

Kadernota 2026



Samen kom je verder!



Inhoud

1	Aanbiedingsbrief	3
2	Doelstelling	5
3	Ontwikkelingen per actielijn	6
3.1	Meer kansen voor de inwoners.....	6
3.2	Zaffier als werkgever	8
3.3	Zaffier als netwerkpartner	9
3.4	Onderweg naar Sociaal Impact.....	10
4	Financiële paragraaf	11
4.1	Dekkingsmiddelen	11
4.2	Besparingsvoorstellen	11
4.3	Verloop meerjarenperspectief 2026-2029.....	13
4.4	Financiële kader 2026.....	14
4.5	Weerstandsvermogen en risicobeheer	16
4.6	Kengetallen financiële positie.....	16
5.	Bijlage: Overzicht nieuwe wetgeving	19



1 Aanbiedingsbrief

Alkmaar, 12 december 2024

Geachte leden van de gemeenteraad, collega bestuurders,

Voor u ligt de kadernota 2026 van de gemeenschappelijke regeling Zaffier. Deze kadernota vormt een belangrijk document voor de komende jaren en biedt ons de mogelijkheid om gezamenlijk, richting te geven aan de uitvoering van onze taken. Als organisatie richten we ons in 2026 op ontwikkeling en het aansluiten bij landelijke initiatieven. Het is onze verantwoordelijkheid om binnen de financiële kaders te blijven die bij de oprichting van Zaffier zijn meegegeven. Dit vormt de basis voor onze solide en transparante werkwijze. Ik ben er trots op dat een jonge organisatie het wederom gelukt is om binnen de financiële kaders te blijven.

Desondanks staan we, als deelnemers aan Zaffier, voor grote financiële uitdagingen. Die wordt mede veroorzaakt door een serieuze korting op de bijdrage van het Rijk aan het gemeentefonds en onduidelijkheid over de structurele lange termijn financiële verhoudingen tussen gemeenten en Rijk. De vooruitzichten voor 2026 laten tot nu toe duidelijk zien dat de druk op de gemeentelijke financiën verder zal toenemen. Deze onduidelijkheid vraagt van ons niet alleen een bewuste en zorgvuldige besteding van middelen, maar ook een scherpe blik op waar en hoe we mogelijk kunnen besparen zonder in te leveren op de kwaliteit van onze dienstverlening.

Om deze reden is aan Zaffier gevraagd om mee te denken over mogelijke besparingen, op een manier waarop geen concessies gedaan worden aan de maatschappelijke waarde die we bieden. De Kadernota 2026 die nu voor u ligt, is opgesteld volgens de gebruikelijke 'business as usual'-benadering. De besparingsmogelijkheden zijn als addendum aan deze kadernota toegevoegd - dit omdat het van groot belang is deze opties in beeld te hebben.

We hechten er echter veel waarde aan om deze opties voor u in beeld te brengen. Daarom is bij deze kadernota een addendum toegevoegd waarin diverse besparingsmogelijkheden inzichtelijk worden gemaakt. Het addendum biedt ons de ruimte om kritisch te kijken naar waar we kunnen bijsturen, zover dat mogelijk is gezien de beperkte uitvoeringsruimte. Het is echter van belang te benadrukken dat deze besparingsopties zorgvuldig moeten worden afgewogen tegen de maatschappelijke en operationele gevolgen ervan. Dit zal een gezamenlijke inspanning vergen, van alle betrokken gemeenten.



We danken alle betrokkenen voor hun inzet en vertrouwen erop dat deze kadernota, samen met het addendum, een solide basis vormt voor de komende jaren. Laten we samen blijven bouwen aan een sterke, toekomstbestendige organisatie, waarin we ons blijven inzetten voor het welzijn van onze inwoners.

Met vriendelijke groet,

Robert te Beest
Wethouder armoedebeleid en schuldhulpverlening
Voorzitter Zaffier



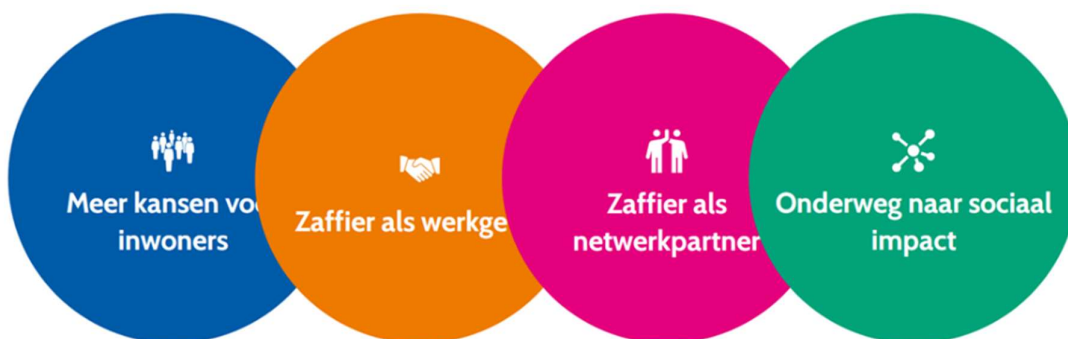
2 Doelstelling

De missie van Zaffier is als volgt geformuleerd: Zaffier biedt zekerheid en vertrouwen: een vangnet voor (tijdelijke) ondersteuning en een springplank om verder te groeien.

Het doel van Zaffier is, met inachtneming van hetgeen hierover in de regeling is bepaald, om door een efficiënte en effectieve uitvoering van onderstaande wetten en het gemeentelijke minimabeleid de belangen van de gemeenten gezamenlijk, en ieder afzonderlijk, te behartigen op het gebied van inburgering, arbeidsparticipatie, sociale werkvoorziening en beschut werk, het behoud, herstel en bevorderen van arbeidsbekwaamheid, alsmede voor het in dienst nemen van c.q. (bevorderen van) uitstroom naar arbeidsplaatsen bij andere werkgevers van personen met een arbeidsbeperking, arbeidsintegratie en, indien nodig, financiële inkomensondersteuning, schuldhulpverlening, bestrijding van armoede en het bevorderen van participatie in het maatschappelijk en sociale leven. De volgende wetten zijn aan Zaffier gedelegeerd:

- 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) en
- Wet inburgering 2021.

Om deze doelstelling en ambitie waar te maken heeft Zaffier deze naar vier actielijnen vertaald: **meer kansen voor inwoners, onderweg naar sociaal impact, Zaffier als werkgever** en **Zaffier als netwerkpartner**. In deze kadernota worden de actielijnen verder geduid en de toekomstige ontwikkelingen weergegeven aan de hand van deze actielijnen.





3 Ontwikkelingen per actielijn

3.1 Meer kansen voor de inwoners

Deze actielijn richt zich op het creëren van mogelijkheden voor alle inwoners van de regio Alkmaar, met een speciale focus op mensen die door verschillende omstandigheden achterstanden hebben op de arbeidsmarkt of in de samenleving. Zaffier wil barrières wegnemen en zorgt voor ondersteuning en begeleiding op maat, zodat iedereen kan participeren in de maatschappij. Door hierop te blijven ontwikkelen worden kansen vergroot en drempels verlaagd, zodat iedereen de kans krijgt om mee te doen. Zaffier streeft ernaar om tegen 2030 een ontwikkelbedrijf te zijn waar werken en leren nauw verbonden zijn. Alle werkplekken binnen de organisatie worden ingezet als leer- en ontwikkelplekken. Deze ambitie wordt ondersteund door tijdelijke en structurele financiering van het Rijk.

Bij Zaffier willen we inwoners goed ondersteunen door proactief in te spelen op veranderingen in wetgeving, samenwerkingen en onze dienstverlening. De komende jaren verwachten we verschillende wetwijzigingen die een impact zullen hebben op onze werkwijze. We volgen deze ontwikkelingen nauwgezet, gebaseerd op adviezen van de VNG, Divosa en de Raad van State. Hoewel de details in beweging zijn, bereiden we ons alvast voor om te blijven werken vanuit functioneel vertrouwen en de menselijke maat. Hierbij staat maatwerk centraal. De wetgeving is terug te vinden in de bijlage.

Voor 2025-2034 worden impuls gelden vanuit het Rijk beschikbaar gesteld om de dienstverlening van sociale ontwikkelbedrijven te versterken. Ook worden er infrastructurele middelen ter beschikking gesteld met als doelstelling 10.000 extra banen. De impuls gelden zijn tijdelijk, de infrastructurele middelen structureel. Deze middelen stellen Zaffier in staat haar doelstelling als volwaardig sociaal ontwikkelbedrijf te realiseren. De specifieke voorwaarden en bedragen zijn nog niet definitief.

Ook participeren we in het Regionaal Werkcentrum (RWC), dat in 2026 van start gaat. Dit centrum, waarin we samen met partners een regionale arbeidsmarktagenda ontwikkelen, biedt een centraal toegangspunt voor werknemers, werkzoekenden en werkgevers, waarmee we de dienstverlening voor iedereen laagdrempeliger en effectiever maken.

Daarnaast onderzoeken we de mogelijkheid de overheids-brede dienstverlening te optimaliseren, zodat inwoners met vragen die geen betrekking hebben op werk eenvoudig en direct geholpen kunnen worden. Dit vergt een nauwe samenwerking met de gemeente, UWV, SVB en de belastingdienst. Voor zelfstandige ondernemers willen we via ons zelfstandigenloket verder ondersteuning bieden, met bredere voorzieningen die bijdragen aan duurzaam ondernemerschap en versterking van samenwerkingen met lokale partners.



Op het gebied van schuldhulpverlening zetten we stappen om financiële zelfredzaamheid te bevorderen. We werken aan een solide basis voor integrale schuldhulpverlening die in 2026 volledig geïmplementeerd is. We sluiten hierbij een bij het landelijke initiatief de 'Basisdienstverlening Schuldhulpverlening'. Deze omvat onder andere saneringskrediet, persoonlijke begeleiding en nazorg. Door uitbreiding van budgetcoaching, samenwerking met vaste lasten-partners, en financiële educatie op scholen, streven we naar preventie van problematische schulden en dragen we bij aan de landelijke doelstelling om schuldenproblematiek te halveren tegen 2030. Verder richten we samen met gemeenten de lokale ondersteuningsloketten opnieuw in naar "Geldfit Lokaal", met een laagdrempelige toegang tot hulp en zichtbare inlooppunten.

Tot slot werken we met convenanten samen met bewindvoerders om inwoners in schuldenbewind beter te ondersteunen en hun zelfredzaamheid te versterken. Door deze samenwerking willen we doorstroomtijden verbeteren en aanvullende ondersteuning bieden op het gebied van zelfstandigheid en financiële coaching.



3.2 Zaffier als werkgever

Deze actielijn richt zich op Zaffier als werkgever. Zaffier wil niet alleen bijdragen aan maatschappelijke verandering, maar ook zelf een voorbeeld zijn van een inclusieve en zorgzame organisatie. Als werkgever biedt Zaffier een werkomgeving waarin medewerkers kunnen groeien, zich gewaardeerd voelen en actief bijdragen aan het behalen van de maatschappelijke doelstellingen. Diversiteit en inclusiviteit staan hoog in het vaandel en Zaffier streeft ernaar om medewerkers te ondersteunen in hun persoonlijke en professionele ontwikkeling, zodat zij het beste uit zichzelf kunnen halen.

Zaffier wil als werkgever niet alleen een aantrekkelijke en inclusieve werkomgeving bieden, maar ook toekomstgericht investeren in het welzijn en de ontwikkeling van haar medewerkers. Om dit te realiseren zetten we verschillende acties in die onze organisatie versterken en medewerkers ondersteunen in hun professionele ontwikkeling.

We ontwikkelen een structureel (digitaal) opleidingsplatform, dat in 2026 wordt ingebed in de organisatie. Dit platform biedt medewerkers een leer- en ontwikkelingsmogelijkheden en zorgt ervoor dat zij de vaardigheden en kennis kunnen opbouwen die essentieel zijn voor hun huidige rol én toekomstige groei binnen Zaffier. Zo blijft Zaffier niet alleen een aantrekkelijke werkgever, maar ook een leeromgeving waar talent zich blijvend kan ontwikkelen.

Daarnaast komt er een inclusie agenda om een werkomgeving te creëren waar iedereen zich welkom voelt, ongeacht achtergrond of identiteit. Hierbij zijn we ook aangesloten op de inclusie agenda van de gemeenten. Dit begint bij het wervingsproces, waar we inclusieve vacatureteksten opstellen en objectieve selectieprocedures zoals anoniem solliciteren toepassen. Deze oplossingen worden onderzocht en in 2026 geïmplementeerd.

Ook wordt er binnen de organisatie gewerkt aan een cultuur waarin diversiteit omarmd wordt en waarin medewerkers met specifieke behoeften ondersteund worden, bijvoorbeeld door aangepaste werkplekken of flexibiliteit in werkuren. Hiermee waarborgen we dat iedere medewerker zich gewaardeerd voelt en zijn of haar potentieel kan benutten.

Naast ontwikkeling en inclusie kijken we vooruit naar onze huisvesting. In 2026 staat het strategisch huisvestingsvraagstuk centraal, waarbij we verschillende scenario's gaan onderzoeken. Deze scenario's worden afgestemd op beschikbare budgetten, bouw- en exploitatiekosten, en onze lange termijnvisie. Met deze aanpak willen we niet alleen een werkomgeving bieden die passend en toekomstbestendig is, maar ook één die bijdraagt aan het welzijn van onze medewerkers en de doelen van Zaffier. Door deze initiatieven investeert Zaffier niet alleen in haar medewerkers, maar ook in de kracht van de organisatie als geheel, om nu en in de toekomst een aantrekkelijke, inclusieve en vooruitstrevende werkgever te zijn.



3.3 Zaffier als netwerkpartner

Deze actielijn richt zich op Zaffier als netwerkpartner. Samenwerking is essentieel om de doelen van Zaffier te bereiken. Deze actielijn benadrukt de rol van Zaffier als een verbindende factor in de regio, waarbij actief partnerschappen worden aangegaan met lokale bedrijven, overheden, maatschappelijke organisaties en andere stakeholders. Door deze netwerken te versterken, kan Zaffier een bredere sociaal impact realiseren en tegelijkertijd kennis en middelen bundelen om gezamenlijke ambities te verwezenlijken. Het creëren van sterke en duurzame relaties staat hierbij centraal, met als doel een regio waarin iedereen meetelt en meedoet.

Zaffier versterkt haar rol als netwerkpartner door gerichte samenwerkingen aan te gaan die strategisch bijdragen aan haar doelen en die de regio als geheel versterken. We participeren in diverse netwerken, van nationaal niveau met het ministerie van SZW tot regionale netwerken zoals Noord-Holland-Noord, Cedris en Divosa. Zaffier kiest bewust voor die samenwerkingen die ons in staat stellen onze doelen beter te realiseren. In 2026 verkennen we mogelijkheden om onze samenwerking binnen Noord-Kennemerland verder uit te breiden, bijvoorbeeld door gezamenlijke inkoop of het uitwisselen van personeel via regionale job-mobility. Door samen te werken met de zes gemeenten, de Werkorganisatie BUCH, werkgevers en het UWV maken we de regio aantrekkelijker voor werknemers en zorgen we voor een duurzame inzet van medewerkers.

Naast netwerkparticipatie werkt Zaffier aan haar ontwikkeling tot een datagedreven organisatie. Door data-inzichten gericht in te zetten, willen we onze dienstverlening verbeteren voor inwoners en werkgevers. We streven er naar steeds efficiënter te werken waardoor we meer in kunnen zetten op kwaliteit van onze dienstverlening. Met een ambitieus en realistisch plan bouwen we aan een solide basis voor datagedreven werken, waarbij we investeren in digitale vaardigheden van onze medewerkers. Door op een verantwoorde manier data te gebruiken om doelen te meten en sturingsinformatie te verbeteren, creëren we actuele, betrouwbare informatie die breed toegankelijk is binnen de organisatie én voor onze netwerkpartners. Zo versterken we niet alleen de eigen organisatie, maar leveren we ook een waardevolle bijdrage aan de gezamenlijke doelstellingen binnen het netwerk. We verwachten in 2026 de vruchten te kunnen plukken van de datagedreven organisatie.

Met deze initiatieven onderstreept Zaffier haar rol als actieve en strategische netwerkpartner, die niet alleen waarde haalt uit samenwerkingen, maar ook investeert in kennisdeling, duurzaamheid en regionale ontwikkeling.



3.4 Onderweg naar Sociaal Impact

Deze actielijn richt zich op het maken van sociaal impact. Zaffier streeft naar een samenleving waarin sociaal impact een centrale rol speelt. Met deze actielijn richt de organisatie zich op het creëren van duurzame veranderingen in het leven van inwoners. Dit wordt bereikt door samenwerking met maatschappelijke organisaties, bedrijven en overheden om innovatieve oplossingen te bedenken voor sociale uitdagingen.

Zaffier wil niet alleen individuele successen vieren, maar ook een brede, collectieve impact realiseren die voelbaar is in de hele regio. Het doel is om duurzame vooruitgang te boeken die leidt tot een hechtere en inclusievere samenleving.

Zaffier wil inzetten op sociaal impact door duurzame en inclusieve initiatieven te integreren in haar bedrijfsvoering en regionale samenwerkingen. Met het initiatief *Duurzaam Zaffier* streeft de organisatie ernaar om haar ecologische voetafdruk te verkleinen en een positieve invloed te hebben op het milieu. Een belangrijke stap hierin is de elektrificatie van het wagenpark, met slechts een klein aantal fossiele brandstofauto's om operationele continuïteit te garanderen. Daarnaast wordt geïnvesteerd in zonne-energie door zonnepanelen te plaatsen op het dak van locatie Noord. Hiermee verlaagt Zaffier haar afhankelijkheid van het energienetwerk en vermindert ze haar CO₂-uitstoot. Verder ontwikkelt de organisatie een energiemanagementplan om energie-efficiëntie te bevorderen en verspilling tegen te gaan, aangevuld met een waste-managementplan dat zich richt op afvalvermindering en recycling. Door duurzaamheid structureel op te nemen in de dagelijkse activiteiten draagt Zaffier bij aan een schonere toekomst.

Daarnaast is het programma *sociaal impact* opgezet om het maken van sociaal impact een vast onderdeel van Zaffier haar identiteit te maken. Dit programma richt zich op het versterken van inclusie en participatie binnen de organisatie en in de regio. Samen met regionale partners werkt Zaffier aan initiatieven die mensen actief betrekken en ondersteunen, zodat sociaal impact niet alleen binnen de organisatie, maar ook in de bredere omgeving wordt gerealiseerd. In 2026 wordt hier een verdiepingsslag gemaakt, waarbij de opgedane ervaringen worden gebruikt om Zaffier's sociaal impact verder te versterken. Dit vraagt om aanpassingen aan een veranderende omgeving en inzet om te voldoen aan Europese vereisten voor sociale en ecologische impact, die ook voor kleinere organisaties steeds belangrijker worden.

Met deze geïntegreerde aanpak op het gebied van duurzaamheid en sociaal impact zet Zaffier een betekenisvolle stap richting een toekomst waarin ze niet alleen economisch, maar ook maatschappelijk en ecologisch waarde toevoegt aan de samenleving.



4 Financiële paragraaf

4.1 Dekkingsmiddelen

De baten in onze kadernota zijn opgebouwd uit onderstaande dekkingsmiddelen:

Opbrengsten	Betreft gefactureerde omzet exclusief omzetbelasting aan publieke en private klanten.
Wsw-middelen	Betreft de ter beschikking gestelde middelen op basis van de circulaire gemeentefonds, ter uitvoering van de Wet sociale werkvoorziening.
Loonkostensubsidie	Zaffier faciliteert de uitbetaling van de loonkostensubsidies. Deze worden één op één doorbelast aan de deelnemende gemeenten.
Bijdrage in het tekort	Betreft het tekort op uitvoering van de Wet sociale werkvoorziening.
Programma's	Betreft hier de gelden die ter beschikking worden gesteld vanuit de rijksoverheid voor specifieke doelstellingen aan de deelnemende gemeenten en ondergebracht bij Zaffier. De hoogte van de middelen is conform de circulaire gemeentefonds of afzonderlijk gemaakte afspraken.
Bijdrage gemeenten	Betreft de bijdrage aan de Gemeenschappelijke Regeling ter uitvoering van alle (gedelegeerde) activiteiten, zoals benoemd in paragraaf programma's.
Vliegwiel	Bij de vorming van Zaffier is het vliegwiel afgesproken met onze deelnemende gemeenten. Door maximaal in te zetten op loonkostensubsidie, helpen we meer mensen met een arbeidsbeperking aan het werk die anders in de uitkering zouden blijven en hiermee wordt bespaard 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.

4.2 Besparingsvoorstellen

In het kader van het naderende ravijnjaar is ons gevraagd drie scenario's uit te werken waarin ombuigingen worden uitgewerkt van respectievelijk 3%, 5% en 7% ten opzichte van de bedragen die nu in onze meerjarenraming zijn opgenomen. Sinds maart 2024 is het algemeen bestuur van Zaffier intensief bezig geweest met het in kaart brengen van de besparingsmogelijkheden. Om dit proces zorgvuldig te doorlopen, heeft Zaffier nauw samengewerkt met het bestuur om tot de drie gevraagde scenario's te komen. Deze scenario's vormen het uitgangspunt voor verdere besluitvorming en implementatie en zijn samen met deze kadernota aan de gemeenteraden aangeboden.



Voor de besparingsmogelijkheden is gekeken naar al onze beïnvloedbare geldstromen (€ 70 mln), niet alleen naar de uitvoeringskosten (€ 23 mln). Door deze benadering is de omvang onze besparingsdoelstelling gestegen en dit heeft als positief effect dat de kostenstijging veroorzaakt door de indexering conform de FUGR over 2026 (€ 1,7 mln) meer dan geneutraliseerd wordt door de voorgestelde besparingsscenario's.



4.3 Verloop meerjarenperspectief 2026-2029

Zaffier (* € 1.000,-)	2026	2027	2028	2029
Stand primaire begroting 2026-2029	0	0	0	0
Wijzingen nadien (met AB besluit)				
Totaal wijzingen nadien	-	-	-	-
Autonome ontwikkelingen / reguliere bedrijfsvoering				
Programmakosten	126.114	131.144	136.374	141.813
Loonkosten cao SGO	30.001	31.172	32.387	33.651
Loonkosten cao Aan de Slag	6.181	7.043	7.964	8.945
Loonkosten cao WSW	17.040	16.358	15.704	15.076
Overige kosten	5.914	5.372	4.714	4.316
Totaal autonome ontwikkelingen / reguliere bedrijfsvoering	185.249	191.088	197.143	203.801
Totaal aan wijzigingen	-	-	-	-
Dekkingsmiddelen				
Omzet	13.028	14.151	15.343	16.609
WSW-middelen	17.454	16.756	16.086	15.443
Gemeentelijke bijdragen (programma's)	126.114	131.144	136.374	141.813
Gemeentelijke bijdragen (producten)	3.773	3.186	2.480	2.029
Gemeentelijke bijdragen (bijdrage in werkbedrijf tekort)	983	1.022	1.062	1.103
Gemeentelijke bijdragen (uitvoeringskosten)	23.898	24.830	25.799	26.805
Overige dekkingen	-	-	-	-
Totaal dekkingsmiddelen kadernota 2026	185.249	191.088	197.143	203.801
Stand kadernota voor begroting 2026 - 2029	0	0	0	0



4.4 Financiële kader 2026

- Als basis voor de begroting en meerjarenraming zijn de ervaringscijfers van Zaffier over 2023 en 2024 gebruikt;
- De uitvoeringskosten van Zaffier zijn conform FUGR, samengesteld indexatiecijfer (30% loonindexcijfer, 70% prijsindexcijfer) geïndexeerd met 7,44% ten opzichte van 2025. In onderstaande tabel zijn de uitvoeringskosten 2026 per deelnemende gemeente vergeleken met de uitvoeringskosten 2025¹:

Gemeente (x € 1.000,-)	Verdeelsleutel	2025 ¹	2026
Alkmaar	47,85%	10.644	11.436
Bergen	7,52%	1.673	1.797
Castricum	8,04%	1.788	1.921
Dijk & Waard	28,89%	6.425	6.904
Heiloo	4,98%	1.108	1.190
Uitgeest	2,72%	605	650
Totaal	100%	22.243	23.898

- Zaffier verwacht een prijsindexering, conform de FUGR, van 8,0 %;
- Zaffier verwacht een cao-loonsverhoging voor de medewerkers, conform de loonindexering van de FUGR van 4,0% voor 2025 en 7,2% voor 2026, behalve voor de WSW-medewerkers. Deze loonsverhoging is afhankelijk van de loonprijsontwikkeling (LPO) en deze is onmogelijk vooraf in te schatten. De LPO komt echter terug bij zowel de loonontwikkeling als de verhoging van de rijksbijdrage dus het effect is budgetneutraal;
- Het beschikbare re-integratiebudget wordt volledig en integraal (onafhankelijk woongemeente inwoner) ingezet bij Zaffier. Het re-integratiebudget is aangepast op aan de nieuwe overeengekomen methodiek, conform bijdrageverordening 2024 verhoogd met FUGR en verhoogd met het budget beschut werk voor 2026 uit de septembercirculaire 2024;
- De kosten voor bezwaar & beroep werden apart in rekening gebracht bij de deelnemende gemeenten maar zijn op verzoek toegevoegd aan de uitvoeringskosten vanaf 2026;
- De bestemmingsreserve TOZO-gelden bij de gemeenten is alleen beschikbaar voor uitgaven in dat kader. Eventuele tekorten of restanten zijn voor gemeente Alkmaar en Dijk & Waard. Het geactualiseerde bestedingsplan TOZO-bestemmingsreserve is als uitgangspunt verwerkt in deze kadernota;
- Voor het vliegwiel wordt verwacht dat er 60 FTE gaan instromen in 2026 (exclusief eerdere instroom);
- Bij de start van Zaffier zijn de uitvoeringsgelden voor inburgering ingebracht gebaseerd op de uitvoeringsgelden die de gemeenten ontvangen van het Rijk.

¹ 2025 is aangepast met toevoeging van de uitvoeringskosten van bezwaar en beroep. Dit om goed te kunnen vergelijken met 2026.



Het aantal statushouders is echter sinds het vaststellen van de uitvoeringsgelden bijna verdubbeld met een stijging van 44% en het is duidelijk geworden dat de feitelijke taken niet in verhouding staan met de ingebrachte middelen.

Gezien de uitgangspunten van Zaffier, de situatie waarin veel van onze deelnemende gemeenten zich in bevinden en dat, ondanks eerdere afspraken, het Rijk gemeenten hierin niet tegemoetkomt², wordt deze uitdaging op dit moment binnen het financiële hek van Zaffier opgelost. Voor nu is dit een tijdelijke en noodzakelijke overbruggingsoplossing. De wettelijke taken bij inburgering worden nu op minimaal niveau uitgevoerd en de werkdruk bij de consultants is hoog. De verwachting is dat er extra middelen naar gemeenten toekomen zoals eerder beloofd door het Rijk. Op het moment dat het Rijk met een overbruggingsbudget en vanaf 2026 met structurele financiering komt, is het noodzakelijk dat deze gelden worden ingebracht bij Zaffier. Als er meer duidelijkheid komt over deze gelden zullen we dit bespreken in het dagelijks en algemeen bestuur.

- Voor de uitvoering van de WSW wordt een bijdrage in het tekort verwacht van € 983.250,-. Voor deze bijdrage geldt een afwijkende verdeelsleutel, namelijk het aantal gerealiseerde arbeidsplaatsen per gemeente. In onderstaande tabel is de bijdrage in het tekort 2026 per deelnemende gemeente vergeleken met die van 2025:

Gemeente (x € 1.000,-)	2025	2026
Alkmaar	529	568
Bergen	64	59
Castricum	32	38
Dijk & Waard	246	276
Heiloo	43	43
Totaal	914	983

- Met betrekking tot de arbeidsvoorwaarden van Stichting WNK Participatie Bevordering wordt uitgegaan van de Cao Aan de Slag en de overgangsregeling en
- Het investeringsbudget wordt geraamd op € 1.512.500,-, inclusief de overloop 2025 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.

² <https://vng.nl/nieuws/geen-vergoeding-voor-extra-uitvoeringskosten-inburgeringswet#:~:text=Vanwege%20de%20hoge%20aantallen%20inburgeraars,100%20miljoen%20tegemeet%20te%20komen>



4.5 Weerstandsvermogen en risicobeheer

In de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheer wordt de financiële robuustheid van de kadernota, 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

WEERSTANDSVERMOGEN (x € 1.000,-)	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Algemene Reserve	288	288	288	288
Bestemmingsreserve	-	-	-	-
Gerealiseerd resultaat	-	-	-	-
Totaal	288	288	288	288

Zaffier beschikt op dit moment over minimale eigen weerstandscapaciteit. Om deze reden moeten de gekwantificeerde risico's, na verrekening van de algemene reserve, worden betrokken bij het weerstandvermogen van onze 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. Een gekwantificeerde risicoparagraaf is onderdeel van de begroting 2026.

4.6 Kengetallen financiële positie

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 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Netto schuldquote	0,69%	0,57%	0,49%	0,36%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	0,69%	0,57%	0,49%	0,36%
Solvabiliteitsratio	2,24%	2,26%	2,29%	2,31%
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 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
A. Vaste schulden (cf. art. 46 BBV)	1.561	1.439	1.311	1.176
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)	9.811	9.879	9.871	9.968
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))	185.249	191.088	197.143	203.801
Netto schuldquote (A+B+C-D-E-F-G)/H x 100%	0,69%	0,57%	0,49%	0,36%

De schuldquote komt laag uit. De omvang van schulden 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 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
A. Vaste schulden (cf. art. 46 BBV)	1.561	1.439	1.311	1.176
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)	9.811	9.879	9.871	9.968
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))	185.249	191.088	197.143	203.801
Netto schuldquote (A+B+C-D-E-F-G)/H x 100%	0,69%	0,57%	0,49%	0,36%



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 is 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 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
A Eigen vermogen (cf. art. 42 BBV)	288	288	288	288
B Balanstotaal	12.849	12.727	12.599	12.464
Solvabiliteit (A/B) x 1	2,24%	2,26%	2,29%	2,31%

Met een solvabiliteitspercentage van 2,24% komt Zaffier uit op geringe vermogenspositie. Het is belangrijk dat onze deelnemende gemeenten onze risico's betrekken bij hun eigen risicoparagraaf, na verrekening van ons eigen vermogen.

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 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
A Totale structurele lasten	185.249	191.088	197.143	203.801
B Totale structurele baten	185.249	191.088	197.143	203.801
C Totale structurele toevoegingen aan de reserves	-	-	-	-
D Totale structurele onttrekkingen aan de reserves	-	-	-	-
E Totale baten	185.249	191.088	197.143	203.801
Structurele exploitatieruimte ((B-A)+(D-C))/(E) x 100%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

Zaffier kent geen incidentele baten en lasten in de begroting. Om deze reden is de structurele exploitatieruimte in evenwicht.



5. Bijlage: Overzicht nieuwe wetgeving