baanbrekers
sterk mensenwerk



Ontwerpbegroting 2025

3 april 2024

vaststelling dagelijks bestuur 19 april 2024
ter informatie algemeen bestuur 6 mei 2024

Inhoud

VOORWOORD **5**

1. ALGEMEEN **9**
1.1 Leeswijzer 9
1.2 Financiële verantwoording 10
1.3 Begroting in een oogopslag 12
1.4 Gemeentelijke bijdragen 13

2. BELEIDSBEGROTING **17**
2.1 Programmaplan 17
2.2 Paragrafen 29

3. FINANCIËLE BEGROTING **49**
3.1 Uiteenzetting financiële positie en toelichting 49
3.2 Begroting 2025 en meerjarenraming 2026-2028 51

4. TOELICHTING OP DE BEGROTING 2025 **55**
4.1 Toelichting op de lasten en baten per deelprogramma 55
4.2 (Vervangings)investeringen 62
4.3 Toelichting op de meerjarenraming 64

5. BIJLAGEN **66**
5.1 Bijlage 1: Geraamd verloop reserves en voorzieningen 66
5.2 Bijlage 2: Overzicht van geraamde baten en lasten per taakveld 68
5.3 Bijlage 3: Formatie regulier (niet-gesubsidieerd) 69
5.4 Bijlage 4: Begrippen en afkortingen 70

VOORWOORD

Bouwen aan een nieuwe toekomst

De eerste schop moet nog de grond ingaan op het moment dat ik dit voorwoord schrijf. Toch wil ik alvast vooruitblikken naar de tweede helft van 2025. Vanaf dat moment is Baanbrekers met alle bedrijfsonderdelen gevestigd in een mooi nieuw gebouw. Een gebouw van waaruit we met enthousiasme aan de slag zullen zijn met onze opdracht: mensen in beweging brengen en stappen laten zetten in hun ontwikkeling en zo mogelijk een structurele, passende en zo regulier als mogelijke plek op de arbeidsmarkt. In feite bouwen we hiermee aan onze en aan hun toekomst! Ik kan me nu al verheugen dat we dat met alle medewerkers van Baanbrekers gaan doen vanaf een werkplek die past bij de huidige tijd. Een efficiënte en effectieve werkplek waar we Samenwerking met een hoofdletter S schrijven.

De bouw van ons nieuwe pand kost een ‘paar centen’. Maar dat geldt eigenlijk voor alles wat we in onze maatschappij doen. Gelukkig wordt onze ‘nieuwe jas’ wat betreft jaarlasten niet duurder dan nu het geval is. We bouwen immers energieneutraal en gebruiken straks minder vierkante meters. Zoals ik al stelde: alles kost geld. Liever draai ik het om. Ik ben er een voorstander van om te kijken wat nodig en goed is. En daar moet je in willen investeren. De kost gaat uiteraard voor de baat uit, en ik ben er zeker van dat onze investeringen op de korte en op de lange termijn renderen. Want wie mensen laat ontwikkelen en stimuleert, ontwikkelt en stimuleert daarmee direct de samenleving. En dat heeft positieve effecten op vele terreinen. Wetenschappelijk is bewezen dat een mens die aan het werk is, zorgt voor minder zorgkosten. Verder draagt werk bij aan het welzijn van de mens. En dat is niet in euro’s uit te drukken. Deze positieve effecten (lees: minder kosten) kunnen niet bij Baanbrekers worden ingeboekt. Die komen op de spreekwoordelijke jaarrekening van onze maatschappij als geheel. Het is mede hierom dat wij vol goede moed verder gaan met het verlenen van diensten aan mensen die het (even) niet zelf kunnen en ons nodig hebben.

Op dit moment ben je begonnen met het lezen van onze begroting voor 2025. Net zoals voorgaande jaren werkt Baanbrekers niet met een glazen bol. Daarom is en blijft het uitermate lastig om in de toekomst te kijken. Het is een feit dat het geld dat we van de Rijksoverheid voor onze taken krijgen in de loop van het jaar nog voor veranderingen kunnen zorgen voor deze begroting. Het Rijk stelt immers – gedurende de rit – nog een paar keer die hoeveelheid geld bij. En op Rijksniveau kan er nog het een en ander veranderen. Er moet namelijk nog een kabinet worden gevormd. Het is bijna zeker dat dit van een andere kleur is dan het demissionaire kabinet. Hierdoor blijft het nog onzeker hoe onze Rijksfinanciering er in de (nabije) toekomst gaat uitzien. Uiteraard hoop ik dat er in de maanden die nog gaan komen in 2024 niet al te veel schokkende zaken zullen gebeuren, die zorgen voor meer of minder ingrijpende gevolgen in onze begroting.

Ook in 2025 leveren wij met al onze medewerkers weer graag sterk mensenwerk. Als leer-, werk- en mensontwikkelbedrijf van de gemeenten Heusden, Loon op Zand en Waalwijk is het ons streven dat iedereen zo goed als mogelijk meedoet aan werk en aan de samenleving. Om ons streven te behalen is duurzame samenwerking met lokale en regionale ondernemers, het onderwijs, de overheid en met elkaar onontbeerlijk. Alleen samen kunnen we zorgen voor beweging in onze samenleving. Alleen samen kunnen wij mensen mooie stappen laten zetten. Alleen samen kunnen wij talenten zien en ontwikkelen. En alleen samen kunnen we het beste uit elkaar naar boven halen. Dit komt ook in 2025 aan op groeien, leren, ontwikkelen en werken. Hiervoor zet Baanbrekers zich met veel energie en enthousiasme in. Is werk niet, nog niet of even niet mogelijk? Dan bieden we ook in 2025 hulp in de vorm van een tijdelijk inkomen. Tegelijkertijd doen we er samen met onze drie gemeenten alles aan om ook deze kandidaten te laten meedoen aan de samenleving.

Ik kan me niet aan de indruk onttrekken dat 2025 weer een mooi, druk en interessant jaar wordt. Hoe de economie zich ontwikkelt, dat gaan we meemaken. Samen spelen we in ieder geval goed en tijdig in op alle ontwikkelingen die we op ons af zien komen. Samen zetten we ook in 2025 vol in om onze samenleving en onze arbeidsmarkt nog inclusiever te maken. We willen graag dat iedereen – naar vermogen - een steentje bijdraagt. Dit hangt natuurlijk wel af van onze kandidaten en de bereidheid van lokale en regionale werkgevers om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt kansen te bieden. We gaan in 2025 nog intensiever inzetten op het leggen en onderhouden van onze contacten met deze werkgevers. Ook maken wij in onze dienstverlening én in onze eigen bedrijfsvoering intensiever gebruik van informatietechnologie en dus digitalisering. We zullen daarbij zorgen voor de juiste maat en uiteraard ook aandacht schenken aan passende beveiliging.

2025 wordt het jaar dat we als organisatie weer naar elkaar toegroeien. 2024 stond vooral in het teken van een ‘gescheiden’ manier van werken vanaf twee locaties. We deden en doen er alles aan om in deze tijdelijke gescheiden situatie elkaar te blijven opzoeken en te vinden. Verbinding met elkaar staat continu op onze agenda. Voor iedereen was het werken vanaf twee locaties wennen. Het is bijzonder om te zien hoe flexibel onze mensen zijn. Die flexibiliteit zorgt er in 2025 ongetwijfeld voor dat we heel rap zullen wennen om weer vanaf één locatie te werken. Het kan mij wat dit betreft niet snel genoeg gaan.

Over alles wat Baanbrekers wil bereiken, wat we daarvoor doen en wat het mag kosten, lees je meer in deze begroting voor het jaar 2025. Ook in 2025 zullen wij laten zien dat Baanbrekers als breed en sociaal mensontwikkelbedrijf sterk mensenwerk levert. Bij ons blijft het ontwikkelen van medewerkers, talenten en kandidaten centraal staan. Dit doen we graag door constructief samen te werken, met onze opdrachtgevers, onze werkgevers, onze drie gemeenten en zeker ook met onze bestuurders.

Ad van Oudheusden
Directeur



1. Algemeen

1. ALGEMEEN

1.1 Leeswijzer

Voor u ligt de begroting 2025 en de meerjarenraming 2026 – 2028 van Baanbrekers. Baanbrekers voert voor de gemeenten Heusden, Loon op Zand en Waalwijk de Participatiewet en de Wet sociale werkvoorziening uit. De taken van Baanbrekers zijn te verdelen in twee hoofdgroepen: het bemiddelen naar of verstrekken van werk en het verstrekken van inkomensondersteuning (uitkeringen). Het eerste vanuit zowel de Participatiewet als de Wet sociale werkvoorziening.

De uitgangspunten van de kaderbrief 2025 zijn in deze begroting verwerkt. De indeling en vorm van de begroting 2025 zijn in overeenstemming met het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV).

Voor de opstelling van de begroting is uitgegaan van één programma in de zin van het BBV. Hierin zijn drie deelprogramma's opgenomen:

- Re-integratie, Participatie & Inkomen
- Leren & Werken
- Gemeentelijke bijdragen & overige lasten en baten

De indeling van de deelprogramma's sluit aan op de taakvelden volgens het BBV. De kosten van overhead zijn niet in de deelprogramma's verantwoord, maar worden afzonderlijk gepresenteerd.

1.2 Financiële verantwoording

Algemeen
De begroting 2025 is opgesteld in de lijn van de bijgestelde begroting 2024, waarbij rekening is gehouden met de uitgangspunten zoals die in de kaderbrief 2025 zijn opgenomen en correcties voor incidentele invloeden die specifiek op 2024 betrekking hebben.

Ontwikkeling gemeentelijke bijdragen
De gemeentelijke bijdrage stijgt ten opzichte van 2024 met € 1.823.000. De belangrijkste oorzaken zijn:

- Toename personeelskosten regulier personeel a.g.v. indexatie (€ 793.000) en periodiekstijging (€ 192.000), totaal € 985.000;
- Daling Wsw-rijksvergoeding (o.b.v. voorlopige opgave 2025) welke hoger is dan de daling van de Wsw-loonkosten in 2025 (€ 293.000);
- Een incidentele rentebate in 2024 (als gevolg van financiering t.b.v. de nieuwbouw) welke niet in 2025 valt; lagere baten in 2025 € 446.000.
- Hiermee is totaal € 1.724.000 verklaard. Een meer gedetailleerde toelichting is opgenomen onder paragraaf 1.4.

De totale gemeentelijke bijdrage 2025 is daarmee bijna gelijk aan de gemeentelijke bijdrage 2024 wanneer die gecorrigeerd wordt voor incidentele mutaties in ontwerpbegroting 2024 en actualisatie begroting 2024.

Het begrotingstotaal 2024 (bijgesteld) bedroeg 64,9 miljoen euro, en stijgt nu tot 68,3 miljoen euro. Dit een lastenstijging van 5,2 %. Baanbrekers ontvangt van het rijk hiervoor slechts zeer beperkt compensatie. De corresponderende hogere baten landen bij de deelnemende gemeenten. De gemeente worden voor deze kosten immers (deels) gecompenseerd via de indexatie (accres) van het gemeentefonds.

Stortingen in reserve herhuisvesting
Voor het jaar 2025 is een storting in de reserve herhuisvesting begroot van € 460.651. Deze storting is conform het besluit van het algemeen bestuur van 13 december 2021, en bestaat uit de volgende componenten:

Besparing vervallen storting in onderhoudsvoorziening gebouwen:	€ 342.500
Besparing vervallen afschrijvingskosten gebouw 1:	€ 118.151
Totaal	**€ 460.651**

In 2025 vindt de laatste reguliere storting plaats. In 2026 wordt de reserve als volgt afgewikkeld:
De netto verkoop van de panden 2,3 en 4, verminderd met de nog resterende boekwaarde, wordt aan de reserve toegevoegd.

Vernieuwbouw
Op 18 oktober 2021 heeft het algemeen bestuur besloten vernieuwbouw te realiseren op de huidige locatie. Hiermee is een netto-investering gemoeid van € 23,9 miljoen. Op 19 december 2022 heeft het algemeen bestuur de begroting bijgesteld tot een netto krediet van € 25,9 miljoen.

Voor de financiering zijn twee leningen afgesloten (20 miljoen en 5 miljoen). Het voornemen tot vernieuwbouw heeft voor de boekjaren 2021 tot en met 2025 een aantal financiële mutaties tot

gevolg, die gedurende die jaren via een bestemmingsreserve worden verwerkt. In 2026 wordt deze bestemmingreserve ingezet om een deel van de investering van de vernieuwbouw te financieren.

Structureel sluitende begroting

De begroting 2025 is sluitend gemaakt door een eenmalige onttrekking uit de algemene reserve van € 515.000.

Voor de bepaling van het BUIG-budget en de ontwikkeling van het uitkeringsbestand hebben wij ons gebaseerd op de ontwikkeling van het macrobudget PW 2025 zoals in de begroting 2024 van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) is gepubliceerd. Zowel de verwachte uitkeringslast als de inkomsten laten op basis van deze methodiek een stijging zien ten opzichte van 2024. Bij aanbieding van Berap II 2024 zullen we melding maken van het voorlopig budget BUIG 2025, zodat de gemeenten in de gelegenheid worden gesteld om dit nog voor aanvang van het boekjaar in hun begrotingen te verwerken.
Zoals de afgelopen jaren gebruikelijk is, zal de actualisatie van de begroting bij aanvang van het boekjaar aan het algemeen bestuur worden voorgelegd.

1.3 Begroting in een oogopslag

Baanbrekers						
	Realisatie	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x € 1.000	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Lasten						
DP1: Re-integratie, Participatie & Inkomen	42.811	39.999	41.363	42.238	43.225	44.350
DP2: Leren & Werken	14.591	16.629	17.409	17.441	17.360	17.254
DP3: Gem. bijdragen & overige lasten en baten	113	35	30	30	30	30
Speerpunten			515	221	12	-239
Totaal lasten deelprogramma's	**57.514**	**56.663**	**59.317**	**59.931**	**60.628**	**61.395**
Overhead	7.125	8.233	8.950	9.297	9.332	9.335
Totaal lasten	**64.640**	**64.896**	**68.267**	**69.227**	**69.959**	**70.730**
Baten						
DP1: Re-integratie, Participatie & Inkomen	39.057	34.024	35.546	36.475	37.466	38.663
DP2: Leren & Werken	14.286	14.425	14.412	14.339	14.255	14.151
DP3: Gem. bijdragen & overige lasten en baten	12.630	16.364	18.234	18.414	18.239	17.916
Totaal baten	**65.973**	**64.813**	**68.192**	**69.227**	**69.960**	**70.729**
Saldo van lasten en baten	**1.333**	**-83**	**-75**	**0**	**0**	**0**
Af: stortingen reserves	-1.046	-473	-461	0	0	0
Bij: onttrekkingen reserves	927	556	536	0	0	0
Resultaat	**1.214**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Realisatie 2023: conform voorlopige jaarrekening 2023						
Begroting 2024: conform begroting 2024 na 1e begrotingswijziging						
Meerjarenraming o.b.v. prijspeil 2025						

Ten behoeve van het inzicht zijn de financiële gevolgen van de op 25 maart 2024 in het opiniërend AB besproken speerpunten (en op basis daarvan gemaakte afspraken) op een afzonderlijke regel opgenomen in bovenstaand overzicht, en nog niet verwerkt in de afzonderlijke deelprogramma's.

Onder de baten van deelprogramma 3 zijn onder andere de gemeentelijke bijdragen verantwoord. De specificatie per gemeente is opgenomen onder 1.4: Gemeentelijke bijdragen.

In hoofdstuk 4: toelichting op de begroting 2025 zijn nadere specificaties en toelichtingen per deelprogramma opgenomen.

Speerpunten

De financiële gevolgen van de gemaakte afspraken (opiniërend AB 25 maart 2024) ten aanzien van de speerpunten zijn in onderstaand overzicht weergegeven.

Speerpunten						
Bedragen x € 1.000			Begroting	Meerjaren raming		
Thema		Wijze van verwerking	2025	2026	2027	2028
1. Dienstverlening	*Menselijke maat*					
	Trainingen motiverende gesprekstechniek en omgekeerde toets		0	0	0	0
	Structurele inbedding Startpunt					
	Inrichting Startpunt als diagnosecentrum	Loonkosten, vanaf 2025	425	425	425	425
		Bedrijfskosten, vanaf 2025	29	29	29	29
		Verlaging uitkeringslast *	-125	-293	-502	-753
2. Bestaanszekerheid	*Uitbreiden IIT*		0	0	0	0
	Voorkomen armoedeval					
	Tool Werkenloont incl. uitvoeringskosten, t.b.v. ondersteuning cliënt bij toepassen uitkomsten tool.		75	60	60	60
3. Inclusieve technologie			0	0	0	0
4. Circulariteit	*Wergroep met projectleiding*	Loonkosten 2025	111	0	0	0
5. Datagericht werken			0	0	0	0
		Totaal kosten speerpunten	**515**	**221**	**12**	**-239**
** een mogelijk negatief effect op BUIG-inkomsten is hier NIET verwerkt*						
Meerjaren raming o.b.v. prijspeil 2025						

1.4 Gemeentelijke bijdragen

Conform de Gemeenschappelijke regeling 'Uitvoeringsorganisatie Baanbrekers' dragen de gemeenten bij aan de exploitatie van Baanbrekers op basis van de inwoneraantallen per 1 januari van het begrotingsjaar. Voor de begroting 2025 is gerekend met de inwoneraantallen per 1 januari 2024, zoals gepubliceerd door het CBS naar de situatie per medio maart 2024. Dit zijn voorlopige gegevens. De definitieve bijdragen voor 2025 worden bij het opmaken van de jaarrekening 2025 bepaald op basis van de inwoneraantallen per 1 januari 2025.

Het verloop van de gemeentelijke bijdragen volgens de bijgestelde begroting 2024 naar de begroting 2025 is als volgt:

Mutatie gemeentelijke bijdrage 2025 t.o.v. 2024					
Bedragen x € 1.000				*aard mutaties:*	
				structureel/ incidenteel	autonoom/ beïnvloedbaar
Gemeentelijke bijdrage 2024 (actualisatie begroting)		**15.966**			
Mutaties begroting 2025:					
BUIG		**-297**			
- BUIG-uitkeringen; toename aantal uitkeringen met gemiddeld 47 t.o.v. 2024	593			S	A
- BUIG-LKS lasten, toename aantal FTE Banenafspraak en Beschut werk	376			S	A
- BUIG-inkomsten	-1.266			S	A
Personeel		**1.617**			
- Niet-gesubs. personeel, vervanging vertrekkende Sw-medewerkers door 3 reguliere medew.	223			S	B
- Niet-gesubs. personeel, toename a.g.v. indexatie en periodiek stijging bestaande formatie	985			S	A
- Gesubsidieerd personeel, afname a.g.v. pensioneringen en/of overig vertrek	-84			S	A
- Fidant intern, toename aantal FTE Beschut werk	343			S	A
- Wsw Rijksvergoeding	377			S	A
- Loonkostensubsidies Fidant intern	-226			S	A
Resultaat deelneming Ruelong		**279**		S	B
DVO Ruelong		**-160**		S	B
Rente, incidentele bate in 2024		**446**		S	A
Omzet		**-184**		S	B
Speerpunten		**0**			
- Circulariteit	111			I	B
- Dienstverlening (inbedden Startpunt)	329			S	B
- Bestaanszekerheid (voorkomen armoedeval)	75			S	B
- Eenmalige onttrekking AR	-515			I	B
Overig		**122**			
- Lage inkomensvoordeel, vervalt per 1/1/25	70			S	A
- Energiekosten	80			I	A
- Incidentele kosten t.b.v. viering opening nieuwe pand en 12,5 jarig bestaan	60			I	B
- Afschrijvingen	120			S	B
- Overige lasten, a.g.v. eenmalige lasten 2024 (-150) en lagere afboeking vorderingen	-230			I	B
uitkeringsdebiteuren (-50)					
- Loonkosten en overige kosten o.b.v. bestedingsplan herpositioneringsreserve	-535				
- Via herpositioneringsreserve	535				
- Overig	22			S	B
Gemeentelijke bijdrage begroting 2025		**17.789**			

Samengevat ziet dit er als volgt uit:

	Structureel	**Incidenteel**	**Totaal**
Autonoom	1.613	80	1.693
Beïnvloedbaar	704	-574	130
	2.317	-494	1.823

In de navolgende tabel zijn voor de verschillende budgetten de voorlopig te betalen bedragen 2025 per gemeente gespecificeerd.

Gemeente Budget	Heusden	Loon op Zand	Waalwijk	Baanbrekers
Vaste budgetten				
Gemeentelijke bijdragen	6.813.176	3.530.237	7.445.552	**17.788.965**
Gebundelde uitkering (BUIG) *[1]				**30.745.000**
Participatiebudget	222.274	96.384	243.911	**562.569**
Wsw rijksvergoeding	3.124.293	2.738.462	5.052.755	**10.915.510**
Totaal				**60.012.044**
Indicatieve budgetten				
Bijzondere bijstand				**3.035.000**

*[1] = schatting gebaseerd op ontwikkeling macrobudget PW 2025 uit begroting 2024 Ministerie van SZW

Voor de bepaling van de gemeentelijke bijdragen is uitgegaan van de inwoneraantallen per 1 januari 2024 (CBS-informatie 7 maart 2024). De definitieve verdeling wordt gemaakt op basis van de inwoneraantallen per 1 januari 2025. Voor de jaren 2026 tot en met 2028 worden dezelfde inwoneraantallen aangehouden als voor 2025.

Gemeente	Inwoneraantal
Heusden	46.037
Loon op Zand	23.854
Waalwijk	50.310
Totaal	**120.201**

Het aandeel van de gemeentelijke bijdragen dat conform de gemeenschappelijke regeling wordt berekend op basis van de inwoneraantallen is als volgt:

Verdeling naar gemeenten						
Bedragen x € 1	Realisatie	gewijzigde begroting	Begroting	Meerjarenraming		
	2023	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**
Heusden	4.633.867	6.129.457	6.813.176	6.803.232	6.824.297	6.805.147
Loon op Zand	2.406.113	3.197.860	3.530.237	3.525.084	3.535.999	3.526.076
Waalwijk	5.050.642	6.638.710	7.445.552	7.434.685	7.457.705	7.436.777
Totaal gemeentelijke bijdragen	**12.090.622**	**15.966.027**	**17.788.965**	**17.763.000**	**17.818.000**	**17.768.000**

Realisatie 2023: conform **voorlopige jaarrekening 2023**
Begroting 2024: conform **begroting 2024 na 1e begrotingswijziging**

De gemeentelijke bijdragen worden per kwartaal vooraf in rekening gebracht.



2. Beleidsbegroting

2. BELEIDSBEGROTING

2.1 Programmaplan

Baanbrekers voert namens de gemeenten Heusden, Loon op Zand en Waalwijk de Participatiewet en de Wet sociale werkvoorziening uit. In deze paragraaf wordt het programmaplan weergegeven en toegelicht. De opzet is gebaseerd op het BBV. De indeling van de deelprogramma's is ongewijzigd ten opzichte van 2024.

Het programmaplan bestaat uit de volgende drie deelprogramma's:

- 2.1.1 Re-integratie, Participatie & Inkomen
- 2.1.2 Leren & Werken
- 2.1.3 Gemeentelijke bijdragen & overige lasten en baten

Uitdagingen

Het landschap waarin Baanbrekers acteert, verandert continu. Ontwikkelingen op het gebied van economie, arbeidsmarkt en wetgeving zijn factoren van invloed. In de deelprogramma's schetsen we de ontwikkelingen die hun weerslag hebben op de wijze waarop wij invulling geven aan onze opdracht.

Ontwikkelingen Baanbrekers

Uitgangspunten

In 2018 hebben gemeenten en Baanbrekers de In-Beweging-Koers vastgesteld met uitgangspunten voor de dienstverlening:

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

Na 5 jaar evalueren we deze uitgangspunten en constateren dat ze nog relevant zijn, maar de wereld verandert. Baanbrekers onderzoekt momenteel of de uitgangspunten voldoende houvast bieden bij nieuwe ontwikkelingen. Eventuele aanpassingen worden in 2024 aan het bestuur voorgelegd. Tot die tijd blijven we onze dienstverlening verbeteren en toetsen aan deze uitgangspunten.

Herziening Participatiewet

Met het wetsvoorstel Participatiewet in Balans is het voornemen de Participatiewet te wijzigen per 1 januari 2025. Hiermee worden concrete stappen gezet om niet de regels, maar de mens centraal te zetten en daarmee ervaren hardheden weg te nemen. Met als doel rechtszekerheid voor bijstandsgerechtigden te vergroten én om de professional voldoende ruimte te geven hen daarbij te helpen. Dit sluit aan bij de behoefte van Baanbrekers om de dienstverlening meer vanuit vertrouwen in te richten en te komen tot een dienstverlening die gebaseerd is op doelmatige rechtmatigheid. De exacte gevolgen van het wetsvoorstel voor de dienstverlening van Baanbrekers zijn nog niet in beeld.

Regionaal werkcentrum
Het voornemen is om de arbeidsmarktinfrastructuur te herzien middels een zogenaamd Regionaal Werkcentrum (RWC). Daarin zullen onder andere het werkgeversservicepunt (WSP), het Regionaal Mobiliteitsteam (RMT) en het LeerWerkLoket (LWL) opgaan. Baanbrekers participeert in zowel het WSP als het RMT. Op welke manier de uitbreiding impact zal hebben op de dienstverlening van Baanbrekers is nog onduidelijk. Inmiddels zijn er werkgroepen geformeerd om het RWC vorm te geven. Baanbrekers participeert hierin. We streven naar een satelliet-vestiging in De Langstraat, zo mogelijk in ons (nieuwe) pand.

Rechtspositie flexibele arbeidskrachten
Op het moment van schrijven is de consultatie voor het wetsvoorstel 'Wet verbetering zekerheid flexibele arbeidskrachten' gesloten. Verdere voortgang is niet bekend. Dit voorstel regelt o.a. het recht op gelijke arbeidsvoorwaarden voor flexibele krachten (bedoeld om malafide uitzendbureaus en constructies aan te pakken). Voor sociaal ontwikkelbedrijven en gemeenten heeft dit wetsvoorstel het effect dat de door- en uitstroom onbedoeld wordt beperkt. Brancheverenigingen Cedris heeft daarom gepleit voor het behouden van een uitzonderingspositie voor de medewerkers van de sociaal ontwikkelbedrijven. Dit is een zorgelijke ontwikkeling die zorgt voor een aantal problemen bij bedrijven als ook bij de mensen. In ieder geval wordt het moeilijker mensen te kunnen detacheren omdat dit voor inleners duurder wordt, waardoor meer mensen binnen de muren van sociaal ontwikkelbedrijven moeten blijven werken.

Inburgering
Door uiteenlopende geopolitieke ontwikkelingen zien we een groeiende groep inburgeringsplichtigen. Daardoor vraagt de begeleiding van de groep statushouders naar werk onze extra aandacht.

Speerpunten 2025

In de kaderbrief 2025 zijn 5 beleidsthema's opgenomen. Deze kaderbrief is op 8 december 2023 vastgesteld door het dagelijks bestuur en het algemeen bestuur heeft er op 18 december 2023 kennis van genomen. Op 25 maart 2024 is er in het bijzijn van het SET en de Participatieraad door het AB opiniërend over gesproken en is er richting gegeven. Deze richting is vertaald in deze begroting.
Zoals op 25 maart ook is besproken en toegelicht is er op onderdelen in 2024 nader onderzoek nodig. Hierin is de opening geboden om hiervoor de Algemene Reserve (AR) in te zetten en dit te beschouwen als een innovatiebudget. Wij zullen dit, waar van toepassing, nog separaat ter besluitvorming aanbieden aan het bestuur.
Het gaat om de volgende 5 beleidsthema's

1. Dienstverlening
2. Experimenten bestaanszekerheid
3. Inclusieve technologie
4. Circulariteit
5. Datagericht werken

1. DIENSTVERLENING
Dienstverlening is het leveren van bepaalde diensten aan derden (Alternatief: dienstverlening gericht op bestaanszekerheid en participatie). Het is een ruim begrip en heeft verschillende aspecten. Naar aanleiding van verschillende landelijke onderzoeken is bevonden dat de mensvisie en de maatschappijvisie die onder de Participatiewet ligt fundamenteel moet veranderen: van wantrouwen en controle naar vertrouwen en maatwerk. In de kaderbrief zijn t.a.v. de verbetering van dienstverlening de volgende onderwerpen benoemd.

- Menselijke maat
- Communicatie vanuit klantreis
- Structurele inbedding Startpunt

Menselijke maat: om de menselijke maat professioneel te kunnen gaan toepassen (o.a. de 'omgekeerde toets') moeten onze medewerkers geschoold worden. Ons opleidingsbudget biedt daartoe onvoldoende mogelijkheden. Dit zijn hoofdzakelijk eenmalige kosten die in 2024 genomen gaan worden en wij separaat zullen voorleggen om te bekostigen vanuit de AR.

Communicatie vanuit klantreis: krijgt vooralsnog geen prioriteit.

Startpunt: de momenteel lopende pilot wordt in 2025 structureel onderdeel van onze dienstverlening en wordt breed ingezet voor de te onderscheiden doelgroepen. We streven er hierbij naar om per jaar 240 mensen via het Startpunt te diagnosticeren. Door het structureel inrichten van het Startpunt kunnen we stapsgewijs groeien naar jaarlijks gemiddeld 30 personen extra uit een uitkering plaatsen, dan wel voorkomen dat deze persoon langdurig in de uitkering komt. Dit levert een verlaging op van de geprognosticeerde uitgaven van BUIG-uitkeringen (meerjarenraming).

2. EXPERIMENTEN BESTAANSZEKERHEID
Bestaanszekerheid biedt een stevige basis voor een gezond en stabiel leven. Het stelt mensen in staat om te gedijen en bij te dragen aan de samenleving. Een onderdeel van bestaanszekerheid is het hebben van voldoende inkomen bij het aanvaarden van werk. Precies op dat snijvlak werkt Baanbrekers en signaleren we het risico op armoedeval. Het beleidsvoornemen is een steentje bij te dragen aan het versterken van bestaanszekerheid en het voorkomen van armoedeval. Mensen die een uitkering krijgen en iets meer gaan verdienen dan de bijstandsnorm, ervaren financiële problemen

(armoedeval). Ze raken meer toeslagen en andere steun kwijt, dan ze middels inkomen uit werk ontvangen waardoor werken minder aantrekkelijk wordt. Regelmatig worden mensen pas achteraf geconfronteerd met terug te betalen toeslagen waardoor problematische schulden kunnen ontstaan. Dit maakt het voor mensen met een uitkering minder aantrekkelijk om betaald werk te accepteren.

*Individuele InkomensToeslag (IIT)
*Voorkomen armoedeval

**Individuele InkomensToeslag (IIT)*:
Het instrument individuele inkomenstoeslag (IIT) is een knop waar gemeenten aan kunnen draaien om een meer stabiel en hoger inkomen te realiseren. Mensen die langere tijd een laag inkomen hebben, kunnen met de IIT een jaarlijkse toeslag krijgen als aanvulling op het inkomen.
Wij adviseren de referteperiode te verkleinen van 5 naar 3 jaar en de doelgroep te vergroten van maximaal 105% naar maximaal 120% van het bestaansminimum om in aanmerking te komen voor IIT. Er geldt lokale beleidsvrijheid om de referteperiode te verkorten en het percentage te verhogen waardoor je op basis van lokale afweging invloed kunt uitoefenen op de doelgroep die voor IIT in aanmerking komt. IIT betreft bijzondere bijstand en geldt dus voor een bredere doelgroep dan enkel uitkeringsgerechtigden. De afweging om al dan niet gebruik te maken van deze lokale beleidsvrijheid laten wij aan de individuele gemeenten. Deze uitgaven maken deel uit van bijzondere bestand, en zijn budgettair neutraal voor Baanbrekers. Omdat deze uitgaven direct worden betaalde door de gemeenten hebben de lasten wel effect op gemeentelijke begrotingen.

Voorkomen armoedeval: We willen de financiële gevolgen van het aanvaarden van werk voor mensen met een uitkering minimaliseren (armoedeval verminderen) en de bereidheid van mensen met een uitkering vergroten om aan het werk te gaan. Dit doen wij door de tool WerkloonT in te zetten om uitkeringsgerechtigden mee te nemen in de consequenties die werken heeft op hun netto-inkomsten op dat moment.

Daarvoor is naast de rapportage vanuit de tool ook een goed adviesgesprek nodig over wat de mogelijkheden zijn om de eventuele terugval in netto-inkomen te beperken/minimaliseren. Ook hierin gaan we investeren. Besloten is om geen middelen beschikbaar te stellen om maatwerk te verlenen om de terugval op te vangen.

3. INCLUSIEVE TECHNOLOGIE
Om een inclusieve arbeidsmarkt te bereiken moeten mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt worden ondersteund bij het vinden en behouden van passend en waardevol werk. De combinatie mens en techniek biedt hierbij veel kansen. Door de inzet van inclusieve technologie vergroten we de ontwikkelkansen en de duurzame inzetbaarheid voor Participatiewetkandidaten en WSW-ers. Het gebruik van inclusieve technologie draagt hierdoor bij aan de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers.

*Er worden hiervoor nog geen middelen opgenomen in deze begroting 2025. Wel gaan we in 2024 al gebruik maken van het gedane aanbod om hiermee samen met bestuurders (Heusden Young Talent) aan de slag te gaan en op zoek te gaan naar samenwerking met (potentiële) opdrachtgevers die dit samen met ons willen gaan inzetten en hierin willen investeren. Daarbij gaan we onderzoek doen op de (lokale) arbeidsmarkt naar welke werkzaamheden behoefte is. Onderzoeken van subsidiemogelijkheden over dit thema, liefst tezamen met gemeenten om hiermee kosten te kunnen besparen.
We hebben nu geen capaciteit om hier mee aan de slag te gaan en stellen dan ook via een separaat voorstel voor om hiervoor in 2024 incidenteel middelen vrij te maken vanuit de AR.

4. CIRCULARITEIT

Circulariteit bevordert een duurzaam systeem waar grondstoffen en materialen maximaal behouden, hergebruikt en gerecycled worden. Twiddus, het kringloopbedrijf van Baanbrekers, is hierin al een schakel. De Rijksoverheid ondersteunt 'Circulaire Ambachtscentra' als belangrijk initiatief naar een volledig circulaire economie in 2050. Deze centra combineren milieustraat, kringloopwinkel en reparatiewerkplaats, verlengen levensduur van spullen en verminderen afval. De UPV textiel en aankomende UPV-meubels vragen van Baanbrekers en gemeenten dat zij anders omgaan met de huidige afvalstromen en inzameling van tweedehands goederen. In 2030 moet Nederland klimaatneutraal en in 2050 circulair zijn.

*Om de stap te zetten richting het circulair ambachtscentrum is een (sub)regionale werkgroep nodig die de ontwikkelingen volgt, de gewenste toekomstsituatie in beeld brengt en de aanzet maakt voor implementatie van die gewenste toekomstsituatie. Om in 2025 daadwerkelijk te starten moet voorafgaand de keuze worden gemaakt dat we gezamenlijk (gemeenten en Baanbrekers) de mogelijkheden gaan verkennen. De kosten betreffen voornamelijk uitvoeringskosten in de vorm van een projectgroep met projectleiding. Hiervoor is in 2025 een bedrag nodig van € 111.000. We bezien in 2025 wat vervolgens structureel nodig is.
We blijven ook hier de samenwerking zoeken met onze gemeenten en ook met bedrijven die hier hun business van hebben gemaakt. We maken ook hier graag gebruik van de kennis én het netwerk van onze bestuurders.

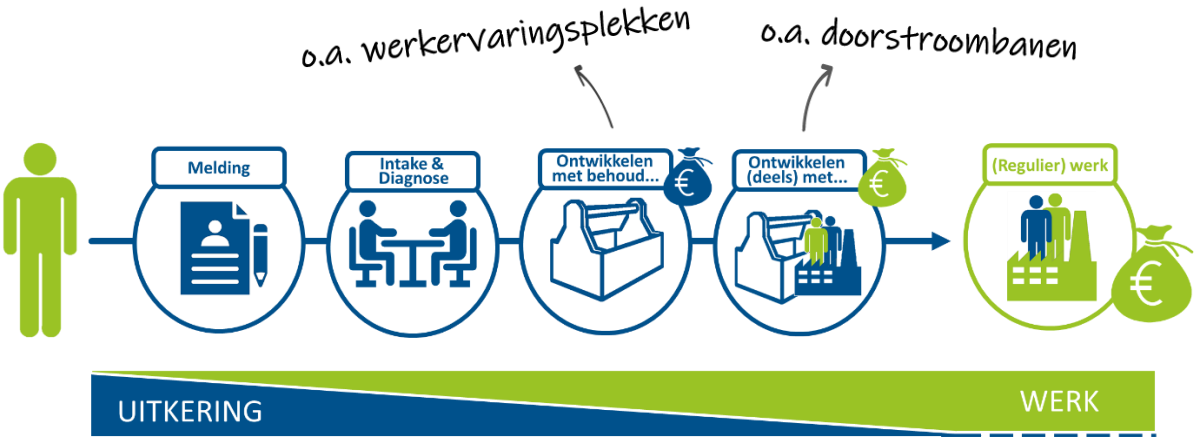
5. DATAGERICHT WERKEN

Datagericht of datagedreven werken is een aanpak waarbij beslissingen en acties worden gebaseerd op feitelijke data en analyses. Het stelt organisaties in staat om de kosten beter te voorspellen, te monitoren en te verantwoorden. We hebben geconstateerd dat datagedreven werken de realiteit is van vandaag de dag en dat vergelijkbare organisaties al volop aan de slag zijn gegaan met uiteenlopende initiatieven.

We gaan onze dienstverlening én bedrijfsvoering verbeteren en we gaan efficiënter opereren door ons bij besluitvorming ook te baseren op data en analyse daarvan. Zo kunnen we de groeiende hoeveelheid aan data adequaat verwerken, aan de veranderende wetgeving voldoen zoals de privacywetgeving en gegevens eenvoudiger uitwisselen met partners. Door data gedreven te gaan werken sluiten we aan bij maatschappelijk ontwikkelingen.
Om aansluiting te vinden bij deze ontwikkeling zijn we genoodzaakt om op korte termijn hierin te investeren. Daarvoor zijn de volgende stappen nodig.
In samenwerking met een gespecialiseerd adviesbureau laten we in 2024 een nulmeting uitvoeren. De nulmeting bestaat uit drie fases. In de eerste fase van de nulmeting brengen we in kaart hoe datavolwassen de organisatie is. Dat wordt gedaan over verschillende pijlers binnen de organisatie. In de tweede fase bepalen we de ambities van de organisatie m.b.t. datagedreven werken. We bepalen ons ambitieniveau en identificeren welke knelpunten er zijn om de opgestelde visie te realiseren. In de derde fase wordt een plan opgesteld dat stapsgewijs aangeeft hoe wij onze visie op datagedreven werken gaan realiseren.
De kosten voor de nulmeting bekostigen we vanuit de AR in 2024. We maken hier een separaat (verzamel) bestuursvoorstel voor. In de begroting 2025 worden nu nog geen extra middelen hiervoor opgenomen waarbij wordt opgemerkt dat dit onderwerp geen keuzevraag is of we hier op inzetten, maar vooral wanneer en met welke intensiteit. Dit doen we nadat een businesscase hieronder is gelegd. Overigens zullen we v.w.b. datagericht werken ook de aansluiting zoeken bij de 3 gemeenten om te kunnen komen tot een meer integraal gezamenlijk beeld.

2.1.1 Deelprogramma 1: Re-integratie, Participatie & Inkomen (RPI)

De afdeling RPI verzorgt de re-integratiebegeleiding voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt naar zo regulier en duurzaam mogelijk werk. Als werken nog niet lukt verstrekken we een (tijdelijk) inkomen in de vorm van een uitkering. Inwoners die (nog) niet kunnen deelnemen aan een traject gericht op betaald werk, brengen we onder de aandacht van de gemeente. De gemeente is verantwoordelijk voor het participatieaanbod. Baanbrekers en gemeenten houden contact om de kansen op werk te monitoren. Daarnaast verstrekken we ook bijzondere bijstand. En op basis van een dienstverleningsovereenkomst voeren we de nieuwe Wet inburgering uit namens de gemeenten Heusden en Waalwijk.



Een deel van de inwoners uit de Langstraat met een uitkering is langdurig aangewezen op een uitkering. Bijvoorbeeld door (tijdelijke) ontheffing van de arbeidsplicht, of door stapeling van problematiek waardoor een op werk gericht traject (nog) niet lukt.
Het andere deel zit in een actief re-integratietraject gericht op uitstroom naar regulier werk of gesubsidieerd werk. Via de pilot Startpunt uit 2024 hebben we via een intensieve diagnose inzicht gekregen in de mogelijkheden en sterke eigenschappen van de nieuwe instroom. Dit is een goed “startpunt” voor het vervolgtraject. Via werkervaringsplekken - waar basale werknemersvaardigheden worden geoefend en kennis wordt gemaakt met diverse werksoorten - en doorstroombanen maakt de kandidaat gemakkelijker de stap naar een reguliere werkgever en verdient daarmee een eigen inkomen. De begeleidingsintensiteit en het tempo waarin het traject wordt afgelegd is afhankelijk van wat de kandidaat nodig heeft. De groep die een re-integratietraject naar werk doorloopt heeft door multiproblematiek steeds intensievere begeleiding en langere tijd nodig om dit traject succesvol te doorlopen.

Zo hoog mogelijke arbeidsparticipatie
In 2025 zetten we ons in om kandidaten te ontwikkelen naar vergroting van arbeidsfitheid om zo veel als mogelijk door te stromen naar betaald werk, al dan niet met loonkostensubsidie. Van de personen die op een doorstroombaan werkzaam zijn, zal een groot deel uitstromen naar een reguliere werkgever. We verwachten circa 260 plaatsingen te realiseren in 2025. Daarnaast blijven we dit re-integratiemodel ontwikkelen op effectiviteit en kwaliteit. Dit vraagt om inzet van diverse instrumenten (opgenomen in instrumentencatalogus EVA) die in de vorm van maatwerk per cliënt worden ingezet door de trajectbegeleiders, trainers en matchers. We maken daarbij ook gebruik van het aanbod van

de afdeling Leren & Werken in de vorm van doorstroombanen. Uitgaande van de kandidaat betekent dit een nauwe samenwerking tussen alle partijen. Door een goede en zorgvuldige registratie van de ingezette activiteiten krijgen we een goed beeld van de afstand tot de arbeidsmarkt van ons kandidaten.

We beschikken over de Instrumentencatalogus *Eva*. Hierin kunnen zowel interne als externe instrumenten worden opgenomen. Naast Eva gebruiken wij ook *Dennis*. Dit is een instrumentengids binnen de arbeidsmarktregio die ondersteunt bij het verbeteren van de werkgeversdienstverlening. Onze medewerkers en werkgevers kunnen in Dennis op een snelle en eenvoudige manier instrumenten en leerwerktrajecten bekijken en delen. Het combineert zowel de lokale en regionale instrumenten als de landelijke instrumenten.

Voor het regionaal ontsluiten van werkgevers- en werkzoekendengegevens in samenwerking met werkgeversservicepunt (WSP), zullen we in 2024 een keuze maken voor een systeem. De voorkeur gaat uit naar een systeem dat ook bijdraagt aan de digitale ondersteuning van het in- door- en uitstroomproces van Baanbrekers. Implementatie bij Baanbrekers zal naar verwachting vanaf 2025 plaatsvinden. Aansluiting op de regionale systemen hangt samen met de ontwikkeling van het Regionaal Werkcentrum (RWC) en het uitfaseren van de huidige regionaal gebruikte systemen Sonar en WBS van het UWV per 2026.

Niemand tussen wal en schip
We hebben in 2024 stappen gezet in het voldoen aan de standaarden van het Taalakkoord. We groeien daarin stapsgewijs verder onder andere door gebruik te maken van de mogelijkheden die het Taalhuis biedt. We werken verder aan bewustwording bij onze medewerkers door het geven van de workshops “Herkennen en doorverwijzen” en “Heldere taal”. Het gaat dan vooral om medewerkers die onze cliënten spreken. Verder blijft uitleg en toelichting aan onze medewerkers over wat het Taalhuis en Taalnetwerk is, belangrijk.

De belangrijkste speerpunten uit het traject integrale ketenbenadering zijn opgepakt. Uiteraard blijven we in gesprek met de Toegang- en Wijkteams over onze dienstverlening zodat we voortdurend oog houden voor verbetering. Daarmee geven we blijvend vervolg aan de implementatie van verbeterpunten zoals in het traject integrale ketenbenadering afgesproken.
We organiseren en borgen directe contactlijnen met de Toegang- en Wijkteams van de gemeenten in onze dienstverlening. We zorgen voor frequent contact met deze teams, zowel op casusniveau als op overstijgende onderwerpen. Zo resulteert een afwijzing van een uitkering in een zo warm mogelijke overdracht of verwijzing naar de gemeentelijke partner of het gemeentelijke loket. We houden daarbij uiteraard de regelgeving rondom de bescherming van persoonsgegevens in acht.

Mijn Inkomen
Er is nog geen vervolgstap gemaakt met de e-Diensten, dit als uitbreiding op Mijn Inkomen. Mijn Inkomen is een website waar onze cliënten hun gegevens kunnen inzien, inkomsten kunnen doorgeven, specificaties bekijken, betalingen inzien, vakantiemeldingen doorgeven, etc. Om de volgende stap te kunnen zetten is noodzakelijk dat de koppeling met de GBA en de documentenkoppeling in het systeem werkt. Helaas heeft dit vertraging opgelopen en is er nog geen zicht op wanneer dit gerealiseerd is. De techniek hiervoor komt van een externe partij en hier moeten wij op wachten. We hopen in 2025 de stappen te kunnen zetten.

Vertrouwen is goed
In aansluiting op de ontwikkelingen in de maatschappij hebben we continue aandacht voor het handelen vanuit vertrouwen. Denk hierbij onder andere aan het proces “Snelle aanvraag/snel besluit”, maar ook handelen vanuit de omgekeerde toets en motiverende gesprekstechniek. Zie daarvoor ook de speerpunten 2025. We zullen ons hier verder en blijvend in ontwikkelen.

Team handhaving richt zich op de visie waarin ze duidelijk onderscheid maken in opzettelijke- en niet moedwillige fraude.

Bij team handhaving is het werken vanuit de bedoeling gericht op het begrijpen van de redenen waarom fraude plaatsvindt en het ontwikkelen van maatregelen om deze te voorkomen. In plaats van zich uitsluitend te richten op het naleven van regels en voorschriften, probeert men te achterhalen wat de onderliggende motieven zijn voor frauduleus gedrag, en van daaruit oplossingen te vinden die deze motieven wegnemen of verminderen.

Het doel is om niet alleen fraude te signaleren en te corrigeren, maar ook om een omgeving te creëren waarin fraude minder voor zal komen en waarin medewerkers en cliënten worden gestimuleerd om integer te handelen.

2.1.2 Deelprogramma 2: Leren & Werken (L&W)

De leerwerkstructuur van Baanbrekers biedt kandidaten uit de Participatiewet en de eigen Wsw-medewerkers de mogelijkheid zich te ontwikkelen op werknemersvaardigheden door de inzet van werk. Binnen Leren & Werken bieden we diverse mogelijkheden om te werken, met als doel een zo hoog mogelijke participatie, waarbij de aansluiting op de arbeidsmarkt zo optimaal mogelijk is om zoveel mogelijk uitstroom naar reguliere werkgevers te bewerkstelligen. Zo kennen we werkzaamheden binnen Twiddus (kringloopwinkel en naaiatelier), de Smaakmakers (cateringservice en kantine), de Doorpakkers (detacheringsprojecten), de Aanpakkers (logistiek en magazijn), de Groenmakers, Schoonmakers en Toezicht.

Ambitie

We zijn een opstap naar de reguliere arbeidsmarkt voor werkzoekenden die een (grote) afstand tot de arbeidsmarkt ervaren. We bieden tijdelijke werkplekken als springplank naar zo regulier en duurzaam mogelijk werk. Dit doen we met een divers werkaanbod dat aansluit bij de mogelijkheden van de werkzoekenden, maar ook de stap naar kansrijke beroepen en sectoren in de regio overbrugt. Op deze werkplekken worden competenties en (vak)vaardigheden ontwikkeld die een basis leggen om naar vermogen deel te nemen aan de arbeidsmarkt. Zo wordt betaald en duurzaam werk voor meer uitkeringsgerechtigden beschikbaar en dragen we bij aan een zo inclusief mogelijke arbeidsmarkt.

We bieden structureel gevarieerd werk dat bijdraagt aan de ontwikkeling van onze medewerkers met een indicatie Wsw of Beschut Werk, het zogenaamde vangnet. We hebben iedere medewerker goed in beeld en weten of er nog ontwikkelmogelijkheden zijn. Zo gebruiken we ieders talenten ten volle op de meest reguliere werkplek.

Het aanbod van de leerwerkstructuur stemmen we af op de mogelijkheden van de kandidaten en op de kansen voor duurzame uitstroom op de arbeidsmarkt. Om de aansluiting tussen onze doelgroep en kansrijke beroepen te behouden, is diversiteit in werkaanbod een vereiste. Zo ontstaat een sterke leerwerkstructuur die kan meebewegen met de ontwikkelingen in de economie en arbeidsmarkt.

Wat zijn de belangrijkste doelstellingen voor 2025?

Deze zijn in lijn met de doelstellingen van 2024. We hebben in 2024 de basis gelegd voor de doorontwikkeling in 2025 van:

- Veilig en gezond werken. Het handboek veilig en gezond werken is geïmplementeerd en altijd (bijna)incidenten melden is gewoon in de organisatie.
- Ontwikkelen van leer-werklijnen. Er is een warme overdracht van RPI naar L&W van participatiewet kandidaten of nieuw beschut kandidaten. Waarbij een kandidaat weet wat hij leert op een werkplek en inzicht heeft in wat hij kan ontwikkelen.
- Flexibilisering PMC's en toekomstbestendig maken. Door in te zetten op groeps- en individuele detacheringen moet het vangnet flexibel zijn als de arbeidsmarkt verandert. Hier wordt een plan van aanpak voor ontwikkeld.

Wat gaat Baanbrekers hiervoor doen?

Doorontwikkelen Leerwerkstructuur

In het begin van 2023 is uit het onderzoek naar de Product Markt Combinaties (PMC's) gebleken dat we Twiddus en Aanpakkers in eigen beheer gaan uitvoeren. We blijven hierop inzetten, waarbij we circulariteit voor Twiddus benadrukken en diversiteit van werkzaamheden voor de Aanpakkers, ondersteund door inclusieve technologie.

We zijn aan het pilotten met het uitvoeren van de Smaakmakers-leerlijn in eigen beheer, waarbij we al stappen hebben gezet door expertise aan te trekken. Uiterlijk 2025 zal hierover duidelijkheid zijn en zal de gekozen koers geïntegreerd worden in de organisatiestructuur.

In 2024 loopt er een pilot bij de Groenmakers in samenwerking met een werkgever, in lijn met de koers die we in 2018 hebben gekozen waarbij Baanbrekers inzet op ontwikkeling. Als deze constructie succesvol is, zullen we inzetten op individuele en groepsdetacheringen bij Groen. Uiterlijk in 2025 moet hierover duidelijkheid zijn, evenals over de integratie van de gekozen koers (zelf doen, samen doen of een combinatie van werkzaamheden) in de organisatiestructuur.

Hetzelfde geldt voor de PMC schoonmaak; waar mogelijk zullen we samenwerken met een werkgever. In 2025 moet er duidelijkheid zijn over de keuze zelf doen of samen doen of een combinatie ervan.

Voor alle PMC's laten we het idee van afzonderlijke PMC's los en zullen we in 2025 pilots opzetten gericht op de ontwikkeling van het talent van medewerkers. Hierdoor wordt Baanbrekers minder afhankelijk van expertise die nodig is bij het uitvoeren van werkzaamheden en wordt er meer nadruk gelegd op de ontwikkeling van mensen.

Onderdeel van de going concern is de verdere inrichting van het bedrijfsbureau, als hart van de Leren en Werken organisatie. Deze is echter wel randvoorwaardelijk in een goede organisatie van pilots.

Overige ontwikkelingen

Baanbrekers moet in 2025 zeker rekening houden met de impact van UPV-textiel en de UPV-meubels, waarbij wet en regelgeving ons vraagt in te zetten op circulariteit. UPV staat voor Uitgebreide Producenten Verantwoordelijkheid.

2.1.3 Deelprogramma 3: Gemeentelijke bijdragen & overige lasten en baten

Onder dit deelprogramma zijn de volgende posten opgenomen.

Gemeentelijke bijdragen
Onder deelprogramma 3 worden de gemeentelijke bijdragen verantwoord, ter dekking van de exploitatie. Deze bijdragen worden overeenkomstig de gemeenschappelijke regeling berekend op basis van de inwoneraantallen per 1 januari van het verslagjaar.

Overige lasten en baten
Naast de gemeentelijke bijdragen worden in dit deelprogramma tevens alle overige (incidentele) baten en lasten verantwoord die niet specifiek zijn toe te rekenen aan de deelprogramma's 1 en 2, en die ook niet onder de overhead vallen.

Onvoorzien
Vanaf 2022 is onder dit deelprogramma ook de post onvoorzien opgenomen. Deze bedraagt € 25.000.

2.1.4 Bedrag voor heffing van vennootschapsbelasting

Vanaf 2016 zijn alle overheden in principe belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting. In 2016 heeft voor het laatst een beoordeling van de fiscale positie van Baanbrekers plaatsgevonden. Hierbij is vastgesteld dat vennootschapsbelasting niet van toepassing is. In een brief van 24 januari 2017 heeft de inspecteur 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."

2.1.5 Bedrag voor onvoorzien

Bij de aanbieding van de begroting 2021 heeft de provincie Noord-Brabant de opmerking gemaakt dat conform de regelgeving van het BBV (artikel 8 lid 1) een post onvoorzien verplicht is. De provincie heeft gevraagd om hier bij volgende begrotingen rekening mee te houden. Vanaf het begrotingsjaar 2022 is een post onvoorzien opgenomen.

2.1.6 Incidentele baten/ lasten

Alle in de begroting opgenomen lasten zijn in principe structureel van aard. Als in de deelprogramma's hiervan wordt afgeweken dan worden die posten duidelijk toegelicht.

2.2 Paragrafen

Op grond van het BBV bevat de begroting een aantal paragrafen. Doel van de paragrafen is dat onderwerpen, die versnipperd in de begroting staan, worden gebundeld. De paragrafen laten een dwarsdoorsnede zien van de financiële aspecten van de begroting. Het gaat vooral om de beleidslijnen voor beheersmatige aspecten die grote financiële gevolgen kunnen hebben of die van belang zijn voor de uitvoering van de deelprogramma's. Het BBV benoemt 8 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
- 2.2.6 Openbaarheidsparagraaf Wet open Overheid

2.2.1 Weerstandsvermogen en risicobeheersing

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

De financiële risico's die Baanbrekers loopt, worden volledig afgedekt door de deelnemende gemeenten. Het weerstandsvermogen van Baanbrekers fungeert als eerste buffer indien zich tekorten voordoen, maar hoeft dus niet van dusdanige omvang te zijn dat er meerjarig tekorten mee kunnen worden afgedekt, of dat er structurele tegenvallers in de jaarlijkse exploitatielasten mee moeten worden opgevangen.

In de gemeenschappelijke regeling Baanbrekers (GR) is bepaald dat de deelnemers bijdragen aan de kosten van de dienst indien het eigen vermogen van de dienst daalt tot onder de € 1,2 miljoen, indien daartoe vanuit bedrijfseconomisch standpunt aanleiding toe is.

Van Baanbrekers wordt verwacht dat zij tegenvallers die zich gedurende het begrotingsjaar voordoen, zelf kan opvangen. Om die reden is het belangrijk dat het eigen vermogen wordt aangevuld tot de in de GR opgenomen norm van 1,2 miljoen euro.

Definitie risico's
Een risico is een kans op het optreden van een *negatieve* gebeurtenis van materieel belang die niet is voorzien in de meerjarenbegroting. De risico's worden opgenomen in de risicotabel, als onderbouwing van het benodigde weerstandsvermogen.

Definitie 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 vraagt 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.

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

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 die weerstandscapaciteit moet zijn, is afhankelijk van de risico-inschatting maar ook van de bereidheid van het bestuur om deze risico's te aanvaarden.

De weerstandscapaciteit is te onderscheiden in een incidentele en een structurele component.

Incidentele weerstandscapaciteit kan bestaan uit:
1. Algemene reserve
2. Post onvoorzien incidenteel
3. Stille reserves
4. Incidentele begrotingsruimte

Structurele weerstandscapaciteit kan bestaan uit:

1. Post onvoorzien structureel
2. Structurele begrotingsruimte

Voor Baanbrekers geldt dat alleen de algemene reserve (incidenteel) en de post onvoorzien (structureel) als reële componenten voor het weerstandsvermogen kunnen worden aangemerkt. Gelet op de geringe omvang van de post onvoorzien betekent dit dat er nauwelijks structureel weerstandsvermogen is.

Baanbrekers beschikt over de volgende reserves:

- *Algemene reserve*
  Conform besluitvorming in 2018 is de hoogte van de reserve maximaal € 1,2 miljoen.
- *Reserve herpositionering*
  Deze bestemmingsreserve is bedoeld voor de te maken kosten van uitvoering van het sociaal plan, en heeft dus een specifieke bestemming, en is dus niet inzetbaar voor de weerstands-capaciteit. Voor 2025 wordt ervan uitgegaan dat de reserve inmiddels is afgewikkeld.
- *Reserve vakantiegeld*
  Deze bestemmingsreserve is eveneens niet inzetbaar voor de weerstandscapaciteit.
- *Reserve herhuisvesting*
  Deze tijdelijke bestemmingsreserve is eveneens niet inzetbaar voor de weerstandscapaciteit.

(Benodigde) weerstandscapaciteit op basis van het risicoprofiel
De geïnventariseerde risico's met daarbij het geschatte maximum schadebedrag en de inschatting van de kans op optreden, leveren gezamenlijk de omvang van de benodigde weerstandscapaciteit op.

Geïnventariseerde risico's

Risico's		Maximale bedrag schade	Kans op optreden risico	Gewogen risico
1	Macrobudget Rijksmiddelen	500.000	25%	125.000
2	Ontwikkeling van het aantal uitkeringsgerechtigden	600.000	25%	150.000
3	Garantstelling Baanbrekers aan Ruelong	300.000	50%	150.000
4	Vergrijzing	1.000.000	50%	500.000
5	Wegvallen opdrachtgevers	2.500.000	30%	750.000
6	Ontwikkeling loonkosten	600.000	25%	150.000
7	Risico's herhuisvesting	11.500.000	5,5% gemiddeld	631.250
8	Afwijkende loon- en prijsontwikkelingen t.o.v. CPB-index	150.000	50%	75.000
Totaal		**€ 17.150.000**		**€ 2.531.250**

Het risicoprofiel is dan als volgt:

Gevolgklasse	Kans 1: <10%	Kans 2: =10%tot<30%	Kans 3: =30%tot<50%	Kans 4: =50%tot<70%	Kans 5: =70%tot<90%
Score 6: > 1.000.000					
Score 5: >0,5 mln - € 1,00 mln.	**7**		**5**		
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.		**1+2**	**8**	**3**	
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 begroting per 31-12-2025 € 685.000 bedraagt, en de berekende benodigde weerstandscapaciteit op basis van het risicoprofiel, kan het weerstandsvermogen als volgt worden berekend:

€ 685.000/ € 2.531.250 = 0,27

Het algemeen bestuur bepaalt de norm weerstandsvermogen

Overheden zijn vrij om de norm voor het weerstandsvermogen zelf te bepalen. Het is aan het algemeen bestuur van Baanbrekers om duidelijke normen te stellen voor het gewenste weerstandsvermogen, en te bepalen of de te lopen risico's acceptabel zijn.

Over het noodzakelijke niveau van de algemene reserve zijn in de Gemeenschappelijk Regeling afspraken gemaakt. Het berekende kengetal is een indicatie van het begrote weerstandsvermogen, en wordt door het algemeen bestuur van Baanbrekers in alle gevallen als acceptabel beschouwd.

Toelichting op de risico's

1. Macrobudget Rijksmiddelen € 500.000
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 € 600.000
De ontwikkeling van het aantal uitkeringsgerechtigden is gebaseerd op landelijke verwachtingen. Op lokaal niveau kunnen deze afwijken. Tot enkele jaren geleden 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. Omdat de werkelijke ontwikkeling van de BUIG een onvoorspelbaar karakter heeft, blijft dit een risicopost.

3. Risico's deelnemingen (Garantstelling Baanbrekers aan Ruelong B.V.) € 300.000
In 2018 is door het algemeen bestuur besloten dat Baanbrekers een voorziening opneemt voor het negatief eigen vermogen van Ruelong B.V. Op grond van dit besluit heeft Baanbrekers een voorziening getroffen voor de gecumuleerde verliezen van Ruelong B.V. tot en met het boekjaar 2023. Voor de komende jaren wordt een dotatie in de voorziening geraamd ter hoogte van het verwachte bedrijfsresultaat. Het risico bestaat echter dat het daadwerkelijk resultaat in negatieve zin afwijkt van de begroting. Er wordt onderzoek gedaan naar de mogelijkheid tot opheffen van de BV.

4. Vergrijzing € 1.000.000
Doordat er geen nieuwe instroom in de Wsw plaatsvindt, neemt het aandeel 'oudere' Sw-werknemers bij Baanbrekers toe. Door een hoger arbeidsongeschiktheidspercentage onder oudere medewerkers leidt dit tot hogere kosten. Dit risico wordt ingeschat op € 1,0 miljoen over een periode van 5 jaar.

5. *Omzet € 2.500.000*
Het wegvallen van opdrachtgevers heeft bij de invoering van de Participatiewet 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 tien grootste opdrachtgevers.

6. *Ontwikkeling loonkosten € 600.000*
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 € 120.000. Voor 5 jaar is dit bedrag € 600.000.

7. Risico's herhuisvesting € 11.500.000
In 2021 heeft het algemeen bestuur het besluit genomen tot herhuisvesting. Een dergelijk groot project brengt 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 situatie per medio maart 2024 bedraagt de totale omvang van de risico's € 11.500.000 met een daarbij behorende gewogen risicopost van € 631.250. In de financiële overzichten van het project worden deze risico's duidelijk benoemd.

8. Afwijkende loon- en prijsontwikkelingen t.o.v. CPB-index € 150.000
Voor het berekeningen van de loon- en prijsontwikkeling wordt uitgegaan van de "index loonvoet sector overheid" en de "netto materiële overheidsconsumptie" volgens de meest recente septembercirculaire. Jaarlijks blijkt dat bij de realisatie hier (vaak negatieve) afwijkingen op ontstaan.

Financiële kengetallen
Het BBV schrijft voor dat in de paragraaf weerstandsvermogen en risicobeheersing een aantal verplichte kengetallen wordt opgenomen. Doel daarvan is inzicht te geven in de financiële positie van de organisatie.

Kengetal	Jaarrekening 2023	Begroting 2024	Begroting 2025
Netto schuldquote	-/- 8,0	16,6	30,0
Idem gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	-/- 8,2	16,4	29,8
Solvabiliteitsratio	12,9 %	8 %	9 %
Structurele exploitatieruimte	3,1 %	0 %	0 %

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.

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.

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.

Beoordeling van de onderlinge verhouding tussen de kengetallen en relatie tot de financiële positie
De kengetallen zijn in overeenstemming met de positie van Baanbrekers als gemeenschappelijke regeling. De organisatie heeft een beperkt eigen vermogen en is gedeeltelijk gefinancierd met vreemd vermogen. Dit komt tot uiting in de solvabiliteitsratio. De uitkomst hiervan wordt voor een belangrijk deel bepaald door het beleid ten aanzien van de opbouw van de algemene reserve. Door de algemene reserve te maximeren en de bestemmingsreserves te reguleren is indirect besloten om niet te sturen op de solvabiliteit.

2.2.2 Onderhoud kapitaalgoederen

Huisvesting regulier onderhoud
Baanbrekers beschikte over een in 2019 geactualiseerd (duurzaam) meerjarig onderhoudsplan gebouwen 2020–2039 en een daarbij behorende voorziening voor het onderhouden van de gebouwen. In 2019 zijn met behulp van een EED-audit (Energy Efficiency Directive) alle gebouwen bekeken en is het uitvoeringsplan voor het onderhoud geheel geactualiseerd. De onderhoudsreserve is in 2019 omgezet in een voorziening. In 2020 en 2021 is jaarlijks € 342.500 in de voorziening gestort. De werkelijke onderhoudskosten zijn gedurende die jaren direct ten laste van de voorziening gebracht. Het onderhoudsplan was opgesteld met een looptijd van 20 jaar.

Met het besluit van het algemeen bestuur tot vernieuwbouw is de onderhoudsvoorziening per ultimo 2021 komen te vervallen. Besloten is geen planmatig onderhoud meer uit te voeren en de besparing van de jaarlijkse storting in de voorziening wordt gedurende enkele jaren ingezet ter gedeeltelijke financiering van de vernieuwbouw. Na het gereedkomen van de nieuwbouw zal uiteraard een nieuw DMJOP worden opgesteld, en worden de onderhoudskosten via een nieuw te vormen voorziening geëgaliseerd. De verwachting is dat dit vanaf de begroting 2026 zal gaan plaatsvinden.

2.2.3 Financiering

In deze paragraaf wordt ingegaan op de ontwikkelingen en uitgangspunten voor de kasgeldlimiet, de rente, de geldleningen en het treasurybeleid. De paragraaf beoogt, in samenhang met de financiële verordening, inzicht te geven in de sturing en beheersing van de financieringsfunctie. De doelstellingen van de treasuryfunctie zijn in het treasurystatuut geconcretiseerd voor risicobeheer, financiën en kasbeheer. De voornaamste doelstellingen zijn het beperken van financiële risico's, het verbeteren van het renteresultaat en het regelen van het liquiditeitenbeheer.

Treasury
In de vergadering van het algemeen bestuur van 16 december 2019 is het herziene treasurystatuut Baanbrekers vastgesteld. Het treasurystatuut geeft de spelregels voor de treasuryfunctie en diverse uitgangspunten voor het risicobeheer.

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. De banktegoeden die boven het drempelbedrag uitkomen, moeten worden overgemaakt naar een aparte rekening bij de Rijksschatkist. Het drempelbedrag wordt jaarlijks op basis van het begrotingstotaal berekend.

Leningen en kredietfaciliteiten
Baanbrekers heeft drie opgenomen langlopende leningen:

Verstrekker	Schuld per 1-1-2025	Jaarlijkse aflossing	Jaar laatste aflossing	Rente
***BNG 20 jaar**	€ 135.000	€ 15.000	2033	3,40 %
BNG 50 jaar	18.800.000	400.000	2071	0,71%
BNG 50 jaar	4.800.000	100.000	2072	1,368%
Totaal	**€ 23.735.000**	**€ 515.000**		

* Deze lening is afgesloten t.b.v. de gemeente Waalwijk. De rente en aflossing worden jaarlijks doorbelast.

Indien het voor de financiering van nieuwe investeringen in 2025 noodzakelijk is aanvullende (langlopende) leningen aan te trekken, zal dit conform de kaders van het treasurystatuut plaatsvinden. Voor 2025 zal dit waarschijnlijk niet aan de orde zijn. In de begroting is derhalve geen rekening gehouden met rentelasten van nieuwe leningen.

Bij de Rabobank en de ING is roodstand niet toegestaan. Baanbrekers heeft bij de BNG een kredietfaciliteit van € 3,1 miljoen (situatie per begin 2024). In de businesscase van de nieuwbouw is rekening gehouden met volledige financiële afwikkeling in 2025. Als de verkoop van de vrijkomende gebouwen en gronden vertraging oplevert, zal wellicht gedurende enkele maanden een overbruggingskrediet opgenomen moeten worden.

Rentevisie
Verantwoorde financieringsbeslissingen vereisen een goede inschatting van de renteontwikkelingen. De leningen bij de BNG ad € 20 miljoen en € 5 miljoen zijn in 2021 en 2022 aangegaan en dienen ter financiering van de herhuisvesting. Met het opnemen van de leningen zijn renterisico's voor de komende jaren geminimaliseerd.
Onderscheiden worden rente voor kortlopende leningen (< 1 jaar) en rente voor langlopende leningen (> 1 jaar). Voor de begroting 2025 gaan we uit van maximaal 3,5 % voor zowel kortlopende als langlopende leningen.

Renterisicobeheer
Algemene uitgangspunten voor het renterisicobeheer:

- Geen overschrijdingen van de renterisiconorm conform de wet Financiering decentrale overheden (Fido);
- Afstemming van nieuwe leningen/uitzettingen op de liquiditeitsplanning en de financiële positie;
- Maximale afstemming van de rentetypische looptijd en het renteniveau van de betreffende lening/uitzetting op de actuele rentestand en de rentevisie.

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 de gemeenschappelijke regelingen is 8,2% van het begrotingstotaal. De verwachting is dat wij aan deze norm voldoen.

Rentetoerekening
Op grond van het BBV dient de paragraaf financiering inzicht te geven in:

- De rentelasten;
- Het renteresultaat;
- De wijze waarop rente wordt toegerekend aan investeringen en projecten.

In de begroting 2025 is een bedrag voor rente op langlopende leningen opgenomen van € 198.000, bij de bepaling is rekening gehouden met transitorische rente. Rentebaten worden niet structureel geraamd. Aan investeringen en projecten wordt geen rente toegerekend. Het renteresultaat bestaat dus alleen uit de werkelijk verschuldigde rente.

Renterisiconorm
Ter beperking van het renterisico op de vaste schulden heeft de wetgever de renterisiconorm vastgesteld. Deze norm schrijft voor welk deel van de lange termijn leningen (> 1 jaar) maximaal vernieuwd mag worden in een begrotingsjaar. Voor gemeenschappelijke regelingen is dit vastgesteld op 20% van het begrotingstotaal. Baanbrekers zal naar verwachting binnen deze norm blijven.

2.2.4 Verbonden partijen

De volgende verbonden partijen zijn allen gevestigd in Waalwijk en vallen volledig 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. ligt bij de directeur van Baanbrekers. Er is een manager benoemd die 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. exploiteert de bedrijfsactiviteiten groen en schoonmaak. Gedurende het jaar 2023 zijn gemiddeld 52,8 fte Wsw en 13 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 arbeidsovereenkomsten zelf medewerkers in dienst. Voor de besloten vennootschap Ruelong worden afzonderlijke jaarrekeningen opgemaakt.

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	• Baanbrekers staat financieel garant voor dochteronderneming Ruelong B.V. Hiervoor is een voorziening gevormd. • Tussen Baanbrekers en Ruelong B.V. bestaat een rekeningcourant-verhouding. • 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 begrotingsjaar 2024: -/- € 2.151.000
Vreemd vermogen	Begin begrotingsjaar 2024: € 3.091.000
Financieel resultaat	2023: -/- € 656.000 2024 begroting: -/- € 781.000 2025 begroting: -/- € 1.060.000
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 verliezen in de jaarrekening door het vormen voor een voorziening gelijk aan de hoogte van het negatieve eigen vermogen.
Beleidsvoornemens	- Er lopen onderzoeken naar meer detacheren en minder zelf ondernemersrisico lopen. - Verdere implementatie fijnstructuur en kerntaken. - Krimp projectenportefeuille door kleiner personeelsbestand. - Benodigde investeringen in balans brengen met orderportefeuille - Er loopt een onderzoek naar het al dan niet opheffen van de BV.
Ontwikkelingen/ veranderingen in het belang	Geen

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 rekening-courantverhouding. • 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 begrotingsjaar 2024: € 0
Vreemd vermogen	Begin begrotingsjaar 2024 € 0
Financieel resultaat	Jaarrekening 2023: € 0 Begrotingsjaar 2024: € 0 Begrotingsjaar 2025: € 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 rekeningcourant-verhouding. - 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 begrotingsjaar 2024: € 0
Vreemd vermogen	Begin begrotingsjaar 2024: € 0
Financieel resultaat	Jaarrekening 2023: € 0 Begrotingsjaar 2024: € 0 Begrotingsjaar 2025: € 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 de afdeling 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 en worden risico's zoveel mogelijk beperkt.

Planning & Control/ Financiën
Op 18 december 2023 heeft het algemeen bestuur van Baanbrekers zowel de "Financiële verordening Baanbrekers 2023" als de ''Controleverordening Baanbrekers 2023'' vastgesteld. Het herziene "Treasurystatuut Baanbrekers" dateert van 16 december 2019 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 control cyclus.

Wijziging rechtmatigheidsverantwoording in 2023
De aangekondigde rechtmatigheidsverantwoording, waarmee decentrale overheden zelfstandig verantwoording afleggen over de naleving van de geldende wet- en regelgeving bij de totstandkoming van de baten en lasten en balansmutaties in de jaarrekening, is door de overheid een aantal keer opgeschoven maar is uiteindelijk in 2023 in werking getreden. Dit betekent dat de interne controles zodanig systeem- of gegevensgericht uitgevoerd moeten worden dat een gedegen onderbouwd oordeel over de rechtmatigheid kan worden gegeven door het dagelijks bestuur.

Interne controle
Het uitvoeren van de werkzaamheden heeft twee doelstellingen:

1. De vastlegging van de werkzaamheden vormt de onderbouwing van de wettelijke verplichte rechtmatigheidsverantwoording. Via deze verantwoording in de jaarrekening rapporteert het Dagelijks Bestuur over de mate waarin rechtmatig gehandeld wordt.
2. Uit de bevindingen van de controles formuleert de ic-functie aanbevelingen ter verbetering van de kritische processen. Met de uitvoering van deze aanbevelingen worden de processen verder geoptimaliseerd.

Op het gebied van Interne Controle zijn de benodigde acties uitgevoerd om aan deze wettelijke verplichting te voldoen. Dit zorgde ervoor dat de interne controle volledig is geëvalueerd en daar waar nodig verbeterd. Alle kritische bedrijfsprocessen worden gecontroleerd. De bevindingen en aanbevelingen worden via twee sporen gerapporteerd. Het MT ontvangt elk kwartaal een overallrapportage en het bestuur ontvangt elk halfjaar een overallrapportage.

Deze rapportages dienen als voeding voor de Plan-Do-Check-Act cirkel van Deming waardoor de Interne Controle onderdeel uitmaakt van de 'controlerende strik' rondom de processen. Baanbrekers blijft hiermee aantoonbaar 'in control'.

Personeel & organisatie

In 2024 evalueren we de eerder vastgestelde speerpunten en stellen we mogelijk nieuwe HR-doelstellingen op. Het jaar 2025 zal voor Personeel & Organisatie in het teken staan van het uitvoeren van de acties gericht op deze doelstellingen. De nieuwe doelstellingen zijn op dit moment nog niet geformuleerd, maar zullen aansluiten op onderstaande onderwerpen.

1. *Duurzame inzetbaarheid (vitaliteit, groei, plezier)*

In 2024 wordt door de arbodienst een Programma Vitaal Leiderschap uitgerold gericht op duurzame inzetbaarheid in de praktijk. Het resultaat hiervan is een plan van aanpak hoe op maat per medewerker gestuurd kan worden op inzetbaarheid.
Eind 2024 en in 2025 wordt hier op doorgepakt en geëvalueerd en geven we verder uitvoering aan ons speerpunt om arbeidsongeschiktheid te verlagen. Eén en ander wordt ingebed in bestaande structuren zoals: het Sociaal Medisch Team (SMT), aanpak frequent verzuim door een 3-gesprek met casemanager Verzuim of door medewerkers in disbalans samen met P&O te bekijken en door te verwijzen naar Bedrijfsmaatschappelijk werk, budget coaching, veerkracht coaching, gesprekstechnieken e.a. Belangrijk is dat er ondersteuning/aandacht blijft op het doorpakken door de leidinggevenden, zo komt er stap voor stap meer grip op resultaten. Naast al deze acties, is er in 2024 een analyse uitgevoerd naar de verzuimcijfers die bij Baanbrekers gemeten worden. Aan de hand van deze analyse wordt in 2024 een plan van aanpak opgesteld, dat moet resulteren in een verbetering van die cijfers. Daarbij is de toezegging gedaan dat Dagelijks en Algemeen bestuur op de hoogte worden gehouden van de resultaten. Dit zal in 2025 doorlopen.

Ook in 2025 blijven de 3 pijlers van Duurzame Inzetbaarheid regelmatig terugkomen met de focus op vakmanschap/ontwikkeling en werkplezier. Aandacht voor Sociale veiligheid blijft daar als een rode draad doorheen lopen en helpt ons bij duurzame inzetbaarheid. In 2024 is een medewerkerstevredenheid onderzoek (MTO) afgenomen onder alle medewerkers. De acties die hieruit naar voren komen, zullen in 2025 verder doorlopen. Verder is in 2024 een start gemaakt met Strategische personeelsplanning. Dit is een eerste opzet en zal in 2025 verder vorm worden gegeven.

2. *Professionele cultuur (lef, vakmanschap en integraliteit/verbinding)*

Minimaal éénmaal per jaar wordt het goede gesprek gevoerd, gericht op ontwikkeling van de professional. In 2025 wordt verder invulling gegeven aan de uitkomsten van deze gesprekken als onderdeel van de strategische personeelsplanning. Binnen de mogelijkheden van de functie en talenten van de professional worden meer complexe taken en verantwoordelijkheden gegeven zodat zelfsturing en ontwikkelvermogen nog meer wordt aangesproken. ‘Fouten maken mag en moet’ is onderdeel van alle werkoverleggen om leerervaringen te bevorderen. De kwaliteiten van excellente professionals worden de komende jaren dus zodanig ingezet dat anderen ervan leren. Verder worden er afspraken gemaakt over scholing en deskundigheidsbevordering in 2025.

3. *Binden, boeien en behouden*

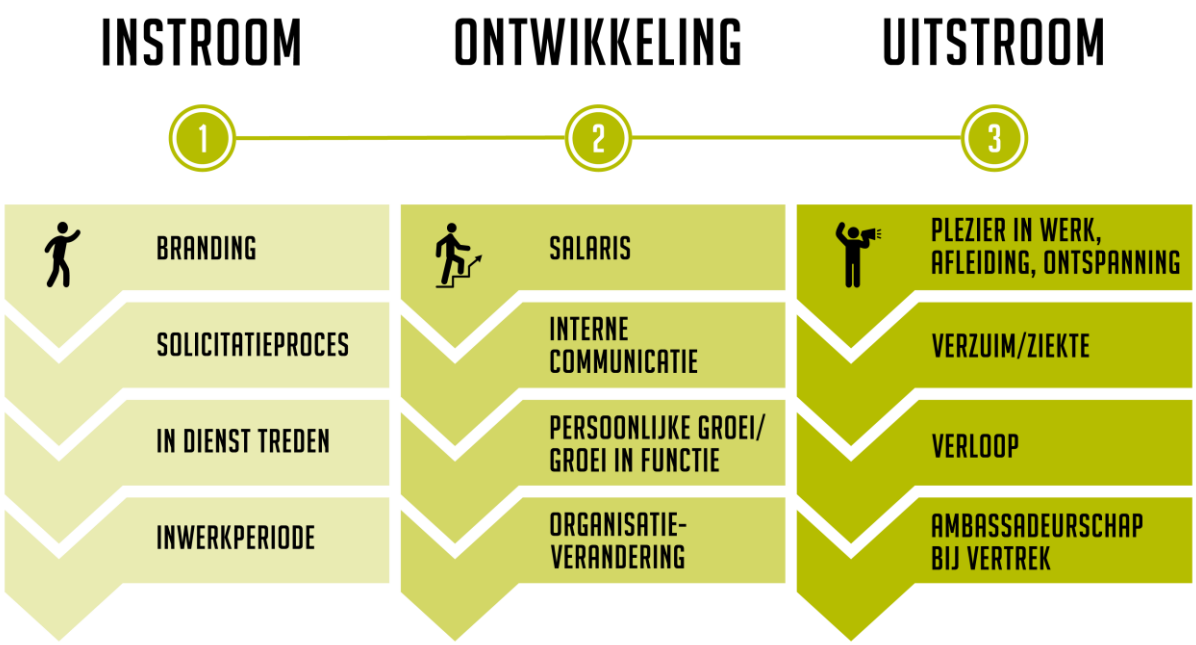
De krappe arbeidsmarkt blijft vragen om extra aandacht voor het aantrekken van nieuwe personeel en het behouden van het zittende personeel.

Inschakelen
Het goed op de kaart zetten van Baanbrekers als werkgever helpt ons in 2025 bij het aantrekken en behouden van de juiste medewerkers. Een juist beeld creëren over waar Baanbrekers als werkgever voor staat, zorgt ervoor dat er aan de voorkant met een toekomstige collega een betere persoon-organisatie fit gemaakt kan worden.

Dit is belangrijk anders zullen nieuwe medewerkers alsnog snel vertrekken. Een goede ervaring van het traject en de contacten die de medewerker heeft, zoals uitgebeeld in de afbeelding hierna, is

hiervoor een randvoorwaarde. Samen met ons team communicatie richten we ons in 2025 extra op een positieve beleving hiervan.

Een bijkomende mogelijkheid hiervan is het werven van medewerkers via- via. Dit kan de kans op een persoon-organisatie fit vergroten, want wie is er nou een grotere ambassadeur dan de zittende medewerkers die de organisatie goed kennen.



(Door)Ontwikkelen
Strategische personeelsplanning moet er verder voor zorgen dat, gelet op de pensioenuitstroom van komende jaren, interne talenten ontdekt en ontwikkeld worden voor het opvolgen van cruciale functies. Het vormgeven van een goed opleidingsbeleid in 2025 is daarbij belangrijk alsook het stimuleren van eigen regie voor eigen werk en loopbaan in het goede gesprek.

Offboarding
Dit loopt vanaf het moment dat de medewerker aangeeft de organisatie te verlaten tot de laatste werkdag. Als dit proces nu en in de toekomst goed verloopt, zorgt dit voor een positief gevoel bij de vertrekkende medewerker waardoor hij als ambassadeur de organisatie verlaat. Ex-medewerkers zijn een visitekaartje voor Baanbrekers en dit kan de reputatie van de organisatie beïnvloeden.

Communicatie
Baanbrekers wil ook in 2025 met haar inspanningen op het gebied van communicatie informeren, enthousiasmeren, de weg wijzen, binden, boeien en betrekken. Bij Baanbrekers staat de mens centraal, dus delen we graag mooie en interessante verhalen over échte mensen op weg naar een nieuwe toekomst. Bij deze verhalen gaat het over ontwikkeling en over het zetten van stappen op de arbeidsmarkt. Het zijn ook verhalen over ondernemers die graag met onze mensen werken. Verder besteden we uitgebreid aandacht aan onze dienstverlening op het gebied van (weer) meedoen, werk, (inkomens)ondersteuning en inburgering. Ook belichten we onze samenwerking in de keten van werk en inkomen. In alle gevallen laten we zien dat het bij ons altijd draait om sterk mensenwerk.

In 2025 betrekken we ons nieuwe pand aan de Zanddonkweg 14 in Waalwijk. Communicatief gezien liggen er mooie klussen in het verschiet. Denk hierbij onder meer aan de opening en een open dag. En

ook aan de communicatie richting onze doelgroepen. Maar er speelt meer in 2025. Baanbrekers is vanaf dat jaar écht ons hoofdmerk. De vernieuwde huisstijl, die we bewust stap-voor-stap hebben ingevoerd, is in 2025 compleet doorgevoerd. Dit past uiteraard ook bij de komst van ons nieuwe gebouw. We hanteren vanaf de helft van 2025 nog maar één huisstijl. Ook ons wagenpark dient dat jaar te zijn aangepast aan de corporate huisstijl van onze organisatie. Vanaf juli 2025 zijn alle communicatiedragers met oude logo's en oude kleuren niet meer in gebruik.

In 2024 hebben we onze website vernieuwd. Toegankelijkheid voor zoveel mogelijk doelgroepen was hierbij het uitgangspunt. In 2025 zetten we nieuwe stappen. Denk hierbij onder meer aan een webshop, waar we onze eigen producten aan de man kunnen brengen. Verder zetten we nog meer en structureler in op het digitaal communiceren. Dit doen we intern op ons sociale intranet Bink. Dit doen we extern op onze website, onze sociale mediakanalen en in onze digitale klantenomgeving. We schrijven steeds meer in klare taal (ons uiteindelijke doel is B1 taalgebruik). We zetten hierbij AI in om ons werk gemakkelijker te maken. Ook maken we steeds vaker gebruik van duidelijke infographics, verhelderende filmpjes en krachtige foto's. Het nog begrijpelijker en gebruiksvriendelijker maken van al onze verschillende communicatie-uitingen is ook in 2025 een lopende zaak.

Informatie en automatisering

De voortdurende digitalisering blijft een aandachtspunt. In 2025 richten we ons op het verder ontwikkelen van de digitale platformen voor dienstverlening, evenals het slim benutten van data.
Baanbrekers, met zijn diverse applicaties, maakt gebruik van SaaS (Software as a Service) toepassingen. Ondanks hun Cloud gebaseerde karakter, leggen deze applicaties steeds meer druk op onze IT-omgeving. Om hierop in te spelen, is het onvermijdelijk dat we laptops met meer rekenkracht uitrollen voor onze eindgebruikers. Dit proces begint tijdens de verhuizing naar ons nieuwe pand en bevindt zich momenteel in de testfase.

Naast deze technische ontwikkelingen brengt de nieuwbouw nog andere projecten met zich mee. Denk aan het inrichten van vergaderruimtes, het opzetten van een reserveringssysteem voor het gebouw, het installeren van het wifi-netwerk, het implementeren van narrowcasting, en het creëren van moderne werkplekken. Ook besteden we aandacht aan het robuust houden van onze netwerkomgeving.

Veiligheid blijft de topprioriteit. We waarborgen de veiligheid van onze omgeving door systemen up-to-date te houden, uitwijkscenario's te testen en regelmatig penetratietesten uit te voeren.

Informatieveiligheid en privacy

De verdergaande digitalisering van het verwerken van (persoons)gegevens vraagt om meer aandacht voor informatieveiligheid en privacy.

Het onderwerp dat op dit moment de meeste aandacht vraagt is het gebruik van AI (Artificial Intelligence) en met name het gebruik van Chatgpt. Aan het gebruik hiervan gaat ook Baanbrekers niet ontkomen. Op dit moment is onze afdeling ICT bezig met een systeem waarin gebruik kan worden gemaakt van AI zonder dat Baanbrekers de controle verliest over haar eigen gegevens.

Ook in 2025 blijven we onze medewerkers bewust maken van de risico's die hiermee samenhangen. Dit begint al tijdens de introductiebijeenkomst die voor nieuwe medewerkers wordt georganiseerd.

Daarnaast geven de CISO en de FG gezamenlijk awareness trainingen in de teamoverleggen van de verschillende afdelingen binnen Baanbrekers. Er is een nieuwe Europese cybersecuritywet (NIS2) in de maak, die ook lokale overheden en gemeenschappelijke regelingen gaat raken. Digitale veiligheid wordt daarmee een verantwoordelijkheid van bestuurders. De CISO zal daarom ook richting bestuurders gaan communiceren en handvatten aanreiken, zodat zij die verantwoordelijkheid kunnen nemen

De insteek van veilig werken met gegevens blijft dat de medewerkers op een praktische wijze gebruik kunnen maken van het beleid dat binnen Baanbrekers wordt gehanteerd. Een voorbeeld hiervan is dat er een meldingsknop voor datalekken is gerealiseerd op de intranetsite Bink.

Baanbrekers is ISO 27001 gecertificeerd. In 2025 zal er een nieuwe versie van deze certificering worden ingevoerd, waarvoor reeds de nodige stappen zijn gezet om deze wederom tot een succes te maken.

Facilitaire Zaken
Het begeleiden van de nieuwbouw en alles wat daarmee samenhangt staat in 2025 centraal. De nieuwbouw zal rond april 2025 worden opgeleverd. Na het uitvoeren van de dan nog noodzakelijke zaken zal in de zomer van 2025 gefaseerd verhuisd worden. De tijdelijke huisvesting aan de Tuinstraat moet leeggehaald en worden opgeleverd. Wanneer de werknemers van gebouw 2 en 3 naar de nieuwbouw zijn verhuisd, moet er nog een deel van gebouw 2 worden gesloopt. Dit kan pas bij leegstand, omdat in het te slopen deel de elektriciteit voor de gebouwen 2 en 3 zit. Dit deel moet worden gesloopt om het volledige terrein aan te kunnen leggen.

Vanuit RPI zal het project dienstverleningsconcept in 2024 starten en zal het team balie/telefonie hierbij aansluiting vinden. In dit verband zal ook gekeken worden op welke wijze collega's uit de doelgroep een rol binnen dit team kunnen hebben.

De verdere digitalisering voor onze cliënten zal ook effect hebben op de rollen en taken van de medewerkers. Waar het nu voor een groot deel bestaat uit scannen en registreren, zal het dan meer groeien naar het goed beheren van informatie binnen Baanbrekers.

De beleidskeuzes binnen Leren & Werken zullen ook hun effect hebben op de omvang van klein/groot materieel en wagenpark, en hiermee samenhangend de formatie om deze zaken te beheren en onderhouden.
Daarnaast zullen met de komst van de nieuwbouw de werkzaamheden veranderen. In plaats van nu veel zelf onderhoud en reparaties van storingen uit te voeren zal het dan meer bestaan uit het uitvoeren van regie op onderhoudscontracten. Door verdere modernisering zal de kennis niet aanwezig zijn en er meer worden uitbesteed.

2.2.6 Openbaarheidsparagraaf Wet open overheid (Woo)

Ook voor het jaar 2025 zal Baanbrekers moeten voldoen aan de verplichtingen die voortvloeien uit de Wet open overheid (Woo). Baanbrekers heeft als volgt uitvoering gegeven aan de Wet open overheid. De overheid heeft het platform voor open overheidsinformatie, PLOOI, stopgezet en vervolgens gekozen voor de realisatie van een eenvoudigere en snellere oplossing. Er is gekozen voor een verwijsindex, de WOO-index, met een zoekfunctie. Baanbrekers is hierop aangesloten en inmiddels zijn meerdere informatiecategorieën en documenten (tranches 0 en 1) gepubliceerd.

Wat betreft de tranches 0 en 1 is Baanbrekers volledig up-to-date. Op dit moment worden door de overheid de werkdefinities behandeld van de informatiecategorieën uit tranche 2. Baanbrekers blijft de laatste ontwikkelingen op dit gebied volgen en zal daar naar handelen zodra er meer duidelijkheid is vanuit de overheid.



3. Financiële begroting

3. FINANCIËLE BEGROTING

3.1 Uiteenzetting financiële positie en toelichting

Algemeen
Bij het opstellen van de staat van geraamde lasten en baten voor het begrotingsjaar 2025 is rekening gehouden met de actualisatie van de begroting 2024 en de bepalingen uit de kaderbrief 2025 inzake indexering van salariskosten en overige exploitatiekosten. Voor de doorwerking naar 2025 is de bijgestelde begroting 2024 gecorrigeerd voor incidentele voor- en nadelen.

De begroting gaat uit van continuering van vastgesteld beleid. Indien als gevolg van nieuwe ontwikkelingen programmaonderdelen aanvullend zijn bijgesteld, dan is dit toegelicht.

Omdat de ontwerpbegroting van een gemeenschappelijke regeling ruim driekwart jaar vóór aanvang van het begrotingsjaar wordt opgesteld, moet voor een groot aantal posten gewerkt worden met aannames.

Om die reden worden alle nieuwe ontwikkelingen met financiële consequenties noodgedwongen in een later stadium via begrotingswijzingen verwerkt. De eerste bijstelling van de begroting vindt plaats rond de aanvang van het betreffende boekjaar.

Salarislasten
In de begroting van de salarislasten is de vervanging van vertrekkende Sw-medewerkers (gesubsidieerde salarislasten) door 3 reguliere medewerkers (werkbegeleiders) opgenomen (niet-gesubsidieerde salarislasten).

Voor 2025 worden de salarislasten ten opzichte van 2024 geïndexeerd met de ‘index loonvoet sector overheid’ zoals gepubliceerd in de septembercirculaire 2023. Voor 2025 bedraagt deze index 5,3 %.

Overige kosten
Het prijsindexcijfer van de netto materiële overheidsconsumptie (IMOC) uit de septembercirculaire 2023 van 2,0% is de basis voor de indexering in de begroting 2025. Deze indexering wordt generiek toegepast op alle overige budgetten, niet zijnde salariskosten.

Bijdragen deelnemers
De deelnemers dragen bij aan de kosten van Baanbrekers op basis van de in de gemeenschappelijke regeling vastgelegde verdeelsleutel.

Investeringen/financiering/stand en verloop van de reserves en voorzieningen
De voorgenomen investeringen zijn nader toegelicht onder paragraaf 4.2. De financiering komt aan de orde in de paragraaf financiering (2.2.3). In bijlage I is het geraamde verloop van de reserves en voorzieningen weergegeven.

Geprognosticeerde begin- en eindbalans voor het begrotingsjaar
Hiervoor wordt verwezen naar paragraaf 4.3 Toelichting op de meerjarenraming. Daar zijn, voor een betere vergelijking, de betreffende bedragen afgezet tegen de meerjarenraming tot en met 2028.

Ontwikkeling reserves

Algemene reserve
In de gemeenschappelijke regeling van Baanbrekers is opgenomen dat Baanbrekers over een algemene reserve mag beschikken van € 1,2 miljoen, mits daar vanuit bedrijfseconomisch standpunt aanleiding toe is. Het belangrijkste doel van deze reserve is om gedurende het begrotingsjaar fluctuaties op te vangen, zodat bij tegenvallende exploitatielasten de deelnemers niet direct met aanvullende bijdragen worden geconfronteerd. Daarmee verkleinen we het risico dat we bij bijstellingen van de begroting in 2025 met een vertragende zienswijzeprocedure te maken krijgen. Voor het jaar 2025 is een onttrekking uit de algemene reserve begroot van € 515.000 waardoor er feitelijk nog € 685.000 resteert in de algemene reserve.

Reserve herpositionering
Deze reserve bedroeg per 1 januari 2024 € 596.000. Op 18 december 2023 heeft het algemeen bestuur het finale bestedingsplan Herpositionering vastgesteld. De verwerking in de begroting is conform dit finale bestedingsplan.

Reserve vakantiegeld
De reserve is bestemd voor het betalen van de opgebouwde vakantiegelden van Wsw-medewerkers over de periode juni 2025-december 2025.

Reserve herhuisvesting
Deze reserve is in 2021 gevormd. Vanaf 2021 tot en met het jaar van de oplevering van de nieuwbouw, zullen de lasten en baten voortvloeiend uit diverse transacties via deze reserve lopen.

In bijlage 5.1 is van alle reserves het geraamde verloop weergegeven.

3.2 Begroting 2025 en meerjarenraming 2026-2028

Het overzicht van de geraamde lasten en baten is als volgt:

Baanbrekers						
	Realisatie	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x € 1.000	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**
Lasten						
DP1: Re-integratie, Participatie & Inkomen	42.811	39.999	41.363	42.238	43.225	44.350
DP2: Leren & Werken	14.591	16.629	17.409	17.441	17.360	17.254
DP3: Gem. bijdragen & overige lasten en baten	113	35	30	30	30	30
Speerpunten			515	221	12	-239
Totaal lasten deelprogramma's	**57.514**	**56.663**	**59.317**	**59.931**	**60.628**	**61.395**
Overhead	7.125	8.233	8.950	9.297	9.332	9.335
Totaal lasten	**64.640**	**64.896**	**68.267**	**69.227**	**69.959**	**70.730**
Baten						
DP1: Re-integratie, Participatie & Inkomen	39.057	34.024	35.546	36.475	37.466	38.663
DP2: Leren & Werken	14.286	14.425	14.412	14.339	14.255	14.151
DP3: Gem. bijdragen & overige lasten en baten	12.630	16.364	18.234	18.414	18.239	17.916
Totaal baten	**65.973**	**64.813**	**68.192**	**69.227**	**69.960**	**70.729**
Saldo van lasten en baten	**1.333**	**-83**	**-75**	**0**	**0**	**0**
Af: stortingen reserves	-1.046	-473	-461	0	0	0
Bij: onttrekkingen reserves	927	556	536	0	0	0
Resultaat	**1.214**	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**
Realisatie 2023: conform voorlopige jaarrekening 2023						
Begroting 2024: conform begroting 2024 na 1e begrotingswijziging						
Meerjarenraming o.b.v. prijspeil 2025						



4. Toelichting op de begroting 2025

baanbrekers
sterk mensenwerk

4. TOELICHTING OP DE BEGROTING 2025

4.1 Toelichting op de lasten en baten per deelprogramma

In de navolgende paragrafen zijn per deelprogramma de lasten en baten nader gespecificeerd en toegelicht. Na de overzichten van lasten en baten van de deelprogramma's worden de kosten van overhead gepresenteerd. Hierna volgt een algemene toelichting op de programmaonderdelen die in meerdere deelprogramma's tot uiting komen.

De lasten en baten (inclusief toelichting) van de deelprogramma's en overhead in de navolgende paragrafen zijn exclusief de financiële gevolgen van de Speerpunten. Deze zijn afzonderlijk gepresenteerd op pagina 12.

Algemene toelichting op gemeenschappelijke programmaonderdelen

Gesubsidieerd personeel en Wsw rijksvergoeding
Gesubsidieerd personeel bestaat uit medewerkers met een Wsw-indicatie. Op basis van het huidige personeelsbestand met de bijbehorende pensioenleeftijden is het meerjarige verloop van de loonkosten begroot. De loonkosten zijn berekend met een indexering van 5,3%. Wanneer de werkelijke indexering hiervan afwijkt, wordt dit verwerkt in de aanpassing van de begroting aan het begin van het boekjaar.

Als tegemoetkoming in de loonkosten van de Wsw-doelgroep wordt de Wsw rijksvergoeding ontvangen. In de begroting 2025 en de meerjarenraming 2026-2028 is de Wsw rijksvergoeding conform de budgetten uit de septembercirculaire 2023 verwerkt. De verdeling van de Wsw rijksvergoeding over de deelprogramma's is gemaakt op basis van de afdelingen waarvoor de medewerkers per januari 2024 werkzaam waren.

Niet gesubsidieerd personeel en inhuur derden
Voor 2025 worden de salarislasten ten opzichte van 2024 geïndexeerd met de 'index loonvoet sector overheid' zoals gepubliceerd in de septembercirculaire 2023. Voor 2025 bedraagt deze index 5,3 %. Wanneer de werkelijke indexering hiervan afwijkt, wordt dit verwerkt in de aanpassing van de begroting.

Overige lasten en baten deelprogramma's
Bij Baanbrekers hanteren we de lijn om overige lasten en baten zoveel mogelijk te presenteren bij de deelprogramma's waarop ze betrekking hebben. Dit ter voorkoming dat in de overhead onterecht hoge lasten worden gepresenteerd. Omdat het vaak incidentele posten betreffen, worden de overige lasten en baten niet begroot. Indien gedurende het jaar noemenswaardige mutaties ontstaan, worden deze via begrotingswijzigingen opgenomen.

4.1.1 Re-integratie, Participatie & Inkomen

Deelprogramma 1: Re-integratie, Participatie & Inkomen						
	Realisatie	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x € 1.000	2023	2024	2025	2026	2027	2028
BUIG - Uitkeringen	22.811	24.671	25.264	25.719	26.182	26.758
BUIG - LKS: Banenafspraak	1.908	2.171	2.460	2.780	3.141	3.550
BUIG - LKS: Beschut Werk	540	698	785	882	992	1.115
Bbz bedrijfskrediet	0	50	35	35	35	35
Bijzondere bijstand	9.465	2.810	3.035	3.090	3.145	3.214
Re-integratie trajecten	687	910	997	997	997	997
Lonen Fidant extern	35	45	0	0	0	0
Gesubsidieerd personeel	48	41	55	53	51	48
Niet gesubsidieerd personeel	5.758	7.313	7.804	7.804	7.804	7.804
- doorbelast aan trajecten	-730	-787	-877	-877	-877	-877
Inhuur derden	1.159	430	384	384	384	384
Specifieke ICT	418	551	526	526	526	526
Projectkosten (Plus-taken)	620	526	551	551	551	551
Inleg Bundeling Middelen	14	0	5	5	5	5
Overige lasten	77	570	340	290	290	240
Totaal lasten	**42.811**	**39.999**	**41.363**	**42.238**	**43.225**	**44.350**
BUIG - Inkomsten	27.635	29.479	30.745	31.616	32.550	33.656
BUIG - Invordering	646	600	600	560	520	500
Bbz bedrijfskrediet	-9	25	20	20	20	20
Bijzondere bijstand	9.465	2.810	3.035	3.090	3.145	3.214
Participatiebudget (P-budget)	477	520	563	606	649	691
Vergoeding Fidant extern	57	30	0	0	0	0
Wsw rijksvergoeding	33	34	33	32	31	30
Projectinkomsten (Plus-taken)	662	526	551	551	551	551
Inkomsten uit de regio	53	0	0	0	0	0
Overige baten	38	0	0	0	0	0
Totaal baten	**39.057**	**34.024**	**35.546**	**36.475**	**37.466**	**38.663**
Saldo van lasten en baten	**-3.754**	**-5.975**	**-5.817**	**-5.763**	**-5.760**	**-5.687**

Gebundelde uitkering (BUIG)

BUIG – inkomsten en uitkeringen

Omdat de eerste beschikking voor het BUIG-budget 2025 pas in september 2024 gepubliceerd wordt, is voor het opstellen van deze begroting op basis van het macrobudget Participatiewetuitkeringen (PW) 2025 van het Ministerie van SZW een schatting gemaakt van het BUIG-budget 2025.

Het geraamde macrobudget PW 2025 voor de BUIG-uitkeringen stijgt met 3,2% ten opzichte van 2024. Daarvan afgeleid veronderstellen we dat de gemeenten komend jaar ook een iets hoger BUIG-budget zullen ontvangen. De verwachte mutatie in het aantal uitkeringsgerechtigden en de bijbehorende uitkeringslast is ook op basis van het macrobudget PW 2025 bepaald. Voor de begroting 2025 wordt voorlopig uitgegaan van gemiddeld 1.510 uitkeringsgerechtigden (2024: 1.463) en daarmee een hogere uitkeringslast. Dit is exclusief de te verwachten hogere uitstroom van uitkeringsgerechtigden als gevolg van Speerpunt “inbedding Startpunt” zoals toegelicht op pagina’s 12 en 19.

Aangezien er nog niets bekend is over toekomstige stijgingen minimumloon is voor de uitkeringen het prijsniveau aangehouden zoals ook gehanteerd in begroting 2024. De effecten van toekomstige minimumloon stijgingen (waaraan de uitkeringen zijn gekoppeld) zullen in de aangepaste begroting 2025 worden verwerkt.

Bovenstaande methodiek is conform afspraak en is consistent met voorgaande jaren.

Integrale bijstelling vindt plaats bij aanvang van het jaar. Op dat moment nemen we de werkelijke ontwikkeling van het uitkeringsbestand en het voorlopig budget BUIG als uitgangspunt. Bij aanbieding

van Berap II 2024 zullen we tevens melding maken van het voorlopig budget BUIG 2025, zodat de gemeenten in de gelegenheid worden gesteld om dit nog voor aanvang boekjaar in hun begrotingen te verwerken.

BUIG – LKS: Banenafspraak en Beschut Werk
De uitgaven aan loonkostensubsidie BUIG nemen jaarlijks toe omdat de doelgroep van LKS sinds de invoering van de Participatiewet groeit. Mocht het werkelijke volume in de toekomst significant afwijken, dan wordt dit met een begrotingswijziging verwerkt.

Met betrekking tot Beschut Werk is het uitgangspunt 68 werkplekken per eind 2025. Baanbrekers is voor de instroom afhankelijk van het UWV.

Overige inkomensregelingen

Bijzondere bijstand
In de begroting is als uitgangspunt genomen dat Baanbrekers de bijzondere bijstand voor de deelnemende gemeenten uitvoert. De uitkeringslasten worden volledig door de betreffende gemeenten vergoed. De raming voor 2025 en volgende jaren is gebaseerd op de realisatiecijfers 2023 en dezelfde procentuele groei als gehanteerd is bij de begroting van de BUIG-uitkeringen.

Participatiebudget

Participatiebudget (P-budget)
Conform de budgetten uit de septembercirculaire 2023 zijn de inkomsten vanuit het participatiebudget begroot. Omdat het voorlopige budgetten betreft, zal het budget gedurende het begrotingsjaar steeds conform de laatste beschikking worden bijgesteld.

Re-integratie trajecten
Vanuit de Participatiewet draagt Baanbrekers optimaal bij aan het (re-)integreren en participeren van kwetsbare doelgroepen in de reguliere arbeidsmarkt. Enerzijds doet zij dit via het inzetten van loonkostensubsidies, anderzijds wordt dit bewerkstelligd met re-integratie trajecten. De groeiende omvang van de doelgroep uit de P-wet leidt tot een toenemende vraag van dit soort trajecten. Voornamelijk de inzet van jobcoaches zal naar verwachting in de komende jaren een steeds grotere omvang krijgen. Actualisering van deze post vindt voor aanvang van ieder boekjaar plaats, omdat veranderende behoeftes en ontwikkelingen in het uitkeringsbestand tot aangepaste of aanvullende trajecten kunnen leiden.
De toename van lasten in begroting 2025 ten opzichte van begroting 2024 betreft indexatie van (loon)kosten en een hogere inzet van de bestaande jobcoaches (conform formatie) op de doelgroep P-wet kandidaten.

Uitvoeringskosten
Overigen

Projectkosten en -inkomsten (Plus-taken)
In het kader van specifieke dienstverlening voor de gemeenten wordt vanaf 2022 de nieuwe Wet Inburgering uitgevoerd voor de gemeenten Heusden en Waalwijk. De opgenomen bedragen (lasten en baten) zijn gebaseerd op de in 2023 gesloten DVO voor de jaren 2024 tot en met 2026, rekening houdend met een indexatie. Bij actualisatie van de begroting zullen eventueel nieuw overeengekomen taken worden meegenomen.

Overige lasten en baten

De overige lasten in de begroting 2025 van € 340.000 betreffen voor € 250.000 een verwachte afboeking op vorderingen uitkeringsdebiteuren (begroting 2024 € 300.000). Toepassing van de 'menselijke maat' in wetgeving en het aflopen van termijnen uit de Wet schuldsanering zijn hiervoor de belangrijkste redenen.

De verlaging van € 230.000 in de overige lasten in begroting 2025 (€ 340.000) ten opzichte van begroting 2024 (€ 570.000) betreft voornamelijk:

- Eenmalige investering in leesbaarheid brieven van € 150.000 in 2024;
- Verwachte lagere afboeking vorderingen uitkeringsdebiteuren (€ 50.000) in 2025 t.o.v. 2024.

4.1.2 Deelprogramma 2: Leren & Werken

Deelprogramma 2: Leren & Werken						
	Realisatie	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x € 1.000	2023	2024	2025	2026	2027	2028
Directe productiekosten	142	97	147	147	147	147
Lonen Fidant intern	2.025	2.638	2.981	3.324	3.667	4.010
Gesubsidieerd personeel	9.349	9.960	9.829	9.538	9.133	8.704
Niet gesubsidieerd personeel	2.351	3.028	3.261	3.261	3.261	3.261
Inhuur derden	69	125	132	132	132	132
Resultaat deelneming Ruelong B.V.	656	781	1.060	1.040	1.021	1.001
Overige lasten	-2	0	0	0	0	0
Totaal lasten	**14.591**	**16.629**	**17.409**	**17.441**	**17.360**	**17.254**
Omzet	4.333	4.612	4.796	4.796	4.796	4.796
Wsw rijksvergoeding	8.931	8.736	8.312	8.114	7.846	7.551
Loonkostensubsidies Fidant intern	1.021	1.077	1.303	1.429	1.613	1.804
Overige baten	0	0	0	0	0	0
Totaal baten	**14.286**	**14.425**	**14.412**	**14.339**	**14.255**	**14.151**
Saldo van lasten en baten	**-305**	**-2.204**	**-2.997**	**-3.103**	**-3.105**	**-3.103**

Directe productiekosten en omzet

De toename van de omzet in begroting 2025 ten opzichte van begroting 2024 wordt veroorzaakt door indexatie en door een toename van de omzet Smaakmakers. De toename van de directe productiekosten in begroting 2025 ten opzichte van begroting 2024 hangt voor een belangrijk deel samen met de omzet toename Smaakmakers waarbij de brutomarge zich positief ontwikkelt.

Fidant intern

De lasten van Fidant intern worden gevormd door de loonkosten van kandidaten vanuit de Participatiewet die bij Baanbrekers aan het werk zijn, dit zowel in het kader van de Banenafspraak als Beschut Werk. Ondanks een steeds grotere doelgroep Banenafspraak verwachten we de komende jaren een stabiel aantal kandidaten dat intern op een leerwerkplek aan de slag gaat; in de begroting 2025 is het aantal kandidaten gelijk gehouden aan 2024. Voor Beschut Werk wordt meerjarig een groei verwacht (begroting 2025: groei van 14 werkplekken).
Medewerkers Fidant vallen onder CAO Aan de slag. Een groot deel van de medewerkers wordt verloond op basis van minimumloon of licht daarboven. Voor de loonkosten in begroting 2025 is nog géén rekening gehouden met toekomstige stijgingen in het minimumloon of andere indexaties. Deze aanpassingen zullen worden verwerkt in de aanpassing van begroting 2025 aan het begin van het boekjaar.

Gesubsidieerd personeel

De lagere kosten in begroting 2025 ten opzichte van begroting 2024 wordt veroorzaakt door afname van het aantal medewerkers in deze doelgroep a.g.v. pensioneringen.

Niet-gesubsidieerd personeel

In de begroting 2025 is opgenomen de vervanging van 3 vertrekkende SW-medewerkers door reguliere medewerkers.

Resultaat deelneming Ruelong B.V.

Conform de financiële garantstelling van Baanbrekers aan Ruelong B.V. wordt vanaf 2018 voor de gecumuleerde negatieve resultaten van Ruelong B.V. een voorziening gevormd. De jaarlijkse mutatie hiervan wordt in dit deelprogramma verantwoord. In 2025 komt het resultaat verder onder druk te staan, grotendeels door hogere lasten DVO Baanbrekers en rentelasten op de rekening-courant schuld Baanbrekers. Voor een toelichting op de activiteiten in Ruelong B.V. wordt verwezen naar de paragraaf verbonden partijen (2.2.4).

4.1.3 Deelprogramma 3: Gemeentelijke bijdragen & overige lasten en baten

Deelprogramma 3: Gemeentelijke bijdragen & overige lasten en baten						
	Realisatie	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x € 1.000	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**
Lasten overige omzet	0	10	5	5	5	5
Onvoorzien	0	25	25	25	25	25
Incidentele lasten	112	0	0	0	0	0
Totaal lasten	**113**	**35**	**30**	**30**	**30**	**30**
Gemeentelijke bijdragen	12.091	15.966	17.789	17.763	17.818	17.768
Wsw rijksvergoeding Beg. Werken	630	578	631	615	595	573
- doorbetaald aan bedrijven	-218	-220	-220	-220	-220	-220
- doorbetaald aan buitengemeenten	-6	0	-6	-6	-6	-6
Overige omzet	38	40	40	40	40	40
Incidentele baten	95	0	0	0	0	0
Totaal baten	**12.630**	**16.364**	**18.234**	**18.192**	**18.227**	**18.155**
Saldo van lasten en baten	**12.517**	**16.329**	**18.204**	**18.162**	**18.197**	**18.125**
Realisatie 2023: conform voorlopige jaarrekening 2023						
Begroting 2024: conform begroting 2024 na 1e begrotingswijziging						
Meerjarenraming o.b.v. prijspeil 2025						

Gemeentelijke bijdragen

Om te voldoen aan de eisen van de toezichthouder werkt Baanbrekers met een structureel sluitende begroting. Voor het jaar 2025 is de begroting incidenteel sluitend gemaakt door een onttrekking uit de algemene reserve ter grootte van € 515.000. Voor de jaren 2026 en verder dekken de gemeentelijke bijdragen de exploitatietekorten af.

Onvoorzien

Bij de aanbieding van de begroting 2021 heeft de provincie Noord-Brabant de opmerking gemaakt dat conform de regelgeving van het BBV (artikel 8 lid 1) een post onvoorzien verplicht is. Om aan de opmerking van de provincie te voldoen, is met ingang van de begroting 2022 een post onvoorzien opgenomen van € 25.000.

4.1.4 Overhead

Conform het BBV worden kosten van overhead afzonderlijk begroot en verantwoord. De totale kosten van overhead voor de gehele organisatie worden aan de lastenkant in één overzicht gepresenteerd. Tot de overhead worden “alle kosten die samenhangen met de sturing en ondersteuning van de medewerkers in het primaire proces” gerekend.

Overhead						
	Realisatie	Begroting	Begroting	Meerjarenraming		
Bedragen x € 1.000	**2023**	**2024**	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**
Gesubsideerd personeel	2.468	2.503	2.506	2432	2329	2219
- doorbelast Ruelong B.V.	-1.893	-1.960	-1.930	-1.873	-1.793	-1.709
Netto gesubsidieerd personeel	**575**	**543**	**576**	**559**	**536**	**510**
Niet gesubsidieerd personeel	4.506	5.407	5.858	5.858	5.858	5.858
- doorbelast Ruelong B.V.	-579	-781	-973	-973	-973	-973
Netto niet gesubsidieerd personeel	**3.927**	**4.626**	**4.885**	**4.885**	**4.885**	**4.885**
Wsw rijksvergoeding	-2.193	-2.046	-1.940	-1894	-1831	-1762
- doorbelast Ruelong B.V.	1.789	1.677	1.576	1.538	1.487	1.431
Netto Wsw rijksvergoeding	**-405**	**-369**	**-364**	**-356**	**-344**	**-331**
Lage Inkomensvoordeel (LIV)	-247	-80	0	0	0	0
- doorbelast Ruelong B.V.	35	10	0	0	0	0
Netto Lage Inkomensvoordeel (LIV)	**-212**	**-70**	**0**	**0**	**0**	**0**
Overige personeelslasten	877	799	916	856	856	856
Inhuur derden	105	275	289	289	289	289
Afschrijving	238	225	345	1.075	1.125	1.145
Rente	-630	-298	148	193	189	185
Onderhoud	132	200	155	155	155	155
Algemene lasten	3.168	2.802	2.662	2.301	2.301	2.301
DVO Ruelong B.V.	-652	-500	-660	-660	-660	-660
Lasten overhead	**7.125**	**8.233**	**8.950**	**9.297**	**9.332**	**9.335**

Lage Inkomensvoordeel (LIV)
Het LIV is een jaarlijkse tegemoetkoming voor werkgevers die werknemers in dienst hebben met een laag loon. Hierdoor dalen de loonkosten voor de werkgever. Per 2025 wordt het LIV volledig afgeschaft.

Overige personeelslasten
De stijging in 2025 ten opzichte van begroting 2024 wordt veroorzaakt door indexatie, hogere vervoerskosten personeel en kosten voor de opening van de nieuwbouw, inclusief een open dag, waarvan de kosten direct ten laste van de exploitatie worden gebracht.

Afschrijving, rente en onderhoud
De activastaat ultimo 2023 opgehoogd met de goedgekeurde en voorgenomen investeringen 2024 is als basis gebruikt voor de verwachte afschrijvingslasten. Aanvullend daarop is in de geraamde afschrijvingslasten 2026 - 2028 rekening gehouden met indicatieve investeringsbedragen ten behoeve van vervangingsinvesteringen. Meer hierover in paragraaf 4.2 (Vervangings)investeringen.
De rentelasten zijn geprognotiseerd op basis van de renteverplichtingen die voortkomen uit afgesloten langlopende leningen en een inschatting van de renteopbrengst rekening-courant Ruelong B.V.
In 2024 was incidenteel een voordeel opgenomen van € 500.000 aan rentebaten, als gevolg van de tijdelijk overtollige liquide middelen.

DVO Ruelong B.V.
Jaarlijks wordt door Baanbrekers, op basis van de afgesloten dienstverleningsovereenkomst, een deel van de overhead doorbelast aan Ruelong B.V.

4.2 (Vervangings)investeringen

Algemeen

Het is bij Baanbrekers geen automatisme dat activa direct worden vervangen nadat ze volledig zijn afgeschreven. De huidige, voornamelijk verouderde activa zorgen voor grote financiële en bedrijfsmatige risico's simpelweg omdat we in de komende jaren genoodzaakt zijn om vervangingsinvesteringen te doen om onze taken op het minimaal vereiste niveau te kunnen blijven uitoefenen.

De nota *Investeren, waarderen en afschrijven* is door het dagelijks bestuur geactualiseerd vastgesteld op 8 oktober 2021. In deze nota zijn voor de activa de afschrijvingstermijnen vastgelegd. Ook is bepaald dat afschrijven op activa plaatsvindt in het jaar volgend op de aanschaf. Alleen investeringen groter dan € 10.000 worden geactiveerd. Vervangingen of nieuwe aanschaffingen onder dit drempelbedrag worden direct verantwoord op de exploitatie. Er wordt begroot tot einde afschrijftermijn. Nieuwe vervangingsinvesteringen zorgen voor aanvullende afschrijvingskosten in het jaar ná investeren.

Investeringen jaarschijf 2024

In de bijgestelde begroting 2024 zijn de volgende *indicatieve* investeringen opgenomen:

	Jaar van investering	Investeringsbedrag	Omschrijving	Afschrijvingslast*	1e Afschrijvingsjaar
	2024	€ 440.000	Wagenpark, investeringen jaarschijf 2024	€ 88.000	2025
	2024	€ 80.000	ICT-optimalisering	€ 16.000	2025
	2024	€ 195.000	Moderniseren verpakken & magazijn	€ 39.000	2025
	2024	€ 60.000	Vervangen schaftketen	€ 12.000	2025
	2024	€ 10.000	Inventaris bedrijfsrestaurant	€ 1.000	2025

*afschrijvingslasten berekend op basis van geldende nota investeren, waarderen en afschrijven.

Voor het formeel beschikbaar stellen van de benodigde kredieten is de voorgeschreven werkwijze dat deze gedurende het begrotingsjaar via de bestuursrapportages worden voorgelegd aan het algemeen bestuur. De verwachting is dat bovenstaande voorgenomen investeringen in de loop van 2024 aan het algemeen bestuur worden voorgelegd ter accordering. In de begroting 2025 is reeds rekening gehouden met de bovenstaande afschrijvingslasten.

Investeringen jaarschijf 2025

In de opiniërende vergadering van het algemeen bestuur van 19 juni 2023 is de meerjaren-investeringsbegroting (MIB) met een doorkijk tot en met het jaar 2028 besproken. Conform deze MIB worden voor het jaar 2025 de volgende indicatieve investeringen opgenomen:

	Jaar van investering	Investeringsbedrag	Omschrijving	Afschrijvingslast	1e Afschrijvingsjaar
	2025	€ 105.000	Herinrichten werf en overig terrein	€ 5.250	2026
	2025	€ 1.060.000	ICT-optimalisering	€ 212.000	2026
	2025	€ 205.000	Vervangingen wagenpark	€ 41.000	2026
	2025	€ 530.000	Moderniseren verpakken en magazijn	€ 106.000	2026
	2025	€ 150.000	Vervanging inrichting/ inventaris	€ 10.000	2026
	2025	€ 15.000	Vervangen machines Ruelong	€ 1.500	2026

Toelichting op de investeringen 2025

Herinrichten werf en overig terrein € 105.000

Dit betreffen de in 2025 te maken kosten voor het leegmaken en herinrichten van de bestaande werf, de vervanging van de opslag chemisch afval en brandstoffen, acculaadplaatsen etc.

ICT-optimalisering € 1.060.000

Dit betreffen investeringen ten behoeve van de overgang naar het werken met laptops; technische inrichting van vergaderruimtes, aanschaf reserveringssystemen, vervangingen van werkplekken etc.

Vervangingen wagenpark € 205.000

Er wordt een meerjarig vervangingsplan opgesteld voor het wagenpark. Dit plan is nog niet gereed, maar de verwachting is dat voor het jaar 2025 vervangingen tot circa € 205.000 noodzakelijk zijn. Zodra het integrale plan klaar is, zullen de vervangingsinvesteringen voor de jaren ná 2025 in de begrotingen worden opgenomen.

Moderniseren verpakken en magazijn € 530.000

Dit betreffen investeringen in de automatisering van het magazijn, vervangingen van diverse machines, en aanschaf van stellingen voor het magazijn.

Vervangen inrichting/ inventaris € 150.000

Voor de inrichting van de opslagruimtes en de aanschaf van de winkelinrichting zijn resp. € 50.000 en € 100.000 begroot.

Vervangen machines Ruelong € 15.000

In 2025 is het noodzakelijk een industriële wasmachine en dito droger te vervangen.

4.3 Toelichting op de meerjarenraming

Algemeen

Ingevolge het BBV bevat de meerjarenraming voor de drie jaren volgend op het begrotingsjaar een geprognosticeerde begin- en eindbalans en een raming van de financiële gevolgen, waaronder de baten en de lasten van het bestaande en het nieuwe beleid. De meerjarenraming is opgenomen in het cijfermatige overzicht onder 3.2. De meerjarenraming is opgesteld op basis van het (geïndexeerde) prijspeil 2024. Voor de periode 2026 – 2028 heeft nog geen aanvullende indexering plaatsgevonden en nieuwe ontwikkelingen zijn eveneens nog niet verwerkt in de meerjarenraming. De financiële vertaling zal pas plaatsvinden nadat daarover besluitvorming in het algemeen bestuur heeft plaatsgevonden. Voor een juiste interpretatie van de meerjarenraming is het noodzakelijk om met deze kanttekening rekening te houden.

Geprognosticeerde begin- en eindbalans

Hierna is de geprognosticeerde begin- en eindbalans weergegeven voor zowel het begrotingsjaar als de meerjarenraming.

Activa	Realisatie 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Immateriële vaste activa		0	0	0	0	0
Materiële vaste activa	3.979	20.668	32.101	29.634	28.989	28.864
Financiële vaste activa	168	153	138	123	108	93
Totaal vaste activa	**4.147**	**20.821**	**32.239**	**29.757**	**29.097**	**28.957**
Openbare lichamen	563	200	300	300	300	300
Uitzettingen rijks schatkist	17.359	10.413	12	3.533	733	1.343
Overige vorderingen	6.171	6.300	6.000	6.000	6.000	6.000
Uitzettingen met looptijd < 1 jaar	**24.093**	**16.913**	**6.312**	**9.833**	**7.033**	**7.643**
Liquide middelen	**1.056**	**500**	**0**	**500**	**500**	**500**
Overige overlopende activa	**7.933**	**1.500**	**2.000**	**2.000**	**2.000**	**2.000**
TOTAAL ACTIVA	**37.230**	**39.734**	**40.551**	**42.090**	**38.630**	**39.100**

Passiva	Realisatie 2023	Begroting 2024	Begroting 2025	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028
Algemene reserve	1.200	1.200	685	685	685	685
Bestemmingsreserves	1.642	2.090	2.521	4.280	325	300
Resultaat vóór bestemming	1.214	0	0	0	0	0
Eigen vermogen	**4.056**	**3.290**	**3.721**	**5.480**	**1.525**	**1.500**
Voorzieningen	**2.699**	**7.309**	**7.910**	**8.920**	**9.930**	**10.940**
Vaste schulden	**24.250**	**23.735**	**23.220**	**22.705**	**22.190**	**21.675**
Vlottende schulden < 1 jaar	**2.969**	**2.400**	**2.500**	**2.500**	**2.500**	**2.500**
Overlopende passiva	**3.255**	**3.000**	**3.215**	**3.000**	**3.000**	**3.000**
TOTAAL PASSIVA	**37.230**	**39.734**	**40.551**	**42.090**	**38.630**	**39.100**

5. BIJLAGEN

5.1 Bijlage 1: Geraamd verloop reserves en voorzieningen

	Algemene reserve	Reserve herpositi-onering	Reserve vakantiegeld	Reserve herhuis-vesting	Voorziening spaarverlof en Bovenmatig verlof	Voorziening dubieuze debiteuren	Voorziening exploitatie-tekorten Ruelong B.V.
Stand per 1-1-2025	**1.200.000**	**21.000**	**400.000**	**1.685.233**	**350.000**	**3.600.000**	**2.950.000**
Stortingen	0	0	0	460.651	0	0	1.060.000
Onttrekkingen	515.000	-21.000	-25.000	0	-50.000	0	0
Stand per 1-1-2026	**685.000**	**0**	**375.000**	**2.145.884**	**300.000**	**3.600.000**	**4.010.000**
Stortingen	0	0	0	2.805.000	0	0	1.040.000
Onttrekkingen	0	0	-25.000	-1.021.384 -3.929.500	-50.000	0	0
Stand per 1-1-2027	**685.000**	**0**	**350.000**	**0**	**250.000**	**3.600.000**	**5.050.000**
Stortingen	0	0	0	0	-	0	1.021.000
Onttrekkingen	0		-25.000	0	-50.000	0	
Stand per 1-1-2028	**685.000**	**0**	**325.000**	**0**	**200.000**	**3.600.000**	**6.071.000**
Stortingen	0	0	0	0	0	0	1.001.000
Onttrekkingen	0	0	-25.000	0	-50.000	0	0
Stand per 1-1-2029	**685.000**	**0**	**300.000**	**0**	**150.000**	**3.600.000**	**7.072.000**

Toelichting

Algemene reserve
De algemene reserve heeft de functie van algemene buffer, in het kader van het minimaal in stand te houden weerstandsvermogen.

Reserve herpositionering
De reserve herpositionering is in het boekjaar 2017 gevormd voor een bedrag van € 2.600.000. In 2025 vindt de laatste onttrekking plaats conform het bestedingsplan.

Reserve vakantiegeld
In de reserve vakantiegeld worden de per 31 december bestaande verplichtingen inzake vakantiegeld over de periode juni tot en met december opgenomen. Deze reserve kent een dalend verloop.

Reserve herhuisvesting
Op 13 december 2021 heeft het algemeen bestuur besloten tot instellen van de reserve herhuisvesting. De reserve wordt gedurende de jaren 2021 tot en met 2025 gevoed met de incidentele baten en lasten die voortvloeien uit het besluit tot herhuisvesting. Naar verwachting in 2026 wordt de opgebouwde reserve ingezet ter gedeeltelijke financiering van de herhuisvesting.

Voorzieningen bovenmatig verlof en spaarverlof
De voorziening bovenmatig verlof is gevormd ter afdekking van de hoge verlofsaldi die door werknemers zijn opgebouwd. Door actief te sturen op het terugdringen van de verlofstuwmeren zal de voorziening de komende jaren kunnen afnemen. De voorziening spaarverlof is nieuw ingesteld bij de jaarrekening 2022.

Voorziening dubieuze debiteuren
Een groot deel van de ingeboekte vorderingen (verhaal- en terugvordering) zal naar verwachting niet te innen zijn. Bij de jaarrekening 2023 is circa 46% van het totaal openstaande debiteurensaldo opgenomen als oninbaar. Baanbrekers is over het algemeen terughoudend in het definitief afboeken van vorderingen, omdat daarmee de mogelijkheid wordt ontnomen om bij gewijzigde omstandigheden alsnog tot invordering over te gaan.

Voorziening exploitatietekorten Ruelong B.V.
De toevoegingen in de voorziening zijn opgenomen op basis van de huidige inzichten. De financiële situatie van Ruelong heeft de aandacht van het MT en het dagelijks bestuur. Het Algemeen Bestuur heeft op 27 februari 2023 een presentatie gekregen over het onderzoek naar de toekomstbestendigheid van een aantal PMC's van Baanbrekers. Het Algemeen Bestuur heeft de daarin voorgestelde richting onderschreven. Aanvullend daarop zijn vanuit de herpositioneringsreserve middelen beschikbaar gesteld om in 2024 een onderzoek te laten uitvoeren naar de toekomstbestendigheid van de juridische structuur waarbij de bedrijfsactiviteiten Groen en schoonmaak nu nog in een afzonderlijke BV (Ruelong) zijn georganiseerd. Daarbij wordt onderzocht onder welke voorwaarden de gemeenschappelijke regeling Baanbrekers deze bedrijfsactiviteiten en het personeel kan overnemen.

5.2 Bijlage 2: Overzicht van geraamde baten en lasten per taakveld

Baten en lasten per taakveld (bedragen x € 1.000)		Baten	Lasten
0.	**Bestuur en ondersteuning**		
0.4	Overhead	0	8.802
0.4	Speerpunten		515
0.5	Treasury		148
0.8	Overige baten en lasten	18.234	30
0.10	Mutaties reserves	75	
0.11	Resultaat van de staat van baten en lasten		-75
6.0	Sociaal domein		
6.3 / 6.5	Inkomensregelingen / Arbeidsparticipatie	35.546	41.363
6.4	Begeleide participatie	14.412	17.409
Saldo van baten en lasten op taakvelden		**68.267**	**68.192**
	Af: mutaties reserves	-75	
	Af: resultaat van de staat van baten en lasten		
Aansluiting op de staat van baten en lasten (3.2)		**68.192**	**68.192**

In bovenstaand overzicht zijn de geraamde baten en lasten voor 2025 gerubriceerd naar de wettelijk verplichte taakvelden. Daarbij is aangesloten bij de IV-3 informatie die periodiek aan het CBS wordt verstrekt. De verantwoording van de deelprogramma's loopt synchroon met de bovenstaande deeltaakvelden onder 'Sociaal Domein'.

5.3 Bijlage 3: Formatie regulier (niet-gesubsidieerd)

Formatie (niet-gesubsidieerd) in FTE's		
Organisatieonderdeel	Geactualiseerde begroting 2024	Ontwerp begroting 2025 (incl. Speerpunten)
Re-integratie, Participatie & Inkomen	89,2	94,9
Leren & Werken	47,3	50,3
Directie, Bedrijfsvoering & Control	49,9	49,9
Totaal	**186,4**	**195,1**

5.4 Bijlage 4: Begrippen en afkortingen

AvA	Algemene Vergadering van Aandeelhouders
BBV	Besluit Begroting en Verantwoording
Berap	Bestuursrapportage
BUIG	Gebundelde uitkering voor het bekostigen van de uitkeringen in het kader van de Participatiewet, IOAW, IOAZ en Bbz 2004 (levensonderhoud startende ondernemers) en voor de inzet van loonkostensubsidie.
CBS	Centraal Bureau voor de Statistiek
CPB	Centraal PlanBureau
DENNIS	instrumentengids binnen de arbeidsmarktregio
DMJOP	Duurzaam Meerjaren OnderhoudsPlan
DVO	DienstVerleningsOvereenkomst
EED-audit	Energy Efficiency Directive
EVA	naam van een instrumentencatalogus
FIDO	Financiering Decentrale overheden
GR	Gemeenschappelijke Regeling
HIT/BIT	Heusdens Interventie Team / Bestuurlijk Interventie Team
ICT	informatie- en communicatietechnologie
IV-3	Informatie voor derden
L&W	Leren & Werken
LIV	Lage InkomensVoordeel
LKS	LoonKostenSubsidie
NUG	Niet uitkeringsGerechtigde
P-budget	Participatiebudget
PW	ParticipatieWet
PMC	Product-MarktCombinatie
P&O	Personeel en Organisatie
RPI	Re-integratie, Participatie en Inkomen
SAAS	Software As A Service
SBW	Stichting Bevordering Werkgelegenheid Midden-Langstraat
SGO	Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties
SW	Sociale Werkvoorziening
WGR	Wet Gemeenschappelijke Regelingen
WOO	Wet Open Overheid
WSP	WerkgeversServicePunt
WSW	Wet Sociale Werkvoorziening