

Begrotingswijziging 2026

Kredietbank Limburg



Toegankelijke hulp



Stress sensitieve hulp



Duurzame hulp in het juiste tempo

Van:	Directie KBL
Steller:	Jeroen Ronden (afdeling Finance, Planning & Control)
Aan:	Algemeen Bestuur KBL
Datum:	26-03-2026
Versie:	F2.0 AB

Inhoudsopgave

Inleiding	3
1 Begrotingswijziging 2026	5
2 Specificatie en toelichting begrotingswijziging 2026	6
3 Risicoparagraaf	13
4 Bekostigingsstructuur 2026	16
5 Indicatie facturatie GR-gemeenten 2026	18



Management samenvatting

- ❖ De uitgangspunten uit de *KBL kadernota 2026-2030* zoals bestuurlijk in december 2025 vastgesteld dienen als startpunt voor de totstandkoming van de voorliggende begrotingswijziging 2026. *Zie de toelichting in de inleiding voor meer details.*
- ❖ De begrotingswijziging 2026 bevat een *neutraal exploitatieresultaat* conform de geldende BBV vereisten; er wordt dus een sluitende begroting gepresenteerd. *Zie HS 1.*
- ❖ De *raming van de opbrengsten* is gebaseerd op enerzijds de met de GR gemeenten afgestemde (en gevalideerde) volume-prognoses en anderzijds op alle inmiddels afgesloten DVO-contracten van de overige opdrachtgevers. *Zie HS 2.*
- ❖ De *raming van de kosten* is gebaseerd op alle aanwezige inzichten qua historische gegevens, trends en feitelijk bekende (contractuele) kostenstijgingen (of dalingen). In hoofdstuk 2 worden de herzien begrote kosten van 2026 vergeleken met de realisatiecijfers van 2025. *Zie HS 2.*
- ❖ De voorziene incidentele kosten van het strategische *verandertraject "Samen op weg"* zijn verwerkt in de kostenramingen. De hiermee samenhangende verwachte baten zijn ook verwerkt in de Ontwerpbegroting 2027 en Meerjarenraming 2028-2030. *Zie HS 2.*
- ❖ De financiële effecten van de gefaseerde uittreding van gemeente Heerlen inclusief de effecten van de overeengekomen schadesom calculatie zijn verwerkt.
- ❖ Er is een actualisatie en herijking van de *KBL risico-analyse* uitgevoerd die als fundament en onderbouwing dient voor het aanwezige KBL-weerstandsvermogen ter dekking van de betreffende risico's. *Zie HS 3.*
- ❖ Voor de GR gemeenten resulteert de voorliggende begrotingswijziging 2026 in de nu volgende indicatie qua facturatie GR gemeenten in 2026. *Zie HS 4 HS 5.*

GR gemeente	Bestaanslasten 2026	% aandeel (verdeelsleutel '26)	Verbruikslasten 2026 <i>indicatief</i>	Totaal 2026	% aandeel
Brunssum	€ 317.614	5,8%	€ 231.701	€ 549.315	5,0%
Kerkrade	€ 1.099.581	20,0%	€ 1.099.781	€ 2.199.362	20,1%
Landgraaf	€ 410.399	7,5%	€ 412.509	€ 822.908	7,5%
Maastricht	€ 1.791.474	32,6%	€ 1.608.935	€ 3.400.409	31,1%
Sittard-Geleen	€ 1.870.931	34,1%	€ 2.077.268	€ 3.948.199	36,2%
Totaal GR gemeenten	€ 5.490.000	100%	€ 5.430.194	€ 10.920.194	100%

Inleiding

Voor u ligt de begrotingswijziging over het boekjaar 2026 van de Gemeenschappelijke Regeling voor Sociale Kredietverlening en Schuldhulpverlening ofwel KBL. De bestuurlijk vastgestelde KBL kadernota 2026-2030 (met de hierin opgenomen uitgangspunten) vormt het startpunt bij de totstandkoming van de voorliggende begrotingswijziging 2026:

- **Prijsindexatie**

Ten behoeve van 2026 wordt conform de gebruikelijke werkwijze van afgelopen jaren de CBS-consumenten prijsindex (CPI) van oktober t-1 gehanteerd. Deze betreft +3,5%. Dit prijsindex principe wordt ook voor de planjaren 2027-2030 toegepast.

- **Personeelslasten**

De huidig geldende CAO SGO loopt tot en met Q1 2027, de hierin vastgelegde afspraken zijn in voorliggende begrotingswijziging verwerkt. Voor de periode erna (vanaf Q2 2027 en verder) worden op basis van de gemiddelde salarisstijging van de afgelopen 2 jaren de salariskosten in de begroting geïndexeerd.

- **Investerings**

In de planperiode 2026-2030 zullen er investeringen gaan plaatsvinden. Deze zijn door het bestuur geaccordeerd door middel van een KBL-investeringsplan, dit plan is conform KBL P&C cyclus met onderbouwing ingebracht en geaccordeerd in de eerste bestuursvergadering (op 6 februari 2026).

- De **omzet voor de niet GR-gemeenten/opdrachtgevers** wordt ingeschat op basis van DVO's 2026 die eind 2025 zijn afgestemd en contractueel overeengekomen. De tariefstelling voor deze partijen is in 2026 geïndexeerd met +5% en bevat naast een inflatiecorrectie (=CPI) ook een aanvullende risicotoeslag.

- Met de huidige **vijf GR-gemeenten** vond in Q4 2025 nadere afstemming plaats over te verwachten volumes en voorziene werkzaamheden, deze zijn vertaald en verwerkt in de voorliggende begrotingswijziging 2026.

- Voor de **beschermingsbewind tarifiering** volgen wij de jaarlijks wettelijke indexatie vanuit de Rijksoverheid (via de regeling beloning curatoren, beschermingsbewindvoerders en mentoren). In de Staatscourant (18-11-2025) zijn de voor 2026 vastgestelde wettelijke tarieven gepubliceerd. In verband met de voorgenomen landelijke Btw-vrijstelling op beschermingsbewind worden, naast de jaarlijkse indexatie, alle bewindstarieven ook eenmalig met 10,5% verhoogd per 01-01-2026.

- **Uittreding gemeente Heerlen**

De effecten van de uittreding van gemeente Heerlen en de hiermee samenhangende, door gemeente Heerlen te betalen schadesom, zijn meerjarig verwerkt volgens de vastgestelde bestuurlijke afspraken.

KBL bevindt zich momenteel in een fase waarin de herijkte strategische koers nader wordt geconcretiseerd en vertaald naar een gefaseerde en beheerste programmatische implementatie (onder de naam 'Samen op weg'). Gedurende het voorliggende begrotingsjaar

2026 zal dit leiden tot een verdere uniformering en doorontwikkeling van onder meer de KBL-klantreis, klantprofielen, het dienstenportfolio, de onderliggende werkprocessen en de bijbehorende organisatorische inrichting. De financiële en organisatorische effecten van deze ontwikkelingen zijn, voor zover mogelijk, meegenomen in de voorliggende begrotingswijziging 2026.

Kredietbank Limburg



In 2025 heeft het bestuur besloten de bekostigingswijze te herzien en deze in een andere vorm toe te passen. Deze wijziging beoogt een efficiëntere en eerlijke verdeling van de financiële middelen. In de voorliggende begrotingswijziging 2026 zullen onder andere de (financiële) gevolgen voor de GR-deelnemers van deze nieuwe bekostigingswijze inzichtelijk worden gemaakt voor het begrotingsjaar 2026. De hieruit voortvloeiende variabele verbruikstarieven en vaste bestaanslasten worden in een later hoofdstuk doorvertaald voor de vijf GR-gemeenten.

De opbrengsten volgens de begrotingswijziging 2026 zijn gebaseerd op de verwachte en gezamenlijk afgestemde ontwikkelingen van de dienstverlening in 2026 en daarnaast op de opgebouwde historische inzichten van 2025 en eerder. KBL hanteert vanaf 2025 een verdeling van bestaanslasten en verbruikslasten waarbij de kostendekkende verbruikslasten de basis vormen voor de te hanteren uurtarieven voor de GR-gemeenten. Voor de overige opdrachtgevers (niet GR-gemeenten/opdrachtgevers) wordt een hoger tarief inclusief risico-opslag gehanteerd (2026: +5%).

Net als de afgelopen jaren worden er voor de deelnemende GR-gemeenten geen dienstverleningsovereenkomsten (DVO's) meer opgesteld maar wordt gewerkt met een zo realistisch mogelijke inschatting op basis van trends en actualiteit.

De voorliggende begrotingswijziging 2026 wordt vergeleken met de ontwerpbegroting 2026 zoals begin 2025 op- en vastgesteld. Significante verschillen en ontwikkelingen zullen worden toegelicht. Daarnaast wordt een vergelijking gemaakt met de realisatie over 2025.

Gedurende 2026 zal er conform de KBL P&C cyclus in de voorjaars- en najaarsmarap worden gerapporteerd over de voortgang en eventuele afwijkingen en bijzonderheden. Het exploitatieresultaat 2026 wordt dan vergeleken met de begrotingswijziging 2026, waarbij gedurende het kalenderjaar 2026 dit als (bij)stuurmiddel dient waar aan de orde.

1 Begrotingswijziging 2026

KBL bevindt zich als organisatie momenteel (na een voorafgaande periode in 2024/2025 van strategische herijking en heroriëntatie) in de uitvoeringsfase van een strategisch verandertraject onder de naam 'Samen op weg'. Parallel staat de wereld van schuldhulpverlening, inkomensbeheer en sociale kredietverstrekking niet stil, onder andere op het gebied van uitgesproken ambities vanuit de Rijksoverheid, qua wet- en regelgeving en qua technologische ontwikkelingen.

Om de bedrijfsvoering nu, maar ook naar de toekomst toe kijkend, op orde te hebben en te houden vinden er in 2026 planmatig ook een aantal wijzigingen plaats in het ICT-landschap, waaronder een pakketselectie qua softwarepakket voor de dienstverlening rondom budgetbeheer en de implementatie van Allegro voor de dienstverlening rondom kredietverstrekking. Voor zowel deze ontwikkelingen als voor de strategische herijking binnen het verandertraject 'Samen op weg' wordt waar nodig tijdelijke externe expertise ingewonnen om de uitvoering en besluitvorming zorgvuldig te ondersteunen. De financiële effecten hiervan zijn verwerkt in de voorliggende begrotingswijziging 2026.

De dienstverlening van KBL blijft succesvol en voldoet aan de kwaliteitwensen van de opdracht gevende gemeenten en overige opdracht gevende partijen. Voor 2026 en de daaropvolgende jaren wordt deze positieve ontwikkeling voortgezet, rekening houdend met alle verwachte en afgestemde (volume)ontwikkelingen. Dit vraagt om een juiste en passende wijze van (bij)sturing van de benodigde resources aan KBL-zijde. KBL houdt daarbij bewust grip op de hiermee samenhangende lasten, met aandacht voor alle onderkende ontwikkelingen en de aanwezige context.

Uit de onderhavige begrotingswijziging 2026 blijkt dat de baten voor 2026 afgerond € 14.376.000 bedragen. De bijbehorende lasten bedragen € 14.560.000. Het aanvankelijke verschil van € 184.000 tussen baten en lasten wordt gedekt door de bewuste inzet van een deel van het aanwezige weerstandsvermogen. Deze inzet wordt passend geacht gezien de risico's die samenhangen met het lopende verandertraject en de omvang daarvan.

KBL benadrukt dat het traject 'Samen op weg' gezamenlijk met de deelnemende gemeenten wordt gedragen en geïmplementeerd. Vanuit deze samenwerking wordt gewerkt aan een efficiënte en toegankelijke dienstverlening, met als doel inwoners tijdig te ondersteunen bij financiële vraagstukken en duurzame oplossingen te bieden voor schulden en geldzorgen.

Kortom, voor 2026 wordt een neutraal exploitatieresultaat voorzien, conform de bepalingen van het BBV, en wordt een sluitende begroting gepresenteerd. Samengevat:

<i>Bedragen in € 1.000</i>	Begrotingswijziging 2026	Ontwerpbegroting 2026	Delta
Baten	14.376	13.183	1.193
Lasten	14.560	13.333	1.227
Resultaat vóór bestemming	-184	-150	-34
Inzet KBL-weerstandsvermogen	184	150	-34
Verwacht resultaat	0	0	0

2 Specificatie en toelichting begrotingswijziging 2026

Onderstaand worden de staat van baten en lasten en de balans gepresenteerd vanuit de uitgewerkte begrotingswijziging 2026. Daarbij worden de begrotingswijziging 2026 cijfers vergeleken met de ontwerpbegroting 2026 en de (voorlopige) realisatiecijfers 2025.

Staat van baten en lasten

	Begrotingswijziging	Ontwerpbegroting	Verschil	Realisatie
	2026	2026	2026	2025
Baten				
Preventie, vroegsignalering en educatie	790.000	808.000	18.000-	631.932
Intake	863.000	734.000	129.000	795.838
Sociale kredietverstrekking	143.000	159.000	16.000-	135.316
Inkomensbeheer & -ondersteuning				
Budgetbeheer	1.588.000	1.596.000	8.000-	1.545.260
Budgetbeheer maatwerk	687.000	547.000	140.000	611.176
Beschermingsbewind	1.847.000	1.633.000	214.000	1.706.518
Subtotaal	4.122.000	3.776.000	346.000	3.862.954
Schuldenaanpak	2.287.000	1.958.000	329.000	2.192.438
Overige bedrijfsopbrengsten	-	50.000	50.000-	51.725
Deelname GR-gemeenten in voorziening kredietportefeuille	-	-	-	2.450
Rentemarge				
Rentebaten kredieten	291.000	325.000	34.000-	308.160
Overige rentebaten minus kosten	100.000	100.000	-	82.014
Rentemarge	391.000	425.000	34.000-	390.174
Bijzondere baten				
Opbrengsten KOT	-	-	-	20.066
Opbrengsten FNWL	-	-	-	126.346
Uittreding Heerlen	289.800	244.969	44.831	322.691
Dekking bestaanslasten	5.490.000	5.028.031	461.969	4.941.778
Totale baten	14.375.800	13.183.000	1.192.800	13.473.708
Lasten				
Salarissen	10.405.000	9.203.000	1.202.000	9.995.076
WW-uitkeringen	72.000	21.000	51.000	78.354-
Inhuur medewerkers	891.000	666.000	225.000	1.160.603
Overige personeelslasten	158.000	186.000	28.000-	154.708
Afschrijvingen	265.000	266.000	1.000-	214.656
Huisvestingslasten	378.000	371.000	7.000	348.867
Bureau- en administratielasten	1.756.000	1.839.000	83.000-	1.600.876
Beheerslasten	635.000	781.000	146.000-	631.137
Mutatie voorziening kredietportefeuille	-	-	-	2.450
Mutatie bovenwettelijke verlofuren	-	-	-	7.454-
Totale lasten	14.560.000	13.333.000	1.227.000	14.022.566
Resultaat vóór afboekingen	-184.200	-150.000	34.200	-548.857
Afboekingen	0	0	0	-1817
Resultaat vóór resultaatbestemming	-184.200	-150.000	34.200	-550.674
Onttrekking KBL weerstandsvermogen	184.200	150.000	34.200	56.953
Mutatie in de reserve	0	0	0	493.721
Verwacht exploitatieresultaat	0	0	0	0

Vanaf de volgende pagina worden de meest relevante verschillen tussen de begrotingswijziging 2026 en de voorlopige realisatiecijfers 2025 nader toegelicht qua baten en lasten. De vergelijking met de ontwerpbegroting 2026 (opgesteld begin 2025) is om uiteenlopende redenen niet meer actueel en vindt dus voornamelijk cijfermatig plaats.

De **baten** in de begrotingswijziging 2026 bedragen € 14.375.800 en liggen afgerond € 902.000 hoger dan in 2025. Belangrijkste verklaringen voor deze stijging:

- Hoewel de begrote aantallen binnen de dienstverlening iets lager liggen dan de realisatie in 2025, nemen de baten in 2026 toe. Dit komt door de in 2025 ingevoerde bekostigingssystematiek, waarbij tarieven op basis van de kostprijs worden vastgesteld en daarmee kostendekkend zijn. Binnen dit model worden de lasten vertaald naar vaste bestaanslasten en variabele verbruikslasten voor de deelnemende gemeenten.

De stijging hangt samen met hogere lasten als gevolg van inflatiecorrecties en incidentele kosten in 2026 voor de uitwerking/uitvoering van het verander/verbetertraject 'Samen op Weg', waaronder uniformering van dienstverlening, procesoptimalisatie en de implementatie van nieuwe klantsystemen. Deze lasten worden via hogere variabele verbruikstarieven en verhoogde vaste bestaanslasten doorvertaald in de batenzijde.

- Daarnaast was er in 2025 sprake van incidentele extra opbrengsten naar aanleiding van de projecten KOT en FNWL, welke in 2026 niet meer aan de orde zullen zijn i.v.m. het succesvol beëindigen van deze twee projecten. Dit resulteert in de vergelijking van de baten tussen 2026 en 2025 tot een afwijking van afgerond - € 146.000.
- Door overige mutaties en effecten (voorziene rentemarge en overige bedrijfsopbrengsten) is er een effect van afgerond - € 53.000 ten opzichte van de realisatie in 2025.

De **lasten** in de begrotingswijziging 2026 bedragen € 14.560.000 en liggen afgerond € 537.000 hoger dan in 2025. Deze stijging kan als volgt worden verklaard:

- De verwachte salariskosten (incl. WW-uitkeringen) bedragen voor 2026 € 10.477.000 en liggen hiermee € 560.000 hoger dan in 2025. Dit is enerzijds het gevolg van de voorziene cao-wijzigingen en anderzijds van het aanhoudend hogere ziekteverzuim, waardoor KBL meer personeel in dienst houdt dan in de ontwerpbegroting 2026 voorzien. Tegelijkertijd deden zich in 2025 onverwachte teruggaven voor door compensatie van uitkeringen bij personeel dat ziek uit dienst ging (verschil 2026 t.o.v. 2025 € 150.000). Samen met de recent ingehuurde arbodienst streeft KBL ernaar het ziekteverzuim gedurende 2026 onder controle te krijgen. Daarnaast is er voorzien in extra mankracht ter ondersteuning en uitvoering van het traject 'Samen op Weg'.
- De inhuurkosten bedragen in 2026 € 891.000, afgerond € 270.000 lager dan in 2025, doordat sleutelfuncties zoals de beleidssecretaris en de controller structureel zijn ingevuld. Het begrote niveau blijft boven de ontwerpbegroting vanwege tijdelijke expertise en externe ondersteuning voor het traject 'Samen op Weg', gericht op uniformering, procesoptimalisatie en de implementatie van vernieuwde klantsystemen.
- Als gevolg van met name de in 2025 gedane extra ICT-investeringen zijn de afschrijvingen in de begrotingswijziging 2026 afgerond € 50.000 hoger ten opzichte van de realisatie in 2025.
- Het saldo van de beheerslasten en de bureau- en administratielasten bedraagt

€ 2.391.000 en neemt ten opzichte van 2025 toe met afgerond € 159.000. Belangrijkste twee oorzaken hiervoor zijn enerzijds de voorziene inflatie effecten en anderzijds het effect van de overgang naar een ander softwarepakket voor de dienstverlening rondom kredietverstrekking, schuldregeling en budgetbeheer.

- Op de diverse onderliggende posten, zoals huisvesting, voorzieningen en overige personeelslasten, vinden nihil wijzigingen plaats. Inflatiecorrecties en kostenbewust sturen heffen elkaar hierbij volledig op.

Tot slot wordt voor 2026 een bedrag van € 184.000 uit het weerstandsvermogen ingezet, waarmee financiële ruimte wordt geboden om het traject 'Samen op Weg' zorgvuldig te begeleiden en de begroting sluitend te presenteren. Deze inzet is passend gezien de risico's van de strategische herijking van KBL, die verdere aanpassingen in werkwijze, taakverdeling en organisatie inrichting met zich meebrengt. KBL en de deelnemende gemeenten trekken hierin gezamenlijk op en nemen samen verantwoordelijkheid voor deze strategische herijking, terwijl de continuïteit en kwaliteit van de dienstverlening aan inwoners onverminderd geborgd blijven.

Balans

	Begrotingswijziging 2026	Ontwerpbegroting 2026
ACTIVA		
Vaste Activa		
Materiële vaste activa		
Investerings met economisch nut		
- Verbouwingen	0	0
- Machines, apparaten en installaties	1.094.000	742.000
Totaal materiële vaste activa met economisch nut	1.094.000	742.000
Financiële vaste activa		
Kredieten	4.300.000	5.000.000
Vlottende Activa		
Uitzettingen	900.000	700.000
Liquide Middelen	6.400.000	6.550.000
Overlopende activa	250.000	225.000
Totaal vlottende activa	7.550.000	7.475.000
Totaal Activa	12.944.000	13.217.000
PASSIVA		
Vaste Passiva		
Eigen vermogen	562.292	475.000
Voorzieningen	249.400	245.000
Vaste Schulden	0	0
Totaal Vaste Passiva	811.692	720.000
Vlottende Passiva		
Netto vlottende schulden	11.821.308	12.164.000
Overlopende Passiva	311.000	333.000
Totaal vlottende passiva	12.132.308	12.497.000
Totaal Passiva	12.944.000	13.217.000

Onderstaand worden de meest relevante verschillen qua balansposities tussen de begrotingswijziging 2026 en de ontwerpbegroting 2026 verklaard.

Het totaal van de activa en passiva in de begrotingswijziging 2026 is afgerond € 273.000 lager dan oorspronkelijk begroot. De belangrijkste oorzaken van deze afname worden hieronder toegelicht:

- De **verwachte materiële vaste activa** stijgen van €742.000 naar €1.094.000 in 2026 en betreffen gerichte investeringen in middelen en infrastructuur, zoals ICT-ervangingen en de inhuur van projectmanagement, ter ondersteuning van de uitvoering van het verander/verbetertraject 'Samen op Weg'. Deze investeringen sluiten aan bij de herijkte strategie en het gefaseerd doorvoeren van uniformering en optimalisatie van werkprocessen.
- De **verwachte kredietportefeuille** voor 2026 is aanzienlijk lager dan eerder begroot, gebaseerd op de portefeuille per 31-12-2025. Een belangrijke oorzaak is het 'nulaanbod' bij de schuldhulpverlening sinds 1 juli 2024, conform de richtlijnen van de NVVK, wat heeft geleid tot een lagere vraag naar kredietverlening.
- De **uitzettingen** zullen naar verwachting hoger uitvallen dan oorspronkelijk begroot. Deze stijging is voornamelijk te verklaren door de nieuwe bekostigingsstructuur.
- De **liquide middelen** zullen in de begrotingswijziging afnemen met € 150.000, op basis van de liquide middelen per 31-12-2025.
- Het **eigen vermogen** zal naar verwachting hoger zijn dan begroot. Dit is gebaseerd op het weerstandsvermogen per 31-12-2025, verminderd met de te verwachten inzet van het weerstandsvermogen over 2026.
- De **netto vlottende schulden** worden lager verwacht dan in de oorspronkelijke begroting, mede doordat de verwachte afname van de kredietverstrekkingen minder liquiditeit vereist. Daarnaast zal de rekening-courantpositie bij de bank dalen door het splitsen van banksaldi, waarbij opbrengsten vanuit de klantrekening op de eigen rekening worden opgenomen.
- De **overlopende passiva** stijgen ten opzichte van de oorspronkelijke begroting 2026. Voor de begrotingswijziging 2026 stijgen de overlopende passiva met € 1.500.000, doordat de verwachting is dat de salarissen over december 2026 aan de gemeente Maastricht pas in januari 2027 worden betaald. Dit is conform de boekhoudkundige verwerking van voorgaande jaren.



Specificatie/verdeling lasten

		Begrotingswijziging 2026	
Salarissen	€		10.405.000
WW-uitkeringen	€		72.000
Inhuur medewerkers	€		891.000
Overige personeelslasten	€		158.000
Afschrijvingen	€		265.000
Huisvestingslasten	€		378.000
Bureau- en administratielasten	€		1.756.000
Beheerslasten	€		635.000
Totale lasten	€		14.560.000
		2026	
Salarissen	Directe kosten	€	5.865.530
	Overhead	€	4.539.470
	Totaal	€	10.405.000
WW-uitkeringen	Directe kosten	€	-
	Overhead	€	72.000
	Totaal	€	72.000
Inhuur medewerkers	Directe kosten	€	274.189
	Overhead	€	616.811
	Totaal	€	891.000
Overige personeelslasten	Directe kosten	€	-
	Overhead	€	158.000
	Totaal	€	158.000
Afschrijvingen	Directe kosten	€	-
	Overhead	€	265.000
	Totaal	€	265.000
Huisvestingslasten	Directe kosten	€	-
	Overhead	€	378.000
	Totaal	€	378.000
Bureau- en administratielasten	Directe kosten	€	-
	Overhead	€	1.756.000
	Totaal	€	1.756.000
Beheerslasten	Directe kosten	€	-
	Overhead	€	635.000
	Totaal	€	635.000
Totale directe kosten	€		6.139.720
Totale overhead	€		8.420.280
Totaal	€		14.560.000

	2026		
	Begroting Totaal	Waarvan	
		Structureel	Incidenteel
Baten:			
Preventie, vroegsignalering en educatie	790.000	790.000	-
Intake	863.000	863.000	-
Sociale kredietverstrekking	143.000	143.000	-
Budgetbeheer	1.588.000	1.588.000	-
Budgetbeheer maatwerk	687.000	687.000	-
Beschermingsbewind	1.847.000	1.847.000	-
Schuldenaanpak	2.287.000	2.287.000	-
Overige bedrijfsopbrengsten	-	-	-
Deelname GR-gemeenten in voorziening kredietportefeuille	-	-	-
Rentemarge	391.000	391.000	-
Bijzondere baten	289.800	-	289.800
Dekking bestaanslasten	5.490.000	5.490.000	-
Totaal baten	14.375.800	14.086.000	289.800
Lasten:			
Salarissen	10.405.000	10.300.000	105.000
WW-uitkeringen	72.000	72.000	-
Inhuur medewerkers	891.000	522.000	369.000
Overige personeelslasten	158.000	158.000	-
Afschrijvingen	265.000	265.000	-
Huisvestingslasten	378.000	378.000	-
Bureau- en administratielasten	1.756.000	1.756.000	-
Beheerslasten	635.000	635.000	-
Mutatie voorziening kredietportefeuille	-	-	-
Totaal lasten	14.560.000	14.086.000	474.000
Resultaat vóór bestemming	184.200-	-	184.200-
Onttrekking KBL weerstandsvermogen	184.200	-	184.200
Verwacht exploitatieresultaat	0	0	0

Conform de BBV-richtlijnen is in de voorliggende begroting een onderscheid gemaakt tussen structurele en incidentele baten en lasten. Binnen de incidentele lasten is rekening gehouden met kosten die samenhangen met het verandertraject 'Samen op Weg', dat voortvloeit uit het besluit tot herijking van de strategie van KBL. De uitwerking van dit traject vindt plaats in 2026, met uitloop naar 2027, en omvat onder meer activiteiten gericht op uniformering van dienstverlening, procesoptimalisatie en de implementatie van vernieuwde klantsystemen. Vanwege het tijdelijke en projectmatige karakter worden deze lasten als incidenteel aangemerkt. Het betreft met name extra personele inzet en de inhuur van tijdelijke expertise voor de begeleiding en uitvoering van de veranderopgave.

Wanneer uitsluitend naar de structurele exploitatie wordt gekeken, blijkt dat deze in 2026 *structureel in balans is*. De begrote structurele lasten liggen afgerond slechts € 63.000 hoger dan de realisatie in 2025. Dit betekent dat KBL door kostenbewust te sturen de effecten van inflatie grotendeels binnen de bestaande structurele middelen weet op te vangen.

Aan de batenzijde zijn incidentele opbrengsten opgenomen conform de afspraken rondom de uittredingsregeling van de gemeente Heerlen. Deze baten hebben een tijdelijk karakter en zijn daarom als incidenteel gepresenteerd.

3 Risicoparagraaf

De begrotingswijziging 2026 inclusief de ontwerpbegroting 2027 en meerjarenraming 2028-2030 zijn gebaseerd op een reeks van uitgangspunten en verwachtingen. Deze uitgangspunten en verwachtingen zijn bij de diverse baten- en lastencomponenten van de begroting beschreven. Als al deze uitgangspunten en verwachtingen in 2026 100% daadwerkelijk zo blijken te zijn zal de realisatie per saldo aansluiten bij de begrote resultaten.

Onderstaand wordt in beknopte vorm de risico-inventarisatie van KBL weergegeven met daarbij een inschatting van de mogelijke (financiële) consequenties indien de feitelijkheid in 2026 afwijkt van de nu gehanteerde uitgangspunten. Hierbij moet worden opgemerkt dat het *zeer onwaarschijnlijk* is dat alle beschreven risico-scenario's zich daadwerkelijk tegelijk zullen voordoen.

Risico	Maximaal fin. gevolgen (€)	Kans	Perc.	Financieel risico (€)
1 Strategie & bekostiging	500.000	Middel	50%	250.000
2 ICT landschap & ontwikkelingen	350.000	Middel	50%	175.000
3 AVG	150.000	Middel	50%	75.000
4 Flexibele schil	100.000	Middel	50%	50.000
5 Liquiditeitsrisico	150.000	Laag	25%	37.500
6 Renterisico's	75.000	Hoog	75%	56.250
7 Regelgevingsrisico	200.000	Middel	50%	100.000
8 Kredietrisico (Oninbare debiteuren)	145.000	Zeer laag	5%	7.250
Totaal	1.670.000			751.000

1. Strategie & doorontwikkeling bedrijfsvoering

De herijkte strategie brengt in 2026 verdere veranderingen in werkwijze, taakverdeling en organisatie inrichting met zich mee. Dergelijke trajecten vragen tijd en zorgvuldige implementatie. Wanneer strategische keuzes niet tijdig en consequent worden doorvertaald naar processen, capaciteit en systemen, kan dit leiden tot tijdelijke inefficiëntie of druk op de uitvoering. Daarnaast opereert KBL in een omgeving die continu in beweging is. Ontwikkelingen binnen het sociaal domein en wijzigingen in wet- en regelgeving vragen om aanpassingsvermogen. De combinatie van interne doorontwikkeling en externe dynamiek vergroot het risico op uitvoeringsvraagstukken en extra organisatorische belasting.

De bedrijfsvoering is de afgelopen jaren stabiel geweest, maar risico's blijven inherent aan een organisatie in ontwikkeling. Het is daarom van belang om voldoende wendbaarheid en financiële ruimte te behouden, zodat tijdig kan worden bijgestuurd zonder dat de continuïteit van de dienstverlening in gevaar komt. Blijvende aandacht voor procesverbetering, uniformering van werkwijzen en versterking van de interne sturing is noodzakelijk om de organisatie duurzaam effectief en beheersbaar te houden.

2. ICT landschap & ontwikkelingen

De doorontwikkeling van het ICT-landschap, de uitfasering van de huidige Stratech applicatie en de transitie naar nieuwe systemen brengen in 2026 verhoogde operationele risico's met zich mee. De implementatie en koppeling met bestaande applicaties vragen zorgvuldige inrichting en voldoende capaciteit. Onvoldoende afstemming of vertraging in de uitvoering kan leiden tot tijdelijke verstoringen in processen of verminderde beschikbaarheid van systemen.

Daarnaast volgen technologische ontwikkelingen en wijzigingen in wet- en regelgeving elkaar in hoog tempo op. Dit vraagt om continue aanpassing en doorontwikkeling van systemen, onder meer op het gebied van gegevensuitwisseling, informatiebeveiliging en digitale dienstverlening.

Het voldoen aan geldende normen voor informatiebeveiliging en cyberweerbaarheid blijft daarbij een randvoorwaarde. Incidenten op het gebied van cybersecurity of het niet voldoen aan compliance-eisen kunnen leiden tot verstoring van de dienstverlening, reputatieschade en financiële consequenties. Blijvende investeringen in modernisering van de IT-infrastructuur, versterking van cyberbeveiliging en voldoende interne expertise zijn noodzakelijk om de continuïteit, veiligheid en betrouwbaarheid van de dienstverlening te waarborgen. Daarnaast brengt de verwachte Cyberbeveiligingswet, voortvloeiend uit de Europese NIS2-richtlijn en gerelateerd aan de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO), door de korte invoeringsperiode, implementatierisico's met zich mee. KBL volgt deze ontwikkelingen en anticipeert hier waar mogelijk tijdig op.

3. AVG

Er bestaat een specifiek risico met betrekking tot de bescherming van persoonsgegevens, in lijn met de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Het risico op datalekken blijft aanwezig en kan leiden tot hoge boetes en reputatieschade.

KBL beperkt dit risico door structureel te investeren in informatiemanagement, informatiebeveiliging en bewustwording binnen de organisatie. Daarnaast zijn verantwoordelijkheden voor privacy en gegevensbescherming expliciet belegd en wordt actief gestuurd op naleving van wet- en regelgeving.

Voortdurende aandacht voor interne controle, procesborging en training van medewerkers blijft noodzakelijk om het risico op datalekken en compliance-incidenten zoveel mogelijk te beperken en de vertrouwelijkheid van cliëntgegevens te waarborgen.

4. Flexibele schil

KBL moet flexibel kunnen inspelen op schommelingen in de vraag naar dienstverlening. Onvoldoende aansluiting tussen vraag en personele capaciteit kan leiden tot vertragingen, kwaliteitsverlies of hogere werkdruk. Het gebruik van tijdelijke contracten brengt financiële risico's met zich mee, omdat KBL als eigenrisicodragers verantwoordelijk is voor eventuele WW-lasten. Daarnaast vormt een hoog ziekteverzuim een extra risico, dat de continuïteit van de dienstverlening onder druk kan zetten en kan leiden tot extra inzet van externe inhuur tegen hogere kosten.

KBL beheerst deze risico's door de formatie maandelijks af te stemmen op de actuele vraag, personeel efficiënt in te zetten en actief te sturen op verzuim en duurzame inzetbaarheid. Ondanks deze maatregelen blijft een restrisico aanwezig, vooral bij plotselinge volumestijgingen of langdurig hoog ziekteverzuim

5. Liquiditeitsrisico

Dit risico betreft de mogelijkheid dat KBL niet in staat is om haar korte termijn verplichtingen te voldoen door een tekort aan liquide middelen, bijvoorbeeld bij de terugbetaling van het eigen vermogen aan de 5 GR-gemeenten. Aangezien dit risico zich in de afgelopen jaren niet heeft voorgedaan, blijft de kans op dit scenario laag.

6. Renterisico's

De onrust op de financiële markten, versterkt door geopolitieke spanningen, kan leiden tot onverwachte stijgingen van de rentetarieven. Hoewel de huidige rentestanden historisch laag zijn en KBL geen uitstaande geldleningen heeft, betekent een plotselinge renteontwikkeling dat de kosten van de rekening-courant kunnen toenemen. Dit kan op korte termijn druk leggen op de liquiditeit en de financiële flexibiliteit van de organisatie.

Daarnaast bestaat het risico dat rentebaten achterblijven ten opzichte van de begroting, bijvoorbeeld als gevolg van dalende markttrentes. Lagere rentebaten kunnen direct van invloed zijn op de opbrengsten en daarmee op de kostendekkendheid van de organisatie. In combinatie met stijgende rentelasten kan dit een dubbel negatief effect hebben op het financiële resultaat.

KBL beperkt dit risico door het saldo van de rekening-courant actief te beheren, beschikbare liquiditeiten zorgvuldig te alloceren en periodiek scenarioanalyses uit te voeren waarin zowel renteontwikkelingen aan de lasten- als aan de batenzijde worden meegenomen. Toch blijft een restrisico bestaan door factoren die buiten de invloedssfeer van de organisatie liggen, zoals geopolitieke ontwikkelingen en marktvolatiliteit. Het is daarom essentieel deze ontwikkelingen nauwlettend worden gevolgd om tijdig maatregelen te kunnen nemen indien de rentelasten onverwacht stijgen of rentebaten onder druk komen te staan.

7. Regelgevingsrisico

KBL opereert in een dynamische omgeving waar veranderende wet- en regelgeving snelle aanpassingen vereisen, wat kan leiden tot verhoogde kosten door de benodigde extra capaciteit. KBL heeft al geïnvesteerd om te voldoen aan de rechtmatigheidsverantwoording en zal verder blijven investeren, met name in ICT en personeelsbeheer, om aan nieuwe wetseisen en operationele vereisten te voldoen.

KBL blijft zich inzetten om proactief te anticiperen op veranderingen, met strategische investeringen in zowel technologie als personeel, om de wettelijke compliance te waarborgen en de operationele efficiëntie te behouden.

8. Kredietrisico

KBL heeft uitstaande kredieten zonder borgsteller, waarvan historische gegevens laten zien dat minder dan 5% in de afgelopen jaren als oninbaar is gebleken. Dit percentage wordt zorgvuldig meegenomen in de algehele risicoanalyse van de organisatie.

KBL blijft zich inzetten voor het beheersen van dit kredietrisico door middel van grondige kredietbeoordelingen en risicomanagementstrategieën. Door deze proactieve benadering worden mogelijke verliezen tot een minimum beperkt, terwijl de integriteit en stabiliteit van de kredietportefeuille behouden blijven.

Uit bovenstaande opstelling blijkt dat de som van de potentiële financiële risico's **€ 751.000** bedraagt en hiermee dient als onderbouwing voor het benodigde KBL-weerstandvermogen (tot max. 6% van de KBL-lasten conform bestuursafspraken).

4 Bekostigingsstructuur 2026

Achtergrond

In februari 2025 heeft het bestuur een besluit genomen over een gewijzigde bekostigingsmethodiek voor KBL. De nadere uitwerking hiervan is vastgelegd in de bestuurlijk vastgestelde onderzoeksrapportage (februari 2025).

Binnen de nieuwe bekostigingsstructuur wordt onderscheid gemaakt tussen bestaanslasten en variabele verbruikslasten. De bestaanslasten worden verdeeld over de vijf aanwezige GR-gemeenten op basis van een vastgestelde verdeelsleutel, waarbij wordt gekeken naar zowel de actuele problematische schuldenindex (CBS) als de gerealiseerde omzet over de drie voorgaande kalenderjaren. De variabele verbruikslasten worden afgerekend op basis van een P×Q-systematiek, waarbij de afgenomen dienstverlening wordt vermenigvuldigd met een vooraf vastgesteld variabel uurtarief.

Gedurende 2026 is nog sprake van een ingroeimodel, waardoor de nieuwe systematiek gefaseerd wordt ingevoerd. Onderstaand wordt daarom eerst de bekostigingsstructuur 2026 toegelicht, gevolgd door een indicatie van de bijbehorende facturatie voor 2026.

Bestaanslasten 2026

De begrotingswijziging 2026 is qua lasten als volgt opgebouwd:

<i>Bedragen in € 1.000</i>	Totaal	Bestaanslasten	Verbruikslasten
Totale lasten 2026 (zie HS 2)	€ 14.560		
-/- incidentele baten	€474		
Saldo	€ 14.086	€ 7.946 (58%)	€ 6.140 (42%)
-/- Salderingseffecten a.g.v. DVO's niet-GR, zelfbetalers, effect BSBW/BBRMW		€ 2.456	
Netto bestaanslasten 2026 <i>door GR gemeenten te betalen</i>		€ 5.490	

De totale netto door de GR gemeenten te betalen bestaanslasten bedragen voor 2026 dus afgerond **€ 5.490.000**.

Onderstaand volgt de uitwerking van de toepassing van de vastgestelde verdeelsleutel. Voor het jaar 2026 geldt nog een ingroeiscenario voor de berekening van de uiteindelijke procentuele verdeling per GR-gemeente. In een periode van twee jaar wordt stapsgewijs toegewerkt naar een verdeelsleutel waarbij een gelijke procentuele weging wordt gehanteerd tussen het aantal inwoners met problematische schulden (op basis van de CBS-index) en de gerealiseerde omzet over de afgelopen drie jaren. Hiermee wordt uiteindelijk per 2027 een evenwichtige en structurele verdeling tussen de GR-gemeenten bereikt.

Verdeelsleutel 2026

% aandeel in sleutel

33,3%

66,7%

Conform bestuursbesluit d.d. 6-2-25

CBS PS index 1-1-25

Omzet 2023-2025

VERDEELSLEUTEL 2026

Verdeling bestaanslasten

Brunssum
Kerkrade
Landgraaf
Maastricht
Sittard-Geleen
GR KBL totaal

8,3%
18,7%
10,6%
33,6%
28,9%
100,0%

4,5%
20,7%
5,9%
32,2%
36,7%
100,0%

5,8%
20,0%
7,5%
32,6%
34,1%
100,0%

€	317.614,48
€	1.099.581,00
€	410.398,99
€	1.791.474,28
€	1.870.930,76
€	5.489.999,51

De betreffende bestaanslastenbijdrage per GR-gemeente zal gedurende 2026, zoals afgesproken, in rekening worden gebracht (op kwartaalbasis, voorafgaand).

Verbruikslasten 2026

Uit de begrotingswijziging 2026 en de bijbehorende bekostigingsanalyse blijkt dat het variabele generieke KBL-verbruikstarief voor de GR-gemeenten in 2026 € 57 per uur zal bedragen. Dit bedraagt circa 48% van het initiële tarief uit 2024 (€ 119 per uur). Alle bestaande KBL-producten en diensten binnen schuldhulpverlening en kredietverlening worden op basis van dit uurtarief en de geldende urennormeringen per product of dienst afgerekend.

Dit tarief ligt hoger dan het variabele verbruikstarief 2025. Enerzijds is dit te verklaren door de verwerkte autonome kostenstijgingen (cao-indexatie etc.). Anderzijds hangt deze stijging samen met incidenteel hogere lasten in het kader van het verandertraject 'Samen op weg', hogere personeelslasten als gevolg van relatief hoog ziekteverzuim en investeringen in de vervanging van vak applicaties. Deze vervanging is deels noodzakelijk door het beëindigen van de ondersteuning door de huidige leverancier en deels ingegeven door de wens om, in het kader van het verandertraject 'Samen op weg', te komen tot een efficiëntere en toekomstbestendige werkwijze.

Voor de dienst Beschermingsbewind (en hieraan gekoppeld ook de dienst Budgetbeheer maatwerk) gelden met ingang van 2026 als uitgangspunt de landelijk bepaalde wettelijke tarieven.

Uiteraard is dit niet van toepassing voor de niet GR-gemeenten en opdrachtgevers. Zij betalen in 2026 namelijk op basis van een uurtarief van € 125 per uur (en gemeente Heerlen € 127 per uur conform de overeengekomen meerjarige DVO) en betalen hiermee dus een risico-opslag ten gunste van de GR gemeenten.

Voor de GR-gemeenten geldt dat de daadwerkelijk gerealiseerde variabele verbruikslasten op maandbasis achteraf zullen worden gefactureerd/verrekend.

5 Indicatie facturatie GR-gemeenten 2026

Op basis van de voorgaande gegevens kan er voor de vijf GR-gemeenten een overzicht worden gepresenteerd qua de te verwachten te factureren bedragen vanuit KBL-zijde over 2026. Dit betreft dus enerzijds het aandeel gecalculeerde bestaanslasten 2026 voor de vijf GR-gemeenten en anderzijds een indicatie van het variabele verbruiksdeel (PxQ) voor 2026, waarbij de afgestemde aannames qua verwachte volumeontwikkelingen per product/dienst per GR-gemeente als basis voor deze indicatieve calculatie dienen:

GR-gemeente	Bestaanslasten 2026	% aandeel (verdeelsleutel '26)	Verbruikslasten 2026 <i>indicatief</i>	Totaal 2026	% aandeel
Brunssum	€ 317.614	5,8%	€ 231.701	€ 549.315	5,0%
Kerkrade	€ 1.099.581	20,0%	€ 1.099.781	€ 2.199.362	20,1%
Landgraaf	€ 410.399	7,5%	€ 412.509	€ 822.908	7,5%
Maastricht	€ 1.791.474	32,6%	€ 1.608.935	€ 3.400.409	31,1%
Sittard-Geleen	€ 1.870.931	34,1%	€ 2.077.268	€ 3.948.199	36,2%
Totaal GR-gemeenten	€ 5.490.000	100%	€ 5.430.194	€ 10.920.194	100%

Tot slot: wanneer de indicatieve 2026 facturatie aan de GR-gemeenten wordt vergeleken met voorgaand boekjaar 2025 dan kunnen de volgende tabellen worden gepresenteerd:

GR gemeente	Bestaanslasten 2025	% aandeel (verdeelsleutel '25)	Verbruikslasten 2025	Totaal 2025	% aandeel
Brunssum	€ 244.803	5,0%	€ 215.506	€ 460.309	4,7%
Kerkrade	€ 1.018.623	20,6%	€ 946.344	€ 1.964.967	20,1%
Landgraaf	€ 319.157	6,5%	€ 345.966	€ 665.124	6,8%
Maastricht	€ 1.620.885	32,8%	€ 1.501.903	€ 3.122.788	32,0%
Sittard-Geleen	€ 1.738.309	35,2%	€ 1.802.884	€ 3.541.194	36,3%
Totaal GR gemeenten	€ 4.941.778	100%	€ 4.812.604	€ 9.754.382	100%

GR gemeente	Delta '26 vs '25	%
-------------	---------------------	---

Brunssum	€ 89.006	19,3%
Kerkrade	€ 234.395	11,9%
Landgraaf	€ 157.784	23,7%
Maastricht	€ 277.621	8,9%
Sittard-Geleen	€ 407.005	11,5%
Totaal GR gemeenten	€ 1.165.812	12,0%