700	-4.600	-4.600	-10.300	-32.000
Lasten Bijzondere bijstand	-	16.300	7.200	8.900	33.600	16.500	6.400	10.100	99.000
Lasten SW	1.369.100	2.456.600	1.098.600	742.400	5.982.100	2.491.000	-	2.162.500	16.302.300
Lasten Participatiebudget	-	1.255.500	916.800	793.600	3.257.100	2.021.400	597.300	1.154.500	9.996.200
Lasten DVO's	59.200	-	-	-	-	-	870.200	-	929.400
Lasten bedrijfsvoering	372.200	3.358.500	1.622.900	1.632.900	7.434.000	3.268.600	1.137.000	2.417.600	21.243.700
Totale lasten	1.800.500	17.426.900	8.701.500	9.171.300	41.323.300	18.869.100	6.904.200	12.972.300	117.169.100
Bijdrage gemeenten voor DVO's	59.200	-	-	-	-	-	870.200	-	929.400
Rijksvergoeding BUIG	-	9.473.900	4.342.400	5.520.600	21.821.300	9.497.900	3.618.100	6.280.100	60.554.300
Rijksvergoeding LKS	-	869.600	715.900	472.900	2.801.800	1.578.300	679.800	957.800	8.076.100
Bijdrage gemeenten BBZ en bijz bijstand	-	12.800	4.900	8.900	26.900	11.900	1.800	-200	67.000
Rijksvergoeding SW	1.551.500	3.051.300	1.274.400	1.176.300	7.147.400	2.969.200	-	2.365.600	19.535.700
Rijksvergoeding participatiebudget	-	1.220.500	883.700	756.600	3.146.200	1.575.200	575.900	1.107.800	9.265.900
Rijksvergoeding Sociale infrastructuur	-	35.000	33.100	37.000	110.900	446.200	21.400	46.700	730.300
Bijdrage gemeenten bedrijfsvoering SW	325.300	619.200	259.300	203.300	1.391.400	543.200	-	527.500	3.869.200
Bijdrage toeslag SW	42.000	-	-	-	-	-	-	-	42.000
Bijdrage gemeenten bedrijfsvoering gemeentefonds	-	1.373.600	663.900	719.700	3.001.100	1.327.600	563.700	933.800	8.583.400
Bijdrage gemeenten bedrijfsvoering p-wet	4.900	1.365.700	699.700	709.900	3.041.500	1.397.800	573.300	956.300	8.749.100
Bijdragen gemeenten	1.982.900	18.021.600	8.877.300	9.605.200	42.488.500	19.347.300	6.904.200	13.175.400	120.402.400
Subsidieresultaat SW	182.400	594.700	175.800	433.900	1.165.300	478.200	-	203.100	3.233.400
Totaal subsidieresultaat	182.400	594.700	175.800	433.900	1.165.300	478.200	-	203.100	3.233.400

Bijlage 2: Begroting per taakveld Tabel Bijlage 2 Begroting per taakveld

Bedragen (in €)						
	Rekening 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Meerjarenraming		
				2028	2029	2030
Lasten						
0.1 Bestuur	106.000	124.400	137.000	137.000	137.000	137.000
0.4 Overhead	11.374.200	11.488.100	11.452.200	11.758.700	11.771.000	11.778.000
0.5 Treasury	48.100	46.500	46.500	46.500	46.500	46.500
0.8 Overige baten en lasten	-	44.000	44.000	44.000	44.000	44.000
0.9 Vennootschapsbelasting	-	-	-	-	-	-
Subtotaal 0 BESTUUR EN ONDERSTEUNING	11.528.300	11.703.000	11.679.700	11.986.200	11.998.500	12.005.500
6.3 Inkomensregelingen	62.162.100	67.204.700	78.721.800	78.598.600	78.598.600	78.598.600
6.4 Begeleide participatie	28.720.800	30.349.900	29.821.200	29.041.700	28.290.200	27.605.000
6.5 Arbeidsparticipatie	10.221.000	9.416.600	10.131.400	9.909.900	9.984.800	10.054.300
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+	-	-	-	-	-	-
Sub-Totaal 6 SOCIAAL DOMEIN	101.103.900	106.971.200	118.674.400	117.550.200	116.873.600	116.257.900
Totaal lasten	112.632.200	118.674.200	130.354.100	129.536.400	128.872.100	128.263.400
Baten						
0.1 Bestuur	-	-	-	-	-	-
0.4 Overhead	20.071.300	20.544.200	20.558.800	20.903.800	21.055.200	21.253.500
0.5 Treasury	349.600	346.500	346.500	346.500	346.500	346.500
0.8 Overige baten en lasten	-	-	-	-	-	-
0.9 Vennootschapsbelasting	-	-	-	-	-	-
Subtotaal 0 BESTUUR EN ONDERSTEUNING	20.420.900	20.890.700	20.905.300	21.250.300	21.401.700	21.600.000
6.3 Inkomensregelingen	54.406.500	59.302.600	70.406.600	70.406.600	70.406.600	70.406.600
6.4 Begeleide participatie	35.245.400	35.976.100	35.584.300	34.406.600	33.299.600	32.258.900
6.5 Arbeidsparticipatie	3.945.300	2.420.400	4.086.700	4.121.600	4.432.700	4.687.800
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+	-	-	-	-	-	-
Sub-Totaal 6 SOCIAAL DOMEIN	93.597.200	97.699.100	110.077.600	108.934.800	108.138.900	107.353.300
Totaal baten	114.018.100	118.589.800	130.982.900	130.185.100	129.540.600	128.953.300
Saldo van baten en lasten	1.385.900	-84.400	628.800	648.700	668.500	689.900
Reservemutaties						
0.10 Toevoeging aan reserves	626.000	-	669.200	689.100	708.900	730.300
0.10 Onttrekking aan reserves	52.200	84.400	40.400	40.400	40.400	40.400
Saldo reservemutaties	-573.800	84.400	-628.800	-648.700	-668.500	-689.900
0.11 Resultaat van baten en lasten	812.100	-	-	-	-	-

