



1e Bestuursrapportage 2026

8 juni 2026

dagelijks bestuur 26 juni 2026

algemeen bestuur 6 juli 2026

Inhoud

1. ALGEMEEN	3
1.1 Voorwoord	3
1.2 Leeswijzer	4
2. PROGRAMMAVERANTWOORDING	6
2.1 Organisatie brede ontwikkelingen	6
2.2 Deelprogramma 1: Re-integratie, Participatie & Inkomen (RPI)	10
2.3 Deelprogramma 2: Leren & Werken (L&W)	15
3. FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN	18
3.1 Overzicht van baten en lasten	18
3.2 Toelichting op het overzicht van baten en lasten	20
3.3 Nullijn	21
3.4 Gemeentelijke bijdragen	22
3.5 Mutaties reserves	23
3.5 Begrotingswijziging 2026 (2 ^e en 3 ^e)	24
3.6 Indicatieve meerjarenraming	26
4. BEDRIJFSVOERING	27
5. OVERIGE ONDERWERPEN	29
5.1 Investerings	29
5.2 Liquiditeit	30
5.3 Formatie en bezetting – ontwikkelingen 2026	30
5.4 Inhuur derden	30
5.5 Personeel & ontwikkeling	31



1. ALGEMEEN

1.1 Voorwoord

Ontwikkelingen die ons uitdagen

De eerste maanden van 2026 liggen alweer achter ons. Het waren maanden waarin weer volop beweging was. In de uitvoering zien we ontwikkelingen die ons uitdagen. Mensen uit onze verschillende doelgroepen blijken steeds lastiger te bemiddelen naar werk. Dat merken we bij kandidaten vanuit de Participatiewet, maar ook bij onze SW- en Beschut Werk-medewerkers. Het aantal plaatsingen blijft daardoor achter bij onze verwachtingen. Tegelijkertijd hebben we afscheid moeten nemen van een aantal werk- en opdrachtgevende partners. Dat raakt ons, want samenwerking vormt de kern van alles wat we doen.

Gelukkig is het beeld niet eenzijdig. Onze professionals leggen dagelijks nieuwe contacten, ook met grote spelers in ons werkgebied. Zelf ben ik erg tevreden over de steeds intensievere samenwerking met CEVA Logistics en de werkzaamheden die we in opdracht voor hen uitvoeren bij Bol. We hebben elkaar écht gevonden. Dit laat zien dat onze aanpak nog steeds aanspreekt en dat er ruimte is om nieuwe wegen te verkennen.

Ontmoeting blijft daarbij essentieel. Onze professionals zijn voortdurend in gesprek met nieuwe en bestaande relaties. Eind mei 2026 stond in het teken van extra intensief contact. Toen organiseerden we onze eerste relatie dag en open dag. Twee waardevolle momenten waarop we elkaar spraken, ideeën deelden en het vertrouwen in de samenwerking verder versterkten.

Terug naar het document dat voor je ligt: onze 1^e bestuursrapportage van 2026. Deze rapportage laat zien waar we nu staan. Je leest over onzekerheden die aandacht vragen, maar ook over kansen die perspectief bieden. Zoals gebruikelijk gaan we in deze bestuursrapportage in op afwijkingen en belangrijke ontwikkelingen over de eerste 4 maanden van het jaar. Ook geven we inzicht in de financiële verschillen. Heb je vragen over de onderwerpen in deze bestuursrapportage? Stel ze dan via de gebruikelijke weg.

Ad van Oudheusden

Directeur

1.2 Leeswijzer

Voor je ligt de eerste bestuursrapportage 2026 (hierna 1^e Berap), met peildatum 30 april 2026. In deze 1^e Berap zijn de financiële resultaten over de eerste 4 maanden van 2026 en inschattingen voor de resterende 8 maanden verwerkt. De bijgestelde begroting 2026 (na 1^e begrotingswijziging) is als referentiekader gebruikt. De resultaten van deze rapportage worden meegenomen in de 2^e en 3^e begrotingswijziging 2026 welke ter vaststelling worden aangeboden aan het algemeen bestuur (AB).

De rapportage bestaat uit de programmaverantwoording (hoofdstuk 2) en de financiële ontwikkelingen (hoofdstuk 3). In de hoofdstukken 4 en 5 wordt ingegaan op een aantal aspecten van de bedrijfsvoering.



HOOGTEPUNTEN JANUARI - APRIL 2026



Nieuwe werkleerlijn Broikes



Start gezondheidsonderzoek



UPV-certificering Twiddus



Lean Yellow Belt



PA & SA in Zelfserviceportaal



Enquête kantoorwerkplekken



Nieuwe werktijdenregeling



Participatiewet in balans



Geslaagd voor slipcursus



OR-verkiezingen



Enquête nieuwbouw



Archief naar Streekarchief

2. PROGRAMMAVERANTWOORDING

2.1 Organisatie brede ontwikkelingen

Geactualiseerde koers

Ook gedurende het eerste kwartaal van 2026 stonden de ontwikkelingen in het teken van de uitgangspunten uit de geactualiseerde koers *'Blijf in beweging, de volgende etappe'*, vastgesteld door het AB in december 2024.

De vier uitgangspunten zijn:

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

Transformatiemiddelen

Door het AB is op 7 juli 2025 besloten tot het inzetten van de transformatiemiddelen door Baanbrekers. Deze transformatiemiddelen bestaan uit het impulsbudget en de infrastructurele opslag.

De transformatiemiddelen zetten we op 4 onderdelen in, dit betreft:

- 👤 Opleiding en training van kaderpersoneel gericht op ondersteuning van kandidaten en cliënten in hun ontwikkeling naar het vinden van passend werk (beschikbaar € 110.000).
- 👤 Inzetten van gesubsidieerde ondersteuning bij ontwikkelwerklijnen (beschikbaar € 100.000).
- 👤 Pilot Voorpakkers (beschikbaar € 95.000).
- 👤 Innovatiebudget (beschikbaar € 15.000).

➤ *Opleiding en training van kaderpersoneel*

Een deel van de middelen wordt ingezet om inkomensconsulenten en administratieve ondersteuners beter in staat te stellen de cliënt vanaf het begin goed mee te nemen in de bedoeling van het vangnet, daar duidelijk en begrijpelijk over te communiceren en daarin zo optimaal mogelijk maatwerk te verlenen.

Tevens worden de middelen ingezet om praktijkbegeleiders te faciliteren in het ondersteunen van kandidaten in hun ontwikkeling van werknemersvaardigheden en vakvaardigheden.

Tot slot investeren we in de ondersteuning van trajectbegeleiders en matchers, zodat zij zich verder kunnen verdiepen in motivatiegesprekken met kandidaten. Dit gebeurt onder andere on-the-job, door met daarvoor in aanmerking komende kandidaten in gesprek te gaan en hen, ondanks eventuele belemmeringen, te stimuleren om aan de slag te gaan.

➤ *Inzet gesubsidieerde ondersteuning bij ontwikkelwerklijnen*

We gaan een aantal Fidant contracten - voor de participatiewetkandidaten die op onze eigen ontwikkelwerklijnen aan het werk zijn - verlengen van 2 naar 3 jaar om meer stabiliteit te bieden op de ontwikkelwerklijnen. Daardoor is er ook meer ruimte voor ontwikkelmogelijkheden van kandidaten vanuit de Participatiewet. Deze kandidaten kunnen op ieder moment (afhankelijk van hun ontwikkelingen) geplaatst worden op een reguliere baan of doorstroombaan. De productie op de ontwikkelwerklijn blijft op deze wijze echter intact en stabiel.



➤ *Pilot Voorpakkers*

We constateren dat het aandeel van inwoners met een grote afstand tot de arbeidsmarkt, complexe problematiek en complex gedrag groeit. In de huidige infrastructuur zijn we hier onvoldoende op voorbereid en hebben we niet voor alle inwoners met ontwikkelmogelijkheden een passend aanbod. Tegelijkertijd leeft de overtuiging dat extra tijd, duidelijke structuur en passende ondersteuning juist wél kunnen bijdragen aan duurzame uitstroom via de afdeling Leren & Werken, uiteindelijk naar zo regulier mogelijk werk. We zijn hiervoor een pilot gestart, waarbij we inzetten op intensivering van (specialistische) begeleiding.

Ons uitgangspunt hierbij is dat alle inwoners die het diagnosetraject in het Startpunt doorlopen, en mogelijkheden hebben om zich te ontwikkelen naar zo regulier mogelijk werk, aansluitend een passend aanbod krijgen. Dit geldt ook voor kandidaten die intensievere begeleiding nodig hebben.

Een team van 2 werkbegeleiders van het Startpunt met ondersteuning van 4 praktijkbegeleiders vanuit de afdeling L&W verzorgt de benodigde intensieve begeleiding. De looptijd van de pilot is tot eind 2026.

➤ *Innovatiebudget*

Deze middelen worden ingezet voor projectleiding Inclusieve Technologie. Daarnaast wordt ingezet op de uitrol van laagdrempelige initiatieven. In paragraaf 2.3 lees je hier meer over.

Participatiewet in Balans

De Eerste Kamer stemde op dinsdag 30 september 2025 in met het wetsvoorstel Participatiewet in Balans (PIB). Dit is geen nieuwe wet, maar een herijking van de Participatiewet en is gericht op:

- 🟢 de vereenvoudiging van de uitvoering van de Participatiewet;
- 🟢 het beter laten aansluiten bij de omstandigheden van de mensen voor wie de wet bedoeld is.

De PIB omvat 3 sporen waarlangs de invoering is georganiseerd.

We zijn er in 2025, onder andere met de inzet van inhuurkrachten, in geslaagd de 11 maatregelen uit fase 1 met ingang van 1 januari 2026 te implementeren. Op 10 april 2026 heeft het dagelijks bestuur (DB) de gewijzigde Beleidsregels rechtmatigheid 2026 en de gewijzigde Beleidsregels re-integratie 2026 vastgesteld en deze zijn daarmee met terugwerkende kracht tot 1 januari 2026 in werking getreden. In dezelfde vergadering heeft het DB ingestemd met het verwerken van de uitvoeringskosten behorende bij de implementatie van de PIB in de 1^e Berap 2026.

Voor de implementatie hebben we intern medewerkers vrij gemaakt. Om het reguliere werk goed door te laten lopen hebben we medewerkers ingehuurd op gebied van beleid, kwaliteit en inkomen. De verwachte kosten hiervan bedragen over heel 2026 €261.067. Deze kosten zijn conform het DB-besluit van 10 april 2026 verwerkt in deze 1^e Berap. Dit ligt ook in lijn met het ambtelijk ontvangen verzoek om uitvoeringskosten voor de implementatie van de PIB uitsluitend bij de gemeenten neer te leggen wanneer daar vanuit de totale begroting aanleiding toe is.

Regionale ontwikkelingen

In de arbeidsmarktregio Midden-Brabant is op 1 november 2024 het Werkcentrum Midden-Brabant geopend. Het Werkcentrum maakt deel uit van de hervorming van de arbeidsmarktstructuur. De hoofdlocatie is gevestigd in Tilburg. Sinds februari 2026 is er ook een dependance in het pand van Baanbrekers gevestigd. Daar worden inwoners iedere donderdag van 9.00 tot 12.00 uur in het inloopsprek uur of op afspraak ondersteund in hun zoektocht naar een (nieuwe) baan of ontwikkeling.

Een ander onderdeel van de hervorming van de arbeidsmarktstructuur is het opstellen van een regionale Meerjaren / beleidsagenda 2026-2030 en een Uitvoeringsagenda 2026–2027. De Meerjarenagenda vormt het gezamenlijke kader voor het regionale arbeidsmarktbeleid en verbindt sociale, economische en onderwijsopgaven in één samenhangende aanpak.

De Meerjarenagenda richt zich op vier samenhangende hoofdthema's:

- 🟢 Toegankelijkheid van werk en onderwijs;
- 🟢 Vergroten van arbeidsparticipatie;
- 🟢 Versterken van de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt;
- 🟢 Leven lang ontwikkelen en duurzame inzetbaarheid.

Het Regionaal Beraad - met als kernpartners de regiogemeenten, UWV, onderwijspartners, de Samenwerkingsorganisatie Beroepsonderwijs Bedrijfsleven (SBB), Werkgeversorganisatie VNO-NCW Brabant Zeeland, FNV en CNV en strategisch partner de werkontwikkelbedrijven vertegenwoordigd door Baanbrekers - heeft op 15 april 2026 de Meerjarenagenda Arbeidsmarkt Midden-Brabant 2026–2030 vastgesteld. De Uitvoeringsagenda geeft richting aan de eerste concrete stappen in de periode 2026–2027. Hierover heeft het Regionaal Beraad nog geen besluit genomen; deze vraagt nog om verdere uitwerking op het gebied van bemensing en budgettering.

Wet van school naar duurzaam werk

Regionaal worden werkgroepen opgericht om proces- en samenwerkingsafspraken voor de uitvoering van de Wet van school naar duurzaam werk vorm te geven. Om in de tussentijd aan onze wettelijke taak te voldoen heeft Baanbrekers met de gemeenten werkafspraken gemaakt over uitvoering en financiering. Vooralsnog hebben zich geen situaties voorgedaan waarin wij daarvan gebruik hebben moeten maken.

Wet handhaving sociale zekerheid

De Wet handhaving sociale zekerheid (WHSZ) vormt een stelselbreed handhavingskader voor alle socialezekerheidswetten, inclusief de Participatiewet. Het wetsvoorstel WHSZ is nog steeds in behandeling bij de Tweede Kamer. De Participatiewet in Balans (PIB) en de WHSZ versterken elkaar: de PIB bepaalt *wat* gemeenten moeten doen, terwijl de WHSZ vastlegt *hoe* handhaving evenredig en zorgvuldig moet plaatsvinden. Samen dragen ze bij aan een meer consistente, proportionele en mensgerichte uitvoering binnen het sociaal domein.



Nieuwe ontwikkelingen

Nabetaling Alleenstaande Ouderkop

Door een wetswijziging per 1 januari 2026 komen meer alleenstaande ouders in aanmerking voor de ALO-kop, de verhoging van het kindgebonden budget. Voor belanghebbenden die hier eerder niet voor in aanmerking kwamen kon de bijstand worden opgehoogd. Nu deze toeslag met terugwerkende kracht wordt uitbetaald kan deze verhoging van de bijstand worden beëindigd en/of teruggevorderd. Wij zijn in beeld aan het brengen om wie dit gaat en wat dit betekent. Indien nodig zullen we hier in de 2^e Berap melding van maken.

Wet proactieve dienstverlening

Het kabinet heeft het wetsvoorstel proactieve dienstverlening SZW ingediend bij de Tweede Kamer. Deze wet geeft UWV, SVB en gemeenten de ruimte om gegevens te delen en actief te signaleren welke inwoners mogelijk recht hebben op een uitkering of voorziening. Daarmee kunnen inwoners eerder en gericht worden benaderd en ondersteund. Het kabinet was van plan om later te starten met proactieve dienstverlening bij de bijstand. Tijdens het debat over de Voorjaarsnota 2026 bleek hier onvoldoende politiek draagvlak voor te zijn. Het kabinet werkt aan een alternatief voorstel dat wel kan rekenen op voldoende politieke steun.

Wet Banenafpraak

De Wet banenafpraak draait om één kernpunt: werkgevers moeten extra banen creëren voor mensen met een arbeidsbeperking. Het doel is dat meer mensen die niet zelfstandig het minimumloon kunnen verdienen — bijvoorbeeld door een ziekte of handicap — toch aan regulier werk kunnen deelnemen.

Per 1 januari 2026 is de Wet banenafpraak op meerdere punten gewijzigd. De wijzigingen richten zich vooral op het makkelijker en financieel aantrekkelijker maken voor werkgevers om mensen met een arbeidsbeperking in dienst te nemen én op het verbreden van de doelgroep. Wij informeren betrokken medewerkers middels een informatiebijeenkomst over deze wijzigingen en de mogelijkheden die dit biedt. Zo kunnen zij deze ook in de dienstverlening aan kandidaten en werkgevers meenemen en kunnen wij nog meer kandidaten aan passend werk helpen.

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

De belangrijkste elementen voor RPI voor deze 1^e Berap 2026 zijn:

- 👤 Ontwikkeling uitkeringsbestand
- 👤 Startpunt
- 👤 Omgekeerde toets ter ondersteuning van maatwerk
- 👤 Partnerschap, accountmanagement en projectmatige aanpak
- 👤 Plaatsingen en inzet
- 👤 Loonkostensubsidie (LKS)
- 👤 Structureel updaten processen
- 👤 Benoemen en vastleggen KPI's
- 👤 Inburgering voor Heusden en Waalwijk
- 👤 Verruimen regeling Individuele Inkomenstoeslag Waalwijk
- 👤 Goed in contact blijven met cliënt/kandidaat
- 👤 Samenwerking met gemeenten en partners Sociaal
- 👤 Personele inzet

Ontwikkeling uitkeringsbestand

Zoals door het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) reeds werd voorspeld stijgt het aantal uitkeringsgerechtigden. Ook in onze gemeenten zien we een stijging. Het aantal aanvragen in de eerste maanden van dit jaar is hoog en tegelijkertijd blijft de uitstroom achter. We zien een stijgend aantal inburgeraars en jongeren met een intensievere/grotere hulpvraag dan in het verleden. Met name mentale klachten spelen daarbij een grote rol. Er is een steeds grotere kloof tussen vraag en aanbod. Veel kandidaten hebben moeite om zich op een juiste en aanvaardbare wijze te begeven op de arbeidsmarkt. Basale werknemersvaardigheden zijn belangrijke factoren die aandacht vragen.

We investeren in een nauwere aansluiting op de persoonlijke situatie en de ontwikkelingen van kandidaten (diagnosticeren) zodat we onze interventies daarop kunnen afstemmen. In het eerste kwartaal van 2026 hebben we de lijnen daarvoor uitgezet. We zijn recent gestart met de pilot Voorpakkers om vanuit het Startpunt voor nieuwe kandidaten een doorlopende ontwikkeling te realiseren die aansluit op de beperkingen die we diagnosticeren. We verwachten in de komende maanden de resultaten daarvan te kunnen vertalen naar ontwikkelwerklijnen.

De opgave om inwoners naar zo regulier mogelijk werk te begeleiden wordt complexer en vraagt meer tijd en maatwerk. Onze aanpak is daarom adaptief en cyclisch ingericht: onderzoeken, toepassen, evalueren en bijstellen, met stapsgewijze vooruitgang.

Parallel hieraan versterken we de focus op kansrijke sectoren. Dit vraagt om intensieve samenwerking met regionale werkgevers die hierin willen investeren. We maken daarbij steeds de afweging in hoeverre vraag en aanbod op elkaar aansluiten, wat inzet vraagt van zowel kandidaten als bedrijfsleven.

Tot slot is het poortproces verder doorontwikkeld. Aan de voorkant wordt breder gekeken naar leefgebieden en wordt duidelijker gestuurd op het vervolgtraject. Kandidaten worden nadrukkelijker aangesproken op hun verantwoordelijkheid in het re-integratieproces.

De toets op voorliggende voorzieningen loopt gestaag. Vanaf vorig jaar zijn we gestart met een onderzoek door een externe partij. Resultaten worden dit jaar gerealiseerd. De voorlopige resultaten zijn op de volgende pagina gepresenteerd.



Toets voorliggende voorzieningen – voorlopige resultaten

- 🟢 Afgewikkelde dossiers:
 - Beëindigde uitkeringen 11
 - Mutaties (verrekening) 12
- 🟢 Dit heeft geleid tot de volgende besparing:
 - Met terugwerkende kracht € 164.000
 - In toekomst € 157.000
- 🟢 Lopende aanvragen:
 - Belastingdienst 1
 - UWV 34
 - SVB 2
 - Verrekening 6

De resultaten van deze onderzoeken laten langer op zich wachten dan wij bij het opstellen van de begroting 2026 verwachtten. Dit heeft voornamelijk te maken met de afwikkeling bij externe partijen (met name UWV) die langer duurt.

Zoals verwacht loopt de invordering op en terugvordering van in het verleden onterecht verstrekte uitkeringen terug. We verlenen hierin steeds meer maatwerk, waarbij we aansluiten op de landelijke trend. Er komen steeds meer verzoeken vanuit financiële organisaties om kwijtschelding van schulden. De tendens is om mensen verder te helpen door hen een schuldenvrij nieuwe start te geven.

Startpunt

Het Startpunt is vanaf 2026 het begin voor alle nieuwe kandidaten. Ze krijgen een eerste diagnose. De diagnose resulteert in een adviesrapport. De trajectbegeleider stelt vanuit dit adviesrapport een trajectplan op. Vanuit dit trajectplan stelt de praktijkbegeleider samen met de trajectbegeleider een ontwikkelplan op. De praktijkbegeleider gaat met de kandidaat uitvoering geven aan het ontwikkelplan.

Omgekeerde toets ter ondersteuning van maatwerk

Medewerkers zijn opgeleid en getraind. De interviews geven steeds meer inzicht en zorgen ervoor dat we kennis delen. Dit draagt bij aan uniformering in de toepassing van maatwerk.

Partnerschap, accountmanagement en projectmatige aanpak

We hebben bestaande partnerschappen bestendigd of uitgebreid, zoals BOL-Ceva en ook Tempo Team. Daarnaast zijn we in gesprek over een uitbreiding met Ralplast, Sunware, DP World en ook De Efteling. We hebben regionale nieuwe samenwerkingen met bijvoorbeeld winkelketens zoals Kruidvat, die vanuit landelijke SROI opdrachten ons weten te vinden, actief benaderd. Ook hebben we ons partnerschap met het onderwijs (Yonder) recent contractueel vastgelegd. Hierdoor kunnen we, naast de ontwikkeling van werklijnen, ook bijbehorende praktijkcertificeringen en trainingen aanbieden.

Plaatsingen en inzet Loonkostensubsidie (LKS)

We zien dat we het instrument LKS op dit moment nog niet voldoende inzetten. In het komend halfjaar willen we hier actiever op inzetten. Om hiervoor ruimte te creëren in de caseload van matchers zal de inzet voor niet-uitkeringsgerechtigden (nuggers) worden verlaagd.

Hiervoor zetten we de volgende acties in:

- 🟢 Arbeidsfitte kandidaten worden binnen de vastgestelde termijn zo veel als mogelijk geplaatst bij externe werkgevers, zowel full- als parttime.
- 🟢 Indien we merken dat een kandidaat wel plaatsbaar is binnen de vastgestelde termijn met LKS, zal dit worden ingezet. Dit willen we al eerder in het traject vast kunnen stellen. Medio dit jaar worden LKS voorlichtingsbijeenkomsten georganiseerd voor medewerkers, zodat we de mogelijkheden en inzet van LKS ten optimale benutten in onze organisatie. Meer kennis van

LKS zal ertoe gaan leiden dat het instrument vaker wordt ingezet wat een positief effect gaat hebben op het aantal plaatsingen en nog belangrijker, de duurzaamheid van de plaatsingen.

- 🟢 Arbeidsfitte kandidaten die niet binnen de vastgestelde termijn van 6 maanden kunnen worden geplaatst worden overgedragen aan team Doorpakkers waar ze met een kortdurend Fidant contract kunnen worden geplaatst om daarna uit te kunnen stromen naar een reguliere baan bij een externe werkgever.

We hebben eind 2025 en begin 2026 de caseload van matchers gescreend op instroommogelijkheden naar de reguliere markt binnen 6 maanden. Dit heeft geresulteerd in een zuivere caseload van de matchers. Dit heeft de ruimte gegeven om dit jaar de taak van loonwaardemeter intern bij 1 medewerker te beleggen.

We verwachten met deze maatregelen het begrote aantal plaatsingen in 2026 te realiseren. Tevens zal dit een positief effect hebben op de doorstroom van kandidaten en het realiseren van passende trajecten.

Structureel updaten processen

In 2026 ronden wij de procesbeschrijvingen van het primaire proces Instroom, Doorstroom en Uitstroom (IDU) af. Hiermee zijn alle (sub)processen binnen de vastgestelde scope volledig beschreven en geborgd.

De processtappen worden op uniforme wijze vastgelegd. In duidelijke stappenplannen wordt beschreven wie welke acties uitvoert. De bijbehorende werkinstructies beschrijven hoe deze acties dienen te worden uitgevoerd.

Binnen de scope van IDU vallen onder andere de volgende (sub)processen:

- 🟢 Het opstellen van een diagnose
- 🟢 Trajecten voor doelgroep arbeidsfit (bemiddeling naar werk) - [doelgroep A]
- 🟢 Trajecten voor doelgroep ontwikkeltraject naar werk (max 15 maanden) - [doelgroep B]
- 🟢 Trajecten voor doelgroep Maatschappelijke participatie - [doelgroep C]
- 🟢 Inzet van instrumenten, waaronder de doorstroombaan, jobcoaching en loonkostensubsidie
- 🟢 Tijdelijke participatietrajecten
- 🟢 Beoordeling van ontheffingen

Met deze aanpak wordt gestuurd op eenduidigheid, transparantie en kwaliteit in de uitvoering van het primaire proces.

Benoemen en vastleggen KPI's

We hebben voor onszelf prestatie indicatoren vastgesteld. Gedurende dit jaar willen we bekijken in hoeverre deze indicatoren bijdragen aan de realisatie van onze koers en in welke mate ze realistisch zijn. De indicatoren die realistisch en uitvoerbaar zijn zullen we vertalen naar KPI's. We verwachten een aantal aanvullende KPI's eind dit jaar beschreven en bepaald te hebben.

Inburgering voor Heusden en Waalwijk

Baanbrekers voert de Wet inburgering 2021 uit voor de gemeenten Heusden en Waalwijk. Hiervoor is een dienstverleningsovereenkomst (DVO) inclusief pluspakkettaak afgesloten. Deze overeenkomst is verlengd voor de periode van 1 januari 2026 tot en met 31 december 2029. Uitgangspunt hierbij is dat, binnen aangescherpte financiële kaders, blijvend wordt geïnvesteerd in effectieve en persoonsgerichte inburgeringstrajecten. Vanwege de lagere beschikbare middelen voor gezinsmigranten en overige migranten ten opzichte van statushouders, is de dienstverlening hierop aangepast. De in de begroting opgenomen lasten en baten zijn gebaseerd op de afgesloten DVO, waarbij voor 2026 en de daaropvolgende jaren wordt uitgegaan van kostendekkende uitvoering.



Het beleidskader 2026–2029 wordt in de loop van 2026 verder uitgewerkt in een geactualiseerd uitvoeringsplan, gebaseerd op vijf pijlers (taal, werk, zelfredzaamheid, begeleiding, jongeren). Beoogd wordt de implementatie hiervan in het derde kwartaal van 2026 af te ronden.

De overdracht van inburgeraars met een lage leerbaarheid (Z-route kandidaten) naar de gemeenten is per 1 maart 2026 gerealiseerd in Waalwijk, maar nog niet in Heusden. Dit komt omdat de gemeente Heusden hiervoor nog geen uitvoeringspartij heeft. Baanbrekers is hierover in gesprek met de gemeente Heusden.

Power BI inburgering

Voor de monitoring van de uitvoering wordt momenteel gebruikgemaakt van dashboards. Ter verbetering van de informatievoorziening richting gemeenten en ter ondersteuning van data gedreven sturing, wordt gewerkt aan de ontwikkeling van een nieuwe Power BI-omgeving voor het domein Inburgering. De beoogde implementatiedatum hiervan is 1 januari 2027.

Verbetering uitstroom naar werk

De Wet inburgering 2021 heeft als doel dat statushouders zo snel mogelijk zelfstandig participeren in de samenleving, bij voorkeur via betaald werk. Uit evaluaties met de gemeenten blijkt dat de uitstroom naar werk en duurzame participatie verder kan worden verbeterd.

Om dit te realiseren is een project gestart en een werkgroep ingericht, waarin ook gemeentelijke accountmanagers (in gemeente Heusden: accountmanagers bedrijven) participeren. Uiterlijk 1 september 2026 wordt hiervoor een plan van aanpak opgeleverd.

Verruimen regeling Individuele Inkomenstoeslag Waalwijk

De gemeente Waalwijk heeft in navolging van een aangenomen motie op 1 juli 2025 besloten tot het verruimen van de regeling Individuele Inkomenstoeslag (IIT). Het is voor Baanbrekers niet mogelijk een exacte inschatting te maken van het aantal aanvragen die de verruiming IIT zou gaan inhouden en de daarbij behorende extra uitvoeringskosten.

Omdat er nog geen ambtelijke overeenstemming is met de gemeente Waalwijk is de uitvoering van de aangepaste IIT Waalwijk nog niet in uitvoering genomen door Baanbrekers, conform besluit DB. Het DB van Baanbrekers kan hierover pas een definitief besluit nemen na ambtelijke overeenstemming.

Goed in contact blijven met cliënt/ kandidaat

Begrijpbare taal

We streven ernaar om voor de zomer de belangrijkste brieven rechtmatigheid te hebben beschreven op B1 niveau. In de 2^e helft van dit jaar gaan de cliënten dit ervaren. In 2027 zullen we een klanttevredenheidsonderzoek uitvoeren. Daarin wordt ook de schriftelijke communicatie met cliënten meegenomen. Voordat we het klanttevredenheidsonderzoek uitvoeren dienen ook de brieven vanuit doelmatigheid (re-integratie) op B1 geïmplementeerd te zijn om geen onduidelijkheid te creëren in het onderzoek. Het moet voor alle klanten duidelijk zijn dat we vanuit B1 niveau communiceren. Vooralnog is het streven om dit in 2027 gereed te hebben.

Inzet van vertaal ondersteuning

We hebben in 2025 een pilot uitgevoerd om te kijken of de communicatie met anderstaligen persoonlijker, directer en makkelijker kan verlopen met ondersteuning van innovatieve technologie in de vorm van vertaal ondersteuning. Helaas heeft deze pilot niet geleid tot goede toepassingsmogelijkheden. We hebben een tweetal vertaalapparaten getest die helaas niet aan onze verwachtingen voldeden. Wij zetten op dit moment geen geautomatiseerde vertaalondersteuning in.

Samenwerking met gemeenten en partners Sociaal Domein

Er zijn diverse initiatieven vanuit verschillende partners op dit gebied. De gesprekken hierover lopen. We zien dat hierdoor de samenwerking in de uitvoering op verschillende onderdelen beter verloopt. Men weet elkaar te vinden.

Dit leidt niet direct tot aangepaste werkwijzen of intensieve verandertrajecten. Dat hoeft ook niet als we op de samenwerking in de uitvoering elkaar weten te vinden, waardoor de inwoner beter geholpen wordt.

De tijdsinvestering die overleg en afstemming vraagt staat bij alle betrokken partijen onder druk. Baanbrekers is genooddaakt om hier pragmatisch en efficiënt mee om te gaan: een praktische aanpak. Dat wil zeggen dat dit vooral vanuit de uitvoering ontstaat omdat er behoefte is en de meerwaarde voor de betrokken partijen duidelijk en merkbaar is.

Personele inzet

In de eerste maanden van 2026 is de werkdruk bij afdeling RPI, met name binnen de teams Inkomen en Toezicht & Ondersteuning, dermate hoog dat we op een aantal vlakken hebben moeten bijsturen om de dienstverlening naar cliënten te waarborgen. Daardoor staat het budget inhuur en de personele bezetting op dit moment onder druk. We bekijken of de personele middelen in de loop van het jaar binnen heel Baanbrekers toereikend zijn. We maken daarbij gebruik van de mutaties die er dit jaar ontstaan ten aanzien van begroting en daadwerkelijk bezetting.



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

De belangrijkste elementen voor L&W voor deze 1^e Berap 2026 zijn:

- 👤 Blijvend investeren in ontwikkeling
- 👤 Investeren in de leerwerkinfrastructuur
- 👤 Ontwikkeling teams

Blijvend investeren in ontwikkeling

In de begeleidingsorganisatie middels opleiding

De professionalisering van praktijk- en werkbegeleiders vraagt voortdurende aandacht, met als doel de instroom en ontwikkeling van kandidaten binnen de ontwikkelwerklijnen optimaal te ondersteunen. Er hebben verkennende gesprekken plaatsgevonden met ROC Yonder uit Tilburg op het gebied van werken met ontwikkelplannen en het versterken van coaching- vaardigheden voor de praktijk- en werkbegeleiders.

Van productie naar ontwikkeling

Wij ervaren een blijvend spanningsveld tussen ontwikkelbehoeften van medewerkers en dagelijkse productiedoelstellingen. Dat vraagt om expliciete aandacht. Er wordt gericht ingezet op het verbinden en in balans brengen van deze belangen.

Passend, veilig, zinvol en zo regulier mogelijk werk

We constateren dat een onevenredig groot deel van de begeleidingscapaciteit wordt ingezet voor een beperkte groep medewerkers met een intensieve en specialistische ondersteuningsvraag. Dit heeft ertoe geleid dat we van alle medewerkers de begeleidingsbehoefte, ontwikkelpotentie, productiviteit en inzetbaarheid in kaart hebben gebracht. Vanuit deze inventarisatie bepalen we de interventies en vervolgstappen.

Investeren in de doelgroep medewerkers en kandidaten door de inzet van inclusieve technologie

Baanbrekers zet in op inclusieve technologie om medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt beter te ondersteunen en hun duurzame inzetbaarheid te vergroten. Baanbrekers heeft hiervoor specialistische ondersteuning ingeschakeld van TINT (Technohub Inclusieve Technologie) West-Brabant en het landelijke PIT serviceteam. Het Platform inclusieve technologie (PIT) is een publiek samenwerkingsverband tussen UWV en Cedris met als doel om inclusieve technologie meer gemeengoed te maken om de arbeidsparticipatie van mensen met een ondersteuningsbehoefte te versterken. De inzet richt zich op direct toepasbare technologieën en aansluiting op de technologische ontwikkelingen. Met deze ontwikkeling wordt gestart in het tweede kwartaal van 2026.

Naast het innovatiebudget vanuit de transformatiemiddelen (15k) heeft het DB hiervoor op 10/4/26 extra middelen beschikbaar gesteld (50k).

Investeren in de leerwerkinfrastructuur

Ontwikkelwerklijnen

De ontwikkeling van medewerkers staat centraal. Jaarlijks wordt met iedereen een gestructureerd ontwikkelgesprek gevoerd, gericht op talentontwikkeling, groei en werkplezier. De voortgang wordt systematisch vastgelegd en gemonitord. Naast de inzet op werknemersvaardigheden biedt Leren en Werken ook mogelijkheden op vakvaardigheden in logistiek, retail, schoonmaak en horeca. De uitwerking van ontwikkelwerklijnen in een aantal regionale kraptesectoren gaat hierbij de mogelijkheden voor kandidaten vergroten en de samenwerking met onderwijs en werkgevers verstevigen.

Leven Lang Ontwikkelen

Baanbrekers versterkt de ontwikkelwerklijnen als doorlopende trajecten, in samenwerking met gemeenten, werkgevers en onderwijs. De kloof naar duurzame uitstroom blijft zichtbaar. Met de in 2026 aan Yonder toegekende subsidie Leven Lang Ontwikkelen (LLO) wordt, samen met Yonder, ingezet op praktijkverklaringen en certificering (o.a. mbo-1), gericht op laagopgeleiden en laaggeletterden. Doel is versterking van inzetbaarheid en duurzame plaatsingen, met extra aandacht voor kwetsbare groepen zoals statushouders.

Ontwikkelingen teams

Wijzigingen

De organisatorische wijzigingen ten gevolge van het besluit om de Ruelong activiteiten (Groen en Schoonmaak) af te bouwen en de overgang van deze activiteiten naar marktpartijen maken een herijking van de inzet en positionering van leerwerkplekken noodzakelijk. De betrokken medewerkers en leidinggevenden zijn nagenoeg allemaal succesvol herplaatst in functies binnen en buiten de eigen organisatie, onder meer bij Diamant-Groep en Vebego.

De schoonmaakactiviteiten Baanbrekers worden door eigen medewerkers uitgevoerd als beschutte werkplekken en als doorstroombanen. Binnen de eigen schoonmaakactiviteiten wordt gericht gestuurd op certificering en vakinhoudelijke scholing. Daarnaast zijn er bij de overdracht van de activiteiten afspraken gemaakt over werk-leerplekken, stageplekken etc.

Inhoudelijke doorontwikkeling teams

- 🍌 **Aanpakkers** ontwikkelt zich verder als logistieke leeromgeving, met inzet van certificering en technologie ter vermindering van repetitieve werkzaamheden. Daarnaast wordt er gewerkt aan het behalen van de HACCP certificering voor het verpakken en verwerken van gesloten food. Continuïteit in ons werkaanbod (kwantitatief en kwalitatief) is hierbij een blijvend aandachtspunt.
- 🍌 **Broikes** biedt leerwerkplekken binnen de horeca, met mogelijkheden voor (deel)certificering en een mogelijke uitbreiding van het aanbod, waaronder een maaltijdservice. Broikes voldoet aan de HACCP-normen (Hazard Analysis and Critical ControlPoints), het voedselveiligheidssysteem dat wordt geborgd in samenwerking met de KAM-adviseur en de leverancier. Met een plaatselijke bakker is een samenwerking opgezet, die heeft geleid tot het product “het Baanbrekertje” in twee varianten. Daarnaast worden er eigen koekjes gebakken en sinds kort ook eigen worstenbroodjes.
- 🍌 **Doorpakkers** is meer dan ooit met onze opdrachtgevers in gesprek over uitstroommogelijkheden bij de opdrachtgevers zelf, maar ook over het aanpassen van werkzaamheden zodat deze voor een bredere groep kandidaten van Baanbrekers toegankelijk worden. Daarnaast voeren we gesprekken met meerdere partijen over nieuwe groepsdetacheringen. Intern zetten we stappen om doorstroom van medewerkers naar groepsdetacheringen te stimuleren. Ook zijn we in gesprek met Yonder om, in samenwerking met één van onze opdrachtgevers, een logistieke ontwikkelwerklijn op te zetten
- 🍌 **Twiddus:** Sinds begin november 2025 is het kringloopwarenhuis van Twiddus geopend in het nieuwe pand. De eerste ervaringen zijn positief: medewerkers zijn trots en klanten waarderen de overzichtelijke winkel. De EU heeft in oktober 2025 de kaderrichtlijn afvalstoffen aangepast, met een uitgebreide producenten verantwoordelijkheid (UPV) voor textiel en schoeisel. Deze regels, die uiterlijk voorjaar 2028 in gaan, scherpen de verplichtingen voor de hele keten aan. Twiddus speelt hier nu al op in als onderdeel van een toekomstig circulair ambachtscentrum gericht op textielverwerking, hergebruik en reparatie. Dit in samenwerking met gemeenten en partners zoals BKN. Naast passend werk en ontwikkelmogelijkheden draagt dit ook financieel bij aan het resultaat van Twiddus.
 - Twiddus voldoet aan de UPV-eisen en heeft de erkenningscontrole van Stichting UPV textiel succesvol doorlopen. Dit bevestigt dat Twiddus de textielketen zorgvuldig en



conform strikte kwaliteits-, milieu-, veiligheids- en arbeidsnormen heeft ingericht. Twiddus is voor de textielinzameling actief in Waalwijk, Heusden en Loon op Zand, waar jaarlijks circa 900.000 kilo textiel wordt ingezameld via 55 containers en verwerkt in het eigen sorteercentrum. Tegelijkertijd valt op dat textielcontainers steeds vaker worden gebruikt voor het dumpen van uiteenlopende spullen, wat de vraag oproept of het opruimen hiervan nog binnen de scope van textielinzameling past.

- 🟢 **Het naaiatelier** maakt vanuit reststromen vanuit ingezamelde kleding, en bijvoorbeeld reclamemateriaal van De MandemakersGroep en kleding van RKC Waalwijk kwalitatief hoogwaardige producten onder het eigen label “Studio Net Nieuw”.

3. FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN

3.1 Overzicht van baten en lasten

In de 1^e Berap verslechtert het resultaat met € 977.000 ten opzichte van actualisatie begroting 2026. Het geraamde resultaat 2026 bedraagt € 977.000 negatief. Dit bedrag wordt volledig gedekt door indexaties die nog niet in de gemeentelijke bijdrage zijn verwerkt en door nog niet verwerkte aanpassingen in de gemeentelijke bijdrage 2026 naar aanleiding van besluiten door het DB. Zie hiervoor ook paragraaf 3.3 Nullijn.

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

Overzicht van baten en lasten					
Bedragen x € 1.000	Begroting tm april 2026	Realisatie tm april 2026	Verschil	Begroting 2026	Prognose 2026
Lasten					
DP1: Re-integratie, Participatie & Inkomen	15.761	15.710	-51	49.186	50.065
DP2: Leren & Werken	6.411	6.447	36	19.137	19.736
DP3: Gemeentelijke bijdragen & overige lasten	2	12	10	30	18
Totaal lasten deelprogramma's	22.173	22.168	-5	68.353	69.819
Overhead	3.264	3.206	-59	10.090	10.288
Totaal lasten	25.437	25.374	-64	78.443	80.107
Baten					
DP1: Re-integratie, Participatie & Inkomen	-14.375	-14.021	354	-42.684	-42.767
DP2: Leren & Werken	-6.281	-6.190	91	-18.553	-18.684
DP3: Gemeentelijke bijdragen & overige baten	-8.006	-8.132	-126	-16.205	-16.478
Totaal baten	-28.661	-28.342	319	-77.443	-77.930
Saldo van lasten en baten	-3.224	-2.968	256	1.000	2.177
Af: stortingen reserves	0	-4.000	-4.000	0	0
• Reserve herhuisvesting	0	-4.000	-4.000	0	0
Bij: onttrekkingen reserves	0	4.000	4.000	-1.000	-1.200
• Algemene reserve	0	0	0	-1.000	-1.200
• Reserve Herhuisvesting	0	4.000	0	0	0
• Reserve Herpositionering	0	0	0	0	0
• Reserve Vakantiegeldverplichting	0	0	0	0	0
Resultaat	-3.224	-2.968	256	0	977

Een toelichting op de prognose 2026 is opgenomen op de volgende pagina. In paragraaf 3.5 is de bijbehorende 2^e en 3^e begrotingswijziging 2026 opgenomen.



Het geraamde resultaat 2026 (prognose) bestaat uit de volgende afwijkingen ten opzichte van de bijgestelde begroting 2026 (na 1^e begrotingswijziging):

Toelichting op het resultaat					
Bedragen x € 1.000	Prognose jaar 2026	aard mutatie*:			
		S/A	S/B	I/A	I/B
Resultaat volgens actualisatie begroting 2026	0				
<i>Mutaties 2026:</i>					
- BUIG-saldo ; verlaging BUIG-inkomsten o.b.v. nader voorlopig budget EUR +7k ; verhoging aantal uitkeringen (+10 uitkeringen gemiddeld over 2026) op basis van verhoogde instroom in 2026 (EUR +200k)	207	207			
- BUIG-uitkeringen via algemene reserve	-200				-200
- Participatiebudget ; conform meicirculaire	-41	-41			
- Gesubsidieerd personeel ; daling van aantal FTE anders dan pensionering (EUR -217k); impact aanpassing CAO SW (4,5%) t.o.v. 3,8% uitgangspunt in Kaderbrief is EUR +76k ; impact van aanpassing sociale lasten o.b.v. realisatie 2025 is EUR +106k .	-35	-35			
- Wsw-Rijksvergoeding ; conform meicirculaire	90	90			
- Fidant (loonkosten en LKS) ; hogere loonkosten Fidant als gevolg van een hoger gemiddeld aantal FTE. De hogere kosten zijn na verwerking van loonkostensubsidie.	73		73		
- Niet-gesubsidieerd personeel ; verhoging sociale lasten 2026 o.b.v. realisatie december 2025	268			268	
- Niet-gesubsidieerd personeel ; frictiekosten EUR +123k	123			123	
- Inhuur ; extra inzet i.v.m. onderbezetting team Inkomen	79			79	
- Inhuur ; implementatie Participatiewet in Balans (conform besluit DB-vergadering 10 april 2026)	261			261	
- Omzet en directe produktiekosten ; een toename van de produktiekosten a.g.v. het implementeren van HACCP voor de food activiteiten (EUR +25k) en overige produktiekosten (EUR +19k); een daling van de omzet met (EUR +58k) bij Groen en Schoonmaak (detacheringen) door crediteringen a.g.v. wintermaatregelen in januari en ziekteverzuim van personeel.	102		44	58	
- No risk polis UWV ; gedeeltelijke dekking voor daling van de omzet	-44			-44	
- Inclusieve technologie ; EUR 50k , o.b.v. besluit DB-vergadering 10 april 2026	50				50
- Overige personeelskosten ; RVU-dotatie EUR 53k en overig EUR -12k	41			41	
- Overig	3			3	
Totaal mutaties 2026	977	221	117	789	-150
Resultaat 2026 o.b.v. Berap I	977				
S=structureel, I=incidenteel					
A=autonoom, B=beïnvloedbaar					
negatieve bedragen=baten; positieve bedragen=lasten					

In de indicatieve meerjaren raming (paragraaf 3.6) is opgenomen hoe de structurele mutaties (totaal 338) meerjarig doorwerken.

3.2 Toelichting op het overzicht van baten en lasten

BUIG

De BUIG-lasten zijn verhoogd met € 200.000 vanwege de verhoogde instroom die we zien in de eerste maanden van 2026 en waarvan we verwachten dat deze zal aanhouden. In lijn met de werkwijze in actualisatie begroting 2026 is deze verhoging verwerkt via de algemene reserve.

Fidant

De loonkosten Fidant zijn € 73.000 hoger ten opzichte van actualisatie begroting 2026. Dit is het gevolg van een hoger aantal medewerkers. Het bedrag is na verwerking van loonkostensubsidie (LKS). Het berekende percentage LKS ten opzichte van de loonkosten is conform actualisatie begroting 2026.

Niet-gesubsidieerd personeel

De verhoging van de loonkosten voor niet-gesubsidieerd personeel betreft voor € 268.000 een verhoging van de sociale lasten en opslagen (verhoging van 2 procentpunten). De sociale lasten en opslagen in actualisatie begroting 2026 zijn gebaseerd op de realisaties tot en met oktober 2025. De verhoging van € 268.000 is gebaseerd op de realisaties over geheel 2025 waarbij vooral in de verloning van december correcties plaatsvinden.

De loonkosten voor niet-gesubsidieerd personeel zijn verhoogd met € 123.000 voor frictiekosten. Drie medewerkers in een situatie van langdurig verzuim dienen wij eerder te vervangen dan het moment van uitdiensttreding van deze medewerkers, wat leidt tot een periode van dubbele bezetting. Dit betreffen incidentele kosten.

Inhuur

De kosten voor inhuur zijn verhoogd met € 340.000. Dit betreft extra inzet i.v.m. onderbezetting op de team Inkomen (€ 79.000) en kosten voor de implementatie Participatiewet in Balans (€ 261.000). De kosten voor implementatie Participatiewet in Balans zijn opgenomen conform de gemaakte afspraken in de DB-vergadering van 10 april.

Omzet en directe productiekosten

De productiekosten nemen toe door het implementeren van HACCP (systeem voedselveiligheid) voor het kunnen behouden van de food activiteiten (€ 25.000) en overige productiekosten (€ 19.000).

Voor de detacheringsumzet Groen en Schoonmaak is een daling van € 58.000 opgenomen door crediteringen als gevolg van wintermaatregelen in januari en ziekteverzuim van personeel.

De verlaging van de omzet wordt deels gecompenseerd door een hogere vergoeding no risk-polis UWV (€ 44.000 bate).

Overige personeelskosten

Voor medewerkers die deelnemen aan de RVU-regeling (Regeling Vervroegd Uittreden) dienen de personeelslasten voor de gehele looptijd direct als kosten verantwoord te worden op het moment van toetreden.



3.3 Nullijn

In het AB van 7 juli 2025 is besloten dat voor de gemeentelijke bijdrage de nullijn wordt gehanteerd. Dit betreft de gemeentelijke bijdrage 2025 bij Actualisatie begroting 2025, vermeerderd met de gebruikelijke loon- en prijsindexering (cao-verhoging op reguliere loonkosten, de periodiek verhoging op reguliere loonkosten, de verhoging sociale lasten en opslagen op reguliere loonkosten en de indexatie van niet-personele kosten).

Tevens zijn in het DB van 10 april besluiten genomen die leiden tot een aanpassing van de gemeentelijke bijdrage 2026.

Op basis van bovenstaande mutaties ziet de gemeentelijke bijdrage 2026 er als volgt uit:

Gemeentelijke bijdrage 2026		
Gem.bijdrage o.b.v. actualisatie begroting 2026	15.624	A
Indexatie 2026 o.b.v. actualisatie begroting 2026, niet verwerkt in gemeentelijke bijdrage	485	
Gem.bijdrage o.b.v. nullijn volgens actualisatie begroting 2026	16.109	
<i>Indexatie 2026 o.b.v. Berap I:</i>		
-Verhoging sociale lasten voor niet-gesubsidieerd personeel	268	
Gem. bijdrage o.b.v. nullijn na bijstelling indexatie	16.377	
<i>Aanpassingen n.a.v. bestuursbesluiten:</i>		
-Inhuur t.b.v. implementatie Participatiewet in Balans (besluit DB-vergadering 10 april 2026)	261	
-Inclusieve technologie (besluit DB-vergadering 10 april 2026)	50	
Totaal aanpassingen n.a.v. bestuursbesluiten	311	
Gem.bijdrage 2026 ná verwerking indexatie en bestuursbesluiten	16.688	B
Verhoging gemeentelijke bijdrage t.o.v. actualisatie begroting 2026 (B-A)	1.064	C
Resultaat op basis van Berap I	977	D
Correctie gemeentelijke bijdrage o.b.v. resultaat Berap I (C-D)	-87	E
Verhoging gemeentelijke bijdrage 2026 (C+E)	977	

3.4 Gemeentelijke bijdragen

De gemelde ontwikkelingen in deze 1^e Berap resulteren in bijstellingen van diverse begrotingsposten. Deze doorrekening leidt tot een aanpassing van de gemeentelijke bijdragen ter hoogte van de afgesproken nullijn.

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

Budget	Gemeente	Heusden	Loon op Zand	Waalwijk	Baanbrekers
Vaste budgetten					
Gemeentelijke bijdragen		6.330.576	3.269.218	7.001.206	16.601.000
Gebundelde uitkering (BUIG)		12.885.038	5.250.212	18.063.103	36.198.353
Participatiebudget		440.225	190.894	483.079	1.114.197
Wsw rijksvergoeding		3.682.443	3.031.392	5.740.408	12.454.243
Totaal		23.338.281	11.741.716	31.287.796	66.367.793
Transformatiemiddelen					
		52.025	21.422	245.325	318.772
Indicatieve budgetten					
↓ Bijzondere bijstand		1.233.404	610.846	1.915.750	3.760.000

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

Gemeente	Actualisatie begroting 2026	Bijstelling	Berap I
Heusden	5.947.838	382.738	6.330.576
Loon op Zand	3.099.514	169.704	3.269.218
Waalwijk	6.576.648	424.558	7.001.206
Totaal	15.624.000	977.000	16.601.000

De verdeling van de gemeentelijke bijdragen over de drie gemeenten is tot stand gekomen op basis van voorlopige inwoneraantallen volgens onderstaande tabel.

Gemeente	Inwonersaantal voorlopig, per 1-1-26 *	Inwonersaantal %
Heusden	46.689	38,1%
Loon op Zand	24.111	19,7%
Waalwijk	51.635	42,2%
Totaal	122.435	100,0%

* Bij de eindafrekening over 2026 zullen de werkelijke aantallen inwoners per 1 januari 2026 worden gehanteerd.



3.5 Mutaties reserves

Reserve herhuisvesting

Het besluit tot herhuisvesting heeft een aantal financiële transacties tot gevolg. Deze transacties doen zich voor in verschillende boekjaren en zouden fluctuaties in de jaarlijkse exploitatielasten en -baten veroorzaken. Besloten is dat de resultante van het totaal van de transacties wordt ingezet voor de herhuisvesting en daarvoor een bestemmingsreserve herhuisvesting in te stellen. De definitieve afwikkeling van het krediet zal in 2026 plaatsvinden. Het opgebouwde bedrag in de reserve wordt gedurende 50 jaar ingezet ter verlaging van de afschrijvingslast.

Onttrekking / storting algemene reserve

Bij de actualisatie van de begroting 2026 is een onttrekking uit de algemene reserve van € 1.000.000 opgenomen ter afdekking van de onzekerheden binnen de BUIG-posten.

In de 1^e Berap is gebleken dat de afwijking op de BUIG verder toeneemt, als gevolg van een hoger aantal uitkeringsgerechtigden dan eerder geraamd, terwijl de BUIG-inkomsten nagenoeg ongewijzigd zijn gebleven. Dit leidt tot een aanvullende onttrekking uit de algemene reserve van € 200.000. In totaal komt de onttrekking daarmee uit op € 1.200.000.

Conform DB-besluit d.d. 10 april 2026 wordt het jaarrekeningresultaat 2025 ingezet om de algemene reserve weer tot het gewenste niveau van € 1,2 miljoen aan te vullen.

Bovenstaande mutatie(s) benadrukken nogmaals het belang van de Werkgroep BUIG, waarin Baanbrekers samen met de gemeenten naar een passende oplossing zoekt om de fluctuaties te dempen.

3.5 Begrotingswijziging 2026 (2^e en 3^e)

Op 9 februari 2026 heeft het algemeen bestuur met het vaststellen van de 1^e begrotingswijziging 2026 de begroting 2026 geactualiseerd. Een aantal relevante verschillen in de verslagperiode en nieuwe ontwikkelingen waarmee we de laatste maanden zijn geconfronteerd, zijn in onderstaande 3^e begrotingswijziging 2026 verwerkt. De begrotingswijzigingen zijn hier ter informatie opgenomen, en zullen aan het algemeen bestuur afzonderlijk ter vaststelling worden aangeboden.

2^e begrotingswijziging 2026: Investeringskredieten

De nieuwe investeringen, zoals in paragraaf 5.1 van de 1^e Berap 2026 nader zijn toegelicht, zijn verwerkt in onderstaande 2^e begrotingswijziging, welke aan het algemeen bestuur wordt voorgelegd ter vaststelling op 6 juli 2026.

Investeringskredieten

Nieuwe Investerings Bedragen x € 1	Beschikbaar voor wijziging 2026	Aanpassing c.q. nieuw krediet 2026	Beschikbaar na wijziging 2026
Mobiele telefonie		55.000	55.000
Wagenpark		207.000	207.000
Herinrichting achterterrein		400.000	400.000
Totaal		662.000	662.000

Vastgesteld door het algemeen bestuur van Baanbrekers in de openbare vergadering van 6 juli 2026.

Het bestuur voornoemd,

A. van Oudheusden

Secretaris

Voorzitter



3^e begrotingswijziging 2026: staat van lasten en baten

De bijstelling van de lasten en baten per deelprogramma is in onderstaande 3^e begrotingswijziging 2026 verwerkt.

De bijstelling van de begroting leidt tot een verhoging van de gemeentelijke bijdragen van € 977.000.

Baanbrekers			
<i>Bedragen x € 1.000</i>	Begroting 2026 na 1e wijziging	3e wijziging	begroting 2026 na 3e wijziging
Lasten			
DP1: Re-integratie, Participatie & Inkomen	49.186	879	50.065
DP2: Leren & Werken	19.137	599	19.736
DP3: Gemeentelijke bijdragen & overige lasten en baten	30	-12	18
Totaal lasten deelprogramma's	68.353	1.466	69.819
Overhead	10.090	198	10.288
Totaal lasten	78.443	1.664	80.107
Baten			
DP1: Re-integratie, Participatie & Inkomen	42.684	83	42.767
DP2: Leren & Werken	18.553	130	18.684
DP3: Gemeentelijke bijdragen & overige lasten en baten	16.205	1.251	17.456
Totaal baten	77.443	1.464	78.907
Geraamd saldo van lasten en baten	-1.000	-200	-1.200
Af: storting reserve herhuisvesting	0	0	0
Bij: onttrekking algemene reserve	1.000	200	1.200
Bij: onttrekking reserve herpositionering	0	0	0
Geraamd resultaat	0	0	0

Vastgesteld door het algemeen bestuur van Baanbrekers in de openbare vergadering van 21 september 2026.

Het bestuur voornoemd,

A. van Oudheusden

Secretaris

Voorzitter

3.6 Indicatieve meerjarenraming

Onderstaand is een indicatieve weergave opgenomen van de wijze waarop de mutaties in de 1^e Berap 2026 uit paragraaf 3.1 doorwerken in de gemeentelijke bijdrage volgens de meerjarenraming 2027 – 2030. Enkel materiële ontwikkelingen uit de 1^e Berap 2026 zijn in deze indicatieve meerjarenraming verwerkt. Bij de ontwerpbegroting 2028 volgt zoals gebruikelijk een meerjarenraming volgens een integrale aanpak.

Indicatieve weergave mutaties gemeentelijke bijdrage in meerjaren raming 2027 - 2030					
	Prognose jaar 2026	2027	2028	2029	2030
Resultaat volgens actualisatie begroting 2026	0				
<i>Mutaties 2026:</i>					
- BUIG-saldo ; verlaging BUIG-inkomsten o.b.v. nader voorlopig budget EUR +7k ; verhoging aantal uitkeringen (+10 uitkeringen gemiddeld over 2026) op basis van verhoogde instroom in 2026 (EUR +200k)	207	207	207	207	207
- BUIG-uitkeringen via algemene reserve	-200	0	0	0	0
- Participatiebudget ; conform meicirculaire	-41	-41	-41	-41	-41
- Gesubsidieerd personeel ; daling van aantal FTE anders dan pensionering (EUR -217k); impact aanpassing CAO SW (4,5%) t.o.v. 3,8% uitgangspunt in Kaderbrief is EUR +76k ; impact van aanpassing sociale lasten o.b.v. realisatie 2025 is EUR +106k .	-35	-35	-35	-35	-35
- Wsw-Rijksvergoeding ; conform meicirculaire	90	90	90	90	90
- Fidant (loonkosten en LKS) ; hogere loonkosten Fidant als gevolg van een hoger gemiddeld aantal FTE. De hogere kosten zijn na verwerking van loonkostensubsidie.	73	73	73	73	73
- Niet-gesubsidieerd personeel ; verhoging sociale lasten 2026 o.b.v. realisatie december 2025	268	0	0	0	0
- Niet-gesubsidieerd personeel ; frictiekosten EUR +123k	123	0	0	0	0
- Inhuur ; extra inzet i.v.m. onderbezetting team Inkomen	79	0	0	0	0
- Inhuur ; implementatie Participatiewet in Balans (conform besluit DB-vergadering 10 april 2026)	261	0	0	0	0
- Omzet en directe produktiekosten ; een toename van de produktiekosten a.g.v. het implementeren van HACCP voor de food activiteiten (EUR +25k) en overige produktiekosten (EUR +19k); een daling van de omzet met (EUR +58k) bij Groen en Schoonmaak (detacheringen) door crediteringen a.g.v. wintermaatregelen in januari en ziekteverzuim van personeel.	102	44	44	44	44
- No risk polis UWV ; gedeeltelijke dekking voor daling van de omzet	-44	0	0	0	0
- Inclusieve technologie ; EUR 50k, o.b.v. besluit DB-vergadering 10 april 2026	50	0	0	0	0
- Overige personeelskosten ; RVU-dotatie EUR 53k en overig EUR -12k	41	0	0	0	0
- Overig	3	0	0	0	0
Verhoging gemeentelijke bijdrage 2027 o.b.v. ontwerpbegroting 2027		0	0	0	0
Nog te realiseren taakstelling		-338	-338	-338	-338
Resultaat 2026 o.b.v. Berap I en mutaties gemeentelijke bijdrage 2027 tm 2030	977	0	0	0	0
<i>Meerjaren raming o.b.v. prijspeil 2027</i>					

De structurele mutaties uit 2026 leiden tot een tekort in de jaren 2027 tot en met 2028 van € 338.000 waaraan nog een inhoudelijke invulling gegeven dient te worden.



4. BEDRIJFSVOERING

Algemeen

Het primaire doel van de afdeling Bedrijfsvoering & Control is het adviseren en ondersteunen van de organisatie bij het realiseren van de doelstellingen van Baanbrekers. Daarbij staan effectiviteit, efficiency en risicobeheersing centraal. In de eerste helft van 2026 ligt de nadruk op het versterken van de basis van de bedrijfsvoering, met name op het gebied van digitalisering, informatiebeveiliging en het uitvoeren van alle taken binnen het afgesproken financiële kader: de nullijn.

Financiën / Interne controle

Naar aanleiding van de managementletter 2025 van de accountant is een plan van aanpak vastgesteld gericht op het versterken van de administratieve organisatie en interne beheersing. De focus ligt op betere vastlegging van beheersmaatregelen en verdere verbetering van processen.

De opvolging van deze maatregelen moet bijdragen aan beperking van risico's en verbetering van de controleerbaarheid. In de managementletter 2026 wordt door de accountant gerapporteerd over de opvolging en effectiviteit.

Personeel & Organisatie

De voorgenomen wijziging rondom de compensatie van de transitievergoeding bij langdurige arbeidsongeschiktheid is uitgesteld. Het UWV heeft bevestigd dat de huidige regeling voorlopig van kracht blijft en dat eventuele wijzigingen pas per 1 januari 2027 worden verwacht. Dit betekent dat er op korte termijn geen aanvullende financiële consequenties zijn. De ontwikkelingen worden gevolgd.

In 2026 wordt een medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) uitgevoerd. De voorbereiding is gestart en de uitvraag vindt naar verwachting in september plaats. Dit betreft de laatste keer dat het MTO in de huidige vorm wordt uitgevoerd. Later dit jaar gaan we de mogelijkheden onderzoeken voor een meer continue vorm van medewerker feedback, zodat sneller kan worden ingespeeld op signalen en verbeterpunten.

In het kader van de Wet toekomst pensioenen is een uitvoeringskader vastgesteld. Hierbij wordt toegewerkt naar aansluiting bij het ABP voor nieuwe medewerkers per 2027 en wordt bestaande medewerkers een eenmalige keuze geboden. Deze aanpak draagt bij aan harmonisatie van arbeidsvoorwaarden en beheersing van financiële risico's.

Per 1 februari 2026 is de werktijdenregeling geactualiseerd en in lijn gebracht met de gewijzigde activiteiten van de organisatie.

Communicatie

De huidige website is technisch en functioneel onvoldoende toekomstbestendig om te voldoen aan de toenemende eisen op het gebied van digitale dienstverlening, informatieveiligheid en wet- en regelgeving.

Daarom is besloten de website te migreren naar een platform dat specifiek voor overheidsorganisaties is ontwikkeld. Deze oplossing biedt een veilige, toegankelijke en toekomstbestendige omgeving, met betere mogelijkheden voor gegevensuitwisseling en dienstverlening.

De aanpak is gericht op het hergebruik van bestaande content en een snelle implementatie. De livegang van de vernieuwde website wordt medio 2026 verwacht.

Informatie & Automatisering

Digitalisering en vereenvoudiging van het applicatielandschap vormen een belangrijk speerpunt. Na een Europese aanbesteding is gestart met de implementatie van een geïntegreerde oplossing waarin CRM-, HRM- en ERP-functionaliteiten worden samengebracht.

Deze stap draagt bij aan standaardisatie, vermindering van foutgevoeligheid en efficiënter beheer. De implementatie is in april 2026 gestart en loopt gefaseerd door richting livegang per 1 januari 2027.

Parallel wordt gewerkt aan verdere professionalisering van de interne dienstverlening, data gedreven werken en de implementatie van een 24/7 monitoringsdienst van de IT-omgeving.

Informatieveiligheid & Privacy (IB&P)

Baanbrekers stapt over van ISO27001-certificering naar de Baseline Informatiebeveiliging Overheid (BIO). Deze sluit beter aan bij de aard van de organisatie.

Hiervoor is een vernieuwde IB&P-opzet vastgesteld, met een duidelijke scheiding tussen kaderstelling, normstelling en uitvoering en met heldere verantwoordelijkheden op managementniveau.

De implementatie van het Information Security Management Systeem (ISMS) vindt gefaseerd plaats. Doel is structurele borging van informatiebeveiliging en privacy in de organisatie, passend bij toenemende eisen vanuit wet- en regelgeving.

Facilitaire zaken

Het project vernieuwbouw bevindt zich in de afrondende fase. Begin dit jaar zijn op basis van feedback uit de organisatie nog enkele optimalisaties doorgevoerd. Met de verkoop van een deel van het terrein, inclusief opstallen, aan de gemeente Waalwijk is daarnaast een belangrijke mijlpaal bereikt.

De nieuwbouw voldoet aan de gestelde doelstellingen. Medewerkers beoordelen het gebouw met een 7,9, waarmee de beoogde tevredenheid (≥ 7) ruimschoots is gerealiseerd. Het gebouw draagt bij aan een prettige werkomgeving en onderlinge samenwerking.

In het verlengde hiervan wordt ingezet op de herinrichting van het achter terrein. Deze richt zich op efficiënter ruimtegebruik, verbetering van de veiligheid en het oplossen van het tekort aan parkeergelegenheid.



5. OVERIGE ONDERWERPEN

5.1 Investerings

Lopende investeringen

Vernieuwbouw Baanbrekers

Op 18 oktober 2021 heeft het AB besloten tot vernieuwbouw, en ingestemd met het daarbij behorende bruto krediet. In de vergadering van het AB van Baanbrekers van december 2022 is besloten het krediet aan te passen. Het krediet is als volgt opgebouwd:

Bruto krediet:	€ 30.875.000
Opbrengst en eigen vermogen:	<u>4.886.000 -</u>
Netto-investering	€ 25.989.000

De cumulatieve besteding tot en met ultimo april 2026 is als volgt:

Netto kosten 2022-2025 conform jaarrekening 2025:	€ 25.806.152
Netto kosten jan t/m april 2026:	€ 116.579
Opbrengst verkoop terrein inclusief opstallen:	€ 4.000.000 –

In aanloop naar de 2^e Berap zal het krediet afgewikkeld worden. Voorgesteld wordt om een deel van het onbenutte krediet her te bestemmen voor de herinrichting van het achter terrein, zie hieronder.

Nieuwe investeringen

Nieuwe Investerings Bedragen x € 1	Beschikbaar voor wijziging 2026	Aanpassing c.q. nieuw krediet 2026	Beschikbaar na wijziging 2026
Mobiele telefonie		55.000	55.000
Wagenpark		207.000	207.000
Herinrichting achterterrein		400.000	400.000
Totaal		662.000	662.000

Mobiele telefonie € 55.000

In 2026 vindt er een vervanging plaats van 150 mobiele telefoons die aan het einde van hun economische en technische levensduur zijn gekomen. De vervangingsinvestering sluit aan bij het reguliere lifecycle management van IT middelen binnen Baanbrekers. De bijbehorende afschrijvingslasten passen binnen de begroting.

Vervangingen 2026 wagenpark € 207.000

Van de huidige 20 voertuigen zijn er in de afgelopen twee jaar 9 vernieuwd. Voor 2026 dienen nog 3 voertuigen en 2 E-bikes te worden vervangen om het wagenpark toekomstbestendig te houden.

Herinrichting achter terrein € 400.000

Het huidige achter terrein is verouderd, inefficiënt ingericht en deels gevuld met opslag die niet langer nodig is. Herinrichting biedt kansen voor:

- 🌱 verbeteren van veiligheid en toegankelijkheid
- 🌱 creëren van extra parkeerplaatsen
- 🌱 optimaler ruimtegebruik
- 🌱 beëindiging van de huur van het gemeentelijke terrein

Meer informatie over deze nieuwe investering is te vinden in het voorstel *afroden en deels herbestemmen investeringskrediet* (DB 10 april 2026 en AB 6 juli 2026).

5.2 Liquiditeit

Per ultimo april 2026 bedroeg het totaal aan beschikbare liquide middelen circa € 6 miljoen. Ongeveer € 2 miljoen van deze middelen viel op dat moment onder schatkistbankieren, waardoor dit deel niet direct beschikbaar is voor het nakomen van betalingsverplichtingen.

De verdere ontwikkeling van de liquiditeitspositie in 2026 hangt voor een belangrijk deel af van de besluitvorming over een het al dan niet terug betalen van het jaarrekeningresultaat 2025 aan de deelnemers. Daarnaast staan voor 2026 diverse investeringen gepland die eveneens beslag leggen op de beschikbare middelen.

De liquiditeitspositie wordt continu gemonitord. Overtollige middelen worden geparkeerd in de schatkist en bij tekorten wordt conform het treasury statuut een kasgeldlening of langlopende lening afgesloten.

5.3 Formatie en bezetting – ontwikkelingen 2026

<i>Baanbrekers, formatie en bezetting niet gesubsidieerd eigen personeel (in fte's)</i>			
	Formatie o.b.v. Act. Begroting 2026	Formatie o.b.v. Berap I 2026	Gemiddelde bezetting jan. tm apr. 2026
Re-integratie, Participatie & Inkomen	94,4	94,4	90,4
Leren & Werken	51,9	51,9	54,2
B&C, incl. directie	49,2	49,2	49,6
Totaal	195,5	195,5	194,2

De totale bezetting is in lijn met de formatie.

5.4 Inhuur derden

Op basis van gemaakte afspraken, informeren we in deze Berap over de ontwikkeling van de kosten inhuur derden ten opzichte van de begroting.

Hieronder is weergegeven de realisatie t.o.v. begroting van inhuur derden in de periode januari t/m april 2026.

<i>in Eur</i>					
	Begroting tm apr.	Realisatie tm apr.	Afwijking	Begroting 2026	Prognose 2026
Inhuur derden	269.467	535.718	266.251	808.402	1.148.023

De tot en met april gerealiseerde overschrijding en de verwachte overschrijding over het jaar 2026 is het gevolg van de in paragraaf 3.1 beschreven implementatie Participatiewet in Balans en de onderbezetting bij afdeling RPI – team Inkomen.



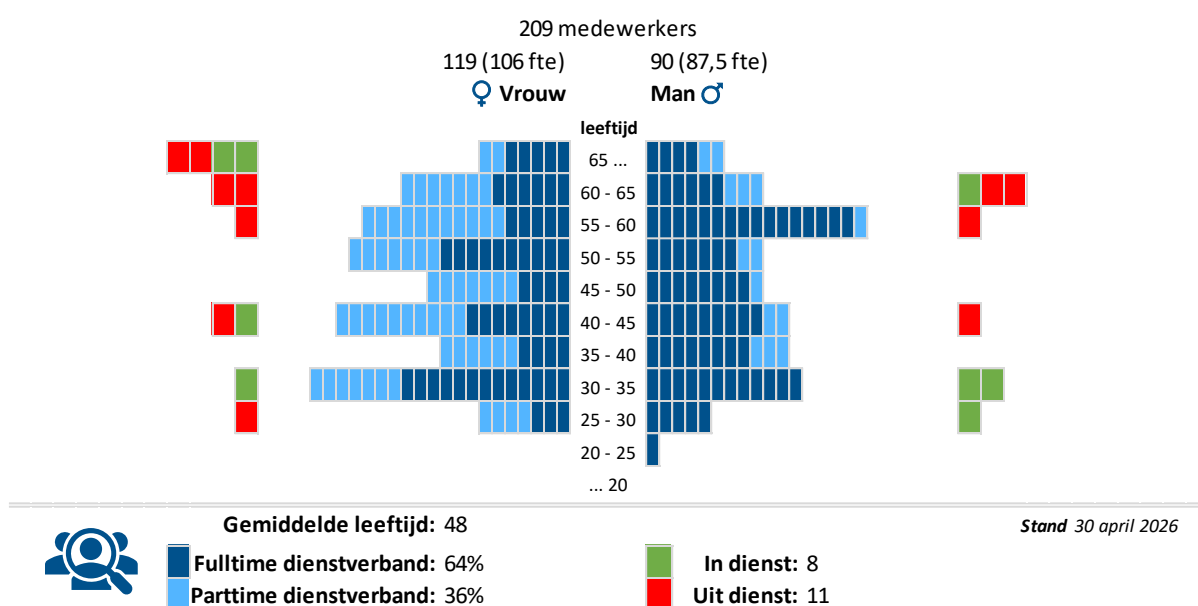
5.5 Personeel & ontwikkeling

Niet gesubsidieerd

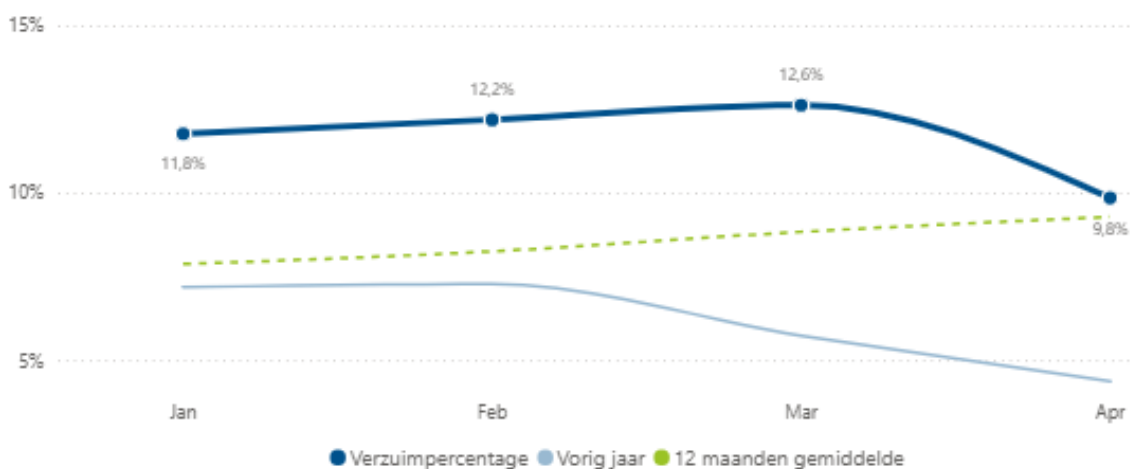
Personeel in loondienst

Afdeling	Jaarrekening 31-12-2025	Berap I 30-04-2026	Berap II 31-08-2026	Jaarrekening 31-12-2026	Gemiddeld 2026
Re-integratie, Participatie & Inkomen	88,2	91,1			90,4
Leren & Werken	56,1	52,2			54,3
Bedrijfsvoering & Control	45,2	45,4			44,8
Directie & Staf	4,8	4,8			4,8
Totaal	194,3	193,5	0,0	0,0	194,2
Boventallig	0,8	0,0			0,0

Samenstelling



Arbeidsongeschiktheid



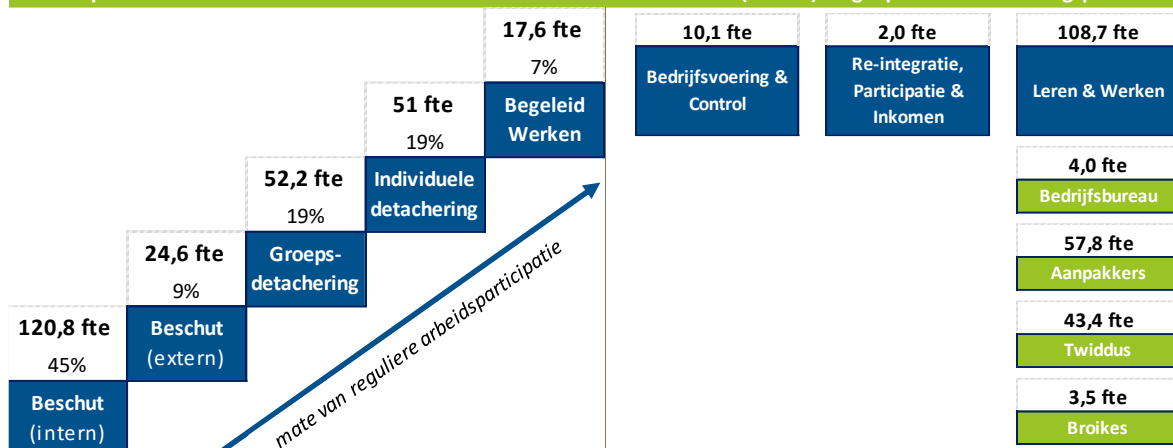
Gesubsidieerd (Wsw)

Wsw-bezetting 2026 per gemeente in fte's (aantallen)

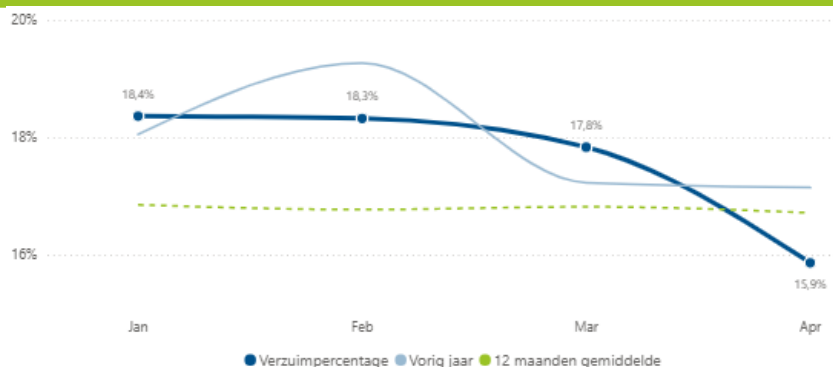
Gemeente	Heusden	Loon op Zand	Waalwijk	Elders	Totaal
Stand per					
31-12-2025	76,8 (94)	59,0 (71)	119,5 (139)	7,9 (12)	263,2 (316)
30-04-2026	75,8 (93)	55,7 (67)	111,7 (132)	7,8 (12)	251,0 (304)
31-08-2026					
31-12-2026					
Mutatie 2026	-1,0 (-1)	-3,3 (-4)	-7,8 (-7)	-0,1 (0)	-12,2 (-12)

Trede op de Wsw-werkladder

Beschut (intern) uitgesplitst naar afdeling | team

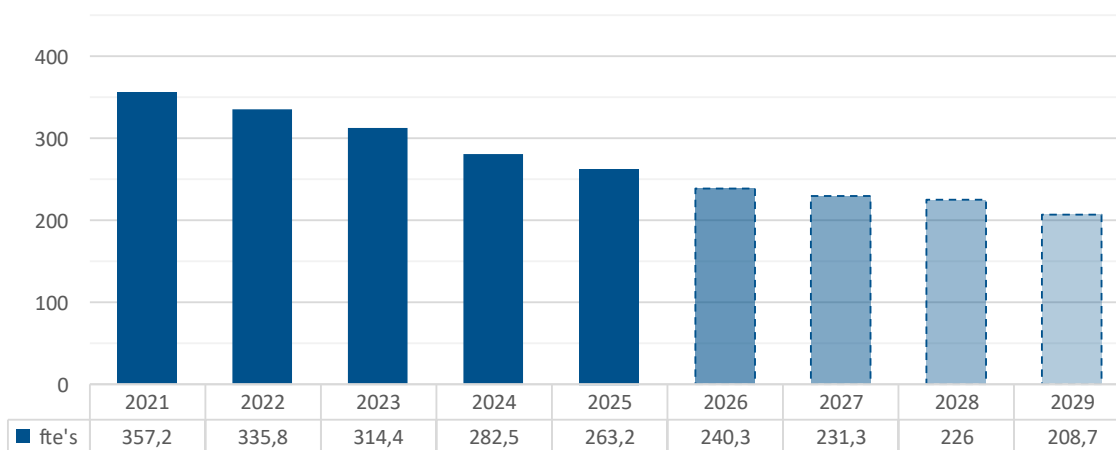


Arbeidsongeschiktheid



Meerjarige ontwikkeling Wsw-doelgroep op basis van pensioenleeftijd

(verwachte) omvang ultimo jaar in fte



Fidant

Beschut Werk

Dynamiek doelgroep 2026

**INSTROOM****6**

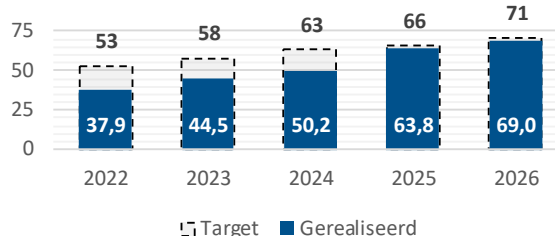
medewerkers

**UITSTROOM****5**

medewerkers

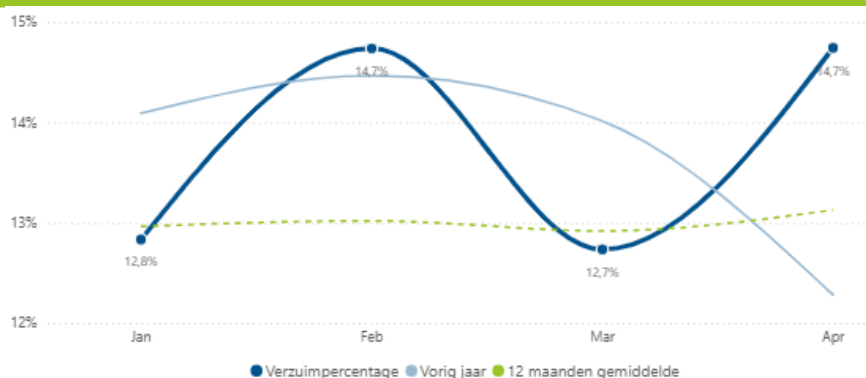
Plaatsingen cumulatief

één beschutte werkplek = dienstverband van 31 uur per week (cao Aan de slag o.b.v. 37 u/week)



Target ■ Gerealiseerd

Arbeidsongeschiktheid



Verzuimpercentage ■ Vorig jaar ■ 12 maanden gemiddelde

Banenafpraak

In-, door- en uitstroom

INSTROOM

**28**

kandidaten

DOORSTROOM



ACTIEVE DOORSTROOMPLEKKEN PER 30-04-2026

Aanpakkers 7 (5,1 fte) kandidaten

Twiddus 20 (14,5 fte) kandidaten

Doorpakkers 24 (20,1 fte) kandidaten

Groen & Schoonmaak 16 (10,6 fte) kandidaten

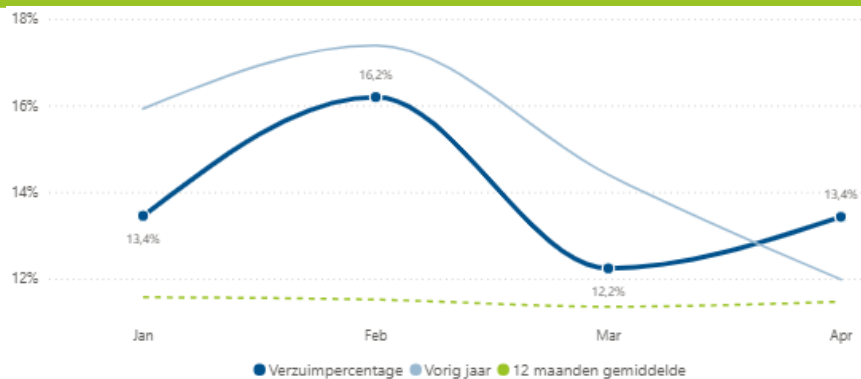
Broikes 3 (2,4 fte) kandidaten | **IT** 1 (0,6 fte) kandidaat

UITSTROOM

**33**

kandidaten

Arbeidsongeschiktheid



Verzuimpercentage ■ Vorig jaar ■ 12 maanden gemiddelde