baanbrekers
STERK·IN·MENS·EN·WERK



Voorlopige jaarstukken 2021

dagelijks bestuur 25 maart 2022
algemeen bestuur 4 april 2022

geen accountantscontrole toegepast

INHOUD

1. ALGEMEEN 4

1.1 Voorwoord 5

1.2 Besluit tot vaststelling van de jaarstukken 7

2. JAARVERSLAG 9

2.1 Programmaverantwoording 9

2.1.1 Deelprogramma 1: Re-integratie & Participatie 11
2.1.2 Deelprogramma 2: Leerwerkstructuur 16
2.1.3 Deelprogramma 3: Inkomensondersteuning 18
2.1.4 Gemeentelijke bijdragen 23

2.2 Paragrafen 24

2.2.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing 25
2.2.2 Onderhoud kapitaalgoederen 30
2.2.3 Financiering 31
2.2.4 Verbonden partijen 33
2.2.5 Bedrijfsvoering 37

3. JAARREKENING 2021 44

3.1 Balans per 31 december 2021 45

3.2 Het overzicht van baten en lasten in de jaarrekening 47

3.3 Toelichtingen 48

3.3.1 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling 48
3.3.2 Toelichting op de balans per 31 december 2021 52
3.3.3 Toelichting op het overzicht van baten en lasten in de jaarrekening 64
3.3.4 Analyse begrotingsafwijkingen en begrotingsrechtmatigheid 72
3.3.5 Wet normering topinkomens 74

4. BIJLAGEN BIJ DE JAARREKENING 78

4.1 SiSa-bijlage bij de jaarrekening 78

4.2 Overzicht gerealiseerde baten en lasten per taakveld 79

4.3 Specificatie bijzondere bijstand 80

4.4 Personele bezetting 81


1. ALGEMEEN

1. ALGEMEEN

Voor u liggen de jaarstukken van Baanbrekers over het jaar 2021. De jaarstukken vormen het sluitstuk van de planning- en controlcyclus van 2021 en bestaan uit de volgende onderdelen:

1. Een algemeen deel met daarin het voorwoord dat de ontwikkelingen op hoofdlijnen beschrijft;
2. Het jaarverslag 2021, bestaande uit de programmaverantwoording en de verplichte paragrafen;
3. De jaarrekening 2021, bestaande uit de balans, het overzicht van baten en lasten over het boekjaar en de toelichtingen;
4. De bijlagen.

1.1 Voorwoord

2021: druk, rommelig, soms wat onduidelijk, maar toch ook wel mooi

Eigenlijk had ik het in dit jaarverslag helemaal niet meer willen hebben over corona. Net zoals veel anderen dacht ik dat we – na de ellende van 2020 – in 2021 toch afscheid zouden hebben genomen van dit virus. Niets bleek minder waar te zijn. Ook 2021 stond helaas in het teken van COVID-19 en de gevolgen daarvan voor mens en maatschappij.

Corona zorgde ervoor dat we ook bij Baanbrekers te maken kregen met medewerkers, talenten en kandidaten die door het virus getroffen werden. Corona zorgde er ook voor dat we in 2021 extra steun moesten blijven bieden aan zelfstandigen. Dat deden we met nieuwe edities van de uit 2020 al bekende Tozo-steunpakketten. Nieuw in 2021 was de TONK. Deze tijdelijke regeling gaf verlichting aan mensen die door de coronacrisis weinig inkomen hadden én die problemen hadden met het betalen van hun woonlasten. Met Tozo en TONK hebben we het ook in 2021 flink druk gehad.

Druk hadden we het ook met het uitvoeren van opdrachten binnen en buiten de muren van onze organisatie. We assembleerden, verpakten, maakten schoon, smeerden broodjes, maaiden het gras, verkochten tweedehands spullen, zorgden voor uitkeringen, hielpen mensen aan de slag en zorgden ervoor dat nieuwkomers goed begeleid werden. We merkten dat onze zakelijke relaties – gewend aan de nieuwe coronasituatie – het gelukkig weer aandurfden te doen waar ze goed in zijn: ondernemen. En dat zorgde voor mooie kansen voor onze medewerkers, kandidaten en talenten. Zij konden mooie nieuwe stappen zetten op de arbeidsmarkt. Zowel bij Baanbrekers als op locatie. Onze kantoormedewerkers kregen het tijd- en plaatsonafhankelijk werken steeds beter in de vingers. Mooi om te zien dat een crisis ook zorgt voor nieuwe mogelijkheden en kansen.

2021 stond daarnaast in het teken van het schetsen aan onze organisatie. We willen Baanbrekers slimmer, beter, toekomstgericht en nog effectiever inrichten. We hebben hiervoor ons ‘organisatieplaatje’ op de tekentafel gelegd. Samen met een vertegenwoordiging van onze medewerkers schetsten we zo een nieuwe hoofdstructuur. Deze structuur is inmiddels ingevoerd. Baanbrekers heeft voortaan drie bedrijfsonderdelen: Re-integratie, Participatie & Inkomen; Leren & Werken en Bedrijfsvoering & Control. In de tweede helft van 2021 zijn we begonnen met het verder inrichten van deze drie bedrijfsonderdelen. Dit moet ervoor zorgen dat we in de loop van 2022 ook de fijnstructuur duidelijk hebben. We streven ernaar dat onze organisatie beschikt over up-to-date leer- en ontwikkellijnen, waarlangs wij onze P-wet kandidaten en Sw-medewerkers begeleiden naar participatie die zo passend en duurzaam mogelijk is.

Het schetsen bleef niet alleen beperkt tot ons organigram. Na een gedegen voorbereiding nam ons bestuur in oktober 2021 het besluit dat Baanbrekers nieuwe huisvesting krijgt. De huidige huisvesting voldoet niet meer aan de eisen van de tegenwoordige tijd. Het is dus hoog tijd dat de schop de grond in gaat en dat er wordt gemetseld. Fijn dat we hiermee verder kunnen. In de loop van 2022 zal een architect aan de slag gaan met ontwerpen. Als alles meezit – en daar gaan we vanuit – heeft Baanbrekers medio 2025 dan een écht nieuw ‘huis’. Dit valt mooi samen met het 12,5-jarig bestaan van onze organisatie.

Zowel voor als achter de schermen is er in 2021 weer veel werk verzet om mensen stappen te laten zetten op de arbeidsmarkt. Soms viel dat mee, soms ging dat – zeker in het begin van 2021 – wat lastiger. Al met al mogen we er trots op zijn dat we het afgelopen jaar ruim driehonderd plaatsingen voor elkaar kregen. Dat deden we bij relaties, waarmee we al jaren samenwerken. Dat deden we ook

bij nagelnieuwe relaties. Het voelt goed dat we ons netwerk continu aan het uitbreiden zijn. Dat zorgt voor nog meer kansen.

Kansen creëerden we ook voor de statushouders uit onze regio. Met onze speciale aanpak begeleidden we ook hen succesvol naar werk. Hiermee gaan we in 2022 nog een stapje verder. Dan mogen we voor de gemeenten Heusden en Waalwijk aan de slag met het uitvoeren van de nieuwe Wet Inburgering. Voor deze wet hebben we in 2021 al de nodige voorbereidingen getroffen. De wet sluit mooi aan op ons streven om iedereen in beweging te laten komen om uiteindelijk mee te doen aan de samenleving.

Helaas was 2021 financieel gezien een minder goed jaar. De krapte op de arbeidsmarkt leidde ook onder onze medewerkers tot relatief veel mobiliteit. Hierbij bleek het aantrekken van nieuwe medewerkers moeizaam te verlopen. Soms lukte het gewoonweg niet. We moesten op cruciale functies noodgedwongen deskundigheid inhuren om onze bedrijfsvoering te kunnen continueren. Hierdoor zijn onze personele kosten aanzienlijk toegenomen. Een tweede belangrijke factor is het resultaat op BUIG dat dit jaar (2021: € 4.665.000) flink is teruggelopen ten opzichte van vorig jaar (2020: € 5.879.000).

Ondanks de nodige uitdagingen realiseerden we in 2021 een hoge uitstroom, waar we trots op zijn. Het behoeft geen toelichting dat mensen met de beste kansen het eerste geplaatst zijn. Dit betekent ook dat kandidaten die extra begeleiding nodig hebben een steeds groter aandeel hebben in onze werkvoorraad. De begeleidingskosten per kandidaat nemen hierdoor toe.

Onze jaarrekening 2021 sluit met een negatief gerealiseerd resultaat van afgerond € 555.000. In de toelichting op het overzicht van baten en lasten in de jaarrekening (onderdeel 3.3.3.) zijn de belangrijkste verschillen ten opzichte van de begroting per deelprogramma nader toegelicht.

Baanbrekers zet de mens graag in het middelpunt. Wij zijn er om mensen te laten meedoen aan werk. En dan het liefst werk dat zo regulier mogelijk is. Hiervoor is het belangrijk dat iedereen in beweging blijft. En het is ook belangrijk dat we constructief samenwerken met onze gemeenten, onze samenwerkingspartners in de Langstraat en in Midden-Brabant, onze ondernemers en onze werkgevers. Samen creëren we nieuwe kansen en mogelijkheden. We blijven samen werken aan slimme manieren om mensen aan het werk te helpen en te houden. Alleen samen kunnen we werk maken van participatie, waardoor onze Langstraat steeds een stukje inclusiever wordt.

Terugkijkend op 2021 kan ik concluderen dat het weer een bijzonder jaar was. Een druk jaar. Een bij tijd en wijle rommelig jaar. Een soms wat onduidelijk jaar. Maar ook een mooi jaar, waarin onze mensen weer het beste van zichzelf konden laten zien. Over alles wat Baanbrekers in 2021 deed en over onze taken en verantwoordelijkheden leest u meer in het jaarverslag dat momenteel voor u ligt. In dit verslag gaan we in op wat Baanbrekers in de meest brede zin van het woord heeft opgeleverd en wat een en ander aan inzet van mensen en middelen heeft gevraagd.

Ad van Oudheusden
directeur

1.2 Besluit tot vaststelling van de jaarstukken

Vastgesteld door het algemeen bestuur van Baanbrekers in de openbare vergadering van 30 mei 2022.

Het bestuur voornoemd,

A. van Oudheusden	R. Bakker
Secretaris	Voorzitter


2. JAARVERSLAG

2. JAARVERSLAG

2.1 Programmaverantwoording

Baanbrekers is in 2013 opgericht als intergemeentelijke uitvoeringsorganisatie op het gebied van werk en inkomen. De taken die Baanbrekers namens de gemeenten uitvoert, zijn vastgelegd in de gemeenschappelijke regeling. Baanbrekers kwam tot stand door een fusie van WML (uitvoeringsorganisatie sociale werkvoorziening) en ISD Midden-Langstraat (uitvoeringsorganisatie voor sociale zaken).
Voor de opstelling van de begroting en jaarrekening is uitgegaan van één programma in de zin van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV).

Aan de bestuursorganen van Baanbrekers zijn de bevoegdheden tot regeling en bestuur overgedragen met betrekking tot de uitvoering van:

- de *Wet werk en bijstand* (WWB);
- het *Besluit bijstandsverlening zelfstandigen* 2004 (Bbz 2004);
- de *Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte werkloze werknemers* (IOAW);
- de *Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte gewezen zelfstandigen* (IOAZ);
- de *Wet Sociale Werkvoorziening* (Wsw) en de daarop gebaseerde (uitvoerings)regelingen, voor zover die uitvoering aan de gemeenten is opgedragen, dit met uitzondering van het vaststellen van de verordening wachtlijst (artikel 12, lid 2 Wsw), de verordening persoonsgebonden budget (artikel 7, lid 10 Wsw) en de verordening cliëntenparticipatie (artikel 2, lid 3 Wsw);
- het oprichten, exploiteren en in stand houden van activiteiten voor industriële werkzaamheden, facilitaire dienstverlening, detacheringen en trajectbegeleiding, welke gericht zijn op het behouden dan wel het bevorderen van de arbeidsbekwaamheid van de werknemer mede met het oog op het kunnen gaan verrichten van arbeid onder normale omstandigheden.

Baanbrekers streeft ernaar om zoveel mogelijk inwoners naar vermogen te laten participeren in de maatschappij. De focus ligt daarbij op zo regulier en duurzaam mogelijk werk. We richten ons op de inwoners die behoren tot de doelgroep Wsw en Participatiewet. Aan hen bieden we de volgende dienstverlening:

- we verstrekken een (tijdelijk) inkomen in de vorm van een uitkering;
- we zien toe op de rechtmatigheid daarvan;
- we begeleiden de doelgroep naar betaald werk;
- we bieden (tijdelijke) werkgelegenheid.

De manier waarop we de dienstverlening vormgeven moet aansluiten bij onze uitgangspunten:

- Zo regulier als mogelijk werken;
- Welzijn van mensen staat voorop;
- Focus op werk;
- Aandacht voor integrale aanpak;
- Instroom, doorstroom, uitstroom als primair proces;
- De bedrijfsmatige activiteiten als leerwerkstructuur en vangnet;
- Opereren binnen de aangegeven kwalitatieve en financiële kaders;
- Gemeenschappelijke opdrachtverstrekking(en) door de gemeenten, tenzij…

Vanaf 2020 zijn we stap voor stap onze dienstverlening hierop aan het toetsen en aanpassen. Met een flinke vertraging als gevolg van corona, is in 2021 weer veel vooruitgang geboekt. Vanwege de omvangrijke operatie zal dit volgens planning ook nog doorlopen in 2022.

Hieronder zijn de belangrijkste speerpunten per deelprogramma weergegeven.

Deelprogramma 1: Re-integratie & Participatie

- Een intake afgestemd op het participatie-aanbod van de gemeenten.
- Een intake afgestemd op het, voor de re-integratie naar werk, benodigde zorgaanbod.
- Een leerwerkaanbod dat aansluit bij de mogelijkheden van de kandidaat en kansen op de arbeidsmarkt.
- Het implementeren van succesvolle innovaties.
- Het implementeren van de Inburgering+ route.

Deelprogramma 2: Leerwerkstructuur

- Bepalen van het leerwerkaanbod van doorstroombanen naar behoefte van R&P, afgestemd op de kandidaat en onderwijs.
- Bepalen van het leerwerkaanbod van werkervaringsplekken naar behoefte van R&P, afgestemd op de kandidaat en onderwijs.
- Een methodische aanpak bij de inzet van het leerwerkaanbod.
- Continueren van het Dariuz-instrument PRO-Werk ten behoeve van het vangnet.

Deelprogramma 3: Inkomensondersteuning

- De dienstverlening afstemmen op de cliënt.
- De dienstverlening efficiënter maken door digitalisering.
- De dienstverlening verbeteren door betere samenwerking met het sociaal domein.

2.1.1 Deelprogramma 1: Re-integratie & Participatie

Inleiding
De afdeling Re-integratie en Participatie begeleidt de inwoners die behoren tot de doelgroep Wsw en Participatiewet (hierna: de doelgroep) naar zo regulier en duurzaam mogelijk werk. Voor de één betekent dat een werkplek bij een reguliere werkgever, voor de ander een werkplek bij Baanbrekers. We ondersteunen deze mensen met een 'traject naar werk' gericht op behoud en ontwikkeling van vaardigheden om aan werk te komen en aan het werk te blijven. Als blijkt dat een traject naar werk (nog) niet mogelijk is, schakelen we met de gemeenten voor een participatie-aanbod. Voor een meer duurzame arbeidsparticipatie bieden we de doelgroep ook begeleiding op de werkplek. Samen met en bij werkgevers in de Langstraat zoeken we naar geschikte (te maken) werkplekken. Dat doen we samen met onze regionale partners in het Werkgeversservicepunt Midden-Brabant (WSP Midden-Brabant).

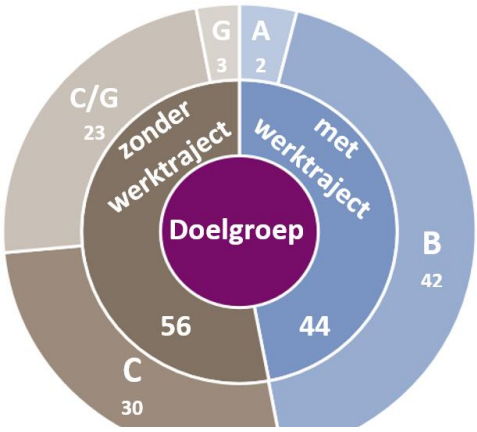
Wat hebben we bereikt?
Hoewel als gevolg van de Corona-pandemie een flinke vertraging is opgelopen hebben we in 2021 alsnog grote stappen gezet in het toetsen en aanpassen van onze dienstverlening aan de uitgangspunten van Baanbrekers.

Participatie-aanbod
We schakelen voortaan de gemeente in zodra een traject naar werk (nog) niet mogelijk is. De gemeente verzorgt dan het participatie-aanbod (*figuur 1*). Wij blijven de kansen op werk monitoren. In afstemming met de gemeente start dan alsnog een traject naar werk. Met elke gemeente hebben we hier procesafspraken over gemaakt. Voor Waalwijk en Heusden wordt inmiddels volgens deze afspraken gewerkt. In afwachting van de start van de lokale pilot in Loon op Zand staan we klaar om ook daar te beginnen.



Figuur 1 Doelgroepindeling Baanbrekers

Mens in beeld
Met het in kaart brengen van de doelgroep voor het participatie-aanbod, hebben we deze gehele groep beter in beeld gekregen. In 2021 boden we aan ongeveer 630 uitkeringsgerechtigden, werkenden[1] en werkzoekenden[2] die onder de Participatiewet vallen een werktraject aan. Dat is zo'n 44% van het totale gemiddelde uitkeringsbestand dat in 2021 1.435 was. Circa 56% behoort tot de doelgroep die door de gemeenten wordt opgepakt (*figuur 2*). Dit vinden wij vrij hoog, hoewel uit onderzoek[3] bleek dat landelijk zo'n 62% van de mensen in de bijstand ervaart geen begeleiding naar werk te krijgen van de gemeente. Voor de toekomst verwachten we dat er vooral in de



Figuur 2 Doelgroep verdeling 2021

[1] Doelgroep Banenafspraak en Beschut werk
[2] Niet uitkeringsgerechtigden (nug)
[3] Klantonderzoek monitor Participatiewet

C - categorie nog onbenut arbeidspotentieel is te vinden. Doelgroep C/G en G wordt gezien als het granietenbestand. Door een objectief medische indicatie is er duurzaam geen arbeidsvermogen te verwachten.

Plaatsingen Participatiewet

Tot en met eind december zijn er 333 plaatsingen van P-wet kandidaten gerealiseerd. De doelstelling van 280 plaatsingen voor 2021 is daarmee ruimschoots gerealiseerd. In 2021 zijn 37 personen vanuit een doorstroombaan aan de slag gegaan bij een reguliere werkgever. In volgend overzicht is het aantal gerealiseerde plaatsingen uitgesplitst naar type plaatsing.

Gerealiseerde plaatsingen 2021 *(2020)*

Type plaatsingen	Plaatsingen met/zonder LKS
179 *(179)* fulltime-plaatsingen	85 *(73)* plaatsingen met LKS
133 *(79)* parttime-plaatsingen	227 *(185)* plaatsingen zonder LKS
21 *(19)* plaatsingen op scholing	21 *(19)* plaatsingen n.v.t. (scholing)
333 *(277)* totaal	**333 *(277)* totaal**

Dienstverbanden met loonkostensubsidie per 31 december 2021

Type dienstverband	
Banenafspraak extern - reguliere werkgever	128
Banenafspraak intern - doorstroombaan	51
Totaal Banenafspraak	**179**
Beschut Werk - Baanbrekers	41
Totaal Beschut Werk	**41**

Het totale aantal lopende dienstverbanden met loonkostensubsidie ultimo 2021 is in de tabel hiernaast weergegeven. De doelstelling Beschut Werk voor 2021 was 48 fte. Ondanks dat we een flinke inhaalslag hebben gemaakt (20 fte eind 2020) lopen we nog iets achter. We hebben 41 dienstverbanden gerealiseerd welke 36,4 fte vertegenwoordigen. Ook zijn er nog 5 mensen (4,38 fte) op eigen verzoek direct bij een externe werkgever in dienst. Door de afhankelijkheid van het UWV voor het aantal kandidaten met een indicatie Beschut Werk ligt het probleem van de achterblijvende aantallen buiten de invloedsfeer van Baanbrekers.

Plaatsingen Wsw

In 2021 kregen continu gemiddeld zo'n 35 Sw-medewerkers een ontwikkeltraject aangeboden met als doel door te stromen naar een individuele of groepsdetachering of begeleid werken. Zodoende zijn er 25 Sw-medewerkers bij een externe werkgever aan het werk gegaan. We hebben daarmee onze doelstelling van 50 SW-plaatsingen in 2021 niet gehaald. De trajecten om medewerkers naar een externe werkplek te begeleiden hebben enerzijds door corona vertraging opgelopen en anderzijds duurden de trajecten langer omdat medewerkers een grotere begeleidingsbehoefte hadden. In de eerste maanden van het jaar is gestart met het voeren van intakes om de ontwikkelbehoefte vast te stellen. Op basis daarvan zijn ontwikkeltrajecten gestart.

Ook zijn er nog 30 medewerkers die nu nog niet klaar zijn om naar buiten te gaan, maar op een later moment met een ontwikkeltraject van start gaan. Daarnaast is een aantal medewerkers intern doorgestroomd en hebben zodoende een eerste stap gemaakt op weg naar een externe plaatsing. Van de mensen die nu in een ontwikkeltraject zitten, zal het gros op termijn nog kunnen doorstromen naar een groepsdetachering.

Participatiemiddelen
Met een groeiend aantal loonkostensubsidie verplichtingen, neemt ook het aantal loonwaardemetingen toe. Iedere plaatsing met loonkostensubsidie vergt een meting, waarna gedurende het dienstverband periodieke her-metingen volgen. In 2021 zijn er 108 loonwaarde-metingen uitgevoerd.

De tabel hiernaast laat de historische ontwikkeling zien. Bij Baanbrekers voeren we de loonwaardemetingen zelf uit. We maken daarvoor, via een regiecontract dat wordt beheerd door gemeente Tilburg, gebruik van de uniforme loonwaardemethodiek van Dariuz.

Aantal uitgevoerde loonwaardemetingen	
2016	10
2017	41
2018	87
2019	106
2020	92
2021	108

Met een toenemend aantal Banenafspraak-kandidaten groeit ook de inzet van jobcoaches. Eind 2021 kregen 98 mensen begeleiding van een jobcoach. Daarnaast ontvangen 16 kandidaten externe jobcoaching. Verder zijn er 20 Wsw-ers die begeleid werken (in dienst bij externe werkgever) en door Baanbrekers gecoacht worden en er zijn 61 Wsw-ers die op een detacheringsplek jobcoaching ontvangen.

Optimaliseren dienstverlening
Vanuit het oogpunt van de kandidaat is een klantreis opgesteld van het gehele traject van in- door- en uitstroom (IDU). Hierdoor is een aantal belemmerende of vertragende factoren in dit primaire proces aan het licht gekomen. Daarom zijn tal van kleinere en grotere aanpassingen in de werkwijze of de organisatie ervan doorgevoerd. Soms door de verantwoordelijkheden anders te beleggen, soms door een stap toe te voegen of juist weg te halen. Ook zijn ‘best practices’ onderzocht op hun meerwaarde voor onze dienstverlening. Onderstaand een greep uit de ontwikkelingen die momenteel onder handen zijn:

- **Intake:** Onder andere op basis van de inzichten van Simpel Switchen is het intakeproces herzien. In 2022 starten enkele pilots om tot een meer methodische en kwalitatievere intake te komen. De intake richt zich ook op de uitkeringsaanvraag en de signaalfunctie van en naar gemeenten. Dit wordt in deelprogramma 3 verder uitgewerkt.
- **Transferium:** Deze werkervaringsplaats transformeert tot ‘Startpunt’. Een fysieke omgeving met divers aanbod die vroegtijdig kan worden ingezet in het re-integratietraject. Denk hierbij aan (sollicitatie-)trainingen of arbeid. De kandidaat kan er zodoende terecht voor beroepsoriëntatie en ontwikkeling van (werknemers)vaardigheden. De trajectbegeleider krijgt er goed zicht op de mogelijkheden en de belemmeringen voor het vervolg van het traject naar werk.
- **Trajectplan:** Het trajectplan vervangt het huidige plan van aanpak waarvan nauwelijks toegevoegde waarde wordt ervaren. Op basis van de inzichten uit 2021 start in 2022 een pilot. Het trajectplan is een handzame samenvatting van het hele werktraject met een focus op het eerstvolgende te bereiken doel en de bijbehorende afspraken. Het trajectplan is van de kandidaat, de trajectbegeleider voert regie en ondersteunt waar nodig.
- **Instrumentencatalogus:** De gemiddelde trajectbegeleider kent of gebruikt zo’n acht instrumenten. Daarnaast is er ook nog een aantal instrumenten dat nauwelijks gebruikt wordt of onder de aandacht is van een trajectbegeleider. De introductie van een digitale instrumentencatalogus brengt orde.
- **Preferent proces Loonkostensubsidie:** Voortgekomen uit het breed offensief en als pilot bij enkele gemeenten gestart. Na doorontwikkeling ook door ons in 2021 geïmplementeerd. Werkgevers die loonkostensubsidie ontvangen worden beter geïnformeerd en verder ontzorgd.

Regionaal mobiliteitsteam (RMT)
Uit het aanvullend pakket crisisdienstverlening zijn onder andere de regionale mobiliteitsteams voortgekomen. De dienstverlening bestaat bijvoorbeeld uit extra begeleiding, loopbaanadvies of (om)scholing. Alle werkenden en werkzoekenden met of zonder uitkering kunnen hier terecht voor hulp bij behoud of vinden van een baan. Baanbrekers is in 2021 bij 8 cases betrokken geweest. In 2 gevallen heeft Baanbrekers het RMT gevraagd om aanvullende dienstverlening in te zetten en in 6 gevallen is Baanbrekers benaderd om aanvullende dienstverlening in te zetten. In 4 gevallen heeft Baanbrekers extra dienstverlening ingezet zodat een doorval naar bijstand werd voorkomen. De kosten daarvan worden volledig door het RMT vergoed.

Wet inburgering
Per 1 januari 2022 wordt de nieuwe Wet Inburgering ingevoerd. Vanaf die datum zijn gemeenten verantwoordelijk voor de inburgering van hun nieuwkomers. De gemeenten Heusden en Waalwijk beleggen de werkzaamheden hiervoor bij Baanbrekers. Gemeente Loon op Zand heeft ervoor gekozen zelf de regie op de inburgering te voeren en de uitvoering hiervan niet bij Baanbrekers te beleggen. Baanbrekers zal voor Loon op Zand wel de verplichte financiële ontzorging van de nieuwkomers op zich nemen (vanuit de uitkering doorbetalen van huur, energiekosten en ziektekostenverzekering).

Verdere uitwerking en afstemming tussen Heusden, Waalwijk en Baanbrekers was eind 2021 in een vergevorderd stadium. In het eerste kwartaal 2022 worden de laatste puntjes op de i gezet. De start zal zijn per maart 2022 daar de Taalaanbieder pas eind 2021 bekend was. Samen met deze partij ontwikkelen we in het eerste kwartaal van 2022 het traject door. Tot de invoering van de Wet Inburgering begeleiden wij nieuwkomers in de zogenaamde ‘ondertussen’- groep. Deze begeleiding borduurt voort op het reeds afgeronde HOB-project (Huis, Opleiding, Baan) en sorteert voor op de Wet Inburgering.

Regionale werkgeversdienstverlening
Baanbrekers werkt op gebied van werkgeversdienstverlening samen met UWV, gemeenten, Diamant groep en het Leerwerkloket in het kader van regionale werkgeversdienstverlening. Dit heeft geresulteerd in regionaal afgestemde verzamelverordening en beleidsregels, een regionale instrumentencatalogus werkgeversdienstverlening en actieve deelname aan regioprojecten. Wij onderschrijven het doel ‘ontzorgen van werkgevers door regionale werkgeversdienstverlening’ en zijn partner van Werkgeversservicepunt Midden-Brabant (WSP). Met de Langstraatgemeenten hebben we eind 2020 het volgende afgesproken. “We organiseren de dienstverlening bij Baanbrekers, tenzij het regionaal efficiënter kan, meer kwaliteit oplevert, of door wetgeving zo bepaald is.”

Bundeling middelen
Evaluatie
Onderdeel van de regionale werkgeversdienstverlening is de begin 2020 gestarte pilot Bundeling Middelen. De pilot beoogt een deel van de participatiemiddelen te bundelen in een regionaal budget, met het volgende doel:

- *Kandidaten hebben (meer) gelijke kansen op een plaatsing*
- *We ontzorgen werkgevers*
- *We faciliteren de uitvoering*

Eind 2021 is door de Langstraatgemeenten gevraagd om een eindevaluatie. Deze is voorzien voor begin 2022. Op het moment van schrijven worden gesprekken gevoerd met het MT-WSP en de gemeente Tilburg over de bevindingen van Baanbrekers. De pilot Bundeling Middelen ziet Baanbrekers als een

middel om dit doel te bereiken. Tot op heden ervaart Baanbrekers dat de schaalgrootte van de Langstraat in veel opzichten effectiever is dan de schaal van de arbeidsmarktregio. Met Bundeling Middelen zijn er tot op heden niet meer plaatsingen of kansen op plaatsingen gerealiseerd. Daarbij komt dat de registratielast enorm is toegenomen, wat leidt tot hoge handlingskosten. De beoogde voordelen van Bundeling Middelen worden niet door Baanbrekers ervaren, terwijl er wel een aantal nadelen worden ervaren. Baanbrekers is van mening dat het doel eenvoudiger bereikt wordt met subregionale sturing op target, middelen en formatie, in combinatie met regionale afstemming over de werkwijze.

Inleg 2021
Baanbrekers draagt namens de gemeenten financieel bij aan Bundeling Middelen. In de begroting 2021 is € 50.000 opgenomen voor bundeling middelen. Eind december is door de gemeente Tilburg een factuur gestuurd voor een bedrag van afgerond € 60.000, met daarin de definitieve afrekening over 2020 en het berekend voorschot voor 2021.

Lasten en baten

Deelprogramma 1: Re-integratie & Participatie				
Bedragen x € 1.000	**Begroting voor wijziging**	**Begroting na wijziging**	**Realisatie 2021**	**Realisatie 2020**
Lasten	4.360	4.393	4.515	3.749
Baten	776	990	990	1.052
Saldo van lasten en baten	**-3.584**	**-3.403**	**-3.525**	**-2.697**

2.1.2 Deelprogramma 2: Leerwerkstructuur

Ambities en ontwikkelingen

De leerwerkstructuur wordt gevormd door de product-marktcombinaties (PMC's) van het voormalige Werkbedrijf, de Werkpool vanuit het voormalige Re-integratie & Participatie en de bedrijfsactiviteiten van WML Facilitair. Per 1 juli 2021 zijn deze onderdelen samengevoegd tot het nieuwe organisatieonderdeel Leren & Werken. Leren & Werken ondersteunt het IDU-proces door het bieden van een leerwerkaanbod aan de doelgroep Participatiewet én de doelgroep Wsw. Daarnaast biedt Leren & Werken een vangnet voor werk aan Wsw-medewerkers en aan medewerkers Beschut Werk voor wie een werkplek bij Baanbrekers de meeste reguliere, duurzame en passende werkplek is. Dit vangnet wordt ook ingezet voor de doelgroepen uit het IDU-proces voor wie, als gevolg van tegenvallende economische omstandigheden, tijdelijk geen plek is op de arbeidsmarkt. De activiteiten van WML Facilitair zijn georganiseerd in een besloten vennootschap en worden daarom niet nader beschreven in het jaarverslag van Baanbrekers.

Ontwikkelingen Leren & Werken

In 2021 is door de coronamaatregelen opnieuw veel gevraagd van onze medewerkers. Ondanks de contactbeperkende maatregelen zijn de activiteiten binnen Leren & Werken zo goed als mogelijk doorgegaan. 2021 was het eerste jaar zonder de activiteiten van de cleanroom en de wasserij. Het aanbod van Leren & Werken is door deze wijzigingen, in lijn met de in-bewegingkoers, afgestemd op de mogelijkheden van de kandidaten en op de kansen op duurzame uitstroom. Hierdoor merken we steeds meer de effecten van onze koers. Enerzijds doordat we er continu naar streven dat medewerkers zo regulier als mogelijk worden ingezet en daardoor de kwalitatieve en kwantitatieve capaciteiten binnen de interne leerwerkstructuur afnemen. Anderzijds merken we ook dat de capaciteiten afnemen doordat de doelgroep verouderd en dus minder productief is.
In 2021 bouwden we verder aan de transitie van een sociaal werkbedrijf naar een mens-ontwikkel-bedrijf waarbinnen de ontwikkeling van de mens voorop staat en we de best mogelijke bijdrage leveren aan een inclusieve arbeidsmarkt. Voor de groep medewerkers die niet meer in staat is een volgende stap te maken of voor wie de huidige werkplek de meest passende werkplek is, meet Baanbrekers voortaan op een methodische wijze middels Dariuz PRO-Werk de werktevredenheid en de werkprestatie. Alle leidinggevenden zijn inmiddels getraind in het gebruik van de methodiek. Zo zijn de ontwikkelmogelijkheden van SW-medewerkers goed in beeld en worden hun capaciteiten optimaal benut. Vanaf het najaar zijn er stappen gezet om naar aanleiding van de nieuwe hoofdstructuur ook de afdeling Leren & Werken opnieuw in te richten. Hier zal in 2022 verder een vervolg aan gegeven worden middels uitwerking van de fijnstructuur.
Vanaf 1 juli is de Cao 'Aan de slag' van kracht. Daarmee krijgen kandidaten die nieuw bij ons instromen vanuit de Participatiewet en die niet zelfstandig het wettelijk minimumloon kunnen verdienen, een volwaardig arbeidsvoorwaardenpakket en bijpassende ontwikkelmogelijkheden aangeboden.

Bedrijfsmatige aspecten

Het grootste deel van de voormalig cleanroom – en wasserijmedewerkers is na de sluiting in 2020 aan het werk gegaan binnen de PMC Verpakken & Assemblage. Dat betekende wel dat er door het team marktbewerking meer werk binnen gehaald moest worden. Vanaf de zomerperiode tot eind oktober is een bijzondere opdracht binnen Verpakken & Assemblage uitgevoerd, namelijk het verpakken van chocolaatjes, waaraan circa 30 medewerkers hebben gewerkt. Daarnaast fungeerde de PMC als tijdelijke werkplek voor medewerkers van andere PMC's die vanwege de gevolgen van de coronacrisis niet ingezet konden worden op hun eigen werkplek. Hierbij is te allen tijde aandacht geweest voor een veilige werkomgeving met inachtneming van de 1,5 meter afstand.

Voor ons kringloopbedrijf Twiddus heeft de verzwaarde lockdown en meerdere sluitingen van de winkel grote gevolgen gehad op het aanbod van werk en de omzet. Met aangepaste openingstijden en

maximeren van het aantal bezoekers is de bedrijfsvoering gedurende 2021 zo goed mogelijk op gang gehouden.

Bij Broikes heeft de afname van het werkaanbod door de coronacrisis ertoe geleid dat veel medewerkers met urgentie begeleid zijn naar andere werkplekken. Daar waar mogelijk extern en voor de medewerkers uit het vangnet op andere plekken binnen onze organisatie. Voor Broikes blijven we de mogelijkheden bekijken om de dienstverlening aan te passen waarbinnen ontwikkeling van de medewerker centraal staat.

Leerwerkomvang doelgroepen: Wsw, Beschut Werk en doorstroombanen

Wsw

Het aantal medewerkers in de interne leerwerkstructuur met een SW-indicatie bedroeg gedurende 2021 gemiddeld 181. Het aantal medewerkers dat via de Werkpool extern aan de slag was met een SW-indicatie bedroeg in 2021 gemiddeld 133. Het aantal Wsw-medewerkers dat intern aan de slag is, bestaat steeds meer uit medewerkers voor wie een werkplek bij Baanbrekers de meest reguliere, duurzame en passende werkplek is. De terugloop in het totaal aantal Wsw-medewerkers wordt veroorzaakt door natuurlijk verloop en het feit dat de instroom in de Wsw vanaf 2015 is dichtgezet.

Participatiewet (Banenafspraak en Beschut Werk)

Het aantal medewerkers in de interne leerwerkstructuur met een indicatie Beschut Werk bedroeg gedurende 2021 gemiddeld 18. Het aantal medewerkers dat via de Werkpool extern aan de slag was met een indicatie Beschut Werk bedroeg in 2021 gemiddeld 7. Ten opzichte van een jaar geleden is sprake van een stijging van 7 voor de totale leerwerkstructuur. Dit ligt in lijn met de landelijke ontwikkeling qua groei van deze nieuwe doelgroep. Instroom is er wel degelijk, maar niet in de omvang zoals in een eerder stadium werd verwacht. Het Werkbedrijf organiseert in het kader van het IDU-proces ook doorstroombanen. Gemiddeld in 2021 zijn er 8 van dit soort werkplekken voor kandidaten met een indicatie Banenafspraak gerealiseerd en bij de Werkpool nog eens 24. Ten opzichte van vorig jaar is sprake van een kleine daling. Dit komt vooral doordat kandidaten in de huidige arbeidsmarkt ook vaak zonder tussenkomst van Baanbrekers bij een externe werkgever aan de slag kunnen.

Ontwikkeling doelgroepen in de leerwerkstructuur

Doelgroep / Afdeling	Wsw				Participatiewet								Totaal			
					Banenafspraak				Beschut Werk							
	Aantal		fte		Aantal		fte		Aantal		fte		Aantal		fte	
Werkpool	133	*(125)*	118,3	*(110,8)*	24	*(26)*	20,7	*(22,2)*	7	*(4)*	6,7	*(3,5)*	**164**	***(155)***	**145,7**	***(136,4)***
Verpakken & Assemblage	94	*(76)*	73,2	*(59,2)*	3	*(2)*	2,0	*(1,4)*	12	*(7)*	7,9	*(4,0)*	**109**	***(85)***	**83,1**	***(64,6)***
Twiddus	74	*(67)*	57,6	*(52,1)*	3	*(1)*	2,2	*(1,0)*	5	*(3)*	2,9	*(1,9)*	**82**	***(71)***	**62,7**	***(55,1)***
Broikes & kantine	13	*(14)*	9,9	*(11,1)*	2	*(1)*	1,3	*(1,4)*	1	*(0)*	0,8	*(0,0)*	**16**	***(15)***	**12,0**	***(12,5)***
Cleanroom	*0*	*(37)*	*0,0*	*(27,2)*	*0*	*(2)*	*0,0*	*(1,8)*	*0*	*(2)*	*0,0*	*(1,4)*	***0***	***(41)***	***0,0***	***(30,4)***
Wasserij	*0*	*(12)*	*0,0*	*(10,1)*	*0*	*(2)*	*0,0*	*(2,1)*	*0*	*(0)*	*0,0*	*(0,1)*	***0***	***(14)***	***0,0***	***(12,3)***
Totaal	**314**	***(331)***	**259,1**	***(270,6)***	**32**	***(34)***	**26,2**	***(29,9)***	**25**	***(16)***	**18,3**	***(10,9)***	**371**	***(381)***	**303,6**	***(311,3)***

* Gemiddelde bezetting 2021 *(2020)*

Lasten en baten

Deelprogramma 2: Leerwerkstructuur				
Bedragen x € 1.000	**Begroting voor wijziging**	**Begroting na wijziging**	**Realisatie 2021**	**Realisatie 2020**
Lasten	12.595	11.970	11.992	12.465
Baten	12.911	11.740	11.939	13.268
Saldo van lasten en baten	**317**	**-230**	**-53**	**803**

2.1.3 Deelprogramma 3: Inkomensondersteuning

Ambities

Inkomensondersteuning verstrekt een (tijdelijk) inkomen in de vorm van een uitkering en toetst of de hoogte van die uitkering passend is. Naast het correct verstrekken van uitkeringen willen we er ook voor zorgen dat onze dienstverlening zo goed mogelijk is afgestemd op de behoefte van de cliënt. Eind 2019 is derhalve het traject integrale ketenbenadering hoog op de agenda gekomen. We beoordelen een aanvraag van een uitkering vanuit de wettelijke kaders én met een bredere blik, om onbedoelde en ongewenste effecten op andere terreinen te voorkomen. Dat doen we ook bij verlaging of terugvordering van de uitkering. We vervullen voor de gemeenten een signaalfunctie. We zijn er naar op weg om uitkeringsgerechtigden te behandelen zoals we zelf behandeld willen worden: menselijk, met gezond vertrouwen, met simpele en duidelijke communicatie, passend bij de mogelijkheden, maar ook passend binnen de wettelijke kaders.

Bij het opstellen van de kaderbrief en begroting voor 2021 zijn de volgende ambities en doelstellingen benoemd.

- De dienstverlening afstemmen op de cliënt
- De dienstverlening efficiënter maken door digitalisering
- De dienstverlening verbeteren door betere samenwerking met het sociaal domein

BUIG - uitkeringen

Ook in 2021 heeft corona de maatschappij en daarmee ook onze organisatie behoorlijk op de proef gesteld. Het kabinet heeft met het steunpakket de economische klap voor bedrijven, ondernemers en werkenden als gevolg van de coronacrisis opgevangen. Met succes: bedrijvigheid, banen en inkomens bleven grotendeels behouden. Dat zien we ook terug in het uitkeringsbestand. Het bestand heeft het hele jaar een stabiel niveau gehad en bedraagt per 31 december 2021 1.440 uitkeringsgerechtigden. Dat is bijna gelijk aan het aantal van 1.444 per ultimo 2020.

Een nagenoeg gelijkblijvend bestand zegt niets over de samenstelling. Er is wel degelijk beweging. De instroom van nieuwe uitkeringsgerechtigden bedroeg 436 in 2021 en de uitstroom was 440. Het daadwerkelijk gemiddeld aantal uitkeringsgerechtigden van 1.435 is ruim onder de eerdere prognoses gebleven.

Ontwikkeling uitkeringsbestand 2021 per gemeente

Gemeente / Stand per	Heusden	Loon op Zand	Waalwijk	Totaal
31-12-2020	**507**	**220**	**717**	**1.444**
Instroom	42	24	72	138
Uitstroom	54	27	75	156
30-04-2021	**495**	**217**	**714**	**1.426**
Instroom	51	31	67	149
Uitstroom	55	21	67	143
31-08-2021	**491**	**227**	**714**	**1.432**
Instroom	56	17	76	149
Uitstroom	49	14	78	141
31-12-2021	**498**	**230**	**712**	**1.440**
Instroom 2021	149	72	215	**436**
Uitstroom 2021	158	62	220	**440**
Weekgemiddelde 2021	497	223	715	**1.435**
Weekgemiddelde 2020	501	224	717	**1.442**

Bron: Werap - 2021

Voor Baanbrekers was 2021 op het gebied van inkomensondersteuning een uitdagend jaar. Naast de extra dienstverlening in het kader van de tijdelijke steunpakketten was sprake van een hoog personeelsverloop. Bovenstaande maakt dat een aantal projecten en verbetertrajecten helaas niet (volledig) opgepakt konden worden / vertraagd zijn. Onze prioriteit lag bij het op orde houden en krijgen van de basis en het beoordelen van uitkeringsaanvragen van onze (kwetsbare) inwoners.

Tijdelijke overbruggingsregeling zelfstandig ondernemers (Tozo) en Tijdelijke Ondersteuning Noodzakelijke Kosten (TONK)

In de loop van 2021 werden steeds meer maatregelen in de bestrijding tegen corona losgelaten. De samenleving ging steeds meer open. Dit betekende dat per 1 oktober 2021 alle coronasteun is gestopt. Daarmee kwam er voor Baanbrekers een einde aan de uitkeringsverstrekking. In onderstaande tabel is een uitsplitsing gemaakt van alle aanvragen die in 2021 zijn ingediend. Er zijn in totaal in 2021 741 aanvragen voor Tozo levensonderhoud en 44 aanvragen voor Tozo bedrijfskapitaal ontvangen. Daarnaast werden 64 aanvragen voor TONK ontvangen.

In de volgende tabel is te zien dat er op 918 aanvragen een besluit is genomen in 2021. Voor de besluiten op Tozo is tevens weer een genormeerde uitvoeringsvergoeding ontvangen.

Tozo 2021	Aanvragen	Besluiten
Noodpakket LO Tozo 1	1	1
Noodpakket LO Tozo 2	-	-
Noodpakket LO Tozo 3	186	268
Noodpakket LO Tozo 4	338	327
Noodpakket LO Tozo 5	216	212
Noodpakket KAP Zelfstandig	44	48
TONK	64	62

Ondanks het stoppen van deze regelingen per 1 oktober zijn er nog afrondende werkzaamheden uit te voeren (die ook doorlopen in 2022). Denk hierbij onder andere aan invordering & verhaal en bezwaar & beroep. Vanaf 1 oktober is het aan gemeenten om huishoudens in financiële nood te ondersteunen vanuit het gebruikelijke instrumentarium. Dit gebeurt onder andere via de bijzondere bijstand.

Besluit bijstandverlening zelfstandigen 2004 (Bbz)

Het stopzetten van de Tozo regeling zorgde ervoor dat vanaf 1 oktober 2021 de bijstand aan zelfstandigen uitsluitend nog werd verstrekt op grond van het Besluit bijstandverlening zelfstandigen 2004.

Om de overgang voor de uitvoering bij de gemeenten behapbaar te maken, en zelfstandige ondernemers die dat nodig hebben tijdig inkomensondersteuning te kunnen bieden, besloot het kabinet het Bbz gedurende het vierde kwartaal van 2021 op drie punten te vereenvoudigen. Deze overgang vroeg extra inzet van Baanbrekers. In 2021 zijn in dit kader 26 aanvragen ontvangen.

Bijzondere bijstand
Bijzondere bijstand kan worden verstrekt indien sprake is van: uit bijzondere omstandigheden voortvloeiende noodzakelijke kosten van het bestaan, waarbij iemand niet beschikt over de middelen die nodig zijn om in deze kosten te voorzien. De uitvoering van bijzondere bijstand wordt door Baanbrekers verricht met inachtneming van wettelijke regelgeving en afgeleide beleidsregels. In 2021 zijn de beleidsregels tijdelijk verruimd voor uitvoering van TONK. In paragraaf 4.3 is een nadere specificatie van de kosten bijzondere bijstand naar gemeenten opgenomen.

Toelichting: Bijzondere bijstand				
Bedragen x € 1.000	**Begroting voor wijziging**	**Begroting na wijziging**	**Realisatie 2021**	**Realisatie 2020**
Heusden	810	915	896	883
Loon op Zand	410	435	437	408
Waalwijk	1.130	1.300	1.310	1.203
Totaal lasten	**2.350**	**2.650**	**2.644**	**2.494**

Tijdens de coronapandemie is er minder gedaan aan de promotie van de gemeentepolis, een collectieve zorgverzekering voor mensen met een laag inkomen. Dit vertaalt zich terug het aantal deelnemers, zoals hieronder is weergeven. Daarnaast zijn er door her-onderzoeken in 2020 ook deelnemers afgemeld per 1 januari 2021.

Deelname gemeentepolis

	2019	2020	2021
Aantal deelnemers	3.379	3.379	3.302

Integrale Ketenbenadering
Het implementatietraject Integrale Ketenbenadering is succesvol geweest. Deze benadering draagt bij aan de ambities de dienstverlening afstemmen op de cliënt en de dienstverlening verbeteren door betere samenwerking met het sociaal domein.

We hebben geconcludeerd dat de voortzetting hiervan om structurele aandacht vraagt bij het verkorten en behouden van de onderlinge lijntjes. Daarom is besloten de projectmatige insteek om te zetten in structurele inbedding. De regie hiervoor is overgedragen aan Baanbrekers.

Naar aanleiding van het traject zijn de volgende uitgangspunten toegevoegd aan onze ambities:

- Eén aanspreekpunt en verantwoordelijke voor de cliënt en het proces binnen de gehele keten
- De hulpvraag moet zo snel mogelijk duidelijk zijn, waardoor de juiste interacties kunnen volgen en waardoor het in één keer goed gaat
- Binnen de gehele keten overzicht hebben in wie, wat doet op welk moment
- Kennis hebben van elkaars werkveld en expertise
- Gezamenlijk plan van aanpak op basis van een brede intake
- De bedoeling is leidend in plaats van protocollen en regels
- Simpele, persoonlijke, effectieve en stimulerende communicatie die aansluit bij de cliënt

Met een flinke vertraging als gevolg van de contact beperkende maatregelen zijn wij sinds 2020 stapsgewijs de dienstverlening aan deze uitgangspunten aan het toetsen en aanpassen. Dit zal volgens planning doorlopen in 2022.

Verder leverden onderstaande clusters een aanzienlijke bijdrage in 2021 aan de drie aan het begin van deze paragraaf vermeld ambities.

Cluster Warme Intake

- Quickscan: Vastgesteld is dat de bedoeling van de brede scope van intake voldoende in de bestaande werkwijzen is geborgd.
- De intakevragenlijst die Baanbrekers standaard verstuurde is geschrapt (i.v.m. inefficiency en overvragen van de cliënt).
- Onafhankelijke cliëntondersteuning door gemeentes kenbaar maken: verhelderen hoe dit in beeld wordt gebracht bij nieuwe en bestaande cliënten van Baanbrekers.

Cluster Onafhankelijke Cliëntondersteuning

Focus van dit 'cluster' lag op het opzetten en werkend krijgen van structurele onafhankelijke cliëntondersteuning voor gemeente Loon op Zand (andere gemeentes hadden dit al ingeregeld) en het informeren en meenemen van Baanbrekers in de praktische afspraken en 'routering' van cliënten. Deze verbetering is geïmplementeerd bij Loon op Zand en praktische details zijn afgestemd met Baanbrekers.

Cluster Regie & Signaleringen

Verbeterpunten t.a.v. het verlopen van de aanvultermijn / signalering problematiek aanleveren gegevens zijn met elkaar besproken. Door het proactief aanbieden van onafhankelijke cliëntondersteuning worden cliënten voldoende ondersteund om een afwijzing / buiten behandeling stelling van een aanvraag te voorkomen.

Cluster Verbinding

Er zijn verbindende bijeenkomsten in kleine groepjes (Baanbrekers met elke gemeente apart) georganiseerd. De eerste ervaringen zijn positief en de wens is om dit frequent te doen in een fysieke setting, waarbij het ook als platform wordt gebruikt voor specifieke inhoudelijke onderwerpen/ontwikkelingen en nieuwe verbeterideeën.

Cluster aanscherping procedures Baanbrekers

De verbeterpunten die geadresseerd zijn onder de noemer "aanscherping procedures Baanbrekers" hadden geen directe betrekking op de samenwerking met de gemeente(s). Het betreft onder andere het verbeteren van de (leesbaarheid van) correspondentie, de ingangsdatum van een uitkering en het vervroegen van het maandelijkse betaalmoment. Door alle personele perikelen is dit helaas nog niet allemaal van de grond gekomen.

Bezwaar, beroep en klachten

Klachten

Onderstaand overzicht laat zien dat het aantal klachten iets lager ligt ten opzichte met voorgaand jaar.

Bezwaren, voorlopige voorzieningen en (hogere) beroepen

Over heel 2021 is 45% minder bezwaren ontvangen (2020: 213 stuks). Ten aanzien van het aantal voorlopige voorzieningen en (hogere) beroepen is ook sprake van een daling ten opzichte van voorgaand jaar. Eind 2021 is de capaciteit van het aantal zittingen een uitdaging geweest waardoor behandeling van de bezwaren langer duurde. Daarom hebben we als noodoplossing extra hoorzittingen ingepland eind 2021.

Bezwaren Tozo

Voor Tozo hebben we in 2021 in totaal 12 bezwaarschriften ontvangen. In 2021 zijn 23 bezwaren afgehandeld (incl. overloop uit 2020) waarvan 4 bezwaren gegrond waren. De overige bezwaren waren ongegrond, niet ontvankelijk of zijn ingetrokken.

Periode / Soort		jan - apr 2021	mei - aug 2021	sep - dec 2021	2021	in %	2020	in %
Klachten	**binnengekomen**	**11**	**3**	**0**	**14**	**100%**	**19**	**100%**
	Totaal afgehandeld	**3**	**8**	**3**	**14**	**100%**	**8**	**100%**
	- na mediation opgelost	3	4	2	**9**	64%	5	63%
	- aanbod meditation -> geen reactie	0	1	0	**1**	7%	3	38%
	- gegrond	0	2	1	**3**	21%	0	0%
	- ongegrond	0	0	0	**0**	0%	0	0%
	- ingetrokken	0	1	0	**1**	7%	0	0%
Bezwaren	**binnengekomen**	**61**	**57**	**0**	**118**	**100%**	**213**	**100%**
	Totaal afgehandeld	**45**	**61**	**50**	**156**	**100%**	**165**	**100%**
	- gegrond	8	4	6	**18**	12%	20	12%
	- gedeeltelijk gegrond	9	8	8	**25**	16%	10	6%
	- ongegrond	16	28	25	**69**	44%	97	59%
	- niet ontvankelijk	3	8	3	**14**	9%	28	17%
	- ingetrokken	9	13	8	**30**	19%	10	6%
Bezwaren Tozo	**binnengekomen**	**5**	**7**	**0**	**12**	**100%**	**60**	**100%**
	Totaal afgehandeld	**10**	**10**	**3**	**23**	**100%**	**43**	**100%**
	- gegrond	3	1	0	**4**	17%	6	14%
	- gedeeltelijk gegrond	2	2	0	**4**	17%	4	9%
	- ongegrond	5	3	2	**10**	43%	15	35%
	- niet ontvankelijk	0	2	0	**2**	9%	7	16%
	- ingetrokken	0	2	1	**3**	13%	11	26%
Voorlopige voorzieningen	**binnengekomen**	**3**	**0**	**0**	**3**	**100%**	**7**	**100%**
	Totaal afgehandeld	**3**	**2**	**1**	**6**	**100%**	**5**	**100%**
	- ingetrokken	3	2	0	**5**	83%	3	60%
	- afgewezen	0	0	1	**1**	17%	1	20%
	- niet ontvankelijk	0	0	0	**0**	0%	1	20%
(Hogere) beroepen	**binnengekomen**	**13**	**8**	**0**	**21**	**100%**	**37**	**100%**
	Totaal afgehandeld	**5**	**12**	**3**	**20**	**100%**	**20**	**100%**
	- (gedeeltelijk) gegrond	0	1	0	**1**	5%	1	5%
	- ongegrond	0	3	1	**4**	20%	16	80%
	- ingetrokken	2	3	2	**7**	35%	2	10%
	- niet ontvankelijk	3	5	0	**8**	40%	1	5%

Lasten en baten

Deelprogramma 3: Inkomensondersteuning				
Bedragen x € 1.000	**Begroting voor wijziging**	**Begroting na wijziging**	**Realisatie 2021**	**Realisatie 2020**
Lasten	26.649	31.360	31.336	36.749
Baten	29.490	33.259	33.592	41.249
Saldo van lasten en baten	**2.841**	**1.898**	**2.256**	**4.500**

2.1.4 Gemeentelijke bijdragen

Het nettoresultaat over het boekjaar 2021 dient overeenkomstig de in de gemeenschappelijke regeling gemaakte afspraken in 2022 te worden afgerekend met de deelnemende gemeenten.

Aan het algemeen bestuur zal echter worden voorgesteld het resultaat van de jaarrekening ten laste van de algemene reserve te brengen.

Voor de definitieve gemeentelijke bijdragen 2021 betekent dit per gemeente het volgende:

Toelichting: Gemeentelijke bijdragen 2021				
Bedragen x € 1.000	**Begroting voor wijziging**	**Begroting na wijziging**	**Realisatie 2021**	**Realisatie 2020**
Begrote bijdragen	6.910	6.910	6.910	7.036
Resultaat jaarrekening			555	-2.978
Totaal bijdrage voor bestemming	**6.910**	**6.910**	**7.465**	**4.059**
Resultaatbestemming algemeen bestuur			-555	524
Totaal bijdrage na bestemming	**6.910**	**6.910**	**6.910**	**4.583**
Heusden	2.646	2.651	2.651	1.754
Loon op Zand	1.385	1.384	1.384	919
Waalwijk	2.878	2.875	2.875	1.909
Totaal gemeentelijke bijdragen	**6.910**	**6.910**	**6.910**	**4.583**

Voor de bepaling van gemeentelijke bijdragen is uitgegaan van onderstaande definitieve inwoneraantallen per 1 januari 2021:

Gemeente	**Inwoneraantal**
Heusden	45.005
Loon op Zand	23.504
Waalwijk	48.815
Totaal	**117.324**

Rekening houdende met de reeds in rekening gebrachte voorschotten in verhouding tot de definitieve gemeentelijke bijdragen 2021 leidt dit tot de volgende afrekening per gemeente:

Afrekening gemeentelijke bijdragen 2021			
Bedragen x € 1	**Betaald voorschot**	**Definitieve verdeling**	**Nog te verrekenen**
Heusden	2.645.453,00	2.650.652,00	5.199,00
Loon op Zand	1.385.590,00	1.384.311,00	-1.279,00
Waalwijk	2.878.970,00	2.875.050,00	-3.920,00
Totaal	**6.910.013,00**	**6.910.013,00**	**-**

De definitieve verdeling is berekend op de werkelijke aantallen inwoners per 1 januari 2021. De in rekening gebrachte voorschotten waren gebaseerd op de aantallen inwoners per 1 januari 2020.

2.2 Paragrafen

Het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) bepaalt dat in de begroting en rekening paragrafen worden opgenomen waarin de beleidslijnen en de beleidsrealisatie zijn vastgelegd met betrekking tot een aantal beheersmatige aspecten van de organisatie.

In aanvulling op de balans en de staat van baten en lasten verhogen de paragrafen het inzicht in de financiële positie van Baanbrekers. Het BBV benoemt een zevental paragrafen. Voor onze organisatie zijn die niet allemaal relevant.

De voor Baanbrekers van toepassing zijnde paragrafen zijn:

- 2.2.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing
- 2.2.2 Onderhoud kapitaalgoederen
- 2.2.3 Financiering
- 2.2.4 Verbonden partijen
- 2.2.5 Bedrijfsvoering

Voor Baanbrekers zijn de paragraaf grondbeleid en de paragraaf lokale heffingen niet van toepassing.

2.2.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

In deze paragraaf worden de risico's van Baanbrekers toegelicht en afgezet tegen de beschikbare en de gewenste weerstandscapaciteit om risico's af te dekken. Bij de risico-inventarisatie is ook gekeken naar vergelijkbare organisaties om zo een beter beeld te krijgen van mogelijke risico's.

De omvang van het weerstandsvermogen is in 2021 bestuurlijk regelmatig onderwerp van discussie geweest. Naar aanleiding hiervan is met de provincie Noord-Brabant informeel overleg geweest. De conclusie van dit overleg is dat het aan het algemeen bestuur is om duidelijke normen op te stellen voor het gewenste weerstandsvermogen, en te bepalen of de te lopen risico's acceptabel zijn. Bij het opstellen van de begroting 2023 zal dit verder worden uitgewerkt.

Risico's
Een risico is een kans op het optreden van een negatieve gebeurtenis van materieel belang die niet is voorzien in de (meerjaren)begroting. De risico's worden opgenomen in de risicotabel, als onderbouwing van het benodigde weerstandsvermogen.

Weerstandsvermogen
Het weerstandsvermogen van een organisatie is de mate waarin zij in staat is niet begrote, en substantiële financiële tegenvallers op te vangen met het doel haar taken te kunnen voortzetten.

Het weerstandsvermogen geeft de robuustheid van de financiële huishouding weer. Het beoordelen daarvan vergt inzicht in de omvang van de risico's en de aanwezige weerstandscapaciteit. Het weerstandsvermogen bestaat uit de beschikbare weerstandscapaciteit gedeeld door de berekende benodigde weerstandscapaciteit op basis van het risicoprofiel.

$$\text{weerstandsvermogen} = \frac{\text{beschikbare weerstandscapaciteit}}{\text{benodigde weerstandscapaciteit}}$$

Voor Baanbrekers is deze ratio minder relevant dan voor bijvoorbeeld een gemeente. In de gemeenschappelijke regeling is immers opgenomen dat de deelnemende gemeenten garant staan voor het afdekken van eventuele tekorten. Dit impliceert dat Baanbrekers in beginsel niet zelf hoeft te beschikken over een buffer.

Toch is het uit bedrijfseconomisch oogpunt noodzakelijk een algemene reserve aan te houden. De algemene reserve fungeert als eerste buffer indien zich tijdens het begrotingsjaar tekorten voordoen. Door deze tekorten tussentijds ten laste van de AR te brengen worden gemeenten (en Baanbrekers) niet geconfronteerd met aanvullende tussentijdse bijdragen en daaruit voortvloeiende vertragende zienswijzeprocedures.

Voor het weerstandsvermogen wordt in het algemeen een ratio van 0,8 tot 1,0 als matig bestempeld; een ratio boven 1,4 als ruim voldoende. Ook in het toezichtskader van de provincie worden de ratio's zo gewaardeerd. Voor Baanbrekers zijn deze normen minder relevant, maar gelet op voorgaande is het wel van belang dat er een stabiele buffer aan weerstandscapaciteit is. De in de gemeenschappelijke regeling vastgelegde bovengrens van € 1,2 miljoen blijkt de afgelopen jaren goed te hebben voldaan. Voor de begroting 2023 zal deze ook weer als ijkpunt dienen om het benodigde weerstandvermogen te bepalen.

Een belangrijk uitgangspunt is of er ten aanzien van de risicobeheersing een realistisch beeld is neergezet. Verder is een inschatting en beoordeling van het weerstandsvermogen vooral van belang bij het opstellen van een begroting. Bij de terugblik in de jaarrekening zijn de financiële effecten die

zich hebben voorgedaan van in het verleden voorziene risico's immers vertaald in de realisatiecijfers. Met andere woorden: de nadelige effecten zijn reeds verwerkt in het jaarrekeningresultaat.

Beschikbare weerstandscapaciteit
De weerstandscapaciteit bestaat uit de middelen waarover een organisatie beschikt om de financiële gevolgen van de onderkende risico's te kunnen afdekken. Er moet dan gedacht worden aan onbenutte ruimte in de reguliere begroting, vrij aanwendbare reserves en eventuele stille reserves die te gelde kunnen worden gemaakt. Voorzieningen blijven buiten beschouwing omdat dit geen eigen vermogen is. Hoe groot de weerstandscapaciteit moet zijn, is afhankelijk van de risico-inschatting maar ook van de bereidheid van het bestuur om deze risico's te aanvaarden.

Baanbrekers beschikt ultimo 2021 over de volgende reserves:

- *Algemene reserve*
  Conform eerdere besluitvorming is de hoogte van de reserve gemaximeerd op € 1,2 miljoen.
- *Reserve herpositionering*
  Aangezien deze reserve een specifieke bestemming heeft, is deze reserve niet inzetbaar voor de weerstandscapaciteit.
- *Reserve vakantiegeldverplichtingen*
  Deze reserve heeft eveneens een specifieke bestemming, en is niet inzetbaar voor de weerstandscapaciteit.
- *Reserve herhuisvesting*
  Ook deze tijdelijke reserve heeft een specifieke bestemming.

Benodigde weerstandscapaciteit op basis van het risicoprofiel
De geïnventariseerde risico's met daarbij het ingeschatte maximum schadebedrag en de inschatting van de kans op optreden, leveren gezamenlijk de omvang van de benodigde weerstandscapaciteit op. Bij de jaarrekening zijn de risico's opnieuw bezien en in onderstaande tabel opgenomen.

Geïnventariseerde risico's

	Risico's	Maximale bedrag schade	Kans op optreden risico	Gewogen risico
1	Macrobudget rijksmiddelen	PM	PM	PM
2	Ontwikkeling van het aantal uitkeringsgerechtigden	PM	PM	PM
3	Garantstelling Baanbrekers aan Ruelong	PM	PM	PM
4	Vergrijzing	1.000.000	50%	500.000
5	Wegvallen opdrachtgevers	2.400.000	30%	720.000
6	Ontwikkeling loonkosten	690.000	25%	172.500
7	Diverse risico's herhuisvesting	5.735.000	Ca 16% (gemiddeld)	910.500
	Totaal	**€ 9.825.000**		**€ 2.303.000**

Het risicoprofiel is dan als volgt:

Gevolgklasse	Kans 1: < of gelijk 10%	Kans 2: >10% - 30%	Kans 3:> 30% - 50%	Kans 4: >50% - 70%	Kans 5: >70% - 90%
Score 6: > 1.000.000					
Score 5: > 0,5 mln - € 1,00 mln.		5 + 7			
Score 4: > 0,25 mio. - € 0,50 mln.			4		
Score 3: > 0,15 mio. - € 0,25 mln.		6			
Score 2: > € 0,10 mln. - € 0,15 mln.					
Score 1: tot en met € 0,1 mln.					

De nummering in dit risicoprofiel correspondeert met de opsomming in de tabel "geïnventariseerde risico's"

Beoordeling beschikbaar weerstandsvermogen
Op basis van de beschikbare weerstandscapaciteit, die op basis van de jaarrekening per ultimo 2021 €1.200.000 bedraagt, en de berekende benodigde weerstandscapaciteit op basis van het risicoprofiel, kan het weerstandsvermogen als volgt worden berekend.

€ 1.200.000/ € 2.303.000 = 0,52 (2020: 0,86)

Toelichting op de risico's

1. Macrobudget rijksmiddelen
De verlaging van het macrobudget van de Wsw rijksvergoeding is gebaseerd op een verwachte uitstroom van Sw-medewerkers. Landelijk wordt geconstateerd dat de daadwerkelijke uitstroom lager ligt dan rekenkundig is meegenomen. Dit heeft tot gevolg dat er een discrepantie ontstaat tussen de subsidiestroom en de daadwerkelijke lasten welke ten laste komen van de Sw-organisatie. Het financiële effect van dit risico drukt op de staat van baten en lasten.

2. Ontwikkeling van het aantal uitkeringsgerechtigden
De ontwikkeling van het aantal uitkeringsgerechtigden is gebaseerd op landelijke verwachtingen. Lokaal wijken deze af. De afgelopen jaren ontwikkelde het aantal uitkeringsgerechtigden bij Baanbrekers zich gunstiger dan de landelijke trend, maar inmiddels is deze positieve tendens afgevlakt en zijn de financiële gevolgen zichtbaar in het resultaat op de BUIG.

3. Garantstelling Baanbrekers aan Ruelong
In 2018 is door het algemeen bestuur van Baanbrekers besloten een voorziening te vormen voor het negatief eigen vermogen van Ruelong B.V. Baanbrekers heeft deze voorziening getroffen voor de gecumuleerde verliezen van Ruelong B.V. tot en met het boekjaar 2021. Ook voor de jaren 2022 en verder is in de meerjarenraming rekening gehouden met jaarlijkse verliezen.

4. Vergrijzing
Door de vergrijzing van de werkpopulatie in Nederland, neemt ook het aantal 'oudere' Sw-medewerkers bij Baanbrekers toe. Door een hoger arbeidsongeschiktheidspercentage onder oudere medewerkers leidt dit tot hogere kosten en minder omzet. Dit risico wordt ingeschat op € 1,0 miljoen over een periode van 5 jaar.

5. Omzet
Het wegvallen van opdrachtgevers heeft bij de invoering van de Participatiewet meer dan gemiddeld impact op het resultaat. Baanbrekers is meer dan bij de Sw afhankelijk van de opdrachtgevers omdat het Rijk alleen het ontbrekende deel aan loonwaarde compenseert. Dit risico wordt ingeschat op 30% van de omzet van de 10 grootste klanten (omzet: € 2,4 miljoen).

6. *Ontwikkeling loonkosten Wsw*
De stijging van de loonkosten Wsw kan hoger zijn dan de compensatie daarvoor vanuit de Wsw rijksvergoeding. Dit risico wordt ingeschat op 1% van de salarislasten Wsw, zijnde € 138.000. Voor 5 jaar is dit bedrag € 690.000.

7. Risico's herhuisvesting
In 2021 heeft het algemeen bestuur het besluit genomen tot herhuisvesting. Een dergelijk groot project brengt ook extra financiële risico's met zich mee. Door het bureau dat de herhuisvesting begeleidt, wordt in een uitgebreide risicomatrix een aantal risico's benoemd dat betrekking heeft op de nieuwbouw. Naar de kennis per eind januari 2022 bedraagt de totale omvang van de risico's € 5.735.000 met een daarbij behorende gewogen risicopost van € 910.500.

Financiële kengetallen
Het BBV vereist in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing een aantal financiële kengetallen. Doel daarvan is inzicht te geven in de financiële positie van de organisatie.

Kengetal	2020 Jaarrekening	2021 begroting	2021 Jaarrekening
Netto schuldquote	-/- 8,2	-/- 9,8	-/- 3,6
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	-/- 7,9	-/- 10,2	-/- 4,4
Solvabiliteitsratio	27,1 %	21 %	9,3 %
Structurele exploitatieruimte	4,0 %	0 %	-/- 2,4 %

Netto schuldquote
Het BBV schrijft hier twee vergelijkbare kengetallen voor:
- de netto schuldquote;
- de netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen.

De netto schuldquote geeft inzicht in het niveau van de schuldenlast ten opzichte van de eigen middelen en geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en aflossingen op de exploitatie. Netto wil zeggen dat van de schulden eventueel uitgezette gelden zijn afgetrokken. De schuldenlast wordt uitgedrukt in een percentage van de begrotingsomvang exclusief mutaties op reserves. Een negatief percentage geeft aan dat per saldo geen sprake is van een netto schuld, maar van een positief saldo. De grote afwijking van de schuldquote ten opzichte van de begroting wordt veroorzaakt door het aantrekken van de lening voor de nieuwbouw. Die was in de begroting niet voorzien.

Solvabiliteitsratio
Solvabiliteit geeft aan hoe groot het aandeel is van het eigen vermogen in het totaal van de passiva. Het kengetal geeft inzicht in de mate waarin Baanbrekers in staat is aan haar financiële verplichtingen te voldoen. De ratio is het eigen vermogen als percentage van het balanstotaal. Hoe hoger deze ratio, hoe gunstiger dit is voor de financiële weerbaarheid van de organisatie. De ratio is aanzienlijk gewijzigd. De oorzaak is de toename van het totaal van de passiva als gevolg van de opgenomen lening.

Structurele exploitatieruimte
In dit kengetal komt tot uiting of Baanbrekers over voldoende structurele baten beschikt om de structurele lasten te dekken. De structurele lasten en baten worden in dit kengetal uitgedrukt als een percentage van de totale baten (voor mutaties op reserves) van het betreffende jaar. Een positief percentage betekent dat de structurele baten toereikend zijn om de structurele lasten te dekken. Een cijfer van rond de nul (tussen -0,4 en 0,4) betekent dat de structurele baten en lasten min of meer in evenwicht zijn. Bij een negatief percentage zijn de structurele baten ontoereikend om de structurele lasten te dekken.

2.2.2 Onderhoud kapitaalgoederen

Eind 2019 zijn het Meerjaren Onderhoudsplan (MJOP) en de uitgevoerde EED (EED=Energy Efficiency Directive) samengebracht tot een DMJOP (Duurzaam Meerjaren Onderhoudsplan). Om de uitvoering van dit plan te bekostigen is vanaf de begroting 2020 een onderhoudsvoorziening ingesteld. In 2020 en 2021 is € 342.500 gestort in deze voorziening. De werkelijke planmatige onderhoudskosten worden direct ten laste van de voorziening gebracht. Het onderhoudsplan is opgesteld met een looptijd van 20 jaar.

In oktober 2021 heeft het algemeen bestuur besloten tot herhuisvesting op de bestaande locatie. Een van de panden wordt gesloopt, en de overige gebouwen worden op termijn verkocht. Dit betekent dat het groot onderhoud zoals dat gepland was in het DMJOP niet meer doorgaat. Ook de opgenomen duurzaamheidsinvesteringen zijn komen te vervallen. Om die reden heeft het algemeen bestuur in december besloten de voorziening op te heffen. De jaarlijkse storting in de voorziening ad € 342.500 valt daarmee in de komende jaren vrij. Dit bedrag wordt tot aan het moment van de oplevering van de nieuwbouw jaarlijks gestort in de reserve herhuisvesting.

Bij de ingebruikname van de nieuwe huisvesting (voorjaar 2025) zal uiteraard een nieuw DMJOP opgesteld gaan worden. Vanaf 2026 zal daarvoor een nieuwe onderhoudsvoorziening worden gevormd.

2.2.3 Financiering

In deze paragraaf wordt verantwoording afgelegd over de uitvoering van de financieringsfunctie. Dit zijn alle activiteiten die te maken hebben met het aantrekken en beheren van financiële middelen. De paragraaf is verplicht bij de begroting en rekening en hangt samen met de *Wet financiering decentrale overheden* (Wet Fido). De uitvoering van de financieringsfunctie dient uitsluitend de publieke taak. Het beheer is risicomijdend en mede gericht op het voldoen aan de kasgeldlimiet en de renterisiconorm.

Schatkistbankieren

Overheden mogen sinds 2014 tegoeden uitsluitend bij het Rijk of andere decentrale overheden wegzetten. Dit is primair bedoeld om de staatsschuld terug te dringen. Dit betekent dat Baanbrekers dagelijks het positieve tegoed boven het drempelbedrag moet overboeken naar een rekening bij de Rijksschatkist. Dit drempelbedrag bedroeg vanaf 1 januari 2021 € 382.000 en is per 1 juli 2021 verhoogd naar € 1.019.000. In onderstaand overzicht is de over- of onderschrijding per kwartaal gepresenteerd.

Bedragen x € 1.000	**Kwartaal 1**	**Kwartaal 2**	**Kwartaal 3**	**Kwartaal 4**
Op dagbasis buiten 's rijksschatkist gehouden middelen	246	371	556	638
Drempelbedrag	382	382	1.019	1.019
Ruimte onder drempelbedrag	*136*	*11*	*463*	*381*
Overschrijding van het drempelbedrag				

Voor de financiering hanteert Baanbrekers het Treasurystatuut, dat op 16 december 2019 door het algemeen bestuur is vastgesteld. Bij het opstellen van het statuut is rekening gehouden met de bepalingen van de wettelijke kaders (onder meer Wet Gemeenschappelijke regelingen, Wet Fido, Regeling Uitzettingen en derivaten decentrale overheden en de Uitvoeringsregeling Financiering decentrale overheden). Verder moet Baanbrekers rekening houden met twee normen op het gebied van financiering: de kasgeldlimiet en de renterisiconorm.

Kasgeldlimiet

Met de kasgeldlimiet stelt de Wet Fido een norm voor het maximumbedrag voor de financiering van de bedrijfsvoering met kortlopende middelen (looptijd <1 jaar). De kasgeldlimiet voor gemeenschappelijke regelingen is 8,2 % van het begrotingstotaal van de primitieve begroting. De kasgeldlimiet voor 2021 is berekend op € 4.179.000 (2020: € 4.275.000).

In 2021 bedroegen de kwartaalgemiddelden:

Kwartaal	**Gemiddelde**
Kwartaal 1	-/- 2.246.000
Kwartaal 2	-/- 2.973.000
Kwartaal 3	-/- 1.763.000
Kwartaal 4	-/- 2.187.000

Gedurende 2021 is de kasgeldlimiet niet overschreden.

Renterisiconorm
De renterisiconorm is het maximumbedrag dat de organisatie jaarlijks aan renteherziening en aflossing van de langlopende schuld mag hebben. Voor Baanbrekers betekent het dat jaarlijks niet meer van 20% van het begrotingstotaal mag worden afgelost op leningen. In 2021 is ruimschoots binnen de limiet gebleven.

Leningen en kredietfaciliteiten
Ultimo 2021 heeft Baanbrekers drie langlopende leningen. De per balansdatum resterende schuld is als volgt:

Verstrekker	Schuld ultimo 2021	Jaarlijks aflossing	Rente
BNG	€ 180.000	€ 15.000	3,40 %
BNG	€ 180.000	€ 180.000	2,56 %
BNG	€ 20.000.000	€ 400.000	0,71 %

Bij de Bank Nederlandse Gemeenten (BNG) heeft Baanbrekers naast bovenstaande leningen een kredietfaciliteit van € 3,1 miljoen.

2.2.4 Verbonden partijen

De volgende verbonden partijen zijn allen gevestigd in Waalwijk en vallen geheel onder de invloed van (het bestuur van) Baanbrekers:

Soort	Verbonden partijen
1. Gemeenschappelijke regelingen	n.v.t.
2. Vennootschappen en coöperaties	a) Ruelong B.V.
3. Stichtingen en verenigingen	b) Stichting Bevordering Werkgelegenheid Midden-Langstraat (SBW)
	c) Stichting Fidant
4. Overige verbonden partijen	n.v.t.

a) Ruelong B.V.

De besloten vennootschap Ruelong B.V. is voor 100% eigendom van Baanbrekers. Het bestuur van de B.V. is in handen van de directie zijnde de directeur van Baanbrekers. Er is een manager benoemd die de taken en werkzaamheden van de B.V. in de uitvoering verricht onder verantwoordelijkheid van deze directeur/bestuurder. Bij het besturen van Ruelong B.V. wordt rekening gehouden met de belangen van de aandeelhouders. Dit gebeurt door afstemming over de wijze van besturen met de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA), zijnde de voorzitter van het dagelijks en algemeen bestuur van Baanbrekers. Ruelong B.V. hanteert de handelsnaam 'WML-Facilitair'. Ruelong B.V. exploiteert de bedrijfsactiviteiten groen en schoonmaak. Gedurende het jaar 2021 zijn gemiddeld 85,7 fte Wsw en 12,8 fte P-wet via Baanbrekers bij Ruelong B.V. aan de slag geweest. Daarmee zijn niet alleen de financiële maar ook de sociale belangen in deze deelneming voor Baanbrekers groot. Daarnaast heeft Ruelong B.V. op basis van een arbeidsovereenkomst zelf medewerkers in dienst.

Naam regeling	Ruelong B.V.
Rechtsvorm	Besloten vennootschap
Openbaar belang	Ruelong B.V. exploiteert de bedrijfsactiviteiten groen en schoonmaak. Ruelong B.V. hanteert de handelsnaam "WML-Facilitair".
Bestuurlijk belang	De besloten vennootschap Ruelong B.V. is voor 100% eigendom van Baanbrekers.
Financieel belang	- Tussen Baanbrekers en Ruelong B.V. bestaat een rekening-courantverhouding. - Baanbrekers heeft een dienstverleningsovereenkomst (DVO) met Ruelong B.V. afgesloten. Aan Ruelong B.V. wordt een deel van de overhead van Baanbrekers doorberekend. - Baanbrekers heeft gesubsidieerd en niet-gesubsidieerd personeel in dienst, dat gedetacheerd is bij Ruelong B.V. De salarislasten worden doorberekend aan Ruelong B.V. en de ontvangen Wsw rijksvergoeding wordt door Baanbrekers aan Ruelong B.V. doorbetaald.
Eigen vermogen	Begin boekjaar 2021: € 855.000 negatief Einde boekjaar 2021: € 1.098.000 negatief
Vreemd vermogen	Begin boekjaar 2021: € 2.860.000 Einde boekjaar 2021: € 2.050.000
Financieel resultaat	2021: € 243.000 negatief
Risico's	Het risico is aanwezig dat de financiële performance van de bedrijfsactiviteit onder druk komt te staan waardoor doorgeleend geld niet meer terugbetaald wordt en ook de bijdrage aan de overheadkosten niet kan worden voldaan. Baanbrekers voorziet de verliezen van Ruelong B.V. door het vormen van een voorziening gelijk aan de hoogte van het negatieve eigen vermogen.
Beleidsvoornemens	Nader uitwerken van het IDU-proces (fijnstructuur) en de bijdrage die Ruelong B.V. daaraan levert door het beschikbaar stellen van doorstroomplekken. Hiervoor worden diverse leer- en ontwikkellijnen ingezet.
Ontwikkelingen/ veranderingen in het belang	Niet van toepassing

b) Stichting Bevordering Werkgelegenheid Midden-Langstraat (SBW)

Baanbrekers leent personeel in van de Stichting Bevordering Werkgelegenheid (SBW). De enige activiteit van deze stichting is het in dienst hebben en detacheren van personeel bij of via Baanbrekers. Het hieruit voortvloeiend werkgeversrisico is voor rekening van Baanbrekers. De stichting maakt geen winst of verlies en heeft geen eigen vermogen. Het algemeen bestuur van Baanbrekers vormt tevens het bestuur van SBW. Van de stichting SBW worden afzonderlijke jaarrekeningen opgemaakt.

Naam regeling	Stichting Bevordering Werkgelegenheid Midden-Langstraat (SBW)
Rechtsvorm	Stichting
Openbaar belang	De stichting heeft regulier personeel in dienst dat ter beschikking wordt gesteld aan Baanbrekers tegen vergoeding van de door de stichting betaalde loonkosten.
Bestuurlijk belang	Het algemeen bestuur van Baanbrekers vormt het stichtingsbestuur van Stichting Bevordering Werkgelegenheid Midden-Langstraat (SBW).
Financieel belang	- Tussen Baanbrekers en SBW bestaat een rekeningcourantverhouding. - SBW heeft personeel in dienst, dat gedetacheerd is bij Baanbrekers. De salarislasten worden doorberekend aan Baanbrekers en subsidies en andere bijdragen worden door SBW aan Baanbrekers doorbetaald.
Eigen vermogen	Begin boekjaar 2021: € 0 Einde boekjaar 2021: € 0
Vreemd vermogen	Einde boekjaar 2021: € 0
Financieel resultaat	2021: € 0
Risico's	De activiteiten van de stichting bestaan uit het in dienst hebben van personeel dat ter beschikking wordt gesteld aan Baanbrekers tegen vergoeding van de door de stichting betaalde loonkosten. Het risico is aanwezig dat detacherings-vergoedingen, subsidies en bijdragen verlaagd worden waardoor de financiële prestatie van de bedrijfsactiviteit onder druk komt te staan. De organisatiekosten van de stichting Bevordering Werkgelegenheid Midden-Brabant (SBW) en de loonkosten van het personeel in dienst bij SBW worden doorbelast aan Baanbrekers, zodat het financiële resultaat per definitie nihil is. Het risico ligt derhalve bij Baanbrekers.
Beleidsvoornemens	Geen wijzigingen
Ontwikkelingen/ veranderingen in het belang	Geen wijzigingen

c) Stichting Fidant

Het algemeen bestuur van Baanbrekers vormt het stichtingsbestuur van Stichting Fidant. Stichting Fidant is in een aantal gevallen voor Baanbrekers, de drie aan Baanbrekers deelnemende gemeenten, UWV en derden de contractant voor trajecten voor personen voor het opdoen van vaardigheden om de vereiste competenties te bereiken naar zo regulier als mogelijk werk.

De feitelijke uitvoering van deze trajecten wordt door stichting Fidant uitbesteed aan Baanbrekers. De stichting maakt geen winst of verlies en heeft geen eigen vermogen. Voor de stichting Fidant worden (afzonderlijke) jaarrekeningen opgemaakt.

Naam regeling	Stichting Fidant
Rechtsvorm	Stichting
Openbaar belang	De stichting heeft personeel in dienst dat ter beschikking wordt gesteld aan Baanbrekers tegen vergoeding van de door de stichting betaalde loonkosten.
Bestuurlijk belang	Het algemeen bestuur van Baanbrekers vormt het stichtingsbestuur van Stichting Fidant.
Financieel belang	- Tussen Baanbrekers en stichting Fidant bestaat een rekening-courantverhouding. - Stichting Fidant heeft personeel in dienst, dat gedetacheerd is bij Baan-brekers. De salarislasten worden doorberekend aan Baanbrekers en subsidies en bijdragen worden door stichting Fidant aan Baanbrekers doorbetaald.
Eigen vermogen	Begin boekjaar 2021: € 0 Einde boekjaar 2021: € 0
Vreemd vermogen	Einde boekjaar 2021: € 0
Financieel resultaat	2021: € 0
Risico's	De activiteiten van de stichting bestaan uit het in dienst hebben van personeel uit de doelgroep P-wet dat ter beschikking wordt gesteld aan Baanbrekers tegen vergoeding van de door de stichting betaalde loonkosten. Het risico is aanwezig dat detacheringsvergoedingen, subsidies en bijdragen verlaagd worden waardoor de financiële prestatie van de bedrijfsactiviteit onder druk komt te staan. De organisatiekosten van de stichting Fidant en de loonkosten van het personeel in dienst bij Fidant worden doorbelast aan Baanbrekers, zodat het financiële resultaat per definitie nihil is. Het risico ligt derhalve bij Baanbrekers.
Beleidsvoornemens	Geen wijzigingen
Ontwikkelingen/ veranderingen in het belang	Geen wijzigingen

2.2.5 Bedrijfsvoering

Algemeen
Het primaire doel van Bedrijfsvoering & Control is de interne klant te adviseren en te ondersteunen in het behalen van de doelstellingen van Baanbrekers. Daarbij staan effectiviteit en efficiency voorop.

Afronding evaluatie en akkoord besturen inzake de voorgestelde wijzigingen GR Baanbrekers
Op 26 februari en 12 april 2021 hebben het dagelijks en algemeen bestuur van Baanbrekers de voorgestelde wijzigingen van de gemeenschappelijke regeling Baanbrekers akkoord bevonden. Dit onder het voorbehoud dat nog overlegd zou worden tussen de drie gemeenten over een nieuwe voorgestelde financiële verdeelsystematiek. Dit overleg heeft erin geresulteerd dat in de vergadering van het dagelijks bestuur op 8 oktober 2021 duidelijk werd dat de bestaande financiële verdeelsystematiek, opgenomen in artikel 36 van de Gemeenschappelijke Regeling Baanbrekers, gehandhaafd wordt. De drie gemeenten waren niet unaniem voor de nieuwe financiële verdeelsleutel, terwijl dit een vereiste is voor de inwerkingtreding.

Bovenstaande situatie heeft geleid tot een hernieuwde besluitvorming in de besturen van Baanbrekers op respectievelijk 3 en 13 december 2021. Zowel het dagelijks als het algemeen bestuur zijn in deze bestuursvergaderingen opnieuw akkoord gegaan met de eerdere voorgestelde wijzigingen en het handhaven van de bestaande financiële verdeelsystematiek in de Gemeenschappelijke Regeling Baanbrekers.

De 13de gewijzigde Gemeenschappelijke Regeling Baanbrekers is ter vaststelling voorgelegd aan de colleges en raden van de drie deelnemende gemeenten. De verwachting is dat de besluitvorming in de drie deelnemende gemeenten hierover zal plaatsvinden in het eerste kwartaal van 2022. Na vaststelling door de drie gemeenten en bekendmaking van de Gemeenschappelijke Regeling zal deze in werking treden.

Planning & Control / Financiën
Op 27 mei 2019 heeft het algemeen bestuur van Baanbrekers de “Financiële verordening Baanbrekers” vastgesteld. Op dezelfde datum is de ‘‘Controleverordening Baanbrekers’’ vastgesteld. Het ‘‘Controleprotocol rechtmatigheid” is in april 2021 vastgesteld.

Het herziene “Treasurystatuut Baanbrekers” is op 16 december 2019 vastgesteld en is in werking getreden per 1 januari 2020. Hiermee zijn duidelijke kaders gegeven voor de inrichting en het beheer van de financiële functie en de daarmee gepaard gaande planning- en controlcyclus, die ook in 2021 leidend zijn geweest.

Interne beheersing
De reguliere werkzaamheden van Interne beheersing bestaan uit het toetsen van de opzet, het bestaan en de werking van diverse processen op thema's als informatieveiligheid, kwaliteit, arbo, milieu (KAM), informatiebeheer en de inrichting van de administratieve organisatie. Daarnaast wordt getoetst of Baanbrekers de PDCA-cyclus toepast.

In november 2021 heeft een audit op informatiebeveiliging plaatsgevonden. Deze audit is afgesloten met een positief advies om het certificaat voor de ISO 27001 te verlengen. Omdat er tijdens de audit een aantal kleinere tekortkomingen (minors) is vastgesteld zal er in april 2022 een special audit plaatsvinden om de voortgang van de afwikkeling van de geconstateerde afwijkingen te beoordelen. Ook is de context- en stakeholdersanalyse in maart 2021 geactualiseerd.

Geplande inspecties, controles en toezicht zijn in 2021 onverminderd doorgegaan. De uitvoering hiervan was veelal in digitale vorm door de nog steeds allesoverheersende pandemie. Nog steeds, of nog meer, wordt verwacht dat Baanbrekers, via onder andere het team interne beheersing, aantoont aan een aantal zaken te voldoen:

- Zichtbare betrokkenheid tonen vanuit het management;
- Het vanuit die betrokkenheid ter beschikking stellen van middelen, personeel en methodes om uitvoering te geven aan de visie en missie;
- Het daadwerkelijk uitvoeren van taken (op een kwalitatieve effectieve en efficiënte wijze);
- Controleren, monitoren en meten van de prestaties;
- Analyseren van geconstateerde tekortkomingen, beoordelen van eventueel aanwezige risico's, het nemen van doeltreffende maatregelen en dit vervolgens uitdragen door een betrokken management.

Daarmee is de PDCA-cyclus rond. Waarbij sinds enkele jaren de tendens is dat het aantoonbaar moet zijn. *'Al wat niet is vastgelegd, is niet gedaan.'*

Organisaties moeten niet alleen goed presteren, ze moeten ook aantonen dat ze het juiste doen. Daarnaast wordt van een bedrijf verwacht dat zij zorgdraagt voor het voortdurend verbeteren en veranderen van de organisatie. Dit komt niet alleen terug in externe audits maar het team interne beheersing toetst zelf ook of hieraan wordt voldaan.

De aangekondigde wijziging in de rechtmatigheidsverantwoording is opgeschoven naar het boekjaar 2022. Baanbrekers heeft zich in 2021 hierop voorbereid. Het ambitieniveau is door het algemeen bestuur vastgesteld op niveau 1; In deze variant is de interne beheersing specifiek gericht op de rechtmatigheidsverantwoording. Dat betekent dat de interne controles zodanig systeem-of gegevensgericht gepland worden dat een gedegen onderbouwd oordeel over de rechtmatigheid kan worden gegeven.

Personeel en organisatie

Onderzoek organisatiestructuur
Eind 2020 is door een projectgroep een onderzoek gestart naar de hoofd- en fijnstructuur van de organisatie. Per 1 juli 2021 is een aantal wijzigingen met betrekking tot de hoofdstructuur doorgevoerd, daarbij is Bedrijfsvoering & Control gehandhaafd. De belangrijkste wijzigingen houden in dat het Werkbedrijf en WML Facilitair zijn samengevoegd tot één organisatieonderdeel Leren & Werken, onder aansturing van één manager en dat de afdeling Inkomensondersteuning (IO) en Re-integratie & Participatie (R&P) zijn samengevoegd tot het organisatieonderdeel Re-integratie, Participatie & Inkomen en ook worden aangestuurd door één manager. Het kleinere en daardoor slagvaardiger managementteam bestaat nu uit 1 directeur met 3 managers.

Na 1 juli 2021 is het onderzoek verder gegaan met de fijnstructuur; de inrichting van de organisatielagen onder de managementlaag. In de tweede helft van 2021 hebben diverse ontwerpsessies plaatsgevonden waarbij de 3 managers de regie hebben. Om draagvlak te creëren worden hierbij zoveel mogelijk medewerkers uit de diverse teams betrokken, onder andere door middel van klankbordsessies.

P&O heeft advies gegeven, zowel met betrekking tot de nieuwe hoofdstructuur, als over medewerkers die als gevolg van de organisatiewijzigingen als herplaatsingskandidaten aangemerkt werden. Van de 30 niet-gesubsidieerde medewerkers die herplaatst moesten worden zijn in 2021 29 medewerkers herplaatst zowel binnen als buiten de organisatie.

Werving & Selectie
In 2021 zijn we, in het bijzonder bij de afdeling Inkomensondersteuning, geconfronteerd met een hoog personeelsverloop. Hieraan liggen verschillende redenen ten grondslag. Denk hierbij aan het doorgroeien van medewerkers naar een andere functie binnen Baanbrekers of het zich extern gaan oriënteren. Ook de groeiende vraag naar ervaren krachten heeft medewerkers ertoe gezet om ZZP'er te worden en daarmee Baanbrekers achter zich te laten.

Tegelijkertijd ondervinden we de gevolgen van een krappe arbeidsmarkt waardoor het lastig is om geschikte kandidaten te werven op de vacante functies. Afgelopen jaar is nog meer schaarste op de arbeidsmarkt ontstaan voor de functie van inkomensconsulent zoals we die bij Baanbrekers kennen. Ook ondervinden we hiervan de gevolgen bij de werving van personeel op andere specialistische vacante functies, bijvoorbeeld bij die van Chief Information Security Officer (CISO).

HR-doelstellingen
De HR-doelstellingen met speerpunten 2019 – 2023 zijn de volgende:

- Professionele cultuur (lef, vakmanschap, integraliteit/verbinding).
- Duurzame inzetbaarheid (gezondheid, groei, plezier)

Hierna volgt per HR-doelstelling een korte beschrijving van de grootste projecten of werkgroepen van 2021.

Professionele Cultuur

Het Goede Gesprek

Begin 2021 is een onderzoek gestart om de verouderde HR-gesprekscyclus te evalueren met als doel te komen tot een gedragen middel om het goede gesprek te voeren tussen leidinggevende en medewerker. Eind 2021 is de nieuwe vorm met het nieuwe middel, het format reflectieverslag, akkoord bevonden door het MT. De grootste verandering is dat een verschuiving plaatsvindt van leidinggevende naar medewerker: De medewerker is verantwoordelijk voor de eigen ontwikkeling en vult zelf het reflectieverslag in en dit is de basis voor het Goede Gesprek tussen medewerker en leidinggevende. In 2022 volgt de implementatie van Het goede Gesprek onder andere door middel van trainingen voor alle medewerkers ter ondersteuning van deze nieuwe vorm (zoals feedback-training).

Evaluatiegesprekken

In 2021 is tweemaal een rapport opgeleverd aan het MT met de bevindingen van medewerkers die de organisatie hebben verlaten. Het betrof zowel bevindingen van niet-gesubsidieerde medewerkers als van medewerkers die in het kader van In- Door- en Uitstroom (IDU) bij Baanbrekers in dienst zijn geweest via een verloningsconstructie. De conclusies en adviezen ter verbetering zijn opgepakt in de lijn.

Digitalisering

In het kader van digitalisering zijn in 2021 grote stappen gezet. Onder andere door de introductie van de digitale handtekening via Validsign voor alle brieven en contracten die opgesteld worden door de personeelsadministratie. Ook zijn in 2021 de voorbereidingen getroffen voor de uitbreiding van het personeelsinformatiesysteem met de module e-HRM waarmee medewerkers en leidinggevenden online diverse HR-zaken met elkaar kunnen regelen. Per 1 januari 2022 is de eerste functionaliteit ingevoerd.

Duurzame inzetbaarheid

Hybride werken

In 2021 is een visiedocument opgesteld over hybride werken na corona. De insteek is dat thuiswerken per medewerker verschillend is, afhankelijk van zowel de werk- als de thuissituatie. In 2021 zijn alle medewerkers met hun leidinggevende hierover in gesprek gegaan. De implementatie hybride werken bestond daarnaast ook uit een inventarisatie van de benodigde hardware onder de medewerkers die structureel hybride willen werken. Tevens is een Arbochecklist Hybride Werken ontwikkeld met handvatten voor de leidinggevende en de medewerker om te bepalen of de thuiswerkplek van de medewerkerker voldoet aan de eisen van de Arbowet. Hybride werken kan een goede bijdrage leveren aan de werk-privé balans van de medewerker en hiermee aan Duurzame Inzetbaarheid.

Werkgeluk (MTO)

Begin 2021 is P&O samen met ambassadeurs van diverse afdelingen uit de organisatie gestart met de werkgroep Werkgeluk. Een initiatief vanuit deze werkgroep is een onderzoek onder medewerkers door middel van de “Werkgelukwijzer”. De resultaten van dit onderzoek worden in 2022 gepresenteerd.

BRAVO

De werkgroep BRAVO (bewegen, roken, alcohol, voeding en ontspanning) heeft ook in 2021 weer meerdere malen onderwerpen die te maken hebben met vitaliteit onder de aandacht gebracht van de medewerkers. Dit deed zij via Bink, het sociaal intranet van Baanbrekers, met onder andere tips op het gebied van gezonde voeding, beweging en ontspanning. Tevens is de “Baanbrekers Beach” en het

“Winter chalet” geïntroduceerd ter bevordering van ontspanning en verbinding en is weer de gratis training “stoppen met roken” gegeven.

Verzuim
In 2021 is ieder kwartaal een memo opgeleverd aan het MT met betrekking tot de stand van zaken terugdringen verzuim en de bijbehorende acties die hiervoor zijn ingezet. In 2021 heeft daar waar nodig intensieve coaching plaats gevonden van leidinggevenden zowel op deskundigheid als op gedrag; het nemen van verantwoordelijkheid. De workshops voor medewerkers worden zodra dit mogelijk is weer opgepakt.

Arbodienst
In de zomer is de Europese aanbesteding met betrekking tot een nieuwe arbodienst afgerond waarna de tweede helft van 2021 in het teken stond van de overdracht van verzuimdossiers en informatieverstrekking naar de medewerkers van de organisatie. De nieuwe arbodienst heeft veel expertise op het gebied van preventie van verzuim en inzetbaarheidsvraagstukken.

Communicatie
Uitgangspunten
In onze communicatie hanteerden we onder meer de volgende uitgangspunten:

- We zetten de mens en zijn of haar talenten centraal;
- We vertellen verhalen en communiceren over échte mensen en over échte situaties. Hierbij laten we relaties, medewerkers en kandidaten aan het woord;
- We maken duidelijk dat inclusiviteit en meedoen gewoon normaal zijn;
- We communiceren op een integrale manier vanuit Baanbrekers (Baanbrekers is dus altijd communicatief ‘in the lead’).

Corona
Hoewel we het allemaal anders hadden gewild, eiste corona ook in 2021 communicatief veel aandacht op. Behalve dat we veel aandacht besteedden aan de gevolgen van corona voor onze verschillende doelgroepen (denk hierbij aan Tozo en TONK), waren we het afgelopen jaar druk bezig met het delen van mooie mensverhalen. Dit waren stuk voor stuk successen die het verdienden om volop in de schijnwerpers te worden gezet. We belichtten vooral de stappen die onze medewerkers, kandidaten en talenten zetten. We brachten met andere woorden hun beweging en ontwikkeling binnen en buiten onze organisatie in beeld en belichtten onze successen die we – ondanks corona – boekten.

Filmpjes
De enige tijd geleden ingezette weg naar het vaker gebruik maken van filmpjes om onze doelgroepen te bereiken, beviel ons in 2021 goed. Zo maakten we – in verband met de coronamaatregelen – een soort van cultuurbindend nieuwsfilmpje voor medewerkers. Dit kwam beschikbaar via Bink. Verder kwamen we in 2021 met een introductiefilm voor nieuwe medewerkers en een filmpje over hoe te handelen als je arbeidsongeschikt bent. Het is ons voornemen om ook in 2022 nog vaker audiovisuele communicatiemiddelen (filmpjes, animaties, infographics en foto’s) in te zetten.

Nieuws
Ook in 2021 haalden we regelmatig het nieuws. Onderwerpen die door de journalistiek werden belicht waren onder meer onze bouwplannen, de gevolgen van corona voor onze organisatie, de hulp die wij aan onze cliënten bieden in het kader van corona, de boetes als sprake is van bijstandsfraude, het ophogen van de grens voor giften en de verdeling van de kosten van Baanbrekers over de drie gemeenten.

Communicatiemiddelen en digitalisering
Ook in 2021 waren we bezig met het optimaliseren van onze bestaande communicatiemiddelen, met als doel om de betrokkenheid bij onze organisatie en haar doelen onder onze doelgroepen toe te laten nemen. Binden, boeien en betrekken zijn hierbij belangrijk uitgangspunten. Met deze werkzaamheden gaan we in 2022 verder. Dan willen we de nadruk leggen op het optimaliseren van onze online uitingen.

Branding
We zijn al een tijd bezig om één Baanbrekers te worden. Hiervoor hebben we in het verleden al flink wat stappen gezet. Alle bedrijfsmatige activiteiten van Baanbrekers zijn in 2021 in één organisatieonderdeel samengebracht (Leren & Werken). Dit wil tevens zeggen dat het tijd is om iets aan de branding van de organisatie te doen. In 2021 zijn we hiervoor bezig geweest met de voorbereidende werkzaamheden. Uitgangspunt is dat we alleen nog maar vanuit Baanbrekers communiceren als het gaat om catering, groen, schoonmaak, verpakken & assembleren en de Werkpool. Baanbrekers is dus ons bastionmerk. De dienstverlenende bedrijfsmatige activiteiten krijgen eigen submerknamen. Onze kringloopactiviteiten blijven een eigen merk houden: Twiddus. Wat betreft alle overige activiteiten (die niet onder onze bedrijfsmatige activiteiten vallen) communiceren we vanuit Baanbrekers. In 2022 gaan we de nieuwe branding uitrollen.

Informatie en automatisering
In het eerste kwartaal van 2021 zijn de servers van Baanbrekers vervangen en verhuisd naar een extern datacenter waar de gebouwcondities optimaal zijn. Om het thuiswerken beter te ondersteunen is MS-teams beschikbaar gesteld. Alle werkplekken zijn voorzien van Windows 10. In het tweede kwartaal heeft de update plaatsgevonden van ons document-management-systeem, en zijn de nog openstaande zaken van de Windows 10 uitrol afgewerkt. In de tweede helft van het jaar is men bezig geweest met diverse kleinere projecten op netwerk technisch en applicatiegebied.

Daarnaast is een projectgroep voor de upgrade van ons ERP-pakket Navision naar Business-Central opgestart met als doel per 1 januari 2022 over te gaan naar de nieuwste versie in de Cloud. Helaas hebben we later in het jaar alsnog moeten besluiten om de afronding van dit project met één jaar uit te stellen. Zorgvuldigheid staat voorop, en het blijkt dat we qua kwetsbaarheid met het kleine team key-users dat hiermee belast is, te veel risico liepen als we dit voor januari 2022 gerealiseerd wilden hebben. Ook had de leverancier moeite om het maatwerk op tijd te leveren. Dit project zal als een rode draad door 2022 lopen om de uitrol optimaal voor te bereiden.

Om uitvoering te geven aan het nieuwe beleid rondom hybride werken is alle benodigde hardware besteld. Vanwege de problemen rondom de beschikbaarheid van chips, zal de uitrol van de hardware pas in 2022 plaatsvinden. Ook de levering van het nieuwe wifinetwerk die na de zomer gepland stond, is door leveringsproblemen vertraagd. Tenslotte is er een start gemaakt met de inrichting van het E-HRM-systeem, wat in het eerste kwartaal 2022 verder afgerond zal worden.

Informatieveiligheid is de rode draad bij automatisering. Ook dit jaar hebben we weer een aantal veiligheidsincidenten gehad. Denk hierbij aan de grote kwetsbaarheid in Microsoft Exchange (email) en LOG4J. Uit de recent uitgevoerde ISO 27001 audit is gebleken dat we onze processen goed op orde hebben, en wordt dit soort incidenten snel gedetecteerd en verholpen.

Begin 2021 is besloten tot uitbreiding van het team automatisering om de kwaliteit van dienstverlening aan de interne organisatie op een hoger niveau te brengen en tevens toekomstbestendig te maken. De organisatie wordt steeds afhankelijker van ICT-systemen. Inmiddels is de helpdesk op niveau en voor applicatiebeheer staat de laatste vacature open. De laatste twee functies worden in het eerste halfjaar van 2022 ingevuld.



3. JAARREKENING

3. JAARREKENING 2021

Hierna wordt in de jaarrekening via de balans met toelichting en het overzicht van baten en lasten met toelichting de financiële verantwoording afgelegd over het boekjaar 2021.

De indeling van de jaarrekening 2021 is niet gewijzigd ten opzichte van 2020. De jaarrekening is in overeenstemming met de voorschriften uit het BBV.

3.1 Balans per 31 december 2021

ACTIVA *bedragen x €1.000*	31-12-2021	31-12-2020
Vaste activa	**2.552**	**4.198**
Materiële vaste activa	**2.354**	**3.818**
Investeringen met een economisch nut		
- Gronden en terreinen	959	1.025
- Bedrijfsgebouwen	1.024	2.471
- Vervoermiddelen	39	25
- Machines, apparaten en installaties	76	150
- Overige materiële vaste activa	257	146
Financiële vaste activa	**198**	**380**
Kapitaalverstrekkingen aan:		
- deelnemingen	18	18
Leningen aan:		
- deelnemingen	0	167
- overige verbonden partijen	180	195
Vlottende activa	**28.428**	**20.499**
Voorraden	**13**	**12**
Grond- en hulpstoffen	13	12
Uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	**27.110**	**18.417**
Vorderingen op openbare lichamen	0	2
Uitzettingen in 's Rijks schatkist met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	20.835	12.000
Rekening-courantverhoudingen met niet-financiële instellingen	1.087	1.744
Overige vorderingen	5.077	4.511
Overige uitzettingen	110	160
Liquide middelen	**143**	**40**
Kassaldi	5	7
Banksaldi	138	33
Overlopende activa	**1.161**	**2.031**
Van Europese en Nederlandse overheidslichamen nog te ontvangen voorschotbedragen die ontstaan door voorfinanciering op uitkering met een specifiek bestedingsdoel		
- overige Nederlandse overheidslichamen	337	1.101
Overige nog te ontvangen bedragen en vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen	**825**	**930**
Totaal activa	**30.980**	**24.697**

PASSIVA	*bedragen x €1.000*	31-12-2021	31-12-2020
Vaste passiva		**24.718**	**9.722**
Eigen vermogen		**2.892**	**6.694**
Algemene reserve		1.200	1.200
Bestemmingsreserves		2.247	2.516
Gerealiseerd resultaat		-555	2.978
Voorzieningen		**1.466**	**2.306**
Vaste schulden met een rentetypische looptijd van één jaar of langer		**20.360**	**722**
Onderhandse leningen van:			
- binnenlandse banken en overige financiële instellingen		20.360	722
Vlottende passiva		**6.262**	**14.976**
Netto-vlottende schulden met een rentetypische looptijd korter dan één jaar		**2.365**	**2.651**
Overige schulden		2.365	2.651
Overlopende passiva		**3.897**	**12.325**
Verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgende begrotingsjaar tot betaling komen, met uitzondering van jaarlijks terugkerende arbeidskostengerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume		**2.770**	**11.497**
Van Europese en/of Nederlandse overheidslichamen (vooruit)ontvangen voorschotbedragen voor uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel die dienen ter dekking van lasten van volgende begrotingsjaren			
- overige Nederlandse overheidslichamen		1.096	827
Overige vooruitontvangen bedragen die ten bate van volgende begrotingsjaren komen		**30**	**0**
Totaal passiva		**30.980**	**24.697**

3.2 Het overzicht van baten en lasten in de jaarrekening

Baanbrekers				
Bedragen x € 1.000	**Begroting voor wijziging**	**Begroting na wijziging**	**Realisatie 2021**	**Realisatie 2020**
Lasten				
DP1: Re-integratie & Participatie	4.360	4.393	4.515	3.749
DP2: Leerwerkstructuur	12.595	11.970	11.992	12.465
DP3: Inkomensondersteuning	26.649	31.360	31.336	36.749
DP4: Gemeentelijke bijdragen & overige lasten en baten	270	30	71	730
Totaal lasten deelprogramma's	**43.874**	**47.753**	**47.915**	**53.693**
Overhead	7.092	8.628	8.837	6.853
Totaal lasten	**50.965**	**56.381**	**56.751**	**60.545**
Baten				
DP1: Re-integratie & Participatie	776	990	990	1.052
DP2: Leerwerkstructuur	12.911	11.740	11.939	13.268
DP3: Inkomensondersteuning	29.490	33.259	33.592	41.249
DP4: Gemeentelijke bijdragen & overige lasten en baten	7.251	8.886	8.882	7.492
Totaal baten	**50.429**	**54.874**	**55.404**	**63.061**
Saldo van lasten en baten	**-537**	**-1.507**	**-1.348**	**2.516**
Af: storting herhuisvesting	0	-1.475	-1.475	0
Bij: onttrekking herhuisvesting	0	1.246	1.246	0
Bij: onttrekking herpositioneringsreserve	537	478	489	436
Bij: onttrekking algemene reserve	0	524	524	0
Bij: onttrekking vakantiegeldverpl.	0	25	9	26
Gerealiseerd resultaat	**0**	**-709**	**-555**	**2.978**

In de toelichting op het overzicht van lasten en baten in de jaarrekening (zie 3.3.3) zijn de significante verschillen ten opzichte van de begroting nader toegelicht.

3.3 Toelichtingen

3.3.1 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

De jaarrekening is opgemaakt met inachtneming van de voorschriften volgens het Besluit Begroting en Verantwoording Provincies en Gemeenten.

Algemene grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De waardering van de activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten. Tenzij bij het betreffende balanshoofd anders is vermeld, worden de activa en passiva gewaardeerd tegen nominale waarden.

De lasten en baten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben. Baten en winsten worden slechts genomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn.

Dividendopbrengsten van deelnemingen worden als baten genomen op het moment waarop het dividend betaalbaar gesteld wordt.

Voor arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van een jaarlijks vergelijkbaar volume wordt geen voorziening getroffen of op andere wijze een verplichting opgenomen. De referentieperiode is dezelfde als die van de meerjarenraming, te weten vier jaar. Indien er sprake is van (eenmalige) schokeffecten (bijvoorbeeld reorganisaties) dient wel een verplichting opgenomen te worden.

Personeelslasten worden toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Als gevolg van het formele verbod op het opnemen van voorzieningen c.q. schulden uit hoofde van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume, worden sommige personele lasten echter toegerekend aan de periode waarin uitbetaling plaatsvindt; daarbij moet worden gedacht aan componenten zoals ziektekostenpremie ten behoeve van gepensioneerden, overlopende vakantiegeld- en verlofaanspraken en dergelijke.

De coronacrisis die in het voorjaar 2020 in volle hevigheid uitbrak, en ook in 2021 nog voortduurde, heeft geen gevolgen voor de continuïteit van de organisatie.

Balans

ACTIVA

Vaste activa

Investeringen met een economisch nut

Deze materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Specifieke investeringsbijdragen van derden zijn op de betreffende investering in mindering gebracht; in die gevallen wordt op het saldo afgeschreven. Aanschaffingen kleiner dan € 10.000 worden niet in meerdere jaren afgeschreven, maar direct ten laste van de exploitatie gebracht.

De afschrijvingstermijnen zijn vastgelegd in de nota Investeren, Waardering en Afschrijven die op 13 september 2019 door het dagelijks bestuur is vastgesteld. De afschrijvingstermijnen voor nieuwe investeringen zijn bepaald op:

Soort	Termijn
Machines en installaties	
Productiemachines / apparatuur	5 jaar
Heftrucks	10 jaar
Warmtepompen	10 jaar
Bouwkundige installaties	15 jaar
Technische installaties, lift	20 jaar
Hard- / software, telefoons	
Software	5 jaar
Pc's, randapparatuur, servers	5 jaar
Telefooncentrale	10 jaar
Gronden en terreinen	
Gronden	n.v.t.
Slagbomen, beveiligingsinstallaties	10 jaar
Bestrating	25 jaar
Gebouwen	
Renovatie, restauratie, verbouw	20 jaar
Gebouwen en kantoren	40 jaar
Transport- en vervoermiddelen	
Bedrijfsauto's	5 jaar
Inventaris	
Kledingcontainers	10 jaar
(Kantoor)meubilair	10 jaar
Vast meubilair	15 jaar

Financiële vaste activa

Kapitaalverstrekkingen aan gemeenschappelijke regelingen en overige verbonden partijen, (overige) leningen u/g en (overige) uitzettingen zijn opgenomen tegen nominale waarde. Zo nodig is een voorziening voor verwachte oninbaarheid in mindering gebracht.

Participaties in het aandelenkapitaal van N.V.'s en B.V.'s (kapitaalverstrekkingen aan deelnemingen in de zin van het BBV) zijn gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs van de aandelen. Indien de waarde van de aandelen onverhoopt structureel mocht dalen tot onder de verkrijgingsprijs zal afwaardering plaatsvinden. Tot dusver is een dergelijke afwaardering niet noodzakelijk gebleken. De actuele waarde ligt boven de verkrijgingsprijs. Van een deelneming is krachtens artikel 1 lid d BBV sprake als Baanbrekers participeert in het aandelenkapitaal van een N.V. of B.V.

Vlottende activa

Voorraden

De overige grond- en hulpstoffen (magazijnvoorraden) zijn gewaardeerd tegen (historische) kostprijzen. Incourante voorraden worden afgewaardeerd naar marktwaarde. Het onderhanden werk is gewaardeerd tegen de vervaardigingsprijs dan wel de lagere marktwaarde.

Gerede producten zijn gewaardeerd tegen de kostprijs of tegen de marktwaarde indien de marktwaarde lager is dan de kostprijs. Dat laatste doet zich vooral voor als voorraden incourant worden. De kostprijs bestaat uit de verrekenprijzen van grond- en hulpstoffen en de loon- en machinekosten die aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend.

Vorderingen en overlopende activa

De vorderingen zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Voor verwachte oninbaarheid is een voorziening in mindering gebracht. De voorziening wordt statisch bepaald op basis van de geschatte inningskansen.

Liquide middelen en overlopende posten

Deze activa zijn tegen nominale waarde opgenomen.

PASSIVA

Vaste schulden

Vaste schulden zijn gewaardeerd tegen de nominale waarde, verminderd met gedane aflossingen. De vaste schulden hebben een rentetypische looptijd van één jaar of langer.

Vlottende passiva

De vlottende passiva worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Resultaatbepaling

Algemeen	Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De resultaten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd; verliezen reeds zodra zij voorzienbaar zijn. Voor orders met een langere productietijd, wordt op een voorzichtige wijze, naar evenredigheid van de stand van het werk gecalculeerde winst verantwoord. Op materiële vaste activa wordt afgeschreven op basis van verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte economische levensduur.
Opbrengsten	Onder opbrengsten wordt verstaan: de aan derden in rekening gebrachte bedragen voor de in het verslagjaar geleverde goederen en diensten onder aftrek van kortingen en exclusief omzetbelasting, alsmede de voor de eigen organisatie in het kader van de normale bedrijfsactiviteiten geleverde goederen en diensten.
Kosten	De kosten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.
Personeelskosten	De personeelskosten zijn gewaardeerd tegen nominale waarde. Ten opzichte van voorgaand jaar en de begroting, is in de realisatie een nadere onderverdeling gemaakt naar de salariskosten, de overige personeelskosten en de doorberekende kosten aan Ruelong.

Borg- en garantiestellingen

Buiten de balanstelling dient het totaalbedrag van door Baanbrekers gewaarborgde leningen te worden opgenomen. Ultimo 2021 was dit niet aan de orde.

3.3.2 Toelichting op de balans per 31 december 2021

Vaste activa

Materiële vaste activa

Investeringen met een economisch nut

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2020	Investeringen	Des-investeringen	Afschrijvingen	Afschrijving des-investeringen	Afwaardering / bijdragen derden	Boekwaarde 31-12-2021
Gronden en terreinen	**1.025**	0	0	-7	0	-59	**959**
Bedrijfsgebouwen	**2.471**	0	0	-288	0	-1.159	**1.024**
Vervoermiddelen	**25**	21	-24	-7	24	0	**39**
Machines, apparaten en installaties	**150**	31	0	-47	0	-58	**76**
Overige materiële vaste activa	**146**	186	0	-76	0	0	**257**
Totaal	**3.818**	**238**	**-24**	**-426**	**24**	**-1.277**	**2.354**

a) Investeringen (€ 238.000)

In de gewijzigde begroting 2021 zijn de volgende investeringen opgenomen:

(Vervangings) investeringen	Restant-kredieten 2020	Kredieten 2021	Totaal beschikbaar 2021	Uitgaven 2021
Restantinvesteringen 2019/2020				
1. DocumentManagementSysteem (DMS)	12.177	-	12.177	-
2. Bedrijfsvoering: Vervanging ICT-netwerk	27.750	-	27.750	26.750
3. *Programma digitalisering* Koppeling met systemen	70.000	-/-70.000	-	-
4. *Informatievoorziening* Software + implementatiekosten	50.000	-/- 50.000	-	-
5. *Beveiliging netwerk* Verbetering technische informatie	25.000	-	25.000	-
6. *Upgrade netwerk infrastructuur* Vervanging werkgroepswitches	50.000	-	50.000	-
7. Onderzoek, aanschaf en implementatie van software op het gebied van E-HRM	40.000	-/- 40.000	-	-
8. Reachtruck magazijn	30.000	-	30.000	-
Investeringen volgens de begroting 2021				
9. Verbeteren Wifi punten	-	52.000	52.000	-
10. Investeringen i.v.m. vervanging van de werkplekken	-	300.000	300.000	110.415
11. Vervanging CV-ketel	-	31.000	31.000	30.885
12. Vervangen vorkheftruck	-	21.000	21.000	21.000
Subtotaal	**304.927**	**244.000**	**548.927**	**189.050**
Hiervan verantwoord onder 'overige uitzettingen' per 1-1-2020				159.573
Hiervan verantwoord op 'overige uitzettingen' per 31-12-2021				-110.415
Totaal	**304.927**	**244.000**	**548.927**	**238.208**

Toelichting op de investeringen
1. Document Management Systeem (DMS) € 12.177
Dit project was gepland in 2019, maar is wegens herprioritering doorgeschoven naar 2020. Op het krediet van € 55.000 is in 2020 € 43.000 uitgegeven. De oplevering heeft inmiddels plaatsgevonden, en het krediet is afgesloten. Het restant wordt niet overgeheveld naar 2022.

2. Bedrijfsvoering: Vervanging ICT-netwerk € 27.750
Ook dit project uit 2019 is in 2020 opgepakt. De hardware is geplaatst in het nieuwe datacenter. In 2020 was € 116.750 uitgegeven, en in 2021 is aanvullend € 26.750 verantwoord. Ook dit krediet is afgesloten, en het restant wordt niet overgeheveld naar 2022.

5. Beveiliging netwerk: verbetering technische informatie € 25.000
6. Upgrade netwerk infrastructuur; vervanging werkgroepswitches € 50.000
Nadat beide projecten in verband met corona waren uitgesteld, zijn ze nu in afgeslankte vorm bijna uitgevoerd en worden ze in het eerste kwartaal van 2022 afgerond. Nu de nieuwbouw definitief door gaat en we in de nieuwbouw met nieuwe apparatuur starten, hebben we ervoor gekozen om een beperkt aantal aanpassingen te doen. Het investeringsbedrag wordt daarom teruggebracht naar € 15.000.

8. Reachtruck magazijn € 30.000
De reachtruck is geheel afgeschreven. Als gevolg van het besluit tot herhuisvesting wordt de truck echter voorlopig niet vervangen. Zodra bekend is wat de binnenmaten van het nieuwe magazijn zijn, moet er een nieuw plan voor de interne transportmiddelen worden opgesteld. De investering komt nu te vervallen.

9. Verbeteren Wifi-punten € 52.000
Het huidige wifinetwerk beschikt niet over voldoende capaciteit, en het is noodzakelijk het aantal wifizenders uit te breiden. Het nieuwe systeem is flexibel en blijft daarmee inzetbaar bij de nieuwbouw. Door leveringsproblemen heeft het project vertraging opgelopen en de verwachting is nu dat de hardware in februari 2022 geleverd zal worden.

10. Investeringen i.v.m. vervanging van de werkplekken € 300.000
Door de coronacrisis is de noodzaak van het investeren in tijd- en plaatsonafhankelijk werken in een stroomversnelling gekomen. Het grootste deel van de bestellingen is inmiddels geplaatst en we hopen in de eerste maanden van 2022 alles te kunnen uitleveren. Een deel van het budget is niet meer nodig. Dit krediet zal voor € 89.585 worden meegenomen naar 2022.

11. Vervanging Cv-ketel € 31.000
In maart 2021 is brand geweest in het ketelhuis. De vervanging heeft € 30.885 gekost, en is volledig gedekt door de verzekeringsuitkering (bijdragen derden).

12. Vervanging vorkheftruck € 21.000
Dit betreft de vervanging van een heftruck uit 2003 welke niet meer gerepareerd kon worden.

b) Afwaardering en bijdragen derden € 1.277.000
Op 18 oktober 2021 heeft het algemeen bestuur besloten over te gaan tot herhuisvesting op de huidige locatie. Dit besluit betekent dat gebouw 1 gesloopt gaat worden. Bij sloop van een pand dient een afwaardering plaats te vinden. Op 13 december 2021 heeft het algemeen bestuur besloten tot een afboeking van de resterende boekwaarde ad € 1.245.773 van gebouw 1.

In deze kolom is ook verantwoord de ontvangen verzekeringsuitkering ad € 30.886 voor de investering in de nieuwe Cv-ketel.

c) Over te hevelen restantkredieten naar 2022

De volgende restantkredieten worden overgeheveld naar 2022:

5/6. Beveiliging netwerk en upgrade netwerk infrastructuur:	€ 15.000
9. Verbeteren Wifi-punten	€ 52.000
10. Investeringen i.v.m. vervanging van de werkplekken	€ 89.585

Financiële vaste activa

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2020	Investeringen	Aflossingen	Afwaardering/ Desinvestering	Boekwaarde 31-12-2021
Kapitaalverstrekkingen aan:					
- deelnemingen	**18**	0	0	0	**18**
Leningen aan:					
- deelnemingen	**167**	0	-167	0	**0**
- overige verbonden partijen	**195**	0	-15	0	**180**
Totaal	**380**	**0**	**-182**	**0**	**198**

Kapitaalverstrekkingen aan deelnemingen € 18.000

De deelneming ad € 18.000 betreft het startkapitaal van Ruelong B.V. die in 2009 is opgericht. Baanbrekers is 100% eigenaar van Ruelong B.V.

Leningen aan deelnemingen € 0

In 2016 is een lineaire lening van € 1.500.000 met een looptijd van vijf jaar door Baanbrekers afgesloten voor Ruelong B.V. In 2021 is één aflossingstermijn voldaan (€ 167.000). Daarmee is de lening ultimo 2021 volledig afgelost.

Leningen aan overige verbonden partijen € 180.000

Dit betreft een lening aan de gemeente Waalwijk. De looptijd van de lening is twintig jaar. Het rentepercentage bedraagt 3,4 %. In 2021 is één aflossingstermijn voldaan (€ 15.000). Het restant van de lening bedraagt ultimo 2021 € 180.000.

Vlottende activa

Voorraden

Grond- en hulpstoffen:

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2021	Boekwaarde 31-12-2020
Grond- en hulpstoffen	13	12
Totaal	**13**	**12**

Uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan één jaar

De in de balans opgenomen uitzettingen met een looptijd van één jaar of minder kunnen als volgt gespecificeerd worden:

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2021	Voorziening oninbaarheid	Balanswaarde 31-12-2021	Balanswaarde 31-12-2020
Vorderingen op openbare lichamen	**0**	0	**0**	**2**
Uitzettingen in 's Rijks schatkist met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	**20.835**	0	**20.835**	**12.000**
RC met niet-financiële instellingen	**1.087**	0	**1.087**	**1.744**
Overige vorderingen	**9.749**	-4.672	**5.077**	**4.511**
Overige uitzettingen	**110**	0	**110**	**160**
Totaal	**31.782**	**-4.672**	**27.110**	**18.417**

Uitzettingen in 's Rijks schatkist met een rentetypische looptijd korter dan één jaar € 20.835.000

Dit betreft het saldo dat is uitgezet in het kader van schatkistbankieren. Het hoge saldo wordt veroorzaakt door de aangetrokken lening ten behoeve van de herhuisvesting.

Rekening-courantverhoudingen met niet-financiële instellingen € 1.087.000

Dit betreft de RC-verhoudingen met:

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2021	Boekwaarde 31-12-2020
Stichting Bevordering Werkgelegenheid Midden-Langstraat	-356	-316
Stichting Fidant	-68	3
Ruelong B.V.	1.511	2.058
Totaal	**1.087**	**1.744**

Overige vorderingen € 9.749.000
De specificatie is als volgt:

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2021	Voorziening oninbaarheid	Balanswaarde 31-12-2021	Balanswaarde 31-12-2020
Bijstandsdebiteuren	**8.951**	-4.672	**4.279**	**3.708**
Overige debiteuren Baanbrekers	**798**	0	**798**	**803**
Totaal	**9.749**	**-4.672**	**5.077**	**4.511**

Met betrekking tot de vorderingen op bijstandsdebiteuren wordt opgemerkt dat op het uitstaande saldo een bedrag van € 4.672.000 (2020: €4.793.000) in mindering wordt gebracht. Dit betreft de berekende voorziening dubieuze debiteuren op basis van verwachte oninbaarheid van de vorderingen. De mate van dubieusheid van de vorderingen wordt op individueel niveau bepaald.

Nominatieve stand bijstandsdebiteuren
Dit betreft de nadere uitsplitsing op gemeenteniveau van de balanswaarde van de bijstandsdebiteuren per 31-12-2021:

Bedragen in €	Heusden	Loon op Zand	Waalwijk	Totaal
Hoofdsom per 1 januari 2021	**2.350.147**	**1.440.560**	**4.710.776**	**8.501.483**
Opgeboekte vorderingen	295.066	104.761	330.403	730.230
Ontvangen	-330.992	-156.769	-454.077	-941.838
Correctie op vorderingen	171.542	80.833	508.591	760.967
Buiten invordering	-4.449	-28.312	-67.063	-99.824
Subtotaal	**2.481.315**	**1.441.074**	**5.028.629**	**8.951.018**
Voorziening oninbaarheid	-1.227.821	-660.958	-2.783.253	-4.672.032
Balanswaarde per 31-12-2021	**1.253.494**	**780.115**	**2.245.376**	**4.278.986**

Overige uitzettingen € 110.000
Dit betreffen componenten van activa die als een geheel geactiveerd moeten worden. Activering zal in 2022 plaatsvinden nadat de resterende componenten geleverd zijn. Zie *10) Investeringen i.v.m. vervanging van de werkplekken* in het overzicht van vervangingsinvesteringen onder “materiële vaste activa” voor de specificatie.

Schatkistbankieren
De toelichting op schatkistbankieren is opgenomen in paragraaf 2.2.3 Financiering.

Liquide middelen
Het saldo van de liquide middelen bestaat uit de volgende componenten:

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2021	Boekwaarde 31-12-2020
Kassaldi	5	7
Banksaldi	138	33
Totaal	**143**	**40**

De liquide middelen staan niet ter vrije beschikking voor een bedrag van € 4.624 (G-rekening).

Overlopende activa

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2021	Boekwaarde 31-12-2020
De van de Europese en Nederlandse overheidslichamen nog te ontvangen voorschotbedragen die ontstaan door voorfinanciering op uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel		
- Nederlandse overheidslichamen	337	1.101
Overige nog te ontvangen bedragen, en de vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen	825	930
Totaal	**1.161**	**2.031**

Specificatie

De in de balans opgenomen van EU, Rijk en provincies nog te ontvangen voorschotbedragen die zijn ontstaan door voorfinanciering op uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel kunnen als volgt worden gespecificeerd:

Bedragen x €1.000	Saldo 31-12-2020	Toevoegingen	Ontvangsten	Saldo 31-12-2021
Wsw rijksvergoeding	**889**	277	-889	**277**
Bbz	**29**	31	0	**60**
Bijzondere bijstand	**94**	0	-94	**0**
Huisvesting statushouders	**77**	0	-77	**0**
Rijksmiddelen re-integratie	**13**	0	-13	**0**
Overige	**0**	0	0	**0**
Totaal	**1.101**	**308**	**-1.072**	**337**

De overige nog te ontvangen bedragen en de vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen, kunnen als volgt worden gespecificeerd:

Bedragen x €1.000	Saldo 31-12-2021	Saldo 31-12-2020
Nog te ontvangen LIV	196	228
Nog te ontvangen BTW	189	184
Vooruitbetaalde ICT-kosten	184	227
Vooruitbetaalde verzekeringspremies	105	25
Nog te ontvangen loonkostensubsidie	64	43
Nog te ontvangen compensatie transitievergoedingen - UWV	44	196
Vooruitbetaalde huur / abonnementen en contributies	22	24
Nog te factureren omzet	20	2
Totaal	**825**	**930**

Passiva

Vaste Passiva

Eigen vermogen

Het eigen vermogen van de organisatie bestaat uit het totaal van alle reserves per einde boekjaar aangevuld met het resultaat over het boekjaar. Zowel de algemene reserve als bestemmingsreserves worden tot het eigen vermogen gerekend. De reden hiervoor is dat alle reserves door het algemeen bestuur vrij kunnen worden aangewend en een eerder vastgestelde bestemming altijd kan worden gewijzigd.

Het in de balans opgenomen eigen vermogen bestaat uit de volgende componenten:

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2021	Boekwaarde 31-12-2020
Algemene reserve	1.200	1.200
Bestemmingsreserves	2.247	2.516
Gerealiseerd resultaat 2020	-	2.978
Gerealiseerd resultaat 2021	-555	-
Totaal	**2.892**	**6.694**

Het boekjaar 2020 sloot met een te bestemmen resultaat van € 2.978.000. Dit bedrag is, na verwerking van de budgetoverheveling, conform het besluit van het algemeen bestuur in 2021 terugbetaald aan de deelnemende gemeenten. De jaarrekening 2021 sluit met een negatief gerealiseerd resultaat van afgerond € 555.000. Overeenkomstig het Besluit Begroting en Verantwoording Gemeenten en Provincies, is dit saldo afzonderlijk op de balans opgenomen. Bij de vaststelling van de jaarrekening zal het algemeen bestuur een voorstel tot bestemming van dit resultaat worden gedaan.

Het verloop van de reserves over boekjaar 2021 was als volgt:

Algemene reserve

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2020	Toevoeging	Onttrekking	Bestemming resultaat vorig boekjaar	Vermindering ter dekking afschrijving	Boekwaarde 31-12-2021
Algemene reserve	**1.200**	0	-524	524	0	**1.200**
Totaal	**1.200**	**0**	**-524**	**524**	**0**	**1.200**

Bestemmingsreserves

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2020	Toevoeging	Onttrekking	Bestemming resultaat vorig boekjaar	Vermindering ter dekking afschrijving	Boekwaarde 31-12-2021
Vakantiegeld	**484**	0	-9	0	0	**475**
Herpositionering	**2.032**	0	-489	0	0	**1.543**
Herhuisvesting	**0**	1.475	-1.246	0	0	**230**
Totaal	**2.516**	**1.475**	**-1.744**	**0**	**0**	**2.247**

Algemene reserve € 1.200.000

In de Gemeenschappelijke Regeling van Baanbrekers is opgenomen dat Baanbrekers over een eigen vermogen mag beschikken van € 1,2 miljoen, als daar vanuit bedrijfseconomisch standpunt aanleiding toe is. In 2018 heeft het algemeen bestuur besloten de reserve te vormen.

Reserve vakantiegeld € 475.000
De reserve vakantiegeld is bestemd voor het betalen van de opgebouwde vakantiegelden van Wsw-medewerkers over de periode juni 2021 – december 2021.

Reserve herpositionering € 1.543.000
De reserve herpositionering is beschikbaar voor effecten uit de koers 'Kom in beweging'. Het algemeen bestuur heeft op 21 oktober 2019 besloten dat de reserve in de komende jaren ten behoeve van begeleidingskosten Sw-medewerkers, marktonderzoeken PMC's, cultuurverandering organisatie en kosten uitvoering sociaal plan aangewend mag worden. In 2021 is € 489.000 uit de reserve onttrokken der dekking van kosten in het kader van begeleidingskosten SW-medewerkers, cultuurverandering organisatie en kosten uitvoering sociaal plan.

Reserve Herhuisvesting € 230.000
Het besluit tot herhuisvesting heeft een aantal financiële transacties tot gevolg. Deze transacties doen zich voor in verschillende boekjaren en zouden fluctuaties in de jaarlijkse exploitatielasten en -baten veroorzaken. Besloten is echter dat de resultante van het totaal van de transacties wordt ingezet voor de herhuisvesting. Daarom is besloten een bestemmingsreserve herhuisvesting in te stellen.

Vanaf 2021 tot en met het jaar van de oplevering van de nieuwbouw, zullen de lasten en baten voortvloeiend uit de diverse transacties via deze reserve lopen. De storting in 2021 bestaat uit de vrijgevallen onderhoudsvoorziening en de onttrekking is ter dekking van het eenmalig verlies door afwaardering van gebouw 1, omdat bij (voorgenomen) sloop van een gebouw kapitaalvernietiging plaatsvindt.

Gerealiseerd resultaat
Het saldo per 31 december betreft het negatief gerealiseerd resultaat over 2021 ad € 555.000. In het volgende overzicht is het verloop van het eigen vermogen weergegeven, waarbij de aansluiting met de staat van lasten en baten 2021 en de begin- en eindbalans 2021 zijn aangegeven.

Bedragen x €1.000	
Saldo reserves 1-1-2021 conform jaarrekening 2020	3.716
Bij: resultaat 2020 conform vastgestelde jaarrekening	2.978
Eigen vermogen per 1-1-2020	**6.694**
Bij: stortingen in reserves 2021 (overzicht van baten en lasten)	1.475
Af: onttrekkingen reserves 2021 (overzicht van baten en lasten)	-2.268
Af: terugbetaling resultaat 2020	-2.454
Reserve positie 31-12-2021 conform balans	**3.447**
Bij: nog te bestemmen resultaat 2021 (overzicht van baten en lasten)	-555
Totaal	**2.892**

Voorzieningen
De in de balans opgenomen voorzieningen bestaan uit de volgende componenten:

Bedragen x €1.000	**Boekwaarde 31-12-2020**	**Toevoeging**	**Onttrekking**	**Boekwaarde 31-12-2021**
Deelneming Ruelong B.V.	**873**	243	0	**1.116**
Meerjarig onderhoud	**1.133**	343	-1.475	**0**
Bovenmatig verlof	**300**	49	0	**350**
Totaal	**2.306**	**635**	**-1.475**	**1.466**

Deelneming Ruelong B.V. € 1.116.000
In verband met de garantiestelling in de exploitatietekorten van Ruelong B.V. is het noodzakelijk een voorziening te treffen ter grootte van € 1.116.000. Dit bedrag betreffen de gecumuleerde tekorten van Ruelong B.V. De toevoeging is overeenkomstig het negatief jaarrekeningresultaat 2021 Ruelong B.V.

Meerjarig onderhoud € 0
In 2019 is het (Duurzaam) Meerjaren Onderhoud Plan (DMJOP) 2020 – 2039 opgesteld en door het bestuur vastgesteld. Dit plan vervangt het in 2016 opgestelde Meerjarenplan onderhoud gebouwen. Met dit plan is de basis gelegd voor het structureel en duurzaam onderhoud plegen aan de in eigendom zijnde panden. De voormalige bestemmingsreserve onderhoud gebouwen is in 2019 omgezet in een voorziening. De voorziening is per eind 2021 komen te vervallen, als gevolg van het besluit tot herhuisvesting.

Bovenmatig verlof € 350.000
Op grond van het BBV mogen geen voorzieningen worden gevormd voor jaarlijks terugkerende arbeidskostengerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume. Voor bovenmatig verlof dient echter wel een voorziening gevormd te worden. Dit betekende in 2020 een eenmalig nadeel van € 300.000. Vanaf 2021 zal jaarlijks alleen de mutatie in de verlofaanspraken op deze voorziening verwerkt worden. Per ultimo 2021 leidde dit tot een toevoeging van € 49.000.

Vaste schulden met een rente typische looptijd van één jaar of langer € 722.000

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2021	Boekwaarde 31-12-2020
Onderhandse leningen van: Binnenlandse banken en overige financiële instellingen	20.360	722
Totaal	**20.360**	**722**

Het verloop van de vaste schulden was als volgt:

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2020	Toevoeging	Aflossing	Boekwaarde 31-12-2021
BNG 108153: 20 jaar 3,40%	**195**	0	-15	**180**
BNG 107439: 10 jaar 2,56%	**360**	0	-180	**180**
BNG 110464: 5 jaar 0,49%	**167**	0	-167	**0**
BNG 115177: 50 jaar 0,71%	**0**	20.000	0	**20.000**
Totaal	**722**	**20.000**	**-362**	**20.360**

De netto rentelast voor boekjaar 2021 met betrekking tot de vaste schulden met een looptijd langer dan één jaar bedroeg afgerond € 44.000. Bij de bepaling van de kosten is rekening gehouden met transitorische rente.

Vlottende passiva
Netto vlottende schulden met een rente typische looptijd korter dan één jaar

Hieronder zijn opgenomen:

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2021	Boekwaarde 31-12-2020
Overige schulden	2.365	2.651
Totaal	**2.365**	**2.651**

De overige schulden ad € 2.365.000 per ultimo 2021 bestaan uit de nog te betalen bedragen inzake:

- Uitkeringen december 2021 (betaling in januari 2022) ad € 1.508.000
- Nog af te dragen pensioenpremie/loonheffing inzake personeel ad € 419.000
- Diverse crediteuren ad € 418.000
- Nog te betalen salarissen december 2021 (betaling in jan-feb 2022) ad € 16.000
- Teveel ontvangen Participatiebudget ad € 4.000

Overlopende passiva

De specificatie van de post overlopende passiva is als volgt:

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2021	Boekwaarde 31-12-2020
Verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen met uitzondering van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume	2.770	11.497
De van de Europese en Nederlandse overheidslichamen ontvangen voorschotbedragen voor uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel die dienden ter dekking van lasten van volgende begrotingsjaren	1.096	827
Overige vooruitontvangen bedragen	30	0
Totaal	**3.897**	**12.325**

De verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen met uitzondering van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume, bestaan uit:

- Terug te betalen Tozo-middelen ad € 1.769.000
- Af te dragen loonheffing en ZWV inzake uitkeringen ad € 457.000
- Nog te betalen facturen ad € 229.000
- Af te dragen declaratiedeel Bbz ad € 147.000
- Af te dragen BTW ad € 89.000
- LIV-aandeel Ruelong B.V. ad € 39.000
- Nog te betalen rente 2021 ad € 34.000
- Personeelsattentiefonds ad € 6.000

De van de Europese en Nederlandse overheidslichamen ontvangen voorschotbedragen voor uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel die dienden ter dekking van lasten van volgende begrotingsjaren, bestaan uit:

Bedragen x €1.000	Saldo 31-12-2020	Ontvangen bedragen	Vrijgevallen / terugbetaald	Saldo 31-12-2021
Uitkeringsdebiteuren, terugbetalingsverplichting Rijk	**274**	4	0	**277**
Tozo bedrijfskapitaal, terugbetalingsverplichting Rijk	**553**	86	0	**639**
Tozo bedrijfskapitaal, terugbetalingsverpl. gemeenten	**0**	180	0	**180**
Totaal	**827**	**269**	**0**	**1.096**

De overige vooruitontvangen bedragen die ten bate van volgende begrotingsjaren komen, kan als volgt worden gespecificeerd:

- Vergoeding voor activeringstrajecten 2022 ad € 30.000

Niet uit de balans blijkende verplichtingen

Inkoopverplichtingen voor bepaalde tijd

Bedragen x € 1.000	Looptijd tot	Totale waarde tot einde looptijd
ABO BV	31-12-2026	81
Active Health Group BV	31-12-2029	2.016
ADP Nederland BV	31-12-2022	76
BDO Audit & Assurance BV	30-06-2022	55
Bouwmans Oliehandel BV	31-03-2023	105
Emergo Systems	04-08-2025	73
Engie Energie Ned. NV	31-12-2022	108
Gulf Gas and Power	31-12-2023	291
IMK (intermediair BV)	31-12-2025	607
Infield-ICT	07-06-2025	218
Koninklijke PostNL BV	31-12-2023	84
Printcontrol BV	31-10-2024	97
Scorpions Security	01-03-2027	361
Sligro Food Group	31-12-2025	53
Software ONE BV / CEDRIS	31-03-2027	653
Software ONE BV / CEDRIS	18-06-2023	85
Van Krieken Koffieservice BV	07-07-2024	76
YouRtop	01-11-2023	87
Overigen < € 50.000	Div data	355

Inkoopverplichtingen voor onbepaalde tijd

Bedragen x € 1.000	Looptijd tot	Jaarwaarde
Centric Nederland BV	nvt	121
Emergo system	nvt	20
Enexis Netbeheer BV	nvt	18
GAC Business Solutions	nvt	47
Infoland BV	nvt	16
Regiovervoer Midden-Brabant	nvt	100
Wolters Kluwer Ned. BV	nvt	39
Overigen < € 15.000	nvt	128
Totaal		**489**

Overige niet uit de balans blijkende verplichtingen (jaarlijks opzegbaar):

Huur- en leasecontracten

Bedragen x € 1.000	31-12-2021	31-12-2020
Huur Bachlaan, Waalwijk	3	3
Totaal	**3**	**3**

Kredietfaciliteit Bank Nederlandse gemeenten
Baanbrekers heeft bij de Bank Nederlandse Gemeenten een kredietfaciliteit van € 3,1 miljoen. Hiervan werd ultimo 2021 geen gebruikt gemaakt.

Gebeurtenissen na balansdatum: continueren van de coronacrisis
Begin 2020 sloeg de coronacrisis in alle hevigheid toe met niet alleen wereldwijde maatschappelijke, maar ook financiële gevolgen. De financiële gevolgen voor 2021 zijn in deze jaarrekening verwerkt, maar ten tijde van het opstellen van de jaarrekening 2021 was niet te overzien wat de verdere financiële impact voor 2022 zal gaan worden. Het is wel de verwachting dat alle onderdelen van onze organisatie in 2022 nog de gevolgen zullen ondervinden van de coronacrisis, maar in beperktere mate dan in 2021 het geval was. In de bijgestelde begroting 2022 is een zo goed als mogelijke inschatting gemaakt van de financiële consequenties van de coronacrisis op onze organisatie.

3.3.3 Toelichting op het overzicht van baten en lasten in de jaarrekening

De bijgestelde begroting 2021 (na vierde wijziging) gaf een geraamd resultaat van € 709.000 negatief. De jaarrekening 2021 sluit op een negatief gerealiseerd resultaat van € 555.000. Een voordeel ten opzichte van Berap II 2021 van € 154.000. Het verloop is als volgt:

		Bedragen x € 1.000
Prognose volgens tweede bestuursrapportage	-709	
Resultaat jaarrekening	-555	
Voordeel		**154**

Het voordeel is als volgt opgebouwd:

		Bedragen x € 1.000
Hogere lasten deelprogramma's	-162	
Hogere baten deelprogramma's	529	
Per saldo voordelig resultaat deelprogramma's		**368**
Hogere lasten overhead	-208	
Lagere mutatie reserves	-5	
		-213
Voordeel		**154**

Het voordelig saldo van de jaarrekening ten opzichte van de tweede bestuursrapportage is beperkt.

Toelichting op de staat van lasten en baten
Op de volgende pagina's staan de deelprogramma's met de afzonderlijke programmaonderdelen en de overhead gepresenteerd. Daarbij is het verschil tussen realisatie en de gewijzigde begroting per programmaonderdeel gepresenteerd. Gelet op de omvang van de totale begroting is voor toelichting op afwijkingen een ondergrens aangehouden van 5%, met een minimumbedrag van € 25.000.

De belangrijkste afwijkingen ten opzichte van de bijgestelde begroting betreffen:

			Bedragen x € 1.000
DP 1|3	Resultaat op BUIG	*voordeel*	293.000
DP 2|3|4|OVH	Wsw rijksvergoeding	*voordeel*	229.000
DP 2|3|4|OVH	Gesubsidieerd personeel	*nadeel*	-/- 122.000
DP 1|2|3|4|OVH	Niet gesubsidieerd personeel	*nadeel*	-/- 248.000

De afwijkende programmaonderdelen die in meerdere deelprogramma's tot uiting komen worden hierna eenmalig integraal toegelicht.

Resultaat op BUIG
Het resultaat op BUIG wordt gevormd door de BUIG – inkomsten conform het definitief budget 2021 van het Ministerie van Sociale Zaken & Werkgelegenheid, aangevuld met de opbrengsten vanuit invordering (voordeel € 76.000). Daarop worden de uitkeringen in het kader van de Participatiewet, IOAW, IOAZ en Bbz 2004 levensonderhoud (voordeel € 266.000) en voor de inzet van loonkostensubsidie (nadeel € 49.000) in mindering gebracht.

In Berap II 2021 rapporteerden we een negatief verschil tussen de realisatie en begroting van de lasten BUIG-uitkeringen van circa € 220.000. Omdat we op dat moment de oorzaak-gevolg-relatie van deze stijgende uitkeringslast bij een gelijkblijvend aantal uitkeringsgerechtigden nog niet in beeld hadden, stelden we vanuit het voorzichtigheidsprincipe de begroting bij op basis van de laatste bekende

maandcijfers. Uit de analyse naar aanleiding van gerealiseerde lasten BUIG-uitkeringen in Berap II 2021 bleek de verhoogde last veroorzaakt te worden door een enorme toename in de periode mei – augustus van het aantal uitkering dat met terugwerkende kracht werd uitgekeerd. Met dat inzicht kunnen stellen dat die extra geraamde last achteraf overbodig is geweest.

Wsw rijksvergoeding
Begin 2021 heeft branchevereniging Cedris uitvraag gedaan naar de financiële effecten van corona op SW-bedrijven. Uit de uitkomsten is gebleken dat als gevolg van de coronamaatregelen ook in 2021 omzetverlies is geleden bij SW-bedrijven. Het kabinet heeft daarom besloten € 45 miljoen beschikbaar te stellen voor de periode 1 januari tot 1 oktober 2021. Het bedrag is bij de decembercirculaire 2021 aan het budget 2021 van de integratie-uitkering Participatie toegevoegd. Omdat de verdeling naar gemeenten nog niet bekend was bij het opstellen van Berap II 2021, zijn deze aanvullende middelen nu voor het eerst verwerkt. In totaal gaat het voor Baanbrekers om een bedrag van € 288.000 waarvan € 59.000 aan Ruelong B.V. is doorbetaald.

Gesubsidieerd personeel
Werkgevers kunnen compensatie aanvragen voor een betaalde transitievergoeding bij ontslag als zij een werknemer ontslaan die meer dan 2 jaar ziek is. Ook Baanbrekers heeft vanaf 2019 van deze regeling gebruikt gemaakt. In 2021 is een verschil ontstaan tussen de betaalde transitievergoedingen en de verkregen compensatie vanuit het UWV. De additionele kosten inzake afwikkeling slapende dienstverbanden waren niet begroot en zijn nu op programmaonderdeel *gesubsidieerd personeel* onder de overhead verwerkt.

Niet gesubsidieerd personeel
Op 24 januari jl. is de cao Gemeenten/SGO 2021-2022 definitief bekrachtigd. De nieuwe cao loopt van 1 januari 2021 tot 1 januari 2023. Met betrekking tot 2021 vermeldt de cao een salarisverhoging van 1,5 procent per 1 december 2021 en een eenmalige uitkering over 2021 van maximaal € 1.200.

Omdat de cao pas op een laat moment en met terugwerkende kracht bekrachtigd is, waren de kosten hiervan niet in de begroting 2021 meegenomen. De effecten van deze nieuwe cao zijn in de jaarrekening verwerkt en leidden tot een niet begrote kostenpost van in totaal € 235.000.

Vennootschapsbelasting
Op 24 januari 2017 heeft de inspecteur van de Belastingdienst inzake belastingplicht voor de vennootschapsbelasting voor Baanbrekers het volgende bepaald:

> *"Er is geen sprake van winststreven wanneer Baanbrekers per (geclusterde) activiteit verlieslatend blijkt te zijn, dan wel wanneer Baanbrekers in staat blijkt te zijn binnen de begroting te opereren en het alsnog daarvan ontstane positieve resultaat (overschot) per ondernemingsactiviteit direct (voor bestemming van reserves) terugstort naar de deelnemende gemeenten op basis van een terugbetalingsverplichting in de statuten."*

Onvoorzien
In de primitieve begroting 2021 was geen post voor onvoorziene uitgaven opgenomen. Tevens zijn er in het begrotingsjaar geen begrotingswijzigingen ten laste van de onvoorziene uitgaven gebracht.

Deelprogramma 1: Re-integratie & Participatie				
Bedragen x € 1.000	**Begroting voor wijziging**	**Begroting na wijziging**	**Realisatie 2021**	**Realisatie 2020**
Lasten				
BUIG - LKS: Banenafspraak	1.590	1.250	1.298	1.238
BUIG - LKS: Beschut Werk	510	240	242	151
Re-integratie trajecten	695	578	603	552
Lonen Fidant extern	60	36	35	48
Niet gesubsidieerd personeel	1.836	2.295	2.368	1.709
- doorbelast aan trajecten	-486	-451	-470	-464
Inhuur derden	5	195	192	184
Projectkosten (Plus-taken)	0	200	187	288
Inleg Bundeling Middelen	150	50	60	42
Overige lasten	0	0	0	0
Totaal lasten	**4.360**	**4.393**	**4.515**	**3.749**
Baten				
Participatiebudget (P-budget)	731	744	744	730
Vergoeding Fidant extern	45	30	34	26
Projectinkomsten (Plus-taken)	0	200	172	280
Inkomsten uit de regio	0	16	40	16
Overige baten	0	0	0	0
Totaal baten	**776**	**990**	**990**	**1.052**
Saldo van lasten en baten	**-3.584**	**-3.403**	**-3.525**	**-2.697**

In deelprogramma 1: Re-integratie & Participatie is sprake van een negatief verschil tussen het resultaat en de bijgestelde begroting van zo'n € 122.000 (-4%). Dit wordt veroorzaakt door een overschrijding van de lasten van € 122.000 (+3%). Binnen dit deelprogramma zijn geen programmaonderdelen die significant afwijken.

Deelprogramma 2: Leerwerkstructuur				
Bedragen x € 1.000	**Begroting voor wijziging**	**Begroting na wijziging**	**Realisatie 2021**	**Realisatie 2020**
Lasten				
Directe productiekosten	180	150	165	203
Lonen Fidant intern	1.848	1.257	1.275	1.182
Gesubsidieerd personeel	8.708	8.619	8.624	8.650
Niet gesubsidieerd personeel	1.834	1.594	1.674	2.192
Inhuur derden	25	0	12	235
Resultaat deelneming Ruelong B.V.	0	349	243	0
Overige lasten	0	0	0	2
Totaal lasten	**12.595**	**11.970**	**11.992**	**12.465**
Baten				
Omzet	4.650	3.536	3.563	4.554
Wsw rijksvergoeding	7.201	7.727	7.936	8.290
Loonkostensubsidies Fidant intern	1.061	477	440	424
Overige baten	0	0	0	0
Totaal baten	**12.911**	**11.740**	**11.939**	**13.268**
Saldo van lasten en baten	**317**	**-230**	**-53**	**803**

In deelprogramma 2: Leerwerkstructuur is sprake van een positief verschil tussen het resultaat en de bijgestelde begroting van zo'n € 177.000 (+77%). Dit wordt veroorzaakt door een overschrijding van de lasten van € 23.000 (+0,2%) en een overschrijding van de baten van € 200.000 (+2%). De significant afwijkende programmaonderdelen zijn hierna toegelicht.

Loonkosten(subsidies) Fidant intern
In het laatste kwartaal van 2021 is de instroom van kandidaten met een indicatie Beschut Werk aanzienlijk toegenomen. De raming van de loonkosten, die uitging van de gemiddelde instroom gedurende de eerste acht maanden van het jaar, is daarmee te laag gebleken.

Tegenover de hogere loonkosten staat ook nog eens een lager bedrag aan ontvangen loonkostensubsidies. Dit wordt veroorzaakt door het relatief hoog percentage arbeidsongeschiktheid binnen deze doelgroep. Bij ziekte vindt inhouding op de loonkostensubsidie plaats, waardoor de netto ontvangsten lager liggen.

Resultaat deelneming Ruelong B.V.
Baanbrekers staat financieel garant voor dochteronderneming Ruelong B.V. Hiervoor is een voorziening gevormd. In de begroting 2021 van Baanbrekers is uitgegaan van een dotatie in de voorziening ter grootte van het negatief geraamd resultaat 2021 ad € 349.000. Uit de jaarcijfers van Ruelong B.V. blijkt dat het negatief gerealiseerd resultaat over boekjaar 2021 € 243.000 bedraagt. Dit levert Baanbrekers een budgettair voordeel op van € 106.000.

Deelprogramma 3: Inkomensondersteuning				
Bedragen x € 1.000	**Begroting voor wijziging**	**Begroting na wijziging**	**Realisatie 2021**	**Realisatie 2020**
Lasten				
BUIG - Uitkeringen	20.330	20.490	20.224	20.094
Bbz	484	180	31	291
Tijdelijke overbruggingsregeling zelfstandig ondernemers (Tozo)	0	3.524	3.686	9.517
Bijzondere bijstand	2.350	2.650	2.644	2.494
Gesubsidieerd personeel	119	105	107	119
Niet gesubsidieerd personeel	2.941	2.744	2.794	2.862
Inhuur derden	100	1.200	1.348	1.016
Specifieke ICT	315	395	393	324
Projectkosten (Plus-taken)	10	2	0	0
Overige lasten	0	70	110	34
Totaal lasten	**26.649**	**31.360**	**31.336**	**36.749**
Baten				
BUIG - Inkomsten	26.450	25.702	25.702	26.716
BUIG - Invordering	550	650	726	646
Bbz	50	50	28	72
Tijdelijke overbruggingsregeling zelfstandig ondernemers (Tozo)	0	3.935	4.088	10.862
Bijzondere bijstand	2.350	2.650	2.644	2.494
Wsw rijksvergoeding	80	69	71	89
Projectinkomsten (Plus-taken)	10	2	0	0
Overige baten	0	200	332	369
Totaal baten	**29.490**	**33.259**	**33.592**	**41.249**
Saldo van lasten en baten	**2.841**	**1.898**	**2.256**	**4.500**

In deelprogramma 3: Inkomensondersteuning is sprake van een positief verschil tussen het resultaat en de bijgestelde begroting van zo'n € 357.000 (+19%). Dit wordt veroorzaakt door een onderschrijding van de lasten van € 24.000 (-0,1%) en een overschrijding van de baten van € 333.000 (+1%). De significant afwijkende programmaonderdelen zijn hierna toegelicht.

Inhuur derden

Als gevolg van de uitvoering Tozo / TONK in combinatie met een hoog personeelsverloop is de inhuur bij Inkomensondersteuning dit jaar van een andere orde geweest. Zoals we in een eerder stadium meldden, bleek het afbouwen van het aantal medewerkers dat belast is met de uitvoering van de tijdelijke regelingen in de praktijk minder snel te gaan dan vooraf werd verwacht. Daarnaast is het, onder andere door krapte op de arbeidsmarkt in combinatie met ons loongebouw, in deze tijd moeilijk om goed gekwalificeerd personeel te werven op vacante formatieplaatsen. Hierdoor bleef de inhuur van derden noodgedwongen hoog. De combinatie van factoren heeft ertoe geleid dat in de laatste vier maanden van 2021 nog een nadelig resultaat is geboekt ten opzichte van wat bij de 2e Berap 2021 werd verwacht.

Overige lasten en baten
De overige lasten worden gevormd door apparaatskosten, bijvoorbeeld screeningskosten van Bbz-cliënten en proceskosten voor Bezwaar & Beroep, die extern worden gemaakt. Omdat op voorhand moeilijk te ramen is in welke mate hiervan gebruik wordt gemaakt, is de begroting bepaald op de realisatie tot en met Berap II 2021. Het surplus in de jaarrekening betreft dus de realisatie over de laatste vier maanden van het jaar.

Het positieve verschil op de overige baten ten opzichte van de begroting bestaat uit twee componenten. Dit betreft enerzijds de bruto toename van de post uitstaande uitkeringsdebiteuren en anderzijds de mutatie voorziening dubieuze uitkeringsdebiteuren. Bepaling van de benodigde voorziening vindt plaats door individuele beoordeling van de uitstaande debiteurposten.

Deelprogramma 4: Gemeentelijke bijdragen & overige lasten en baten				
Bedragen x € 1.000	**Begroting voor wijziging**	**Begroting na wijziging**	**Realisatie 2021**	**Realisatie 2020**
Lasten				
Resultaat deelneming Ruelong B.V.	260	0	0	374
Lasten overige omzet	10	10	13	0
Incidentele lasten	0	20	58	356
Totaal lasten	**270**	**30**	**71**	**730**
Baten				
Gemeentelijke bijdragen	6.910	6.910	6.910	7.036
Wsw rijksvergoeding Beg. Werken	491	540	541	519
- doorbetaald aan bedrijven	-200	-200	-220	-222
- doorbetaald aan buitengemeenten	0	6	6	0
Overige omzet	50	35	34	34
Incidentele baten	0	1.595	1.612	124
Totaal baten	**7.251**	**8.886**	**8.882**	**7.492**
Saldo van lasten en baten	**6.981**	**8.856**	**8.811**	**6.762**

In deelprogramma 4: Gemeentelijke bijdragen & overige lasten en baten is sprake van een negatief verschil tussen het resultaat en de bijgestelde begroting van zo'n € 44.000 (-1%). Dit wordt veroorzaakt door een overschrijding van de lasten van € 41.000 (+136%) en een onderschrijding van de baten van € 4.000 (-0,04%). De significant afwijkende programmaonderdelen zijn hierna toegelicht.

Incidentele lasten en baten
In 2021 is sprake van € 58.000 aan incidentele lasten en € 1.612.000 aan incidentele baten. De incidentele lasten worden met name veroorzaakt door afwikkeling van oude balansposten inzake te vorderen Lage Inkomensvoordeel 2020 ad € 27.000 en reservering vakantietoeslag ad € 22.000. De overige posten hebben geen onderlinge relatie en zijn beperkt qua omvang.

De post incidentele baten wordt met name gevormd door vrijval van de voorziening meerjarig onderhoud ad € 1.475.000 per ultimo 2021. De overige noemenswaardige incidentele baten hebben betrekking op voorgaande jaren en worden gevormd door: teruggave loonheffing 2015 / 2016 SBW en Fidant ad € 73.000, afwikkeling nog te betalen LIV 2020 ad € 13.000, een met terugwerkende kracht doorgevoerde huurindexering ad € 11.000 en afrekening Bbz 2018 ad € 9.000. De overige posten zijn beperkt qua omvang.

Overhead				
Bedragen x € 1.000	**Begroting voor wijziging**	**Begroting na wijziging**	**Realisatie 2021**	**Realisatie 2020**
Gesubsideerd personeel	4.321	3.599	3.693	4.139
- doorbelast Ruelong B.V.	-3.492	-2.873	-2.852	-3.325
Netto gesubsidieerd personeel	**829**	**726**	**841**	**814**
Niet gesubsidieerd personeel	4.241	4.076	4.155	3.826
- doorbelast Ruelong B.V.	-457	-303	-318	-454
Netto niet gesubsidieerd personeel	**3.784**	**3.773**	**3.837**	**3.372**
Wsw rijksvergoeding	-3.335	-3.062	-3.137	-3.756
- doorbelast Ruelong B.V.	2.801	2.508	2.566	3.110
Netto Wsw rijksvergoeding	**-534**	**-554**	**-571**	**-646**
Lage Inkomensvoordeel (LIV)	-293	-200	-196	-228
- doorbelast Ruelong B.V.	77	34	39	55
Netto Lage Inkomensvoordeel (LIV)	**-216**	**-166**	**-157**	**-173**
Overige personeelslasten	500	500	510	490
Inhuur derden	100	355	351	503
Afschrijving	600	1.671	1.671	503
Rente	9	9	44	12
Onderhoud	555	555	560	592
Algemene lasten	2.065	2.459	2.519	2.047
DVO Ruelong B.V.	-600	-700	-769	-661
Lasten overhead	**7.092**	**8.628**	**8.837**	**6.853**

Op de overhead is sprake van een negatief verschil tussen de gerealiseerde lasten en de bijgestelde begroting van € 208.000 (+2%). De significant afwijkende onderdelen binnen de overhead zijn hierna toegelicht.

Rente
Conform het AB-besluit herhuisvesting is per 26 oktober 2021 een krediet van € 20 miljoen aangetrokken. Omdat dit een nieuwe lening betreft, was de rentelast bij het opstellen van de 2e Berap 2021 nog niet bekend. De bijbehorende rentelast ad € 26.000 is nu in de jaarrekening verwerkt. Daarnaast is conform de verslaggevingsvoorschriften ook rekening gehouden met transitorische rente op de overige leningen.

DVO Ruelong B.V.
Jaarlijks wordt door Baanbrekers, op basis van de afgesloten dienstverleningsovereenkomst, een deel van de overhead aan Ruelong B.V. doorbelast. Doordat een aantal ondersteunende taken voortaan centraal vanuit Baanbrekers is georganiseerd, is het bedrag in 2021 op basis van nacalculatie toegenomen.

3.3.4 Analyse begrotingsafwijkingen en begrotingsrechtmatigheid

In deze paragraaf wordt ingegaan op de rechtmatigheid van het beheer en de bevindingen inzake de (interne) controle. Daarbij zijn de volgende zaken van belang.

Gemeentewet
In de verordening ex. artikel 212 Gemeentewet (GW) wordt het financieel beleid geregeld en ook het beheer en de financiële organisatie, en wel zodanig dat aan de eisen van rechtmatigheid, verantwoording en controle wordt voldaan. In de verordening ex. artikel 213 GW worden de regels voor de accountantscontrole dusdanig vastgelegd dat de toetsing van de rechtmatigheid van het financiële beheer en van de financiële organisatie is gewaarborgd. Verder regelt de verordening ex. artikel 213 een aantal zaken met betrekking tot de opdrachtverlening aan de externe accountant. Beide verordeningen zijn in 2019 herzien (vaststelling door het algemeen bestuur op 27 mei 2019).

Normenkader
Om het normenkader voor de interne beheersing en de accountantscontrole te kunnen gebruiken moet het worden geoperationaliseerd. Met andere woorden de regelgeving wordt nader uitgewerkt in kaders, richtlijnen en beheersmaatregelen. Het normenkader rechtmatigheid is door het algemeen bestuur vastgesteld op 12 april 2021.

Controleprotocol
Het controleprotocol geeft nadere aanwijzing aan de accountant over de reikwijdte van de accountantscontrole, de daarvoor geldende normstellingen en de daarbij verder te hanteren goedkeurings- en rapporteringstoleranties voor de controle van de jaarrekening. Het controleprotocol is op 12 april 2021 door het algemeen bestuur vastgesteld.

Interne controle
De beheersorganisatie moet zodanig zijn ingericht dat de naleving van wet- en regelgeving (= het normenkader) met voor de organisatie financiële consequenties zichtbaar en toetsbaar wordt vastgelegd. Dit moet er uiteindelijk toe leiden dat de organisatie zichtbaar ‘in control’ is. Afwijkingen worden gerapporteerd door de afdeling interne controle en wegen mee in het rechtmatigheidsoordeel over de organisatie.

Begrotingsrechtmatigheid
In verband met de op handen zijnde wijzigingen in de rechtmatigheidsverantwoording is er voor 2021, evenals voor 2020, geen nieuwe kadernota rechtmatigheid vastgesteld. Om een brug te slaan tussen de kadernota rechtmatigheid 2018 en de nog vast te stellen kadernota rechtmatigheid 2022 heeft de commissie BBV een “Addendum Kadernota rechtmatigheid 2021” gepubliceerd. Dit addendum bevat onderdelen die vooruitlopend op de kadernota rechtmatigheid 2022 reeds voor het verslagjaar 2021 van toepassing zijn.

Conform de Kadernota Rechtmatigheid 2018 wordt in de toelichting op de staat van baten en lasten een analyse van de afwijkingen tussen de begroting na wijziging en de gerealiseerde baten en lasten gemaakt. Baanbrekers voert in het kader van de BBV één programma uit en de toets op begrotingsrechtmatigheid wordt op programmaniveau uitgevoerd.

Analyse begrotingsrechtmatigheid		
Totaal van de geraamde lasten programma uitvoering	47.752.956	
Totaal van de gerealiseerde lasten programma uitvoering	47.914.739	
Overschrijding op de lasten		**-161.782**
Totaal van de geraamde baten	54.874.352	
Totaal van de gerealiseerde baten	55.403.648	
Overschrijding op de baten		**529.295**
Positieve afwijking		**367.513**

De gerealiseerde lasten zijn hoger dan geraamd. De hogere lasten worden ruimschoots gecompenseerd door de hogere baten. De conclusie is dat er geen sprake is van begrotingsonrecht-matigheid.

3.3.5 Wet normering topinkomens

WNT-verantwoording 2021 Gemeenschappelijke Regeling Baanbrekers
Op 1 januari 2013 is de Wet normering topinkomens (WNT) in werking getreden. De WNT is van toepassing op Baanbrekers. Uit hoofde van de WNT moet de bezoldiging van alle topfunctionarissen worden verantwoord, ook als de norm niet is overschreden. Dit geldt ook voor externe topfunctionarissen, ongeacht de duur van het dienstverband of de periode van inhuur. Van overige medewerkers moet alleen een vermelding plaatsvinden bij overschrijding van de norm.

Onderstaande verantwoording is opgesteld op basis van de volgende op Baanbrekers van toepassing zijnde regelgeving. Het voor Baanbrekers toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2021 € 209.000 (2020: € 201.000) voor topfunctionarissen met een dienstverband. Dit is het algemene WNT-maximum. Voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking geldt een afwijkende normering, zowel voor de duur van de opdracht als voor het uurtarief.
In het boekjaar 2021 heeft geen overschrijding in het kader van de WNT plaatsgevonden.

1. Bezoldiging topfunctionarissen
1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling
Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt

Gegevens 2021 **bedragen x € 1**	**A.J.L.G. van Oudheusden**
Functiegegevens	Algemeen directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2021	01/01 – 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	121.608
Beloningen betaalbaar op termijn	19.001
Subtotaal	*140.609*
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	209.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	*140.609*
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t. N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

Gegevens 2020			
bedragen x € 1	**A.J.L.G. van Oudheusden**	**A.H. Kansouh**	**E. van Agt**
Functiegegevens	algemeen directeur	algemeen directeur	Manager/vervangend algemeen directeur periode 01/03 – 31/05
Aanvang en einde functievervulling in 2020	01/06 – 31/12	01/01 – 29/02	[d.d./mm] – [d.d./mm]
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,0	1,0	1,0
Dienstbetrekking?	ja	ja	Ja
Bezoldiging			
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	68.621	18.862	23.764
Beloningen betaalbaar op termijn	11.844	3.367	3.941
Subtotaal	*80.465*	*22.229*	*27.705*
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	117.525	32.951	50.525
Bezoldiging	80.465	22.229	27.705

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode januari t/m december
Dit onderdeel is niet van toepassing voor Baanbrekers.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen
Dit onderdeel is niet van toepassing voor Baanbrekers.

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder
Topfunctionarissen inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder

Gegevens 2021	
NAAM TOPFUNCTIONARIS	**FUNCTIE**
Bakker, R.	Lid dagelijks en algemeen bestuur
T.A.H.M. Blankers	Lid dagelijks en algemeen bestuur
Wel, A.W.J. van	Lid dagelijks en algemeen bestuur, tot 18 oktober 2021
Mandemakers, S.	Lid dagelijks en algemeen bestuur, vanaf 18 oktober 2021
Damen, H.	Lid dagelijks bestuur
Sloot, C.J.G.H. van der	Lid dagelijks bestuur
Brekelmans, J.C.G.M.	Lid algemeen bestuur
Kleij, L.G. van	Lid algemeen bestuur
Gessel-Rechters, C.L.M. van	Lid algemeen bestuur
Hoven, M.J.C. van den	Lid algemeen bestuur
Veldkamp, W.G.M.	Lid algemeen bestuur
Hamond, A.A. van	Lid algemeen bestuur
Verhoofstad-Stupers, A.C.A.E.	Lid algemeen bestuur
Tuyl, J.M.M. van	Lid algemeen bestuur
Steen, P.L.S. van	Lid algemeen bestuur

Tabel 1e Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700
Dit onderdeel is niet van toepassing voor Baanbrekers.

1f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 1.700 waarop de anticumulatie bepaling van toepassing is
Dit onderdeel is niet van toepassing voor Baanbrekers.

1g. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 1.700 of minder waarop de anticumulatiebepaling van toepassing is
Dit onderdeel is niet van toepassing voor Baanbrekers.

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen
Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt
Deze categorie was in 2021 niet van toepassing voor Baanbrekers.

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT
Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2021 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.



4. BIJLAGEN

4. BIJLAGEN BIJ DE JAARREKENING

4.1 SiSa-bijlage bij de jaarrekening

SiSa bijlage verantwoordingsinformatie 2021 op grond van artikel 3 van de Regeling informatieverstrekking sisa - d.d. 14-2-2022

Verstrekker	Uitkeringscode	Specifieke uitkering	Inhoudelijke toelichting	Toelichting	Indicator	Indicator	Indicator	Indicator	Indicator	Indicator
SZW	G2B	**Gebundelde uitkering op grond van artikel 69 Participatiewet_deel openbaar lichaam 2021** Openbaar lichaam o.g.v. Wgr (SiSa tussen medeoverheden) Het openbaar lichaam verantwoordt hier per gemeente over het deel van de regeling dat in (jaar T) door het openbaar lichaam is uitgevoerd.			Hieronder per regel één gemeente(code) selecteren en in de kolommen ernaast de verantwoordingsinformatie voor die gemeente invullen *Aard controle n.v.t.* *Indicator: G2B/01*	Besteding (jaar T) algemene bijstand Deel openbaar lichaam I.1 Participatiewet (**PW**) *Aard controle R* *Indicator: G2B/02*	Baten (jaar T) algemene bijstand (exclusief Rijk) Deel openbaar lichaam I.1 Participatiewet (**PW**) *Aard controle R* *Indicator: G2B/03*	Besteding (jaar T) **IOAW** Deel openbaar lichaam I.2 Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte werkloze werknemers (**IOAW**) *Aard controle R* *Indicator: G2B/04*	Baten (jaar T) **IOAW** (exclusief Rijk) Deel openbaar lichaam I.2 Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte werkloze werknemers (**IOAW**) *Aard controle R* *Indicator: G2B/05*	Besteding (jaar T) **IOAZ** Deel openbaar lichaam I.3 Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte gewezen zelfstandigen (**IOAZ**) *Aard controle R* *Indicator: G2B/06*
					1 060797 Gemeente Heusden	€ 6.568.283	€ 242.936	€ 385.976	€ 14.555	€ 39.457
					2 060809 Gemeente Loon Op Zand	€ 2.882.917	€ 79.145	€ 303.743	€ 1.730	€ 20.912
					3 060867 Gemeente Waalwijk	€ 9.246.551	€ 248.157	€ 443.759	€ 4.161	€ 24.151
					Hieronder verschijnt de gemeente(code) conform de keuzes gemaakt bij G2B/01 In de kolommen hiernaast de verantwoordingsinformatie voor die gemeente invullen *Aard controle n.v.t.* *Indicator: G2B/07*	Baten (jaar T) **IOAZ** (exclusief Rijk) Deel openbaar lichaam I.3 Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte gewezen zelfstandigen (**IOAZ**) *Aard controle R* *Indicator: G2B/08*	Besteding (jaar T) **Bbz 2004** levensonderhoud Deel openbaar lichaam I.4 Besluit bijstandverlening zelfstandigen 2004 (levensonderhoud) (**Bbz 2004**) *Aard controle R* *Indicator: G2B/09*	Baten (jaar T) **Bbz 2004** levensonderhoud Deel openbaar lichaam I.4 Besluit bijstandverlening zelfstandigen 2004 (levensonderhoud) (**Bbz 2004**) *Aard controle R* *Indicator: G2B/10*	Baten (jaar T) **WWIK** (exclusief Rijk) Deel openbaar lichaam I.6 Wet werk en inkomen kunstenaars (**WWIK**) *Aard controle R* *Indicator: G2B/11*	
					1 060797 Gemeente Heusden	€ 840	€ 51.635	€ 4.701	€ 0	
					2 060809 Gemeente Loon Op Zand	€ 2.985	€ 20.305	€ 12.304	€ 0	
					3 060867 Gemeente Waalwijk	€ 0	€ 235.895	€ 109.580	€ 0	
					Hieronder verschijnt de gemeente(code) conform de keuzes gemaakt bij G2B/01 In de kolommen hiernaast de verantwoordingsinformatie voor die gemeente invullen *Aard controle n.v.t.* *Indicator: G2B/12*	Besteding (jaar T) Loonkostensubsidie o.g.v. art. 10d Participatiewet Deel openbaar lichaam I.7 Participatiewet (**PW**) *Aard controle R* *Indicator: G2B/13*	Baten (jaar T) Loonkostensubsidie o.g.v. art. 10d Participatiewet (excl. Rijk) Deel openbaar lichaam I.7 Participatiewet (**PW**) *Aard controle R* *Indicator: G2B/14*	Gedeeltte baten die voortvloeien uit kwijtschelden schulden gebundelde uitkering Participatiewet (in jaar T) Deel openbaar lichaam Participatiewet (**PW**) *Aard controle R* *Indicator: G2B/15*	Mutaties (dotaties en vrijval) voorziening dubieuze debiteuren als gevolg van kwijt te schelden schulden gebundelde uitkering Participatiewet (jaar T) Deel openbaar lichaam Participatiewet (**PW**) *Aard controle D2* *Indicator: G2B/16*	
					1 060797 Gemeente Heusden	€ 413.185	€ 0	€ 4.175	€ 4.175	
					2 060809 Gemeente Loon Op Zand	€ 204.315	€ 0	€ 0	€ 0	
					3 060867 Gemeente Waalwijk	€ 680.727	€ 0	€ 54.083	€ 54.083	
SZW	G3B	**Besluit bijstandverlening zelfstandigen 2004 (exclusief levensonderhoud beginnende zelfstandigen)_deel openbaar lichaam 2021** **Besluit bijstandverlening zelfstandigen (Bbz) 2004** Openbaar lichaam o.g.v. Wgr (SiSa tussen medeoverheden) Het openbaar lichaam verantwoordt hier per gemeente over het deel van de regeling dat in (jaar T) door het openbaar lichaam is uitgevoerd.			Hieronder per regel één gemeente(code) selecteren en in de kolommen ernaast de verantwoordingsinformatie voor die gemeente invullen *Aard controle n.v.t.* *Indicator: G3B/01*	Besteding (jaar T) kapitaalverstrekking *Aard controle R* *Indicator: G3B/02*	Baten (jaar T) kapitaalverstrekking (exclusief Rijk) *Aard controle R* *Indicator: G3B/03*	Baten vanwege vóór 1 januari 2020 verstrekt kapitaal (exclusief Rijk) *Aard controle R* *Indicator: G3B/04*	Besteding (jaar T) Bob *Aard controle R* *Indicator: G3B/05*	Baten (jaar T) Bob (exclusief Rijk) *Aard controle R* *Indicator: G3B/06*
					1 060797 Gemeente Heusden	€ 3.750	€ 3.750	€ 1.968	€ 0	€ 0
					2 060809 Gemeente Loon Op Zand	€ 0	€ 0	€ 4.706	€ 0	€ 0
					3 060867 Gemeente Waalwijk	€ 26.800	€ 9.400	€ 7.158	€ 0	€ 0
					Hieronder verschijnt de gemeente(code) conform de keuzes gemaakt bij G3B/01 In de kolommen hiernaast de verantwoordingsinformatie voor die gemeente invullen *Aard controle n.v.t.* *Indicator: G3B/07*	Besteding (jaar T) onderzoekskosten artikel 52, eerste lid, onderdeel b, Bbz 2004 (Bob) *Aard controle R* *Indicator: G3B/08*	BBZ vóór 2020 – levensonderhoud (exclusief BOB) Gedeeltte baten die voortvloeien uit kwijtschelden schulden levensonderhoud BBZ in (jaar T) (exclusief BOB) *Aard controle R* *Indicator: G3B/09*	BBZ vóór 2020 – kapitaalverstrekking (exclusief BOB) Gedeeltte baten die voortvloeien uit kwijtschelden van achterstallige betalingen kapitaalverstrekkingen BBZ in (jaar T) (exclusief BOB) *Aard controle R* *Indicator: G3B/10*	BBZ vóór 2020 – levensondelhoud en kapitaalverstrekkingen (BOB) Gedeeltte baten die voortvloeien uit kwijtschelden schulden levensonderhoud BBZ en achterstallige betalingen kapitaalverstrekkingen BOB in(jaar T) *Aard controle R* *Indicator: G3B/11*	BBZ vanaf 2020 – kapitaalverstrekking Gedeeltte baten die voortvloeien uit kwijtschelden van achterstallige betalingen kapitaalverstrekkingen BBZ in (jaar T) *Aard controle R* *Indicator: G3B/12*
					1 060797 Gemeente Heusden	€ 0	€ 971	€ 0	€ 0	€ 0
					2 060809 Gemeente Loon Op Zand	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
					3 060867 Gemeente Waalwijk	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
SZW	G4B	**Tijdelijke overbruggingsregeling zelfstandig ondernemers (Tozo) _ deel openbaar lichaam 2021** Openbaar lichaam o.g.v. Wgr (SiSa tussen medeoverheden) Het openbaar lichaam verantwoordt hier per gemeente over het deel van de regeling dat in (jaar T) door het openbaar lichaam is uitgevoerd.			Hieronder per regel één gemeente(code) selecteren en in de kolommen ernaast de verantwoordingsinformatie voor die gemeente invullen *Aard controle n.v.t.* *Indicator: G4B/01*	Welke regeling betreft het? Vul in Tozo 1, 2, 3, 4 of 5 *Aard controle n.v.t.* *Indicator: G4B/02*	Besteding (jaar T) levensonderhoud *Aard controle R* *Indicator: G4B/03*	Besteding (jaar T) kapitaalverstrekking *Aard controle R* *Indicator: G4B/04*	Baten (jaar T) levensonderhoud *Aard controle R* *Indicator: G4B/05*	Baten (jaar T) kapitaalverstrekking (aflossing) *Aard controle R* *Indicator: G4B/06*
					1 060797 Gemeente Heusden	Tozo1	€ 13.650	€ 0	€ 6.925	€ 0
					2 060797 Gemeente Heusden	Tozo2	€ 2.023	€ 0	€ 7.744	€ 19.856
					3 060797 Gemeente Heusden	Tozo3	€ 717.015	€ 82.655	€ 2.934	€ 574
					4 060797 Gemeente Heusden	Tozo4	€ 457.101	€ 10.157	€ 51	€ 0
					5 060797 Gemeente Heusden	Tozo5	€ 292.444	€ 2.657	€ 0	€ 0
					6 060809 Gemeente Loon Op Zand	Tozo1	€ 14.585	€ 0	€ 16.075	€ 0
					7 060809 Gemeente Loon Op Zand	Tozo2	€ 8.890	€ 0	€ 128	€ 21.518
					8 060809 Gemeente Loon Op Zand	Tozo3	€ 277.312	€ 7.100	€ 3.631	€ 1.935
					9 060809 Gemeente Loon Op Zand	Tozo4	€ 158.203	€ 0	€ 0	€ 0
					10 060809 Gemeente Loon Op Zand	Tozo5	€ 98.842	€ 0	€ 0	€ 0
					11 060867 Gemeente Waalwijk	Tozo1	€ 14.140	€ 0	€ 29.423	€ 0
					12 060867 Gemeente Waalwijk	Tozo2	€ 20.319	€ 0	€ 5.540	€ 9.966
					13 060867 Gemeente Waalwijk	Tozo3	€ 805.017	€ 67.077	€ 1.818	€ 6.381
					14 060867 Gemeente Waalwijk	Tozo4	€ 454.927	€ 5.000	€ 0	€ 0
					15 060867 Gemeente Waalwijk	Tozo5	€ 313.584	€ 0	€ 462	€ 0
					Hieronder verschijnt de gemeente(code) conform de keuzes gemaakt bij G4B/01 In de kolommen hiernaast de verantwoordingsinformatie voor die gemeente invullen *Aard controle n.v.t.* *Indicator: G4B/07*	Hieronder verschijnt de keuze regeling (Tozo 1,2, 3, 4 of 5) conform de keuzes gemaakt bij G4B/02 *Aard controle n.v.t.* *Indicator: G4B/08*	Baten (jaar T) kapitaalverstrekking (overig) *Aard controle R* *Indicator: G4B/09*	Aantal besluiten levensonderhoud (jaar T) *Aard controle R* *Indicator: G4B/10*	Aantal besluiten kapitaalverstrekking (jaar T) *Aard controle R* *Indicator: G4B/11*	
					1 060797 Gemeente Heusden	Tozo1	€ 0	1	0	
					2 060797 Gemeente Heusden	Tozo2	€ 551	0	0	
					3 060797 Gemeente Heusden	Tozo3	€ 0	97	16	
					4 060797 Gemeente Heusden	Tozo4	€ 0	137	5	
					5 060797 Gemeente Heusden	Tozo5	€ 0	89	2	
					6 060809 Gemeente Loon Op Zand	Tozo1	€ 38	0	0	
					7 060809 Gemeente Loon Op Zand	Tozo2	€ 297	0	0	
					8 060809 Gemeente Loon Op Zand	Tozo3	€ 23	43	2	
					9 060809 Gemeente Loon Op Zand	Tozo4	€ 0	50	1	
					10 060809 Gemeente Loon Op Zand	Tozo5	€ 0	31	0	
					11 060867 Gemeente Waalwijk	Tozo1	€ 0	0	0	
					12 060867 Gemeente Waalwijk	Tozo2	€ 682	0	1	
					13 060867 Gemeente Waalwijk	Tozo3	€ 19	128	15	
					14 060867 Gemeente Waalwijk	Tozo4	€ 0	140	2	
					15 060867 Gemeente Waalwijk	Tozo5	€ 0	92	4	
					Hieronder verschijnt de gemeente(code) conform de keuzes gemaakt bij G4B/01 In de kolommen hiernaast de verantwoordingsinformatie voor die gemeente invullen *Aard controle n.v.t.* *Indicator: G4B/12*	Levensonderhoud - Gedeelte baten die voortvloeien uit kwijtschelden schulden levensonderhoud Tozo in jaar T **Hier wordt alleen het geheel van de Tozo ingevuld in 2021 (Tozo 1 tot en met 5)** *Aard controle R* *Indicator: G4B/13*	Levensonderhoud- Mutaties (dotaties en vrijval) voorziening dubieuze debiteuren (jaar T) als gevolg van kwijt te schelden schulden levensonderhoud Tozo **Hier wordt alleen het geheel van de Tozo ingevuld in 2021 (Tozo 1 tot en met 5)** *Aard controle D2* *Indicator: G4B/14*	Kapitaalverstrekkingen - Gedeeltte baten die voortvloeien uit kwijtschelden van achterstallige betalingen op kapitaalverstrekkingen Tozo in jaar T **Hier wordt alleen het geheel van de Tozo ingevuld in 2021 (Tozo 1 tot en met 5)** *Aard controle R* *Indicator: G4B/15*		
					1 060797 Gemeente Heusden		€ 0	€ 0	€ 10.246	
					6 060809 Gemeente Loon Op Zand		€ 0	€ 0	€ 0	
					11 060867 Gemeente Waalwijk		€ 0	€ 0	€ 0	
SZW	G12B	**Kwijtschelden publieke schulden SZW-domein hersteloperatie kinderopvangtoeslagaffaire_ Deel openbaar lichaam** Openbaar lichaam o.g.v. Wgr (SiSa tussen medeoverheden). Het openbaar lichaam verantwoordt hier per gemeente over het deel van de regeling dat in (jaar T) door het openbaar lichaam is uitgevoerd.			Hieronder per regel één gemeente(code) selecteren en in de kolommen ernaast de verantwoordingsinformatie voor die gemeente invullen *Aard controle n.v.t.* *Indicator: G12B/01*	Gedeeltte baten die voortvloeien uit kwijtschelden schulden Bijzondere bijstand in (jaar T) *Aard controle R* *Indicator: G12B/02*	Gedeeltte baten die voortvloeien uit kwijtschelden schulden Wet inburgering van 13 september 2012 in (jaar T) *Aard controle R* *Indicator: G12B/03*			
					1 060797 Gemeente Heusden	€ 0	€ 0			
					2 060809 Gemeente Loon Op Zand	€ 0	€ 0			
					3 060867 Gemeente Waalwijk	€ 3.763	€ 0			

4.2 Overzicht gerealiseerde baten en lasten per taakveld

Baten en lasten per taakveld (bedragen x € 1.000)		Baten	Lasten
0.	**Bestuur en ondersteuning**		
0.4	Overhead		8.793
0.5	Treasury		44
0.8	Overige baten en lasten	8.882	71
0.10	Mutaties reserves	793	
0.11	Resultaat van de staat van baten en lasten	555	
6.0	**Sociaal domein**		
6.3	Inkomensregelingen	33.592	31.336
6.4	Begeleide participatie	11.939	11.992
6.5	Arbeidsparticipatie	990	4.515
Saldo van baten en lasten op taakvelden		**56.751**	**56.751**
	Af: mutaties reserves	-793	
	Af: resultaat van de staat van baten en lasten	-555	
Aansluiting op de staat van baten en lasten (3.2)		**55.404**	**56.751**

In bovenstaand overzicht zijn de baten en lasten over 2021 zoals die in de jaarrekening zijn opgenomen, gerubriceerd naar de wettelijk verplichte taakvelden. Daarbij is ook aansluiting gezocht bij de IV-3 informatie die periodiek aan het CBS wordt verstrekt. De administratie is zodanig ingericht dat de verantwoording van de deelprogramma's synchroon loopt met de bovenstaande deeltaakvelden onder "Sociaal domein".

4.3 Specificatie bijzondere bijstand

Bijzondere bijstand 2021 naar hoofdkostensoorten									
Omschrijving	**Cluster**	**Totaal**		**Heusden**		**Loon op Zand**		**Waalwijk**	
		aantal dossiers	€	aantal dossiers	€	aantal dossiers	€	aantal dossiers	€
kosten financiële transacties	f	1.130	1.039.347	411	382.928	195	173.988	524	482.431
individuele inkomenstoeslag	k	705	324.641	253	115.227	93	44.530	359	164.884
directe levensbehoeften	a	121	235.073	33	64.617	20	19.776	68	150.680
voorziening voor wonen	c	89	109.732	32	35.188	14	17.224	43	57.320
kosten maatschappelijke zorg	e	118	66.194	52	39.154	17	6.582	49	20.458
kosten medische dienstverlening	h	37	21.656	11	3.247	10	9.310	16	9.099
kosten uitstroombevordering	g	64	20.666	25	5.932	6	2.250	33	12.484
individuele studietoeslag	l	15	16.035	11	12.561	2	1.374	2	2.100
overige kosten soorten	i	14	6.361	7	3.658	1	2.128	6	575
kosten huishouden	b	14	3.381	3	1.823	2	242	9	1.316
voorziening voor opvang	d	8	3.057	1	676	4	414	3	1.967
*** TONK**		36	98.025	9	13.865	8	27.786	19	56.374
Sub-totaal		**2.351**	**1.944.168**	**848**	**678.876**	**372**	**305.604**	**1.131**	**959.688**
collectieve ziektekostenpremie	m	2.234	717.557	726	226.888	403	142.144	1.105	348.525
diverse adm. posten / ontvangsten			-18.122		-9.955		-10.333		2.166
Totaal 2021		**4.585**	**2.643.603**	**1.574**	**895.809**	**775**	**437.415**	**2.236**	**1.310.379**
Totaal 2020			**2.493.885**		**882.762**		**408.208**		**1.202.915**
Verschil 2021 t.o.v. 2020			**149.718**		**13.047**		**29.207**		**107.464**

* Tijdelijke regeling met een looptijd van 1 januari 2021 tot en met 30 september 2021

4.4 Personele bezetting

Bezetting* niet-gesubsidieerd (fte's)

Deelprogramma (organisatieonderdeel)	Jaarrekening 31-12-2020	Berap I 30-04-2021	Berap II 31-08-2021	Jaarrekening 31-12-2021	Gemiddeld 2021	Gemiddeld 2020
Re-integratie & Participatie	23,6	33,8	33,2	34,0	33,5	24,2
Leerwerkstructuur	39,2	26,6	34,2	33,6	29,5	40,1
Inkomensondersteuning	46,7	42,6	44,5	41,8	43,1	45,6
Overhead	54,8	64,2	53,9	51,9	59,0	53,3
Sub-totaal	**164,3**	**167,2**	**165,8**	**161,4**	**165,1**	**163,2**
Doorbelast Ruelong B.V.	-7,2	-6,5	-5,1	-4,1	-5,5	-7,5
Totaal	**157,1**	**160,7**	**160,7**	**157,4**	**159,6**	**155,7**

* Bezetting op genoemde peildata

Bezetting* gesubsidieerd - Wsw (fte's)

Deelprogramma (organisatieonderdeel)	Jaarrekening 31-12-2020	Berap I 30-04-2021	Berap II 31-08-2021	Jaarrekening 31-12-2021	Gemiddeld 2021	Gemiddeld 2020
Re-integratie & Participatie	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Leerwerkstructuur	263,3	260,2	263,9	259,1	262,0	270,6
Inkomensondersteuning	2,4	2,4	2,4	2,4	2,4	3,0
Overhead	118,0	110,6	99,4	95,6	104,6	124,3
Sub-totaal	**383,8**	**373,2**	**365,7**	**357,2**	**369,1**	**397,8**
Doorbelast Ruelong B.V.	-95,3	-89,0	-82,9	-81,2	-85,7	-102,8
Totaal	**288,5**	**284,3**	**282,8**	**276,0**	**283,4**	**295,0**

* Bezetting op genoemde peildata

Wsw-bezetting 2021 per gemeente in fte's *(aantallen)*

Gemeente / Stand per	Heusden		Loon op Zand		Waalwijk		Elders		Totaal	
31-12-2020	110,9	*(133)*	99,3	*(118)*	163,6	*(193)*	10,1	*(13)*	**383,8**	***(457)***
30-04-2021	106,7	*(129)*	96,6	*(115)*	159,9	*(188)*	10,1	*(13)*	**373,2**	***(445)***
31-08-2021	105,0	*(127)*	92,9	*(110)*	156,9	*(185)*	11,0	*(15)*	**365,7**	***(437)***
31-12-2021	101,9	*(121)*	91,2	*(108)*	153,4	*(181)*	10,7	*(14)*	**357,2**	***(424)***
Mutatie 2021	**-9,0**	***-(12)***	**-8,1**	***-(10)***	**-10,2**	***-(12)***	**0,6**	***(1)***	**-26,6**	***-(33)***