

Concept begroting 2025

Versie 1.0



Samen kom je verder!



Inhoud

1	Aanbiedingsbrief	3
2	Algemeen	5
2.1	Missie & Visie.....	5
2.2	Positionering.....	6
2.3	Hoofddoelstelling.....	6
3	Doelstellingen	7
3.1	Zaffier voor de inwoners.....	7
3.2	Zaffier voor de werkgevers.....	9
3.3	Zaffier als werkgever	9
4	Programmabegroting	11
5	Paragrafen.....	15
5.1	Weerstandsvermogen en risicobeheer	15
5.2	Financiële kengetallen	18
5.3	Onderhoud kapitaalgoederen	20
5.4	Financiering.....	20
6	Bijlagen	25
	Meerjarenbegroting	25
	Investerings.....	26
	Taakvelden	27
	Bijdrage per deelnemende gemeente voor de Programma & uitvoeringskosten.....	28
	Begrotingsuitgangspunten	29
	Bijdrage per deelnemende gemeente voor de Programma & uitvoeringskosten 2023.....	30



1 Aanbiedingsbrief

Alkmaar, 11 april 2024

Aan de leden van het bestuur van Zaffier,

Voor u ligt de begroting van gemeenschappelijke regeling Zaffier voor het jaar 2025. Deze begroting is de financiële vertaalslag van de eerder aangeboden Kadernota 2025.

Zaffier zet zich in voor de begeleiding van kwetsbare inwoners in onze regio op weg naar participatie en werk. In de afgelopen jaren zien we dat de zelfredzaamheid van inwoners, die afhankelijk zijn van ondersteuning, afneemt. Dit hangt nauw samen met de ons omringende hoogconjunctuur; voor een deel van de inwoners is daardoor de afstand tot de arbeidsmarkt verkleind doordat de vacaturedruk ook werkgevers meer in beweging brengt richting de werkzoekende. Het deel waar dit niet voor geldt heeft over het algemeen te maken met meerdere vraagstukken die hen belemmeren toe te treden tot de arbeidsmarkt. Denk hierbij aan met name taalachterstand bij inwoners met een niet-Nederlandse achtergrond, laaggeletterdheid, psychische kwetsbaarheid, licht verstandelijke beperkingen en huisvestingsvraagstukken, vaak ook nog in combinatie met elkaar. Voor Zaffier betekent dit dat intensieve samenwerking op casusniveau met partijen uit de zorg, het onderwijs en het maatschappelijk veld essentieel is. Maar ook op organisatieniveau moet Zaffier intensief samenwerken met instellingen die ook dienstverlening aanbieden aan inwoners. We doen dit in regionaal verband en op arbeidsmarktregio niveau. Het stelsel waarbinnen Zaffier opereert is zeer complex. Samen met het UWV, gemeenten, werkgeversorganisaties, onderwijs, RPA en vakbonden pakken we de bal op om binnen onze arbeidsmarktregio de dienstverlening aan de inwoner eenvoudiger te maken.

Zaffier is zich zeer bewust van het aan haar meegegeven financiële 'hek' als allesomvattend financieel kader. Deze financiële basis, gelegd toen Zaffier nog SORA heette, fungeert als toetsbaar financieel 'pact' tussen de opdracht gevende gemeenten en de organisatie Zaffier. Dit zorgt ervoor dat we met elkaar scherp het 'oog op de bal' kunnen houden. En, alhoewel we constateren dat er best nog wat beweging binnen de begroting plaatsvindt – als gevolg van de continue toetsing van de begroting aan de realiteit van de uitvoering – blijft de begroting van 2025 ook binnen de gestelde kaders (aangevuld met de vanuit de FUGR aangegeven indexering). Zaffier is zich zeer bewust van het feit dat haar opdrachtgevers zich bewegen in een – naar verwachting – almaar krappere financieel speelveld. In afstemming met haar opdrachtgevers zal Zaffier een passende modus moeten vinden om met de dilemma's die hiermee ongetwijfeld op haar pad komen om te gaan. Hiermee pakt Zaffier haar verantwoordelijkheid als betrouwbare en professionele partner.

Voor Zaffier is het belangrijk om te beschikken over instrumenten om te monitoren, te reflecteren en te evalueren. Zaffier werkt daarom met effectieve instrumenten, zoals benchmarks, waarmee zij op basis van haar resultaten en de vergelijking met andere gemeenten en organisaties kan leren. Om hiermee haar beleid en de uitvoering steeds te blijven verbeteren ten gunste van de inwoner.

In de zienswijze van enkele gemeenten op onze kadernota 2025 is een voorbehoud gemaakt met betrekking tot de indexering vanuit de financiële uitgangspunten gemeenschappelijke regelingen (FUGR). Tussen 15 april en 25 juni 2024 wordt deze conceptbegroting Zaffier 2025 bij de gemeenteraden voor de zienswijze aangeboden. In deze periode wordt door het Rijk ook de meicirculaire 2024 gepubliceerd en kan er worden vastgesteld in hoeverre de gemeenten worden gecompenseerd voor de loon- en prijsstijgingen.



In de conceptbegroting 2025 blijft het uitgangspunt indexering conform de FUGR en voor de vaststelling van de begroting 2025 op 11 juli 2024 door het algemeen bestuur van Zaffier zal worden beoordeeld welke loon- prijsontwikkeling beschikbaar wordt gesteld door het Rijk aan de gemeenten voor 2025.

Met enthousiasme kijken we uit naar het behalen van mooie resultaten voor iedereen die betrokken is bij of afhankelijk is van Zaffier: inwoners, werkgevers, medewerkers en sociaal maatschappelijke organisaties. En natuurlijk de deelnemende gemeenten. Wij nodigen u uit tot behandeling van de begroting 2025 over te gaan. Daarnaast vragen wij u zoals bepaald in artikel 21 van de gemeenschappelijke regeling, de begroting 2025 voor een zienswijze aan te bieden aan de gemeenteraden van Alkmaar, Dijk en Waard, Bergen, Uitgeest, Castricum en Heiloo.

Wij zien deze zienswijze graag uiterlijk 25 juni 2024 tegemoet, zodat deze begroting tijdig kan worden aangeboden aan de provincie.

Namens het algemeen bestuur van Zaffier,

J. Mokveld, secretaris.





2 Algemeen

Zaffier biedt integrale dienstverlening op het gebied van re-integratie en participatie, werk, inkomen, schuldhulpverlening en inburgering. We richten ons op het bieden van ondersteuning, preventie en vroegsignalering. Zaffier doet wat nodig is voor inwoners die onze ondersteuning nodig hebben en dit niet zelf kunnen regelen of organiseren. Zaffier is een regionale uitvoeringsorganisatie, maar blijft lokaal, laagdrempelig en toegankelijk om inwoners zo optimaal mogelijk te ondersteunen. Hierbij wordt de zelfredzaamheid en verantwoordelijkheid van inwoners en medewerkers zoveel mogelijk gestimuleerd.

Zaffier is bereikbaar, laagdrempelig en toegankelijk en sluit aan bij de lokale toegang van elke gemeente. We werken samen met de inwoners, werkgevers, maatschappelijke partners en het sociaal domein van de gemeenten.

2.1 Missie & Visie

Missie:

Zaffier biedt zekerheid en vertrouwen: een vangnet voor (tijdelijke) ondersteuning en een springplank om verder te groeien.

Visie:

Zaffier biedt integrale dienstverlening op het gebied van participatie, werk, inkomen, schuldhulpverlening en inburgering. We richten ons op het bieden van ondersteuning, op preventie en vroegsignalering. Zaffier doet wat nodig is voor inwoners die onze ondersteuning nodig hebben en dit niet zelf kunnen regelen of organiseren. We ondersteunen inwoners vanuit vertrouwen met persoonlijke aandacht en maatwerk. We zetten in op de ontwikkeling, kansen en talenten van inwoners om naar vermogen mee te doen in de samenleving. We geven inwoners het vertrouwen dat het veilig genoeg is om stappen te maken en bieden zekerheid - als het nodig is - om een stap terug te doen. Zaffier is bereikbaar, laagdrempelig en toegankelijk en sluit aan bij de lokale toegang van elke gemeente. We werken samen met de inwoners, werkgevers, maatschappelijke partners en het sociaal domein. Zaffier is een wendbare sociale infrastructuur die meebeweegt met de leefwereld van de inwoner en de veranderingen in de maatschappelijke en politieke omgeving.



2.2 Positionering

Zaffier is zich voortdurend bewust van haar positionering ten opzichte van klanten, stakeholders, ketenpartners, opdrachtgevers en werkgevers. Richting elk van deze groepen wordt jaarlijks strategisch communicatiebeleid ontwikkeld en bijgesteld. Dit aan de hand van de actuele ontwikkelingen en lopende thema's rondom de doelgroepen.

2.3 Hoofddoelstelling

Zaffier is opgericht in 2022 en heeft als doelstelling het uitvoeren van de volgende wetten:

- Participatiewet (PW);
- Besluit bijstandverlening zelfstandigen 2004 (Bbz 2004);
- Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte werkloze werknemers (IOAW);
- Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte gewezen zelfstandigen (IOAZ);
- Wet gemeentelijke schuldhulpverlening (Wgs);
- Wet structuur uitvoeringsorganisatie werk en inkomen (SUWI);
- Wet inburgering 2021;
- Wet Sociale Werkvoorziening;
- Armoedebeleid.

Mede inbegrepen zijn de op de hiervoor genoemde wetten gebaseerde verordeningen, overige algemeen verbindende voorschriften en beleidsregels van de deelnemende gemeenten.





3 Doelstellingen

3.1 Zaffier voor de inwoners

Zaffier staat midden in de samenleving: we willen onze inwoners ondersteunen op het gebied van inkomen en werk en hen helpen ontwikkelen, zodat zij stappen richting duurzaam werk kunnen maken. Dit doen we aan de ene kant voor en met inwoners, en aan de andere kant met belangrijke samenwerkingspartners, zoals werkgevers en maatschappelijke organisaties. De verbinding kunnen maken tussen deze actoren is de kracht van Zaffier.

Als nieuwe organisatie zien we veel kansen en ideeën om onze dienstverlening te verbeteren. Het maken van positieve impact ten behoeve van onze inwoners is het uitgangspunt. Met het project **'Zaffier maakt impact 2024 – 2026'** verstevigen we de verbinding tussen de verschillende onderdelen van de dienstverlening van Zaffier door het opzetten van zowel inwonersgerichte als werkgeversgerichte deelprojecten.

We hebben te maken met de ontwikkeling van wet- en regelgeving. In eerdere kadernota's bent u geïnformeerd over de Wet aanpak meervoudige problematiek sociaal domein (WAMS), Participatiewet in balans en de Wet handhaving sociale zekerheid. De invoering van deze wetten is uitgesteld. De beoogde ingangsdatum ligt nu in januari 2025.

Tool verdieping ken je klant, inclusief profiel match arbeidsmarkt en koppeling met kansberoepen (doelstelling 1)

Goed afgestemde dienstverlening begint met een goed klantbeeld. Dit klantbeeld wordt nu gevormd door een brede intake en meerdere gesprekken door een consulent met de inwoner. Er is gebleken dat er soms behoefte is aan een objectief en onafhankelijk breder klantbeeld/profiel, waarin bijvoorbeeld ook gekeken wordt naar waar iemand op dit moment staat, wat iemand zijn competenties zijn, wat iemands affiniteiten zijn en wat iemands mogelijkheden zijn. Om dit goed in beeld te krijgen zijn vaak veel gesprekken nodig met een consulent. Met een goede methode is het mogelijk om via een wetenschappelijke, gevalideerde vragenlijst inzicht te krijgen in precies deze onderdelen. In het kader van het project 'Methodisch Werken' onderzoeken we de methode 'opstellen van klantprofielen'. Bij andere gemeenten en werkorganisaties is gebleken dat dit een zeer efficiënte en effectieve manier is om een objectief klantbeeld/profiel van een klant te krijgen. Met dit profiel kan beter aangesloten worden bij de wensen en behoeften van de klant en de weg voor hem/haar naar duurzame uitstroom naar werk en als dat nog niet mogelijk is naar de best passende vorm van participatie.

Opzetten van een leerwerkcarrousel (doelstelling 2)

Dit totaal klantbeeld/profiel vanuit de tool 'verdieping ken je klant' kan gebruikt worden als startpunt van de te ontwikkelen leerwerkcarrousel. De leerwerkcarrousel is een maatwerktraject dat start als een inwoner nog in de bijstand zit. Middels een leerwerkcarrousel gaat de inwoner, door te 'snuffelen' aan verschillende branches, werknemersvaardigheden leren of verder ontwikkelen.



De leerwerkcarroussel heeft drie verschillende sporen:

- **Werknemersvaardigheden traject (Kan?/Wil?);**
 - a. Inwoner moet eerst ritme opbouwen voordat sprake is van leren voor een vak;
 - b. Opbouw is rustig: starten met weinig uren, snuffelen aan werk, eenvoudige klussen zonder productiedruk;
 - c. Begeleiding is hoog, zowel op werk als op privévlak is veel in beweging.
- **Leren – werken – leren (Wil!/Kan?);**
 - a. Inwoner heeft al een bepaald aantal vaste uren dat hij/zij kan werken;
 - b. Verkennen van werksoorten en branches staat centraal;
 - c. Begeleiding is aanwezig maar niet meer elke minuut stand-by (enige mate van zelfstandigheid).
- **Werken met inzet campus (Wil!/Kan!);**
 - a. Inwoner werkt (verdient loon) in een van de brancheprojecten op locatie (intern of extern) -> bijv. d.m.v. groepsstages;
 - b. Komt geregeld terug naar Zaffier voor empowerment, coachgesprekken en vakgerichte toolboxes/leermodules;
 - c. Begeleiding is laag en inplanbaar voor de medewerker.

Om de leerwerkcarroussel aan te laten sluiten bij de vraag op de arbeidsmarkt wordt er naast alle mogelijkheden die er binnen Zaffier al zijn, samenwerking/partnerschap gezocht met bedrijven in verschillende branches. Denk hierbij onder andere aan zorginstellingen, kinderopvangorganisaties, hotels en bedrijven met een opgave in de energietransitie.

Het doel van de leerwerkcarroussel is dat de inwoner middels een op hem/haar afgestemd maatwerktraject ervaringen opdoet en vaardigheden ontwikkelt waarmee hij/zij kan participeren in de samenleving en waar mogelijk begeleid kan worden naar een betaalde baan.

Meer perspectief jongeren regio Alkmaar (doelstelling 3)

We gaan onderzoeken of we voor de groep jongeren met schulden die niet voor een regulier schuldhelpverleningstraject in aanmerking komen, gebruik kunnen gaan maken van het Jongeren Perspectief Fonds (JPF). Het gaat met name om jongeren die geen inkomen hebben.

Zij vallen al snel tussen wal en schip. Zaffier wil ook deze groep jongeren die nu nog niet gebruik maakt van onze dienstverlening in beeld krijgen en houden. Een mogelijke aanpak is dan het inzetten van het JPF. Hierbij worden schulden gesaneerd door middel van een saneringskrediet. Hierdoor ontstaat er bij de jongere rust en ruimte om te werken aan perspectief. Het bedrag van het saneringskrediet kan in geld of in natura terugbetaald worden.

Bij terugbetaling in natura doet de jongere een maatschappelijke tegenprestatie. Deze draagt bij aan de perspectiefwens. De jongere krijgt twee jaar integrale trajectbegeleiding. Samen wordt gewerkt aan de doelen uit het perspectiefplan van de jongere, zoals werk en/of opleiding. Indien nodig kan het klantbeeld ook voor deze jongeren worden opgemaakt, via de tool 'Verdieping ken je klant'. Zaffier gaat onderzoeken óf en welke meerwaarde er is door het invoegen van het JPF. Op basis daarvan wordt bepaald of Zaffier het JPF opneemt in haar dienstverlening.

**Onderzoek naar mogelijkheden koop-minimapassen (doelstelling 4)**

Een uniform instrument voor de uitvoering van het minimeleid door Zaffier is wenselijk zowel voor de mogelijkheden tot participatie van de gebruikers als vanuit het perspectief van een efficiënte uitvoering. Er zijn veel verschillen tussen de zes deelnemende gemeenten van Zaffier. De gemeente Alkmaar heeft een digitale minimapas en een kooppas, de gemeente Dijk en Waard een digitale minimapas en de gemeenten Bergen, Uitgeest, Castricum en Heiloo hebben een maatschappelijke participatieregeling. Daarom is een onderzoek gestart naar de mogelijkheid om het beleid te uniformeren.

3.2 Zaffier voor de werkgevers

Innovatie inzet publieke en private middelen (doelstelling 5)

Er is vanaf 2024 een verkenning gestart vanuit Zaffier - samen met een netwerk van sociale ondernemers - om publieke en private middelen zo in te zetten dat meer inwoners een baan vinden bij reguliere werkgevers. Onderdeel hiervan is beter inspelen op wat werkgevers nodig hebben om inwoners met begeleidingsbehoefte aan te nemen. Maar ook met gemeenten, sociale partners en ondernemers beter gebruik maken van elkaars diensten en expertise (bijvoorbeeld door het uitwisselen van aanpak, opleidingen of personeel) zodat we een bredere impact maken. In 2025 zetten we dit door en intensiveren we de aanpak.

Borging Social Return on Investment (SROI) (doelstelling 6)

SROI is op dit moment in transitie bij Zaffier. Om meer uit SROI te halen, gaat Zaffier vanaf 2024 gebruikmaken van een monitoringssysteem voor SROI dat landelijk al veel wordt gebruikt. De verwachting is dat hierdoor nog meer verbindingen gemaakt kunnen worden tussen ondernemers en werkzoekenden, tussen ondernemers en het onderwijs en tussen reguliere en zogeheten impactondernemers. In 2024 zullen de effecten van een betere monitoring zichtbaar worden en ook de verdere behoeften. Zaak is om het proces in 2025 te borgen.

Stimuleren impact ondernemen (doelstelling 7)

Werkgevers zijn belangrijke partners voor Zaffier. Een groep werkgevers waar extra focus naar uitgaat, zijn de ondernemers die positieve impact beogen te maken, omdat zij werken aan bredere doelstellingen die ook voor Zaffier belangrijk zijn. Zaffier ambieert een voortrekkersrol in de regio voor het stimuleren van impact ondernemen. Concreet wil Zaffier een netwerk creëren en vergroten voor impact ondernemers. Daarnaast wil Zaffier de vindbaarheid vergroten van deze ondernemers en daarmee bijdragen aan hun ESG-resultaten (Environmental, Social & Governance).

3.3 Zaffier als werkgever

Vliegwiel (doelstelling 8)

Met de komst van de Participatiewet in 2015 ging de sociale werkvoorziening op slot en werd ook de toegang tot de Wajong nagenoeg afgesloten. Het gevolg was dat een nieuwe groep mensen met arbeidsbeperkingen de bijstand instroomde. Op het totale volume van de bijstand is de groep met een arbeidsbeperking weliswaar relatief klein, maar neemt wel jaarlijks toe. Op termijn leidt dit tot een financieel onhoudbare situatie. Dat komt doordat de beschikbare middelen minder snel toenemen dan het aantal mensen dat met begeleiding aan de slag gaat. Om dat op te lossen is het zogenoemde 'vliegwiel' bedacht. Door maximaal in te zetten op loonkostensubsidie, helpen we meer mensen met een arbeidsbeperking aan het werk en we besparen hiermee op de BUIG.



Een deel van de besparing investeert Zaffier vervolgens weer terug in de doelgroep zodat er nog meer inwoners aan het werk kunnen; zo gaat het vliegwiel draaien. Dat is vanuit financieel oogpunt voordelig, maar vanuit maatschappelijk oogpunt is er natuurlijk veel meerwaarde voor onze inwoners met een arbeidsbeperking: we creëren daarmee meer ruimte om hen aan de slag te krijgen. Voor het vliegwiel wordt verwacht dat er 60 FTE gaat instromen in 2025 (exclusief eerdere instroom).

De tabel op de volgende pagina geeft inzicht in de realisatie van het vliegwiel over 2023. Er wordt inzichtelijk gemaakt hoeveel inwoners er via het vliegwiel aan het werk zijn gegaan, bij welk bedrijfsonderdeel de plaatsing is gerealiseerd en voor welke gemeente. Ook wordt duidelijk uit onderstaande overzicht dat zes inwoners via dit instrument zijn doorgestroomd naar een dienstbetrekking elders en bij twee inwoners is gebleken dat werk (op dat moment) niet haalbaar was.

	Alkmaar	Bergen	Castricum	Dijk & Waard	Heiloo	Uitgeest	Totaal
Werken op locactie	24	3	1	7	2	-	37
Dienstbetrekking elders	3	1	1	1			6
Terug in de bijstand	2						2
Totaal	29	4	2	8	2	-	45

Zaffier is zelf een sociale onderneming (doelstelling 9)

Om meer duurzame opdrachten binnen te halen, profileert Zaffier zich sterker als sociale onderneming. Zo is Zaffier PSO (prestatieladder sociaal ondernemen) gecertificeerd. Een PSO-certificering heeft als groot voordeel dat reguliere ondernemers in het kader van sociaal inkopen, ook diensten kunnen inkopen bij Zaffier en op die manier bijvoorbeeld kunnen voldoen aan de eigen SROI of duurzaamheidsdoelstellingen.

Zaffier blijft een goede en aantrekkelijke werkgever (doelstelling 10)

In het kader van goed werkgeverschap gaan we in 2023/2024 de ideeën voor het oprichten van de Zaffier Academie uitwerken en realiseren. Zaffier vindt het belangrijk dat al haar inwoners te allen tijde zo goed mogelijk worden geholpen en dat de kwaliteit van de ondersteuning zo hoog mogelijk is. Daarom is het blijven ontwikkelen van medewerkers door scholing en opleiding cruciaal. Voor 2025 willen we vanuit de Zaffier Academie een uitgebreid opleidingsaanbod hebben voor de medewerkers van Zaffier, zodat zij zich kunnen blijven ontwikkelen. Hiermee kan Zaffier ook een aantrekkelijke werkgever zijn en talenten aantrekken en behouden.



4 Programmabegroting

Cluster Re-integratie & Participatie

Het cluster Re-integratie & Participatie (R&P) is waar het eerste gesprek plaatsvindt. Daar wordt met de inwoner besproken wat er nodig is om actief mee te doen aan de samenleving. Dat begint bij de beoordeling of mensen dat zelf kunnen of dat er begeleiding vanuit Zaffier nodig is.

Die begeleiding kan bestaan uit bemiddeling naar een baan, eventueel met inzet van loonkostensubsidie, een ontwikkeltraject met eventueel inzet van werkervaringsplaatsen, een beschermde plek en als dat allemaal niet lukt, een participatietraject, waarin wordt gekeken of vrijwilligerswerk of een andere vorm van activering mogelijk is. Zaffier is hier een springplank voor inwoners maar ook een vangnet voor als het (even) minder gaat. Binnen het cluster hebben wij onderscheid gemaakt tussen verschillende doelgroepen: jongeren tot 27 jaar, inwoners vanaf 27 jaar en onze inburgeraars. Voor de laatste groep geldt dat naast de Participatiewet ook de Wet inburgering van toepassing is. Wij streven ernaar om onze nieuwe Nederlanders zo snel mogelijk de Nederlandse taal te laten leren en te participeren in onze samenleving. Het liefste met een duaal traject (werken en leren). Voor de jongeren geldt daarnaast een aparte aanpak die aansluit bij de belevingswereld van onze jongeren. Preventie -het tijdig inspelen om grotere problemen te voorkomen- is hierbij een kernwoord.

Cluster Inkomen

Het cluster Inkomen voorziet in toekennen van het recht op bijstand, levensonderhoud of bijzondere bijstand en kijkt hierbij naar de ondersteuningsvraag, en welke mogelijkheden er zijn. De consultants denken en handelen vanuit de intentie van de wetgever; ze bieden integrale ondersteuning daar waar nodig ter bevordering van de zelfredzaamheid en participatie en leveren maatwerk. Ze leggen de verbinding met elkaar en de inwoner. Ze houden toezicht op naleving van de afspraken en handhaven daar waar nodig. Ze leggen rechten en plichten op juiste, eenduidige en begrijpelijke wijze uit. De consultants trachten te voorkomen dat er (onbewust) misbruik wordt gemaakt, door in te zetten op communicatie en voorlichting aan de voorkant in combinatie met doorpakken aan de achterkant. Door in te zetten op preventie aan de poort en tijdens het verdere proces probeert het cluster oneigenlijke instroom, sancties en vorderingen zoveel mogelijk te voorkomen.

Daarnaast houdt het cluster zich ook bezig met inwoners met financiële problemen. Het cluster kan zorgen voor financiële stabiliteit, waardoor de inwoner rust in zijn hoofd krijgt en kan blijven meedoen in de samenleving. Verder worden tal van preventieve middelen ingezet ter voorkoming van financiële problemen.

Tevens voert het cluster de hersteloperatie gedupeerden toeslagenaffaire, leefgeldregeling voor ontheemden, energietoeslag en de TOZO-maatregelen uit.

Cluster Werkbedrijf

Het cluster Werkbedrijf staat het voor het organiseren van werk binnen Zaffier. De acquisitie van nieuwe opdrachten vindt plaats vanuit dit cluster, waarbij er aandacht is voor de samenwerking met het Werkgevers Servicepunt Noord-Holland Noord (WSP). Inwoners kunnen ook vanuit het cluster R&P bij het Werkbedrijf worden geplaatst als opstap naar een baan. Het cluster Werkbedrijf is de plek waar inwoners met een overbrugbare afstand tot de arbeidsmarkt hun eerste ervaring als werknemer kunnen opdoen om daarmee hun kansen op regulier betaald werk te vergroten. Het cluster Werkbedrijf biedt mensen de mogelijkheid te werken, werkfit te worden en te blijven en uitgerust met de juiste ervaring, diploma's of ondersteuning door te stromen naar de reguliere arbeidsmarkt.



Dit alles geldt zowel voor inwoners met een Wsw-of beschut werk-indicatie als ook voor inwoners met een beperkte loonwaarde waarvan gebleken is dat zij op eigen kracht niet in staat zijn de arbeidsmarkt te betreden. Het werkbedrijf is er ook voor werkgevers die deze groep werk willen bieden en daarmee invulling geven aan hun sociaal werkgeverschap. De dienstverlening kent vier vormen, namelijk personeelsbemiddeling, detacheren, werken op locatie en beschermd werken.

Cluster Beleid, Innovatie & Kwaliteit

Het cluster Beleid, Innovatie & Kwaliteit adviseert over het te voeren strategisch en tactisch beleid, wordt de kwaliteitsbewaking vormgegeven, en wordt bezwaar en beroep uitgevoerd. De cirkel tussen beleid, kwaliteit en bezwaar en beroep draagt bij aan de juiste aanscherping van onze uitvoering. Interne controle houdt zowel zicht op de rechtmatigheid als op de doelmatigheid van de uitvoering. Door de strakke lijnen met kwaliteit worden onrechtmatigheden snel gesignaleerd en opgepakt. Daardoor zijn we als organisatie in control en zorgen we ervoor dat incidentele fouten geen langdurige problemen worden. Het beleidsproces van Zaffier eindigt namelijk niet na het vaststellen van bijvoorbeeld de beleidsregels. We kijken ook naar het effect van het beleid. Een belangrijke rol voor dit cluster is ook het ontwikkelen en aanjagen van innovaties, de verbinding maken met de arbeidsmarkt en het binnen halen van subsidies. Beleid moet ontwikkeld worden vanuit een breed draagvlak. Zaffier is daarom regionaal aangehaakt bij onder andere het RPA, de Human Capital Agenda, de hervormingen van de arbeidsmarkt en het WSP. We werken samen binnen het sociaal domein, met onze stakeholders, inwoners, maar betrekken ook de uitvoering van Zaffier nadrukkelijk bij het beleid. Het cluster informeert actief aan de colleges en raden middels dashboards en draagt bij aan de landelijke benchmarks en verschillende monitors die er vanuit het ministerie komen. Het cluster biedt inzicht in wat we doen, hoe we het doen en stuurt bij waar nodig.

Cluster Bedrijfsvoering

Het cluster Bedrijfsvoering is ondersteunend binnen Zaffier voor het realiseren van een goede dienstverlening aan onze inwoners. Het cluster zorgt voor procesoptimalisatie, risicomanagement en is verantwoordelijk voor personeelszaken, de financiële administratie en advisering.

Het cluster biedt verder ondersteuning bij aanleveren van de producten van de planning & control-cyclus. De gehele facilitaire ondersteuning met betrekking tot schoonmaak, technische dienst, wagenpark en pandonderhoud van Zaffier is hierin ondergebracht. Het cluster heeft interne verbindingen met de afdelingen bedrijfsvoering van de gemeenten en de gemeentelijke financials alsmede accountants.

Directie & managementteam

Het managementteam (MT) bestaat uit de clustermanagers, de directeur en de staf bestaande uit de concerncontroller en de strategisch beleidsadviseur. Het MT en directie houden contact met de deelnemende gemeenten en zorgen voor een goede aansluiting tussen de beleidsinhoudelijke planning & control-cyclus van de gemeenten en die van Zaffier en onderhouden contacten met de strategisch adviseurs van de gemeenten en de individuele portefeuillehouders over beleidskaders en dienstverlening.

Inhuur personeel

Naast personeel op de loonlijst huurt Zaffier extern personeel in. Deze externe inhuur heeft als voornaamste reden dat er gebruik wordt gemaakt van een flexibele schil om makkelijk in te kunnen spelen op dynamische omstandigheden. Ook voert Zaffier diverse tijdelijke projecten uit zoals de TOZO, tijdelijke wet opvang ontheemden Oekraïne en kinderopvangtoeslag affaire. Voor dit soort tijdelijke projecten wordt gebruik gemaakt van externe inhuur.

**Verbonden partijen: Stichting WNK Participatie Bevordering**

Stichting WNK Participatie Bevordering is gevestigd in gemeente Alkmaar. Deze stichting treedt op als werkgever voor werknemers die in opdracht van gemeenten worden bemiddeld naar de arbeidsmarkt en waarvan de vastgestelde loonwaarde tussen 20 en 100 procent ligt, zonder samenloop met een WSW-indicatie. Werknemers worden op basis van tijdelijke, dan wel vaste arbeidsovereenkomsten gedetacheerd naar werkgevers, waaronder Zaffier. Voor deze dienstverlening worden kosten conform de loonwaarde in rekening gebracht. Stichting WNK Participatie Bevordering is een aparte juridische entiteit en verbonden aan Zaffier volgens overeenkomst, waarbij de diensten worden gefactureerd.

De stichting heeft tot doel betaald werk te bieden aan personen die als gevolg van een (te) grote achterstand op de arbeidsmarkt niet in staat zijn gebleken om zelfstandig reguliere arbeid te vinden en daarmee ten minste het wettelijk minimumloon te verdienen. Deze personen hebben een arbeidsovereenkomst naar burgerlijk recht. De stichting heeft een raad van toezicht bestaande uit de drie leden van het dagelijks bestuur van Zaffier.

Op deze manier hebben de deelnemende gemeenten direct zeggenschap en controle over het beleid en de gang van zaken binnen deze stichting, mede omdat de raad van toezicht de bestuurders van de stichting benoemt, schorst en ontslaat.

Het bestuur wordt gevormd door drie managementteamleden van Zaffier. De bestuurders van deze stichting zijn onbezoldigd.





Programmabegroting

Exploitatie overzicht 2025	2025 Begroting Cluster Re- integratie & Participatie	2025 Begroting Cluster Inkomens	2025 Begroting Cluster Werkbedrijf	2025 Begroting Cluster beleid, Inno & Kwaliteit	2025 Begroting Cluster Bedrijfsvoering	2025 Begroting Concens	2025 Begroting Totaal ZAFFIER
ZAFFIER							
(x € 1,-)							
- Opbrengsten	-	-	13.690	-	159	-	13.848
- Overige bijzondere baten en lasten	-	55	-	-	-	-	55
- Directe productiekosten	-	-	628	-	-	-	628
Totaal netto opbrengsten	-	159	13.062	-	159	-	13.276
Personeelskosten							
- Loonkosten cao SGO	6.492	8.747	4.359	2.445	5.277	667	27.986
- Loonkosten cao Aan de Slag	-	-	7.235	-	262	-	7.497
- Inhuur personeel	485	3.302	-	143	370	-	4.300
- Overige personeelsgerelateerde kosten	344	226	563	49	244	491	1.916
Overhead	-	-	-	-	-	-	-
- Inhuur dienstverlening	3.063	56	98	81	584	44	3.926
- Huisvestingskosten	-	-	1	-	1.420	-	1.420
- Exploitatie- en machiniekosten/ Onderhoudskosten	-	-	33	-	155	-	188
- Kantoorkosten	-	-	-	-	47	-	47
- Kosten vervoersmiddelen	-	19	414	-	52	8	493
- Verkoopkosten	-	-	2	-	46	-	48
- Automatiseringskosten	37	6	-	-	2.922	-	2.965
- Afschrijvingskosten	-	-	75	-	361	-	436
- Algemene kosten	92	110	30	206	242	221	902
- Kantinekosten	-	-	-	-	170	-	170
- Diverse lasten	-	-	-	-	-	-	-
- Financieringskosten	-	-	-	-	-127	-	-127
Totale bedrijfslasten	10.512	12.466	12.810	2.923	12.024	1.430	52.165
Bedrijfsresultaat	-10.512	-12.411	253	-2.923	-11.865	-1.430	-38.890
Subsidie resultaat WSW							
- Loonkosten cao WSW	-	-	16.383	-	1.367	-	17.749
- Rijkssubsidie WSW	-	-	16.704	-	1.477	-	18.181
Totaal subsidie resultaat WSW	-	-	321	-	110	-	432
Subsidies							
Uitkeringslasten en uitbetaalde loonkostensubsidie	9.259	87.973	-	-	-	-	97.232
Doorbelaste uitkeringslasten en uitbetaalde loonkostensubsidie	9.259	87.973	-	-	-	-	97.232
Totaal subsidie resultaat	-	-	-	-	-	-	-
Producten							
- Bijdrage tekort Werkbedrijf	-	-	915	-	-	-	915
- Bijdrage bovenregionale producten	-	133	-	-	-	-	133
- Overige producten	1.021	3.019	-	398	-	-	4.437
Totaal producten	1.021	3.152	915	398	-	-	5.486
Programma's							
Totaal programma's	7.759	-	3.369	-	-	-	11.127
Gemeentelijke bijdrage uitvoeringskosten							
Totaal gemeentelijke bijdrage uitvoeringskosten	1.733	9.259	-	2.526	6.897	1.430	21.845
Gerealiseerd totaal van baten en lasten	-	-	4.858	-	-4.858	-	-
Toevoeging/onttrekking aan reserves							
Subtotaal mutaties reserves	-	-	-	-	-	-	-
Overhead	-	-	-4.858	-	4.858	-	-
Gerealiseerd resultaat	-0	-0	0	-	-	-	0
Bezetting in fte							
Cao SGO	73,21	100,79	56,85	25,34	61,38	5,00	322,57
Cao Aan de slag	-	-	230,38	-	11,18	-	241,56
Cao WSW	-	-	485,72	-	28,69	0,00	514,41
Subtotaal	73,21	100,79	772,95	25,34	101,25	5,00	1.078,54
Inhuur formatie SGO	3,00	11,80	-	-	3,50	-	18,30
Inhuur programma	4,00	-	-	-	-	-	4,00
Inhuur producten	-	26,97	-	1,00	-	-	27,97
Subtotaal	7,00	38,77	-	1,00	3,50	-	50,27
Totaal	80,21	139,56	772,95	26,34	104,75	5,00	1.128,81



5 Paragrafen

5.1 Weerstandsvermogen en risicobeheer

In de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheer wordt de financiële robuustheid van de begroting, in het bijzonder de stand van zaken met betrekking tot de financiële positie, weergegeven. Onder deze paragraaf wordt in algemene zin verstaan de mogelijkheid om tegenvallers op te vangen.

Weerstandscapaciteit

Eigen vermogen

(x € 1.000,-)	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Algemene Reserve	-	-	-	-
Bestemmingsreserve	-	-	-	-
Gerealiseerd resultaat	-	-	-	-
Totaal	-	-	-	-

Zaffier beschikt op dit moment niet over eigen weerstandscapaciteit. De gekwantificeerde risico's moeten worden opgenomen in het weerstandsvermogen van de deelnemende gemeenten.

Stille reserves

De stille reserves zijn de direct en niet-direct kwantificeerbare eigendommen van Zaffier. Hierbij valt te denken aan het verschil tussen de boekwaarde van bijvoorbeeld onroerend goed en de daadwerkelijke waarde. Zaffier heeft geen stille reserves.

Inventarisatie van de risico's

In elke vorm van bedrijfsvoering ontstaan risico's en onzekerheden. Hierbij moet voornamelijk gedacht worden aan zaken die niet te beïnvloeden zijn en die van materiële betekenis kunnen zijn in relatie tot de financiële positie.



Risico	Beheersmaatregel	Kwantificering
Bekostiging vanuit het Rijk (ravijnjaar 2026 voor meerjarenraming)	Op het moment van schrijven van deze begroting geven verschillende gemeenten aan dat hun meerjarige begrotingen onder druk staan, met name vanaf 2026. Dit vraagt om bezinning, zowel op het gebied van efficiëntie als effectiviteit. Wij zijn hierover in gesprek in ons bestuur.	Optimistisch € 0, - Realistisch € 500.000, - Pessimistisch € 2.000.000, -
De geformuleerde visie en ambities voor dienstverlening Zaffier kunnen onder druk komen te staan door externe en interne factoren. Denk bij externe factoren bijvoorbeeld aan de impact van wettelijk verplichte taken (bijvoorbeeld de uitvoering van de Wmo) die niet onder verantwoordelijkheid Zaffier vallen of waarop Zaffier niet of nauwelijks invloed heeft, maar waarvan de gevolgen wel een relatie hebben met eigen taken. Maar ook aan krapte op de arbeidsmarkt. Een interne factor is bijvoorbeeld het feit dat Zaffier in ontwikkeling is en dit extra tijd, inspanning en capaciteit vragen.	Monitoren van geleverde kwaliteit, de realisatie van visie en ambities, van landelijke en lokale trends/nieuwe wetten. Tijdig signaleren als visie en ambities onder druk komen te staan en tijdig met voorstellen voor oplossingen komen.	Optimistisch € 0, - Realistisch € 500.000, - Pessimistisch € 750.000, -
In 2024 vindt er een herijking plaats van het functiehuis zoals het momenteel actief is binnen Zaffier.	De verwachte aanpassingen zijn zo goed mogelijk meegenomen in de begroting.	Optimistisch € 0, - Realistisch € 75.000,- Pessimistisch € 200.000,-
Na afronding van de implementatie ontstaat er een periode van consolidatie (het laten landen van de gecombineerde organisatie). Dit vraagt tijd en aandacht van de organisatie en dit kan leiden tot extra kosten.	Verwachtingen goed managen en voldoende capaciteit reserveren voor deze periode van consolideren.	Optimistisch € 0, - Realistisch € 150.000,- Pessimistisch € 500.000,-
Cultuurverschillen zijn niet verdwenen na een korte periode. Het werken aan cultuurverschillen kan extra inzet en dus kosten vragen.	Vanuit MT moet er voldoende aandacht zijn voor de cultuurverschillen. Er lopen ook cultuurprogramma's.	Optimistisch € 0, - Realistisch € 50.000,- Pessimistisch € 250.000,-
De loonontwikkeling is hoger dan hetgeen de FUGR toelaat.	Niet van toepassing.	Optimistisch € 0, - Realistisch € 500.000,- Pessimistisch € 1.000.000,-
Uit onderzoeken van diverse adviesbureaus blijkt dat er forse tekorten zijn bij de uitvoering van de WSW.	Het werkbedrijf compenseert het natuurlijk verloop in WSW door de	Optimistisch € 0, - Realistisch € 100.000,-



Risico	Beheersmaatregel	Kwantificering
	inzet van medewerkers met loonkostensubsidie. Hierdoor is het mogelijk om lucratieve opdrachten te werven en/of te behouden.	Pessimistisch € 300.000,-
Sinds 25 mei 2018 geldt in de hele EU dezelfde privacywetgeving: de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG). Naarmate de wet langer van kracht is, zijn er signalen dat de handhaving strenger zal worden door de autoriteit persoonsgegevens.	Ons uitgangspunt is om volledig compliant te zijn met de wet- en regelgeving. Onze dynamische omgeving dwingt wel tot continue aandacht voor dit onderwerp.	Optimistisch € 0, - Realistisch € 150.000, - Pessimistisch € 250.000,-
Gevoeligheid voor onzekere economische ontwikkelingen, mede door inflatie. Werkgevers haken af bij laagconjunctuur. Het vertrek van werkgevers in combinatie met conjunctuur maakt het plaatsen moeilijker.	Tijdens hoogconjunctuur ook maatregelen treffen voor laagconjunctuur. Bij laagconjunctuur net wel durven investeren en vangnet- en de springplankfunctie in stand houden. Zorgen voor voldoende spreiding over meerdere werkgevers.	Optimistisch € 0, - Realistisch € 250.000, - Pessimistisch € 500.000,-
Veranderen van werkprocessen en meer behoefte aan hoger opgeleid personeel bij werkgevers waardoor onze doelgroep minder plaatsbaar is.	Strategische keuze maken bij accountmanagement (categorisering klanten en inzetten op sociaal ondernemerschap) en het (intern) opleiden en ontwikkelen. Proactief inspelen op de krapper wordende arbeidsmarkt.	Optimistisch € 0, - Realistisch € 150.000, - Pessimistisch € 300.000,-

De opgenomen risico's zijn financieel geschat en per scenario getotaliseerd. Wij gaan uit van totaal € 2.425.000, - aan realistische risico's. De inschatting is dat door de diverse beheersmaatregelen er een kans is van 50% dat deze risico's zich daadwerkelijk manifesteren. Daarmee is het totaal risicobedrag € 1.212.500,-. Dit bedrag wordt onderstaand verdeeld conform de verdeelsleutel naar de deelnemende gemeenten.

Gemeente	Verdeelsleutel	Risicobedrag
Alkmaar	47,85%	580.180
Bergen	7,52%	91.180
Castricum	8,04%	97.485
Dijk & Waard	28,89%	350.291
Heiloo	4,98%	60.383
Uitgeest	2,72%	32.980
Totaal	100%	1.212.500



Beleid

In de bijdrageverordening is opgenomen dat het eigen vermogen mag groeien naar maximaal 2,5% van de totale lasten.

5.2 Financiële kengetallen

Het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV) heeft bepaald dat in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing een verplichte basisset van financiële kengetallen moet worden opgenomen. De kengetallen geven gezamenlijk op eenvoudige wijze inzicht aan stakeholders over de financiële positie van Zaffier.

Kengetallen	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Netto schuldquote	0,91%	1,09%	1,10%	1,07%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	0,91%	1,09%	1,10%	1,07%
Solvabiliteitsratio	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Structurele exploitatieruimte	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Netto schuldquote

De netto schuld weerspiegelt het niveau van de schuldenlast van de gemeenschappelijke regeling ten opzichte van de eigen middelen. De netto schuldquote geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie.

NETTO SCHULDQUOTE (x € 1.000,-)	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
A. Vaste schulden (cf. art. 46 BBV)	1.673	1.554	1.431	1.304
B. Netto vlottende schuld (cf. art. 48 BBV)	8.750	8.750	8.750	8.750
C. Overlopende passiva (cf. art. 49 BBV)	1.750	1.750	1.750	1.750
D. Financiële activa (cf. art. 36 lid d, e en f)	-	-	-	-
E. Uitzettingen < 1 jaar (cf. art. 39 BBV)	9.688	9.219	9.016	8.889
F. Liquide middelen (cf art. 40 BBV)	191	191	191	191
G. Overlopende activa (cf. art. 40a BBV)	775	775	775	775
H. Totale baten (cf. art. 17 lid c BBV (dus excl. mutaties reserves))	167.775	172.243	176.851	181.981
Netto schuldquote (A+B+C-D-E-F-G)/H x 100%	0,91%	1,09%	1,10%	1,07%

De schuldquote komt laag uit. De omvang van netto vlottende schuld is iets hoger dan de uitzettingen. Dit wordt vooral veroorzaakt door de leningenportefeuille. De verwachting is dat de schuldquote iets verbetert de komende periode door de periodieke aflossing van de drie leningen.

Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen

Om inzicht te verkrijgen in hoeverre sprake is van doorlenen, wordt de netto schuldquote zowel in- als exclusief doorgeleende gelden weergegeven (netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen). Op die manier wordt duidelijk in beeld gebracht wat het aandeel van de verstrekte leningen is en wat dit betekent voor de schuldenlast. De wijze waarop de netto schuldquote gecorrigeerd voor de doorgeleende gelden wordt berekend, is gelijk aan de netto schuldquote, met dien verstande dat bij de financiële activa ook alle verstrekte leningen worden opgenomen (zie artikel 36 lid b en c van het BBV).



NETTO SCHULDQUOTE GECORRIGEERD (x € 1.000,-)	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
A. Vaste schulden (cf. art. 46 BBV)	1.673	1.554	1.431	1.304
B. Netto vlottende schuld (cf. art. 48 BBV)	8.750	8.750	8.750	8.750
C. Overlopende passiva (cf. art. 49 BBV)	1.750	1.750	1.750	1.750
D. Financiële activa (cf. art. 36 lid d, e en f)	-	-	-	-
E. Uitzettingen < 1 jaar (cf. art. 39 BBV)	9.688	9.219	9.016	8.889
F. Liquide middelen (cf. art. 40 BBV)	191	191	191	191
G. Overlopende activa (cf. art. 40a BBV)	775	775	775	775
H. Totale baten (cf. art. 17 lid c BBV (dus excl. mutaties reserves))	167.775	172.243	176.851	181.981
Netto schuldquote (A+B+C-D-E-F-G)/H x 100%	0,91%	1,09%	1,10%	1,07%

Het verschil tussen de netto schuldquote en de gecorrigeerde netto schuldquote wordt veroorzaakt door het effect van financiële activa, echter Zaffier heeft geen financiële activa. Hierdoor is er geen verschil tussen de netto en de gecorrigeerde schuldquote.

Solvabiliteitsratio

Dit kengetal geeft inzicht in de mate waarin de gemeenschappelijke regeling in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Onder de solvabiliteitsratio wordt verstaan het eigen vermogen als percentage van het balanstotaal. Het eigen vermogen van een gemeenschappelijke regeling bestaat volgens artikel 42 BBV uit de reserves (zowel de algemene reserve als de bestemmingsreserves) en het resultaat uit het overzicht van baten en lasten.

SOLVABILITEIT (x € 1.000,-)	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
A Eigen vermogen (cf. art. 42 BBV)	-	-	-	-
B Balanstotaal	12.673	12.554	12.431	12.304
Solvabiliteit (A/B) x 1	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Met een solvabiliteitspercentage van 0% komt Zaffier uit op geen vermogenspositie. Zoals vermeld bij de risico's is het aan de deelnemende gemeenten het weerstandsvermogen mee te rekenen.

Structurele exploitatieruimte

Voor de beoordeling van het structurele en reële evenwicht van de begroting wordt thans het onderscheid gemaakt tussen structurele en incidentele lasten. Bij incidentele lasten of baten gaat het om eenmalige zaken die zich gedurende maximaal drie jaar voordoen. Voorbeelden van structurele baten zijn de algemene uitkering en eigen belastinginkomsten. Bij structurele lasten zijn dat bijvoorbeeld de personeelslasten, kapitaallasten en bijdragen aan gemeenschappelijke regelingen. Het onderscheid tussen structureel en incidenteel is ook in een notitie van de commissie BBV vastgelegd en moet conform het BBV ook in de begroting en jaarstukken worden onderbouwd.

Een begroting waarvan de structurele baten hoger zijn dan de structurele lasten, is meer flexibel dan een begroting waarbij de structurele baten en lasten in evenwicht zijn.



STRUCTURELE EXPLOITATIERUIMTE (x € 1.000,-)	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
A Totale structurele lasten	167.775	172.243	176.851	181.981
B Totale structurele baten	167.775	172.243	176.851	181.981
C Totale structurele toevoegingen aan de reserves	-	-	-	-
D Totale structurele onttrekkingen aan de reserves	-	-	-	-
E Totale baten	167.775	172.243	176.851	181.981
Structurele exploitatieruimte $((B-A)+(D-C))/(E) \times 100\%$	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

In de begroting 2025 zijn geen incidentele baten of lasten opgenomen, om deze reden is de begroting structureel in evenwicht.

5.3 Onderhoud kapitaalgoederen

Huisvesting

Zaffier huurt twee panden, namelijk een vestiging aan de Hertog Aalbrechtweg in Alkmaar en een vestiging aan Mallegatsplein in Alkmaar. Om flexibel in te kunnen spelen op veranderende omstandigheden heeft Zaffier geen panden in eigen bezit. Hiermee heeft Zaffier geen grote onderhoudskosten aan gebouwen.

Overige vaste activa

Voor machines en voertuigen heeft Zaffier het beleid om onderhoudscontracten af te sluiten met de leverancier gedurende de afschrijvingstermijn. De kosten voor deze contracten zijn begroot en nemen grote schommelingen in onderhoudskosten weg. Nadat de activa zijn afgeschreven, worden deze in principe vervangen door nieuwe.

5.4 Financiering

Conform de voorschriften die vastgelegd zijn in het treasury statuut, worden in de navolgende overzichten de financiële ontwikkelingen op het gebied van financiering in 2025 en de volgende jaren weergegeven. Bij de opstelling zijn wij uitgegaan van de aangegeven wettelijke kaders, benoemd in de wet Wet financiering decentrale overheden (FIDO). In het treasury statuut wordt er van uitgegaan dat alleen de eigen onderneming inclusief de gelieerde onderneming worden gefinancierd, in casu de stichting Participatiebevordering. Zaffier belegt geen geld. Zaken als derivaten en dergelijke worden daarom ook niet door Zaffier gevoerd.



Kasgeldlimiet

Voor Zaffier geldt een kasgeldlimiet van 8,2% van het begrotingstotaal. Dit bedrag en percentage zijn vastgesteld in de uitvoeringsregeling decentrale overheden. In 2025 ontstaat, op basis van onze verwachte rekening-courant, een financiële ruimte van € 4.949.000,-.

Kasgeldlimiet (bedragen x € 1.000,-)	Begroting 2025
Omvang begroting per 1 januari (= grondslag)	167.775
Toegestane kasgeldlimiet	
In procenten van de grondslag	8,20%
In euro's	13.758
Omvang vlottende korte schuld	
Opgenomen gelden korter dan 1 jaar	8.500
Schuld in rekening courant	2.000
Gestorte gelden door derden korter dan 1 jaar	-
Overige geldleningen, niet zijnde vaste schuld	-
Vlottende middelen	
Contanten in kas	-
Tegoeden in rekening courant	1.691
Overige uitstaande gelden korter dan 1 jaar	-
Toets kasgeldlimiet	
Totaal netto-vlottende schuld	8.809
Toegestane kasgeldlimiet	13.758
Ruimte (+) c.q. overschrijding (-)	4.949



Liquiditeitsbegroting

Voor de meerjarenraming wordt een dalende kasstroom verwacht. De verwachte investeringen zijn hoog, zo vlak na de start van Zaffier, en de aflossingen op de geldlening hebben ook een negatief effect op de kasstroom.

Liquiditeitsbegroting (x €1.000,-)	2025	2026	2027	2028
BEGINSALDO	1.546	1.379	910	707
MUTATIES FINANCIERINGSSALDO				
Mutatie				
(Im)materiële Activa				
Investerings	488	800	400	360
Desinvesteringen (-/-)	-	-	-	-
Afschrijvingen (-/-)	-436	-450	-320	-360
Financiële activa				
Deelnemingen/Effecten	-	-	-	-
Leningen u/g:	-	-	-	-
Saldo mutaties vaste activa	52	350	80	-
Mutatie nog te bestemmen exploitatiesaldo	-	-	-	-
Mutaties reserves en voorzieningen				
Onttrekkingen aan reserves/voorzieningen (-/-)	-	-	-	-
Saldo mutaties reserves en voorzieningen	-	-	-	-
Mutaties langlopende schulden				
Nieuwe leningen o/g	-	-	-	-
Aflossingen leningen o/g (-/-)	-115	-119	-123	-127
Mutaties waarborgsommen (toename +, afname -)	-	-	-	-
Saldo mutatie langlopende schulden	-115	-119	-123	-127
Mutaties Financieringssaldo	167	469	203	127
MUTATIES NETTO WERKKAPITAAL				
Mutaties vlottende activa				
Vorraden	-	-	-	-
Effecten	-	-	-	-
Vorderingen	-	-	-	-
Saldo mutaties vlottende activa	-	-	-	-
Mutaties vlottende passiva				
Crediteuren	-	-	-	-
Kortlopende schulden	-	-	-	-
Saldo mutaties vlottende passiva	-	-	-	-
MUTATIES NETTO WERKKAPITAAL	-	-	-	-
MUTATIES IN LIQUIDE MIDDELEN	-167	-469	-203	-127
EINDSALDO	1.379	910	707	580



Renterisiconorm

Voor Zaffier geldt als norm 20% van het totaal van de vaste schuld bij aanvang van het jaar. Voor de komende jaren wordt geen overschrijding voorzien.

Renterisiconorm (bedragen x € 1.000,-)	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Basisgegevens renterisiconorm				
Betaalde aflossingen	115	119	123	127
Renterisico norm				
Stand van de vaste schuld per 1 januari	1.673	1.554	1.431	1.304
Het bij Min. Regeling vastgesteld %	20%	20%	20%	20%
Renterisiconorm	335	311	286	261
Toets renterisiconorm				
Ruimte (+) c.q. overschrijding (-)	220	192	163	134





Balansprognose

BALANS PER 31 DECEMBER ZAFFIER (x € 1.000.-)	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
ACTIVA				
Vaste activa				
Materiële vaste activa	1.946	2.296	2.376	2.376
• Investerings met een economisch nut	1.946	2.296	2.376	2.376
Totaal vaste activa	1.946	2.296	2.376	2.376
Vlottende activa				
Voorraden	73	73	73	73
• Grond- en hulpstoffen	73	73	73	73
Uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	9.688	9.219	9.016	8.889
• Vorderingen op openbare lichamen	7.000	7.000	7.000	7.000
• Uitzettingen in 's Rijks schatkist met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	1.188	719	516	389
• Overige vorderingen	1.500	1.500	1.500	1.500
Liquide middelen	191	191	191	191
• Kassaldi	-	-	-	-
• Banksaldi	191	191	191	191
Overlopende activa	775	775	775	775
• Overlopende activa	775	775	775	775
Totaal vlottende activa	10.727	10.258	10.055	9.928
Totaal generaal	12.673	12.554	12.431	12.304
PASSIVA				
Vaste passiva				
Eigen vermogen	-	-	-	-
• Algemene reserve	-	-	-	-
• Bestemmingsreserves	-	-	-	-
• Gerealiseerde resultaat	-	-	-	-
Voorzieningen	500	500	500	500
• Voorzieningen voor verplichtingen	500	500	500	500
Vaste schulden met een rentetypische looptijd van één jaar of langer	1.673	1.554	1.431	1.304
• Onderhandse lening van binnenlandse banken en overige financiële instellingen	1.673	1.554	1.431	1.304
Totaal vaste passiva	2.173	2.054	1.931	1.804
Vlottende passiva				
jaar	8.750	8.750	8.750	8.750
• Banksaldi (rekening courant)	2.000	2.000	2.000	2.000
• Overige schulden	6.750	6.750	6.750	6.750
Overlopende passiva	1.750	1.750	1.750	1.750
• Overlopende Passiva	1.750	1.750	1.750	1.750
Totaal vlottende passiva	10.500	10.500	10.500	10.500
Totaal generaal	12.673	12.554	12.431	12.304



6 Bijlagen

Meerjarenbegroting

Meerjarig overzicht Baten en Lasten	2025 Begroting	2026 Begroting	2027 Begroting	2028 Begroting
ZAFFIER	ZAFFIER	ZAFFIER	ZAFFIER	ZAFFIER
- Opbrengsten	13.848	14.389	14.950	15.533
- Overige bijzondere baten en lasten	55	55	55	55
- Directe productiekosten	628	652	678	704
Totaal netto opbrengsten	13.276	13.791	14.327	14.884
Personeelskosten				
- Loonkosten cao SGO	27.986	29.078	30.212	31.391
- Loonkosten cao Aan de Slag	7.497	7.790	8.094	8.409
- Inhuur personeel	4.300	3.708	2.997	2.544
- Overige personeelsgerelateerde kosten	1.916	1.991	2.069	2.150
Overhead				
- Inhuur dienstverlening	3.926	4.079	4.238	4.404
- Huisvestingskosten	1.420	1.476	1.534	1.594
- Exploitatie- en machinekosten/ Onderhoudskosten	188	195	203	211
- Kantoorkosten	47	49	51	53
- Kosten vervoersmiddelen	493	512	532	553
- Verkoopkosten	48	50	52	54
- Automatiseringskosten	2.965	3.080	3.201	3.326
- Afschrijvingskosten	436	437	437	437
- Algemene kosten	902	937	974	1.012
- Kantinekosten	170	177	184	191
- Diverse lasten	-	-	-	-
- Financieringskosten	127-	127-	127-	127-
Totale bedrijfslasten	52.165	53.430	54.648	56.199
Bedrijfsresultaat	-38.890	-39.639	-40.321	-41.315
Subsidie resultaat WSW				
- Loonkosten cao WSW	17.749	17.040	16.358	15.704
- Rijkssubsidie WSW	18.181	17.454	16.756	16.086
Totaal subsidie resultaat WSW	432	414	398	382
Subsidies				
Uitkeringslasten en uitbetaalde loonkostensubsidie	97.232	101.122	105.167	109.374
Doorbelaste uitkeringslasten en uitbetaalde loonkostensubsidie	97.232	101.122	105.167	109.374
Totaal subsidie resultaat	-	-	-	-
Producten				
- Bijdrage tekort Werkbedrijf	915	951	988	1.027
- Bijdrage bovenregionale producten	133	139	144	150
- Overige producten	4.437	3.876	3.197	2.774
Totaal producten	5.486	4.966	4.329	3.951
Programma's				
Totaal programma's	11.127	11.561	12.012	12.481
Gemeentelijke bijdrage uitvoeringskosten				
Totaal gemeentelijke bijdrage uitvoeringskosten	21.845	22.697	23.582	24.502
Gerealiseerd totaalsaldo van baten en lasten	0	0	0	0
Toevoeging/onttrekking aan reserves				
Subtotaal mutaties reserves	-	-	-	-
Gerealiseerd resultaat	0	0	0	0

Bezetting in fte				
Cao SGO	322,57	329,60	330,00	333,14
Cao Aan de slag	241,56	384,74	405,00	424,80
Cao WSW	514,41	510,96	491,00	470,90
Subtotaal	1.078,54	1.225,30	1.226,00	1.228,84
Inhuur formatie SGO	18,30	16,00	15,00	15,00
Inhuur programma	4,00	4,00	4,00	4,00
Inhuur producten	27,97	19,80	15,00	14,00
Subtotaal	50,27	39,80	34,00	33,00
Totaal	1.128,81	1.265,10	1.260,00	1.261,84



Investeringsen

Overloop 2023-2024

Cluster	Investering	Vervanging of uitbreiding	Afschrijvings-percentage	Bedrag x € 1,-
Werkbedrijf	Kantelbare stapelaar	Uitbreiding	20%	18.000
Werkbedrijf	Schoonmaakmachine	Vervanging	20%	15.000
Bedrijfsvoering	Draaibank, digitaal uitleesbaar	Uitbreiding	20%	8.000
Werkbedrijf	Tafels/stoelen (180 stoelen/18 tafels)	Vervanging/uitbreiding	10%	100.000
Werkbedrijf	Heffer	Uitbreiding	20%	20.000
Totaal				161.000

Investeringsen 2025

Cluster	Investering	Vervanging of uitbreiding	Afschrijvings-percentage	Bedrag x € 1,-
Bedrijfsvoering	Herinrichting kantoor/receptie/ontvangstruimte	Vervanging	10%	200.000
Werkbedrijf	Heftruck	Vervanging	20%	37.500
Werkbedrijf	Wals	Vervanging	20%	10.000
Werkbedrijf	EPT (4 stuks)	Vervanging	20%	20.000
Werkbedrijf	Kantelbare stapelaar	Vervanging	20%	20.000
Werkbedrijf	Brommers (24 stuks)	Uitbreiding	20%	72.000
Bedrijfsvoering	Verduurzaming huurpanden Zaffier	Vervanging/uitbreiding	10%	PM
Zaffier	Onvoorzien	Vervanging/uitbreiding	20%	200.000
Totaal				559.500



Taakvelden

Taakvelden (* € 1.000,-)	Begroting
0. Bestuur en ondersteuning	
0.1 Bestuur	
0.4 Overhead	
Baten	17.617
Lasten	17.617
Saldo 0.4 overhead	-
0.5 Treasury	
Baten	127
Lasten	127
Saldo 0.5 treasury	-
6. Sociaal domein	
6.3 Inkomensregelingen	
Baten	100.439
Lasten	100.439
Saldo 6.3 inkomensregelingen	-
6.4 Begeleide participatie	
Baten	19.192
Lasten	19.192
Saldo 6.4 begeleide participatie	-
6.5 Arbeidsparticipatie	
Baten	34.678
Lasten	34.678
Saldo 6.5 arbeidsparticipatie	-
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+	
Baten	580
Lasten	580
Saldo 6.71 maatwerkdienstverlening 18+	-



Bijdrage per deelnemende gemeente voor de Programma & uitvoeringskosten

Programma's & Uitvoeringskosten doorbelasting begroting 2025 (x € 1.000,-)							
	Alkmaar	Dijk & Waard	Bergen	Castricum	Heiloo	Uitgeest	Totaal
Subsidie							
BUIG	39.700	19.088	5.028	5.403	3.985	2.465	75.668
LoonKostenSubsidie (LKS)	4.183	3.195	398	753	493	236	9.259
Minimabeleid	6.468	3.487	759	791	533	266	12.305
WSW budget	10.555	5.011	1.109	704	802	-	18.181
Subtotaal Subsidie	60.906	30.781	7.295	7.652	5.813	2.967	115.413
Producten							
Bijdrage Werkbedrijf	529	246	64	32	43	-	915
TOZO	1.574	611	-	-	-	-	2.185
Check in	213	165	59	70	46	27	580
Schuldhelpverlening	-	-	146	82	87	45	361
Aanpak Jeugdwerkeloosheid	441	-	-	-	-	-	441
Vroegsignalering	284	189	-	-	-	-	473
Oekraniers (Programma & Uitvoering)	pm	pm	pm	pm	pm	pm	pm
Toeslagenaffaire (Programma & Uitvoering)	pm	pm	pm	pm	pm	pm	pm
Herstructurering arbeidsmarkt	pm	pm	pm	pm	pm	pm	pm
Simpel Switchen	pm	pm	pm	pm	pm	pm	pm
Jongerenperspectief fonds	pm	pm	pm	pm	pm	pm	pm
Impact ondernemen	pm	pm	pm	pm	pm	pm	pm
Methodisch werken	pm	pm	pm	pm	pm	pm	pm
Leer-werk carrousel	pm	pm	pm	pm	pm	pm	pm
SROI	pm	pm	pm	pm	pm	pm	pm
Verdere integratie op de arbeidsmarkt (VIA)	pm	pm	pm	pm	pm	pm	pm
Bezwaar & Beroep	196	106	31	33	20	11	398
Subtotaal Producten	3.237	1.317	301	217	196	84	5.353
Programma's							
Participatiebudget	6.190	2.561	501	549	543	255	10.599
Vliegwielen	283	171	26	38	9	-	528
Subtotaal Programma's	6.472	2.732	528	588	552	255	11.127
Doorbelaste uitvoeringskosten	10.453	6.311	1.643	1.756	1.088	594	21.845
Totaal	81.068	41.141	9.766	10.213	7.649	3.900	153.738

Bij het inschatten van de bovenstaande bedragen zijn de volgende uitgangspunten gebruikt:

- BUIG: De laatste bekende gegevens van Zaffier zijn gebruikt in samenspraak met de gemeenten om de omvang van de BUIG-lasten zo goed mogelijk in te schatten voor 2025. Deze bedragen zijn ook geïndexeerd met de FUGR om begrotingsoverschrijdingen te voorkomen. De kosten zullen op basis van de werkelijke uitgaven worden doorbelast aan de deelnemende gemeenten en inzichtelijk gemaakt;
- Loonkostensubsidie: De laatste bekende gegevens van Zaffier zijn gebruikt in samenspraak met de gemeenten om de omvang van de loonkostensubsidie in te schatten voor 2025. Deze bedragen zijn ook geïndexeerd met de FUGR om begrotingsoverschrijdingen te voorkomen. De kosten zullen op basis van de werkelijke uitgaven worden doorbelast aan de deelnemende gemeenten en inzichtelijk gemaakt;
- Minimabeleid: De laatste bekende gegevens van Zaffier zijn gebruikt in samenspraak met de gemeenten om de omvang van het Minimabeleid in te schatten voor 2025. De kosten zullen op basis van de werkelijke uitgaven worden doorbelast aan de deelnemende gemeenten en inzichtelijk gemaakt;
- WSW budget: Dit budget is overgenomen uit de septembercirculaire van 2023;
- Bijdrage werkbedrijf: Dit betreft het resultaat dat voortvloeit uit het begrotingsproces. Voor de uitvoering van de WSW wordt een bijdrage in het tekort verwacht van € 915.000,-. Voor deze bijdrage geldt een afwijkende verdeelsleutel, namelijk het aantal gerealiseerde arbeidsplaatsen per gemeente.



Ondanks het wegvallen van de Lage-inkomensvoordeel (LIV) wordt verwacht dat de bijdrage in het tekort vergelijkbaar is met voorgaande jaren;

- TOZO: De bestemmingsreserve TOZO-gelden bij de gemeenten is alleen beschikbaar voor uitgaven in dat kader. Eventuele tekorten of restanten zijn voor gemeenten Alkmaar en Dijk en Waard. Het geactualiseerde bestedingsplan TOZO-bestemmingsreserve is als concept ingediend en ligt voor ter besluitvorming. Dit bestedingsplan is als uitgangspunt verwerkt in de begroting 2025;
- Check in: Betreft de afgesproken doorbelasting geïndexeerd conform de FUGR;
- Schuldhulpverlening: Betreft de afgesproken doorbelasting geïndexeerd conform de FUGR;
- Aanpak jeugdwerkloosheid: Betreft de afgesproken doorbelasting;
- Vroegsignalering: Betreft de afgesproken doorbelasting geïndexeerd conform de FUGR;
- PM: Voor deze posten geldt dat deze in de planfase zijn of aangekondigd zijn door het Rijk maar waarvan onduidelijk is welke kosten en dekkingen deze projecten mee gaan brengen;
- Bezwaar & beroep: De kosten voor bezwaar & beroep worden apart in rekening gebracht bij de deelnemende gemeenten conform de verdeelsleutel van de uitvoeringskosten. Betreft de afgesproken doorbelasting geïndexeerd conform de FUGR;
- Participatiebudget: Het beschikbare participatiebudget wordt volledig en integraal (onafhankelijk van de woongemeente inwoner) ingezet bij Zaffier. In de bijdrageverordening Zaffier 2023 is bepaald dat 2023 een overgangsjaar is en dat Zaffier met een voorstel komt voor de omvang van het participatiebudget vanaf 2024. Er ligt een conceptvoorstel bij de deelnemende gemeenten en hierover zal de komende tijd een besluit worden genomen. In deze begroting 2025 is hierop geanticipeerd en
- Vliegwielen: Voor het vliegwielen wordt verwacht dat er 60 Fte gaat instromen in 2025 (exclusief eerdere instroom).

Begrotingsuitgangspunten

- Als basis voor de begroting en meerjarenraming zijn de ervaringscijfers van Zaffier over 2023 alsmede de input “Eindrapport Bouwen aan SORA” genomen;
- De uitvoeringskosten van Zaffier zijn conform de financiële uitgangspunten gemeenschappelijke regelingen (FUGR) geïndexeerd met 3,9% ten opzichte van 2024. In onderstaande tabel zijn de uitvoeringskosten 2025 per deelnemende gemeente vermeld;

Gemeente (x € 1.000,-)	Verdeelsleutel	2025
Alkmaar	47,85%	10.453
Bergen	7,52%	1.643
Castricum	8,04%	1.756
Dijk & Waard	28,89%	6.311
Heiloo	4,98%	1.088
Uitgeest	2,72%	594
Totaal	100%	21.845

- Zaffier verwacht een loonsverhoging voor cao SGO per 1 januari en 1 oktober 2024 van respectievelijk 4,75% en 1,25% en voor 2025 een verhoging conform FUGR van 4,0%.. De loonsverhoging voor cao WSW is afhankelijk van de loonprijsontwikkeling (LPO) en deze is onmogelijk vooraf in te schatten. De LPO komt echter terug bij zowel de loonontwikkeling als bij de verhoging van de rijksbijdrage dus het effect is budgetneutraal;
- Zaffier verwacht een prijsindexering, conform FUGR, van 3,7%;
- Met betrekking tot de arbeidsvoorwaarden van Stichting WNK Participatie Bevordering wordt uitgegaan van de cao Aan de Slag en de overgangsregeling;



- Het investeringsbudget wordt geraamd op € 720.500,-, inclusief de overloop 2024 en eerdere jaren. De investeringen betreffen uitsluitend noodzakelijke bedrijfsmiddelen die meerjarig meegaan, bijvoorbeeld machines. Evenals in voorgaande jaren wordt het investeringsbeleid gekenmerkt door soberheid en doelmatigheid;
- In 2024 vindt er een herijking plaats van het functiehuis zoals het momenteel actief is binnen Zaffier. De verwachte aanpassingen zijn zo goed mogelijk meegenomen in deze begroting 2025.

Bijdrage per deelnemende gemeente voor de Programma & uitvoeringskosten 2023

Financiële verantwoording Programma's & Uitvoeringskosten doorbelasting 2023 (x € 1.000,-)								
	Dijk &						Boven-	
	Alkmaar	Waard	Bergen	Castricum	Heiloo	Uitgeest	regionaal	Totaal
Subsidie								
BUIG	37.674	16.592	4.512	5.529	3.799	2.466	223	70.795
LoonKostenSubsidie (LKS)	3.210	2.319	339	524	368	138	-	6.897
Minimabeleid	5.941	3.193	764	689	623	373	-	11.583
WSW budget	11.192	5.249	1.277	737	829	-	-	19.285
Subtotaal Subsidie	58.017	27.354	6.891	7.478	5.620	2.977	223	108.560
Producten								
Bijdrage Werkbedrijf	-	-	-	-	-	-	-	-
TOZO (programma & uitvoering)	787	368	-181	-113	-76	-4	-903	-123
Check in	192	148	53	63	41	24	-	521
Schuldhelpverlening	-	-	93	54	56	29	-	232
Aanpak Jeugdwerkloosheid	678	-	-	-	-	-	-	678
Vroegsignalering	255	170	-	-	-	-	-	425
Oekraniers (Programma & Uitvoering)	801	786	713	155	76	37	-	2.567
Toeslagenaffaire (Programma & Uitvoering)	432	313	57	61	26	16	-	904
Energietoeslag 2022 (Programma & Uitvoering)	129	96	91	20	25	15	-	377
Energietoeslag 2023 (Programma & Uitvoering)	6.502	3.140	1.178	1.070	798	384	-	13.072
Inburgering	445	322	103	126	85	49	-	1.130
Picassolaan	400	-	-	-	-	-	-	400
Bezwaar & Beroep	158	95	25	27	16	9	-	330
Subtotaal Producten	10.778	5.438	2.133	1.464	1.046	558	-903	20.513
Programma's								
Participatiebudget	5.307	2.146	377	400	412	212	-	8.853
Inburgering	846	720	261	51	161	92	-	2.131
Vliegwielen	67	18	4	2	2	-	-	91
Subtotaal Programma's	6.220	2.884	642	453	574	303	-	11.076
Doorbelaste uitvoeringskosten	8.846	5.341	1.390	1.486	921	503	226	18.713
Totaal	83.860	41.017	11.055	10.881	8.162	4.341	-453	158.862