## Duurzame plaatsingen

We zetten de komende periode steviger in op het realiseren van duurzame plaatsingen. Daarin zijn het maatwerkprogramma Mijn weg naar werk met specifieke experts op diverse doelgroepen, het Expertisecentrum Ontwikkeling én het Ergon Verdiepend onderzoek van groot belang. Daarnaast ligt de focus op:

- Andere werkgeversbenadering bijvoorbeeld door middel van inclusive hiring, functiecreatie, jobcarving, Harrie trainingen in samenwerking met UWV, Baan Zoekt Mens en naar werk kijken vanuit skills.
- Interne werkleerlijnen als basis inwerkprogramma, gecombineerd met structurele aandacht voor ontwikkelen en praktijkleren.
- Continu ontwikkelen & verbeteren en leiderschap

## Mensen in hun kracht

Ergon doet mee en leidt diverse initiatieven en projecten die waarde toevoegen aan de maatschappij. Inwoners en werkzoekenden zetten we zo in hun kracht en ondersteunen we richting werk. De belangrijkste zijn: Huis naar Werk, Pact Woensel Zuid, Buddy Werkt 50+, Doe Mee met 4W, Passport4Work, Hoofdzaak Werk en ImPower.

## Simpel Switchen

Onze mensvisie “Ik kan meer dan iedereen denkt” betekent ook dat iemand moet kunnen ervaren hoe het is om (beschut) aan het werk te gaan. Tegelijkertijd zijn er ook mensen voor wie werk (tijdelijk) niet meer haalbaar is. Voor hen is het fijn om te kunnen bewegen op de werkladder, zonder direct zekerheden te verliezen. Dit wordt simpel switchen genoemd. In 2024 brengen we in beeld voor wie dit goed kan werken, wie en wat we hiervoor nodig hebben en hoe we dit gezamenlijk kunnen vormgeven vanaf 2025. Zo komen mensen op de meest geschikte plek te werken, met behoud van bepaalde zekerheden.

### Angela doet haar werk met plezier

Angela zegde haar baan in de schoonmaak op om voor haar zieke moeder te zorgen. Ze was al zes jaar uit het arbeidsproces toen haar man arbeidsongeschikt werd. Ze besloot zelf te gaan werken. In het kader van de Participatiewet kon ze met ondersteuning van de gemeente aan de slag bij Ergon Wasserij. Angela: “Bij Ergon Wasserij kon ik op nul beginnen, aan de sorteerband. Nu doe ik horeca uitsorteer. Ik werk nu ook met computers. Nooit gedacht dat ik dat nog eens zou leren, maar ik doe het wel.”

Angela heeft tijd nodig om iets onder de knie te krijgen. Haar geheugen laat haar nog wel eens in de steek. Bij Ergon Wasserij krijgt ze alle ruimte om in haar eigen tempo te leren. “Ik heb heel lieve mensen om me heen, ze hebben geduld met me. Door mijn collega’s ga ik met plezier naar het werk.”

ERGON Wasserij | Doet je was goed

# 2. Beleidsbegroting

## Programmabegroting

De begroting van Ergon draagt bij aan taakveld 6 Sociaal Domein: het bieden van werkgelegenheid aan mensen met een arbeidsbeperking onder aangepaste omstandigheden.

### 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 arbeidsbeperking.
  b. De arbeidsre-integratie voor de deelnemende gemeenten. Dit wordt doorontwikkeld tot een gezamenlijke aanpak voor de aangesloten gemeenten, onder andere met het Huis naar Werk.

Dit doen we voor de deelnemende 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.

**Participatiewet**

Vanaf 1 januari 2015

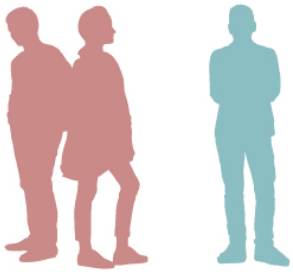
Werk is belangrijk voor mensen. Dus is het goed dat iedereen kan deelnemen aan het arbeidsproces. Dat is het doel van de Participatiewet. Vanaf 2015 zijn drie wetten samengevoegd: de Wet werk en bijstand (Wwb), Wet sociale werkvoorziening (Wsw) en de Wet werk en arbeidsondersteuning jonggehandicapten (Wajong).

**Wet sociale werkvoorziening**

Tot 2015

Voor mensen met een arbeidsbeperking die aangewezen zijn op gesubsidieerd werk.

**Re-integratiekandidaten**
Werkzoekenden die tijdelijk ondersteuning nodig hebben in de weg naar werk.



**LKS Banenafspraak**
Medewerkers met Loonkostensubsidie die vallen onder de Participatiewet

**LKS Beschut Werk**
Medewerkers die extra begeleiding nodig hebben of meer werkplekaanpassingen.



**SW'ers**
Medewerkers met een arbeidsbeperking die vallen onder de voormalige Wet sociale werkvoorziening.

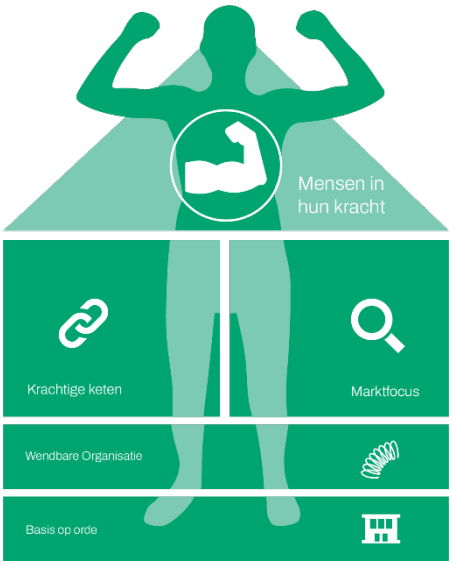
**GESUBSIDIEERDE ARBEID**
Medewerkers met een structurele arbeidsbeperking die aangewezen zijn op gesubsidieerd werk.

## Uitgangspunten

De begroting is de uitwerking van de Strategische Koers 2022-2026 van Ergon die door het Algemeen Bestuur in 2020 is vastgesteld.

De 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)
- Integratie en synergie van Ergon en Participatiebedrijf
- Vertalen van 'wat betekent de nieuwe koers voor de mensen?'
- De governance en de financiële verdeling tussen gemeenten

## Bestuursopdracht

In januari 2022 is door het Algemeen Bestuur de bestuursopdracht voor de komende jaren vastgesteld. De opdracht kent zes pijlers:

1. Implementatie strategische koers
2. Positie in Brainportnetwerk versterken
3. Borgen inclusieve arbeidsmarkt bij werkgevers
4. Kansen creëren voor inwoners met een langdurige bijstandsuitkering
5. Aandacht voor leiderschap binnen de organisatie
6. Leiderschap en opinieleiderschap buiten de Ergon organisatie

*Samen werken we aan werk voor iedereen!*

# 3. Paragrafen

## Weerstandsvermogen en risicobeheersing

De benodigde weerstandscapaciteit is het bedrag dat nodig is om alle risico's in de begroting waarvoor geen maatregelen zijn getroffen, in financiële zin af te dekken. De directie van Ergon heeft begin 2017 het risicoprofiel van de GRWRE opgesteld en deze extern laten toetsen. In 2018 is in opdracht van het bestuur een her-evaluatie van het reservebeleid uitgevoerd en in 2019 opnieuw bevestigd. Op basis van deze her-evaluatie heeft het bestuur vastgesteld dat een reëel weerstandsvermogen van Ergon tussen de € 13,8 en € 16,3 miljoen ligt.

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. Op basis van de gekwalificeerde risico's wordt ingeschat of de beschikbare weerstandscapaciteit van een voldoende niveau is.
Het totaal van alle onderstaand beschreven risico's over een periode van 5 jaar wordt ingeschat op € 23,3 miljoen. Deze risico's zullen zich normaliter niet allemaal tegelijk en niet in dezelfde mate voordoen (zie bijlage 9).

De algemene reserve van Ergon bedraagt na resultaatbestemming per 31 december 2022 € 11 miljoen. Deze reserve dient als weerstandsvermogen om risico's financieel op te vangen. Het bestuur is van mening dat bijstorten op dit moment niet noodzakelijk is, hoewel het weerstandsvermogen van € 13,8 miljoen nog niet wordt gehaald.

De volgende risico's zijn geïdentificeerd:

### Cyberrisk

Het risico op cyberaanvallen en de dreiging hiervan is reëel voor alle organisaties en dus ook voor Ergon. Een cyberaanval kan een aanzienlijke schade opleveren op de bedrijfsvoering door systeemuitval, waardoor de dienstverlening aan werkgevers, medewerkers en werkzoekenden tijdelijk niet of verminderd uitgevoerd kan worden. Ergon heeft een risicoscan laten uitvoeren langs de 6 basisprincipes. Op basis van wat onder andere landelijk bekend is, wordt dit risico ingeschat op € 0,7 miljoen.

### Macrobudget Sociale Werkvoorziening (SW)

De bezuinigingen op het macrobudget van de SW-subsidies zijn gebaseerd op een begrote uitstroom van SW-medewerkers. Deze worden in de meicirculaire gepubliceerd. Als de werkelijke uitstroom lager ligt dan de begrote uitstroom, heeft dit tot gevolg dat er een verschil ontstaat tussen de subsidiestroom en de daadwerkelijke lasten die ten laste komen van de SW-organisatie. Bij een lagere uitstroom van 0,5% dan begroot wordt dit risico ingeschat op € 1,2 miljoen.

### Vergrijzing

Door de vergrijzing van de werkpopulatie in Nederland, neemt ook het aantal 'oudere' SW-medewerkers bij Ergon toe. Dit brengt hogere kosten met zich mee door toenemend verzuim. Dit risico wordt ingeschat op € 2,8 miljoen.

### Vervanging medewerkers SW in kaderfuncties

Een aantal SW-medewerkers zijn in kaderfuncties werkzaam. De vervanging van deze medewerkers ten gevolge van (vroegtijdige) pensionering of niet meer kunnen voldoen aan de functie-eisen, blijkt in de praktijk niet door medewerkers uit de Participatiewet te kunnen worden ingevuld. Vervanging moet dan plaatsvinden door reguliere medewerkers, wat leidt tot hogere kosten. Dit risico wordt ingeschat op € 1,1 miljoen.

### Noodzakelijke inzet reguliere medewerkers op van oudsher doelgroep-functies

Een aantal specifieke functies die tot nu toe altijd zijn ingevuld met medewerkers uit de doelgroep, krijgen we steeds moeilijker vanuit deze doelgroep bemenst. De oorzaak hiervan is de zwakker wordende instroom.

Dat is een probleem omdat deze zogenaamde ruggengraatfuncties (denk aan chauffeur, magazijnmedewerker) sterk dragend zijn (in sommige gevallen zelfs noodzakelijk), voor de continuïteit van het productieproces. Hierdoor moeten deze functies steeds meer worden ingevuld met reguliere krachten, met de daaraan verbonden salariskosten. Dit risico wordt ingeschat op € 0,9 miljoen.

### Overschatting effectieve loonwaarde

Het risico bestaat dat medewerkers met een loonkostensubsidie, op een hogere loonwaarde worden ingeschat dan dat zij in werkelijkheid kunnen presteren. Of wat de markt in werkelijkheid aan vergoeding voor deze medewerkers verstrekt. De gemiddelde medewerker die instroomt, is minder sterk. Als er sprake is van een lagere gerealiseerde loonwaarde, komt het verschil met de theoretische loonwaarde ten laste van het resultaat van Ergon. Dit risico vertaalt zich niet door naar de beschikking. De schaal waarop dit zich kan voordoen, is nog niet bekend. Dit zal de komende jaren inzichtelijk worden naarmate meer ervaring met de Participatiewet en loonwaardemetingen wordt opgedaan. Dit risico wordt ingeschat op € 3,4 miljoen.

### Lagere instroom vanuit de Participatiewet

Vanaf 2022 zien we een kentering en een duidelijk lagere instroom vanuit de Participatiewet (PW). Dit vormt samen met de uitstroom vanuit de SW een risico. Ergon heeft diverse contractverplichtingen voor de uitvoering van werkzaamheden. Om deze werkzaamheden goed en tijdig te kunnen uitvoeren, dienen we regelmatig een beroep te doen op inhuur, De kosten voor inhuur liggen beduidend hoger dan de kosten van eigen personeel. Dit risico wordt ingeschat op € 1,5 miljoen.

### Portfolio

Het wegvallen van opdrachtgevers heeft bij de invoering van de Participatiewet meer dan gemiddeld impact op het resultaat. Ergon is, meer dan bij de SW, afhankelijk van opdrachtgevers omdat het Rijk alleen het ontbrekende deel aan loonwaarde compenseert. Er zijn diverse exploitatierisico's binnen de businessunits, waarbij wegvallen van opdrachtgever en omzet de meeste impact heeft. Bij Ergon Kwekerij en Ergon Groen zijn daarnaast ook exploitatierisico's als gevolg van extreme weercondities. Dit risico wordt ingeschat op € 2,9 miljoen.

### Cao Aan de Slag

Een cao die in 2021 geïmplementeerd is, met passende beloning, pensioen en goede ontwikkelmogelijkheden voor mensen uit de Participatiewet. Deze cao Aan de Slag zal leiden tot een kostenstijging ten opzichte van de huidige beloning (Wettelijk Minimum Loon) omdat medewerkers na 3 dienstjaren doorgroeien boven het WML. Het risico bestaat dat de loonkostensubsidie niet voorziet in deze kostenstijging, maar gebaseerd zal blijven op het Wettelijk Minimum Loon. Dit risico wordt ingeschat op € 5,5 miljoen.

### Kostenstijging door geopolitieke ontwikkelingen en oorlogen in Oekraïne en Gaza

Door geopolitieke ontwikkelingen en spanningen op het wereldtoneel onder andere door de oorlogen in Oekraïne en Gaza, is een onzekere situatie ontstaan op de energiemarkt. Door sterke prijsstijgingen en grote prijsfluctuaties zijn zowel energie als veel andere producten en diensten die afhankelijk zijn van energie, fors duurder geworden. De inflatie ligt nog steeds hoog wat ook gevolgen heeft voor de sterke loonstijgingen die zowel direct (eigen personeel) als indirect (inkoop producten en diensten) zorgen voor kostenstijgingen. De onzekerheid over kosten en kostenstijgingen over de hele linie is daardoor groot. Dit vormt een risico dat wordt ingeschat op € 1,7 miljoen.

### Prijsindexatie voor gemeentelijke bijdragen.

Gemeentelijke bijdragen betreffen de begeleidingsvergoeding, gemeentelijke bijdrage voor het participatiebedrijf van Ergon en uitvoering van extra taken voor Gemeente Eindhoven. Deze gemeentelijke bijdragen zijn in de begroting geïndexeerd met 4,4%. Het risico dat de werkelijke kosten als gevolg van cao-loonstijgingen en prijsstijgingen hoger ligt dan dit indexpercentage wordt ingeschat op € 1,4 miljoen.

### Achterblijven dekking vanuit het Rijk voor cao's SW en Aan de Slag.

Voor een deel van de cao-stijgingen van de WSW en cao Aan de Slag is door de overheid geen structurele dekking beschikbaar gesteld. Deze forse kostenstijging kan niet altijd worden doorbelast aan onze klanten vanwege vaste afspraken over prijsindexeringen. Het risico van het structureel ontbreken van voldoende dekking wordt ingeschat op € 1,1 miljoen.

## 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-statuut:

- 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 en de renterisiconorm worden gemiddeld niet overschreden.

Voor de bouw van de nieuwe wasserij is in 2023 een lening aangetrokken bij de BNG. De kasgeldlimiet wordt niet overschreden. Het krediet bij de BNG is voldoende om te voorzien in de behoefte aan werkkapitaal. Voor 2024 wordt een aanvullende lening aangetrokken van € 3,4 miljoen. De treasury-activiteiten binnen Ergon zijn nog steeds relatief beperkt van omvang. 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 wordt verder verstevigd en verankerd in de organisatie op de domeinen van lichamelijk fit, financieel fit, sociaal fit, persoonlijk fit en (digi)taal fit. We werken samen met externe partijen en andere organisaties, zowel landelijk (Nationale Coalitie Financiële Gezondheid) als binnen de Brainport regio (De Stap naar Gezonder), om inzichten, ervaringen en concrete interventies op het terrein van vitaliteitsbevordering met elkaar te delen en het aanbod en de kwaliteit van Ergon Fit verder te verbeteren. Het onlangs verkregen vignet Vitaal Bedrijf (VNO-NCW) zien we als een aanmoediging om onze vitaliteitsaanpak de komende jaren een verdere impuls te geven.

#### Ziekteverzuim

De komende jaren wordt nadrukkelijk de eigen regie op verzuim versterkt. Vanaf 1 februari 2024 heeft Ergon een eigen verzuimteam opgezet. Dit team bestaande uit drie verzuimspecialisten, adviseert leidinggevenden en HR-adviseurs en begeleidt bij complexe verzuimcases. Ook gaan zij, in samenwerking met de arbodienst, aan de slag met bewustwording en het aanscherpen van skills van leidinggevenden met betrekking tot verzuimhantering. Door middel van training, coaching en workshops worden thema's als vroegsignalering & preventie, gespreksvoering, WvP (Wet verbetering Poortwachter) en medisch verzuim vs. niet-medisch verzuim onder de aandacht gebracht. De verzuimspecialisten daarnaast ook ondersteuning bij UWV-trajecten.

Naast extra aandacht voor leidinggevenden wordt ook de verantwoordelijkheid van de medewerker opnieuw onder de aandacht gebracht. 2024 staat verder in het teken van de transitie naar een nieuwe arbodienstverlener, het verder uitbouwen van ons vitaliteitsprogramma Ergon Fit (o.a. de introductie van FitCoins) en het opnieuw vaststellen van verzuim KPI's.

### Talentontwikkeling en Persoonlijk leiderschap

Ook bij Ergon merken we de effecten van de toegenomen schaarste op de arbeidsmarkt, zowel in het aanbod van medewerkers uit de Participatiewet als bij kaderpersoneel. Talentontwikkeling wordt mede door de schaarste maar ook door tal van andere veranderingen steeds belangrijker. Aandacht voor ontwikkeling van onze medewerkers en het gesprek daarover staat nadrukkelijker op de agenda. In 2023 is een gesprekscyclus ingevoerd voor kaderpersoneel waarin talentontwikkeling en persoonlijk leiderschap centraal staan. In 2024 zal een nieuwe opzet van het Individueel Ontwikkelplan voor medewerkers uit de WSW en PW worden uitgerold. Ook zal de talentschouw, waarmee inmiddels voor het tweede jaar op rij ervaring is opgedaan, worden doorontwikkeld.

### HR-digitalisering

In 2023 is een eerste stap gezet in het digitaliseren van HR-processen. De komende jaren wordt dit verder uitgebouwd waarbij in 2024 de focus ligt op digitale ondersteuning van onboarding en recruitment.

### Grensoverschrijdend gedrag

Het creëren van een veilig werkklimaat voor onze medewerkers vinden we bij Ergon zeer belangrijk. Om dit belang verder kracht bij te zetten zullen we vanaf 2024 een programma gaan uitrollen rondom Grensoverschrijdend gedrag. Dit programma zal bijdragen aan een verhoogde bewustwording onder alle medewerkers over gewenst- en ongewenst (grensoverschrijdend) gedrag. Naast een update van ons beleid zullen we ook door middel van speciale roadshows aandacht vragen voor dit onderwerp.

## 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 zijn opgenomen alle wet- en regelgeving die van toepassing zijn 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, Wet Openbare Overheid, invoering CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive). Toezichthouders en stakeholders willen meer structureel inzicht of de organisatie de basis op orde heeft. Ergon investeert in de doorontwikkeling 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 moeten bijdragen aan een hogere kwaliteit en meer efficiency in bedrijfsvoering.

### Fiscale paragraaf

In 2022 heeft Ergon het Convenant Horizontaal Toezicht met de Belastingdienst vernieuwd. In 2023 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 en Procesmanagement

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. Hiervoor gebruiken we onder andere de LEAN-methode en de ontwikkeling van proces- en projectmanagement. De ontwikkeling en uitrol van management dashboards (vanuit power BI) professionaliseert de informatiestroom.

Voor de komende jaren is cyberrisk een belangrijk aandachtspunt voor ICT waar op basis van een organisatiescan aanpassingen aan IT worden gedaan. Ook voor 2025 en verdere jaren zetten we verder in op digitale samenwerking met de ketenpartners.

## Openbaarheidsparagraaf Wet open overheid

De Wet open overheid (Woo) is per 1 mei 2022 in werking getreden en is de opvolger van de Wet openbaarheid bestuur (Wob). In deze paragraaf wordt beschreven hoe Ergon invulling geeft en gaat geven aan de Wet open overheid.

### Passieve openbaarmaking

In 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 11 benoemde informatiecategorieën actief gepubliceerd worden. Deze verplichting zal gefaseerd worden ingevoerd. Ergon zorgt ervoor dat de informatiecategorieën actief gepubliceerd worden conform 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 middels de projecten ‘digitalisering archief’ en ‘implementatie Office 365’. Aan deze projecten wordt in de komende jaren verder invulling gegeven zodat deze eind 2025 afgerond kunnen worden.

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 vanaf 2025 meegenomen.

## Verbonden partijen

Binnen de gemeenschappelijke regeling worden de volgende verbonden partijen onderkend:

| Naam | Vestigings-plaats | 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. |

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.

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.

### Coöperatie Zakelijke Post Nederland

Doel van deze coöperatie is het voorzien in materiële en immateriële behoeften van haar leden door het stichten en in stand houden van een onderneming die gericht is op een landelijke post/koeriers en pakketdienst, waarbij de uitvoering in hoofdzaak zal geschieden door bedrijven gericht op de arbeidsre-integratie en sociale werkvoorziening.

# 4. Financiële begroting

## Begroting 2025 en meerjarenbegroting 2026-2028

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-boeksysteem. Het saldo van baten en lasten van deze activiteiten wordt aangezuiverd door de opdrachtgevers en zitten per saldo budgettair neutraal in de begroting.

## Ontwikkelingen

### Voorbereiden op de toekomst

Landelijke onderzoeken bevestigen dat sociaal ontwikkelbedrijven een belangrijke rol spelen in het bieden van kansen aan mensen die niet, of niet zonder meer bij reguliere werkgevers aan de slag kunnen. Voor deze mensen blijft Ergon ook in de toekomst belangrijk. Als opstap naar werk, als een plek waar je in een beschutte omgeving kunt werken of als een plek waarop je kunt terugvallen als het even niet lukt bij een reguliere werkgever. Ergon treft in 2024 de voorbereidingen voor een transformatieplan op een toekomstbestendige inrichting met vangnetfunctie en een financieel gezonde bedrijfsvoering.

Dit is nodig omdat de sector te maken heeft met aanzienlijke loonkostenstijgingen van zowel het wettelijk minimumloon (WML) als de verschillende cao-loonstijgingen. Deze loonkostenstijgingen samen met de prijsstijgingen op inkoop, hebben een wezenlijke impact op de meerjarenbegroting van Ergon. Ook door een toenemende regeldruk vanuit overheden (Europees, landelijk) op de gemeenschappelijke regeling (zoals vereisten omtrent CSRD, Woo, informatiebeheer, BIO) voorzien we kostenstijgingen. Deze kostenstijgingen zijn niet altijd door te berekenen aan klanten. Daarnaast zijn er nog onzekerheden over de bijdragen vanuit het Rijk. In deze meerjarenbegroting is een financieel kader voor het transformatieprogramma ombuigingen opgenomen van € 3,5 miljoen langs de lijnen opbrengstverbeteringen, kostenbewust, synergie & ontkokering en ontwikkeling staf & kader.

### Extra middelen beschut werk

In juli 2023 maakte de minister bekend dat er extra middelen beschikbaar worden gesteld voor de financiering van beschut werk m.i.v. 2024. Dit is in de septembercirculaire 2023 bevestigd. In 2024 gaat het om een extra investering van € 23,1 miljoen. Dit bedrag loopt vervolgens op naar € 64,7 miljoen in de structurele situatie. Door deze extra middelen ontvangen gemeenten structureel een aanvullend bedrag van € 2.157 aan begeleidingsbudget per beschutte werkplek. Deze middelen zijn essentieel in de bestendiging van beschut werk.

### Infrastructuur sociaal ontwikkelbedrijven

Gemeenten, sociaal ontwikkelbedrijven, sociale partners en het demissionaire kabinet werken samen aan een toekomstbestendige inrichting van de infrastructuur van sociaal ontwikkelbedrijven. Demissionair minister Schouten heeft in december 2023 aangekondigd te willen investeren in de infrastructuur van sociaal ontwikkelbedrijven. Vanaf 2025 komt over een periode van 10 jaar in totaal € 330 miljoen beschikbaar. Daarmee kunnen gemeenten plannen maken én uitvoeren, gericht op een toekomstbestendige inrichting van de sociaal ontwikkelbedrijven. De voorwaarden hiervoor worden nog uitgewerkt. De formele besluitvorming over de middelen vindt plaats in juni 2024.

Ondertussen werkt het demissionaire kabinet voorstellen uit om gemeenten in 2024 tegemoet te komen in de financiële uitdagingen rondom de infrastructuur van sociaal ontwikkelbedrijven. Hiervoor is in 2024 een budget van € 63,9 miljoen beschikbaar gesteld op de begroting van SZW. Middelen worden na akkoord beschikbaar gesteld en bij de meicirculaire toegevoegd aan de Rijksbijdrage WSW in het gemeentefonds.

# Algemene uitgangspunten begroting

## Budgetten

Deze begroting 2025 is de uitwerking van de vastgestelde strategische koers 2022-2026. De volgende budgetten zijn vastgesteld:

| GRWRE: Budget overzicht gemeenten | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 2025 x 1.000,- | Eindhoven | Heeze-Leende | Valkenswaard | Veldhoven | Waalre |
| WSW-subsidie | € 32.186 | € 993 | € 3.439 | € 3.823 | € 1.127 |
| Participatiebedrijf* | € 3.498 | € 48 | € 250 | € 152 | € 52 |
| Loonkostensuppleties | € 13.178 | € 329 | € 1.318 | € 988 | € 659 |
| Begeleidingsvergoeding | € 6.170 | € 162 | € 499 | € 532 | € 235 |
| Gemeentelijke bijdrage | € 2.192 | € 65 | € 135 | € 254 | € 51 |
| TOTAAL | € 57.223 | € 1.597 | € 5.640 | € 5.749 | € 2.124 |

*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 4,4% (basis 2023).

| x € 1.000,- | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|---|---|---|---|---|---|
| WSW-subsidie | € 43.069 | € 41.568 | € 40.113 | € 38.688 | € 37.164 |
| Participatiebedrijf* | € 3.838 | € 4.000 | € 4.200 | € 4.400 | € 4.600 |
| Loonkostensuppleties | € 14.020 | € 16.472 | € 18.755 | € 20.818 | € 22.957 |
| Begeleidingsvergoeding | € 6.900 | € 7.600 | € 8.100 | € 8.500 | € 8.900 |
| Gemeentelijke bijdrage | € 1.798 | € 2.700 | € 3.100 | € 3.700 | € 4.200 |
| TOTAAL | € 69.625 | € 72.340 | € 74.268 | € 76.106 | € 77.821 |

*Ad* dit is exclusief de bijdrage voor de uitvoering van extra taken gemeente Eindhoven*
*N.B. De indexering voor de jaren 2024 e.v. bedraagt 4,4%. Dit is gebaseerd op 2023.*

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 2025 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

## Uitstroom SW = instroom PW

Het uitgangspunt voor Ergon is het niveau 2021. Dit is afgerond 2.800 dienstverbanden (afgerond 2.011 fte per einde jaar) voor medewerkers met een arbeidsbeperking. De uitstroom van SW-medewerkers (voormalige wet Sociale Werkvoorziening) bepaalt de instroom van medewerkers met een dienstverband vanuit de Participatiewet (PW).

Zowel landelijk als bij Ergon is de uitstroom van SW de laatste jaren hoger geweest dan wat vooraf was berekend. Daarom is voor de jaren 2025-2028 een lichte aanpassing gedaan in de aantallen SW.

### Aantal gesubsidieerde dienstverbanden

| In personen | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|---|---|---|---|---|
| SW | 1.400 | 1.300 | 1.200 | 1.100 |
| PW | 1.300 | 1.400 | 1.500 | 1.600 |
| TOTAAL | 2.700 | 2.700 | 2.700 | 2.700 |

Voor 2025 is de verwachte realisatie voor de SW 1.050 fte en voor PW/BW 990 fte. Door adviesbureau Berenschot is een analyse uitgevoerd op de landelijke uitgangspunten SZW en de verwachte uitstroom SW.

### Re-integratietrajecten

Bij Ergon melden zich jaarlijks 1800 inwoners voor re-integratie met als doel het vinden van werk, waarvan 1440 inwoners in traject gaan. Zij zijn direct via de gemeenten of via WIJeindhoven doorverwezen. Via een intake & advies, wordt een re-integratietraject gevolgd richting werk. We zien de laatste jaren dat de aanmeldingen achter blijven, en tegelijkertijd dat de start in traject en de uitstroom naar werk in verhouding hoger is. Dit heeft o.a. te maken met de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. We zien een toenemende doorlooptijd in trajecten vanwege: complexe problematiek, toenemende achterstand op taal, afnemende beschikbaarheid in kinderopvang en beperkte beschikbaarheid bij aanmelding voor re-integratie.

| | Aanmeldingen | | Diagnoses | Start traject | Afgerond traject | Uitstroom werk |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | 90% van de aanmeldingen | 85% van de diagnoses | 90% van de trajecten | 55% van de afgeronde trajecten |
| | % | aantal | aantal | aantal | aantal | aantal |
| Eindhoven | 83% | 1494 | 1328 | 1162 | 1079 | 581 |
| Heeze-Leende | 2% | 36 | 32 | 28 | 26 | 14 |
| Valkenswaard | 7% | 126 | 112 | 98 | 91 | 49 |
| Veldhoven | 6% | 108 | 96 | 84 | 78 | 42 |
| Waalre | 2% | 36 | 32 | 28 | 26 | 14 |
| | 100% | 1800 | 1600 | 1400 | 1300 | 700 |

*Deze aantallen gelden vanaf 2022.*

### 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 2025 € 7,6 miljoen.
    - Ergon Participatiebedrijf wordt door gemeenten vergoed op basis van een open-boeksysteem (facturatiebasis).
    - De gemeentelijke bijdrage ter dekking van het resterend exploitatietekort is voor 2025 € 2,7 miljoen.

- 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 2024 en voor de daaropvolgende jaren vermeerderd met de prijsindex volgens het CPB.
- Dit alles op basis van hetgeen op dit moment bekend is. Het verwachte EMU-saldo voor 2025-2028 bedraagt nihil.
- 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. Daarnaast dragen gunstigere contractvoorwaarden met leveranciers en contractmanagement bij aan de realisatie. Ergon blijft fors inzetten op de derdengeldenstroom zoals Europese ESF subsidies.

## Toelichting begroting 2025

### SW in fte

Bij de SW is feitelijk alleen sprake van een natuurlijke uitstroom. Er wordt gekeken naar de gemiddelde realisatie op basis van de landelijk verwachte uitstroom van 5,3% op jaarbasis. In de meerjarenraming 2025-2028 is gerekend met een gemiddelde jaarlijkse uitstroom van 6,4% op basis van de realisatie van voorgaande jaren. De verwachting is dat er eind 2025 1.050 fte werkzaam zijn bij Ergon.

### PW-taakstelling in fte

De verwachting is dat er eind 2025 990 fte PW werkzaam zijn bij Ergon. Hiervan zijn 720 fte extern geplaatst en 270 fte intern. Vanuit voorzichtigheid is de financiële vertaling van de taakstelling beschut werken vanaf 2020 lager in de begrotingen opgenomen.

### 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 PW om de operationele werkzaamheden in de businessunits te kunnen uitvoeren. Dit hangt ook samen met de verplichtingen die Ergon heeft naar haar opdrachtgevers. Uitgangspunt bij de netto-opbrengst is de begroting 2024, verhoogd met prijsindexaties, de ontwikkeling van de wasserij met zorgpartners, nieuwe contracten vanuit groenbestekken (met name in Eindhoven) en de verbetering op met name detacheringen en new business. In de bijlage is een specificatie opgenomen van de netto-opbrengst voor 2025-2028.

### Salariskosten SW

Voor de berekening van de loonkosten is vanaf 2025 rekening gehouden met een stijging volgens cao-loon bedrijven van het CPB. Rekeneenheid bij de salariskosten is gemiddeld 1.030 fte, uitgaande van een jaarlijkse uitstroom van 6,4% van de SW-populatie.

### Salariskosten PW (stichting WGA)

Voor de berekening van de loonkosten is vanaf 2025 rekening gehouden met een stijging volgens cao-loon bedrijven van het CPB. Rekeneenheid bij de salariskosten is gemiddeld 520 fte. De cao Aan de Slag is voor deze medewerkers geïmplementeerd en is in de kosten verwerkt.

### Salariskosten staf en kader (stichting BWSW)

Hieronder valt het indirect en direct personeel van staf en kader. Een nieuwe cao SGO is vanaf juli 2023 in werking met een looptijd tot 31 maart 2025. De cao SGO loopt gelijk op met de cao Gemeenten en is voor alle nieuwe instroom staf en kader vanaf juli 2023.

De cao Metalelektro blijft intact voor medewerkers die reeds in dienst waren voor 1 juli 2023. Voor de berekening van de loonkosten vanaf 2025 is rekening gehouden met een stijging volgens cao-loon bedrijven van het CPB. De bezetting is gebaseerd op het personeelsbestand november 2023 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 met looptijd tot 31 maart 2025. Voor de berekening van de loonkosten vanaf 2025 is rekening gehouden met een stijging volgens loonvoet sector overheid van het CPB. De bezetting is gebaseerd op het personeelsbestand november 2023 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 6 fte.

### Salariskosten Begeleid Werken
Dit betreft de salariskosten verbonden aan de uitvoering van Begeleid Werken (vanuit de voormalige WSW). Het betreft loonkostensuppleties 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 2024. In de overige personeelskosten zijn onder andere opgenomen de opleidingskosten, reiskosten, dienstkleding en pc's medewerkers. De verhoogde reiskostenvergoeding voor de cao SW en cao Aan de Slag is hierin ook meegenomen.

### WSW Subsidie
Voor deze post wordt uitgegaan van de bedragen uit de mei- en septembercirculaire 2023. 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 Ergon Participatiebedrijf. Het budget vindt haar grondslag in de Strategische Koers 2022-2026, die is afgestemd met gemeenten.

### Loonkostensubsidie Participatiewet
Voor de loonkostensubsidie is uitgegaan van een gemiddelde loonwaarde van 52% en het Wettelijk Minimum Loon (inclusief vakantiegeld en sociale lasten). Dat de subsidie hoger is dan in de Strategische Koers 2022-2026 is opgenomen, komt door de stijgingen van het WML (in 2023 13,6% en per 1 jan 2024 7,5%) en een hoger aantal PW'ers door netto instroom. De instroom van de PW is ter compensatie van de uitstroom in de SW en als zodanig vastgelegd in de strategische koers.

### Begeleidingsvergoeding Participatiewet
Voor 2025 is een lumpsum vergoeding van € 7,6 miljoen vastgesteld vanuit de Strategische Koers.

### Onttrekking reserve
De onttrekking uit de reserve ad € 152.500 betreft een verwachte onttrekking uit de bestemmingsreserve herstructurering, vitaliteit en strategische huisvesting.

### Gemeentelijke bijdrage
Voor 2025 wordt € 2,7 miljoen aan gemeentelijke bijdrage beschikbaar gesteld vanuit de Strategische Koers. De verdeling van deze gemeentelijke bijdrage onder gemeenten vindt plaats conform artikel 32 uit de GRWRE: voor de helft naar rato van het aantal inwoners en voor de helft naar rato van het aantal geplaatste werknemers te verdelen over de deelnemende gemeenten.

In het verleden is afgesproken dat de gemeentelijke bijdrage € 900 per SW SE zou bedragen. Maar bij voldoende opdrachten vanuit de gemeenten wordt deze gemeentelijke bijdrage verrekend in een korting van datzelfde bedrag. De bij de GRWRE inkopende gemeenten (de niet-deelnemende gemeenten) betalen deze bijdrage, de GRWRE-gemeenten niet.

### Meerjarenraming

De meerjarenraming is gebaseerd op de vastgestelde Strategische Koers. De volgende uitgangspunten zijn gehanteerd bij de meerjarenraming (2026-2028):

- De budgetten gemeentelijke bijdrage en begeleidingsvergoeding op basis van uitgangspunten Strategische Koers 2022-2026.
- 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.

# 5. KPI's

## Sociaal

### Aantallen Participatiebedrijf van Ergon

De aantallen worden afgezet tegen de afspraken in het meerjarig strategisch plan.

| | Totaal | | Regulier | | | Aanmeldingen met advies LKS of Beschut | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Aantal aanmeldingen | | Aantal aanmeldingen | | Aantal afgeronde trajecten | Aantal aanmeldingen | | Aantal afgeronde trajecten |
| | %* | aantal* | %** | aantal | 60% van aanmeldingen | %** | aantal | 70% van aanmeldingen |
| Eindhoven | 83% | 1494 | 85% | 1242 | 869 | 75% | 252 | 176 |
| Heeze-Leende | 2% | 36 | 2% | 29 | 20 | 2% | 7 | 5 |
| Valkenswaard | 7% | 126 | 7% | 96 | 67 | 9% | 30 | 21 |
| Veldhoven | 6% | 108 | 5% | 68 | 47 | 12% | 40 | 28 |
| Waalre | 2% | 36 | 2% | 29 | 20 | 2% | 7 | 5 |
| TOTAAL | 100% | 1800 | 100% | 1464 | 1025 | 100% | 336 | 235 |

* basis kadernota 2021 ** basis % realisatie 2019

## Plaatsingen

De aantallen worden afgezet tegen de afspraken in het meerjarig strategisch plan.

| | |
|---|---|
| a. Aantal plaatsingen | 240 personen*<br>180 fte** |
| b. Aantal duurzame plaatsingen | 180 personen |

* basis kadernota 2021 ** gemiddeld dienstverband 0,75 fte

### Aantal plaatsingen

Het aantal mensen dat bij Ergon wordt geplaatst, uitgesplitst naar beschut, intern geplaatst, groepsdetachering, detachering en regulier met LKS en begeleiding. In personen en fte. De onderverdeling naar gemeenten vindt plaats op basis van de verdeling naar begeleidingsvergoeding (zie memo Berenschot): Eindhoven 81,2%, Heeze-Leende 2,4%, Valkenswaard 5,0%, Veldhoven 9,4% en Waalre 1,9%.

### Duurzame plaatsingen

Het aantal mensen dat door Ergon aan de slag wordt geholpen en het aantal uren dat zij aan de slag gaan. 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:

- Het leveren van een maatwerkprogramma Mijn Weg naar Werk, met specifieke experts op diverse doelgroepen, waaronder LKS
- De doorontwikkeling Expertisecentum Ontwikkeling en het Ergon Verdiepend Onderzoek als structurele basis voor duurzame inzetbaarheid
- Andere werkgeversbenadering bijvoorbeeld door middel van inclusive hiring, functiecreatie, jobcarving, Harrie trainingen samen met UWV, Baan Zoekt Mens en naar werk kijken vanuit skills.
- Interne werkleerlijnen als basis inwerkprogramma, gecombineerd met structurele aandacht voor ontwikkelen en praktijkleren.
- Aandacht voor continu ontwikkelen & verbeteren en leiderschap

### Werkladder

Doel is dat mensen zo regulier mogelijk geplaatst worden. Is dat niet mogelijk, dan ontwikkelen zij zich zoveel mogelijk richting een reguliere plaatsing.

| a. Verhouding aantallen / procentueel per trede werkladder* | In % | In fte's | SW | PW | | SW | % SW | PW | % PW | totaal |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Regulier | 35% | 731 | 43% | 57% | | 324 | 24% | 432 | 60% | 756 |
| Detacheringen | 28% | 591 | 77% | 23% | | 446 | 32% | 135 | 19% | 581 |
| Werken op locatie | 19% | 392 | 78% | 22% | | 300 | 22% | 86 | 12% | 385 |
| Beschermd werken (beschut) | 18% | 379 | 82% | 18% | | 303 | 22% | 68 | 9% | 371 |

* basis aantallen 2022 financieel memo Berenschot

| a. Doorstroom | |
|---|---|
| Groei op de werkladder | +5% per trede LKS |

*a. Verdeling beschut, intern, werken op locatie, groepsdetachering, individuele detachering, begeleid werken c.q. regulier aan de slag met LKS*

*b. Per trede op de werkladder in beeld hoeveel procent (registratie in personen) LKS doorstroomt naar een hogere trede op de ladder of terugvalt naar een lagere trede.*

| Medewerkers- en klanttevredenheid | | |
|---|---|---|
| MTO * (medewerkers Ergon) | KTO * (werkgevers Ergon) | WTO ** (werkzoekenden Participatiebedrijf) |
| 7,4 | 7,6 | 6 van de 7 respondenten waardeert de betekenis van het traject als positief. |

*Er vindt eenmaal in de vier jaar een medewerkers tevredenheidsonderzoek (MTO) en klanttevredenheidsonderzoek (KTO) plaats.*

**Basis in opdracht van Ergon uitgevoerd onderzoek, begin 2020.*

***Basis in opdracht van gemeente Eindhoven uitgevoerde enquête, mei 2018.*

| Ziekteverzuim | |
|---|---|
| % Ergon | % landelijk (branche) |
| 13,9 (totaal) 16,05 WSW 13,05 P-wet | 14,4 WSW |

*Jaarlijks afgesproken targets, met de sectorinformatie van Cedris als referentiemateriaal.*

**Basis prognose 2020.*

## Financieel

| Kostenindicator Ergon Participatiebedrijf | |
|---|---|
| Kosten per aanmelding | Kosten per afgerond traject |
| € 1.500 | € 3.000 |

| Operationeel resultaat Ergon | |
|---|---|
| 2023 | Afspraken meerjarig strategisch plan |
| € nihil | € nihil |
| Operationeel resultaat per fte | |
| € 2.500,- | |

*Jaarlijks afgesproken targets, met de sectorinformatie van Cedris als referentiemateriaal.*

# 6. Bijlagen

| | |
|---|---|
| Bijlage 1 | Begroting 2025-2028 GRWRE |
| Bijlage 2 | Budgetten gemeenten 2025-2028 |
| Bijlage 3 | Ontwikkeling opbrengst |
| Bijlage 4 | Personeelsoverzicht |
| Bijlage 5 | Staat van activa |
| Bijlage 6 | Staat van de reserves en voorzieningen |
| Bijlage 7 | Staat van incidentele baten en lasten |
| Bijlage 8 | Taakvelden |
| Bijlage 9 | Risico-inventarisatie |

Bijlage 1

# Begroting GRWRE 2025-2028

| | Realisatie 2022 | Begr 2023 | Begr 2024 | Begr 2025 | Begr 2026 | Begr 2027 | Begr 2028 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **BRUTO-OMZET** | 38.768.800 | 41.839.000 | 46.284.000 | 48.432.000 | 50.697.000 | 52.658.000 | 54.631.000 |
| Grondstofverbruik | -2.041.509 | -1.820.000 | -2.085.000 | -2.100.000 | -2.200.000 | -2.300.000 | -2.400.000 |
| Uitbestedingen | -3.331.384 | -3.165.000 | -3.431.000 | -3.500.000 | -3.600.000 | -3.700.000 | -3.800.000 |
| Inhuur direct personeel derden | -2.814.092 | -1.980.000 | -2.115.000 | -2.200.000 | -2.300.000 | -2.400.000 | -2.500.000 |
| Overige directe baten en lasten | -1.178.917 | -1.355.400 | -1.793.000 | -1.800.000 | -1.900.000 | -2.000.000 | -2.000.000 |
| **NETTO-OPBRENGST** | 29.402.898 | 33.518.600 | 36.860.000 | 38.832.000 | 40.697.000 | 42.258.000 | 43.931.000 |
| Salaris SW | -43.073.815 | -42.994.000 | -41.547.000 | -41.008.000 | -40.076.000 | -38.896.000 | -37.621.000 |
| Salaris PW | -9.865.731 | -13.400.000 | -17.429.800 | -20.925.000 | -23.763.000 | -26.322.000 | -28.977.000 |
| Salaris ST direct (incl. I/D banen) | -5.654.617 | -6.113.700 | -8.831.500 | -8.932.000 | -9.206.000 | -9.623.200 | -10.026.300 |
| Salaris ST indirect | -13.767.438 | -15.540.800 | -16.851.400 | -17.299.100 | -17.511.600 | -18.056.400 | -18.508.300 |
| Salaris ST Participatie | -169.924 | -341.400 | -329.700 | -345.000 | -361.000 | -375.000 | -388.000 |
| Salaris Ambt | -1.103.974 | -1.193.600 | -1.057.200 | -1.093.000 | -1.065.000 | -1.055.000 | -1.099.000 |
| Salaris DOW | -220.713 | -143.300 | -22.300 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Salaris Overige regelingen | -177.116 | -197.400 | -197.600 | -208.000 | -218.000 | -228.000 | -238.000 |
| Begeleid werken | -1.569.157 | -1.460.000 | -1.582.000 | -1.685.000 | -1.621.000 | -1.561.000 | -1.500.000 |
| Inhuur indirect personeel | -1.312.517 | -640.300 | -407.000 | -426.000 | -445.000 | -462.000 | -478.000 |
| Overige personeelskosten | -2.847.923 | -2.532.600 | -3.038.400 | -3.117.000 | -3.195.000 | -3.272.000 | -3.341.000 |
| **SALARISKOSTEN** | -79.762.925 | -84.557.100 | -91.293.900 | -95.038.100 | -97.461.600 | -99.850.600 | -102.176.600 |
| Ge-Verbr. goederen | -1.764.622 | -3.275.500 | -2.353.900 | -2.210.000 | -2.270.000 | -2.320.000 | -2.380.000 |
| Onderhoud diensten vergoedingen | -4.757.448 | -4.841.800 | -4.374.600 | -4.480.000 | -4.610.000 | -4.720.000 | -4.830.000 |
| Huren Belastingen Verzekeringen | -2.490.856 | -2.884.300 | -3.315.300 | -3.390.000 | -3.490.000 | -3.570.000 | -3.660.000 |
| Overige afdelingskosten | -1.117.843 | -913.800 | -859.800 | -880.000 | -910.000 | -930.000 | -950.000 |
| Afschrijving | -1.073.873 | -1.633.900 | -1.977.700 | -2.028.000 | -2.048.000 | -2.058.000 | -2.068.000 |
| Rente | 26.106 | | -335.400 | -335.400 | -335.400 | -335.400 | -335.400 |
| **INDIRECTE KOSTEN** | -11.178.536 | -13.549.300 | -13.216.700 | -13.323.400 | -13.663.400 | -13.933.400 | -14.223.400 |
| Overige afdelingsbaten | 2.720.343 | 1.407.200 | 1.082.800 | 1.093.000 | 1.106.000 | 1.119.000 | 1.130.000 |
| **INDIRECTE BATEN** | 2.720.343 | 1.407.200 | 1.082.800 | 1.093.000 | 1.106.000 | 1.119.000 | 1.130.000 |
| Centrale ondersteuning | 59.597 | -4.400 | | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Dekking productiemiddelen | 0 | | 0 | 0 | 0 | 0 | |
| **DOORBELASTE KOSTEN EN DEKKINGEN** | 59.597 | -4.400 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| **BEDRIJFSRESULTAAT VOOR SUBSIDIE** | -58.758.623 | -63.185.000 | -66.567.800 | -68.436.500 | -69.322.000 | -70.407.000 | -71.339.000 |
| WSW subsidie | 42.606.353 | 41.004.000 | 43.068.500 | 41.568.000 | 40.113.000 | 38.688.000 | 37.164.000 |
| Gemeentelijke bijdrage | 973.000 | 1.660.000 | 1.798.000 | 2.700.000 | 3.100.000 | 3.700.000 | 4.200.000 |
| inzet projectsubsidies/externe financiering | 0 | 2.164.300 | 1.852.700 | 2.216.000 | 2.229.000 | 2.264.000 | 2.305.000 |
| Dekking uit reserves/voorzieninh | 831.540 | 2.030.000 | 480.000 | 152.500 | 0 | 25.000 | 50.000 |
| Saldo participatiebedrijf | 4.235.639 | 3.677.100 | 3.838.000 | 4.000.000 | 4.200.000 | 4.400.000 | 4.600.000 |
| Loonkostensuppleties Pwet | 5.316.614 | 6.470.600 | 8.630.600 | 10.200.000 | 11.580.000 | 12.830.000 | 14.120.000 |
| Lumpsum begeleidingsvergoeding | 5.557.000 | 6.179.000 | 6.900.000 | 7.600.000 | 8.100.000 | 8.500.000 | 8.900.000 |
| **BEDRIJFSRESULTAAT NA SUBSIDIE** | 761.523 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Investeringen € | 3.600.000 | 2.800.000 | 2.500.000 | 2.500.000 | 4.000.000 | |

Bijlage 2

# Budgetten gemeenten 2024-2028*

Ad *) De budgetten zijn gebaseerd op de memo Berenschot "Financiële kaders 2022-2026 incl KPI's.

| Budget overzicht gemeenten | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **2024 x 1.000,-** | TOTAAL | | Eindhoven | Heeze-Leende | Valkenswaard | Veldhoven | Waalre |
| WSW subsidie | € 43.069 | | € 33.348 | € 1.029 | € 3.564 | € 3.961 | € 1.167 |
| Participatiebedrijf | € 3.838 | | € 3.356 | € 46 | € 239 | € 146 | € 50 |
| Loonkostensuppleties | € 14.020 | | € 11.216 | € 280 | € 1.122 | € 841 | € 561 |
| Begeleidingsvergoeding | € 6.898 | | € 5.602 | € 145 | € 464 | € 466 | € 222 |
| Gemeentelijke bijdrage | € 1.796 | | € 1.460 | € 43 | € 90 | € 169 | € 34 |
| TOTAAL | € 69.621 | | € 54.981 | € 1.544 | € 5.478 | € 5.583 | € 2.034 |

| Budget overzicht gemeenten | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **2025 x 1.000,-** | TOTAAL | | Eindhoven | Heeze-Leende | Valkenswaard | Veldhoven | Waalre |
| WSW subsidie | € 41.568 | | € 32.186 | € 993 | € 3.439 | € 3.823 | € 1.127 |
| Participatiebedrijf | € 4.000 | | € 3.498 | € 48 | € 250 | € 152 | € 52 |
| Loonkostensuppleties | € 16.472 | | € 13.178 | € 329 | € 1.318 | € 988 | € 659 |
| Begeleidingsvergoeding | € 7.600 | | € 6.172 | € 162 | € 499 | € 532 | € 235 |
| Gemeentelijke bijdrage | € 2.700 | | € 2.195 | € 65 | € 135 | € 254 | € 51 |
| TOTAAL | € 72.339 | | € 57.228 | € 1.597 | € 5.640 | € 5.749 | € 2.124 |

| Budget overzicht gemeenten | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **2026 x 1.000,-** | TOTAAL | | Eindhoven | Heeze-Leende | Valkenswaard | Veldhoven | Waalre |
| WSW subsidie | € 40.113 | | € 31.059 | € 958 | € 3.319 | € 3.689 | € 1.087 |
| Participatiebedrijf | € 4.200 | | € 3.672 | € 50 | € 262 | € 160 | € 55 |
| Loonkostensuppleties | € 18.755 | | € 15.004 | € 375 | € 1.500 | € 1.125 | € 750 |
| Begeleidingsvergoeding | € 8.100 | | € 6.579 | € 174 | € 524 | € 579 | € 245 |
| Gemeentelijke bijdrage | € 3.100 | | € 2.520 | € 74 | € 155 | € 291 | € 59 |
| TOTAAL | € 74.267 | | € 58.835 | € 1.632 | € 5.760 | € 5.844 | € 2.196 |

| Budget overzicht gemeenten | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **2027 x 1.000,-** | TOTAAL | | Eindhoven | Heeze-Leende | Valkenswaard | Veldhoven | Waalre |
| WSW subsidie | € 38.688 | | € 29.956 | € 924 | € 3.201 | € 3.558 | € 1.049 |
| Participatiebedrijf | € 4.400 | | € 3.847 | € 53 | € 275 | € 168 | € 57 |
| Loonkostensuppleties | € 20.818 | | € 16.654 | € 416 | € 1.665 | € 1.249 | € 833 |
| Begeleidingsvergoeding | € 8.500 | | € 6.904 | € 183 | € 544 | € 616 | € 253 |
| Gemeentelijke bijdrage | € 3.700 | | € 3.006 | € 89 | € 185 | € 350 | € 70 |
| TOTAAL | € 76.105 | | € 60.368 | € 1.666 | € 5.870 | € 5.941 | € 2.261 |

| Budget overzicht gemeenten | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **2028 x 1.000,-** | TOTAAL | | Eindhoven | Heeze-Leende | Valkenswaard | Veldhoven | Waalre |
| WSW subsidie | € 37.164 | | € 28.776 | € 888 | € 3.075 | € 3.418 | € 1.007 |
| Participatiebedrijf | € 4.600 | | € 4.022 | € 55 | € 287 | € 175 | € 60 |
| Loonkostensuppleties | € 22.957 | | € 18.366 | € 459 | € 1.837 | € 1.377 | € 918 |
| Begeleidingsvergoeding | € 8.900 | | € 7.228 | € 193 | € 564 | € 656 | € 260 |
| Aanvullende financiering | € 4.200 | | € 3.412 | € 101 | € 210 | € 397 | € 80 |
| TOTAAL | € 77.821 | | € 61.804 | € 1.696 | € 5.972 | € 6.023 | € 2.325 |

Bijlage 3

## Ontwikkeling netto opbrengst per businessunit

| Netto opbrengst | Prognose 2023 | Begroting 2024 | Begroting 2025 | Begroting 2026 | Begroting 2027 | Begroting 2028 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Groen | € 12.200 | € 13.300 | € 13.600 | € 13.900 | € 14.200 | € 14.600 |
| Wasserij | € 2.000 | € 4.300 | € 4.500 | € 4.700 | € 4.900 | € 5.100 |
| Kwekerij | € 1.200 | € 1.300 | € 1.400 | € 1.500 | € 1.600 | € 1.700 |
| Logistieke diensten | € 2.300 | € 2.500 | € 2.600 | € 2.700 | € 2.800 | € 2.900 |
| Businesspost | € 2.100 | € 2.200 | € 2.300 | € 2.400 | € 2.500 | € 2.600 |
| Detachering en dienstverlening | € 3.500 | € 3.700 | € 3.900 | € 4.100 | € 4.300 | € 4.500 |
| Detachering & logistiek | € 800 | € 900 | € 900 | € 900 | € 900 | € 900 |
| Contractdetachering DAF Paccar Parts | € 4.200 | € 4.000 | € 4.200 | € 4.400 | € 4.600 | € 4.800 |
| Mens en Werk | € 5.000 | € 4.600 | € 4.800 | € 5.000 | € 5.200 | € 5.400 |
| Ergon | € 33.200 | € 36.800 | € 38.200 | € 39.600 | € 41.000 | € 42.500 |
| Mens en ontwikkeling (Buurtbedrijven) | € 300 | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 |
| TOTAAL | € 33.500 | € 36.900 | € 38.200 | € 39.600 | € 41.000 | € 42.500 |

Bijlage 4

# Personeelsoverzicht

| Werkladder: | Begroting 2025 | | | Begroting 2026 | | | Begroting 2027 | | | Begroting 2028 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Absoluut in fte's** | | | | | | | | | | | | |
| Regulier (ID&BW) | SW | PW/BW | Totaal | SW | PW/BW | Totaal | SW | PW | Totaal | SW | PW | Totaal |
| Regulier LKS (extern) | | 379 | 379 | | 407 | 407 | | 436 | 436 | | 464 | 464 |
| Detachering (extern) | 154 | 107 | 261 | 144 | 121 | 265 | 135 | 136 | 270 | 126 | 149 | 276 |
| Begeleid Werken SW | 86 | | 86 | 80 | | 80 | 75 | | 75 | 70 | | 70 |
| Detacheringen | | | | | | | | | | | | |
| Detachering en dienstverlening | 108 | 72 | 180 | 101 | 77 | 177 | 94 | 82 | 176 | 88 | 87 | 175 |
| Detachering en logistiek | 49 | 52 | 101 | 45 | 55 | 100 | 43 | 58 | 100 | 40 | 60 | 100 |
| PACCAR PARTS / DAF | 114 | 111 | 225 | 107 | 117 | 223 | 100 | 122 | 222 | 93 | 128 | 221 |
| Werken op Locatie (WOL) | | | | | | | | | | | | |
| Groen & Reiniging | 175 | 108 | 283 | 163 | 115 | 278 | 153 | 122 | 275 | 143 | 129 | 272 |
| Business Post | 54 | 24 | 78 | 51 | 25 | 76 | 47 | 27 | 74 | 44 | 28 | 73 |
| Beschermd werken (beschut) | | | | | | | | | | | | |
| Logistieke Diensten Acht | 123 | 36 | 159 | 115 | 37 | 153 | 108 | 39 | 147 | 101 | 40 | 141 |
| Textieldiensten | 105 | 46 | 151 | 98 | 48 | 146 | 92 | 50 | 142 | 86 | 52 | 138 |
| Kwekerij | 63 | 47 | 110 | 59 | 50 | 108 | 55 | 53 | 107 | 51 | 55 | 107 |
| Ondersteuning (concern) | 18 | 9 | 27 | 17 | 9 | 26 | 16 | 9 | 25 | 15 | 9 | 24 |
| TOTAAL | 1.048 | 992 | 2.040 | 980 | 1.060 | 2.040 | 916 | 1.134 | 2.050 | 857 | 1.203 | 2.060 |
| | | | | 0 | | | | | | | | 2.090 |
| TOT. EXCL BW & REG. LKS | 962 | 613 | 1.575 | 900 | 653 | 1.553 | 841 | 698 | 1.539 | 786 | 739 | 1.526 |

| Werkladder | Begroting 2025 | | | Begroting 2026 | | | Begroting 2027 | | | Begroting 2028 | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | SW | PW/BW | Totaal | SW | PW/BW | Totaal | SW | PW/BW | Totaal | SW | PW/BW | Totaal |
| Regulier | 86 | 379 | 465 | 80 | 407 | 487 | 75 | 436 | 511 | 70 | 464 | 534 |
| Detachering Tarief | 154 | 107 | 261 | 144 | 121 | 265 | 135 | 136 | 270 | 126 | 149 | 276 |
| Detachering Contract | 270 | 235 | 505 | 253 | 248 | 501 | 236 | 262 | 498 | 221 | 275 | 496 |
| Werken op Locatie | 229 | 132 | 361 | 214 | 140 | 354 | 200 | 149 | 349 | 187 | 157 | 345 |
| Beschermd | 309 | 138 | 447 | 288 | 144 | 433 | 270 | 151 | 421 | 252 | 157 | 409 |
| TOTAAL | 1.048 | 992 | 2.040 | 980 | 1.060 | 2.040 | 916 | 1.134 | 2.050 | 857 | 1.203 | 2.060 |

| Gemeente | Sleutel | 2024 | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Eindhoven | 81,2% | 1.656 | 1.656 | 1.656 | 1.665 | 1.673 |
| Heeze - Leende | 2,4% | 50 | 50 | 50 | 50 | 50 |
| Valkenswaard | 5,0% | 103 | 103 | 103 | 103 | 104 |
| Veldhoven | 9,4% | 192 | 192 | 192 | 193 | 194 |
| Waalre | 1,9% | 39 | 39 | 39 | 39 | 39 |
| TOTAAL | | 2.040 | 2.040 | 2.040 | 2.050 | 2.060 |

Bijlage 5

# Staat van activa

| 2025 | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | aanschaf-waarde | investering | des-investering | afschrijving boekjaar | afschrijving cumulatief | boekwaarde | kapitaalrente |
| Grond | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Terreinvoorziening | 440 | 20 | 0 | 28 | 276 | 156 | 0 |
| Gebouwen | 6.510 | 600 | 100 | 100 | 3.670 | 3.240 | 0 |
| Installaties | 7.010 | 400 | 200 | 320 | 1.120 | 5.770 | 0 |
| Inventaris | 1.110 | 400 | 200 | 180 | 577 | 553 | 0 |
| Machines | 7.270 | 800 | 200 | 800 | 6.075 | 995 | 0 |
| Vervoermiddelen | 6.080 | 580 | 400 | 600 | 2.353 | 3.307 | 0 |
| Totaal | 28.420 | 2.800 | 1.100 | 2.028 | 14.071 | 14.021 | 0 |

| 2026 | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | aanschaf-waarde | investering | des-investering | afschrijving boekjaar | afschrijving cumulatief | boekwaarde | kapitaalrente |
| Grond | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Terreinvoorziening | 460 | 0 | 0 | 28 | 304 | 128 | 0 |
| Gebouwen | 7.010 | 200 | 100 | 100 | 3.670 | 3.340 | 0 |
| Installaties | 7.210 | 300 | 200 | 330 | 1.250 | 5.730 | 0 |
| Inventaris | 1.310 | 400 | 200 | 190 | 567 | 753 | 0 |
| Machines | 7.870 | 1.200 | 300 | 790 | 6.565 | 1.415 | 0 |
| Vervoermiddelen | 6.260 | 400 | 200 | 610 | 2.763 | 3.087 | 0 |
| Totaal | 30.120 | 2.500 | 1.000 | 2.048 | 15.119 | 14.453 | 0 |

| 2027 | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | aanschaf-waarde | investering | des-investering | afschrijving boekjaar | afschrijving cumulatief | boekwaarde | kapitaalrente |
| Grond | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Terreinvoorziening | 460 | 0 | 0 | 28 | 332 | 100 | 0 |
| Gebouwen | 7.110 | 150 | 100 | 100 | 3.670 | 3.390 | 0 |
| Installaties | 7.310 | 300 | 200 | 330 | 1.380 | 5.700 | 0 |
| Inventaris | 1.510 | 450 | 300 | 190 | 457 | 1.013 | 0 |
| Machines | 8.770 | 1.000 | 450 | 800 | 6.915 | 1.605 | 0 |
| Vervoermiddelen | 6.460 | 600 | 200 | 610 | 3.173 | 3.077 | 0 |
| Totaal | 31.620 | 2.500 | 1.250 | 2.058 | 15.927 | 14.885 | 0 |

| 2028 | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | aanschaf-waarde | investering | des-investering | afschrijving boekjaar | afschrijving cumulatief | boekwaarde | kapitaalrente |
| Grond | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Terreinvoorziening | 460 | 0 | 0 | 28 | 360 | 72 | 0 |
| Gebouwen | 7.160 | 150 | 100 | 100 | 3.670 | 3.440 | 0 |
| Installaties | 7.410 | 300 | 200 | 330 | 1.510 | 5.670 | 0 |
| Inventaris | 1.660 | 450 | 300 | 190 | 347 | 1.273 | 0 |
| Machines | 9.320 | 700 | 450 | 810 | 7.275 | 1.485 | 0 |
| Vervoermiddelen | 6.860 | 400 | 200 | 610 | 3.583 | 2.867 | 0 |
| Totaal | 32.870 | 2.000 | 1.250 | 2.068 | 16.745 | 14.807 | 0 |

Bijlage 6

# Staat van reserves en voorzieningen

| Algemene reserve | stand 1 januari | toevoeging | onttrekking | stand 31 december |
|---|---|---|---|---|
| 2023 | 11.004.000 | | 2.030.000 | 8.974.000 |
| 2024 | 8.974.000 | | 480.000 | 8.494.000 |
| 2025 | 8.494.000 | | | 8.494.000 |
| 2026 | 8.494.000 | | | 8.494.000 |
| 2027 | 8.494.000 | | | 8.494.000 |
| 2028 | 8.494.000 | | | 8.494.000 |

| Bestemmingsreserve Herstructurering | stand 1 januari | toevoeging | onttrekking | stand 31 december |
|---|---|---|---|---|
| 2023 | 298.000 | | 0 | 298.000 |
| 2024 | 298.000 | | 0 | 298.000 |
| 2025 | 298.000 | | 50.000 | 248.000 |
| 2026 | 248.000 | | | 248.000 |
| 2027 | 248.000 | | | 248.000 |
| 2028 | 248.000 | | | 248.000 |

| Bestemmingsreserve Wagenpark | stand 1 januari | toevoeging | onttrekking | stand 31 december |
|---|---|---|---|---|
| 2023 | 302.000 | | 0 | 302.000 |
| 2024 | 302.000 | | 0 | 302.000 |
| 2025 | 302.000 | | | 302.000 |
| 2026 | 302.000 | | | 302.000 |
| 2027 | 302.000 | | 25.000 | 277.000 |
| 2028 | 277.000 | | 50.000 | 227.000 |

| Bestemmingsreserve Vitaliteit | stand 1 januari | toevoeging | onttrekking | stand 31 december |
|---|---|---|---|---|
| 2023 | 66.000 | | 0 | 66.000 |
| 2024 | 66.000 | | 0 | 66.000 |
| 2025 | 66.000 | | 10.000 | 56.000 |
| 2026 | 56.000 | | | 56.000 |
| 2027 | 56.000 | | | 56.000 |
| 2028 | 56.000 | | | 56.000 |

| Bestemmingsreserve strategische huisvesting | stand 1 januari | toevoeging | onttrekking | stand 31 december |
|---|---|---|---|---|
| 2023 | 92.500 | | 0 | 92.500 |
| 2024 | 92.500 | | 0 | 92.500 |
| 2025 | 92.500 | | 92.500 | 0 |
| 2026 | 0 | | | 0 |
| 2027 | 0 | | | 0 |
| 2028 | 0 | | | 0 |

| Maatschappelijk resultaat t.b.v. gemeente | stand 1 januari | toevoeging | onttrekking | stand 31 december |
|---|---|---|---|---|
| 2023 | 0 | 380.000 | | 380.000 |
| 2024 | 380.000 | | | 380.000 |
| 2025 | 380.000 | | | 380.000 |
| 2026 | 380.000 | | | 380.000 |
| 2027 | 380.000 | | | 380.000 |
| 2028 | 380.000 | | | 380.000 |

Bijlage 7

# Staat van incidentele baten en lasten

| Jaar | 2025 | 2026 | 2027 | 2028 |
|---|---|---|---|---|
| Incidentele baten | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 |
| Incidentele lasten | € 0 | € 0 | € 0 | € 0 |

Bijlage 8

# Overzicht van baten en lasten per taakveld

**(in € 1.000)**

| Taakvelden gemeenschappelijke regeling (in € 1.000) | 2025 baten | lasten |
|---|---|---|
| 0. Bestuur en Ondersteuning | | |
| 0.1 Bestuur | | |
| 0.2 Burgerzaken | | |
| 0.3 Beheer overige gebouwen en gronden | | |
| 0.4 Overhead | | 13.652 |
| 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 | | |
| 0.11 Resultaat van rekening van baten en lasten | | |
| 6. Sociaal Domein | | |
| 6.1 Samenkracht en burgerparticipatie | | |
| 6.2 Wijkteams | | |
| 6.3 Inkomensregelingen | | |
| 6.4 Begeleide participatie | 71.497 | 53.414 |
| 6.5 Arbeidsparticipatie | 46.130 | 50.560 |
| 6.6 Maatwerkvoorziening (WMO) | | |
| 6.71 Maatwerkdienstverlening 18+ | | |
| 6.72 Maatwerkdienstverlening 18- | | |
| 6.81 Geëscaleerde zorg 18+ | | |
| 6.82 Geëscaleerde zorg 18- | | |
| Totaal | 117.627 | 117.627 |

Bijlage 9

# Cumulatie van risico-inventarisatie

| | Financiële impact 2025-2029 in € | classificatie | mitigerende beheersmaatregel |
|---|---|---|---|
| Marcobudget WSW | 1.200.000 | Laag | Autonome ontwikkeling monitoren en risico accepteren |
| Vergrijzing | 2.800.000 | Hoog | Ergon fit programma, HR beleid |
| Vervanging Sw kader | 1.100.000 | Hoog | Monitoring en tijdige vervanging regelen |
| Reguliere medewerkers op doelgroep functies | 800.000 | Midden | Beleid ontwikkelen op ruggengraatfuncties |
| inhuur als gevolg van lage instroom PW | 1.500.000 | Midden | Samenwerking op verhogen instroomkansen |
| Overschatting loonwaarde | 3.500.000 | Midden | Monitoring ontwikkeling loonwaarden |
| portfolio en wegvallen opdrachtgevers | 2.000.000 | Hoog | Partnerships aangaan en salesontwikkeling |
| prijsstijging agv geopolitieke ontwikkelingen | 1.700.000 | Midden | Monitoren op mogelijkheden inkoop en tarieven |
| Cyberrisk | 700.000 | Midden | Aanstelling CISO en volgen BIO |
| Gevolgen invoering CAO aan de slag | 5.500.000 | Laag | Risico accepteren |
| prijsindexatie voor gemeentelijke bijdragen | 1.400.000 | Hoog | Afstemming met gemeenten |
| Achterblijven dekking vanuit rijk voor CAO's SW en AdS | 1.100.000 | Hoog | Lobby voor dekking vanuit het Rijk |
| Totaal | 23.300.000 | | |