

Afeer

Begroting





Afeer

Afeer

Werk van waarde

Deelnemende gemeenten: Oldambt, Pekela & Westerwolde

Afeer

Statutair gevestigd te Winschoten

Kantooradres:	A.J. Romijnweg 17	9672 AH Winschoten
Postadres:	Postbus 117	9670 AC Winschoten
Telefoon:	0597-453666	
E-mailadres:	secretariaat@afeer.nl	
KvK:	01169476	

Beleidsbegroting	4
Voorwoord	5
Bestuur en management	6
Het programmaplan van Afeer	7
Externe ontwikkelingen van invloed op eigen taken	15
Paragraaf Weerstandsvermogen en Risicobeheersing	19
Paragraaf Onderhoud Kapitaalgoederen (inclusief Investeringsen)	22
Paragraaf Financiering	23
Paragraaf Bedrijfsvoering	26
 Financiële begroting.....	 29
Overzicht baten en lasten	30
Overzicht baten en lasten overeenkomstig het BBV	31
Toelichting op het overzicht baten en lasten	32
Financiële positie.....	37
 Bijlagen	 39
Bijlage 1: Geraamde baten en lasten per taakveld.....	40
Bijlage 2: Meerjarenraming.....	42
Bijlage 3: Verdeling exploitatieresultaat.....	44
Bijlage 4: Bijdrage per gemeente.....	45



Beleidsbegroting

Voor u ligt de begroting over het jaar 2027 van de gemeenschappelijke regeling Afeer. Afeer is het sociaal ontwikkelbedrijf van de gemeenten Oldambt, Pekela en Westerwolde. Werkzoekenden die zelf niet of moeilijk aan een baan kunnen komen worden door Afeer geholpen. Daarnaast organiseert Afeer dagelijks werk voor ruim 750 medewerkers met een arbeidsbeperking, waarvan het overgrote deel een dienstbetrekking heeft bij Afeer. Afeer stimuleert een inclusieve arbeidsmarkt en is bruggenbouwer tussen overheid en bedrijfsleven.

Op het moment van het samenstellen van deze begroting, is in Oost-Groningen de vraag naar arbeidskrachten nog altijd groter dan het aanbod. Volgens arbeidsmarktdeskundigen zal dat nog zo blijven tot ver na 2030. Voor werkgevers in de regio is dat slecht nieuws, want het beperkt mogelijk groei en doorontwikkeling. Voor Afeer is het een mooie kans om meer mensen naar werk te begeleiden en de arbeidsparticipatie in onze regio verder te vergroten. Afeer heeft om die reden de ambities voor het jaar 2027 verder aangescherpt. De mogelijkheden die er nu zijn om de arbeidsparticipatie in de regio verder te vergroten zijn op dit moment uniek. Sinds de tweede wereldoorlog is er in Oost-Groningen vrijwel continu een overschot geweest aan arbeidskrachten, nu is er een tekort. Dat maakt dat Afeer juist nu impact kan hebben op het doorbreken van het zo vaak genoemde 'granieten bestand'.

Afeer wil in 2027 meer mensen een tijdelijke aanstelling geven van maximaal 18 of 36 maanden, zodat werkzoekenden zonder werkervaring in korte tijd werkritme kunnen opbouwen en vaardigheden kunnen leren waarmee zij – al dan niet met begeleiding – kunnen deelnemen aan het arbeidsproces bij werkgevers in de regio. Ook breiden wij onze 'werkclubs' verder uit, want deze gesimuleerde werkomgevingen waar leren en ontwikkelen centraal staan, blijken bijzonder effectief voor werkzoekenden die zonder kwalificaties of diploma's instromen bij Afeer. De hoeveelheden werkzoekenden die wij tegelijk kunnen begeleiden neemt daarmee ook toe. Wij verwachten dat we daardoor ook sneller en effectiever kunnen opereren.

Vanaf de coronaperiode in het begin van de jaren '20 hebben wij gewerkt aan diversifiëring van onze contractportefeuille. We hebben afscheid moeten nemen van sommige klanten die een te geringe bijdrage leverden aan onze doelstellingen. Tegelijkertijd hebben we nog veel meer klanten mogen verwelkomen. Synergie is het uitgangspunt bij het sluiten van contracten: het elkaar versterken en leveren van een unieke bijdrage aan het product of de dienst van de klant. Goede voorbeelden zijn de langjarige afspraken die wij hebben gemaakt met woningcorporatie Acantus, de welzijnsinstelling Tinten Groep en de scholenkoepel SOOOG.

Dankzij zorgvuldige bedrijfsvoering en de investeringen die wij hebben gedaan in huisvesting, verduurzaming van de energievoorziening en het autopark, maar vooral omdat we zelf meer verwachten te verdienen, kunnen we voor het jaar 2027 de totale gemeentelijke bijdrage met € 1,2 mio. naar beneden bijstellen ten opzichte van de meerjarenraming. Dat betekent dat de gemeenten minder hoeven bijdragen dan eerder was voorzien. Al met al kijkt Afeer met vertrouwen uit naar het jaar 2027.

Johan van Dam
algemeen directeur



Afeer kent een Algemeen Bestuur en een Dagelijks Bestuur. Het Algemeen Bestuur wordt vanuit het college van burgemeester en wethouders gevormd door 5 leden uit Oldambt, 3 leden uit Pekela en 2 leden uit Westerwolde. Het Dagelijks Bestuur wordt gevormd door 1 vertegenwoordiger uit elk van deze gemeenten.

De bestuurssamenstelling was op 1 april 2026 als volgt:

Algemeen Bestuur

Voorzitter	Mw. G. Luth	Wethouder Westerwolde
Plaatsvervanger	Dhr G. Klein	Wethouder Oldambt
Leden	Mw. C.Y. Sikkema	Burgemeester Oldambt
	Dhr G. Engelkens	Wethouder Oldambt
	Dhr J. Nieboer	Wethouder Oldambt
	Dhr. F.H. Wünger	Wethouder Oldambt
	Mw. E. van Klaveren	Wethouder Pekela
	Dhr. J. Kuin	Burgemeester Pekela
	Dhr. R.H. Kuiper	Wethouder Pekela
	Dhr. H. van der Goot	Wethouder Westerwolde
Secretaris	Dhr. J.J. van Dam	Algemeen Directeur

Dagelijks Bestuur

Voorzitter	Mw. G. Luth	Wethouder Westerwolde
Plaatsvervanger	Dhr. G. Klein	Wethouder Oldambt
Lid	Mw. E. van Klaveren	Wethouder Pekela
Secretaris	Dhr. J.J. van Dam	Algemeen Directeur

De samenstelling van de directie is als volgt:

Directie

Algemeen Directeur Dhr. J.J. van Dam

Afeer is het sociaal ontwikkelbedrijf van de gemeenten Pekela, Oldambt en Westerwolde. Deze gemeenten hebben een aantal van hun wettelijke taken aan Afeer overgedragen, waaronder de uitvoering van de Wsw en de Participatiewet waarbij het specifiek gaat om de re-integratietaken (artikel 7) en beschut werk (artikel 10b).

Afeer heeft met deze taken een directe impact op het dagelijks leven van veel inwoners. We zien het als onze opdracht om mensen te helpen het beste uit zichzelf te halen op het gebied van werk en ontwikkeling. Daarmee bieden we perspectief op zelfredzaamheid, bestaanszekerheid en het kunnen nemen én houden van regie over het eigen leven. Ons doel is dat inwoners duurzaam meedoen in de samenleving, bij voorkeur in regulier werk. Als dat (nog) niet haalbaar is, bieden we een passende, beschutte werkomgeving.

Sinds de start werkt Afeer volgens een aantal vaste principes, die nog steeds actueel en leidend zijn. De focus ligt op persoonlijke ontwikkeling en uitstroom naar regulier werk. Wanneer dat (nog) niet haalbaar is, bieden we tijdelijk beschut werk. We kiezen voor een vernieuwende aanpak waarin duurzame matching centraal staat. De arbeidsmarkt – de werkgevers – vormt daarbij het vertrekpunt. We bundelen alle expertise die nodig is om duurzame uitstroom te realiseren en leveren maatwerk waar dat nodig is.

We begeleiden verschillende doelgroepen binnen de Participatiewet en de Wsw en zetten ons in om arbeidsparticipatie te vergroten. Dat doen we door vraag en aanbod duurzaam met elkaar te verbinden, vanuit de overtuiging dat mensen gelukkiger zijn wanneer ze zinvol werk doen. Werk geeft structuur, voldoening, ontwikkelkansen en sociale contacten. Iedereen heeft daar recht op. Daarom investeren we in mensen, opleiding en ontwikkeling, en sluiten we aan bij de ontwikkelingen in onze arbeidsmarktregio. Dit doen we samen met werkgevers, die hiermee maatschappelijke waarde creëren. Zo krijgt werk betekenis voor iedereen.

De gevolgen van de invoering van de Participatiewet worden de laatste jaren in toenemende mate voelbaar. Door de sluiting van de Wsw en deels de Wajong neemt het aantal sw-medewerkers af, terwijl nieuwe doelgroepen juist toenemen. Mensen met een arbeidshandicap die voorheen een beroep konden doen op de Wsw of Wajong vallen nu onder de Participatiewet. Tegelijkertijd is de arbeidsmarkt de afgelopen jaren zo krap geworden dat vrijwel iedereen die kan en wil werken, inmiddels werkt. Daardoor ontvangt Afeer vooral mensen met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt. Re-integratietrajecten worden daardoor intensiever, complexer en langduriger. Afeer past haar organisatie en dienstverlening daarop aan.

Alle gemeenten in de arbeidsmarktregio zetten in op het activeren van 'onbekend en onbenut' arbeidspotentieel. Zij hebben daarvoor ingestemd met het Kaderplan van Arbeidsmarktregio Groningen (Werk in Zicht) dit onder het adagium "bereiken, ontwikkelen en duurzaam plaatsen". Afeer is hierbij vanzelfsprekend nauw aangesloten.

Dekkingsmiddelen

Afeer is een hybride organisatie, dat wil zeggen een combinatie van een publiekrechtelijke (*uitvoerder van wettelijke taken*) en een commerciële organisatie (*uitvoerder werkzaamheden in de marktsector*). Het primaire doel is samenwerken en optrekken met werkgevers in de regio om vacatures in vooral 'kansrijke' beroepen adequaat te kunnen invullen. Werkzoekenden kunnen met de expertise die Afeer in huis heeft startklaar gemaakt worden voor werk. Afeer biedt instrumenten die werkzoekenden kunnen ondersteunen om zo snel mogelijk (weer) aan werk te komen: opleiding, training, werkervaring en werkleertrajecten in alle sectoren waar werkgevers behoefte aan hebben. Afeer biedt daarnaast ook een beschutte werkomgeving voor mensen die niet of moeilijk zelfstandig aan het werk kunnen. Daarnaast heeft Afeer mogelijkheden om individueel of groepsgewijs mensen met en zonder afstand tot de arbeidsmarkt te detacheren en worden opdrachten geleverd aan overheid en marktpartijen.

De dekkingsmiddelen van Afeer voor 2027 bestaan uit eigen gegenereerde omzet en netto toegevoegde waarde van uitgevoerde opdrachten en detacheringen en overheidsbijdragen (Bijdragen), welke zijn weergegeven in onderstaande tabellen.

	Boekjaar 2025	Begroting 2027	(x € 1.000) Begroting 2026
Toegevoegde waarde			
Opbrengsten	10.343	8.250	9.300
Opbrengsten begeleiding		1.642	
Materiaalverbruik en uitbesteed werk	-1.533	-1.500	-1.500
Totaal toegevoegde waarde	8.810	8.392	7.800

	Boekjaar 2025	Begroting 2027	(x € 1.000) Begroting 2026
Bijdragen			
Oldambt	19.753	19.290	19.640
Pekela	6.917	6.851	7.184
Westerwolde	3.761	3.645	3.592
Totaal overheidsbijdragen	30.431	29.786	30.416

Overhead

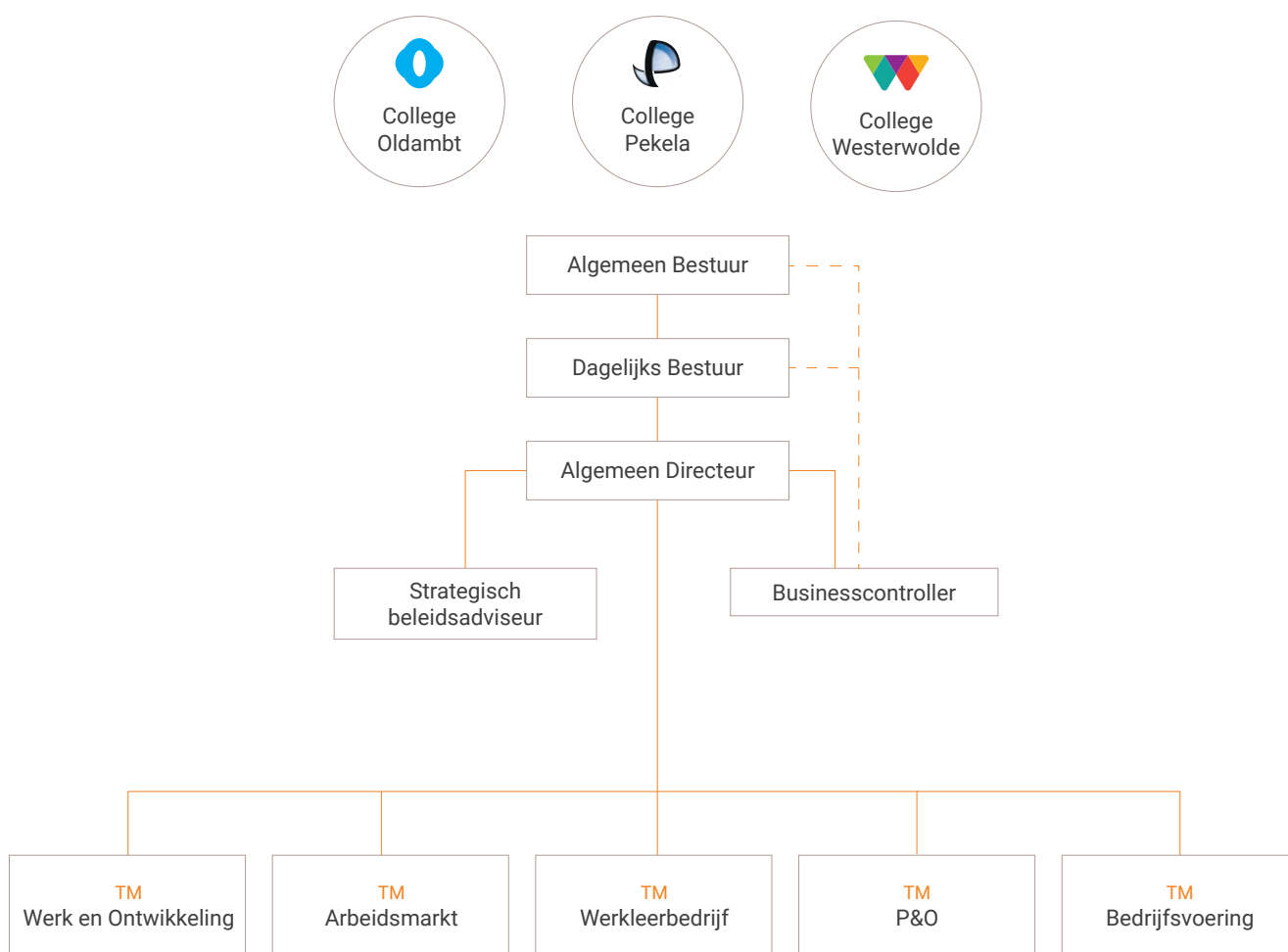
Alle kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces worden toegekend aan het taakveld Overhead. Dit betreffen de kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning vanaf de functionarissen teammanager en hoger, evenals de ondersteunende afdelingen (zie het organisatieschema).

	Boekjaar 2025	Begroting 2027	(x € 1.000) Begroting 2026
Totale kosten van overhead	5.092	5.236	5.497

Een specificatie van de begrote overheadkosten is opgenomen in Bijlage 1. Hier is tevens een specificatie per taakveld opgenomen.

Afeer is een gemeenschappelijke regeling van de colleges van burgemeester & wethouders van de gemeenten Oldambt, Pekela en Westerwolde. De organisatie van Afeer bestaat uit verschillende onderdelen. Een aantal daarvan zijn de 'klassieke' productie- of lijnafdelingen die zijn ondergebracht in het Werkleerbedrijf. Vanuit Team Werk & Ontwikkeling en Team Arbeidsmarkt vindt de dienstverlening plaats ten behoeve van de werkzoekenden en werkgevers. Tenslotte zijn er voor de bedrijfsvoering een aantal (ondersteunende) afdelingen en kent Afeer enkele staf- en adviesfuncties.

Organogram GR Afeer





Afeer is op 1 juli 2018 gestart en zij voert voor de gemeenten Pekela, Oldambt en Westerwolde een aantal van hun wettelijke taken uit. Aan deze begroting ligt een aantal uitgangspunten ten grondslag die het programmaplan voor 2027 vormen.

Daarnaast zijn er onderwerpen waar sinds de start van Afeer binnen de gehele organisatie aan wordt gewerkt en waar in 2027 (en daar waar noodzakelijk ook de volgende jaren) intensief mee verder wordt gegaan. Die onderwerpen raken alle geledingen van Afeer. Afeer beweegt daarbij mee met wat de werkzoekenden nodig hebben en wat de markt vraagt. Belangrijk daarbij is om Afeer op een toekomstbestendige wijze vorm en inhoud te geven zodat de taken vanuit de gemeenten zo optimaal mogelijk, met een bijpassende eigen infrastructuur en met het beste resultaat uitgevoerd worden in een adequate huisvesting.

Als gevolg van de verandering in volume van de doelgroepen (jaarlijks minder sw-medewerkers en meer vanuit nieuwe doelgroepen en onbenutte talenten) wordt de dienstverlening daarmee in lijn gebracht. Dat betekent ook wat voor het organiseren van daarbij passende werkzaamheden en dienstverlening.

FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN



Vanaf 2026 geldt een nieuw financieringssysteem tussen rijk en gemeenten. Het voornemen van het rijk om vanaf 2026 gemeenten aanzienlijk minder budget ter beschikking te stellen (2.4 miljard euro) voor de uitvoering van hun taken, is door rijksmaatregelen deels gedempt voor het jaar 2026. De financiële zorgen voor 2027 en komende jaren zijn daarmee nog niet voorbij. Afeer realiseert zich dat dit een effect kan hebben op de beschikbare financiële middelen van haar gemeenten.

Sinds een aantal jaren heeft Afeer al flink ingezet en gestuurd op kostenbewustzijn en besparing op de bedrijfskosten. Dat blijft ook voor 2027 een actueel thema. Echter, ruim 80% van de totale begroting bestaat uit loonkosten die op grond van wetgeving en cao-bepalingen door Afeer niet beïnvloedbaar zijn. Iedere procent loonsverhoging levert een flinke kostenstijging op.

Positief is dat gemeenten voor de uitvoering van de taken van Afeer voor de periode van 2025 tot 2034 extra budget van het rijk ontvangen in kader van doorontwikkeling sociaal ontwikkelbedrijven (het 'impulsbudget') en de realisatie van landelijk 10.000 extra banen voor mensen die niet in aanmerking komen voor beschut werk maar ook niet in staat zijn om regulier te werken (doelgroep 'tussen wal en schip'). Gemeenten en Afeer maken hiervoor in gezamenlijkheid plannen, dit als aanvulling op het bestaande beleidsplan.

BELEIDSPLAN AFEER



Afeer heeft in nauwe samenwerking met haar deelnemende gemeenten een beleidsplan voor de periode 2023 tot en met 2026 voorbereid en door het algemeen bestuur laten vaststellen. Uitgangspunt daarbij is dat Afeer zich blijft aanpassen aan de doelgroep-ontwikkeling, namelijk de blijvende daling van het aantal sw-medewerkers en de komst van nieuwe doelgroepen en de ondersteuningsbehoefte die daarbij qua inhoud en intensiteit benodigd is. Begeleide participatie zal in de komende begrotingen dan ook een prominentere rol gaan spelen vanwege die afbouw van de sw en toename van de nieuwe doelgroepen.

Het beleidsplan kent een aantal richtingen voor de komende jaren. Het klantproces van Afeer is daarbij uitgangspunt. Gestreefd wordt om de doelgroep te re-integreren werkzoekenden met inzet van de instrumenten vanuit de Participatiewet (loonkostensubsidie en begeleiding via job-coaching) zo regulier mogelijk aan betaald werk worden geholpen. Het totaal aantal mensen in begeleiding bij Afeer blijft daarbij 'in omvang gelijk'. Afeer werkt aan het herinrichten van haar werkzoekenden-dienstverlening die nog beter past bij wat de huidige werkzoekenden nodig hebben en wat optimaler aansluit bij wat werkgevers vragen.

De uitgangspunten van dit beleidsplan zijn nog steeds actueel en blijven als basis in 2027 en volgende jaren onverkort van toepassing.



Als gevolg van het per 2015 op slot zetten van de toegang tot de Wsw, daalt het aantal sw-medewerkers ieder jaar. De verwachting op dit moment is dat het jaar 2027 zal starten met 431 fte. Ter vergelijking, de dag voor het op slot zetten van de Wsw had rechtsvoorganger Synergion 1.050 fte sw-medewerkers in dienst. De daling van het aantal sw-medewerkers wordt landelijk voor een derde deel gecompenseerd door beschut werk medewerkers. In het beleidsplan is opgenomen dat de groei van het gemeentelijk bijstandsvolume als gevolg van de sluiting van de Wsw en de Wajong, wordt omgezet in een toename van het aantal mensen met een arbeidsbeperking dat door Afeer en de gemeenten wordt ondersteund ('totale omvang gelijk').

Het krimpen, gelijk blijven of groeien van de totale doelgroep van Afeer, impliceert niet dat de fysieke infrastructuur van Afeer direct dienovereenkomstig krimpt, gelijk blijft of groeit. De benodigde infrastructuur van Afeer is een afgeleide van waar de medewerkers werkzaam zijn, intern, op locatie, gedetacheerd of via begeleid werken. Middels een destijds door het bestuur vastgesteld strategisch meer-jaren huisvestingsplan wordt voorzien in enerzijds het afstoten van werklocaties (krimpende fysieke organisatie) en anderzijds het verduurzamen en upgraden van locaties die in eigen bezit zijn. Bestaande werksoorten worden beoordeeld op toekomstbestendigheid. Wel moet er qua omvang een 'gezonde minimale omvang' aanwezig blijven omdat de infrastructuur ook een rol heeft in het laten opdoen van werkervaring en aanleren van skills door werkzoekenden. Ook de nieuwe beschut werk medewerkers zijn merendeels actief in die infrastructuur.

Het is de taak van Afeer om haar medewerkers werkzaamheden aan te bieden die passen bij hun arbeid- en ontwikkelmogelijkheden. Zij werken binnen de eigen infrastructuur of werken op locatie van een opdrachtgever, al of niet in een constructie van detachering. Dat betekent dat passende opdrachten geworven moeten worden bij marktpartijen maar ook bij overheidsorganisaties (waaronder de eigen Afeer-gemeenten).

Op grond van hun Verordening Alleenrecht kunnen gemeenten specifiek benoemde werkzaamheden door hun sociaal ontwikkelbedrijf laten uitvoeren. Gemeenteraden kunnen besluiten om dat uit te breiden zodat Afeer een nog gevarieerder aanbod van werkzaamheden krijgt.

+ **Het Werkleerbedrijf**

Afeer kent onderdelen die primair ten dienste staan van het realiseren van de opdrachten uit de markt ('werken') en die infrastructuur bieden voor het 'leren'. Sinds 2024 zijn de afzonderlijke afdelingen 'Produceeren & Verpakken' en "Diensten & Maken" samengevoegd tot het Werkleerbedrijf van Afeer. De werkzaamheden die verricht werden in de voormalige sw-organisatie worden hier uitgevoerd. Werkzoekenden en medewerkers krijgen hier de mogelijkheid om specifieke deskundigheid en vaardigheden te ontwikkelen. Zij maken kennis met verschillende werksoorten en kunnen zelf ervaren of hun arbeidstoekomst in bepaalde werksoorten ligt. Ook bestaat de mogelijkheid om hier verschillende werkleertrajecten te volgen die met een certificaat of diploma afgerond worden. Afeer is op vele terreinen een erkend werkleerbedrijf.

+ **Productie en omzet**

Daar waar het kan, passen wij nieuwe en innovatieve werkmethoden toe en stimuleren wij ondernemend denken. Samen met de medewerkers blijven we continue kijken naar werkprocessen en maken deze efficiënter daar waar het kan en moet. Mechanisatie draagt enerzijds zorg voor het op peil houden en verhogen van de omzet en anderzijds geeft dit medewerkers ook de kans om met eigentijdse productiemiddelen te werken wat hun arbeidskansen vergroot. Wij hebben een beheerssysteem ingericht waarbij periodiek het beschikbare budget en de daadwerkelijke realisatie nauwgezet worden gemonitord. Hiermee zijn afwijkingen (zowel positief als negatief) snel inzichtelijk en kan er adequaat en snel bijgestuurd en op ingespeeld worden. Wij hebben een situatie gecreëerd van continue productie en bezetting om zodoende 'stilstand' te voorkomen.

+ **Professionalisering medewerkers, een blijvend proces**

Het professionaliseren van de organisatie heeft blijvende aandacht. Daarmee maken we van Afeer een betrouwbare en stabiele partner. Dit blijft een voorwaarde voor het op peil houden van onze output en omzet. Daarbij hebben we specifiek aandacht voor leidinggevend, werkleiders en voorlieden, we

bieden hun passende en eigentijdse trainingen en werkmethodeken aan. Wij omschrijven hun competenties en zorgen ervoor dat zij ook voldoende gekwalificeerd zijn en blijven. Wij ontlasten werkleiders van een aantal administratieve taken om hen zo in staat te stellen meer tijd en aandacht te geven aan hun primaire taak. Bij al deze activiteiten is aandacht voor het bieden en bewaken van een sociaal veilige werkomgeving een zeer belangrijk onderdeel.

+ Uitvoering opdrachten

Wij blijven onderzoeken of machinale processen die voor bedrijven minder interessant zijn geworden, gedeeltelijk of volledig overgenomen kunnen worden. Zo maken we met bedrijven afspraken voor het verpakken van goederen en producten. Hierdoor werken wij enerzijds aan het verhogen van onze eigen productie en kunnen daarbij nieuwe opleidingstrajecten aanbieden en anderzijds werken wij aan (nieuwe) klantenbinding.

+ Marktbewerking

Bij de start is Afeer gepositioneerd als een regulier bedrijf die goed vindbaar, bereikbaar en herkenbaar is voor het (lokale) bedrijfsleven. Zo is Afeer lid van de Ondernemerskring Oost-Groningen (OOG) en MKB-Noord. Wij blijven ervoor zorgen dat alle afdelingen de focus hebben op het verwerven van klanten die aan een SROI (Social Return On Investment) verplichting moeten of willen voldoen. Wij streven daarbij naar een situatie waarbij Afeer hun 'natuurlijke' partner is en blijft. Wij bieden als Afeer een eigen keurmerk aan, dat staat voor duurzaam sociaal ondernemerschap en hiermee verbinden wij het bedrijfsleven nog meer met Afeer. Wij zoeken naar nieuwe markten en werksoorten met een hogere waarde, die passen bij waar wij goed in zijn. Wij bieden onze opleidingen en dienstverlening ook aan andere marktpartijen en (semi) overheidsorganisaties aan. Daarnaast onderzoeken we of wij in andere (kansrijke) branches ook opleidingen kunnen opzetten en aanbieden.

Ook in Oost-Groningen is nog steeds sprake van een flinke vraag op de arbeidsmarkt. Er zijn nog steeds meer vacatures dan direct beschikbaar en bemiddelbare werkzoekenden. De verwachting is dat dit nog geruime tijd zo zal blijven. Iedereen die nu wil en kan werken, kan ook aan de slag (al of niet met inzet van de beschikbare ondersteuningsinstrumenten zoals loonkostensubsidie, jobcoaches en een no-risk polis). Het gebrek aan direct plaatsbare werkzoekenden kan evenwel een rem zetten op de economische ontwikkeling en groei doordat vacatures niet vervuld gaan worden en uitbreiding niet mogelijk is als gevolg van arbeidskrapte.

+ **Aanpassing dienstverlening door krapte op arbeidsmarkt**

Het effect van bovenstaande is dat er nagenoeg geen werkzoekenden zijn die direct inzetbaar zijn op de arbeidsmarkt. Afeer werkt daardoor met werkzoekenden die meer, intensiever en langduriger ondersteuning nodig hebben. De verwachting is dat ook dit nog vele jaren zo zal blijven. Een langere en intensiever verblijf bij Afeer brengt meer en op onderdelen andere inzet van personeel met zich mee. Het is niet ondenkbaar dat de positieve economische ontwikkelingen in Oost-Groningen van de afgelopen jaren afgeremd wordt doordat bedrijven geen of onvoldoende (gekwalificeerd) personeel kunnen krijgen. Dat zou een onwenselijke situatie zijn en daarom wil Afeer een bijdrage leveren om hier een aanbod op te doen.

+ **Beschut werk en taakstelling**

Mensen met een arbeidsbeperking hebben soms heel veel begeleiding of aanpassing van en op de werkplek nodig. Voor hen is een plek op de reguliere arbeidsmarkt nagenoeg onbereikbaar, ook niet met de inzet van de diverse beschikbare ondersteuningsinstrumenten. Binnen de Participatiewet is hiervoor een voorziening getroffen, het beschut werk. Gemeenten krijgen van het Ministerie van SZW jaarlijks een taakstelling voor het minimaal aantal te realiseren arbeidsplaatsen. Afeer voert deze taak uit voor de gemeenten door het aanbieden van een dienstverband. Er zijn echter in Oost-Groningen veel meer inwoners met een indicatie beschut werk dan de taakstelling, een wachtlijst ontstaat. Voor de betrokken personen is dit een ongewenste situatie omdat geen perspectief kan worden geboden op een werkzaam leven. Dit geldt ook voor jongeren die het Pro/VSO-onderwijs verlaten en aangewezen zijn op werken in een beschutte omgeving. Ook zij dreigen voor langere tijd op een wachtlijst terecht te komen. Met gemeenten werden op casusniveau afspraken gemaakt voor plaatsingen boven taakstelling.

Afeer heeft in samenspraak met haar gemeenten gezocht naar een meer structurele en passende (financiële) oplossing en dat is ook gelukt. Vanaf 2026 is de beperking van de taakstelling losgelaten en krijgen alle inwoners met een indicatie beschut werk ook een baan bij Afeer, ook als dit betekent dat de taakstelling wordt overschreden.

Het Ministerie van SZW heeft een tweetal belangrijke onderzoeken laten uitvoeren. Zo is een onderzoek uitgevoerd naar de wijze waarop de taakstelling per gemeente wordt berekend en toegekend. Conclusie is dat de huidige werkwijze (uit 2014) niet meer past bij de actuele situatie. Daarnaast is een onderzoek uitgevoerd naar de bekostiging van de beschut werk banen. Uit het onderzoek komt naar voren dat dit onvoldoende is. Het rijk heeft inmiddels besloten om de vergoeding voor de begeleiding flink te verhogen. In de Kamerbrief van 2 juli 2025 heeft het Ministerie van SZW het voornemen geuit om vanaf het jaar 2027 te komen met een nieuwe opzet van de taakstelling-verdeling inclusief bijbehorende financiering, dit op basis van realisatie waarmee de wachtlijstproblematiek verdwijnt.

+ **Dienstverlening aan medewerkers, werkzoekenden en werkgevers**

Afeer zet in op detachering, opleiding, training, begeleiding, invulling van vacatures in diverse branches en het ondersteunen en adviseren van werkgevers bij hun huidige en toekomstige personeelsvraagstukken. Om dat te bereiken blijft Afeer inzetten op aanbodversterking en passende werkgeversdienstverlening. Uitgangspunten hierbij zijn dat de route naar werk zo efficiënt mogelijk vormgegeven wordt en arbeidsmarktrelevant is, er altijd een passende activiteit is voor de werkzoekende en de blik is gericht op kansrijk werk. Afeer zet in op een versterking van het branchegericht werken en sluit aan op de afspraken die zijn en worden gemaakt in de arbeidsmarktregio Groningen (zoals het Kaderplan 2023 – 2027) en in de sub regio Oost-Groningen. Daar waar noodzakelijk wordt dienstverlening aangepast en uitgebreid om zo een maximaal mogelijk resultaat te behalen.

+ Focus op werkzoekendendienstverlening

Afeer blijft ook in de komende jaren te maken krijgen met het re-integreren van werkzoekenden met een langere afstand tot de arbeidsmarkt. Dat heeft ertoe geleid dat Afeer in 2025 een start heeft gemaakt met een herijkte vorm van werkzoekendendienstverlening die beter past bij wat de huidige werkzoekenden nodig hebben.

Belangrijk onderdeel hierbij is de verdere ontwikkeling en uitbreiding van goed geoutilleerde Werklab's alwaar werkzoekenden gedurende langere tijd en onder de juiste begeleiding de mogelijkheid krijgen om kennis te maken met diverse werksoorten en zich daarin ook op eigen tempo te bekwamen. Om dit mogelijk te maken is inzet van extra personeel een vereiste.

Wij laten het aanbod van werkleertrajecten (zowel in- als extern) zoveel mogelijk aansluiten bij de vraag uit de markt. Wij activeren werkzoekenden zoveel als mogelijk binnen het werkgebied van Afeer (daar waar nodig wordt gebruik gemaakt van mogelijkheden vanuit de gehele arbeidsmarktregio). Hiertoe wordt integraal gebruik gemaakt van onze verschillende locaties binnen de drie gemeenten. De verschillende vormen van ondersteuning en dienstverlening worden continu afgestemd op het niveau en behoefte van de werkzoekende en de vraag van de werkgever. Daar waar nodig zetten we andere organisaties vanuit het sociaal domein in om problemen op andere leef terreinen aan te pakken.

Wij blijven investeren in de aanpak van de in omvang steeds toenemende doelgroep anderstaligen. Gemeenten zijn met de invoering van de nieuwe wet Inburgering opnieuw verantwoordelijk voor de inburgering van statushouders. Onderdeel daarvan is het aanbieden van een traject richting oriëntatie op werk. Gemeenten hebben hiervoor afspraken gemaakt met Afeer om voor deze doelgroep speciale trajecten op te zetten en aan te bieden. De verwachting is dat deze doelgroep in aantallen blijft toenemen.

+ Overbrugbaan, een nieuw re-integratie instrument

Om de kloof van langdurige werkloosheid naar een zo regulier mogelijk baan mogelijk te maken, heeft Afeer het instrument Overbrugbaan geïntroduceerd. Hierbij wordt een van 'werk naar werk' situatie gecreëerd. Dit instrument wordt in nauwe samenwerking met de vijf gemeenten in Oost-Groningen en collega-bedrijf Wedeka uitgevoerd. Afeer kan hiervoor in 2027 en volgende jaren een beroep doen op financiële middelen vanuit het Just Transition Fund (JTF) en aansluitend op Nij Begun gelden.

+ Werkgeversdienstverlening

Wij werken voor en met de (lokale) ondernemers en werkgevers. Wij hebben onze blik zoveel als mogelijk gericht op het anticiperen op de arbeidsvraag en het organiseren van ondersteuning aan de ondernemer c.q. werkgever. Wij onderschrijven en handelen naar de bepalingen ter voorkoming van verdringing. Wij hebben aansluiting met de afdelingen Economische Zaken (Pekela en Westerwolde) en het Ondernemersloket (Oldambt).

De begroting is mede een gevolg van bestaande afspraken, genomen besluiten en gedane inschattingen. Daarnaast is er een aantal externe ontwikkelingen die voor het jaar 2027 en volgende van invloed kunnen zijn maar waar Afeer of haar deelnemende gemeenten geen of nagenoeg geen directe invloed op uit kunnen oefenen.

+ De Participatiewet in balans

Uit een aantal beleidsevaluaties is gebleken dat de Participatiewet niet voor iedereen goed uitpakt. Tevens is er landelijk weerstand ontstaan over een aantal ongewenste hardheden in deze wet. De minister van SZW heeft daarom in 2025 het initiatief genomen om de Participatiewet weer 'in balans' te krijgen. Met het bijbehorend wetsvoorstel is een eerste concrete stap gezet om hardheden in de huidige wet weg te nemen door mensen centraal te stellen en uit te gaan van vertrouwen.

Doelstelling van die wetwijziging is dat de wet een meer passende perspectief op werk en (maatschappelijke) participatie biedt, de rechten en plichten begrijpelijk zijn en goed na te leven, mensen zich ondersteund voelen door de wet als het gaat om zaken als werk en inkomen, een doelmatig vangnet biedt, zeker en voorspelbaar, een toereikend inkomen biedt en dat de wet goed aansluit bij de brede vormgeving van het sociaal domein en het inkomensstelsel.

De aanpassing van de wet gaat via een drietal sporen. Voor spoor 1 zijn een 23-tal wetwijzigingen voorgesteld om zodoende de hardheden uit de bestaande wetgeving te halen maar ook zijn maatregelen voorzien om belemmeringen weg te nemen voor het aan het werk gaan en blijven. Via spoor 2 vindt een beleidsvoorbereiding plaats voor een fundamentele herziening van de wet, de wet wordt opnieuw opgebouwd, de doelen van de wet worden geherformuleerd en er vindt onderzoek plaats naar welke ondersteuningsinstrumenten het beste kunnen worden ingezet. Tenslotte gaan uitvoerende organisaties in spoor 3 aan de slag om de beweging richting 'vertrouwen, menselijke maat en eenvoud bij uitvoerders' te faciliteren. Een aantal nieuwe bepalingen uit spoor 1 zijn per 1 januari 2026 ingevoerd, de overige treden per 1 januari 2027 in werking. Wat de exacte (financiële) gevolgen hiervan zijn voor gemeenten en Afeer is nu nog niet aan te geven.

+ Regionaal Werkcentrum, op weg naar een nieuwe arbeidsmarktinfrastructuur

In het coalitieakkoord van het vorige kabinet is de maatregel 'uitbreiding arbeidsmarktinfrastructuur' opgenomen om de overgang van werk-naar-werk en van uitkering-naar-werk te stimuleren. De ambitie is een publiek-private arbeidsmarktinfrastructuur die werkenden, werkzoekenden en werkgevers toegang biedt tot tijdige, passende, herkenbare en toegankelijke dienstverlening om zo de stap naar duurzaam werk te faciliteren.

De samenwerking tijdens en kort na de coronacrisis in de Regionale Mobiliteitsteams (RMT's), Leer Werk Loketten (LWL's) en Werkgeversservice punten (WSP's) hebben een krachtige impuls gegeven aan deze publiek-private samenwerking en dienstverlening in de 35 arbeidsmarktregio's. De betrokken partners hebben deze samenwerking structureel versterkt. Eind oktober 2025 is hiervoor in Groningen het Werkcentrum officieel geopend en gestart met haar dienstverlening. In de komende jaren zal die dienstverlening verder worden ontwikkeld en uitgerold. Ook komen er nog meerdere nevenvestigingen van het Werkcentrum in de arbeidsmarktregio Groningen, dat kan ook bij Afeer zijn.

Afeer, als een van de belangrijkste partners in arbeidsbemiddeling in Oost-Groningen, is nauw aangesloten bij het Werkcentrum.

+ Nij Begun, sociaal en economische agenda

De Sociale Agenda moet ervoor zorgen dat Groningen en Noord-Drenthe in de komende dertig jaar weer op het landelijk gemiddelde moet komen op het gebied van verbeteren van (mentale) gezondheid, vergroten van de leefbaarheid, kansen voor kinderen (jongeren en de volgende generatie) en deelnemen aan werk en verminderen van armoede. In deze agenda is onder andere budget vrijgemaakt voor 'Nij Begun banen', in Oost-Groningen wordt dat ingevuld met Overbrugbanen.

De doelen van de Economische Agenda zijn gebaseerd op vijf hoofdthema's, namelijk een toekomstbestendige economie in een gezonde leefomgeving, het bevorderen van ondernemerschap, het ontwikkelen

en behouden van talent, het verzilveren van kennis en het versterken van regionaal bewustzijn en trots. Daarbij kent deze agenda veel aandacht voor de arbeidsmarktsituatie. Afeer volgt deze ontwikkelingen nauwgezet.

NIEUWE FINANCIËLE VERDEELSLEUTELS VANAF 2026



In het beleidsplan is ook de werking van de financiële verdeelsleutels (de basis waarop de gemeentelijke bijdrage aan Afeer wordt bepaald) beoordeeld. Daarbij is besloten om deze per begrotingsjaar 2026 aan te passen. De gemeentelijke bijdrage werd tot 2026 bepaald door een gewogen gemiddelde van een drietal verdeelsleutels, namelijk het aantal sw-medewerkers, beschut werk medewerkers en het aantal uitkeringsgerechtigden per gemeente.

Vanaf het begrotingsjaar 2026 is het aandeel aantal uitkeringsgerechtigden gewijzigd in aandeel aantal re-integratietrajecten die de gemeente inbrengt bij Afeer (jaar T – 2). Deze vorm sluit meer aan bij de re-integratie dienstverlening die wordt geboden aan de inwoners per gemeente. Immers, niet alle uitkeringsgerechtigden zijn in beeld bij Afeer. Daarnaast worden nog vier verdeelsleutels toegepast, de realisatie aantal sw-dienstverbanden, aantal beschut werk medewerkers, aantal dienstbetrekkingen anders dan beschut en het aantal mensen geplaatst met loonkostensubsidie, dit allemaal in jaar T-2.

De toepassing van deze nieuwe verdeelsleutels brengt met zich mee dat de gevraagde gemeentelijke bijdragen vanaf 2026 minder voorspelbaar wordt. De afgegeven meerjarenramingen worden jaarlijks aangepast. Bij het aanbieden van de begroting 2025 en 2026 werd dit al specifiek aangegeven.

De nieuwe financiële verdeelsleutels zijn formeel opgenomen in de per 1 oktober 2025 gewijzigde GR Afeer.

UITGANGSPUNTEN BEGROTING 2027



Aan deze begroting ligt, naast de GR Afeer, het beleidsplan en geconstateerde ontwikkelingen ook een aantal uitgangspunten ten grondslag.

+ Afeer stelt de netto toegevoegde waarde in positieve zin bij

Sinds een aantal jaren streeft Afeer naar het behalen van een netto toegevoegde waarde van totaal 7,8 miljoen euro. De netto toegevoegde waarde bestaat uit verkregen opbrengsten uit marktopdrachten (omzet minus directe kosten) vermeerderd met de ontvangen bijdragen voor begeleiding van beschut werk medewerkers. Als gevolg van goed renderende marktopdrachten, een extra stijging van de rijksvergoeding voor begeleiding beschut werk en ook een sterkere toename van het aantal beschut werk medewerkers dan voorzien, is de behaalde netto toegevoegde waarde de laatste jaren hoger uitgevallen. Dit geeft aanleiding om de netto toegevoegde waarde voor 2027 in positieve zin bij te gaan stellen in afgerond 8,4 miljoen euro. Ook wordt in de begroting vanaf 2027 een splitsing gemaakt in het bedrag aan begrote opbrengsten marktopdrachten en begrote ontvangsten begeleiding beschut werk.

+ Afeer volgt de cao-ontwikkelingen

Afeer heeft medewerkers die onder verschillende cao's vallen. De bepalingen uit deze cao's worden door Afeer uiteraard volledig nageleefd. De begroting van Afeer bestaat voor ruim 80% uit loonkosten bestaat. Iedere procent loonsverhoging levert een flinke kostenstijging op.

De cao voor de sw-medewerkers heeft een looptijd tot en met 31 december 2026. De VNG (Kamer Inclusieve Arbeid) en de vakbonden hebben op 9 februari 2026 een onderhandelingsresultaat bereikt over een nieuwe cao. De nieuwe cao is afgesproken voor 3 jaar, van 1 januari 2026 tot en met 31 december 2028. De uitkomst van de ledenraadpleging wordt op 17 april 2026 ter bekrachtiging voorgelegd aan het VNG-bestuur.

Voor de beschut werk medewerkers is de cao Aan de Slag van toepassing. Deze had een looptijd tot en met 31 december 2025. De VNG, Cedris en de vakbonden hebben op 19 december 2025 een onderhandelaarsresultaat bereikt over de verlenging van deze cao. Het akkoord geldt voor 2 jaar, van 1 januari 2026 tot en met 31 december 2027. Op 11 maart 2026 heeft het VNG-bestuur, op basis van de ledenraadpleging, het onderhandelaarsakkoord bekrachtigd.

De financiële gevolgen van beide nieuwe cao's zijn in lijn met hetgeen nu al meerjarig als loonstijging is opgenomen in de begroting.

De ambtelijke cao (cao SGO) loopt af per 1 april 2027. Op dit moment zijn er nog geen onderhandelingen voor een nieuwe cao. De financiële gevolgen van de huidige cao-afspraken zijn verwerkt in de begroting, ook meerjarig. De inschatting is dat met een nieuwe cao in 2027 de loonontwikkeling niet wezenlijk gaat afwijken.

+ Afeer doet beroep op externe middelen en is kostenbewust

Daar waar nodig en mogelijk, doet Afeer voor de uitoefening van haar taken een beroep op beschikbare externe financiële middelen. Zo werd voor de realisatie van de Overbrugbanen in eerste instantie een beroep gedaan op middelen vanuit de Regio Deal Oost-Groningen en het Nationaal Programma Groningen (NPG) en aansluitend op het Just Transition Fund (JTF) en Nij Begun.

Ook wordt een beroep gedaan op de 'Subsidieregeling Praktijkleren in derde leerweg'. Deze regeling biedt werkgevers een financiële tegemoetkoming per gerealiseerde praktijkplaats (40 weken) voor mbo-opleidingen via de derde leerweg. De derde leerweg is een flexibele, vaak verkorte mbo-opleiding voor volwassenen die werken en leren combineert, vergelijkbaar met de BBL. In tegenstelling tot regulier mbo zijn er geen wettelijke urennormen of vaste roosters, waardoor het traject persoonlijker is en sneller kan worden afgerond. Het leidt tot een officieel erkend diploma, mbo-certificaat of praktijkverklaring. De regeling is bedoeld voor erkende leerbedrijven die werknemers of werkzoekenden omscholen. Afeer is voor een aantal werksoorten een erkend leerbedrijf.

Sinds de start in 2018 zet Afeer actief in op kostenbewustzijn en beheersing van de bedrijfskosten zonder daarbij de kwaliteit van dienstverlening en werken uit het oog te verliezen. Administratieve systemen zijn zodanig ingericht dat dit nauwgezet gevolgd kan worden. Hiermee kan indien nodig tijdig worden bijgestuurd.

Met enerzijds het beroep doen op externe middelen en anderzijds te sturen op kostenbeheersing, wordt getracht om de gemeentelijke bijdragen aan Afeer zo laag als mogelijk te houden.

De raming van de kosten voor de uitvoering van het programmaplan van Afeer is terug te vinden in het onderstaand overzicht baten en lasten.

	(x € 1.000)		
	Boekjaar 2025	Begroting 2027	Begroting 2026
Netto opbrengsten	8.810	8.570	7.800
Overheids bijdragen	30.836	29.786	30.392
Totaal baten	39.646	38.356	38.192
Totale kosten sw-medewerkers	-22.179	-20.123	-20.557
Totale kosten Nieuw beschut werk	-1.492	-2.301	-1.620
Totale kosten Participatiewet	-975	-590	-1.074
Totale kosten ambtelijk overhead	-2.921	-3.457	-3.585
Totale kosten begeleide participatie	-5.121	-6.617	-5.919
Totale overige personele kosten	-755	-1.341	-1.274
Totale bedrijfskosten	-4.310	-4.173	-4.186
Totaal lasten	-37.753	-38.601	-38.216
Exploitatieresultaat	voordelig 1.893	-245	0
Mutaties reserves en voorzieningen	173	245	
Exploitatieresultaat (na doorberekening)	voordelig 2.066	0	0

Ambities kunnen niet gerealiseerd worden zonder risico's te nemen. Risico's horen bij het proces van verandering. In de paragraaf Weerstandsvermogen en Risicobebereiding wordt de financiële positie van Afeer beschreven en alle risico's waarvoor geen maatregelen zijn getroffen en die van materiële betekenis kunnen zijn in relatie tot de financiële positie.

Weerstandsvermogen

Afeer vormt in principe geen eigen weerstandsvermogen. Het weerstandsvermogen van Afeer wordt gevormd door het weerstandsvermogen van de afzonderlijke aan de gemeenschappelijke regeling deelnemende gemeenten. Een eventueel nadelig saldo dient – conform de Gemeenschappelijke Regeling – door de deelnemende gemeenten bijgedragen te worden. Het Algemeen Bestuur heeft de mogelijkheid behaalde positieve resultaten terug te geven aan de deelnemende gemeenten of geheel of ten dele te bestemmen voor het eigen vermogen door middel van het vormen van een algemene reserve of bestemmingsreserves. De reserves vormen in dat geval een buffer voor eventuele toekomstige tegenvallers of, bij liquidatie van Afeer, voor opgebouwde rechten op verlof, compensatie-uren, vakantietoeslag en bestaande verplichtingen.

Gemeentelijke bijdrage

Bij de start van Afeer zijn financiële verdeelsleutels vastgesteld om de gemeentelijke bijdrage te kunnen bepalen. Jaarlijks worden deze herijkt vanaf de begroting 2026. De vastgestelde systematiek bestaat uit een aantal stappen. Er zijn 5 factoren welke de grondslag zijn voor de verdeling per gemeente, namelijk het aantal WSW medewerkers, aantal beschut werkplekken, aantal fte uit de doelgroep participatiewet, het aantal mensen met een loonkostensubsidie bij reguliere werkgevers en het aantal trajecten (allemaal van het jaar t-2). Een gewogen gemiddelde op basis van de kosten en baten zorgt voor de juiste toerekening van de factoren in de totale verdeelsleutel.

Nieuw beschut

Het aantal te realiseren nieuw beschut werkplekken per gemeente in 2027 wordt pas eind 2026 bekend. Het rijk heeft het voornemen om de systematiek van bepaling taakstelling per gemeente en bijbehorende financiering vanaf 2027 te herijken en wel op basis van realisatie. Definitieve wetgeving is nog niet in werking. Door de deelnemende gemeenten is besloten deze taakstelling al los te laten in afwachting van de herijking van het stelsel. In deze begroting is uitgegaan van het huidige zittende personeelsbestand en de verwachte groei. Op grond hiervan is eveneens de doorberekening van begeleidingskosten en het ontvangen van loonkostensubsidie gemaakt.

Opbrengsten en netto toegevoegde waarde

Van de totaal begrote opbrengsten en netto toegevoegde waarde (NTW) is een gedeelte vastgelegd in de vorm van meerjarige contracten. Er wordt continu gewerkt aan continuering van contracten en het werven van nieuwe opdrachten. Voor verlenging van de contracten moet worden onderhandeld. Voor jaarcontracten en kortlopende orders moet telkens en doorlopend acquisitie worden gepleegd. Het risico bestaat hierdoor dat de begrote opbrengsten en netto toegevoegde waarde niet zullen worden gehaald.

Lonen en salarissen

Ieder jaar is het afwachten welke cao-verhogingen doorgevoerd gaan worden, dit blijft altijd een risico. In de begroting wordt op voorhand rekening gehouden met een bestendige lijn conform voorgaande jaren waarbij een conservatief percentage aan loonstijgingen is toegepast voor iedere cao.

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

De verplichtingen betreffende opgebouwde vakantietoeslagen en regulier verlof worden niet in de balans tot uitdrukking gebracht, omdat dit op grond van de regelgeving in het Besluit begroting en verantwoording (BBV 2004) niet is toegestaan. In het verleden werd ook het spaarverlof in de niet uit de balans blijvende verplichtingen opgenomen echter vanwege het vormen van een voorziening ten behoeve van dit spaarverlof is vermelding niet meer nodig.

Het bedrag aan huurverplichtingen voor 2026 aangaande onroerend goed bedraagt € 50.000. Dit bedrag is opgenomen in het overzicht baten en lasten en maakt deel uit van de Huisvesting.

Huurverplichtingen voor de resterende contractduur van de diverse gebouwen die worden gehuurd worden niet in de balans tot uitdrukking gebracht, omdat dit op grond van de regelgeving in het BBV niet is toegestaan.

Overige risico's

Afeer doet een beroep op het 'vrijstellingsartikel' in de Wet op de Vpb (op grond van het zogenoemde '90%-criterium'). Jaarlijks moet aan de voorwaarden voor toepassing voor de vrijstelling worden getoetst. In deze begroting is uitgegaan van voortzetting van de vrijstelling en daardoor is er geen schuldpositie Vpb opgenomen.

Door de invoering van de Participatiewet per 1 januari 2015 is de Wet op de sociale werkvoorziening afgesloten voor nieuwe instroom. Sw-werknemers met een dienstbetrekking houden hun wettelijke rechten en plichten. Het aantal sw-medewerkers loopt terug als gevolg van natuurlijk verloop, wat resulteert in lagere loonkosten sw. Tegelijkertijd bestaat er het risico van een lagere verdien capaciteit van de organisatie.

De Autoriteit Persoonsgegevens (AP) had al regels vastgelegd in de Wet bescherming persoonsgegevens (Wbp), maar per 25 mei 2018 geldt de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG). Vanaf die datum geldt dezelfde privacywetgeving in de hele Europese Unie (EU). Afeer werkt met een kwetsbare doelgroep, waardoor het beschermen van persoonsgegevens extreem belangrijk is. Afeer heeft technische en organisatorische maatregelen genomen om risico's te beperken. Naast het risico op boetes als gevolg van een datalek, is er het risico van imagoschade.

Afeer maakt gebruik van onderaannemers, waardoor Afeer op grond van de wet ketenaansprakelijkheid (WKA) aansprakelijk kan worden gesteld voor te betalen sociale premies en belastingen van gefailleerde onderaannemers. Het risico wordt beperkt door het gebruik van een geblokkeerde bankrekening, de zogenaamde G-rekening. Een mogelijke schadepost is gezien het sterk wisselende orderpakket niet kwantificeerbaar.

Bij het voorgaande dient te worden bedacht, dat voor eventuele toekomstige tegenvallers en bij eventuele liquidatie van Afeer de aangesloten gemeenten indien nodig dienen bij te dragen, conform de Gemeenschappelijke Regeling.

Andere noemenswaardige risico's zijn op dit moment niet bekend.

Financiële kengetallen begroting en jaarverslag

Verloop van de kengetallen	Boekjaar 2025	Begroting 2027	Begroting 2026
Netto schuldquote	59%	71%	88%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	59%	71%	88%
Solvabiliteitsratio	14%	6%	13%
Structurele exploitatieruimte	-278%	-298%	-327%
Grondexploitatie	nvt	nvt	nvt
Belastingcapaciteit	nvt	nvt	nvt

Toelichting kengetallen

Deze cijfers geven een globaal inzicht in de verwachte financiële ontwikkelingen. Bij de beoordeling van de financiële ratio's dient de verbondenheid met de deelnemende gemeenten in acht te worden genomen.

De netto schuldquote geeft inzicht in het niveau van de schuldenlast van Afeer ten opzichte van de eigen middelen. Het geeft een indicatie van de mate waarin de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie drukken. Een laag percentage is gunstig. De VNG adviseert om 130% als maximumnorm te hanteren en daarboven de schuld af te bouwen.

De netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen: omdat bij leningen onzekerheid kan bestaan of ze allemaal worden terugbetaald, wordt dit kengetal zowel berekend inclusief als exclusief de doorgeleende gelden. Zo wordt duidelijk wat het aandeel van de verstrekte leningen in de exploitatie is en wat dit betekent voor de schuldenlast. Hoe lager deze percentages, hoe beter. Afeer verstrekt geen leningen waardoor dit getal gelijk staat aan de Netto schuldquote.

De solvabiliteit geeft inzicht in de mate waarin Afeer in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Hoe hoger dit percentage, hoe gunstiger dit is voor de financiële weerbaarheid van Afeer.

De structurele exploitatieruimte helpt mee om te beoordelen welke structurele ruimte Afeer heeft om de eigen lasten te dragen of welke structurele stijging van de baten of structurele daling van de lasten daarvoor nodig is. Wanneer dit cijfer negatief is, betekent het dat er onvoldoende ruimte is om de lasten te blijven dragen en is er een gemeentelijke bijdrage nodig.

In deze paragraaf wordt weergegeven hoe het beleid van Afeer ten aanzien van het groot onderhoud van kapitaalgoederen in het jaar 2027 tot uitvoering wordt gebracht en welke middelen hiervoor zullen worden aangewend.

Afeer heeft in 2024 het meerjarenonderhoudsplan definitief gemaakt en er is ook een voorziening groot onderhoud gevormd. De voorziening is in de begroting verwerkt. Onderhoudskosten van groot onderhoud van kapitaalgoederen zijn niet meer in de exploitatie opgenomen. Dit heeft plaatsgemaakt voor een structurele, geëgaliseerde toevoeging in de voorziening voor groot onderhoud.

Het onderhoud aan materieel en gebouwen wordt beheerd door de technische dienst (TD) van Afeer. Uitvoering geschiedt deels door eigen medewerkers en deels door externe bedrijven of specialisten.

Voor registratie en herkenning van productiemiddelen wordt een middelenbeheersysteem gehanteerd. Middels dit systeem worden onder meer onderhoudsfrequenties, wettelijke keuringen, inspecties en machinegegevens geregistreerd.

Voor 2027 en in de meerjarenbegroting is er een totale investeringsruimte van structureel € 700.000,- begroot.

Verschuivingen binnen de investeringsbegroting zijn toegestaan, mits het totale begrote bedrag niet wordt overschreden en mits de afschrijvingstermijn van het aan te schaffen actief niet korter is dan die van de begrote soort activa. Door deze maatregel blijft het taakstellende karakter van de begroting behouden.

Investerings overzicht 2027

Soort activa	Levensduur in jaren	(x € 1.000)
		Bedrag 2027
Voorzieningen aan terreinen	20	0
Gebouwen	20 tot 40	100
Installaties	10 tot 20	100
Machines	3 tot 10	300
Inventarissen	5 tot 10	0
Automatisering	3 tot 5	200
Vervoermiddelen	5 tot 10	0
Totaal		700

De paragraaf betreffende de financiering bevat de beleidsvoornemens ten aanzien van de financieringsportefeuille en geeft inzicht in de rentelasten, het renteresultaat en de financieringsbehoefte. Op grond van de Wet financiering decentrale overheden (Wet fido) heeft Afeer in de begroting een financieringsparagraaf opgenomen, waarin verantwoording over het treasurybeleid wordt afgelegd.

Kasgeldlimiet

Afeer mag zijn activiteiten niet onbeperkt met kort geld financieren. In de Wet financiering decentrale overheden (Wet fido) is hiervoor de kasgeldlimiet opgenomen, waarmee een maximum wordt gesteld aan de netto vlottende schuld, ofwel de netto kortlopende schuld.

De kasgeldlimiet wordt berekend door een in de Uitvoeringsregeling Financiering decentrale overheden (Ufdo) vastgesteld percentage van de totale bedrijfslasten van Afeer te nemen. Voor een gemeenschappelijke regeling is dit 8,2%. Uit het overzicht baten en lasten overeenkomstig het BBV bedragen de totale bedrijfslasten voor 2027 € 40.101 (x € 1.000).

De netto vlottende schuld per kwartaal is het gemiddelde van de standen van deze schuld op de eerste dag van iedere maand in het desbetreffende kwartaal.

In het volgende overzicht wordt de werkelijke omvang van de kasgeldlimiet getoetst aan de wettelijke norm, in overeenstemming met de Wet fido.

		(x € 1.000)			
Omschrijving		Bedragen per kwartaal			
		1e kw	2e kw	3e kw	4e kw
Omvang van de begroting per 1 januari		40.101	40.101	40.101	40.101
1 Toegestane kasgeldlimiet					
- in procenten van de grondslag		8,20%	8,20%	8,20%	8,20%
- in een bedrag		3.288	3.288	3.288	3.288
2 Omvang vlottende korte schuld					
Opgenomen gelden korter dan 1 jaar		0	0	0	0
Schuld in rekening-courant		0	0	0	0
Gestorte gelden door derden korter dan 1 jaar		0	0	0	0
Overige geldleningen niet zijnde vaste schuld		0	0	0	0
3 Vlottende middelen					
Contante gelden in kas		1	1	1	1
Tegoeden in rekening-courant		0	0	0	0
Overige uitstaande gelden korter dan 1 jaar		0	0	0	0
Toets kasgeldlimiet					
4 Totaal netto vlottende schuld	(2 - 3)	-1	-1	-1	-1
Toegestane kasgeldlimiet	(1)	3.288	3.288	3.288	3.288
Ruimte (+) c.q. overschrijding (-)	(1 - 4)	3.289	3.289	3.289	3.289

Renterisiconorm

De renterisiconorm wordt berekend door het bij Ministeriële regeling vastgestelde percentage van de totale bedrijfslasten van het begrotingsjaar van Afeer te nemen. De norm houdt in dat de jaarlijks verplichte aflossingen en de renteherzieningen niet meer mogen bedragen dan 20% van het begrotingstotaal. Het begrotingstotaal voor 2027 bedraagt € 40.101 (x € 1.000).

		(x € 1.000)			
Omschrijving		Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Basisgegevens					
1 Renteherziening op vaste schuld o/g		0	0	0	0
2 Betaalde aflossingen		213	213	213	213
3 Renterisico	(1 + 2)	213	213	213	213
4 Renterisiconorm		8.020	8.208	8.419	8.623
5a Ruimte onder renterisiconorm	(4 > 3)	7.807	7.995	8.206	8.410
5b Overschrijding renterisiconorm	(3 > 4)	0	0	0	0
Berekening renterisiconorm					
4a Totale lasten op de begroting		40.101	41.038	42.093	43.117
4b Het bij Min. regeling vastgestelde %		20%	20%	20%	20%
4 Renterisiconorm	(4a x 4b)	8.020	8.208	8.419	8.623

Treasurybeheer

Treasury is het sturen en beheersen van, het verantwoorden over, en het toezicht houden op de financiële vermogenswaarden, de financiële geldstromen, de financiële posities en de hieraan verbonden risico's. Afeer heeft een laag risicoprofiel, doordat de rentepercentages van alle langlopende leningen voor de gehele looptijd vaststaan en doordat er geen gebruik wordt gemaakt van derivaten (financiële derivaten zijn beleggingsinstrumenten die hun waarde ontleen aan de waarde van een ander goed, zoals aandelen en olie).

Financiering

Door middel van het onderstaand overzicht wordt inzicht gegeven in de samenstelling, de grootte en de rentegevoeligheid van de opgenomen leningen.

		(x € 1.000)	
Omschrijving	Bedrag	Gemidd. rente	Looptijd
Stand per 1 januari	6.332	1,20%	>1 jr
Nieuwe leningen	0		
Reguliere aflossingen	-213		
Vervroegde aflossingen	0		
Renteaanpassing (oud percentage)	0		
Renteaanpassing (nieuw percentage)	0		
Stand per 31 december	6.119	1,20%	

Schatkistbankieren

Schatkistbankieren valt onder de Wet financiering decentrale overheden (fido). Doel van het schatkistbankieren is het verlagen van de EMU-schuld. Schatkistbankieren houdt in dat instellingen hun liquide middelen aanhouden bij het ministerie van Financiën. Door gebruik te maken van schatkistbankieren verlaat publiek geld de schatkist pas op het moment dat de middelen benodigd zijn voor de uitvoering van een publieke taak. Om te bepalen wanneer er sprake is van overtollige middelen is er een drempelbedrag gedefinieerd. Het drempelbedrag is een minimumbedrag (afhankelijk van de omvang van de decentrale overheid) dat gemiddeld buiten de schatkist mag worden gehouden. De hoogte van het drempelbedrag hangt af van het begrotingstotaal zoals dat ook gebruikt wordt voor bijvoorbeeld het berekenen van de kasgeldlimiet. Afeer hanteert een actief beleid om overschrijdingen van het drempelbedrag te voorkomen en tijdig eventueel overtollige middelen ten gunste te brengen van de schatkist, dit gebeurt deels automatisch.

Berekening van het EMU-saldo

Het EMU-saldo is het saldo van de ontvangsten en de uitgaven van de collectieve sector in een jaar, zijnde het netto financieringssaldo van een overheid die lid is van de Economische en Monetaire Unie (EMU), berekend overeenkomstig de voorschriften van het Europees systeem van nationale en regionale rekeningen in de Europese Unie.

Het EMU-saldo is het saldo van de gehele overheid in een land; gemeenschappelijke regelingen tellen ook mee. Om dit te benadrukken is in het Besluit Begroting en Verantwoording opgenomen dat in de jaarrekening en begroting inzicht moet worden gegeven in het EMU-saldo. Hiervoor is onderstaande tabel opgenomen.

Omschrijving	(x € 1.000)		
	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Begrotingssaldo vóór toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	0	0	0
Mutatie (im)materiële vaste activa	-148	-164	-207
Mutatie voorzieningen	30	-23	-37
Mutatie voorraden (incl. bouwgronden in exploitatie)	0	0	0
Verwachte boekwinst bij verkoop effecten en verwachte boekwinst bij verkoop (im) materiële vaste activa	0	0	0
Berekend EMU-saldo	-118	-187	-244

Toelichting: Een negatief EMU-saldo betekent een EMU-terkort.

De paragraaf bedrijfsvoering geeft inzicht in de stand van zaken en de beleidsvoornemens rond de bedrijfsvoering van Afeer. Met bedrijfsvoering worden de bedrijfsprocessen bedoeld die nodig zijn om de beleidsdoelstellingen van Afeer te realiseren. Het betreft beleidsmatige (primaire) processen, ondersteunende (secundaire) processen en de sturing en beheersing ervan.

Organisatiestructuur

Afeer bestaat uit diverse bedrijfsonderdelen die door de Algemeen Directeur en teammanagers worden aangestuurd. Daarnaast heeft Afeer een strategisch adviseur en een business controller. Een schematische weergave van de organisatie is te vinden in het programmaplan eerder in dit boekwerk.

Systemen

Door bedrijfsvoering wordt hard meegewerkt aan de verdere ontwikkeling van Afeer en het mogelijk maken van de primaire processen. Door een beperkt aantal centrale systemen welke gekoppeld kunnen worden is het mogelijk om veel meer werkzaamheden te digitaliseren en sneller te verwerken. Dit heeft veel voordelen voor zowel gebruikers als (eind-)verantwoordelijken die daarmee betere en real time informatie hebben die nodig is om Afeer aan te sturen. Aan de systemen wordt dagelijks gewerkt en deze blijven in ontwikkeling.

De wetgeving rondom privacy en het werken in systemen is in de afgelopen jaren steeds stringenter geworden. Dit, in combinatie met de hiervoor genoemde ontwikkeling en digitalisering, maakt informatiemanagement een steeds belangrijker bedrijfsproces. Afeer zet hier stevig op in en treedt steeds in nauw contact met ketenpartners.

Huisvesting

Afeer werkt vanaf 2025 actief met een meerjarenonderhoudsplan (MJOP) en er is ook een voorziening groot onderhoud gevormd naar aanleiding hiervan. Eerdere grote verbouwingen hebben er voor gezorgd dat Afeer een toekomstbestendige huisvesting heeft gerealiseerd. Door de komende jaren het MJOP te blijven volgen wordt dit ook gecontinueerd.

Communicatie

Afeer staat als bedrijf midden in de samenleving en wil ook verbinding met die samenleving. Dat betreft zowel bedrijven / gemeenten / organisaties als overige belangstellenden. Heldere, frequente en eerlijke communicatie over wie we zijn en wat we doen blijft dan ook voor 2027 een belangrijk speerpunt.

De doelgroep van Afeer bevindt zich ook steeds meer op social media en daarmee op platformen waar Afeer op dit moment nog niet op communiceert. Er wordt onderzocht of een specialist op het gebied van social media content een goede aanvulling kan zijn op de huidige wijze van communicatie naar buiten.

P&O-beleid

Participatiebedrijven hebben ten opzichte van andere bedrijven een bijzonder karakter. De specifieke doelgroep vraagt om andere, meer directe, aansturing en beleidsvorming. Het "in de lijn leggen van P&O-taken" werkt bijvoorbeeld niet. Hetzelfde geldt voor de begeleiding van ziekteverzuim. Verzuim ligt gemiddeld genomen bij participatiebedrijven hoger dan bij andere bedrijven. Medewerkers hebben meer en specifieke gezondheidsklachten. Dit vraagt om een andere begeleiding. Er wordt gebruik gemaakt van een stevig verzuimbegeleidingsmodel dat ook in 2027 voorgezet wordt.

Kwaliteit Arbo en Milieu

Afeer is voor diverse werksoorten gecertificeerd. Dit vraagt een continue alertheid voor de medewerkers en permanente audits om de certificaten te behouden. De afdeling Kwaliteit is als het ware de hoeder van deze certificaten, draagt zorg voor implementatie, is de auditor en partner van het management.

Periodiek vindt een RI&E plaats vanuit Arbo perspectief waarna het op basis daarvan opgestelde plan van aanpak de leidraad wordt voor de komende periode. Afeer besteedt altijd veel aandacht en geld aan persoonlijke beschermings- en hulpmiddelen.

Fraude

Fraude, frauderisico's, preventie en bescherming van integriteit staan op de agenda bij Afeer. Er is een actueel integriteitsbeleid, een klokkenluidersregeling en in de processen is waar mogelijk functiescheiding ingebouwd.

Er wordt continu gewerkt aan bewustwording en aandacht voor de risico's en preventiemaatregelen, waarbij houding, gedrag en cultuur ook nadrukkelijk aan de orde komen.

Op basis van interne analyse hebben we risico's gedefinieerd en beheersmaatregelen ingericht om deze risico's te mitigeren. Het betreft bijvoorbeeld risico's ten aanzien van:

- Onrechtmatige/frauduleuze betalingen aan klanten, leveranciers, personeel
- Corruptie risico in zakelijke relaties
- Onrechtmatige / frauduleuze declaraties
- Onttrekken van activa aan de organisatie
- Misbruik van bedrijfsmiddelen en/of bedrijfsgegevens

We hebben en/of werken aan de volgende beheersingsmaatregelen om risico's zoals hiervoor benoemd te voorkomen, dan wel tijdig te ontdekken:

- Selectief aannamebeleid, opvragen van een VOG en het laten ondertekenen van een integriteitsverklaring
- Voorbeeldfunctie vanuit de leiding
- Functiescheiding in het accorderen van facturen, declaraties en het betalingsverkeer
- Toegangsbeveiliging en rechtenbeheer in de geautomatiseerde gegevensverwerking



De paragraaf verbonden partijen is een verplichte paragraaf op grond van artikel 9, lid 2f van het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten 2004 (BBV 2004).

Het begrip verbonden partij kan als volgt worden gedefinieerd: “Een privaatrechtelijke of publiekrechtelijke organisatie waarbij Afeer een bestuurlijk en financieel belang heeft”.

Het BBV verbiedt Afeer om haar 100% dochters Hoveniersbedrijf Nieland BV, Afeer Mobiliteit BV en Afeer Participatie BV samen met de cijfers van de andere bedrijfsonderdelen van Afeer te consolideren. Om als bestuur en management toch een helder inzicht in de totale prestatie van Afeer te krijgen en om eventuele risico's te kunnen onderkennen, vinden wij het noodzakelijk om ook deze bedrijven in het jaarverslag en de jaarrekening op te nemen. We doen dit in de vorm van een balans en een resultatenrekening, gevolgd door een toelichting op beide. We vermelden de verbonden partijen daarom ook in deze begroting.

BEDRIJFSPROFIEL



Hoveniersbedrijf Nieland BV is gevestigd aan de Winschoter Hogebrug 1 te Blijham. Het bedrijf is in 1998 door indertijd Synergon overgenomen van de toenmalige eigenaar, die zijn werkzaamheden als ondernemer wilde afbouwen doch niet over een opvolger beschikte. Synergon werd in die periode geconfronteerd met omvangrijke bezuinigingen in de uitbesteding van gemeentelijk groenonderhoud, waardoor voor een aanzienlijk aantal medewerkers vervangend werk moest worden gezocht. Om die reden is Nieland BV ingezet om meer particulier hovenierswerk naar Synergon toe te trekken. Inmiddels zijn de groen werkzaamheden al een aantal jaren samengevoegd en worden deze thans vanuit Afeer uitgevoerd. Binnen Nieland BV worden geen activiteiten meer verricht anders dan verloning van medewerkers die onder de Hoveniers-cao vallen en werkzaam zijn bij Afeer.

Afeer Participatie BV is gevestigd aan de Mr A.J. Romijnweg 17 te Winschoten. Deze BV was voorheen Afeer Werk BV genaamd en deze is in september 2010 opgericht. De BV heeft ten doel het – in het kader van de uitvoering van de Wet Sociale Werkvoorziening en de Participatiewet – aangaan van dienstbetrekkingen met personen, die een afstand tot de arbeidsmarkt hebben, en het als arbeidskracht ter beschikking stellen van deze personen aan derden, alsmede het verrichten van al hetgeen met het vorenstaande verband houdt of daaraan bevorderlijk kan zijn. In Afeer Participatie BV worden ook alleen de medewerkers verloond.

A person wearing a blue protective suit, hairnet, and gloves is working in a laboratory. They are holding a pipette and looking down at a tray containing several small, dark, rectangular objects. The background is slightly blurred, showing laboratory equipment. The image has a vertical orange gradient on the left side.

Financiële begroting

	(x € 1.000)		
	Boekjaar 2025	Begroting 2027	Begroting 2026
Opbrengsten	10.343	8.250	9.300
Opbrengsten begeleiding		1.820	
Materiaalverbruik en uitbesteed werk	-1.533	-1.500	-1.500
Toegevoegde waarde	8.810	8.570	7.800
Loonkosten sw-medewerkers	-22.179	-20.123	-20.557
Loonkosten nieuw beschut werk	-1.492	-2.301	-1.620
Loonkosten Participatiewet	-975	-590	-1.074
Loonkosten ambtelijk overhead	-2.921	-3.457	-3.585
Loonkosten begeleide participatie	-5.121	-6.617	-5.919
Overige personele kosten	-755	-1.341	-1.274
Totale personele kosten	-33.443	-34.429	-34.030
Huisvesting	-941	-934	-1.005
Machines, installaties & inventaris	-759	-943	-811
Vervoer	-514	-529	-477
Automatisering	-906	-832	-846
Advies & Externe inhuur	-879	-521	-645
Verkoopkosten	14	-8	-8
Kantoor en algemene kosten	-255	-265	-250
Diverse baten en lasten	47	0	0
Financiële baten en lasten	-118	-141	-145
Totale overige bedrijfskosten	-4.310	-4.173	-4.186
Bedrijfsresultaat	-28.943	-30.031	-30.416
Mutaties reserves	0	24	24
Mutaties voorzieningen	173	221	0
Totaal onttrekking	173	245	24
Overheidsbijdragen	30.836	29.786	30.392
Totale overheidsbijdragen	30.836	29.786	30.392
Exploitatieresultaat	2.066	0	0
Exploitatieresultaat (na doorberekening)	2.066	0	0

OVERZICHT BATEN EN LASTEN OVEREENKOMSTIG HET BBV



	Boekjaar 2025	Begroting 2027	Begroting 2026
	(x € 1.000)		
Opbrengsten	10.343	10.070	9.300
Resultaat van Nieland B.V.	0	0	0
Resultaat van Afeer Participatie B.V.	0	0	0
Resultaat van Mobiliteit B.V.	48	0	0
Totale baten	10.391	10.070	9.300
Materiaalverbruik en uitbesteed werk	-1.533	-1.500	-1.500
Personeelskosten	-33.443	-34.429	-34.030
Bedrijfskosten	-4.310	-4.173	-4.186
Totale lasten	-39.286	-40.101	-39.716
Saldo baten en lasten	-28.895	-30.031	-30.416
Overheidsbijdragen	30.836	29.786	30.392
Resultaat voor bestemming	1.941	-245	0
Mutaties in reserves en voorzieningen	173	245	24
Resultaat na bestemming	2.114	0	0

	Boekjaar 2025	Begroting 2027	(x € 1.000) Begroting 2026
Toegevoegde waarde			
Opbrengsten	10.343	8.250	9.300
Opbrengsten begeleiding		1.642	
Materiaalverbruik en uitbesteed werk	-1.533	-1.500	-1.500
Totaal toegevoegde waarde	8.810	8.392	7.800

De laatste jaren heeft Afeer de toegevoegde waarde kunnen halen door in te zetten op beter renderende werksoorten, mechanisatie, lean werken en ook de inzet van werknemers vanuit de Participatiewet die na een succesvol traject een tijdelijk arbeidscontract hebben bij Afeer. Daarnaast is de vergoeding voor begeleiding beschut werk onderdeel geweest van de toegevoegde waarde. Dit is een steeds groter aandeel van de toegevoegde waarde. Daarom is vanaf de begroting 2027 de vergoeding voor begeleiding beschut werk apart vermeld. Het handhaven van de omzet uit werksoorten wordt een uitdaging met de krimp van het aantal sw-medewerkers als gevolg van natuurlijk verloop.

Afeer blijft inzetten op het detacheren van sw-medewerkers bij reguliere werkgevers. Hierbij is er zorg voor een betere aansluiting bij de vraag van werkgevers en het stimuleren van maatschappelijke verantwoord ondernemen (MVO). Als voorwaarde geldt dat detachering, naast het belang voor de betrokken medewerker, meer rendement moet opleveren voor Afeer.

	Boekjaar 2025	Begroting 2027	(x € 1.000) Begroting 2026
Loonkosten sw medewerkers			
Lonen	17.239	15.707	15.417
Sociale lasten	3.069	2.672	2.780
Pensioenpremie	1.539	1.572	2.147
Overige personeelskosten	649	172	214
Totaal loonkosten sw medewerkers	22.496	20.123	20.557

In de begroting van 2027 is uitgegaan van gemiddeld 401,67 fulltime dienstverbanden sw welke worden verloond bij Afeer (op 1 januari 407,83 fte en op 31 december 395,50 fte).

Op 1 januari 2015 is de Participatiewet in werking getreden. Hierdoor is de Wet op de sociale werkvoorziening afgesloten voor nieuwe instroom en krimpt het aantal sw-werknemers als gevolg van natuurlijk verloop. Ten opzichte van de begroting van 2026 is het aantal fulltime dienstverbanden sw daardoor met 40,05 fte gedaald.

	Boekjaar 2025	Begroting 2027	(x € 1.000) Begroting 2026
Loonkosten nieuw beschut werk			
Lonen	662	1.278	882
Sociale lasten	338	691	514
Pensioenpremie	115	302	200
Overige personeelskosten	24	31	23
Totaal loonkosten nieuw beschut werk	1.140	2.301	1.620

Gemeenten hebben aangegeven dat zij de taakstelling beschut werken vanaf 2026 loslaten. Voor 2027 is een realisatie begroot van 108,48 fulltime dienstverbanden beschut werk. Bij het begroten van de loonkosten beschut werken is rekening gehouden met een loonkostensubsidie van gemiddeld 68%.

	Boekjaar 2025	Begroting 2027	(x € 1.000) Begroting 2026
Loonkosten Participatiewet			
Lonen	372	376	677
Sociale lasten	228	142	278
Pensioenpremie	67	64	96
Overige personeelskosten	28	8	23
Totaal loonkosten Participatie	696	590	1.074

Voor 2027 is een realisatie begroot van 22,84 fulltime dienstverbanden, inclusief afspraakbanen. Bij het begroten van de loonkosten is rekening gehouden met een loonkostensubsidie van gemiddeld 50%.

De krapte op de arbeidsmarkt brengt met zich mee dat Afeer merendeels werkzoekenden in traject heeft met een langere afstand tot de arbeidsmarkt. Deze kwetsbaardere doelgroep is aangewezen op de inzet van beschikbare ondersteuningsinstrumenten zoals de loonkostensubsidie. Dit kan in de vorm van het (tijdelijk) beschikbaar stellen van een afspraakbaan. Afeer neemt ook hier haar verantwoordelijkheid in en biedt een dergelijke tijdelijke baan aan werkzoekenden die, na het succesvol volgen van een opleidingstraject, werkzaam zijn in een van de werksoorten van Afeer. Dit is primair bedoeld als opstap naar de reguliere arbeidsmarkt.

Daarnaast heeft Afeer het instrument Overbrugbaan waardoor de formatie behouden is begroot op de instroom afspraakbanen in 2027. Er is uitgegaan van 5 fte en dit jaarlijkse volume gelijk te houden.

	Boekjaar 2025	Begroting 2027	(x € 1.000) Begroting 2026
Loonkosten ambtelijk overhead			
Lonen			
Lonen ambtelijke medewerkers	-3.776	2.644	2.744
Sociale lasten ambtelijke medewerkers	-519	375	404
Pensioenpremie ambtelijke medewerkers	-458	383	388
Overige kosten	-148	55	49
Subtotaal	-4.900	3.457	3.585
Terugontvangen loonkosten	0	0	0
Totaal loonkosten ambtelijke medewerkers	-4.900	3.457	3.585

	Boekjaar 2025	Begroting 2027	(x € 1.000) Begroting 2026
Loonkosten begeleide participatie			
Lonen ambtelijke medewerkers	3.776	4.877	4.243
Sociale lasten ambtelijke medewerkers	519	730	654
Pensioenpremie ambtelijke medewerkers	458	679	598
Overige kosten	148	86	79
Subtotaal	4.900	6.373	5.574
Lonen medewerkers Nieland b.v.	371	244	345
Totaal loonkosten ambtelijke medewerkers	5.271	6.617	5.919

De loonkosten voor ambtenaren zijn gesplitst in ambtelijk overhead en begeleide participatie. Ambtelijk overhead betreft de medewerkers die ondersteunend zijn aan de organisatie en niet direct toerekenbaar zijn aan werksoorten. Begeleide participatie betreft de medewerkers die wel toerekenbaar zijn aan onze diverse werksoorten. Hier hebben we ook de medewerkers opgenomen die verloond worden in Nieland BV. Een deel van deze leiding op de werkvloer wordt op dit moment nog uitgevoerd door medewerkers met een sw-indicatie. Door het natuurlijk verloop hiervan zullen indirecte/leidinggevende posities in de toekomst opgevuld moeten worden door ambtelijke ondersteuning (begeleide participatie). In deze begroting is duidelijk zichtbaar dat deze ontwikkeling steeds meer vorm krijgt. We zien dit deel van de ambtelijke loonkosten in dit begrotingsjaar en meerjarig al stijgen.

Het streven is om 30% van de sw-doelgroep te detacheren op de regionale arbeidsmarkt. Hierdoor blijft 70% van de doelgroep werkzaam binnen de infrastructuur van Afeer en daarvoor hebben we voorlieden en werkleiders nodig. Ook hebben we door de uitbreiding van onze dienstverlening en verkoop van diensten en trajecten meer inzet van personeel nodig.

Overige personele kosten

Onder de overige personele kosten zijn de kosten begroot van vervoerskosten sw, opleidingskosten, Arbeidsdienst en bedrijfsarts, werkkleding, kosten bedrijfsrestaurants en de kosten voor de OR.

Huisvesting

Onder de huisvestingskosten zijn de kosten voor huur, afval- en vuilverwerking, belastingen, verzekeringen, onderhoudskosten, gas, water en licht, onderhoud, storting meerjaren onderhoudsvoorziening en afschrijvingskosten van de terreinen en gebouwen.

Machines, Installaties en inventarissen

Onder deze post zijn de kosten voor aanschaf, onderhoud en afschrijvingen van de machines, installaties en inventarissen begroot.

Vervoer

De kosten van vervoer betreffen lease, brandstof, onderhoud, verzekeringen en belastingen en afschrijvingskosten van het wagenpark van Afeer. Er wordt steeds meer ingezet op het elektrificeren van het wagenpark. Afeer maakt steeds meer gebruik van lease bij vervanging van het wagenpark waardoor de komende jaren de afschrijvingskosten meer zullen afnemen.

Automatisering

Onder automatiseringskosten zijn de kosten van de dienstverlening van netwerkbeheer en ondersteuning, softwarelicenties en afschrijvingskosten begroot.

Advies en externe inhuur

Onder deze post zijn de kosten van externe dienstverleners, juridisch advies en accountskosten begroot. In 2026 was budget opgenomen om de steeds meer begeleiding vragende doelgroep te kunnen bedienen en ook voor diverse projecten. Inmiddels is dit budget ingezet voor werkzoekende dienstverlening en het budget is overgeheveld naar de formatie voor de uitvoering hiervan.

Verkoopkosten

Onder verkoopkosten zijn de kosten voor acquisitie, dubieuze debiteuren en incassokosten geboekt.

Kantoor en algemene kosten

Onder deze post zijn de kosten voor kantoorbenodigdheden, abonnementen, contributies, aansprakelijkheidsverzekering en overige algemene kosten begroot.

Diverse baten en lasten

Op deze post worden incidentele baten en lasten en de boekwinsten c.q. boekverliezen bij verkoop van vaste activa geboekt. Op deze post zijn in de begroting geen kosten en/of opbrengsten begroot.

Financiële baten en lasten

De kosten van de rente op de langlopende leningen en de bankkosten zijn onder deze post begroot.

	Boekjaar 2025	Begroting 2027	(x € 1.000) Begroting 2026
Bijdragen			
Oldambt	19.753	19.290	19.640
Pekela	6.917	6.851	7.184
Westerwolde	3.761	3.645	3.592
Totaal overheidsbijdragen	30.431	29.786	30.416

	Boekjaar 2025	Begroting 2027	(x € 1.000) Begroting 2026
Exploitatieresultaat (na doorberekening)	2.066	0	0

Vanwege een sterke daling van de sw-populatie de laatste jaren, beter renderende werksoorten en efficiëntere bedrijfsvoering hebben we de totale bijdrage ten opzichte van 2026 naar beneden kunnen brengen voor de begroting 2027 en meerjarig. Dit ondanks de verwerkte loonstijgingen en de inflatie.

De kosten van verloning binnen Nieland BV en Afeer Participatie BV worden doorberekend aan Afeer. Het begrote resultaat van de verbonden partijen in 2027 en meerjarig is € 0.

Vanwege het beëindigen van de activiteiten in de Afeer Mobiliteit BV is deze voor het eerst niet in de begroting opgenomen sinds de oprichting van deze BV.

FINANCIËLE POSITIE



(voor bestemming van het gerealiseerde resultaat)

Op basis van de realisatiecijfers 2025 (balans 31 december 2025) en de begrote baten en lasten van 2026 t/m 2030 worden onderstaande balansstanden geprognoseerd.

Begrotingsjaar	2027		bedragen (x € 1.000), standen per 31-12			
Activa	2025	2026	2027	2028	2029	2030
(im) Materiële vaste activa	10.095	9.781	9.333	9.125	8.874	8.588
Financiële vaste activa:						
Kapitaalverstrekkingen	18	18	18	18	18	18
Financiële vaste activa:						
Leningen	-	-	-	-	-	-
Financiële vaste activa:						
Uitzettingen > 1 jaar	-	-	-	-	-	- +
Totaal Vaste Activa	10.113	9.799	9.351	9.143	8.892	8.606
Voorraden:						
Onderhanden werk & Overige grond- en hulpstoffen	133	75	75	75	75	75
Voorraden: Gereed product en handelsgoederen & vooruitbetalingen	4	-	-	-	-	-
Uitzettingen <1 jaar	3.002	750	750	750	750	750
Liquide middelen	68	-	-	-	-	-
Overlopende activa	349	716	716	616	516	416 +
Totaal Vlottende Activa	3.556	1.541	1.541	1.441	1.341	1.241
Totaal Activa	13.669	11.340	10.892	10.584	10.233	9.847
Passiva	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Eigen vermogen	1.900	1.498	634	560	486	413
Voorzieningen	2.059	109	1.578	1.541	1.531	1.257
Vaste schuld	6.545	6.332	6.119	5.906	5.693	5.480 +
Totaal Vaste Passiva	10.504	7.939	8.331	8.007	7.710	7.150
Vlottende schuld	1.842	2.901	2.061	2.077	2.020	2.197
Overlopende passiva	1.323	500	500	500	500	500 +
Totaal Vlottende Passiva	3.165	3.401	2.561	2.577	2.520	2.697
Totaal Passiva	13.669	11.340	10.892	10.584	10.232	9.847

Aldus vastgesteld in een openbare vergadering van het Algemeen Bestuur van Afeer op 2 juli 2026.

Mevrouw G. Luth
voorzitter

De heer J.J. van Dam
secretaris



Bijlagen

1. Geraamde baten en lasten per taakveld
2. Meerjarenraming
3. Verdeling exploitatieresultaat
4. Bijdrage per gemeente



			(x € 1.000)	
	Boekjaar 2025	Begroting 2027	Begroting 2026	
Opbrengsten	10.343	8.250	9.300	
Opbrengsten begeleiding		1.820		
Materiaalverbruik en uitbesteed werk	-1.533	-1.500	-1.500	
Toegevoegde waarde	8.810	8.570	7.800	
Loonkosten sw-medewerkers	-22.179	-20.123	-20.557	
Loonkosten nieuw beschut werk	-1.492	-2.301	-1.620	
Loonkosten Participatiewet	-975	-590	-1.074	
Loonkosten ambtelijke medewerkers	-2.921	-3.457	-3.585	
Loonkosten begeleide participatie	-5.121	-6.617	-5.919	
Overige personele kosten	-755	-1.341	-1.274	
Totale personele kosten	-33.443	-34.429	-34.030	
Huisvesting	-941	-934	-1.005	
Machines, installaties & inventaris	-759	-943	-811	
Vervoer	-514	-529	-477	
Automatisering	-906	-832	-846	
Advies & Externe inhuur	-879	-521	-645	
Verkoopkosten	14	-8	-8	
Kantoor en algemene kosten	-255	-265	-250	
Diverse baten en lasten	47	0	0	
Financiële baten en lasten	-118	-141	-145	
Totale overige bedrijfskosten	-4.310	-4.173	-4.186	
Bedrijfsresultaat	-28.943	-30.031	-30.416	
Onttrekking aan reserves	0	24	24	
Onttrekking aan voorzieningen	173	221	0	
Totaal onttrekking	173	245	24	
Overheidsbijdragen	30.836	29.786	30.392	
Totale overheidsbijdragen	30.836	29.786	30.392	
Exploitatieresultaat	2.066	0	0	
Resultaat verbonden partijen	0	0	0	
Exploitatieresultaat (na doorberekening)	2.066	0	0	

			(x € 1.000)	
	Begeleide participatie 2027	Treasury 2027	Overhead 2027	
Opbrengsten	8.250	0	0	
Opbrengsten begeleiding	1.820	0	0	
Materiaalverbruik en uitbesteed werk	-1.500	0	0	
Toegevoegde waarde	8.570	0	0	
Loonkosten sw-medewerkers	-20.123	0	0	
Loonkosten nieuw beschut werk	-2.301	0	0	
Loonkosten Participatiewet	-590	0	0	
Loonkosten ambtelijke medewerkers	0	0	-3.457	
Loonkosten begeleide participatie	-6.617	0	0	
Overige personele kosten	-1.201	0	-140	
Totale personele kosten	-30.832	0	-3.597	
Huisvesting	-921	0	-14	
Machines, installaties & inventaris	-943	0	0	
Vervoer	-529	0	0	
Automatisering	0	0	-832	
Advies & Externe inhuur	0	0	-521	
Verkoopkosten	0	0	-8	
Kantoor en algemene kosten	0	0	-265	
Diverse baten en lasten	0	0	0	
Financiële baten en lasten	0	-141	0	
Totale overige bedrijfskosten	-2.393	-141	-1.639	
Bedrijfsresultaat	-24.654	-141	-5.236	
Onttrekking aan reserves	0	0	24	
Onttrekking aan voorzieningen	0	0	0	
Totaal onttrekking	0	0	0	
Overheidsbijdragen	29.786	0	0	
Totale overheidsbijdragen	29.786	0	0	
Exploitatieresultaat	5.132	-141	-5.236	

	(x € 1.000)	
	Begroting 2027	Begroting 2028
Opbrengsten	8.250	8.250
Opbrengsten begeleiding	1.820	2.012
Materiaalverbruik en uitbesteed werk	-1.500	-1.500
Toegevoegde waarde	8.570	8.762
Loonkosten sw-medewerkers	-20.123	-20.297
Loonkosten nieuw beschut werk	-2.301	-2.715
Loonkosten Participatiewet	-590	-599
Loonkosten ambtelijk overhead	-3.457	-3.642
Loonkosten begeleide participatie	-6.617	-6.688
Overige personele kosten	-1.341	-1.358
Totale personele kosten	-34.429	-35.299
Huisvesting	-934	-956
Machines, installaties & inventaris	-943	-1.002
Vervoer	-529	-517
Automatisering	-832	-836
Advies & Externe inhuur	-521	-510
Verkoopkosten	-8	-8
Kantoor en algemene kosten	-265	-273
Diverse baten en lasten	0	0
Financiële baten en lasten	-141	-137
Totale overige bedrijfskosten	-4.173	-4.238
Bedrijfsresultaat	-30.031	-30.776
Onttrekking aan reserve	24	24
Onttrekking aan voorzieningen	221	39
Totaal onttrekking	245	63
Overheidsbijdragen	29.786	30.713
Totale overheidsbijdragen	29.786	30.713
Exploitatieresultaat	0	0
Resultaat verbonden partijen	0	0
Exploitatieresultaat (na doorberekening)	0	0

	(x € 1.000)	
	Begroting 2029	Begroting 2030
Opbrengsten	8.250	8.250
Opbrengsten begeleiding	2.162	2.313
Materiaalverbruik en uitbesteed werk	-1.500	-1.500
Toegevoegde waarde	8.912	9.063
Loonkosten sw-medewerkers	-20.263	-20.159
Loonkosten nieuw beschut werk	-3.134	-3.596
Loonkosten Participatiewet	-622	-651
Loonkosten ambtelijk overhead	-3.788	-3.995
Loonkosten begeleide participatie	-7.079	-7.404
Overige personele kosten	-1.377	-1.395
Totale personele kosten	-36.262	-37.201
Huisvesting	-980	-1.015
Machines, installaties & inventaris	-1.057	-1.151
Vervoer	-511	-503
Automatisering	-837	-780
Advies & Externe inhuur	-524	-539
Verkoopkosten	-8	-8
Kantoor en algemene kosten	-281	-290
Diverse baten en lasten	0	0
Financiële baten en lasten	-133	-130
Totale overige bedrijfskosten	-4.331	-4.415
Bedrijfsresultaat	-31.681	-32.554
Ontrekking aan reserve	24	24
Onttrekking aan voorzieningen	11	270
Totaal onttrekking	35	294
Overheidsbijdragen	31.646	32.260
Totale overheidsbijdragen	31.646	32.260
Exploitatieresultaat	0	0
Resultaat verbonden partijen	0	0
Exploitatieresultaat (na doorberekening)	0	0



	(x € 1.000)					
	Afeer	Wsw	Beschut	Participatie	Begeleide participatie	Overhead
Opbrengsten	8.250		0	0	8.250	0
Opbrengsten begeleiding	1.820		1.820			
Materiaalverbruik en uitbesteed werk	-1.500		0	0	-1.500	0
Toegevoegde waarde	8.570	0	1.820	0	6.750	0
Loonkosten sw-medewerkers	-20.123	-20.123				
Loonkosten nieuw beschut werk	-2.301	0	-2.301			
Loonkosten Participatiewet	-590	0		-590		
Loonkosten ambtelijke medewerkers	-3.457	0				-3.457
Loonkosten begeleide participatie	-6.617	0			-6.617	
Overige personele kosten	-1.341	-1.201				-140
Totale personele kosten	-34.429	-21.323	-2.301	-590	-6.617	-3.597
Huisvesting	-934	-921	0	0	0	-14
Machines, installaties & inventaris	-943	0	0	0	-943	
Vervoer	-529	0	0	0	-529	
Automatisering	-832	0	0	0	0	-832
Advies & Externe inhuur	-521	0	0	0	0	-521
Verkoopkosten	-8	0	0	0	0	-8
Kantoor en algemene kosten	-265	0	0	0	0	-265
Diverse baten en lasten	0	0	0	0	0	0
Financiële baten en lasten	-141	0	0	0	0	-141
Totale overige bedrijfskosten	-4.173	-921	0	0	-1.472	-1.780
Bedrijfsresultaat	-30.031	-22.244	-481	-590	-1.339	-5.377
Exploitatieresultaat	-30.031	-22.244	-481	-590	-1.339	-5.377

Bijlage 4

BIJDRAGE PER GEMEENTE



Op basis van de Gemeenschappelijke Regeling dragen de gemeenten bij in het exploitatietekort, volgens een vastgestelde verdeelsleutel.

Omschrijving	(x € 1.000)			
	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Exploitatietekort	-29.786	-30.713	-31.646	-32.260
Gemeentelijke bijdrage	-29.786	-30.713	-31.646	-32.260
Exploitatieresultaat	0	0	0	0
Verdeling gemeentelijke bijdrage 2026				
64,76% - Oldambt	-19.290	-19.890	-20.494	-20.892
23,00% - Pekela	-6.851	-7.064	-7.279	-7.420
12,24% - Westerwolde	-3.645	-3.759	-3.873	-3.948
	-29.786	-30.713	-31.646	-32.260

Vanaf de begroting 2026, geldt de nieuwe verdeelsleutel die berekend wordt conform de afspraken in het op 2 november 2023 vastgestelde beleidsplan. Vanaf 2026 wordt het exploitatietekort verdeeld over 5 factoren. Deze factoren worden gewogen op basis van kostendruk in de begroting. De verdeelsleutel wordt op deze wijze jaarlijks opnieuw bepaald. Als gevolg hiervan kan de dekking van het exploitatietekort per gemeente jaarlijks fluctueren.

