



**Meerjarenbegroting 2026-2029
inclusief eerste begrotingswijziging 2025**

Mei 2025

Inhoudsopgave

Voorwoord.....	2
1. Onze blik vooruit.....	4
2. Financieel overzicht	10
2.1 Uitgangspunten financiële kaders	10
2.1.1 Overzicht verwachte baten en lasten.....	11
2.2 Uitgangspunten dienstverlening inclusief financiële kaders	11
2.2.1 Wmo.....	11
2.2.2 Jeugd en gezin.....	12
2.2.3 Maatschappelijk werk	14
2.2.4 Welzijn en Vrijwilligers	14
2.2.5 Overhead.....	15
2.2.6 Financieel overzicht mutaties.....	16
2.3 Analyse meerjarenbegroting	18
3. Programmaplan	20
3.1 Programma Welzijn en preventie	21
3.1.1 Welzijns- en vrijwilligerswerk	21
3.1.2 Jeugdpreventie.....	24
3.2 Programma Maatschappelijke ondersteuning	26
3.2.1 Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo)	26
3.2.2 Jeugd en Gezin	27
3.2.3 Maatschappelijk werk	28
3.3 Programma Algemene dekkingsmiddelen	29
3.4 Overzichten volgens de BBV	30
4. Paragraaf bedrijfsvoering	32
4.1 Personeel en organisatie.....	32
4.2 Marketing en communicatie	33
4.3 Huisvesting	34
4.4 Facilitair	35
4.5 IT & Support.....	36
4.6 Kwaliteit en AVG	37
4.7 Kostenoverzicht	37
5. Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing	38
5.1 Weerstandsvermogen	38
5.2 Risicobeheersing	38
5.3 Financiële kengetallen	38
6. Paragraaf financiering	39
7. Paragraaf verbonden partijen - zo-lekker	40
8. Financiële begroting.....	41
Bijlage 1 Overzicht geraamde lasten en baten 2026 per taakveld	45
Bijlage 2 Meerjaren-investeringsbegroting en liquiditeitenfasering 2026	46
Bijlage 3 1e begrotingswijziging 2025	47
Getekend voor akkoord	51

Voorwoord

Beste leden van het Algemeen Bestuur van aan-z,

Hierbij bieden wij u de meerjarenbegroting 2026-2029 van aan-z aan. Het document geeft inzicht in de uitgangspunten van onze dienstverlening en de begrotingscijfers voor de jaren 2026-2029, inclusief een eerste begrotingswijziging 2025. Deze begroting is gebaseerd op de samenwerkingsovereenkomst met Gemeente Terneuzen, opdrachten vanuit Gemeente Assenede, Gemeente Kaprijke en Gemeente Sint-Laureins, de opdrachtformulering 2025 en de meest recente prognosecijfers. Deze begroting is in lijn met de eerder geformuleerde financiële kaders uit de meerjarenbegroting 2025-2028. Hierop zijn besparingen verwerkt voor het jaar 2026 en zijn enkele kleine extra opdrachten vanuit Gemeente Terneuzen en Gemeente Assenede verwerkt. De mutaties uit 2025 zijn reeds verwerkt in de eerste begrotingswijziging van 2025 en grotendeels reeds door Gemeente Terneuzen geaccordeerd en in de bijlage opgenomen.

Totstandkoming en aandachtspunten

Deze meerjarenbegroting is tot stand gekomen in samenspraak met alle stakeholders. Op 24 maart heeft een strategische sessie plaatsgevonden met management en staf van aan-z; hier zijn de strategische lijnen voor 2026-2029 verder uitgewerkt. Ook heeft hier een brainstorm plaatsgevonden over mogelijke verzilvering van de in het afgelopen jaar in gang gezette innovaties, om zo een bijdrage te leveren aan besparingen die in het 'ravijnjaar 2026' op de gemeente Terneuzen afkomen. Dit alles heeft geresulteerd in een meerjarenbegroting waar voor meer dan 250.000 euro aan besparingen is doorgevoerd.

aan-z heeft in een intensief traject met haar teammanagers inzichtelijk gemaakt wat de mogelijkheden zijn om besparingen door te voeren. Dit voorstel is in nauwe afstemming met het dagelijks bestuur tot stand gekomen, gevoed met input vanuit de gemeente Terneuzen en de gemeente Assenede. aan-z is een organisatie met m.n. personeelskosten en vaste contracten. Mogelijkheden van besparingen zitten dan ook in de beperkte tijdelijke contracten. Naar eer en geweten zijn hier keuzes in gemaakt, die uiteindelijk resulteerden in een besparing van € 250.000. Een besparing op bijdragen van de gemeente Terneuzen van - 1%, terwijl de kostenstijging van 3,9% wel opgevangen moet worden. Gelet op de noodzaak om een reële sluitende begroting in te dienen aan de toezichthouder, is dit het maximale wat te realiseren is. Voor u ligt een meerjarenplan waar stevige keuzes in zijn gemaakt.

Van cruciaal belang is om op te merken dat er eveneens landelijke trends op aan-z afkomen, zoals toenemende druk door grote tekorten aan personeel in de zorg (de zorgkloof) en ontwikkelingen naar een 'Stevig Lokaal Team', die extra inzet vragen van de teams en de aanbesteding van de jeugdzorg waar meer behoefte is aan goede voorliggende voorzieningen en preventief aanbod. Op al deze thema's zal aan-z extra moeten leveren. De impact hiervan, is nog niet verwerkt in deze cijfers.

Besluitvorming

Om de opdracht van de gemeentes uit te kunnen voeren en goede dienstverlening te garanderen, is het noodzakelijk dat de gevraagde budgetten worden toegekend. Op basis van deze begroting wordt aan alle opdrachtgevers gevraagd de noodzakelijke budgetten toe te kennen. Deze meerjarenbegroting wordt, na vaststelling in het AB, tevens toegezonden aan onze toezichthouder, de Provincie Zeeland.

Axel, 7 mei 2025

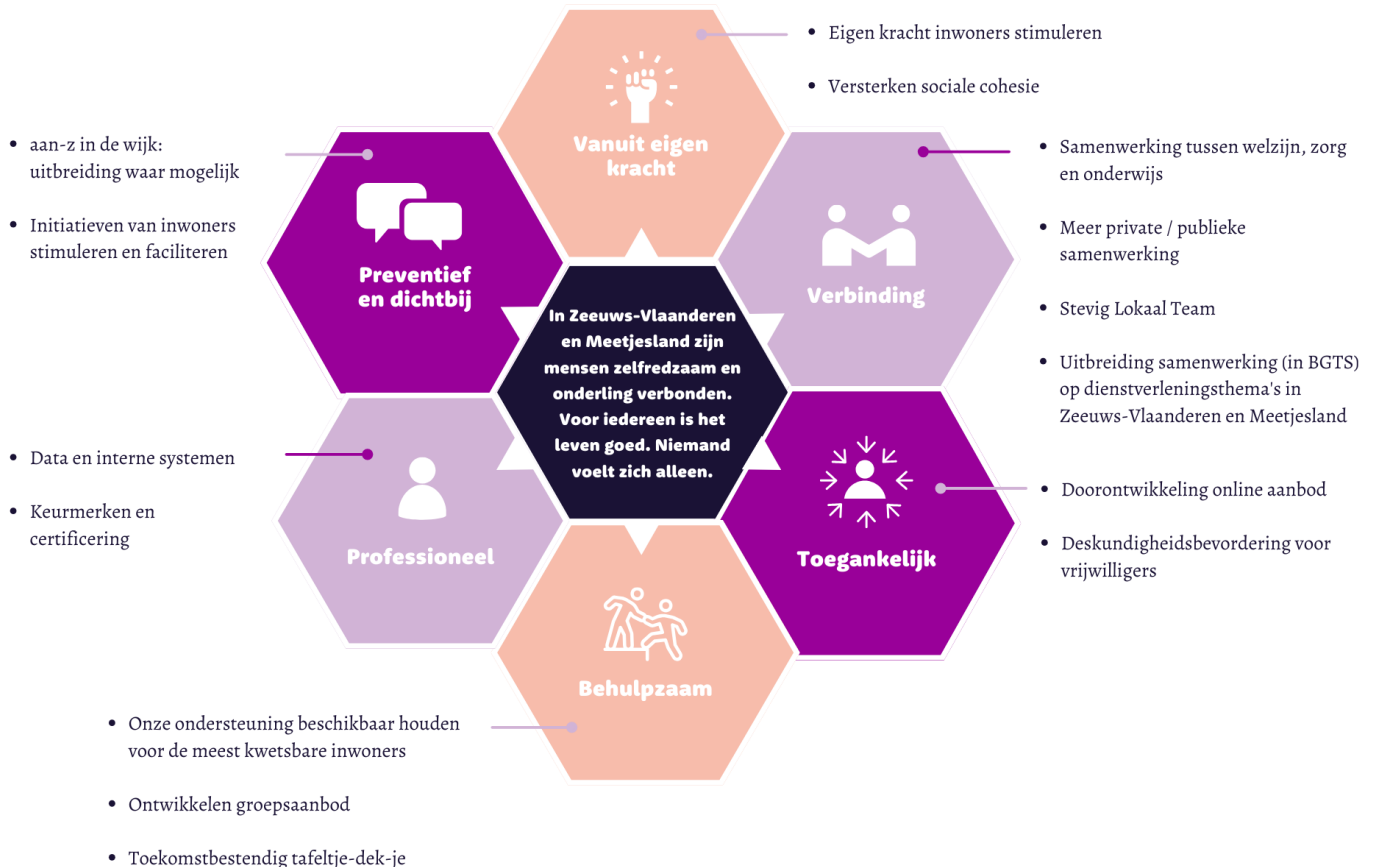
Corinne de Feijter

Jan Provoost

Directie aan-z

1. Onze blik vooruit

Als inwoners in het leven ergens tegenaan lopen en er zelf of samen met hun netwerk niet uitkomen, kunnen zij altijd bij aan-z terecht. aan-z draagt bij aan de verbetering van de kwaliteit van leven, in verbinding met anderen. Onze ambitie en speerpunten voor de komende jaren hebben we in onderstaand 'strategisch vliegwiel' weergegeven:



Vanuit eigen kracht

Ons doel is de eigen kracht en mogelijkheden van inwoners vergroten, hen te motiveren om een steunend netwerk te betrekken en de zelfredzaamheid te vergroten.

- **Eigen kracht inwoners stimuleren**

We dragen actief uit richting inwoners dat het normaal is om tegenslag te ervaren in het dagelijks leven en dat het heel gewoon is om vragen of uitdagingen te hebben waar niet direct een oplossing voor is. We benoemen dat het goed is om hier met anderen over te praten en hen ook om advies of hulp te vragen.

Als inwoners er alleen niet uitkomen, helpen wij ze graag. Inwoners kunnen 24/7 terecht op onze vraaggerichte website waar zij direct een antwoord kunnen vinden op hun vraag. Op deze manier heeft de klant vanaf dag één zelf de (online) regie over zijn hulpvraag, wat bijdraagt aan zijn zelfredzaamheid.

Inwoners krijgen op basis van de Positieve Gezondheidstest inzicht in hun mentale en fysieke welzijn en welke verbeteringen zij mogelijk kunnen aanbrengen. Er wordt verwezen naar een totaaloverzicht van activiteiten in gemeente Terneuzen en een uitgebreide onlinebibliotheek van leerlijnen.

- **Versterken sociale cohesie**

We oriënteren de komende jaren in hoeverre we voorzorgcirkels en steungezinnen kunnen introduceren:

- Voorzorgcirkels zijn netwerken van ongeveer 10 tot 15 inwoners die elkaar op verschillende manieren ondersteunen. Ze spreken met elkaar af dat ze voor elkaar klaarstaan en stemmen af hoe ze elkaar kunnen helpen. Dit doen ze vrijwillig, maar met een serieuze inzet.
- Een steungezin helpt een gezin dat geen familie of goede vrienden heeft waarop het kan terugvallen. Zij ondersteunen door met hen op te trekken, naar hen te luisteren en hen te helpen bij (het regelen van) praktische zaken.

Verbinding

Wij geloven dat je samen meer bereikt dan alleen. We zien onszelf als schakel tussen inwoners en hun netwerk, burgerinitiatieven, buurten, vrijwilligers en organisaties.

- **Samenwerking tussen welzijn, zorg en onderwijs**

Sociaal werk speelt een belangrijke rol in het bevorderen van het welzijn en de gezondheid van mensen en draagt hierdoor bij aan het ontlasten van het zorgsysteem. Om de uitdagingen binnen de zorg en de welzijnssector effectief aan te pakken, is een meer strategische samenwerking tussen welzijnsorganisaties, zorginstellingen en het onderwijs essentieel. Dit netwerk moet bijdragen aan het waarborgen van continuïteit van het totale welzijn- en zorgaanbod, het verminderen van personeelstekorten en het bieden van innovatieve oplossingen voor complexe maatschappelijke vraagstukken.

We werken op verschillende niveaus samen met partijen. Hieronder een aantal voorbeelden:

- Vanuit de coalitie Sociaal Werk Zeeland werken wij -met onze partnerorganisaties- samen met (zorg)partners en de overheid aan het optimaal inzetten van sociaal werk in Zeeland. Dit doen we onder andere door het aanreiken van preventief aanbod, vroegsignalering, het ontwikkelen van collectief aanbod en digitalisering. Daarnaast streven we naar een betere aansluiting tussen onderwijsprogramma's en de behoeften van de welzijnsorganisaties die verenigd zijn in de coalitie.
- We nemen deel aan het lokaal samenwerkingsverband Kernegezond. De deelnemers werken samen aan het beschikbaar houden van betaalbare zorg in Zeeuws-Vlaanderen. We geven hier uitvoering aan op basis van pilots. Initiatieven waaraan wij reeds deelnemen zijn:
 - Jeugd en gezin: we ontwikkelen meer preventief jeugd aanbod in de wijk, met als doel dat het aantal verwijzingen naar 2^e-lijns jeugdhulp afneemt.
 - Verkennend gesprek: we versterken de samenwerking tussen GGZ, het sociaal domein en de huisartsen rondom personen met GGZ-problematiek, met als doel dat het aantal verwijzingen naar 2^e-lijns hulp afneemt.
 - Welzijn op recept: in samenwerking met huisartsen starten we met digitaal verwijzen. Wanneer een inwoner met een hulpvraag bij de huisarts komt die niet medisch is,

heeft de huisarts de mogelijkheid om de inwoner rechtstreeks naar aan-z te verwijzen. We gebruiken hiervoor de tool VIPlive.

- **Meer private / publieke samenwerking**

Een samenwerking tussen het private en publieke domein kan van meerwaarde zijn. Zo bleek afgelopen jaren al uit onze lokale aanpak van eenzaamheid. Waar mogelijk grijpen we komende jaren nieuwe kansen aan voor meer publiek-private-samenwerking. Een voorbeeld hiervan is de verhuizing van de keuken van zo-lekker naar zorgcentrum de Vurssche (SVRZ) in Axel in 2025. Daarbij willen we onderzoeken of we onze samenwerking de komende jaren kunnen versterken. Bijvoorbeeld door het leveren van warme maaltijden uit de keuken van zo-lekker aan de bewoners van het zorgcentrum.

- **Stevig lokaal team**

Stevige lokale teams (SLT's) versterken welzijnsorganisaties door vroegtijdige hulp te bieden, zelfredzaamheid van inwoners te vergroten en escalaties te voorkomen. Dit leidt tot minder druk op specialistische zorg, efficiëntere processen, integraal hulpaanbod en een focus op preventie. De inzet van SLT's vereist een toename van personeel en mogelijk het anders inzetten van bestaande capaciteit door meer verbindingen tussen teams te leggen, met brede expertise om de stijgende vraag in jeugdhulp en kortdurende ondersteuning aan te kunnen:

- Meer professionals zijn nodig om de ondersteunings- en hulpvragen binnen de toegangs- en welzijnsorganisatie op te kunnen vangen. Er is meer inzet van vrij toegankelijke hulpverlening nodig, waar nu nog wordt verwezen naar 2^e-lijns (jeugd)hulp;
- Meer professionals zijn nodig t.b.v. procesregie waarbij ze toe zien op alle betrokken partijen en de hulp die zij bieden. Procesregie heeft als doel dat hulpverlening efficiënt, doelgericht en integraal wordt ingezet. De klant heeft één aanspreekpunt, één plan en wachttijden worden korter;
- Teams moeten bestaan uit ervaren medewerkers, die snel kunnen schakelen tussen preventieve, kortdurende ondersteuning en specialistische hulp. Deze bieden ze zelf en/of met behulp van een derde partij. De medewerker van het SLT blijft intensief betrokken.
- Hiernaast draagt het SLT zorg voor een brede vraagverheldering, waardoor hulp wordt ingezet op de kern van het probleem. De inzet van hulp vanuit het principe 'first time right' zorgt voor minder belasting van de specialistische hulp.

Door extra in te zetten op versterking van de teams binnen aan-z wordt beoogd dat ten aanzien van specialistische zorg het aantal doorverwijzingen en de wachttijd afneemt, de kwaliteit toeneemt en de kosten zullen dalen.

- **Uitbreiding samenwerking (in BGTS) op dienstverleningsthema's in Zeeuws-Vlaanderen en Meetjesland**

In Zeeuws-Vlaanderen en Meetjesland zijn mensen zelfredzaam en onderling verbonden. Voor iedereen is het leven goed. Niemand voelt zich alleen. Dat is onze visie. Om dit ideaalbeeld te behalen, verkennen we met samenwerkingspartners of we de komende jaren op verschillende dienstverleningsthema's in Zeeuws-Vlaanderen en Meetjesland (meer) kunnen samenwerken. En zo onze kennis en kunde als BGTS in de (inter-)regionale samenwerking maximaal te kunnen inzetten.

Toegankelijk

We zijn er voor iedereen en we staan als aan-z midden in de maatschappij. Inwoners kunnen ons snel en makkelijk bereiken. We zoeken inwoners zelf ook actief op.

- **Doorontwikkeling online aanbod**

Om onze digitale dienstverlening toegankelijk te maken, ontwikkelden we een vraaggerichte website, waarop inwoners snel en eenvoudig de hulp vinden die ze nodig hebben. De komende jaren optimaliseren we de website door te investeren in SEO, ofwel zoekmachineoptimalisatie. We beogen hiermee dat onze website hoger scoort in zoekresultaten, zodat inwoners snel de informatie vinden waar zij naar op zoek zijn.

De zichtbaarheid van content vinden we ook van belang voor sameninterneuzen.nl, waar het aanbod van aan-z en (zorg)partners in de gemeente Terneuzen wordt getoond. We stimuleren (zorg)partners om zichzelf en hun aanbod te presenteren. Denk hierbij aan activiteiten, licht preventieve leerlijnen en vrijwilligerswerk.

- **Deskundigheidsbevordering voor vrijwilligers**

In 2025 hebben we een vrijwilligersvacaturebank gerealiseerd op sameninterneuzen.nl. Alle organisaties, verenigingen en stichtingen kunnen hierop hun vacatures plaatsen. Hiernaast investeren we in deskundigheidsbevordering voor alle vrijwilligers in de gemeente Terneuzen. Denk hierbij aan: een cursus EHBO, scholing toekomstbestendige buurthuizen of de meldcode huiselijk geweld en kindermishandeling.

Behulpzaam

Op ons kan je rekenen. We luisteren, denken mee en ondersteunen waar mogelijk.

- **Onze ondersteuning beschikbaar houden voor de meest kwetsbare inwoners**

Het toenemend aantal hulpvragen en de beperkte financiële middelen vanuit de gemeente en het rijk maakt dat we voor uitdagingen staan. Van ons vraagt dit prioritering in ons aanbod dienstverlening. We zijn daarom genoodzaakt om ons vooral te focussen op het beschikbaar houden van ondersteuning voor de meest kwetsbare inwoners. Het stimuleren van de eigen kracht van inwoners en het versterken van de sociale cohesie wordt nog belangrijker. Ons uitgangspunt is dat aan-z er is en blijft voor alle inwoners die vastlopen in het dagelijks leven.

We kijken kritisch naar de manier waarop we onze huidige dienstverlening hebben vormgegeven en waar we ons nog meer kunnen richten op die inwoners die extra hulp of ondersteuning kunnen gebruiken.

- **Ontwikkelen groepsaanbod**

We bundelen individuele klantvragen tot preventief groepsaanbod waar mogelijk. We stimuleren inwoners om van dit aanbod gebruik te maken om grotere problemen te voorkomen. We bouwen ons aanbod signaalgericht op, uitgaande van de behoeften van de inwoners. En we bieden het wijkgericht aan, daar waar het nodig is. Het overstappen van individuele hulpvragen naar een groepsaanbod is een aanpak die verschillende voordelen biedt, zowel voor de hulpvragers als voor aan-z. Het draagt bij aan

normalisering van hulpvragen: vaak hebben mensen vergelijkbare hulpvragen of uitdagingen. In een groep kunnen zij ervaringen delen, van elkaar leren en hierdoor steun ervaren. Ook biedt de groep een omgeving waarin inwoners sociale vaardigheden kunnen ontwikkelen, zoals samenwerken en communiceren. Voor aan-z biedt groepsaanbod de mogelijkheid om meer inwoners te helpen in minder tijd.

- **Toekomstbestendig tafeltje-dek-je**

Om de voorliggende voorziening tafeltje-dek-je te kunnen blijven aanbieden, is het van belang dat we de komende jaren kostendekkend kunnen werken. Jaarlijks moet een minimum aantal maaltijden worden afgenomen. De komende jaren investeren we in:

- Meer en intensievere samenwerking met zorgpartijen zoals SVRZ;
- Uitbreiding van verkoopgebied van warme en koelversmaaltijden;
- Uitbreiden van open tafel formules (Samen eten) waarbij zo-lekker de maaltijden in bulk aanlevert;
- Het proactief onder de aandacht brengen van onze maaltijdservice bij de kwetsbare doelgroep voor wie de maaltijden bedoeld zijn. We leggen hierbij de nadruk op wat deze doelgroep nodig heeft: 'een dagelijks versbereide, warme en door de vertrouwde vrijwilligers thuisbezorgde maaltijd, met verbinding naar de professionals van aan-z waar nodig'.

Professioneel

Professioneel zijn betekent voor ons vakkundig, bevoegen en oplossingsgericht werken. De klant staat voor ons centraal.

- **Data en interne systemen**

Na de zomer van 2025 en in 2026 zal aan-z verder bouwen aan haar data-architectuur. Dit zal leiden tot integrale teamdashboards, waar informatie uit verschillende klant- en medewerkerssystemen samen wordt gebracht. Op deze wijze wil aan-z haar opdrachtgevers nog beter informeren over benodigde interventies en innovatieve toepassingen om de toenemende klantvraag goed te kunnen bedienen. Op hoofdlijnen gaan we met volgende fases aan de slag:

- Herzien data-architectuur;
- KPI-structuur uitwerken;
- Realtime dashboards per dienstverlening;
- Inzet van AI voor optimalisatie werkprocessen;
- Klant informatie ophalen en inzetten en datagedreven werken;
- O.b.v. bovenstaande adviseren rondom de juiste (preventieve) interventies.

- **Keurmerken en certificering**

Onze medewerkers leveren waardevol werk dat het verdient om gezien en gewaardeerd te worden. We staan voor kwaliteit en we vinden het belangrijk dit ook aantoonbaar te maken:

- Sinds 2022 mag aan-z het Kwaliteitslabel Sterk Sociaal Werk uitdragen. Om dit keurmerk te behouden, laten we in 2026 onze dienstverlening opnieuw door een onafhankelijk onderzoeksbureau toetsen.
- Conform de Wet digitale overheid (Wdo) is aan-z verplicht haar websites toegankelijk te maken en te houden. In 2025 laat aan-z middels een externe audit de toegankelijkheid van de websites

aan-z.eu en sameninterneuzen.nl toetsen. Op basis hiervan wordt voor beide websites een toegankelijkheidsverklaring en een plan van aanpak voor eventuele verbeterpunten opgesteld. De daarop volgende jaren worden de verbeterpunten doorgevoerd. Drie jaar later, in 2028, laat aan-z opnieuw een onafhankelijke audit uitvoeren.

Preventief en dichtbij

We zoeken inwoners op en gaan met hen in gesprek. Zo weten we wat er speelt en kunnen we problemen tijdig signaleren of voorkomen. Ons aanbod passen we aan op de wensen en de behoeften van de inwoners.

- **aan-z in de wijk: uitbreiding waar mogelijk**

We vinden het belangrijk dat we aanwezig zijn dichtbij de inwoners, zodat zij ons gemakkelijk kunnen bereiken. Daarom zijn we aanwezig in de wijk(gebouwen). We zijn met ons opbouwwerk actief in Sluiskil, Terneuzen West en Axel. Onze welzijnswerkers en maatschappelijk werkers zijn ook in andere kernen fysiek aanwezig. Daar bieden we onder andere inlooppunten waar men zonder afspraak kan binnenlopen voor informatie, advies en ondersteuning. Maar ook voor een luisterend oor, een kopje koffie en een praatje. Afhankelijk van af te stemmen keuzes bij de inzet van de schaarse financiële middelen onderzoeken we in hoeverre we onze aanwezigheid in wijken verder kunnen uitbreiden. We hopen ook te kunnen starten in Sas van Gent.

- **Initiatieven van inwoners stimuleren en faciliteren**

Waar we voorheen veel activiteiten zelf ontwikkelden wanneer inwoners hier behoeften aan hadden, zullen we in de toekomst inwoners stimuleren en ondersteunen om dit aanbod zelf tot stand te brengen. Dit kan doordat we hen begeleiden of doordat we hen ondersteunen met eigen kracht subsidie. Ons huidige cursusaanbod zal hiermee ook wijzigen.

2. Financieel overzicht

2.1 Uitgangspunten financiële kaders

De begroting is reëel opgebouwd aangezien aan-z al haar financiële overschotten terugstort aan de gemeente Terneuzen, de begroting dient dan ook een reële weergave te zijn van de verwachte kosten en opbrengsten. Door duidelijke keuzes te maken en nieuwe opdrachten goed te onderbouwen en af te stemmen met opdrachtgevers en af te stemmen op behoeftes van haar klanten, heeft aan-z voor de komende jaren haar dienstverlening en de bijbehorende begroting op orde.

De begroting die voor u ligt is gebaseerd op een aantal financiële uitgangspunten die in het voortraject zijn besproken met onze opdrachtgever Gemeente Terneuzen. Hieruit komt naar voor dat de budgetbijdragen worden verhoogd met de VZG-norm (Vereniging Zeeuwse Gemeenten).

De gemeente besloot om de VZG-norm toe te passen. Dit is echter voor 2026 niet realiseerbaar, aangezien de lonen conform de cao stijgen en de impact voor aan-z groter is dan 6% (-2.0% versus verwachte cao-stijging van +3.9%). Als deze 1-op-1 wordt doorgevoerd op de gemeentelijke bijdragen leidt dit tot een gat in de personeelskosten van ongeveer 500k.

Aangezien aan-z reëel moet begroten, veelal werkt met vaste contracten en er sprake is van een toenemende vraag naar onze dienstverlening is dit niet realiseerbaar. aan-z heeft kritisch naar de eigen processen gekeken en is gekomen tot een besparing van rond de € 250.000 in 2026. Dit betekent dat voor **2026 een -1 %** wordt gehanteerd en aan-z dus de hele cao-stijging en meer zelf probeert in te verdienen. Dit vraagt wel een aantal keuzes.

Gemeentelijke bijdragen (Terneuzen)	2025	2026
Bijdragen gemeente Terneuzen	8.166.806	8.082.826
Bijdragen zijn niet met 3,9% gestegen maar dalen:	-1,0%	
Nieuwe opdrachten 2026		
667002 Inzet uren op nieuwe thema's Welzijn		29.667
600103 Jeugd & Gezin (toegang)		50.833
inzet vrijval balanspositie aan-z (reeds betaald GT)		
667005 Welzijnsactiviteiten Eenzaamheid (Project)		36.000
Totaal bijdragen Gemeente Terneuzen	8.166.806	8.199.326

Cao

De personeelslasten zijn de grootste post in de begroting. aan-z bouwt deze kosten op conform cao en geldende verhoging in loontreden. De huidige cao Sociaal Werk loopt van 1 juli 2023 tot en met 1 juli 2025. We gaan in deze begroting uit van een stijging van de cao voor 2025 en 2026 (te verwachten 3,9%), waarbij we voor 2027-2029 conform de eerder vermelde VZG-norm (+4.4%) doorrekenen. Hieraan zijn risico's verbonden als de cao-onderhandelingen hoger uitvallen.

Voor 2025 worden er ook conform cao twee extra loontreden opengezet. Dit zorgt voor extra druk op de personeelskosten vanaf 2025. Deze bindende cao-afspraken worden conform afspraak in de begrotingswijziging aangevraagd.

2.1.1 Overzicht verwachte baten en lasten

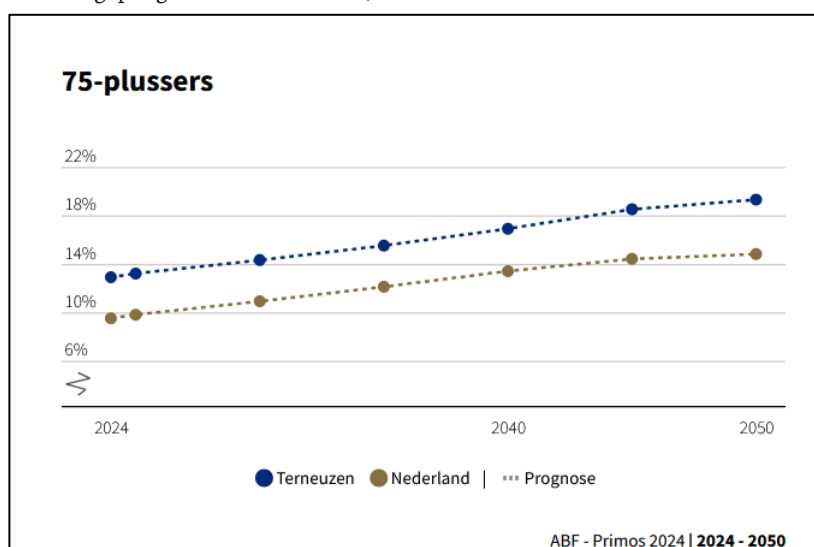
	Realisatie 2024	Begroting			2027	2028	2029	Mutaties
		Begroting primaire 2025	na wijziging 2025	Begroting primaire 2026				
Baten								
Gemeentelijke bijdragen	6.390.217	6.941.874	7.067.199	7.133.066	7.502.846	7.880.428	8.252.153	125.324
Overige bijdragen	929.865	1.129.309	1.269.640	1.251.223	1.268.693	1.324.516	1.382.794	140.331
Project bijdragen	119.224							
Overige baten	1.016.311	890.760	1.127.633	1.164.764	1.091.694	964.336	1.006.767	236.874
Onttrekking reserves			143.113					143.113
	8.455.617	8.961.943	9.607.585	9.549.053	9.863.233	10.169.280	10.641.714	645.642
Lasten								
Personeelslasten	6.254.681	6.690.658	7.035.689	7.189.710	7.404.586	7.630.301	7.994.515	345.031
Organisatie lasten	475.303	450.847	499.178	518.646	541.467	565.291	590.164	48.331
Huisvesting	199.992	171.951	216.860	225.317	235.231	245.582	256.387	44.909
Kostprijs goederen en diensten	1.326.455	1.524.022	1.679.082	1.471.866	1.536.628	1.604.239	1.674.826	155.060
Projectkosten	55.538							
Afschrijvingen	43.647	49.465	43.443	45.181	46.988	48.867	50.822	-6.022
Onvoorzien		75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	
Toevoeging reserves	100.000		58.333	23.333	23.333			58.333
	8.455.616	8.961.942	9.607.585	9.549.053	9.863.233	10.169.280	10.641.714	645.643
Saldo (incl. voorgestelde besparingen)	0	0	0	0	0	0	0	0

2.2 Uitgangspunten dienstverlening inclusief financiële kaders

De kosten voor nieuwe opdrachten of mutaties op de bestaande opdracht worden in deze paragraaf toegelicht.

2.2.1 Wmo

Er is sprake van een stijging in de meldingen van 37,4 % van 2020 naar 2023 en een stijging van 15,6 % van 2022 naar 2023. In 2024 zien we voor het eerst een stagnering in deze stijgingen. Voor de komende jaren houdt aanz rekening met een lichte toename in het aantal meldingen dit o.b.v. de bevolkingsprognose van het aantal inwoners en m.n. de vergrijzing in Terneuzen, zoals in onderstaande grafieken weergegeven (o.b.v. ABF Primos, bevolkingsprognoses van het CPB).



Bron: <https://terneuzen.incijfers.nl/dashboard/prognoses>

De bevolkingsgroei stagneert in 2025, het aantal 75-plussers in deze groep neemt nog toe. Een beperkte stijging verwacht aan-z zelf op te kunnen vangen door efficiënt te blijven werken. De uitdaging zit m.n. in de verschuivingen vanuit jeugdindicaties, naar indicaties die meer gericht zijn op de ouders in het gezin en de achterliggende problematiek. Dit kan voor extra druk zorgen op de Wmo, de impact hiervan is nog niet inzichtelijk.

De gemeente Terneuzen geeft er de voorkeur aan om deze verwachte kleine stijging niet op te nemen in de meerjarenbegroting, maar periodiek te monitoren en op basis van data in gesprek te gaan over eventuele maatregelen.

De meeste Wmo-meldingen worden gedaan voor het product huishoudelijke hulp. aan-z heeft geïnvesteerd in de app Montr. Na een succesvolle pilot is deze verder uitgerold in het team. De app maakt het mogelijk om tijdens het keukentafelgesprek direct het gespreksverslag op te maken alsook het normenkader te berekenen. Hiermee kunnen we deze aanvragen efficiënter afhandelen, wat ook bijdraagt aan kortere wachttijden.

Mantelzorgondersteuning

Vanuit de gemeente Terneuzen is er nieuw beleid rondom mantelzorg opgesteld. Door de druk op de begroting met het ravijnjaar 2026 voor de boeg, heeft aan-z voorgesteld om de komende jaren te starten met slechts 0.5 fte voor mantelzorgondersteuning, wat past bij de huidige aantallen die om hulp hebben gevraagd. Er zal eveneens nog meer een afweging gemaakt worden naar wat de ondersteuningsvraag is. Gaat een professional lopen of zijn er ook vrijwilligers die hierin kunnen ondersteunen? Totale reeds beschikte structurele bijdrage voor 2025 was € 85.000 (met index). Als na het uitvoeren van een campagne rondom de mogelijkheden van inzet individuele mantelzorgondersteuning blijkt dat de vraag beperkt blijft en de verdeling over professionals en vrijwilligers mogelijk is zullen we deze kosten in 2026 met **-€ 42.500** verminderen. De eenmalige bijdrage voor training van de kennishouders wordt langere periode ingezet van 2024-2026.

2.2.2 Jeugd en gezin

Jeugd (volumes)

De jaren 2022 en 2023 kenmerkten zich door grote stijgingen in volumes. Er was m.n. sprake van een grote volumestijging bij de kortdurende ondersteuning jeugd, zoals door aan-z zelf uitgevoerd. Er is sprake van een stijging van 34,6 % van 2021 naar 2023 en een stijging van 17,2 % van 2022 naar 2023, wat er voor zorgt dat er steeds meer beroep wordt gedaan op onze sociale werkers van Jeugd & Gezin. In 2024 zijn deze volumes voor het eerst gestabiliseerd. De gemeente Terneuzen geeft er de voorkeur aan om periodiek te blijven monitoren en o.b.v. de verwachte impact van aanbesteding en het stevig lokaal team in gesprek te gaan over eventuele maatregelen.

Binnen Jeugd en Gezin is er geïnvesteerd in een aanbod van digitale leerlijnen. Op deze wijze hopen we efficiënter de volumes aan te pakken en te besparen op de doorlooptijden van dossiers en waar dit passend is klanten preventief een passende digitale leerlijn te laten doorlopen. We streven naar het verkorten van onze hulptrajecten door, waar dit passend is, de inzet van digitaal sociaal werk (leerlijnen) te vergroten, waarmee gezinnen en jeugdigen zelf een onderdeel van het hulptraject kunnen oppakken. Hiernaast streven we naar het nog doelgerichter maken van onze ambulante inzet door meer gebruik te maken van gekaderde effectieve methodes, waarmee we ook streven naar kortere ambulante hulptrajecten.

Procesregie jeugd (opvolgen beschikkingen)

In 2023 is er een pilot gestart rondom procesregie, die in eerste instantie 2 jaar zou duren. Er is in het eerste jaar een besparing gerealiseerd van 100k, in het tweede jaar 130k en door het team zelf 150k (totaal over 2 jaar 380k). Dit door kritische beoordeling van verlengingen en uren/producten en betere samenwerking met hulpverleningspartners, wat leidt tot inzet van meer passende hulp. Aangezien de business case op deze manier goed terugverdiend wordt, heeft aan-z deze inzet structureel in de meerjarenbegroting opgenomen. Deze besparingen vallen bij de tweedelijns zorg (jeugdwet, geen zorg geleverd door aan-z) en zouden daar terugverdiend kunnen worden. De bijdrage opvolgen beschikkingen wordt in deze begroting structureel doorgetrokken, wat een bedrag van € 93.780 betekent voor 2025 en doorloopt met indexatie.

Aansluiting onderwijs en zorg

Sinds najaar 2022 ontvangen we NPO-gelden voor de aansluiting tussen onderwijs en zorg. aan-z heeft hierop haar sociaal werkers jeugd en gezin aansluiting laten zoeken bij alle basisscholen in de gemeente Terneuzen. aan-z ontvangt voornamelijk zware en complexe opvoedvragen. Enkele jaren geleden is een investering gedaan zodat aan-z meer preventief kan werken en meer kan focussen op vroegsignalering. We kunnen signalen en vragen eerder ophalen. Dit door aan te sluiten bij het onderwijs en de voorschoolse opvang. Hiermee is er een goede samenwerking ontstaan en worden er vroegtijdige hulpvragen opgehaald. Denk hierbij aan het ondersteunen van kinderen met enkele gesprekken wanneer er sprake is van een echtscheiding tussen ouders. Een ander voorbeeld is het werken rondom trauma en verlies wanneer een kind een dierbare heeft verloren. Dit met als doel om kinderen door een moeilijke periode heen te helpen zonder dat geïndiceerde hulpverlening ingezet moet worden. We werken hierbij niet enkel met het kind samen, maar er vinden ook oudergesprekken en lerarengesprekken plaats. In 2024 betrof dit 122 hulpvragen op de betreffende scholen. Dit is een daling van 9 procent ten aanzien van 2023.

Bij de start van de aansluiting bij het onderwijs hebben we veel geïnvesteerd in samenwerking en vertrouwen tussen het onderwijs en de zorg. Door vroegtijdig lichte hulpvragen op te pakken voorkomen we dat deze in een later stadium alsnog bij aan-z of de jeugdwet terechtkomen. Deze aansluiting loopt naar tevredenheid van aan-z. De NPO gelden lopen tot de zomer 2025. De verwachting is dat de behoefte naar vroegtijdige en preventieve gesprekken blijft bestaan. De goede samenwerking die we de afgelopen jaren opgebouwd hebben willen we in stand houden. Ondanks het wegvallen van de NPO-gelden blijven we aanwezig op de scholen waar geen brugfunctionarissen zijn. Het aantal uren wordt in zijn totaliteit wel teruggeschroefd naar 14 uur. De besparing die dit oplevert is ongeveer - € 21.000. Dit mede omdat er geen volledige structurele vorm van financiering is gevonden. Onze opdrachtgever, de gemeente Terneuzen, steunt deze slag en zet in op normalisatie waar mogelijk.

Preventief (groeps)aanbod gezinnen

In 2026 wil aan-z preventief groepsaanbod rondom opvoedvaardigheden voor ouders/verzorgers opzetten. Dit is passend bij de ontwikkelingen richting het Stevig Lokaal Team (SLT). Hierbij is de verwachting dat een deel van de geïndiceerde jeugdhulp in de toekomst indicatievrij aangeboden dient te worden. Momenteel is het de verwachting dat dit over 1300 lopende hulpvragen gaat binnen de gemeente Terneuzen. Verwachte kosten van inkoop en opzet groepstrainingen bedragen € 50.000. Hiernaast blijven we inzetten op het normaliseren van hulpvragen. We stimuleren het gebruik van digitale leerlijnen.

2.2.3 Maatschappelijk werk

Effectief werken door digitaal sociaal werk en AI

Door de volumestijgingen stond eind 2023 het team onder druk. Er is ingezet op een nieuwe aanpak met aanwezigheid op de inlooppunten en de inzet van digitaal sociaal werk. Voor de toekomst blijft er grote druk op maatschappelijk werk, door de verschuiving van zorg naar welzijn en de toename van de complexiteit van de hulpvragen. Het is fijn om te kunnen melden dat er geen sprake is geweest van een volumetoename in 2024 ten opzichte van 2023. Hiermee concluderen we dat onze aanpak een positief effect heeft gehad. Door de vernieuwde aanpak in de wijk, de inzet van digitaal sociaal werk en -in toekomst- de inzet van AI, verwachten we efficiënter te kunnen werken. Deze besparing hebben we in 2026 voor een bedrag van - **€ 26.000 in de** begroting opgenomen.

2.2.4 Welzijn en Vrijwilligers

Aanpak eenzaamheid borgen

In 2022 ging het project eenzaamheid binnen aan-z van start. Inmiddels is het uitgegroeid tot structurele dienstverlening van aan-z. Kijkend naar de toekomst is het niet langer nodig om de focus op eenzaamheid op een projectmatige basis uit te voeren. Van belang is dat er wel geïnvesteerd blijft worden in het reeds opgezet netwerk (privaat en publiek). Hiernaast zal de inzet van aan-z nodig zijn op het oppakken van de signalen rondom eenzaamheid. Zowel professionals als vrijwilligers zijn hiervoor opgeleid en kunnen mensen die eenzaamheidsgevoelens ervaren, ondersteunen. Bovenstaande aanpak rondom eenzaamheid kan aan-z met minder financiële middelen borgen in haar reguliere dienstverlening. Dit geeft een besparing van - **€ 30.000**. Tevens besparen we incidenteel door het projectbudget eenzaamheid ad - **€ 36.000** in te zetten voor opzet van nieuwe welzijnsinitiatieven zoals onderstaand benoemd.

Ruimte voor nieuwe initiatieven

Rondom de besparing die vrijkomt op eenzaamheid (**€ 30.000**) zijn extra uren gereserveerd voor inzet nieuwe activiteiten. We denken hierbij aan het opzetten van voorzorgcirkels of investeren in een dementievriendelijke gemeente.

aan-z ziet veel potentie in het opzetten van voorzorgcirkels. Voorzorgcirkels zijn netwerken van ongeveer 10 tot 15 inwoners die elkaar op verschillende manieren ondersteunen. Ze spreken met elkaar af dat ze voor elkaar klaarstaan en stemmen af hoe ze elkaar kunnen helpen. Dit doen ze vrijwillig, maar met een serieuze inzet. Deze voorzorgcirkels worden opgezet en ondersteund door aan-z. Het doel is om sociaal isolement te verminderen, de zelfredzaamheid en de sociale cohesie te vergroten.

aan-z wil in 2026, wanneer er financiële middelen zijn en de besluitvorming rondom inzet van de middelen is afgerond, een start maken met voorzorgcirkels in wijken en buurten in de gemeente Terneuzen. Samen met de Vlaamse opdrachtgevers wil aan-z onderzoeken of voorzorgcirkels ook in de Vlaamse gemeenten kunnen worden opgezet.

Vrijwilligersvacaturebank en deskundigheidsbevordering van vrijwilligers

In 2024/2025 is toegewerkt naar één centrale vrijwilligersvacaturebank op Samen in Terneuzen, waar alle vrijwilligersorganisaties in onze gemeente welkom zijn met hun vacatures. Inwoners kunnen op één centrale plek alle vrijwilligersvacatures vinden. De gemeente Terneuzen heeft voor 2025 een budget beschikbaar gesteld van € 40.000 voor de vacaturebank en € 25.000 voor het aanbieden van een breed scholingsaanbod voor

vrijwilligers. aan-z heeft e.e.a. efficiënter kunnen realiseren. De totale kosten voor de vacaturebank beperken zich tot € 5.000 en deskundigheidsbevordering is voor € 10.000 te realiseren. De besparing vanaf 2026 betreft een bedrag van - **€ 50.000**.

Opdracht Assenede

Samen met de opdrachtgever Gemeente Assenede hebben we gesproken over de opdracht 2026 en verder. We zetten in op een goede werking van de centrumleider, organisatie en coördinatie van de dagelijkse werking van Lokaal Dienstencentrum De Piramide en we bieden welzijnsaanbod, zodat mensen op een kwalitatieve manier zo lang mogelijk zelfstandig in hun vertrouwde omgeving kunnen blijven wonen. Concreet gaat dit over het volgende: dorpsrestaurants, personenalarmering, activiteiten en cursussen, tafeltje-dek-je, mantelzorgcompliment, Route55 en vrijwilligersdiensten. Om deze werkzaamheden te kunnen uitvoeren vragen we een extra bijdrage van - **€ 15.000**.

2.2.5 Overhead

Gezamenlijk loket

De uitvoerende teams van aan-z worden ondersteund door hun eigen loketten. Tevens kent aan-z een ondersteunend team Support. We zetten in op een samenwerking tussen deze loketten en beogen hiermee een besparing te bereiken van - **€ 27.523**.

Communicatie

Ook op communicatie voeren we een besparing door van - **€ 21.500**. Komende jaren richten we ons op het optimaliseren van bestaande middelen en investeren we doelgericht en efficiënt waar het de meeste impact heeft.

Arbobudget en opleidingskosten

Er is de afgelopen jaren hard gewerkt aan een professionaliseringslag waar het gaat om inkoop van cursussen en goed arbobeleid intern. Dit heeft geëffectueerd in verlaagde kosten met een besparing van - **€ 17.500**.

2.2.6 Financieel overzicht mutaties

In onderstaande recapitulatie zijn de concrete extra besparingen verwerkt die zijn doorgevoerd in de begroting van 2026.

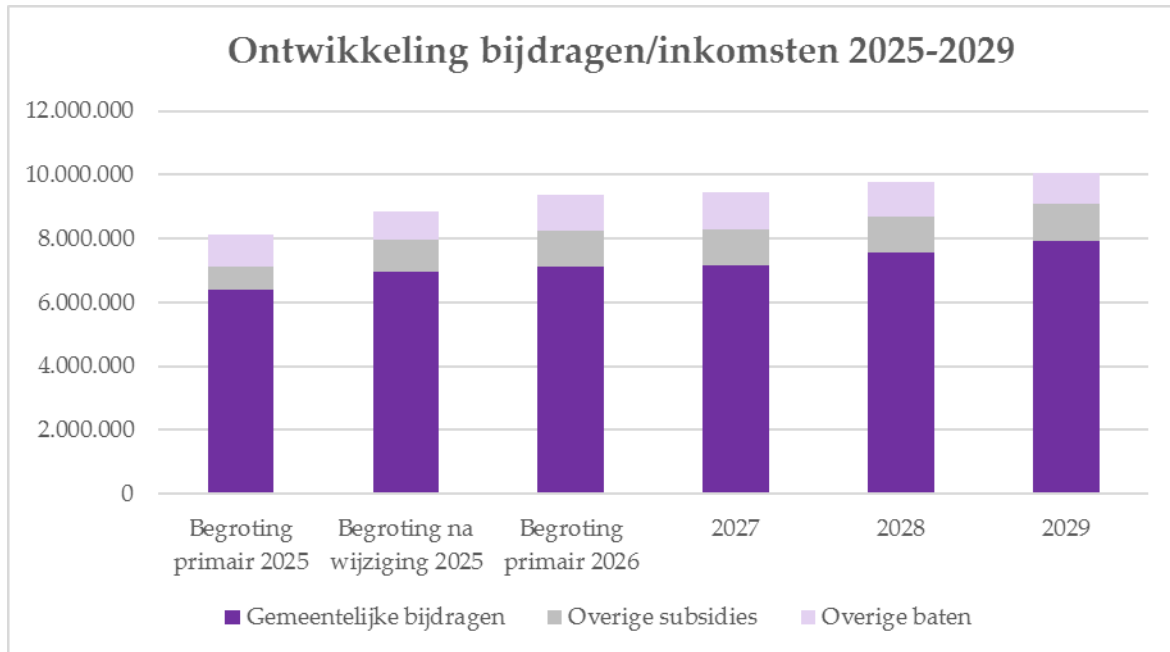
Team	Voorstel besparingen aan-z	2026
WMO	Mantelzorgondersteuning o.b.v. 0,5 fte (campagne ter toetsing)	42.500
J&G	Minder inzet van hulp op de scholen: 14 uur per week (fte's OSV)	20.890
MW	Effectief werken door digitaal sociaal werk en AI	26.325
Welzijn	Vrijwilligersvacaturebank efficiënter neergezet	35.000
Welzijn	Deskundigheidsbevordering vrijwilligersportaal	15.000
Welzijn	Besparen op uren welzijn 0,33 fte eenzaamheid	29.667
Welzijn	Opdrachten BE: afbaken inzet personeel Assenede	15.000
Overhead	Besparen door samen te werken in een gezamenlijk loket	27.523
Overhead	Communicatiekosten structureel verlaagd	21.500
Overhead	Arbobudget omlaag meer in eigen beheer	7.500
Overhead	Opleidingskosten omlaag, goedkoper inkopen	10.000
Totaal besparingen		250.905
Team	Nieuwe opdrachten 2026 aan-z	2026
J&G	Extra inzet op groepsaanbod opvoedvaardigheden 1e fase (0,5 fte)	-50.000
Welzijn	Inzetten 12 uur eenzaamheid op nieuwe thema's Welzijn	-29.667
Totaal nieuwe opdrachten		-79.667

Onderstaand een overzicht van de bijdrages 2025 na wijziging en voorstel begroting 2026. Hieruit komt naar voren dat er een besparing van 1% is doorgevoerd op totaalniveau. Dit in plaats van de verwachte stijging van 3.9%.

Gemeentelijke bijdragen (Terneuzen)	2025	2026
600101 Gemeente Terneuzen, algemeen	5.227.701	5.275.562
667150 Gemeente Terneuzen, MW	29.400	32.475
600103 Gemeente Terneuzen, jeugd en gezin	1.188.242	1.188.242
667101 WMO	451.824	451.824
600103 Jeugd & Gezin (toegang)	337.192	337.192
667031 Combinatiefuncties Preventief groepsaanbod	98.990	98.990
648001 Jeugdpreventie - ITM	148.843	148.843
667005 Welzijnsactiviteiten Eenzaamheid	85.889	56.222
667005 Welzijnsactiviteiten Eenzaamheid (Project)	36.000	
648000 Opbouw werk Jeugd	205.000	205.000
667101 WMO (Beschermd wonen)	43.142	43.142
667002 Buurthuiscoördinator	109.000	109.000
667021 Vrijwilligersportaal	65.000	15.000
667023 Vrijwilligers vluchtelingenwerk	10.000	10.000
667011 Mantelzorg Kennishouders	85.000	85.000
667011 Mantelzorg Mantelzorgcompliment	12.000	12.000
648000 Jeugdpreventie algemeen (Buitenspeeldagen)	2.084	2.084
648000 Jeugdpreventie algemeen (Duurzaamheid)	19.250	
648000 Gemeente Terneuzen, huur JOPs	12.250	12.250
Sub-totaal	8.166.806	8.082.826
Bijdragen zijn niet met 3,9% gestegen maar dalen:	-1,0%	
Nieuwe opdrachten 2026		
667002 Inzet uren op nieuwe thema's Welzijn		29.667
600103 Jeugd & Gezin (toegang)		50.833
inzet vrijval balanspositie aan-z (reeds betaald GT)		
667005 Welzijnsactiviteiten Eenzaamheid (Project)		36.000
	8.166.806	8.199.326

2.3 Analyse meerjarenbegroting

Onderstaand een totaaloverzicht van het verloop van de inkomsten (met name bijdragen) in de jaren 2025-2029.



Budgetbijdragen

aan-z bouwt haar begroting op conform BBV. Dit betekent dat de begroting vanuit de reële kosten wordt opgebouwd. aan-z heeft haar begroting binnen de eerder gestelde kaders kunnen indienen. Waar geen reserves meer beschikbaar zijn om tegenvallers op te vangen, dienen structurele lasten middels structurele bijdragen te worden gedekt. De indexering voor de meerjarenbegroting 2026-2029 is op dit moment als volgt: 2026: -1%, 2027: 4.4%, 2028: 4.4% en 2029: 4.4% .

Overige bijdragen

Op de overige bijdragen is bovengenoemde indexering toegepast voor de jaren 2026-2029.

Projectbijdragen

Er zijn in 2025 geen specifieke nieuwe projectbijdragen meer begroot. Afwikkeling van de lopende projectbijdrage rondom eenzaamheid vindt nog plaats.

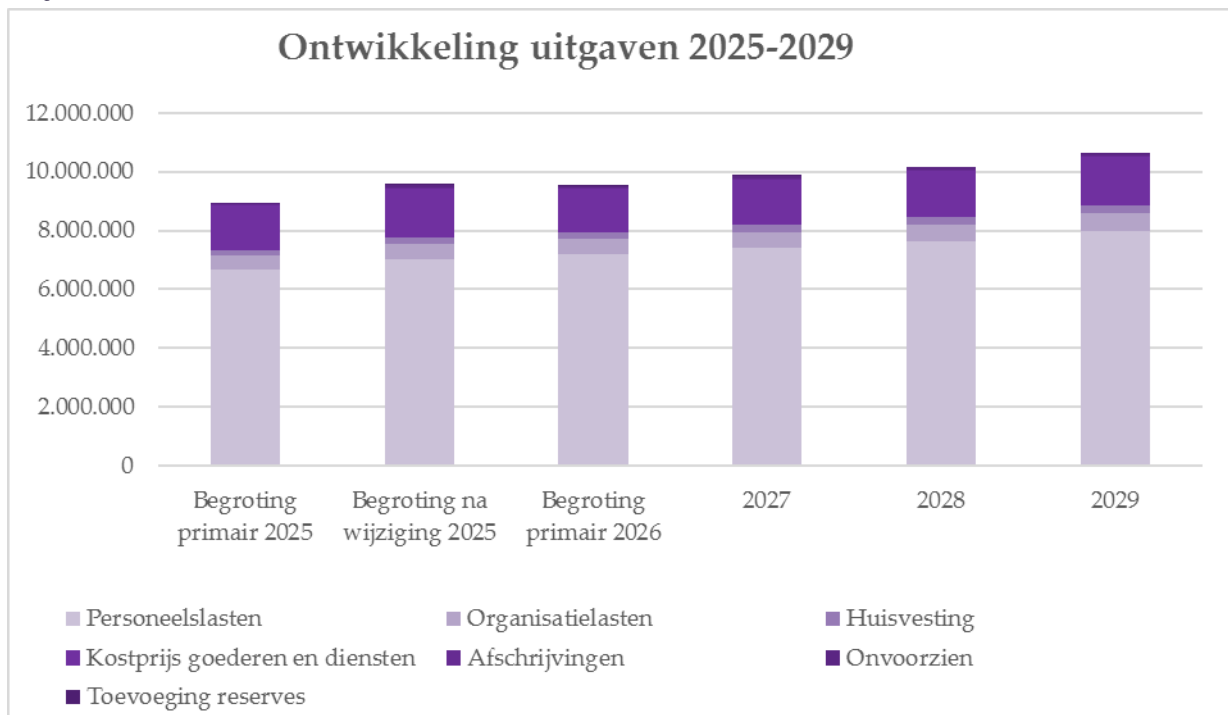
Overige baten

In 2025 zijn deze overige baten opgenomen conform PxQ onderbouwing van de geleverde eenheden. Rekening houdend met een stijging in de verkooptarieven voor tafeltje-dek-je door hogere inkooprijzen van maaltijden en reiskosten.

Onttrekking reserves

In de meerjarenbegroting 2026-2029 wordt er reëel begroot en daardoor is er geen ruimte meer om structurele tekorten te dekken uit de reserve. De begroting is dan ook zo opgebouwd dat structurele lasten gedekt worden uit structurele (budget)bijdragen.

Uitgaven



Personeelslasten

De personeelslasten zijn op persoonsniveau begroot op basis van de personeelsplanning 2025-2026, de realisatie 2024 en de meest recente prognose. We gaan in deze begroting uit van een stijging van de cao voor 2025 en 2026 (te verwachten 3,9%), waarbij we voor 2027-2029 conform de eerder vermelde VZG-norm (+4.4%) doorrekenen. In deze planning is verder rekening gehouden met de periodieke treden en wijzigingen in de personeelsbezetting in verband met de vermelde besparingen en nieuwe opdrachten.

Organisatielasten

Voor de jaren 2025-2029 wordt een indexering conform VZG-normen toegepast.

Huisvesting

Door het nieuwe huisvestingscontract met de gemeente Terneuzen zijn de kosten gestegen. Dit komt m.n. doordat ruimtes die altijd al in gebruik waren, nu ook doorgerekend worden in de kosten (meer m²).

Kostprijs goederen en diensten

Ook op deze kosten is in 2025 en verder een indexering conform VZG-normen toegepast.

Projectkosten

Zie projectbijdragen.

Afschrijvingen en onvoorzien

Deze kosten zijn opgevoerd o.b.v. de nieuwe meerjarige investeringsbegroting.

3. Programmaplan

De primaire dienstverlening bestaat uit de volgende onderdelen:

1. Programma Welzijn en preventie
 1. Welzijns- en vrijwilligerswerk
 2. Jeugdpreventie
2. Programma Maatschappelijke ondersteuning
 1. Wmo
 2. Jeugd en Gezin
 3. Maatschappelijk werk

Overzicht baten en lasten per programma

Welzijn en preventie	Begroting 2025 primair	Begroting 2025 na wijziging	2026	2027	2028	2029
Welzijns- en preventie activiteiten						
Baten	1.052.756	1.002.301	1.032.386	1.030.500	1.075.842	1.123.179
Lasten	2.433.843	2.571.472	2.418.511	2.517.383	2.628.397	2.745.303
	-1.381.088	-1.569.171	-1.386.126	-1.486.883	-1.552.555	-1.622.124
Coördinatie vrijwilligerswerk						
Baten	85.888	85.888	36.313	47.637	49.733	51.922
Lasten	407.565	409.068	352.819	365.766	382.434	399.832
	-321.677	-323.180	-316.506	-318.129	-332.700	-347.910
Jeugdpreventie						
Baten	454.917	486.417	467.167	487.723	509.183	531.587
Lasten	788.636	823.924	877.435	915.977	956.052	997.883
	-333.718	-337.506	-410.268	-428.254	-446.869	-466.297
Totaal Welzijn en preventie						
Baten	1.593.561	1.574.606	1.535.866	1.565.860	1.634.758	1.706.687
Lasten	3.630.044	3.804.463	3.648.766	3.799.126	3.966.883	4.143.018
	-2.036.483	-2.229.857	-2.112.900	-2.233.265	-2.332.125	-2.436.331

Maatschappelijke ondersteuning	Begroting 2025 primair	Begroting 2025 na wijziging	2026	2027	2028	2029
WMO						
Baten	496.562	593.562	593.624	619.743	647.012	675.481
Lasten	884.087	994.534	960.366	1.007.771	1.053.751	1.101.740
	-387.525	-400.972	-366.742	-388.028	-406.739	-426.259
Jeugd						
Baten	1.471.981	1.823.147	1.874.671	1.832.837	1.738.090	1.814.566
Lasten	1.319.108	1.515.850	1.586.849	1.560.706	1.528.712	1.596.126
	152.872	307.298	287.822	272.132	209.378	218.440
Algemeen maatschappelijk werk						
Baten	32.957	30.689	35.976	37.559	39.212	40.937
Lasten	1.031.361	1.127.813	1.115.861	1.164.718	1.215.508	1.268.518
	-998.404	-1.097.123	-1.079.884	-1.127.159	-1.176.296	-1.227.581
Totaal Maatschappelijke ondersteuning						
Baten	2.001.499	2.447.398	2.504.272	2.490.140	2.424.314	2.530.984
Lasten	3.234.556	3.638.196	3.663.076	3.733.195	3.797.971	3.966.384
	-1.233.057	-1.190.798	-1.158.804	-1.243.055	-1.373.658	-1.435.400

Algemene dekkingsmiddelen	Begroting					
	Begroting 2025 primair	Begroting 2025 na wijziging	2026	2027	2028	2029
Financiële lasten en baten						
Baten		143.113				
Lasten	75.000	133.333	98.333	98.333	75.000	75.000
	-75.000	9.780	-98.333	-98.333	-75.000	-75.000

Bedrijfsvoering	Begroting					
	Begroting 2025 primair	Begroting 2025 na wijziging	2026	2027	2028	2029
Organisatiekosten						
Baten	5.366.882	5.442.467	5.508.915	5.807.233	6.110.208	6.404.043
Lasten	2.022.342	2.031.592	2.138.878	2.232.579	2.329.425	2.457.312
	3.344.540	3.410.875	3.370.037	3.574.653	3.780.783	3.946.731
Saldo		0	0	0	0	0

Hierna wordt per onderdeel een toelichting gegeven op de werkzaamheden. Deze werkzaamheden kunnen worden aangepast op basis van de jaarlijkse opdrachtformulering van de opdrachtgevers. Per kalenderjaar stellen we een uitvoeringsplan op met daarin een gedetailleerde beschrijving van onze dienstverlening. We beschrijven wat we willen bereiken en geven weer wat we daarvoor gaan doen.

3.1 Programma Welzijn en preventie

3.1.1 Welzijns- en vrijwilligerswerk

Wat willen we bereiken?

- We willen dat inwoners zo lang mogelijk zelfstandig mee kunnen doen in de samenleving. Ons doel is het vergroten van de sociale cohesie door het contact tussen inwoners te bevorderen. Daarnaast stimuleren we het samenbrengen van inwoners met diverse culturele achtergronden. We organiseren hiervoor een breed aanbod aan activiteiten. Het aanbod vindt plaats in wijk- en buurthuizen en sluit aan bij de behoeften van de inwoners van de betreffende wijk of kern.
- We stimuleren het zo lang mogelijk thuis blijven wonen door onze maaltijdvoorziening tafeltje-dek-je. Onze vrijwilligers brengen dagelijks verse maaltijden aan huis en hebben contact met de inwoners. De vrijwilligers zorgen ervoor dat onze professionals worden ingeschakeld wanneer nodig.
- Om verdere vereenzaming te voorkomen, zetten we in op het bespreekbaar maken van eenzaamheid en het bieden van passende ondersteuning.
- We vergroten de zelfredzaamheid van inwoners door inzet van vrijwilligersdiensten. Dit kan zijn bij ondersteuning van papierwerk en formulieren, bij de aanpak van eenzaamheid of door inzet van vrijwilligers bij de vele activiteitencommissies.

Wat gaan we daarvoor doen?

Zelf aan de slag | We informeren inwoners over de verschillende mogelijkheden en maken ontmoeting in de wijk en buurt mogelijk. Het platform Samen in Terneuzen geeft een totaaloverzicht van alle activiteiten en leerlijnen die er in de gemeente Terneuzen aangeboden worden. Inwoners kunnen een positieve gezondheidstest doen op de website van aan-z. Als de uitkomst van deze test adviezen geeft ter verbetering, kunnen inwoners per onderdeel het aanbod in de gemeente Terneuzen terugvinden op Samen in Terneuzen.

Samen aan de slag in de wijk | We bieden kern- en wijkgericht een breed aanbod aan activiteiten. Deze worden georganiseerd door onze welzijnswerkers, maar ook door de vele activiteitencommissies. Het is een gevarieerd aanbod van koffiemiddagen, inloopochtenden, initiatieven om samen te eten, te bewegen etc. We stimuleren initiatieven van inwoners en ondersteunen hen hierin. Denk hierbij aan het organiseren van bijvoorbeeld Iftar-maaltijden en het samenbrengen van vrouwen met een migratieachtergrond tijdens de naailessen. Vrijwilligers bieden tevens ondersteuning in de vorm van de formulierenbrigade, burgeradviseurs, ondersteuning bij eenzaamheid, taalmaatjes en het bezorgen van de maaltijden tafeltje-dek-je.

Buurthuizen en wijkgebouwen spelen een belangrijke rol om een divers aanbod wijk- en kerngericht te kunnen aanbieden. Onze buurthuiscoördinator ondersteunt de wijk- en buurthuizen.

Samen aan de slag met inzet van een vrijwilliger of welzijnsmedewerker | Wanneer de stap richting het groepsaanbod of het aanbod in de wijk- en buurthuizen te groot is, begeleiden onze welzijnswerkers en vrijwilligers inwoners in het zetten van deze stap. Ze hebben aandacht voor de onmogelijkheden, maar zullen met inwoners kijken naar wat er wel mogelijk is. We willen inwoners met elkaar verbinden. We laten zien dat iedereen uitdagingen heeft in het leven, benoemen dat dit normaal is en moedigen aan om samen oplossingen te vinden.

Onze welzijns- en preventiemedewerkers staan midden in de samenleving. Ze bouwen aan informele en formele netwerken. Onze welzijnswerkers werken nauw samen met andere organisaties. Door deze samenwerking bundelen we expertise en middelen waardoor we samen meer impact kunnen maken. We spelen snel in op behoeften en hechten waarde aan het opbouwen van sterke relaties met inwoners.

Welzijns- en vrijwilligerswerk: wat mag het kosten?

Welzijns- en preventie activiteiten	Begroting					
	Begroting 2025 primair	Begroting 2025 na wijziging	2026	2027	2028	2029
Alarmering						
Baten	8.857	6.857	7.124	7.438	7.765	8.107
Lasten	15.042	13.368	13.474	14.017	14.645	15.300
	-6.185	-6.511	-6.349	-6.579	-6.880	-7.193
Welzijnsactiviteiten algemeen						
Baten	109.521	109.521	139.208	145.333	151.728	158.404
Lasten	707.076	805.534	812.775	843.154	880.093	919.666
	-597.555	-696.013	-673.567	-697.821	-728.365	-761.263
Cursussen/beveegactiviteiten						
Baten	49.495	49.495	51.425	53.688	56.050	58.517
Lasten	165.642	144.806	150.288	156.740	163.643	170.849
	-116.147	-95.311	-98.862	-103.052	-107.593	-112.332
Welzijnsactiviteiten algemeen eenzaamheid						
Baten	121.889	121.889	92.222	58.696	61.279	63.975
Lasten	138.365	118.310	83.132	86.293	90.198	94.274
	-16.476	3.578	9.090	-27.597	-28.919	-30.299
Activiteitencommissies						
Baten						
Lasten	213.880	208.861	214.832	224.235	234.112	244.424
	-213.880	-208.861	-214.832	-224.235	-234.112	-244.424
Formulierenbrigade/Burgeradviseurs						
Baten						
Lasten	51.862	60.138	59.290	61.452	64.256	67.182
	-51.862	-60.138	-59.290	-61.452	-64.256	-67.182
Maaltijden						
Baten	762.994	714.539	742.406	765.345	799.020	834.177
Lasten	1.141.976	1.220.454	1.084.721	1.131.492	1.181.451	1.233.608
	-378.983	-505.915	-342.316	-366.147	-382.431	-399.431
Totaal Welzijns- en preventie activiteiten						
Baten	1.052.756	1.002.301	1.032.386	1.030.500	1.075.842	1.123.179
Lasten	2.433.843	2.571.472	2.418.511	2.517.383	2.628.397	2.745.303
	-1.381.088	-1.569.171	-1.386.126	-1.486.883	-1.552.555	-1.622.124

Coördinatie vrijwilligerswerk: wat mag het kosten?

Vrijwilligerswerk	Begroting					
	Begroting 2025 primair	Begroting 2025 na wijziging	2026	2027	2028	2029
Vrijwilligerswerk						
Baten	85.888	75.888	26.313	37.197	38.834	40.543
Lasten	407.565	409.068	352.819	365.766	382.434	399.832
	-321.677	-333.180	-326.506	-328.569	-343.600	-359.289
Vrijwilligerswerk statushouders						
Baten		10.000	10.000	10.440	10.899	11.379
Lasten						
		10.000	10.000	10.440	10.899	11.379
Totaal Vrijwilligerswerk						
Baten	85.888	85.888	36.313	47.637	49.733	51.922
Lasten	407.565	409.068	352.819	365.766	382.434	399.832
	-321.677	-323.180	-316.506	-318.129	-332.700	-347.910

3.1.2 Jeugdpreventie

Wat willen we bereiken?

- aan-z wil de positieve (talent)ontwikkeling van kinderen en jongeren optimaal ondersteunen. Dit doen we door in te steken op jeugd- en jongerenwerk.
- We willen bereiken dat peuters en kleuters een goede aansluiting bij het primair onderwijs vinden. Dit doen we door in te zetten op het verkleinen van de taalachterstand middels het taalprogramma Iedereen Telt Mee.
- We willen leefbare wijken waar kinderen een plek hebben om zich te ontwikkelen. Hierbij leren we kinderen en jongeren om constructief met elkaar en hun omgeving om te gaan. Dit doen we door Jongeren ontmoetingsplekken op te zetten (JOP) en Kids2Fun activiteiten te organiseren.
- We willen zelfredzame jongeren die zelfvertrouwen hebben en klaar zijn voor de toekomst. Dit stimuleren we door jeugdigen fysieke, mentale en verbale vaardigheden aan te leren om voor zichzelf en een ander op te komen. We gaan hierbij uit van de talenten en mogelijkheden van jongeren; vanuit eigen kracht groeien en ontwikkelen.

Wat gaan we daarvoor doen?

Zelf aan de slag | We stimuleren jongeren om gebruik te maken van tips en tricks binnen de samenleving. Dit doen we door onze vraaggerichte website waar jongeren 24/7 informatie vinden over onderwerpen waar zij tegenaan kunnen lopen. Deze website linkt ook actief door naar landelijke informatie en platformen. We stimuleren het gebruik van gratis en vrij toegankelijke online leerlijnen. Zo kunnen jongeren op tal van onderwerpen direct zelf aan de slag. Denk hierbij aan: omgaan met emoties, geld en administratie, mantelzorgtaken, je slaap verbeteren, omgaan met stress etc.

Samen aan de slag in de wijk | Onze jeugd- en jongerenwerkers zijn er voor de jeugd. Ze zijn dichtbij en makkelijk benaderbaar, zowel persoonlijk als via social media. Ze zijn aanwezig op alle voortgezette scholen in de gemeente Terneuzen. We bieden maandelijks themabijeenkomsten en wekelijks inloopsprekuren. We bieden jongeren informatie en advies en stimuleren initiatieven. Hiernaast hebben we in Sluiskil een Jongerenontmoetingscentrum opgezet en ontwikkelen we deze ook in Axel. Hiernaast zoeken we ook naar een plek in de kern Terneuzen. In deze jongerenontmoetingscentra creëren we een plek waar jongeren kunnen en mogen zijn. Waar we samenwerking stimuleren en insteken op talentontwikkeling. We hebben als uitgangspunt dat we de positie van kinderen en jongeren in maatschappelijk kwetsbare situatie verbeteren.

Samen aan de slag met een jongerenwerker | Als jongeren vastlopen en er met algemene tips en adviezen niet meer uitkomen, kunnen ze terecht bij de jongerenwerkers van aan-z. Ze kunnen hen bellen, appen, snappen, aanspreken op school etc. De jongerenwerker gaat in gesprek en samen bedenken ze hoe de vraag of het probleem aangepakt kan worden. Dit kan door inzet van jongerencoaching; bijvoorbeeld door samen op zoek te gaan naar een bijbaantje. Hiernaast bieden we een breed groepsaanbod in de wijken en kernen, dat afgestemd is op de behoeften en leefwereld van de jongeren. Denk hierbij aan de vriendengroep, meidengroep, weerbaarheid, 18 in zicht?!, ondermijning, sexting, etc.

Jeugdpreventie: wat mag het kosten?

Jeugdpreventie	Begroting		2026	2027	2028	2029
	Begroting 2025 primair	2025 na wijziging				
Jeugdpreventie algemeen						
Baten	2.084	33.584	14.334	14.965	15.623	16.311
Lasten	52.054	93.666	98.398	102.725	107.237	111.946
	-49.970	-60.082	-84.064	-87.761	-91.614	-95.636
Jeugdpreventie - ITM						
Baten	148.843	148.843	148.843	155.393	162.230	169.368
Lasten	146.636	145.640	151.129	157.750	164.635	171.821
	2.208	3.204	-2.286	-2.357	-2.405	-2.453
Combinatiefuncties Preventief groepsaanbod						
Baten	98.990	98.990	98.990	103.346	107.893	112.640
Lasten	61.457	59.753	64.233	67.056	69.989	73.051
	37.533	39.237	34.757	36.290	37.904	39.589
Jeugdpreventie Kids2Fun						
Baten						
Lasten	152.345	151.362	162.336	169.470	176.886	184.628
	-152.345	-151.362	-162.336	-169.470	-176.886	-184.628
Jeugdpreventie JIP						
Baten						
Lasten	233.871	199.102	213.880	223.279	233.047	243.244
	-233.871	-199.102	-213.880	-223.279	-233.047	-243.244
Jeugdpreventie Opbouwwerk						
Baten	205.000	205.000	205.000	214.020	223.437	233.268
Lasten	142.273	174.400	187.460	195.697	204.258	213.194
	62.727	30.600	17.540	18.323	19.179	20.074
Totaal Jeugdpreventie						
Baten	454.917	486.417	467.167	487.723	509.183	531.587
Lasten	788.636	823.924	877.435	915.977	956.052	997.883
	-333.718	-337.506	-410.268	-428.254	-446.869	-466.297

	Begroting		2026	2027	2028	2029
	Begroting 2025 primair	2025 na wijziging				
Totaal Welzijn en Preventie						
Baten	1.593.561	1.574.606	1.535.866	1.565.860	1.634.758	1.706.687
Lasten	3.630.044	3.804.463	3.648.766	3.799.126	3.966.883	4.143.018
	-2.036.483	-2.229.857	-2.112.900	-2.233.265	-2.332.125	-2.436.331

3.2 Programma Maatschappelijke ondersteuning

3.2.1 Wet maatschappelijke ondersteuning (Wmo)

Wat willen we bereiken?

De Wmo (Wet maatschappelijke ondersteuning) is er om ervoor te zorgen dat mensen zo lang mogelijk zelfstandig kunnen blijven en actief kunnen deelnemen aan de samenleving. Wie hierbij zorg of ondersteuning nodig heeft, kan een beroep doen op de Wmo. Dit geldt ook voor mantelzorgers. We helpen (kwetsbare) mensen om regie te houden over hun leven en helpen bij het organiseren van eventuele benodigde ondersteuning. Dit kan zowel een aanbod zijn van voorliggende voorzieningen als een aanvraag voor ondersteuning vanuit de Wmo; een maatwerkvoorziening. We zorgen voor een integrale aanpak van de zorg rondom de inwoner die dat nodig heeft. Uitgangspunt is dat algemene voorzieningen in eerste instanties benut worden.

Wat gaan we daarvoor doen?

Zelf aan de slag | We stimuleren om zelf aan de slag te gaan. We informeren inwoners over de verschillende mogelijkheden en maken ontmoeting in de wijk en buurt mogelijk. Het platform Samen in Terneuzen geeft een totaaloverzicht van de activiteiten die er in de hele gemeente Terneuzen aangeboden worden. We richten ons op het geven van voorlichting in de wijken en kernen over positieve gezondheid, het beschikbare aanbod van voorliggende voorzieningen en de ondersteuning die via de Wmo beschikbaar is.

Samen aan de slag in de wijk | Waar er een ondersteuningsbehoefte ligt, kijken we welke mogelijkheden er zijn voorliggend aan de Wmo. Denk aan het brede welzijns- en vrijwilligersaanbod van aan-z. Ook kijken we samen met de gemeente Terneuzen naar het uitbreiden van passende voorliggende voorzieningen om de hoeveelheid individuele aanvragen binnen de Wmo te verminderen. Hierbij onderzoeken we of er mogelijkheden bestaan voor vrij toegankelijke dagbesteding.

Hulp en ondersteuning nodig | Wanneer inwoners behoefte hebben aan hulp en ondersteuning, zoeken we samen met hen naar oplossingen. Door middel van een brede vraagverheldering bekijken we wat de meest passende oplossing is. We begeleiden inwoners bij het verkennen van de mogelijkheden en het organiseren van de hulp en ondersteuning.

Wmo: wat mag het kosten?

WMO	Begroting					
	Begroting 2025 primair	Begroting 2025 na wijziging	2026	2027	2028	2029
Mantelzorg						
Baten	92.596	98.596	98.658	102.999	107.531	112.263
Lasten	75.666	93.154	92.116	95.684	104.630	109.369
	16.930	5.442	6.542	7.315	2.901	2.894
WMO						
Baten	403.966	494.966	494.966	516.744	539.481	563.218
Lasten	808.421	901.090	867.949	911.773	948.793	992.028
	-404.455	-406.124	-372.983	-395.028	-409.312	-428.810
Totaal WMO						
Baten	496.562	593.562	593.624	619.743	647.012	675.481
Lasten	884.087	994.534	960.366	1.007.771	1.053.751	1.101.740
	-387.525	-400.972	-366.742	-388.028	-406.739	-426.259

3.2.2 Jeugd en Gezin

Wat willen we bereiken?

Onze sociaal werkers van Jeugd en Gezin zetten zich in om de eigen kracht van ouders en jeugd te versterken. We ondersteunen ouders en opvoeders bij de opvoeding, om een optimale ontwikkeling van kinderen te bevorderen. We willen problemen bij het opvoeden en opgroeien in een vroeg stadium verminderen en/of oplossen. We willen bereiken dat kinderen gezond en veilig opgroeien.

Wat gaan we daarvoor doen?

Zelf aan de slag | Ouders en opvoeders kunnen 24/7 informatie vinden over onderwerpen waar zij tegenaan kunnen lopen. We bieden online leerlijnen aan voor ouders en jongeren over diverse thema's , zoals slaapproblemen bij kinderen, emoties, social media gebruik, stress de baas, etc. Het is normaal om vragen te hebben over opvoeding en om uitdagingen tegen te komen. Het hoort erbij dat opvoeding niet altijd soepel verloopt. We normaliseren hulpvragen en benoemen dat het goed is om hierover met je omgeving te praten en indien nodig hen ook om hulp te vragen.

Samen aan de slag | Onze sociaal werkers werken samen met de huisartsen, praktijkondersteuners, jeugdverpleegkundigen en het onderwijs. Samen bieden we ondersteuning aan kinderen die problemen ervaren. We stimuleren om ondersteuning te vragen aan bijvoorbeeld de jeugdverpleegkundige en bieden zelf ook ondersteuning binnen het onderwijs. Denk bijvoorbeeld aan het omgaan met rouw en verlies of omgaan met de echtscheiding van ouders. Dit zowel door korte begeleiding binnen het onderwijs als ook in preventief groepsaanbod. Met enkele gesprekken en juiste handvatten helpen we kinderen en hun opvoeders weer op weg.

Hulp of ondersteuning nodig | We ondersteunen ouders en opvoeders als ze er zelf of met hun netwerk niet meer uitkomen. Samen kijken we naar wat er nodig is en maken we een plan van aanpak. We bieden opvoedondersteuning bij mensen thuis die voor alle inwoners vrij toegankelijk is. We focussen hierbij op wat het gezin en hun netwerk al goed doen en werken zo aan de gestelde verbeterdoelen.

Als er meer hulp nodig is, kunnen we ondersteuning inzetten vanuit de Jeugdwet. We zorgen hierbij voor de indicatiestelling. Soms zijn er bij een kind of gezin meerdere hulpverleningsinstanties betrokken, omdat er sprake is van multiproblematiek. We zorgen voor procesregie waarbij we bewaken dat er effectief wordt samengewerkt om de gestelde doelen te bereiken.

Jeugd en Gezin: wat mag het kosten?

Jeugd	Begroting					
	Begroting 2025 primair	Begroting 2025 na wijziging	2026	2027	2028	2029
Jeugd & Gezin (toegang)						
Baten	1.454.267	1.805.433	1.856.267	1.813.622	1.718.030	1.793.623
Lasten	656.993	944.850	989.770	926.338	861.210	899.193
	797.274	860.583	866.496	887.284	856.820	894.430
Jeugd & Gezin (kortdurende ondersteuning)						
Baten						
Lasten	640.903	548.639	574.749	611.058	643.175	671.542
	-640.903	-548.639	-574.749	-611.058	-643.175	-671.542
De taching scholen						
Baten	17.714	17.714	18.405	19.215	20.060	20.943
Lasten	15.898	17.046	16.856	17.594	18.362	19.162
	1.816	668	1.548	1.620	1.698	1.780
Individuele (maatwerk)voorzieningen Jeugd						
Baten						
Lasten	5.314	5.314	5.474	5.714	5.966	6.228
	-5.314	-5.314	-5.474	-5.714	-5.966	-6.228
Totaal Jeugd						
Baten	1.471.981	1.823.147	1.874.671	1.832.837	1.738.090	1.814.566
Lasten	1.319.108	1.515.850	1.586.849	1.560.706	1.528.712	1.596.126
	152.872	307.298	287.822	272.132	209.378	218.440

3.2.3 Maatschappelijk werk

Wat willen we bereiken?

Maatschappelijk werkers ondersteunen mensen bij het oplossen van en omgaan met hun problemen in hun dagelijks leven. We willen dat inwoners mee kunnen doen en zelfredzaam zijn. We versterken kwetsbare inwoners en bieden ondersteuning. Deze is gericht op het vergroten van de kwaliteit van leven. We kijken hierbij zowel naar het individu alsook naar de samenwerking met de omgeving. We gaan uit van de behoefte van de inwoner. We willen problemen in een vroeg stadium herkennen, om ze zo te verminderen en/of op te lossen.

Wat gaan we daarvoor doen?

Zelf aan de slag | Inwoners kunnen op onze website 24/7 informatie vinden over onderwerpen waar zij tegenaan kunnen lopen. We informeren inwoners over de verschillende mogelijkheden en maken ontmoeting in de wijk en buurt mogelijk. Het platform Samen in Terneuzen geeft een totaaloverzicht van de activiteiten die er in de hele gemeente Terneuzen plaatsvinden. Hiernaast bieden we gratis online leerlijnen aan. Er is bijvoorbeeld een leerlijn die inwoners helpt bij het opzetten van een goede administratie, relatieproblemen, stress de baas, etc.

Samen aan de slag in de wijk | Als inwoners met vragen zitten en ze de drempel te hoog vinden om een afspraak te maken, dan kunnen ze langskomen bij één van onze inloopspreekuren in de wijk. Alle inwoners van de gemeente Terneuzen kunnen daar zonder afspraak terecht met al hun praktische en persoonlijke vragen, groot of klein.

Hulp of ondersteuning nodig | Soms komen inwoners in hun leven struikelblokken tegen waarbij ze hulp nodig hebben, zoals grote financiële problemen, een moeilijke echtscheiding of het vinden van onderdak. Onze maatschappelijk werkers gaan hierover in gesprek en maken samen met de inwoner een plan om hun leven weer terug op de rails te krijgen. Wij bieden inwoners van de gemeente Terneuzen informatie, advies en

ondersteuning. Wij helpen bij bijvoorbeeld: relatieproblemen, mantelzorgondersteuning, ingrijpende levensgebeurtenissen, financiële problemen, etc. We bieden hiernaast ook onafhankelijke cliëntondersteuning. We denken mee bij wat nodig is, we ondersteunen bij het realiseren daarvan en begeleiden bij het maken van keuzes. Tevens gaan we mee bij afspraken en helpen we de inwoner om zijn of haar verhaal te doen.

Maatschappelijk werk: wat mag het kosten?

Algemeen maatschappelijk werk	Begroting	Begroting				
	2025 primair	2025 na wijziging	2026	2027	2028	2029
Algemeen Maatschappelijk Werk						
Baten	7.555					
Lasten	1.012.788	1.104.912	1.092.975	1.140.829	1.190.575	1.242.494
	-1.005.234	-1.104.912	-1.092.975	-1.140.829	-1.190.575	-1.242.494
Tijdelijk Huisverbod						
Baten	25.402	30.689	35.976	37.559	39.212	40.937
Lasten	18.573	22.900	22.886	23.889	24.933	26.023
	6.830	7.789	13.090	13.670	14.278	14.914
Totaal Algemeen maatschappelijk werk						
Baten	32.957	30.689	35.976	37.559	39.212	40.937
Lasten	1.031.361	1.127.813	1.115.861	1.164.718	1.215.508	1.268.518
	-998.404	-1.097.123	-1.079.884	-1.127.159	-1.176.296	-1.227.581

	Begroting	Begroting				
	2025 primair	2025 na wijziging	2026	2027	2028	2029
Totaal Maatschappelijke ondersteuning						
Baten	2.001.499	2.447.398	2.504.272	2.490.140	2.424.314	2.530.984
Lasten	3.234.556	3.638.196	3.663.076	3.733.195	3.797.971	3.966.384
	-1.233.057	-1.190.798	-1.158.804	-1.243.055	-1.373.658	-1.435.400

3.3 Programma Algemene dekkingsmiddelen

Algemene dekkingsmiddelen	Begroting	Begroting				
	2025 primair	2025 na wijziging	2026	2027	2028	2029
Onvoorzien						
Baten						
Lasten	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000
	-75.000	-75.000	-75.000	-75.000	-75.000	-75.000
Mutatie reserves						
Baten		143.113				
Lasten		58.333	23.333	23.333		
		84.780	-23.333	-23.333		
Totaal Algemene Dekkingsmiddelen						
Baten		143.113				
Lasten	75.000	133.333	98.333	98.333	75.000	75.000
	-75.000	9.780	-98.333	-98.333	-75.000	-75.000

3.4 Overzichten volgens de BBV

Overzicht algemene dekkingsmiddelen

In het kader van de BBV dient er een overzicht algemene dekkingsmiddelen te worden opgenomen. In dit kader worden alle algemene dekkingsmiddelen, de algemene budgetbijdragen van de gemeente Terneuzen en OCMW's beschouwd. Feitelijk dienen de bijdragen op basis van de BBV te worden verantwoord onder de baten bij de taakvelden. Wanneer dit meerdere taakvelden zijn, dienen de bijdragen van de deelnemers op basis van intern vastgestelde criteria verdeeld te worden over de taakvelden. Aangezien deze criteria nog niet zijn vastgesteld, worden deze vooralsnog onder de algemene dekkingsmiddelen bestempeld.

Specificatie kostensoorten	Begroting		Primaire begroting 2026	2027	2028	2029
	Begroting primair 2025	na wijziging 2025				
Budget bijdragen						
Gemeente Terneuzen, algemeen	5.168.104	5.227.701	5.275.562	5.561.966	5.827.894	6.084.321
Gemeente Terneuzen, MW -/- besparing 2026	29.400	29.400	32.475	35.550	63.370	91.144
Gemeente Terneuzen, jeugd en gezin	1.188.242	1.188.242	1.188.242	1.240.524	1.295.107	1.352.092
WMO	394.084	451.824	451.824	471.704	492.459	514.127
OCMW Assenede	120.412	128.400	141.708	147.943	154.452	161.248
OCMW Kaprijke	21.777	21.777	22.626	23.622	24.661	25.746
OCMW Sint Laureins	19.855	19.855	20.630	21.537	22.485	23.474
Sub-totaal	6.941.874	7.067.199	7.133.066	7.502.846	7.880.428	8.252.153

Heffing Vennootschapsbelasting en btw

Er wordt van uitgegaan dat aan-z geen vennootschapsbelasting hoeft af te dragen. Enerzijds omdat haar resultaten over de afgelopen 7 jaar cumulatief negatief waren en anderzijds omdat in haar financiële verordening is opgenomen, dat resultaten ten gunste vallen van de opdrachtgever (de Gemeente Terneuzen). Dit is ook zo in de jaarstukken van 2024 verwerkt. Rondom btw heeft aan-z afspraken gemaakt met de fiscus, die verwerkt zijn in haar huidige dienstverlening. Rondom VPB heeft aan-z het jaarlijkse resultaat reeds in de jaarrekening van 2024 verwerkt als schuld (bij positief saldo) op de gemeente Terneuzen. Jaarlijks wordt in de laatste bestuursvergadering van het Algemeen Bestuur een besluit genomen over mogelijke benodigde stortingen in de bestemmingsreserve en de afdracht en verwerking van het resultaat in de jaarcijfers van het betreffende kalenderjaar.

Overhead

Tot overhead worden gerekend de kosten voor sturing en ondersteuning van het primaire proces (veelal de kosten voor zogenaamde PIJOFACH-taken voor zover niet rechtstreeks toe te rekenen, salariskosten leidinggevenden en administratieve ondersteuning).

Overzicht Overhead

Overhead	Begroting		2026	2027	2028	2029
	Primaire Begroting 2025	na wijziging 2025				
Baten						
432-Inkomenoverdrachten - gemeenten	5.317.916	5.385.501	5.449.745	5.745.458	6.045.716	6.336.713
438-Inkomenoverdrachten - overige instellingen	16.966	16.966	17.611	18.386	19.195	20.039
61-Financiële transacties	32.000	40.000	41.560	43.389	45.298	47.291
	5.366.882	5.442.467	5.508.915	5.807.233	6.110.208	6.404.043
Lasten						
11-Salarissen en sociale lasten	1.263.463	1.082.491	1.200.099	1.252.903	1.307.938	1.392.244
21-Belastingen	2.086	2.086	2.167	2.262	2.362	2.466
38-Overige goederen en diensten	702.906	661.313	663.281	692.262	721.641	752.251
351-Ingeleend personeel	4.424	27.485	5.000	5.195	5.398	5.608
73-Afschrijvingen	49.465	43.443	45.181	46.988	48.867	50.822
	2.022.342	1.816.818	1.915.728	1.999.610	2.086.206	2.203.391
Totaal Overhead	3.344.540	3.625.650	3.593.188	3.807.623	4.024.002	4.200.652
<i>% Overhead tov totale lasten</i>	23%	19%	21%	22%	22%	22%
<i>% Salarissen Overhead tov totale salarissen</i>	19%	15%	17%	17%	17%	17%

Overzicht onvoorzien

Overhead	Begroting		2026	2027	2028	2029
	Primaire Begroting 2025	na wijziging 2025				
Onvoorzien	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000

De post onvoorzien zal jaarlijks bij aanwending middels begrotingswijziging overgeheveld worden naar het betrokken aandachtsgebied. In de financiële verordening mag tot 1% van de lasten als onvoorzien worden opgenomen; aan-z blijft onder deze drempel. Deze flexibiliteit blijft een vereiste aangezien alle overschotten jaarlijks teruggestort worden naar de gemeente Terneuzen.

4. Paragraaf bedrijfsvoering

4.1 Personeel en organisatie

Wat willen we bereiken?

- **Behoud goed werkgeverschap en een fijne cultuur** | aan-z wil tevreden medewerkers die een groot werkgevoel ervaren binnen aan-z. Medewerkers zijn het belangrijkste kapitaal van de organisatie. Zij zetten zich met veel toewijding in voor de inwoners van ons werkgebied en bepalen voor een groot deel de kwaliteit en het resultaat van aan-z. We streven ernaar dat onze medewerkers enthousiast, betrokken en gemotiveerd zijn. Dit is van belang voor een goede instroom en geen ongewenste uitstroom van medewerkers, zeker in tijden van een krappere wordende arbeidsmarkt.
- **Versterken van employer branding** | Het creëren van een aantrekkelijke werkomgeving zorgt ervoor dat je medewerkers behoudt en uiteindelijk dat je een goed imago neerzet voor je organisatie. Employer branding gaat deels over hoe aan-z zich naar de buitenwereld presenteert in externe communicatie. Employer branding is niet alleen gericht op het aantrekken van nieuw talent, maar vooral om het creëren van een aantrekkelijke werkomgeving en het behouden van onze medewerkers. In een krappere en vergrijzende arbeidsmarkt willen we dat potentiële kandidaten bij aan-z solliciteren, omdat ze een positieve associatie hebben bij onze organisatie.
- **Deskundigheidsbevordering** | Het creëren van ontwikkel- en doorstroommogelijkheden is een doorlopend beleid binnen aan-z.
- **Versterken van duurzame inzetbaarheid van medewerkers** | Werkdruk, veiligheid, vitaliteit en verzuim blijven belangrijke aandachtspunten voor de sector. Deze punten hangen ten delen samen en worden mede door externe factoren veroorzaakt. Arbeidsomstandigheden, vitaliteit en duurzame inzetbaarheid blijven thema's die bijdragen aan een goed werkklimaat en werken positief op de werkbeleving van de medewerker en het belevingsgericht werken richting de klant.

Wat gaan we daarvoor doen?

- **Goed werkgeverschap en cultuur:**
 - Door aandacht te hebben voor werkdruk. We maken het binnen teams bespreekbaar en integreren dit thema als een vast gespreksonderwerp in onze jaargesprekken. Signalen m.b.t. werkdruk worden serieus genomen en er wordt direct gekeken naar oplossingen.
 - HR streeft ernaar om het personeelsbeleid zoveel mogelijk af te stemmen op de behoeften van medewerkers. Medewerkers worden actief geïnformeerd op hun rechten en nieuwe ontwikkelingen binnen het HR-beleid. Medewerkers moeten kunnen vertrouwen dat ze deskundig en volledig geïnformeerd worden aangaande hun rechten en plichten vanuit de geldende cao en wet- en regelgeving. HR sluit regelmatig aan bij teamoverleggen en is op alle locaties zichtbaar en benaderbaar, zodat HR op de hoogte is van wat de behoeften zijn van medewerkers.

- **Employer branding:**
 - Vacatureteksten worden zowel op inhoud als qua vorm in een aantrekkelijke stijl opgesteld en geplaatst op alle mogelijke platformen en social media kanalen.
 - We willen de juiste doorstroomkansen bieden binnen de organisatie. aan-z vindt het belangrijk dat de organisatie talent bindt, boeit en behoudt. Vanuit de potentiële benadering worden medewerkers geïdentificeerd die talent en motivatie in huis hebben. Echter minstens zo belangrijk is het beeld dat mensen binnen aan-z hebben. Bovendien zorgen betrokken medewerkers op een natuurlijke manier voor nieuw talent. Bijvoorbeeld als ze in hun sociale omgeving positief praten over hun werk. Denk aan een feestje waarop iemand trots vertelt over die leuke baan.
 - aan-z bevordert een cultuur van vertrouwen, openheid en feedback. Het geven en ontvangen van feedback wordt regelmatig besproken met medewerkers.
 - We willen medewerkers meer hun eigen verhaal laten vertellen over hun werkgeluk binnen aan-z en plaatsen op ons intranet en social media, om hun ambassadeurschap meer aandacht te geven.

- **Duurzame inzetbaarheid:**
 - Door te investeren op thema's zoals duurzame inzetbaarheid, een voorbeeld hiervan is de generatieregeling, zodat medewerkers minder kunnen gaan werken in de laatste fase van hun carrière met behoud van salaris.
 - Preventieve acties, zoals bijvoorbeeld een goede werkplek en aandacht voor werkdruk zijn hierbij thema's waar we steeds meer aandacht voor hebben. Tools zoals coaching, training, inzet individueel loopbaanbudget, POP-gesprekken, het MTO worden hiervoor ingezet.
 - Onderdeel van duurzame inzetbaarheid is ons vitaliteitsbeleid. Vitaliteit omvat zowel fysieke, mentale en emotionele aspecten. We nemen dit thema mee in al ons HRM-beleid. Daarnaast zijn binnen aan-z het talentmanagement en de waardering van medewerkers en vrijwilligers speerpunten, die een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan de toekomstbestendigheid van de organisatie.

- **Deskundigheidsbevordering:**
 - Middels het persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) wordt de deskundigheidsbevordering gewaarborgd. We stimuleren een leercultuur binnen aan-z. Het belangrijkste doel van het jaarlijkse POP-gesprek is de afstemming tussen de ontwikkelingswensen en kwaliteiten van de medewerker en de ontwikkeling en doelstellingen van de organisatie.
 - aan-z heeft als streven om te investeren in opleiding en ontwikkeling van medewerkers. In teamplannen wordt gericht opgenomen hoe medewerkers deskundig zijn en blijven. Mede door nieuwe trends en nieuwe opdrachten en in relatie tot de duurzame inzetbaarheid van medewerkers is er een behoefte om meer te investeren in hun deskundigheid. Streven is om minimaal 2% van de uren aan opleiding/deskundigheidsbevordering te investeren.

4.2 Marketing en communicatie

Wat willen we bereiken?

- Alle inwoners uit ons werkgebied kunnen een beroep doen op de dienstverlening van aan-z. Onze voornaamste communicatiedoelstelling is dat het aanbod van aan-z bekend is onder de inwoners uit

ons werkgebied. Dat zij weten waar, wanneer en waarvoor zij bij ons terecht kunnen. In de wijk en online. Met of zonder hulp van een professional.

- Eén van de doelstellingen voor de komende jaren is het normaliseren van hulpvragen. Vanuit communicatie ondersteunen we hierbij.
- We willen dat steeds meer inwoners gebruikmaken van ons digitaal sociaal werk (Positieve Gezondheidstest en online leerlijnen);
- Een website die actueel is/blijft, waarop inwoners snel het antwoord vinden op hun hulpvraag en die voldoet aan de eisen van de Wet digitale overheid;
- Een toekomstbestendig tafeltje-dek-je;
- Het kunnen voortzetten van onze dienstverlening met behulp van een netwerk van vrijwilligers.

Wat gaan we daarvoor doen?

- Het onder de aandacht brengen van onze structurele en incidentele dienstverlening / thema's (inzet interne en externe communicatie met online en offline middelen / campagnes);
- Onder buurtbewoners promoten we het aanbod en de aanwezigheid van aan-z in de wijk;
- We promoten onze digitale dienstverlening;
- In communicatie-uitingen hebben we aandacht voor het normaliseren van hulpvragen. Bijvoorbeeld door taboes te door te breken, voorbeelden/rolmodellen te tonen, positieve framing, toegankelijke en inclusieve taal en herhaling van deze boodschap;
- We optimaliseren aan-z.eu:
 - We houden de content, in samenspraak met de teams dienstverlening, actueel en relevant;
 - We (her)schrijven SEO-proof content;
 - We verbeteren de website n.a.v. feedback uit de audit digitale toegankelijkheid;
- Het proactief onder de aandacht brengen van onze maaltijdservice bij de kwetsbare doelgroep voor wie de maaltijden bedoeld zijn;
- Zorgvuldige communicatie naar vrijwilligers en werving(campagne) vrijwilligers.

4.3 Huisvesting

Wat willen we bereiken?

We willen een toekomstbestendige huisvestingsstrategie die aansluit bij de veranderende behoeften van onze organisatie en samenleving. Daarbij zetten we in op het continueren en versterken van onze strategische hoofdlocaties, het vergroten van onze aanwezigheid in de wijken en het faciliteren van hybride werken. Onze werkomgevingen moeten veilig, gezond en functioneel zijn, in lijn met de geldende ARBO-voorschriften. Daarnaast hebben we expliciet aandacht voor duurzaamheid: we willen onze huisvesting waar mogelijk verduurzamen en bijdragen aan de klimaatdoelstellingen. Ook streven we naar voldoende en flexibele werkruimte om onze medewerkers optimaal te kunnen ondersteunen in hun werk.

Wat gaan we daarvoor doen?

- Continueren van strategische hoofdlocaties: We blijven investeren in onze hoofdlocaties als ankerpunten voor samenwerking, ontmoeting en dienstverlening. Deze locaties vormen het hart van onze organisatie en blijven een belangrijke fysieke basis in het steeds meer digitale werklandschap.
- Meer aanwezigheid in de wijken: Door onze zichtbaarheid en bereikbaarheid te vergroten in de wijken, brengen we onze dienstverlening dichterbij de inwoners. We verkennen vormen van flexibele wijklocaties en samenwerking met lokale partners.

- Hybride werken ondersteunen: We passen onze huisvesting aan op de realiteit van hybride werken. Dit betekent dat we inzetten op flexibele werkplekken, goede digitale faciliteiten en ruimtes die ontmoeting en samenwerking stimuleren.
- Extra werkruimte creëren binnen bestaande locaties: Binnen onze huidige hoofdlocaties onderzoeken en benutten we mogelijkheden om extra werkplekken te realiseren, zonder dat dit ten koste gaat van comfort of functionaliteit.
- Voldoen aan ARBO-voorschriften: Alle huisvestingsplannen worden getoetst aan de actuele arbeidsomstandighedenwetgeving. We zorgen voor gezonde werkplekken met aandacht voor luchtkwaliteit, ergonomie, licht en geluid.
- Duurzaamheid integreren: Bij elke huisvestingskeuze kijken we naar duurzame oplossingen. Denk aan energiebesparende maatregelen, circulair materiaalgebruik, vergroening van gebouwen en het beperken van onze CO₂-uitstoot, waar we dit zelf kunnen beïnvloeden. Duurzaamheid is daarmee een vast onderdeel van onze afwegingskaders.

4.4 Facilitair

Wat willen we bereiken?

We willen een werkomgeving creëren waarin medewerkers zich prettig, veilig en ondersteund voelen. Het facilitair beleid is erop gericht om bij te dragen aan werkplezier, gezondheid en efficiëntie. Een belangrijk uitgangspunt is dat we luisteren naar wat medewerkers nodig hebben. Daarom voeren we jaarlijks een medewerkertevredenheidsonderzoek uit, waarbij we actief aan de slag gaan met de uitkomsten en suggesties. Daarnaast willen we dat alle medewerkers op een ergonomisch verantwoorde manier kunnen werken, waar ze ook zijn.

Wat gaan we daarvoor doen?

- Medewerkertevredenheid als kompas: We voeren jaarlijks een medewerkertevredenheidsonderzoek uit en nemen de resultaten serieus. Concrete suggesties van medewerkers worden vertaald naar verbeteracties op facilitair gebied, zoals aanpassingen in de werkomgeving, serviceverlening of voorzieningen.
- Ergonomisch werken voor iedereen: We zorgen dat elke medewerker beschikt over een ergonomisch ingerichte werkplek, met een zit-sta bureau, een verstelbare bureaustoel en een noise-cancelling headset. Dit geldt zowel voor kantoorlocaties als voor thuiswerkplekken, in lijn met het hybride werken.
- Gebruiksvriendelijke ondersteuning: Onze facilitaire dienstverlening blijft laagdrempelig en oplossingsgericht. We investeren in duidelijke communicatie, een efficiënte en toegankelijke ondersteuning bij werkplekvragen of -storingen.
- We optimaliseren onze facilitaire processen door middel van slim voorraadbeheer en doelgerichte inkoop. Hierdoor voorkomen we verspilling, borgen we continuïteit van belangrijke voorzieningen en kunnen we efficiënt inspelen op de vraag vanuit de organisatie. Duurzaamheid, kwaliteit en kostenefficiëntie zijn hierbij leidende principes.
- Voortdurende verbetering: Door regelmatige evaluatie en medewerkersbetrokkenheid blijven we onze facilitaire voorzieningen doorontwikkelen. Hierbij houden we rekening met technologische ontwikkelingen, veranderende werkvormen en de behoefte aan flexibiliteit.

4.5 IT & Support

Wat willen we bereiken?

We willen een veilige, toekomstbestendige en gebruiksvriendelijke digitale werkomgeving die medewerkers ondersteunt in hun dagelijkse werkzaamheden én de organisatie in staat stelt om slimmer, efficiënter en data gedreven te werken. Daarbij zetten we in op moderne technologie, goede ondersteuning en veilige systemen. De in 2025 gestarte ontwikkeling wat betreft de migratie naar Microsoft 365 en de start met datagedreven werken via een nieuw datawarehouse, zal in 2026 verder worden uitgebouwd en in de teams geborgd worden.

Wat gaan we daarvoor doen?

- **Verder uitbouwen van het datagedreven werken** | We zetten de stap naar een meer datagedreven organisatie door de implementatie van een datawarehouse. Dit vormt de basis om informatie uit verschillende systemen te bundelen, analyseren en gebruiken voor beleidsontwikkeling, sturing en besluitvorming.
- **Veiligheid en continuïteit** | In alle ICT-ontwikkelingen blijft informatiebeveiliging een topprioriteit. We blijven investeren in digitale weerbaarheid, monitoring en bewustwording onder medewerkers.
- **Security awareness** | Er zal blijvende aandacht zijn voor de bewustwording van beveiliging binnen onze organisatie, zodat alle medewerkers actief kunnen bijdragen aan het beschermen van onze systemen en gegevens tegen cyberdreigingen. Door onze aanpak streven we naar een cultuur van veiligheid en proactieve betrokkenheid bij het beveiligingsbeleid. Door continue inspanningen streven we naar een robuust beveiligingsbewustzijn dat integraal is verweven in onze bedrijfscultuur.
- **Gebruikersondersteuning en adoptie** | We zorgen voor toegankelijke ondersteuning en begeleiding bij nieuwe systemen, zodat medewerkers optimaal gebruik kunnen maken van de beschikbare digitale middelen.
- **Toekomstgericht blijven ontwikkelen** | De ICT-omgeving wordt continu geëvalueerd en doorontwikkeld, afgestemd op technologische innovaties en de behoeften van de organisatie. Daarbij zoeken we actief de verbinding met andere onderdelen zoals Facilitair en Huisvesting voor een integrale aanpak van het hybride werken.
 - Voor onze bedrijfsvoering is het essentieel dat medewerkers beschikken over moderne en betrouwbare mobiele telefoons en laptops. De aanschaf van mobiele telefoons en laptops vergt een aanzienlijke investering. Het is belangrijk om bij de aankoop te kiezen voor apparaten die voldoen aan de laatste technologische standaarden en die geschikt zijn voor de functies die medewerkers uitvoeren. Mobiele telefoons en laptops hebben een snelle technologische evolutie en een relatief korte levensduur vergeleken met andere bedrijfsassets.
 - In 2025 gaan we een start maken met de opbouw en inrichting van een datawarehouse wat in 2026 verder wordt uitgebouwd. De initiële kosten hiervoor omvatten de aanschaf, software, consultancy, en de inzet van technisch personeel voor de ontwikkeling en implementatie van het datawarehouse. Daarbij horen ook de kosten voor data-integratie en migratie van bestaande gegevensbronnen naar het nieuwe systeem. Na de opbouwfase volgen de maandelijkse licentiekosten. Deze terugkerende kosten zijn voor het onderhoud en gebruik van de software en services die het datawarehouse ondersteunen.

4.6 Kwaliteit en AVG

Wat willen we bereiken?

- Handwijze van aan-z is in overeenstemming met de geldende regels en besluiten, zoals vastgesteld in het normenkader.
- Financiële organisatie en inrichting van aan-z is van goede kwaliteit.
- Dienstverlening van aan-z voldoet aan de kwaliteitsstandaarden van Sociaal Werk Nederland en dit wordt middels het kwaliteitskeurmerk 'Sterk sociaal werk' vastgesteld.
- aan-z respecteert recht op privacy van haar medewerkers, klanten en gebruikers en neemt maatregelen om hun privacy te beschermen.

Wat gaan we daarvoor doen?

- De relevante wet- en regelgeving blijven monitoren en indien er wijzigingen zijn deze tijdig in de organisatie implementeren. Enkele voorbeelden hiervan zijn: Wet Open Overheid, Wet digitale overheid, Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten, enz.
- Adviseren op het gebied van wet- en regelgeving en zorg dragen dat aan-z voldoet aan de voor aan-z geldende regels en besluiten. Voorbeelden hiervan zijn interne en externe regels, zoals Wet gemeenschappelijke regelingen, Financiële verordening van aan-z, enz.
- Ondersteuning (van teams) bij (juridische) vraagstukken.
- Zorg dragen dat informatievoorziening van aan-z toegankelijk is voor iedereen middels het toepassen van de WCAG-normen en richtlijnen.
- Zorg dragen dat de organisatie en de dienstverlening continu blijft verbeteren en in 2026 het traject doorlopen om het kwaliteitskeurmerk van Sterk Sociaal Werk opnieuw te behalen.
- Zorg dragen dat aan-z en haar medewerkers AVG-bewust handelen en de organisatie (en de teams) hierbij ondersteunen/begeleiden waar nodig. Enkele voorbeelden hiervan zijn: melding en registratie datalekken, (gericht) adviseren op basis van algemene en specifieke situaties, organiseren van informatiebijeenkomsten, ontwikkelen/beschikbaar stellen van hulpmiddelen, zoals protocollen, verklaringen en andere AVG-gerichte formats.

4.7 Kostenoverzicht

Bedrijfsvoering	Begroting					
	Begroting 2025 primair	Begroting 2025 na wijziging	2026	2027	2028	2029
Organisatiekosten						
Baten	5.366.882	5.442.467	5.508.915	5.807.233	6.110.208	6.404.043
Lasten	1.850.391	1.814.732	1.913.561	1.997.348	2.083.844	2.200.925
	3.516.491	3.627.735	3.595.355	3.809.885	4.026.364	4.203.118
Huivestingskosten						
Baten						
Lasten	171.951	216.860	225.317	235.231	245.582	256.387
	-171.951	-216.860	-225.317	-235.231	-245.582	-256.387
Totaal Bedrijfsvoering						
Baten	5.366.882	5.442.467	5.508.915	5.807.233	6.110.208	6.404.043
Lasten	2.022.342	2.031.592	2.138.878	2.232.579	2.329.425	2.457.312
	3.344.540	3.410.875	3.370.037	3.574.653	3.780.783	3.946.731

5. Paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing

In de uitvoering van de taken van aan-z zijn risico's niet te vermijden, maar we moeten er rekening mee houden dat ze impact kunnen hebben op de realisatie van onze doelen. Daarom gaan we zorgvuldig om met risico's, willen we bewuste afwegingen maken bij het aangaan van risico's en passende beheersmaatregelen nemen. Indien risico's zich toch manifesteren willen wij zorgen dat we dit kunnen dragen. Het weerstandsvermogen is het vermogen om financiële tegenvallers op te vangen. Het geeft een beeld van de robuustheid van onze financiële situatie. Een gezond weerstandsvermogen stelt ons in staat om financiële tegenvallers op te vangen zonder dat dit ons beleid of de uitvoering daarvan direct in gevaar brengt.

5.1 Weerstandsvermogen

Er geldt geen algemene norm voor een goede relatie tussen de weerstandscapaciteit en de risico's. aan-z heeft in haar financiële verordening opgenomen dat overschotten ten gunste komen aan de gemeente Terneuzen. Over 2024 is het positieve resultaat dan ook ten gunste gegaan aan de gemeente Terneuzen. De gemeente Terneuzen beheert deze overschotten in haar reserves.

aan-z focust op een reële begroting met daarin een post voor onvoorzien. Het weerstandsvermogen om aanvullende risico's op te vangen ligt bij de gemeente Terneuzen.

aan-z informeert haar bestuur hierover op jaarlijkse basis middels een risicoanalyse.

5.2 Risicobeheersing

Wij onderkennen het belang van maatregelen in het kader van risicobeheersing, waartoe al diverse stappen zijn gezet. De interne controlefunctie is binnen aan-z geformaliseerd. Maandelijks vinden controles plaats. Bevindingen worden periodiek aan MT en bestuur gerapporteerd. Jaarlijks worden o.b.v. een risicoanalyse de belangrijkste speerpunten vastgesteld in een risk-control-matrix. Ook wordt conform de interne controle kalender jaarlijks een fraude-risico-analyse uitgevoerd. Dit gebeurt voordat de interim controle van de accountant start.

5.3 Financiële kengetallen

In de onderstaande tabel zijn de kengetallen opgenomen die van toepassing zijn volgens de BBV. Het doel van deze kengetallen is dat er een oordeel over de structureel en reël sluitende begroting kan worden onderbouwd. De kengetallen zijn gebaseerd op de jaarrekening 2024 en de geprognosticeerde balans 2025-2029.

	Realisatie 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029
Netto schuldpositie	-0,23%	-1,14%	-1,22%	-1,49%	-1,52%	-1,52%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle leningen	0,39%	-0,58%	-0,63%	-0,89%	-0,92%	-0,92%
Solvabiliteitsratio	8,27%	3,49%	3,42%	1,63%	1,60%	1,57%
Structurele exploitatieruimte	-0,14%	0,12%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%

6. Paragraaf financiering

De paragraaf financiering in de begroting is in het BBV en in de wet Fido verplicht gesteld. Financiering betreft de wijze waarop aan-z de benodigde geldmiddelen aantrekt en (tijdelijke) overtollige geldmiddelen belegt. Dit vindt plaats binnen de wettelijke kaders van het BBV en de wet Fido.

De Wet Fido stelt regels voor het financieringsgedrag van decentrale overheden. Met name gaat het om regels voor het beheersen van financiële risico's, zowel op aangetrokken - als op uitgezette middelen en voor het beheer van treasury.

Renterisico

Het renterisico bij aan-z is laag. Dit komt enerzijds door het ontbreken van geldleningen en anderzijds door het opstellen van een liquiditeitsplanning. Deze liquiditeitsplanning is tevens relevant voor het schatkistbankieren, waarbij overtollige middelen in de schatkist worden gehouden. aan-z stelt maandelijks een liquiditeitsprognose op en kan zo maanden vooruit op een betrouwbare wijze haar liquiditeiten beheren.

7. Paragraaf verbonden partijen - zo-lekker

Onderdeel	Toelichting
Vestigingsplaats	Terneuzen
Programma	Maatschappelijke ondersteuning
Doel (conform personeel statuten)	<ul style="list-style-type: none"> - Het produceren van dagelijks versbereide kant-en-klaarmaaltijden - Het oprichten en verwerven van, het deelnemen in, het samenwerken met, het besturen van, alsmede het (doen) financieren van andere ondernemingen, met welke rechtsvorm dan ook; - Het verstrekken en aangaan van geldleningen, het beheren van en het beschikken over registergoederen en het stellen van zekerheden, ook voor schulden van anderen; - Het verrichten van alle verdere handelingen die met het vorenstaande in de ruimste zin verband houden of daartoe bevorderlijk kunnen zijn.
Doel	Het produceren van versbereide kant-en-klaarmaaltijden (zo-lekker)
Eigen Vermogen	Het gestort aandelenkapitaal bestaat uit 1 aandeel van € 1,00 nominaal
Vreemd Vermogen	n.v.t.
Partners	BGTS aan-z (enig aandeelhouder)
Bestuurlijk belang	Bestuurder: dhr. J.J. Provoost en mevr. C. A. de Feijter Vertegenwoordiging gemeente (via aan-z): dhr. L. van de Voorde
Eigen vermogen	01-01-2025: € 1,00 31-12-2025: € 1,00
Vreemd vermogen	-
Veranderingen in 2025	-
Financieel resultaat 2025	Nihil Per ultimo 2021 wordt afgerekend met de aandeelhouder, gelet op de bekostigingswijze van aan-z door de gemeente Terneuzen (o.b.v. p x q)
Financieel belang	aan-z is enige aandeelhouder
Risico's	Er zijn geen andere risico's dan dat aan-z zelfstandig deze taak uit zou voeren.

De keuken zo-lekker bereidt dagelijks verse, warme maaltijden voor mensen in de gemeente Terneuzen die daar zelf niet meer toe in staat zijn. De maaltijden worden door de vrijwilligers van aan-z bij klanten aan huis geleverd. Dit is een belangrijke taak omdat de vrijwilliger de persoonlijke situatie en eventuele hulpvraag/nood van de klant kan inschatten en indien nodig ondersteuning kan vragen van professionals van aan-z. De dienstverlening van zo-lekker blijft een belangrijke aanvulling in het preventieaanbod van aan-z

De komende jaren onderzoeken we of we de samenwerking met SVRZ, waar de keuken van zo-lekker vanaf 2025 is gevestigd, kunnen uitbreiden. Bijvoorbeeld door het leveren van warme maaltijden aan de bewoners.

8. Financiële begroting

Specificatie kostensoorten	Begroting			2027	2028	2029
	Begroting primair 2025	na wijziging 2025	Begroting primair 2026			
Budget bijdragen						
Gemeente Terneuzen, algemeen	5.168.104	5.227.701	5.275.562	5.561.966	5.827.894	6.084.321
Gemeente Terneuzen, MW -/- besparing 2026	29.400	29.400	32.475	35.550	63.370	91.144
Gemeente Terneuzen, jeugd en gezin	1.188.242	1.188.242	1.188.242	1.240.524	1.295.107	1.352.092
WMO	394.084	451.824	451.824	471.704	492.459	514.127
OCMW Assenede	120.412	128.400	141.708	147.943	154.452	161.248
OCMW Kaprijke	21.777	21.777	22.626	23.622	24.661	25.746
OCMW Sint Laureins	19.855	19.855	20.630	21.537	22.485	23.474
Sub-totaal	6.941.874	7.067.199	7.133.066	7.502.846	7.880.428	8.252.153
Overige bijdragen						
<u>Gemeente Terneuzen</u>						
Jeugd & Gezin (toegang)	266.025	337.192	388.025	405.098	422.922	441.531
Combinatiefuncties Preventief groepsaanbod	98.990	98.990	98.990	103.346	107.893	112.640
Jeugdpreventie - ITM	148.843	148.843	148.843	155.393	162.230	169.368
Welzijnsactiviteiten Eenzaamheid -/- besparing	85.889	85.889	56.222	58.696	61.279	63.975
Welzijnsactiviteiten Eenzaamheid (Project)	36.000	36.000				
Vrijval subsidie Eenzaamheid (project)			36.000			
Extra inzet Welzijn (nieuwe thema's)			29.667	30.972	32.335	33.758
Opbouw werk Jeugd	205.000	205.000	205.000	214.020	223.437	233.268
WMO (Beschermd wonen)	9.881	43.142	43.142	45.040	47.022	49.091
Buurthuiscoördinator	109.000	109.000	109.000	113.796	118.803	124.030
Vrijwilligersportaal	65.000	65.000	15.000	15.660	16.349	17.068
Vrijwilligers vluchtelingenwerk	10.000	10.000	10.000	10.440	10.899	11.379
Mantelzorg Kennishouders	85.000	85.000	85.000	88.740	92.645	96.721
Mantelzorg Mantelzorgcompliment	6.000	12.000	12.000	12.528	13.079	13.655
Mantelzorg (Alzheimer Zeeland)	1.596					
Jeugdpreventie algemeen (Buitenspeeldagen)	2.084	2.084	2.084	2.176	2.271	2.371
Jeugdpreventie algemeen (Duurzaamheid)		19.250				
Gemeente Terneuzen, huur JOPs		12.250	12.250	12.789	13.352	13.939
Sub-totaal	1.129.309	1.269.640	1.251.223	1.268.693	1.324.516	1.382.794
Overige baten						
Alarmering	8.857	6.857	7.124	7.438	7.765	8.107
Welzijnsactiviteiten algemeen	521	521	541	565	590	616
Cursussen/beweegactiviteiten	49.495	49.495	51.425	53.688	56.050	58.517
Maaltijden	732.250	683.795	710.463	741.723	774.359	808.431
Detachering scholen	17.714	17.714	18.405	19.215	20.060	20.943
Algemeen maatschappelijk werk	7.555					
Tijdelijk huisverbod	25.402	30.689	35.976	37.559	39.212	40.937
Opbrengst beheer en administratie zo-lekker	16.966	16.966	17.611	18.386	19.195	20.039
Rentebaten	32.000	40.000	41.560	43.389	45.298	47.291
Jeugd en Gezin Brugfunctionarissen (Elevantio)		280.000	280.000	168.000		
Mantelzorg (Alzheimer Zeeland)		1.596	1.658	1.731	1.807	1.887
Sub-totaal	890.760	1.127.633	1.164.764	1.091.694	964.336	1.006.767
Onttrekking reserves						
Bestemmingsreserve Keuken zo-lekker		143.113				
		143.113				

Specificatie kostensoorten	Begroting					
	Begroting primair 2025	na wijziging 2025	Begroting primair 2026	2027	2028	2029
Personeelslasten						
Bruto salarissen en vergoedingen	5.069.135	5.516.201	5.586.633	5.750.521	5.924.499	6.211.730
Sociale lasten	755.442	685.238	693.987	714.346	735.958	771.639
Pensioenlasten	451.775	522.534	529.206	544.730	561.211	588.420
vergoeding voor personeel	-14.944	-123.097	-14.944	-15.512	-16.024	-16.552
Inhuur personeel derden	21.922	27.485	5.000	5.195	5.398	5.608
Studiekosten/deskundigheidsbevordering	116.002	116.002	106.002	110.410	114.384	118.488
Onkosten en overige vergoedingen	61.109	61.109	61.109	63.431	65.524	67.687
Reis- en verblijfkosten	157.276	157.276	157.276	163.253	168.640	174.205
Overige personeelskosten	20.840	20.840	20.840	21.632	22.346	23.083
Gezondheidszorg/Arbo	26.050	26.050	18.550	19.540	20.432	21.354
Werkkostenregeling (WKR)	26.050	26.050	26.050	27.040	27.932	28.854
	6.690.658	7.035.689	7.189.710	7.404.586	7.630.301	7.994.515
Organisatielasten						
Representatiekosten	593	593	616	643	671	701
Vergaderkosten	3.434	3.434	3.567	3.724	3.888	4.059
Bestuurskosten	788	788	819	855	892	931
Accountantskosten	61.350	55.023	57.169	59.685	62.311	65.053
Advieskosten	10.420	10.420	10.826	11.303	11.800	12.319
Lidmaatschappen, contributies en vakliteratuur	12.164	12.164	12.638	13.194	13.775	14.381
Verzekeringen	23.445	23.445	24.359	25.431	26.550	27.718
Kosten betalingsverkeer	4.429	4.429	4.601	4.804	5.015	5.236
Drukwerk	7.903	7.903	8.211	8.573	8.950	9.344
Kantoorbenodigdheden	17.518	17.518	18.201	19.002	19.838	20.711
Kopieerkosten	7.294	7.294	7.578	7.912	8.260	8.623
Automatiseringskosten	146.026	190.243	197.662	206.360	215.439	224.919
Telecommunicatie en dataverkeer	41.481	41.481	43.099	44.995	46.975	49.042
Porti- en vrachtkosten	29.629	29.629	30.785	32.139	33.553	35.030
Website en promotiekosten (onderh. Abonn)	5.210	5.210	5.413	5.651	5.900	6.160
Administratiekosten	36.991	36.991	38.434	40.125	41.890	43.733
Overige organisatielasten	42.173	52.614	54.666	57.072	59.583	62.204
	450.847	499.178	518.646	541.467	565.291	590.164
Huisvestingslasten						
Huur kantoor / locaties	103.318	103.318	107.347	112.071	117.002	122.150
Belastingen onroerende zaken	2.086	2.086	2.167	2.262	2.362	2.466
Onderhoud inventaris	2.918	2.918	3.031	3.165	3.304	3.449
Schoonmaakkosten	13.025	33.993	35.319	36.873	38.495	40.189
Energiekosten	21.882	35.390	36.770	38.388	40.077	41.841
Kantinebenodigdheden	18.235	18.235	18.946	19.780	20.650	21.559
Overige huisvestingskosten	10.488	20.921	21.737	22.693	23.691	24.734
	171.951	216.860	225.317	235.231	245.582	256.387

Specificatie kostensoorten	Begroting					
	Begroting primaire 2025	na wijziging 2025	Begroting primaire 2026	2027	2028	2029
Kostprijs goederen en diensten						
Jeugd en Gezin	3.126	4.941	5.134	5.360	5.595	5.842
Jeugdpreventie algemeen	18.756	53.584	55.674	58.123	60.681	63.351
Jeugdpreventie - ITM	2.025	2.025	2.104	2.197	2.294	2.395
Jeugdpreventie Kids2Fun	9.467	9.467	9.837	10.269	10.721	11.193
Jeugdpreventie JIP	7.446	7.446	7.736	8.076	8.432	8.803
Alarmering	9.697	7.697	7.928	8.277	8.641	9.021
Welzijnsactiviteiten algemeen	52.110	55.039	56.691	59.185	61.789	64.508
Cursussen/beweegactiviteiten	72.940	72.940	75.128	78.434	81.885	85.488
Welzijnsactiviteiten Eenzaamheid	49.756	49.756	15.646	16.335	17.053	17.804
FormulierenBrigade/Burgeradviseur	9.102	9.102	9.375	9.787	10.218	10.668
Maaltijden	939.979	981.224	840.694	877.684	916.303	956.620
Maaltijden bijdrage zo-lekker		58.880	61.176	63.868	66.678	69.612
Mantelzorg	22.216	22.216	22.883	23.889	24.940	26.038
Vrijwilligerswerk	108.243	108.243	58.243	60.806	63.481	66.274
Combinatiefuncties Preventief groepsaanbod	916	916	943	985	1.028	1.073
Activiteitencommissies	203.190	203.190	209.286	218.494	228.108	238.145
Jeugd en Gezin (Kortdurende ondersteuning)	114	114	117	122	128	133
WMO		15.549	16.015	16.720	17.455	18.223
Algemeen Maatschappelijk Werk	3.771	5.586	5.754	6.007	6.271	6.547
Tijdelijk Huisverbod	5.854	5.854	6.030	6.295	6.572	6.861
Individuele (maatwerk)voorzieningen Jeugd	5.314	5.314	5.474	5.714	5.966	6.228
	1.524.022	1.679.082	1.471.866	1.536.628	1.604.239	1.674.826
Afschrijvingen						
	49.465	43.443	45.181	46.988	48.867	50.822
	49.465	43.443	45.181	46.988	48.867	50.822
Onvoorzien						
	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000
	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000	75.000
Toevoeging reserves						
Bestemmingsreserve Keuken zo-lekker		35.000				
Bestemmingsreserve Onderwijs		23.333	23.333	23.333		
		58.333	23.333	23.333		
Saldo in meerjarenbegroting incl. besparingen	0	0	0	0	0	0

Geprognosticeerde balans en EMU-saldo

In de geprognosticeerde balans wordt inzicht gegeven in de verwachte schulden en bezittingen van aan-z 2024 tot en met 2029 (met realisatie 2024).

Geprognosticeerde balans						
Activa per 31 december	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Vaste activa	149.309	155.132	161.958	169.084	176.524	184.291
Kortlopende vorderingen	1.424.463	1.145.816	1.163.232	1.181.415	1.200.397	1.220.214
TOTAAL ACTIVA	1.573.772	1.300.948	1.325.190	1.350.499	1.376.920	1.404.505
Passiva per 31 december	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Eigen Vermogen	130.133	45.353	45.353	22.020	22.020	22.020
Voorzieningen	51.966	53.993	56.368	58.849	61.438	64.141
Kortlopende schulden	1.391.674	1.201.603	1.223.469	1.269.630	1.293.463	1.318.344
TOTAAL PASSIVA	1.573.772	1.300.949	1.325.190	1.350.499	1.376.921	1.404.505

Toelichting

Vaste activa: o.b.v. van de werkelijke investeringen is een inschatting gemaakt van de geprognosticeerde balans 2025 t/m 2029. In de bijlage is een meerjarig investeringsplan opgenomen.

Definitie EMU-saldo

De berekening is gebaseerd op de enquête EMU-saldo van het CBS.

Bijlage 1 | Overzicht geraamde lasten en baten 2026 per taakveld

Taakveld	Begroting primair 2026		
	Baten	Lasten	Saldo
Bestuur en ondersteuning			
0.10 Mutaties reserves		23.333	-23.333
0.4 Overhead	5.508.915	2.138.878	3.370.037
0.8 Overige baten en lasten		75.000	-75.000
	5.508.915	2.237.211	3.271.704
Onderwijs			
4.3 Onderwijsbeleid en leerlingenzaken	386.582	453.843	-67.261
	386.582	453.843	-67.261
Sociaal Domein			
6.1 Samenkracht en burgerparticipatie	1.266.347	4.971.920	-3.705.573
6.2 Wijkteams	2.351.232	1.857.719	493.513
6.6 Maatwerkvoorzieningen (WMO)			
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+			
6.72 Maatwerkdienstverlening 18-		5.474	-5.474
6.81 Geëscaleerde zorg 18+	35.976	22.886	13.090
	3.653.556	6.857.999	-3.204.444
	9.549.053	9.549.053	

Bijlage 2 | Meerjaren-investeringsbegroting en liquiditeitenfasering 2026

Meerjaren-investeringsbegroting

	Begroting			2026	2027	2028	2029
	Realisatie	Begroting primair	Begroting na wijziging				
Mobiele telefonie	7.247	4.266	8.000	8.160	8.323	8.490	8.659
Laptops	25.393	18.727	18.727	19.102	19.484	19.873	20.271
Pc's en toebehoren	2.303	2.500	6.200	3.724	3.748	3.773	3.799
Printers	510		7.000	11.000			
Software		15.000					
Server en toebehoren		6.000					
Datawarehouse			36.300				
Meubilair kantoor Axel		758	750	765	780	796	812
Meubilair kantoor Terneuzen	765	758	750	765	780	796	812
Zonwering kantoor Terneuzen			12.100				
Werken in de Wijk	2.164	2.500	2.500	2.550	2.601	2.653	2.706
Vervanging stoelen nav mto/arbo	3.717	4.000	4.000	4.080	4.162	4.245	4.330
Duurzaamheid			7.500	7.650	7.803	7.959	8.118
Inrichting nieuwe ruimte Axel (Woongoed)	5.703						
Maaltijdkoffers en temp meting	16.849	22.440	44.880		44.880		44.880
Totaal investeringen	64.651	76.949	148.707	57.796	92.562	48.585	94.387

Liquiditeitenfasering 2026

Fasering liquiditeiten (Gemeentelijke bijdragen) 2026	januari	februari	maart	april	mei	juni	juli	augustus	september	oktober	november	december	Begroting
Gemeentelijke bijdragen (Budget)													
gemeente Terneuzen	579.009	579.009	579.009	579.009	579.009	579.009	579.009	579.009	579.009	579.009	579.009	579.009	6.948.102
Belgische gemeenten	15.414	15.414	15.414	15.414	15.414	15.414	15.414	15.414	15.414	15.414	15.414	15.414	184.963
Overige bijdragen													
gemeente Terneuzen	104.269	104.269	104.269	104.269	104.269	104.269	104.269	104.269	104.269	104.269	104.269	104.269	1.251.223
Totaal liquiditeiten	698.691	698.691	698.691	698.691	698.691	698.691	698.691	698.691	698.691	698.691	698.691	698.691	8.384.289

Bijlage 3 | 1e begrotingswijziging 2025

Onderstaande mutaties leiden tot de eerste begrotingswijziging van 2025 en tevens een gewijzigde investeringsbegroting 2025

	Begroting primair	begroting na wijziging	Mutaties
	2025	2025	2025
Baten			
Budgetsubsidies	6.941.874	7.106.459	164.585
Overige subsidies	1.129.309	1.230.379	101.071
Projectsubsidies			
Overige baten	890.760	1.127.633	236.874
Onttrekking reserves		143.113	143.113
	8.961.943	9.607.585	645.642
Lasten			
Personeelslasten	6.690.658	7.035.689	345.031
Organisatielasten	450.847	499.178	48.331
Huisvesting	171.951	216.860	44.909
Kostprijs goederen en diensten	1.524.022	1.679.082	155.060
Projectkosten			
Afschrijvingen	49.465	43.443	-6.022
Onvoorzien	75.000	75.000	
Toevoeging reserves		58.333	58.333
	8.961.942	9.607.585	645.643
Saldo	0	0	0

Toelichting en detailspecificatie mutaties bijdragen gemeente Terneuzen

	bedrag
Gemeentelijke bijdragen (budget)	
WMO vervanging personeel	91.000
Stijging lonen mbt uitbreiding tredes	65.597
Overige gemeentelijke bijdragen	
Verlenging pilot procesregie/sterk lokaal team (vanaf juni 2025)	71.167
Gemeentelijke bijdrage JOPs (huur Axel en Sluiskil)	12.250
	240.014

Toelichting alle mutaties van de 1^e begrotingswijziging 2025 per kostensoort

Begrotingswijziging 2025	bedrag
Gemeentelijke bijdragen (budget)	
WMO vervanging personeel	91.000
Stijging lonen mbt uitbreiding tredes	65.597
WMO bijdrage Beschermd wonen naar Overige bijdragen	-33.261
Bijdrage Mantelzorgcompliment naar Overige bijdragen	-6.000
Aanvulling overeenkomst Assenede	7.988
	125.324
Overige gemeentelijke bijdragen	
Verlenging pilot procesregie/sterk lokaal team (vanaf juni 2025)	71.167
Bijdrage duurzaamheidsfonds zonneparken	19.250
Gemeentelijke bijdrage JOPs (huur Axel en Sluiskil)	12.250
	140.331
Overige baten	
Bijdrage onderwijs brugfunctionarissen (vanaf september 2024)	280.000
Hogere rente	8.000
Hogere baten gegarandeerde afname THV	5.287
Lagere opbrengsten alarmering mn door einde overeenkomst Wachtebeke	-2.000
Lagere opbrengsten maaltijden (einde overeenkomst Wachtebeke))	-58.455
Hogere opbrengsten maaltijden ivm groeiende activiteit Samen Eten	10.000
Lagere inkomsten Wlz ivm beëindiging inzet uren	-7.555
Bijdrage Alzheimer Zeeland van Overige subsidies	1.596
	236.874
Onttrekking reserves	
Bestemmingsreserve transitie bedrijfsvoering	8.113
Bestemmingsreserve investering keuken zo-lekker	135.000
	143.113
Personeelslasten	
Brugfunctionarissen	-233.333
Stijging lonen mbt uitbreiding tredes	-65.597
Stijging cao op extra opdrachten	-13.548
Verlenging pilot procesregie/sterk lokaal team	-59.306
WMO vervanging ziekte	-75.833
Verwachte uitkeringen UWV	108.150
Extra kosten inleen derden	-5.563
	-345.031
Organisatielasten	
Uitbreiding automatisering met licenties/software (oa nieuw personeel)	-44.217
Lagere accountantskosten	6.327
Stijging overige organisatielasten mn door nieuw personeel	-10.441
	-48.331

Begrotingswijziging 2025	bedrag
Huisvesting	
Stijging energielasten obv narekening vorige jaren	-13.508
Stijging/herverdeling schoonmaakkosten nav nw contract Dethon 10k	-20.968
Extra huisvestingskosten nieuw personeel (mn uitbreiding kantoorruimte)	-10.433
	-44.909
Kosten activiteiten	
Kosten VIP live Jeugd en Gezin/Maatschappelijk werk	-3.630
Licentie kosten Enliven VR Jeugdpreventie	-3.328
Toegankelijkheidsverklaring Samen in Terneuzen	-2.929
Kosten activiteiten JOPS	-19.250
Huur activiteiten JOPS	-12.250
Lagere kosten alarmering, einde overeenkomst Wachtebeke	2.000
Hogere eenmalige kosten aanpassing TD proces keuken	-8.113
Hogere kosten ivm Samen Eten	-10.000
Lagere kosten maaltijden, einde overeenkomst Wachtebeke	52.988
Licenties en software WMO (Engage/Montr)	-15.548
Bijdrage zo-lekker tbv verhuizing keuken	-135.000
	-155.060
Afschrijvingen	
Lagere afschrijvingskosten obv activastaat 2025	6.022
Reserve	
Storting bestemmingsreserve inrichting keuken zo-lekker	-35.000
Storting bestemmingsreserve opdracht onderwijs (10% reserve vervanging ziekte etc.)	-23.333
	-58.333
Saldi	0

Gewijzigde investeringsbegroting 2025

	Realisatie 2024	Begroting primair 2025	Begroting na wijziging 2025
Mobiele telefonie	7.247	4.266	8.000
Laptops	25.393	18.727	18.727
Pc's en toebehoren	2.303	2.500	6.200
Printers	510		7.000
Software		15.000	
Server en toebehoren		6.000	
Datawarehouse			36.300
Meubilair kantoor Axel		758	750
Meubilair kantoor Terneuzen	765	758	750
Zonwering kantoor Terneuzen			12.100
Werken in de Wijk	2.164	2.500	2.500
Vervanging stoelen nav mto/arbo	3.717	4.000	4.000
Duurzaamheid			7.500
Inrichting nieuwe ruimte Axel (Woongoed	5.703		
Maaltijdkoffers en temp meting	16.849	22.440	44.880
Totaal investeringen	64.651	76.949	148.707

Liquiditeitenfasering 2025

Fasering liquiditeiten (Gemeentelijke bijdragen) 2025	januari	februari	maart	april	mei	juni	juli	augustus	september	oktober	november	december	Begroting
Gemeentelijke bijdragen (Budget)													
gemeente Terneuzen	574.764	574.764	574.764	574.764	574.764	574.764	574.764	574.764	574.764	574.764	574.764	574.764	6.897.166
Belgische gemeenten	14.169	14.169	14.169	14.169	14.169	14.169	14.169	14.169	14.169	14.169	14.169	14.169	170.033
Overige bijdragen													
gemeente Terneuzen	105.803	105.803	105.803	105.803	105.803	105.803	105.803	105.803	105.803	105.803	105.803	105.803	1.269.640
Totaal liquiditeiten	694.737	694.737	694.737	694.737	694.737	694.737	694.737	694.737	694.737	694.737	694.737	694.737	8.336.839

Getekend voor akkoord

Betreft: Meerjarenbegroting 2026-2029 aan-z, getekend voor akkoord.

Hierbij bevestig ik, Laszlo van de Voorde, voorzitter Algemeen Bestuur van aan-z, dat de meerjarenbegroting aan-z 2026-2029 is getekend voor akkoord.

Getekend voor akkoord

Datum:

L. van de Voorde

Voorzitter Algemeen Bestuur aan-z