Begroting 2027

Wedeka Bedrijven

Electronicaweg 29
9503 GA Stadskanaal

Postbus 194
9500 AD Stadskanaal

Telefoon 0599-692000
E-mail info@wedeka.nl
Internet www.wedeka.nl

BEGROTING EN MEERJARENRAMING 2027

Inhoud **blz.**

Hoofdstuk 1 Bericht van het Dagelijks Bestuur **3**

Hoofdstuk 2 Programmaplan **4**

Hoofdstuk 3 Verplichte paragrafen

3.1 Weerstandsvermogen 5

3.2 Onderhoud kapitaalgoederen 7

3.3 Financiering 7

3.4 Verbonden partijen 10

3.5 Bedrijfsvoering (inclusief investeringsoverzicht) 10

3.6 Wet Open Overheid 15

Hoofdstuk 4 Begroting en meerjarenraming

4.1 Financiële positie 17

4.2 Overzicht van baten en lasten 18

4.3 Toelichting op de financiële positie 19

4.4 Toelichting op het overzicht van baten en lasten 23

4.5 Meerjarenraming 30

4.6 Vaststelling 31

Bijlage 1: Geprognosticeerde balans 32

Bijlage 2: EMU-saldo 33

Bijlage 3: Overzicht van baten en lasten naar taakveld 34

HOOFDSTUK 1 BERICHT VAN HET DAGELIJKS BESTUUR

Als voorzitter van het bestuur presenteer ik graag onze begroting 2027. Het is een begroting die opgesteld is in een periode van grote geopolitieke spanningen. Spanningen die ook Nederland bereiken en die kunnen zorgen voor een ander economisch klimaat dan we nu voor deze begroting kunnen voorspellen. Deze begroting is op basis van de gegevens die we nu kunnen overzien opgesteld en vormt de basis voor ons handelen in het komend jaar..

Vanuit deze stevige basis wordt door Wedeka en gemeenten hard gewerkt om het sociaal ontwikkelbedrijf van de toekomst voor een brede doelgroep vorm te geven. Daarvoor worden gezamenlijk de plannen ontwikkeld en inhoud en vorm gegeven. En daarbij wordt rekening gehouden met de eigenheid van elke gemeente en het lokale netwerk van inwoners, ondernemers en samenwerkingspartners. Deze omslag willen we binnen de kaders van de begroting realiseren met behoud van het goede en voor een bredere doelgroep in ons werkgebied van de vijf gemeenten. In 2027 zullen er concrete stappen gezet worden in deze verdere doorontwikkeling van Wedeka. Met elkaar en voor elkaar zijn we hard op weg naar een goede toekomst.

Het is heel belangrijk dat we zekerheid en continuïteit bieden voor onze werknemers (bestaanszekerheid) en de organisatie openstellen voor andere inwoners die behoefte hebben aan verdere ontwikkeling. Het ontwikkelen van eigen werknemers en inwoners is goed voor de mensen zelf, maar kan ook een antwoord zijn op de groeiende vraag op de arbeidsmarkt. Het sociaal ontwikkelbedrijf Wedeka kan en wil daar een bijdrage aan leveren ook in 2027 en ook in economisch onzekere tijden.

Daarom is het motto: Wedeka, voor elkaar!

M. Verschuren
Voorzitter Wedeka

HOOFDSTUK 2 PROGRAMMAPLAN

Voor u ligt de begroting en meerjarenraming voor 2027 en verder. Wedeka is een bedrijf in ontwikkeling, en die beweging zet zich ook in 2027 voort. De transformatie naar een sociaal ontwikkelbedrijf vormt daarbij het centrale uitgangspunt. We bouwen aan een organisatie die mensen niet alleen werk biedt, maar hen ook ondersteunt in hun groei, ontwikkeling en perspectief op duurzame participatie.
Een belangrijke stap daarin is de verdere inrichting van onze ontwikkelcentra. Deze centra worden naast en tussen de traditionelere werksoorten de motor van ons toekomstige bedrijfsmodel: plekken waar medewerkers worden begeleid, waar vaardigheden worden versterkt en waar uitstroom richting regulier werk of passende vervolgtrajecten wordt ondersteund. De keuzes die we nu maken in de opbouw van deze ontwikkelstructuur bepalen in belangrijke mate de koers van het bedrijf in de komende jaren — zowel inhoudelijk als financieel. De verdere inrichting van de sociale infrastructuur is ten tijde van het opstellen van deze – verder behoedzame - begroting nog onderwerp van gesprek, en kennen dus nog geen volledige vertaalslag in de begroting en meerjarenraming zoals die nu voorligt.
We hebben al enige tijd te maken met structurele ontwikkelingen in onze omgeving die ook de komende jaren doorgaan: Door de dalende populatie nemen de opbrengsten licht af. De reguliere kosten stijgen juist iets, onder meer door loon- en prijsontwikkelingen. Deze dynamiek vraagt om zorgvuldige prioritering en het blijven zoeken naar manieren om onze middelen zo effectief mogelijk in te zetten. Er zijn ook positieve signalen. De rijksbijdragen gaan iets omhoog en de ontwikkeling van het beschut werk blijft verbeteren.
De sterk geformuleerde visie van Wedeka, als krachtig bedrijf en verbinder in de regio, waarin de medewerker centraal staat, drijft ons ook in 2027 om er voor elkaar te zijn, voor elkaar klaar te staan, en zaken voor elkaar te krijgen.

Hartelijke groet,

Johan Hamster
Algemeen directeur

HOOFDSTUK 3 VERPLICHTE PARAGRAFEN

3.1 WEERSTANDSVERMOGEN EN RISICOBEHEERSING

Het weerstandsvermogen bestaat uit de financiële middelen en mogelijkheden om onverwachte, niet begrote kosten te kunnen dekken.
Tot het weerstandsvermogen wordt de algemene reserve gerekend. Zoals uit de financiële positie blijkt, beschikt Wedeka over een algemene reserve van ruim € 538.000,-.
Op grond van de Gemeenschappelijke Regeling en de Wet Gemeenschappelijke Regelingen, mede in combinatie met eisen van de Bank Nederlandse Gemeenten worden tekorten van Wedeka gedekt door de deelnemende gemeenten. De deelnemende gemeenten zijn verantwoordelijk voor de continuïteit. Daarmee is de continuïteit van de organisatie gewaarborgd.

Om voorliggende begroting goed te kunnen beoordelen, volgend onderstaand alle bekende risico's, die in de begroting besloten liggen:

Netto opbrengsten
Van de totale netto opbrengsten is slechts een gedeelte vastgelegd in meerjarige contracten. Dit geldt hoofdzakelijk voor de groepsdetacheringen Groen, groepsdetachering Businesspost, groepsdetachering Schoonmaak en een beperkt aantal contracten bij de Industrie en Dienstverlening. De resterende opbrengsten hebben betrekking op kortlopende orders waarvoor telkens opnieuw acquisitie wordt gepleegd.

Loonkosten Wsw personeel
Per 1 januari 2027 zullen de sociale premies opnieuw worden vastgesteld, waardoor de werkgeverslasten kunnen stijgen. In de begroting 2027 is gerekend met de premies over het jaar 2026. Daarnaast zijn de loonkosten gebaseerd op het te verwachten aantal fte's. Dit aantal wordt ingeschat door het werkelijk aantal fte's van heden te verminderen met de bekende gepensioneerden en de medewerkers die gebruik maken van de Regeling voor Vervroegde Uittreding (RVU). Daar bovenop komen de medewerkers die om andere redenen Wedeka verlaten. Indien de werkelijkheid afwijkt van de gemaakte inschatting zullen de loonkosten ook gaan afwijken.

Loonkosten ambtelijk personeel
De huidige cao heeft een looptijd tot en met 31 maart 2027. In de begroting is rekening gehouden met een loonstijging van 2%. Indien er voor 2027 en de volgende jaren een andere loonsverhoging wordt overeengekomen zal dit een voor- of nadeel ten opzichte van de begroting en meerjarenraming met zich mee brengen. Daarnaast geldt dat, net als bij de Wsw-loonkosten, er geen rekening is gehouden met veranderde sociale wetgeving per 1 januari 2027.
In de begroting is rekening gehouden met vervanging i.v.m. pensionering van Wsw-werkleiding door ambtelijk personeel. Indien er door overige redenen Wsw-werkleiding vervangen dient te worden dan betekent dit een stijging van de loonkosten, aangezien er voor deze medewerkers geen subsidie wordt ontvangen.

Bovenwettelijk verlof

Voor het bovenwettelijk verlof heeft Wedeka geen voorziening getroffen conform de regels van het BBV die aangeven dat, indien deze in de afgelopen jaren een gelijke omvang kent en niet het karakter heeft van overmatige verlofsaldi, geen voorziening mag worden opgenomen.
Indien in enig jaar blijkt dat er geen sprake meer is van gelijke omvang zal alsnog een voorziening getroffen dienen te worden. Bij het opmaken van voorliggende begroting bedroeg de waarde van het bovenwettelijk verlof € 1,7 miljoen.

Rijksbijdragen

De Rijksbijdrage is niet beïnvloedbaar door Wedeka. Bij het bepalen van de rijksbijdrage houdt het Ministerie rekening met een taakstellende daling van het landelijk aantal se's. De werkelijke ontwikkeling van se's kan anders zijn dan deze landelijke ontwikkeling. Er bestaat dus onzekerheid over het exacte tempo (en daarmee het bedrag) waarin de Rijksbijdrage daadwerkelijk wordt afgebouwd. De hoogte van de Rijksbijdrage voor het begrotingsjaar wordt in de meicirculaire 2027 bekend waarna deze pas in de septembercirculaire 2027 definitief wordt vastgesteld.

Overige risico's

De verplichting uit hoofde van huur- en leaseovereenkomsten betreft met name de huur van de Kringloopvestigingen in Veendam en buitenlocaties voor de Groen. De totaal resterende contractduur van de overeenkomsten betekend nog een totale verplichting van € 588.000,-.

Andere dan genoemde risico's zijn ons op dit moment niet bekend.

Regeling financiële kengetallen begroting en jaarverslag

Begroting 2027	**Verloop van de kengetallen**		
	Begroting		**Boekjaar**
Kengetallen:	**2027**	**2026**	**2025**
Netto schuldquote	4,1%	6,8%	1,3%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor verstrekte leningen deelnemingen	4,1%	6,8%	1,3%
Solvabiliteitsratio	41,2%	53,6%	43,4%
Structurele exploitatieruimte	-36,4%	- 29,7%	- 17,5%
Grondexploitatie	nvt	nvt	nvt
Belastingcapaciteit	nvt	nvt	nvt

Als gevolg van de verbondenheid met de deelnemende gemeenten zijn de kengetallen alleen in relatie met de financiële ratio's van de deelnemende gemeenten te beoordelen.

Toelichting kengetallen:
De netto schuldquote geeft inzicht in het niveau van de schuldenlast ten opzichte van de eigen middelen. De hoogte van de schuld die Wedeka kan dragen hangt in belangrijke mate af van de hoogte van de inkomsten.
Het kengetal geeft de netto schuld als aandeel van de inkomsten uitgedrukt in procenten.
Het kengetal wordt zowel inclusief als exclusief alle verstrekte geldleningen berekend. Hiermee wordt in beeld gebracht wat het aandeel van de verstrekte geldleningen is en betekent voor de schuldenlast. Een netto schuldquote tussen 0% en 100% wordt als normaal beschouwd, boven 100% is er weinig leencapaciteit over.

De solvabiliteitsratio geeft inzicht in de mate waarin Wedeka in staat is aan zijn financiële verplichtingen te voldoen. Het kengetal drukt het eigen vermogen uit als percentage van het balanstotaal. Hoe hoger de solvabiliteitsratio, hoe groter de weerbaarheid.

Voor de beoordeling van het structurele en reële evenwicht van de begroting wordt onderscheid gemaakt tussen structurele en incidentele baten en lasten. De structurele exploitatieruimte wordt bepaald door het saldo van de structurele baten en lasten en het saldo van de structurele onttrekkingen en toevoegingen aan reserves, gedeeld door de totale baten (exclusief mutaties reserves) en uitgedrukt in een percentage. Het kengetal geeft aan welke structurele ruimte Wedeka heeft om de eigen lasten te dragen, of welke structurele stijging van de baten of daling van de lasten daarvoor nodig is. Een positief percentage betekent dat de structurele baten toereikend zijn om de structurele lasten te dekken.

3.2 ONDERHOUD KAPITAALGOEDEREN

Het onderhoud aan de kapitaalgoederen van Wedeka wordt door de onderhoudsdienst deels in eigen beheer uitgevoerd en deels uitbesteed aan externe bedrijven of specialisten.

Het onderhoud kan worden uitgesplitst naar diverse vormen:
- werktuigbouwkundig onderhoud;
- elektrotechnisch onderhoud;
- bouwkundig onderhoud.

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

3.3 FINANCIERING

Algemene ontwikkelingen
Via de Wet financiering decentrale overheden (Wet Fido) is de treasury van gemeenten en overheidslichamen geregeld. 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.

Ingevolge de wet heeft Wedeka een treasurystatuut opgesteld en is in de begroting en jaarrekening een financieringsparagraaf opgenomen, waarin verantwoording over het treasurybeleid wordt afgelegd.

Treasurybeheer

Wedeka heeft een laag risicoprofiel doordat de rentepercentages van de langlopende leningen voor langere tijd vastliggen, er geen gebruik wordt gemaakt van derivaten en de gelduitzettingen gering zijn.

In deze begroting zijn opgenomen:

a. een toetsing van de wettelijk toegestane kasgeldlimiet aan de netto vlottende schuld;
b. toetsing van de vastgestelde renterisiconorm aan de renterisico's van de vaste schuld;
c. een weergave van de kredietrisico's;
d. een financieringsoverzicht van de opgenomen geldleningen en de rentegevoeligheid hiervan.

Ad a. Kasgeldlimiet

De kasgeldlimiet is een bedrag ter grootte van een (vastgesteld) percentage van het totaal van de jaarbegroting van Wedeka. Deze wordt getoetst aan de netto vlottende schuld. De netto vlottende schuld per kwartaal is het gemiddelde van de netto vlottende schuld op de eerste dag van iedere maand in het desbetreffende kwartaal.

In het volgende overzicht wordt de omvang van de vlottende schuld getoetst aan de wettelijke norm overeenkomstig de Wet Fido.

		Bedragen per kwartaal (x € 1.000,-)			
Omschrijving		**1e kw**	**2e kw**	**3e kw**	**4e kw**
Omvang van de begroting per 1 januari (= grondslag)		62.654	62.654	62.654	62.654
1. Toegestane kasgeldlimiet					
In procenten van de grondslag		8,20%	8,20%	8,20%	8,20%
In een bedrag		5.138	5.138	5.138	5.138
2. Omvang vlottende korte schuld					
Opgenomen gelden korter dan 1 jaar		2.000	2.000	2.000	2.000
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		7	6	8	5
Tegoeden in rekening-courant		300	300	300	300
Overige uitstaande gelden korter dan 1 jaar		0	0	0	0
4. Toets kasgeldlimiet					
a. Totaal netto vlottende schuld	(2-3)	1.693	1.694	1.692	1.695
b. Toegestane kasgeldlimiet	(1)	5.138	5.138	5.138	5.138
c. Ruimte (+) c.q. overschrijding (-)	(b-a)	3.445	3.444	3.446	3.443

Ad b. Renterisiconorm

Het overzicht hierna brengt de renterisico's voor de vaste schuld in relatie tot de renterisiconorm in beeld. De renterisiconorm is een bedrag ter grootte van een percentage van het totaal van de begroting voor het komende jaar. Deze wordt getoetst aan de verwachte vaste schuldpositie bij Wedeka, waarbij telkens de situatie aan het begin van het jaar wordt genomen.

Omschrijving		**Bedragen per jaar (x € 1.000,-)**			
		2027	**2028**	**2029**	**2030**
Basisgegevens					
1. Renteherzieningen		0	0	0	0
2. Betaalde aflossingen		300	300	100	100
3. Renterisico	(1+2)	300	300	100	100
4. Renterisiconorm		12.180	12.180	12.180	12.180
5a. Ruimte onder renterisiconorm	(4>3)	11.880	11.880	12.080	12.080
5b. Overschrijding renterisiconorm	(3>4)	0	0	0	0

Berekening renterisiconorm		
4a. Omvang begroting van het komende jaar		60.901
4b. Het bij Min. regeling vastgestelde %		20,0%
4. Renterisiconorm	(4bx4a)	12.180

Ad c. Kredietrisico

Wedeka kent geen risico's die voortvloeien uit de mogelijkheid op een waardedaling van de vorderingspositie ten gevolge van het niet (tijdig) na kunnen komen van de verplichting van de tegenpartij als gevolg van insolvabiliteit of deficit.

Ad d. Financiering

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

	(Bedragen x € 1.000,-)		
Omschrijving	**bedrag**	**gemiddelde rente**	**invloed op rente**
Stand per 1 januari	1.400	1,54%	
Nieuwe leningen			
Reguliere aflossingen	300		- 0,31%
Vervroegde aflossingen	-	-	
Stand per 31 december	1.100	1,64%	

3.4 VERBONDEN PARTIJEN

Wedeka B.V.

Wedeka Bedrijven is enig aandeelhouder van de besloten vennootschap Wedeka B.V. In deze B.V. wordt in het kader van beschut werk ten behoeve van de gemeenten aan inwoners met een Beschut Werk indicatie een arbeidsovereenkomst aangeboden. Daarnaast worden in de B.V. afspraakbanen verloond.
De loonkosten van zowel beschut werk als afspraakbanen worden aan Wedeka Bedrijven doorbelast aangezien Wedeka Bedrijven daadwerkelijk de werkzaamheden voor de B.V. uitvoert. De vergoedingen hiervoor worden vervolgens door Wedeka Bedrijven bij de gemeenten in rekening gebracht.

Wedeka Baanderij (Stichting Baanderij)

De directie en het Dagelijks Bestuur van Wedeka vormen ook de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen van Stichting Baanderij.
De samensmelting van de stichting met Wedeka Bedrijven blijkt ook uit de jaarstukken van de stichting; de lasten en baten van de stichting worden niet voor de stichting afzonderlijk begroot maar zijn geïntegreerd in de begroting en jaarstukken van Wedeka Bedrijven.

3.5 BEDRIJFSVOERING

Wedeka Bedrijven kent de controleverordening ex artikel 213 van de Gemeentewet waarin richtlijnen zijn opgenomen voor de accountantscontrole op het financieel beheer en de inrichting van de financiële organisatie. De accountant toetst onder meer of Wedeka Bedrijven zich conformeert aan de geldende in- en externe regelgeving zoals bedoeld in het Besluit Accountantscontrole Decentrale Overheden. In onderstaande tabel is een niet-limitatief overzicht opgenomen van de voor Wedeka Bedrijven relevante regelgeving.

Interne regelgeving
Financiële verordening Wedeka Bedrijven (ex artikel 212 Gemeentewet)
Treasurystatuut
Gemeenschappelijke Regeling Wedeka Bedrijven (GR)
Controleverordening Wedeka Bedrijven (ex artikel 213 Gemeentewet)
Mandatering bestuur - directie - medewerkers Wedeka Bedrijven
Externe regelgeving
Aanbestedingsreglement werken (ARW)
Aanbestedingswet
Activiteitenbesluit milieubeheer
ADR (vervoer en handling gevaarlijke stoffen)
Ambtenarenwet
Arbobesluit
Arbeidstijdenwet
Arbowet
Besluit Accountantscontrole Decentrale Overheden
Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV)
Besluit uitvoering Sociale werkvoorziening en begeleid werken (Buswbw)
Burgerlijk Wetboek
CAO Aan de Slag (Beschut Werk)
CAO SGO
CAO Wsw

Externe regelgeving (vervolg)
Coördinatiewet Sociale Verzekeringen
(Europese) regelgeving inzake aanbesteding
Energiebesparingsplicht
Fiscale wetgeving (omzet-, loon- en vennootschapsbelasting)
Gemeentewet
Grondwet
Informatieplicht energiebesparing
Participatiewet inclusief overgangsbepalingen Wsw oud
Pensioenwetgeving
PGs15 Richtlijnen
Provinciewet
Werk- en Rusttijden
Wet aanpak schijnconstructies (WAS)
Wet arbeidsmarkt in balans (WAB)
Wet Bescherming Persoonsgegevens (WBP) / Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)
Wet financiering decentrale overheden (Wet Fido)
Wet gemeenschappelijke regelingen (Wgr)
Wet Markt en Overheid
Wet Milieubeheer
Wet normering topinkomens (WNT)
Wet open overheid (WOO)
Zorgverzekeringswet

Human Resource Management (HRM) en Activering & Participatie

In 2027 zijn ontwikkeling, duurzame inzetbaarheid en professionalisering belangrijke thema's. Ontwikkeling door scholing, training, activering, individuele begeleiding en communicatie met en voor medewerkers en inwoners in de regio. Professionalisering door het inrichten van ontwikkelcentra samen met gemeenten, het verder vormgeven en positioneren van het sociaal ontwikkelbedrijf, en het uitbouwen van Wedeka Leert! Duurzame inzetbaarheid met als doel het vergroten van de vitaliteit van onze medewerkers en trajectdeelnemers.

Deze ontwikkelingen worden ondersteund en gefaciliteerd door HRM en Activering & Participatie.
Activering & Participatie richt zich op de inrichting van ontwikkelcentra waarbij de drempel wordt verlaagd voor mensen met ontwikkelvraagstukken op het gebied van werk en participatie. Daarnaast draagt Activering & Participatie zorg voor ontwikkeling en uitvoering van re-integratietrajecten, leer-werkactiviteiten en stages voor personen met grote begeleidingsbehoefte of voor wie de arbeidsmarktkansen momenteel laag zijn. Alles in nauwe verbinding met de gemeenten en andere samenwerkingspartners.
HRM faciliteert dit door het begeleiden van veranderprocessen in de organisatie, het adviseren van het management, leidinggevenden en medewerkers, deelname in projectgroepen, beleidsontwikkeling en -implementatie en het verzorgen van uitvoerende taken zoals het organiseren van opleidingen en coaching, het verzorgen van administratie en het ondersteunen bij de communicatie naar medewerkers.

Wedeka Leert! is de omgeving van waaruit trajectdeelnemers en medewerkers zich kunnen ontwikkelen. In de laatste jaren zijn de 8 leerlijnen uitgerold en is het ontwikkelaanbod verder uitgebouwd. Voor medewerkers en trajectdeelnemers zijn er diverse mogelijkheden om zich te ontwikkelen doordat er diverse trajecten, werksoorten en scholingsmogelijkheden beschikbaar zijn. Dit aanbod is beschikbaar voor deelnemers van de afdeling Activering & Participatie en voor eigen medewerkers. Keuzes worden gemaakt in goed overleg met de deelnemer of medewerker. Het uiteindelijke doel kan verschillen afhankelijk van de mogelijkheden van de deelnemer of medewerker. Duurzame uitstroom staat voorop maar ontwikkeling kan ook gericht zijn op het verbeteren of op peil houden van algemene vaardigheden en zelfredzaamheid.
De opdrachtgever, leermeester, leidinggevende, de praktijkbegeleider, personeelsconsulent en trajectbegeleider zijn betrokken bij het proces. Het leren vindt vooral tijdens het werken in de dagelijkse praktijk plaats. Dit vraagt andere vaardigheden van de leidinggevenden, leermeesters, voorlieden en begeleiders. Het is een omslag voor de organisatie waar veel aandacht aan wordt besteed.

Een organisatie die ontwikkeling hoog in het vaandel heeft staan kan dit alleen als zij zelf ook in ontwikkeling is en blijft. Professionaliseren van leidinggevenden en andere professionals blijft een belangrijk speerpunt in 2027. Hiermee wordt de basis gevormd om zo het sociaal ontwikkelbedrijf stevig te positioneren en het speerpunt Aandacht handen en voeten te geven. Professionalisering wordt vormgegeven door middel van programma's voor leidinggevenden en andere professionals in de organisatie. Iedere leidinggevende dient aandacht te hebben voor ontwikkeling van de medewerkers en trajectdeelnemers. Meer aandacht voor het leren in de praktijk en de rol van de leidinggevende daarin vraagt ook om herijking van de leerlijn voor leidinggevenden. Communicatie en duidelijkheid over de

verschillende rollen in het proces is van belang. Dit veranderingsproces wordt ondersteund en begeleid door HRM.

Duurzame inzetbaarheid blijft een belangrijk aandachtspunt. Ziekteverzuim voorkomen is beter dan ziekteverzuim aanpakken. Voorkomen van ziekteverzuim wordt vormgegeven door de training “voel je goed”, aandacht voor bewegen, de gezonde kantine, aandacht voor fysiek en mentaal welzijn, preventief medisch onderzoek en het aanbieden van trainingsmogelijkheden die gericht zijn op algemene vaardigheden en zelfredzaamheid. In 2027 zal aandacht worden besteed aan belangrijke thema’s om hiermee het besef bij de medewerkers te vergroten om te werken aan vitaliteit.

Informatisering en automatisering

De missie van de afdeling ICT is het continue verbeteren van de efficiëntie door digitalisering van bedrijfsprocessen, het tegelijk voldoende beveiligen van de bedrijfsinformatie en het zorgen voor continuïteit van de digitale informatievoorziening.

Om te voldoen aan de eisen van de informatiebeveiliging (BIO2) wordt elk jaar een risicoanalyse uitgevoerd. Voor de dan geconstateerde risico’s met een hoge (kans x effect) score worden beheersende maatregelen vastgesteld en gerealiseerd. Omdat de uitkomst van dit proces op voorhand niet vast staat is in de begroting rekening gehouden met een toename van beveiligingsmaatregelen.

Er zal nieuwe functionaliteit worden toegevoegd aan bestaande ‘low code’ bedrijfsapplicaties zoals de Inkoopapp en de Ontwikkeldocumentatie Trajecten app. Ook is er ruimte voor het laten ontwikkelen van nieuwe Power Apps, daar waar dit een grote efficiencyverbetering oplevert.

Ook wordt verwacht dat een of meer locaties een aanmeldzuil in gebruik nemen om de dienstverlening richting bezoekers te waarborgen.

Daarnaast lopen er enkele kleinschalige experimenten rond het toepassen van kunstmatige intelligentie (AI), met als doel te onderzoeken of en waar deze techniek zinvol kan worden ingezet en onder welke randvoorwaarden.

Als laatste willen we stapsgewijs meer cloud computing toepassen, om kennis op te doen voor een eventuele volledige migratie naar de cloud.

Milieu en Duurzaamheid

Energie besparen en reductie CO2-uitstoot

Wedeka ondersteunt de doelstellingen van het akkoord van Parijs (2015) waarin is afgesproken dat de CO2-uitstoot door het gebruik van fossiele brandstoffen uiterlijk in 2050 tot nul moet zijn gereduceerd. Wedeka ziet het als zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid om dit doel te halen en werkt hier dus actief aan. Tot en met 2025 is t.o.v. 2015 (start meting) er een reductie van 67% van de CO_2-uitstoot gerealiseerd.

Voor de komende periode zijn er drie speerpunten bepaald die moeten resulteren in verdere aanzienlijke CO2-reductie:

1. Verder verduurzamen gerenoveerd pand aan de Drenthweg 3 te Ter Apel
2. Overstap naar CO2-arme HVO100 dieselbrandstof
3. Vaststellen mobiliteitsbeleid voor wagenpark en materieel
   3a. Start realisatie EV-laadpalen bij diverse locaties
   3b. Verder uitrollen elektrificatie gereedschappen voor groenonderhoud*

**Elektrische gereedschappen voor groenonderhoud*
Oorspronkelijk werden bijna alle gereedschappen voor groenonderhoud (heggenscharen, bladblazers, kettingzagen enz.) aangedreven door verbrandingsmotoren. Door over te stappen op elektrische gereedschappen kunnen forse voordelen worden behaald, deze gereedschappen zijn lichter, stiller, hebben geen uitlaatgassen, vragen minder onderhoud en zijn in het gebruik dus 100% duurzaam (Wedeka gebruikt uitsluitend groene stroom). De kosten voor de energie (alkylaat benzine versus groene elektriciteit) gaan van € 70.000,- naar € 3.500,- op jaarbasis (een reductie van 95%!!). Gereedschappen met verbrandingsmotor zullen aan het einde van hun levensduur daar waar mogelijk door elektrische gereedschappen worden vervangen.

Informatieplicht energiebesparing, energiebesparingsplicht, EED-auditplicht en Verplichtingen Energie-efficiënte overheid.
Wedeka moet voldoen aan bovengenoemde verplichtingen en hierover rapporteren aan de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) en het bevoegd gezag. Vanzelfsprekend doet Wedeka er alles aan om aan deze verplichtingen te kunnen voldoen.

Reductie (plastic) afval
Om het klimaat en het milieu te ontlasten is het ook belangrijk dat bedrijven hun afvalstromen reduceren en werken aan het verbeteren van afvalscheiding t.b.v. hergebruik (circulariteit). Omdat de meeste plasticsoorten nog altijd van (fossiele) aardolie worden gemaakt is het terugbrengen van het gebruik hiervan ook een belangrijke uitdaging. De aandachtspunten zijn dus:

1. Reductie hoeveelheid afval
2. Afval scheiden t.b.v. hergebruik
3. Reductie gebruik “fossiel” plastic

Veel afvalsoorten worden reeds gescheiden en er is een uitgebreide registratie van de hoeveelheden en soorten afval. Verdere reductie van het plasticverbruik is in onderzoek (wikkelfolies). Voor 2026 en 2027 geldt dat verdere verbeterstappen vooral afhankelijk zijn van ontwikkelingen op dit vlak en daarmee het beschikbaar komen van duurzamere plasticsoorten en/of alternatieven.

Investeringsbeleid
Naast de normale investeringen in gebouwen, installaties, inventarissen etc. worden de investeringen bepaald door de eisen die de markt stelt aan Wedeka Bedrijven. Dit betreft zowel wijzigingen van werkzaamheden als efficiency- en kwaliteitsverbeteringen bij bestaande werkzaamheden.

Het is daarom in de begroting niet mogelijk om alle voorgenomen investeringen per actief te benoemen, omdat veelal de ontwikkeling van de markt wordt gevolgd en een aantal keren per jaar Wedeka wordt geconfronteerd met niet voorziene vervangingsinvesteringen.
In de begroting wordt dan ook volstaan met het noemen van de geraamde totaal benodigde investeringsbedragen per soort investering, omdat per soort investering verschillende afschrijvingstermijnen worden toegepast.
Voorafgaand aan een investering dient een investeringsvoorstel te worden opgesteld. Aan de hand van dit voorstel wordt door de directeur beoordeeld of de geplande investering kan worden goedgekeurd. Hierbij wordt ook beoordeeld of de investering past binnen de in de goedgekeurde begroting geraamde investeringsbedragen. Aan de begroting ligt dan ook een reële meerjarenplanning ten behoeve van alle investeringen ten grondslag.
Daarnaast wordt bij investeringen gekeken naar de efficiency uitwerking op de reguliere productie om deze op peil te houden en zodoende voldoende opbrengsten te garanderen om het financiële tekort terug te dringen.

In de begroting 2027 wordt het resterende investeringsprogramma 2026 niet weer vermeld, maar de effecten van deze investeringen zijn wel meegenomen bij de afschrijvingskosten.

Activa	*Levensduur in jaren*	*Investeringsbedrag*	
Industrie			
Gebouwen	30 jaar	€ 282.000	
Installaties	15 jaar	50.000	
Machines	10 jaar	162.000	
Inventarissen	10 jaar	57.000	
Vervoermiddelen	7 jaar	58.000	
			€ 609.000
Dienstverlening			
Gebouwen	30 jaar	€ 305.000	
Installaties	15 jaar	30.000	
Machines	10 jaar	606.000	
Inventarissen	10 jaar	430.000	
Vervoermiddelen	7 jaar	384.000	
			€ 1.755.000
Bedrijfsvoering			
Computerapparatuur	5 jaar	€ 42.000	
Inventarissen	10 jaar	10.000	
			€ 52.000
Totaal			€ 2.416.000

3.6 Wet Open Overheid (WOO)

De verplichting tot actieve openbaarmaking van informatie, de plannen ter verbetering van de informatiehuishouding bij de overheid op grond van de Wet open overheid (hierna: Woo) bepaalt dat een bestuursorgaan jaarlijks aandacht besteedt aan de beleidsvoornemens en uitvoering van de Woo.
Na de invoering van de wet Woo is een inventarisatie gemaakt wat de nieuwe wetgeving betekent voor Wedeka bedrijven en zijn een aantal thema's benoemd.
Binnen Wedeka richten wij ons op de belangrijkste thema's van de Woo:

- De informatiehuishouding
- Actieve openbaarmaking
- Passieve openbaarmaking.

De informatiehuishouding
Voor het realiseren van een transparante informatiehuishouding t.a.v. bestuurlijke aangelegenheden zijn een aantal maatregelen genomen. Informatie wordt overzichtelijk gearchiveerd, is toegankelijk en beschikbaar voor actieve en passieve openbaarmaking.

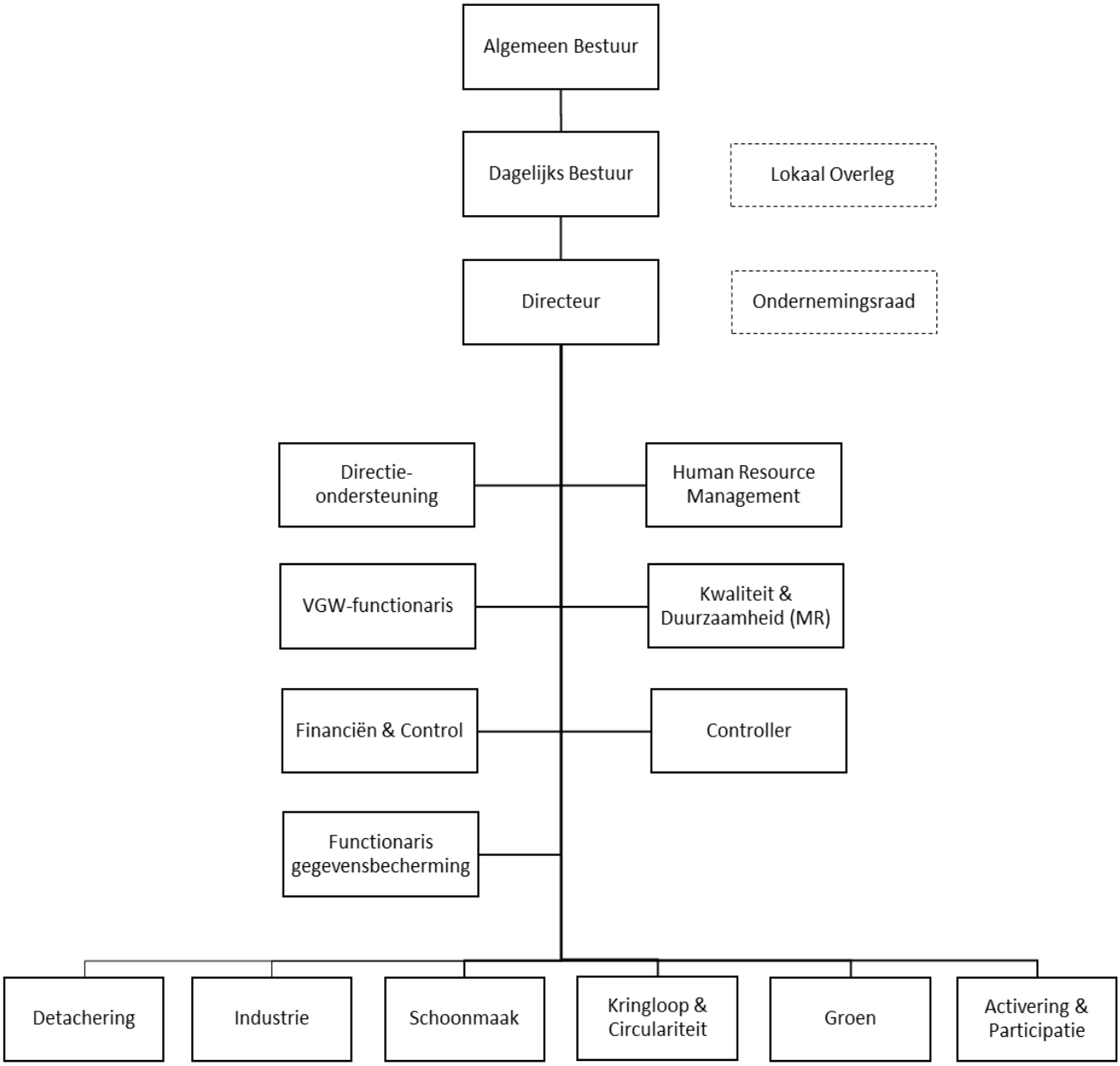
Actieve openbaarmaking
De Woo noemt 17 informatiecategorieën die op termijn verplicht actief openbaar gemaakt moeten worden. Deze verplichting wordt gefaseerd (bij koninklijk besluit), per categorie, ingevoerd.
Per 1 november 2024 zijn de eerste 5 Informatiecategorieën verplicht openbaar gemaakt via de Woo-index. Wedeka is aangesloten bij de Woo-index en voldoet aan deze verplichting.

Beleidsvoornemens 2027
- We volgen de landelijke aanwijzingen in het actief openbaar maken van de informatiecategorieën

Passieve openbaarmaking
Onder passieve openbaarmaking wordt verstaan het openbaar maken van informatie naar aanleiding van een verzoek (Woo-verzoek) uit de samenleving. Voor het indienen van een Woo-verzoek wordt de mogelijkheid geboden op de website van Wedeka. Een Woo-verzoek kan digitaal of per post ingediend worden. Een Woo-verzoek wordt in behandeling genomen en afgehandeld door de contactpersoon.

Organisatiestructuur

Hoofdstructuur Wedeka



HOOFDSTUK 4 BEGROTING EN MEERJARENRAMING

4.1 FINANCIËLE POSITIE

Activa	1-1-2027	31-12-2027	Passiva	1-1-2027	31-12-2027
Vaste Activa			**Eigen Vermogen**		
Materiële vaste activa	14.250	14.968	Algemene Reserve	538	538
Financiële vaste activa	53	48	Bestemmingsreserve KL Stadskanaal	451	401
	14.303	15.016	Bestemmingsreserve verbouw/verduurzaming	5.190	5.053
			Bestemmingsreserve sociaal ontwikkelbedrijf	1.965	2.230
				8.144	8.222
			Voorzieningen		
			Voorziening spaarverlof en RVU	4.722	4.451
			Vaste schulden		
			Lening O/G	1.400	1.100
Vlottende activa			**Kortlopende schulden**		
Voorraden	221	211	Crediteuren	1.599	1.574
Uitzettingen	5.414	4.132	Overige schulden	2.218	2.193
Rekening-courant	130	110	Banken	2.000	2.000
Liquide middelen	313	303	Overlopende passiva	502	426
Overlopende activa	204	194		6.319	6.193
	6.282	4.950			
Totaal	20.585	19.966		20.585	19.966

4.2 OVERZICHT VAN BATEN EN LASTEN (*x € 1.000,-)*

Omschrijving		**Begroting 2027**		**Begroting 2026**		**Boekjaar 2025**
Omzet	13.337		13.748		13.858	
Kosten grondstoffen e.d.	- 697		- 705		- 724	
Totaal netto opbrengsten		12.640		13.043		13.134
Overige personeelskosten Wsw	- 1.172		- 1.199		- 1.321	
Salariskosten ambtelijk personeel	- 10.084		- 9.861		- 9.016	
Kosten dienstverlening derden	- 323		- 354		- 334	
Afschrijvingskosten	- 1.697		- 1.582		- 1.248	
Overige bedrijfskosten	- 4.351		- 4.265		- 3.961	
Rentekosten	- 60		- 60		67	
Diverse baten & lasten	265		265		470	
Bedrijfs- en financieringslasten		- 17.422		- 17.056		- 15.343
Bedrijfsresultaat (+ = winst)		- 4.782		- 4.013		- 2.209
Loonkosten Beschut Werk	- 4.254		- 3.972		- 3.516	
Bijdragen Beschut Werk	4.386		4.122		3.804	
Resultaat Beschut Werk (+ = winst)		132		150		288
Rijksbijdragen		39.104		40.689		42.774
Loonkosten Wsw-personeel	- 37.859		- 40.256		- 45.487	
Kosten Begeleid Werken	- 404		- 400		- 406	
Totaal kosten Wsw		- 38.263		- 40.656		- 45.893
Subsidieresultaat (- = verlies)		841		33		- 3.119
Totaal Resultaat		**- 3.809**		**- 3.830**		**- 5.040**
Onttrekking bestemmingsres. Kringloop Stadskanaal		50		50		50
Onttrekking bestemmingsres. verbouw/verduurzaming		137		138		46
Toevoeging bestemmingsres. Ontw. soc.infrastructuur		- 265		- 265		- 311
Gemeentelijke bijdragen		3.887		3.907		3.978
Resultaat (+ = winst)		0		0		- 1.277

4.3 TOELICHTING OP DE FINANCIËLE POSITIE (x € 1.000,-)

	Begroting 2027
Materiële vaste activa	
Boekwaarde 1 januari	14.250
Saldo investeringen / desinvesteringen	2.415
Afschrijvingen	- 1.697
Boekwaarde 31 december	14.968

Voor een overzicht van de investeringen zie de paragraaf bedrijfsvoering op pagina 10 van deze begroting.

Financiële vaste activa	
Boekwaarde 1 januari	53
Saldo investeringen / desinvesteringen	65
Aflossingen	- 70
Boekwaarde 31 december	48

De (des-)investeringen en aflossingen betreffen de leningen aan het personeel in het kader van de fiets- en fitnessprojecten.

VLOTTENDE ACTIVA

Voorraden	
Grondstoffen	163
Halffabricaten	22
Gereed product	26
Totaal omvang voorraden per 31 december	211

De omvang van de voorraden is sterk afhankelijk van het feit of Wedeka of de opdrachtgever inkoopt. De aanwezige voorraden hebben voornamelijk betrekking op reeds geplaatste orders.

Uitzettingen	
Debiteuren	1.127
Vorderingen op openbare lichamen	685
Subtotaal debiteuren	1.812
Uitzettingen in ’s Rijksschatkist met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	2.320
Totaal uitzettingen per 31 december	4.132

Decentrale overheden zijn verplicht om hun tijdelijke overtollige middelen in de schatkist aan te houden. Bij een tegoed in rekening-courant bij de banken dat hoger is dan het drempelbedrag (zijnde een percentage van het totaal van de begroting), wordt het meerdere naar de schatkist afgeroomd.

	Begroting 2027
Rekening-courant niet financiële instellingen	
Wedeka B.V.	125
POC Noord-Nederland	- 15
Saldo per 31 december	110

De wederzijdse vorderingen en schulden tussen Wedeka Bedrijven en Wedeka B.V. worden in rekening-courant verrekend.
Het Provinciaal Ondernemingsraad Contact Noord-Nederland is een platform voor ondernemingsraden van sw-bedrijven uit de drie noordelijke provincies. Sinds 2017 verzorgd Wedeka hiervoor het geldverkeer.

Liquide middelen	
Banken	300
Kassen	3
Totaal liquide middelen per 31 december	303

De liquide middelen staan vrij ter beschikking.

Overlopende activa	
Vooruitbetaalde bedragen	194
Totaal overlopende activa per 31 december	194

Bij de vooruitbetaalde bedragen gaat het om verzekeringspremies, motorrijtuigenbelasting, huren en kosten voor onderhoudscontracten.

Algemene reserve	
Saldo 1 januari	538
Toevoeging/onttrekking	0
Saldo per 31 december	538

Bestemmingsreserve Kringloop Stadskanaal	
Saldo 1 januari	451
Onttrekking	- 50
Saldo per 31 december	401

De bestemmingsreserve is gevormd uit de kapitaaluitkering na liquidatie van Werkstad B.V.
Sinds 2013 wordt jaarlijks een bedrag van € 50.000,- aan de reserve onttrokken ten behoeve van de exploitatie van de (ver-) nieuwbouw van de Kringloop Stadskanaal.

	Begroting 2027
Bestemmingsreserve verbouw/verduurzaming	
Saldo 1 januari	5.190
Onttrekking	- 137
Saldo per 31 december	5.053

De bestemmingsreserve is gevormd uit het resultaat boekjaar 2023. Sinds 2025 wordt jaarlijks een bedrag aan de reserve onttrokken ten behoeve van de exploitatie van de verbouw en verduurzaming van de locatie Ter Apel.

Bestemmingsreserve infrastructuur sociaal ontwikkelbedrijf	
Saldo 1 januari	1.965
Onttrekking	265
Saldo per 31 december	2.230

De bestemmingsreserve is gevormd uit het resultaat boekjaar 2024, uit de door het Rijk verstrekte impulsbudget om te komen tot een duurzame infrastructuur van het sociaal ontwikkelbedrijf. Het Rijk stelt jaarlijks t/m het jaar 2034 een impulsbudget beschikbaar via een decentralisatie-uitkering die beschikbaar wordt gesteld aan de grootste gemeente binnen het samenwerkingsverband. Voor de jaren 2026 t/m 2030 is er landelijk € 31,5 miljoen beschikbaar. In de jaren daarna neemt het bedrag geleidelijk af tot € 19,8 miljoen in 2034.

Voorziening spaarverlof en RVU	
Saldo 1 januari	4.722
Toevoeging/onttrekking	- 271
Saldo per 31 december	4.451

Conform de cao's van zowel de Wsw als SGO mogen medewerkers jaarlijks verlofuren in het spaarverlof storten. Voor deze verplichting is een voorziening getroffen.
Daarnaast is een voorziening getroffen voor de medewerkers die gebruik maken van de Regeling voor Vervroegde Uittreding (RVU).

Leningen bank	
Saldo 1 januari	1.400
Nieuwe leningen	0
Aflossingen	- 300
Saldo per 31 december	1.100

Vervroegd aflosbare leningen zullen, indien volgens de leningsvoorwaarden mogelijk, bij een gunstige rentestand en bij voldoende liquiditeit, worden afgelost, hetgeen (op termijn) een lager bedrag aan te betalen rente oplevert.
Voor een nadere toelichting zie de paragraaf financiering op pagina 7 van deze begroting.

	Begroting 2027
Crediteuren	
Omvang per 31 december	1.574
Overige schulden	
Omzetbelasting	410
Loonheffing	1.767
Overige schulden	16
Totaal overige schulden per 31 december	2.193

Dit betreft de premies en belastingen over de laatste maanden van het vorig boekjaar, dat in het begrotingsjaar in de maand januari aan de belastingdienst zal worden betaald.

Banken	
Saldo per 31 december	2.000

Dit betreft een kasgeldlening met een looptijd van maximaal zes maanden die, zolang het rentepercentage gunstiger uitvalt dan een langlopende lening, na looptijd opnieuw voor een zelfde periode wordt afgesloten.

Overlopende passiva	
Onderhanden werk	88
Nog te betalen bedragen	318
Diversen	20
Totaal overlopende passiva per 31 december	426

Nog te betalen bedragen heeft betrekking op aangegane verplichtingen respectievelijk lasten die aan het begrotingsjaar zijn toe te rekenen. Het betreft onder meer nog te ontvangen facturen energiekosten en belastingen en accountantskosten.

4.4 TOELICHTING OP HET OVERZICHT VAN BATEN EN LASTEN (x € 1.000,-)

BEDRIJFSRESULTAAT

	Begroting 2027	Begroting 2026	Boekjaar 2025
Netto-opbrengsten			
Industrie	3.058	3.210	3.174
Dienstverlening	9.582	9.833	9.960
Totaal netto opbrengsten	**12.640**	**13.043**	**13.134**

De **netto-opbrengsten** laten ten opzichte van de begroting 2026 een daling zien van € 403.000,-. Ten opzichte van de jaarrekening 2025 is er een daling van € 494.000,-.

Ondanks een bijstelling van de verbeterde opbrengsten aan de hand van de resultaten van het meest recente boekjaar zien we de opbrengsten dalen. Deze daling wordt volledig veroorzaakt door het dalen van het aantal medewerkers.
Waar er in 2025 nog gemiddeld 952 fte sw-medewerkers waren, is de verwachting dat er in 2027 nog gemiddeld over het jaar 817 fte's zijn. Een daling van 135 fte's over een periode van 2 jaar. Daarnaast stromen er wel Nieuw Beschut medewerkers in, echter deze instroom, 100 fte's gemiddeld in 2025 naar een verwachting van 113 in 2027, is lager dan de uitstroom van sw-medewerkers.

De geraamde opbrengsten voor de **Industrie-**vestigingen zijn ten opzichte van de begroting 2026 € 152.000,- lager begroot. De verlaging wordt veroorzaakt door het teruglopen van het aantal sw-medewerkers werkzaam binnen de industrie. Waar in 2026 de verwachting is dat er totaal 436 fte's werkzaam zullen zijn is de verwachting dat dit in 2027 gemiddeld 406 fte's zullen zijn.

Voor de activiteiten vallend onder **Dienstverlening**, die bestaan uit de afdelingen Kringloop & circulariteit, Groen, Detacheringen, Schoonmaak en Activering & participatie, zijn de opbrengsten € 251.000,- lager begroot dan voorgaand begrotingsjaar.
Ook binnen dienstverlening lopen de aantallen sw-medewerkers terug van gemiddeld 540 fte's in 2026 naar een verwachting van 511 fte's in 2027.
Voor Groen zijn de opbrengsten voor 2027 € 220.000,- lager begroot dan in 2026. Dit wordt volledig veroorzaakt door een afname van het personeelsbestand. Ook binnen de afdeling Schoonmaak en de afdeling Detacheringen lopen de personeelsaantallen terug waardoor ook binnen deze afdelingen de opbrengsten teruglopen. Voor Schoonmaak is de verwachting dat de opbrengsten € 20.000,- lager zullen zijn en voor Detacheringen € 41.000,-.
De opbrengsten in de Kringloopwinkels zijn voor 2027 op hetzelfde niveau gehouden als voorgaande begroting.
Voor Activering & participatie zijn de opbrengsten met € 30.000,- verhoogd door de verwachting van een toename van het aantal deelnemers binnen de activeringstrajecten van Wedeka.

	Begroting 2027	Begroting 2026	Boekjaar 2025
Overige personeelskosten Wsw	**1.172**	**1.199**	**1.321**

Hieronder vallen o.a. de reiskosten woon-werkverkeer, bedrijfsgeneeskundige zorg, opleidingskosten, kosten voor werkkleding, kosten voor kerstpakketten, vakbondsbijdrage en kosten voor jubilea. Door afname van het aantal sw-medewerkers nemen de Overige personeelskosten ten opzichte van de begroting 2026 af.

Salariskosten c.a. ambtelijk personeel			
Salariskosten ambtelijk personeel	9.883	9.664	8.845
Overige personele kosten ambt. personeel	201	197	171
Totaal salariskosten ambt. personeel	**10.084**	**9.861**	**9.016**
Aantal fte's (gemiddeld gedurende het jaar)	102,8	103,3	98,4
Gedetacheerde ambtenaren	- 0,3	- 1,1	- 2,9
	102,5	102,2	95,5

Het ambtelijk personeel valt onder de Cao SGO, de huidige cao loopt tot en met 31 maart 2027. In de begrote salariskosten voor 2027 is rekening gehouden met een structurele loonstijging van 2%.
Gedurende het boekjaar 2025 was het lastig om de ambtelijke formatieruimte op tijd in te vullen. Door het later invullen van de benodigde ruimte zijn de kosten over 2025 lager uitgevallen dan normaal gesproken het geval was geweest.

Kosten dienstverlening derden	**323**	**354**	**334**

Naast de kosten van externe ondersteuning, worden onder 'kosten dienstverlening derden' onder andere begrepen de kosten van uitbesteding salarisadministratie, juridische expertise en de kosten welke samenhangen met VCA-certificering.

Afschrijvingskosten	**1.697**	**1.582**	**1.248**

De afschrijvingskosten zijn gebaseerd op de investeringsmeerjarenplanning waarin ook de benodigde investeringen zijn meegenomen voor verduurzaming van eigen locaties. Daarnaast is binnen de investeringsmeerjarenplanning rekening gehouden met duurzaamheid waarbij tijdens vervanging gekeken wordt naar elektrificeren van voertuigen en gereedschappen.
Een deel van de afschrijvingskosten is gelijk aan de vrijval van de bestemmingsreserves, zie pagina 28.

	Begroting 2027	Begroting 2026	Boekjaar 2025
Overige bedrijfskosten			
Huur- en leasekosten	316	310	348
Onderhoudskosten	1.632	1.600	1.521
Energiekosten	936	918	878
Belastingen en verzekeringen	553	542	486
Indirecte productiekosten	190	185	119
Algemene kosten	724	710	609
Totaal overige bedrijfskosten	**4.351**	**4.265**	**3.961**

De overige bedrijfskosten zijn begroot op basis van het werkelijke niveau over 2025 en het verwachte niveau voor 2027, waarbij rekening is gehouden met een algemene prijsindexering in 2027 van 2%.

Rentekosten	**60**	**60**	**- 67**

De begrote rentekosten zijn voor 2027 gebaseerd op de lasten van de vaste geldleningen van Wedeka en een bedrag voor rentekosten, verband houdend met rekeningcourantkrediet.
Daarnaast financiert Wedeka al enkele jaren haar liquiditeitstekort, veroorzaakt door aflossing van langlopende leningen, door het aantrekken van kasgelden via de BNG-bank. De laatste kasgeldlening is eind 2024 beëindigd i.v.m. verbeterde liquiditeit door het omzetten van het behaalde resultaten bestemmingsreserves. In de loop van 2026 is de verwachting dat er wederom de behoefte zal zijn voor een kasgeldlening van totaal € 2.000.000,-.

Diverse baten & lasten	**265**	**265**	**470**

Het rijk stelt jaarlijks tot en met het jaar 2034 een impulsbudget beschikbaar via een decentralisatie-uitkering die beschikbaar wordt gesteld aan de grootste gemeente binnen het samenwerkingsverband. Voor de jaren 2026 tot en met 2030 is er landelijk € 31,5 miljoen beschikbaar. In de jaren daarna neemt het bedrag geleidelijk af tot € 19,8 miljoen in 2034.
Voor Wedeka betekent dit voor 2027 een bedrag van € 265.000,- die als bate wordt verantwoord en vervolgens via toevoeging bestemmingsreserve aan de balansrekening bestemmingsreserve ontwikkeling sociale infrastructuur zal worden toegevoegd.

RESULTAAT BESCHUT WERK

Loonkosten Beschut Werk	**4.254**	**3.972**	**3.516**
Loonkostensubsidie	2.662	2.485	2.087
Begeleidingssubsidie	1.724	1.637	1.717
Totaal Bijdragen Beschut Werk	**4.386**	**4.122**	**3.804**

Jaarlijks legt het ministerie iedere gemeente een quotum op, met bijbehorende financiële middelen, voor het aantal mensen dat via Nieuw Beschut Werken aan een baan geholpen moet worden. Het quotum loopt jaarlijks op en zal op termijn landelijk voor 30.000 banen Beschut Werk moeten zorgen. De deelnemende gemeenten van Wedeka, met uitzondering van de gemeente Midden-Groningen, hebben met Wedeka een overeenkomst afgesloten waarbij ze de mensen die hiervoor in aanmerking komen bij Wedeka zullen plaatsen.
De loonkosten Beschut Werk bestaan uit de kosten van de uitbetaalde lonen die gebaseerd zijn op het minimumloon voor maximaal 31 uur per week, waarbij voor het aantal te realiseren plekken in het begrotingsjaar 137 personen als taakstelling is opgenomen.
Om de kosten te dekken betaalt de gemeente waar de werknemer uit afkomstig is, aan Wedeka een loonkostensubsidie ter hoogte van het percentage dat de werknemer conform de loonwaardemeting van het UWV zelf niet kan verdienen. Doordat de loonkostensubsidie de afgelopen jaren onvoldoende dekkend was zijn er vanaf 2025 extra middelen via de Integratie-uitkering Participatie beschikbaar gesteld, waarmee een forfaitaire loonkostensubsidie van 68% wordt gerealiseerd. Daarnaast betaalt de gemeente een begeleidingsvergoeding, die door het Ministerie jaarlijks wordt bepaald, naar evenredigheid van het aantal maanden dat er is gewerkt. Voor de begroting 2027 is gerekend met een bedrag aan begeleidingsvergoeding van € 12.571,- per medewerker. In 2025 bedroeg de begeleidingsvergoeding nog € 12.485,-.
De medewerkers Beschut Werk vallen onder de cao Aan de Slag, de huidige cao loopt t/m 31 december 2027, waarbij is afgesproken dat de lonen per 1 januari 2027 en 1 juli 2027 stijgen met het percentage gelijk aan de verhoging van het Wettelijk Minimumloon. In de begrote salariskosten voor 2027 is rekening gehouden met een structurele loonstijging van 2%.
De medewerkers werken mee en genereren voor Wedeka toegevoegde waarde. Deze marge is opgenomen onder de post Netto opbrengsten.

	Begroting 2027	**Begroting 2026**	**Boekjaar 2025**
SUBSIDIERESULTAAT			
Rijksbijdrage	**39.104**	**40.689**	**42.774**
Aantal se's (incl. Begeleid Werken)	920	957	1.024,9
Aantal se's Begeleid Werken	30	31	32,6
Subsidie per se	42.504	42.504	41.739

De rijksbijdrage wordt ontvangen via de aangesloten gemeenten middels het participatiebudget.
Voor de medewerkers die werkzaam zijn bij Wedeka maar niet wonen binnen de schapsgrenzen, fungeert de gemeente Stadskanaal hierbij als centrumgemeente waardoor zij de subsidie ontvangen voor deze medewerkers en deze daarna weer beschikbaar stelt aan Wedeka.
Vanaf 2015 is er geen nieuwe instroom meer in de SW, waardoor het aantal se's jaarlijks terugloopt.
Het budget per gemeente wordt berekend door het macrobudget te delen door het aantal geïndiceerden in Nederland. Vervolgens krijgt iedere gemeente op basis van het aantal geïndiceerden uit het vorige jaar (T-1) dat vermenigvuldigd wordt met een door het ministerie berekende blijfkans voor het huidige jaar

een evenredig deel van het totale budget. De subsidie wordt eerst in de meicirculaire voorlopig vastgesteld, waarna het in de septembercirculaire definitief wordt vastgesteld.

Bij het opmaken van de begroting is de definitieve rijksbijdrage voor het lopende jaar nog niet bekend. Ook is niet bekend hoeveel arbeidsjaren er in 2027 nog zijn. Het berekenen van de subsidie voor 2027 is hierdoor gebaseerd op de cijfers uit de laatst bekende septembercirculaire van 2025.
Op basis van het macrobudget en de door het Ministerie in de septembercirculaire van 2025 afgegeven gemiddelde blijfkans wordt er voor Wedeka in 2027 een rijksbijdrage van € 42.504,- per se verwacht.

In februari 2026 is er voor de sw-sector een onderhandelingsresultaat voor een nieuwe cao overeengekomen die naar verwachting medio april, na de ledenraadplegingen, definitief zal worden bekrachtigd door de afzonderlijke partijen. In deze cao, die loopt van 1 januari 2026 tot en met 31 december 2028, is afgesproken dat de sw-lonen jaarlijks zullen stijgen gelijk aan de Wettelijk Minimum Loon (WML) indexatie. Deze indexatie wordt gefinancierd door de compensatie voor loon- en prijsontwikkeling (LPO) die gemeenten van het Rijk ontvangen middels de rijksbijdragen voor de Wsw. Over het jaar 2025 is de LPO uitgekomen op 5,4%. Met een kostenstijging is, door het ontbreken van de indexatie voor het begrotingsjaar, bij de berekening van de rijkssubsidie in 2027 geen rekening gehouden (zie ook loonkosten WSW).

	Begroting 2027	**Begroting 2026**	**Boekjaar 2025**
Loonkosten Wsw-personeel	**37.859**	**40.256**	**45.487**
Aantal fte (exclusief Begeleid Werken/RVU)	817	868	921,4

De post **Wsw-loonkosten** is ten opzichte van de begroting 2026 salderend met € 2.397.000,- gedaald. Deze daling aan loonkosten is volledig toe te schrijven aan de daling van het begrote aantal fte.

Indien een medewerker gebruikt maakt van de Regeling Vervroegde Uittreding (RVU) dient hiervoor een voorziening te worden getroffen die de totale nog te betalen loonkosten dekt tot datum pensionering.
Voor 2027 is rekening gehouden dat 15 fte gebruik gaan maken van de regeling.
Daarnaast zal per 1 juli 2026 de compensatie transitievergoeding worden afgeschaft waardoor de loonkosten stijgen. Over het boekjaar 2025 is hiervoor nog een compensatie van € 420.000,- ontvangen.

In februari 2026 is er voor de sw-sector een onderhandelingsresultaat voor een nieuwe cao overeengekomen die naar verwachting medio april, na de ledenraadplegingen, definitief zal worden bekrachtigd door de afzonderlijke partijen. In deze cao, die loopt van 1 januari 2026 tot en met 31 december 2028, is afgesproken dat de sw-lonen jaarlijks zullen stijgen gelijk aan de Wettelijk Minimum Loon (WML) indexatie.
Doordat, op moment van opmaken van deze begroting, er geen loonindexering voor het begrotingsjaar bekend is, is voor de begroting van 2027 bij zowel de rijksbijdragen als de loonkosten Wsw geen indexering meegenomen.

	Begroting 2027	Begroting 2026	Boekjaar 2025
Kosten Begeleid Werken	**404**	**400**	**406**

Wedeka voert het Begeleid Werken zelfstandig uit. Het kabinet heeft als beleid om zoveel mogelijk werknemers bij reguliere werknemers te plaatsen. Op dit moment (maart 2026) zijn er 30 se's in Begeleid Werken geplaatst. De doelstelling is om in 2027 dit aantal vast te houden. De kosten hiervan zijn gebaseerd op de te betalen loonkostensubsidie aan externe werkgevers en incidentele externe ondersteuning.

Onttrekking bestemmingsreserve Kringloop Stadskanaal	**50**	**50**	**50**

Met ingang van 2013 wordt er jaarlijks een bedrag van € 50.000,- ten gunste van het resultaat en ten laste van de bestemmingsreserve geboekt. Deze bestemmingsreserve is gevormd uit de algemene reserve die bij de overname van Baanderij is meegekomen.
Een deel van deze reserve, een bedrag van € 1.140.788,- moest volgens afspraak gebruikt worden voor nieuwe huisvesting, waardoor het op de balans als bestemmingsreserve is opgenomen.
In de loop van 2013 is de bouw van de nieuwe kringloopwinkel afgerond waarna het nieuwe gebouw in gebruik is genomen. De vrijval van de bestemmingsreserve is gelijk aan de afschrijvingskosten.

Onttrekking bestemmingsreserve Verbouwing / verduurzaming	**137**	**138**	**46**

Met ingang van 2023 is er een bestemmingsreserve gevormd uit het resultaat van het boekjaar 2023. Jaarlijks zal er een bedrag ten gunste van het resultaat en ten laste van de bestemmingsreserve wordt geboekt op het moment dat de investeringen, betrekking hebbende op de verbouwing en verduurzaming van de panden die eigendom zijn van Wedeka, zijn geactiveerd. In de loop van 2025 is de verbouwing in Ter Apel afgerond en zijn 3 locaties samengegaan. De vrijval van de bestemmingsreserve is gelijk aan de afschrijvingskosten.

Toevoeging bestemmingsreserve ontwikkeling sociale infrastructuur	**- 265**	**- 265**	**- 311**

Het rijk stelt jaarlijks t/m het jaar 2034 een impulsbudget beschikbaar via een decentralisatie-uitkering die beschikbaar wordt gesteld aan de grootste gemeente binnen het samenwerkingsverband. Voor de jaren 2026 t/m 2030 is er landelijk 31,5 miljoen beschikbaar. In de jaren daarna neemt het bedrag geleidelijk af tot 19,8 miljoen in 2034.
Voor Wedeka betekent dit voor 2027 een bedrag van € 265.000,- die aan de bestemmingsreserve ontwikkeling sociale infrastructuur wordt toegevoegd.

	Begroting 2027	Begroting 2026	Boekjaar 2025
Gemeentelijke bijdragen	**3.887**	**3.907**	**3.978**

Het begroot tekort wordt door de gemeenten gedurende het begrotingsjaar aangevuld. Als de jaarrekening is vastgesteld worden de voorschotten verrekend met het exploitatieresultaat, waarna aan de aangesloten gemeenten een afrekening wordt gestuurd. Teveel betaalde voorschotten worden terugbetaald of er wordt een aanvullende nota gestuurd als de voorschotten niet toereikend zijn gebleken. Dit bedrag zal verdeeld worden op basis van het aantal ingezetenen van die gemeente dat als werknemer bij Wedeka werkzaam is op basis van fte.

Op basis van de huidige personeelsstand zou dit voor de gemeentelijke bijdragen het volgende beeld geven:

	Percentage	2027	2026	2025
Gemeente Borger-Odoorn	8,8%	342	356	353
Gemeente Midden-Groningen	6,2%	241	226	246
Gemeente Stadskanaal	42,9%	1.668	1.660	1.706
Gemeente Veendam	23,7%	921	945	943
Gemeente Westerwolde	18,4%	715	684	731
Totaal	**100,0%**	**3.887**	**3.907**	**3.978**
Resultaat na bestemming		**0**	**0**	**- 1.277**

4.5 MEERJARENRAMING *(x € 1.000,-)*

	Begroting	Meerjarenraming		
Exploitatierekening	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Netto-opbrengsten	12.640	12.491	12.257	12.078
Overige personele kosten Wsw	- 1.172	- 1.215	- 1.242	- 1.123
Salariskosten c.a. ambtenaren	- 10.084	- 10.245	- 10.538	- 10.643
Kosten dienstverlening derden	- 323	- 329	- 336	- 343
Afschrijvingskosten	- 1.697	- 1.697	- 1.697	- 1.697
Overige bedrijfskosten	- 4.351	- 4.438	- 4.526	- 4.617
Rentekosten	- 60	- 60	- 60	- 60
Diverse baten & lasten	265	265	265	265
Bedrijfs- en financieringslasten	**- 17.422**	**- 17.719**	**- 18.134**	**- 18.218**
Bedrijfsresultaat	**- 4.782**	**- 5.228**	**- 5.877**	**- 6.140**
Loonkosten Beschut Werk	- 4.254	- 4.578	- 4.915	- 5.296
Bijdragen Beschut Werk	4.386	4.687	4.999	5.352
Resultaat Beschut Werk	**132**	**109**	**84**	**56**
Rijksbijdragen	**39.104**	**37.579**	**36.042**	**34.407**
Loonkosten Wsw-personeel	- 37.859	- 35.836	- 33.530	- 31.464
Kosten Begeleid Werken	- 404	- 408	- 412	- 416
Totaal loonkosten Wsw	**- 38.263**	**- 36.244**	**- 33.942**	**- 31.880**
Subsidieresultaat	**841**	**1.335**	**2.100**	**2.527**
Totaal exploitatieresultaat	**- 3.809**	**- 3.784**	**- 3.693**	**- 3.557**
Onttrekking bestemmingsreserve Kringloop Stadskanaal	50	50	50	50
Onttrekking bestemmingsres. verbouw/verduurzaming	137	138	137	138
Toevoeging bestemmingsres. ontw. soc.infrastructuur	- 265	- 265	- 265	- 265
Gemeentelijke bijdragen	3.887	3.861	3.771	3.634
Resultaat na bestemming	**0**	**0**	**0**	**0**
Aantallen:				
FTE Wsw (excl. Begeleid Werken)	817	783	740	694
FTE in Begeleid Werken	29	29	29	29
FTE in Beschut Werken	113	119	125	131
Aantal SE	920	888	854	815

Verdeling meerjarenraming

Op basis van de huidige fte-verdeling zouden de gemeenten de volgende bedragen moeten bijdragen:

(bedragen x € 1.000,-)

	Percentage	**2027**	**2028**	**2029**	**2030**
Gemeente Borger-Odoorn	8,8%	342	340	332	320
Gemeente Midden-Groningen	6,2%	241	239	234	225
Gemeente Stadskanaal	42,9%	1.668	1.656	1.618	1.559
Gemeente Veendam	23,7%	921	915	894	861
Gemeente Westerwolde	18,4%	715	711	693	669
Totaal	100,0%	3.887	3.861	3.771	3.634

4.6 VASTSTELLING

Aldus vastgesteld en goedgekeurd in de vergadering van het Algemeen Bestuur van Wedeka Bedrijven te Stadskanaal, gehouden op 2 juli 2026.

M. Verschuren, voorzitter H.J. Hamster, secretaris

Bijlage 1: Geprognosticeerde balans

Begrotingsjaar T = 2027

	T-2	T-1	T	T+1	T+2	T+3	
Activa	**31-12-2025**	**31-12-2026**	**31-12-2027**	**31-12-2028**	**31-12-2029**	**31-12-2030**	
(im) Materiële vaste activa	13.557	13.543	14.968	14.968	14.968	14.968	
Financiële vaste activa: Kapitaalverstrekkingen	0	0	0	0	0	0	
Financiële vaste activa: Leningen	0	0	0	0	0	0	
Financiële vaste activa: Uitzettingen > 1 jaar	50	64	48	48	48	48	+
Totaal Vaste Activa	**13.607**	**13.607**	**15.016**	**15.016**	**15.016**	**15.016**	
Voorraden: Onderhanden werk & Overige grond- en hulpstoffen	221	155	163	163	163	163	
Voorraden: Gereed product en handelsgoederen & vooruitbetalingen	49	33	48	48	48	48	
Uitzettingen <1 jaar	1.704	2.047	4.242	4.320	4.398	4.476	
Liquide middelen	367	306	303	303	303	303	
Overlopende activa	66	204	194	194	194	194	+
Totaal Vlottende Activa	**2.407**	**2.745**	**4.950**	**5.028**	**5.106**	**5.184**	
Totaal Activa	**16.014**	**16.352**	**19.966**	**20.044**	**20.122**	**20.200**	

Passiva	**31-12-2025**	**31-12-2026**	**31-12-2027**	**31-12-2028**	**31-12-2029**	**31-12-2030**	
Eigen vermogen	7.491	8.766	8.222	8.300	8.378	8.456	
Voorzieningen	0	673	4.451	4.451	4.451	4.451	
Vaste schuld	1.700	1.400	1.100	800	500	200	+
Totaal Vaste Passiva	**9.191**	**10.839**	**13.773**	**13.551**	**13.329**	**13.107**	
Vlottende schuld	6.063	4.496	5.767	6.067	6.367	6.667	
Overlopende passiva	760	1.017	426	426	426	426	+
Totaal Vlottende Passiva	**6.823**	**5.513**	**6.193**	**6.493**	**6.793**	**7.093**	
Totaal Passiva	**16.014**	**16.352**	**19.966**	**20.044**	**20.122**	**20.200**	

Toelichting geprognosticeerde balans

In deze begroting is ook een balansprognose opgenomen tot en met het jaar 2030. In de weergegeven saldi is rekening gehouden met de aflossingen op de langlopende leningen, waardoor de vaste schuld daalt. Jaarlijks is het af te lossen bedrag € 300.000,-. Deze aflossing wordt gefinancierd middels een kasgeldlening, waardoor de vlottende schuld met hetzelfde bedrag stijgt.

In de begroting 2027 en de ramingen 2028-2030 is rekening gehouden met een jaarlijkse onttrekking uit de bestemmingsreserves ten behoeve van de exploitatie van de (ver)nieuwbouw van de Kringloopwinkel Stadskanaal en de verbouw/verduurzaming van panden die eigendom zijn van Wedeka. Daarnaast is rekening gehouden met de toevoeging van het impulsbudget aan de bestemmingsreserve sociale infrastructuur (zie verder de toelichting in paragraaf 4.3).

De overige saldi zijn benaderd vanuit het huidige begrotingsjaar. Deze saldi zijn op voorhand niet exact te bepalen. Het aldus ontstane verschil in saldi tussen de activa en passiva is verdisconteerd in het saldo liquide middelen.

Bijlage 2: Emu-saldo

In het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) is de verplichting vastgesteld dat Gemeenschappelijke Regelingen ramingen van het EMU-saldo dienen te verstrekken over het voorgaande jaar, het begrotingsjaar en de drie jaar volgend op het begrotingsjaar.

Het EMU-saldo is het saldo van inkomsten en uitgaven met derden (dus geen afschrijvingen, waarde mutaties, etc.) van de overheid op transactiebasis in een bepaalde periode.
Eenvoudig gezegd geeft het EMU-saldo aan of er in een bepaald jaar met reële transacties meer geld uitgegeven is dan er in dat jaar is binnengekomen, of dat er geld is overgehouden. Het EMU-saldo is daarmee een indicatie voor de ontwikkeling van de liquiditeits- en financiële positie (eigen vermogen en schulden) van de Gemeenschappelijke Regeling.

	T-1	T	T+1	T+2	T+3
	2026	2027	2028	2029	2030
EMU-SALDO	2.044	1.786	78	78	78
EMU-SALDO referentiewaarde	0	0	0	0	0
Verschil EMU-saldo & referentiewaarde	2.044	1.786	78	78	78

Mutaties (1 januari tot 31 december)	Activa	Financiële vaste activa	Kapitaalverstrekkingen en leningen	0	0	0	0	0
			Uitzettingen	14	-16	0	0	0
		Vlottende activa	Uitzettingen	343	2.195	78	78	78
			Liquide middelen	- 61	- 3	0	0	0
			Overlopende activa	138	-10	0	0	0
	Passiva	Vaste Passiva	Vaste schuld	-300	-300	-300	-300	-300
		Vlottende passiva	Vlottende schuld	- 1.567	1.271	300	300	300
			Overlopende passiva	257	-591	0	0	0
Eventuele boekwinst bij verkoop effecten en (im)materiële vaste activa				0	0	0	0	0

In het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) is de verplichting vastgesteld dat Gemeenschappelijke Regelingen ramingen van het EMU-saldo dienen te verstrekken over het voorgaande jaar, het begrotingsjaar en de drie jaar volgend op het begrotingsjaar.
Het EMU-saldo is het saldo van inkomsten en uitgaven met derden (dus geen afschrijvingen, waardemutaties, etc.) van de overheid op transactiebasis in een bepaalde periode. Eenvoudig gezegd geeft het EMU-saldo aan of er in een bepaald jaar met reële transacties meer geld uitgegeven is dan er in dat jaar is binnengekomen, of dat er geld is overgehouden. Het EMU-saldo is daarmee een indicatie voor de ontwikkeling van de liquiditeits- en financiële positie (eigen vermogen en schulden) van de gemeenschappelijke Regeling.

Bijlage 3: Overzicht van baten en lasten naar taakveld (x € 1.000,-)

Volgens de richtlijnen in het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) dient er in de begroting een overzicht gepresenteerd te worden van de baten en lasten naar taakvelden. Hierbij wordt aansluiting gezocht met de periodieke opgave aan het CBS in het kader van de Regeling vaststelling taakvelden en verstrekking informatie voor derden (lv3).
De uitvoering van de Wsw, het Begeleid Werken en het Nieuw Beschut Werken vallen onder het taakveld 6.4. De lasten en baten van de centrale stafafdeling en de werkleiding van de vestigingen zijn gerubriceerd onder overhead, taakveld 0.4.

Omschrijving	**Begroting 2027**	
Taakveld 6.4 begeleide participatie		
Omzet	13.337	
Kosten grondstoffen e.d.	- 697	
Totaal netto opbrengsten		12.640
Overige pers.kosten Wsw	- 943	
Salariskosten ambtelijk personeel	- 5.663	
Kosten dienstverlening derden	0	
Afschrijvingskosten	- 1.395	
Overige bedrijfskosten	- 3.340	
Rentekosten	0	
Diverse baten / lasten	265	
Bedrijfs- en financieringslasten		**- 11.076**
Bedrijfsresultaat (+ = winst)		**1.564**
Loonkosten Beschut Werk	- 4.210	
Bijdragen Beschut Werk	4.354	
Resultaat Beschut Werk (+ = winst)		**143**
Rijksbijdragen		38.264
Loonkosten Wsw-personeel	- 36.829	
Kosten Begeleid Werken	- 404	
Totaal kosten Wsw		- 37.233
Subsidieresultaat (- = verlies)		**1.030**
Resultaat uit gewone bedrijfsvoering		**2.737**
Gemeentelijke bijdrage		3.887
Totaal taakveld 6.4 begeleide participatie		6.624
Taakveld 0.4 overhead		- 6.546
Taakvelden 0.1 – 0.11		
Onttrekking bestemmingsreserves		- 78
Totaal resultaat (+ = winst)		**0**