



Jaarverslag 2025

De kracht van verbinding:
Iedereen doet mee

Jaarverslag 2025

De kracht van verbinding:

Iedereen doet mee

Ieders talent wordt benut, iedereen doet mee. Al 30 jaar maken wij ons sterk voor mensen die het op eigen kracht niet redden op de arbeidsmarkt. Want werken draagt bij aan het welbevinden, ergens bij horen, naast *iemand* ook *iets* zijn. Werk biedt structuur, collega's en financiële zelfstandigheid. Helaas lukt het niet iedereen om zelfstandig een plek te vinden op de reguliere arbeidsmarkt. Dit kent allerlei oorzaken, zoals fysieke en/of psychische beperkingen, sociale problemen, leeftijd, het ontbreken van diploma's en ervaring, de taal niet spreken enzovoorts. Voor al deze mensen zijn wij er!

We willen dat mensen weer mee kunnen doen. Dat mensen vanuit hun eigen talenten en ambities kunnen bouwen aan een loopbaan. Want, werken maakt mensen gelukkiger. En gelukkige mensen maken onze samenleving mooier.



Voorwoord van de directie

Samen komen we verder. Vanuit die gedachte is 'Verbinding' al jarenlang een kernwaarde van IBN én een thema dat in 2025 extra aandacht heeft gekregen. Allereerst met onze zes gemeenten rondom het partnership. Vervolgens met inclusieve werkgevers in onze regio waarmee we deze regio tot de meest inclusieve regio van Nederland willen maken. En binnen IBN, waar we de verbinding tussen werk en ontwikkeling sterker hebben gemaakt.

Partnership met gemeenten

De aanloop naar een nieuw partnership met de zes gemeenten in ons werkgebied (= Bernheze, Boekel, Land van Cuijk, Maashorst, Meierijstad en Oss) is in 2024 gestart en heeft in 2025 geleid tot een bestuurlijk besluit. Teruglopende financiële middelen voor zowel gemeenten als IBN maakten het noodzakelijk om ondersteuning naar duurzaam werk voor kwetsbare inwoners gezamenlijk goed in te richten. Besloten is toe te werken naar één gezamenlijk team per subregio, bestaande uit consultants van de gemeenten en IBN. Een expertiseteam gaat overkoepelend voor de hele regio werken. Deze richting wordt in 2026 verder uitgewerkt, zodat gemeentelijke besluitvorming eind 2026 kan plaatsvinden.

Doorontwikkeling talentenprogramma

De doorontwikkeling van ons talentenprogramma vervult een cruciale rol in de oplossing voor onze doelgroep. Via dit talentenprogramma brengen we mensen die daarbij extra steun nodig hebben, naar een kansrijke baan buiten of binnen IBN. In 2025 is het zogenoemde vier fasenmodel ontwikkeld, waarmee we de balans verbeteren tussen het ontwikkelen van medewerkers enerzijds en het realiseren van productiviteit en kwaliteit in werk anderzijds. We onderscheiden vier fasen binnen het talentenprogramma, waarin de nadruk van begeleiding geleidelijk steeds meer verschuift van leren naar werken. In 2026 gaan we dit model verder implementeren.



Partners in Inclusie

Onze Partners in Inclusie maken het mogelijk om het talentenprogramma ook buiten IBN te laten plaatsvinden. Zo verbreden we het werkaanbod en werken we tegelijk kostenefficiënter doordat minder gebruik gemaakt wordt van onze eigen infrastructuur. Er ontstaan extra kansen voor mensen om zich te ontwikkelen naar passend werk, zo hoog mogelijk op de zogenoemde werkladder. Werkgevers krijgen hiermee een duidelijke rol in talentontwikkeling waardoor we de regio inclusiever maken. Op deze manier is de nieuwe werkleerlijn Verkoop in 2025 opgezet bij Kringloopbedrijven Maasland. Ook de werkleerlijn logistiek loopt bij deze eerste Partner in Inclusie. Alle voorbereidingen voor een werkleerlijn Zorghulp zijn in het verslagjaar eveneens getroffen. Samen met Werkcentrum Noordoost-Brabant, UWV, WSD, Weener XL en BrabantZorg heeft IBN deze werkleerlijn ontwikkeld voor BrabantZorg.

Inclusieve regio

Om inclusieve partners te vinden, is commercieel beleid ontwikkeld dat aansluit bij onze maatschappelijke opdracht. We werken vanuit een sectorpadenplan dat de samenhang tussen instroom, ontwikkeling en doorstroom inzichtelijk maakt. Ook de inzet op doorstroom vanuit Productie draagt bij aan een inclusievere regio. Vanaf 2024 zien we een groter aantal medewerkers in (groeps)detacheringen gaan werken. Er blijkt vaak meer mogelijk te zijn dan vooraf is gedacht en koudwatervrees verdwijnt meer en meer.

Innovatie

Vanuit ons focusteam Innovatie en het innovatieplatform STIP met collegabedrijven werken we aan innovatieve oplossingen die de kansen van medewerkers vergroten. Het eigen AI Lab organiseerde een tweedaagse hackathon voor AI-oplossingen die de administratieve HR-last voor leidinggevendenden verminderen. Het winnende idee betreft het via AI opnemen en direct verwerken van jaargesprekken met medewerkers in bestaande HR-formulieren. Dit idee wordt verder uitgewerkt. Ook de andere oplossingen blijven in beeld van het AI Lab.

Jubileum en werkgeluk

Al met al kunnen we terugkijken op een mooi jaar waarin we bovendien ons 30-jarige bestaan hebben gevierd. Dat is gedaan via vijf familiedagen in de verschillende vestigingen van IBN.





In totaal zijn ruim 2.500 bezoekers komen kijken naar de verschillende werksoorten en ontwikkelpaden zoals we die kennen. De trots waarmee medewerkers hun werkzaamheden demonstreerden aan collega's en familieleden was inspirerend om te zien. Dat we deze trots konden terugzien in de uitkomsten van ons medewerkeronderzoek is uiterst positief. De score van 7.7 voor werkgeluk spreekt voor zich. Het is weliswaar niet de 8.5 die we ons tot doel hebben gesteld in 2030, maar wel een mooie verbetering en stap vooruit ten opzichte van de voorgaande meting (waar we 7.4 scoorden).

'Gele Trui IBN'

Met dit stevige fundament bouwen we in 2026 verder aan onze ambities. Al vanaf begin 2024 werken we met de metafoor van de 'gele trui' binnen IBN. De gele trui is geïnspireerd op 'het plan' van [5.1.2e](#) (directeur van -destijds -wielerploeg Jumbo/Visma). Voor IBN is de gele trui de metafoor voor een doorvertaling van de strategische koers van IBN naar één heldere hoofddoelstelling, namelijk 3.000 mensen aan werk helpen tussen 1 januari 2024 en 31 december 2029. Daarmee leggen we de lat hoog voor onszelf maar handelen we vanuit een sterke overtuiging dat iedereen de mogelijkheid moet hebben om mee te doen in werk. De uitdagingen om ons heen zijn groot en de ambitie vraagt om gerichte acties en IBN-brede coördinatie. Met de inzet, professionaliteit en betrokkenheid die binnen IBN ruimschoots aanwezig is, is er alle vertrouwen in het verder realiseren van onze gele trui-doelstellingen richting 2030.

[5.1.2e](#)

Algemeen directeur

Mail naar [5.1.2e](#) @ibn.nl om het verslag van de Raad van Commissarissen op te vragen.



Over mensen

Bijna 3.100 medewerkers zijn bij of via IBN aan het werk, in allerlei soorten dienstverbanden, gesubsidieerd en niet-gesubsidieerd.

Dienstverbanden

Samen met de 6 gemeenten geeft IBN invulling aan de uitvoering van de Participatiewet (zie verder: Partnership IBN en gemeenten). Elke gemeente in Nederland is verantwoordelijk voor de uitvoering van de Participatiewet, waarvan de voormalige Wet sociale werkvoorziening (Wsw) onderdeel uitmaakt. De gemeenten in het werkgebied van IBN hebben ervoor gekozen om voor de Wsw samen te werken in het Werkvoorzieningschap Noordoost-Brabant.

Voor de Wsw geldt dat het Werkvoorzieningschap, namens de gemeenten, opdrachtgever is voor IBN als uitvoerende organisatie. IBN neemt alle zorg compleet over en ontvangt hiervoor – via het Werkvoorzieningschap – middelen die de gemeenten van het Rijk ontvangen voor de uitvoering van de Wsw. Vanaf 1 januari 2015 is er geen instroom meer mogelijk in een Wsw-dienstverband en is er geen rijkstaakstelling meer.

Aantal gesubsidieerde medewerkers per einde jaar

	2025	2024
Wsw (incl. Begeleid werken)	1.558	1.692
Overig (Wiw Wajong WWB)	15	14
Participatiewet Beschut	131	125
Participatiewet niet Beschut	639	580
Totaal	2.343	2.411

Totaal zijn in 2025 gemiddeld 2.365,9 fte's (3.098 personen) aan het werk in verschillende soorten dienstverbanden: gesubsidieerd, kader/ambtelijk, regulier productiepersoneel en via Begeleid werken. Begeleid werken gebeurt zowel binnen de units Bedrijfsdiensten, Openbare Ruimte, Productie en Kwekerijen als extern bij werkgevers in de regio. Eind 2025 is het aantal plaatsingen in Begeleid werken 315 personen.

Aantal medewerkers eind 2025

	Gesubsidieerd (Wsw/ Participatiewet)	Kader/ ambtelijk	Productie medewerkers	Begeleid werken	Totaal
Facilitair (Openbare Ruimte en Bedrijfsdiensten)	781	63	379	48	1.2 ^{5.1.2f}
Services (Productie, Kwekerijen en Detacheringen)	1.234	98	54	54	1.3 ^{5.1.2f}
Participatie	2	64	0	0	66
Dienstencentrum	10	59	0	0	69
Holding	1	24	0	0	25
Extern via Begeleid werken	0	0	0	213	213
Totaal bij of via IBN	5.1.2f	5.1.2f	5.1.2f	5.1.2f	5.1.2f

De instroom van nieuwe medewerkers via de Participatiewet is in 2025 lager geweest dan de uitstroom van medewerkers uit de Wsw. De totale gesubsidieerde bezetting liep hierdoor terug met 68 personen. Bovendien is de afstand tot de arbeidsmarkt bij veel nieuwe medewerkers groter, wat extra uitdagingen met zich meebrengt.

Verzuim

In 2025 is de samenwerking met De Arbodienst verder geïntensiveerd en hebben we flinke stappen gezet waarbij meer en meer gesproken wordt over een partnerschap. Leidinggevenden en betrokken functionarissen van De Arbodienst zijn in het verslagjaar intensief met elkaar in contact geweest waardoor opnieuw wederzijds begrip en betere afstemming over verzuim en verzuimbegeleiding tot stand is gekomen.

Het verzuimpercentage varieerde van 12,40% in januari 2025 tot 11,35% in december 2025. Gedurende het jaar zien we de cijfers meebewegen met de seizoensinvloeden. Hoewel er een focus ligt op het langdurig verzuim is ook gestart met extra aandacht voor de aanpak van het frequent verzuim. Dit om toekomstig langdurig verzuim zoveel als mogelijk te voorkomen.

Sociale veiligheid

De maatschappelijke ontwikkelingen en onze kwetsbare doelgroep hebben gemaakt dat we in 2025 flink aandacht hebben besteed aan het onderwerp sociale veiligheid. Leidinggevenden en eerste medewerkers volgden de training 'Signaleren, bespreekbaar maken en omgaan met ongewenst gedrag'. Om de bewustwording over dit onderwerp bij alle medewerkers te bevorderen, heeft IBN aan alle medewerkers de theatervoorstelling 'Kom op!' aangeboden. De voorstelling is door SBCM in samenwerking met Croan speciaal gemaakt voor medewerkers van werkontwikkelbedrijven. De voorstelling speelt in op het aangeven van grenzen, het bespreekbaar maken van ongewenst gedrag en op de hulp die iemand kan inroepen bij leidinggevenden, HR-adviseurs en vertrouwenspersonen. De borging van dit thema krijgt in 2026 een vervolg.

Werkgeluk

Bij IBN vinden we werkgeluk heel belangrijk. Niet voor niets is één van de strategische doelstellingen om te komen tot een 8,5 voor werkgeluk in 2030. We geloven dat werkgeluk toeneemt als je aandacht geeft aan dat wat daarvoor belangrijk is: aandacht aan elkaar, aan iemands eigen ontwikkeling, aan iemands talent, aan kansen bij IBN en aan mogelijkheden voor doorstroom bijvoorbeeld. Daarom is de interne campagne 'Aandacht voor...' in 2025 voortgezet. Medewerkers vertellen in deze campagne over wat voor hen belangrijk is en wat hen dat heeft opgeleverd.

Begin 2025 is het medewerkeronderzoek uitgevoerd. Met een deelname van 46% hebben we een aanzienlijk hogere respons dan bij de vorige meting (2023, 34%). Wat betreft werkgeluk is een 7.7 gescoord, een mooie verbetering ten opzichte van de 7.4 van de vorige meting en een goede stap richting ons doel (8.5 in 2030). De uitkomsten van het onderzoek zijn per bedrijfsonderdeel en per team nader geanalyseerd en vertaald naar concrete verbeterpunten. Leidinggevend in de teams zijn hiermee verder aan de slag gegaan. In 2026 volgen mini-metingen, om de voortgang te bezien voordat het volgende IBN-brede medewerkeronderzoek in 2027 weer plaatsvindt.



Vertrouwenspersonen en ombudsman

Met plezier naar je werk gaan, dat gunnen we iedereen bij IBN. Een veilige en prettige werksfeer is daarbij heel belangrijk. Soms gaan dingen minder goed, maar ook dan is er hulp. Er is een ombudsman binnen IBN en er zijn vertrouwenspersonen actief: een man en een vrouw, intern en extern. In 2025 hebben in totaal 103 personen om uiteenlopende redenen een beroep gedaan op de vertrouwenspersonen (87 personen bij de interne vertrouwenspersoon en 16 personen bij de externe vertrouwenspersoon). Dit is lager dan in 2025 (112 personen).

Voor andere vragen is er de ombudsman en tevens beheerder van ons noodfonds en financieel ondersteuner. De ombudsman is in 2025 162 keer geraadpleegd voor uiteenlopende vragen. Ook in 2025 is hierbij sprake van een kleine verschuiving van werkgerelateerde- naar privé-gerelateerde vraagstukken.

In 2024 is gestart met financieel spreekuren op alle IBN-locaties. Ook in 2025 is hier weer veelvuldig gebruik van gemaakt. Indien noodzakelijk kon er snel naar lokale partners worden doorverwezen.

Het noodfonds heeft in 2025 een lichte stijging gekend van het aantal aanvragen. Er was in 2025 geen algemene landelijke energietoeslag via gemeenten zoals in voorgaande jaren. In plaats daarvan was het tijdelijk noodfonds energie opnieuw beschikbaar voor huishoudens met een laag inkomen en hoge energielasten. Formulierenbrigades hebben na verwijzing ondersteund bij de aanvraag hiervan.

Belangrijk in 2025 was ook de beloning voor onze medewerkers. Nieuwe belastingmaatregelen bleken negatief uit te pakken voor mensen die parttime werken en rond het minimumloon verdienen. De ombudsman constateerde dat een groeiende groep medewerkers met name in de cao Aan de Slag door de reserves heen was en aanspraak moest gaan maken op allerlei voorzieningen omdat ze niet meer konden rondkomen. Een schrijnende conclusie voor hardwerkende collega's. Vanuit IBN zijn we met vier bussen naar een FNV actiedag in Den Haag getrokken om de boodschap te ondersteunen dat bij echt werk ook een echte beloning hoort. Positief is het gegeven dat de Tweede Kamer heeft ingestemd met een motie. Hierdoor kwam er compensatie voor de onbedoelde financiële effecten van de belastingmaatregelen voor medewerkers bij werkontwikkelbedrijven.



Medezeggenschap en Meedenkers

In 2023 is de samenstelling van de OR teruggebracht van 19 naar 13 zetels. In 2025 is dit bijgesteld naar 15 zetels. Ook zijn er twee toehoorders bij de Ondernemingsraad, wat een welkome aanvulling is. Gezien de groei van het bedrijfsonderdeel Participatie is besloten om ook voor dit bedrijfsonderdeel een Onderdeelcommissie op te richten. Medewerkers kunnen zich hiervoor kandidaat stellen vanaf de verkiezingen eind 2027.

In 2025 zijn twee inhoudelijke bijeenkomsten gehouden met de groep meedenkers, een nieuwe vorm binnen de medezeggenschap waarmee we de medezeggenschap toegankelijker maken. De meedenkers hebben kunnen meedenken over doorstroom, het medewerkeronderzoek en de prijzen voor het aanbod in de bedrijfsrestaurants.

Belangrijke dossiers in het verslagjaar waren werktijd- en verlofregelingen, collectieve vrije dagen, privacy, de attentierichtlijn, een IBN-brede klachtenregeling en reiskostenvergoedingen. Met de bestuurder wordt regelmatig gesproken over de strategie, het partnership met de gemeenten en signalen vanuit de organisatie.

Samen met ondernemingsraden van andere werkontwikkelbedrijven zijn de krachten gebundeld in een lobby richting de staatssecretaris. Op deze manier is aandacht gevraagd voor het koopkrachtverlies van medewerkers met een inkomen op en rond het minimumloon.

Kwaliteit, arbeidsomstandigheden en milieu

Kwaliteit, arbeidsomstandigheden en milieu zijn belangrijke onderwerpen in de bedrijfsvoering van IBN. Om dit te waarborgen beschikken de bedrijfsonderdelen over één of meerdere certificeringen en heeft ieder bedrijfsonderdeel een KAM-adviseur.

Zo kent Participatie de Blik op Werk keurmerken Arbeid en Inburgering. Het keurmerk Arbeid is een kwaliteitsgarantie voor UWV, gemeenten, werkenden, niet-werkenden en werkgevers voor de uitvoering van re-integratieopdrachten. Het keurmerk Inburgeren heeft Participatie in 2024 voor het eerst behaald en maakt het voor Participatie mogelijk om inburgeringstrajecten voor statushouders aan

te bieden en uit te voeren. De audits van Blik op Werk vinden plaats in het eerste kwartaal van het daaropvolgende kalenderjaar, waardoor we altijd een jaar achteraf over het keurmerk kunnen rapporteren. In maart 2026 vinden de Blik op Werk audits over 2025 plaats.

Binnen het bedrijfsonderdeel Services zijn de units Detacheringen, Kwekerijen en Productie ISO 9001-gecertificeerd. De unit Productie beschikt daarnaast ook over de Skal (bio producten).

Ook het bedrijfsonderdeel Facilitair beschikt over diverse certificeringen: ISO-certificeringen voor Kwaliteit (9001), ARBO (45001) en Milieu (14001) en het certificaat Green Key voor vergaderlocatie Meeters. Kwekerijen is gecertificeerd volgens MPS (Milieu Programma Sierteelt), Plant Patrol (betrouwbare partner op de gevoerde productie- en royaltyadministratie van producten) en heeft een accreditatie om te mogen leveren in het Verenigd Koninkrijk (NVWA, plantgezondheid).

Alle IBN-panden hebben een energie A-label. Het bedrijf Ploegmakers beschikt over het veiligheidskeurmerk VCA**, ISO Kwaliteit 9001 en -Milieu 14001, niveau 5 van de CO2-prestatieladder, de Groenkeurcertificeringen Boom en Groen, de ErBo regeling en het PSO Trede 3 certificaat. Het bedrijf Toekomst Schoonmaakbedrijven beschikt over PSO certificaat Trede 3, de ISO-certificeringen Kwaliteit 9001 & Milieu 14001 en het veiligheidskeurmerk VCA*. Daarnaast is ook het keurmerk Schoon in haar bezit. Dit keurmerk staat voor professionaliteit en financiële betrouwbaarheid. Dit betekent dat het bedrijf zich houdt aan wet- en regelgeving, netjes met het personeel omgaat en de financiële en personele administratie op orde heeft.

IBN als totaal beschikt over het PSO 30+ certificaat. De PSO is een landelijk meetinstrument en keurmerk dat de mate van sociaal ondernemen objectief zichtbaar maakt. PSO is expliciet gericht op arbeidsparticipatie: het bieden en vergroten van kansen aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Het PSO 30+ certificaat erkent organisaties die minimaal aan de gestelde kwantitatieve eisen van artikel 2.82 van de Aanbestedingswet voldoen. Belangrijke voorwaarde daarbij is dat tenminste 30% van de medewerkers van deze organisaties bestaat uit mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Opleiding en ontwikkeling

Voor IBN als werkontwikkelbedrijf is opleiding en ontwikkeling cruciaal. Voor medewerkers in een ontwikkeltraject gebeurt de ontwikkeling gestructureerd via het talentenprogramma. Hierbij is er de mogelijkheid om een mbo-praktijkverklaring of een branchecertificaat te behalen. Voor de overige medewerkers, die tot de kernbezetting van IBN behoren, is er een compleet pakket van opleiding- en ontwikkelmogelijkheden in het leerhuis.

Talentenprogramma

Het talentenprogramma is het totale programma van IBN (en partners) om mensen toe te leiden naar werk, gericht op de route naar de best passende (werk)plek voor iedereen. Passend bij het mensbeeld van IBN zetten we het talent van iemand centraal, zorgen we voor succeservaringen en stimuleren we op een positieve manier het bereiken van doelen. Centraal staan drie vragen: wat kan ik, wat wil ik en wat heb ik nodig voor de volgende stap? In het talentenprogramma wordt stap voor stap gewerkt aan leerdoelen op het gebied van leren werken (werknemers- en basisvaardigheden), persoonlijk leren (omgaan met persoonlijke belemmeringen en beperkingen) en een vak leren (vakvaardigheden gebaseerd op de mbo-kwalificatiestructuur).



In het verslagjaar is het talentenprogramma doorontwikkeld. Vanuit geconstateerde belemmeringen in de uitvoering is een onderzoek uitgevoerd. Dit heeft geleid tot een vier fasenmodel, gericht op de fasen die een kandidaat doorloopt in het talentenprogramma

van IBN. In deze nieuwe opzet wordt werk (met productiedoelen en werkdruk) meer gescheiden van ontwikkeling en verandert dus in elke fase de mate en intensiteit van de begeleiding. In de eerste fasen krijgen kandidaten leidinggevenden die voldoende tijd en affiniteit hebben met ontwikkeling, in latere fasen verschuift het steeds meer naar begeleiding in werken en duurzaam inzetbaar blijven. Want we blijven natuurlijk altijd aandacht voor passende begeleiding houden voor onze specifieke groep medewerkers: zij mogen tenslotte niet voor niets voor ondersteuning op IBN rekenen, ook na afronding van het talentenprogramma.

Basisvaardigheden

Al sinds 2011 heeft IBN een aanbod voor medewerkers voor het verbeteren van hun basisvaardigheden (lezen, schrijven, rekenen en digitale vaardigheden). Iedere cursist werkt in eigen tempo aan persoonlijke doelen voor werk en privé. Het totaal aantal aanmeldingen is 908 (596 taal, 125 rekenen, 95 digitale vaardigheden en 92 via taal op de werkvloer).

Om cursisten na hun interne leertraject goed door te kunnen verwijzen voor een vervolg, hebben we een samenwerkingsovereenkomst met bibliotheken in de regio. IBN-medewerkers kunnen tegen een voordelig tarief lid worden en zo gebruik maken van



alle faciliteiten. Het lidmaatschap en het aanbod aan activiteiten van de bibliotheken, zoals het (digi)taalhuis, promoten we binnen onze lessen. Zo stimuleren we mensen om mee te doen en te integreren in de eigen wijk. Ook in het verslagjaar hebben we weer een aantal medewerkers succesvol door kunnen verwijzen. Intern vinden we het belangrijk om onze medewerkers goed te informeren over wat er speelt binnen ons bedrijf. We doen dit door te streven naar communicatie op taalniveau B1.

Vakvaardigheden

Werken bij IBN betekent werken aan je ontwikkeling. Bij het leren van het vak wordt gebruik gemaakt van de vakvaardigheden volgens de mbo-kwalificatiestructuur. Het is onderdeel van het talentenprogramma. Dat betekent dat de werkprocessen van het mbo worden gevolgd. Deze werkprocessen zijn opgenomen in het zogenoemde Crebo register (=Centraal register beroepsopleidingen). Als iemand daartoe in staat is, kan iemand worden aangemeld voor een mbo-praktijkverklaring.

Als hij/zij in de praktijk kan laten zien deze werkprocessen herhaaldelijk voldoende tot goed uit te kunnen voeren, dan ontvangt de medewerker een mbo-erkende praktijkverklaring. Deze praktijkverklaringen zijn officieel erkende documenten binnen de mbo-kwalificatiestructuur. Hierdoor zijn ze ook buiten IBN waardevol: andere werkgevers weten zo precies wat iemand kan waardoor de kansen op een baan bij een ander bedrijf groter worden.

Bij deze werkgevers bestaat soms de mogelijkheid om weer nieuwe werkprocessen met een mbo-praktijkverklaring onder de knie te krijgen. Binnen het bedrijfsonderdeel Facilitair is het naast de praktijkverklaringen ook mogelijk om branchecertificaten te behalen, dat is het officiële bewijs dat iemand voldoet aan de branchestandaard.

In 2025 zijn 26 praktijkverklaringen behaald (bij de units Productie en Kwekerijen), 57 trajecten lopen nog door in 2026. Bij Facilitair zijn 35 branchecertificaten uitgereikt aan kandidaten in het talentenprogramma.

Ontwikkelhuis

De arbeidsmarkt en de gemeentelijke partners vragen IBN om oplossingen voor mensen die niet direct inzetbaar zijn in werk. Omdat iedereen een kans verdient, is het Ontwikkelhuis opgericht: een tijdelijke plek waar ontwikkeling, begeleiding en advies voorop staan en er nauwelijks werkdruk is. Doel is een deskundig onderbouwd advies voor passend werk, gericht op werkfit worden of werkfit blijven. Het Ontwikkelhuis biedt plaats aan kandidaten met een grotere afstand tot de arbeidsmarkt en is de startplek voor kandidaten met (potentieel) indicatie Beschut werken. Ook voor medewerkers van IBN met wie het even minder goed gaat, is het Ontwikkelhuis inzetbaar. Het Ontwikkelhuis kan oplossingen bieden in het kader van duurzame inzetbaarheid en bij verzuim. In 2025 heeft het Ontwikkelhuis 81 mensen begeleid in een traject.



Partnership IBN en gemeenten

De gemeenten in het noordoosten van Noord-Brabant kennen een lange en succesvolle samenwerking met IBN als uitvoeringsorganisatie van de Wet sociale werkvoorziening (Wsw). Met de komst van de Participatiewet (PW) in 2015 is de instroom in de Wsw gestopt en is de samenwerking vernieuwd. Vanaf 1 januari 2017 is het partnership voor de uitvoering van de Participatiewet tussen toen nog 11 gemeenten en IBN van kracht. Op 1 juli 2021 is het vernieuwde partnership met de gemeenten ingegaan.

Het partnership omvat een breed basispakket voor alle gemeenten en een pluspakket waar gemeenten naar eigen behoefte gebruik van kunnen maken. Het basispakket bevat voortrajecten en expertise en plaatsing in (tijdelijke) dienstverbanden bij IBN. Hiermee geeft IBN invulling aan zowel de springplankfunctie als de structurele plek en terugvalfunctie in de parallelle arbeidsmarkt. Het pluspakket omvat dienstverlening zoals inburgeringstrajecten, maatwerktrainingen zoals het startprogramma Talent in Beeld en Ontwikkelgerichte Arbeidsmatige Dagbesteding (OAD).

Resultaten

In 2025 zijn er 367 mensen aangemeld voor het basispakket, van wie 36 voor een vso/pro-stage. Met 367 aanmeldingen ligt het aantal aanmeldingen voor het basispakket een stuk hoger dan in 2024 (282). 165 mensen zijn in 2025 gestart in een dienstverband bij IBN, wat ook de start is van het ontwikkeltraject in een werkleerlijn. Dit aantal is nagenoeg gelijk aan het aantal mensen dat in 2024 startte in een dienstverband bij IBN (163).

De bij IBN aangemelde kandidaten zijn veelal aangewezen op een werkplek binnen de infrastructuur van IBN. Dit betekent dat zij passend werkaanbod en begeleiding binnen de beschermde omgeving van IBN nodig hebben. Er zijn in de periode 2017/2025 in totaal 2.382 kandidaten met een afstand tot de arbeidsmarkt door de gemeenten aangemeld voor ondersteuning in de ontwikkeling naar werk. In de periode van 2017 tot en met 2025 zijn 1.336 PW-kandidaten (van wie 165 personen in 2025) gestart in een dienstverband bij IBN.

Om de ontwikkel- en uitstroomopdracht te realiseren, zijn binnen IBN praktijkgerichte werkleerlijnen ingericht. Hier wordt doelgericht en methodisch gewerkt aan de ontwikkeling van de basis-, werknemers- en vakvaardigheden van de medewerkers. In 2025 zijn in totaal 129 ontwikkeltrajecten afgerond. Hiervan zijn 82 mensen duurzaam aan werk geholpen: 66 mensen hebben een vast dienstverband bij IBN gekregen en zijn daarmee in de kernbezetting van IBN opgenomen en 16 personen hebben een dienstverband bij een reguliere werkgever gekregen.

Van de 66 dienstverbanden in de kernbezetting van IBN hadden 61 personen geen regulier uitstroomprofiel (een uitstroomprofiel wordt bij de start van het talentenprogramma bepaald). Van de 16 personen die een dienstverband bij een reguliere werkgever hebben gekregen, hadden 8 mensen geen regulier uitstroomprofiel.

Toch heeft IBN deze mensen naar een dienstverband bij een reguliere werkgever kunnen bemiddelen. Een aanzienlijk groot deel van de mensen dat bij IBN wordt aangemeld, heeft dus geen uitstroomprofiel naar een regulier dienstverband.

In 2025 zijn 28 kandidaten na een voortraject rechtstreeks aan de slag gegaan bij een reguliere werkgever zonder dat daaraan een dienstverband bij IBN vooraf is gegaan. Ook zijn er 45 trajecten afgerond om andere redenen: 4 op eigen verzoek, 35 omdat het traject nog niet passend was en 6 vanwege verhuizing.

Visie over toekomst partnership gemeenten en IBN

De gemeenten Boekel, Bernheze, Land van Cuijk, Maashorst, Meierijstad en Oss en IBN werken al vele jaren samen in het partnership voor de uitvoering van de Participatiewet. Aan een ambtelijke projectgroep is de opdracht gegeven om te komen tot een visie over de toekomst van het partnership tussen gemeenten en IBN.

Vanaf 2024 is hiervoor een zorgvuldig traject doorlopen. De projectgroep heeft verschillende scenario's voor toekomstige samenwerkingsvormen onderzocht. In 2025 heeft zij hierover advies uitgebracht aan de bestuurders, namelijk om het scenario verder uit te werken waarin gemeenten en IBN toewerken naar een verregaande samenwerking. In de onderliggende stukken wordt dit scenario aangeduid als 'Scenario Partieel 2'.

In dit scenario wordt de volledige dienstverlening op het gebied van toeleiding naar werk van zowel gemeenten als IBN geïntegreerd in één gezamenlijk team, gericht op de ontwikkeling van inwoners richting zo regulier mogelijk werk. Door deze intensievere samenwerking ontstaat eenduidige dienstverlening voor inwoners en werkgevers. Tegelijkertijd bouwen gemeenten en IBN samen aan een solide en betaalbare basis voor de toekomst. De verwachting, zoals verwoord in het advies, is dat deze werkwijze leidt tot meer samenhang, grotere effectiviteit en betere resultaten voor alle betrokkenen.

In 2026 wordt dit scenario verder uitgewerkt. Eind 2026 vindt de definitieve besluitvorming plaats. Bij een positieve uitkomst kan vervolgens worden gestart met de implementatie.

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

IBN geeft invulling aan de 3 P's Planet, People en Profit. Met oog voor milieu en mens realiseren we met hoogwaardige dienstverlening maatschappelijk rendement.

IBN zelf heeft zich de laatste jaren nadrukkelijk beziggehouden met de duurzaamheid van de eigen organisatie. Bij het beheer van onze gebouwen kiezen we voor renovatie en verbouwing van bestaande panden in plaats van nieuwbouw. Bij vervanging kiezen we nieuwe energiezuinige toepassingen, zoals LED- verlichting, duurzamere klimaat- en luchtbehandelingssystemen, bewegingsmelders en, in sanitaire ruimten, waterbesparende kranen en spoelmechanismen.

Digitalisering

We richten ons actief op terugdringing van papierverbruik. De voortschrijdende digitalisering is daarvoor een belangrijk instrument. De communicatie met medewerkers willen we zoveel mogelijk digitaal laten verlopen. Sinds 2020 is de app voor medewerkers, de Ons IBN App, hierin heel belangrijk. In 2024 is de Ons IBN App volledig vernieuwd en meer toegankelijk en gebruiksvriendelijk gemaakt. Stimuleren dat zoveel mogelijk medewerkers deze app actief gebruiken, blijft een speerpunt zodat de papieren correspondentie verder terugloopt. In 2025 gebruikte 89% van de medewerkers de Ons IBN App.

Groene energie

De verschillende locaties van IBN zijn alle voorzien van zonnepanelen. In 2025 is hiermee 1.080.000 kWh aan groene energie opgewekt. Hiermee is IBN voor bijna 50% self supporting qua energie.



Social return

'Buy local' is een belangrijk uitgangspunt in de inkoopstrategie van IBN. Meer dan de helft van onze inkoop vindt plaats in onze regio. Van onze leveranciers wordt bovendien verwacht dat zij een bepaald bedrag besteden aan social return. Daarmee kunnen klanten en leveranciers van IBN een bijdrage leveren door mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt betaald werk te bieden. Uit onderzoek blijkt dat het aan het werk helpen van medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt door IBN resulteert in een positief resultaat voor de maatschappij. Zo zijn medewerkers die bij IBN werken gelukkiger, hun eigenwaarde neemt toe, ze voelen zich gewaardeerd en ze hebben een groter sociaal netwerk. De harde opbrengsten van IBN voor de maatschappij bestaan uit besparingen op uitkeringen en toeslagen, extra inkomsten uit belastingen, extra consumptie en extra productiviteit.

Goed verhaal

Ook DOEGOODS, het merk van IBN voor geschenken en cadeaupakketten, koopt zoveel mogelijk regionaal in en kiest partijen die producten voeren met een goed verhaal (biologisch, gemaakt door mensen die een steuntje in de rug nodig hebben). Het inpakwerk wordt grotendeels door de productiemedewerkers bij onze afdeling co-packing verzorgd.



Schone mobiliteit

In het kader van schone mobiliteit is in 2025 wederom vaker gekozen voor hybride en volledig elektrische auto's, nu ook bij bedrijfsvoertuigen. Binnen het 258 vervoersmiddelen tellende wagenpark is 56% inmiddels elektrisch. Het aantal laadpalen op de eigen terreinen is verder toegenomen. Sinds 2022 is het thuiswerken een structurele mogelijkheid geworden via de regeling voor hybride werken. Het aantal reisbewegingen is hierdoor verder afgenomen.

Grote Oogst

Op de bedrijventerreinen Moleneind in Oss en De Dubbelen in Veghel is IBN deelnemer aan het provinciale initiatief Grote Oogst. Met de aanpak Grote Oogst wil de provincie Noord-Brabant een impuls geven aan het verduurzamen van bedrijventerreinen. Duurzame bedrijventerreinen zijn namelijk een belangrijke voorwaarde voor een toekomstbestendige economie en een goed en gezond woon- en vestigingsklimaat. Daarnaast kunnen bedrijventerreinen een grote bijdrage leveren aan onder andere de energietransitie, circulariteit, klimaatadaptatie en stikstofreductie.



Global Goals

We willen ons binnen IBN meer gaan richten op het zichtbaar maken van de maatschappelijke impact die we kunnen realiseren. Wat is de meerwaarde van het bestaan van IBN voor de mensen voor wie we er zijn, onze medewerkers en kandidaten? Voor onze klanten? En voor toeleiders? Dit relateren we aan de zogenoemde Global goals.

Global goals zijn 17 erkende doelen voor een duurzame en inclusieve samenleving, gericht op een beter wereld. De global goals zijn vastgesteld in september 2015 door de Verenigde Naties. Deze doelen zijn concreet en tastbaar en maken het voor iedereen mogelijk om een bijdrage te leveren en van betekenis te zijn. Wij hebben ons verbonden aan de Global Goal 'Eerlijk werk en economische groei':

Eerlijk werk en economische groei: onze visie 'iedereen doet mee is het nieuwe normaal' sluit hier naadloos bij aan. We kijken niet naar het verschil tussen degenen die werken en de mensen die dat nog niet doen, bij ons kijken we naar dat wat iemand wel kan en bieden we werk voor iedereen die daarbij extra hulp nodig heeft.

AANTWERK

Bijzonder is uiteraard ook ons eigen MVO-netwerk, AANTWERK, dat IBN met Weener XL en WSD heeft opgericht. De partners en founders van dit netwerk inspireren elkaar tijdens evenementen en workshops op het gebied van de 'P' van People als onderdeel van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. Met AANTWERK willen IBN, Weener XL en WSD onder het motto 'we zijn samen verantwoordelijk voor de inzet van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt' laten zien dat sociaal en succesvol zakendoen heel goed samengaan. Ook in 2025 heeft AANTWERK weer een aantal nieuwe partners en founders mogen verwelkomen en zijn verschillende bijeenkomsten georganiseerd.

AANTWERK

Een liter voor een liter

Via het MVO-programma Made Blue levert het bedrijfsonderdeel Facilitair jaarlijks een bijdrage aan het project 'Een liter voor een liter': het geschatte waterverbruik per schoonmaakuur van ons facilitaire bedrijf wordt omgezet in evenveel liters schoon drinkwater voor mensen in ontwikkelingslanden. In de jaren dat we hieraan deelnemen, is in totaal inmiddels gezorgd voor ruim 99 miljoen liter schoon drinkwater, waarvan 8 miljoen in 2025. Dat betekent toegang tot water voor zeker 600 mensen gedurende 15 jaar of langer. Maar daar stopt het niet. In rurale gebieden betekent toegang tot schoon drinkwater dat mensen vervuild oppervlaktewater niet langer hoeven te koken over open vuur. En waar Made Blue werkt aan schoon drinkwater in sloppenwijken betekent het dat mensen niet meer zijn aangewezen op het kopen van in plastic verpakt water.



Dit is de impact van
IBN

99.172.250

Liter schoon drinkwater in ontwikkelingslanden



604

mensen toegang *



694

ton CO2 voorkomen



992

ton plastic vermeden



14.876

bomen behouden

* gerekend met 30 liter water per dag, 365 dagen per jaar, minimaal 15 jaar lang
meer over CO2 en plastic op: www.madeblue.org/waarom-het-beste-water-voor-de-wereld/

'Groene' certificeringen

Het bedrijfsonderdeel Facilitair en de bedrijven Ploegmakers en Toekomst schoonmaakbedrijven beschikken over het ISO Milieu 14001 certificaat. Dit keurmerk staat voor een milieuvriendelijke inrichting van de bedrijfsvoering. Het bedrijfsonderdeel Kwekerijen is gecertificeerd volgens het hoogste niveau van Milieu Programma Sierteelt (MPS) en het vergadercentrum Meeters beschikt over het Green Key keurmerk met niveau goud. Green Key is het internationale keurmerk voor duurzame bedrijven in de recreatie- en vrijetijdsbranche en zakelijke markt. Alle panden hebben een A-energielabel en Ploegmakers beschikt over het hoogste niveau van de CO2-prestatieladder en heeft de Groenkeurcertificeringen Boom en Groen.

Zie voor de actuele en volledige MVO verklaring van de bestuurder: www.ibn.nl/mvo-verklaring

Financiële kerncijfers

Om sociale impact te kunnen realiseren, is het van belang dat IBN financieel gezond blijft.

Het boekjaar 2025 laat een nettoresultaat zien van € 5.1.2f.

Resultatenrekening (x € 5.1.2f)	2025	2024
Totaal bedrijfsopbrengsten	5.1.2f	5.1.2f
Totaal bedrijfslasten	5.1.2f	-5.1.2f 4
Financiële baten en lasten	0,3	-0,6
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	5.1.2f	5.1.2f
Belastingen uit gewone bedrijfsuitoefening	-0,7	-0,6
Aandeel in het resultaat van derden	-2 5.1.2f	-5.1.2f
Netto resultaat	3,1	-0,6

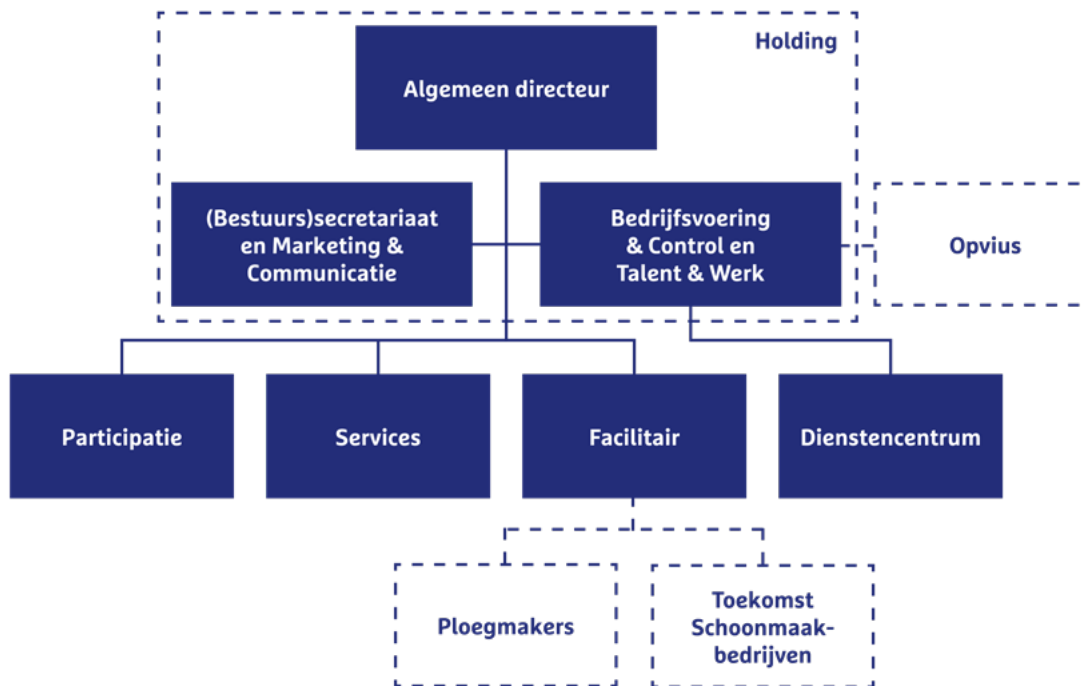
Mede dankzij het goede resultaat dat behaald is in het boekjaar 2025 is er sprake van een gezonde solvabiliteit van 64% per balansdatum op basis van de geconsolideerde jaarrekening. Het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening van onze bedrijfsonderdelen gezamenlijk bedraagt 5.1.2f euro. Het geconsolideerde nettoresultaat bedraagt € 5.1.2f en is daarmee hoger dan het resultaat over 2024.

Balans (x € ^{5.1.2f})	31-12-2025	31-12-2024
<u>Vaste activa</u>		
Immateriële vaste activa	1,5	1,7
Materiële vaste activa	18 ^{5.1.2f}	19,4
Financiële vaste activa	1 ^{5.1.2f}	5.1.2f
<u>Vlottende activa</u>		
Voorraden	3,7	5,0
Vorderingen	15,1	14,2
Liquide middelen	19,7	1 ^{5.1.2f}
Totaal activa	5.1.2f	5.1.2f
Groepsvermogen	5.1.2f	5.1.2f
Voorzieningen	0	0,2
Kortlopende schulden	27,0	29,8
Totaal passiva	5.1.2f	5.1.2f
Solvabiliteit	63,8%	58,1%
Rentabiliteit o.b.v. netto-resultaat	4,23%	0,46%



Onze organisatie

Hoe zit onze organisatie in elkaar? De structuur per 31-12-2025



Organisatie in bedrijfsonderdelen

Onze organisatiestructuur is opgebouwd met bedrijfsonderdelen gevormd rond een specialisme.

Besturing

Holding: specialist in besturing, strategie en bedrijfsvoering.

Primair proces

Participatie: specialist in het toeleiden naar werk.

Services: specialist in ontwikkelen van mensen in passend werk. Met de units Kwekerijen, Productie en Detacheringen. DOEGOODS, een merk van IBN gericht op de verkoop van kerstpakketten en relatiegeschenken, is onderdeel van de unit Productie.

Facilitair: specialist in ontwikkelen van mensen in passend werk in facilitaire dienstverlening. Met de units Openbare Ruimte en Bedrijfsdiensten, met vergaderlocatie Meeters, een merk van IBN.

Ondersteuning aan primair proces

Dienstencentrum: specialist in ondersteuning van primaire processen en leveren van ondersteunende faciliteiten.

Bedrijven van IBN

Opvius is sinds 2023 een bedrijf van IBN en HR5, gericht op arbeidsmobiliteit en verzuimbeheersing.

Ploegmakers is sinds 2010 een bedrijf van IBN en daarmee ook van Vebego, een internationaal opererend familiebedrijf dat voor 50% eigenaar is van het bedrijfsonderdeel Facilitair van IBN.

Toekomst Schoonmaakbedrijven is sinds 2022 een bedrijf van IBN en daarmee ook van Vebego, een internationaal opererend familiebedrijf dat voor 50% eigenaar is van het bedrijfsonderdeel Facilitair van IBN.

Colofon

Het jaarverslag van IBN is samengesteld door de afdelingen Planning & Control en Marketing & Communicatie van IBN. Het jaarverslag is bestemd voor externe relaties.

Raadpleeg voor meer informatie www.ibn.nl en de [MVO verklaring](#). Het publicatierapport Kamer van Koophandel is op te vragen via communicatie@ibn.nl. Het verslag van de Raad van Commissarissen is op te vragen via [5.1.2e](#) @ibn.nl.



IBN

Hockeyweg 5
5405 NC Uden

5.1.2e

www.ibn.nl

ibn

Mei 2026

Legenda toegepaste uitzonderingsgrondslagen

In dit document zijn gegevens definitief geanonimiseerd op grond van:

Wet	Artikel	Omschrijving	Pagina's
Wet open overheid	Art. 5.1 lid 2 sub e	De eerbiediging van de persoonlijke levenssfeer	5, 21, 22
Wet open overheid	Art. 5.1 lid 2 sub f	De bescherming van andere dan in het eerste lid, onderdeel c, genoemde concurrentiegevoelige bedrijfs- en fabricagegegevens	7, 18, 19