



Ontwerp- Begroting 2027

**Tijd voor
jouw
toekomst —→**



Inhoud

Inhoud	3
1.Voorwoord	6
2. Beleidsbegroting	8
2.1. Inleiding	8
2.2. De organisatie	8
2.2.1. Deelnemende gemeenten en bestuur	8
2.2.2 Bereikbaarheid	9
2.3 Programmaplan	10
2.3.1. Wat willen we bereiken?	10
2.3.2. Wat gaan we daarvoor doen?	12
2.3.3 Wat mag het kosten?	16
2.4 Paragrafen	19
2.4.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing	19
2.4.2 Onderhoud kapitaalgoederen	21
2.4.3 Financiering	22
2.4.4 Bedrijfsvoering	24
2.4.5 Wet Open Overheid	25
2.4.6 Fraude en fraudepreventie	25
2.4.7 Gevolgen gemeentelijke herindelingen	26
2.4.8 Personeel	26
2.4.9 Verbonden partijen	29
3.Financiële begroting	30
3.1 Toelichting begroting 2027	30
3.1.1 Sluitende begroting	30
3.1.2 Bedrijfsvoering op orde	30
3.1.3 Inflatiecorrectie	30
3.2 Overzicht van lasten en baten 2026	32
3.2.1 Programmarekening	32
3.2.2 Categoriele indeling van baten en lasten 2026	33
.....	33
3.3 Toelichting op en analyse van de categoriale indeling 2027	34
3.4 Uiteenzetting van de financiële positie 2026	36
3.5 Meerjarenraming 2026 – 2029	37
4. Vaststellen begroting 2027	40
5. Overig	41
5.1 Bijdrage gemeenten 2027	41

5.2 Overzicht van de geraamde lasten en baten per taakveld.....	41
5.3 Declaratiewijze	41
5.4 BTW compensatie.....	42
5.5 Verdeelsleutel.....	42



Ontwerp- Begroting 2027



1. Voorwoord

Voor u ligt de begroting van 2027. Vanwege de vroege wettelijke opleveringstermijnen van deze begroting, hebben wij geen rekening kunnen houden met eventueel nog te wijzigen beleid, en is ongewijzigd beleid het uitgangspunt voor de financiële onderbouwing in deze begroting. Dat is, net als afgelopen jaar, om drie redenen relevant:

1. Vaststelling beleidsplannen

Eind 2024 liep het gezamenlijke beleidsplan 2021-2024 af, dat de basis vormt voor de uitvoeringsopdracht van de VKB. De gemeenten Eemsdelta, Het Hogeland, Oldambt en Veendam, hebben inmiddels een nieuw beleidsplan vastgesteld voor de komende jaren. Voor de gemeente Pekela is het oude beleidsplan voortgezet, maar is ook de verwachting dat zij alsnog in 2026 een nieuw beleidsplan zullen vaststellen. Of en welke gevolgen dat zal hebben voor de begroting 2027 is op dit moment niet bekend.

2. De landelijke basisdienstverlening

In 2024 zijn er door het Ministerie van Sociale Zaken, de VNG, Divosa en de NVVK bestuurlijke afspraken gemaakt voor de zogeheten basisdienstverlening van schuldhulpverlening in Nederland. De periode daarna is gebruikt om deze dienstverlening verder te ontwikkelen. Dat heeft geleid tot het ontwerp van 20 elementen waaruit de basisdienstverlening bestaat. Doel is dat alle gemeenten deze elementen gaan invoeren.

In 2025 heeft de VKB samen met haar opdrachtgevers de implementatie voor het grootste deel hiervan voorbereid. Daarbij zijn keuzes gemaakt door onze gemeenten. Maar dat geldt nog niet voor alle onderdelen. Zo is bijvoorbeeld de nieuwe dienst Budgetcoaching als pilot gestart, begin 2026, en dat zal naar verwachting een vervolg krijgen in de loop van hetzelfde jaar met effect voor de in te schatten kosten en baten in 2027.

De baten in deze begroting zijn echter afgestemd op de inschattingen van de gemeenten op basis van het huidige dienstenaanbod. En daarop is ook de begrote formatie gebaseerd en de bijbehorende kosten.

3. Project 'Toekomst VKB'

In 2025 zijn afspraken gemaakt tussen de vijf opdrachtgevende gemeenten op het vlak van de schuldhulpverlening. Hieruit komt naar voren dat zij een duidelijk beeld hebben over wat zij zelf willen uitvoeren. Daarnaast zijn zij het eens dat ze voor de uitvoering van specialistische taken en voor de kennis en expertiserol op vlak van schuldhulpverlening een externe partij nodig hebben.

Het Algemeen Bestuur heeft eind 2025 aan de directeur van de VKB de opdracht gegeven om samen met (de directeurs van de) gemeenten een plan te maken hoe de nieuwe entiteit eruit komt te zien, welke taken op vlak van schuldhulpverlening uitvoert voor gemeenten. Dat plan zal ook bevatten: een herijking van de financieringssystematiek, inzicht in juridische consequenties, een voorstel voor de governance en aanpassing van de GR. Hiervoor is een overbruggingsperiode ingesteld die maximaal 3 jaar duurt (2026-2028), waarin de huidige afspraken tussen de gemeenten en de VKB gehandhaafd blijven.

Omdat bijvoorbeeld de exacte takenafstemming nog niet volledig is afgerond, is op het moment van schrijven van deze begroting, niet geheel duidelijk welk effect dit traject nog heeft op de begroting van 2027.

Verandering

Ondertussen werkt het team van de VKB verder aan een verbeteringsproces dat in 2024 is gestart (basis en bezetting op orde) in 2025 is vervolgd (professionaliseringslag) en in 2026 een nieuwe fase in gaat (veranderingsopgave).

De veranderingsopgave die voor ons ligt, zit niet alleen in de vermelde implementatie van de basisdienstverlening en de gezamenlijke planontwikkeling voor de toekomst. Ook intern ligt er, in het verlengde van aanpassing van de diensten, ook een opgave in de manier waarop wij de diensten verlenen.

De landelijke basisdienstverlening, is het resultaat van een veranderende tijdsgeest in de loop van de jaren. Dat vraagt van de schuldhulpprofessional een andere benadering van het vak. Van de hardere en voorwaardelijke lijn van vroeger, met een focus op het regelen van de schulden, naar de menselijke en integrale lijn (multiproblematiek) met een focus op begeleiding en coaching naar zelfredzaamheid. Van het vóór de klant doen, naar samen mét de klant regelen. Deze beweging is nog te weinig eerder ingezet en inmiddels een 'must' voor de VKB.

Complexiteit

Naast de toenemende multiproblematiek bij de inwoner en veranderende diensten en dienstverlening voor de medewerker, wordt ook de achterkant van de organisatie complexer. Het aantal integrale projecten, met impact op de gehele organisatie neemt toe, en bijna in alle gevallen zit daar een ICT component in.

Om daar regie op te kunnen houden, zullen wij 2026 gebruiken om een strategisch ICT-plan voor de komende drie jaren (2027-2029) op te leveren. Een specifieke uitdaging, als het gaat om strategische keuzes, zit in het marktaanbod voor applicaties voor de schuldhulpverlening. Er is geen enkele aanbieder die het gehele proces van aanmelding tot en met nazorg bedient, en alles wat daartussen zit. Dit maakt de situatie niet alleen afhankelijk, maar ook steeds complexer. De stapeling van applicaties, bij verschillende aanbieders, is een deel van de oorzaak daarvan.

We zien daardoor dat de automatiseringskosten, inclusief die van de formatie daarvoor, toenemen. Daarmee houden we rekening in onze begrotingen.

Tevredenheid

Begrotingen focussen doorgaans op financiële middelen en de onderbouwing daarvan. Maar laten we niet vergeten voor wie, en met wie, deze middelen worden ingezet: vóór inwoners en mét medewerkers. In dat verband streven we naar hoge tevredenheid van klanten en medewerkers. Het is fijn te merken dat ook afgelopen jaar de klanttevredenheid weer boven de 8 uitkwam, en we vertrouwen hebben in, en werken aan, voortzetting van deze lijn. Het is ook fijn te merken dat onze relatie met de arbeidsmarkt sterk is verbeterd de laatste paar jaar. Het aantal (goede) sollicitaties op vacatures is meer dan verviervoudigd en de VKB wordt gezien als een betekenisvolle, dynamische en plezierige plek om te werken. Deze positie als werkgever trekt kundige medewerkers aan, en kundige medewerkers leiden weer tot tevreden klanten. Een positieve cirkel in het belang van onze inwoners en opdrachtgevende gemeenten.

In al deze uitdagingen enerzijds en positieve bewegingen anderzijds is er voor ons één kernmerk leidend in het samenstellen van begrotingen. En dat is realisme, uiteraard met de kanttekeningen die in aanvang zijn gemaakt. Deze begroting voor 2027 bieden wij u dan ook op die wijze, ofwel zo realistisch als mogelijk, graag aan.

Met vriendelijke groet,

Marc Winters, Directeur VKB



2. Beleidsbegroting

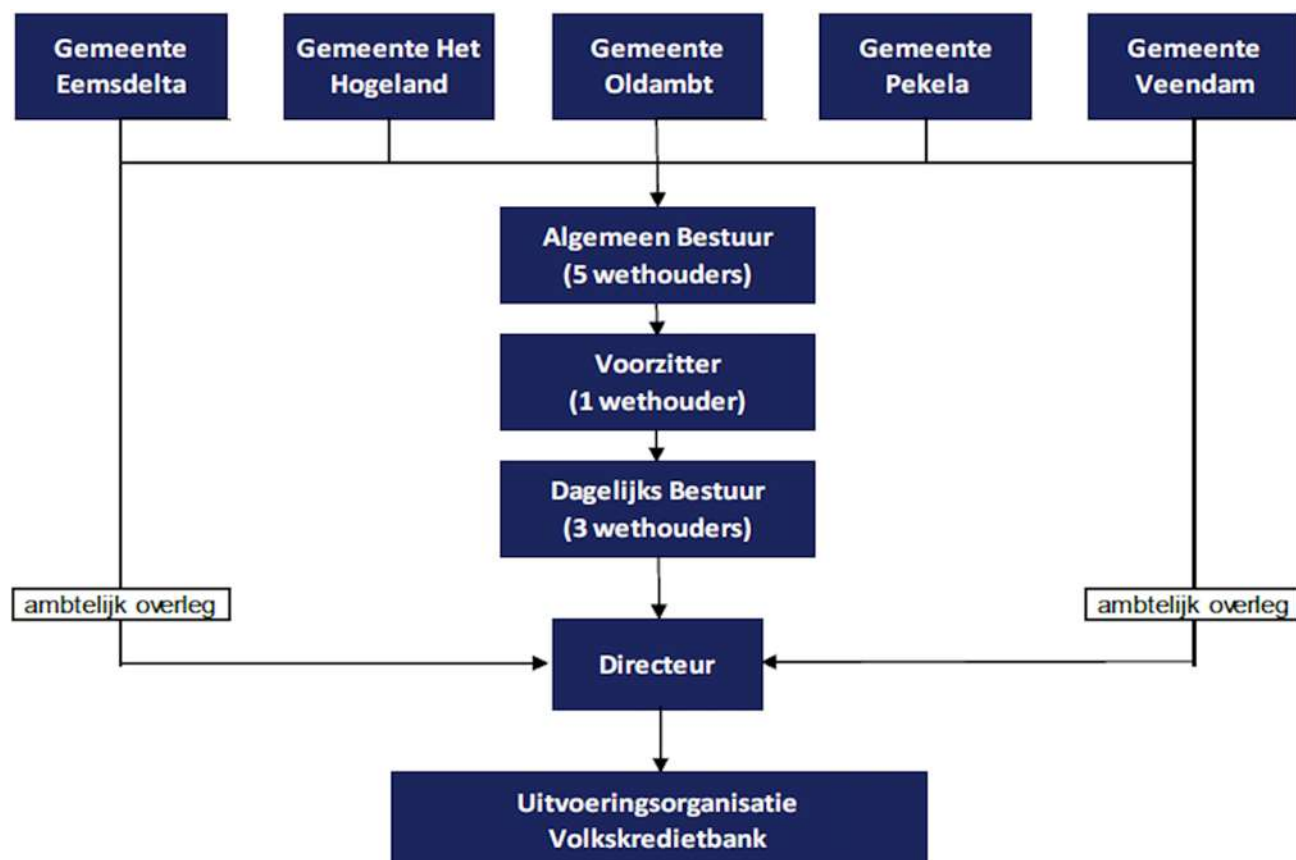
2.1. Inleiding

Op grond van artikel 3 van de Financiële Verordening ex art. 212 van de Gemeentewet dient de begroting en de meerjarenraming mede op basis van een voortschrijdend beleidsplan uitvoering te geven aan het doel en de taakstelling van de VKB.

2.2. De organisatie

2.2.1. Deelnemende gemeenten en bestuur

De VKB wordt geleid door een Algemeen Bestuur. Dit Algemeen Bestuur bestaat uit vijf wethouders van de aangesloten gemeenten die schuldhelpverlening in hun portefeuille hebben. Uit dit Algemeen Bestuur is een Dagelijks Bestuur gevormd van drie wethouders. Het Dagelijks Bestuur houdt toezicht op de dagelijkse gang van zaken binnen de VKB en is verantwoording verschuldigd aan het Algemeen Bestuur. In een organogram ziet het er als volgt uit:



Het huidige bestuur wordt, tot aan de effectuering van de gemeenteraadsverkiezingen 2026, gevormd door:

Bestuursfunctie	Naam bestuurder	Gemeente
Voorzitter AB en DB	Dhr. Hans Ronde	Eemsdelta
Vice-voorzitter AB en DB	Dhr. Gert Engelkens	Oldambt
Lid AB en DB	Mw. Ellen van Klaveren	Pekela
Lid AB	Dhr. Bert Wierenga	Veendam
Lid AB	Dhr. Han Hefting	Het Hogeland

De dagelijkse leiding over de organisatie ligt bij de directeur. De directeur is tevens ambtelijk secretaris van het bestuur.

2.2.2 Bereikbaarheid

De VKB is per 1 november 2025 gevestigd aan het Prof. R.P. Cleveringaplein 1 in Appingedam. We zijn ons ervan bewust dat het VKB-werkgebied groter is dan Appingedam. Vanuit het gebiedsgericht werken blijven we volop inzetten op de aanwezigheid van de VKB op locatie in de verschillende gemeenten. Per gemeente hebben we vaste consultants als contactpersonen, zodat er voor de inwoners, gemeenten en ketenpartners vertrouwde gezichten zijn.

Het is nu al mogelijk om op verschillende locaties in de gemeenten Eemsdelta, Het Hogeland, Oldambt, Pekela en Veendam een afspraak te plannen met een medewerker van de VKB. We werken structureel op diverse locaties om op deze wijze voor de inwoners meer zichtbaar te zijn en tegelijk de samenwerking met de keten te versterken. Ook is er de mogelijkheid voor huisbezoeken. Als VKB willen we toegankelijk zijn voor iedereen in onze vijf gemeenten. Integraliteit staat daarbij centraal.

Tevens leveren we maatwerk op dit punt. Zo is gemeente Eemsdelta gestart in 2025 met het initiatief Geldwijzer Eemsdelta. Daarmee is de gemeente de eerste lijn, voor de inwoners in deze gemeente, en de VKB de tweede lijn. De gemeente Oldambt heeft die beweging ook ingezet, en we verwachten dat andere gemeenten deze ontwikkeling op vergelijkbare wijze zullen volgen.

Dagelijks is de VKB telefonisch bereikbaar van 09.00-12.00 uur en van 13.00-16.00 uur (m.u.v. de vrijdagmiddag). Onze klanten maken gebruik van het digitale klantportaal van de VKB, Mijn VKB, om 24/7 inzicht te hebben in de inkomsten, uitgaven en de voortgang.

Veel inwoners die moeite hebben met lezen en schrijven komen sneller financieel in de problemen. In het Taalhuis en Biblionet vinden wij goede samenwerkingspartners. Bij goede bereikbaarheid hoort ook heldere en begrijpelijke communicatie. Onze medewerkers worden getraind in onder meer ‘begrijpelijk schrijven’, om daarmee een open communicatie met klanten mogelijk te maken. Dit werkt drempelverlagend en draagt bij aan goede bereikbaarheid.

Ketenpartners zijn voor onze organisatie cruciaal om bereikbaar te zijn voor nieuwe klanten. Samenwerking met onze ketenpartners staat daarom hoog in het vaandel. We sluiten waar mogelijk aan bij de keten en delen daar onze kennis en kunde en delen input met ketenpartners.

2.3 Programmaplan

2.3.1. Wat willen we bereiken?

In artikel 3 van de Gemeenschappelijke Regeling wordt de doelstelling van de VKB expliciet benoemd. De bank is een kredietbank en heeft geen winstoogmerk. De regeling wordt getroffen ten bate van een zo doelmatig mogelijke uitvoering van de volgende belangen:

- het verlenen van hulp om te komen tot een (duurzaam) financieel stabiele situatie bij inwoners die in financiële moeilijkheden verkeren of dreigen te raken, dit omvat het bieden van ondersteuning bij complexe of structurele schuldenproblematiek en het bevorderen van de gedragsverandering die nodig is om duurzaam financieel (zelf)redzaam te worden en te blijven (budgetcoaching);
- het op zakelijke en sociaal verantwoorde wijze voorzien in de behoefte aan sociale kredieten;
- het voorkomen dat inwoners aangewezen raken op ongeschikte of risicovolle financiële diensten door tijdige, passende en sociaal verantwoorde ondersteuning te bieden.

De visie en doelen van de bij de VKB aangesloten gemeenten zijn momenteel weergegeven in vijf beleidsplannen: de gemeenten Eemsdelta, Het Hogeland, Oldambt en Veendam hebben inmiddels nieuwe beleidsplannen vastgesteld. De gemeente Pekela werkt aan een nieuw beleidsplan, waarvan de vaststelling op korte termijn wordt verwacht.

De verschillende beleidsplannen sluiten in veel opzichten op elkaar aan, maar kennen ieder hun eigen opzet, accenten en specifiek geformuleerde doelstellingen. In deze paragraaf vertalen we deze plannen naar gezamenlijke doelstellingen voor de VKB. Het fundament onder het programma blijft daarbij altijd een zo nauwe samenwerking tussen de gemeenten (1e lijn) en de VKB (2e lijn).

Uit de drie verschillende beleidsplannen worden de volgende de doelstellingen van de VKB geformuleerd en toegelicht:

- 1. Voorkomen van schulden.** Een samenhangende inzet op preventie, voorlichting en nazorg, in nauwe samenwerking met de gemeentelijke teams die verantwoordelijk zijn voor vroegsignalering. Deze samenwerking is essentieel om inwoners tijdig te bereiken en passende ondersteuning te bieden, en sluit bovendien aan bij de regiefunctie die gemeenten steeds nadrukkelijker willen vervullen binnen het sociaal domein. Deze inzet is erop gericht de kans te verkleinen dat nieuwe of grotere schulden ontstaan, en om daarmee samenhangende maatschappelijke problemen te voorkomen of herhaling ervan tegen te gaan. In lijn met de gezamenlijke visie van de vijf gemeenten werken wij aan een structureel en herkenbaar aanbod voor preventie en voorlichting, gericht op specifieke doelgroepen.
- 2. Laagdrempelige toegang.** Een groot bereik en snelle hulp vraagt om een toegankelijke en herkenbare centrale toegang via de 1e lijn gemeenten, verspreid in de lokale infrastructuur en zonder onnodige bureaucratie. Inwoners moeten zich op elke plek kunnen aanmelden, ongeacht het kanaal of de plek waar zij binnenkomen, zonder drempels of complexe aanmeldprocessen. De gemeente vervult hierbij de rol van eerste toegang en is verantwoordelijk voor de maatschappelijke intake. Wanneer inwoners zich rechtstreeks melden bij de 2e lijn, worden zij in beginsel altijd geholpen en zo snel mogelijk en zonder belemmeringen geholpen met de juiste ondersteuning.

- 3. Bevorderen van integraliteit.** De brede maatschappelijke intake in de 1e lijn vormt de basis om inwoners tijdig en passend te ondersteunen en te bepalen welke aanvullende hulp nodig is. Inwoners krijgen zo de juiste hulp met één samenhangende aanpak en goede regie. Als schuldhulpverlening nodig is, volgt in de 2e lijn een specialistische intake.

Inwoners kunnen zich melden via de gemeentelijke toegang of rechtstreeks bij de uitvoerende organisatie. Ongeacht het meldpunt wordt gewerkt vanuit één samenhangende aanpak. Medewerkers van de uitvoerende organisatie maken onderdeel uit van de 1e lijn, zodat integraal kan worden samengewerkt en de aansluiting met andere domeinen is geborgd. Dit vraagt om nauwe samenwerking tussen de 1e en 2e lijn en ketenpartners, met snelle doorverwijzingen, warme overdrachten en tijdige terugkoppeling aan de gemeenten, zodat regie en samenhang daar behouden blijven.

- 4. Bieden van financiële stabiliteit.** Financiële stabiliteit is een randvoorwaarde voor effectieve schuldhulpverlening. De inzet is gericht op het (duurzaam) in balans brengen van inkomsten en uitgaven, het creëren van overzicht en het op orde brengen van de financiële basis. Waar nodig wordt gewerkt aan schuldenrust om verdere escalatie te voorkomen, dit kan urgente crisisinterventie vragen, bijvoorbeeld bij dreigende huisuitzetting, afsluiting of beslag, zowel bij de start als tussentijds gedurende een traject.

Bij het realiseren en borgen van stabiliteit wordt aangesloten bij de (zelf)redzaamheid van inwoners. Ondersteuning is passend en proportioneel, met als doel zoveel mogelijk zelfstandigheid. Tegelijkertijd wordt erkend dat een substantieel deel van de inwoners langdurig of permanent ondersteuning nodig heeft om stabiel te blijven, bijvoorbeeld via budgetbeheer of beschermingsbewind.

- 5. Oplossen van schulden.** Het oplossen van schulden is gericht op het bieden van (perspectief op) een schuldenvrije toekomst. Wanneer er sprake is van een schuldregeling is een saneringskrediet het uitgangspunt, tenzij de situatie vraagt om een andere passende oplossing. De gekozen schuldoplossing wordt in beginsel binnen een termijn van maximaal 18 maanden gerealiseerd. Indien bijzondere omstandigheden daartoe aanleiding geven, kan de looptijd van het traject gemotiveerd worden verlengd. Na afronding van het traject wordt passende nazorg geboden om terugval te voorkomen.

- 6. Duurzame resultaten.** De integrale schuldhulpverlening is gericht op het realiseren en borgen van duurzame resultaten. Naast het oplossen van schulden wordt structureel ingezet op het vergroten van de financiële (zelf)redzaamheid van inwoners, onder meer door budgetcoaching, met als doel de kans op terugval te verminderen. Hierdoor ontstaat ruimte voor ontwikkeling op andere leefdomeinen, zoals participatie, scholing en werk (waaronder re-integratie). Op de langere termijn draagt dit bij aan een afname van de inzet van intensieve ondersteuning en aan het beperken van maatschappelijke kosten.

- 7. Maatschappelijke impact creëren.** Het programma van de VKB moet leiden tot het realiseren van maatschappelijke impact. Schuldenproblematiek staat zelden op zichzelf. Het terugdringen en oplossen ervan kan rust en stabiliteit brengen, waardoor ruimte ontstaat voor herstel en ontwikkeling op andere leefdomeinen. Daarmee wordt tevens bijgedragen aan het verminderen van aanpalende maatschappelijke problematiek. De effecten op andere leefdomeinen zijn niet altijd direct en eenduidig meetbaar. Daarom wordt gestuurd op een set prestatievelden die binnen de eigen invloedssfeer liggen:

- Wachtijd tot intake na aanmelding;
- Afwenden van crises;
- Aantal doorverwijzingen vanuit de gemeenten (1e lijn) naar de 2e lijn;
- Duur van budgetbeheer;
- Doorlooptijd van het schuldregelingsproces;
- Aandeel (%) gerealiseerde schuldoplossingen;
- Aandeel (%) uitval tijdens het schuldhelpverleningsproces;
- Aantal trajecten budgetcoaching en bijbehorende resultaten;
- Aandeel (%) recidive;
- Klanttevredenheid.

Deze prestatievelden worden opgenomen in de periodieke sturingsinformatie in de vorm van datagerichte rapportages en dashboards, waarmee de voortgang wordt gedeeld met opdrachtgever, resultaten worden geanalyseerd en tijdig kan worden bijgestuurd.

2.3.2. Wat gaan we daarvoor doen?

Een integrale aanpak van schulden kenmerkt zich door het gelijktijdig werken aan financiële stabilisatie én aan onderliggende of samenhangende problemen op andere leefdomeinen. Daarbij gaat het niet alleen om de aanpak van problematische schulden, maar ook om het voorkomen dat schulden (verder) ontstaan, het tijdig signaleren van risico's en het versterken van de financiële (zelf)redzaamheid. Dit vraagt, waar nodig, om begeleiding gericht op duurzaam financieel gedrag, zoals budgetcoaching en passende nazorg om terugval te voorkomen.

Gemeenten hebben een taak op het gebied van werk en inkomen, zorg, onderwijs en jeugd. Dit is vastgelegd in de Participatiewet, de Wet maatschappelijke ondersteuning, de Wet passend onderwijs en de Jeugdwet. De taak op het gebied van schuldhelpverlening hangt hier nauw mee samen. Financiële problemen en schulden kunnen een belangrijke belemmerende factor zijn voor volwaardige deelname aan de samenleving. Integrale dienstverlening dient bij te dragen aan het bereiken van beleidsdoelen op het terrein van armoedebestrijding, participatie, re-integratie, welzijn, zorg en openbare orde.

Toegang tot de schuldhelpverlening

De Handreiking Basisdienstverlening Schuldhelpverlening (2024) benadrukt dat gemeenten ervoor moeten zorgen dat schuldhelpverlening voor alle inwoners gemakkelijk toegankelijk is. Dit betekent onder meer dat drempels, zoals complexe aanvraagprocedures, worden weggenomen en dat inwoners begrijpelijke informatie en ondersteuning krijgen. De VKB heeft hier al geruime tijd aandacht voor en richt de dienstverlening hierop steeds verder in.

Veel gemeenten organiseren hiervoor een eerstelijnsvoorziening die de brede maatschappelijke intake uitvoert. Wanneer sprake is van (dreigende) schuldenproblematiek, volgt vervolgens een zo snel mogelijke doorverwijzing naar de VKB voor de inhoudelijke intake en specialistische schuldhelpverlening. Indien een inwoner zich rechtstreeks meldt bij de VKB (2e lijn), wordt dit niet als drempel ervaren en wordt de inwoner geholpen; tegelijkertijd vindt er zo snel mogelijk terugkoppeling plaats aan de gemeente, zodat de gemeente de brede maatschappelijke regie kan behouden en integraliteit met andere leefdomeinen kan borgen.

Schuldhulpverleningstrajecten

Op basis van een vastgesteld plan van aanpak kunnen inwoners met problematische schulden worden ondersteund door het starten van een schuldhulpverleningstraject. De VKB biedt hiervoor een breed palet aan dienstverlening, waaronder budgetcoaching, budgetbeheer, bewindvoering en schuldregelingen, bij voorkeur via saneringskredieten. Indien nodig behoren ook het voorbereiden en opstarten van juridische trajecten, zoals een dwangakkoord en toelating tot de Wsnp, evenals de begeleiding richting en tijdens de Wsnp, tot het takenpakket van de VKB.

Dienstverlening VKB

De VKB heeft die verschillende diensten van schuldhulpverlening ‘onder één dak’. Hierdoor kan aan inwoners met schulden breed en passend maatwerk worden geleverd en kan de ingezette dienstverlening, indien de situatie daarom vraagt, relatief snel worden aangepast. De uitvoering van schuldhulpverlening sluit zoveel mogelijk aan op ontwikkelingen binnen het sociaal domein en binnen de GR-gemeenten als het gaat om beleid en uitvoering. In dat kader wordt structureel afgestemd met de gemeenten en samengewerkt met ketenpartners en vrijwilligersorganisaties.

De dienstverlening is inwonergericht ingericht. De ondersteuning wordt georganiseerd vanuit de behoeften, mogelijkheden en context van de inwoner. Om de toegankelijkheid en bereikbaarheid te vergroten, zijn consultants werkzaam op verschillende locaties binnen de aangesloten gemeenten. Over de inzet, aanwezigheid en praktische invulling hiervan worden afspraken gemaakt met de gemeenten. Het versterken van de aansluiting op lokale partners en netwerken vormt een belangrijke aanleiding om (verder) gebiedsgericht te werken.

De VKB zet continu in op verbetering van werkprocessen en op versterking van de kwaliteit van ondersteuning en begeleiding. Daarbij wordt nadrukkelijk gestuurd op het effectiever inzetten van instrumenten zoals budgetcoaching en nazorg, met als doel inwoners sneller te ondersteunen richting financiële (zelf)redzaamheid en terugval te beperken.

Bij het doorontwikkelen en optimaliseren van werkprocessen blijft maatwerk een uitgangspunt. De gehanteerde werkwijze is doelgericht en sluit aan op de specifieke situatie van de inwoner. De doelgroep benadering is hierbij van belang, omdat de ondersteuning en benaderingswijze per doelgroep kan verschillen (bijvoorbeeld jongeren en nieuwkomers). Door kennis over doelgroepen verder te verdiepen en gericht toe te passen, beogen wij de ondersteuning verder te professionaliseren en de effectiviteit van de dienstverlening te vergroten.

Diensten VKB

Een inwoner in Noord-Oost Groningen kan voor deskundige schuldhulpverlening terecht bij de VKB. Deze dienstverlening vormt het *kernpakket*. Hiermee geeft de VKB handen en voeten aan de uitvoering van de Wgs en het beleidskader van de gemeenten. Het kernpakket wordt door alle GR-gemeenten bij de VKB afgenomen en gedeeltelijk uit de vaste bijdrage bekostigd. Daarnaast kunnen afzonderlijke afspraken worden gemaakt met gemeenten binnen het zogeheten *keuzepakket*. Wij onderscheiden daarin meerder mogelijkheden waarbij inzet bij de gemeentelijke toegang (o.b.v. detachering) en beschermingsbewind de voornaamste zijn.

Op het moment van schrijven van de begroting 2027 vinden er gesprekken plaats over taakafstemming tussen VKB en de gemeenten. Tevens is VKB bezig met de implementatie van de basisdienstverlening, hetgeen leidt tot aanpassing van het dienstenpakket. Wij gaan voor de begroting van 2027 uit van hetgeen de situatie nu is, in de wetenschap dat bij de start van het boekjaar 2027 op onderdelen anders zal zijn.

We beschrijven hieronder daarom het dienstpakket op hoofdlijnen. In het financiële deel zullen afgeleiden en/of af te bouwen diensten nog vermeld worden. Deze zijn onderdeel van de eerder vermelde aanpassingen van het dienstenaanbod.

Intake Compleet. In de gemeentelijke toegang (1e lijn) vindt de eerste beoordeling van de hulpvraag plaats. De gemeente beoordeelt of specialistische schuldhulpverlening door de VKB nodig is. Indien sprake is van complexe of structurele schuldenproblematiek wordt de inwoner doorgeleid naar de VKB, die de schuldhulpverlening inhoudelijk opstart met een uitgebreide intake conform de NVVK Modules.

Crisisinterventie. Wanneer via de gemeentelijke toegang of via andere signalen van inwoners of schuldeiser een bedreigende situatie ontstaat (gedwongen woningontruiming, afsluiting nutsvoorziening of opzegging/ontbinding van de zorgverzekering) kan de VKB een crisisinterventie uitvoeren. Deze interventie is gericht op het afwenden van de bedreigende situatie en snel stabiliseren van de situatie, zodat reguliere schuldhulpverlening kan worden gestart. De interventies kunnen zich niet alleen bij de start, maar gedurende het gehele schuldhulpverleningstraject voordoen.

Stabilisatie. Voordat een schuldregeling kan worden gestart, wordt doorgaans eerst een stabilisatiefase ingezet met als doel inkomsten en uitgaven van de inwoner in evenwicht te brengen. Zodra stabilisatie is bereikt kan een betalingsregeling, herfinanciering of schuldregeling worden opgezet. Een belangrijk tweede doel is het bieden van schuldenrust: het wegnemen van stress en het creëren van tijd en ruimte om toe te werken naar een oplossing. In deze fase wordt gewerkt aan het creëren van financiële rust en overzicht. Stabilisatie is daarmee de fase waarin op basis van het (integrale) plan van aanpak de financiële basis op orde wordt gebracht. Waar nodig wordt flankerende ondersteuning opgestart. De NVVK hanteert voor stabilisatie een termijn van vier maanden, met de mogelijkheid tot verlenging met nog eens vier maanden.

Wanneer het voor de inwoner moeilijk is om de financiën zelfstandig te beheren, kan budgetbeheer worden ingezet om inkomsten en uitgaven te structureren en te borgen dat vaste lasten tijdig worden betaald. Stabilisatie is momenteel nog niet als aparte dienst ingeregeld en daarmee ook niet begroot. Per 2027 zal dit als zodanig worden geïmplementeerd.

Budgetbeheer. De VKB hanteert één eenduidige werkwijze voor budgetbeheer. Voor statushouders geldt een afwijkende aanpak, omdat hiervoor specifieke wettelijke verplichtingen gelden. Budgetbeheer is, conform de NVVK, het geheel van activiteiten waarbij de inkomsten van de inwoner worden beheerd en betalingen worden gedaan overeenkomstig het vastgestelde budgetplan. Het doel daarvan is te borgen dat vaste lasten tijdig worden betaald en dat er geen (nieuwe) betalingsachterstanden ontstaan.

Budgetbeheer kan worden ingezet als onderdeel van schuldhulpverlening (bijvoorbeeld tijdens de stabilisatiefase) of als afzonderlijke vorm van ondersteuning wanneer zelfbeheer (tijdelijk) niet haalbaar is, maar beschermingsbewind een te zware maatregel zou zijn. Budgetbeheer is in beginsel vrijwillig, maar kan in specifieke situaties ook als voorwaarde binnen een traject worden ingezet. Uitgangspunt is dat budgetbeheer tijdelijk wordt ingezet en, afhankelijk van de situatie en de (zelf)redzaamheid van de inwoner, kan worden verlengd.

Budgetcoaching. Budgetcoaching betreft het versterken van financiële kennis en vaardigheden, en het bevorderen van gedragsverandering en het doorbreken van belemmerende overtuigingen. Het doel is inwoners meer inzicht te geven in hun financiële keuzes en hun (zelf)redzaamheid te

vergroten. Budgetcoaching kan vanaf het begin van de ondersteuning worden ingezet, maar ook in combinatie met budgetbeheer en/of een schuldregeling worden aangeboden.

De afbakening tussen budgetcoaching door de VKB en coaching door andere professionals ligt bij situaties waarin sprake is van problematiek die verder gaat dan (problematische) schulden. Dit betreft vaak complexe psychosociale problematiek die meerdere leefgebieden raakt. Dan is gespecialiseerde hulpverlening noodzakelijk (denk aan verslaving, dakloosheid, psychische of ontwikkelingsproblematiek, trauma, rouw, echtscheiding. Deze situaties vallen buiten de scope de VKB waarvoor passende samenwerking wordt gezocht met gespecialiseerde ondersteuning.

Nazorg

Nazorg is gericht op het voorkomen van terugval en het behouden van financieel gezond gedrag na afronding van een traject, zoals schuldbemiddeling, saneringskrediet of een periode van budgetbeheer. Het kan bestaan uit lichte begeleiding, periodieke contactmomenten en/of kortdurende ondersteuning. Nazorg is momenteel in ontwikkeling binnen ons dienstenpakket. In de komende periode worden inhoud, werkwijze en organisatorische inbedding verder uitgewerkt, met als doel nazorg in 2027 structureel als onderdeel van de dienstverlening aan te bieden.

Wsnp-begeleiding. Een specifiek vorm van begeleiding is dit element uit de basisdienstverlening voor inwoners die gemeenten of de VKB al in beeld hebben wanneer zij een Wsnp-traject gaan volgen. Gemeenten ondersteunen inwoners bij de aanvraag en het doorlopen van het Wsnp-traject om uitval te voorkomen. Dit kan onder andere bestaan uit begeleiding bij het aanleveren van stukken voor de aanvraag, het voorbereiden op de zitting en meegaan naar een toelatingszitting. Daarnaast wordt tijdens het gehele Wsnp traject financiële begeleiding geboden, soortgelijk aan de financiële begeleiding in de minnelijke schuldregeling (Msnp).

NPS (Niet Problematische Schulden)

NPS betreft situaties waarin schulden (nog) niet als problematisch worden aangemerkt en waarin een inwoner de vordering(en) in beginsel volledig (100%) kan voldoen. In deze situaties past in de regel een oplossing via een betalingsregeling of herfinanciering, in plaats van schuldregelen.

Saneringskrediet

Een saneringskrediet wordt ingezet wanneer gedeeltelijke terugbetaling mogelijk is. De schulden worden aan het begin van het traject ineens (tegen finale kwijting) afgekocht met een krediet. De inwoner lost het krediet af binnen de geldende looptijd. Uitgangspunt is dat een saneringskrediet als voorkeursoplossing wordt ingezet, tenzij er zwaarwegende redenen zijn om af te wijken.

Schuldbemiddeling

Schuldbemiddeling wordt ingezet wanneer gedeeltelijke terugbetaling mogelijk is, maar een saneringskrediet niet passend of mogelijk is. De inwoner betaalt gedurende de looptijd naar draagkracht; na afloop verlenen schuldeisers finale kwijting voor het restant, mits aan de voorwaarden is voldaan.

Dwangakkoord. Een dwangakkoord is een verzoek aan de rechtbank om één of meer weigerende schuldeisers te verplichten alsnog in te stemmen met een buitengerechtelijk akkoord (MSNP), wanneer het minnelijk traject is doorlopen maar niet tot stand komt door (onredelijke) weigering. Het verzoek tot dwangakkoord meestal tegelijk ingediend met het verzoek tot toelating tot de Wsnp. De VKB kan, namens de gemeenten en binnen de gemaakte uitvoeringsafspraken, het dossier voor het dwangakkoord voorbereiden en indienen, met de benodigde onderbouwing dat het aanbod het maximaal haalbare is en dat de weigering niet redelijk is.

Afgeven 285-verklaring (Wsnp). Wanneer een minnelijke schuldregeling niet haalbaar blijkt, wordt ten behoeve van een Wsnp-verzoek een 285-verklaring opgesteld: een met redenen omklede verklaring dat er geen reële mogelijkheden zijn om tot een buitengerechtelijke schuldregeling te komen, inclusief informatie over de (on)mogelijkheden tot aflossing. Deze verklaring wordt afgegeven door of het college van B&W en is door de colleges gemandateerd aan de VKB. De 285-verklaring is een verplichte bijlage bij het verzoekschrift tot toelating tot de Wsnp en wordt opgesteld volgens het meest actuele model dat in overleg is vastgesteld.

Beschermingsbewindvoering. De VKB voert beschermingsbewindvoering uit voor inwoners die door de rechter onder bewind zijn gesteld vanwege fysieke of geestelijke gezondheidsproblemen of, indien van toepassing, problematische schulden. Na uitspraak van de kantonrechter voert een bewindvoerder de financiële handelingen uit die bijdragen aan een goed bewind en wordt de financiële situatie van de betrokkene stabiel gemaakt en gehouden.

Daarbij wordt niet alleen gestuurd op stabiliteit maar ook op perspectief, gericht op het vergroten van financiële redzaamheid en het toewerken naar uitstroom uit bewind. Dit geldt zowel voor inwoners die bij de VKB als voor inwoners onder bewind bij externe particuliere bewindvoerders. In die situaties wordt, in samenwerking met gemeenten en ketenpartners, gewerkt aan het opbouwen van vaardigheden en het afbouwen van financiële begeleiding, zodat inwoners op de duur hun financiën zelfstandig kunnen vormgeven en de bewindmaatregel kan worden beëindigd.

Sociale leningen. Het verstrekken van persoonlijke sociale leningen is onderdeel van het aanbod van de VKB. Hiermee kunnen inwoners met beperkte kredietmogelijkheden toch noodzakelijke uitgaven doen tegen verantwoorde voorwaarden.

Preventie en voorlichting. Deze belangrijke dienstverlening is momenteel in herontwikkeling, samen met de gemeenten. De gedachte daarbij is om een apart team Preventie en Voorlichting te vormen. Dit team krijgt als opdracht om een structureel en herkenbaar aanbod te ontwikkelen, gericht op drie prioritaire doelgroepen: werkgevers, jongeren en statushouders. Het team kan hierbij samenwerken met lokale initiatieven, scholen, werkgeversorganisaties en maatschappelijke partners. De exacte verder invulling wordt in 2026 uitgewerkt.

Gemeentelijke toegang. Binnen het keuzepakket kunnen gemeenten aanvullende afspraken maken over de inzet en positionering van specialistische capaciteit in de 1e lijn. Een voorbeeld hiervan is het toevoegen van consultants van de VKB aan gemeentelijke teams die vroegsignalering uitvoeren.

De inzet van VKB-consulenten wordt momenteel vormgegeven middels detachering. Per 2027 zullen we dit wijzigen naar dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) zodat de levering van VKB aan de gemeenten niet persoonsgebonden is. De precieze invulling betreft altijd maatwerk.

2.3.3 Wat mag het kosten?

De programmabegroting is gebaseerd op de gerealiseerde cijfers 2025, de begroting 2026 en de verwachte kosten ontwikkeling 2026 en 2027 (waaronder de effecten uit de CAO SGO).

De begroting is opgesteld op basis van een inschatting door de gemeenten van de aantallen diensten die zij af zullen nemen. De specificatie van de per gemeente wordt hieronder

weergegeven. De financiële vertaalslag staat in de financiële begroting verderop in dit document.

Som van Som	Aantal					Totaal Aantal	Bedrag					Totaal Bedrag
	Eemsdelta	Het Hogeland	Oldambt	Pekela	Veendam		Eemsdelta	Het Hogeland	Oldambt	Pekela	Veendam	
1 Kernpakket												
1 Preventie												
Adviesgesprekken (preventie)			6	12	1	10		1.992	3.984	332	3.320	9.628
Coachinggesprekken (preventie)			2	5	1			996	2.490	498		3.984
Totaal 1 Preventie			8	17	2	10		2.988	6.474	830	3.320	13.612
2 KV												
Lening aanvraag zonder borg	80	15	73	22	44	234	19.920	3.735	18.177	5.478	10.956	58.266
Totaal 2 KV	80	15	73	22	44	234	19.920	3.735	18.177	5.478	10.956	58.266
3 BBR												
Aanmeldingen	190	100	180	85	119	674	15.770	8.300	14.940	7.055	9.877	55.942
Begeleid financieel beheer (BFB)	90	44	75	23	42	274	74.700	36.520	62.250	19.090	34.860	227.420
Budgetbeheer (incl. opstart, afronding en coaching)	231	112	230	73	138	784	325.941	158.032	324.530	103.003	194.718	1.106.224
Budgetbeheer beperkt	6	1	5	8	4	24	2.490	415	2.075	3.320	1.660	9.960
Budgetcoaching	30	10	16	9	15	80	29.880	9.960	15.936	8.964	14.940	79.680
Crisisinterventie	17	12	30	10	15	84	11.288	7.968	19.920	6.640	9.960	55.776
Financieel ontzorgen statushouders	0	0	30	16	10	56	0	0	29.880	15.936	9.960	55.776
Intake compleet	100	83	90	40	61	374	98.670	82.668	89.640	39.840	60.756	371.574
Intake SHV Jongeren	27	3	16	8	16	70	40.338	4.482	23.904	11.952	23.904	104.580
Verkorte intake	0					0	625					625
Totaal 3 BBR	691	365	672	272	420	2.420	599.702	308.345	583.075	215.800	360.635	2.067.557
4 SR												
Dwangakkoord, incl. zitting				1		1			498			498
Financieel beheer	7		4	7	6	24	1.743		996	1.743	1.494	5.976
Intake Schuldregeling intern	50	30	60	20	30	190	65.760	39.840	79.680	26.560	39.840	251.680
Intake SR extern	6	5	19	3	16	49	1.992	1.660	6.308	996	5.312	16.268
Schuldbemiddeling	13	17	10	5	15	60	6.474	8.466	4.980	2.490	7.470	29.880
Wsnp-begeleiding	12	14	16	5	14	61	5.976	6.972	7.968	2.490	6.972	30.378
Wsnp-verklaring	11	7	5	4	7	34	3.652	2.324	1.660	1.328	2.324	11.288
Totaal 4 SR	99	73	115	44	88	419	85.597	59.262	102.090	35.607	63.412	345.968
Totaal 1 Kernpakket	870	461	877	340	562	3.110	705.219	374.330	709.816	257.715	438.323	2.485.403
2 Keuzepakket												
2 KV												
Lening aanvraag met borg				9	16	25				1.494	2.656	4.150
Totaal 2 KV				9	16	25				1.494	2.656	4.150
3 BBR												
Schuldhelpverlening jongeren			75	0		75			6.225	37		6.262
Totaal 3 BBR			75	0		75			6.225	37		6.262
4 SR												
Schuldhelpverlening ondernemers			0	3		3			0	249		249
Totaal 4 SR			0	3		3			0	249		249
Totaal 2 Keuzepakket			75	12	16	103			6.225	1.780	2.656	10.661
Eindtotaal	870	461	952	352	578	3.213	705.219	374.330	716.041	259.495	440.979	2.496.064

Beschermingsbewind

Beschermingsbewind wordt primair door de klant betaald. Ongeveer twee-derde van alle klanten zal hiervoor bijzondere bijstand aanvragen.

Van belang hierbij is dat beschermingsbewind alleen door de rechter kan worden opgelegd en ook alleen door de rechter beëindigd kan worden. De rechtbank bepaalt tevens het soort bewind. Gemeenten hebben de mogelijkheid om adviesrecht bij de rechtbank aan te vragen, in 2024 was het animo daartoe niet groot. Voor zover wij weten is hiervan geen gebruik gemaakt. We verwachten dat de impact op de begroting gering zal zijn. Wel zullen wij ons, mede gezien de ontwikkelingen van de basisdienstverlening, meer focussen op uitstroom uit beschermingsbewind.

De geschatte verdeling van het aantal dossiers per gemeente blijkt uit onderstaand overzicht:

Opdrachtgever	Intake		ER&V		Jaarbeloning				Totaal
					Regulier			Schulden	
	Alleen	Partner	Alleen	Partner	Alleen	Partner	Alleen	Partner	
Tarief	€ 805	€ 966	€ 302	€ 316	€ 1.712	€ 2.052	€ 2.212	€ 2.654	
Eemsdelta	10	1	9	-	89	7	17	3	€ 224.000
Het Hogeland	3	1	2	-	20	3	5	-	€ 55.434
Oldambt	7	1	6	-	51	5	14	3	€ 144.899
Pekela	3	1	2	-	14	5	6	2	€ 56.789
Veendam	3	1	3	-	24	5	10	1	€ 80.402
Buiten werkgebied	-	-	-	-	37	1	4	-	€ 74.227
Totaal	26	5	22	-	235	26	56	9	€ 635.750

Vaste bijdrage: overhead en bestaan

De VKB heeft te maken met kosten voor bestuur ondersteuning en niet product-/ dienstverlening specifieke activiteiten en voorzieningen gericht op een effectief en efficiënt beheer van de bedrijfsvoering.

Er vindt een algemene interne ondersteuning aan de diverse organisatieonderdelen, het management, het dagelijks bestuur en algemeen bestuur plaats. Bij de algemene interne ondersteuning gaat het onder meer om de personeelszorg, communicatie, juridische zaken, de financiële administratie, de kwantitatieve, kwalitatieve en financiële informatievoorziening en applicatiebeheer en de facilitaire ondersteuning.

De begrootte lasten worden bepaald door de kosten van het in standhouden van de gemeenschappelijke regeling. Deze zogenaamde bestaanskosten zijn de materiele kosten en ondersteunde diensten (overhead) zoals beschreven in de 'notitie overhead' van de Commissie BBV.

In de begroting wordt uitgegaan van budgettair neutrale situatie op de overhead en bestaanskosten. Deze kosten worden middels een tarief per inwoner in rekening gebracht bij de deelnemende gemeenten. De verdeling per gemeente ziet er als volgt uit:

Opdrachtgever	Inwoners per 1-1-2025	Tarief per inwoner	Vaste bijdrage 2027
	aantal	€	€
Eemsdelta	44.795	16,84	754.348
Het Hogeland	48.178	8,62	415.294
Oldambt	39.586	16,84	666.628
Pekela	12.459	16,84	209.810
Veendam	27.687	16,84	466.249
Totaal	172.705		2.512.329

Notabene. In 2025 werd de gemeente Het Hogeland geconfronteerd met een opzegging van de dienstverlening door de GKB Groningen waardoor zij genoodzaakt was te kiezen waar zij de dienstverlening op het vlak van schuldhulpverlening laat uitvoeren. Alle vijf gemeenten hebben

een voorkeur om binnen de VKB te blijven samenwerken. De gemeenten Eemsdelta, Oldambt, Pekela en Veendam hebben daarom voor de jaren 2027 en 2028 met de gemeente Het Hogeland een maatwerkafpraak gemaakt om volledige toetreding van de gemeente Het Hogeland tot de GR-VKB mogelijk te maken. Om die reden wijkt het inwonertarief van Het Hogeland in bovenstaande tabel (tijdelijk) af.

2.4 Paragrafen

In het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV) zijn meerdere verplichte paragrafen opgenomen voor provincies, gemeenten en hun gemeenschappelijke regelingen. Deze zijn niet allemaal relevant voor de VKB. Om die reden zijn de paragrafen lokale heffingen en grondbeleid niet opgenomen. Hieronder staan de paragrafen:

1. Weerstandvermogen en risicobeheersing;
2. Onderhoud kapitaalgoederen;
3. Financiering;
4. Bedrijfsvoering;
5. Verbonden partijen.

2.4.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Weerstandsvermogen is van belang om de financiële gezondheid van de VKB te kunnen beoordelen. Het is bedoeld om risico's waarvoor geen voorzieningen zijn getroffen op te kunnen vangen. Het gaat hierbij om de verhouding tussen:

- De weerstandscapaciteit, dit is de beschikbare financiële ruimte die zonder ingrijpende beleidswijzigingen beschikbaar is;
- De aanwezige risico's.

De weerstandscapaciteit bestaat uit twee onderdelen, de structurele en de incidentele weerstands-capaciteit.

De *structurele weerstandscapaciteit* is met name van belang voor het opvangen van optredende risico's die een over de tijd uitgestrekt effect hebben en om de incidentele weerstandscapaciteit aan te vullen na het optreden van risico's. Een structureel middel om risico's op te vangen kan bijvoorbeeld zijn de post onvoorzien in de begroting.

De *incidentele weerstandscapaciteit* is het ter dekking van risico's aanwezige vrije vermogen. De incidentele weerstandscapaciteit bestaat uit bijvoorbeeld de algemene en bestemmingsreserves en deze bedrage ultimo 2024 nihil.

De aanwezige (structurele en incidentele) weerstandscapaciteit moet voldoende zijn om de financiële gevolgen van optredende risico's op te kunnen vangen. Risico's zijn van nature onzeker van aard en omvang. Indien dit niet zo was, zouden zij worden opgenomen in de begroting.

De belangrijkste risico's voor de VKB zijn:

- Alle in de begroting opgenomen aannames zijn gebaseerd op een voorspelling omtrent het aantal aanvragen en diensten. Indien er in een jaar sprake zal zijn van een (grote) stijging of daling in het aantal aanvragen en diensten, zal dit kunnen leiden tot frictiekosten en een extra financiële bijdrage van de gemeenten. Omvang risico: p.m.;
- De VKB is net als elke andere werkgever in de sector Overheid en Onderwijs verplicht eigen risicodragers voor de Wet Werkloosheidsvoorziening (WWV). Op het moment dat arbeidscontracten niet worden verlengd en/of worden ontbonden en de werknemer raakt werkloos, wordt de WW-uitkering plus opslag voor werknemerspremies in rekening gebracht bij de VKB;
- Volgens de CAO SGO ontvangen de medewerkers van de VKB een IKB, Individueel keuze budget. In de besteding van IKB is de werknemer vrij. Zo kan de werknemer bijvoorbeeld extra verlof aankopen zonder dat daar toestemming van de leidinggevende voor nodig is. Dit kan bij afdelingen leiden tot tijdelijke onderbezetting waardoor de bewoners van het verzorgingsgebied minder snel en adequaat geholpen kunnen worden. Omvang risico: p.m.

Uitgangspunt bij risico's is dat het meestal incidentele tegenvallers zijn. Daarnaast zullen niet alle risico's op hetzelfde moment plaatsvinden.

De VKB is een uitvoeringsorgaan van de deelnemende gemeenten. In dat kader ontvangt de VKB op basis van de opgestelde begroting financiële bijdragen van de deelnemende gemeenten en is het niet nodig dat de VKB over een eigen weerstandsvermogen beschikt. Een nadelig exploitatiesaldo wordt op basis van de gemeenschappelijke regeling volledig doorberekend aan de deelnemende gemeenten. In het weerstandsvermogen wordt daarom voorzien door de deelnemende gemeenten zelf. Een eventueel nadelig exploitatiesaldo brengen de gemeenten ten laste van de door hen opgebouwde weerstandscapaciteit. Hiermee is de weerstandscapaciteit van de VKB als zodanig gewaarborgd.

Kengetallen

Ingevolge artikel 11 van het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeente (BBV) dient een aantal kengetallen opgenomen te worden. De financiële kengetallen zijn een uniforme set van kengetallen die een beter inzicht geven in de financiële posities van de gemeenten, gemeenschappelijke regelingen en provincies, en daarmee ook informatie over de weer- en wendbaarheid van hun begrotingen. De berekening van de kengetallen is conform de ministeriële richtlijnen voor de wijze waarop kengetallen worden vastgesteld en opgenomen in de begroting.

Netto schuldquote

Hoe hoger de schuld, hoe hoger de netto schuldquote. De netto schuldquote weerspiegelt het niveau van de schuldenlast ten opzichte van de eigen middelen en geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie. Normaliter bevindt de netto schuldquote zich ergens tussen de 0% en 100%.

Solvabiliteitsratio

Dit kengetal geeft inzicht in de mate waarin de VKB in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. De solvabiliteitsratio is conform het gevoerde beleid al een langere periode nihil (zie paragraaf 2.4.1 weerstandsvermogen en risicobeheersing).

Liquiditeitsratio

De liquiditeit laat zien wat de mate is waarin de VKB in staat is om aan haar direct opeisbare verplichtingen te kunnen voldoen. De liquiditeitsratio is conform het gevoerde beleid al een langere periode onder de 1. De huidige uitkomst geeft aan dat er op korte termijn onvoldoende vorderingen en gelden zijn om de korte schulden te voldoen. Door de waarborgen die een gemeentelijke kredietbank als overheidsorgaan (gemeenschappelijke regeling) met zich meebrengt, is er geen noodzaak het toegepaste beleid te wijzigen. Maar het getoonde beeld geeft aan dat er nadere afspraken moeten worden gemaakt betreffende de liquiditeit van de VKB.

Kengetallen	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Meerjaren begroting 2028	Meerjaren begroting 2029
Netto schuldquote	8%	7%	6%	5%	5%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	8%	7%	6%	5%	5%
Solvabiliteitsratio	0%	0%	0%	0%	0%
Liquiditeitsratio	0,8	0,7	0,4	0,5	0,5

2.4.2 Onderhoud kapitaalgoederen

De investeringen zijn met name gericht op het in stand houden en vervangen van de telefonie en automatisering.

Het personeel is per 1 november 2025 gehuisvest in het kantoorpand aan het Prof. R.P. Cleveringaplein 1 te Appingedam, maar is vanwege het hedendaagse hybride werken beleid, ongeveer 50% thuis aan het werk of voor het overige op kantoor of op locatie bij een gemeente of ketenpartner. De medewerker van de VKB is, met behulp van diverse mobiele devices, flexibel inzetbaar.

Het kantoorpand wordt gehuurd. In 2024 is besloten de huurovereenkomst van het pand aan de Stationsweg 2 te Appingedam op te zeggen en besloten te verhuizen naar het Prof. R.P. Cleveringaplein 1. Dat pand is kleiner, maar geschikt door het beschreven hybride werkbeleid. Het pand niet alleen kleiner maar ook duurzamer en door deze beide factoren ook substantieel goedkoper. Door de andere huurders in het pand, de Bibliotheek en Onderwijsgroep Ommeriek, past het ook beter in een maatschappelijke context. Het nieuwe huurcontract loopt tot en met 31 maart 2030.

Het binnen onderhoud van het kantoorpand komt voor rekening en risico van de VKB. Voor wat betreft de inrichting dan wel bouwkundige aanpassingen van de kantoorruimten is de VKB eveneens verantwoordelijk. Deze kosten worden aangemerkt als huurderinvesteringen. Het externe (groot) onderhoud van het kantoorpand komt voor rekening en risico van de verhuurder.

2.4.3 Financiering

Deze paragraaf bevat de beleidsrealisatie ten aanzien van het risicobeheer van de financieringsportefeuille. Overeenkomstig de regelgeving heeft het bestuur het treasurystatuut vastgesteld. Het treasurystatuut stelt kaders en doelstellingen voor de uitvoering van het treasurybeleid.

Het treasurystatuut is gebaseerd op de Wet Financiering Decentrale Overheden (Wet Fido). Een belangrijk doel van deze wet is de bevordering van een solide financieringsstructuur van decentrale overheden. De treasuryfunctie wordt onderverdeeld in risicobeheer en kasbeheer.

Risicobeheer

Conform artikel 13 Besluit Begroting en Verantwoording zullen opmerkingen gemaakt moeten worden omtrent beleidsvoornemens inzake risicobeheer. Het betreft hier rente-, debiteuren-, koers-, en valutarisico's. Voor de VKB zijn de twee laatstgenoemde risico's niet van toepassing. Voor risico's die kwantificeerbaar zijn, dienen voorzieningen te zijn gevormd.

Renterisico

Onder dit risico wordt begrepen het risico dat de VKB loopt als gevolg van mogelijke renteschommelingen. Voorkomen dient te worden dat de VKB in financiële moeilijkheden komt door rentestijgingen. Dit risico kan worden beperkt door de financieringsbehoefte te spreiden over de jaren. De mate van deze spreiding wordt uitgedrukt in de renterisico norm. In de renterisico norm worden nieuw aan te trekken leningen in een jaar uitgedrukt als percentage van het begrotingstotaal.

Het begrote renterisico norm wordt weergegeven in de volgende tabel

Renterisiconorm (bedragen x 1.000)		Begroting 2027
1a	Renteherziening op vaste schuld o/g	€ -
1b	Renteherziening op vaste schuld u/g	€ -
2	Netto renteherziening op vaste schuld (1a - 1b)	€ -
3a	Nieuwe aangetrokken vaste schuld	€ -
3b	Nieuwe verstrekte lange leningen	€ 350
4	Netto nieuw aangetrokken vaste schuld (3a - 3b)	€ -350
5	Betaalde aflossingen	€ 400
6	Herfinanciering (laagste van 4 en 5)	€ -350
7	Renterisico op vaste schuld (2 + 6)	€ -350
8	De begrotingsomvang per 1 januari	€ 6.035
9	Het normpercentage	20%
10	Renterisiconorm (8 x 9)	€ 1.207
11	Ruimte (positief) / Overschrijding (10 - 7)	€ 1.557

Uit deze opstelling blijkt dat de VKB binnen de grenzen van de renterisico norm opereert. Ook voor de komende jaren verwacht de VKB geen overschrijding van deze norm.

Kredietrisico

Kredietrisicobeheer (of debiteurenrisicobeheer) is het beheersen van de risico's die voortvloeien uit de mogelijkheid op een waardedaling van de vorderingspositie ten gevolge van het niet (tijdig) na kunnen komen van de verplichtingen door de tegenpartij. Ten aanzien van het debiteurenrisico wordt jaarlijks op basis van een geschat risicoprofiel van de debiteuren per 31

december van dat jaar toegevoegd aan de voorziening dubieuze leningdebiteuren. Er wordt ten aanzien van leningdebiteuren een (pro)actief beleid gevoerd.

Voor wat betreft niet-kwantificeerbare risico's wordt verwezen naar de eerdere paragraaf betreffende het weerstandsvermogen en risicobeheersing.

Kasbeheer

De kasgeldlimiet is het maximum bedrag waarvoor de VKB middelen mag aantrekken op de geldmarkt. Voor de netto vlottende schulden geldt de kasgeldlimiet als norm. De standaard norm is gedefinieerd als 8,2% van de jaarlijkse begrotingsomvang aan het begin van het jaar. Op grond van artikel 3 lid 5 van de Wet Fido wordt jaarlijks door de provincie Groningen in overleg met de VKB een afwijkend percentage voor de kasgeldlimiet vastgesteld, zodat de netto vlottende schuld binnen de toegestane kasgeldlimiet blijft.

De begrote kasgeldlimiet wordt weergegeven in de volgende tabel.

Kasgeldlimiet (bedragen x 1.000)	Begroting 2027
Omvang begroting (totale baten)	€ 6.036
Toegestane kasgeldlimiet (a)	
- in procenten	40%
- in geld	€ 2.414
Vlottende schuld	
- opgenomen gelden < 1 jaar	€ -
- schuld in rekening-courant	€ -
- gestorte gelden door derden < 1 jaar	€ 2.400
- overige geldleningen niet zijnde vaste schuld	€ -
Totaal vlottende schuld (b)	€ 2.400
Vlottende kasgeldmiddelen	
- uitgeleende gelden < 1 jaar	€ 80
- contante gelden in kas	€ -
- tegoeden in rekening-courant	€ 500
- overige uitstaande gelden < 1 jaar	€ 135
Totaal vlottende kasgeldmiddelen (c)	€ 715
Toets kasgeldlimiet	
Totaal netto vlottende schuld (b) - (c)	€ 1.685
Toegestane kasgeldlimiet (a)	€ 2.414
Ruimte (positief) / Overschrijding (negatief)	€ 729

Schatkistbankieren

De aanwezige bankgelden betreffen met name gelden van cliënten. Deze derdengelden zijn uitgezonderd van het verplichte schatkistbankieren (SKB). Door de toegenomen rentestanden de afgelopen jaren, ontving VKB rente-inkomsten uit de via het schatkistbankieren gestalde derdengelden. De gefaseerde overstap naar een effectiever en efficiënter softwaresysteem brengt hier vanaf 2025 verandering in. Het nieuwe systeem werkt met individuele beheer- en leefgeldrekeningen waardoor de tegoeden op het schatkistbankieren verlaagd worden en de rente-inkomsten grotendeels gefaseerd verdwijnen.

2.4.4 Bedrijfsvoering

Algemeen

In deze paragraaf wordt aandacht besteed aan de beleidsmatige en toekomstige aspecten van de bedrijfsvoering. Een juiste bedrijfsvoering is van belang om de taken van de VKB verantwoord uit te kunnen voeren. De VKB beschikt over een werkorganisatie onder leiding van een directeur. De werkorganisatie voert taken op het gebied schuldhulpverlening uit. Voor een verdere toelichting op de bedrijfsvoering wordt verwezen naar het voorwoord op pagina 6 en het programmaplan vanaf pagina 10 en verder.

Financieringssystematiek

Op transparante wijze wordt onderscheid gemaakt tussen bestaanskosten en de productkosten. De bestaanskosten worden op basis van het inwoneraantal omgerekend naar een vaste bijdrage (1/4 deel) voor elke GR-gemeente en de productkosten worden berekend voor elke gemeente afzonderlijk op basis van de productafname (3/4 deel).

Automatisering en telefonie

In 2027 zal de gefaseerde overstap met haar softwaresysteem voor de schuldhulpverlening naar verwachting worden afgerond. Allegro is dan grotendeels en in fasen vervangen door SmartFMS. De doorlopende licentiekosten zijn opgenomen in het totaal van de automatiseringskosten.

Naast de standaard hard- en software voor een werkplek wordt gebruik gemaakt van de softwareprogramma's MS 365, Allegro, Xtendis, Scienta, Elvy en Exact Globe Next.

Gegevensbescherming

Informatie is één van de belangrijkste bedrijfsmiddelen van de VKB. Toegankelijke en betrouwbare informatie is essentieel voor de VKB om zijn (wettelijke) taken te kunnen uitvoeren en om daarover transparant en proactief verantwoording te kunnen afleggen. Daarnaast verwerkt de VKB bij de uitvoering van zijn taken persoonsgegevens van gevoelige aard, zoals financiële gegevens. Deze informatie is dus waardevol en moet beschermd worden. Privacy en gegevensbescherming is daarom een blijvend relevant onderwerp voor de VKB. Het zorgvuldig verwerken van privacygevoelige informatie is essentieel voor het vertrouwen van inwoners in de VKB.

De VKB spant zich in om gegevensbescherming en informatiebeveiliging blijvend op niveau te houden. Zo is de VKB transparant naar inwoners over wat het met de persoonsgegevens doet en is er aandacht voor de rechten van betrokkenen. Door cliënten ingediende AVG-verzoeken worden zorgvuldig en tijdig afgehandeld. Uiteraard is er ook een werkende procedure voor het melden en registreren van beveiligingsincidenten en datalekken.

Nog in 2025 is heeft een verdere verdiepingsslag van het informatiebeveiligingsbeleid plaats gevonden. Niet alleen vanuit de eigen verantwoordelijkheid maar ook ingegeven door nieuwe Europese wetgeving (o.a. NIS2 en DORA). Met een zogeheten assessment is in door deskundigen van DataExpert in kaart gebracht 'wat is' en 'wat moet'. Met de overbrugging van het verschil daarvan zal gestart worden in 2026. Of en welke kosten daarvan nog effect hebben op 2027 is op dit moment niet bekend.

Data Expert ondersteunt de VKB overigens al langer bij het vergroten van onze security awareness en –training. Ook worden er Incident Response services ingeregeld voor het geval VKB geraakt wordt door een digitale aanval.

Als overheidsorganisatie is de VKB verplicht een functionaris voor gegevensbescherming (hierna: FG) aan te wijzen. De FG heeft een onafhankelijke positie in de organisatie en houdt toezicht op naleving van de AVG en het beleid gegevensbescherming. In 2025 is de samenwerking op dit punt met de Provincie Groningen beëindigd en heeft de VKB op parttime basis een ervaren functionaris aangenomen.

2.4.5 Wet Open Overheid

De Wet open overheid (Woo) is sinds 2022 de opvolger van de Wet openbaarheid bestuur (Wob). De Woo bepaalt dat een bestuursorgaan in de jaarlijkse begroting en verantwoording aandacht besteedt aan de beleidsvoornemens en uitvoering van de Woo.

In 2024 heeft de VKB een duidelijke procesbeschrijving vastgesteld en deze op onze website ook gepubliceerd. Daarmee weten inwoners of belanghebbenden in het kader van passieve openbaarmaking beter de weg te vinden als zij een Woo-verzoek willen indienen. Actieve informatievoorziening blijft de aandacht behouden en zal daar waar nodig worden geüpdatet. Tranche 0 (wet- en regelgeving zoals de GR, verordeningen en het Ondermandaatbesluit) is eerder al actief openbaar gemaakt. Per 1 november 2024 moesten de eerste vijf informatiecategorieën verplicht openbaar worden gemaakt. Voor de VKB gaat dat om gegevens over de organisatie en werkwijze en bereikbaarheidsgegevens. Deze gegevens zijn sinds 2023 openbaar toegankelijk via de website van de VKB.

Er is continue aandacht voor het verbeteren van de informatiehuishouding van de organisatie.

2.4.6 Fraude en fraudepreventie

Fraude, frauderisico's, preventie en bescherming van integriteit staan op de agenda bij de VKB. We hebben integriteitsbeleid, een klokkenluidersregeling en in de processen is waar mogelijk functiescheiding ingebouwd. We werken aan bewustwording en aandacht voor de risico's en preventiemaatregelen, waarbij houding, gedrag en cultuur ook nadrukkelijk aan de orde zullen blijven komen. We hebben risico's gedefinieerd en de beheersmaatregelen om deze risico's te mitigeren ingericht. Hierin hebben we aandacht voor risico's bijvoorbeeld 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

De volgende beheersingsmaatregelen zijn ingevoerd en worden periodiek in het MT geëvalueerd:

- 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

- Voorlichting en bewustwordingscampagne

In het kader van de cyberbeveiligingswet, die naar verwachting in het derde kwartaal van 2026 van kracht zal zijn, zullen in de loop van 2026 nadere aanscherpingen van de maatregelen noodzakelijk kunnen worden.

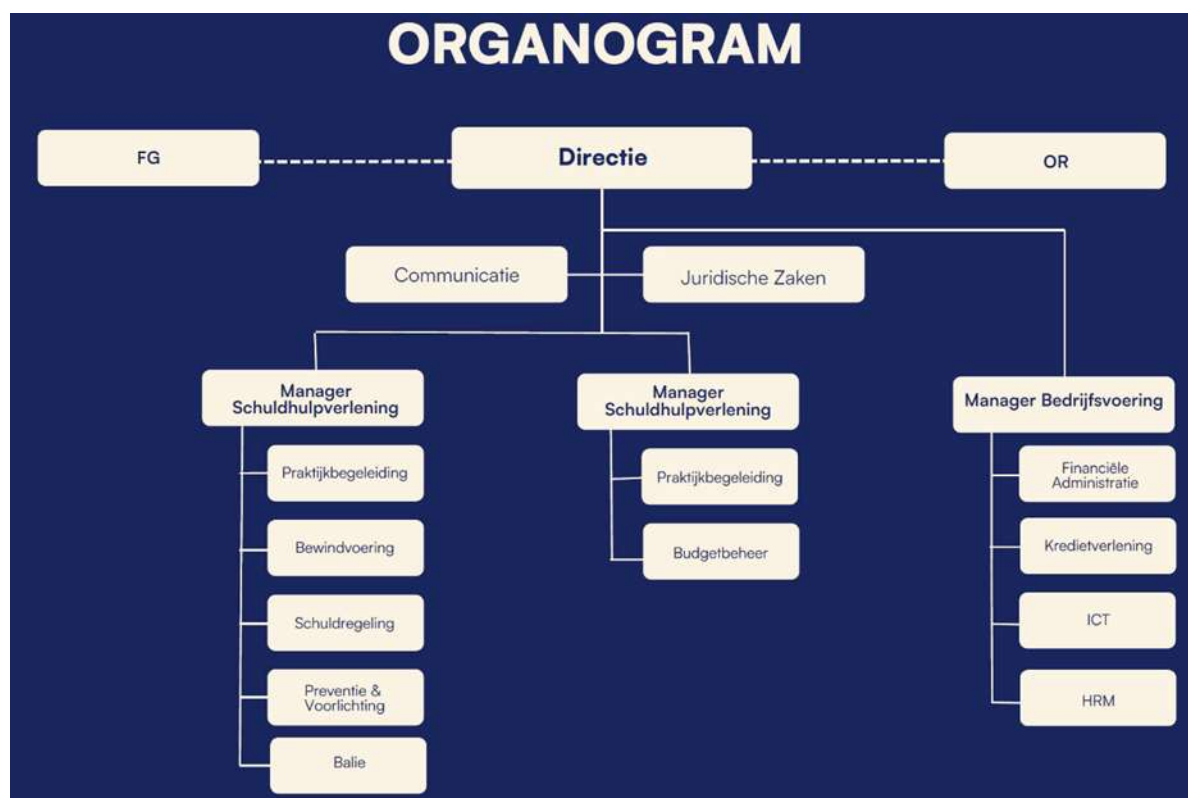
2.4.7 Gevolgen gemeentelijke herindelingen

Als gevolg van de gemeentelijke herindeling is er een onrechtmatigheid ontstaan in de verhoudingen van het DB en het AB. Inmiddels is vastgesteld dat genomen besluiten in deze situatie niet onrechtmatig zijn. Het bestuur is zich van de situatie bewust en al enige tijd geleden onderzoek gestart naar de mogelijke oplossingsrichtingen.

2.4.8 Personeel

Organogram

Het actuele organogram van de uitvoeringsorganisatie van de VKB is hieronder weergegeven.



Directeur en Management Team

De directeur stuurt het Management Team (MT) van de VKB aan alsmede juridische zaken en communicatie. De managers sturen de betreffende uitvoerende teams aan. Zij vormen de schakel tussen de teams en de directie. Per 2026 is het MT teruggebracht van 5 naar 4, bestaande uit de directeur en drie managers.

Juridische zaken

Deze afdeling is o.a. belast met bestuursrechtelijke zaken, gegevensbescherming, klachtenafhandeling en algemene juridische dossiers.

Communicatie

Onder deze afdeling vallen de 'normale' taken zoals de website, huisstijl, interne communicatie, enzovoorts, maar ook voor onze organisatie specifieke aangelegenheden als begrijpend schrijven en lezen, de interne kennisbank, e.d.

Bedrijfsvoering

Vanwege de toenemende complexiteit van ICT en integraliteit tussen ICT en financiën is per 2026 de afdeling bedrijfsvoering ingesteld, aangestuurd door de manager bedrijfsvoering. Gezien de impact van de personeelskosten op de begroting en de integraliteit met HR, is ook HR onder bedrijfsvoering geplaatst. Momenteel valt ook kredietverlening onder bedrijfsvoering. Daarvan wordt een heroverweging gemaakt in 2026.

Financiële administratie

De kerntaak betreft de planning-en-control cyclus (P&C) oftewel op een systematische manier de financiële koers van de organisatie in de gaten houden. Hiermee wordt richting gegeven aan het financieel proces met behulp van diverse rapportages zoals begroting, jaarstukken en maraps. Daarnaast verzorgt deze afdeling het betalingsverkeer, de dagelijkse bankadministratie alsmede de debiteurenbewaking. Deze afdeling is ondersteunend. Zo verzorgen zij o.a. de administratieve ondersteuning van de afdelingen en de administratieve afhandeling van het schuldregeling traject.

Kredietverlening

De afdeling kredietverlening heeft als kerntaken, het beoordelen van de aanvragen voor en het verstrekken van sociale leningen, herfinancieringen en saneringskredieten.

ICT

Het beheren van de contracten met de IT en Telefonie leveranciers. Het up to date brengen en houden van onze proces ondersteunende systemen. Het verzorgen van hybride werkplekken voor onze medewerkers. Het zorgdragen voor een goede informatiebeveiliging.

HR

Het initiëren en mede uitvoeren van een professioneel beleid voor human resources (HR) waaronder: on- en off boarding, (her)inrichten functiehuis, digitaliseren HR-processen, moderniseren HR-cyclus, invulling duurzaam inzetbaarheidsplan, opleiding- en ontwikkelingsplanning, strategische personeelsplanning, periodieke vlootschauwen, duidelijk beleid thuiswerkfaciliteiten.

Management Schuldhulpverlening

Onder de managers schuldhulpverlening vallen operationele afdelingen worden aangestuurd door twee operationele managers en daarbij ondersteund worden door twee praktijkbegeleiders. De betreffende afdelingen zijn:

Praktijkbegeleiding

Vastleggen, bewaken en verbeteren van werkprocessen. Het controleren van de kwaliteit, o.a. door caseloadgesprekken. Het implementeren van aanpassingen in diensten en dienstverlening.

Budgetbeheer

Het voeren van intakegesprekken en het uitvoeren en onderhouden van het budgetbeheer en

budgetcoaching.

Beschermingsbewind

Deze afdeling verzorgt het beschermingsbewind. Beschermingsbewind is een door de rechter opgelegde vorm van 'verplicht budgetbeheer' voor meerderjarige personen die wegens verkwisting, een geestelijke of lichamelijke tekortkoming niet in staat zijn hun financiën te regelen.

Schuldregeling

Het verzorgen van schuldbemiddeling, schuldsaneringstrajecten en het opstellen van verklaringen Wsnp.

Preventie en voorlichting

De afdeling preventie is in herontwikkeling in samenwerking met de gemeenten. De gedachte daarbij is om een apart team Preventie en Voorlichting te vormen. Dit team krijgt als opdracht om een structureel en herkenbaar aanbod te ontwikkelen, gericht op drie prioritaire doelgroepen: werkgevers, jongeren en statushouders.

Balie/ receptie

De kerntaken zijn het telefonisch ondersteunen van alle afdelingen, het ontvangen/ te woord staan van klanten aan de balie, het maken van afspraken en het verwerken van de post.

Personeelshandboek

In 2024 heeft is de conclusie getrokken, in overeenstemming met de OR, dat het personeelsboek veel te uitgebreid is geworden en daardoor nauwelijks wordt gebruikt maar wel onderhoud vergt. Ook de besluitvorming is veel te omslachtig en vaak niet in relatie tot de zwaarte van het besluit.

Begin 2025 is het bestuur akkoord gegaan om aanpassingen in het personeelshandboek naar inzicht van de directeur te laten plaatsvinden. Besluitvorming via het DB vindt dan alleen nog plaats als de formele bevoegdheden van de directie niet toereikend zijn.

Voor 2026 staat de transformatie op de planning om het handboek om te vormen naar een handzaam en werkbaar model. Uiteraard blijven we daarbij kritisch kijken naar bestaande en nieuwe personele regelingen in samenhang met de ontwikkelingen vanuit de CAO. Hiermee proberen wij steeds een goed pakket aan secundaire arbeidsvoorwaarden te vormen waarmee wij een aantrekkelijke werkgever in de huidige arbeidsmarkt kunnen zijn. Een voorbeeld hiervan is de recent ingevoerde reiskostenregeling voor woon-werkverkeer.

Loonkosten

De loonkosten zijn gebaseerd op de schaallonen behorende bij de functies. De loonkosten bestaan o.a. uit de jaarlonen inclusief 8% vakantietoelage, 7,55% eindejaarsuitkering, 1,5% levensloopbijdrage en sociale lasten werkgeverspremies WGA, ZVW etc. en de werkgeverslasten OP/NP, AOP en VPL.

Ziekteverzuim

In 2024 liep het ziekteverzuim steeds verder op tot uiteindelijk 14,7%. In de loop van de jaar is gestart met een plan van aanpak en het zoeken naar geschikte partners. Het jaar 2025 is gebruikt voor planvorming van duurzame inzetbaarheid in samenwerking met het Nederlands Expertisecentrum. De uitvoering daarvan is begin 2026 gestart. Ondertussen daalt het verzuim langzaam richting aanvaardbare niveaus.

De aanvangsinvesteringen hiervoor zijn voor het grootste deel genomen in 2025, maar lopen door in 2026 en 2027. Uiteraard met de verwachting dat de voornaamste kosten van verzuim (loonkosten door vervanging) daarmee dalen.

2.4.9 Verbonden partijen

De VKB is als Gemeenschappelijke Regeling een verbonden partij voor de deelnemende gemeenten. De VKB heeft zelf geen verbonden partijen.



3. Financiële begroting

3.1 Toelichting begroting 2027

De concept jaarrekening 2025, de begroting en prognoses 2026, en de diverse beleidsplannen schuldhelpverlening van de gemeenten, vormen gezamenlijk de uitgangspunten voor de begroting 2027. Daarbij hebben wij voor de raming van de personeelskosten rekening gehouden met de effecten van de CAO SGO 2025-2027, die loopt tot 1 april 2027. Er is vooralsnog geen rekening gehouden met eventuele CAO-effecten vanaf 1 april 2027.

3.1.1 Sluitende begroting

Uitgangspunt is altijd om te komen tot een sluitende begroting. Daarnaast stelt ook de toezichthouder Provincie Groningen dat een begroting of meerjarenraming uit moet gaan van een structureel en reëel begrotingsevenwicht.

3.1.2 Bedrijfsvoering op orde

In het najaar van 2023 is een start gemaakt met een inventarisatie en plangerichte aanpak om de basis op orde te krijgen. In januari 2024 is deze herzien. De kern was dat de formatie weer op orde moest komen maar er ook tijdelijke extra krachten nodig zijn ter vervanging van uitval en om te ondersteunen in specialistisch werk om de basis op orde te krijgen.

In 2024 zijn hier goede stappen in gezet en is in 2025 en 2026 een verder professionaliseringsslag gemaakt. Ondertussen is in 2025 ook een kwalitatieve risico-analyse opgeleverd, waaruit bleek dat de cruciale risico's dusdanig waren verlaagd, dat het risicoprofiel niet afwijkt van een kleinere gemeente.

Het jaar 2026 staat in het kader van een veranderingsopgave door de veranderende tijdsgeest waarop de landelijke basisdienstverlening geënt is. Tevens is 2026 ook de start van de afgesproken overbruggingsperiode om planmatig taken, financiering, governance en de gemeenschappelijke regeling te herijken.

3.1.3 Inflatiecorrectie

De te verwachten loon-/prijsontwikkelingen is in de vaste bijdrage verwerkt op basis van de Aanvullende kerngegevens Macro Economische Verkenning 2026. Op basis dan de Loonvoet sector overheid en de Prijs materiële overheidsconsumptie (imoc) is voor de uurtarieven 2027 een gewogen index toegepast van 3,23%.

Op basis van deze index worden bedragen de, op € 0,50 afgeronde, uurtarieven voor 2027 € 83,00 (2026 € 80,50) en het inwonertarief in basis € 17,60 (2026 € 17,05). Echter het inwonerstarief is, in overleg met de deelnemende gemeenten, aangepast door de volledige toetreding van Het Hogeland.

3.2 Overzicht van lasten en baten 2026

3.2.1 Programmarekening

LASTEN	Realisatie 2025	Primaire begroting 2026	Primaire begroting 2027
	€	€	€
Programma: schuldhelpverlening	4.622.926	4.183.913	4.541.243
Overhead	1.307.809	1.279.787	1.494.470
Totaal lasten	<u>5.930.735</u>	<u>5.463.700</u>	<u>6.035.713</u>

BATEN	Realisatie 2025	Primaire begroting 2026	Primaire begroting 2027
	€	€	€
Programma: schuldhelpverlening	5.755.735	5.463.751	5.935.544
Totaal baten	<u>5.755.735</u>	<u>5.463.751</u>	<u>5.935.544</u>
Exploitatiesaldo voor incidentele bijdragen	-175.000	51	-100.169
Incidentele bijdrage	175.000		100.169
Exploitatiesaldo na incidentele bijdragen	<u>0</u>	<u>51</u>	<u>0</u>

3.2.2 Categoriele indeling van baten en lasten 2026

BATEN	Realisatie 2025	Primaire begroting 2026	Primaire begroting 2027
	€	€	€
E.1 Vaste bijdrage	2.069.300	2.388.722	2.512.329
E.2 Exploitatiebijdrage	846.811	-	-
E.3 Schuldhelpverlening	1.941.940	2.035.443	2.489.553
E.3a Schuldhelpverlening ondernemers	-	34.696	249
E.3b Schuldhelpverlening jongeren	-	7.245	6.262
E.4 Gemeentelijke toegang	121.119	177.744	138.112
E.5 Beschermingsbewind	512.097	634.802	635.750
E.6 Overige	91.936	115.100	93.128
E.7 Rente	172.533	70.000	60.161
Totaal baten	<u>5.755.735</u>	<u>5.463.751</u>	<u>5.935.544</u>

LASTEN	Realisatie 2025	Primaire begroting 2026	Primaire begroting 2027
	€	€	€
E.8 Personeel	4.552.173	4.398.900	4.822.481
E.9 Afschrijving investeringen	66.652	94.000	97.036
E.10 Huisvesting	165.558	135.000	143.501
E.11 Automatisering	453.023	325.000	355.653
E.12 Apparaatskosten	313.470	227.200	374.943
E.13 Bankkosten	37.685	55.000	56.777
E.14 Mutaties voorzieningen	37.837	10.000	10.323
E.15 BTW compensatie	304.337	218.600	175.000
E.16 Vennootschapsbelasting	-	-	-
Totaal lasten	<u>5.930.735</u>	<u>5.463.700</u>	<u>6.035.713</u>
Exploitatiesaldo voor incidentele bijdragen	-175.000	51	-100.169
Incidentele bijdragen	175.000		100.169
Exploitatiesaldo na incidentele bijdragen	<u>0</u>	<u>51</u>	<u>-</u>

3.3 Toelichting op en analyse van de categoriale indeling 2027

De begrote totale baten zijn per saldo € 571.962 hoger dan in de begroting 2026. De afwijking kan als volgt worden gespecificeerd:

BATEN	Primaire begroting 2027	Primaire begroting 2026	Begroting 2027 t.o.v. begroting 2026				
			Hoger		Lager		Saldo
	€	€	€	%	€	%	€
E.1 Vaste bijdrage	2.512.329	2.388.722	123.607	5,2	-	-	
E.2 Exploitatiebijdrage	-	-	-	-	-	-	
E.3 Schuldhelpverlening	2.489.553	2.035.443	454.111	22,3	-	-	
E.3a Schuldhelpverlening ondernemers	249	34.696	-	-	34.447	99,3	
E.3b Schuldhelpverlening jongeren	6.262	7.245	-	-	983	13,6	
E.4 Gemeentelijke toegang	138.112	177.744	-	-	39.632	22,3	
E.5 Beschermingsbewind	635.750	634.802	948	0,1	-	-	
E.6 Overige	93.128	115.100	-	-	21.972	19,1	
E.7 Rente	60.161	70.000	-	-	9.839	14,1	
Totaal baten	5.935.544	5.463.751	578.665	10,6	106.872	2,0	471.793

De begrote **vaste bijdrage (E.1)** is € 123.607 hoger dan in de begroting 2026, als gevolg van de volledige toetreding van Het Hogeland en de toegepaste index.

De begrote baten **Schuldhelpverlening (E.3, E.3a, E.3b)** zijn € 418.681 hoger dan in de begroting 2026. Dit is met name veroorzaakt door de aanpassing van het dienstenaanbod in verband met de basisdienstverlening van schuldhelpverlening (€ 240.051), de verwachte dienstverlening als gevolg van de volledige toetreding van Het Hogeland (€ 119.437), de indexatie (€ 71.970) en overige wijzigingen in verwachte dienstafname (- € 12.777).

De begrote baten **Gemeentelijke toegang (E.4)** zijn € 39.632 lager dan in de begroting 2026. Dit wordt met name veroorzaakt door een verwachte lagere afname door de deelnemende gemeenten.

De begrote totale lasten zijn per saldo € 572.013 hoger dan in de begroting 2026. De afwijking kan als volgt worden gespecificeerd:

LASTEN	Primaire begroting 2027	Primaire begroting 2026	Begroting 2027 t.o.v. begroting 2026				
			Hoger		Lager		Saldo
	€	€	€	%	€	%	€
E.8 Personeel	4.822.481	4.398.900	423.581	9,6	-	-	
E.9 Afschrijving investeringen	97.036	94.000	3.036	3,2	-	-	
E.10 Huisvesting	143.501	135.000	8.501	6,3	-	-	
E.11 Automatisering	355.653	325.000	30.653	9,4	-	-	
E.12 Apparaatskosten	374.943	227.200	147.743	65,0	-	-	
E.13 Bankkosten	56.777	55.000	1.777	3,2	-	-	
E.14 Mutaties voorzieningen	10.323	10.000	323	3,2	-	-	
E.15 BTW compensatie	175.000	218.600	-	-	43.600	19,9	
E.16 Vennootschapsbelasting	-	-	-	-	-	-	
Totaal lasten	6.035.713	5.463.700	615.613	11,3	43.600	0,8	572.013

De begrote **Personeelskosten (E.8)** zijn per saldo € 423.581 hoger dan in de begroting 2026. Deze stijging wordt voor het grootste deel bepaald door de CAO-ontwikkelingen tot 1 april 2027, hogere verwachte inhuurkosten en hogere verwachte kosten eigen risico-dragerschap voor de WW. Per saldo is de stijging van de verwachte kosten vervanging ziekteverzuim/Eigen risico WW beperkt, echter er is sprake van een grote verschuiving van vervangingskosten naar kosten eigen risicodragerschap WW. Vooralsnog is geen rekening gehouden met CAO-ontwikkeling na 1 april 2027.

LASTEN	Primaire begroting 2027	Primaire begroting 2026	Begroting 2027 t.o.v. begroting 2026				
			Hoger		Lager		Saldo
	€	€	€	%	€	%	€
E.8 Personeel:							
Ambtelijk personeel	4.343.952	4.046.200	297.752	7,4	-	-	
Inhuur personeel	145.956	60.000	85.956	143,3	-	-	
Totaal	4.489.908	4.106.200	383.708		-	-	383.708
Overige personeel:							
Vervanging ziekteverzuim / Eigen risico WW	159.456	125.000	34.456	27,6	-	-	
Scholing	53.060	51.400	1.660	3,2	-	-	
Salarisverwerking en P&O	15.278	14.800	478	3,2	-	-	
Reis- en verblijf + thuiswerkvergoeding	19.098	18.500	598	3,2	-	-	
Arbo en bedrijfszorg	61.938	60.000	1.938	3,2	-	-	
Diversen	23.743	23.000	743	3,2	-	-	
Totaal	332.573	292.700	39.873	13,6	-	-	39.873
Totaal personeel	4.822.481	4.398.900	423.581	9,6	-	-	423.581

De formatie is gebaseerd op de verwachte aantallen producten en trajecten in 2027. De formatie is voor 2027 begroot op 48,7 fte.

Bezetting / formatie	Realisatie 2025	Begroting 2026	Begroting 2027
	fte	fte	fte
Management	4,7	4,7	3,9
Bedrijfsbureau en staf	2,8	2,2	2,7
Financiën en ICT	1,6	3,5	2,4
Kredietverstrekking	0,7	0,7	0,7
Facilitair en Personele zaken	2,6	2,6	2,6
Preventie	0,8	1,6	0,8
Beschermingsbewind	6,3	7,1	6,5
Budgetbeheer	23,6	20,6	24,6
Schuldregeling	4,4	4,5	4,4
Totaal	47,5	47,5	48,7

De begrote **Automatiseringskosten (E.11)** zijn € 30.653 hoger dan in de begroting van 2026. Deze stijging wordt veroorzaakt doordat rekening is gehouden met hogere licentiekosten. Er is sprake van een toename van applicaties die voor schuldhulpverlening worden ingezet, waardoor de licentiekosten toenemen.

De begrote **Apparaatskosten (E.12)** zijn per saldo € 147.743 hoger dan in de begroting van 2026. Deze stijging wordt met name veroorzaakt doordat de post onvoorzien met € 100.000 is verhoogd. De reden om de post onvoorzien te verhogen is om mogelijke effecten van twee (tijdelijke) risico's op te vangen: de voorliggende veranderingsopgave voor de organisatie met mogelijke frictiekosten en het project 'toekomst VKB' met daarbij behorende extra kosten als advieskosten. Deze mogelijk, en tijdelijke, effecten zijn aan de batenkant verwerkt in een incidentele bijdrage.

De begrote **BTW compensatie (E.15)** is gebaseerd op een inschatting van de btw die in rekening

wordt gebracht op de kosten.

Vennootschapsbelasting (E.16); De VKB is niet Vennootschapsbelasting-plichtig, omdat er geen fiscaal winststreven is. Conform de afspraken met de gemeenten sluit de exploitatie jaarlijks op nihil. De belastingdienst heeft in een schriftelijk reactie van 20 januari 2017 geconcludeerd dat er geen belastingplicht ontstaat voor de vennootschapsbelasting per 1 januari 2016. Indien blijkt dat in een later jaar wel positieve resultaten worden behaald, dient het één en ander opnieuw te worden beoordeeld.

3.4 Uiteenzetting van de financiële positie 2026

Op basis van art. 20, lid 1, sub b van het BBV wordt in de begroting een geprognosticeerde begin- en eindbalans van het begrotingsjaar te worden opgenomen.

ACTIVA	01-01-2026	31-12-2026	31-12-2027
	€	€	€
Vaste activa			
B.1 Materiële vaste activa	473.145	426.109	386.109
B.2 Financiële vaste activa	422.038	412.038	402.038
	895.183	838.147	788.147
Vlottende activa			
B.3 Uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	4.332.993	1.780.029	30.029
B.4 Liquide middelen	368.113	378.113	378.113
B.5 Overlopende activa	192.354	192.354	192.354
	4.893.460	2.350.496	600.496
Totaal activa	5.788.643	3.188.643	1.388.643

PASSIVA	01-01-2026	31-12-2026	31-12-2027
	€	€	€
Vaste passiva			
B.6 Eigen vermogen	-	-	-
Vlottende passiva			
B.7 Vlottende schulden met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	5.562.472	2.862.472	1.062.472
B.8 Overlopende passiva	226.171	326.171	326.171
	5.788.643	3.188.643	1.388.643
Totaal passiva	5.788.643	3.188.643	1.388.643

3.5 Meerjarenraming 2026 – 2029

In het onderstaande overzicht is de financiële meerjarenbegroting per programma opgenomen.

LASTEN	Primaire begroting 2027	Meerjaren begroting 2028	Meerjaren begroting 2029	Meerjaren begroting 2030
	€	€	€	€
Programma: schuldhelpverlening	4.541.243	4.654.774	4.771.143	4.890.422
Overhead	1.494.470	1.531.832	1.570.128	1.609.381
Totaal lasten	<u>6.035.713</u>	<u>6.186.606</u>	<u>6.341.271</u>	<u>6.499.803</u>

BATEN	Primaire begroting 2027	Meerjaren begroting 2028	Meerjaren begroting 2029	Meerjaren begroting 2030
	€	€	€	€
Programma: schuldhelpverlening	5.935.544	6.083.933	6.236.031	6.391.932
Incidentele bijdragen	100.169	102.673	105.240	107.871
Totaal baten	<u>6.035.713</u>	<u>6.186.606</u>	<u>6.341.271</u>	<u>6.499.803</u>

Saldo	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>
-------	----------	----------	----------	----------

In het onderstaand overzicht is de financiële meerjarenbegroting in de categoriale indeling opgenomen.

BATEN	Primaire begroting 2027	Meerjaren begroting 2028	Meerjaren begroting 2029	Meerjaren begroting 2030
	€	€	€	€
E.1 Vaste bijdrage	2.512.329	2.575.137	2.639.516	2.705.504
E.2 Exploitatiebijdrage	-	-	-	-
E.3 Schuldhulpverlening	2.489.553	2.551.792	2.615.587	2.680.976
E.3a Schuldhulpverlening ondernemers	249	255	262	268
E.3b Schuldhulpverlening jongeren	6.262	6.419	6.579	6.743
E.4 Gemeentelijke toegang	138.112	141.565	145.104	148.732
E.5 Beschermingsbewind	635.750	651.644	667.935	684.633
E.6 Overige	93.128	95.456	97.842	100.288
E.7 Rente	60.161	61.665	63.207	64.787
Totaal baten	5.935.544	6.083.933	6.236.031	6.391.932

LASTEN	Primaire begroting 2027	Meerjaren begroting 2028	Meerjaren begroting 2029	Meerjaren begroting 2030
	€	€	€	€
E.8 Personeel	4.822.481	4.943.043	5.066.619	5.193.284
E.9 Afschrijving investeringen	97.036	99.462	101.949	104.497
E.10 Huisvesting	143.501	147.089	150.766	154.535
E.11 Automatisering	355.653	364.544	373.657	382.999
E.12 Apparaatskosten	374.943	384.317	393.924	403.773
E.13 Bankkosten	56.777	58.196	59.651	61.142
E.14 Mutaties voorzieningen	10.323	10.581	10.846	11.117
E.15 BTW compensatie	175.000	179.375	183.859	188.456
E.16 Vennootschapsbelasting	-	-	-	-
Totaal lasten	6.035.713	6.186.606	6.341.271	6.499.803
Exploitatiesaldo voor incidentele bijdragen	-100.169	-102.673	-105.240	-107.871
Incidentele bijdrage	100.169	102.673	105.240	107.871
Exploitatiesaldo na incidentle bijdragen	0	0	0	0

Uit bovenstaande overzichten blijkt dat er in meerjarenperspectief 2028-2030 geen exploitatietekort wordt verwacht. Hierbij is ervan uitgegaan dat het huidige pakket dat door de deelnemende gemeenten van de GR wordt afgenomen zal worden gecontinueerd.

De meerjarenbegroting vertaald zich als volgt door per gemeente:

Opdrachtgever	Begroting 2027								Meerjaren begroting 2028	Meerjaren begroting 2029	Meerjaren begroting 2030
	E.1 Vaste bijdrage	E.4 Gem. toegang	E.3 Product bijdrage	E.2 Expl. bijdrage	E.15 BTW compens.	Totaal [A t/m E]	Incidentele bijdrage	Totaal [F t/m G]			
	A	B	C	D	E	F	G	H			
Eemsdelta	754.348	138.112	705.219		-48.430	1.549.249	25.981	1.575.230	1.614.611	1.654.976	1.696.350
Het Hogeland	415.294		374.330		-31.888	757.736	27.943	785.680	805.322	825.455	846.091
Oldambt	666.628		716.041		-47.679	1.334.990	22.960	1.357.950	1.391.898	1.426.696	1.462.363
Pekela	209.810		259.495		-16.801	452.503	7.226	459.730	471.223	483.003	495.079
Veendam	466.249		440.979		-30.202	877.026	16.058	893.085	915.412	938.297	961.755
Totaal	2.512.329	138.112	2.496.064	-	-175.000	4.971.505	100.169	5.071.674	5.198.466	5.328.427	5.461.638



4. Vaststellen begroting 2027

Het Algemeen Bestuur van de Gemeenschappelijke Regeling Volkskredietbank Noord-Oost Groningen, besluit op 2 juli 2027 tot het vaststellen van de begroting 2027.

De voorzitter,

De secretaris,

.....

M. Winters



5. Overig

5.1 Bijdrage gemeenten 2027

Opdrachtgever	Begroting 2027							
	E.1 Vaste bijdrage	E.4 Gem. toegang	E.3 Product bijdrage	E.2 Expl. bijdrage	E.15 BTW compens.	Totaal [A t/m E]	Incidentele bijdrage	Totaal [F t/m G]
	A	B	C	D	E	F	G	H
Eemsdelta	754.348	138.112	705.219		-48.430	1.549.249	25.981	1.575.230
Het Hogeland	415.294		374.330		-31.888	757.736	27.943	785.680
Oldambt	666.628		716.041		-47.679	1.334.990	22.960	1.357.950
Pekela	209.810		259.495		-16.801	452.503	7.226	459.730
Veendam	466.249		440.979		-30.202	877.026	16.058	893.085
Totaal	2.512.329	138.112	2.496.064	-	-175.000	4.971.505	100.169	5.071.674

5.2 Overzicht van de geraamde lasten en baten per taakveld

Voor een overzicht van de lasten en baten per taakveld wordt verwezen naar de programmarekening in paragraaf 3.2.1. Het programma schuldhelpverlening komt overeen met taakveld 6.71 Maatwerkdienstverlening 18+, onderdeel schuldhelpverlening, het programma overhead met taakveld 0.4 Overhead.

5.3 Declaratiewijze

De gemeentelijke bijdrage in de exploitatie van de VKB is gebaseerd op de declaratie van de uitgevoerde dienstverlening, de vaste bijdrage en verminderd met de BTW compensatie. De uitgevoerde dienstverlening bestaat uit de dienstverlening van het kernpakket en het keuzepakket en eventuele optionele dienstverlening (gemeentelijke toegang/ vroegsignalering). De kern- en keuzedienstverlening wordt in rekening gebracht door middel van aantal keer producttarief. Met betrekking tot de optionele dienstverlening worden maatwerkafspraken gemaakt (DVO's). Het

gemeentelijke aandeel in de BTW compensatie wordt naar rato bepaald door de afgenomen dienstverlening (75%) en het aantal inwoners (25%) van de betreffende gemeente.

5.4 BTW compensatie

De VKB is grotendeels niet BTW-plichtig. Dit houdt in dat een aanzienlijk deel van de BTW op inkopen niet kan worden teruggevorderd en derhalve onderdeel is van de kosten van inkopen en investeringen. De investeringen worden echter exclusief BTW geactiveerd, de BTW op inkopen is opgenomen in de resultaatpost 'E.15 BTW compensatie'. De grondslag voor deze verwerkingswijze ligt in het gegeven dat de BTW grotendeels kan worden gecompenseerd door de deelnemende gemeenten (fiscaal technisch heet dit de 'doorschuifregeling').

De VKB doet jaarlijks in januari afzonderlijk opgave van de te compenseren BTW aan de deelnemende gemeenten. De gemeenten kunnen dan op hun beurt deze BTW voor compensatie in aanmerking brengen (zolang ze ten minste hun maximale compensatie nog niet hebben bereikt).

De BTW compensatie per gemeente is weergegeven in paragraaf 3.5 op pagina 39.

5.5 Verdeelsleutel

Op basis van artikel 38 lid 2 en 3 van de Gemeenschappelijke Regeling Volkskredietbank Noord-Oost Groningen wordt de bijdrage van de deelnemende gemeenten als volgt berekend:

- voor ¼ deel van het totaal te vergoeden bedrag naar de verhouding van het aantal inwoners op 1 januari van het betreffende dienstjaar;
- voor ¾ deel naar verhouding van het totaalbedrag van de voor de inwoners van elke deelnemende gemeente in het betreffende dienstjaar verleende diensten.

Dit resulteert in de volgende verdeelsleutel op begrotingsbasis:

Opdrachtgever	Inwoners per 1-1-2025	Product afname 2027	% inwoners	% product afname	% gewogen gemiddelde
	aantal	€	%	%	%
Eemsdelta	44.795	705.219	25,9	28,3	27,7
Het Hogeland	48.178	374.330	27,9	15,0	18,2
Oldambt	39.586	716.041	22,9	28,7	27,2
Pekela	12.459	259.495	7,2	10,4	9,6
Veendam	27.687	440.979	16,0	17,7	17,3
Totaal	172.705	2.496.063	100,0	100,0	100,0

