

Jaarstukken 2025
BEL Combinatie
Jaarverslag en jaarrekening over het boekjaar 2025



Dit is een uitgave van de BEL Combinatie
Datum: 13 april 2026

Zuidersingel 5
3755 AZ Eemnes
Postbus 71
3755 ZH Eemnes

Tel. 14 035
info@belcombinatie.nl

Inhoudsopgave

Inhoudsopgave	3
Voorwoord	4
Algemeen	5
Bestuurlijke beschouwing	6
Leeswijzer	8
Jaarrekening in één oogopslag.....	9
Financiële analyse	10
Financiële jaarrekening in één oogopslag	11
Jaarverslag.....	12
Programmaverantwoording	13
Programma Dienstverlening.....	13
Programma Algemene dekkingsmiddelen	21
Programma Overhead	22
Paragrafen	24
Paragraaf Bedrijfsvoering	24
Paragraaf Weerstandvermogen en Risicobeheersing.....	30
Paragraaf Onderhoud kapitaalgoederen.....	38
Paragraaf Financiering.....	39
Openbaarheidsparagraaf	43
Overige paragrafen.....	44
Jaarrekening.....	45
Overzicht van baten en lasten en de toelichting	46
Algemene grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	46
Overzicht van gerealiseerde lasten, baten en saldo per programma	51
Overzicht van gerealiseerde baten en lasten per kostencategorie.....	52
Analyse saldo 2025 ten opzichte van begroting.....	53
Rechtmatigheidsverantwoording.....	54
Incidentele baten en lasten.....	56
Wet normering topinkomens.....	57
Balans.....	60
Balans per 31 december 2025.....	60
Activa.....	63
Passiva.....	66
EMU-Saldo.....	70
Niet uit de balans blijvende verplichtingen.....	71
Bijlagen.....	72
Bijlage 1: Budgetoverhevelingen.....	73
Bijlage 2: Berekening financiële kengetallen.....	74
Bijlage 3: Overzicht lopende en afgesloten investeringen	76
Bijlage 4: Overzicht taakvelden	78
Controleverklaring.....	79
Vaststellingsbesluit.....	80

Voorwoord

Voor u liggen de jaarstukken 2025 van de BEL Combinatie. Afgelopen jaar is er hard gewerkt om de dienstverlening voor de inwoners van onze drie BEL-gemeenten zo goed mogelijk te laten verlopen. In dit verslag vindt u een overzicht van onze financiële prestaties en behaalde resultaten die wij u graag presenteren.

De BEL-organisatie is continu in ontwikkeling. VIBE heeft in 2025 dan ook langzaam een transformatie doorgemaakt naar een structurele activiteit die de BEL Combinatie blijvend in ontwikkeling houdt. Deze ontwikkeling is in juni 2025 zowel aan de raden als aan de organisatie gepresenteerd. Op alle gebieden zal de BEL-organisatie bij de tijd moeten blijven en voldoen aan de wet- en regelgeving. Om dit verder vorm te geven is eind 2025 gestart met het voorbereiden van een missie en visie voor de BEL waarin 2030/2035 als scope wordt gepakt. Wat voor organisatie wil de BEL dan zijn, hoe werken we, welke dienstverlening hoort daarbij, welke medewerkers hebben we dan nodig en hoe zit ambtelijk/bestuurlijke samenwerking er dan uit? Vanuit dat vergezicht (waarbij we uitdrukkelijk ook het bestuur betrekken) bekijken we per jaar welke ontwikkelingen het meest urgent zijn om op te pakken. Daarbij nemen we de beschikbare middelen in ogenschouw.

De continue organisatieontwikkeling heeft zich voor 2025 vooral vertaald in de onderstaande (uitvoerende) speerpunten. Deze speerpunten zijn over het algemeen nog niet afgerond en lopen daarom door in 2026. Dit ook onder het motto "wat je begint maak je ook af".

De organisatie stelt jaarlijks speerpunten vast. Dat gebeurt aan de hand van de ontwikkelingen die op dat moment noodzakelijk en urgent zijn en bijdragen aan het realiseren van de missie en visie met bijbehorende doelstellingen. Hiermee beoogt de organisatie een continue ontwikkeling binnen de BEL Combinatie op:

1. Transformatie ontwikkelprogramma VIBE naar continue organisatieontwikkeling
2. In control bij de P&C cyclus
3. Projectmatig werken
4. Verbeteren bestuurlijk proces
5. Procesbeschrijvingen

In 2025 is er een nieuw systeem geïmplementeerd (Motion 2.0) dat op (korte) termijn leidt tot betere ontsluiting van stuur- en managementinformatie. De raden hebben tijdelijk geld aan de BEL-organisatie verstrekt om met recruitment meer medewerkers in dienst aan ons te binden. Dat heeft het afgelopen jaar al geleid tot meer indiensttredingen dan uitdiensttredingen. De BEL-organisatie bestaat daarmee aan het eind van 2025 uit meer medewerkers in dienst dan de jaren ervoor.

Uit intern onderzoek blijkt dat medewerkers het werk bij de BEL-organisatie waarderen, ruimte ervaren om zaken op te pakken, maar ook dat er door veel medewerkers een hoge werkdruk wordt ervaren. Iets om gericht mee verder te gaan in 2026.



De verantwoording over 2025 is gebaseerd op de programmabegroting 2025. In de programmabegroting stellen we langs de lijnen van de deelprogramma's 3 W-vragen: Wat gaan we doen? Wat willen we bereiken? Wat gaat het kosten? In de jaarrekening beantwoorden we deze vragen.

De programma's zijn als volgt:

- Programma Dienstverlening
- Algemene dekkingsmiddelen
- Overhead

Bestuurlijke beschouwing

Bestuurlijke samenvatting Jaarstukken 2025 BEL Combinatie

De jaarstukken 2025 van de BEL Combinatie geven een samenhangend beeld van een organisatie die financieel solide is, bestuurlijk in control blijft en tegelijkertijd stevig investeert in haar toekomstbestendigheid. In een context van toenemende maatschappelijke opgaven, krapte op de arbeidsmarkt en veranderende wet- en regelgeving is in 2025 nadrukkelijk ingezet op stabiliteit, professionalisering en organisatieontwikkeling.

Financieel

Financieel sluit de BEL Combinatie het jaar 2025 af met een voordelig resultaat van circa 0,78 miljoen euro. Dit resultaat is met name het gevolg van onderbestedingen binnen het programma Dienstverlening, onder andere door niet ingevulde vacatures en fasering in uitvoering. Op een totaal lastenvolume van circa 33,4 miljoen euro bedraagt de afwijking 2,3%. Voorgesteld wordt het resultaat conform de vastgestelde uitgangspunten te bestemmen, waaronder stortingen in de reserves voor Wet Open Overheid, personeelsgerelateerde kosten en de algemene reserve. Hiermee wordt zowel voorzien in toekomstige verplichtingen als in het versterken van de financiële robuustheid van de organisatie.

De financiële positie van de BEL Combinatie is gezond. Het weerstandsvermogen is in 2025 aanzienlijk verbeterd. De beschikbare weerstandscapaciteit bedraagt ultimo 2025 1,9 miljoen euro, tegenover een benodigde capaciteit van 1,15 miljoen euro. De weerstandsratio komt daarmee uit op 1,66 en is daarmee ruim voldoende. Hiermee is de BEL Combinatie beter dan voorgaande jaren in staat om financiële risico's zelfstandig op te vangen.

Belangrijke thema's

Een belangrijk thema in 2025 is de doorontwikkeling van de organisatie. Het ontwikkelprogramma VIBE heeft in de afgelopen jaren een substantiële bijdrage geleverd aan de versterking van de BEL Combinatie. In 2025 is expliciet geconstateerd dat VIBE niet langer als tijdelijk programma kan worden beschouwd. VIBE is daarmee getransformeerd van een afgebakend ontwikkelprogramma naar een structureel onderdeel van de continue organisatieontwikkeling. Deze beweging is in juni 2025 gedeeld met zowel de gemeenteraden als de organisatie.

Vanuit deze nieuwe benadering is eind 2025 gestart met de voorbereiding van een missie en visie voor de BEL Combinatie met een horizon richting 2030. Hierin wordt gezamenlijk met bestuur en organisatie verkend wat voor organisatie de BEL Combinatie wil zijn, hoe wordt samengewerkt, welke dienstverlening daar bij past en welke kwaliteiten van medewerkers daarvoor nodig zijn. Vanuit dit langetermijnperspectief worden jaarlijks de meest urgente ontwikkelopgaven bepaald, binnen de beschikbare financiële kaders.

De continue organisatieontwikkeling heeft zich in 2025 vertaald in een aantal concrete speerpunten, waaronder het verder op orde brengen van de P&C-cyclus, het versterken van projectmatig werken, het verbeteren van bestuurlijke processen en het vastleggen en uniformeren van werkprocessen. Veel van deze trajecten lopen door in 2026, conform het uitgangspunt dat ingezette verbeteringen ook daadwerkelijk worden afgerond en geborgd.

Op het gebied van bedrijfsvoering is verdere progressie geboekt. De invoering van Microsoft 365, Motion 2.0 en Key2 finance en de voorbereidingen voor nieuwe kernapplicaties dragen bij aan betere stuur- en managementinformatie en een meer professionele informatievoorziening richting 2026. Ook is inzet gepleegd op aantrekkelijk werkgeverschap. Dankzij gerichte inzet op recruitment zijn meer medewerkers ingestroomd dan uitgestroomd en is de formatie gegroeid naar 229 fte. Tegelijkertijd vraagt de ervaren werkdruk blijvend aandacht; dit zal in 2026 een belangrijk thema blijven.

Rechtmatigheid en koers

Ten aanzien van rechtmatigheid laat de jaarrekening zien dat de BEL Combinatie financieel gezien in control is. Er zijn geen materiële begrotingsonrechtmatigheden geconstateerd. Wel zijn bij de controle op aanbestedingen onrechtmatigheden vastgesteld met betrekking tot (lopende) contracten. Hiervoor zijn concrete verbetermaatregelen ingezet, waaronder versterking van contractbeheer, aanscherping van het inkoopproces en aanvullende training en bewustwording in de organisatie. Deze maatregelen worden in 2026 verder geïmplementeerd en gemonitord.

Met deze jaarstukken laat de BEL Combinatie zien dat zij koersvast werkt aan een stabiele uitvoering van haar taken én aan een toekomstgerichte organisatie. Financiële soliditeit, bestuurlijke beheersing en structurele organisatieontwikkeling vormen daarbij samen de basis voor betrouwbare dienstverlening aan de gemeenten Blaricum, Eemnes en Laren, nu en in de komende jaren.

Leeswijzer

In de jaarstukken legt het bestuur van de BEL Combinatie verantwoording af ten opzichte van de begroting 2025. De verantwoording gaat over de uitvoering van de gemaakte beleidsmatige en financiële afspraken met de BEL-gemeenten. In het vorige hoofdstuk stonden de belangrijkste ontwikkelingen van 2025 op hoofdlijnen beschreven.

Bij het samenstellen van de jaarstukken 2025 is voor dezelfde opzet gekozen als de begroting 2025. De jaarrekening is in overeenstemming met de gestelde eisen van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV). Volgens artikel 24 van het BBV bestaan de jaarstukken uit:

- het jaarverslag (programmaverantwoording en paragrafen);
- de jaarrekening (staat van baten en lasten, de balans en toelichting).

Tenzij anders vermeld, zijn alle bedragen in euro's en afgerond op hele getallen. Door deze afronding kan een optelverschil ontstaan.

Duiding 'resultaat' in de financiële tabellen:

- Bedrag +: resultaat is negatief (verlies)/méér uitgaven of minder inkomsten dan begroot.
- Bedrag - : resultaat is positief (winst)/minder uitgaven of méér inkomsten dan begroot.

Hieronder beschrijven we kort de verschillende onderdelen van de jaarstukken.

Jaarverslag

Het jaarverslag bestaat uit de verantwoording en een aantal paragrafen. De verantwoording gaat in op de realisatie van bepaalde onderwerpen binnen de BEL Combinatie. Wij sluiten aan bij de opbouw van de begroting 2025, deze is als volgt opgebouwd:

- Programma Dienstverlening
- Algemene dekkingsmiddelen
- Overhead

In de paragrafen besteden we aandacht aan een aantal financiële en bedrijfsmatige onderwerpen die door de programma's heen lopen. De volgende paragrafen, die op grond van het BBV in de jaarstukken verplicht zijn op te nemen, zijn van toepassing op de BEL Combinatie:

- Bedrijfsvoering
- Weerstandsvermogen
- Onderhoud kapitaalgoederen
- Financiering
- Algemene dekkingsmiddelen en overhead

Jaarrekening

De jaarrekening bestaat uit de balans en het overzicht van baten en lasten. De balans toont de verhouding tussen bezittingen en schulden. Het overzicht van baten en lasten geeft de inkomsten en uitgaven van de BEL Combinatie weer in het betreffende jaar. Beide overzichten bevatten een toelichting.

Jaarrekening in één oogopslag

Financiële analyse

Rekeningresultaat 2025

Het rekeningresultaat 2025 van de BEL Combinatie bedraagt, voor verwerking van de dekkings- en bestedingsvoorstellen, € 779.899,- voordelig. Dit positieve resultaat wordt met name veroorzaakt door onderbestedingen in het programma Dienstverlening. De onderbestedingen zijn binnen de domeinen Fysiek, Samenleving en Openbare Ruimte nader toegelicht. Op een totaal aan begrote lasten van circa 33,4 miljoen euro bedraagt de afwijking 2,3%.

(+) = nadelig; (-) = voordelig

Resultaat BEL Combinatie	2025
Programma's	
Dienstverlening	662.167 (-)
Algemene dekkingsmiddelen	63.192 (-)
Overhead	54.540 (-)
Resultaat op programma's	779.899 (-)
Dekkings- en bestedingsvoorstellen	
Storting reserve WOO	-106.577 (+)
Maatwerk team JGT	-67.030 (+)
Projectkosten "Ombuigingen" Eemnes en Laren 2026	-20.000 (+)
Budgetoverheveling 2025	-116.604 (+)
Storting reserve personeelgerelateerde kosten	-348.000 (+)
Storting algemene reserve	-121.688 (+)
Totaal dekkings- en bestedingsvoorstellen	-779.899 (+)

Ten aanzien van het resultaat wordt er voorgesteld om in te stemmen met de volgende dekkings- en bestedingsvoorstellen.

Dekkings- en bestedingsvoorstellen

- WOO

Binnen het programma Overhead zit een onderbesteding van € 106.577,- op het onderdeel Wet Open Overheid (WOO). Bij de jaarrekening 2023 is besloten tot het instellen van een bestemmingsreserve WOO ter egalisatie van overschotten en tekorten voor de uitvoering van de WOO. Voorgesteld wordt om het overschot op de WOO te storten in de hiervoor gevormde bestemmingsreserve.

- JGT

Dit betreft het maatwerk tussen de BEL Combinatie en de gemeente Eemnes. In 2025 is er een overschot binnen het team JGT en wordt terugbetaald aan de gemeente Eemnes.

- Projectkosten "Ombuigingen" Eemnes en Laren 2026

In 2025 is er vanuit de BEL-organisatie extra inzet gepleegd op het inventariseren van ombuigingen voor de gemeenten Eemnes en Laren. Beide gemeenten kregen tekorten in het vooruitzicht. Beide besturen wilden een sluitende begroting presenteren. De gemeenten Eemnes en Laren hebben voor het ombuigingstraject incidenteel € 60.000,- beschikbaar gesteld. Achteraf is gebleken dat de investering van totaal 60.000,- te hoog is voor het gerealiseerde resultaat. Er wordt voorgesteld om beide gemeenten (ieder) € 10.000,- aan niet gerealiseerde projectkosten terug te geven.

- Budgetoverheveling 2025

De voorgestelde budgetoverheveling van € 116.604,- voldoet aan de criteria voor budgetoverheveling en sluiten aan bij de nog uit te voeren werkzaamheden in 2026. Voor volledigheid verwijzen we naar bijlage 1.

- Resultaatbestemming

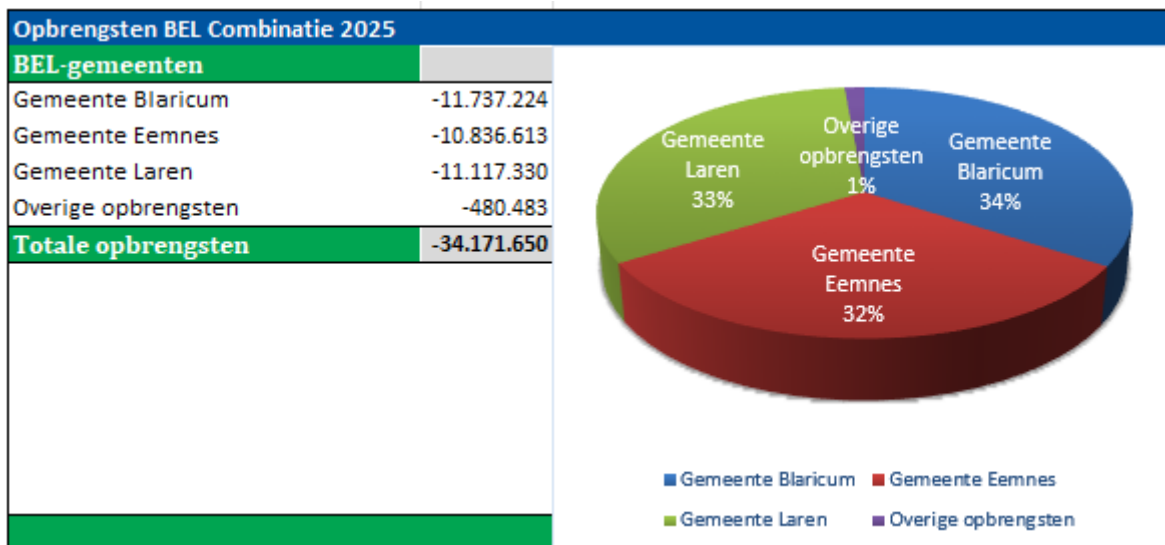
1. Storting reserve personeelsgerelateerde kosten van totaal € 348.000,-, waarmee deze reserve is aangevuld tot 2% van de begrote personeelslasten 2026;
2. Het restant (€ 121.688,-) wordt gestort in de algemene reserve.

Financiële jaarrekening in één oogopslag

Opbrengsten

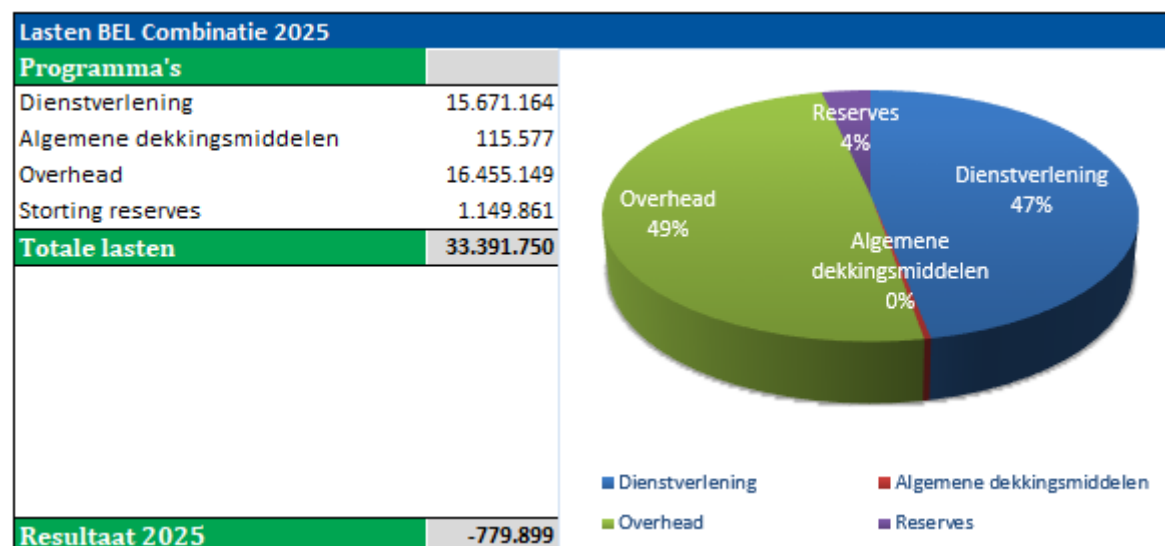
De gemeenten Blaricum, Eemnes en Laren dragen gezamenlijk de kosten van de BEL Combinatie, de basis hiervoor zijn de vastgestelde DVO-percentages.

Naast de reguliere DVO dragen de BEL-gemeenten bij op basis van maatwerk, het maatwerk is niet gekoppeld aan DVO-percentages maar aan de inkomsten die de BEL-gemeenten ontvangen uit onder andere de Algemene uitkering. In 2025 zijn de bijdragen van de BEL-gemeenten in totaal circa 33,7 miljoen euro. De overige opbrengsten bestaan onder andere uit reserveonttrekkingen, rente- en kantineopbrengsten.



Lasten

De lasten van BEL Combinatie zijn verdeeld over de drie programma's en worden bekostigd door de jaarlijkse bijdragen vanuit de BEL-gemeenten.



Jaarverslag

Programmaverantwoording

Programma Dienstverlening

Algemeen



In 2025 hebben de medewerkers van de BEL Combinatie zich met grote inzet gericht op het behouden én waar mogelijk verbeteren van de kwaliteit van onze dienstverlening. De opgaven waar gemeenten voor staan worden steeds omvangrijker en complexer. Digitalisering, woningbouw, het sociaal domein, klimaatopgaven en bestuurlijke capaciteit vragen om een organisatie die wendbaar is en in staat blijft om maatschappelijke ontwikkelingen tijdig te vertalen naar concrete acties. Deze ontwikkelingen bieden kansen voor betere dienstverlening en brede welvaart, maar zetten tegelijkertijd onze financiën, uitvoeringskracht en het vertrouwen van inwoners onder druk.

Inwoners vragen om een actieve en betrokken samenwerking met de gemeente. Zij willen niet alleen geïnformeerd worden, maar ook meedenken, meebeslissen en meedoen. Participatie en (wijkgerichte) samenwerking en partnerschappen met maatschappelijke organisaties worden steeds belangrijker om lokale opgaven effectief aan te pakken. Voor de BEL-organisatie betekent het dat we blijven investeren in participatie, toegankelijkheid en een cultuur waarin samenwerking vanzelfsprekend is. Verder blijft de druk op de arbeidsmarkt onverminderd hoog. Vooral voor specialistische functies, zoals beleidsadviseurs, financieel adviseurs en ICT-professionals, is de concurrentie groot. Deze krapte vraagt om creativiteit, snelheid van handelen en het vermogen om in te spelen op de wensen en verwachtingen van toekomstige medewerkers. Flexibiliteit, ontwikkelmogelijkheden en een betekenisvolle werkomgeving worden steeds belangrijker in de keuze voor een werkgever. Daarom blijven we investeren in aantrekkelijk werkgeverschap: een moderne werkomgeving, ruimte voor groei en ontwikkeling en een cultuur waarin medewerkers zich gezien en gewaardeerd voelen. Alleen door actief te blijven bouwen aan een sterke en toekomstbestendige organisatie kunnen we de kwaliteit van onze dienstverlening waarborgen.

In 2025 is ook gewerkt aan belangrijke digitale en organisatorische vernieuwingen, er is een belangrijke stap gezet door de invoering van een nieuwe organisatiestructuur. Door te werken met een tweede managementlaag ontstaat er meer aandacht voor medewerkers, hun ontwikkeling en hun dagelijkse werkpraktijk. Tegelijkertijd komt er ruimte om op strategisch niveau te werken aan de opgaven van zowel de BEL Combinatie als de drie gemeenten. Uit de tussentijdse evaluatie komen positieve geluiden naar voren; eind 2026 volgt een definitieve evaluatie om de effecten structureel te beoordelen.

In 2025 zijn de voorbereidingen gestart voor de implementatie van een nieuw raadsinformatiesysteem en een nieuw financieel pakket. Deze systemen worden in 2026 ingevoerd en vormen een belangrijke basis voor verdere professionalisering van de bedrijfsvoering. Ook hebben we het nieuwe systeem voor meldingen in de openbare ruimte 'Signalen' in gebruik genomen. Dit draagt bij aan een snellere en overzichtelijkere afhandeling van meldingen van inwoners.

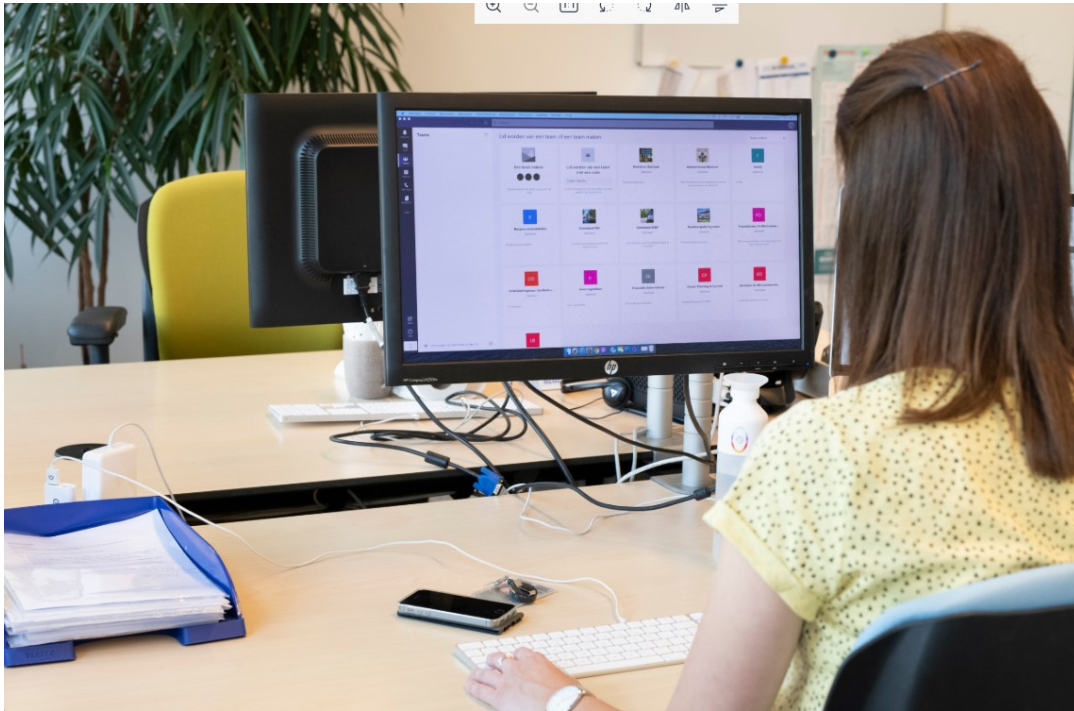
Binnen de organisatie hebben we verder veel aandacht besteed aan de implementatie van Microsoft Teams en het vereenvoudigen van werkprocessen. Door meer digitale mogelijkheden te bieden, wordt het voor inwoners en ondernemers steeds makkelijker om zaken met de gemeente te regelen. Deze digitaliseringsslag versterkt de transparantie, toegankelijkheid en toekomstbestendigheid van de overheid.

Om voor onze drie gemeenten helder te maken welke activiteiten de BEL Combinatie uitvoert en welke resultaten daarbij horen, is in 2025 gewerkt aan een vernieuwde Dienstverleningsovereenkomst (DVO). Elke gemeente beschikt nu over een DVO met een eenduidige opzet. Dit zorgt voor herkenbaarheid, transparantie en gezamenlijke opdrachtafstemming.

Ook op het gebied van personeel en organisatie zijn stappen gezet. Er zijn meer medewerkers aangenomen en in vaste dienst gekomen, waaronder informatiemanagers, beleidsmedewerkers en een concerncontroller. Verder is het MD-traject voor teamleiders voortgezet, met nadruk op leiderschapsontwikkeling en professionele groei. De evaluatie van het VIBE-programma is succesvol afgerond en heeft waardevolle inzichten opgeleverd voor verdere ontwikkeling van de organisatie. Tot slot maakten we een start met de uitwerking van de DVO 2026 voor de bedrijfsvoering.

De komende jaren blijft de BEL Combinatie zich ontwikkelen op het gebied van rapportages, procesoptimalisatie en het verder versterken van de basis op orde. Deze continue ontwikkeling is noodzakelijk om een betrouwbare en wendbare dienstverlener te blijven. We willen een organisatie zijn waar medewerkers met plezier en trots werken, maar ook waar inwoners en ondernemers kunnen rekenen op duidelijke, toegankelijke en kwalitatief goede dienstverlening. Door te blijven investeren in professionaliteit, samenwerking en innovatie bouwen we stap voor stap aan een toekomstbestendige organisatie.

Versterking BEL Combinatie (VIBE)



Sinds 2022 zetten we sterk in op de versterking van de BEL Combinatie. Dit is een intensief en gedegen traject geworden, waar alle medewerkers, colleges en gemeenteraden inbreng voor hebben geleverd en hebben meegedacht. Dit leidde tot een Meerjarenontwikkelnota 2023-2026. Deze nota gaf richting aan een stabiele en toekomstbestendige BEL Combinatie.

Om deze ontwikkeling vorm te kunnen geven, stelden de BEL-gemeenten een investering van 2,4 mln. beschikbaar via de Meerjarenontwikkelnota. Hierbij geldt de voorwaarde dat de doelen en effecten transparant gemonitord en gedeeld worden met de gemeenteraden. In juni 2024 vond een raadsbrede bijeenkomst plaats. Tijdens deze bijeenkomst namen de vijf afdelingsmanagers de raden mee in de stappen en de resultaten van de diverse VIBE-projecten.

Inhoudelijk kent de Meerjarenontwikkelnota 4 ontwikkelrichtingen en -doelen namelijk:

1. De basis op orde hebben en houden ('in een keer goed')
2. Efficiënte en resultaatgerichte prestaties (met realistische en haalbare planningen)
3. Veilig en betrouwbaar
4. Dichtbij inwoners (dienstbaar aan de samenleving en dichtbij)

We zagen in 2025 dat het ontwikkelprogramma VIBE de lading niet meer volledig dekte. De BEL-organisatie is continu in ontwikkeling. VIBE maakte in 2025 langzaam een transformatie door naar een structurele activiteit die de BEL Combinatie blijvend in ontwikkeling houdt. Deze ontwikkeling is in juni 2025 zowel aan de raden als aan de organisatie gepresenteerd. Op alle gebieden zal de BEL-organisatie bij de tijd moeten blijven en voldoen aan de wet- en regelgeving. Om dit verder vorm te geven, startten we eind 2025 met het voorbereiden van een missie en visie voor de BEL-organisatie waarin 2030/2035 als scope wordt gepakt.

Vanuit een vergezicht, waarbij we uitdrukkelijk ook het bestuur betrekken, kijken we per jaar welke ontwikkelingen het meest urgent zijn om op te pakken, met in ogenschouw de middelen die beschikbaar zijn.

Daarnaast wordt vanaf 2026 ook gewerkt met een 'DVO bedrijfsvoering'. Daarin worden ook verbeteringen in de bedrijfsvoering ondergebracht. Deze behoren dan ook toe aan organisatieontwikkeling met name vanuit de scope 'basis op orde' en 'toekomstbestendig'. Met focus de komende jaren op zowel een heldere visie en missie, als de ondersteunende middelen om daar te komen, maakt ontwikkeling van de BEL-organisatie tot een permanente taak.

De continue organisatieontwikkeling heeft zich voor 2025 vooral vertaald in de onderstaande (uitvoerende) speerpunten. Deze speerpunten zijn over het algemeen nog niet afgerond en lopen daarom door in 2026. Dit ook onder het motto 'wat je begint maak je ook af'. Door de organisatie worden jaarlijks speerpunten vastgesteld. Dat gebeurt aan de hand van de ontwikkelingen die op dat moment noodzakelijk en urgent zijn en bijdragen aan het realiseren van de missie en visie met bijbehorende doelstellingen. Hiermee beoogt de organisatie een continue ontwikkeling binnen de BEL Combinatie op:

- Transformatie ontwikkelprogramma VIBE naar continue organisatieontwikkeling
- In control bij de P&C cyclus
- Projectmatig werken
- Verbeteren bestuurlijk proces
- Procesbeschrijvingen

Voor wat betreft VIBE is er een evaluatie gemaakt waaruit is gebleken dat op 42 projecten actie is ondernomen en dat veel projecten ook daadwerkelijk zijn afgerond. Het BEL-bestuur is hierover geïnformeerd om tot afronding van het project VIBE te komen. Nog openstaande acties uit het project VIBE worden opgepakt in de DVO bedrijfsvoering.

Wat heeft het gekost?

Dienstverlening	Realisatie 2024	Begr. 2025 v.wijziging	Begr. 2025 na wijziging	Realisatie 2025	Vershil
Lasten	15.677.402	14.045.642	15.975.719	15.671.164	-304.555
Baten	-2.637.386	-94.000	-2.076.934	-2.434.546	-357.612
Saldo	13.040.016	13.951.642	13.898.785	13.236.618	-662.167

Toelichting verschillen

Verklaring	Bedrag	B/L	V/N
Domein Buitenruimte De analyse voor de bedrijfsvoering van een begraafplaats is bij betreffende gemeente in rekening gebracht. Zowel de baten als lasten waren niet geraamd.	€ -19.250	Baten	Voordeel
Domein Buitenruimte Team Openbare ruimte heeft een overschrijding van circa € 26.000. Het betreft voornamelijk een overschrijding op inhuur. Voor het verlengen/omzetten van de IBOR bestekken is personeel ingehuurd. Dit proces heeft meer tijd gekost dan was voorzien. Team Buitendienst heeft een overschrijding van circa € 51.000. De overschrijding betreft voornamelijk inhuur. In 2025 is een voorstel geweest om extra middelen beschikbaar te stellen in verband met ziekteverzuim. Een deel (€ 100.000) is toegekend. Nadeel is wel lager dan in 2025 is ingeschat. Werf Buitendienst heeft een overschrijding van circa € 49.000. De overschrijding is voornamelijk het gevolg van inhuur materieel en een rapport voor een begraafplaats. Er is voor € 34.000 aan huur geweest voor o.a. een veegmachine (€ 25.000) wegens defecten aan de eigen veegmachine. De huidige veegmachine wordt in 2026 vervangen. Daarnaast zijn er lasten geweest voor een analyse van de bedrijfsvoering van een begraafplaats ad € 19.250. Dit bedrag is bij de betreffende gemeente in rekening gebracht en verantwoord onder "baten". Daarnaast zijn er wat kleinere verschillen.	€ 144.659	Lasten	Nadeel

Domein Fysiek	€ -13.749	Baten	Voordeel
Zuidersingel 5 BEL-kantoor € 18.697 (voordeel) Het positieve resultaat vloeit voort uit inkomsten uit het gebruik van faciliteiten in het BEL-kantoor door de gemeente Eemnes over de jaren 2023–2025. Deze inkomsten waren niet in de begroting opgenomen. Omgevingswet € 42.946 (nadeel) De Omgevingswet wordt binnen de BEL Combinatie kostenneutraal uitgevoerd. De baten ofwel de doorbelasting aan de drie deelnemende gemeenten, hangen af van de lasten in de BEL Combinatie. De huidige formatie blijkt ontoereikend om zowel aan de wettelijke verplichtingen als aan de inhoudelijke ambities van de Omgevingswet te voldoen. Dit heeft aantoonbare gevolgen voor de mate waarin beoogde kwaliteitsverbetering, integraliteit en doorlooptijden zijn gerealiseerd. Om structureel aan de doelstellingen te kunnen voldoen, wordt in de kadernota een voorstel gedaan voor uitbreiding van de formatie. Zonder deze uitbreiding blijven de risico's op verdere vertraging en kwaliteitsverlies aanwezig CDOKE gelden € 37.998 (voordeel) Binnen de BEL Combinatie zijn de personele lasten opgenomen van medewerkers die werkzaamheden uitvoeren ten behoeve van de uitvoering van de CDOKE-subsidie. Deze kosten worden volledig doorbelast aan de deelnemende gemeenten en zijn derhalve budgettair neutraal voor de BEL Combinatie. De bijbehorende SPUK-middelen worden rechtstreeks door de gemeenten ontvangen.			

Domein Fysiek Zuidersingel 5 BEL-kantoor € 51.067 (nadelig) Het nadelige verschil op de lasten wordt voornamelijk veroorzaakt door niet-begrote kosten inzake storingen en onderhoud aan het BEL-kantoor (€ 58.299). De omvang van deze kosten is vooraf moeilijk te ramen. Hoewel in de begroting structureel rekening is gehouden met een hogere inschatting, is deze bij vaststelling niet volledig overgenomen. Daarnaast zijn legeskosten voor een omgevingsvergunning (€ 25.176) ten behoeve van de vervanging van de luchtbehandelingsinstallatie in het BEL-kantoor aan de Zuidersingel niet begroot. De legeskosten waren op een onjuiste afdeling verantwoord, waardoor de begroting van deze kosten niet zijn betrokken bij de slotwijzigingen. Zuidersingel 2 BEL Gemeentewerf € 30.928 (voordelig) De energiekosten zijn lager uitgevallen dan begroot. Daarnaast zijn de facturen voor de pacht (gemeente Eemnes), de verzekeringskosten en de beveiliging over het verslagjaar nog niet ontvangen. Hierdoor zijn deze kosten nog niet in de cijfers verwerkt. Levensboom 12 € 2.895 (voordelig) Het gebouw is gesloopt op deze plek is een tijdelijk gebouw geplaatst voor Project Herinrichting Bijvanck. De laatste kosten die in 2025 geboekt zijn betreffen de afkoppelingskosten van GME (Alliander). Team Ruimtelijke ontwikkeling € 518.165 (voordelig) Het verschil tussen de begrote en gerealiseerde personeelskosten wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door onderstaande factoren: 1. Niet ingevulde vacatures (€ 320.000): Binnen de formatie zijn vier functies gedurende (een deel van) het jaar niet ingevuld geweest. Dit heeft geleid tot lagere personeelslasten dan begroot. 2. Begroot op einde salarisschaal, medewerkers zitten niet op einde salarisschaal (€ 136.000): Een aantal medewerkers bevindt zich nog niet op het maximum van de voor de functie geldende salarisschaal. Hierdoor zijn de werkelijke loonkosten lager uitgevallen dan in de begroting was opgenomen. 3. Tijd tussen uitdiensttreding en invulling vacature (€ 62.165): Er is sprake geweest van een periode tussen het vertrek van medewerkers en de daadwerkelijke invulling van de ontstane vacatures. Dit heeft tijdelijk geleid tot lagere uitgaven. 4. Ziekteverzuim (€ 82.300): In de zomernota is aanvullend budget beschikbaar gesteld voor ziekteverzuim. Deze middelen zijn volledig ingezet voor vervanging van een zieke medewerker. Per saldo heeft dit budget derhalve niet geleid tot een overschrijding, maar tot dekking van vervangingskosten. Het Team Ruimtelijke Ontwikkeling heeft gedurende het jaar met een lagere personele bezetting gewerkt, terwijl de werklast onverminderd hoog is gebleven. Diverse functies blijken lastig in te vullen. Voor een aantal vacatures heeft het wervingsproces langer geduurd (moeilijk invulbare posities). Dit heeft geleid tot extra druk op het zittende personeel, dat de werkzaamheden met een beperkte bezetting heeft moeten opvangen. Omgevingswet € 42.946 (voordelig) De Omgevingswet wordt binnen de BEL Combinatie kostenneutraal uitgevoerd. De baten ofwel de doorbelasting aan de drie deelnemende gemeenten, hangen af van de lasten in de BEL Combinatie. De huidige formatie blijkt ontoereikend om zowel aan de wettelijke verplichtingen als aan de inhoudelijke ambities van de Omgevingswet te voldoen. Dit heeft aantoonbare gevolgen voor de mate waarin beoogde kwaliteitsverbetering, integraliteit en doorlooptijden zijn gerealiseerd. Om structureel aan de doelstellingen te kunnen voldoen, wordt in de kadernota een voorstel gedaan voor uitbreiding van de formatie. Zonder deze uitbreiding blijven de risico's op verdere vertraging en kwaliteitsverlies aanwezig. CDOKE gelden € 24.913 (voordelig) De lasten van de CDOKE-gelden vallen hoger uit voor het klimaatteam. Dit nadeel is	€ -54.337	Lasten	Voordeel
--	------------------	---------------	-----------------

ontstaan doordat de beschikbare formatieve ruimte, vanwege de krapte op de arbeidsmarkt, in eerste instantie is ingevuld met een externe medewerker. Daarnaast zijn aanvullende middelen ingezet voor een beleidsmedewerker op het dossier afval, waarmee bij de oorspronkelijke raming geen rekening was gehouden. Tegenover deze hogere lasten staan echter extra toegekende CDOKE-middelen, waardoor de aanvullende uitgaven volledig konden worden gedekt. Tevens is sprake van extra baten vanuit de gemeenten, die het financiële effect verder mitigeren. Team VHJZ € 463.202 (nadeel) Er is er een nadeel ontstaan binnen team VHJZ van € 463.202 doordat er sprake is geweest van veel inhuur in 2025. De inhuur was noodzakelijk vanwege vacaturevervanging o.a. functie teamleider en voor het actualiseren van beleid (vaak voor specifieke expertise als markt- en standplaatsbeleid). Daarnaast was er sprake van hoog ziekteverzuim door 2 langdurig zieken. Tot slot zijn er (wettelijke) doorlooptijden die belangrijk zijn om tijdig de aanvragen af te handelen waardoor niet ontkomen kon worden aan extra inhuur.			
--	--	--	--

Domein Publiek Team KCC Op de salarissen en sociale lasten is er in 2025 een voordeel ontstaan bij team KCC door niet volledig ingevulde vacatureruimte. Dit heeft geleid tot een onderschrijding van € 32.034 in 2025.	€ -32.034	Lasten	Voordeel
Domein Publiek Team Publiekszaken In 2025 is inhuur van externen voor niet ingevulde vacatureruimte beperkt gebleven bij team Publiekszaken. Dit heeft geleid tot een onderschrijding van € 186.929 op de salarissen en sociale lasten.	€ -186.929	Lasten	Voordeel
Domein Samenleving Team Maatschappelijke Ondersteuning De baten van Team Maatschappelijke Ondersteuning vallen € 58.127 hoger uit dan begroot. Dit betreft niet-begrote inkomsten vanuit de gemeente Laren voor de inzet van inhuur. Vluchtelingencrisis Oekraïne MO De baten vallen € 266.732 hoger uit dan begroot. De kosten die de BEL Combinatie maakt voor de projectorganisatie worden, inclusief een opslagpercentage, doorbelast aan de BEL-gemeenten. Doordat de inzet van de projectorganisatie is uitgebreid ten behoeve van het asielgedeelte (COA), zijn ook de doorbelaste bedragen hoger uitgevallen dan geraamd.	€ -324.859	Baten	Voordeel
Domein Samenleving Team Maatschappelijke Ontwikkeling De lasten van Team Maatschappelijke Ondersteuning vallen € 72.159 lager uit dan begroot. Deze onderschrijding wordt veroorzaakt doordat een vacature gedurende het jaar niet is ingevuld. Ter overbrugging is tijdelijke inhuur ingezet, wat per saldo heeft geleid tot lagere personeelslasten. Vluchtelingencrisis Oekraïne MO De lasten vallen € 135.122 hoger uit dan begroot. Deze (incidentele) lasten hebben betrekking op de projectorganisatie voor opvang en asiel, die door de BEL-gemeenten wordt ingehuurd. In de oorspronkelijke raming was uitsluitend rekening gehouden met inzet voor het Oekraïnedossier. Gedurende het jaar is de projectorganisatie uitgebreid in verband met aanvullende inzet voor het asielgedeelte (COA). Met deze uitbreiding was in de begroting geen rekening gehouden, hetgeen heeft geleid tot hogere lasten. Team JGT Team JGT laat op de lasten een onderschrijding zien van € 67.030. Deze onderschrijding heeft voornamelijk betrekking op de inzet van personeel binnen het maatwerk tussen de BEL Combinatie en de gemeente Eemnes. Het verschil wordt conform afspraak verrekend met de gemeente Eemnes. Team OOV & BOA Team Handhaving laat in 2025 een onderschrijding op de lasten zien van € 172.286. Deze onderschrijding wordt veroorzaakt doordat 1,06 fte in 2025 niet is ingevuld. In 2025 is gewerkt aan het vormgeven van een nieuwe functie, waarbij de vacatureruimte van BOA en OOV wordt samengevoegd tot één gecombineerde functie. In afwachting van de definitieve inrichting is de formatieruimte tijdelijk niet ingevuld, waardoor de begrote personeelslasten niet volledig tot besteding zijn gekomen.	€ -176.353	Lasten	Voordeel
Overige kleine verschillen.	€ 684	Lasten	Voordeel
Totaal	€ -662.168		

Programma Algemene dekkingsmiddelen

Algemeen

De algemene dekkingsmiddelen bestaan uit de DVO-inkomsten vanuit de BEL-gemeenten en het saldo op de gerealiseerde rentelasten en -baten. De maatwerkbijdragen van de BEL-gemeenten zijn niet opgenomen onder algemene dekkingsmiddelen omdat deze gealloceerd worden aan specifieke taken. Deze inkomsten staan op de kostenplaatsen van de betreffende teams en worden meegenomen in het programma dienstverlening.

Omschrijving	Realisatie 2024	Begroting 2025 voor wijziging	Begroting 2025 na wijziging	Realisatie 2025	Vershil
Inkomsten DVO Gemeente Blaricum	-8.973.222	-9.601.475	-10.361.619	-10.361.619	1
Inkomsten DVO Gemeente Eemnes	-8.756.643	-9.089.440	-9.775.816	-9.775.681	134
Inkomsten DVO Gemeente Laren	-9.701.296	-9.781.530	-10.572.499	-10.540.584	31.916
Werkelijk ontvangen rente	-23.831	-10.000	-10.000	-29.434	-19.434
Toegerekende rente via renteomslag	-229.631	-238.516	-238.516	-223.887	14.629
Werkelijk betaalde rente	408.903	369.901	429.901	395.472	-34.429
Incidentele baten overige goederen en di	8.226	0	0	0	0
Opbrengst van grondverkoop	-6.000	0	0	0	0
Mutatie voorzieningen	0	0	0	-52.500	-52.500
Saldo	-27.273.494	-28.351.059	-30.528.549	-30.539.241	-10.692

Wat heeft het gekost?

Algemene Dekkingsmiddelen	Realisatie 2024	Begr. 2025 v.wijziging	Begr. 2025 na wijziging	Realisatie 2025	Vershil
Lasten	179.271	131.386	191.386	115.577	-75.809
Baten	-27.452.765	-28.482.445	-30.719.935	-30.707.318	12.617
Saldo	-27.273.494	-28.351.059	-30.528.549	-30.591.741	-63.192

Toelichting verschillen

Verklaring	Bedrag	B/L	V/N
Overige kleine verschillen baten	€ 12.617	Baten	Nadeel
Voorziening verlofaanspraken De huidige stand van de voorziening is meer dan toereikend. In 2025 is er € 52.500 vrijgevallen.	€ -75.809	Lasten	Voordeel
Overige kleine verschillen kleiner dan 25.000,-			
Totaal	€ -63.192		

Programma Overhead

Algemeen

Het BBV schrijft voor dat gemeenschappelijke regelingen verplicht zijn om de overhead apart te verantwoorden. In onderstaand overzicht is de specifieke overhead weergegeven. Onder de overhead vallen alle kosten die niet direct bij de productieve teams thuishoren. Grofweg zijn dat de salarislasten van de ondersteunende teams, de ICT-kosten, huisvestingskosten en de facilitaire kosten.

Taakveld + Kostenplaats	Realisatie 2024	Begroting 2025 voor wijziging	Begroting 2025 na wijziging	Realisatie 2025	Verschil
0.4 Overhead	13.576.164	14.399.417	15.376.370	15.419.434	43.063
I & ICT	3.137.506	3.009.320	3.965.562	3.860.507	-105.055
Overige goederen en diensten	732.457	611.347	687.015	777.115	90.100
Personele kosten	9.706.200	10.778.750	10.723.793	10.781.812	58.019
Eindtotaal	13.576.164	14.399.417	15.376.370	15.419.434	43.063

Wat heeft het gekost?

Overhead	Realisatie 2024	Begr. 2025 v.wijziging	Begr. 2025 na wijziging	Realisatie 2025	Verschil
Lasten	14.742.524	14.445.417	16.497.048	16.455.149	-41.899
Baten	-1.052.690	-46.000	-897.378	-910.019	-12.641
Saldo	13.689.834	14.399.417	15.599.670	15.545.129	-54.540

Toelichting verschillen

Verklaring	Bedrag	B/L	V/N
Domein Bedrijfsvoering Voor Wet Open Overheid is er een bijdrage ontvangen per gemeente van € 11.917. Deze baten waren niet begroot waardoor een voordeel is ontstaan binnen dit programmabudget van ruim € 30.000.	€ -30.990	Baten	Voordeel
Domein Bedrijfsvoering Binnen domein Bedrijfsvoering is een voordeel ontstaan door nog niet volledig afgeronde implementatie van het nieuw financieel systeem Key2Finance. De BEL gemeenten hebben voor 2025 en 2026 incidenteel budget beschikbaar gesteld ter dekking van de implementatiekosten van het financieel pakket Key2Finance. De implementatie is in 2025 gestart en zal in 2026 afgerond worden. Voorgesteld wordt om dit budget over te hevelen naar 2026 om de werkzaamheden af te kunnen ronden.	€ -116.000	Lasten	Voordeel
Domein Bedrijfsvoering In 2024/2025 is er gewerkt aan een nieuw beeldmerk en eigen site (gericht op werving) ontworpen voor de BEL gemeenten. De uitgaven zijn niet geboekt op dit budget, maar op de reguliere budgetten. In 2026 wordt hernieuwd afgewogen wat de scope van het project is en zullen hierin zo nodig verdere stappen gemaakt worden voor de uitvoering.	€ -75.000	Lasten	Voordeel
Domein Bedrijfsvoering Op de salarissen sociale lasten is er in 2025 een voordeel ontstaan door niet ingevulde vacatureruimte. Hiervoor is uiteindelijk externe inhuur ingezet.	€ -1.584.892	Lasten	Voordeel

Domein Bedrijfsvoering Op personele kosten is een nadeel ontstaan in 2025 door inhuur van externen naast vacaturevervanging en ziektevervanging (o.a. door zwangerschapsverlof) bij diverse teams. Verder zijn de opleidingskosten in 2025 hoger uitgevallen dan begroot door een piek van aanvragen in de laatste maanden van het jaar.	€ 1.821.505	Lasten	Nadeel
Domein Bedrijfsvoering Overige verschillen < € 25.000	€ -12.641	Baten	Voordeel
Domein Bedrijfsvoering Overige verschillen < € 25.000	€ 12.242	Lasten	Nadeel
Domein Directie Binnen het domein directie (incl. teamleiders) is een overschrijding op de personeelslasten ontstaan als gevolg van vertrek en ziekte onder het management. Omdat sturing binnen de BEL noodzakelijk blijft is er ingehuurd. Externe inhuur is duurder uitgevallen.	€ 40.316	Lasten	Nadeel
Totaal	€ 54.540		

Paragrafen

Paragraaf Bedrijfsvoering

Algemeen

Afgelopen jaar vonden er veel ontwikkelingen plaats op bedrijfsvoering. Invoering van Office 365 en projecten als Key2 finance zijn verder opgepakt en geïmplementeerd. Motion 2.0 is ook in 2025 gestart. Verder is inzicht gegeven in alle grote projecten op het gebied van informatiemanagement. Allemaal digitalisering die de BEL-organisatie in de nabije toekomst moet helpen de ondersteunende processen goed in te richten en daarbij de organisatie te helpen.

Ook vond de evaluatie van VIBE plaats. Hieruit komt naar voren dat veel projecten zijn opgepakt en afgerond. De nog openstaande projecten zijn meegenomen in de nieuwe DVO bedrijfsvoering voor 2026.

Ombuigingen gemeenten Eemnes en Laren

Afgelopen jaar is er vanuit de BEL-organisatie ook extra inzet gepleegd op het inventariseren van ombuigingen voor de gemeenten Eemnes en Laren. Beide gemeenten kregen tekorten in het vooruitzicht. Beide besturen wilden een sluitende begroting presenteren. Er zijn voor Laren activiteiten uitgevoerd door te komen tot een voorstellijst tot ombuigingen waarbij de raad keuzes kon maken (waarbij ook participatie en plek zou krijgen). In Laren is hier ook een avond met de raad voor georganiseerd. Uiteindelijk vielen de cijfers naar aanleiding van de meicirculaire en begroting mee waardoor geen grote ombuigingen gerealiseerd hoefden te worden. Wel gaf het inzicht in totaal van kosten en uitgaven. Resultaat was een sluitende meerjarenbegroting.

Voor Eemnes liep het proces iets anders. Daar waren in 2024 al ombuigingen doorgevoerd en verwerkt. Ondanks die ombuigingen leek er noodzaak om nog een stap extra te zetten. De eerste stap was zicht te krijgen op de doorgevoerde ombuigingen, waren deze nog realistisch, waren ze geëffectueerd, gaat/ging dit nog gebeuren en wat betekende de impact van de doorgevoerde ombuiging die niet haalbaar leken. Daarvan is toentertijd ook een overzicht gemaakt. Het college had twijfels bij het overzicht en had niet het gevoel dat dit een realistische stand was. Daarmee liep traject met de kadernota en de begroting voor Eemnes een vorm van 'averij' op (lees vertraging). Een analyse van de beginstand voor Eemnes werd opnieuw gemaakt en leidde tot een nieuw inzicht. Het verwerken van eerdere besluiten was nodig om tot een goed startpunt te komen. Het nieuwe startpunt leidde tot sessies met college en later ook met MT-leden en beleidsmedewerkers om tot en structureel sluitende meerjarenbegroting te komen.

HRM

Van VIBE naar continue organisatieontwikkeling

In 2025 vond een evaluatie van VIBE plaats. Deze evaluatie laat zien dat er in de afgelopen jaren veel is ontwikkeld en gerealiseerd. Wat nog niet af is, nemen we mee en ondersteunen we in de Dienstverleningsovereenkomst (DVO) bedrijfsvoering. De ingezette arbeidsmarktpositie is versterkt (nieuw logo met meer herkenbaarheid voor werken voor drie gemeenten). Meer medewerkers zijn aangetrokken dan vertrokken. Het behoud van medewerkers was, is en blijft een speerpunt. Daarmee trachten we te voorzien in meer continuïteit. Verder is er vormgegeven aan een professionele werkomgeving met nieuwe bureaustoelen, nieuwe zit-sta bureaus, laptops en monitoren, zodat alle medewerkers op een adequate flexplek kunnen werken.

HR-instrumenten

In 2025 is een nieuw systeem (Motion 2.0) geïmplementeerd. Dit leidt op (korte) termijn tot betere ontsluiting van stuur- en managementinformatie. Verder is ingezet op het onderwerp recruitment. De gemeenteraden hebben hiervoor tijdelijk geld aan de BEL-organisatie verstrekt om met recruitment meer medewerkers in dienst aan ons te binden. Dat heeft het afgelopen jaar al geleid tot meer indiensttredingen dan uitdiensttredingen. De BEL-organisatie bestaat daarmee aan het eind van 2025 uit meer medewerkers in dienst dan de jaren ervoor.

Ook is ingezet op 'pulse-onderzoeken'. Dit zijn onderzoeken die gericht weergeven hoe onze medewerkers kijken naar hun welbevinden op de werkvloer. Dit is een verkorte variant van een medewerkertevredenheid onderzoek (MTO).

Hieruit blijkt dat medewerkers het werk bij de BEL-organisatie waarderen, ruimte ervaren om zaken op te pakken, maar ook dat er door veel medewerkers nog werkdruk wordt ervaren. Iets om gericht mee verder te gaan in 2026. In 2026 wordt ook een MTO gehouden.

Formatie

In 2025 was het eerste volledige jaar waarbij de afdelingsmanagers samen met de directie het MT vormden. De afdelingsmanagers sturen 11 teamleiders aan. Deze nieuwe organisatiestructuur is een pilot tot eind 2026 om meer slagkracht in een kleiner MT te bereiken. De eerste tussenevaluatie is eind 2025 gestart. De resultaten worden begin 2026 verwacht.

Naast de verantwoordelijkheden van integraal manager, is bestuurlijke afstemming over de dienstverleningsovereenkomsten ook een onderdeel van de functie van afdelingsmanager. Met DVO's werkt de BEL-organisatie nu een aantal jaren. Vanaf 2026 wordt er naast een DVO voor de gemeenten ook een DVO voor de bedrijfsvoering afgesloten.

Zoals aangegeven heeft de BEL-organisatie in 2025 meer medewerkers aan zich weten te binden. Daarnaast is de formatie uitgebreid door eerdere voorstellen die ook in overleg met het BEL-bestuur en door zienswijzen van de raden zijn besloten.

De volgende tabel geeft een overzicht van het totaal aantal fte's.

Jaar	2023	2024	2025
Formatie (basis) BEL Combinatie (FTE)	212	224	229

De totale formatie voor de BEL Combinatie in 2025 bedraagt 229 fte. Er is een toename door onder andere de uitbreiding van drie informatiemanagers en een aantal financiële functies. Dat heeft geleid tot deze lichte groei van de organisatie.

Ontwikkeling

In 2025 lag de focus op zowel het invullen van vacatures met vaste medewerkers als de eerdergenoemde Pulse onderzoeken. Hierbij stimuleren we ook interne doorgroei. Interne doorgroei en ontwikkelmogelijkheden zijn belangrijke aandachtspunten uit het medewerkertevredenheidsonderzoek van 2023. In 2026 wordt dit opnieuw gemeten. In 2025 is het Management Development programma voor alle teamleiders afgerond. Dit MD traject heeft op persoonlijke groei zijn meerwaarde laten zien.

Inhuur

De BEL Combinatie huurt extern personeel in om drie verschillende redenen: ziektevervanging, vacaturevervanging en projecten.

Voor vacaturevervanging geldt dat dit plaatsvindt binnen de geplande loonsom. Deze inhuur wordt dus gedekt uit vacatureruimte. Het afgelopen jaar zijn veel inhuurposities vervangen door medewerkers in vaste dienst. Dit heeft ook als voordeel dat de productiviteit toeneemt omdat medewerkers in vaste dienst binnen het budget meer uren maken dan inhuur in datzelfde budget. Voor ziektevervanging is het 'inhuurbudget ziektevervanging' van € 637.000 beschikbaar. In 2025 is door verschillende ziektegevallen op meerdere afdelingen het volledige budget benut. Projectmatige inhuur wordt gedekt uit projectgelden die door de gemeenten en/of subsidies beschikbaar worden gesteld.

Verzuim

Het gemiddelde verzuim binnen de BEL Combinatie is in 2025 gelijk gebleven aan 2024 (8,6%). Hoewel er geen sprake is van een stijging blijft het terugdringen van met name het langdurig verzuim, veelal werkgerelateerd en psychisch van aard, een belangrijk aandachtspunt.

Om hier gericht op te kunnen sturen, is in 2025 de zogeheten Puls geïntroduceerd als vast meetinstrument. Deze korte, periodieke survey biedt inzicht in (1) signalen van stress, werkdruk en spanningen die kunnen leiden tot ziekteverzuim, waardoor tijdig passende ondersteuning kan worden ingezet, (2) de mate en oorzaken van werkdruk binnen teams, zodat gerichte en maatwerkinterventies mogelijk zijn en (3) de mate waarin

teamleiders binnen de nieuwe organisatiestructuur medewerkers voldoende vertrouwen, richting en ondersteuning bieden. Deze inzichten vormen input voor gerichte leiderschaps- en teamontwikkeling. Verder zijn in 2025 de rollen van Arbo-coördinator en preventiemedewerkers inhoudelijk ontwikkeld; de invulling van deze functies staat gepland voor 2026. Ook is een oriëntatie uitgevoerd op een arbodienstverlening die primair is gericht op preventie in plaats van curatie, waarin psychologische ondersteuning standaard onderdeel uitmaakt van het aanbod.

Op basis van deze samenhangende maatregelen is de verwachting dat zowel het verzuim als de ervaren werkdruk in 2026 verder zullen afnemen.

Werving en selectie

Parallel hieraan is in 2025 gestart met de verdere professionalisering van Werving & Selectie. Doel hiervan is het aantrekken en selecteren van medewerkers die beschikken over de benodigde weerbaarheid en goed kunnen functioneren binnen de complexe dynamiek van de BEL Combinatie. Het afgelopen jaar zijn er weer meer medewerkers in dienst gekomen dan vertrokken. Daarnaast is de tijd tussen een vacature openstellen en deze invullen met 30% verkort.

Opleidingsbudget

Opleidingen en trainingen zijn essentiële instrumenten in de beoogde ontwikkeling van medewerkers en van de organisatie. Ook draagt het bij aan het duurzaam inzetbaar houden van medewerkers. Bovendien dragen ze in positieve zin bij aan de kwaliteit van de dienstverlening. In 2025 is in kaart gebracht in hoeverre de geïnventariseerde trainingen, zowel verplicht als wenselijk van aard, daadwerkelijk zijn uitgevoerd. Deze analyse gaf inzicht in de mate waarin beleid en praktijk op elkaar aansluiten. Op basis van deze inzichten is een eerste aanzet gemaakt voor een samenhangende visie op het duurzaam ontwikkelen van onze medewerkers. In deze visie zijn het structureel benutten van feedback als motor voor ontwikkeling, het optimaal inzetten van MS365 ter ondersteuning van leren en samenwerken en het ontwikkelen van gerichte ontwikkeltrajecten op teamniveau, belangrijke pijlers. De visie vormt het fundament onder een meer doelgerichte en samenhangende benadering van leren en ontwikkelen.

Er was in 2025 € 244.000 beschikbaar voor medewerkers om zich zowel persoonlijk als professioneel verder te ontwikkelen. In 2025 is € 343.000 aangewend voor opleidingen van medewerkers. Ondanks de ervaren werkdruk blijft er aandacht voor de verdere ontwikkeling van medewerkers, dat is positief. De overschrijding is met name een gevolg van een (incidentele) aframing die abusievelijk niet had moeten plaatsvinden. Positief feit blijft dat de BEL-organisatie nu echt inzet op ontwikkeling en dat blijkt uit deze lichte overschrijding op het oorspronkelijke budget (€ 337.000).

IT en faciliteiten

In 2024 zijn we bezig geweest met het aanbrengen van tastbare verbeteringen voor onze medewerkers. Deze lijn hebben we in 2025 doorgezet.

Huisvesting

In het begin van 2025 is een organisatiebrede vernieuwing van alle werkplekken gerealiseerd. Hierbij zijn zowel het kantoormeubilair als de bijbehorende ICT-hardware integraal vervangen. Alle medewerkers beschikken nu over ergonomisch passende werkplekken, inclusief nieuwe bureaustoelen en vernieuwde bureauopstellingen, met nadrukkelijke aandacht voor arbo-technische eisen en individuele behoeften. Dit project kende een grote organisatorische en logistieke complexiteit, doordat de werkzaamheden gefaseerd en afgestemd moesten worden uitgevoerd met minimale verstoring van de dagelijkse dienstverlening. Door strakke coördinatie tussen facilitair, ICT, leveranciers en onze medewerkers is de overgang beheerst verlopen en binnen de geplande kaders gerealiseerd. De vernieuwing van het pand zelf, met aandacht voor de kantine en de openbare publieksruimten, vormt de volgende fase en loopt door in 2025.

Digitale werkomgeving

In 2025 is de organisatiebrede invoering van Microsoft 365 gerealiseerd. Dit project vormde een belangrijke stap in het moderniseren van de digitale werkplek en het verbeteren van samenwerking, informatiebeveiliging en toegankelijkheid van documenten. Medewerkers werken nu vanuit één samenhangende omgeving voor e-mail, documentbeheer, samenwerking en communicatie. De invoering is gefaseerd uitgevoerd, met nadruk op continuïteit van de dienstverlening. Er is gewerkt vanuit een duidelijke projectstructuur met vaste besluitmomenten, intensieve afstemming met informatiemanagement en ICT-beheer en ondersteuning vanuit

externe expertise. Medewerkers zijn meegenomen via instructies, korte trainingen en praktische ondersteuning, waardoor de overgang beheersbaar is gebleven.

Rechtmatigheidsverantwoording

De rechtmatigheidsverantwoording heeft betrekking op drie criteria: begrotingscriterium, voorwaardencriterium en het misbruik en oneigenlijk gebruik criterium.

Begrotingscriterium

De begrotingsrechtmatigheid heeft betrekking op het financiële handelen binnen het kader van de geautoriseerde begroting. Dit wordt formeel als volgt omschreven:

Financiële beheershandelingen die ten grondslag liggen aan de baten en lasten (exploitatie), alsmede de balansposten (investeringen), dienen tot stand te zijn gekomen binnen de grenzen van de geautoriseerde begroting en hiermee samenhangende programma's (begrotingscriterium). In de begroting zijn de maxima voor de lasten vermeld die door het BEL-bestuur zijn vastgesteld. Dit houdt in dat de financiële beheershandelingen dienen te passen binnen de begroting.

Volgens het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV) dienen de afwijkingen (zowel baten als lasten) in de jaarrekening herkenbaar te worden opgenomen en van een toelichting te worden voorzien.

Dit jaar zijn, net als in 2024, slotwijzigingen opgesteld voor de BEL Combinatie en de BEL-gemeenten. Hierbij zijn begrotingsafwijkingen die onrechtmatig zijn en boven € 25.000,- voorgelegd aan het BEL-bestuur en de gemeenteraden ter accordering. Hiermee zijn de begrotingsonrechtmatigheden door aanpassing van de begroting 2025 voor 31 december 2025 gecorrigeerd.

Voor de jaarrekening 2025 is bij de eindejaarscontrole de begrotingsrechtmatigheid beoordeeld ten behoeve van de rechtmatigheidsverantwoording. Geconstateerd is dat er geen materiële begrotingsonrechtmatigheden zijn die gerapporteerd moeten worden in de rechtmatigheidsverantwoording. Dit betekent dat er over verslagjaar 2025 de baten en lasten niet materieel afwijken van de begroting zonder deugdelijke, voorafgaande autorisatie (zoals een bestuursbesluit of begrotingswijziging). Dit omvat overschrijdingen, maar ook niet-voorzien overschrijdingen. Dit is in lijn met jaarrekening 2024, waarin ook geen materiële begrotingsafwijkingen zijn geconstateerd en gerapporteerd. De getroffen verbetermaatregelen in de interne organisatie in combinatie met de slotwijziging hebben bijgedragen aan het beter 'in control' zijn van de aan de begroting ten grondslag liggende budgetten.

Voorwaardencriterium

Het voorwaardencriterium heeft betrekking op de eisen die worden gesteld bij de uitvoering van de financiële beheershandelingen. De eisen/voorwaarden zijn afkomstig uit diverse wet- en regelgeving, zowel intern als extern. Met onze verbijzonderde interne controles sluiten we aan bij de goedkeurings- en rapporteringstoleranties die de accountant hanteert en aan de verantwoordingsgrens die door het BEL-bestuur is vastgesteld. In nauwe samenspraak met de accountant hebben we de omvang van de steekproeven en de uit te voeren controles bepaald. De controles zijn uitgevoerd op de volgende processen: personeel, inkoopfacturen, treasury, aanbestedingen en overige geldoverdrachten, misbruik en oneigenlijk gebruik. Rechtmatigheidsfouten bij aanbestedingen moeten in de rechtmatigheidsverantwoording opgenomen en toegelicht worden indien zij samen met de twee andere criteria boven de verantwoordingspercentage van 2% uitkomen ad. € 644.838,-. Wij hanteren de rapporteringstolerantie die ook met de accountant is afgesproken van € 25.000,-.

Aanbestedingsrechtmatigheid

De regels over aanbesteden staan in de Aanbestedingswet 2012 en het Aanbestedingsbesluit. In de Gids Proportionaliteit (flankerend beleid bij de aanbestedingswet 2012) zijn de voorschriften uitgewerkt over de eisen, voorwaarden en criteria die aan inschrijvers en inschrijvingen worden gesteld. Een aanbestedende dienst dient de voorschriften toe te passen of een afwijking in de aanbestedingsstukken te motiveren. Het ten onrechte niet toepassen van de Aanbestedingswet 2012 met betrekking tot deze Europese aanbestedingsnormbedragen bij een aanbesteding van opdrachten, leidt tot een financiële rechtmatigheidsfout.

Bij de controle op naleving van de Europese Inkoop- en Aanbestedingsregels zijn 48 crediteuren geanalyseerd. Daarbij zijn twaalf financiële onrechtmatigheden vastgesteld met een totale omvang van € 4.041.328,-. Deze onrechtmatigheden vloeien voort uit contracten die niet (opnieuw en/of tijdig) zijn aanbesteed, niet zijn beëindigd of waarvan de contractwaarde is overschreden.

- Grootste fout (€ 2.276.289,-): Een ICT-leverancier met een totale uitgave in 2025 van € 1.300.852,- waarvoor ook in 2025 geen nieuwe aanbesteding heeft plaatsgevonden. De ICT-fout loopt door t/m september 2027.
- Bij meerdere contracten die al in 2024 als onrechtmatig waren aangemerkt, blijkt de feitelijke omvang van de uitgaven in 2025 hoger te zijn dan destijds bij de jaarrekening 2024 is ingeschat. Het verschil tussen de eerdere inschatting en de gerealiseerde uitgaven in 2025 ad € 319.352,- is aanvullend als onrechtmatig verantwoord.
- Bij één contract zijn in 2025 uitgaven gedaan boven de contractueel overeengekomen waarde, terwijl deze overschrijding bij de jaarrekening 2024 nog niet was meegenomen. Deze uitgaven ad € 135.052,- zijn in 2025 alsnog als onrechtmatig aangemerkt.
- Twee contracten die in de controle als onduidelijk waren geclassificeerd, zijn op basis van nadere analyse en aanvullende toelichting herbeoordeeld als onrechtmatig. De rechtmatigheidsfouten ad € 687.530,- komen bij deze contracten voort uit respectievelijk het niet tijdig rechtmatig aanbesteden van het HRM-systeem en het ontbreken van een geldige overeenkomst of formeel besluit voor de inzet in 2025.
- In 2025 zijn twee nieuwe onrechtmatige inhuurcontracten geconstateerd. In beide gevallen is sprake van één doorlopende opdracht met inhoudelijk samenhangende en bij aanvang voorzienbare werkzaamheden, waarvan de totale waarde de Europese aanbestedingsdrempel overschrijdt. Omdat geen Europese aanbestedingsprocedure is gevolgd, zijn de uitgaven ad € 623.105,- als onrechtmatig aangemerkt.

Naar aanleiding van de in 2025 geconstateerde onrechtmatigheden worden maatregelen getroffen om herhaling te voorkomen en de interne beheersing verder te versterken. De effecten hiervan zijn nog niet volledig zichtbaar, omdat een deel van de maatregelen zich in de implementatiefase bevindt. De algemeen directeur met ondersteuning van de concerncontroller monitoren de implementatie van deze maatregelen om de naleving van aanbestedingsregels te borgen, contractbeheer te professionaliseren en toekomstige onrechtmatigheden te voorkomen.

De belangrijkste maatregelen zijn:

- Plan 'Inhaalslag Informatievoorziening en Inkoop': Dit plan bevat een strategie om onrechtmatige contracten binnen een bepaalde periode opnieuw aan te besteden, inclusief inventarisatie van het ICT-landschap.
- Adviesnota Europese aanbestedingen: Een juridische onderbouwing is opgesteld voor het gefaseerd uitstellen van aanbestedingen, zodat de BEL Combinatie binnen een bepaalde termijn rechtmatig kan aanbesteden.
- Inhuren via Flextender wordt ingezet als maatregel om de rechtmatigheid van externe inhuur te borgen. Dit gebeurt door het faciliteren van een transparant, meervoudig aanbestedingsproces via Dynamische Aankoopssystemen (DAS). Van belang is om deze maatregel stringenter toe te passen en de naleving te monitoren.
- Verplicht Inkoopstartformulier: In Topdesk is een inkoopformulier geïmplementeerd waarmee het inkoopproces wordt gestart. Vanaf 1 februari 2026 is het gebruik hiervan verplicht; zonder startformulier wordt een aanvraag niet in behandeling genomen.
- Contractadministratie en monitoring: Contractadministratie is tijdelijk ondergebracht in Topdesk. Voor structureel contractmanagement wordt een P2P-tool met interface naar Key2F voorbereid, waarin ook de aanbestedingskalender wordt geïntegreerd. Tot die tijd wordt deze kalender, voor zover mogelijk, bijgehouden in Excel.
- Procesoptimalisatie: In samenwerking met Informatiemanagement en Inkoop is een beslisboom ontwikkeld waarin de route van het inkoopproces is vastgelegd. Deze is gepresenteerd aan en gedeeld met leidinggevend kader.

- Training en bewustwording: Gerichte trainingen voor budgethouders en contractmanagers worden periodiek georganiseerd om kennis van aanbestedingsregels en rechtmatigheid te vergroten.

Misbruik en oneigenlijk gebruik criterium

Naast misbruik en oneigenlijk gebruik kan er sprake zijn van fraude. De term fraude is juridisch niet gedefinieerd. Het gaat hierbij om derden die misbruik maken van de gemeentelijke regelingen. Er is (nog) geen gemeentebreed beleid voor misbruik en oneigenlijk gebruik. Het toetsen van misbruik en oneigenlijk gebruik is meegenomen in de verbijzonderde interne controles, die uitwijzen dat bij de BEL Combinatie geen gevallen van misbruik of oneigenlijk gebruik geconstateerd zijn.

Frauderisico

De BEL Combinatie wil een betrouwbare en geloofwaardige organisatie zijn voor BEL-gemeenten en hun burgers, medewerkers, ondernemers, partners en opdrachtgevers. Frauderisicomanagement is onderdeel van integriteitsbeleid.

Onder fraude verstaan we opzettelijke handelingen door één of meerdere personen binnen de BEL Combinatie, waarbij gebruik wordt gemaakt van misleiding om een onrechtmatig of onwettig voordeel te behalen. In alle geledingen van de organisatie is voldoende bewustzijn aanwezig over frauderisico's en de manier waarop deze beheerst worden.

In opdracht van de BEL Combinatie voerden onderzoekers van Hoffmann in 2025 een onderzoek uit naar mogelijke integriteitsschendingen binnen het team Buitendienst. Hoffmann heeft inmiddels haar onderzoek afgerond en een rapportage uitgebracht. Een persoonsgericht integriteitsonderzoek resulteert uiteindelijk in een feitenrelaas. Een wezenlijk onderdeel daarvan is de context waarbinnen de feiten zich hebben voorgedaan. Hiermee is een goed beeld ontstaan van de omstandigheden waarbinnen de handelingen van een medewerker konden plaatsvinden. Naar aanleiding van dit beeld zijn concrete aanbevelingen gedaan aan het verantwoordelijke management. Het doel van dergelijke aanbevelingen is om mogelijk soortgelijke kwesties in de toekomst te voorkomen en bij te dragen aan een betere bescherming van medewerkers door de werkgever.

Tijdens de dagelijkse bedrijfsvoering vinden controles plaats om vast te stellen of gewerkt wordt volgens de daarover gemaakte afspraken, waaronder de diverse protocollen voor privacy en informatiebeveiliging, zoals de BIO en de jaarlijkse verantwoording via de Ensia Audit. Daarnaast worden beheersmaatregelen, zoals functiescheiding, ter voorkoming van fraude gecontroleerd in (verbijzonderde) interne controles.

Een frauderisico-analyse is een beheersmaatregel dat nog in ontwikkeling is en wordt opgepakt samen met een breder risicomanagementsysteem. In 2026 willen wij verdere stappen hierin zetten, onder andere door het opzetten van een fraude risicoanalyse (FRA) om frauderisico beheersing nog beter in processen in te bedden.

Paragraaf Weerstandsvermogen en Risicobeheersing

Algemeen

De deelnemende gemeenten zijn, op grond van de gemeenschappelijke regeling, gezamenlijk verantwoordelijk voor de financiële situatie bij de gemeenschappelijke regeling en voor mogelijke tekorten of financiële tegenvallers. Het weerstandsvermogen is het vermogen om niet-begrote uitgaven van de BEL Combinatie te dekken. Door het verstrekken van betrouwbare informatie betreffende de totstandkoming van het weerstandsvermogen is het BEL-bestuur in de positie, waarin een afweging van de financiële gevolgen van risico's bij besluitvorming van nieuw beleid wordt meegewogen.

Onderstaande onderdelen zijn op grond van het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) verplicht om in deze paragraaf op te nemen:

- het beleid voor de weerstandscapaciteit en de risico's;
- een inventarisatie van de risico's;
- een inventarisatie van de weerstandscapaciteit.

Daarnaast dienen de volgende verplichte kengetallen te worden opgenomen:

- de netto schuldquote;
- de netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen;
- de solvabiliteitsratio;
- de structurele exploitatieruimte;
- de grondexploitatie (niet van toepassing voor BEL Combinatie);
- de belastingcapaciteit (niet van toepassing voor BEL Combinatie).

Beleid inzake weerstandscapaciteit en risico's

Beleid weerstandscapaciteit

De BEL Combinatie is een gemeenschappelijke regeling, daarmee zijn de deelnemende gemeenten automatisch gezamenlijk aansprakelijk voor de financiële resultaten van het samenwerkingsorgaan, inclusief de risico's en financiële tegenvallers. De gemeenten zouden hun aandeel in deze risico's binnen hun weerstandsvermogen op moeten vangen. Een dergelijke constructie is vanuit praktisch oogpunt niet gewenst, omdat het "bijspringen" van de deelnemers bij onvoorziene omstandigheden de nodige gevolgen heeft. Zodra zich een onverwachte situatie voordoet leidt dit tot een (tussentijds) verzoek van de BEL Combinatie aan de deelnemers om extra financiële middelen. Alle deelnemers moeten dan een besluit laten nemen door de gemeenteraad, omdat deze organen over het budgetrecht beschikken. Om enigszins zelfstandig de financiële gevolgen van risico's op te kunnen vangen, zal de BEL Combinatie moeten beschikken over een eigen weerstandscapaciteit. Het nadeel van een algemene reserve bij de BEL Combinatie is dat de deelnemers niet zelf over deze middelen kunnen beschikken. Daarom wordt de omvang van de algemene reserve beperkt gehouden, maar wel voldoende om de meeste normale bedrijfsrisico's op te kunnen vangen. In de Nota Risicomanagement en weerstandsvermogen Blaricum, Eemnes, Laren en BEL Combinatie is vastgelegd dat vanaf 1 januari 2022 het maximumniveau van de Algemene Reserve € 600.000,- is. Daarboven wordt de reserve afgeroomd naar de gemeenten.

Beleid risico's

De belangrijkste doelstellingen van het risicomanagementbeleid zijn:

- Het vooraf inzichtelijk maken van de risico's die de BEL Combinatie loopt zodat bij besluitvorming daarmee bewust rekening wordt gehouden.
- Het stimuleren en vergroten van het risicobewustzijn van de organisatie.
- Voorkomen dat het optreden van risico's een negatief effect heeft op het uitvoeren van het beleid en daarmee het realiseren van de doelstellingen van de BEL Combinatie.
- Het voldoen aan de wettelijke vereisten rondom weerstandsvermogen en risicobeheersing die in het Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) vastliggen.
- Het vastleggen van de methodiek en richtlijnen/normen voor het bepalen van het benodigde Weerstandsvermogen.

De inventarisatie van de risico's vindt plaats bij de jaarrekening en bij de begroting. Hieronder staan de huidige berekening van de risico's, de benodigde weerstandscapaciteit en de aanwezige weerstandscapaciteit.

Voor de inventarisatie wordt gebruik gemaakt van een systematiek die vergelijkbaar is met de vorige begroting. Hiermee worden kans en de omvang van het risico bepaald. De inventarisatie van de risico's gebeurt bij de jaarrekening en bij de begroting. Hieronder staan de huidige berekening van de risico's, de benodigde weerstandscapaciteit en de aanwezige weerstandscapaciteit.

Risico-inventarisatie

In onderstaand overzicht worden alle risico's met een geschat financieel effect van € 20.000 of meer genoemd en toegelicht. Het gaat hier om de risico's die bekend zijn op het moment van aanbieden van de jaarrekening. Hierbij wordt aangeven of een risico structureel aanwezig is of een incidenteel risico dat maar één keer kan optreden.

Voor de uiteindelijke risicoscore (= kans x gevolg), gaan we uit van de volgende classificatie. Het eerst staatje gebruiken we om de kans in te schatten en het tweede om de financiële omvang te bepalen. Voor het berekenen van die omvang gaan we dan uit van het gemiddelde bedrag van een klasse.

Klasse	Referentiebeeld	%
1	1x per 10 jaar of meer	10%
2	1x per 5 - 10 jaar	30%
3	1x per 2 - 5 jaar	50%
4	1x per 1 - 2 jaar	70%
5	1x per jaar	90%

Klasse	Financieel gevolg
1	$X < €20.000$
2	$€20.000 < X < €50.000$
3	$€50.000 < X < €100.000$
4	$€100.000 < X < €200.000$
5	$€200.000 < X$

Risico's werkorganisatie BEL Combinatie

Inventarisatie van de risico's

Bij de inventarisatie van de risico's zijn risico's geïdentificeerd waarbij een inschatting is gemaakt van de mate van de kans dat het daadwerkelijk op zal treden. Hieronder worden alle risico's met een geschat financieel effect van € 20.000,- of meer genoemd en toegelicht. Het betreft hier de risico's welke bekend zijn op het moment van aanbieden van de jaarrekening.

Financieel effect							
Programma	Nr.	Omschrijving risico	Beheersmaatregel	Risico-score	Gevolg	%	Structureel Incidenteel
Algemene Dekkingsmiddelen	1	Uittreding gemeente	Ingebouwde bestuurlijke mechanismen. Het politiek-bestuurlijke klimaat binnen de BEL-gemeenten is gericht op continuerende samenwerking.	nihil	€ 7.000.000		PM
Algemene Dekkingsmiddelen	2	Daling algemene uitkering	Tijdig bekend informatie algemene uitkering, waardoor de gevolgen van de daling direct doorgerekend kan worden.	1*5	€ 500.000	10%	€ 50.000
Alle programma's	3	Prijsstijgingen	Stelpost opnemen en achteraf bij onvoldoende raming incidenteel nadeel begroting aanpassen	3*2	€ 35.000	50%	€ 17.500
Dienstverlening	4	Faillissement leveranciers	Goed leveranciersmanagement. Zie paragraaf bedrijfsvoering	3*2	€ 35.000	50%	€ 17.500
Dienstverlening & Overhead	5	Ziekteverzuim	Extra managementlaag waardoor de teamleider meer tijd en aandacht aan teamleden kan besteden. Alle teamleiders hebben een training verzuim gevolgd met praktische handvatten om medewerkers goed te kunnen helpen, sneller te re-integreren en preventie toe te passen.	3*4	€ 150.000	50%	€ 75.000

Dienstverlening & Overhead	6	Inhuurbudget	Bewaking d.m.v. p-rapportage, waardoor gestuurd wordt om binnen de grenzen te blijven. In 2024 een start gemaakt alle inhuur te screenen op wet DBA en acties ondernomen. Actieve wervingscampagne voeren en mensen in vast dienstverband aannemen.	3*3	€ 100.000	50%	€ 50.000	
Dienstverlening & Overhead	7	Opleidingsbudget	Opleidingen, trainingen en managementdevelopment programma	4*3	€ 50.000	70%	€ 35.000	
Dienstverlening & Overhead	8	Voormalig personeel	Lastig vooraf te ramen. Kosten voor rekening van de gemeenten.	4*3	€ 50.000	70%	€ 35.000	
Dienstverlening	9	Privacy & datalekken	Implementatie en uitvoering van privacybeleid en privacy/security by design	3*5	€ 400.000	50%	€ 200.000	
Dienstverlening	10	Hackers	Implementatie en uitvoering van een goed informatieveiligheidsplan en cybersecurity plan.	3*5	€ 1.000.000	50%	€ 500.000	
Dienstverlening	11	Uitval ICT voorzieningen	Goed leveranciersmanagement. Zie paragraaf bedrijfsvoering	3*4	€ 150.000	50%	€ 75.000	
Dienstverlening	12	Uitval stroomvoorzieningen	Uitwijken gemeente Blaricum en personeel kan thuis werken.	3*3	€ 75.000	50%	€ 37.500	
Dienstverlening & Overhead	13	Financiële fraude	implementatie en uitvoering Frauderisico analyse (FRA) in combinatie met verbijzonderde interne controle die de FRA toetsen.	3*2	€ 35.000	50%	€ 17.500	
Dienstverlening & Overhead	14	Identiteitsfraude	Uitvoering protocol ID fraude	3*3	€ 75.000	50%	€ 37.500	
							€ 1.147.500	

Toelichting

Uittreding deelnemende gemeenten

Op grond van artikel 25 (over uittreding) van de Gemeenschappelijke Regeling BEL Combinatie kan het college van burgemeester en wethouders van elke BEL-gemeente, na vooraf verkregen instemming van de gemeenteraad van desbetreffende gemeente, besluiten de deelneming aan de gemeenschappelijke regeling op te zeggen. Een dergelijk besluit kan voor de eerste keer worden genomen zes jaar na het besluit tot deelname aan/toetreding tot deze GR.

Dit risico is zeer laag door ingebouwde bestuurlijke mechanismen. Daarnaast is het politiek-bestuurlijke klimaat binnen de BEL-gemeenten gericht op continuerende samenwerking. Het financiële effect is gering, doordat de daadwerkelijke uittreding pas twee jaar na het jaar van besluitvorming in werking treedt. Het betreffende risico wordt ook als niet heel groot beoordeeld, doordat de consequenties van uittreding voor de uittredende BEL-gemeente aanzienlijk zijn en om die reden niet snel genomen zal worden.

Daling algemene uitkering

Vanaf het jaar 2026 krijgen gemeenten onvoldoende geld van het rijk om hun taken uit te voeren. Het kabinet kort het gemeentefonds dan met maar liefst € 2,4 miljard. We noemen dat niet voor niets het ravijn, omdat 75% van de gemeenten dan in de rode cijfers terecht komt. De werkorganisatie is afhankelijk van de middelen van de gemeenten en die zijn weer in grote mate afhankelijk van middelen waarvan de Algemene Uitkering het belangrijkste is. Daarin kunnen schommelingen optreden. Doorgaans is tijdig bekend wanneer de middelen naar beneden (boven is geen probleem) worden bijgesteld, zodat we de lasten daarop kunnen aanpassen.

Prijsstijgingen

Risico dat prijzen meer stijgen dan geraamd. Voor de inflatie wordt van tevoren een stelpost opgenomen in de begroting op basis van een geschatte prijsstijging (weging consument en overheidsprijzen). Het kan zijn dat die index in afzonderlijke gevallen toch onvoldoende is. In het lopende jaar kan dit een tekort opleveren, maar uiteindelijk kan het in volgende begrotingen worden rechtgezet en dus alleen incidenteel een nadeel opleveren.

Faillissement leveranciers

In het verleden hebben we nog steeds geen last gehad van faillissementen van leveranciers. Voor de meeste goederen en diensten kunnen we vrij snel een vervanger vinden. Alleen bij unieke producten die ook nog eens bedrijf kritisch zijn, is er kans op problemen. Met name kan dan gedacht worden aan software applicaties en de bijbehorende hardware.

Ziekteverzuim

Het ziekteverzuim vormt een risico voor de continuïteit en kwaliteit van de bedrijfsvoering. Het gemiddelde verzuim binnen de BEL Combinatie is in 2025 gelijk gebleven aan 2024 (8,6%). Hoewel er geen sprake is van een stijging blijft het terugdringen van met name het langdurig verzuim een belangrijk aandachtspunt.

Inhuurbudget

De BEL Combinatie huurt extern personeel in om drie verschillende redenen: ziektevervangend, vacaturevervangend en projecten.

Voor vacaturevervangend geldt dat dit plaatsvindt binnen de geplande loonsom. Deze inhuur wordt dus gedekt uit vacatureruimte. De voortgang van het personeelsbudget wordt door teamleiders bewaakt met een p-rapportage, waardoor er kan worden gestuurd om binnen de grenzen te blijven. In 2024 is er een start gemaakt alle inhuur te screenen op wet DBA en zijn acties ondernomen om inhuur in dienst te nemen dan wel inhuur af te laten lopen.

Opleidingsbudget

Door intensief beleid is er de laatste jaren meer beweging gekomen. Er liggen vaak latente vraagstukken rond duurzame inzetbaarheid aan ten grondslag op het gebied van loopbaan, gezondheid, balans werk-privé of levensfase. Het is belangrijk dit te adresseren. Opleidingen en trainingen zijn essentiële instrumenten in de beoogde ontwikkeling van medewerkers en van de organisatie. Ook draagt het bij aan het duurzaam inzetbaar

houden van medewerkers. Mobiliteit hoort bij een wendbare organisatie. Dit komt niet alleen de medewerker, maar ook de kwaliteit van de organisatie ten goede.

Verplichtingen voormalig personeel

Voor voormalig personeel worden kosten gemaakt voor, bijvoorbeeld loopbaantrajecten en vaststellingsovereenkomsten (VSO's). Deze kosten zijn lastig vooraf te begroten. De afspraak, zoals ook vastgesteld in de Nota Risicomanagement en weerstandsvermogen Blaricum, Eemnes, Laren en BEL Combinatie (2022), is dat de gemeenten deze meerkosten voor hun rekening nemen.

Privacy & datalekken

Het niet nakomen van de AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming) kan schade veroorzaken. De gemeente kan op basis van de AVG en het Burgerlijk Wetboek aansprakelijk worden gesteld voor deze schade. In de praktijk zal de gemeente niet altijd volledig voldoen aan de AVG. Dit komt doordat kwetsbaarheden ontstaan omdat wij bepaalde zaken niet weten of kunnen voorspellen zoals datalekken, ontoereikende procedures, vergissingen of kwade (criminele) opzet ten opzichte van de verwerking van persoonsgegevens. Deze aansprakelijkheidstelling kan zowel door individuele betrokkenen als door een collectief worden ingediend. De collectieve aansprakelijkheidsstellingen lijken toe te nemen. Door het opstellen en implementeren van een privacybeleid en privacy/security by design is het mogelijk om de kans klein te houden en/of verder te verkleinen.

Boete

Op basis van artikel 83 van de AVG heeft de Autoriteit Persoonsgegevens de mogelijkheid om boetes op te leggen als een verwerkingsverantwoordelijke niet conform de AVG persoonsgegevens verwerkt. De kans op datalekken is afhankelijk van de staat van de beveiliging en het niveau van volwassenheid op het gebied van privacy.

Hackers

Het gevaar van hackers die een ransomware aanval plaatsen is aanwezig in de wereld van vandaag. Cybersecurity raakt niet alleen lokale overheid, maar alle sectoren. Implementatie en uitvoering van een goed informatieveiligheidsplan en cybersecurity plan kan het risico verkleinen.

Uitval ICT voorzieningen

De uitval van ICT voorzieningen kan verschillende oorzaken hebben, zoals hackers en uitval servers bij de leverancier. Met de leveranciers van bedrijfskritische applicaties zijn er afspraken (leveranciersmanagement) gemaakt in een SLA. Die zijn per leverancier anders maar spreken wel over financiële compensatie als de afspraken niet gehaald worden.

Uitval stroomvoorziening

De stroomvoorziening van ons pand loopt via een wijkkast die zich op ons eigen terrein bevindt (technisch gezien geen wijkkast want hij voedt alleen ons pand) waar toch wel één keer per jaar de hoofdschakelaar van omgezet is, meestal na kortsluiting. Het risico is vrij hoog, maar de onderbreking is meestal van korte duur. Als beheersmaatregel heeft Burgerzaken de mogelijkheid om uit te wijken naar Blaricum en al het verdere personeel kan thuiswerken.

Financiële fraude

Financiële fraude kan zich uitstrekken van een onjuiste factuur naar een te hoge subsidie verantwoording, naar een onjuiste betaling van een onkosten declaratie. Het kan dus voorkomen in diverse processen. We werken aan een frauderisico analyse (FRA) en met een FRA in combinatie met de verbijzonderde interne controles, waarin de FRA getoetst wordt, kan dit risico gemitigeerd worden.

Identiteitsfraude

Criminele organisaties maken graag gebruik van een valse identiteit. Dit vormt een risico bij de aanvraag of wijziging van identiteitspapieren. Om ons te weren tegen deze vorm van fraude is het protocol ID fraude geactualiseerd. Tevens zijn alle medewerkers opgeleid op het herkennen van ID fraude en is er extra geïnvesteerd in middelen om ID fraude te voorkomen. Hoewel de schade voor ons niet direct financieel is, kan het wel financieel worden wanneer we aansprakelijk worden gesteld voor vervolgschade wanneer we nalatig zijn geweest.

Benodigd weerstandscapaciteit <--> aanwezig weerstandscapaciteit

Inventarisatie van de weerstandscapaciteit

Algemene reserve

Het doel van de Algemene reserve is om onvoorziene uitgaven voortvloeiende uit opkomende verplichtingen, calamiteiten en rekeningtekorten op te vangen. Over de Algemene reserve wordt conform wet en regelgeving vanuit het BBV geen rente toegerekend. De Algemene reserve is een onderdeel van de weerstandscapaciteit. De stand van de Algemene reserve bedraagt per 31.12.2025 € 235.162,-.

Vrij besteedbare deel van de bestemmingsreserves

De bestemmingsreserves nemen een bijzondere plaats in de begroting in. Het BEL-bestuur heeft de bestemming van deze reserves vastgelegd. Ultimo 2025 heeft de BEL Combinatie de bestemmingsreserve WOO, de bestemmingsreserve personeelsgerelateerde kosten, de versterkingsreserve BEL Combinatie en de bestemmingsreserve MJON. In totaal zit er € 1.668.973 in de bestemmingsreserves.

Ratio weerstandsvermogen BEL Combinatie

De BEL Combinatie heeft een ratio weerstandsvermogen van 1,66. Dit is ruim voldoende om eventuele substantiële risico's binnen redelijke grenzen zelf op te vangen. De weerstandsratio na bestemming is t.o.v. verslagjaar 2023 sterk gestegen van 0,06 via 0,84 per 1 januari 2025 naar 1,66 per 31 december 2025. De classificatie van de weerstandsratio is hiermee gestegen van ruim onvoldoende naar ruim voldoende.

Inventarisatie van de weerstandscapaciteit

De incidentele weerstandscapaciteit is het bedrag dat in de reservepositie vrij aanwendbaar is. In onderstaand overzicht treft u de standen uit de jaarrekening 2025.

Ratio weerstandsvermogen	Stand per 01-01-2025	Stand per 31-12-2025
Algemene reserve	€ 235.162	€ 235.162
Mutatie in de Algemene reserve	-	-
Bestemmingsreserves	€ 545.012	€ 545.012
Mutatie in de bestemmingsreserves	-	€ 1.123.961
Beschikbare weerstandscapaciteit	€ 780.174	€ 1.904.135
Benodigde weerstandscapaciteit	€ 930.500	€ 1.147.500
Ratio	0,84	1,66

Financiële kengetallen

Gemeenschappelijke regelingen zijn verplicht om financiële kengetallen op te nemen in de jaarstukken. In onderstaand overzicht zijn de kengetallen die voor de BEL Combinatie van toepassing zijn weergegeven.

Financiële kengetallen		Realisatie 2024	Begr. 2025 v. wijziging	Realisatie 2025
1	Netto schuldquote	68,6%	73,0%	49,8%
2	Netto schuldquote gecorr. voor alle leningen	68,6%	73,0%	49,8%
3	Solvabiliteitsratio	3,6%	1,0%	9,0%
4	Structurele exploitatieruimte	1,9%	0,0%	1,62%

Netto schuldquote en netto schuldquote gecorrigeerd voor alle verstrekte leningen

De netto schuldquote is de verhouding van de netto schuld ten opzichte van de totale baten (exclusief mutatie reserves). In het algemeen ligt de netto schuldquote van een gemeente tussen de 0% en 90%. Een netto schuldquote van tussen de 100% en 130% is hoog en wanneer de netto schuldquote boven de 130% uitkomt bevindt een gemeente zich in de gevarenzone. Ten opzichte van de jaarrekening 2024 is de schuldquote van de BEL Combinatie verder gedaald.

Solvabiliteitsratio

De solvabiliteitsratio geeft inzicht in de mate waarin de BEL Combinatie in staat is om op de lange termijn aan haar financiële verplichtingen te voldoen. Deze ratio geeft een goed beeld van de mate waarin bezittingen zijn gefinancierd met eigen vermogen of vreemd vermogen. De norm voor de solvabiliteit ligt tussen de 25% en 40%. De ratio voor de BEL Combinatie is 9%. Dat is laag vanwege de geringe omvang van het eigen vermogen. Omdat alle verplichtingen sowieso worden afgedekt door de deelnemende gemeenten in de GR zegt deze ratio niet alles over de echte solvabiliteit.

Structurele exploitatieruimte

Om vast te stellen of de begroting structureel in evenwicht is dient de structurele exploitatieruimte te worden berekend. Wanneer de structurele exploitatieruimte hoger is dan 0% geeft dat aan dat de structurele baten van de BEL Combinatie hoger zijn dan de structurele lasten. Bij incidentele lasten of baten gaat het om eenmalige zaken die zich gedurende maximaal drie jaar voordoen. De structurele exploitatieruimte wordt bepaald door het saldo van de structurele baten en lasten het saldo van de structurele onttrekkingen en toevoegingen aan reserves gedeeld door de totale baten en uitgedrukt in een percentage. Het gerealiseerde percentage is 1,62%.

Conclusie kengetallen

Een afzonderlijk kengetal zegt weinig over de beoordeling van de financiële positie van de BEL Combinatie. Zolang de BEL Combinatie een evenwichtige en realistische begroting heeft, die structureel in evenwicht is en gedekt kan worden door de deelnemende gemeenten is er niets aan de hand. De veerkracht van de BEL Combinatie hangt er vooral van af of de gemeenten voldoende middelen hebben om structureel toe te kennen en of er weerstandsvermogen is om incidentele tegenslagen op te vangen.

Paragraaf Onderhoud kapitaalgoederen

Algemeen

De paragraaf onderhoud kapitaalgoederen bevat op grond van de BBV in ieder geval de volgende kapitaalgoederen: wegen, riolering, water, groen en gebouwen. Voor de BEL Combinatie is alleen het onderdeel 'gebouwen' van toepassing. De overige onderdelen worden opgenomen in de afzonderlijke gemeentelijke jaarrekeningen.

BEL kantoor

In 2009 is het BEL-kantoor in Eemnes in gebruik genomen, waarvan zowel de BEL Combinatie als de gemeente Eemnes voor een deel eigenaar is. De gemeente Eemnes is eigenaar van de bestuursvleugel Eemnes. De BEL Combinatie is ook eigenaar van het pand van de Buitendienst (Gemeentewerf). Voor de overgebleven twee panden vindt jaarlijks een actualisatie van de meerjarenonderhoudsprogramma's plaats en een vertaling naar een meerjarenraming. Op basis hiervan wordt het onderhoud gepleegd.

Het onderhoud aan de gebouwen wordt uitgevoerd op basis van (meerjaren) onderhoudsplannen. De onderhoudsplannen betreffen de bouwkundige elementen (extern en intern), de gebouw gebonden installaties, de terreininstallaties en de bouwkundige inventaris. De (meerjaren)onderhoudsplannen worden jaarlijks geactualiseerd. Daarnaast wordt vijfjaarlijks voor alle panden een NEN2767 inspectie uitgevoerd door een externe partij waarmee de conditiestaat van de installaties ook ter plaatse wordt beoordeeld. De werkzaamheden zijn onderverdeeld naar jaarlijks uit te voeren onderhoudswerkzaamheden en vervanging en groot onderhoud dat niet jaarlijks, maar wel periodiek plaats dient te vinden. In principe wordt onderhoudsniveau 3 (redelijke conditie) nagestreefd.

Het jaarlijks installatietechnisch en klein bouwkundig onderhoud van alle vastgoedobjecten van de BEL-gemeenten, inclusief BEL-gebouwen, is grotendeels bij externe partijen ondergebracht. Het meerjarenonderhoud (vervanging en groot onderhoud) wordt in regie opgedragen.

De kosten van jaarlijks terugkerende werkzaamheden worden begroot in de exploitatie.

Voor financiering van de uitvoering van het meerjarenonderhoud is door de BEL Combinatie gekozen voor de componentenbenadering. De afzonderlijke delen van het gebouw worden dan apart geactiveerd wanneer ze worden vervangen. De activeringsgrens ligt op € 10.000. Daaronder worden de uitgaven direct in de exploitatie als lasten opgenomen. Voor bedragen boven de € 10.000 worden kredieten aangevraagd.

De kredieten voor investeringen in het BEL-kantoor 2025 zijn gedeeltelijk aangesproken en de werkzaamheden zijn uitgevoerd en afgerond. De volgende werkzaamheden zijn uitgevoerd en bekostigd uit de kredieten:

- Toegangscontrole systeem
- Elektrische eind verdeel inrichting
- Vervangen luchtbehandeling
- Drukverhoging installatie
- Led verlichting (gemeentewerf)
- Led verlichting (BEL-kantoor) uitvoering Q1 2026

De onderstaande kredieten welke in 2025 nog niet zijn aangesproken vallen onder het BEL brede huisvestingsplan onder leiding van afdeling facilitair. De uitvoering van dit plan is doorgeschoven naar 2026.

- Vloerafwerking tapijt
- Vloerafwerking PVC
- Elektrisch schakelmateriaal
- Binnen schilderwerk
- Plafond vervangen

Paragraaf Financiering

Treasurystatuut

Per 1 januari 2001 geldt de wet FIDO (Financiering Decentrale Overheden). Het belangrijkste uitgangspunt van de wet is het beheersen van risico's. Dat uit zich in een tweetal randvoorwaarden. De eerste is dat het aangaan en verstrekken van leningen evenals het verlenen van garanties alleen zijn toegestaan voor de uitoefening van de publieke taak. De tweede houdt in dat uitzettingen en derivaten een prudent karakter moeten hebben en niet gericht zijn op het genereren van inkomen door het lopen van overmatige risico's. Verder uit het beheersen van risico's zich in de kasgeldlimiet en renterisiconorm. Beide beogen de renterisico's te begrenzen die verbonden zijn aan financiering door middel van achtereenvolgens korte schuld en lange schuld.

In het treasurystatuut staat beschreven hoe de BEL Combinatie met beleggingen en leningen omgaat. De belangrijkste doelstellingen zijn:

- het beschermen van de organisatie tegen ongewenste financiële risico's,
- het aantrekken van gelden tegen zo laag mogelijke kosten en aanvaardbare condities,
- het optimaliseren van het renteresultaat.

Het treasurystatuut zal in 2026 aan de laatste wet- en regelgeving worden geactualiseerd.

Financiering en rente

Om te zorgen dat in de begroting en verantwoording de totale rentelasten en de daaraan gekoppelde financieringsbehoefte inzichtelijk zijn, wordt in artikel 16 van de Financiële Verordening 2025 van de BEL Combinatie voorgeschreven dat de paragraaf financiering in ieder geval inzicht geeft in de rentelasten, het renteresultaat, de financieringsbehoefte en de wijze waarop rente aan investeringen, grondexploitaties en taakvelden wordt toegerekend (artikel 1, onderdeel H).

Financieringsbehoefte

De BEL Combinatie heeft in 2025 geen leningen geherfinancierd en op de bestaande leningen hebben geen renteherzieningen plaatsgevonden. De beschikbare liquide middelen en de aangetrokken kasgeldleningen waren toereikend om de investeringen, aflossingen van leningen en de rentelasten te betalen.

Leningenportefeuille

Per 31 december 2025 heeft de BEL Combinatie vier langlopende leningen lopen voor een totaal van bijna € 18,1 miljoen. De leningenportefeuille is ultimo 2025 als volgt opgebouwd:

Omschrijving	Oorspronkelijk	Soort	Loop-	Laatste	Rente	Saldo	Bedrag	Aflossing	Saldo	Rentelast
	hoofdsom	lening	tijd	aflossing	%	31-12-2024	opname 2025	2025	31-12-2025	2025
BNG 40.112203	6.000.000	Fixe	10	02-10-2028	1,15%	6.000.000	-	-	6.000.000	69.000
BNG 40.112204	6.000.000	Ann	25	01-10-2043	1,49%	4.756.494	-	218.254	4.538.240	69.656
BNG 40.112206	5.000.000	Ann	10	01-10-2028	0,72%	2.043.260	-	505.316	1.537.944	13.349
BNG 40.116703	6.000.000	Fixe	10	02-10-2033	3,66%	6.000.000	-	-	6.000.000	219.600
Totaal						18.799.754	0	723.570	18.076.184	371.605

Renteresultaat

De BEL Combinatie heeft een langlopende leningenportefeuille. In 2025 bedroeg de werkelijk betaalde rente aan vaste geldleningen € 371.605.

In 2025 zijn de volgende kasgeldleningen aangetrokken:

Bedrag:	Looptijd:	Rente:
€ 4.000.000	13.01.25-13.02.25	3,1%
€ 2.000.000	13.02.25-13.03.25	3%
€ 2.500.000	13.03.25-15.04.25	2,65%
€ 2.500.000	15.04.25-16.05.25	2,55%
€ 2.000.000	02.05.25-16.06.25	2,4%
€ 3.000.000	16.05.25-16.06.25	2,45%
€ 2.000.000	16.06.25-01.08.25	2,2%
€ 3.000.000	01.08.25-01.09.25	2,2%
€ 5.000.000	01.09.25-01.10.25	2,2%
€ 3.000.000	01.10.25-03.11.25	2,2%
€ 4.000.000	03.11.25-01-12.25	2,2%
€ 4.000.000	01.12.25-06.01.26	2,2%

Beleggingsportefeuille

De BEL Combinatie heeft geen beleggingen uit het verleden en het aantrekken van nieuwe beleggingen is niet meer toegestaan.

Kasgeldlimiet

De kasgeldlimiet is bedoeld om de renterisico's op kortlopende (opgenomen) geldleningen te beperken. Jaarlijks wordt door het ministerie aangegeven, welk bedrag een gemeenschappelijke regeling mag financieren met kortlopende geldleningen: de kasgeldlimiet. Het betreft een percentage (8,2%) van het totaal van de begroting. Voor de BEL Combinatie bedraagt de kasgeldlimiet circa € 2,35 miljoen. Indien de kasgeldlimiet langer dan twee kwartalen wordt overschreden dient de kortlopende schuld omgezet te worden in een langlopende schuld.

In 2025 is de kasgeldlimiet tijdelijk overschreden.

	2025				
	1e kw.	2e kw.	3e kw.	4e kw.	Totaal
Vlottende schuld	2.500	2.000	5.000	4.000	13.500

Vlottende middelen	392	22	2.510	2.544	5.468
Per saldo	2.108	1.978	2.490	1.456	8.032
Kasgeldlimiet ¹	2.347	2.347	2.347	2.347	0
Ruimte (+) Overschrijding (-)	239	369	-143	891	

¹ €28.622 * 8,20% = € 2.347

Bedragen x 1.000

Omslagrente

De omslagrente is de rente die gehanteerd wordt voor het berekenen van de rentecomponent van de kapitaallasten. Op basis van die berekening bedraagt de renteomslag afgerond 2%.

Conform de aanbeveling uit de Notitie Rente van de Commissie BBV is de renteschema ook opgenomen in deze jaarstukken (op basis van de werkelijk betaalde rente).

Schema rentetoerekening 2025	bedragen in €	
Externe rentelasten over korte en lange financiering		391.964
Externe rentebaten	-/-	29.434
Saldo rentelasten en rentebaten		362.530
Rente die aan de GREX moet worden doorberekend	0	
Rente projectfinanciering activa	0	
		<u>0</u>
Aan taakvelden toe te rekenen externe rente		362.530
Rente over eigen vermogen		0
Rente over voorzieningen		<u>0</u>
Totaal werkelijk aan taakvelden toe te rekenen rente		362.530
De aan taakvelden toegerekende rente (rente-omslag)		223.887
Renteresultaat op taakveld treasury		138.643

Rente omslag jaarrekening 2025	bedragen in €
Totale boekwaarde activa 1 januari 2025	15.635.211
af: Boekwaarden projectfinanciering per 1 januari 2025	0
Boekwaarde t.b.v. omslagrente	15.635.211
Omslagrente niet afgerond (= werkelijk toe te rekenen rente ÷ boekwaarde)	2,32%
Omslagrente 2025 (afgerond)	2,00%

Rente risiconorm

Om ongewenste financiële gevolgen van rentewijzigingen te beperken wordt door het ministerie ook jaarlijks een renterisiconorm aangegeven. Dit is een percentage (20%) van de totale begroting van de gemeenschappelijke regeling. Dit is het maximale bedrag van de totale vaste schuld (minus verstrekte leningen) waarvan de rente herzien mag worden in het lopende jaar. In 2025 is de renterisiconorm niet overschreden. Er zijn namelijk geen nieuwe vaste geldleningen aangetrokken.

Renterisiconorm op vaste schuld (bedragen x€ 1.000,-)		2025
1a	Renteherziening op vaste schuld o/g	-
1b	Renteherziening op vaste schuld u/g	-
2	Renteherziening op vaste schuld (1a - 1b)	0
3a	Nieuw aangetrokken vaste schuld	-
3b	Nieuw uitgezette lange leningen	-
4	Netto nieuw aangetrokken vaste schuld (3a - 3b)	0
5	Betaalde aflossingen	-
6	Herfinanciering (laagste van 4 en 5, minimaal 0)	-
7	Renterisico op vaste schuld (2 + 6)	0
Renterisiconorm		
8	Begrotingstotaal per 1 januari	28.622
9	Het bij gemeenschappelijke regelingen vastgesteld percentage	20%
10	Renterisiconorm	5.724
Toets renterisiconorm		
10	Renterisiconorm	5.724
7	Renterisico op vaste schuld (2 + 6)	-
11	Ruimte (+) / Overschrijding (-) (10 - 7)	5.724

Wet Houdbaarheid overheidsfinanciën (Wet HOF)

De huisbankier van de BEL Combinatie is de Bank Nederlandse Gemeenten (BNG).

De BEL Combinatie houdt zich aan de eisen die gesteld worden in de Wet HOF. De Wet Houdbare Overheidsfinanciën geeft het benodigde wettelijke instrumentarium voor het bereiken en vasthouden van houdbare overheidsfinanciën. Hiermee wordt uitdrukking gegeven aan de noodzaak te komen tot een houdbare EMU-schuld.

Openbaarheidsparagraaf

Algemeen

Het programma Wet Open Overheid is eind 2022 door de raden vastgesteld en heeft een looptijd tot eind 2026. Mogelijk loopt het programma langer door wegens de vertragingen vanuit het Ministerie van Binnenlandse Zaken. Begin 2026 is er nog geen duidelijkheid over wanneer de overige categorieën kracht van wet krijgen.

Het programma Wet Open Overheid bestaat uit de drie onderdelen: het actief openbaar maken van documenten, het wegwerken van de archiefachterstanden en het verbeteren van ons documentmanagement. Het project omtrent documentmanagement was ook onderdeel van het VIBE-programma.

Archiefbestanden

Voor het wegwerken van de archiefachterstanden is in 2023 een externe partij gestart. Het was de verwachting dat deze partij de werkzaamheden in 2025 zou afronden. Echter heeft de partij deze werkzaamheden niet verder opgepakt wegens contractuele afspraken. In 2026 zal het project weer worden opgepakt met hernieuwde afspraken met de leverancier.

Documentmanagement

In 2025 is documentmanagement een onderdeel geweest van de migratie van de netwerkschijven en Alfresco naar Teams. Hierin is met medewerkers kritisch gekeken naar welke informatie vernietigd kon worden en wat bewaard moest blijven. De training op het gebied van documentmanagement is sinds 2024 onderdeel van de inwerktraining Privacy, Security en Documentmanagement.

Openbaar maken

Volgens de WOO moeten bedrijfsvoering organisaties op termijn 15 categorieën aan overheidsinformatie actief publiceren. Per 1 november 2024 hebben de eerste categorieën kracht van wet gekregen. Deze informatie is te vinden op de websites van de organisaties en sinds het voorjaar van 2024 ook via de landelijke WOO-index te benaderen. Het is vanuit het Rijk nog onduidelijk wanneer de Tweede Tranche kracht van wet krijgt, de meest recente informatie hierover is dat in de eerste helft van 2026 hier meer over zal worden gedeeld.

Om alle categorieën goed te ontsluiten is er in 2025 het programma eData aanbesteed. Deze applicatie bevat tooling om gemakkelijk documenten te zoeken, te anonimiseren en vervolgens te publiceren. In 2025 zijn de modules voor het anonimiseren en publiceren in gebruik genomen. Voor het gemakkelijk zoeken van documenten in verscheidene systemen worden er in 2026 koppelingen gelegd met onder andere het zaakstelsel en Teams. Een koppeling met Outlook is ook nog een wens.

Ook is in 2025 een WOO-coördinator geworven die begin 2026 zal starten. De WOO-coördinator zal zowel de officiële rol van WOO-contactfunctionaris vervullen als een interne coördinator op het gebied van afhandelen van WOO-verzoeken. Hiermee voldoen we dan aan de wettelijke eis om een benoemde contactfunctionaris in dienst te hebben.

Overige paragrafen

Algemeen

De overige, door de Commissie BBV verplichte, paragrafen zijn voor de BEL Combinatie niet van toepassing. Hieronder worden de redenen kort toegelicht:

Lokale heffingen

Sinds 1 januari 2008 zijn de taken voor het opleggen van de lokale heffingen gemandateerd aan de BEL Combinatie. Verantwoording en verwerking van deze baten gebeurt rechtstreeks in de administratie van de betreffende BEL-gemeente.

Grondbeleid

Sinds 1 januari 2008 zijn de taken op het gebied van het grondbeleid van de BEL-gemeenten gemandateerd aan de BEL Combinatie. Verantwoording van de hieraan gerelateerde baten en lasten vindt rechtstreeks plaats in de jaarrekening van de betreffende BEL-gemeente.

Verbonden Partijen

Er is geen sprake van partijen waarmee de BEL Combinatie zich privaot- of publiekrechtelijk verbonden heeft én waar de BEL Combinatie een bestuurlijk én een financieel belang in heeft.

Jaarrekening

Overzicht van baten en lasten en de toelichting

Algemene grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld met inachtneming van de voorschriften zoals opgenomen in het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten (BBV) en de verordening ex artikel 212 Gemeentewet, waarin door het Algemeen Bestuur van de BEL Combinatie op 17 december 2019 de uitgangspunten voor het financiële beleid, alsmede de regels voor het financiële beheer en voor de inrichting van de financiële organisatie zijn vastgesteld. De gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ten opzichte van 2024 niet gewijzigd.

De in de jaarrekening gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de gemeenschappelijke regeling.

Grondslagen voor waardering

Algemene grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

Waardering van passiva en activa alsmede de bepaling van het resultaat vinden in principe plaats op basis van historische kosten.

Activa en passiva zijn opgenomen tegen nominale waarde, tenzij in deze grondslagen anders is vermeld.

Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop zij betrekking hebben, ongeacht of zij tot inkomsten of uitgaven in dat jaar hebben geleid. Baten en lasten, waaronder ook begrepen de heffing van de vennootschapsbelasting, worden daarbij verantwoord tot hun brutobedrag.

Verliezen en risico's die hun oorsprong vinden voor het einde van het begrotingsjaar worden genomen als zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

Personeelslasten worden in principe toegerekend aan het boekjaar waarop ze betrekking hebben. Als gevolg van het formele verbod op het opnemen van voorzieningen c.q. schulden uit hoofde van jaarlijks terugkerende arbeidsgerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume, worden sommige personele lasten verantwoord in het jaar dat uitbetaling plaatsvindt. Voor arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van een jaarlijks vergelijkbaar volume wordt dan ook geen voorziening getroffen of op andere wijze een verplichting opgenomen.

Dividenden zijn verantwoord in het jaar waarin het besluit tot toekenning van het dividend door de Algemene vergadering van de vennootschap is genomen.

Er wordt gestreefd naar continuïteit in de systematiek van waarderen en resultaatbepaling met voorgaande jaren. Daar waar afgeweken wordt, wordt dit in de tekst vermeld. Dit geldt eveneens voor de omgang met soortgelijke posten of activiteiten. Deze worden op gelijksoortige wijze in de jaarrekening verwerkt.

Het moment van afschrijven wordt voor de nieuwe investeringen bepaald door het moment van ingebruikname van het desbetreffende goed, waarbij als uitgangspunt 1 januari van het jaar na ingebruikname wordt genomen.

Rentetoerekening aan de investeringen vindt plaats op basis van de boekwaarde per 1 januari. Naar verwachting duurzame waardeverminderingen van vaste activa worden onafhankelijk van het resultaat van het boekjaar in aanmerking genomen.

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar. Er hebben zich geen stelselwijzigingen voorgedaan.

Vaste activa

Afschrijving

Immateriële en materiële vaste activa worden afgeschreven volgens de methodiek zoals vermeld in de bijlage afschrijvingstabel Financiële verordening van de BEL Combinatie 2025. De afschrijving van activa start bij de ingebruikname van het desbetreffende actief, waarbij als uitgangspunt 1 januari van het jaar na ingebruikname wordt genomen.

Rente

De omslagrente wordt berekend over de boekwaarde per 1 januari.

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa hebben, volgens het BBV (artikel 34) worden onder de immateriële vaste activa afzonderlijk opgenomen:

- kosten verbonden aan het sluiten van geldleningen en het saldo van agio en disagio;
- kosten van onderzoek en ontwikkeling voor een bepaald actief;
- bijdragen aan activa in eigendom van derden.

De immateriële vaste activa zijn gewaardeerd tegen de oorspronkelijke verkrijgingsprijs, verminderd met de ontvangen subsidies en bijdragen van derden, de jaarlijkse afschrijvingslasten en afwaarderings wegens duurzame waardeverminderingen.

Materiële vaste activa

Alle materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen de oorspronkelijke verkrijgingsprijs (de inkoopprijs en de bijkomende kosten) of vervaardigingsprijs (de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige directe kosten), verminderd met de ontvangen subsidies en bijdragen die direct gerelateerd zijn aan het actief, de jaarlijkse afschrijvingslasten en afwaarderings wegens duurzame waardeverminderingen. De naar verwachting duurzame waardeverminderingen van vaste activa zijn onafhankelijk van het resultaat van het boekjaar in aanmerking genomen.

De BEL Combinatie heeft geen investeringen waarvoor heffing kan worden geheven of investeringen met maatschappelijk nut.

Financiële vaste activa

De financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorraden gereed product en handelsgoederen

De voorraad eigen verklaringen is gewaardeerd tegen de laatst bekende verrekenprijzen van de leverancier. De overige voorraden worden gewaardeerd tegen historische kostprijs. Indien de marktwaarde lager is, dan wordt tegen marktwaarde gewaardeerd.

Vorderingen en schulden

Vorderingen en schulden zijn statisch bepaald en worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien nodig wordt voor openstaande vorderingen een voorziening dubieuze debiteuren getroffen.

De voorziening dubieuze debiteuren wordt bepaald op basis van individuele beoordeling op de inbaarheid van de openstaande vorderingen. In afwijking hierop worden in beginsel vorderingen op ander publieke lichamen in beginsel niet betrokken bij de berekening van een voorziening dubieuze debiteuren.

Borg- en garantstellingen

De BEL Combinatie verstrekt geen borg- en garantstellingen.

Eigen vermogen

In het BBV worden reserves omschreven als vermogensbestanddelen die als eigen vermogen zijn aan te merken en die vanuit bedrijfseconomisch oogpunt vrij te besteden zijn. De vaststelling van de noodzakelijke omvang van de reserves wordt bepaald door het Algemeen bestuur van de BEL Combinatie.

De reserves worden onderverdeeld in algemene en bestemmingsreserves. Zodra het Algemeen bestuur van de BEL Combinatie aan een reserve een bepaalde bestemming heeft gegeven, is sprake van een bestemmingsreserve. Er vindt zowel aan de algemene reserve als aan de bestemmingsreserves geen rentetoevoeging plaats.

De algemene reserve en de bestemmingsreserves kunnen naar de situatie per ultimo verslagjaar geen negatieve stand kennen. Mutaties in reserves zijn in principe enkel mogelijk op basis van een besluit van het Algemeen bestuur welke genomen is voor het einde van het betreffende begrotingsjaar. De reserves worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

De algemene reserve vormt het financieel weerstandsvermogen voor het opvangen van financiële risico's en onvoorziene ontwikkelingen in de bedrijfsvoering. Aan het Eigen Vermogen wordt op advies van de regelgeving BBV geen rente toegerekend.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gewaardeerd op het nominale bedrag van de betrokken verplichting c.q. het voorzienbare verlies. De voorzieningen zijn conform artikel 44 van het BBV onderverdeeld in vijf categorieën:

1. Voorzieningen toekomstige verplichtingen

Dit betreffen de voorzieningen voor toekomstige verplichtingen waarvan de omvang op balansdatum onzeker is, maar redelijkerwijs is te schatten. De BEL Combinatie heeft voorzieningen in deze categorie.

2. Voorzieningen ter dekking van risico's

Dit betreffen de voorzieningen ter dekking van de op balansdatum bestaande risico's ter zake van bepaalde te verwachten verplichtingen of verliezen waarvan de omvang redelijkerwijs is te schatten. De BEL Combinatie heeft geen voorzieningen in deze categorie.

3. Voorzieningen ter egalisering van kosten

Dit betreffen de voorzieningen voor kosten die in een volgend begrotingsjaar worden gemaakt, mits het maken van die kosten zijn oorsprong mede vindt in het (voorgaande) begrotingsjaar en de voorziening strekt tot gelijkmatige verdeling van lasten over een aantal begrotingsjaren. De BEL Combinatie heeft geen voorzieningen in deze categorie.

4. Voorzieningen bijdrage toekomstige vervangingsinvesteringen

Dit betreffen de voorzieningen voor de ontvangen bijdragen aan toekomstige vervangingsinvesteringen waarvoor een heffing wordt geheven. De BEL Combinatie heeft geen voorzieningen in deze categorie.

5. Voorzieningen gelden van derden, met gebonden bestemming

Dit betreffen de voorzieningen die zijn ingesteld voor de van derden verkregen middelen die specifiek besteed moeten worden. De BEL Combinatie heeft geen voorzieningen in deze categorie.

Vaste schulden, met een rente typische looptijd langer dan één jaar

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

Niet uit de balans blijken verplichtingen en rechten

Naast verplichtingen en rechten die expliciet op de balans worden opgenomen, zijn er ook verplichtingen en rechten die daaruit niet blijken. Bij de niet uit de balans blijken verplichting wordt een ondergrens van € 35.000,- gehanteerd.

Afschrijvingstabel materiële vaste activa

Materiële vaste activa	
Omschrijving	Afschrijving
Gronden en terreinen	
Gronden	Geen

Bedrijfsgebouwen

Kantoor BEL Combinatie	50 jaar
Kantoren en bedrijfsgebouwen	40 jaar
Renovatie en restauratie kantoren en bedrijfsgebouwen	25 jaar
Buiten schilderwerk	5 jaar
Binnen schilderwerk	10 jaar

Machines, apparaten, installaties

Technische installaties in bedrijfsgebouwen	15 jaar
Isolatievoorzieningen	15 jaar
Klimaatbeheersing	15 jaar
Sneeuwploegen	15 jaar
Aanhangwagens	15 jaar
Trekkers	15 jaar
Veiligheidsvoorzieningen bedrijfsgebouwen	10 jaar
Telefooninstallaties	10 jaar
Kantoormeubilair (inventaris)	10 jaar
Zware transportmiddelen / voertuigen	10 jaar
Opzetstrooiers	10 jaar
Lichtere transportmiddelen / voertuigen	8 jaar
Veegmachines	7 jaar
Grasmaaiers	6 jaar
Motorvoertuigen	5 jaar
Personenauto's	5 jaar
Automatisering	5 jaar
Schuiten	5 jaar
Zonwering	5 jaar

Opgemerkt dient te worden dat in tegenstelling hetgeen in de financiële verordening is gemeld schilderwerken niet worden geactiveerd maar in principe onder groot onderhoud in de exploitatie worden opgenomen.

Grondslagen voor resultaatbepaling

Lasten en baten

Onder baten worden verstaan de baten die rechtstreeks aan het jaar zijn toe te rekenen en die in het jaar als gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

De lasten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen voor waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. Baten worden verantwoord in het jaar waarin de goederen zijn geleverd, c.q. de diensten zijn verricht. Verliezen worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzien zijn.

Resultaatbestemming

Het gerealiseerde resultaat, volgend uit het overzicht van baten en lasten in de jaarrekening, is op de balans gepresenteerd onder het eigen vermogen. Bij de vaststelling van de jaarrekening wordt dit bedrag bestemd.

Schattingen

Eventuele schattingen en hiermee verbonden veronderstellingen zijn gebaseerd op ervaringen uit het verleden en verschillende andere factoren die gegeven de omstandigheden als redelijk worden beschouwd.

Overhead (taakveld 0.4)

In overeenstemming met het BBV is bij deze jaarstukken de overhead apart verantwoord. De toedeling van de overhead is gebaseerd op de BBV-notitie overhead.

Vennootschapsbelasting (VPB)

Bij het vaststellen van de berekening van de VPB worden de actuele regels van het BBV gevolgd. De BEL Combinatie is vrijgesteld van VPB.

Grondslagen voor rechtmatigheidsverantwoording

Algemene grondslagen voor de Rechtmatigheidsverantwoording

De in de jaarrekening opgenomen rechtmatigheidsverantwoording is opgesteld op basis van de kaders zoals besloten in de controleprotocol 2025 BEL Combinatie en op basis van de kadernota rechtmatigheid. Dat betekent dat:

1. De rechtmatigheidsverantwoording toeziet op de financiële rechtmatigheid van baten, lasten, balansmutaties, alsmede de baten en lasten inzake de specifieke uitkeringen op grond van art. 17 Financiële verhoudingswet;
2. De financiële rechtmatigheid waaronder het voorwaarden criterium, het begrotingscriterium en het misbruik & oneigenlijk gebruik criterium omvat:
 - Voor het voorwaarden criterium bestaat de norm uit het normenkader zoals dit door het BEL-bestuur is vastgesteld;
 - Voor het begrotingscriterium geldt dat alle overschrijdingen van lasten en investeringskredieten onrechtmatig zijn, waarbij voor een aantal scenario's in het controleprotocol 2025 BEL Combinatie 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 BEL-bestuur zijn gemeld.
 - Ten aanzien van het M&O criterium is er geen overkoepelende nota M&O beleid. Het opsporen van misbruik en oneigenlijk gebruik is verwerkt in de werkprogramma's van de verbijzonderde interne controles. Omdat alleen bij misbruik sprake is van een onrechtmatigheid zijn eventuele gevallen van misbruik (mits cumulatief met andere fouten of onduidelijkheden boven de verantwoordingsgrens) opgenomen in de rechtmatigheidsverantwoording.

De rechtmatigheidsverantwoording is opgesteld binnen de kaders van de Kadernota Rechtmatigheid 2025 van de Commissie BBV alsmede het controleprotocol 2025 BEL Combinatie. Dit betekent dat:

- Een verantwoordingsgrens van 2% (zijnde € 644.838,-) is gehanteerd waarboven cumulatieve fouten en onduidelijkheden in de rechtmatigheidsverantwoording worden opgenomen;
- Een rapporteringstolerantie van € 25.000 is gehanteerd waarboven fouten en onduidelijkheden in de paragraaf bedrijfsvoering worden opgenomen.

Overzicht van gerealiseerde lasten, baten en saldo per programma

Omschrijving	Realisatie 2024	Begroting 2025 voor wijziging			Begroting 2025 na wijziging			Realisatie 2025			Verschil (b-a)	
Programma	Saldo	Lasten	Baten	Saldo	Lasten	Baten	Saldo (a)	Lasten	Baten	Saldo (b)	Resultaat	
Dienstverlening	13.040.016	14.045.642	-94.000	13.951.642	15.975.719	-2.076.934	13.898.785	15.671.164	-2.434.546	13.236.618	-662.167	
Totaal Programma's	13.040.016	14.045.642	-94.000	13.951.642	15.975.719	-2.076.934	13.898.785	15.671.164	-2.434.546	13.236.618	-662.167	
Algemene Dekkingsmiddelen	-27.273.494	131.386	-28.482.445	-28.351.059	191.386	-30.719.935	-30.528.549	115.577	-30.707.318	-30.591.741	-63.192	
Overhead	13.689.834	14.445.417	-46.000	14.399.417	16.497.048	-897.378	15.599.670	16.455.149	-910.019	15.545.129	-54.540	
Onvoorzien												
Vennootschapsbelasting												
Totaal saldo van baten en lasten	-543.645	28.622.445	-28.622.445	0	32.664.152	-33.694.247	-1.030.095	32.241.889	-34.051.883	-1.809.994	-779.899	
Toevoegingen en onttrekkingen reserves	449.779	0	0	0	1.149.861	-119.766	1.030.095	1.149.861	-119.766	1.030.095	0	
Gerealiseerde resultaat	-93.866	28.622.445	-28.622.445	0	33.814.013	-33.814.013	0	33.391.750	-34.171.650	-779.899	-779.899	

Overzicht van gerealiseerde baten en lasten per kostencategorie

(+) = nadelig; (-) = voordelig

Categorie	Realisatie 2024	Begroting 2025 voor wijziging	Begroting 2025 na wijziging	Realisatie 2025	Vershil
Lasten					
1.1 Salarissen en sociale lasten	15.607.461	20.950.189	21.652.485	17.586.255	-4.066.230
2.1 Belastingen	67.271	53.500	53.500	72.048	18.548
3.2 Duurzame goederen	21.873	17.119	17.119	53.355	36.236
3.3 Pachten	10.635	11.000	11.000	0	-11.000
3.5.1 Ingeleend personeel	7.703.977	1.154.621	2.732.744	6.543.310	3.810.565
3.8 Overige goederen en diensten	5.752.157	4.779.551	6.835.840	6.702.654	-133.185
4.3.8 Inkomensoverdrachten - overige instellingen	9.291	0	0	26.028	26.028
5.1 Rente	408.903	369.901	429.901	395.472	-34.429
7.2 Mutatie Voorzieningen	0	0	0	-52.500	-52.500
7.3 Afschrijvingen	1.017.630	1.286.563	931.563	915.266	-16.296
7.4 Toegerekende rente	0	0	0	0	0
Totaal lasten	30.599.198	28.622.445	32.664.152	32.241.889	-422.263
Baten					
3.1 Grond	-6.000	0	0	0	0
3.5.2 Uitgeleend personeel	-20.569	-23.000	-23.000	-5.949	17.051
3.8 Overige goederen en diensten	-282.518	-106.000	-260.000	-258.422	1.578
4.3.1 Inkomensoverdrachten - Rijk	-17.057	0	0	0	0
4.3.2 Inkomensoverdrachten - gemeenten	-30.706.497	-28.472.445	-33.390.247	-33.691.167	-300.920
4.3.6 Inkomensoverdrachten - overige overheden	-86.370	-11.000	-11.000	-66.912	-55.912
5.1 Rente	-23.831	-10.000	-10.000	-29.434	-19.434
Totaal baten	-31.142.842	-28.622.445	-33.694.247	-34.051.883	-357.636
7.1 Mutaties Reserve	543.645	0	1.030.095	1.030.095	0
Saldo voor bestemming	-93.866	0	0	-779.899	-779.899

Analyse saldo 2025 ten opzichte van begroting

Verschillenanalyse

	Realisatie 2024	Begr. 2025 v.wijziging	Begr. 2025 na wijziging	Realisatie 2025	Verschil
Lasten					
Dienstverlening	15.677.402	14.045.642	15.975.719	15.671.164	-304.555
Algemene Dekkingsmiddelen	179.271	131.386	191.386	115.577	-75.809
Overhead	14.742.524	14.445.417	16.497.048	16.455.149	-41.899
Reserves	592.299	0	1.149.861	1.149.861	0
Subtotaal	31.191.497	28.622.445	33.814.013	33.391.750	-422.263
Baten					
Dienstverlening	-2.637.386	-94.000	-2.076.934	-2.434.546	-357.612
Algemene Dekkingsmiddelen	-27.452.765	-28.482.445	-30.719.935	-30.707.318	12.617
Overhead	-1.052.690	-46.000	-897.378	-910.019	-12.641
Reserves	-142.520	0	-119.766	-119.766	0
Subtotaal	-31.285.363	-28.622.445	-33.814.013	-34.171.650	-357.637
Saldo	-93.866	0	0	-779.899	-779.899

Toelichting verschillen

Het rekeningresultaat van de BEL Combinatie bedraagt € 779.899,- voordelig. Dit positieve resultaat wordt met name veroorzaakt door onderbestedingen binnen de domeinen Fysiek, Samenleving en Openbare Ruimte.

Op een totaal aan lasten van circa 33,4 miljoen euro bedraagt de afwijking 2,3%. Onder "Programmaverantwoording" zijn de financiële resultaten nader toegelicht.

Rechtmatigheidsverantwoording

Verantwoordelijkheid algemeen directeur

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, blijken een drietal rechtmatigheidscriteria niet expliciet. Dit betreffen het begrotings-, voorwaarden-, en misbruik- en oneigenlijk gebruik criterium. In deze rechtmatigheidsverantwoording licht de algemeen directeur 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 BEL-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 BEL-bestuur op 24 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 BEL-bestuur bepaald en bedraagt 2% van de totale lasten exclusief toevoegingen aan de reserves en is daarmee vastgesteld op € 644.838,-. De grondslag voor deze verantwoording is de Kadernota Rechtmatigheid 2025 van de Commissie BBV van september 2025.

Bevindingen

De algemeen directeur stelt vast dat de omvang van de in deze jaarrekening verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties die niet rechtmatig tot stand zijn gekomen € 4.041.328,- bedraagt. Dit is hoger dan de daarvoor gestelde grens van € 644.838,-. Van de niet rechtmatig tot stand gekomen verantwoorde baten en lasten alsmede de balansmutaties is volgens de algemeen directeur overigens een bedrag van € 0 acceptabel op basis van door het BEL-bestuur vastgestelde afspraken.

Onrechtmatigheden	2025
Begrotingscriterium	
1A. Overschrijding lasten programma's	0
1B. Overschrijding investeringsbudgetten (kredieten)	0
2. Ongeautoriseerde reservemutaties p.s. veelal zijn dit ook getrouwe beeld fouten, die in de jaarstukken aangepast kunnen worden	0
3. Overschrijding van baten en/of onderschrijding van lasten en baten die niet tijdig tot een begrotingswijziging hebben geleid of te laat aan de BEL Bestuur zijn gemeld.	0
Totaal begrotingsonrechtmatigheden	0
Totaal van de begrotingsonrechtmatigheden (van onderdeel 1 en 2) dat past binnen het vooraf vastgestelde beleid en daarmee vooraf als acceptabel is geduid door toetsing aan begrotingsrechtmatigheid opgenomen in het vastgesteld controleprotocol door het BEL bestuur.	0
Resterend saldo aan begrotingsonrechtmatigheden dit betreffen batenonderschrijdingen en batenoverschrijdingen die acceptabel zijn en alsnog door het BEL bestuur rechtmatig verklaard kunnen worden.	0
Voorwaarden criterium	
Inkopen ten onrechte niet Europees aanbesteed. Dit betreffen 8 onrechtmatige contracten, waarvan 2 nieuw zijn. Bij de controle op naleving van de Europese Inkoop- en Aanbestedingsregels zijn 8 financiële onrechtmatigheden vastgesteld. Deze onrechtmatigheden vloeien voort uit contracten die niet tijdig opnieuw zijn aanbesteed, niet zijn beëindigd of waarvan de contractwaarde is overschreden.	4.041.328
M&O criterium	
Geen bevindingen	0
Totaal van onrechtmatigheden	4.041.328

De geconstateerde afwijkingen betreffen:

Bij de controle op naleving van de Europese Inkoop- en Aanbestedingsregels zijn 48 crediteuren geanalyseerd. Daarbij zijn twaalf financiële onrechtmatigheden vastgesteld met een totale omvang van € 4.041.328,-. Deze onrechtmatigheden vloeien voort uit contracten die niet (opnieuw) zijn aanbesteed, niet zijn beëindigd of waarvan de contractwaarde is overschreden.

In de paragraaf bedrijfsvoering is op basis van de Kadernota rechtmatigheid van de commissie BBV en op basis van de afspraken met het BEL-bestuur aanvullende informatie opgenomen over de financiële rechtmatigheid. In deze paragraaf heeft de algemeen directeur ook beschreven welke actie hij onderneemt om vermelde afwijkingen in de toekomst te voorkomen.

Incidentele baten en lasten

Algemeen

Volgens het BBV is het verplicht om een overzicht te presenteren van de incidentele baten en lasten. Op die manier kan beoordeeld worden of en in hoeverre er sprake is van een sluitende begroting. Incidentele baten en lasten zijn baten en lasten die zich maximaal drie jaar achtereenvolgens voordoen. Hierbij hanteren wij de volgende uitgangspunten:

- Indien bestaand structureel beleid, niet zijnde een tijdelijke geldstroom, binnen de termijn van drie jaar een wijziging ondergaat dan worden de daarmee samenhangende lasten of baten in het begrotingsjaar niet als incidenteel aangemerkt. Budgetverschillen op activiteiten inzake structureel bestaand beleid kwalificeren wij dus als “structureel”.
- Toevoegingen aan en onttrekkingen uit de reserves worden als incidenteel beschouwd als het gaat om niet-structurele toevoegen aan een bestemmingsreserve of dekking van incidentele lasten. In het overzicht is dit vertaald door naast de incidentele last ook de mutatie uit de reserve te presenteren.
- Meerjarige tijdelijke geldstromen waarvan de eindigheid vastligt vanwege een bestuursbesluit kwalificeren wij als incidentele baten en lasten, ook als de geldstroom (nog) langer is dan drie jaar. Hiervan is sprake bij bijvoorbeeld projecten die langer dan drie jaar duren, maar waarvan wel bekend is dat die bijdrage op termijn stopt.

De over 2025 gerealiseerde incidentele baten en lasten laten zich als volgt specificeren:

Incidentele baten en lasten	Begroting 2025	Realisatie 2025
A. Incidentele baten		
Slotwijziging 2025	-755.000	-755.000
CDOKE gelden 2025	-729.934	-767.932
Project Oekraïne opvang	-850.000	-1.116.732
Project wet open overheid	-357.425	-357.425
Totaal incidentele baten	-2.692.359	-2.997.089
B. Incidentele lasten		
Slotwijziging 2025	755.000	755.000
CDOKE gelden 2025	753.378	778.291
Project Oekraïne opvang	850.000	985.122
Project wet open overheid	332.428	250.851
Totaal incidentele lasten	2.690.806	2.769.263
Saldo incidentele baten en lasten	-1.553	-227.825

Wet normering topinkomens

Algemeen

De Wet normering bezoldiging topfunctionarissen verplicht publieke en semipublieke organisaties om bezoldigingsgegevens van topfunctionarissen openbaar te maken. Topfunctionarissen zijn diegenen die behoren tot het hoogst uitvoerende of toezichthoudende orgaan, of de laag daaronder, en in die rol verantwoordelijk voor de gehele instelling of rechtspersoon.

Verder dienen bezoldigingsgegevens en eventuele ontslagvergoedingen van medewerkers, die niet tot de topfunctionarissen horen, met een dienstbetrekking worden vermeld zodra de bezoldigingsgegevens in totaal hoger zijn dan het bezoldigingsmaximum. Dit geldt ook voor topfunctionarissen zonder dienstbetrekking.

De WNT is van toepassing op de BEL Combinatie en het toepasselijke algemene bezoldigingsmaximum voor de WNT voor 2025 is € 246.000. De BEL Combinatie is in 2025 een bedrijfsvoeringsorganisatie (BVO) met een ongeleed bestuur. De topfunctionarissen zijn de Directeur en de bestuursleden (onbezoldigd).

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Gegevens 2025	
bedragen x € 1	F.M. Plat
Functiegegevens	Algemeen Directeur BEL
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01/01 t/m 31/12
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,000
Dienstbetrekking?	ja
Bezoldiging	
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	128.081,13
Beloningen betaalbaar op termijn	11.912
Subtotaal	€ 139.993,41
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	246.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.
Bezoldiging	€ 139.993,41

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	F.M. Plat	
Functiegegevens	Algemeen Directeur BEL	
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01/01 t/m 31/12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1,000	
Dienstbetrekking?	ja	
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	132.065,00	
Beloningen betaalbaar op termijn	19.851	
Subtotaal	€ 151.916,48	
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	233.000	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	
Bezoldiging	€ 151.916,48	
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 2025		
bedragen x € 1	R. van Eijck	
Functiegegevens	Algemeen Directeur BEL	
Kalenderjaar	2025	2024

Periode functievervulling in het kalenderjaar (aanvang – einde)	01/09 tm 31/12	nvt
Aantal kalendermaanden functievervulling in het kalenderjaar	4	nvt
Omvang van het dienstverband in uren per kalenderjaar	451	nvt
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum		
Maximum uurtarief in het kalenderjaar	€ 235	€ 221
Maxima op basis van de normbedragen per maand	32700	nvt
Individueel toepasselijke maximum gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 130.800,00	
	óf indien dit lager is	
	€ 105.985,00	
Bezoldiging (alle bedragen exclusief btw)		
Bezoldiging in de betreffende periode	€ 68.540,99	NVT
Bezoldiging gehele periode kalendermaand 1 t/m 12	€ 68.540,99	
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	
Bezoldiging € 68.540,99		
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.	

Balans

Balans per 31 december 2025

Activa

Activa	31-12-2025	31-12-2024
Vaste activa		
<u>Immateriële vaste activa</u>	<u>4.324.414</u>	<u>4.532.554</u>
• Kosten verbonden aan het sluiten van geldleningen en het saldo van agio en disagio • Kosten van onderzoek en ontwikkeling voor een bepaald actief • Bijdragen aan activa in eigendom van derden	4.324.414	4.532.554
<u>Materiële vaste activa</u>	<u>15.732.131</u>	<u>15.635.211</u>
• Investerings met een economisch nut • Investerings met economisch nut, waarvoor een heffing kan worden geheven • Investerings in de openbare ruimte met een maatschappelijk nut • In erfpacht uitgegeven materiële vaste activa	15.732.131	15.635.211
<u>Financiële vaste activa</u>	<u>=</u>	<u>=</u>
• Kapitaalverstrekkingen aan: - deelnemingen - gemeenschappelijke regelingen - overige verbonden partijen • Leningen aan: - openbare lichamen - woningbouwcorporaties - deelnemingen - overige verbonden partijen • Overige langlopende leningen • Uitzettingen in 's Rijks schatkist met een rentetypische looptijd van één jaar of langer • Uitzettingen in de vorm van Nederlands schuld papier met een rentetypische looptijd van één jaar of langer • Overige uitzetting met een rentetypische looptijd van één jaar of langer		
Totaal vaste activa	20.056.545	20.167.765
Vlottende activa		
<u>Voorraden</u>	<u>-2.817</u>	<u>8.019</u>
• Grond- en hulpstoffen • Onderhanden werk, waaronder bouwgronden in exploitatie • Gereed product en handelsgoederen	-2.817	8.019

• Vooruitbetalingen		
<u>Uitzettingen met een rentetypische looptijd < 1 jaar</u>	<u>8.785.448</u>	<u>3.791.439</u>
• Vorderingen op openbare lichamen	6.698.951	3.766.760
• Verstrekte kasgeldleningen aan openbare lichamen als bedoeld in artikel 1, onderdeel a, van de Wet financiering decentrale overheden		
• Overige verstrekte kasgeldleningen		
• Uitzettingen in 's Rijks schatkist <1 jaar	2.043.788	1.646
• Rekening-courantverhouding met het Rijk		
• Rekening-courantverhoudingen met niet-financiële instellingen		
• Uitzettingen in de vorm van Nederlands schuld papier met een rentetypische looptijd korter dan één jaar		
• Overige vorderingen	42.708	23.033
• Overige uitzettingen		
<u>Liquide middelen</u>	<u>553.477</u>	<u>35.236</u>
<u>Overlopende activa</u>	<u>425.501</u>	<u>501.762</u>
• Voorschotbedragen die ontstaan door voorfinanciering op uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel, nog te ontvangen van:		
- Europese overheidslichamen		
- het Rijk		
- overige Nederlandse overheidslichamen		
• Overige nog te ontvangen bedragen en de vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen	425.501	501.762
Totaal vlottende activa	9.761.609	4.336.455
Totaal activa	29.818.154	24.504.220
Recht op verliescompensatie krachtens de Wet op de vpb 1969		-

Passiva

Passiva	31-12-2025	31-12-2024
Vaste passiva		
<u>Eigen vermogen</u>	<u>2.684.033</u>	<u>874.040</u>
• Algemene reserve	235.162	235.162
• Bestemmingsreserves	1.668.973	545.012
• Te bestemmen resultaat	779.899	93.866
<u>Voorzieningen</u>	<u>425.544</u>	<u>478.044</u>
• Voorzieningen toekomstige verplichtingen	425.544	478.044
• Voorzieningen ter dekking van risico's		
• Voorzieningen ter egalisering van kosten		
• Voorzieningen bijdr. toekomstige vervangingsinvesteringen		
• Voorzieningen gelden van derden, met gebonden bestemming		
<u>Vaste schulden met een looptijd ≥ 1 jaar</u>	<u>18.076.184</u>	<u>18.799.755</u>

• Obligatieleningen • Onderhandse leningen van: - Binnenlandse pensioenfondsen en verzekeringsinstellingen; - Binnenlandse banken en overige financiële instellingen - Binnenlandse bedrijven; - Openbare lichamen; - Overige binnenlandse sectoren; - Buitenlandse instellingen, fondsen, banken, bedrijven en overige sectoren • Door derden belegde gelden • Waarborgsommen • Overige leningen met een rentetypische looptijd van één jaar of langer	18.076.184	18.799.755
Totaal vaste passiva	21.185.761	20.151.838
Vlottende passiva		
<u>Netto-vlottende schulden met een looptijd < 1 jaar</u>	<u>5.314.188</u>	<u>1.246.417</u>
• Kasgeldleningen aangegaan bij openbare lichamen • Overige kasgeldleningen • Banksaldi • Overige schulden	4.000.000	-
	-	276.921
	1.314.188	969.496
<u>Overlopende passiva</u>	<u>3.318.205</u>	<u>3.105.965</u>
• Verplichtingen die in het begrotingsjaar zijn opgebouwd en die in een volgend begrotingsjaar tot betaling komen • Voorschotbedragen voor uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel, die dienen ter dekking van lasten van volgende begrotingsjaren, ontvangen van: - het Rijk - overige Nederlandse overheidslichamen • Overige vooruitontvangen bedragen die ten bate van volgende begrotingsjaren komen	3.318.205	2.786.267
		319.698
Totaal vlottende passiva	8.632.392	4.352.382
Totaal passiva	29.818.154	24.504.220
Garantstellingen	-	-

Activa

Vaste activa

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa heeft betrekking op de kosten verbonden aan de herfinanciering van de lening die in 2018 is afgesloten. In onderstaande tabel is het verloop van de immateriële vaste activa in het boekjaar weergegeven.

Omschrijving	Boekwaarde 31-12-2024	Vermeer- dering	Afschrijving	Boekwaarde 31-12-2025
Herfinanciering leningen	4.532.554	-	208.140	4.324.414
Totaal immateriële vaste activa	4.532.554	-	208.140	4.324.414

Materiële vaste activa

De BEL Combinatie heeft alleen investeringen met economisch nut en geen investeringen met maatschappelijk nut enerzijds en ook anderzijds geen investeringen economisch nut waarvoor een heffing kan worden geheven. De presentatie van de materiële vaste activa volgt de indeling zoals deze door het BBV voorgeschreven is. In 2025 is geen sprake van duurzame waardeverminderingen die de vaste activa beïnvloeden.

In onderstaande tabel is het verloop en de specificatie van de materiële vaste activa in het boekjaar weergegeven.

Omschrijving	Boekwaarde 31-12-2024	Investering	Des- investering	Afschrijving	Boekwaarde 31-12-2025
Gronden en terreinen	1.973.329	-	-	-	1.973.329
Bedrijfsgebouwen	12.029.169	499.212	-	294.367	12.234.013
Vervoermiddelen	208.055	-	-	37.166	170.889
Machines, apparaten en installaties	580.574	112.704	-	87.499	605.779
Overige materiële activa	844.084	192.131	-	288.094	748.121
Totaal materiële vaste activa	15.635.211	804.046	-	707.126	15.732.131

Financiële vaste activa

n.v.t.

Vlottende activa

Voorraden

De voorraden per 31 december 2025 hebben volledig betrekking op de Eigen verklaringen vanuit Burgerzaken.

Uitzettingen met een rente typische looptijd < 1 jaar

De vorderingen hebben enerzijds betrekking op vorderingen welke de BEL Combinatie heeft de op de BEL gemeenten en anderzijds vorderingen op de Belastingdienst m.b.t. BTW suppleties.

Specificatie vorderingen overheidslichamen	Balans 31-12-2025	Balans 31-12-2024
Nog te ontvangen overheidslichamen	-	2.734.408
Nog te ontvangen BTW	-	54.076
Debiteuren overheidslichamen	6.698.951	978.275
Totaal vorderingen overheidslichamen	6.698.951	3.766.760

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

Decentrale overheden zijn in principe verplicht om hun overtollige liquide middelen in 's Rijks schatkist aan te houden. Er is echter een aantal uitzonderingen. Een uitzondering betreft het drempelbedrag. Dat is een minimumbedrag dat afhankelijk van de grootte van de decentrale overheid wordt bepaald. Dit drempelbedrag dat buiten de schatkist mag worden gehouden wordt bepaald op basis van het begrotingstotaal. De drempel is gelijk aan 2% van het begrotingstotaal indien het begrotingstotaal lager is dan € 500 miljoen. Het drempelbedrag is bedoeld om het dagelijkse kasbeheer te vereenvoudigen. In principe hoeven dus alleen de liquide middelen die boven het drempelbedrag uitgaan in de schatkist te worden aangehouden. Het drempelbedrag voor de BEL Combinatie bedraagt € 1.000.000. Deze limiet is gedurende het jaar niet overschreden.

In onderstaande tabel is te zien wat de benutting van het drempelbedrag schatkistbankieren gedurende de vier kwartalen 2025 is geweest:

Berekening benutting drempelbedrag schatkistbankieren (bedragen x € 1000)					
		Verslagjaar	2025		
(1)	Drempelbedrag	1000			
		Q1	Q2	Q3	Q4
(2)	Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen	260	288	227	226
(3a) = (1) > (2)	Ruimte onder het drempelbedrag	740	712	773	774
(3b) = (2) > (1)	Overschrijding van het drempelbedrag	-	-	-	-
(1) Berekening drempelbedrag					
		Verslagjaar			
(4a)	Begrotingstotaal verslagjaar	28.622			
(4b)	Het deel van het begrotingstotaal dat kleiner of gelijk is aan € 500 miljoen	28.622			
(4c)	Het deel van het begrotingstotaal dat de € 500 miljoen te boven gaat	-			
(1) = (4b)*0,0075 + (4c)*0,002 met een minimum van €250.000	Drempelbedrag	1.000			
(2) Berekening kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen					
		Q1	Q2	Q3	Q4
(5a)	Som van de per dag buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen (negatieve bedragen tellen als nihil)	23.430	26.240	20.925	20.758
(5b)	Dagen in het kwartaal	90	91	92	92
(2) - (5a) / (5b)	Kwartaalcijfer op dagbasis buiten 's Rijks schatkist aangehouden middelen	260	288	227	226

Rekening-courantverhoudingen met niet-financiële instellingen

Overige vorderingen

De overige vorderingen betreffen enerzijds de privaatrechtelijke debiteuren en anderzijds het saldo van creditnota's m.b.t. crediteuren.

Specificatie overige vorderingen	Balans 31-12-2025	Balans 31-12-2024
Debiteuren	42.708	23.033
Totaal overige vorderingen	42.708	23.033

Liquide middelen

Het saldo van de liquide middelen bestaat uit de bank- en kassaldi ultimo 2025.

De BEL Combinatie heeft een Rekening Courant-krediet bij de BNG voor maximaal € 2 miljoen.

Liquide middelen	Balans 31-12-2025	Balans 31-12-2024
BNG Bank	499.694	-
Rabobank	-	6.043
Rabobank	-	11.240
Kas burgerzaken	51.812	17.105
Kas	1.971	847
Totaal liquide middelen	553.477	35.236

Overlopende activa

De overlopende activa bestaan overige te ontvangen bedragen en vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen. In onderstaande tabel is het totaal aan overlopende activa gespecificeerd.

Specificatie overlopende activa	Balans 31-12-2025	Balans 31-12-2024
Vooruitbetaalde bedragen	349.241	358.804
Nog te ontvangen bedragen	6.806	22.693
Vooruit ontvangen facturen	-	110.347
Overige overlopende activa	69.454	9.918
Totaal overlopende activa	425.501	501.762

Passiva

Vaste passiva

Eigen vermogen

Het eigen vermogen van de BEL Combinatie wordt gevormd door het saldo van de algemene reserves en het gerealiseerde resultaat enerzijds en anderzijds het saldo van de bestemmingsreserves. Het resultaat volgt uit het overzicht van baten en lasten. In de GR regeling van de BEL Combinatie is afgesproken hoe het nadelig saldo van baten en lasten wordt vereffend. In principe wordt het saldo van de jaarrekening toegevoegd aan of onttrokken uit de algemene reserve. In de gemeenschappelijke regeling is geregeld dat indien de algemene reserve negatief wordt de BEL-gemeenten garant staan voor het tekort.

Toelichting reserves

Conform artikel 54 van het BBV moet de aard en de reden van elke reserve worden toegelicht. Toelichting vindt plaats voor de reserves welke in het boekjaar aanwezig zijn. In onderstaande tabel wordt een verloopoverzicht van de reserves gedurende het boekjaar weergegeven.

Reserves	Balans 31-12-2024	Toevoeging	Onttrekking	Resultaat	Balans 31-12-2025
Algemene reserve	235.162		-	-	235.162
Resultaat 2024	-	-	-	93.866	-
Dekkingsvoorstel 2025	-		93.866	-	-
Subtotaal algemene reserve	235.162	-	93.866	93.866	235.162
Resultaat 2025	-	-	-	779.899	779.899
Bestemmingsreserves					
Bestemmingsreserve MJON	219.480	-	-	-	219.480
Personeelsgerelateerde kosten	-	119.740	-	-	119.740
Bestemmingsreserve WOO	325.532		51.774	-	273.758
Versterkingsreserve BEL Combinatie	-	1.055.995	-	-	1.055.995
Subtotaal bestemmingsreserves	545.012	1.175.735	51.774	-	1.668.973
Totaal reserves	780.173	1.175.735	145.640	-	1.904.134

Bestemmingsreserves

De BEL Combinatie heeft een aantal bestemmingsreserves ingesteld.

MJON

In de reserve MJON zijn de middelen gereserveerd welke van de BEL-gemeenten in het kader van MJON zijn ontvangen en nog niet zijn uitgegeven.

Personeelsgerelateerde kosten

Deze reserve is ingesteld met het doel om personeelsknelpunten bij de BEL op te lossen en zodoende de kwaliteit van de bedrijfsvoering te versterken. Voorgesteld wordt vanuit het resultaat 2025 € 348.000 in deze reserve te storten.

WOO

Bij de jaarrekening 2023 is besloten tot het instellen van een bestemmingsreserve WOO en een bedrag van € 325.532,- te doteren. De hoogte van het bedrag correspondeert met het saldo van niet-uitgegeven bedragen in 2023. De bestemmingsreserve WOO is gevormd om de inkomensoverdrachten vanuit de BEL-gemeenten in te zetten voor de uitvoering van de Wet Open Overheid. Voor 2025 wordt voorgesteld om de niet uitgegeven WOO-middelen (€ 106.577) te storten in de reserve WOO.

Versterkingsreserve BEL Combinatie

De drie BEL-gemeenten zijn gezamenlijk overeengekomen om via de Zomernota 2025 een deel van de bestemmingsreserve "Risicoreserve verplichtingen Oekraïne" over te hevelen naar de BEL Combinatie. Met de overheveling van deze financiële middelen naar de BEL Combinatie ontstaat er ruimte om capaciteit in te zetten op taken die zijn blijven liggen, onder andere als gevolg van de extra inzet voor de opvang van Oekraïense ontheemden. Ook kan hiermee worden geïnvesteerd in versterking op onderdelen waar dat nodig is om de kwaliteit en continuïteit van de uitvoering te borgen. Het gaat om een bedrag van in totaal € 1.059.995,- en is in 2025 gestort in de Versterkingsreserve BEL Combinatie.

Te bestemmen resultaat

Het te bestemmen resultaat betreft het gerealiseerde rekeningresultaat in het boekjaar dat volgt uit het overzicht van baten en lasten in de jaarrekening. Het rekeningresultaat 2025 van de BEL Combinatie bedraagt, voor verwerking van de dekkings- en bestedingsvoorstellen, € 779.899,- voordelig.

Resultaatbestemming

Ten aanzien van het resultaat wordt er voorgesteld om in te stemmen met de volgende dekkings- en bestedingsvoorstellen.

Dekkings- en bestedingsvoorstellen

- WOO

Binnen het programma Overhead zit een onderbesteding van € 106.577,- op het onderdeel Wet Open Overheid (WOO). Bij de jaarrekening 2023 is besloten tot het instellen van een bestemmingsreserve WOO ter egalisatie van overschotten en tekorten voor de uitvoering van de WOO. Voorgesteld wordt om het overschot op de WOO te storten in de hiervoor gevormde bestemmingsreserve.

- JGT

Dit betreft het maatwerk tussen de BEL Combinatie en de gemeente Eemnes. In 2025 is er een overschot binnen het team JGT en wordt terugbetaald aan de gemeente Eemnes.

- Projectkosten "Ombuigingen" Eemnes en Laren 2026

In 2025 is er vanuit de BEL-organisatie extra inzet gepleegd op het inventariseren van ombuigingen voor de gemeenten Eemnes en Laren. Beide gemeenten kregen tekorten in het vooruitzicht. Beide besturen wilden een sluitende begroting presenteren. De gemeenten Eemnes en Laren hebben voor het ombuigingstraject incidenteel € 60.000,- beschikbaar gesteld. Achteraf is gebleken dat de investering van totaal 60.000,- te hoog is voor het gerealiseerde resultaat. Er wordt voorgesteld om beide gemeenten (ieder) € 10.000,- aan niet gerealiseerde projectkosten terug te geven.

- Budgetoverhevelingen 2025

De voorgestelde budgetoverheveling van totaal € 116.604,- voldoet aan de criteria voor budgetoverheveling en sluiten aan bij de nog uit te voeren werkzaamheden in 2026. Voor volledigheid verwijzen we naar bijlage 1.

- Resultaatbestemming

3. Storting reserve personeelsgerelateerde kosten van totaal € 348.000,-, waarmee deze reserve is aangevuld tot 2% van de begrote personeelslasten 2026;
4. Het restant (€ 121.688,-) wordt toegevoegd aan de algemene reserve.

Voorzieningen

Conform artikel 44 van het BBV worden voorzieningen gevormd wegens:

- verplichtingen en verliezen waarvan de omvang op de balansdatum onzeker is, doch redelijkerwijs te schatten;
- op de balansdatum bestaande risico's ter zake van bepaalde te verwachten verplichtingen of verliezen waarvan de omvang redelijkerwijs is te schatten;
- kosten die in een volgend begrotingsjaar zullen worden gemaakt, mits het maken van die kosten zijn oorsprong mede vindt in het begrotingsjaar of in een voorafgaand begrotingsjaar en de voorziening strekt tot gelijkmatige verdeling van lasten over een aantal begrotingsjaren;
- de bijdragen aan toekomstige vervangingsinvesteringen, waarvoor een heffing wordt geheven als bedoeld in artikel 35, eerste lid, onder b.

Tot de voorzieningen worden ook gerekend van derden verkregen middelen die specifiek besteed moeten worden, met uitzondering van de voorschotbedragen, bedoeld in artikel 49, onderdeel b.

Voorzieningen worden niet gevormd voor jaarlijks terugkerende arbeidskosten gerelateerde verplichtingen van vergelijkbaar volume. In artikel 55 van het BBV is opgenomen dat in de toelichting op de balans de aard en de reden van elke voorziening alsmede de wijzigingen daarin worden toegelicht.

De BEL Combinatie heeft een voorziening voor verlofaanspraken van het personeel. De stand in de jaarrekening is in overeenstemming met de spaarsaldi in de salarisadministratie per ultimo 2025. Eind 2025 valt dit € 52.500,- lager uit.

Binnen de BEL Combinatie is geen aanvullend beleid t.o.v. de wettelijke voorschriften en de CAO. De voorziening gaat alleen over het bovenwettelijke deel.

Voorzieningen	Balans 31-12-2024	Toevoeging	Onttrekking	Balans 31-12-2025
Voorziening verlofaanspraken	478.044	-	52.500	425.544
Subtotaal vz toekomstige verplichtingen	478.044	-	52.500	425.544
Totaal voorzieningen	478.044	-	52.500	425.544

Vaste schulden met een looptijd gelijk of langer dan één jaar

De vaste schulden binnen de BEL Combinatie bestaan uit onderhandse leningen van de BNG (Bank Nederlandse Gemeenten). In de toelichting op de balans wordt conform artikel 56 van het BBV de rentelast voor het begrotingsjaar vermeld van alle vaste schulden genoemd in artikel 46 van het BBV.

Het verloop van de vaste schulden in het verslagjaar alsmede de rentelast is in onderstaande tabel weergegeven.

Omschrijving	Oorspronkelijk hoofdsom	Soort lening	Loop- tijd	Laatste aflossing	Rente %	Saldo 31-12-2024	Bedrag opname 2025	Aflossing 2025	Saldo 31-12-2025	Rentelast 2025
BNG 40.112203	6.000.000	Fixe	10	02-10-2028	1,15%	6.000.000	-	-	6.000.000	69.000
BNG 40.112204	6.000.000	Ann	25	01-10-2043	1,49%	4.756.494	-	218.254	4.538.240	69.656
BNG 40.112206	5.000.000	Ann	10	01-10-2028	0,72%	2.043.260	-	505.316	1.537.944	13.349
BNG 40.116703	6.000.000	Fixe	10	02-10-2033	3,66%	6.000.000	-	-	6.000.000	219.600
Totaal						18.799.754	0	723.570	18.076.184	371.605

Flottende passiva

Netto-flottende schulden met een looptijd korter dan één jaar

Overige schulden

De overige schulden bestaan hoofdzakelijk uit het saldo van de crediteuren en het saldo van negatieve debiteuren.

Kasgeldleningen

Per 31 december 2025 stond nog een bedrag van € 4.000.000 uit aan aangetrokken kasgeldleningen.

Overlopende passiva

De overlopende passiva bestaan voornamelijk uit verplichtingen die in het verslagjaar zijn opgebouwd en het volgende jaar tot betaling komen, met uitzondering van jaarlijks terugkerende arbeidskosten van vergelijkbaar volume. Daarnaast kan het gaan om Vooruit ontvangen bedragen.

Overlopende passiva	Balans 31-12-2025	Balans 31-12-2024
Nog te betalen Belastingdienst	1.718.683	935.665
Nog af te dragen premies loonheffing	1.162.317	1.001.164
Nog te betalen bedragen	390.639	804.175
Nog af te dragen BuZa	610	-
Vooruitontvangen bedragen	-	319.694
Vooruitontvangen premies WW	45.267	45.267
Overige overlopende passiva	689	-
Totaal overlopende passiva	3.318.205	3.105.965

De van EU, Rijk en provincies ontvangen voorschotbedragen

In de balansoelichting dient een verloopoverzicht te worden opgenomen met betrekking tot voorschotbedragen voor uitkeringen met een specifiek bestedingsdoel die dienen ter dekking van lasten van volgende begrotingsjaren, welke ontvangen zijn van:

- Europese overheidslichamen;
- Het Rijk;
- Overige Nederlandse overheidslichamen.

Omschrijving	Balans 31-12-2025	Balans 31-12-2024
Vooruitontvangen rekenkamercommissie	-	-
Totaal overlopende passiva Europese en Nederlandse overheden	-	-

EMU-Saldo

Het EMU-saldo is het saldo van inkomsten en uitgaven van de overheid op transactiebasis in een bepaalde periode (boekjaar). Eenvoudig gezegd geeft het EMU-saldo aan of er in een bepaald jaar meer geld is uitgegeven dan er in dat jaar is binnengekomen, of dat er netto geld is overgehouden. Het EMU-saldo is daarmee een indicatie voor de ontwikkeling van de liquiditeit- en financiële positie (eigen vermogen en schulden) van de organisatie. Tevens heeft het EMU-saldo een vergelijkbare functie als het kasstroomoverzicht.

Om de overheidsfinanciën in de Eurozone robuust te houden, zijn in Europees verband afspraken gemaakt over het toegestane maximale tekort van het EMU-saldo op nationaal niveau. Omdat het EMU-saldo van alle decentrale overheden onderdeel uitmaakt van het EMU-saldo op nationaal niveau is voor de decentrale overheden verplicht gesteld om het eigen EMU-saldo te vermelden in de begroting en jaarrekening.

Berekening EMU-saldo

Binnen de Europese unie moeten we voldoen aan bepaalde begrotingsnormen. Die normen zijn gebaseerd op inkomsten en uitgaven op kasbasis. In de tabel: berekening EMU-saldo staat de omrekening van het resultaat naar kasbasis en de norm die binnen de EU geldt. Het EMU-saldo van de BEL Combinatie komt op basis van 2025 uit op - € 434.000.

Berekening EMU-saldo (bedragen x €1.000)		Realisatie		Realisatie
Periode		T-1	T	T
A.	Exploitatiesaldo vóór mutatie reserves	94	-	780
B.	Mutatie (im)materiële vaste activa	-474	-208	-111
C.	Mutatie voorzieningen	-166	-	-53
D.	Mutatie voorraden	-	-	11
E.	Boekwinst bij verkoop effecten en verwachte boekwinst bij verkoop (im)materiële vaste activa	-	-	-
F. Berekend EMU-saldo (A-B+C-D-E)		402	208	828
G.	EMU-saldo referentiewaarde 2025	1.262	1.262	1.262
H. Verschil EMU-saldo & referentiewaarde (F-G)		-860	-1.054	-434

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Op grond van artikel 53 BBV nemen wij in de toelichting bij de balans de belangrijke financiële verplichtingen op die niet in de balans zelf zijn opgenomen, maar waaraan de BEL Combinatie voor toekomstige jaren is gebonden. Het gaat dan bijvoorbeeld om (langlopende) inkoop- en afnameverplichtingen en externe inhuur. De bedoeling van dit artikel is om aan te geven, naast de bedragen die al volgens de balans bekend zijn, welke toekomstige uitgaven we verwachten. Nagenoeg alle overeenkomsten die de BEL Combinatie heeft afgesloten voor externe inhuur zijn kortlopend van aard, maximaal 1 jaar.

Voor arbeidskostengerelateerde verplichtingen van een jaarlijks vergelijkbaar volume wordt geen voorziening getroffen of op andere wijze een verplichting opgenomen. Deze personele lasten worden verantwoord in het jaar waarin de uitbetaling plaatsvindt. Daarbij moet worden gedacht aan bijv. (spaar)verlofaanspraken.

De belangrijke langdurige contracten en verplichtingen van materiële aard zijn hieronder opgenomen waarbij een ondergrens van € 50.000 is gehanteerd.

Leverancier	Einde contractdatum	Contractwaarde (>€ 50.000)	Totale Verplichting
Arbo Unie B.V.	2030	€ 71.946	€ 287.785
BCS HR Software	2026+	€ 156.695	€ 313.390
BCT B.V.	onb. Tijd	€ 166.357	€ 665.430
Edata	2028	€ 52.120	€ 156.360
Flextender B.V.	2026+	€ 136.229	€ 272.457
Greenpoint Advies	2026+	€ 75.020	€ 150.040
Ilionx Group B.V.	2027	€ 68.126	€ 136.253
Koninklijke PostNL B.V.	2026+	€ 63.194	€ 126.387
Kropman Installatietechniek	2027	€ 623.390	€ 1.246.780
NEG-ITSolutions	2027	€ 111.699	€ 223.399
PinkRocade Local Government BV	2027	€ 730.977	€ 1.461.954
Rebel Lease B.V.	2027	€ 72.192	€ 144.384
REM Automatisering BV	2026+	€ 55.852	€ 111.705
Scale-it B.V.	2027	€ 316.792	€ 633.583
Shift2	2027	€ 56.350	€ 112.700
Stads Beheer Service	2027	€ 135.052	€ 270.104
Tominggroep B.V.	2027	€ 108.602	€ 217.204
Topdesk Nederland B.V.	2027	€ 74.229	€ 148.457
VHC Jongens Almere B.V.	2026+	€ 50.204	€ 100.407
Visma Roxit BV	2026+	€ 79.262	€ 158.525
Xiphos Services B.V.	2027	€ 984.061	€ 1.968.121
xxllnc Productiviteit B.V.	2027	€ 54.967	€ 109.934
Totaal verplichtingen			€ 9.015.359

Bijlagen

Bijlage 1: Budgetoverhevelingen

Budgetoverhevelingen BEL Combinatie 2025			
Nr.	Omschrijving	Bedrag (€)	Toelichting
1	Doorstart project Key2 Finance	116.604	De BEL gemeenten hebben voor 2025 en 2026 incidenteel budget beschikbaar gesteld ter dekking van de implementatiekosten van het financieel pakket Key2Finance. De implementatie is in 2025 gestart en zal in 2026 afgerond worden.
Totaal		116.604	

Bijlage 2: Berekening financiële kengetallen

Financiële kengetallen		Realisatie 2024	Begr. 2025 v. wijziging	Realisatie 2025
1	Netto schuldquote	68,6%	73,0%	49,8%
2	Netto schuldquote gecorr. voor alle leningen	68,6%	73,0%	49,8%
3	Solvabiliteitsratio	3,6%	1,0%	9,0%
4	Structurele exploitatieruimte	1,9%	0,0%	1,62%

Netto schuldquote		Realisatie 2024	Begr. 2025 v. wijziging	Realisatie 2025
A	Het totaal van de vaste schulden, genoemd in artikel 46 van het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten.	18.799.755	19.043.258	18.076.184
B	Het totaal saldo van de netto-vlottende schulden, genoemd in artikel 48 van het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten.	1.246.417	2.966.131	6.475.674
C	Het totaal saldo van alle overlopende passiva, genoemd in artikel 49 van het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten.	3.105.965	1.579.761	2.156.719
D1	Voor de netto schuldquote: Het totaal saldo van de financiële vaste activa, genoemd in artikel 36, onderdelen d, e en f, van het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten.	-	-	-
D2	Voor netto schuldquote gecorrigeerd voor alle leningen: Het totaal saldo van de financiële vaste activa, bedoeld in artikel 36, onderdelen b, c, d, e en f, van het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten	-	-	-
E	Het totaal saldo van alle uitzettingen met een rentetypische looptijd korter dan 1 jaar, genoemd in artikel 39 van het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten.	3.791.439	2.227.667	8.785.448
F	Het totaal saldo van alle liquide middelen, genoemd in artikel 40 van het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten.	35.236	250.000	553.477
G	Het totaal saldo van de overlopende activa, genoemd in artikel 40a van het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten.	501.762	350.000	425.501
H	Het gerealiseerde totaal saldo van de baten, genoemd in artikel 27, eerste lid, onderdeel c, Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten.	27.452.765	28.622.445	34.051.883

Netto schuldquote $((A+B+C-D1-E-F-G)/H)$	68,6%	73%	49,8%
Netto schuldquote gecorr. voor alle leningen $((A+B+C-D2-E-F-G)/H)$	68,6%	73%	49,8%

Solvabiliteit		Realisatie 2024	Begr. 2025 v. wijziging	Realisatie 2025
A	Het eigen vermogen, bedoeld in artikel 42, eerste lid, van het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten, dat op de balans wordt opgenomen.	874.040	235.162	2.684.033
B	Het totaal aan alle passiva (vaste en vlottende passiva) die ingevolge artikel 37 respectievelijk 41, van het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten, op de balans wordt opgenomen.	24.504.220	24.468.297	29.818.154
Solvabiliteitsratio (A/B)		3,57%	0,96%	9,00%

Structurele exploitatieruimte		Realisatie 2024	Begr. 2025 v. wijziging	Realisatie 2025
A	Structurele lasten = (het gerealiseerde totaal van de lasten, bedoeld in artikel 27, onderdeel c, van het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten minus het gerealiseerde totaal van de incidentele lasten per programma, bedoeld in artikel 28, onderdeel c, van het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten)	26.960.995	28.572.444	29.472.626
B	Structurele baten = (gerealiseerde totaal van de baten, bedoeld in artikel 27, onderdeel c, van het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten minus het geraamde totaal van de incidentele baten per programma, bedoeld in artikel 28, onderdeel c, van het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten)	27.556.413	28.572.444	30.024.699
C	Het beoogde totaal van de structurele toevoegingen aan de reserves voor het overzicht, bedoeld in artikel 19, onderdeel d, van het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten.			-
D	Het totaal van de structurele onttrekkingen aan de reserves voor het overzicht, bedoeld in artikel 28, onderdeel d, van het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten.			-
E	Het gerealiseerde totaal saldo van de baten, bedoeld in artikel 27, onderdeel c, van het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten.	31.142.842	28.622.444	34.051.883
Structurele exploitatieruimte $((B-A)+(D-C))/E$		1,91%	0,00%	1,62%

Bijlage 3: Overzicht lopende en afgesloten investeringen

Bij de jaarrekening worden de investeringen geanalyseerd en aangegeven of investeringen in het boekjaar zijn afgerond, afgesloten of doorlopen in het volgende boekjaar.

Overzicht investeringen:

In het overzicht 'lopende investeringen' is aangegeven welke investeringen uit de voorgaande jaarrekening zijn doorgeschoven en wat de status ultimo 2025 is.

Het overzicht 'af te sluiten investeringen' betreft de investeringskredieten die bij de jaarrekening 2025 worden afgesloten. De toelichting hierbij is als volgt:

- Epoke Igloo (zoutstrooier)

De werkzaamheden zijn binnen het investeringskrediet uitgevoerd.

- Toegangscontrole systeem

Tijdens de werkzaamheden bleek er nog een controller defect te zijn, dit heeft geleid tot hogere kosten dan begroot.

- MJOP 2025 Luchtbehandeling BG

Werkzaamheden zijn conform offerte en afspraak uitgevoerd.

- Tractiemiddelen 2024 Sneeuwplough

De werkzaamheden zijn binnen het investeringskrediet uitgevoerd.

- Tractiemiddelen 2024 LM-Tractie

Werkzaamheden zijn conform offerte en afspraak uitgevoerd.

- Investerings Buitendienst (plaatsen opvangbak pekelwater en laadpaal gemeentewerf)

In 2025 zijn er twee investeringen gedaan waar geen krediet voor was. Er is een opvangbak geplaatst voor pekelwater. Dit is een verplichting die is opgelegd door het RUD in verband met gewijzigde milieuwetgeving. Daarnaast is een voorziening geplaatst om de elektrische auto's op te laden.

Lopende investeringen	Geautoriseerd krediet	Realisatie t/m 2024	Realisatie 2025	Totale realisatie	Restant-krediet
74000187 MJOP BEL Kantoor Parkeerterrein	23.000	4.817	0	4.817	18.183
74000226 MJOP 2025 Verlichting	356.400	0	9.049	9.049	347.352
74000227 MJOP 2025 Luchtbehandelingskast	297.000	0	395.562	395.562	-98.562
74000228 MJOP 2025 Vluchtwegverlichting	72.900	0	0	0	72.900
74000229 MJOP 2025 Brandmeldinstallatie	82.913	0	0	0	82.913
74000230 MJOP CV Drukverhoging	15.480	0	11.526	11.526	3.954
74000232 MJON Vervanging meubilair en aanpassen werk- en vergaderplekken	255.000	159.233	86.632	245.865	9.135
74000233 MJON Toekomstbestendig verbouwen kantoor & inrichting	615.000	0	96.290	96.290	518.710
74000234 MJON 2023 Kantoorrenovatie Gemeentewerf	53.090	0	0	0	53.090
74000235 MJON 2023 Kantoorschilderwerk Gemeentewerf	11.709	0	0	0	11.709
74000236 Isuzu auto	60.000	0	0	0	60.000
74000237 Tractiemiddelen 2024 + 2025 Veegwagen	250.000	0	0	0	250.000
74000240 MJOP 2025: elektr.eindverdeelinrichting	39.619	0	15.905	15.905	23.714

74000241 Voorbereidingskrediet huisvest.BEL inhuur projectl.	60.000	0	0	0	60.000
Totaal	2.192.111	164.050	614.963	779.013	1.413.098

Af te sluiten investeringen	Geautoriseerd krediet	Realisatie t/m 2024	Realisatie 2025	Totale realisatie	Restant- krediet
74000224 Epoke Igloo (zoutstrooier)	12.450	0	12.450	12.450	0
74000225 Toegangscontrole systeem	25.905	0	30.161	30.161	-4.256
74000231 MJOP 2025 Luchtbehandeling BG	37.009	0	37.009	37.009	0
74000238 Tractiemiddelen 2024 Sneeuwplough	12.220	0	12.220	12.220	0
74000239 Tractiemiddelen 2024 LM-Tractie	59.900	0	59.900	59.900	0
74000242 Plaatsen opvangbak pekelwater	0	0	12.971	12.971	-12.971
74000243 Laadpaal gemeentewerf	0	0	15.163	15.163	-15.163
Totaal	147.484	0	179.874	179.874	-32.390

Bijlage 4: Overzicht taakvelden

Taakveld overzicht	Realisatie 2024	Begroting 2025 voor wijziging			Begroting 2025 na wijziging			Realisatie 2025			Verschil (b-a)
Taakveld	Saldo	Baten	Lasten	Saldo	Baten	Lasten	Saldo (a)	Baten	Lasten	Saldo (b)	Resultaat
0.1 Bestuur	51.774	-	-	-	-357.428	332.428	-25.000	-357.428	250.851	-106.577	-81.577
0.10 Mutatie reserves	449.779	-	-	-	-119.766	1.149.861	1.030.095	-119.766	1.149.861	1.030.095	-
0.4 Overhead	-1.490.270	-28.622.445	28.622.445	-	-31.485.885	29.113.538	-2.372.347	-31.581.737	28.828.049	-2.753.688	-381.341
0 Bestuur en ondersteuning	-988.717	-28.622.445	28.622.445	0	-31.963.079	30.595.827	-1.367.252	-32.058.931	30.228.761	-1.830.171	-462.918
1.2 Openbare orde en veiligheid	889.334	-	-	-	-	1.343.808	1.343.808	-	1.171.522	1.171.522	-172.286
1 Veiligheid	889.334	0	0	0	0	1.343.808	1.343.808	0	1.171.522	1.171.522	-172.286
6.1 Samenkracht en burgerparticipatie	-	-	-	-	-850.000	850.000	-	-1.116.732	985.122	-131.610	-131.610
6 Sociaal domein	0	0	0	0	-850.000	850.000	0	-1.116.732	985.122	-131.610	-131.610
7.4 Milieubeheer	5.517	-	-	-	-729.934	753.378	23.444	-767.932	778.291	10.359	-13.085
7 Volksgezondheid	5.517	0	0	0	-729.934	753.378	23.444	-767.932	778.291	10.359	-13.085
8.1 Ruimtelijke ordening	-	-	-	-	-271.000	271.000	-	-228.054	228.054	-	-
8 Volkshuisvesting leefomgeving en sted ve	0	0	0	0	-271.000	271.000	0	-228.054	228.054	0	0
Totaal resultaat taakvelden	-93.866	-28.622.445	28.622.445	0	-33.814.013	33.814.013	0	-34.171.650	33.391.750	-779.899	-779.899

Vaststellingsbesluit

Het bestuur van de BEL Combinatie besluit:

1. De jaarstukken 2025 van de BEL Combinatie voorlopig vast te stellen met een positief rekeningresultaat van 779.899,- en deze voor zienswijze voor te leggen aan de gemeenteraden van Blaricum, Eemnes en Laren;
2. Het rekeningresultaat 2025 als volgt te bestemmen:
 - a1. Het voordelig resultaat WOO ad. € 106.577,- te storten in de bestemmingsreserve WOO;
 - a2. Het overschot maatwerk JGT ad. € 67.030,- terug te betalen aan de gemeente Eemnes;
 - a3. Aan de gemeenten Eemnes en Laren (ieder) € 10.000,- aan niet gerealiseerde projectkosten "ombuigingen 2026" terug te betalen.
 - a4. Een bedrag van € 116.604,- t.b.v. doorstartproject KEY2 Finance over te hevelen naar 2026;
 - a5. € 348.000,- storten in de reserve personeelsgerelateerde kosten, waarmee deze reserve is aangevuld tot 2% van de begrote personeelslasten 2026;
 - a6. Het restant (€121.688,-) toe te voegen aan de algemene reserve.
3. De investeringskredieten zoals opgenomen in bijlage 3 van de jaarrekening 2025 af te sluiten;
4. Kennis te nemen van de rechtmatigheidsverantwoording en de treffen beheersmaatregelen in de paragraaf bedrijfsvoering;
5. Kennis te nemen de controleverklaring en het accountantsverslag behorend bij de jaarstukken 2025;
6. De 3de begrotingswijziging 2026 voorlopig vast te stellen en voor zienswijze voor te leggen aan de drie gemeenteraden.