



Ontwerpbegroting 2027 &  
Meerjarenbegroting 2028-2030

Werk voor  
iedereen



# Inhoudsopgave

1. Organisatie .....	4
Samenstelling bestuur .....	4
Samenstelling organisatie .....	5
Visie en missie .....	5
2. Beleidsbegroting .....	6
Ambitie: op weg naar een toekomstbestendig werkontwikkelbedrijf .....	6
Ontwikkelingen waar we rekening mee moeten houden .....	7
Uitvoering aan de hand van 4 lijnen .....	8
Programmabegroting .....	10
Paragrafen .....	12
Weerstandsvermogen en risicobeheersing .....	12
Financiering .....	16
Bedrijfsvoering .....	16
Onderhoud kapitaalgoederen .....	19
Openbaarheidsparagraaf Wet open overheid .....	19
Verbonden partijen .....	20
3. Financiële begroting .....	22
Algemene uitgangspunten begroting .....	23
Aantallen/ taakstelling .....	24
Toelichting begroting 2027 .....	25
4. KPI's .....	28
Sociaal .....	28
5. Bijlagen .....	30
Bijlage 1a Begroting GRWRE 2027-2030 .....	31
Bijlage 1b prognose Balans 2027 .....	32
Bijlage 2a Budgetten gemeenten 2027-2030 .....	33
Bijlage 2b Budgetten gemeenten extra Rijksmiddelen ten behoeve van werkontwikkelbedrijven 2027-2030 .....	34
Bijlage 3 Ontwikkeling netto opbrengst per businessunit .....	35
Bijlage 4a Personeelsoverzicht .....	36
Bijlage 4b Personeelsoverzicht naar Gemeente .....	37
Bijlage 5 Staat van activa .....	38
Bijlage 6a Staat van reserves .....	39
Bijlage 6b Staat van Voorzieningen .....	40
Bijlage 7 Staat van incidentele baten en lasten .....	41
Bijlage 8 Overzicht van baten en lasten per taakveld .....	42
Bijlage 9 Risico inventarisatie .....	43
Bijlage 10 EMU Saldo .....	44

# VOORWOORD

---

Voor u ligt de ontwerpbegroting 2027 en de meerjarenbegroting 2028–2030: de begroting van de GRWRE (Gemeenschappelijke Regeling Werkvoorzieningsschap Regio Eindhoven), oftewel de Ergon-begroting. Deze begroting is niet alleen een financieel document, maar vooral een startpunt voor een nieuwe fase in onze ontwikkeling.

## Samen bouwen aan een toekomstbestendig werkontwikkelbedrijf

Met de Strategische koers 2027–2032 hebben we een duidelijke richting gekozen: een koers die inzet op groei, inclusie en wendbaarheid. In 2025 hebben we samen met onze gemeenten, de Ondernemingsraad en de cliënten- en adviesraden deze stip op de horizon bepaald. Nu is het moment om die visie om te zetten in actie.

Het jaar 2027 markeert het begin van deze reis. Het is het jaar waarin we het fundament leggen voor een werkontwikkelbedrijf dat klaar is voor de toekomst. We investeren in mensen, in ontwikkeling en in samenwerking. We zetten stappen naar meer maatwerk voor inwoners, meer kansen bij reguliere werkgevers en een organisatie die meebeweegt met de arbeidsmarkt.

## De inwoner staat centraal

Ergon is de opstap, het vangnet én de springplank naar duurzaam werk. Ongeacht de fase waarin iemand zich bevindt, bieden wij ondersteuning die past. We vinden het belangrijk om een plezierige werkplek te creëren waarin iedereen tot zijn recht komt. Of dat nu binnen de veilige, beschutte omgeving van Ergon is of bij een externe werkgever: als het maar aansluit bij de mogelijkheden en ambities van de medewerker.

## Start nieuwe strategische koers belangrijke pijlpaal

De komende jaren vragen om lef en vertrouwen. Lef om te vernieuwen en te kiezen voor ontwikkeling. Vertrouwen in onze medewerkers, partners en gemeenten om samen te bouwen aan een inclusieve arbeidsmarkt. Deze begroting geeft ons de middelen en richting om dat waar te maken.

## Met elkaar vooruit

We kunnen dit niet alleen. Samen met onze partners in de regio, werkgevers en onderwijsinstellingen creëren we werkplekken waar leren en werken hand in hand gaan. Zo maken we van Ergon een springplank naar duurzaam werk en zelfstandigheid.

Met deze begroting zetten we de eerste stap. Een stap vol ambitie, energie en geloof in de kracht van samenwerking. Laten we samen die stip op de horizon vasthouden en elke dag dichterbij brengen.

*Ingrid Hems*  
Algemeen directeur Ergon



# 1. Organisatie

## Samenstelling bestuur

Het Dagelijks Bestuur (DB) bestaat uit:

- Wethouder Mieke Theus (gemeente Valkenswaard), voorzitter
- Wethouder Saskia Lammers (gemeente Eindhoven), plaatsvervangend voorzitter
- Wethouder Caroline van Brakel (gemeente Veldhoven)
- Wethouder Paul Sterk (gemeente Heeze-Leende)
- Wethouder Maarten Pieters (gemeente Waalre)

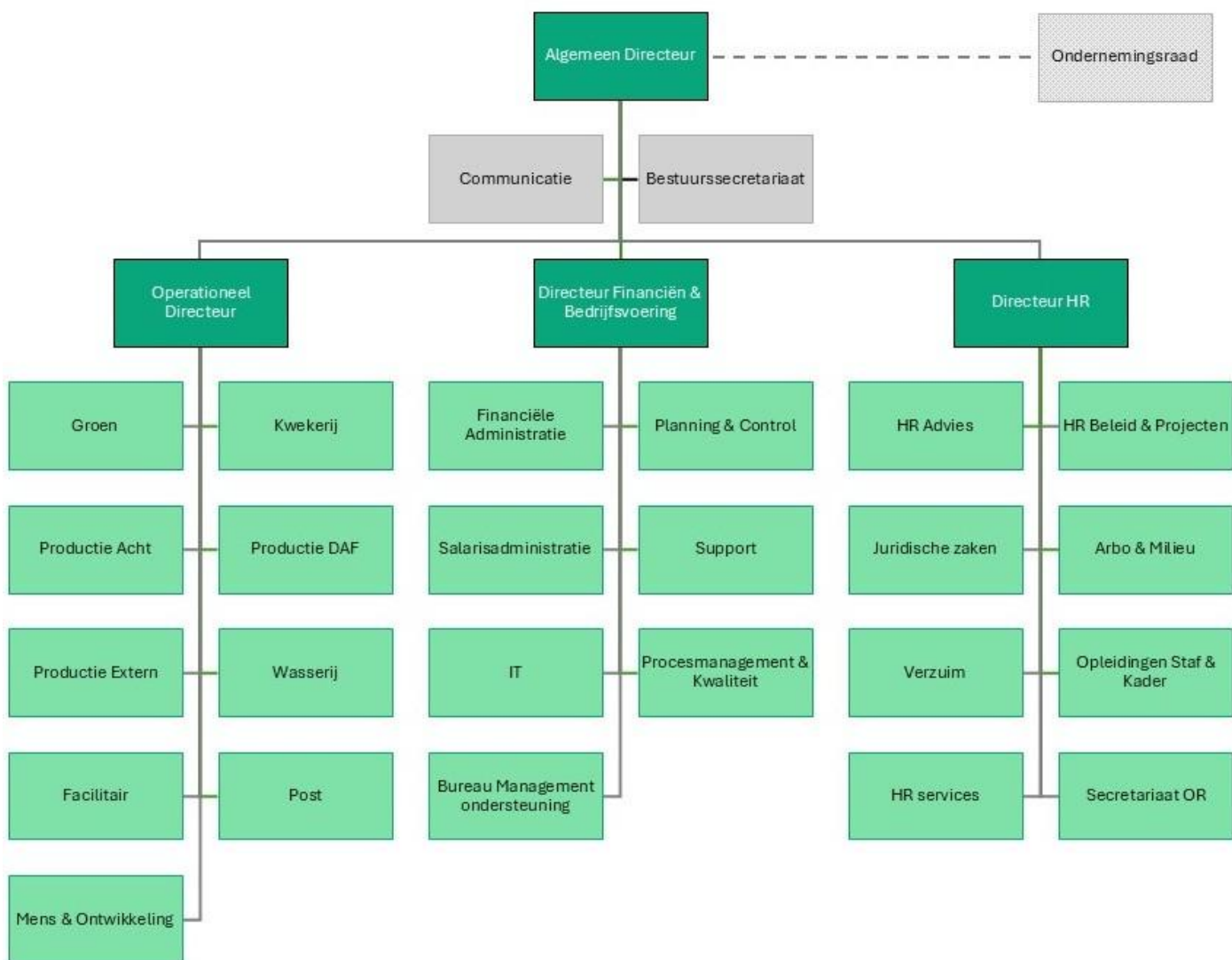
Het Algemeen Bestuur (AB) bestaat uit:

- De leden van het Dagelijks Bestuur
- Wethouder Remco van Dooren (gemeente Eindhoven)
- Wethouder Maaïke van Breugel-Smolters (gemeente Heeze-Leende)
- Wethouder Bram Bots (gemeente Valkenswaard)
- Wethouder Thomas van Broekhoven (gemeente Veldhoven)
- Wethouder Kees Vortman (gemeente Waalre)

Wethouder Peter Looijmans (gemeente Geldrop-Mierlo) is aangesloten als toehoorder.



## Samenstelling organisatie



## Visie en missie

visie	missie
<p><b>Wij geloven in werk voor iedereen</b></p> <p>Werk is voor ieder mens belangrijk en betekent veel meer dan alleen een inkomen. Met werk doe je mee in de maatschappij. Want werk geeft structuur en zet mensen in beweging. Het vergroot zelfvertrouwen, maakt zelfstandiger en onafhankelijker. Wij geloven dat iedereen waardevol werk kan doen én vinden. Ook als je een ondersteuningsvraag hebt.</p>	<p><b>Ergon ontwikkelt mensen naar duurzaam werk</b></p> <p>Ergon helpt werkzoekenden met een ondersteuningsvraag in en naar duurzaam passend werk. Dat doen we in onze werkleerbedrijven en op honderden werkplekken bij regionale werkgevers. We stimuleren mensen om te groeien in werk- en vakvaardigheden én op persoonlijk vlak. Samen met onze partners creëren we een werkomgeving waarin het wél kan.</p>

## 2. Beleidsbegroting

### Ambitie: op weg naar een toekomstbestendig werkontwikkelbedrijf

In de tien jaar sinds de invoering van de Participatiewet is intensief gewerkt aan een nieuwe infrastructuur voor mensen met een tijdelijke of permanente arbeidsbeperking. Ook Ergon heeft daarin een belangrijke transformatie doorgemaakt. De organisatie biedt inmiddels zowel tijdelijk als structureel passende werkplekken aan, binnen de eigen organisatie of bij werkgevers in de regio.

De komende jaren zet Ergon een volgende stap met de nieuwe strategische koers. Deze koers markeert de transformatie van een traditioneel, productiegericht sociaal werkbedrijf naar een modern werkontwikkelbedrijf. De focus verschuift van het intern aanbieden van werk naar het ontwikkelen, begeleiden en plaatsen van inwoners bij reguliere werkgevers. Hierdoor komt er een sterke nadruk te liggen op leren, ontwikkelen en duurzame inzetbaarheid.

De werkleerbedrijven van Ergon krijgen een andere rol. Ze gaan zich meer richten op:

- Beschutte werkplekken voor mensen die ook met begeleiding niet bij reguliere werkgevers kunnen werken.
- Ontwikkelplekken voor medewerkers die vanuit een interne leeromgeving kunnen doorstromen naar extern werk.

We zien komende jaren een verdere uitbreiding van de rol van ontwikkelcoach. We gaan onze begeleiding verder door ontwikkelen waarbij we de stap maken van meer ontwikkelcapaciteit op de werkvloer naast de leidinggevende. Dit doen we door talentontwikkeling en leiderschapontwikkeling (zie pag. 17).

Dit vraagt een andere manier van begeleiden, waarbij de ontwikkelcoach een belangrijke rol inneemt. Direct op de werkvloer leert en groeit een medewerker onder begeleiding van een ontwikkelcoach. Met een doelgericht werk-leertraject op maat in de vorm van de ontwikkelbaan, binnen de veilige omgeving van Ergon, leert de medewerker basisvaardigheden, werknemers- en vakvaardigheden en ontwikkelt hij zich op persoonlijke gebied. Door intensieve en methodische begeleiding, kunnen we optimaal aansluiten bij de ondersteuningsbehoefte van een medewerker waardoor de kans op duurzame uitstroom naar een reguliere werkgever groter is. De komende jaren breiden we de rol van ontwikkelcoach verder uit binnen onze werkleerbedrijven. Daarnaast implementeren we een resultaatgerichte, eenduidige wijze van begeleiden voor de begeleidingsorganisatie. Hiermee kunnen we de beweging maken van een productiegerichte organisatie naar een modern werkontwikkelbedrijf waar mensen komen om te leren en groeien in en door werk. Met als doel duurzaam, passend werk bij een werkgever in de regio.

Dat betekent ook dat we moeten kijken naar onze portfolio, zodat deze optimaal aansluit bij de vraag op de arbeidsmarkt. Daarom starten we in 2026 met het uitvoeren van een portfolio-analyse. In dit kader worden een aantal werkleerbedrijven onder de loep genomen om te beoordelen in hoeverre zij bijdragen aan de gewenste richting en waar eventuele aanpassingen nodig zijn om beter aan te sluiten bij de veranderende maatschappelijke en economische ontwikkelingen. Aangezien meer medewerkers extern worden geplaatst, zullen de werkleerbedrijven uiteindelijk in omvang afnemen.

Alle Ergon-gemeenten ondersteunen de nieuwe koers door fors te investeren in het aantal inwoners dat via of bij Ergon aan het werk is. Gemeente Eindhoven vervult hierin een voortrekkersrol om de komende zes jaren meer bijstandsgerechtigden aan het werk te helpen via het instrument loonkostensubsidie. Dit betekent een aanzienlijk hogere instroom van inwoners die via of bij Ergon aan het werk gaan. Deze instroom dempt op korte termijn de krimp van de werkleerbedrijven, maar vergt tegelijkertijd een aanzienlijke versterking van de begeleidings- en plaatsingscapaciteit van Ergon.

De strategische koers draait dus om duurzame plaatsingen, talentontwikkeling, samenwerking met werkgevers en een bredere rol van de infrastructuur van Ergon. Het doel: meer mensen naar regulier werk begeleiden, bestaanszekerheid vergroten, duurzame arbeidsrelaties creëren en maatschappelijke kosten verlagen, terwijl werkgevers worden ondersteund met goed voorbereide, gemotiveerde medewerkers.

## Ontwikkelingen waar we rekening mee moeten houden

### Participatiewet in Balans

Vanaf 1 januari 2026 is de Participatiewet in Balans in werking getreden. Deze wet herstelt de balans tussen bestaanszekerheid, re-integratie en handhaving. Gemeenten moeten hun beleid rondom inkomen, maatschappelijke participatie en re-integratie vernieuwen. Voor Ergon betekent dit: actief meedenken in de voorbereiding, bijdragen aan implementatie en werken vanuit de nadruk op vertrouwen, professionele bejegening en maatwerk. Dit sluit goed aan bij de mensgerichte aanpak van Ergon.

### Van School naar Duurzaam Werk

Vanaf 2026 wordt eerder ingezet op ondersteuning tijdens de schoolloopbaan. Het doel: minder voortijdige schoolverlaters en duurzame arbeidsparticipatie na school. Hierdoor groeit de doelgroep jongeren voor Ergon, worden ze diverser, en neemt het belang toe van bewezen aanpakken voor VSO- en Pro-leerlingen. Samen met partners wordt deze aanpak verder ontwikkeld.

### Arbeidsmarkt: blijvende krapte in de Brainportregio

Hoewel de landelijke arbeidsmarkt langzaam afkoelt, blijft in de regio de krapte onverminderd groot. Volgens UWV-cijfers (Regio in Beeld 2025) is er vooral schaarste in:

- Technische beroepen (semicon, supply chain)
- Maatschappelijke beroepen (zorg, kinderopvang)

Hierdoor wordt de arbeidspotentie van niet-werkenden steeds belangrijker. Het vraagt om gerichte investering in vaardigheden, duurzame inzetbaarheid en flexibiliteit omdat functiewensen en competenties steeds sneller veranderen.

## Realistisch dromen

Na een tijd uit het werkproces te zijn geweest, kwam Samantha in beeld bij Ergon. Werkconsulent Nicole herinnert het zich nog goed: "Samantha had enorme ambities. Ze wilde graag, is perfectionistisch, maar ze was ook alleenstaande moeder met de nodige verantwoordelijkheden. Het was onze rol om haar te helpen haar tempo te vinden." Die combinatie van wilskracht, levenservaring en verantwoordelijkheden maakte van Samantha iemand die veel in huis heeft, maar vooral iemand die soms te snel vooruit wil. Nicole hielp haar om realistische stappen te zetten, zonder haar dromen te temperen. Inmiddels is Samantha niet meer weg te denken bij de Belastingdienst in Eindhoven. Ze doet haar administratieve werk met een glimlach en een enorme drive, die haar zo kenmerkt.



## Impact van kunstmatige intelligentie (AI)

AI beïnvloedt de arbeidsmarkt ingrijpend. Drie ontwikkelingen zijn bepalend:

1. **Veranderende vaardigheden**  
Digitale geletterdheid en AI-basiscompetenties worden essentieel. Ook ontstaan hogere kwaliteitsnormen voor processen, administratie en dienstverlening.
2. **Samenwerking tussen mens en technologie**  
AI neemt vooral routinematige taken over. Het zwaartepunt verschuift naar samenwerking tussen mens en technologie als hulpmiddel.
3. **Inhoudelijke verandering van functies**  
Beroepen verdwijnen niet, maar taken veranderen. Nieuwe competenties zijn noodzakelijk en werkprocessen en scholing moeten worden aangepast.

Voor Ergon betekent dit dat medewerkers digitale vaardigheden moeten opdoen, de organisatie AI verantwoord moet integreren en dat AI vooral een ondersteunende rol krijgt. Praktische beroepen zoals assemblage, zorg, kinderopvang en logistiek blijven sterk afhankelijk van menselijke inzet.

## Een bredere rol voor de infrastructuur van Ergon

Om de strategische koers te realiseren, krijgt de infrastructuur van Ergon een bredere functie:

- Landingsplek voor nieuwe doelgroepen, zoals WIA- en Wajong-kandidaten, jongeren en mensen uit de crisisnoodopvang.
- Diversiteit aan werksoorten om verschillende talenten te kunnen ontwikkelen.
- Grotere schaalbaarheid door programma's en methodes toe te passen voor zowel kandidaten die uitstromen, als mensen die blijvende ondersteuning nodig hebben.
- Partnerschappen met grote werkgevers, waarbij accountmanagement wordt vernieuwd en duurzame plaatsingen centraal staan.

## Uitvoering aan de hand van 4 lijnen

De transformatie bouwt door op onze expertise en waardevolle infrastructuur, maar is ook een omslag in de manier waarop we onze begeleidingsorganisatie inrichten. En een professionaliseringsslag in de manier waarop we inwoners op weg helpen naar duurzaam werk. Dat gaan we doen aan de hand van de volgende lijnen:

1. Springplank naar duurzaam werk
2. Partnership met werkgevers
3. Beschutte werkomgeving
4. Wendbare bedrijfsvoering

## Springplank naar duurzaam werk



Ergon begeleidt inwoners stap voor stap richting werk. Soms via beschermt werk, soms via een detachering en steeds vaker naar een regulier werkgever. Gezien de uitdagingen waar we voor staan, kiezen we voor een hybride aanpak: een combinatie van interne werkplekken binnen de eigen infrastructuur en externe werkplekken bij reguliere werkgevers.

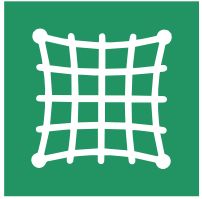
Door te investeren in opleiding, begeleiding en innovatieve werkvormen vergroten we de kansen voor werkzoekenden en onze medewerkers op duurzaam werk bij een reguliere werkgever. Dit doen we door een gedegen methodische aanpak, gericht op persoonlijke ontwikkeling, basisvaardigheden, vakvaardigheden en werknemersvaardigheden. Dit vraagt een omslag in de manier van werken en de inrichting van onze begeleidingsorganisatie, zoals eerder beschreven.

## Partners in werk



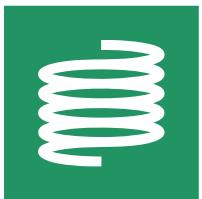
Mensen ontwikkelen naar duurzaam passend werk kan Ergon alleen dankzij ijzersterke samenwerkingen met onze gemeenten, onderwijs, maatschappelijke partners én werkgevers in onze regio. We investeren in die relaties en kijken samen continu hoe het slimmer en effectiever kan. Op deze krappe arbeidsmarkt hebben we een gezamenlijk doel en belang: duurzaam werk voor iedereen met of zonder ondersteuning. Zodat er niemand meer aan de zijlijn staat of terug hoeft te vallen op een uitkering. Ergon zet de komende jaren in op intensievere, duurzame samenwerking met werkgevers. Echte partnerships waarbij we samen onderzoeken wat er nodig is om mensen duurzaam aan het werk te helpen én houden.

## Beschutte werkomgeving



Het is onze ambitie om uitstroom naar regulier werk te stimuleren en te realiseren voor een grotere groep. Tegelijkertijd is er een grote groep inwoners die een beroep moet kunnen blijven doen op onze interne werkplekken, in een beschermde omgeving. Hun bijdrage en potentieel is enorm waardevol en zij verdienen een fijne werkomgeving die aansluit bij hun persoonlijke mogelijkheden. Voor deze groep mensen zijn beschut werk bij de werkplekbedrijven van Ergon en de externe werkplekken via Ergon bij honderden werkgevers in de regio, onmisbaar. In 2026 starten we met het verbeterplan voor de wasserij op basis van het rapport Berenschot. De hoofddoelstelling van het plan is het verhogen van de productie en het verlagen van externe inhuur zodat we beschutte werkplekken kunnen blijven bieden aan medewerkers die dit nodig hebben.

## Wendbare bedrijfsvoering



Om als organisatie mee te kunnen bewegen met veranderende omstandigheden is een goede basis nodig. We zetten in op een efficiënte ondersteuningsorganisatie waarin we scherp aan de wind kunnen varen. Zo zorgen we voor een toekomstbestendige, wendbare bedrijfsvoering. Ergon streeft naar een solide financiële positie met een sluitende meerjarenbegroting en goed ingerichte interne beheersing. Door veranderende wetgeving, digitalisering en toenemende eisen van toezichthouders investeert Ergon in verdere professionalisering van de P & C-cyclus, interne controles en data gedreven werken. Het vernieuwde Convenant Horizontaal Toezicht en de doorontwikkeling van het Tax Control Framework moeten de fiscale kwaliteit borgen. Daarnaast ligt de focus op versterking van informatiemanagement en -beveiliging, met bijzondere aandacht voor cyberrisico's. Procesmanagement en Lean-methodieken ondersteunen de strategische doelen door processen efficiënter te maken en continu verbeteren te stimuleren binnen de businessunits en afdelingen.

### Spil in het proces van Summa

Marc werkt als interne bode bij het Summa College, waar hij dagelijks de post verzorgt op alle hoofdlocaties. Via Ergon kreeg hij de kans om zijn talenten te ontwikkelen en in een veilige omgeving te groeien. Bij Ergon leerde hij stressbestendiger te worden en een sterke werkethiek op te bouwen. Inmiddels is Marc uitgegroeid tot een onmisbare kracht binnen de logistiek van Summa. Hij is verantwoordelijk voor de logistieke stroom tussen twintig locaties een complexe en verantwoordelijke taak. Collega's noemen hem een spil in het proces: wanneer spullen op de verkeerde plek belanden of er snel geschakeld moet worden, is Marc degene die het oplost. "Marc is vaak onze redder in nood," aldus Fred Wichard, facilitair directeur bij Summa College.



## Programmabegroting

De begroting van Ergon draagt bij aan taakveld 6 Sociaal Domein: het bieden van werkgelegenheid aan mensen met een arbeidsbeperking onder aangepaste omstandigheden. Specifiek voor Ergon bestaat de programmabegroting uit de taakvelden:

- 0.4 Overhead
- 6.4 Begeleide participatie
- 6.5 Arbeidsparticipatie

## De uitvoeringsopdracht van Ergon (GRWRE)

Ergon voert de volgende wettelijke taken uit:

- Voormalige Wet Sociale Werkvoorziening (WSW)
- Participatiewet:
  - a. Uitvoering van Loonkostensubsidiebanen (LKS Banen) en Beschut Werk (BW) voor mensen met een structurele ondersteuningsvraag (vanwege een arbeidsbeperking).
  - b. De arbeidsre-integratie voor de deelnemende gemeenten. Dit wordt doorontwikkeld tot een gezamenlijke aanpak voor de aangesloten gemeenten, onder andere via het regionaal werkcentrum ZO-Brabant.

Dit doen we voor de gemeenten Eindhoven, Veldhoven, Valkenswaard, Heeze-Leende en Waalre. De gemeente Geldrop-Mierlo maakt, op basis van een aanwijzingsbesluit, op inkoopbasis gebruik van Ergon voor een gedeeltelijke uitvoering van de WSW.

Ergon biedt werkmogelijkheden aan mensen met een arbeidsbeperking die behoefte hebben aan een veilige, beschutte werkomgeving. Gelijktijdig zijn we voor inwoners met een tijdelijke of structurele ondersteuningsvraag de opstap naar een duurzame baan bij (externe) werkgevers in de regio. Dankzij Ergon hebben ruim 2.500 mensen met een structurele ondersteuningsvraag een betaalde, passende baan en helpen we werkzoekenden uit een uitkeringssituatie. Ergon is een essentiële basis en centrale spil in een inclusieve arbeidsmarkt van de Brainport-regio.

## Uitgangspunten

De uitgangspunten van deze begroting zijn gebaseerd op de Strategische Koers 2027-2032 van Ergon die door het Algemeen Bestuur in 2025 is vastgesteld.

Deze strategische koers geeft antwoord op de volgende opdracht:

*‘Werk een gemeenschappelijke strategische koers uit voor Ergon voor de lange termijn, waarvoor draagvlak bestaat bij de deelnemende gemeenten en die antwoord biedt op de (gemeentelijke) uitdagingen in het kader van de Participatiewet, nu en in de toekomst’*

Belangrijke thema’s in de strategische koers en de begroting:

- Eén gemeenschappelijke strategische koers
- Draagvlak bij gemeenten (dus colleges en gemeenteraden)
- De infrastructuur van Ergon is een opstap, vangnet en springplank
- Vertalen van ‘wat betekent de nieuwe koers voor de inwoners?’
- De governance en de financiële verdeling tussen gemeenten

## Bestuursopdracht

In oktober 2025 is door het Algemeen Bestuur de bestuursopdracht voor de komende jaren vastgesteld. De opdracht kent 5 onderdelen:

- Uitvoering van de strategische koers
- Ontwikkelen van kansen voor de inwoners vanuit bestanden van de gemeente
- Doorontwikkeling van de organisatie
- Borgen inclusieve arbeidsmarkt bij werkgevers in regio
- Inzetten op heldere structuren voor het aanbod aan het onbenut arbeidspotentieel

### *Samen werken we aan werk voor iedereen!*

De begroting van Ergon is in onderstaande tabel samengevat en is de vertaling van onze opdracht zoals door het bestuur vastgesteld in de Strategische Koers 2027-2032. De begroting bestaat uit de geraamde baten en lasten, waarbij kritisch is gekeken naar efficiency-mogelijkheden bij de uitvoering van de opdracht. De ontwikkelingen en wijzigingen in wet- en regelgeving die bekend waren bij het opmaken van deze begroting, zijn hierin meegenomen. Bij het opstellen van de begroting zijn wij uitgegaan van de laatst gepubliceerde gegevens over de financieringsmiddelen vanuit het Rijk. De begroting kent een structureel evenwicht en is opgesteld rekening houdend met de onzekere financiële positie van de deelnemende gemeenten. In deze begroting zijn de maatregelen verwerkt die binnen de directe invloedssfeer van Ergon vallen en een bijdrage leveren aan de te nemen efficiëncymaatregelen. Ook is rekening gehouden met algemene ontwikkelingen in termen van volumes en prijzen, waarbij we voor 2027 een gewogen prijsindex hebben gehanteerd van 4,8% op de dekkingsmiddelen die wij van de gemeenten ontvangen. De jaren 2028-2030 zijn gepresenteerd op constante prijzen zonder indexatie.

<i>Presentatie van het structureel begrotingssaldo (€ x 1000)</i>	2026	2027	2028	2029	2030
Geraamde lasten	-131.389	-137.794	-139.328	-139.346	-138.958
Geraamde baten	130.692	137.840	139.433	139.451	139.063
<b>(Geraamd totaal) Saldo baten en lasten (begrotingssaldo voor bestemming)</b>	<b>-€ 697</b>	<b>€ 46</b>	<b>€ 105</b>	<b>€ 105</b>	<b>€ 105</b>
Beoogde toevoegingen aan reserves	-105	-728	-728	-728	-728
Beoogde onttrekkingen aan reserves	352	682	623	623	623
<b>Begrotingssaldo na bestemming (geraamd resultaat)</b>	<b>-€ 450</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
Waarvan incidentele lasten en incidentele toevoegingen aan reserves	-426	-1245	-1186	-1186	-623
Waarvan incidentele baten en incidentele onttrekkingen aan reserves	426	1245	1186	1186	623
<b>Saldo incidentele baten en lasten</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>	<b>€ 0</b>
Structureel begrotingssaldo (geraamd structureel resultaat)	-€ 450	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0

De geraamde lasten en baten zijn de totalen voor de programmabegroting taakveld 6.4 en 6.5 en taakveld 0.4 Overhead. De incidentele baten hebben betrekking op middelen die verkregen zijn uit Europese subsidiefondsen (Europees Sociaal Fonds) en worden besteed aan de daarvoor goedgekeurde projecten. Een groot project is de ontwikkelbaan, in lijn met de nieuwe Strategische Koers 2027-2023. De besteding van deze projecten is verantwoord onder de incidentele lasten.

Geraamde algemene dekkingsmiddelen (€ x 1000)	2026	2027	2028	2029	2030
Onvoorzien	-	-	-	-	-
Vennootschapsbelasting	-	-	-	-	-
Algemene dekkingsmiddelen	11.500	16.927	16.992	18.528	20.072
Dividend	-	-	-	-	-
Rente	-385	-385	-385	-385	-385
Overhead	15.440	16.918	16.918	16.918	16.918

De algemene dekkingsmiddelen bestaan uit de middelen die wij ontvangen vanuit de gemeenten voor algemene begeleidingskosten die wij hebben in kader van de Participatiewet. De overhead zijn de kosten die volgens de door het bestuur vastgestelde nota overhead geboekt worden op taakveld 0.4 Overhead.

## Paragrafen

### Weerstandsvermogen en risicobeheersing

Het weerstandsvermogen is een cruciale indicator voor de financiële gezondheid en stabiliteit van Ergon. Het is van groot belang dat de reserve(s) op een adequaat niveau worden gehandhaafd om onverwachte financiële tegenvallers op te kunnen vangen.

In 2024 is er door het bestuur een opdracht gegeven voor een her-evaluatie van het weerstandsvermogen. De her-evaluatie door Berenschot is in 2025 afgerond. Het bestuur van Ergon heeft het nieuwe beleid en de methodiek in 2025 vastgesteld. Dit beleid dient als basis voor de begroting en jaarrekening voor de komende jaren.

Het weerstandsvermogen is gedefinieerd als:

$$\text{Weerstandsvermogen} = \frac{\text{Beschikbare weerstandscapaciteit}}{\text{Benodigde weerstandscapaciteit}}$$

De beschikbare weerstandscapaciteit bestaat uit de aanwezige reserves om onverwachte tegenvallers op te vangen. De benodigde weerstandscapaciteit wordt berekend op basis van een analyse van de risico's. De term weerstandsvermogen verwijst dus naar de ratio. Ergon wil voor de ratio weerstandsvermogen een streefwaarde hanteren van 1,25. De range van de ratio zou tussen de 1,0 en 1,4 dienen te liggen. De beschikbare weerstandscapaciteit moet voldoende zijn om de geïdentificeerde risico's te kunnen dekken, waarbij rekening wordt gehouden met zowel de kans op als de impact van deze risico's.

Op basis van het vastgestelde risicobeleid zijn de organisatie brede risico's geïnventariseerd en gekwalificeerd. Het risicobeleid bestaat uit de stappen identificeren & classificeren, kwalificeren & sturen en beheersen. Het totaal van alle onderstaand beschreven en gewogen risico's wordt geschat op € 10,38 miljoen.

De genoemde risico's zullen zich normaliter niet allemaal tegelijk en niet in dezelfde mate voordoen (zie bijlage 9).

Totaal risico's (benodigde weerstandscapaciteit)		€ 10.375.000
Streefwaarde ratio		1,25
Streefbedrag beschikbare weerstandscapaciteit		€ 12.968.750
Beschikbare weerstandscapaciteit		€ 6.545.000
Ratio		0,63

De algemene reserve van Ergon bedraagt na verwachte resultaatbestemming per 1 januari 2027 6,5 miljoen. Deze reserve dient als weerstandscapaciteit om risico's financieel op te vangen.

De ratio weerstandsvermogen ligt fors onder de ondergrens van 1. Dit betekent dat Ergon onvoldoende beschikbare weerstandscapaciteit of reserves heeft om alle risico's zoals geïnventariseerd zelf te kunnen opvangen. Zolang de ratio onder deze norm ligt, wordt bij de vaststelling van de jaarrekening beoordeeld of aanvullende maatregelen nodig zijn om het weerstandsvermogen te versterken.

De acties kunnen dan bestaan uit een aantal opties zoals:

- Een positief resultaat toevoegen aan de algemene reserve.
- Het tekort aan weerstandsvermogen laten opnemen in het weerstandsvermogen bij de individuele gemeenten naar rato.
- Niets doen en het lage weerstandsvermogen accepteren.
- Bijstorten door gemeenten.

De volgende risico's zijn geïdentificeerd:

### Macrobudget Sociale Werkvoorziening (SW)

Het macrobudget van de WSW staat vast en is gebaseerd op een geprognosticeerde uitstroom van SW-medewerkers. De uitstroom van SW-medewerkers kan echter harder of juist minder hard gaan, waardoor het bedrag per medewerker hoger of lager uitvalt. Als de werkelijke uitstroom lager ligt dan de begrote uitstroom, heeft dit tot gevolg dat er een verschil ontstaat tussen de beschikbare subsidie en de daadwerkelijke loonkosten voor SW-medewerkers.

### Hoger ziekteverzuim

Ergon houdt rekening met een bepaald gemiddeld ziekteverzuim op jaarbasis. Verschillende factoren kunnen er echter voor zorgen dat het verzuim hoger uitvalt dan verwacht. Voor een deel van de medewerkers die verzuimen zal vervanging moeten worden ingehuurd.

### Inhuur als gevolg van lage instroom en/of hoge uitstroom Participatiewet

In de begroting wordt uitgegaan van een bepaalde instroom van mensen vanuit de Participatiewet. Dit vormt een risico voor Ergon, aangezien zij diverse contractuele verplichtingen heeft voor de uitvoering van werkzaamheden. Wanneer de instroom minder groot is dan verwacht of deze mensen snel weer uitstromen (hoge uitstroom), zullen vervangende medewerkers moeten worden ingehuurd om aan contractverplichtingen te kunnen voldoen. De kosten voor inhuur liggen aanzienlijk hoger dan de kosten van eigen personeel uit de doelgroep. Bij dit risico gaan we uit van verlaagde netto instroom. De netto instroom is gelijk aan het aantal kandidaten dat instroomt minus het aantal kandidaten dat weer uitstroomt. De netto instroom kan dus het gevolg zijn van een lagere (bruto) instroom of een snelle uitstroom van medewerkers.

### Overschatting loonwaarde

Het risico bestaat dat voor medewerkers met loonkostensubsidie een hogere loonwaarde wordt ingeschat dan waarop zij in werkelijkheid kunnen presteren of dan wat de markt in werkelijkheid bereid is voor de verrichte werkzaamheden te betalen. Als er sprake is van een lagere gerealiseerde loonwaarde, komt het verschil met de theoretische loonwaarde ten laste van het resultaat van Ergon.

### Wegvallen grote opdrachtgevers

Het wegvallen van opdrachtgevers heeft door de invoering van de Participatiewet meer dan gemiddeld impact op het resultaat. Ergon is, meer dan bij de SW, afhankelijk van het genereren van omzet uit werkzaamheden voor opdrachtgevers omdat het Rijk alleen het ontbrekende deel aan loonwaarde compenseert. Het wegvallen van een grote opdrachtgever, bijvoorbeeld bij het verliezen van een aanbesteding of het niet verlengen van een contract, kan gedurende een bepaalde periode leegloop tot gevolg hebben. Bij Ergon Kwekerij en Ergon Groen zijn daarnaast ook exploitatierisico's als gevolg van extreme weercondities.

### Cyberisico

Het risico op cyberaanvallen en de dreiging hiervan is reëel voor alle organisaties en dus ook voor Ergon. Een cyberaanval kan aanzienlijke schade opleveren op de bedrijfsvoering door systeemuitval, waardoor de dienstverlening aan werkgevers, medewerkers en werkzoekenden tijdelijk niet of verminderd uitgevoerd kan worden.

### Loonstijgingen die niet kunnen worden doorbelast

Verschillende factoren kunnen eraan bijdragen dat de lonen van medewerkers stijgen en hier door de overheid (aangesloten gemeenten en/of het Rijk) geen structurele dekking voor beschikbaar is, bijvoorbeeld doordat de indexatie van de bedragen al vastligt. Deze kostenstijgingen kunnen ook niet altijd worden doorbelast aan klanten vanwege vaste afspraken over prijsindexeringen. Het risico voor deze stijgingen komt daarmee voor rekening van Ergon.

### Stijging van overige kosten die niet kan worden doorbelast

Ook voor kosten die niet gerelateerd zijn aan het salaris, denk bijvoorbeeld aan energie- of inkoopkosten, kunnen onverwacht stijgingen optreden. Ook voor deze kosten geldt dat wanneer hier door klanten of de overheid (aangesloten gemeenten en/of het Rijk) geen dekking voor beschikbaar is (bijvoorbeeld doordat de indexatie al vastligt) het risico bij Ergon ligt.

### Schade door calamiteiten

Brandschade vormt een risico voor Ergon. Een brand kan leiden tot ernstige schade aan gebouwen, apparatuur en voorraden, wat resulteert in hoge herstelkosten en mogelijke onderbrekingen van de bedrijfsactiviteiten. Hoewel Ergon beschikt over adequate preventieve maatregelen en verzekeringen blijft er een restrisico met betrekking tot de onderbreking van de bedrijfsvoering.

### Kengetallen

	2024	2025	2026	2027
Netto schuldquote	5,0%	4,2%	7,2%	6,7%
Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle leningen	5,0%	4,2%	7,2%	6,7%
Solvabiliteitsratio	33,6%	23,6%	23,0%	23,5%
Structurele exploitatieruimte	-0,2%	-1,1%	-0,2%	0,0%

- **Netto schuldquote:** weerspiegelt het niveau van de schuldenlast ten opzichte van de eigen middelen. De netto schuldquote geeft een indicatie van de druk van de rentelasten en de aflossingen op de exploitatie. De schuldenlast van Ergon is in 2025 toegenomen. We zien dat de netto schuldquote toeneemt. Dit komt mede door afnemende eigen middelen. Echter de netto schuldquote is nog steeds zeer robuust.

- **Netto schuldquote gecorrigeerd voor alle leningen:** weerspiegelt het niveau van de schuldenlast ten opzichte van de eigen middelen gecorrigeerd voor alle leningen onder de activa. Ergon heeft geen leningen verstrekt waardoor de netto schuldquote gecorrigeerd voor leningen, gelijk is aan de netto schuldquote.
- **Solvabiliteitsratio:** laat zien in hoeverre Ergon afhankelijk is van schuldeisers. De solvabiliteit is matig. Een gemiddeld goede ratio is tussen de 25-40%. Ergon begroot een ratio van 23%. Dit betekent dat het eigen vermogen onder druk staat door de verwachte negatieve bedrijfsresultaten over 2025 en 2026. De negatieve resultaten zijn ten laste gekomen van de reserves.
- **Structurele exploitatieruimte:** geeft aan of de exploitatie structureel en reëel (echt) in evenwicht is. Hierbij gaat het om het onderscheid tussen structurele (meerjarige) en incidentele (eenmalige) inkomsten en uitgaven. Dit kengetal laat zien dat zowel de structurele lasten en baten in evenwicht zijn, evenals de incidentele baten en lasten en de onttrekkingen en toevoegingen aan de reserves.

## Van zorg naar techniek

Monique werkt bij Bestronics, maar begon haar loopbaan in de zorg, waar ze jaren actief was in de activiteitenbegeleiding. Ondanks haar ervaring voelde ze steeds sterker dat ze wilde overstappen naar de techniek. Via Ergon kreeg ze de kans om die sprong te maken.

Bij Bestronics werd ze met open armen ontvangen, in een omgeving waar plezier en hard werken hand in hand gaan.

Haar leidinggevenden waarderen haar motivatie en zien hoe snel ze leert.

Collega's zeggen dat ze altijd positief is en goed past in het team. Monique voelt zich inmiddels helemaal thuis in haar nieuwe vakgebied. Ze vertelt vaak dat het werk niet als werk voelt: voor haar is elke dag bij Bestronics alsof ze met haar hobby bezig is.



## Financiering

Ergon is door de gemeenschappelijke regeling gehouden aan de Wet Financiering Decentrale Overheden (FIDO) en moet daarom verplicht schatkistbankieren. Hierbij houdt Ergon tijdelijke (overtollige) liquide middelen aan bij het Ministerie van Financiën.

Ergon handelt volgens het door het Algemeen Bestuur vastgestelde treasury-statuuat:

- Ergon draagt zorg voor voldoende liquide middelen;
- Leningen worden uitsluitend verstrekt uit hoofde van haar publieke taak na goedkeuring door het Dagelijks Bestuur;
- Het uitzetten van middelen moeten een uiterst prudent karakter hebben en koersrisico's worden zoveel mogelijk beperkt;
- De kasgeldlimiet wordt gemiddeld niet overschreden;
- De renteherzieningen en herfinancieringen voor 2027 vallen ruim binnen de renterisiconorm.

Voor de bouw van de nieuwe wasserij is in 2023 een lening aangetrokken bij de BNG. In 2025 is een bestuursbesluit genomen voor een aanvullende lening van € 3,4 miljoen. De kasgeldlimiet wordt niet overschreden. Het krediet bij de BNG is doorgaans voldoende om te voorzien in de behoefte aan werkkapitaal. De treasury-activiteiten binnen Ergon zijn afgelopen jaren wat toegenomen in omvang. Er is meer druk ontstaan op de liquiditeiten. Er zijn geen wezenlijke risico's aan verbonden en de kasgeldlimiet en de renterisiconorm zullen niet worden overschreden.

## Bedrijfsvoering

### HRM

#### Gezondheid en vitaliteit

Het vitaliteitsprogramma Ergon Fit is continu in ontwikkeling zodat er een goed aanbod is, passend bij de behoefte van medewerkers en inwoners. Met de pijlers lichamelijk, financieel, sociaal, (digi)taal en mentaal fit zetten we in op het terugdringen van verzuim, het versterken van veerkracht en het bevorderen van werkplezier en werkgeluk. Zo zorgen we voor een gezonde, energieke en veerkrachtige organisatiecultuur.

We werken samen met externe partners, zowel landelijk, bijvoorbeeld Stichting Financieel Gezond Nederland, als regionaal, waaronder De Stap naar Gezonder en Brainport voor

Elkaar. Door het delen van kennis, ervaringen en effectieve interventies verbeteren we het aanbod van Ergon Fit.

#### Ziekteverzuim

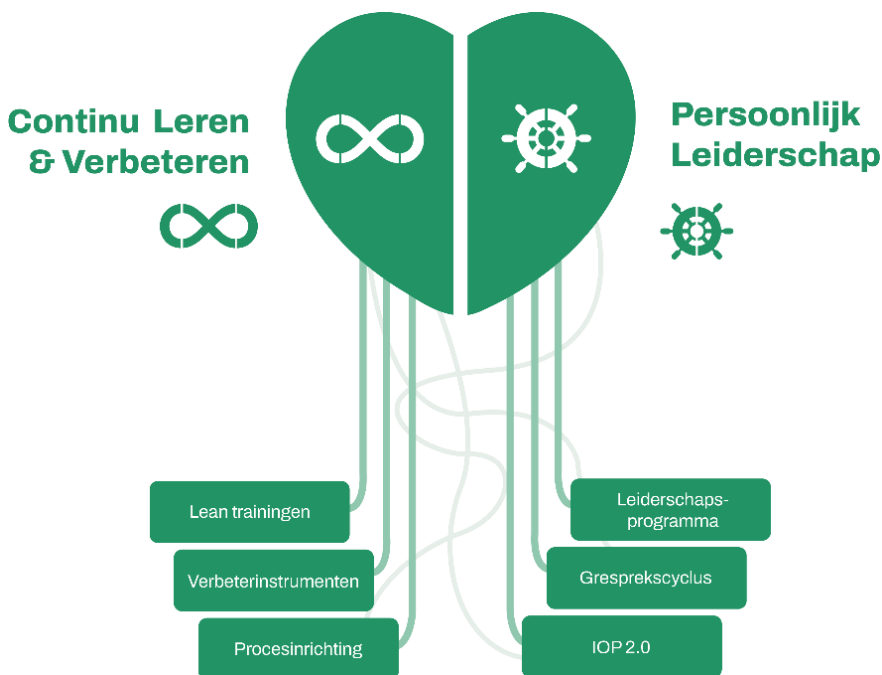
De komende jaren wordt nadrukkelijk de eigen regie op verzuim versterkt en de verzuimbegeleiding verder geprofessionaliseerd. Het verzuimteam is in capaciteit uitgebreid en adviseert niet alleen over de verzuimaanpak maar neemt complexe, langdurige verzuimcases in eigen beheer. Ook werken zij, in samenwerking met de arbodienst, aan bewustwording en het aanscherpen van skills van leidinggevendenden met betrekking tot verzuimhantering. Door middel van training, coaching en workshops worden thema's als vroeg signalering en preventie, gespreksvoering, WvP (Wet verbetering Poortwachter) en medisch verzuim versus niet-medisch verzuim onder de aandacht gebracht. De verzuimspecialisten bieden ook ondersteuning bij UWV-trajecten. Mede vanwege het (landelijk) toegenomen verzuim zal in 2026 en verder nog meer aandacht zijn voor verzuimbeheersing, o.a. door uitbreiding en een gedeeltelijk andere inzet van het verzuimteam maar ook door sterkere sturing op verzuimcijfers. In het jaarverslag wordt gerapporteerd over de ontwikkelingen in het ziekteverzuim.



## Talentontwikkeling en (persoonlijk) leiderschapsontwikkeling

Talentontwikkeling van zowel medewerkers in de Participatiewet als kaderpersoneel krijgt in 2026 en daarna extra aandacht. De nieuwe opzet van het individueel ontwikkelplan voor medewerkers uit de WSW en PW gebruiken we ook in 2026 om onze medewerkers verder te ontwikkelen, aansluitend bij hun behoeften en mogelijkheden.

Onder de noemer 'Durven Doen' borduren we in komende jaren voort op de initiatieven van de afgelopen twee jaar: we blijven investeren in kennisontwikkeling in LEAN en de toepassing ervan binnen Ergon. Ook het leiderschapsprogramma krijgt in 2026 een vervolg. Dit leiderschapsprogramma is van belang om de transitie van traditioneel SW-bedrijf naar een echt werkontwikkelbedrijf goed te kunnen maken. Deze transitie vraagt deels ook andere kwaliteiten van onze begeleidingsorganisatie. Daarin gaan we in de komende jaren investeren. Het doel hiervan is te komen tot een herkenbare, eenduidige en goed geborgde manier van begeleiding: het zogenaamde 'methodisch handelen'.



## HR-digitalisering

HR-digitalisering is een van de strategische pijlers van het HR-beleid, waarbinnen reeks van nieuwe digitale oplossingen en/of verbeteringen worden gerealiseerd. In 2026 zal de HR-digitalisering zich vooral richten op het vereenvoudigen van veel voorkomende (basis-)HR-processen én het automatiseren ervan. We introduceren een click-call-face systeem waarbij HR-gerelateerde vragen vanuit de organisatie op de meest efficiënte en effectieve manier worden opgepakt. Komende jaren zal dit verder worden geïmplementeerd en vorm krijgen.

## Sociale veiligheid

Het creëren van een veilig werkklimaat voor onze medewerkers vinden we bij Ergon zeer belangrijk. De bewustwordingscampagnes rondom een veilig werkklimaat die we in 2024 hebben ingezet hebben een vervolg gekregen in 2025. Onder andere door een herkenbare campagne Ergon-breed in verschillende uitingsvormen en via verschillende communicatiekanalen, een toolbox voor leidinggevend en het beschikbaar stellen van een expert-team rondom sociale veiligheid. Ook komende jaren staan in het teken van verdere ondersteuning van leidinggevend bij het bespreekbaar maken van gedragingen op de werkvloer. We zorgen voor borging van de gekozen aanpak en blijvend bewustzijn bij leidinggevend en medewerkers. In het Medewerkers Tevredenheids Onderzoek(MTO) monitoren we continu de sociale veiligheid op de werkplek. Minimaal één keer per jaar wordt er een MTO uitgevoerd, waarbij over de resultaten in het jaarverslag zal worden gerapporteerd.

## Planning & Control en Financiële Administratie

De doelstelling van de bedrijfsvoering is gericht op een structureel gezonde en solide financiële positie voor Ergon. Uitgangspunt is een verantwoord financieel beleid, waarbij structurele lasten zo veel mogelijk worden gedekt met structurele middelen met als doel een sluitende meerjarenbegroting. Voor een rechtmatig, doelmatig en doeltreffend beheer is er een normenkader opgesteld. Hierin is alle wet- en regelgeving opgenomen die van toepassing is op Ergon, evenals een aantal interne regelingen.

### Interne beheersing

De externe omgeving verandert continu en daardoor ook de eisen die worden gesteld aan de interne beheersing van Ergon. Dit komt bijvoorbeeld door veranderende wetgeving, dataveiligheid (privacy en risico van datalekken), cybersecurity en de Wet Openbare Overheid. Toezichhouders en stakeholders willen meer structureel inzicht of de organisatie de basis op orde heeft. Ergon investeert in verdere optimalisatie van de P&C cyclus met een goede invulling van de interne beheersing. Doorontwikkeling van verbijzonderde interne controles en het opleiden van medewerkers horen daarbij en staan komende jaren op het programma. Deze doorontwikkeling is ook in het kader van de rechtmatigheidsverantwoording.

Ook zaken als verdergaande digitalisering en automatisering van ondersteunende processen en daaraan gekoppeld meer data gedreven werken, zullen bijdragen aan een hogere kwaliteit en meer efficiency in bedrijfsvoering.

### Fiscale paragraaf

In 2022 heeft Ergon het Convenant Horizontaal Toezicht met de Belastingdienst vernieuwd. Eind 2025 heeft een evaluatie met de Belastingdienst plaatsgevonden en is het Convenant Horizontaal Toezicht met de Belastingdienst wederom met 3 jaar verlengd. In 2025 is het Tax Control-Framework (TCF), fiscale risicoanalyse geëvalueerd en geactualiseerd. In de komende jaren zal de doorontwikkeling van het TCF verder vorm krijgen en door middel van de Deming Cirkel zal de kwaliteit continu verbeteren en aansluiten bij de gestelde eisen. Jaarlijks bespreken we met de Belastingdienst de voortgang en de bevindingen vanuit onze interne controles.

### Informatiemanagement & -beveiliging

Informatie is één van de belangrijkste bedrijfsmiddelen van een organisatie. De bescherming van waardevolle informatie is noodzakelijk. Hoe waardevoller de informatie is, hoe meer maatregelen er getroffen moeten worden. Dat is meer dan ICT. Dat gaat om alle uitingsvormen van informatie, alle mogelijke informatiedragers en alle informatie verwerkende systemen, maar vooral ook om mensen en processen. Dit alles is vastgelegd in het informatiebeveiligingsbeleid. Cyberrisk is en blijft een belangrijk aandachtspunt voor ICT. De CISO (Chief Information Security Officer) heeft hierin een belangrijke rol.

Informatiemanagement (IM) ondersteunt met moderne informatietechnologie het realiseren van de bedrijfsdoelstellingen. Ergon zet in op proces- en systeemoptimalisaties die de kwaliteit van de primaire en secundaire bedrijfsprocessen verhogen en die efficiency brengen. We maken onze werkprocessen efficiënter en nemen veel ballast weg. Voor 2027 en verdere jaren zetten we verder in op digitale samenwerking met de ketenpartners.

### Procesmanagement en LEAN

We versnellen de realisatie van onze strategische koers door procesmanagement: het systematisch verbeteren van processen om waarde te leveren met minimale verspilling. Dit vraagt om wendbare teams en leiderschap dat ondersteunt en reflecteert. We blijven investeren in Lean-expertise (White, Yellow en Green Belts) en hebben twee nieuwe Black Belts gecertificeerd. Zij richten zich niet alleen op begeleiding van verbeteraars, maar ook op het opzetten van een organisatie breed verbetersysteem. Teams worden geactiveerd via VerbeterBites: korte, praktische sessies om direct verbeteringen door te voeren. Daarnaast organiseren we netwerkbijeenkomsten en terugkomdagen om kennis en samenwerking te versterken.

Zoals eerder benoemd, valt dit onder Durven Doen; de beweging die teams stimuleert om sneller te handelen, verantwoordelijkheid te nemen en continu te leren en verbeteren.

## Onderhoud kapitaalgoederen

In 2025 is een planning gemaakt voor het groot onderhoud van de wasserij. Dit vormt de basis voor het te plegen onderhoud aan onze wasserij voor de komende 10 jaar. In de bestemmingsreserve groot onderhoud worden alleen de kosten van groot onderhoud opgenomen. Hieronder wordt verstaan alle gebouw gebonden kosten en kosten van technische installaties. Dit zijn terugkerende kosten die de conditie van de wasserij op peil houden. Investerings worden geactiveerd, waarbij de richtlijnen gevolgd worden die in de financiële verordening zijn bepaald. Kosten klein onderhoud worden rechtstreeks in de winst- en verliesrekening verantwoord. Het algemeen bestuur beslist op grond van de Gemeentewet en de Wet gemeenschappelijke regelingen over de lasten (dotaties) die voortvloeien uit de recente planning groot onderhoud in de begroting en meerjarenraming. Het algemeen bestuur heeft eind 2025 ingestemd met de dotaties aan de bestemmingsreserve groot onderhoud. De omvang van de jaarlijkse dotatie is € 105.000. Voor detailoverzicht van stortingen en onttrekkingen aan de bestemmingsreserves zie bijlage 6a.

Ook de kwekerij vraagt om periodiek groot onderhoud en vervanging van opstal en inventaris. Daarvoor zal komend jaar een onderhoudsplan worden opgemaakt. Jaarlijks reserveringen kunnen worden opgenomen in deze bestemmingsreserve.

## Openbaarheidsparagraaf Wet open overheid

In deze paragraaf staat beschreven hoe Ergon invulling geeft en gaat geven aan de Wet open overheid (Woo).

### Passieve openbaarmaking

Sinds 2022 heeft Ergon de rol van Woo-contactfunctionaris ingevuld. Contactgegevens zijn opgenomen op de website en intern gecommuniceerd. De Woo-contactfunctionaris is eerste aanspreekpunt om vragen te beantwoorden over de beschikbaarheid van publieke informatie en om eventuele Woo-verzoeken te behandelen. Ten behoeve van de behandeling van Woo-verzoeken is een procesbeschrijving opgesteld die voldoet aan de gestelde eisen en termijnen in de Woo.

### Actieve openbaarmaking

De Woo stelt dat via 11 benoemde informatiecategorieën actief gepubliceerd wordt. Deze verplichting zal gefaseerd worden ingevoerd. Ergon voldoet aan deze verplichting en zorgt ervoor dat de informatiecategorieën actief gepubliceerd worden volgens de richtlijnen van het ministerie van BZK. Volgens de richtlijnen is Ergon aangesloten op de Woo-index en vult deze index (website) actief.

### Informatiehuishouding op orde

De Woo verplicht dat de digitale informatiehuishouding op orde wordt gebracht. Dit is een randvoorwaarde om uitvoering te kunnen geven aan openbaarheid. Dit betekent dat er maatregelen genomen moeten worden om informatiebestanden duurzaam toegankelijk te maken en te houden. Ergon is al enige tijd bezig met het optimaliseren van de informatiehuishouding, onder andere met project 'digitalisering archief'. Aan dit project wordt in de komende jaren verder invulling gegeven. Met een nieuwe website voldoet Ergon aan de eisen die gesteld zijn op het gebied van (digitale) toegankelijkheid. Het kabinet heeft in de meicirculaire gemeentefonds 2021 zowel incidenteel als structureel budget opgenomen voor de implementatie van de Woo. In deze begroting is dit meegenomen.

## Verbonden partijen

Binnen de gemeenschappelijke regeling worden de volgende verbonden partijen onderkend, waarbij de visie van de GRWRE met de verbonden partijen staat beschreven in onderstaande tabel bij het openbaar belang:

Naam	Vestigingsplaats	Wijze van deelname	Openbaar belang
Stichting Bevordering Werkgelegenheid Sociale Werkvoorziening (BWSW)	Eindhoven	Voorzitter Algemeen Bestuur GRWRE is bestuurder van de stichting	Het aanbieden van arbeidscontracten aan ondersteunend en begeleidend personeel ten behoeve van Ergon op privaatrechtelijke basis, alsmede aan eventueel overig personeel. De werkzaamheden worden uitsluitend verricht ten behoeve van Ergon.
Stichting Werkgelegenheid Arbeid (WGA)	Eindhoven	Voorzitter Algemeen Bestuur GRWRE is bestuurder van de stichting	Het aanbieden van arbeidscontracten aan mensen met het arbeidsvermogen die vanwege een afstand tot de arbeidsmarkt niet in staat zijn om zelfstandig het wettelijk minimumloon te verdienen bij een reguliere werkgever.
Ergon Holding BV	Eindhoven	Gemeenschappelijke regeling is 100% eigenaar	het aangaan van samenwerkingsverbanden met derden, gericht op verbetering van de mogelijkheden voor de uitvoering van de doelstelling van Ergon.

De GRWRE is voor 100% bevoegd als bestuurder van de beide stichtingen. De beide stichtingen vormen een fiscale eenheid met de GRWRE.

In onderstaande tabel staat de verwachte omvang van eigen en vreemd vermogen aan het begin en einde van het begrotingsjaar 2027, inclusief het verwachte financieel resultaat in begrotingsjaar 2027.

Naam	Veranderingen in belang	Resultaat	Eigen Vermogen x € 1000
Stichting Bevordering Werkgelegenheid Sociale Werkvoorziening (BWSW)	Geen	€ 0	Eigen vermogen per 1 januari 2027 € 120 Eigen vermogen per 31 december 2027 € 120 Vreemd vermogen per 1 januari 2027 € 4.100 Vreemd vermogen per 31 december 2027 4.100
Stichting Werkgelegenheid Arbeid (WGA)	Geen	€ 0	Eigen vermogen per 1 januari 2027 € 0 Eigen vermogen per 31 december 2027 € 0 Vreemd vermogen per 1 januari 2027 € 2.000 Vreemd vermogen per 31 december 2027 € 2.000
Ergon Holding BV	Geen	€ 50	Eigen vermogen per 1 januari 2027 € 950 Eigen vermogen per 31 december 2027 € 1.050 Vreemd vermogen per 1 januari 2027 € 0 Vreemd vermogen per 31 december 2027 € 0

De eventuele risico's in beide stichtingen zijn opgenomen in de paragraaf risico- en weerstandsvermogen. Feitelijk is het financiële risico voor de stichtingen nihil omdat deze worden doorgeleid naar de GRWRE.

Ergon Holding BV heeft een deelneming in Kringloopbedrijf Het Goed Regio Eindhoven BV voor 49%. De andere 51% zijn in handen van Het Goed Participatie BV.

De eventuele risico's die de GRWRE loopt in Ergon Holding B.V. worden als beperkt ingeschat. Er zijn geen grote wijzigingen voorzien in de governance en de resultaten van de deelneming in het Kringloopbedrijf het Goed laten een bestendige positieve lijn zien.

Daarnaast is Ergon lid van de Coöperatie Zakelijke Post Nederland, waarbij het risico nooit groter is dan de inbreng op het moment van deelname in deze coöperatie.

### Coöperatieve Zakelijke Post Nederland

De coöperatie is een samenwerkingsverband tussen 20 postafdelingen van werkontwikkelbedrijven en social firms. Zij vormen samen een netwerk waarbinnen post- en pakketstromen met elkaar uitgewisseld worden. De coöperatie bestaat uit 20 leden met in totaal ca. 4.500 medewerkers met een ondersteuningsvraag die post en pakketten bezorgen op ca. 50% van alle Nederlandse adressen. Zij werken onder de merknaam Business Post en hebben afspraken over gezamenlijke communicatieve en commerciële uitingen en uitstraling, kennisdeling, gezamenlijke inkoop van verbruiksartikelen en onderlinge uitwisseling van post- en pakkethoeveelheden tussen de leden.

## 3. Financiële begroting

### Begroting 2027 en meerjarenbegroting 2028-2030

De begroting is opgenomen in bijlage 1. Dit betreft de GRWRE, bestaande uit Ergon (incl. Buurtbedrijven) en het Participatiebedrijf van Ergon (Mens en Ontwikkeling). Het Participatiebedrijf van Ergon wordt uitgevoerd op basis van een open-boekstelsel. Het saldo van baten en lasten van deze activiteiten wordt aangezuiverd door de opdrachtgevers en zitten per saldo budgettair neutraal in de begroting.

### Focus 2026 en 2027: resultaatverbetering

Binnen Ergon zijn we aan de slag gegaan met de ontwikkelingen. Al in 2025 hebben we ombuigingen doorgevoerd ter hoogte van 3,5 miljoen. Deze lijn zetten we door in de komende jaren via 3 lijnen.

- Hogere instroom Participatiewet, duurzame plaatsingen en terugdringen ziekteverzuim Ook verwachten we een hoger aantal aanmeldingen en instroom vanuit Eindhoven door de ontwikkelingen Vereenvoudiging Sociaal Domein en de schaa sprong. Goed nieuws voor mens en maatschappij, want minder inwoners doen daarmee een beroep op de bijstand.
- Opbrengsten verhogen. Dit gebeurt door o.a. afscheid te nemen van kleinere en/of minder rendabele klanten en door andersoortige opdrachten aan te nemen.
- Kosten verlagen. Belangrijkste winst valt hier op korte termijn te behalen door het terugdringen van externe inhuur.

### Extra Rijksmiddelen

Er zijn Rijksmiddelen beschikbaar gesteld om de transformatie vorm te geven én werkontwikkelbedrijven tegemoet te komen in de oplopende kosten. Daarnaast ontvangen gemeenten compensatie voor de LIV-middelen voor de kosten die werkontwikkelbedrijven zoals Ergon maken. Deze middelen zijn essentieel voor Ergon. Het gaat om de volgende middelen, die ook in de begroting 2027 zijn opgenomen:

#### Budgetoverzicht 2026-2031 extra rijksmiddelen ten behoeve van sociaal ontwikkelbedrijven

(x € 1.000,-)	2026	2027	2028	2029	2030
Extra middelen beschut werk incl. LIV Beschut*	€ 868	€ 783	€ 832	€ 881	€ 930
Impulsbudget/Transformatiebudget**	€ 623	€ 623	€ 623	€ 623	€ 623
Infrastructuur: extra banen	€ 426	€ 458	€ 491	€ 523	€ 559
Middelen LIV banenafpraak CAO aan de slag	€ 141	€ 132	€ 137	€ 0	€ 0
Forfaitaire middelen LKS beschut	€ 805	€ 859	€ 0	€ 0	€ 0

\* Besluit bestuur dd. 12 december 2024 m.b.t. middelen.

\*\* Het transformatiebudget wordt via de grootste gemeente in het samenwerkingsverband beschikbaar gesteld

### Overige ontwikkelingen vanuit het Rijk

In de afgelopen jaren zijn een aantal ontwikkelingen doorgevoerd die een onbedoeld ongewenst effect hebben op werkontwikkelbedrijven. Deze maatregelen brengen een potentieel financieel risico voor Ergon met zich mee. Een voorbeeld hiervan is de generieke maatregel om met een korting van 10% specifieke uitkeringen (SPUK) onder te brengen in het gemeentefonds.

Dit is een bezuinigingsmaatregel die ook de impuls gelden voor de werkontwikkelbedrijven treft, juist op het moment dat alle inzet nodig is om het arbeidspotentieel dat nog aan de kant staat te mobiliseren en naar werk te begeleiden. Ook het vervallen van de compensatie Transitievergoeding voor bedrijven met meer dan 25 medewerkers raakt Ergon hard. De transitievergoeding is bedoeld voor werknemers die na 2 jaar ziekte uit dienst gaan. De gedachte van de transitievergoeding is dat zij elders weer aan de slag kunnen. Het is daarom op z'n minst paradoxaal dat werkontwikkelbedrijven straks extra worden belast doordat ze werk bieden aan mensen die vanwege beperkingen juist niet elders aan de slag kunnen. Ook de verwachte invoering van de WAADI (wet allocatie arbeidskrachten door intermediairs) werkt negatief voor werkontwikkelbedrijven:

- Werknemers krijgen te maken met fluctuerend inkomen met gevolgen voor hun aanvullende bijstands- en WIA-uitkering en eventuele toeslagen.
- Het succesvolle instrument van detachering wordt voor werkgevers onaantrekkelijker (duurder).
- Grote bureaucratische rompslomp voor werkontwikkelbedrijven omdat er afgestemd moet worden met honderden cao's van werkgevers waar mensen met begeleiding werken.

## Algemene uitgangspunten begroting

### Budgetten

Deze begroting 2027 is de uitwerking van de vastgestelde Strategische Koers 2027-2030. De volgende budgetten zijn vastgesteld:

GRWRE: Budgetoverzicht gemeenten					
2027 x 1.000, -	Eindhoven	Heeze-Leende	Valkenswaard	Veldhoven	Waalre
WSW-subsidie	€ 33.202	€ 1.020	€ 3.571	€ 3.697	€ 1.125
Participatiebedrijf*	€ 3.849	€ 53	€ 275	€ 168	€ 57
Loonkostensuppleties	€ 17.310	€ 435	€ 1.221	€ 2.038	€ 345
Begeleidingsvergoeding	€ 14.101	€ 255	€ 820	€ 1.491	€ 259
<b>TOTAAL</b>	<b>€ 68.463</b>	<b>€ 1.762</b>	<b>€ 5.887</b>	<b>€ 7.394</b>	<b>€ 1.787</b>

Ad\*) dit is exclusief de bijdrage voor de uitvoering van extra taken gemeente Eindhoven en exclusief Buurtbedrijven.

We hebben met onze deelnemende gemeenten goede meerjarenafspraken gemaakt over aantallen en budget voor Ergon, welke nodig zijn voor de ondersteuning van de inwoners en een stabiele bedrijfsvoering. De indexering op de bijdragen Participatiebedrijf, begeleidingsvergoeding en gemeentelijke bijdrage is 4,8%. Deze index is een gewogen gemiddelde op basis van de kostenstijgingen salaris en overige directe en indirecte kosten volgens IMOC%. De begrote loonkostensuppleties zijn gebaseerd op basis de werkelijke verdeling LKS in 2024 en 2025.

(x € 1.000, -)	2026	2027	2028	2029	2030
WSW-subsidie	€ 44.341	€ 42.615	€ 40.868	€ 38.839	€ 37.347
Participatiebedrijf*	€ 4.200	€ 4.402	€ 4.402	€ 4.402	€ 4.402
Loonkostensuppleties	€ 19.033	€ 21.395	€ 25.047	€ 27.423	€ 29.904
Begeleidingsvergoeding	€ 11.500	€ 16.927	€ 16.992	€ 18.528	€ 20.072
<b>TOTAAL</b>	<b>€ 79.074</b>	<b>€ 85.339</b>	<b>€ 87.308</b>	<b>€ 89.191</b>	<b>€ 91.725</b>

Ad\* dit is exclusief de bijdrage voor de uitvoering van extra taken gemeente Eindhoven

N.B. De indexering voor 2027 bedraagt 4,8%. Voor de jaren 2028-2030 is gewerkt met constante prijzen zonder index.

Voor de financiering van het Participatiebedrijf van Ergon wordt voor 50% de verdeelsleutel van het klassieke re-integratiebudget gehanteerd en 50% wordt verdeeld op basis van het aantal cliënten. Op deze manier ontstaat een evenwichtige mix van verdeling op basis van solidariteit (Rijksbudgetten als basis) en profijtbeginsel (aantal cliënten als basis).

De begeleidingsvergoeding voor de jaren 2026 en verder plus de aanvullende financiering voor Ergon worden verdeeld naar rato van de verwachte ontwikkeling van de aantallen. We hanteren de landelijke volumeramingen, die tot uitdrukking komen in het budget voor de nieuwe doelgroep.

## Aantallen/ taakstelling

Het vertrekpunt in de Strategische Koers 2027-2032 voor Ergon is het niveau 2024.

Zowel landelijk als bij Ergon is de uitstroom van SW de laatste jaren hoger geweest dan wat vooraf was berekend. De aantallen gesubsidieerde dienstverbanden is op basis van de uitgangspunten van de nieuwe Strategische Koers 2027-2032.

### Aantal gesubsidieerde dienstverbanden

In personen	2027	2028	2029	2030	2031
SW	1.200	1.100	1.000	1.000	900
PW	1.500	1.700	1.800	2.000	2.100
TOTAAL	2.700	2.800	2.800	3.000	3.000

Voor 2027 is de verwachte realisatie voor de SW 917 fte en voor PW/BW 1.112 fte. We zien daarbij dat we het kantelpunt in 2026 bereiken, waarbij de groep vanuit de Participatiewet groter wordt dan de groep SW'ers.

### Re-integratietrajecten

Bij Ergon melden zich jaarlijks ruim 2.000 inwoners voor re-integratie met als doel ontwikkelen naar en vinden van passend duurzaam werk. Zo'n 1545 inwoners worden in een traject begeleid. Zij worden direct via de gemeenten of via WIJindhoven doorverwezen naar Ergon. Via een op maat gemaakt traject, re-integreren zij richting werk. We zien de laatste jaren dat de aanmeldingen achterblijven, en tegelijkertijd dat de start in een traject en de uitstroom naar werk in verhouding hoger is. Dit heeft o.a. te maken met de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt: de werkloosheid is de afgelopen jaren gedaald en blijft laag. Er zijn meer vacatures dan mensen. Daarnaast zien we een toenemende doorlooptijd in trajecten, vanwege meer en complexere multi-problematiek bij mensen die nog niet participeren op de arbeidsmarkt vanwege een ondersteuningsvraag. Daarnaast zien we meer uitdagingen rondom randvoorwaarden als kinderopvang en toenemende uitdagingen op taalgebied.

### Overige uitgangspunten

- Integrale uitvoering van de WSW en LKS voor de komende jaren, uitvoeren van de opgedragen re-integratietaken en participatietaken en de daarmee samenhangende, afgesproken financiering. Wijzigingen hierin zullen van invloed zijn op de begroting.
- De WSW-subsidie wordt jaarlijks integraal doorgezet naar de GRWRE.
- De loonkostensubsidie wordt per medewerker op basis van de beschikking 1-op-1 uitgekeerd door de gemeenten.
- De lumpsum begeleidingsvergoeding bedraagt voor 2027 € 16,9 miljoen.
- Het Participatiebedrijf van Ergon wordt door gemeenten vergoed op basis van een open-boekstelsel (facturatiebasis).
- Voor de uitvoering van bovengenoemde taken zijn KPI's afgesproken.
- Het op niveau houden van de netto-opbrengst, rekening houdend met een daling van het aantal (SW) arbeidsplaatsen en groei van personen uit de Participatiewet die hun loonwaarde terugverdienen.
- Alle bedragen luiden in euro's en zijn opgenomen in het prijspeil 2026 en voor de daaropvolgende jaar 2027 vermeerderd met de prijsindex van 4,8%. De jaren na 2027 zijn niet geïndexeerd.
- Dit alles op basis van hetgeen op dit moment bekend is. Het verwachte EMU-saldo voor 2027 bedraagt -€ 2,769 miljoen.
- Beheersing van de directe en indirecte kosten.

Daarnaast zijn hogere opbrengsten gerealiseerd en begroot door verbetering van tarieven, zowel voor de inkoop als de verkoop. Ergon blijft fors inzetten op de derdengeldenstroom zoals Europese ESF subsidies en AMIF-subsidie.

## Toelichting begroting 2027

### SW in fte

Bij de SW is feitelijk alleen sprake van een natuurlijke uitstroom. Er wordt gekeken naar de gemiddelde realisatie van de verwachte uitstroom op basis van de leeftijdsopbouw binnen Ergon. In de meerjarenraming 2028-2030 is gerekend met een gemiddelde jaarlijkse uitstroom van 8,2% op basis van de realisatie van voorgaande jaren. De verwachting is dat er in 2027 gemiddeld 917 fte werkzaam zijn bij of via Ergon.

### PW-taakstelling in fte

De verwachting is dat in 2027 gemiddeld 1.112 fte PW werkzaam zijn bij Ergon. Hiervan zijn 446 fte extern (in dienst bij externe werkgever) geplaatst en 666 fte in dienst bij Ergon.

### Netto-opbrengst

De netto-opbrengst is gebaseerd op de bruto-opbrengst minus de directe kosten zoals grondstofverbruik, uitbestedingen van werkzaamheden, inhuur direct personeel en de overige directe baten en lasten specifiek voor de werkbedrijven. De inhuur direct personeel is mede afhankelijk van de instroom uit de Participatiewet om de operationele werkzaamheden in de werkleerbedrijven te kunnen uitvoeren. Dit hangt ook samen met de verplichtingen die Ergon heeft naar haar opdrachtgevers. Uitgangspunt bij de netto-opbrengst is de begroting 2026, verhoogd met prijsindexaties, de ontwikkeling van de wasserij met zorgpartners, nieuwe contracten vanuit groenbestekken en new business. In de bijlage is een specificatie opgenomen van de netto-opbrengst voor 2027-2030.

### Salariskosten SW

Voor de berekening van de loonkosten is vanaf 2027 rekening gehouden met een stijging volgens cao-loon bedrijven van het CPB. Rekeneenheid bij de salariskosten 2027 is gemiddeld 917 fte.

### Salariskosten PW (stichting WGA)

Voor de berekening van de loonkosten is vanaf 2026 rekening gehouden met een stijging volgens cao-loon bedrijven van het CPB. Rekeneenheid bij de salariskosten 2027 is gemiddeld 666 fte. De cao Aan de Slag is voor deze medewerkers geïmplementeerd en is in de kosten verwerkt.

### Salariskosten Participatie (stichting WGA)

Voor de berekening van de loonkosten is vanaf 2027 rekening gehouden met een stijging volgens cao-loon bedrijven van het CPB. Rekeneenheid bij de salariskosten 2027 is gemiddeld 130 fte. De medewerkers die tot deze groep behoren zijn in loondienst bij Ergon onder de cao Aan de Slag en bestaan voornamelijk uit statushouders en Oekraïners. Ergon ontvangt voor deze groep geen loonkostensubsidie, maar zij vallen wel onder de uitvoeringstaken van de gemeente vanuit de Participatiewet (re-integratie).

### Salariskosten staf en kader (stichting BWSW)

Hieronder valt het indirect en direct staf- en kaderpersoneel. De cao SGO is vanaf juli 2023 in werking. De cao SGO loopt gelijk op met de cao Gemeenten en is voor alle nieuwe instroom staf en kader vanaf juli 2023. Voor medewerkers onder de cao SGO wordt rekening gehouden met een loonstijging volgens loonvoet sector overheid van het CPB. De cao Metalelektro blijft intact voor medewerkers die al in dienst waren voor 1 juli 2023. Voor de berekening van de loonkosten vanaf 2027 is rekening gehouden met een stijging volgens cao-loon bedrijven van het CPB. De bezetting is gebaseerd op het personeelsbestand oktober 2025 en de dan bekende mutaties.

### Salariskosten Ambtelijk

Hieronder valt het ambtelijk personeel dat met de oprichting van de GRWRE in 2000 is overgaan vanuit gemeente Eindhoven. De CAR UWO cao is hierop van toepassing. Voor de berekening van de loonkosten vanaf 2027 is rekening gehouden met een stijging volgens loonvoet sector overheid van het CPB. De bezetting is gebaseerd op het personeelsbestand oktober 2025 en de dan bekende mutaties.

### Salariskosten Overige regelingen

Dit betreft de salariskosten voor het personeel dat in dienst is op basis van een oude sociale regeling. Uitgangspunt bij de begroting is 5 fte.

### Salariskosten Begeleid Werken

Dit betreft de salariskosten verbonden aan de uitvoering van Begeleid Werken (vanuit de voormalige WSW). Het betreft loonsuppleties betaald aan reguliere werkgevers.

### Inhuur indirect personeel

Uitgangspunt is dat personeel in dienst wordt genomen en niet separaat wordt ingehuurd. Echter tijdelijke invulling bij langer openstaande vacatures en tijdelijke projecten blijven noodzakelijk.

### Overige personeelskosten en indirecte kosten

Uitgangspunt is de begroting 2026. In de overige personeelskosten zijn onder andere opgenomen de opleidingskosten, reiskosten, dienstkleding en pc's medewerkers.

### WSW Subsidie

Voor deze post wordt uitgegaan van de bedragen uit de mei- en septembercirculaire 2025. Deze zijn gebaseerd op de landelijke cijfers van de te verwachte uitstroom. De budgetten WSW-subsidie die de gemeenten ontvangen worden 1-op-1 doorgezet naar Ergon.

### Exploitatie Participatiebedrijf van Ergon

Dit betreft de dekking door gemeenten voor de uitvoeringskosten van het Participatiebedrijf van Ergon. Het budget vindt haar grondslag in de Strategische Koers 2022-2026 en zet zich voort in de nieuwe strategische koers die is afgestemd met gemeenten.

### Loonkostensubsidie Participatiewet

Voor de loonkostensubsidie is uitgegaan van een gemiddelde loonwaarde en het Wettelijk Minimum Loon (inclusief vakantiegeld en sociale lasten). De gemiddelde loonwaarde is respectievelijk 43% en 48,9% voor een beschutte werkplek en banenafpraak.

### Begeleidingsvergoeding Participatiewet

Voor 2027 is een lumpsum vergoeding van € 16,9 miljoen vastgesteld vanuit de nieuwe Strategische Koers 2027-2032. In de oude strategische koers was ook nog sprake van een budget gemeentelijke bijdragen. Met de nieuwe koers zijn deze beide budgetten samengevoegd.

### Onttrekking reserve

Er zijn geen onttrekkingen uit de algemene reserves begroot. Wel begroot is dat de gestorte impuls gelden in de bestemmingsreserve herstructurering ook jaarlijks weer worden onttrokken omdat daar de transformatie kosten tegenover staan. In 2027 vindt ook nog een onttrekking plaats van € 59k uit de bestemmingsreserve maatschappelijk resultaat t.b.v. gemeente. Dit zoals besloten door DT bij het pilotproject "Daf academy" uit juni 2024.

### Storting reserve

Er is begroot dat er jaarlijks vanaf 2025 een bedrag van € 105.000 wordt gestort in de reserve groot onderhoud wasserij. Deze reserve dient om de gemiddelde kosten voor groot onderhoud die voorzienbaar zijn, jaarlijks aan deze reserve toe te voegen. Daarnaast heeft het bestuur besloten om vanaf 2027 de impuls gelden voor het transitiebudget dat beschikbaar gesteld wordt te storten in de bestemmingsreserve herstructurering.

### Meerjarenraming

De meerjarenraming is gebaseerd op de Strategische Koers 2027-2032. De volgende uitgangspunten zijn gehanteerd bij de meerjarenraming (2028-2030):

- De budgetten begeleidingsvergoeding op basis van uitgangspunten uit de Strategische Koers 2027-2032. De aantallen en de daaruit volgende budgetten worden jaarlijks geactualiseerd.
- Afname van de loonkosten SW als gevolg van afname van het personeelsbestand dat in dienst is (dus exclusief Begeleid Werken).
- Toename van kosten en opbrengsten voor personen die geplaatst worden op grond van de Participatiewet, als gevolg van een toename van de aantallen en de daarmee samenhangende kosten en opbrengsten.
- Afname kosten Begeleid Werken in verband met afname van het aantal personen.

### Financiële positie

De meerjarenraming is gebaseerd op de op dit moment bekende informatie. Voor tegenvallers, calamiteiten en onvoorziene risico's is een algemene reserve aanwezig voor zover deze toereikend is.

### Prognose balans

Voor een gedetailleerde prognosebalans voor 2027 verwijzen we naar bijlage 1b. Belangrijkste conclusie uit de prognosebalans is dat de verwachte tekorten in de exploitatie over 2025 en 2026 ten laste lasten zijn gebracht van de algemene reserve. We zien daardoor een verwachte afname van het eigen vermogen. De overige posten van de activa en de passiva zijn geactualiseerd en begroot op basis van de informatie en gegevens die bekend waren ten tijde van het opstellen van deze begroting.

## 4. KPI's

### Sociaal

#### Aantallen Participatiebedrijf van Ergon

De aantallen worden afgezet tegen de afspraken in het meerjarig strategisch plan. Voor de aantallen verwijzen we ook naar de bijlagen 4a en 4b.

Aantal personen start re-integratie				
Aantal personen	Start traject		afgerond traject	
	%*	aantal*	90% van gestarte trajecten	55% van afgeronde trajecten
	%*	aantal*	aantal	aantal
Eindhoven	85,9%	1327	1194	657
Heeze-Leende	1,4%	22	20	11
Valkenswaard	4,8%	74	67	37
Veldhoven	6,5%	100	90	50
Waalre	1,4%	22	20	11
<b>TOTAAL</b>	<b>100%</b>	<b>1545</b>	<b>1391</b>	<b>765</b>

\* basis Strategische Koers 2027-2032

### Plaatsingen

Onderstaand opgenomen de toename in aantallen fte met LKS. Het betreft hier het saldo van de instroom met de uitstroom. De toename heeft betrekking op de groei in aantallen 2027 ten opzichte van 2026 zoals opgenomen in de Strategische koers.

2027	Totaal		Toename aantallen fte LKS banenafpraak t.o.v. 2026		Toename aantallen fte Beschut werk t.o.v. 2026		Toename fte met LKS t.o.v. 2026
	Aantal afgeronde trajecten		Bij Ergon	Bij reguliere werkgever	Bij Ergon	Bij reguliere werkgever	totaal
	%*	Aantal*	Aantal*	Aantal*	Aantal*	Aantal*	Aantal*
Eindhoven	85,9%	657	20	41	49	5	114
Heeze-Leende	1,4%	11	0	1	1	0	3
Valkenswaard	4,8%	37	0	3	2	0	5
Veldhoven	6,5%	50	0	5	2	0	7
Waalre	1,4%	11	0	1	1	0	2
<b>TOTAAL</b>	<b>100%</b>	<b>765</b>	<b>20</b>	<b>50</b>	<b>54</b>	<b>6</b>	<b>130</b>

\* basis Strategische Koers 2027-2032

Duurzaamheid van werk is voor Ergon van groot belang. Gebruikelijk is om te spreken over duurzaamheid als sprake is van a) een dienstverband van tenminste zes maanden en b) bijstandsonafhankelijkheid tenzij dit op medische gronden niet mogelijk is. Duurzame plaatsingen worden gerealiseerd door:

- Verdere transformatie van werkleerbedrijven als landingsplek waar medewerkers een op maat gesneden ontwikkeltraject doorlopen onder begeleiding van professionals.
- Door een gedegen methodische aanpak, gericht op persoonlijke ontwikkeling, vakvaardigheden en werknemersvaardigheden, bieden we een meer solide basis om binnen of buiten Ergon, duurzaam aan de slag te blijven.
- Structurele aandacht voor ontwikkeling en het continu monitoren van het welbevinden van medewerkers.
- Het leveren van een maatwerkprogramma met specifieke experts op diverse doelgroepen waaronder LKS.
- De doorontwikkeling van het Expertisecentrum Ontwikkeling en het Ergon Verdiepend Onderzoek als structurele basis voor duurzame inzetbaarheid.
- Continue begeleiding van Ergon medewerkers bij externe werkgevers door Werkconsulenten en waar nodig extra begeleiding met jobcoaching. Innovatieve aanpak en tools voor werkgevers, bijvoorbeeld door middel van functiecreatie, jobcarving, Harrie trainingen samen met UWV, Baan Zoekt Mens en naar werk kijken vanuit skills.
- Aandacht voor Continu leren & verbeteren en Persoonlijk leiderschap.

### Werkladder

Eén van de belangrijkste doelen in de Strategische Koers 2027-2032 is dat mensen zo regulier mogelijk geplaatst worden. Is dat niet mogelijk, dan ontwikkelen zij zich zoveel mogelijk richting een reguliere plaatsing.

Onderstaande tabel laat de verdeling zien op de werkladder voor 2027. Duidelijk is dat de nieuwe instroom vanuit de Participatiewet veel meer regulier wordt geplaatst dan de groep onder de WSW.

2027									
Verhouding aantallen/ procentueel per trede werkladder	In %	In fte's	SW	PW	SW	SW%	PW	PW%	
Regulier	26%	522	15%	85%	76	8%	446	40%	
Detacheringen	35%	715	48%	52%	370	40%	345	31%	
Werken op locatie	18%	364	58%	42%	210	23%	154	14%	
Beschermd werken (beschut)	21%	428	61%	39%	261	28%	167	15%	
	100%	2029			917	100%	1.112	100%	

### Medewerkers- en klanttevredenheid

MTO\* (medewerkers Ergon)

7,7

Er vindt minimaal 1 keer per jaar een medewerkers tevredenheidsonderzoek (MTO) plaats

\*Basis in opdracht van Ergon uitgevoerd onderzoek, 2025.

### Ziekteverzuim

Ergon 2025

Landelijk (branche) 2024\*

20,0% WSW en 10,1% Participatiewet

16,4% WSW en 13,5% Banenafpraak

\*2024 is de meest actuele benchmark

## 5. Bijlagen

Bijlage 1a Begroting GRWRE 2027-2030

Bijlage 1b Prognose Balans 2025-2027

Bijlage 2a Budgetten gemeenten 2027-2030

Bijlage 2b Budgetten gemeenten extra Rijksmiddelen ten behoeve van werkontwikkelbedrijven 2027-2030

Bijlage 3 Ontwikkeling netto-opbrengst per businessunit

Bijlage 4a Personeelsoverzicht

Bijlage 4b Personeelsoverzicht naar gemeente

Bijlage 5 Staat van activa

Bijlage 6a Staat van reserves

Bijlage 6b Staat van voorzieningen

Bijlage 7 Staat van incidentele baten en lasten

Bijlage 8 Overzicht van baten en lasten per taakveld

Bijlage 9 Risico-inventarisatie

Bijlage 10 Berekening EMU Saldo 2027-2030

## Bijlage 1a Begroting GRWRE 2027-2030

### Begroting GRWRE 2027-2030

	Real 2024	Begr 2025	Budget 2026	Begr 2027	Zonder indexering vanaf 2028		
					Begr 2028	Begr 2029	Begr 2030
<b>BRUTO-OMZET</b>	46.435.266	48.000.000	50.870.700	52.800.000	52.800.000	52.800.000	52.800.000
Grondstofverbruik	-1.936.007	-2.075.000	-1.984.300	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000	-2.000.000
Uitbestedingen	-4.988.462	-6.384.700	-5.251.500	-5.400.000	-5.400.000	-5.400.000	-5.400.000
Inhuur direct personeel derden	-5.687.785	-2.815.000	-2.410.000	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000
Overige directe baten en lasten	-1.261.749	-1.210.000	-1.370.900	-1.400.000	-1.400.000	-1.400.000	-1.400.000
<b>NETTO-OPBRENGST</b>	32.561.262	35.515.300	39.854.000	41.500.000	41.500.000	41.500.000	41.500.000
Salaris SW	-41.648.337	-41.049.800	-37.659.000	-38.308.000	-35.485.000	-32.887.000	-30.150.000
Salaris PW	-15.055.813	-18.891.900	-24.701.200	-26.793.029	-29.968.205	-31.466.536	-32.872.347
Salaris ST direct (incl. I/D banen)	-8.220.482	-9.171.700	-10.272.100	-11.188.000	-12.015.000	-12.795.000	-13.451.000
Salaris ST indirect	-16.805.447	-17.640.400	-18.526.900	-19.647.000	-20.103.000	-20.520.000	-20.886.000
Salaris ST Participatie	-1.854.141	-5.490.000	-5.339.300	-5.477.441	-5.477.441	-5.477.441	-5.477.441
Salaris Ambt	-1.064.881	-319.800	-508.900	-525.571	-525.571	-525.571	-525.571
Salaris DOW	-17.461	0	0	0	0	0	0
Salaris Overige regelingen	-157.504	-148.000	-158.900	-164.000	-164.000	-164.000	-164.000
Begeleid werken	-1.819.635	-1.750.000	-1.829.400	-1.636.814	-1.486.055	-1.356.833	-1.227.611
Inhuur indirect personeel	-2.132.725	-1.630.000	-700.000	-725.000	-725.000	-725.000	-725.000
Overige personeelskosten	-3.650.593	-3.740.000	-4.556.800	-4.671.000	-4.671.000	-4.671.000	-4.671.000
<b>SALARISKOSTEN</b>	-92.427.021	-99.831.600	-104.252.500	-109.135.855	-110.620.272	-110.588.381	-110.149.970
Ge-Verbr. goederen	-2.023.903	-2.105.800	-2.178.200	-2.230.000	-2.230.000	-2.230.000	-2.230.000
Onderhoud diensten vergoedingen	-4.872.368	-5.306.100	-5.270.500	-5.400.000	-5.400.000	-5.400.000	-5.400.000
Huren Belastingen Verzekeringen	-3.043.747	-3.217.900	-3.473.100	-3.560.000	-3.560.000	-3.560.000	-3.560.000
Overige afdelingskosten	-1.417.343	-1.134.800	-2.564.300	-3.252.746	-3.252.746	-3.252.746	-3.252.746
Afschrijving	-1.815.134	-1.812.100	-2.248.400	-2.530.000	-2.580.000	-2.630.000	-2.680.000
Rente	-148.156	-199.500	-385.000	-385.000	-385.000	-385.000	-385.000
<b>INDIRECTE KOSTEN</b>	-13.320.652	-13.776.200	-16.119.500	-17.357.746	-17.407.746	-17.457.746	-17.507.746
Overige afdelingsbaten	1.878.894	1.692.200	2.070.500	2.122.000	2.122.000	2.122.000	2.122.000
<b>INDIRECTE BATEN</b>	1.878.894	1.692.200	2.070.500	2.122.000	2.122.000	2.122.000	2.122.000
Centrale ondersteuning	65.527	0	99.600	0	0	0	0
<b>DOORBELASTE KOSTEN EN DEKKINGEN</b>	65.527	0	99.600	0	0	0	0
<b>BEDRIJFSRESULTAAT VOOR SUBSIDIE</b>	-71.241.990	-76.400.300	-78.347.900	-82.871.601	-84.406.018	-84.424.127	-84.035.716
WSW subsidie	46.561.023	46.250.000	44.340.600	42.757.348	42.398.690	40.105.951	37.821.960
Extra middelen beschut	0	630.000	868.000	782.601	831.600	880.600	929.600
Impulsgelden (extra Rijksmiddelen)	0	692.000	622.000	622.746	622.746	622.746	622.746
Infrastructuur: extra banen	0	391.000	426.000	458.373	490.799	523.284	558.592
Extra middelen forfaitaire LKS Beschut	0	0	750.000	858.709	0	0	0
Compensatie LIV banenafpraak	0	0	180.000	132.025	136.661	0	0
Gemeentelijke bijdrage	1.798.000	2.700.000	3.200.000	0	0	0	0
inzet projectsubsidies/externe financiering	2.544.782	1.833.500	2.229.400	2.367.000	2.367.000	2.367.000	1.804.000
dotatie aan bestemmingsreserve			-105.000	-727.746	-727.746	-727.746	-727.746
Dekking uit reserves/voorziening	1.617.134	606.000	352.000	681.746	622.746	622.746	622.746
Saldo participatiebedrijf	3.835.364	4.000.000	4.200.000	4.401.642	4.401.642	4.401.642	4.401.642
Loonkostensuppleties Pwet	7.996.859	9.789.800	12.534.900	13.610.000	16.270.000	17.100.000	17.930.000
Lumpsum begeleidingsvergoeding	6.899.000	7.600.000	8.300.000	16.927.156	16.991.881	18.527.904	20.072.176
<b>BEDRIJFSRESULTAAT NA SUBSIDIE</b>	10.172	-1.908.000	-450.000	0	0	0	0
Investerings		4.300.000	3.200.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000

## Bijlage 1b prognose Balans 2027

Activa	2024	2025	2026	2027	Passiva	2024	2025	2026	2027
Vaste activa					Vaste passiva				
<b>Immateriële vaste activa</b>	0	0	0	0	<b>Eigen vermogen</b>				
<b>Materiële vaste activa</b>					Algemene reserve	8.893	8.903	6.995	6.545
Investerings met economisch nut	17.069	16.288	18.824	18.644	Bestemmingsreserve	1.512	1.010	763	809
<b>Financiële vaste activa</b>					Resultaat boekjaar	10	1.908	450	-
kapitaalverstrekkingen aan deelneming	45	45	45	45	Totaal eigen vermogen	10.415	8.005	7.308	7.354
<b>Overige uitzettingen met een rentetypische looptijd van één jaar of langer</b>	0	0	0	0	<b>Voorzieningen</b>				
					kosten die in een volgend begrotingsjaar zullen worden gemaakt	1.207	3.750	2.500	2.500
					Vaste schulden met een rentetypische looptijd langer dan één jaar	5.850	8.925	8.430	7.935
<b>Totaal vaste activa</b>	<b>17.114</b>	<b>16.333</b>	<b>18.869</b>	<b>18.689</b>	<b>Totaal vaste passiva</b>	<b>17.472</b>	<b>20.680</b>	<b>18.238</b>	<b>17.789</b>
Vlottende activa					Vlottende passiva				
<b>Voorraden</b>					<b>Netto vlottende schulden met een rentetypische looptijd korter dan één jaar</b>				
Grond- en hulpstoffen	124	100	100	100	overige kasgeldleningen	-	3.000	3.000	3.000
onderhanden werk	0	0	0	0	overige schulden	9.460	6.500	6.500	6.500
gereed product en handelsgoederen	325	325	325	325	<b>Overlopende passiva</b>				
<b>Uitzetting met een rentetypische looptijd korter dan één jaar</b>					verplichtingen aan nederlandse overheidslichamen die in begrotingsjaar zijn opgebouwd en in volgend jaar tot betaling	214	200	200	200
Vorderingen op openbare lichamen	4.158	4.194	3.974	3.705	overige vooruitontvangen bedragen	3.862	3.800	3.800	3.800
Uitzettingen in 's Rijks schatkist met een rentetypische looptijd korter dan één jaar	489	5.258	500	500					
overige vorderingen	3.693	3.500	3.500	3.500					
<b>Liquide middelen</b>									
Banksaldi	452	450	450	450					
Kas	18	20	20	20					
<b>Overlopende activa</b>									
overige Nederlandse overheidslichamen	2.843	2.500	2.500	2.500					
Overige nog te ontvangen bedragen en de vooruitbetaalde bedragen die ten laste van volgende begrotingsjaren komen	1.792	1.500	1.500	1.500					
<b>Totaal vlottende activa</b>	<b>13.894</b>	<b>17.847</b>	<b>12.869</b>	<b>12.600</b>	<b>Totaal vlottende passiva</b>	<b>13.536</b>	<b>13.500</b>	<b>13.500</b>	<b>13.500</b>
<b>Totaal van de activa</b>	<b>31.008</b>	<b>34.180</b>	<b>31.738</b>	<b>31.289</b>	<b>Totaal van de passiva</b>	<b>31.008</b>	<b>34.180</b>	<b>31.738</b>	<b>31.289</b>

## Bijlage 2a Budgetten gemeenten 2027-2030

\*De budgetten zijn gebaseerd op de strategische koers 2027-2032

Budget overzicht gemeenten						
2026 x 1.000,-	TOTAAL	Eindhoven	Heeze-Leende	Valkenswaard	Veldhoven	Waalre
WSW subsidie	€ 44.341	€ 34.506	€ 1.084	€ 3.749	€ 3.789	€ 1.214
Participatiebedrijf	€ 4.200	€ 3.673	€ 50	€ 262	€ 160	€ 55
Loonkostensuppleties	€ 19.033	€ 15.108	€ 381	€ 1.201	€ 2.018	€ 326
Begeleidingsvergoeding	€ 11.500	€ 9.337	€ 255	€ 694	€ 905	€ 310
<b>TOTAAL</b>	<b>€ 79.074</b>	<b>€ 62.623</b>	<b>€ 1.771</b>	<b>€ 5.905</b>	<b>€ 6.871</b>	<b>€ 1.904</b>

Budget overzicht gemeenten						
2027 x 1.000,-	TOTAAL	Eindhoven	Heeze-Leende	Valkenswaard	Veldhoven	Waalre
WSW subsidie	€ 42.615	€ 33.202	€ 1.020	€ 3.571	€ 3.697	€ 1.125
Participatiebedrijf	€ 4.402	€ 3.849	€ 53	€ 275	€ 168	€ 57
Loonkostensuppleties	€ 21.395	€ 17.310	€ 435	€ 1.267	€ 2.038	€ 345
Begeleidingsvergoeding	€ 16.927	€ 14.101	€ 255	€ 820	€ 1.491	€ 259
<b>TOTAAL</b>	<b>€ 85.339</b>	<b>€ 68.463</b>	<b>€ 1.762</b>	<b>€ 5.933</b>	<b>€ 7.394</b>	<b>€ 1.787</b>

Budget overzicht gemeenten						
2028 x 1.000,-	TOTAAL	Eindhoven	Heeze-Leende	Valkenswaard	Veldhoven	Waalre
WSW subsidie	€ 40.868	€ 31.892	€ 897	€ 3.350	€ 3.598	€ 1.130
Participatiebedrijf	€ 4.402	€ 3.849	€ 53	€ 275	€ 168	€ 57
Loonkostensuppleties	€ 25.047	€ 20.495	€ 506	€ 1.429	€ 2.223	€ 393
Begeleidingsvergoeding	€ 16.992	€ 14.241	€ 265	€ 819	€ 1.411	€ 255
<b>TOTAAL</b>	<b>€ 87.308</b>	<b>€ 70.477</b>	<b>€ 1.721</b>	<b>€ 5.873</b>	<b>€ 7.400</b>	<b>€ 1.836</b>

Budget overzicht gemeenten						
2029 x 1.000,-	TOTAAL	Eindhoven	Heeze-Leende	Valkenswaard	Veldhoven	Waalre
WSW subsidie	€ 38.839	€ 30.078	€ 904	€ 3.300	€ 3.485	€ 1.071
Participatiebedrijf	€ 4.402	€ 3.849	€ 53	€ 275	€ 168	€ 57
Loonkostensuppleties	€ 27.423	€ 22.698	€ 515	€ 1.476	€ 2.320	€ 414
Begeleidingsvergoeding	€ 18.528	€ 15.625	€ 280	€ 867	€ 1.486	€ 270
<b>TOTAAL</b>	<b>€ 89.191</b>	<b>€ 72.250</b>	<b>€ 1.751</b>	<b>€ 5.919</b>	<b>€ 7.458</b>	<b>€ 1.813</b>

Budget overzicht gemeenten						
2030 x 1.000,-	TOTAAL	Eindhoven	Heeze-Leende	Valkenswaard	Veldhoven	Waalre
WSW subsidie	€ 37.347	€ 28.785	€ 825	€ 3.225	€ 3.506	€ 1.007
Participatiebedrijf	€ 4.402	€ 3.849	€ 53	€ 275	€ 168	€ 57
Loonkostensuppleties	€ 29.904	€ 24.983	€ 526	€ 1.532	€ 2.425	€ 438
Begeleidingsvergoeding	€ 20.072	€ 17.015	€ 294	€ 916	€ 1.561	€ 285
<b>TOTAAL</b>	<b>€ 91.725</b>	<b>€ 74.632</b>	<b>€ 1.698</b>	<b>€ 5.948</b>	<b>€ 7.660</b>	<b>€ 1.787</b>

## Bijlage 2b Budgetten gemeenten extra Rijksmiddelen ten behoeve van werkontwikkelbedrijven 2027-2030

Budget overzicht extra rijksmiddelen gemeenten ten behoeve van sociaal ontwikkelbedrijven							
2027 x 1.000,-		TOTAAL	Eindhoven	Heeze-Leende	Valkenswaard	Veldhoven	Waalre
Extra middelen beschut werk incl LIV Beschut*		€ 783	€ 641	€ 16	€ 41	€ 72	€ 12
Impulsbudget/Transformatiebudget		€ 623	€ 506	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Infrastructuur: extra banen		€ 458	€ 372	€ 11	€ 23	€ 43	€ 9
middelen LIV banenafpraak CAO aan de slag		€ 132	€ 107	€ 3	€ 8	€ 13	€ 2
forfaitaire middelen LKS beschut		€ 859	€ 704	€ 18	€ 45	€ 79	€ 13
<b>TOTAAL</b>		<b>€ 2.854</b>	<b>€ 2.329</b>	<b>€ 47</b>	<b>€ 117</b>	<b>€ 207</b>	<b>€ 36</b>
Budget overzicht extra rijksmiddelen gemeenten ten behoeve van sociaal ontwikkelbedrijven							
2028 x 1.000,-		TOTAAL	Eindhoven	Heeze-Leende	Valkenswaard	Veldhoven	Waalre
Extra middelen beschut werk incl LIV Beschut*		€ 832	€ 681	€ 17	€ 44	€ 77	€ 13
Impulsbudget/Transformatiebudget		€ 623	€ 506	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Infrastructuur: extra banen		€ 491	€ 399	€ 12	€ 25	€ 46	€ 9
middelen LIV banenafpraak CAO aan de slag		€ 137	€ 112	€ 3	€ 8	€ 12	€ 2
forfaitaire middelen LKS beschut		€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>TOTAAL</b>		<b>€ 2.082</b>	<b>€ 1.697</b>	<b>€ 32</b>	<b>€ 76</b>	<b>€ 135</b>	<b>€ 24</b>
Budget overzicht extra rijksmiddelen gemeenten ten behoeve van sociaal ontwikkelbedrijven							
2029 x 1.000,-		TOTAAL	Eindhoven	Heeze-Leende	Valkenswaard	Veldhoven	Waalre
Extra middelen beschut werk incl LIV Beschut*		€ 881	€ 721	€ 18	€ 46	€ 81	€ 13
Impulsbudget/Transformatiebudget		€ 623	€ 623	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Infrastructuur: extra banen		€ 523	€ 425	€ 13	€ 26	€ 49	€ 10
middelen LIV banenafpraak CAO aan de slag		€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
forfaitaire middelen LKS beschut		€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>TOTAAL</b>		<b>€ 2.027</b>	<b>€ 1.769</b>	<b>€ 31</b>	<b>€ 73</b>	<b>€ 130</b>	<b>€ 23</b>
Budget overzicht extra rijksmiddelen gemeenten ten behoeve van sociaal ontwikkelbedrijven							
2030 x 1.000,-		TOTAAL	Eindhoven	Heeze-Leende	Valkenswaard	Veldhoven	Waalre
Extra middelen beschut werk incl LIV Beschut*		€ 930	€ 762	€ 19	€ 49	€ 86	€ 14
Impulsbudget/Transformatiebudget		€ 623	€ 623	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
Infrastructuur: extra banen		€ 559	€ 454	€ 13	€ 28	€ 53	€ 11
middelen LIV banenafpraak CAO aan de slag		€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
forfaitaire middelen LKS beschut		€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0	€ 0
<b>TOTAAL</b>		<b>€ 2.111</b>	<b>€ 1.838</b>	<b>€ 33</b>	<b>€ 77</b>	<b>€ 138</b>	<b>€ 25</b>

\*Het impulsbudget wordt uitgekeerd aan de grootste gemeente in het samenwerkingsverband. Dit impulsbudget is inclusief de 10% korting op impulsbudgetten die is afgekondigd vanaf 2026.

## Ontwikkeling netto opbrengst per business unit

Netto opbrengst	Begroting 2026	Begroting 2027	Begroting 2028	Begroting 2029	Begroting 2030
Groen	€ 16.100	€ 16.900	€ 16.900	€ 16.900	€ 16.900
Wasserij	€ 3.300	€ 3.400	€ 3.400	€ 3.400	€ 3.400
Kwekerij	€ 1.600	€ 1.700	€ 1.700	€ 1.700	€ 1.700
Productie Acht	€ 2.400	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500	€ 2.500
Post	€ 2.300	€ 2.400	€ 2.400	€ 2.400	€ 2.400
Facilitair	€ 4.300	€ 4.500	€ 4.500	€ 4.500	€ 4.500
Productie extern	€ 1.300	€ 1.300	€ 1.300	€ 1.300	€ 1.300
Productie DAF	€ 4.800	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000
Mens en Werk	€ 3.700	€ 3.800	€ 3.800	€ 3.800	€ 3.800
<b>Ergon totaal</b>	<b>€ 39.800</b>	<b>€ 41.500</b>	<b>€ 41.500</b>	<b>€ 41.500</b>	<b>€ 41.500</b>

## Bijlage 4a Personeelsoverzicht

Werkkladder: <b>Absoluut in fte's</b>	Begroting 2027			Begroting 2028			Begroting 2029			Begroting 2030		
	SW	PW/BW	Totaal	SW	PW/BW	Totaal	SW	PW	Totaal	SW	PW	Totaal
<b>Regulier (Mens en Werk)</b>												
Regulier LKS (extern)	0	446	446	0	503	503	0	592	592	0	686	686
Mens en Werk	134	66	200	124	73	197	115	77	192	105	81	186
Begeleid Werken SW	76	0	76	69	0	69	63	0	63	57	0	57
<b>Detacheringen</b>												
Facilitair	101	82	183	93	91	184	87	95	182	79	99	179
Productie Extern	41	67	109	38	75	113	36	78	114	33	82	114
Productie DAF	93	130	224	86	145	231	80	152	232	73	159	232
<b>Werken op Locatie (WOL)</b>												
Groen	162	111	273	150	123	273	139	129	268	127	135	262
Post	48	43	92	45	48	93	41	51	92	38	53	91
<b>Beschermd werken (beschut)</b>												
Productie Acht	106	52	157	98	57	155	91	60	151	83	63	146
Wasserij	85	58	143	79	64	143	73	67	140	67	70	137
Kwekerij	56	53	108	52	59	110	48	61	109	44	64	108
Ondersteuning (concern)	15	4	20	14	5	19	13	5	18	12	5	17
<b>TOTAAL</b>	<b>917</b>	<b>1.112</b>	<b>2.029</b>	<b>848</b>	<b>1.242</b>	<b>2.090</b>	<b>785</b>	<b>1.368</b>	<b>2.153</b>	<b>718</b>	<b>1.497</b>	<b>2.215</b>
<b>TOT. EXCL BW &amp; REG. LKS</b>	<b>841</b>	<b>666</b>	<b>1.507</b>	<b>779</b>	<b>739</b>	<b>1.518</b>	<b>722</b>	<b>776</b>	<b>1.498</b>	<b>661</b>	<b>811</b>	<b>1.472</b>
<b>BIJLAGE PERSONEELSOVERZICHT</b>												
Werkkladder	Begroting 2027			Begroting 2028			Begroting 2029			Begroting 2030		
	SW	PW/BW	Totaal	SW	PW/BW	Totaal	SW	PW/BW	Totaal	SW	PW/BW	Totaal
Regulier	76	446	522	69	503	572	63	592	655	57	686	743
Detachering Tarief	134	66	200	124	73	197	115	77	192	105	81	186
Detachering Contract	236	279	515	218	310	528	202	325	528	185	340	525
Werken op Locatie	210	154	364	195	171	366	180	179	360	165	187	353
Beschermd	261	167	428	242	185	427	224	194	419	205	203	408
<b>TOTAAL</b>	<b>917</b>	<b>1.112</b>	<b>2.029</b>	<b>848</b>	<b>1.242</b>	<b>2.090</b>	<b>785</b>	<b>1.368</b>	<b>2.153</b>	<b>718</b>	<b>1.497</b>	<b>2.215</b>

De totaal aantallen zijn zoals opgenomen in de strategische koers 2027-2032

## Bijlage 4b Personeelsoverzicht naar Gemeente

aantallen fte 2027 volgens SK	Eindhoven	Heeze-Leende	Valkenswaard	Veldhoven	Waalre	Totaal
WSW-dienstbetrekking	663	19	68	68	22	841
LKS-NBW	158	2	7	17	3	188
LKS-BIJ	416	3	16	36	7	478
subtotaal dienstbetrekkingen bij Ergon	1.238	24	92	122	32	1.507
WSW-begeleid werken	56	3	7	8	2	76
NBW-begeleid werken	15	1	2	2	0	21
LKS-VIA	304	17	45	51	9	425
subtotaal dienstbetrekkingen Extern	375	21	54	61	11	522
Totaal dienstbetrekkingen	1612	46	145	183	42	2029
Trajecten	1.327	22	74	100	22	1.545

\*Aantallen fte zijn volgens strategische koers 2027-2032

In de strategische koers zijn de aantallen opgenomen over de jaren 2027 tot en met 2032.

## Bijlage 5 Staat van activa

2027							
	boekwaarde 1-1	investering	des-investering	afschrijving boekjaar	afschrijving desinvesteringen	boekwaarde 31-12	
Grond	0	0	0	0	0	0	0
Gebouwen	2.624	70	0	210	0	2.484	
GWW werken (terreinvoorziening)	1.303	80	0	120	0	1.263	
Vervoermiddelen	3.808	600	300	650	250	3.708	
Machines, apparaten en installaties	11.089	1.500	600	1.500	500	10.989	
overige materiele activa (inventaris)	0	250	0	50	0	200	
<b>Totaal</b>	<b>18.824</b>	<b>2.500</b>	<b>900</b>	<b>2.530</b>	<b>750</b>	<b>18.644</b>	
2028							
	boekwaarde 1-1	investering	des-investering	afschrijving boekjaar	afschrijving desinvesteringen	boekwaarde 31-12	
Grond	0	0	0	0	0	0	0
Gebouwen	2.484	70	0	210	0	2.344	
GWW werken (terreinvoorziening)	1.263	80	0	120	0	1.223	
Vervoermiddelen	3.708	600	300	650	250	3.608	
Machines, apparaten en installaties	10.989	1.500	600	1.500	500	10.889	
overige materiele activa (inventaris)	200	250	0	100	0	350	
<b>Totaal</b>	<b>18.644</b>	<b>2.500</b>	<b>900</b>	<b>2.580</b>	<b>750</b>	<b>18.414</b>	
2029							
	boekwaarde 1-1	investering	des-investering	afschrijving boekjaar	afschrijving desinvesteringen	boekwaarde 31-12	
Grond	0	0	0	0	0	0	0
Gebouwen	2.344	70	0	210	0	2.204	
GWW werken (terreinvoorziening)	1.223	80	0	120	0	1.183	
Vervoermiddelen	3.608	600	300	650	250	3.508	
Machines, apparaten en installaties	10.889	1.500	600	1.500	500	10.789	
overige materiele activa (inventaris)	350	250	0	150	0	450	
<b>Totaal</b>	<b>18.414</b>	<b>2.500</b>	<b>900</b>	<b>2.630</b>	<b>750</b>	<b>18.134</b>	
2030							
	boekwaarde 1-1	investering	des-investering	afschrijving boekjaar	afschrijving desinvesteringen	boekwaarde 31-12	
Grond	0	0	0	0	0	0	0
Gebouwen	2.204	70	0	210	0	2.064	
GWW werken (terreinvoorziening)	1.183	80	0	120	0	1.143	
Vervoermiddelen	3.508	600	300	650	250	3.408	
Machines, apparaten en installaties	10.789	1.500	600	1.500	500	10.689	
overige materiele activa (inventaris)	450	250	0	200	0	500	
<b>Totaal</b>	<b>18.134</b>	<b>2.500</b>	<b>900</b>	<b>2.680</b>	<b>750</b>	<b>17.804</b>	

## Bijlage 6a Staat van reserves

Algemene reserve				
	stand 1 januari	toevoeging	onttrekking	stand 31 december
2025	8.893.000	0	0	8.893.000
2026	8.893.000	0	0	8.893.000
2027	8.893.000	0	0	8.893.000
2028	8.893.000	0	0	8.893.000
2029	8.893.000	0	0	8.893.000
2030	8.893.000	0	0	8.893.000

Bestemmingsreserve Herstructurering				
	stand 1 januari	toevoeging	onttrekking	stand 31 december
2025	8.000	0	0	8.000
2026	8.000	0	0	8.000
2027	8.000	622.746	622.746	8.000
2028	8.000	622.746	622.746	8.000
2029	8.000	622.746	622.746	8.000
2030	8.000	622.746	622.746	8.000

Bestemmingsreserve Wagenpark				
	stand 1 januari	toevoeging	onttrekking	stand 31 december
2025	287.000	0	0	287.000
2026	287.000	0	0	287.000
2027	287.000	0	0	287.000
2028	287.000	0	0	287.000
2029	287.000	0	0	287.000
2030	287.000	0	0	287.000

Bestemmingsreserve Vitaliteit				
	stand 1 januari	toevoeging	onttrekking	stand 31 december
2025	0	0	0	0
2026	0	0	0	0
2027	0	0	0	0
2028	0	0	0	0
2029	0	0	0	0
2030	0	0	0	0

Bestemmingsreserve strategische huisvesting				
	stand 1 januari	toevoeging	onttrekking	stand 31 december
2025	92.500	0	0	92.500
2026	92.500	0	0	92.500
2027	92.500	0	0	92.500
2028	92.500	0	0	92.500
2029	92.500	0	0	92.500
2030	92.500	0	0	92.500

Maatschappelijk resultaat t.b.v. gemeente				
	stand 1 januari	toevoeging	onttrekking	stand 31 december
2025	1.125.000	0	608.000	517.000
2026	517.000	0	352.000	165.000
2027	165.000	0	59.000	106.000
2028	106.000	0	0	106.000
2029	106.000	0	0	106.000
2030	106.000	0	0	106.000

Groot onderhoud Wasserij				
	stand 1 januari	toevoeging	onttrekking	stand 31 december
2025	0	105.000	0	105.000
2026	105.000	105.000	0	210.000
2027	210.000	105.000	0	315.000
2028	315.000	105.000	0	420.000
2029	420.000	105.000	0	525.000
2030	525.000	105.000	0	630.000

## Bijlage 6b Staat van Voorzieningen

Voorziening RVU				
	stand 1 januari	toevoeging	onttrekking	stand 31 december
2025	0	1.300	0	1.300
2026	1.300	1.000	1.000	1.300
2027	1.300	1.000	1.000	1.300
2028	1.300	900	1.000	1.200
2029	1.200	800	900	1.100
2030	1.100	700	800	1.000

Voorziening Spaarverlof				
	stand 1 januari	toevoeging	onttrekking	stand 31 december
2024	1.259	0	52	1.207
2025	1.207	0	0	1.207
2026	1.207	0	0	1.207
2027	1.207	0	0	1.207
2028	1.207	0	0	1.207
2029	1.207	0	0	1.207
2030	1.207	0	0	1.207

Voorziening reorganisatie				
	stand 1 januari	toevoeging	onttrekking	stand 31 december
2025	0	1.250	0	1.250
2026	1.250	0	1.250	0
2027	0	0	0	0
2028	0	0	0	0
2029	0	0	0	0
2030	0	0	0	0

## Bijlage 7 Staat van incidentele baten en lasten

Jaar	2026	2027	2028	2029	2030
Incidentele baten	€ 74	€ 563	€ 563	€ 563	€ 0
Incidentele lasten	€ 74	€ 563	€ 563	€ 563	€ 0

## Bijlage 8 Overzicht van baten en lasten per taakveld

(in € 1.000)

Taakvelden gemeenschappelijke regeling (in € 1.000)	2027 baten	lasten
<b>0. Bestuur en Ondersteuning</b>		
0.1 Bestuur		-
0.2 Burgerzaken		
0.3 Beheer overige gebouwen en gronden		
0.4 Overhead		16.918
0.5 Treasury		
0.61 OZB woningen		
0.62 OZB niet-woningen		-
0.63 Parkeerbelasting		
0.64 Belasting overig		
0.7 Algemene uitkeringen en overige uitkeringen gemeentefonds		-
0.8 Overige baten en lasten		
0.9 Vennootschapsbelasting		
0.10 Mutaties reserves	682	728
0.11 Resultaat van rekening van baten en lasten		
<b>6. Sociaal Domein</b>		
6.1 Samenkracht en burgerparticipatie		
6.2 Wijkteams		
6.3 Inkomensregelingen		
6.4 Begeleide participatie	71.928	54.629
6.5 Arbeidsparticipatie	65.911	66.246
6.6 Maatwerkvoorziening (WMO)		
6.71 Maatwerkdienstverlening 18+		
6.72 Maatwerkdienstverlening 18-		
6.81 Geëscaleerde zorg 18+		-
6.82 Geëscaleerde zorg 18-		
<b>Totaal</b>	<b>138.521</b>	<b>138.521</b>

## Bijlage 9 Risico inventarisatie

Overzicht				
Naam	Financiële impact	Classificatie	Gewogen Risico	Mitigerende beheersmaatregelen
Macrobudget WSW	€ 7.840.000	Zeer laag (10%)	€ 784.000	Autonome ontwikkeling monitoren en risico accepteren
Hoger ziekteverzuim	€ 1.120.000	Gemiddeld (50%)	€ 560.000	Ergon Fit programma, HR beleid
Inhuur als gevolg van lage instroom PW	€ 3.600.000	Hoog (70%)	€ 2.520.000	Samenwerking op verhoging instroomkansen/flexibiliteit in verkoopcontracten
Overschatting loonwaarde	€ 1.720.000	Gemiddeld (50%)	€ 860.000	monitoren ontwikkeling loonwaarden
Wegvallen opdrachtgevers	€ 6.060.000	Gemiddeld (50%)	€ 3.030.000	Partnerships aangaan en salesontwikkeling
Cyberrisico en vervolgschade	€ 1.060.000	Gemiddeld (50%)	€ 530.000	Implementeren NIS2
Loonstijgingen die niet kunnen worden doorbelast	€ 2.900.000	Gemiddeld (50%)	€ 1.450.000	Lobby voor dekking vanuit het Rijk
Stijging van overige kosten die niet kan worden doorbelast	€ 1.220.000	Gemiddeld (50%)	€ 610.000	Monitoren op mogelijkheden inkoop en tarieven
omzetverlies door calamiteiten zoals brand en stormschade	€ 310.000	Zeer laag (10%)	€ 31.000	Verzekeren grootste risico's
	€ 25.830.000			
Totaal risico's (benodigde weerstandscapaciteit)			<b>€ 10.375.000</b>	
Streefwaarde ratio			1,25	
Streefbedrag beschikbare weerstandscapaciteit			<b>€ 12.968.750</b>	
Beschikbare weerstandscapaciteit			€ 6.545.000	
Ratio			0,63	

## Bijlage 10 EMU Saldo

EMU Saldo		2027	2028	2029	2030
Omschrijving		x € 1000,-	x € 1000,-	x € 1000,-	x € 1000,-
		Volgens meerjarenramin g in begroting 2027	Volgens meerjarenramin g in begroting 2028	Volgens meerjarenramin g in begroting 2029	Volgens meerjarenramin g in begroting 2030
1.	Exploitatiesaldo <b>vóór</b> toevoeging aan c.q. onttrekking uit reserves (zie BBV, artikel 17c)	46	105	105	105
2.	Mutatie (im)materiële vaste activa	1.600	1.600	1.600	1.600
3.	Mutatie voorzieningen	-1.250	0	-100	-100
4.	Mutatie voorraden (incl. bouwgronden in exploitatie)	0	0	0	0
5.	Verwachte boekwinst/verlies bij de verkoop van financiële vaste activa en (im)materiële vaste activa, alsmede de afwaardering van	-35	-35	-35	-35
<b>Berekend EMU-saldo</b>		<b>-2.769</b>	<b>-1.460</b>	<b>-1.560</b>	<b>-1.560</b>