

JAARSTUKKEN 2025

dagelijks bestuur 10 april 2026

algemeen bestuur 18 mei 2026

MT 01 juni 2026

Inhoud

1. ALGEMEEN **4**
1.1 Voorwoord 4
1.2 Besluit tot vaststelling van de jaarstukken 5

2. JAARVERSLAG **7**
2.1 Programmaverantwoording 7
2.2 Paragrafen 19

3. JAARREKENING 2025 **37**
3.1 Balans per 31 december 2025 38
3.2 Het overzicht van baten en lasten in de jaarrekening 40
3.3 Toelichtingen 42

4. BIJLAGEN BIJ DE JAARREKENING **74**
4.1 Specificatie bijzondere bijstand 74
4.2 Personeel & ontwikkeling 75
4.3 Begrippen en afkortingen 78



1. Algemeen

1. ALGEMEEN

1.1 Voorwoord

De finish halen met een goed resultaat
Soms lijkt een jaar op een estafette. Een estafette draait om beweging, om het oppakken van het stokje en met volle overtuiging jouw deel van het parcours afleggen. Om daarna het stokje zorgvuldig door te geven aan een ander, die het met dezelfde inzet verder brengt. Zo ontstaat een ritme waarin lopers elkaar afwisselen, ieder met zijn eigen kracht en tempo, maar allemaal gericht op hetzelfde doel: samen de finish halen met een zo goed mogelijk resultaat.

In 2025 voelde het bij Baanbrekers precies zo. We hebben stevig doorgelopen, we kwamen hordes tegen die we samen hebben genomen, we hebben elkaar ondersteund en het stokje op de juiste momenten doorgegeven. Het resultaat? We bereikten samen – op een heel mooie en betrokken manier – de eindstreep van een jaar waarin we opnieuw veel hebben neergezet. Een jaar waarin we bouwden, letterlijk én figuurlijk.

Een van de absolute hoogtepunten van 2025 was de oplevering en ingebruikname van onze nieuwbouw. Na jarenlang werken vanuit 4 verschillende, oude gebouwen, zijn we nu onder 1 dak samen. Dat geeft rust, overzicht en bovenal verbinding. Het maakt ons werk efficiënter, maar ook warmer en meer samen. Hierdoor kunnen we nog beter samenwerken aan het ontwikkelen van mens en werk. Het mooie is dat onze nieuwbouw écht ons eigen gebouw is geworden. De bouw liep binnen budget en volgens planning. Veel collega's leverden — naast hun dagelijkse werk — een belangrijke bijdrage aan dit unieke project. En hier zijn we allemaal erg trots op.

Eind 2024 scherpten we onze koers aan. Het gaat bij Baanbrekers niet meer alleen om meedoen aan werk. Het gaat bij ons ook om meedoen aan het leven en aan de samenleving. Leren, werken en ontwikkelen raken steeds meer vervlochten. Beweging betekent bij Baanbrekers kansen zien, creëren en benutten. Onze blijf-in-beweging koers kwam in 2025 sterker naar voren dan ooit. Het blijft de kern van ons werk: mensen een nieuw perspectief geven. En dat kunnen we alleen door samen te werken en door elkaar elke dag te stimuleren, enthousiasmeren en motiveren.

Onze medewerkers lieten ook in 2025 weer zien waar Baanbrekers voor staat. Er is hard gewerkt binnen en buiten onze organisatie. We verzorgden uitkeringen en inburgeringstrajecten. Bestaande samenwerkingen verdiepten en nieuwe partners wisten ons te vinden. Hierdoor werd onze beweging naar buiten nog krachtiger. Ook in het vergroten van onze detacheringen in plaats van zelf ondernemen hebben we in 2025 mooie resultaten geboekt. Het vraagt een andere manier van werken, maar biedt tegelijkertijd kansen voor duurzame plaatsingen en meer maatwerk.

Het is fijn en goed te kunnen melden dat ook dit jaar onze cijfers weer met zwarte pen zijn geschreven. We gaven minder uit dan begroot en houden dus middelen over. Die middelen willen we later zorgvuldig inzetten voor nieuwe uitdagingen.

Met vertrouwen kijk ik samen met alle Baanbrekerscollega's vooruit. 2025 liet zien dat we samen veel Over alles wat we in 2025 samen presteerden en over onze taken en verantwoordelijkheden lees je meer in dit jaarverslag over 2025. Met trots en vertrouwen kijk ik uit naar de kansen die nog voor ons liggen. Het estafettestokje ligt alweer stevig in onze hand. De beweging richting de toekomst is ingezet.

Ad van Oudheusden
directeur

1.2 Besluit tot vaststelling van de jaarstukken

Vastgesteld door het algemeen bestuur van Baanbrekers in de openbare vergadering van 06 juli 2026.

Het bestuur voornoemd,

A. van Oudheusden	S.A.C. Mandemakers
Secretaris	Voorzitter



2. Jaarverslag

2. JAARVERSLAG

2.1 Programmaverantwoording

Baanbrekers is een intergemeentelijke uitvoeringsorganisatie op het gebied van werk en inkomen. De taken die Baanbrekers namens de gemeenten uitvoert, zijn vastgelegd in de gemeenschappelijke regeling. In deze paragraaf wordt het programmaplan weergegeven en toegelicht.

Baanbrekers voert namens de gemeenten Heusden, Loon op Zand en Waalwijk de Participatiewet en de Wet sociale werkvoorziening uit. Aan de bestuursorganen van Baanbrekers zijn de bevoegdheden tot regeling en bestuur overgedragen met betrekking tot de uitvoering van:

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

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

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

De manier waarop we de dienstverlening vormgeven moet aansluiten bij onze uitgangspunten zoals zijn opgenomen in onze geactualiseerde koers “blijf in beweging”:

- We zorgen voor het ontwikkelen van mensen naar zo regulier en duurzaam mogelijk werken
- We ontwikkelen mensen ook door maatschappelijke participatie
- We werken samen binnen het brede sociale domein vanuit vertrouwen, waarbij onze inwoners zich in de benadering gehoord en erkend voelen
- We passen maatwerk toe binnen het bredere maatschappelijke perspectief

Vanaf 2020 zijn we stap voor stap onze dienstverlening hierop aan het toetsen en aanpassen.

Bij het opstellen van de begroting en jaarrekening is uitgegaan van één programma in de zin van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV).

Het programmaplan bestaat uit de volgende deelprogramma's:

- 2.1.1 Organisatie brede ontwikkelingen
- 2.1.2 Deelprogramma 1: Re-integratie, Participatie & Inkomen
- 2.1.3 Deelprogramma 2: Leren & Werken
- 2.1.4 Gemeentelijke bijdragen & overige lasten en baten

2.1.1 Organisatie brede ontwikkelingen

In de Kaderbrief 2025 zijn 5 beleidsthema's opgenomen waarover op 25 maart 2024 in een AB vergadering meningsvormend is gesproken en er richting is gegeven. Deze richting is vertaald in de beleidsbegroting 2025.

De 5 beleidsthema's zijn:

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

In 2025 zijn wij op basis van de geactualiseerde koers, met de vastgestelde uitgangspunten en de in de Kaderbrief 2025 benoemde beleidsthema's als leidraad, aan de slag gegaan. De jaarrekening geeft in de Deelprogramma's 1 en 2 inzicht in de uitwerking hiervan, voor zover in 2025 sprake was van concrete stappen of effecten.

Verder zijn de volgende organisatie brede ontwikkelingen te noemen met impact in 2025:

Herziening participatiewet
De Participatiewet in Balans is op 30 september 2025 door de Eerste Kamer aangenomen. Deze herziening van de Participatiewet moet leiden tot een systeem dat eenvoudiger uitvoerbaar is en beter aansluit bij de individuele situatie van inwoners. Vanaf 1 januari 2026 is een eerste pakket maatregelen in werking getreden. Op de implementatie van deze 11 maatregelen hebben we ons met name in het laatste kwartaal van 2025 zowel regionaal als intern, intensief voorbereid. In de septembercirculaire van 2025 zijn de financiële middelen opgenomen die gemeenten ontvangen voor de implementatie van de Participatiewet in Balans. Gesprekken met de gemeenten hierover zijn nog gaande.

Regionaal werkcentrum

Het werkcentrum Midden Brabant fungeert als extra toegangspoort tot publieke en private dienstverlening voor werkzoekenden, werkenden en werkgevers met vragen over werk, scholing en loopbaan. De hoofdlocatie is gevestigd in Tilburg, een dependance is gevestigd in de bibliotheek Waalwijk. 2025 heeft in het teken gestaan van het door ontwikkelen van het werkcentrum en regionale samenwerking daaromtrent. Gesprekken zijn gevoerd over huisvesting van de dependance in het nieuwe pand van Baanbrekers.

Transformatiemiddelen
De drie deelnemende gemeenten hebben besloten om de beschikbare transformatiemiddelen pas met ingang van 2026 aan Baanbrekers ter beschikking te stellen. Dit betekent dat in het verslagjaar 2025 geen middelen vanuit dit traject zijn ontvangen en dat er derhalve geen financiële impact is op de voorliggende jaarrekening.

Compensatie medewerkers sociaal ontwikkelbedrijven
In 2025 heeft Baanbrekers financiële middelen ontvangen van de centrumgemeente Waalwijk voor de uitvoering van de landelijke compensatieregeling voor medewerkers van sociaal ontwikkelbedrijven. Deze regeling is door het Rijk en de VNG ontwikkeld om medewerkers die onder het minimumloon zitten of een achterblijvende loonontwikkeling hebben, eerlijk en doelmatig te compenseren.

De middelen zijn in het laatste kwartaal van 2025 beschikbaar gesteld en door Baanbrekers conform de landelijke uitvoeringsafspraken ingezet. In november 2025 is de compensatie uitgekeerd aan alle medewerkers die op basis van de vastgestelde criteria voor de regeling in aanmerking kwamen. De ontvangen middelen zijn volledig benut voor deze compensatie-uitkeringen.

Met deze uitvoering heeft Baanbrekers volledig invulling gegeven aan de uitvoeringsopdracht zoals door de VNG, in samenwerking met de gemeenten, is vastgesteld en afgestemd.

2.1.2 Deelprogramma 1: Re-integratie, Participatie & Inkomen

Ontwikkelingen uitkeringen

Bijstandsontwikkeling/ BUIG – uitkeringen

Eind 2025 was het aantal uitkeringen 1.614 (waarvan 29 PW-studietoeslag). Eind 2024 wat het aantal uitkeringen 1.552 (waarvan 13 PW-toeslag). Het aantal uitkeringen is in 2025, ten opzichte van 2024, met 62 toegenomen.

We zien dat het aantal uitkeringen nog steeds stijgt, er is een grotere instroom dan uitstroom. Dit heeft nog steeds met name te maken met een grote stijging van het aantal jongeren in de bijstand (in 2024 was de instroom 141 en in 2025 170) en een grote stijging van het aantal statushouders (in 2024 was de instroom 128 en in 2025 180).

Bestandsindeling:
We delen met de gemeenten periodiek een overzicht met kandidaten die in aanmerkingen komen voor een gemeentelijk participatietraject. Het betreft doelgroep C (inclusief doelgroep C/G). De doelgroepindeling per 31-12-2025 is als volgt.

A-kandidaat	47
B-kandidaat	475
C-kandidaat (tijdelijk geen arbeidsverplichting)	954
G-kandidaat (wettelijk geen re-integratie- en arbeidsverplichting)	49
Nog geen diagnose	89

Er is sprake van verhoogde instroom van Participatiewet-klanten. We zijn met de gemeenten in gesprek over het actualiseren van de doelgroep-indeling om zo veel als mogelijk arbeidspotentieel van de groepen te benutten.

Het aantal te realiseren plaatsingen (260) in 2025 is gerealiseerd. We zijn uitgekomen op 263 plaatsingen (dit is inclusief 3 WSW medewerkers). Het gaat om 231 unieke cliënten. 29 cliënten hebben meerdere plaatsingen gehad in 2025.

Plaatsingen 2025	**Vorm:**			
Type:	**Dagonderwijs regulier**	**Full-time arbeid**	**Parttime arbeid**	**Eindtotaal**
Banenafspraak		10	33	43
Nieuw beschut werk		4	8	12
Praktijkroute		4	22	26
Scholing	3			3
Werk		61	118	179
Eindtotaal	**3**	**79**	**181**	**263**

Ontwikkelingen bijzondere bijstand
De aanspraak die op de bijzondere bijstand wordt gedaan blijft toenemen. Vooraf is moeilijk in te schatten wat de aanspraak zal zijn op de bijzondere bijstand. We worden hierin geleid door de aanvragen die bij ons binnenkomen. In zijn algemeenheid kunnen we stellen dat er meer noodzaak is bij inwoners om aanspraak te maken op bijzondere bijstand. De reden hiervan is veelal dat schulden een steeds grotere last worden bij inwoners met een beperkt inkomen, de reserves bij deze groep inwoners op zijn en deze inwoners de weg naar bijzondere bijstand steeds beter weten te vinden. Daarin worden ze ondersteund door deskundigen. Dat op zich is een goede beweging. Er wordt meer gebruik gemaakt van bijzondere bijstand voor de groep waarvoor het bedoeld is. De verwachting is dat de uitgaven op bijzondere bijstand zal blijven toenemen. De Participatiewet in Balans en de beleidsregels die in januari 2025 zijn vastgesteld ondersteunen dit.

Het onderwerp Bijzondere Bijstand is in het meningsvormende AB vergadering van 29 september 2025 besproken. Dit heeft een aantal aandachtspunten opgeleverd.

- Werken met tegoedbonnen en declaraties voor inrichtingskosten
- Aanpassing op gemeentepolis
- Aandacht voor bewind voering om kosten te reduceren

De invloed die Baanbrekers heeft op het gebruik door inwoners op bijzondere bijstand is beperkt. De voorgestelde extra controle op vergoeding inrichtingskosten d.m.v. declaraties is op dit moment voor Baanbrekers niet uitvoerbaar; het ontbreekt aan formatie om dat te doen. Het is niet aan te geven welke investeringen nodig zijn en wat dit dan op gaat leveren. Ook is uit verkenning gebleken dat Baanbrekers (Twiddus) niet structureel kan voorzien in de behoefte van inrichting. We onderzoeken de mogelijkheid van het werken met tegoedbonnen.
De gemeentepolis kent inmiddels een aanpassing. We vergoeden op basis van het pluspakket en niet meer op basis van het basispakket.
We zullen in 2026 verder onderzoeken op welke wijze samenwerking met gemeenten kan bijdragen aan daling van bewindvoeringskosten.

Ontwikkelingen invorderingen
De vordering op inkomensdebiteuren (BUIG-invordering) is over 2025 hoger dan begroot (bate) en de mutatie op de voorziening inkomensdebiteuren is over 2025 fors lager dan begroot (bate). In de financiële paragraaf 3.3.3 wordt hier verdere inhoudelijke toelichting op gegeven

De BUIG-invordering en de mutatie op de (voorziening) inkomensdebiteuren is in grote mate afhankelijk van de beschikbaarheid van middelen bij de inkomensdebiteuren en kan daardoor tot onverwachte afwijkingen leiden.

Beleidsthema dienstverlening:

Startpunt

Op basis van een kwalitatieve evaluatie over het jaar 2025 zetten we het Startpunt voort. Het is vanaf 1 januari 2026 geen pilot meer maar een wezenlijk onderdeel van onze organisatie. Dit is in kwartaal 4 van 2025 een door het MT besloten. Het MT heeft RPI gevraagd om met scenario's te komen in het eerste kwartaal van 2026 om dit bedrijfsonderdeel verder te ontwikkelen naar een volwaardig diagnostisch centrum.

Binnen RPI zien we de diagnose als onderdeel van een re-integratietraject. Het is daarmee niet vrijblijvend en past bij de verplichting die iemand heeft die zich bij ons meldt voor re-integratie. We zien het in die zin niet als een in te zetten instrument daar waar het zinvol wordt geacht.

Het diagnostisch centrum is als instrument wel in te zetten voor de andere onderdelen van Baanbrekers. Zeker als het is doorontwikkeld tot een volwaardig diagnostisch centrum is het goed te gebruiken voor andere onderdelen van de organisatie. Dit krijgt in 2026 een vervolg.

Leesbaarheid brieven

Het project verloopt conform bijgestelde verwachting Berap I en II 2025. We gaan gebruik maken van het kennissysteem PKO van Centric en zullen voor de inhoud van de tekstblokken en brieven aansluiten bij de modelbrieven van Stimulansz, welke door veel organisaties in het Sociaal Domein wordt gebruikt. Centric volgt deze leidraad ook waardoor wetswijzigingen en landelijke ontwikkelingen hun weerslag vinden in brieven naar inwoners op het gewenste landelijke B1 niveau. We verwachten het project voor de zomer van 2026 af te ronden en de daarvoor beschikbaar gestelde middelen te hebben benut.

Mijn inkomen

Er is nog geen vervolgstap gemaakt met de e-Diensten 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, et cetera. Om de volgende stap te kunnen zetten is noodzakelijk dat de koppeling met de basisregistratie personen en de documentenkoppeling in het systeem werkt. Helaas heeft dit vertraging opgelopen en is er nog geen zicht op wanneer dit gerealiseerd is.

Beleidsthema experimenten bestaanszekerheid:

Alleenverdienersproblematiek

De uitvoering van fase 1 van de tijdelijke regeling voor de alleenverdienersproblematiek over de jaren 2023 en 2024 is afgerond. Zelfmelders konden tot en met 31 december 2025 een aanvraag indienen. In fase 1 was er slechts 1 zelfmelder, deze is afgehandeld.

De beleidsregels Tijdelijke regeling alleenverdienersproblematiek Baanbrekers voor de jaren 2025, 2026 en 2027 zijn medio 2025 door het DB vastgesteld. Uitvoering hiervan vindt in het primaire proces plaats. De kosten van de tegemoetkomingen zijn ten laste gebracht van de bijzondere bijstand. In 2025 is 28 keer de tegemoetkoming uitgekeerd

Individuele Inkomenstoeslag Waalwijk

De gemeente Waalwijk heeft gevraagd om per 1 januari 2026 over te gaan tot een aangepaste uitvoering van de Verhogen Grens Individuele Inkomenstoeslag (IIT). Dit houdt de volgende wijzigingen in:

1. de hoogte van de bijstandsnorm die wordt gehanteerd om in aanmerking te komen voor IIT wordt verhoogd naar 110%;
2. de referteperiode voor het in aanmerking komen voor IIT wordt verlaagd naar 3 jaar.

We zijn met de gemeente Waalwijk in gesprek op welke wijze we deze regeling het beste uit kunnen voeren en welke kosten Baanbrekers daarvoor in rekening kan brengen bij de gemeente Waalwijk. Dit zal in Q1 van 2026 helder worden. Op dat moment zal de uitvoering in zijn geheel worden opgepakt. De aangepaste uitvoering van de IIT voor de gemeente Waalwijk heeft geen effect voor de jaarrekening 2025.

WerkloonT

Baanbrekers maakt geen gebruik van de tool WerkloonT van Stimulansz. Er zijn beperkte middelen beschikbaar gesteld om de applicatie aan te schaffen en de jaarlijkse ICT kosten te dekken. Het maken van de berekening voor een kandidaat die uit kan stromen naar werk is zeer complex en vraagt om een goede uitleg (adviesgesprek) en interpretatie door onze medewerker met de kandidaat. Het ontbreekt Baanbrekers binnen de nullijn die is afgesproken aan formatie om hierop in te zetten.

Ontwikkelingen:

Complexe domein-overstijgende problematiek (gemeente Waalwijk)

Vanuit het beleidskader zorg en veiligheid, wat toeziet op de samenhang en samenwerking tussen de verschillende disciplines en externe partijen en de wijze waarop dat plaats vindt, wordt de hulp- en dienstverlening aan onze inwoners met complexe problematieken onder de loep genomen.

Gemeente Waalwijk is, in samenwerking met ketenpartners, in 2025 gestart met een tweejarige pilot om tot handelingsperspectieven te komen voor professionals in het preventieve veld door verdieping aan te brengen in de complexe casuïstiek. Baanbrekers is als partner aangesloten op deze pilot.

Inburgering (plustaak gemeenten Heusden en Waalwijk)
De politieke onzekerheid over de asielinstroom en het voornemen tot intrekking van de Spreidingswet in 2025 hebben geleid tot een voorzichtige capaciteitsplanning bij de uitvoering van de Wet inburgering 2021 door Baanbrekers. Om risico's te beheersen, is de uitbreiding van de benodigde formatie (FTE) vertraagd tot eind 2025 ingezet.
Vanwege onzekerheid over opvangcontinuïteit en reisafstanden is in overleg met gemeenten besloten de 'brede intake' pas te starten na koppeling en huisvesting in de gemeente.
Deze ontwikkelingen, in combinatie met herijkingen van budgetten en kaders door de gemeenten Heusden en Waalwijk voor de periode 2026-2029, hebben geleid tot aanpassingen in de dienstverlening:

- Differentiatie in begeleiding: er is een strikt onderscheid gemaakt in budget en werkwijze tussen statushouders en gezins-/overige migranten.
- Offertestructuur: voor beide groepen zijn aparte offertes opgesteld, aangepast op de beschikbare middelen.
- Financiële verdeling: de middelen voor gezins-/overige migranten (voorheen eenjarig) worden vanaf nu over een periode van drie jaar gespreid, om de begeleiding gedurende het gehele traject te garanderen. Hiermee is de continuïteit van de inburgeringsbegeleiding binnen de gestelde budgettaire kaders gewaarborgd.

Wet van school naar duurzaam werk
In 2025 is onder coördinatie van centrumgemeente Tilburg een regionaal plan ontwikkeld om de uitvoering te geven aan de gezamenlijke verantwoordelijkheid onder de Wet van school naar duurzaam werk. De Wet van school naar duurzaam werk is op 01 januari 2026 ingegaan en heeft geen effecten voor de jaarrekening 2025

Handhaving

In 2025 is het beleidsplan Handhaving in balans 2026-2030 vastgesteld door het DB. Hiermee wordt geanticipeerd op de wijzigingen op het gebied van handhaving in de participatiewet in balans en de wet handhaving sociale zekerheid.

2.1.3 Deelprogramma 2: Leren & Werken

In dit jaarverslag worden alle relevante ontwikkelingen van het afgelopen jaar samengebracht. Waar eerdere Beraps dienden als tussentijdse rapportages, vormen zij nu een belangrijke bron voor de duiding van de voortgang gedurende het jaar.

De belangrijkste elementen voor L&W voor dit jaarverslag zijn:

- Ontwikkeling aantallen doelgroep
- Verandering begeleidingsvraag
- Werken in de nieuwbouw
- Kwaliteit: inrichting bedrijfsbureau
- Professionalisering kringloop
- Flexschil werkbegeleiders
- Ontwikkeling op de werkladder
- Portefeuilleontwikkeling

Ontwikkeling aantallen doelgroep
In 2025 zien we een verdere afname van het aantal WSW-medewerkers. Deze daling wordt enerzijds veroorzaakt door de vergrijzing binnen deze doelgroep en anderzijds door uitstroom naar andere ontwikkelbedrijven. Daar staat tegenover dat de instroom van kandidaten vanuit de Participatiewet is toegenomen.

Verandering begeleidingsvraag
Onze organisatie heeft in 2025 geïnvesteerd in de professionalisering van leidinggevenden, zodat zij beter kunnen inspelen op de veranderende begeleidingsbehoeften. Leidinggevenden volgden trainingen in gesprekstechnieken en versterkten hun rol als werk- en praktijkbegeleider. Daarnaast rondden meer dan twintig medewerkers uit verschillende afdelingen de Lean Yellow Belt-training succesvol af. Deze training helpt hen verspillingen te herkennen, processen te analyseren en knelpunten zichtbaar te maken. Dit leidt tot meer betrokkenheid, efficiëntere processen en een hogere mate van werkplezier.

Om medewerkers optimaal te ondersteunen, zijn diverse hulpmiddelen ingezet, zoals het Pick to Light-systeem en vertaaltechnologieën als Speaksee en Vasco Electronics. Ook zijn, naar aanleiding van een werkbezoek en kennisuitwisseling met andere ontwikkelbedrijven, oortjes voor werkbegeleiders geïntroduceerd. De eerste resultaten hiervan zijn positief en bieden perspectief voor bredere toepassing.

Werken in de nieuwbouw
Sinds november 2025 werken alle teams in het nieuwe gebouw. Vanaf de start voelt het pand als een ruime, functionele en herkenbare omgeving waar medewerkers zich snel thuis voelen. Het gebouw is ontworpen om ontmoeten, samenwerken en elkaar eenvoudig weten te vinden centraal te stellen.

Het feit dat alle teams nu onder één dak werken, heeft de onderlinge samenwerking aantoonbaar versterkt. Collega's vinden elkaar sneller, er is meer onderlinge afstemming en er ontstaan nieuwe vormen van samenwerking. Een mooi voorbeeld is de duurzame samenwerking tussen Twiddus, team Aanpakkers en het Startpunt. De teams Aanpakkers en Startpunt voeren inmiddels verschillende werkzaamheden uit voor Twiddus, zoals de schoenenpoetslijn, de fietsenreparatielijn en het uitsorteren van kleding. Dankzij de korte lijnen verloopt deze samenwerking soepel en efficiënt.

Kwaliteit: inrichting bedrijfsbureau
De centralisatie van administratieve taken van de teams binnen afdeling Leren & Werken naar het bedrijfsbureau heeft in 2025 verdere vorm gekregen. Hierdoor functioneert het bedrijfsbureau steeds meer als een stabiele en betrouwbare basis voor de bedrijfsvoering van de afdeling.

Daarnaast is geïnvesteerd in teambuilding, waardoor het bedrijfsbureau nu bestaat uit een sterker team dat elkaars rollen kan overnemen en elkaar aanvult in competenties. Parallel hieraan is, met ondersteuning van een externe partij, onderzocht hoe een nieuwe methode voor kostprijsberekening

beter kan aansluiten bij de behoeften van klanten en de organisatie. Deze aanpak moet leiden tot transparantere en eerlijkere prijzen.

In het najaar van 2025 is bovendien een adviseur beleid en kwaliteit aangesteld. Deze functie speelt een belangrijke rol in het borgen én verder versterken van zowel de operationele kwaliteit (het leveren van wat de klant vraagt) als de ontwikkelkwaliteit (goede begeleiding en leiding voor de doelgroep).

Professionalisering kringloop
Twiddus behaalde in 2025 het BKN-keurmerk. Dit keurmerk, uitgegeven door de Branchevereniging Kringloop Nederland (BKN), is een erkenning voor onze professionele, transparante en maatschappelijk betrokken werkwijze. Na het behalen van het BKN-keurmerk kon Twiddus deelnemen aan de uitrol van de BKN-Academie. Deze academie richt zich op verdere professionalisering binnen de kringloopbranche op het gebied van Leven Lang Ontwikkelen (LLO). Medewerkers kunnen via leerlijnen MBO-certificaten behalen. Eind 2025 heeft Twiddus bovendien met succes de audit van Stichting UPV Textiel doorlopen en is daarmee officieel erkend als professionele en betrouwbare textielketenpartner.

Tevens is het Naaiatelier doorontwikkeld tot een volwaardig onderdeel binnen Leren & Werken en werkt via actief accountmanagement samen met regionale opdrachtgevers aan de productie van verschillende circulaire producten. Daarnaast ontwikkelt het atelier eigen artikelen onder het label Studio Netnieuw, die via een shop-in-shop-formule binnen Twiddus worden verkocht.

Flexschil werkbegeleiders
De flexschil van 2 fte werkbegeleiders is in 2025 breed ingezet binnen alle teams. Vooral bij team Aanpakkers en team Twiddus blijkt deze inzet onmisbaar. Een brede en flexibele inzet van werkbegeleiders blijft essentieel voor het waarborgen van continuïteit, kwaliteit en veiligheid binnen alle leer-werklijnen. In 2026 wordt onderzocht hoe deze flexschil nog effectiever kan worden ingezet ter bevordering van de ontwikkeling en het welzijn van zowel kandidaten als medewerkers.

Ontwikkeling op de werkladder
De pilot Sla je vleugels uit, een samenwerking tussen team Aanpakkers en team Doorpakkers, heeft zich in 2025 bewezen als een succesvol ontwikkeltraject voor WSW-medewerkers. Via korte snuffelstages ontdekken medewerkers welke werkzaamheden en omgevingen bij hen passen. Verschillende deelnemers hebben de overstap gemaakt van een beschutte werkplek naar een groepsdetachering. Door deze positieve resultaten wordt de pilot voortgezet en uitgebreid naar team Twiddus.

Ook op andere plekken binnen de organisatie wordt geïnvesteerd in ontwikkeling. Zo is de leer-werklijn bij Broikes eind 2025 afgerond en zijn de eerste medewerkers in januari 2026 gestart. Medewerkers kunnen hier vier deelcertificaten behalen — ontvangst, bereiden, schoonmaak en opslag — die samen de waarde vertegenwoordigen van MBO-1 horeca-assistent. De leer-werklijn werkt met duidelijke foto’s en begrijpelijke teksten, waardoor medewerkers stap voor stap worden meegenomen in het leerproces. Broikes werkt zo regulier mogelijk, en deze aanpak is zichtbaar in de opzet van de leer-werklijn.

Met deze initiatieven wordt het ontwikkelinstrument verder versterkt en krijgen medewerkers steeds meer mogelijkheden om hun talenten te ontdekken, te groeien en stappen te zetten richting duurzaam en passend werk.

Portefeuilleontwikkeling
Stabiliseren werkaanbod bij team Aanpakkers, Startpunt en ASVZ
Het werkaanbod binnen deze teams was in 2025 grillig, mede door veranderende marktomstandigheden en het spontane karakter van binnenkomende opdrachten. Om meer grip te krijgen, ontwikkelen we duidelijke contractafspraken en een set KPI’s om beter te sturen op de pijplijn en werkvoorraad. Deze werkwijze wordt in 2026 verder uitgerold.

Versterkte samenwerking bij team Doorpakkers

Bij team Doorpakkers is de samenwerking met CEVA verder versterkt. Er zijn nieuwe afspraken gemaakt die het mogelijk maken om gezamenlijk procesverbeteringen te onderzoeken voor toepassing in onze productiehallen. Daarnaast investeren we gericht in relaties die we willen behouden, met als doel langdurige en stabiele samenwerkingen op te bouwen.

Groei van aanbod en vakmanschap

Na het succes van Broikes heeft ook het Naaiatelier een eigen label: Studio Netnieuw. De vraag naar deze producten groeit snel en dankzij nieuwe instroom van medewerkers kan het atelier verder uitbreiden. Medewerkers ontwikkelen hier hun vakmanschap in een realistische werkomgeving en zetten waardevolle stappen richting de arbeidsmarkt.

Twiddus bereidt zich bovendien voor op nieuwe contractafspraken met kledingafnemers. Hoewel een belangrijke partner wegvalt, biedt dit tegelijkertijd kansen om nieuwe relaties op te bouwen en bestaande samenwerkingen te versterken.

2.1.4 Gemeentelijke bijdragen

Aan het nettoresultaat over het boekjaar 2025 dient overeenkomstig de in de gemeenschappelijke regeling gemaakte afspraken in 2026 een bestemming te worden gegeven. Bij de vaststelling van de jaarrekening zal het bestuur hiervoor een voorstel worden gedaan.

In onderstaande tabel zijn voor de verschillende budgetten de betaalde bedragen 2025 per gemeente gespecificeerd.

Gemeente / Budget	Heusden	Loon op Zand	Waalwijk	Baanbrekers
Vaste budgetten				
Gemeentelijke bijdragen	5.984.230	3.100.720	6.539.666	**15.624.616**
Gebundelde uitkering (BUIG)	11.659.222	4.713.460	16.765.853	**33.138.535**
Participatiebudget	394.689	171.148	433.110	**998.947**
Wsw rijksvergoeding	3.601.731	3.015.738	5.843.866	**12.461.335**
Totaal	**21.639.872**	**11.001.066**	**29.582.495**	**62.223.433**
Indicatieve budgetten				
↓ Bijzondere bijstand	**1.178.643**	**583.726**	**1.830.695**	3.593.064

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

Afrekening gemeentelijke bijdragen 2025			
Bedragen x € 1	**Betaald voorschot**	**Definitieve verdeling**	**Nog te verrekenen**
Heusden	5.984.230	5.949.845	-34.385
Loon op Zand	3.100.720	3.099.207	-1.513
Waalwijk	6.539.666	6.575.564	35.898
Totaal	**15.624.616**	**15.624.616**	**0**

Voor de afrekening van gemeentelijke bijdragen is uitgegaan van onderstaande inwoneraantallen per 1 januari 2025. Dit betreffen overigens voorlopige aantallen (situatie 01 oktober 2025. De in rekening gebrachte voorschotten waren gebaseerd op de aantallen inwoners per 1 januari 2024.

Gemeente	Inwonersaantal
heusden	46.365
loon	24.151
WWK	51.241
Totaal	**121.757**

2.2 Paragrafen

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

In aanvulling op de balans en de staat van baten en lasten verhogen de paragrafen het inzicht in de financiële positie van Baanbrekers. Het BBV benoemt een aantal verplichte paragrafen. Voor onze organisatie zijn de paragraaf grondbeleid en de paragraaf lokale heffingen niet 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

In deze paragraaf worden de risico's van Baanbrekers toegelicht en afgezet tegen de beschikbare en de gewenste weerstandscapaciteit om risico's af te dekken.

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 is bepaald dat de deelnemers bijdragen aan de kosten indien het eigen vermogen 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 gehandhaafd blijft tot minimaal 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 (meerjaren)begroting. 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.

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

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

Toch is het uit bedrijfseconomisch oogpunt noodzakelijk een algemene reserve aan te houden. De algemene reserve fungeert als eerste buffer indien zich tijdens het begrotingsjaar tekorten voordoen.

Door deze tekorten tussentijds ten laste van de AR te brengen worden gemeenten (en Baanbrekers) niet geconfronteerd met aanvullende tussentijdse bijdragen en daaruit voortvloeiende vertragende zienswijzeprocedures.

Voor het weerstandsvermogen wordt in het algemeen een ratio van 0,8 tot 1,0 als matig bestempeld; een ratio boven 1,4 als ruim voldoende. Ook in het toezicht kader van de provincie worden de ratio's zo gewaardeerd. Voor Baanbrekers zijn deze normen minder relevant, maar gelet op voorgaande is het wel van belang dat er een stabiele buffer aan weerstandscapaciteit is.

Een belangrijk uitgangspunt is dat ten aanzien van de risicobeheersing een realistisch beeld wordt neergezet. Verder is een inschatting en beoordeling van het weerstandsvermogen vooral van belang bij het opstellen van een begroting. Bij de terugblik in de jaarrekening zijn de financiële effecten die zich hebben voorgedaan van in het verleden voorziene risico's immers vertaald in de realisatiecijfers. Met andere woorden: nadelige effecten zijn reeds verwerkt in het jaarrekeningresultaat.

Beschikbare weerstandscapaciteit

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

Baanbrekers beschikt ultimo 2025 over de volgende reserves:

- *Algemene reserve*
  Conform eerdere besluitvorming is de hoogte van de reserve gemaximeerd op € 1,2 miljoen. De feitelijke stand van de AR ultimo 2025 bedraagt € 1.200.000. Deze reserve wordt meegenomen bij de bepaling van de weerstandscapaciteit.
- *Reserve herhuisvesting*
  Aangezien deze laatste reserve een specifieke bestemming heeft, is die333 niet inzetbaar voor de weerstandscapaciteit.

Benodigde weerstandscapaciteit op basis van het risicoprofiel

De geïnventariseerde risico's met daarbij het ingeschatte maximum schadebedrag en de inschatting van de kans op optreden, leveren gezamenlijk de omvang van de benodigde weerstandscapaciteit op.

Geïnventariseerde risico's

	Risico's	Maximale bedrag	Kans op optreden	ogen risico
1	Macrobudget rijksmiddelen	PM	PM	PM
2	Ontwikkeling van aantal uitkeringsgerechtigden	PM	PM	PM
3	Garantstelling Baanbrekers aan Ruelong B.V.	PM	PM	PM
4	Vergrijzing	1.000.000	50%	500.000
5	Wegvallen opdrachtgevers	2.100.000	30%	630.000
6	Ontwikkeling loonkosten	620.000	25%	155.000
7	Afwijkende loon- en prijsontwikkelingen t.o.v. CPB-index	PM	PM	PM
	Totaal	**3.720.000**		**1.285.000**

Toelichting op de risico's

1. Macrobudget rijksmiddelen PM

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. Voor het begrotingsjaar 2025 was dit risico PM opgenomen.

2. Ontwikkeling van het aantal uitkeringsgerechtigden PM
De ontwikkeling van het aantal uitkeringsgerechtigden is gebaseerd op landelijke verwachtingen. Lokaal wijken deze af. 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 die moeilijk in te schatten is. De post is PM opgenomen.

3. Garantstelling Baanbrekers aan Ruelong B.V.
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 2025. 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 afwijkt van de verwachting.

4. Vergrijzing
Door de vergrijzing van de werkpopulatie in Nederland, neemt ook het aantal ‘oudere’ SW-medewerkers bij Baanbrekers toe. Door een hoger arbeidsongeschiktheidspercentage onder oudere medewerkers leidt dit tot hogere kosten en minder omzet. Dit speelt vooral bij Ruelong B.V.

5. Omzet
Het wegvallen van opdrachtgevers heeft bij de invoering van de Participatiewet meer dan gemiddeld impact op het resultaat. Baanbrekers is meer dan bij de Sw afhankelijk van de opdrachtgevers omdat het Rijk alleen het ontbrekende deel aan loonwaarde compenseert. Dit risico was voor de begroting 2025 ingeschat op 30% van de omzet van de tien grootste opdrachtgevers (omzet: € 2,5 miljoen).

6. *Ontwikkeling loonkosten WSW*
De stijging van de loonkosten WSW kan hoger zijn dan de compensatie daarvoor vanuit de WSW-rijksvergoeding. Dit risico was voor 2025 ingeschat op 1% van de salarislasten WSW, zijnde € 120.000. Voor 5 jaar is dit bedrag € 600.000.

7. Afwijkende loon- en prijsontwikkelingen t.o.v. CPB-index PM
Voor het berekenen van de loon- en prijsontwikkeling wordt bij de begroting uitgegaan van de “index loonvoet sector overheid” en de “netto materiële overheidsconsumptie” volgens de meest recente septembercirculaire. Jaarlijks blijkt bij de realisatie, en vaak ook al bij de opstelling van de begroting in het voorjaar, dat hier (vaak negatieve) afwijkingen op ontstaan. Het risico is PM opgenomen.
Het risicoprofiel is dan als volgt:

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

De nummering in dit risicoprofiel correspondeert met de opsomming in de tabel “geïnventariseerde risico’s”

Beoordeling beschikbaar weerstandsvermogen

Op basis van de beschikbare weerstandscapaciteit, die op basis van de jaarrekening per ultimo 2025 € 1.200.000 bedraagt, en de berekende benodigde weerstandscapaciteit op basis van het risicoprofiel, kan het weerstandsvermogen als volgt worden berekend.

€ 1.200.000/ € 1.285.000 = 0,93 (2024: 0,83)

Financiële kengetallen

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

Kengetal	2024 Jaarrekening	2025 Begroting	2025 Jaarrekening
Netto schuldquote	14,0	30,0	30,3
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen	13,8	29,8	30,1
Solvabiliteitsratio	18,7%	9,0%	10,6%
Structurele exploitatieruimte	6,9%	0,0%	-5,7%

Netto schuldquote

Het BBV schrijft hier twee vergelijkbare kengetallen voor:

- De netto schuldquote;
- De netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen.

De netto schuldquote geeft inzicht in het niveau van de schuldenlast ten opzichte van de eigen middelen en geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en aflossingen op de exploitatie. Netto wil zeggen dat van de schulden eventueel uitgezette gelden zijn afgetrokken. De schuldenlast wordt uitgedrukt in een percentage van de begrotingsomvang exclusief mutaties op reserves. Een negatief percentage geeft aan dat per saldo geen sprake is van een netto schuld, maar van een positief saldo. De forse wijziging van de (netto) schuldquote wordt veroorzaakt door de grote daling van het uitgezette geld (schatkist).

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. Bij een negatief percentage zijn de structurele baten ontoereikend om de structurele lasten te dekken.

2.2.2 Onderhoud kapitaalgoederen

Bij de ingebruikname van de nieuwe huisvesting in 2025 is een nieuw DMJOP opgesteld. Vanaf de begroting 2026 wordt daarvoor een nieuwe onderhoudsvoorziening gevormd.

Met een jaarlijkse storting van € 147.119 in deze voorziening worden de kosten van groot onderhoud voor de komende 25 jaar afgedekt.

2.2.3 Financiering

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

Schatkistbankieren

De toelichting op dit onderdeel is opgenomen in de toelichting op de balans. Zie aldaar.

Kasgeldlimiet

Met de kasgeldlimiet stelt de Wet Fido een norm voor het maximumbedrag voor de financiering van de bedrijfsvoering met kortlopende middelen (looptijd <1 jaar). De kasgeldlimiet voor gemeenschappelijke regelingen is 8,2 % van het begrotingstotaal van de primitieve begroting. De kasgeldlimiet voor 2025 is berekend op € 5.598.000 (2024: € 4.916.000).

In 2025 bedroegen de kwartaalgemiddelden:

Kwartaal	Gemiddelde
Kwartaal 1	1.009.000
Kwartaal 2	1.099.000
Kwartaal 3	1.235.000
Kwartaal 4	933.000

Gedurende 2025 is de kasgeldlimiet niet overschreden.

Renterisiconorm

De renterisiconorm is het maximumbedrag dat de organisatie jaarlijks aan renteherziening en aflossing van de langlopende schuld mag hebben. Voor Baanbrekers betekent het dat jaarlijks niet meer dan 20% van het begrotingstotaal mag worden afgelost op leningen. In 2025 is ruimschoots binnen de limiet gebleven.

Leningen en kredietfaciliteiten

Ultimo 2025 heeft Baanbrekers drie langlopende leningen. De per balansdatum resterende schuld is als volgt:

Verstrekker	Schuld ultimo 2025	Jaarlijks aflossing	Rente	Resterende looptijd
BNG	€ 120.000	€ 15.000	3,40 %	8 jaar
BNG	€ 18.400.000	€ 400.000	0,71 %	46 jaar
BNG	4.700.000	100.000	1,368 %	47 jaar

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

2.2.4 Verbonden partijen

De volgende verbonden partijen zijn allen gevestigd in Waalwijk en vallen 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. Bij het besturen van Ruelong B.V. wordt rekening gehouden met de belangen van de aandeelhouder. Dit gebeurt door afstemming over de wijze van besturen met de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA), zijnde de voorzitter van het dagelijks en algemeen bestuur van Baanbrekers. Ruelong B.V. hanteert de handelsnaam 'WML-Facilitair'. Ruelong B.V. exploiteert de bedrijfsactiviteiten groen, schoonmaak en toezicht. Gedurende het jaar 2025 zijn gemiddeld 44,0 fte (2024: 44,8) WSW en 20,7 fte (2024: 14,3) P-wet middels detachering 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:10,4 fte gemiddeld in 2025 (2024: 18,3 fte)

Naam regeling	Ruelong B.V.
Rechtsvorm	Besloten vennootschap
Openbaar belang	Ruelong B.V. exploiteert de bedrijfsactiviteiten groen, schoonmaak en toezicht. 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 en loonkostensubsidies worden door Baanbrekers aan Ruelong B.V. doorbetaald.
Eigen vermogen	Begin boekjaar 2025: € 2.789.000 negatief Einde boekjaar 2025: € 2.948.000 negatief
Vreemd vermogen	Begin boekjaar 2025: € 3.594.000 Einde boekjaar 2025: € 3.139.000
Financieel resultaat	2025: € 159.000 negatief
Risico's	Het risico is aanwezig dat de financiële performance van de onderneming onder druk komt te staan waardoor doorgeleend geld niet meer terugbetaald wordt en ook de bijdrage aan de overheadkosten niet kan worden voldaan. Baanbrekers voorziet de verliezen van Ruelong B.V. door het vormen van een voorziening gelijk aan de hoogte van het negatieve eigen vermogen.
Beleidsvoornemens	De bedrijfsmatige activiteiten zijn per 1 januari 2026 volledig beëindigd. Opdrachten voor Groen en Schoonmaak worden niet meer in eigen beheer uitgevoerd; deze zijn overgegaan naar groeps- en individuele detacheringen binnen de gemeenschappelijke regeling Baanbrekers. De vennootschap verliest hiermee haar operationele functie en wordt feitelijk 'leeg'. Ruelong B.V. blijft echter als juridische entiteit bestaan, maar in slapende vorm.
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 rekeningcourantverhouding. - SBW heeft personeel in dienst, dat gedetacheerd is bij Baanbrekers. De salarislasten worden doorberekend aan Baanbrekers en subsidies en andere bijdragen worden door SBW aan Baanbrekers doorbetaald.
Eigen vermogen	Begin boekjaar 2025: € 0 Einde boekjaar 2025: € 0
Vreemd vermogen	Einde boekjaar 2025: € 0
Financieel resultaat	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	Mogelijke overname van reguliere medewerkers die momenteel een dienstverband hebben bij Ruelong B.V.
Ontwikkelingen/ veranderingen in het belang	Geen wijzigingen

c) Stichting Fidant

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

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

Naam regeling	Stichting Fidant
Rechtsvorm	Stichting
Openbaar belang	De stichting heeft personeel in dienst dat ter beschikking wordt gesteld aan Baanbrekers tegen vergoeding van de door de stichting betaalde loonkosten.
Bestuurlijk belang	Het algemeen bestuur van Baanbrekers vormt het stichtingsbestuur van Stichting Fidant.
Financieel belang	- Tussen Baanbrekers en stichting Fidant bestaat een rekening-courantverhouding. - Stichting Fidant heeft personeel in dienst, dat gedetacheerd is bij Baanbrekers. De salarislasten worden doorberekend aan Baanbrekers en subsidies en bijdragen worden door stichting Fidant aan Baanbrekers doorbetaald.
Eigen vermogen	Begin boekjaar 2025: € 0 Einde boekjaar 2025: € 0
Vreemd vermogen	Einde boekjaar 2025: € 0
Financieel resultaat	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	Overname van medewerkers met een indicatie Banenafspraak of Beschut werk die momenteel een dienstverband hebben bij Ruelong B.V.
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
In 2025 stelde het algemeen bestuur de Financiële verordening Baanbrekers 2025 vast. Hiermee werd uitvoering gegeven aan het advies uit de managementletter 2024 om de term tijdigheid bij het melden van begrotingsafwijkingen expliciet te verduidelijken.

Het Controleprotocol en het normenkader werden op 10 november 2025 vastgesteld. Daarbij zijn de goedkeuringstoleranties geactualiseerd en samengevoegd, waarmee de financiële kaders verder zijn versterkt.

In 2025 is tevens nieuw beleid opgesteld voor Misbruik & Oneigenlijk Gebruik (M&O), dat op 31 oktober 2025 aan het dagelijks bestuur werd voorgelegd ter vaststelling.

Tot slot richtten we in 2025 de werkgroep BUIG op, met deelname van de financieel adviseurs van de deelnemende gemeenten. De werkgroep gaf een eerste bestuurlijke terugkoppeling over de stand van zaken. In dat kader wordt het gebruik van de LIAS PAUW-tool in 2026 definitief geëvalueerd, waarna een besluit zal worden genomen over de toekomstige werkwijze.

Informatie en automatisering
In 2025 heeft Baanbrekers belangrijke stappen gezet in de verdere professionalisering van de IT-dienstverlening. De organisatie heeft geïnvesteerd in betere samenwerking, duidelijke rollen en een meer gestructureerde manier van werken, onder andere door het toepassen van Agile-principes. Dit heeft geleid tot meer overzicht en voortgang op projecten en verbeteracties.

Ook de IT-processen zijn versterkt. Met leveranciers zijn heldere afspraken gemaakt, een vast patchmoment is ingevoerd en diverse audits zijn succesvol afgerond. Daarnaast is een basis gelegd voor het implementeren van de belangrijkste ITIL-processen, wat in 2026 wordt voortgezet.

Op het gebied van techniek en informatiebeveiliging heeft Baanbrekers forse vooruitgang geboekt. De nieuwe IT-infrastructuur is bij het betrekken van de nieuwbouw in gebruik genomen, het netwerk is beter beveiligd en Suite is volledig naar de laptop gebracht. Er is een succesvolle IT-uitwijk getest en de organisatie heeft een intensieve beveiligingstest doorlopen, waarvan de aanbevelingen zijn opgepakt. Verder is gestart met de migratie naar Nutanix en met de opbouw van een nieuwe Disaster Recovery-omgeving. Tot slot is de aanbesteding voor 24/7 IT-securitydienst opgestart.

Informatieveiligheid en privacy
In 2025 besteedde Baanbrekers extra aandacht aan informatieveiligheid en privacy. Door de verdere digitalisering en de opkomst van AI ontwikkelden we beleid op het gebied van AI waarmee medewerkers AI kunnen gebruiken zonder risico voor onze gegevens. Nieuwe Europese AI-wetgeving had in 2025 nog weinig gevolgen.

We versterkten de bewustwording bij medewerkers via introductiebijeenkomsten en trainingen door de CISO en FG. Daarnaast werd gekeken naar de gevolgen van de verhuizing voor informatiebeveiliging.

Op het gebied van dossiervorming bereidden we nieuw beleid voor. Identiteitsbewijzen worden niet meer toegevoegd aan nieuwe dossiers en bestaande ID's worden veilig bewaard volgens de IBD-richtlijn. Dit wordt verwerkt in een PDCA-cyclus en vraagt aanpassing van verschillende teams.

Verder stapte Baanbrekers over van ISO-27001 naar de BIO-normen, die voor overheidsorganisaties gelden.

Financiële rechtmatigheid

In het kader van de verantwoordelijkheid van het dagelijks bestuur en gelet op de Kadernota rechtmatigheid van de commissie BBV is in onderstaande tabel aanvullende informatie opgenomen over de financiële rechtmatigheid. Dit betreffen de geconstateerde onrechtmatig tot stand gekomen afwijkingen ten opzichte van het normenkader. In de tabel zijn afwijkingen opgenomen die op totaalniveau de vastgestelde materialiteit van 2 % overschrijden.

	x 1 miljoen
Begrotingscriterium	
1A. Overschrijding lasten programma's (of indien van toepassing een ander door de gemeenteraad vastgesteld autorisatieniveau)	€ -
1B. Overschrijding investeringsbudgetten (kredieten)	€ -
2. Ongeautoriseerde reservemutaties p.s. veelal zijn dit ook getrouwe beeld fouten, die in de jaarstukken aangepast kunnen worden. Ze paragraaf 4.2.3	€ -
3. Overschrijding van baten en/of onderschrijding van lasten, investeringen en baten die niet tijdig tot een begrotingswijziging hebben geleid of niet tijdig aan de raad zijn gemeld (hangt af van de intern vastgelegde spelregels in bijvoorbeeld de financiële verordening art. 212 Gemeentewet over de planning & controlcyclus, budgetafwijkingen, budgetoverheveling et cetera).	€ -
Totaal begrotingsonrechtmatigheden	**€ -**
4. Totaal van de begrotingsonrechtmatigheden (van onderdeel 1 en 2) dat past binnen het vooraf vastgestelde beleid en daarmee vooraf als acceptabel is geduid. In de rechtmatigheidsverantwoording wordt verwezen naar dit vooraf vastgestelde beleid. De niet -acceptabele begrotingsonrechtmatigheden worden inhoudelijk in de rechtmatigheidsverantwoording en in de paragraaf bedrijfsvoering toegelicht.	€ -
Voorwaardencriterium	
5. Inkopen ten onrechte niet Europees aanbesteed (inhoudelijk hier toelichten en in de paragraaf bedrijfsvoering).	€ -
M&O criterium	
6. Geen bevindingen.	€ -
Totaal Onrechtmatigheden	**€ -**
Waarvan acceptabel	€ -
Waarvan onacceptabel	€ -

Er zijn geen bijzonderheden te melden boven de rapportagegrens van € 100.000.

Personeel & organisatie
Om in te spelen op de veranderende arbeidsmarkt en de bijgestelde koers van onze organisatie, hebben we in 2025 onze P&O-doelen herijkt. De doelen voor de komende 6 jaar zijn:

- We tonen met trots onze identiteit
- We streven naar optimale inzetbaarheid
- We tonen eigenaarschap
- We doen dit in een flexibele organisatie

Deze doelen geven richting aan ons handelen en bieden houvast en focus. Ze vormen het kompas voor de acties die moeten bijdragen aan een toekomstbestendige organisatie waarin medewerkers optimaal tot hun recht komen.

In 2025 is hier uitvoering aan gegeven door:

- Verbetering van het sollicitatieproces waardoor de doorlooptijd van een vacature is verkort.
- Binnen Baanbrekers constant aandacht te hebben voor duurzame inzetbaarheid en arbeidsongeschiktheid. In nauw overleg tussen leidinggevenden, Arbodienst en het team P&O zijn verzuimcasussen aangepakt en acties ingezet.
- Het organiseren van een theatervoorstelling gericht op het thema sociale veiligheid om het bewustzijn van medewerkers hierover te vergroten.
- Het verder vorm geven van strategische personeelsplanning om te gebruiken in gespreksvoering en ontwikkelafspraken. De input vanuit het jaarlijkse ’goede gesprek’ wordt gebruikt voor loopbaanontwikkeling en opleidingsafspraken.
- De invoering van een instrument om ook met doelgroep medewerkers het ‘goede gesprek’ te voeren. In dit gesprek staat de ontwikkeling van de medewerker centraal en worden afspraken en voortgang vastgelegd.
- Het opnieuw beschrijven en waarderen van de functies van de SW-medewerkers. De functies zijn vereenvoudigd, geactualiseerd en zo generiek mogelijk beschreven, zodat deze passen bij de huidige en de toekomstige organisatie.

2025 kenmerkt zich door diverse stappen die bijdragen aan een flexibele en wendbare organisatie waarin inzetbaarheid en professionaliteit centraal staan. Hoewel arbeidsongeschiktheid een blijvend aandachtspunt is, is de organisatie verder versterkt in gespreksvoering, werving en selectie en strategische personeelsplanning. Hiermee is een belangrijke basis gelegd voor de komende jaren.

Communicatie
Bij Baanbrekers laten we graag met echte verhalen zien wat we voor mensen doen. In 2025 vertelden we opnieuw verhalen van cliënten, medewerkers en werkgevers die stappen zetten richting meedoen en werk. Het waren verhalen over groei, lef en nieuwe kansen. Zo lieten we zien hoe mensen met onze hulp hun talent ontdekken, richting werk gaan en samenwerken met ondernemers. Ook onze ondersteuning bij meedoen, werk, inkomen en inburgering kwam daarin terug. In al deze verhalen lieten we zien waar Baanbrekers voor staat: sterk mensenwerk, waarin iedereen naar zijn of haar beste vermogen kan meedoen.

We werkten in 2025 verder aan één duidelijke en herkenbare uitstraling. Onze vernieuwde huisstijl gebruikten we steeds vaker. Baanbrekers werd het hoofdmerk, met daaronder Twiddus, Broikes en Studio Netnieuw. Oude logo’s en kleuren verdwenen langzaam.

Een belangrijk moment was onze verhuizing naar het nieuwe pand aan de Zanddonkweg. We informeerden iedereen steeds over de nieuwste stand van zaken, zodat de overgang naar één centrale en toegankelijke locatie goed verliep. Ook lanceerden we onze vernieuwde website. Deze is overzichtelijker, makkelijker te gebruiken en geschreven in B1-taal. De webshop van Studio Netnieuw volgt later.

Daarnaast zetten we stappen in digitale communicatie. Dat deden we intern via Bink en de nieuwe narrowcasting, en extern via onze website, sociale media en de digitale klantomgeving. We gebruikten daarbij meer beelden, video's en infographics.

Tot slot waren we betrokken bij verschillende activiteiten en evenementen die goed laten zien waar Baanbrekers voor staat. Denk aan de opening van het nieuwe pand, de roadshow over psychosociale arbeidsbelasting en het Heldenfestival. Deze momenten verzamelden we ook in de wintereditie van De Juicher.

Facilitaire Zaken

In 2025 werden bijzondere stappen gezet in het project nieuwbouw. We namen ons nieuwe gebouw in gebruik en verhuisden in fases naar de Zanddonkweg. Dit moderne pand past bij onze langetermijnvisie op samenwerken, dienstverlening en efficiënt omgaan met ruimte. De tijdelijke locatie aan de Tuinstraat werd afgesloten. Een deel van gebouw 2 werd gesloopt voor de herinrichting van het terrein en de nutsvoorzieningen van de gebouwen 2, 3 en 4 zijn aangepast, zodat deze panden na de verkoop in januari 2026 zelfstandig kunnen blijven werken. Met de verhuizing van Twiddus in november sloten we dit traject vrijwel volledig af en is ook het buitenterrein grotendeels klaar.

We werkten in 2025 verder aan een gastvrije en veilige ontvangst voor bezoekers. De balie en telefonie zijn opnieuw ingericht en onze medewerkers werken nu samen met een nieuw beveiligingsbedrijf in de publieksruimtes. Dit zorgt voor een betere combinatie van toegankelijkheid, veiligheid en professionaliteit.

Daarnaast hadden ontwikkelingen in het werkmaterieel en wagenpark onze aandacht. Door het stoppen van de activiteiten groen en schoonmaak verandert de omvang en samenstelling van het materieel. De afbouw hiervan vindt vooral in 2026 plaats.

Met de nieuwbouw is ook onze facilitaire werkwijze veranderd. We gaan steeds meer van uitvoerend technisch beheer naar het aansturen van onderhoudscontracten. Moderne installaties vragen vaker om gespecialiseerde kennis van buiten. Daarom versterken we ons contractmanagement en onze regievaardigheden, zodat we toewerken naar een duurzaam en toekomstgericht beheer.

Tot slot onderzochten we in 2025 de mogelijke gevolgen van netcongestie. Op dit moment zijn er geen extra maatregelen nodig en zien we geen acute risico’s voor onze bedrijfsvoering. We blijven dit onderwerp wel actief volgen, zodat we tijdig kunnen handelen als de situatie verandert.

2.2.6 Openbaarheidsparagraaf Wet Open Overheid

In artikel 3.5 van de Wet Open Overheid (WOO) is voorgeschreven dat bestuursorganen in de jaarlijkse begroting aandacht besteden aan beleidsvoornemens inzake de uitvoering van deze wet en in de jaarrekening verslag doen van de uitvoering ervan. Baanbrekers heeft in het verslagjaar als volgt uitvoering gegeven aan deze wet. We voldoen aan hetgeen in tranche 1 is voorgeschreven.

Baanbrekers is in voorbereiding op de definitieve berichtgeving vanuit de overheid van de invoering van tranche 2. Bij de invoering zal wederom een nieuw aantal informatiecategorieën actief openbaar gemaakt moeten worden. Dit zal door Baanbrekers worden vormgegeven via de verwijsindex (‘de WOO-index’) met zoekfunctie. Het VNG verwacht dat het ministerie van BK ultimo februari 2026 meer inzicht zal kunnen geven over de aangepaste planning met betrekking tot de invoering van tranche 2.

Uit praktisch oogpunt betreffende het verwerken van een WOO-verzoek heeft Baanbrekers zich via een demo laten informeren over de WOO-module in de DMS-applicatie. Deze module maakt het afhandelen een WOO-verzoek een stuk eenvoudiger, waarbij de nadruk ligt op borging van de verschillende stappen in het proces. Een definitieve beslissing hierover dient nog te worden genomen.



3. Jaarrekening

3. JAARREKENING 2025

Op de navolgende pagina's wordt middels de jaarrekening via de balans met toelichting en het overzicht van baten en lasten met toelichting de financiële verantwoording afgelegd over het boekjaar 2025.

De indeling van de jaarrekening 2025 is ongewijzigd ten opzichte van 2024. De jaarrekening is in overeenstemming met de voorschriften uit het BBV opgesteld.

3.1 Balans per 31 december 2025

ACTIVA *bedragen x €1.000*	31-12-2025	31-12-2024
Vaste activa	**28.888**	**20.752**
Materiële vaste activa	**28.750**	**20.599**
Investeringen met een economisch nut		
- Gronden en terreinen	952	952
- Bedrijfsgebouwen	597	683
- Vervoermiddelen	290	127
- Machines, apparaten en installaties	58	8
- Overige materiële vaste activa	1.050	340
- Activa in ontwikkeling	25.804	18.490
Financiële vaste activa	**138**	**153**
Kapitaalverstrekkingen aan:		
- deelnemingen	18	18
Leningen aan:		
- deelnemingen	0	0
- overige verbonden partijen	120	135
Vlottende activa	**7.002**	**20.007**
Voorraden	**6**	**5**
Grond- en hulpstoffen	6	5
Uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	**5.485**	**16.362**
Vorderingen op openbare lichamen	36	111
Uitzettingen in ’s Rijks schatkist met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	0	10.021
Rekening-courantverhoudingen met niet-financiële instellingen	1.843	2.527
Overige vorderingen	3.606	3.631
Overige uitzettingen	0	72
Liquide middelen	**112**	**887**
Kassaldi	8	4
Banksaldi	104	883
Overlopende activa	**1.397**	**2.752**
Van Europese en Nederlandse overheidslichamen nog te ontvangen voorschotbedragen die ontstaan door voorfinanciering op uitkering met een specifiek bestedingsdoel		
- het Rijk	0	0
- overige Nederlandse overheidslichamen	103	328
Overige nog te ontvangen bedragen en vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen	**1.295**	**2.424**
Totaal activa	**35.890**	**40.759**

PASSIVA	*bedragen x €1.000*	31-12-2025	31-12-2024
Vaste passiva		**30.430**	**34.653**
Eigen vermogen		**3.432**	**7.607**
Algemene reserve		1.200	1.200
Bestemmingsreserves		1.036	1.578
Gerealiseerd resultaat		1.196	4.829
Voorzieningen		**3.778**	**3.310**
Vaste schulden met een rentetypische looptijd van één jaar of langer		**23.220**	**23.735**
Obligatieleningen		0	0
Onderhandse leningen van:			
- binnenlandse banken en overige financiële instellingen		23.220	23.735
Vlottende passiva		**5.460**	**6.107**
Netto-vlottende schulden met een rentetypische looptijd korter dan één jaar		**3.947**	**3.784**
Overige kasgeldleningen		0	0
Banksaldi		0	0
Overige schulden		3.947	3.784
Overlopende passiva		**1.513**	**2.322**
Verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgende begrotingsjaar tot betaling komen, met uitzondering van jaarlijks terugkerende arbeidskostengerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume		**910**	**1.097**
Van Europese en/of Nederlandse overheidslichamen (vooruit)ontvangen voorschotbedragen voor uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel die dienen ter dekking van lasten van volgende begrotingsjaren			
- het Rijk		587	0
- overige Nederlandse overheidslichamen		0	975
Overige vooruitontvangen bedragen die ten bate van volgende begrotingsjaren komen		**15**	**251**
Totaal passiva		**35.890**	**40.759**

3.2 Het overzicht van baten en lasten in de jaarrekening

Bedragen x € 1.000	Begroting voor wijziging	Begroting na wijziging	Realisatie 2025	Realisatie 2024
Lasten				
DP1: Re-integratie, Participatie & Inkomen	41.363	46.152	45.369	40.424
DP2: Leren & Werken	17.409	16.049	15.894	15.705
DP3: Gem. bijdragen & overige lasten en baten	30	45	11	79
Speerpunten	515			
Totaal lasten deelprogramma's	**59.317**	**62.247**	**61.274**	**56.209**
Overhead	8.950	8.778	9.505	7.677
Totaal lasten	**68.267**	**71.024**	**70.779**	**63.886**
Baten				
DP1: Re-integratie, Participatie & Inkomen	35.546	39.480	39.778	36.677
DP2: Leren & Werken	14.412	15.077	15.330	15.445
DP3: Gem. bijdragen & overige lasten en baten	18.234	16.277	16.325	16.528
Afrekening deelnemers resultaat 2023				-1.214
Afrekening deelnemers resultaat 2024			-4.829	
Totaal baten	**68.192**	**70.835**	**66.604**	**67.437**
Saldo van lasten en baten	**-75**	**-189**	**-4.175**	**3.551**
Af: stortingen reserves				
● Reserve Herhuisvesting	-461	-461	-461	-573
Bij: onttrekking nog te bestemmen resultaat			4.829	1.214
Bij: onttrekkingen reserves				
● Algemene reserve	515	20		
● Reserve Herhuisvesting		100	456	137
● Reserve Herpositionering	21	114	114	482
● Reserve Vakantiegeldverplichting		433	433	19
Resultaat	**0**	**18**	**1.196**	**4.829**

Het verschil in de realisatie van het resultaat ten opzichte van de begroting kan als volgt in hoofdlijnen worden gespecificeerd:

Toelichting resultaat 2025 Baanbrekers			
Bedragen x € 1.000		aard afwijkingen:	
		S/I	A/B
Resultaat 2025 o.b.v. Begroting (Berap II)	**18**		
- **Niet-gesubsidieerd personeel**; kosten voor afvloeiing welke niet zijn begroot	-131	I	B
- **UWV-ontvangsten niet-gesubsidieerd personeel;** a.g.v. zwangerschapsverlof was een te ontvangen vergoeding ingeschat van € 165k over 2025 bedoeld voor de inzet van vervanging. De werkelijke ontvangst over 2025 bedroeg € 209k (verschil € **209k** t.o.v. begroting). Voor regulier ziekteverzuim is € **45k** meer ontvangen dan begroot.	254	I	A
- **Gesubsidieerd personeel**; overgang medewerkers vanuit Ruelong naar Baanbrekers € **-84k**; instroom medewerker uit een andere gemeente € **-8k**; aanpassing a.g.v. functiewaardering met terugwerkende kracht in november welke niet was begroot € **-18k,** overig € **-9k**	-119	I	A
- **Wsw-Rijksvergoeding**; betreft verschuiving met Ruelong BV a.g.v. overplaatsing medewerkers. Op concern nivo geen verschil t.o.v. begroting.	88	S	A
- **BUIG-uitkeringen**; gemiddeld aantal uitkeringen per maand over 2025 is 16 lager t.o.v. begroting; reden voor deze afwijking is de verwerking van beëindigingen met terugwerkende kracht na opstelling van de begroting.	262	S	B
- **BUIG-invordering**; voor sept. tm dec. is begroot op een maandgemiddelde van € 41k. De realisatie van het maandgemiddelde in deze periode bedraagt € 57k door een ontvangst van € 110k in december. De ontvangsten in sept. tot en met november waren conform begroting. De BUIG-invordering is in grote mate afhankelijk van de beschikbaarheid van middelen bij de inkomensdebiteuren en kan daardoor tot onverwachte afwijkingen leiden.	65	I	A
- **BUIG-LKS lasten (Banenafspraak en Nieuw beschut)**; de verwachte groei in LKS-lasten is niet gerealiseerd	58	I	A
- **Mutatie (voorziening) inkomensdebiteuren;** de begroting 2025 is gebaseerd op de realisatie tot en met augustus 2025 en de verwachting van een vergelijkbaar patroon tot en met december. In november en december zijn echter hoge vrijvallen gerealiseerd wat leidt tot de bate van € **332k.** De post is in hoge mate afhankelijk van de betalingsmogelijkheden bij inkomensdebiteuren en kan daarom onverwacht hoge afwijkingen vertonen.	332	S	A
- Omzet; de hogere omzet betreft voor € **70k** een hogere UPV textiel-vergoeding (uitgebreide producenten verantwoordelijkheid) dan begroot; overig € **-10k**	60	S	A
- **Energiekosten**; de elektrakosten in het nieuwe pand zijn lager dan begroot bij Berap II op basis van de toen beperkt beschikbare verbruiksdata.	94	S	A
- **Opleidingen**	-30	I	B
- Onderhoud	-43	S	A
- **ICT-kosten**; betreft implemetatiekosten PKO (t.b.v. project leesbaarheid brieven) ad. € **39k** welke doorschuiven naar 2026 conform actualisatie begroting 2026; overig € **5k.**	44	I	B
- **No-risk polis UWV**; betreft ontvangen ziekengelden voor Fidant medewerkers	69	I	A
- **Vakantiegeld/spaarverlof verplichting en RVU-dotatie**; mutatie voorziening spaarverlof en bovenmatig verlof was niet begroot (€ **-153k**); mutatie reserve vakantiegeldverplichtingen (€ -**14k**); aanvullende RVU-dotatie nodig na begroting Berap II (€ -**79k**)	-246	I	A
- **Resultaat deelneming Ruelong BV**; lagere loonkosten als gevolg van eerder vertrek medewerkers € **64k**; hogere netto-omzet € **119k**; boekwinst op verkoop activa € **159k**; lagere DVO-kosten € **43k**; lagere kosten uitzendkrachten € **24k**; overig € **12k**	421	I	A
Resultaat 2025 Realisatie	**1.196**		
positieve bedragen: baten; negatieve bedragen: lasten S=structureel, I=incidenteel, A=autonoom, B=beïnvloedbaar			

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

3.3 Toelichtingen

3.3.1 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

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

Algemene grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

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

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

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

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

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

Rechtmatigheidsverantwoording
De verantwoording is opgesteld op basis van de kaders zoals besloten in de financiële verordening en op basis van de kadernota rechtmatigheid 2025. De rechtmatigheidsverantwoording ziet toe op de financiële rechtmatigheid van baten, lasten, balansmutaties, alsmede de baten en lasten inzake de specifieke uitkeringen op grond van art. 17 Financiële-verhoudingswet.

De financiële rechtmatigheid waaronder het voorwaardencriterium, het begrotingscriterium en het misbruik & oneigenlijk gebruik criterium omvat:

- Voor het voorwaardencriterium bestaat de norm uit het normenkader zoals door het algemeen bestuur is vastgesteld;
- Voor het begrotingscriterium geldt dat alle overschrijdingen van lasten en investeringskredieten onrechtmatig zijn, waarbij voor een aantal scenario's in de financiële verordening is beschreven wanneer deze overschrijdingen acceptabel zijn. Voor over- en onderschrijdingen van baten, onderschrijdingen van lasten en onderschrijdingen van investeringskredieten geldt dat deze als onrechtmatig zijn aangemerkt indien ze niet tijdig aan het algemeen bestuur zijn gemeld.

Balans

ACTIVA

Vaste activa

Investeringen met een economisch nut

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

De afschrijvingstermijnen zijn vastgelegd in de nota Investeren, Waardering en Afschrijven die op 8 oktober 2021 door het dagelijks bestuur is vastgesteld. De afschrijvingstermijnen voor nieuwe investeringen zijn bepaald op:

	Aantal jaren afschrijving	Annuïtair / lineair
Gronden en terreinen		
Gronden	n.v.t.	
Bestrating, parkeerterreinen	25	
Groenvoorziening, incl. bomen en planten	20	
Gebouwen, kantoren en inrichting		
Nieuwbouw, duurzaam en (bijna) energieneutraal	50	l/a
Gebouwen semipermanent, renovatie, verbouw	20	l/a
Technische installaties, liftinstallaties	20	
(Kantoor)meubilair en inventaris, inrichting	15	
Bouwkundige installaties	15	
Warmtepompen, verwarmingsketels	10	
Bedrijfsmiddelen, transport- en vervoermiddelen, productiemiddelen		
Bedrijfsauto's	5	
Heftrucks	10	
Productiemachines, (keuken)apparatuur	5	
Kledingcontainers	10	
Veiligheidsvoorzieningen	10	
ICT		
Software	5	
Hardware: pc's, servers, randapparatuur, audiovisuele middelen	5	
Telefoons, tablets, chromebooks	5	
Telefooncentrale	10	
Kassasystemen	7	
Noot: alle investeringen worden lineair afgeschreven, tenzij anders vermeld. **l/a:** hetzij lineair, hetzij annuïtair		

Financiële vaste activa

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

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

Vlottende activa

Voorraden

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

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

Vorderingen en overlopende activa

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

Liquide middelen en overlopende posten

Deze activa zijn tegen nominale waarde opgenomen.

PASSIVA

Vaste schulden

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

Vlottende passiva

De vlottende passiva worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Resultaatbepaling

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

Borg- en garantiestellingen

Buiten de balanstelling dient het totaalbedrag van door Baanbrekers gewaarborgde leningen te worden opgenomen. Ultimo 2025 was dit niet aan de orde.

3.3.2 Toelichting op balans per 31 december 2025

Vaste activa

Materiële vaste activa

Investeringen met een economisch nut € 28.750.000

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2024	Investeringen	Des-investeringen	Afschrijvingen	Afschrijving des-investeringen	Afwaardering / bijdragen derden	Boekwaarde 31-12-2025
Gronden en terreinen	**952**	0	0	0	0	0	**952**
Bedrijfsgebouwen	**683**	0	-35	-86	35	0	**597**
Vervoermiddelen	**127**	186	-65	-23	65	0	**290**
Machines, apparaten en installaties	**8**	54	-175	-4	175	0	**58**
Overige materiële vaste activa	**340**	826	-131	-116	131	0	**1.050**
Activa in ontwikkeling	**18.490**	7.316	-2	0	0	0	**25.804**
Totaal	**20.600**	**8.382**	**-408**	**-229**	**406**	**0**	**28.750**

a) Investeringen € 8.382.000

In de gewijzigde begroting 2025 zijn de volgende investeringen opgenomen:

(Vervangings) investeringen	Restant kredieten 2024	Kredieten 2025	Totaal beschikbaar 2025	Uitgaven 2025
1. Bruto krediet vernieuwbouw Baanbrekers	30.875.000	-	30.875.000	
Af: Verkoop gebouwen en inbreng vrijgevallen middelen	-4.886.000	-	-4.886.000	
Netto krediet herhuisvesting	25.989.000	-	25.989.000	
Af: Uitgaven tot en met 2025	-18.489.747	-	-18.489.747	
Totaal	7.499.253	-	7.499.253	7.316.405

Investeringen	Investeringen	Uitgaven 2025
Machines en installaties	2. Wrapmachine 4x	13.000
Machines en installaties	3. Reachtruck	40.813
Transport- en vervoermiddelen	4. Wagenpark	186.210
Inventaris	5. Inventaris bedrijfskantine	10.797
Inventaris	6. Palletstellingen magazijn	45.000
Hardware, software en telefoons	7. Diverse hard- en software	770.480
Totaal	***Totaal***	956.690

Toelichting op de investeringen

1. Vernieuwbouw Baanbrekers
Op 18 oktober 2021 heeft het algemeen bestuur besloten tot vernieuwbouw en ingestemd met het daarbij behorende bruto krediet van € 27.814.000 (netto € 23.928.000). In december 2022 heeft het algemeen bestuur het bruto krediet bijgesteld tot € 30.785.000 (netto € 25.899.000). In 2025 is € 7.316.000 uitgegeven op dit krediet. Samen met de uitgaven tot en met 2024 betekent dit een totale investering per ultimo 2025 van € 25.804.000. De in 2025 gemaakte kosten die betrekking hebben op de tijdelijke huisvesting en diverse overige niet-activeerbare kosten die inbegrepen zijn in het project, ad € 355.741 (2023: 617.897 en 2024: 136.547) zijn in 2025 ten laste van de reserve nieuwbouw gebracht.

Aanvullende toelichting
In 2025 is de nieuwbouw opgeleverd en in gebruik genomen. Het grootste deel van de kosten was per eind 2025 gerealiseerd. Er volgen in 2026 nog de laatste kosten die betrekking hebben op de nieuwbouw. Naar de kennis per eind maart 2026 is de verwachting dat de uitgavenkant van het krediet kan worden afgesloten met een forse onderbesteding.

Echter de verwachting is dat de batenkant (verkoop panden 2,3,4 en vrijval dekkingsreserve) nagenoeg volledig in 2026 gerealiseerd gaat worden.
Per saldo betekent dit dat de investering ruimschoots binnen de geraamde middelen kan worden gerealiseerd. In de rapportage nieuwbouw Baanbrekers die op 17 september 2025 in de stuurgroep herhuisvesting is besproken, was een positief resultaat geraamd van circa 2,7 miljoen euro. Deze rapportage is ter kennis gebracht van het algemeen bestuur.

	Begroting	Realisatie	Restant
Bruto krediet	30.785.000	26.916.338	3.868.662
Dekking reserves en verkoop	4.886.000	1.110.185	3.775.815
Netto krediet	25.899.000	25.806.153	92.847

2. Wrapmachine 4x
Er zijn 4 wrapmachines aangeschaft voor totaal € 13.000 voor het omwikkelen van pallets in het magazijn.

3. Reachtruck
De aanschaf van een reachtruck voor het magazijn heeft € 40.813 gekost. Het krediet is afgewikkeld.

4. Wagenpark
Voor 2025 was er € 311.000 beschikbaar voor vervanging wagenpark daarvan is in 2025 € 186.210 geïnvesteerd.

5. Inventaris bedrijfskantine
In verband met de inrichting van het nieuwe bedrijfsrestaurant is er in 2025 geïnvesteerd in met name bestek en servies.

6. Palletstellingen magazijn
Het verantwoorde bedrag betreft een tweede termijn voor de aanschaf van stellingen voor het magazijn. Het zijn stellingen voor het magazijn in het nieuwe pand.

7. Diverse hard- en software
Totaal is er begroot een bedrag van € 986.700 voor aanschaf hard- en software in verband met de overgang naar het nieuwe pand en de bijhorende overgang naar hybride werken.
Het totaal bestede bedrag van € 770.480 kan worden gespecificeerd door onderstaande onderdelen:

Hardware MTR ruimte incl. installatie	199.999
Laptops 350st incl. rand app en installatie	327.105
Hardware netwerk café	40.283
Firewall en netwerkswitches	85.132
Nutanix vervanging servers	48.377
WIFI omgeving	33.412
Project POC	36.172
Totaal	**770.480**

Financiële vaste activa

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2024	Investeringen	Aflossingen	Afwaardering/ Desinvestering	Boekwaarde 31-12-2025
Kapitaalverstrekkingen aan:					
- deelnemingen	**18**	0	0	0	**18**
Leningen aan:					
- overige verbonden partijen	**135**	0	-15	0	**120**
Totaal	**153**	**0**	**-15**	**0**	**138**

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

Leningen aan overige verbonden partijen € 120.000
Dit betreft een lening aan de gemeente Waalwijk. De looptijd van de lening is twintig jaar. Het rentepercentage bedraagt 3,4 %. In 2025 is één aflossingstermijn voldaan (€ 15.000). Het restant van de lening ultimo 2025 bedraagt € 120.000. De lening is begin 2026 geheel afgelost door de gemeente Waalwijk als gevolg van de overeenkomst waarbij zij een deel van het huidige terrein incl. gebouwen kopen.

Vlottende activa

Uitzettingen met een rente typische looptijd korter dan één jaar

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

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2025	Voorziening oninbaarheid	Balanswaarde 31-12-2025	Balanswaarde 31-12-2024
Vorderingen op openbare lichamen	**36**	0	**36**	**111**
Uitzettingen in 's Rijks schatkist met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	**0**	0	**0**	**10.021**
RC met niet-financiële instellingen	**1.843**	0	**1.843**	**2.527**
Overige vorderingen	**5.790**	-2.184	**3.606**	**3.631**
Overige uitzettingen	**0**	0	**0**	**72**
Totaal	**7.669**	**-2.184**	**5.485**	**16.362**

Vorderingen op openbare lichamen € 36.000

De vorderingen op openbare lichamen bestaan uit openstaande vorderingen op de deelnemende gemeenten per ultimo jaar.

Schatkistbankieren

Overheden mogen sinds 2014 tegoeden uitsluitend bij het Rijk of andere decentrale overheden wegzetten. Dit is primair bedoeld om de staatsschuld terug te dringen. Dit betekent dat Baanbrekers dagelijks het positieve tegoed boven het drempelbedrag moet overboeken naar een rekening bij de Rijksschatkist. Dit drempelbedrag bedroeg vanaf 1 januari 2025 € 1.365.340 (2% van begrotingstotaal). In onderstaand overzicht is de over- of onderschrijding per kwartaal gepresenteerd.

Bedragen x € 1.000	Kwartaal 1	Kwartaal 2	Kwartaal 3	Kwartaal 4
Op dagbasis buiten 's rijksschatkist gehouden middelen	1.009	1.099	1.235	933
Drempelbedrag	1.365	1.365	1.365	1.365
Ruimte onder drempelbedrag	356	266	130	432
Overschrijding van drempelbedrag	-	-	-	-

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

Rekening-courantverhoudingen met niet-financiële instellingen € 1.843.000

Dit betreft de RC-verhoudingen met:

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2025	Boekwaarde 31-12-2024
Stichting Bevordering Werkgelegenheid Midden-Langstraat	-792	-656
Stichting Fidant	-200	-10
Ruelong B.V.	2.836	3.194
Totaal	**1.843**	**2.528**

Overige vorderingen € 3.606.000

De specificatie is als volgt:

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2025	Voorziening oninbaarheid	Balanswaarde 31-12-2025	Balanswaarde 31-12-2024
Bijstandsdebiteuren	**5.235**	-2.176	**3.058**	**3.063**
Overige debiteuren Baanbrekers	**555**	-7	**548**	**568**
Totaal	**5.790**	**-2.184**	**3.606**	**3.631**

Met betrekking tot de vorderingen op bijstandsdebiteuren wordt opgemerkt dat op het uitstaande saldo een bedrag van € 2.176.000 (2024: € 3.090.000) in mindering wordt gebracht. Dit betreft de berekende voorziening dubieuze debiteuren op basis van verwachte oninbaarheid van de vorderingen.

De mate van dubieus zijn van de vorderingen wordt op dossierniveau bepaald.

De bijstandsdebiteuren zijn als volgt nader te specificeren:

Bedragen in €	Heusden	Loon op Zand	Waalwijk	Totaal
Hoofdsom per 1 januari 2025	**1.853**	**999**	**3.300**	**6.152**
Opgeboekte vorderingen	219	106	290	615
Ontvangen	-327	-168	-491	-986
Correctie op vorderingen	46	39	183	268
Buiten invordering	-224	-169	-422	-815
Hoodsom per 31-12-2025	**1.567**	**807**	**2.860**	**5.234**
voorziening oninbaarheid	-634	-227	-1.315	-2.176
Balanswaarde per 31-12-2025	**933**	**580**	**1.545**	**3.058**

Liquide middelen

De liquide middelen staan niet ter vrije beschikking voor een bedrag van € 15.258 (G-rekening).

Overlopende activa

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2025	Boekwaarde 31-12-2024
De van de Europese en Nederlandse overheidslichamen nog te ontvangen voorschotbedragen die ontstaan door voorfinanciering op uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel		
- Nederlandse overheidslichamen	103	328
Overige nog te ontvangen bedragen, en de vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen	1.295	2.424
Totaal	**1.397**	**2.752**

De van de Europese en Nederlandse overheidslichamen nog te ontvangen voorschotbedragen die zijn ontstaan door voorfinanciering op uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel € 103.000

Het saldo bestaat uit de volgende componenten:

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2025	Boekwaarde 31-12-2024
Nog te ontvangen afrekening bijzondere bijstand en studietoelage	**61**	**280**
Te vorderen Tozo-bedragen (Tijdelijke Overbruggingsregeling Zelfstandige Ondernemers (Corona))	**42**	**48**
Totaal	**103**	**328**

Overige nog te ontvangen bedragen, en de vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen € 1.295.000

Het saldo bestaat uit de volgende componenten:

Bedragen x €1.000	Saldo 31-12-2025	Saldo 31-12-2024
Nog te ontvangen BTW	425	1.456
Vooruitbetaalde ICT-kosten	319	527
Nog te ontvangen compensatiemiddelen van gemeenten	280	0
Nog te ontvangen compensatie transitievergoedingen - UWV	75	39
Nog te ontvangen UPV-textiel vergoeding	67	0
Betaalde waarborgsom	33	49
Nog te ontvangen Bbz (Besluit bijstandverlening zelfstandigen)	31	31
Vooruitbetaalde premie bedrijfsgeneeskundige diensten	24	0
Vooruitbetaalde verzekeringspremies	19	105
Nog te ontvangen rente (schatkistbankieren)	3	117
Nog te ontvangen LIV (Lage Inkomens Voordeel) van UWV	0	83
Overig	19	17
Totaal	**1.295**	**2.424**

Passiva

Vaste Passiva

Eigen vermogen

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

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

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2025	Boekwaarde 31-12-2024
Algemene reserve	1.200	1.200
Bestemmingsreserves	1.036	1.578
Gerealiseerd resultaat 2024		4.829
Gerealiseerd resultaat 2025	1.196	
Totaal	**3.432**	**7.607**

Het boekjaar 2024 sloot met een te bestemmen resultaat van € 4.829.000 positief. Dit bedrag is conform het besluit van het algemeen bestuur in 2025 uitgekeerd aan de gemeenten.

De jaarrekening 2025 sluit met een positief gerealiseerd resultaat van afgerond € 1.196.000. Overeenkomstig het Besluit Begroting en Verantwoording Gemeenten en Provincies, is dit resultaat afzonderlijk op de balans opgenomen. Bij de vaststelling van de jaarrekening zal door het algemeen bestuur een voorstel tot bestemming van dit resultaat worden gedaan.

Het verloop van de reserves over het boekjaar 2025 was als volgt:

Algemene reserve

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2024	Toevoeging	Onttrekking	Bestemming resultaat vorig boekjaar	Vermindering ter dekking afschrijving	Boekwaarde 31-12-2025
Algemene reserve	**1.200**	0	0	0	0	**1.200**
Totaal	**1.200**	**0**	**0**	**0**	**0**	**1.200**

Bestemmingsreserves

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2024	Toevoeging	Onttrekking	Bestemming resultaat vorig boekjaar	Vermindering ter dekking afschrijving	Boekwaarde 31-12-2025
Vakantiegeld	**433**	0	-433	0	0	**0**
Herpositionering	**114**	0	-114	0	0	**0**
Herhuisvesting	**1.031**	461	-456	0	0	**1.036**
Totaal	**1.578**	**461**	**-1.003**	**0**	**0**	**1.036**

Algemene reserve € 1.200.000

In de Gemeenschappelijke Regeling van Baanbrekers is opgenomen dat Baanbrekers over een eigen vermogen mag beschikken van € 1,2 miljoen, als daar vanuit bedrijfseconomisch oogpunt aanleiding toe is.

Reserve vakantiegeld € 0

De reserve vakantiegeld is in 2025 volledig vrijgevallen.

Reserve herpositionering € 0

De reserve herpositionering is in 2025 benut voor € 101.000. Het restant saldo van € 13.000 is vrijgevallen ten gunste van het resultaat.

Reserve herhuisvesting € 1.036.000

Het besluit tot herhuisvesting heeft een aantal financiële transacties tot gevolg. Deze transacties doen zich voor in verschillende boekjaren en zouden fluctuaties in de jaarlijkse exploitatielasten en -baten veroorzaken. Besloten is dat de resultante van het totaal van de transacties wordt ingezet voor de herhuisvesting en daarvoor een (tijdelijke) bestemmingsreserve herhuisvesting in te stellen. Vanaf 2021 tot en met het jaar van de oplevering van de nieuwbouw (2025), zullen de lasten en baten voortvloeiend uit de diverse transacties via deze reserve lopen. De storting in 2025 ad € 460.651 bestaat uit de bespaarde storting 2025 voor het meerjarig onderhoudsplan (DMJOP) ad € 342.500 en de bespaarde afschrijvingskosten van gebouw 1 ad € 118.151.

De onttrekking in 2025 ad € 455.741 bestaat enerzijds uit de niet activeerbare kosten van de vernieuwbouw tot een bedrag van € 355.741 en anderzijds uit de vrijval van de reservering ad € 100.000 voor de rentelasten als gevolg van een tijdelijke overbruggingsfinanciering, zoals besloten is in de tweede Berap 2025.

Omdat ultimo 2025 de nieuwbouw nog niet financieel is afgewikkeld, zal ook de definitieve afwikkeling van de reserve pas in 2026 plaatsvinden.

Gerealiseerd resultaat

Het saldo per 31 december betreft het positief gerealiseerd resultaat over 2025 ad € 1.196.000. In het volgende overzicht is het verloop van het eigen vermogen weergegeven, waarbij de aansluiting met de staat van lasten en baten 2025 en de begin- en eindbalans 2025 zijn aangegeven.

Bedragen x €1.000	
Saldo reserves 1-1-2025 conform jaarrekening 2024	2.778
Bij: resultaat 2024	4.829
Eigen vermogen per 1-1-2025	**7.607**
Bij: stortingen in reserves 2025 (overzicht van baten en lasten)	461
Af: onttrekkingen reserves 2024 (overzicht van baten en lasten)	-1.004
Af: terugbetaling resultaat 2024	-4.829
Reserve positie 31-12-2025 conform balans	**2.235**
Bij: nog te bestemmen resultaat 2025 (overzicht van baten en lasten)	1.196
Totaal	**3.432**

Voorzieningen

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

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2024	Toevoeging	Onttrekking	Boekwaarde 31-12-2025
Deelneming Ruelong B.V.	**2.807**	159	0	**2.966**
Regeling vervroegde uittreding	**116**	350	-195	**271**
Bovenmatig verlof	**223**	122	0	**345**
Spaarverlof	**165**	30	0	**195**
Totaal	**3.311**	**661**	**-195**	**3.778**

Deelneming Ruelong B.V. € 2.966.000

In verband met de garantiestelling in de exploitatietekorten van Ruelong B.V. is het verplicht een voorziening te treffen ter grootte van € 2.966.000. Dit bedrag betreft de gecumuleerde tekorten van Ruelong B.V. De mutatie 2025 is overeenkomstig het jaarrekeningresultaat 2025 Ruelong B.V.

Regeling vervroegde uittreding € 271.000

Voor de kosten van medewerkers die gebruik maken van de Regeling vervroegde uittreding (RVU) is in 2023 een voorziening gevormd. De voorziening voor de toekomstige uitkeringen bedraagt per ultimo 2025 € 271.000.

Bovenmatig verlof € 345.000

Op grond van het BBV mogen geen voorzieningen worden gevormd voor jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume. Voor bovenmatig verlof dient echter wel een voorziening gevormd te worden. De verlofsaldi per ultimo 2025 leiden tot een dotatie van € 122.000 in de voorziening.

Spaarverlof € 195.000

Medewerkers kunnen vanaf 1 januari 2022 bovenwettelijke vakantie-uren sparen. Met dit 'spaarverlof' kunnen medewerkers passend bij hun levensfase hun bovenwettelijke vakantie-uren inzetten op een manier die aansluit bij hun persoonlijke levens- en carrièreplanning en het vitaliteitsbeeld. In tegenstelling tot het reguliere verlof (wettelijk + bovenwettelijk), vervallen deze vakantie-uren niet. Conform de richtlijnen van de commissie BBV worden de saldi spaarverlof vanaf 2022 jaarlijks bij het opmaken van de jaarrekening voor 100% voorzien. De spaarverlofsaldi per ultimo 2025 leiden tot een dotatie van € 30.000 in de voorziening.

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

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2025	Boekwaarde 31-12-2024
Onderhandse leningen van: Binnenlandse banken en overige financiële instellingen	23.220	23.735
Totaal	**23.220**	**23.735**

Het verloop van de vaste schulden was als volgt:

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2024	Toevoeging	Aflossing	Boekwaarde 31-12-2025
BNG 108153: 20 jaar 3,40%	**135**	0	-15	**120**
BNG 115177: 50 jaar 0,71%	**18.800**	0	-400	**18.400**
BNG 115605: 50 jaar 1,368%	**4.800**	0	-100	**4.700**
Totaal	**23.735**	**0**	**-515**	**23.220**

De netto rentelast voor boekjaar 2025 met betrekking tot de vaste schulden met een looptijd langer dan één jaar bedroeg afgerond € 204.000 (2024: € 201.000). Bij de bepaling van de kosten is rekening gehouden met transitorische rente.

Vlottende passiva

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

Hieronder zijn opgenomen:

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2025	Boekwaarde 31-12-2024
Overige schulden	3.947	3.784
Totaal	**3.947**	**3.784**

De overige schulden ad € 3.947.000 per ultimo 2025 bestaan uit de nog te betalen bedragen inzake:

- Uitkeringen december 2025 ad € 1.837.000
- Diverse crediteuren ad € 1.562.000
- Nog af te dragen loonheffing inzake personeel ad € 462.000
- Nog te betalen salarissen december 2025 ad € 56.000
- Te betalen pensioenpremies € 30.000

Overlopende passiva

De specificatie van de post overlopende passiva is als volgt:

Bedragen x €1.000	Boekwaarde 31-12-2025	Boekwaarde 31-12-2024
Verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen met uitzondering van jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume	910	1.097
De van de Europese en Nederlandse overheidslichamen ontvangen voorschotbedragen voor uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel die dienden ter dekking van lasten van volgende begrotingsjaren	587	975
Overige vooruitontvangen bedragen	15	251
Totaal	**1.513**	**2.322**

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

- Af te dragen BTW € 289.000
- Nog te betalen facturen ad € 298.000
- Nog te betalen vaststellingsovereenkomsten € 200.000
- Nog te betalen rente € 74.000
- Nog te betalen eindheffing WKR (werkkostenregeling) € 45.000
- Personeels attentiefonds ad € 4.000

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

Bedragen x €1.000	Saldo 31-12-2024	Mutatie	Saldo 31-12-2025
Uitkeringsdebiteuren, terugbetalingsverplichting Rijk	**767**	-326	**441**
Tozo bedrijfskapitaal, terugbetalingsverplichting Rijk	**208**	-61	**147**
Tozo bedrijfskapitaal, terugbetalingsverpl. gemeenten	**0**	0	**0**
Totaal	**975**	**-388**	**587**

Niet uit de balans blijkende verplichtingen

Voor de bedrijfsvoering is Baanbrekers inkoopverplichtingen aangegaan. Een deel van deze inkoopverplichtingen is voor onbepaalde tijd aangegaan. Voor het grootste deel van de inkoopverplichtingen is een einddatum vastgesteld. Onderstaand overzicht geeft een globaal inzicht in de per ultimo 2025 aangegane inkoopverplichtingen.

Inkoopverplichtingen voor onbepaalde tijd

	Aantal posten	Totale jaarwaarde Begroting
Verplichtingen met jaarwaarde < € 10.000	20	€ 56.000
Verplichtingen met jaarwaarde € 10.000 tot € 50.000	2	€ 40.000
Verplichtingen met jaarwaarde > € 50.000	2	€ 166.000
Totale jaarverplichtingen voor onbepaalde tijd	**24**	**€ 262.000**

Inkoopverplichtingen voor bepaalde tijd

	Aantal posten	Totale jaarwaarde Begroting
Looptijd tot en met 31 december 2025	47	€ 1.318.000
Looptijd tot en met 31 december 2026 en verder	22	€ 836.000
Totale jaarverplichtingen voor onbepaalde tijd	**69**	**€ 2.154.000**

Overige niet uit de balans blijkende verplichtingen (jaarlijks opzegbaar)

Kredietfaciliteit Bank Nederlandse gemeenten
Baanbrekers heeft bij de Bank Nederlandse Gemeenten een kredietfaciliteit van € 3,1 miljoen. Hiervan werd gedurende 2025 geen gebruikt gemaakt.

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

De bijgestelde begroting 2025 (na vijfde wijziging) gaf een geraamd resultaat van € 17.724 positief. De jaarrekening 2025 sluit op een positief gerealiseerd resultaat van € 1.196.450. Een voordeel ten opzichte van Berap II 2025 van € 1.178.726.

Toelichting op de staat van lasten en baten

Op de volgende pagina's staan de deelprogramma's met de afzonderlijke programmaonderdelen en de overhead gepresenteerd. Daarbij is het verschil tussen realisatie en de gewijzigde begroting per programmaonderdeel gepresenteerd. Gelet op de omvang van de totale begroting is voor toelichting op afwijkingen een ondergrens aangehouden van 5%, met een minimumbedrag van € 50.000.

Vennootschapsbelasting

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

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

Deelprogramma 1: Re-integratie, Participatie & Inkomen				
Bedragen x € 1.000	**Begroting voor wijziging**	**Begroting na wijziging**	**Realisatie 2025**	**Realisatie 2024**
Lasten				
BUIG - Uitkeringen	25.264	28.654	28.392	25.561
BUIG - LKS: Banenafspraak	2.460	2.843	2.778	2.286
BUIG - LKS: Beschut Werk	785	853	861	694
Bbz bedrijfskrediet	35	15	0	0
Tijdelijke overbruggingsreg. zelfst. ondernemers (Tozo)	0	-40	-56	0
Bijzondere bijstand	3.035	3.736	3.593	3.668
Re-integratie trajecten	997	1.077	1.037	775
Lonen Fidant extern	0	15	0	12
Gesubsidieerd personeel	55	115	116	52
Niet gesubsidieerd personeel	7.804	7.299	7.339	6.157
- doorbelast aan trajecten	-877	-941	-951	-763
Inhuur derden	384	892	911	791
Specifieke ICT	526	565	472	457
Projectkosten (Plus-taken)	551	979	758	758
Inleg Bundeling Middelen	5	0	0	9
Overige lasten	340	90	120	-33
Totaal lasten	**41.363**	**46.152**	**45.369**	**40.424**
Baten				
BUIG - Inkomsten	30.745	33.139	33.139	30.945
BUIG - Invordering	600	700	765	734
Bbz bedrijfskrediet	20	20	6	16
Bijzondere bijstand	3.035	3.736	3.593	3.668
Participatiebudget (P-budget)	563	999	999	679
Vergoeding Fidant extern	0	35	49	41
Wsw rijksvergoeding	33	82	83	39
Projectinkomsten (Plus-taken)	551	1.009	809	657
Inkomsten uit de regio	0	44	45	48
UWV-vergoedingen niet-gesubs.pers.	0	0	240	0
Overige baten	0	-282	50	-149
Totaal baten	**35.546**	**39.480**	**39.778**	**36.677**
Saldo van lasten en baten	**-5.817**	**-6.672**	**-5.591**	**-3.747**

Deelprogramma 1 sluit met een positief resultaat van € 1.081.000 ten opzichte van de begroting. Dit wordt veroorzaakt door een onderschrijding van de lasten van € 783.000 en een overschrijding van de baten van € 298.000. De belangrijkste posten zijn hierna toegelicht.

BUIG-uitkeringen

De realisatie op BUIG-uitkeringen is € 262.000 (0,9%) lager dan begroot. Dit wordt veroorzaakt doordat het gemiddeld aantal uitkeringen per maand in de periode september tot en met december lager is dan begroot (1.560 realisatie t.o.v. 1.592 begroot). Voor het hele jaar 2025 is de realisatie van het aantal uitkeringen per maand 16 lager dan begroot. Reden voor de afwijking vanaf september is de verwerking van beëindigingen van uitkeringen met terugwerkende kracht na opstelling van de begroting.

BUIG-LKS

De LKS-lasten Banenafspraak en Beschut werk zijn € 58.000 lager dan begroot. De maandelijks gerealiseerde groei van mei tot en met augustus was begroot voor de periode september tot en met december, maar die groei is niet gerealiseerd.

Re-integratie trajecten

De lagere kosten van € 40.000 ten opzichte van de begroting, betreffen lagere kosten bedrijfsgeneeskundige dient (€ 13.000), lagere inzet van externe instrumenten (€ 11.000) en overig (€ 16.000).

Niet-gesubsidieerd personeel
De kosten voor niet-gesubsidieerd personeel zijn € 40.000 hoger dan begroot. Dit betreft voor € 52.000 een transitievergoeding welke niet is vergoed door het UWV. Het genormaliseerde verschil betreft € 12.000 voordelig.

Inhuur derden
De kosten voor inhuur derden zijn € 18.000 hoger dan begroot. Dit wordt volledig gedekt door ontvangen UWV-vergoedingen (€ 240.000 voordelig).

Specifieke ICT
De realisatie is € 93.000 lager dan de begroot. Dit betreft voor € 54.000 een verschuiving met de ICT-kosten B&C, en voor € 39.000 de implementatiekosten PKO (project leesbaarheid brieven) welke doorschuiven naar 2026 conform actualisatie begroting 2026.

Op Baanbrekers totaal nivo is het verschil op de ICT-kosten € 44.000 (voordelig), waarvan € 39.000 de implementatiekosten PKO betreft.

Projectkosten (Plus-taken)
Het verschil van € 221.000 voordelig betreft lagere kosten voor de Dienstverleningsovereenkomst Nieuwkomers. Het is niet volledig gelukt om openstaande vacatures in te vullen, wat heeft geleid tot onderbezetting van het team. Het bedrag van € 221.000 is gereserveerd voor de gemeenten Waalwijk en Heusden.

Overige lasten
De overschrijding op de overige lasten van € 30.000 betreft voor € 28.000 de kosten van onderzoek naar voorliggende voorzieningen. Deze kosten waren begroot voor 2026, maar zijn eerder gerealiseerd.

BUIG-invordering
De BUIG-invordering is € 65.000 hoger dan begroot. De ontvangsten in de maanden september tot en met november waren in lijn met de begroting. De realisatie boven begroting is ontstaan door een ontvangst van € 110.000 in december.

De BUIG-invordering is in grote mate afhankelijk van de beschikbaarheid van middelen bij de inkomensdebiteuren en kan daardoor tot onverwachte afwijkingen leiden.

UWV-vergoedingen niet-gesubsidieerd personeel
Als gevolg van zwangerschapsverlof was een te ontvangen vergoeding over 2025 ingeschat van € 165.000 (realisatie € 168.000) bedoeld voor de inzet van vervangend personeel. Voor regulier ziekteverzuim (exclusief zwangerschapsverlof) is € 72.000 meer ontvangen dan begroot.

Overige baten
Dit betreft de mutatie op de (voorziening) inkomensdebiteuren. De realisatie is € 332.000 (bate) lager dan de begroting. De begroting 2025 is gebaseerd op de realisatie tot en met augustus 2025 en de verwachting van een vergelijkbaar patroon in de periode tot en met december. In november en december zijn echter hoge vrijvallen gerealiseerd wat leidt tot de bate van € 332.000. De post is in hoge mate afhankelijk van de betalingsmogelijkheden bij inkomensdebiteuren en kan daarom onverwacht hoge afwijkingen vertonen.

Deelprogramma 2: Leren & Werken				
Bedragen x € 1.000	**Begroting voor wijziging**	**Begroting na wijziging**	**Realisatie 2025**	**Realisatie 2024**
Lasten				
Directe productiekosten	147	319	344	229
Lonen Fidant intern	2.981	2.966	2.981	2.345
Gesubsidieerd personeel	9.829	8.823	8.914	9.428
Niet gesubsidieerd personeel	3.261	3.297	3.435	2.973
Inhuur derden	132	64	60	92
Resultaat deelneming Ruelong B.V.	1.060	580	159	638
Overige lasten	0	0	0	0
Totaal lasten	**17.409**	**16.049**	**15.894**	**15.705**
Baten				
Omzet	4.796	4.509	4.570	4.604
Wsw rijksvergoeding	8.312	9.240	9.320	9.741
Loonkostensubsidies Fidant intern	1.303	1.188	1.177	958
UWV-vergoedingen niet-gesubs.pers.	0	0	55	0
Overige baten	0	140	209	142
Totaal baten	**14.412**	**15.077**	**15.330**	**15.445**
Saldo van lasten en baten	**-2.997**	**-972**	**-564**	**-260**

In deelprogramma 2 is sprake van een positief resultaat van € 408.000 ten opzichte van de begroting. Dit wordt veroorzaakt door een onderschrijding van de lasten van € 155.000 (1%) en een overschrijding van de baten van € 253.000 (1,7%). De significante afwijkingen zijn hierna toegelicht.

Gesubsidieerd personeel

De loonkosten voor gesubsidieerd personeel zijn € 91.000 hoger dan begroot. Drie medewerkers zijn overgegaan van Ruelong B.V. naar Baanbrekers (€ 56.000). De uitgevoerde functiewaardering heeft geleid tot extra lasten van € 18.000; deze impact was bekend na opstelling van de begroting. Eén medewerker is ingestroomd vanuit een andere gemeente (€ 8.000). Overige redenen leiden tot € 9.000 extra lasten.

Niet-gesubsidieerd personeel

De loonkosten voor niet-gesubsidieerd personeel zijn € 138.000 hoger dan begroot. Dit betreft voor € 131.000 kosten voor afvloeiing welke niet zijn begroot. In de loonkosten is voor € 22.000 RVU-lasten opgenomen, welke begroot zijn bij Overhead. Het genormaliseerde verschil op loonkosten komt daarmee op € -15.000 (bate).

Resultaat deelneming Ruelong B.V.

Baanbrekers staat financieel garant voor dochteronderneming Ruelong B.V. Hiervoor is een voorziening gevormd. In de begroting 2025 van Baanbrekers is uitgegaan van een dotatie in de voorziening ter grootte van het negatief geraamd resultaat 2025 ad € 580.000. Uit de jaarcijfers van Ruelong B.V. blijkt dat het negatief gerealiseerd resultaat over boekjaar 2024 € 159.000 bedraagt.

De afwijking in het resultaat (€ 421.000 voordelig) heeft de hierna volgende oorzaken. De loonkosten voor reguliere medewerkers zijn € 64.000 lager als gevolg van vervroegde uitdiensttreding van medewerkers. Dit hangt samen met de koerswijziging van Ruelong B.V. waarbij vanaf 2026 wordt ingezet op detachering in plaats van uitvoeren van opdrachten in eigen beheer. Er zijn minder uitzendkrachten ingezet wat heeft geleid tot een realisatie van € 24.000 onder begroting. Er is over 2025 een omzet gerealiseerd die € 119.000 hoger is dan begroot. Als gevolg van de verkoop van activa is een boekwinst gerealiseerd van € 159.000 welke niet was begroot. Deze verkoop is het gevolg van de hiervoor genoemde koerswijziging. De mutatie vakantie uren verplichting heeft geleid tot een

vrijval van € 26.000, een vrijval uit de voorziening RVU heeft geleid tot een voordelig verschil van € 17.000. De overige verschillen hebben een saldo van € 12.000 voordelig.

Omzet

De omzet is € 61.000 hoger dan begroot. Dit betreft voor € 70.000 een hogere UPV-textiel vergoeding dan begroot. Het overige verschil bedraagt € -9.000 (nadeel).

WSW-rijksvergoeding

De WSW-rijksvergoeding is € 79.000 hoger dan begroot. Dit is het gevolg van de overgang van medewerkers van Ruelong B.V. naar Baanbrekers. Op concernniveau (inclusief deelneming Ruelong) is er geen verschil tussen de realisatie WSW-rijksvergoeding en de begroting.

UWV-vergoedingen niet-gesubsidieerd personeel

Dit betreft ontvangen vergoedingen voor verzuim als gevolg van ziekte en zwangerschap. De begroting voor Baanbrekers geheel is opgenomen bij overhead, de realisatie is geboekt op de afdelingen. Op Baanbrekers totaal nivo is de realisatie € 254.000 (bate) hoger dan de begroting.

Overige baten

De overige baten zijn € 69.000 hoger dan begroot. Dit betreft de opbrengst no-risk polis UWV voor Fidant medewerkers.

Deelprogramma 3: Gemeentelijke bijdragen & overige lasten en baten				
Bedragen x € 1.000	**Begroting voor wijziging**	**Begroting na wijziging**	**Realisatie 2025**	**Realisatie 2024**
Lasten overige omzet	5	0	0	0
Onvoorzien	25	0	0	0
Incidentele lasten	0	45	11	79
Totaal lasten	**30**	**45**	**11**	**79**
Gemeentelijke bijdragen	17.789	15.624	15.625	15.966
Wsw rijksvergoeding Beg. Werken	631	781	789	738
- doorbetaald aan bedrijven	-220	-220	-203	-208
- doorbetaald aan buitengemeenten	-6	-5	0	-34
Overige omzet	40	92	91	57
Incidentele baten	0	5	24	9
Totaal baten	**18.234**	**16.277**	**16.325**	**16.528**
Saldo van lasten en baten	**18.204**	**16.232**	**16.314**	**16.449**

In deelprogramma 3 is sprake van een positief resultaat van € 82.000 ten opzichte van de begroting. Dit wordt veroorzaakt door een onderschrijding van de lasten van € 34.000 en een overschrijding van de baten van € 48.000. De significant afwijkende programmaonderdelen zijn hierna toegelicht.

Incidentele lasten

De incidentele lasten zijn € 34.000 lager dan begroot. Dit is het gevolg van de afwikkeling van balansposten per einde jaar waaruit een vrijval is ontstaan.

Overhead				
Bedragen x € 1.000	**Begroting voor wijziging**	**Begroting na wijziging**	**Realisatie 2025**	**Realisatie 2024**
Gesubsideerd personeel	2.506	2.435	2.410	2.309
- doorbelast Ruelong B.V.	-1.930	-1.879	-1.826	-1.745
Netto gesubsidieerd personeel	**576**	**556**	**584**	**563**
Niet gesubsidieerd personeel	5.858	5.827	5.882	5.449
- doorbelast Ruelong B.V.	-973	-918	-1.020	-992
Netto niet gesubsidieerd personeel	**4.885**	**4.909**	**4.862**	**4.457**
Wsw rijksvergoeding	-1.940	-2.358	-2.270	-2.200
- doorbelast Ruelong B.V.	1.576	1.923	1.835	1.788
Netto Wsw rijksvergoeding	**-364**	**-435**	**-435**	**-412**
Lage Inkomensvoordeel (LIV)	0	0	0	-83
- doorbelast Ruelong B.V.	0	0	0	9
Netto Lage Inkomensvoordeel (LIV)	**0**	**0**	**0**	**-74**
Overige personeelslasten	916	925	1.254	830
Inhuur derden	289	279	273	182
Afschrijving	345	230	230	211
Rente	148	138	108	-496
Onderhoud	155	165	208	148
Algemene lasten	2.662	2.650	3.019	2.785
DVO Ruelong B.V.	-660	-640	-597	-517
Lasten overhead	**8.950**	**8.778**	**9.505**	**7.677**

Op de overhead is sprake van een negatief verschil tussen de gerealiseerde lasten en de begroting van € 727.000.

De significant afwijkende onderdelen binnen de overhead zijn hierna toegelicht.

Netto niet-gesubsidieerd personeel
De onderschrijding van -/- € 47.000 wordt voor -/- € 87.000 veroorzaakt doordat de RVU betalingen zijn begroot op overhead maar de lasten vallen binnen de betrokken afdelingen. Er is een overschrijding van € 54.000 door realisatie van kosten voor medewerkers die begroot zijn op andere afdelingen.

Overige personeelslasten
De overschrijding op de overige personeelslasten van € 329.000 betreft voor € 155.000 toevoeging RVU voorziening, voor € 122.000 toevoeging voorziening bovenmatig verlof en voor € 31.000 toevoeging voorziening spaarverlof. De rest betreft een overschrijding op de opleidingskosten.

Rente
Onder de rente zijn verantwoord de betaalde rente voor de aangetrokken leningen voor de nieuwbouw en de ontvangen rente op de overtollige liquide middelen die geparkeerd zijn in de schatkist. Het renteresultaat was begroot op € 138.000. Door de hogere tegoeden bij de schatkist is de werkelijk ontvangen rente circa € 30.000 meer geweest.

DVO Ruelong B.V.
Na het bijstellen van de begroting bij Berap II 2025 is de DVO met Ruelong B.V. gewijzigd. De wijziging resulteert in een lagere doorbelasting van Baanbrekers naar Ruelong B.V. Op concernniveau (inclusief deelneming Ruelong B.V.) is het effect van deze verhoogde doorbelasting nihil.

Algemene lasten

De algemene lasten zijn € 369.000 hoger dan de begroting. De belangrijkste reden hiervoor is de boeking van de kosten herhuisvesting (€ 356.000) welke ook ten laste van de bestemmingsreserve herhuisvesting is geboekt en daarmee per saldo neutraal verloopt.

3.3.4 Rechtmatigheidsverantwoording

Verantwoordelijkheid dagelijks bestuur
De baten en lasten alsmede de balansmutaties moeten getrouw in de jaarrekening worden opgenomen. Uit het getrouw opnemen van de baten en lasten alsmede de balansmutaties, blijkt een drietal rechtmatigheidscriteria niet expliciet. Dit betreffen het begrotings-, voorwaarden-, en misbruik- en oneigenlijk gebruik criterium.

In deze rechtmatigheidsverantwoording licht het dagelijks bestuur toe in hoeverre bij de in de jaarrekening verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties het begrotings-, voorwaarden-, en misbruik- en oneigenlijk gebruik criterium zijn nageleefd. Dit houdt in dat de verantwoorde baten en lasten, alsmede de balansmutaties in overeenstemming zijn met door het algemeen bestuur vastgestelde kaders zoals de begroting en verordeningen en met bepalingen in de relevante wet- en regelgeving. Bij de waarderingsgrondslagen in de jaarrekening is het door het algemeen bestuur op 10 november 2025 vastgestelde normenkader van de relevante wet- en regelgeving verder toegelicht.

Deze verantwoording hanteert een grensbedrag omdat alleen de van belang zijnde aspecten in de verantwoording hoeven te worden betrokken. Deze grens is door het algemeen bestuur bepaald en bedraagt 2% van de totale lasten exclusief toevoegingen aan de reserves en is daarmee vastgesteld op afgerond € 1.407.560.

Bevinding
Het dagelijks bestuur is van mening dat de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties rechtmatig tot stand zijn gekomen binnen de daarvoor gestelde grens.

In de paragraaf bedrijfsvoering (2.2.5) is op basis van de Kadernota rechtmatigheid van de commissie BBV van 22 oktober 2024 en op basis van de afspraken met het algemeen bestuur aanvullende informatie opgenomen over de financiële rechtmatigheid. In deze paragraaf heeft het dagelijks bestuur ook beschreven welke actie wordt ondernomen om vermelde afwijkingen in de toekomst te voorkomen.

3.3.5 Wet normering topinkomens

WNT-verantwoording 2025 Gemeenschappelijke Regeling Baanbrekers

De Wet Normering Topinkomens (WNT) is van toepassing op Baanbrekers. Het voor Baanbrekers toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 246.000.

1. Bezoldiging topfunctionarissen

1a. Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

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

Gegevens 2025 **bedragen x € 1**	**A.J.L.G. van Oudheusden**
Functiegegevens	Algemeen directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	141.181
Beloningen betaalbaar op termijn	23.161
Subtotaal	*164.342*
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	164.342
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t. / N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.

Gegevens 2024	
bedragen x € 1	**A.J.L.G. van Oudheusden**
Functiegegevens	Algemeen directeur
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	135.907
Beloningen betaalbaar op termijn	22.736
Subtotaal	*158.643*
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000
Bezoldiging	158.643

1b. Leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking in de periode kalendermaand 1 t/m 12

Dit onderdeel is niet van toepassing voor Baanbrekers.

1c. Toezichthoudende topfunctionarissen

Dit onderdeel is niet van toepassing voor Baanbrekers.

1d. Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder

Topfunctionarissen inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder

Gegevens 2025	
NAAM TOPFUNCTIONARIS	**FUNCTIE**
Blankers, T.A.H.M	Lid dagelijks en algemeen bestuur
Spierings, T.F.J.H.	Lid dagelijks en algemeen bestuur
Mandemakers, S.A.C.	Lid dagelijks en algemeen bestuur
Sloot, C.J.G.H. van der	Lid dagelijks bestuur
Caem, C. van	Lid dagelijks bestuur
Steen, P.L.S. van	Lid dagelijks en algemeen bestuur
Bosch, H.W.A.M. van den	Lid algemeen bestuur
Dungen, J.M.C.J.M. van den	Lid algemeen bestuur
Meulensteen. A.J.L.	Lid algemeen bestuur
Verschure, M.P.L.	Lid algemeen bestuur
Klerx, T.A.B.	Lid algemeen bestuur
Veldkamp, W.G.M.	Lid algemeen bestuur
Verhoofstad-Stupers, A.C.A.E.	Lid algemeen bestuur
Braven, F.A.T. den	Lid algemeen bestuur
Pluijm, N.E.W. van der	Lid algemeen bestuur
Groos, J. van	Plv lid algemeen bestuur
C. Zijlmans	Plv lid algemeen bestuur

1e. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 2.100
Dit onderdeel is niet van toepassing voor Baanbrekers.

1f. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 2.100 waarop de anticumulatie bepaling van toepassing is
Dit onderdeel is niet van toepassing voor Baanbrekers.

1g. Topfunctionaris met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder waarop de anticumulatie bepaling van toepassing is
Dit onderdeel is niet van toepassing voor Baanbrekers.

2. Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen
Uitkeringen wegens beëindiging dienstverband aan topfunctionarissen met of zonder dienstbetrekking inclusief degenen die op grond van hun voormalige functie nog 4 jaar als topfunctionaris worden aangemerkt
Deze categorie was in 2025 niet van toepassing voor Baanbrekers.

3. Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT
Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

3.3.6 SiSa-bijlage bij de jaarrekening

Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties

SiSa bijlage verantwoordingsinformatie 2025 op grond van artikel 3 van de Regeling informatieverstrekking sisa - d.d. 07-01-2026										
Verstrekker	Uitkeringscode	Specifieke uitkering Juridische grondslag Ontvanger		Indicator	Indicator	Indicator	Indicator	Indicator	Indicator
SZW	G2B	**Gebundelde uitkering op grond van artikel 69 Participatiewet_deel openbaar lichaam 2025** Openbaar lichaam o.g.v. Wgr (SiSa tussen Het openbaar lichaam verantwoordt hier per gemeente over het deel van de regeling dat in (jaar T) door het openbaar lichaam is uitgevoerd		Hieronder per regel één gemeente(code) selecteren en in de kolommen ernaast de verantwoordingsinformatie voor die gemeente invullen *Aard controle n.v.t.* *Indicator: G2B/01*	Besteding (jaar T) algemene bijstand Deel openbaar lichaam I.1 Participatiewet (PW) *Aard controle R* *Indicator: G2B/02*	Baten (jaar T) algemene bijstand (exclusief Rijk) Deel openbaar lichaam I.1 Participatiewet (PW) *Aard controle R* *Indicator: G2B/03*	Besteding (jaar T) IOAW Deel openbaar lichaam I.2 Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte werkloze werknemers (IOAW) *Aard controle R* *Indicator: G2B/04*	Baten (jaar T) IOAW (exclusief Rijk) Deel openbaar lichaam I.2 Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte werkloze werknemers (IOAW) *Aard controle R* *Indicator: G2B/05*	Besteding (jaar T) IOAZ Deel openbaar lichaam I.3 Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte gewezen zelfstandigen (IOAZ) *Aard controle R* *Indicator: G2B/06*
			1	060797 Gemeente Heusden	€ 9.719.214	€ 13.266	€ 233.607	€ 0	€ 28.693
			2	060809 Gemeente Loon Op Zand	€ 4.399.280	€ 1.600	€ 101.400	€ 0	€ 39.784
			3	060867 Gemeente Waalwijk	€ 13.281.346	€ 17.007	€ 441.826	€ 0	€ 37.166
				Hieronder verschijnt de gemeente(code) conform de keuzes gemaakt bij G2B/01 In de kolommen hiernaast de verantwoordingsinformatie voor die gemeente invullen *Aard controle n.v.t.* *Indicator: G2B/07*	Baten (jaar T) IOAZ (exclusief Rijk) Deel openbaar lichaam I.3 Wet inkomensvoorziening oudere en gedeeltelijk arbeidsongeschikte gewezen zelfstandigen (IOAZ) *Aard controle R* *Indicator: G2B/08*	Besteding (jaar T) Bbz 2004 levensonderhoud Deel openbaar lichaam I.4 Besluit bijstandverlening zelfstandigen 2004 (levensonderhoud) (Bbz 2004) *Aard controle R* *Indicator: G2B/09*	Baten (jaar T) Bbz 2004 levensonderhoud (exclusief Rijk) Deel openbaar lichaam I.4 Besluit bijstandverlening zelfstandigen 2004 (levensonderhoud) (Bbz 2004) *Aard controle R* *Indicator: G2B/10*	Baten (jaar T) WWIK (exclusief Rijk) Deel openbaar lichaam I.6 Wet werk en inkomen kunstenaars (WWIK) *Aard controle R* *Indicator: G2B/11*	
			1	060797 Gemeente Heusden	€ 0	€ 9.325	€ 19.536	€ 0	
			2	060809 Gemeente Loon Op Zand	€ 0	€ 14.644	€ 4.823	€ 0	
			3	060867 Gemeente Waalwijk	€ 0	€ 85.994	€ 28.735	€ 0	
				Hieronder verschijnt de gemeente(code) conform de keuzes gemaakt bij G2B/01 In de kolommen hiernaast de verantwoordingsinformatie voor die gemeente invullen *Aard controle n.v.t.* *Indicator: G2B/12*	Besteding (jaar T) Loonkostensubsidie o.g.v. art. 10d Participatiewet Deel openbaar lichaam I.7 Participatiewet (PW) *Aard controle R* *Indicator: G2B/13*	Baten (jaar T) Loonkostensubsidie o.g.v. art. 10d Participatiewet (exclusief Rijk) Deel openbaar lichaam I.7 Participatiewet (PW) *Aard controle R* *Indicator: G2B/14*	Gederfde baten die voortvloeien uit kwijtschelden schulden gebundelde uitkering Participatiewet (in jaar T) i.v.m. de hersteloperatie kinderopvangtoeslagaffaire Deel openbaar lichaam Participatiewet (PW) *Aard controle R* *Indicator: G2B/15*	Mutaties (dotaties en vrijval) voorziening dubieuze debiteuren als gevolg van kwijt te schelden schulden gebundelde uitkering Participatiewet (jaar T) i.v.m. de hersteloperatie kinderopvangtoeslagaffaire Deel openbaar lichaam Participatiewet (PW) *Aard controle D2* *Indicator: G2B/16*	
			1	060797 Gemeente Heusden	€ 1.281.944	€ 0	€ 0	€ 0	
			2	060809 Gemeente Loon Op Zand	€ 602.669	€ 0	€ 0	€ 0	
			3	060867 Gemeente Waalwijk	€ 1.753.946	€ 0	€ 0	€ 0	

SZW	G3B	**Besluit bijstandverlening zelfstandigen 2004 (uitsluitend kapitaalverstrekking)_deel openbaar lichaam 2025** **Besluit** Openbaar lichaam o.g.v. Wgr (SiSa tussen medeoverheden) Het openbaar lichaam verantwoordt hier per gemeente over het deel van de regeling dat in (jaar T) door het openbaar lichaam is uitgevoerd.		Hieronder per regel één gemeente(code) selecteren en in de kolommen ernaast de verantwoordingsinformatie voor die gemeente invullen *Aard controle n.v.t.* *Indicator: G3B/01*	Besteding (jaar T) kapitaalverstrekking Deel openbaar lichaam *Aard controle R* *Indicator: G3B/02*	Baten (jaar T) vanwege vanaf 1 januari 2020 verstrekt kapitaal (exclusief Rijk) Deel openbaar lichaam *Aard controle R* *Indicator: G3B/03*	Baten vanwege vóór 1 januari 2020 verstrekt kapitaal (exclusief Rijk) Deel openbaar lichaam *Aard controle R* *Indicator: G3B/04*	Besteding (jaar T) Bob Deel openbaar lichaam *Aard controle R* *Indicator: G3B/05*	Baten (jaar T) Bob (exclusief Rijk) Deel openbaar lichaam *Aard controle R* *Indicator: G3B/06*
			1	060797 Gemeente Heusden	€ 0	€ 0	€ 4.958	€ 0	€ 0
			2	060809 Gemeente Loon Op Zand	€ 0	€ 0	€ 5.344	€ 0	€ 0
			3	060867 Gemeente Waalwijk	€ 0	€ 13.086	€ 3.622	€ 0	€ 0
				Hieronder verschijnt de gemeente(code) conform de keuzes gemaakt bij G3B/01 In de kolommen hiernaast de verantwoordingsinformatie voor die gemeente invullen *Aard controle n.v.t.* *Indicator: G3B/07*	Besteding (jaar T) onderzoekskosten artikel 52, eerste lid, onderdeel b, Bbz 2004 (Bob) Deel openbaar lichaam Deel openbaar lichaam *Aard controle R* *Indicator: G3B/08*	BBZ vóór 2020 – levensonderhoud (exclusief BOB) Gederfde baten die voortvloeien uit kwijtschelden schulden levensonderhoud BBZ in (jaar T) (exclusief BOB) i.v.m. de hersteloperatie kinderopvangtoeslagaffaire Deel openbaar lichaam *Aard controle R* *Indicator: G3B/09*	BBZ vóór 2020 – kapitaalverstrekking (exclusief BOB) Gederfde baten die voortvloeien uit kwijtschelden van achterstallige betalingen kapitaalverstrekkingen BBZ in (jaar T) (exclusief BOB) i.v.m. de hersteloperatie kinderopvangtoeslagaffaire Deel openbaar lichaam *Aard controle R* *Indicator: G3B/10*	BBZ vóór 2020 – levensonderhoud en kapitaalverstrekkingen (BOB) Gederfde baten die voortvloeien uit kwijtschelden schulden levensonderhoud BBZ en achterstallige betalingen kapitaalverstrekkingen BOB in(jaar T) i.v.m. de hersteloperatie kinderopvangtoeslagaffaire Deel openbaar lichaam *Aard controle R* *Indicator: G3B/11*	BBZ vanaf 2020 – kapitaalverstrekking Gederfde baten die voortvloeien uit kwijtschelden van achterstallige betalingen kapitaalverstrekkingen BBZ in (jaar T) i.v.m. de hersteloperatie kinderopvangtoeslagaffaire Deel openbaar lichaam *Aard controle R* *Indicator: G3B/12*
			1	060797 Gemeente Heusden	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
			2	060809 Gemeente Loon Op Zand	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
			3	060867 Gemeente Waalwijk	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

SZW	G4B	**Tijdelijke overbruggingsregeling zelfstandig ondernemers (Tozo)_ deel openbaar lichaam 2025** Openbaar lichaam o.g.v. Wgr (SiSa tussen Het openbaar lichaam verantwoordt hier per gemeente over het deel van de regeling dat in (jaar T) door het openbaar lichaam is uitgevoerd.	Hieronder per regel één gemeente(code) selecteren en in de kolommen ernaast de verantwoordingsinformatie voor die gemeente invullen *Aard controle n.v.t.* *Indicator: G4B/01*	Welke regeling betreft het? Vul in Tozo 1, 2, 3, 4 of 5 *Aard controle n.v.t.* *Indicator: G4B/02*	Besteding (jaar T) levensonderhoud Deel openbaar lichaam *Aard controle R* *Indicator: G4B/03*	Besteding (jaar T) kapitaalverstrekking Deel openbaar lichaam *Aard controle R* *Indicator: G4B/04*	Baten (jaar T) levensonderhoud Deel openbaar lichaam *Aard controle R* *Indicator: G4B/05*	Baten (jaar T) kapitaalverstrekking (aflossing) Deel openbaar lichaam *Aard controle R* *Indicator: G4B/06*
		1	060797 Gemeente Heusden	Tozo1	€ 0	€ 0	€ 0	€ 2.258
		2	060797 Gemeente Heusden	Tozo2	€ 0	€ 0	€ 0	€ 22.765
		3	060797 Gemeente Heusden	Tozo3	€ 0	€ 0	€ 0	€ 10.442
		4	060797 Gemeente Heusden	Tozo4	€ 0	€ 0	€ 0	€ 4.643
		5	060809 Gemeente Loon Op Zand	Tozo2	€ 0	€ 0	€ 0	€ 1.496
		6	060809 Gemeente Loon Op Zand	Tozo3	€ 0	€ 0	€ 0	€ 6.566
		7	060867 Gemeente Waalwijk	Tozo1	€ 0	€ 0	€ 0	€ 6.102
		8	060867 Gemeente Waalwijk	Tozo2	€ 0	€ 0	€ 0	€ 13.549
		9	060867 Gemeente Waalwijk	Tozo3	€ 0	€ 0	€ 0	€ 15.327
		10	060867 Gemeente Waalwijk	Tozo4	€ 0	€ 0	€ 0	€ 97
			Hieronder verschijnt de gemeente(code) conform de keuzes gemaakt bij G4B/01 In de kolommen hiernaast de verantwoordingsinformatie voor die gemeente invullen *Aard controle n.v.t.* *Indicator: G4B/07*	Hieronder verschijnt de keuze regeling (Tozo 1,2, 3, 4 of 5) conform de keuzes gemaakt bij G4B/02 *Aard controle n.v.t.* *Indicator: G4B/08*	Baten (jaar T) kapitaalverstrekking (overig) Deel openbaar lichaam *Aard controle R* *Indicator: G4B/09*	Aantal besluiten levensonderhoud (jaar T) Deel openbaar lichaam *Aard controle R* *Indicator: G4B/10*	Aantal besluiten kapitaalverstrekking (jaar T) Deel openbaar lichaam *Aard controle R* *Indicator: G4B/11*	
		1	060797 Gemeente Heusden	*Tozo1*	€ 0	0	0	
		2	060797 Gemeente Heusden	*Tozo2*	€ 0	0	0	
		3	060797 Gemeente Heusden	*Tozo3*	€ 0	0	0	
		4	060797 Gemeente Heusden	*Tozo4*	€ 0	0	0	
		5	060809 Gemeente Loon Op Zand	*Tozo2*	€ 0	0	0	
		6	060809 Gemeente Loon Op Zand	*Tozo3*	€ 0	0	0	
		7	060867 Gemeente Waalwijk	*Tozo1*	€ 0	0	0	
		8	060867 Gemeente Waalwijk	*Tozo2*	€ 0	0	0	
		9	060867 Gemeente Waalwijk	*Tozo3*	€ 0	0	0	
		10	060867 Gemeente Waalwijk	*Tozo4*	€ 0	0	0	
			Hieronder verschijnt de gemeente(code) conform de keuzes gemaakt bij G4B/01 In de kolommen hiernaast de verantwoordingsinformatie voor die gemeente invullen *Aard controle n.v.t.* *Indicator: G4B/12*	Hieronder verschijnt de keuze regeling (Tozo 1,2, 3, 4 of 5) conform de keuzes gemaakt bij G4B/02 *Aard controle n.v.t.* *Indicator: G4B/13*	Levensonderhoud - Gederfde baten die voortvloeien uit kwijtschelden schulden levensonderhoud Tozo in jaar T i.v.m. de hersteloperatie kindeorpvangtoeslagaffaire Deel openbaar lichaam *Aard controle R* *Indicator: G4B/14*	Levensonderhoud- Mutaties (dotaties en vrijval) voorziening dubieuze debiteuren (jaar T) als gevolg van kwijt te schelden schulden levensonderhoud Tozo i.v.m. de hersteloperatie kindeorpvangtoeslagaffaire Deel openbaar lichaam *Aard controle D2* *Indicator: G4B/15*	Kapitaalverstrekkingen - Gederfde baten die voortvloeien uit kwijtschelden van achterstallige betalingen op kapitaalverstrekkingen Tozo in jaar T i.v.m. de hersteloperatie kindeorpvangtoeslagaffaire Deel openbaar lichaam *Aard controle R* *Indicator: G4B/16*	
		1	*060797 Gemeente Heusden*	*Tozo1*	0	0	0	
		2	*060797 Gemeente Heusden*	*Tozo2*	0	0	0	
		3	*060797 Gemeente Heusden*	*Tozo3*	0	0	0	
		4	*060797 Gemeente Heusden*	*Tozo4*	0	0	0	
		5	*060809 Gemeente Loon Op Zand*	*Tozo2*	0	0	0	
		6	*060809 Gemeente Loon Op Zand*	*Tozo3*	0	0	0	
		7	*060867 Gemeente Waalwijk*	*Tozo1*	0	0	0	
		8	*060867 Gemeente Waalwijk*	*Tozo2*	0	0	0	
		9	*060867 Gemeente Waalwijk*	*Tozo3*	0	0	0	
		10	*060867 Gemeente Waalwijk*	*Tozo4*	0	0	0	
SZW	G12B	**Kwijtschelden publieke schulden SZW-domein hersteloperatie kinderopvangtoeslagaffaire_deel openbaar lichaam 2025** Openbaar lichaam o.g.v. Wgr (SiSa tussen medeoverheden). Het openbaar lichaam verantwoordt hier per gemeente over het deel van de regeling dat in (jaar T) door het openbaar lichaam is	Hieronder per regel één gemeente(code) selecteren en in de kolommen ernaast de verantwoordingsinformatie voor die gemeente invullen *Aard controle n.v.t.* *Indicator: G12B/01*	Gederfde baten die voortvloeien uit kwijtschelden schulden Bijzondere bijstand in (jaar T) i.v.m. de hersteloperatie kinderopvangtoeslagaffaire Deel openbaar lichaam *Aard controle R* *Indicator: G12B/02*	Gederfde baten die voortvloeien uit kwijtschelden schulden Wet Inburgering van 13 september 2012 in (jaar T) i.v.m. de hersteloperatie kinderopvangtoeslagaffaire Deel openbaar lichaam *Aard controle R* *Indicator: G12B/03*			
		1	060797 Gemeente Heusden	€ 0	€ 0			
		2	060809 Gemeente Loon Op Zand	€ 0	€ 0			
		3	060867 Gemeente Waalwijk	€ 0	€ 0			

3.3.7 Overzicht gerealiseerde baten en lasten per taakveld

Baten en lasten per taakveld (bedragen x € 1.000)		Baten	Lasten
0.	**Bestuur en ondersteuning**		
0.4	Overhead	0	9.397
0.5	Treasury		108
0.8	Overige baten en lasten	16.325	11
0.8	Afrekening deelnemers resultaat 2024	-4.829	
0.10	Mutaties reserves	1.003	461
0.11	Resultaat van de staat van baten en lasten		1.196
6.0	Sociaal domein		
6.3	Inkomensregelingen	37.826	40.783
6.4	Begeleide participatie	15.330	15.894
6.5	Arbeidsparticipatie	1.952	4.586
Saldo van baten en lasten op taakvelden		**67.607**	**72.436**
	Af: mutaties reserves	-1.003	-461
	Af: resultaat van de staat van baten en lasten		-1.196
	Af: onttrekking nog te bestemmen resultaat 2024		-4.829
Aansluiting op de staat van baten en lasten (3.2)		**66.604**	**67.146**

In bovenstaand overzicht zijn de baten en lasten over 2025 zoals die in de jaarrekening zijn opgenomen, gerubriceerd naar de wettelijk verplichte taakvelden.



4. Bijlagen

4. BIJLAGEN BIJ DE JAARREKENING

4.1 Specificatie bijzondere bijstand

Bijzondere bijstand 2025 tm december naar hoofdkostensoorten									
Algemeen									
Omschrijving	**Cluster**	**Totaal**		**Heusden**		**Loon op Zand**		**Waalwijk**	
		aantal dossiers	€	aantal dossiers	€	aantal dossiers	€	aantal dossiers	€
directe levensbehoeften	a	654	360.945	43	36.957	59	18.010	552	305.977
kosten huishouden	b	97	7.926	1	865	4	526	92	6.535
voorziening voor wonen	c	305	155.437	74	37.774	67	33.148	164	84.515
voorziening voor opvang	d	56	10.117	16	1.099	30	2.229	10	6.788
kosten maatschappelijke zorg	e	192	41.624	108	20.543	11	2.904	73	18.177
kosten financiele transacties	f	11.377	1.505.799	4.002	524.065	1.833	238.228	5.542	743.506
kosten uitstroombevordering	g	205	169.574	120	98.693	63	57.200	22	13.680
kosten medische dienstverlening	h	261	43.216	44	12.162	77	11.638	140	19.416
overige kostensoorten	i	32	2.552	7	691	0	0	25	1.861
individuele inkomenstoeslag	k	803	429.181	287	155.101	116	60.105	400	213.975
Sub-totaal		**13.982**	**2.726.369**	**4.702**	**887.951**	**2.260**	**423.989**	**7.020**	**1.414.429**
collectieve ziektekkostenpremie	m	2267	820.370	789	283.768	429	163.752	1049	372.850
diverse adm.posten/ontvangsten			-620		-4.808		-10.247		14.436
alleenverdienersreg. Toeslagen (groep 41)		3	4.875	1	2.384	0	0	2	2.491
alleenverdienersreg. Toeslagen (groep 40)		25	42.069	6	9.349	4	6.232	15	26.488
Totaal tm december 2025		**16.277**	**3.593.064**	**5.498**	**1.178.643**	**2.693**	**583.726**	**8.086**	**1.830.694**
Overige regelingen tlv bijzondere bijstand									
Omschrijving	**Cluster**	**Totaal**		**Heusden**		**Loon op Zand**		**Waalwijk**	
		aantal dossiers	€	aantal dossiers	€	aantal dossiers	€	aantal dossiers	€
Regeling studietoelage (groep 24)		28	140.522	12	74.310	4	14.523	12	51.690
Totaal (algemeen + overige reg.)		**16.305**	**3.733.586**	**5.510**	**1.252.953**	**2.697**	**598.249**	**8.098**	**1.882.384**

4.2 Personeel & ontwikkeling

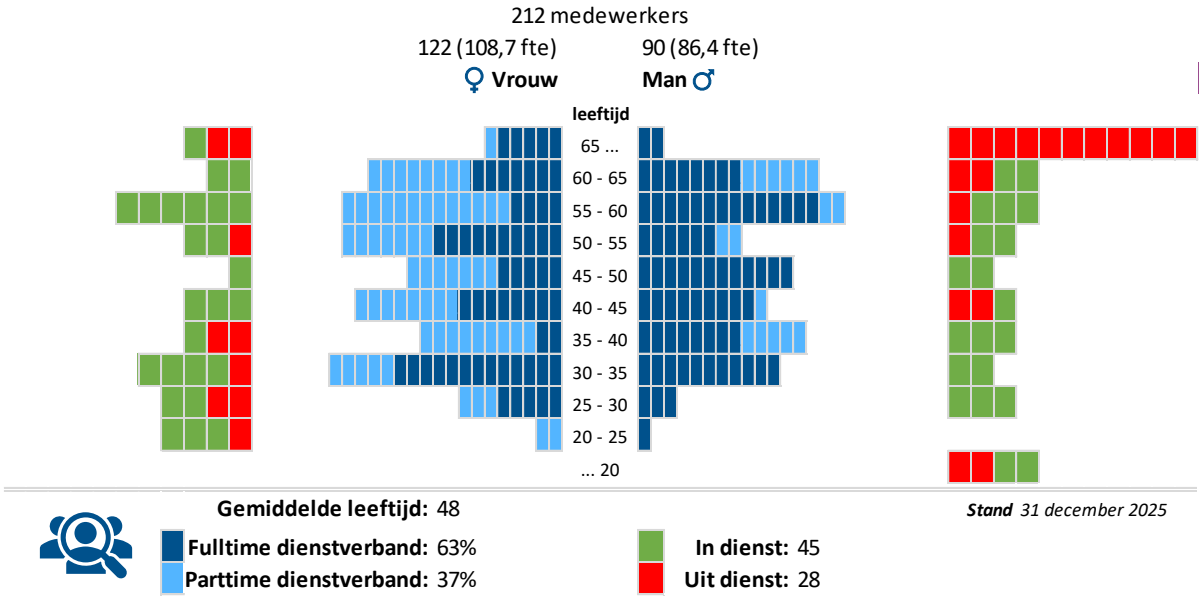
Niet gesubsidieerd

Personeel in loondienst

Bezetting niet gesubsidieerd (fte's)

Afdeling	Jaarrekening 31-12-2024	Berap I 30-04-2025	Berap II 31-08-2025	Jaarrekening 31-12-2025	Gemiddeld 2025
Re-integratie, Participatie & Inkomen	80,2	87,2	90,0	88,2	87,4
Leren & Werken	52,0	52,3	53,2	56,1	53,7
Bedrijfsvoering & Control	46,9	47,6	44,0	45,2	45,5
Directie & Staf	3,9	3,9	3,0	4,8	3,7
Totaal	**183,0**	**191,0**	**190,2**	**194,3**	**190,3**
Boventallig	0,0	1,0	2,8	0,8	1,5

Samenstelling



Gemiddelde leeftijd: 48

Stand 31 december 2025

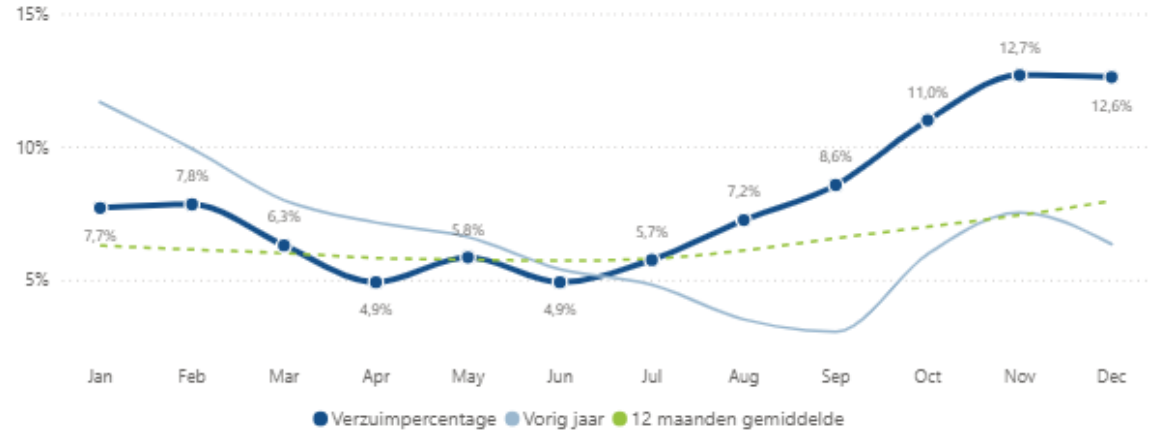
Fulltime dienstverband: 63%

Parttime dienstverband: 37%

In dienst: 45

Uit dienst: 28

Arbeidsongeschiktheid

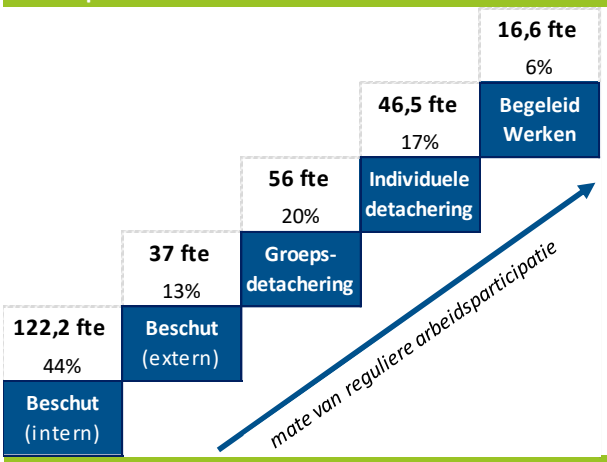


Gesubsidieerd (Wsw)

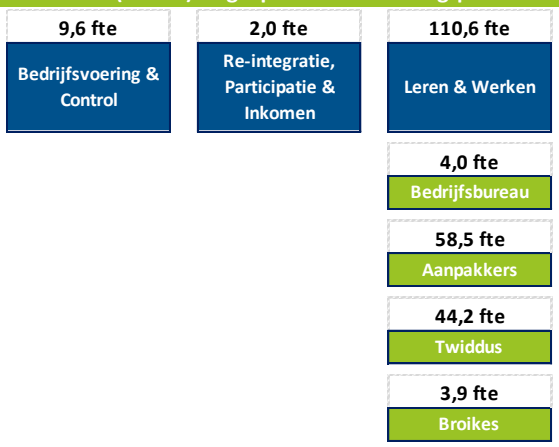
Wsw-bezetting 2025 per gemeente in fte's (aantallen)

Stand per \ Gemeente	Heusden		Loon op Zand		Waalwijk		Elders		Totaal	
31-12-2024	80,3	*(98)*	68,6	*(83)*	124,8	*(145)*	8,8	*(13)*	**282,5**	***(339)***
30-04-2025	79,3	*(97)*	65,1	*(79)*	122,1	*(141)*	8,8	*(13)*	**275,3**	***(330)***
31-08-2025	77,8	*(95)*	65,4	*(79)*	120,8	*(140)*	8,8	*(13)*	**272,8**	***(327)***
31-12-2025	76,8	*(94)*	59,0	*(71)*	119,5	*(139)*	7,9	*(12)*	**263,2**	***(316)***
Mutatie 2025	**-3,5**	***-(4)***	**-9,6**	***-(12)***	**-5,3**	***-(6)***	**-0,9**	***-(1)***	**-19,3**	***-(23)***

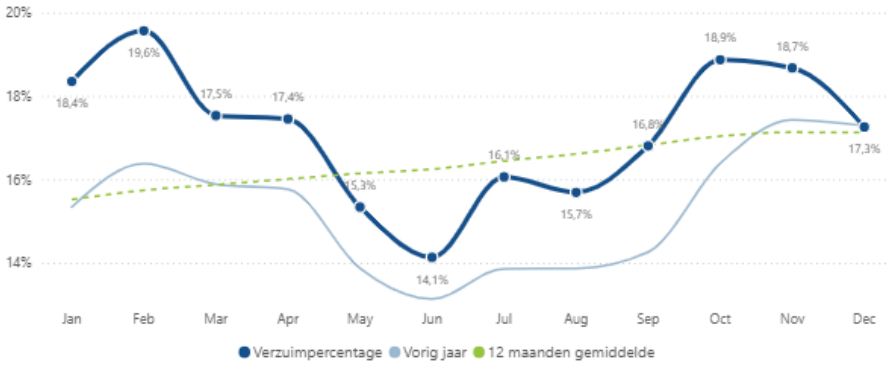
Trede op de Wsw-werkladder



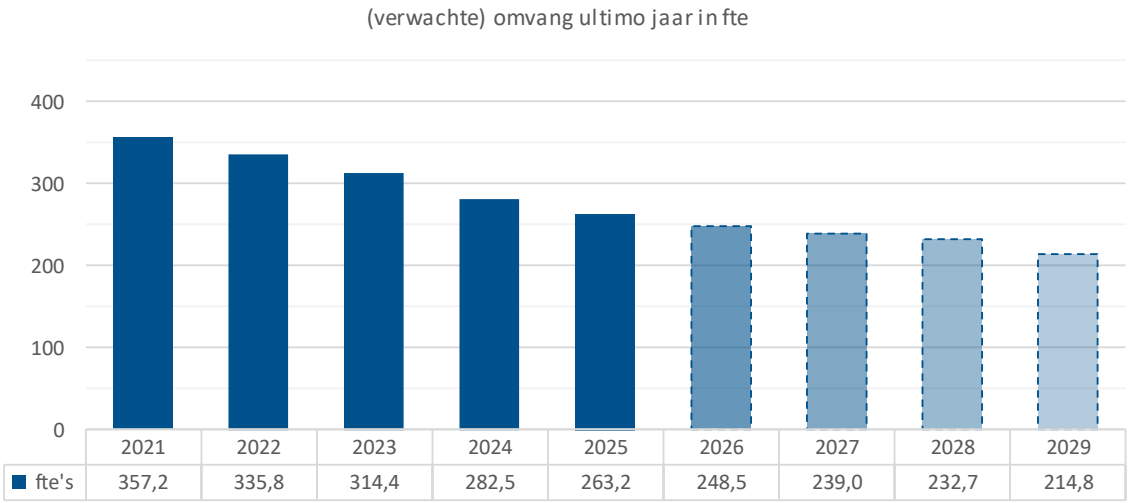
Beschut (intern) uitgesplitst naar afdeling | team



Arbeidsongeschiktheid



Meerjarige ontwikkeling Wsw-doelgroep op basis van pensioenleeftijd



Fidant

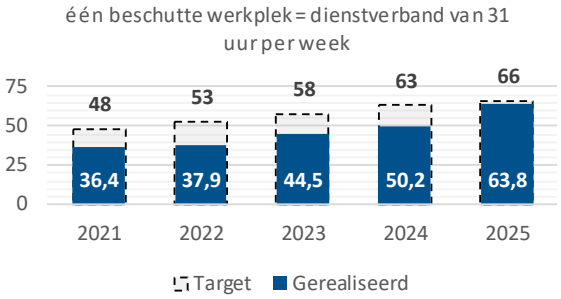
Beschut Werk

Dynamiek doelgroep 2025

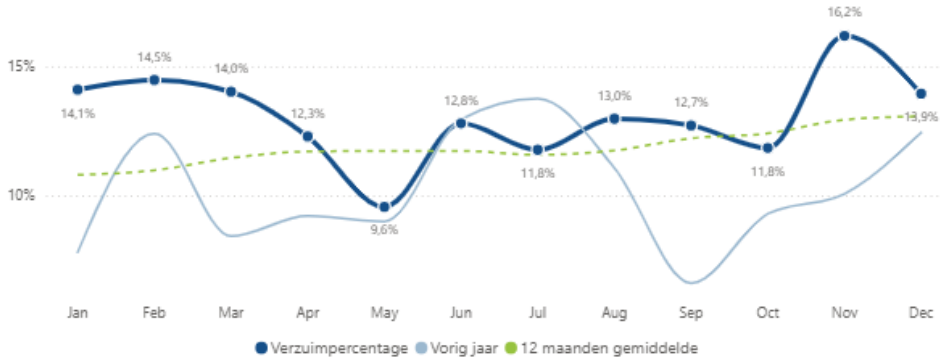
INSTROOM
19
medewerkers

UITSTROOM
4
medewerkers

Plaatsingen cumulatief



Arbeidsongeschiktheid



Banenafspraak

In-, door- en uitstroom

INSTROOM

81
kandidaten

DOORSTROOM

75
57,5 fte

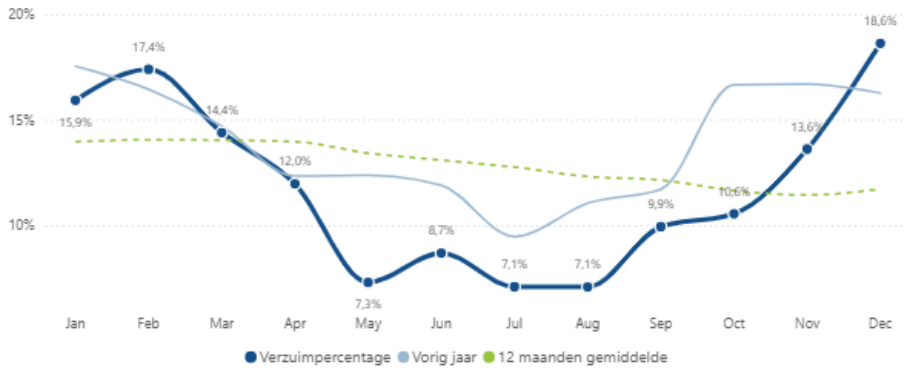
ACTIEVE DOORSTROOMPLEKKEN PER 31-12-2025

Aanpakkers 5 (3,5 fte) kandidaten
Twiddus 18 (12,5 fte) kandidaten
Doorpakkers 24 (20,9 fte) kandidaten
Groen & Schoonmaak 24 (17,2 fte) kandidaten
Broikes 3 (2,7 fte) kandidaten | **IT** 1 (0,7 fte) kandidaat

UITSTROOM

74
kandidaten

Arbeidsongeschiktheid



4.3 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
ICT	Informatie- en communicatietechnologie
IV-3	Informatie voor derden
L&W	Leren & Werken
LIV	Lage inkomensvoordeel
LKS	loonkostensubsidie
M&O	misbruik & oneigenlijk gebruik
NUG	Niet uitkeringsgerechtigde
P-budget	Participatiebudget
PDCA	Plan-do-check-act
PW	Participatiewet
P&O	Personeel & Organisatie
RPI	Re-integratie, Participatie & 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