

CONCEPT

Strategisch Plan 2019-2022

“Samen werken we aan werk
voor iedereen!”



GRWRE

Rooijakkersstraat 3
Postbus 601
5600 AP Eindhoven

CONCEPT versie 30-11-2018

UIT DE PRAKTIJK



Regionale samenwerking

De GRWRE is partner van het werkgevers-servicepunt 04Werkt. Voor de regio Zuidoost-Brabant werken we intensief samen met onder andere UWV, gemeenten en collega SW-bedrijven bij het realiseren van de Banenafpraak; het plaatsen van 125.000 mensen met een arbeidsbeperking bij reguliere werkgevers.



Voorwoord

Enthousiast presenteren wij u het Strategisch Plan 2019-2022 van de GRWRE (Gemeenschappelijke Regeling Werkvoorziening Regio Eindhoven). Samen werken we aan werk voor iedereen: voor mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt; mensen die niet vanzelf de weg naar werk kunnen vinden. We doen dat vanuit de overtuiging dat deze mensen een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan de groei en bloei van onze economie én aan de groei en bloei van zichzelf.

Duidelijke afspraken werken beter

Na de gemeenteraadsverkiezingen is medio 2018 een nieuw GRWRE-bestuur aangetreden. Onze organisatie bundelt – samen met hen – de kennis en kunde en zet die in voor een regionale, integrale uitvoering van de Participatiewet en de voormalige Wet Sociale Werkvoorziening.

In dit volgend Strategisch plan zijn de voortschrijdende voorstellen van de GRWRE gebundeld. U leest hoe we ons gezamenlijk beleid en uitvoering van belangrijke delen van de Participatiewet en de voormalige Wet Sociale Werkvoorziening gaan willen vormgeven. Dit plan moet voor 2019 worden beschouwd als het ‘contract’ tussen de vijf gemeenten en de GRWRE.

Overlegresultaat

Het concept Strategisch Plan 2019 - 2022 is onderwerp van bespreking geweest in het ambtelijk beleidsteam van de GRWRE-gemeenten. Het plan is op 13 december 2018 in het GRWRE-bestuur vrijgegeven voor bestuurlijke behandeling in de deelnemende gemeenten, zodat de colleges van burgemeester en wethouders hun gemeenteraden hierover kunnen raadplegen.

Eventuele aanbevelingen uit de GRWRE-gemeenten worden in dit plan verwerkt, voor zover het bestuur van de GRWRE hiermee instemt.

De Ondernemingsraad van Ergon heeft op 7 november 2018 zijn advies uitgebracht over het concept Strategisch Plan. Dit advies is verwerkt en vindt u - samen met de reactie van de algemeen directeur – in bijlage 5.

Samen maken we de keten sterker

In de huidige arbeidsmarkt is samenwerken en elkaar aanvullend versterken van essentieel belang. Wij zijn onze ketenpartners dan ook zeer erkentelijk en dankbaar voor de samenwerking om samen de keten sterker te maken. Wij hopen het komende jaar en de komende jaren deze keten verder te versterken en samen te werken aan werk voor iedereen.

Medio 2018 heb ik het stokje overgenomen van Peter Quik. Hij heeft ontzettend veel betekend voor de ontwikkeling van Ergon, de stappen naar het Participatiebedrijf en onze arbeidsmarktregio. Ik vind het eervol om in zijn voetsporen te mogen treden. Wij blijven ons met passie en enthousiasme inzetten voor de verdere doorontwikkeling van onze arbeidsmarktregio. Ik kijk er daar bij uit met u samen te (blijven) werken.

Drs. Yvonne van Mierlo
Algemeen directeur GRWRE



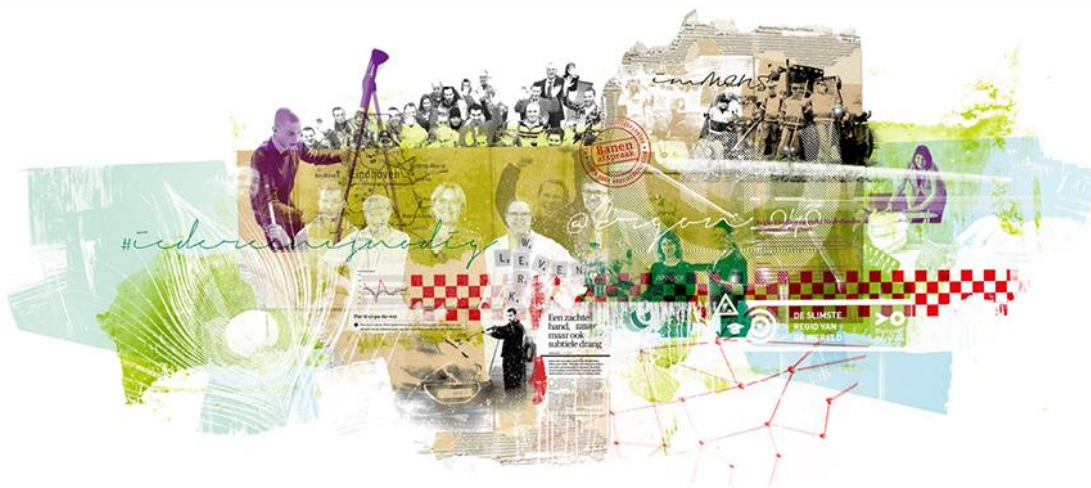
Inhoudsopgave

Voorwoord.....	3
Hoofdstuk 1 Strategisch Plan in vogelvlucht.....	9
“Samenwerken we aan werk voor iedereen”	
1.1 Samen werken aan werk voor iedereen	
1.2 Onze afspraken voor 2019	
Hoofdstuk 2 Organisatie van de GRWRE	17
“Regionaal en integraal werken aan werk”	
2.1 Missie en visie: verbinding en samenwerking	
2.2 Doel van de participatiewet: werken aan werk	
2.3 GRWRE-gemeenten: samen werken aan werk	
2.4 Samenstelling van het bestuur	
2.5 Bedrijfsonderdelen met eigen specialisme	
2.6 Arbeidsmarktregio Zuidoost-Brabant	
Hoofdstuk 3 Ondernemingsplan Participatiebedrijf	25
“Werken aan werk met onze inwoners”	
3.1 De gedeelde verantwoordelijkheid van de keten	
3.2 Ontwikkeling van het Participatiebedrijf	
3.3 Maatwerk in begeleiding naar werk	
3.4 Inzet en organisatie van het Participatiebedrijf	
3.5 Onze concrete taakstellingen voor 2019	
Hoofdstuk 4 Ondernemingsplan Ergon	33
“Zinvol werk voor iedereen”	
4.1 Integrale uitvoering Participatiewet en Wet Sociale Werkvoorziening	
4.2 Volumes en taakstellingen	
4.3 Plaatsingsproces van de verschillende doelgroepen	
4.4 Markt en portfolioanalyse : risico's en kansen	
4.5 Speerpunten en aandachtspunten van de businessunits	
4.6 Optimaliseren van de bedrijfsvoering	

Hoofdstuk 5 Personeel & Organisatie	43
“Gezonde aandacht voor duurzame inzetbaarheid”	
5.1 Vitaliteit als basis voor duurzame inzetbaarheid	
5.2 Arbeidsvoorwaarden als belangrijke randvoorwaarde	
5.3 Wijzigingen in de wetgeving geven richting	
5.4 Organisatieveranderingen als sturende factor	
5.5 Persoonlijke ontwikkeling als basis van ons succes	
Hoofdstuk 6 Financiën	51
“Strakke sturing op bedrijfsvoering”	
6.1 Onze doelstellingen en financieringsafspraken	
6.2 Toelichting bij de begroting voor 2019	
6.3 Algemene uitgangspunten bij de begroting	
6.4 Uitgangspunten bij de begroting van het Participatiebedrijf	
6.5 Toelichting bij de begroting 2019- 2022	
6.6 Verdelingsmodel gemeenten vergoedingen participatiewet	
6.7 Weerstandsvermogen en risicomanagement	
Bijlagen	59
1a Strategisch Plan begroting 2018-2021 GRWRE	
1b Strategisch Plan begroting 2018-2021 Participatiebedrijf	
1c Strategisch Plan begroting 2018-2021 Ergon	
2. Budgetten per gemeente: LKS, begeleidingsvergoeding, Beschut werk	
3. Portfolio-ontwikkeling	
4. Ontwikkeling netto opbrengst per businessunit	
5. Advies Ondernemingsraad	
6. Afkortingen- en begrippenlijst	

HOOFDSTUK 1

Strategisch Plan in vogelvlucht



UIT DE PRAKTIJK



Inzet nieuwe technologie voor duurzame inzetbaarheid

Ergon is actief in de landelijke werkgroep Inclusie en Technologie. Het doel is het stimuleren van het gebruik van nieuwe technologieën die bijdragen aan een betere inzetbaarheid en nieuwe banen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. En het onderzoeken welke nieuwe technologieën kunnen bijdragen aan de persoonlijke en professionele ontwikkeling van deze doelgroep. Daarnaast loopt er bij Ergon een proef met innovatieve exoskeletten die het tilwerk op de werkvloer moet verbeteren en verlichten.

Cedris

TNO innovation
for life

SBCM
A&O-fonds SW

1. Strategisch Plan in vogelvlucht

“Samen werken we aan werk voor iedereen”

De GRWRE zet zich in voor werk voor iedereen. Juist voor mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt; mensen die niet vanzelf de weg naar werk kunnen vinden. Dit doen we vanuit onze overtuiging dat deze mensen een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan de groei en bloei van onze economie én aan de groei en bloei van zichzelf.

Samen met onze partners zetten we ons in om de brug te slaan tussen het aanbod van kandidaten en de vraag van werkgevers. Met passie zetten we onze kennis, kunde en ervaring in om burgers te ontwikkelen naar en in werk én ondersteunen we in het vervullen van hun sociaal ondernemerschap. Laten we ons samen blijven inspannen om iedereen een kans te geven op de arbeidsmarkt.

1.1 Onze koers voor de komende jaren

Besluitvorming geeft richting

Met het vorige bestuur is richting gegeven aan de toekomstige ontwikkeling van de GRWRE. Er is gekozen om de bestaande samenwerking op het gebied van gesubsidieerde arbeid te continueren en daarnaast uitwerking te geven aan de samenwerking op het gebied van tweedelijns re-integratiedienstverlening tussen de GRWRE-gemeenten. Hierover zijn in 2017 de volgende drie besluiten genomen:

1. De huidige samenwerking in de uitvoering van de voormalige Wet Sociale Werkvoorziening (WSW) wordt voortgezet;
2. Ergon wordt de uitvoeringsorganisatie voor de uitvoering loonkostensubsidiebanen (LKS-banen) en Beschut Werk (BW).
3. De samenwerking in re-integratiedienstverlening wordt vormgegeven door het Participatiebedrijf onder de GRWRE door te ontwikkelen.

Samenhang in uitvoering

De GRWRE zit momenteel midden in de uitvoering en implementatie van deze besluiten. Deze drie besluiten kennen elk hun eigen fase en dynamiek en hebben tegelijkertijd een nauwe samenhang:

- De uitvoering WSW is voor ons vanzelfsprekend bekend terrein, maar vraagt om aanpassingen met name door krimpende volumes en krimpende budgetten.
- De uitvoering van LKS en BW is in 2015 gestart en is inmiddels breed geïmplementeerd en in samenhang gebracht met de consequenties van de afbouw WSW.
- Sinds 1 januari 2018 ressorteert het Participatiebedrijf onder de GRWRE. In 2018 lag het accent allereerst op het continueren van de bestaande dienstverlening en parallel daaraan op het maken van een start met een vernieuwde, gezamenlijke dienstverlening en het creëren van nieuw elan.

Synergie als meerwaarde

Het synergetisch effect tussen uitvoering Ergon en Participatiebedrijf was een belangrijke afweging bij de besluiten tot het onderbrengen van de uitvoering LKS/BW en het Participatiebedrijf bij de GRWRE. Deze synergie moet onder andere leiden tot:

- een efficiëntere inzet van het totaal aan beschikbare re-integratiemiddelen van de gezamenlijke gemeenten (effect kleine geldstroom; Participatiebudget).
- de verwachting dat door de gezamenlijke inspanningen in een regionale uitvoeringsorganisatie nieuwe doelgroepen meer en sneller aan de slag kunnen dan door afzonderlijke inspanningen van iedere gemeente (effect grote geldstroom; de zogenaamde BUIG middelen).
- een demping in de kosten van de noodzakelijke organisatorische krimp als gevolg van de afbouw van de WSW.

Cruciaal is dat - naast voornoemde losse uitvoering van de besluiten - binnen de GRWRE uitwerking wordt gegeven aan de samenhang en beoogde synergie tussen de verschillende uitvoeringstaken. Deze samenhang richt zich met name op:

- een integrale visie op arbeidsmarkttoeleiding van gemeentelijke cliënten.
- de definitie van gelijke kernwaarden en methodische wijze van handelen.
- eenduidig werkprocessen binnen de keten, bijvoorbeeld bij aanmelding.
- eenvormige uitvoering van intake en diagnose bij verschillende cliëntgroepen.
- een gezamenlijk portfolio van diensten ten behoeve van de verschillende cliëntgroepen en uitnutting van de aanwezige infrastructuur GRWRE.
- Een geïntegreerde rapportage aan opdrachtgevers.
- Nieuwe concepten met tijdelijke LKS ook vanuit de langdurige bijstand.

Structuur- en merkontwikkeling

Een voorwaarde voor een goede samenhang is om de verschillende taken een heldere, herkenbare positionering te geven, zowel intern als extern. Het bestuur heeft eind 2017 daarom opdracht gegeven om te komen tot een heldere structuur- en merkontwikkeling voor de GRWRE, het Participatiebedrijf en Ergon. In het eerste kwartaal van 2018 is extern advies gevraagd over de verdere positionering van de verschillende bedrijfsonderdelen in de markt en binnen de GRWRE.

In de visie die daaruit voortgekomen is, ontwikkelt de GRWRE zich naar een organisatie voor integrale arbeidsmarkttoeleiding voor de brede doelgroep van Participatiewetcliënten uit de vijf deelnemende gemeenten.

De GRWRE heeft een goed opgebouwde infrastructuur om veel cliënten te laten participeren in betaald werk bij externe werkgevers of zo nodig in een beschermde omgeving. We hebben veel kennis en expertise opgebouwd die wezenlijk bijdraagt aan een adequate begeleiding van cliënten in de verschillende fasen van het toeleidingsproces naar werk. Net zo essentieel is de uitstekende relatie die we de laatste jaren hebben opgebouwd met meer dan 500 actieve werkgevers die zich mede verantwoordelijk voelen voor een goede gezamenlijke uitvoering van de plaatsing en begeleiding van onze cliënten en medewerkers. Deze ambassadeurs helpen ons om andere werkgevers te overtuigen dat de inzet van medewerkers die wat verder van de arbeidsmarkt afstaan een betekenisvolle toegevoegde waarde heeft. En de 1300 medewerkers die inmiddels bij werkgevers aan de slag zijn, zijn hét bewijs dat deze formule werkt.

Nadere besluitvorming over de verdere positionering is met het oog op de vorming van de nieuwe colleges in de gemeenten medio 2018 gepauzeerd. We pakken dit dossier vanaf het vierde kwartaal 2018 weer op met het nieuwe bestuur van de GRWRE.

Samenwerken in verbinding met elkaar

Met de invoering van de Participatiewet en de besluiten over de uitvoeringsverantwoordelijkheden van de GRWRE is de relatie tussen de deelnemende gemeenten en de GRWRE wezenlijk veranderd. Tot 2015 'landde' het WSW-budget vanuit het Rijk formeel bij de deelnemende gemeenten maar deze gelden werden vervolgens rechtstreeks en integraal overgemaakt naar de GRWRE. De financiële relatie was dus 'beleidsarm'. Wijziging van het WSW-budget moesten worden opgevangen door en in de exploitatie van het WSW-bedrijf met als randvoorwaarde zwarte cijfers onder de streep. Er was weinig verdere relatie met de gemeentelijke begroting. Ook was er sprake van een relatief autonome uitvoering van de WSW. Plussen en minnen tussen de plaatsingsvolumes van de verschillende gemeenten werden collegiaal gladgestreken waardoor er door de GRWRE ook trefzeker gestuurd kon worden op onder meer plaatsingen en portfolio.

Met de komst van de Participatiewet is deze situatie fundamenteel veranderd, omdat er een directe afhankelijkheid tussen de individuele gemeenten en de GRWRE is ontstaan. De 'kleine' en de 'grote' geldstroom, met daaraan gekoppeld het individueel gemeentelijk beleid in onder andere de aard en omvang van toeleiding en plaatsingen - zijn voortaan voor de individuele gemeenten van groot belang.

Deze ontwikkeling maakt het besturen van de GRWRE veel complexer. Aan de ene kant willen de vijf deelnemende gemeenten een hogere flexibiliteit en meer maatwerk in de van de GRWRE verwachte dienstverlening, terwijl de GRWRE alleen in deze dienstverlening kan voorzien door langlopende keuzes in onder meer portfolio en commerciële verplichtingen. Hierdoor neemt de wederzijdse afhankelijkheid van de ketenpartners toe. Dat is nog nadrukkelijker het geval waar we samenwerken met meerdere partijen, zoals bij WIJeindhoven/klantmanagers aan de instroomkant en 04Werkt aan de uitstroomkant. Het succesvol begeleiden van mensen naar een duurzame plek op de arbeidsmarkt lukt als gevolg van deze wederzijdse afhankelijkheid alleen als in de keten sprake is van verregaande samenwerking. Dat vergt naast lef nadrukkelijk ook het vertrouwen om in elkaars keukens te laten kijken, wederzijds het functioneren te durven evalueren en het gezamenlijk belang te laten prevaleren boven individueel belang.

Strategisch huisvestingsplan

Vanaf 2019/2020 lopen een aantal huurcontracten van de GRWRE af. De belangrijkste zijn het hoofdkantoor en Ergon Textieldiensten. Deze panden zijn sterk verouderd en zijn niet meer (optimaal) functioneel. Een strategisch huisvestingsplan moet antwoord geven wat de beste huisvestingsstrategie voor GRWRE op lange termijn is. Duurzaamheid zal daarin ook een nadrukkelijk aandachtspunt zijn.

Bij verschillende partners in de keten speelt momenteel een huisvestingsvraagstuk. Bij een succesvolle samenwerking hoort in onze visie ook delen van kennis en kunde, zodat we onze dienstverlening binnen de keten en aan onze medewerkers zo effectief en efficiënt mogelijk kunnen organiseren. We willen dan ook graag andere ketenpartners en partijen betrekken bij onze nieuwe visie op huisvesting en waar mogelijk samen optrekken.

Binnen onze exploitatie en onze beperkte budgetten is geen ruimte om in huisvesting te investeren en innoveren. Daarvoor moeten we andere financiële bronnen aanboren, bijvoorbeeld door ons jaarresultaat 2018 in te zetten voor onze ontwikkelthema's.

Duurzame inzetbaarheid

Juist binnen onze doelgroep moeten belasting en belastbaarheid in balans zijn om tot vitaliteit en duurzame inzetbaarheid te komen. Deze balans wordt vaak sterk beïnvloed door moeizame privé-situaties, waarin naast de fysieke en psychische beperkingen van medewerkers ook bijvoorbeeld schuldenproblematiek, middelengebruik en sociale

problematieken een rol spelen. Waar we kunnen sturen we hierop samen met andere hulpverleners bij, maar de mogelijkheden die we als werkgever ten aanzien van deze levensgebieden hebben zijn beperkt.

We ontwikkelen de komende jaren beleid om de balans tussen belasting en belastbaarheid in de werksituatie structureel te monitoren, óók als daar geen acute aanleiding voor is.

Onze hele sector kampt met een gestaag oplopend verzuimpercentage. Bij de GRWRE is het ziekteverzuim hoger dan het landelijke gemiddelde. Dat baart ons grote zorgen. In 2019 voeren we extern onderzoek uit om een goede, gedegen analyse van het ziekteverzuim te krijgen.

Vitaliteit en duurzame inzetbaarheid hangen ook nauw samen met ontwikkeling en levensstijl. We doen daarin al het nodige, maar gaan daarin de komende jaren meer samenhang ontwikkelen

Samenwerking en succesfactoren in de keten

Een goede samenwerking met de ketenpartners ontstaat niet vanzelf. Daarvoor moeten we investeren in elkaar. Het is zaak om elkaars expertise te erkennen, waarderen en bovenal praktisch in te zetten. We moeten elkaars taal gaan spreken en vanuit gemeenschappelijke belang (mensen duurzaam naar werk toeleiden) samen werken aan werk voor iedereen. Bestaande beelden kunnen gezamenlijk verkend en bijgesteld worden. Dat is de basis om vanuit vertrouwen en respect te werken aan een nieuwe werkvorm van onze keten. Als we samenwerken aan onze gemeenschappelijk belang kan elke partner in de keten succesvol zijn. De komende tijd willen we daarom nadrukkelijk in intensieve samenwerking investeren om dit te succes te kunnen realiseren.

1.2 Onze afspraken voor 2019

Concrete doelstellingen

Voor 2019 hebben we samen met de deelnemende gemeenten de volgende doelstellingen bepaald in het begeleiden en plaatsen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt:

- we hebben de opdracht om de Banenafpraak en de taakstelling Beschut Werk voor onze GRWRE-gemeenten te realiseren. In 2019 doen we dit door 245 mensen te plaatsen, zodat 505 fte eind 2019 aan het werk is met een loonkostensubsidie (inclusief 68 fte met een Beschut Werk-indicatie). Daarnaast blijven wij verantwoordelijk voor de oude WSW-populatie. In totaal zijn ruim 2300 gesubsidieerde medewerkers via of bij Ergon actief.
- we voeren in 2019 voor het tweede jaar de re-integratietaken uit met als einddoel werk. De dienstverlening voor inwoners die in de bijstand terecht dreigen te komen bestaat uit het voeren van intakes, stellen van diagnoses en begeleiden en eventueel uitvoeren van trajecten. We willen 2.500 tot 3.000 inwoners hierin begeleiden.
- garantiestelling vanuit de GRWRE-gemeenten dat de beoogde volumetaakstellingen ook gerealiseerd worden. Daarmee borgen we de bestaande contractuele afspraken met opdrachtgevers structureel en zekeren we de werkgelegenheid voor het werknemersbestand van Ergon. Deze taakstellingen wordt voor een deel ingevuld met tijdelijke LKS vanuit de doelgroep participatiebanen, niet per definitie doelgroep banenafpraak.
- continueren van de bestaande gemeentelijke inbestedingsverordeningen om zo de werkgelegenheid binnen de publieke sector vanuit de GRWRE-gemeenten aan Ergon te borgen.

Helderheid in financiën

We willen helder en duidelijk zijn over onze geldstromen. Daarom hebben we de volgende financieringsafspraken gemaakt met de GRWRE-gemeenten:

1. de WSW-subsidie wordt jaarlijks integraal doorgezet naar de GRWRE.
2. de loonkostensubsidie wordt per medewerker op basis van de beschikking een-op-een uitgekeerd door de gemeenten. Hierbij gaan we uit van een gemiddelde subsidiebehoefte van 50% LKS en 70% Beschut Werk.
3. de begeleidingsvergoeding bedraagt € 5.050 per persoon per jaar en is dus lager dan het landelijke gemiddelde van € 5.500.
4. de bonus Beschut Werk bedraagt € 3.000 per dienstverband.
5. het Participatiebedrijf wordt door gemeenten vergoed op basis van een open-boekstelsel (facturatiebasis).

GRWRE werkt volgens een strakke, sluitende exploitatie en stuurt daarom strak op de bedrijfsvoering.

Duidelijke ontwikkeldoelen

Samengevat zijn dit de belangrijkste ontwikkelthema's voor 2019:

- besluitvorming en uitvoering structuur- en merkontwikkeling
- doorontwikkeling Participatiebedrijf
- uitbouwen van plaatsingen bij reguliere werkgevers en stabilisatie (gelijkblijvend volume aan medewerkers) binnen het eigen portfolio van Ergon
- Inzetten pilot tijdelijke LKS voor participatiewet-kandidaten met of zonder begeleiding, niet per definitie doelgroep banenafpraak.
- inzetten van bestaande infrastructuur/voorzieningen van Ergon bij arbeidsactiverings- en werkervaringstrajecten voor de brede doelgroep van de Participatiewet
- ontwikkelen strategisch huisvestingsplan
- verbeteren duurzame inzetbaarheid, vitaliteit en verlaging van het ziekteverzuim



HOOFDSTUK 2

Organisatie van de GRWRE



UIT DE PRAKTIJK



Duurzaamheid in mens én milieu

Dankzij de samenwerking met de gemeente Eindhoven heeft de GRWRE 14 volledig elektrische auto's kunnen aanschaffen. De volgende groep 100% elektrische auto's staat in de planning. Met bijeenkomsten en presentaties geven wij onze opgedane kennis en ervaring door aan andere partijen.



EINDHOVEN

Driessen

Autogroep

VAN DEN UDENHOUT DE NIEUWE DEALER.

2. Organisatie van de GRWRE

“Regionaal en integraal werken aan werk”

Als publiekrechtelijke samenwerkingsverband van de gemeenten Eindhoven, Heeze-Leende, Valkenswaard, Veldhoven en Waalre voert de GRWRE de Participatiewet en de voormalige Wet Sociale Werkvoorziening (WSW) uit. Daarvoor beschikken we over twee bedrijfsonderdelen: Ergon en het Participatiebedrijf. Allebei maken ze integraal en praktisch werk van werk voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

2.1 Missie en visie: verbinding en samenwerking

Onze missie is om mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt te ontwikkelen naar en in betaald werk en daarmee bij te dragen aan hun zelfredzaamheid. Vanuit onze visie doen we dat door - in samenwerking met GRWRE-gemeenten, ketenpartners en werkgevers - verbinding tussen vraag en aanbod te stimuleren en te faciliteren. Daar waar het kan gebeurt dat bij en in samenwerking met reguliere werkgevers en daar waar het nodig is door zelf in werk te voorzien.

2.2 Doel van de participatiewet: werken aan werk

Werk is belangrijk voor mensen in sociaal en economisch opzicht. Daarom is het goed dat iedereen kan deelnemen aan het arbeidsproces. Dat is het doel van de Participatiewet, waarin per 1 januari 2015 drie wetten zijn samengevoegd: de Wet werk en bijstand (Wwb), de Wet sociale werkvoorziening (Wsw) en de Wet werk en arbeidsondersteuning jonggehandicapten (Wajong). De Participatiewet beoogt:

- meer mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in een (reguliere) baan aan het werk te krijgen.
- ontschotting van doelgroepen
- de hantering van het principe ‘werk gaat voor inkomen’.

2.3 GRWRE-gemeenten: samen werken aan werk

De GRWRE (Gemeenschappelijke Regeling Werkvoorziening Regio Eindhoven) is het publiekrechtelijke samenwerkingsverband van vijf gemeenten (Eindhoven, Heeze-Leende, Valkenswaard, Veldhoven en Waalre). De GRWRE geeft uitvoering aan de Participatiewet en de voormalige Wet Sociale Werkvoorziening (WSW). Daarbij maakt de gemeente Geldrop-Mierlo op inkoopbasis gebruik van de GRWRE voor een gedeeltelijke uitvoering van de WSW.

Binnen de GRWRE bouwen we gezamenlijk aan een bedrijf dat gespecialiseerd is in arbeidsmarkttoeleiding van inwoners die daarin ondersteuning nodig hebben. Deze ondersteuning kan nodig zijn omdat er (tijdelijk) een te grote afstand tot arbeidsmarkt is (re-integratie) of omdat iemand een arbeidshandicap heeft (gesubsidieerde arbeid).

Onder de GRWRE vallen:

- de uitvoeringsorganisaties Ergon en het Participatiebedrijf.
- de Stichting BWSW (Bevordering Werkgelegenheid Sociale Werkvoorziening) waarin het professionele kaderpersoneel van de GRWRE is ondergebracht.
- de stichting WGA (Werkgelegenheid Gesubsidieerde Arbeid) die medio 2017 is opgericht met als doel medewerkers met een dienstverband in het kader van Loonkostensubsidie en Beschut Werk onder te brengen.
- de EB Holding BV, waarin private activiteiten in het verlengde van de publieke taak zijn ondergebracht.

2.4 Samenstelling van het bestuur

Na de gemeenteraadsverkiezingen is medio 2018 het nieuwe bestuur van de GRWRE aangetreden.

In het Dagelijks Bestuur (DB) hebben zitting:

- wethouder Mariënne van Dongen-Lamers (gemeente Veldhoven), voorzitter
- wethouder Yasin Torunoglu (gemeente Eindhoven), plaatsvervangend voorzitter
- wethouder Mieke Theus (gemeente Valkenswaard)

In het Algemeen Bestuur (AB) hebben zitting:

- de leden van het Dagelijks Bestuur
- wethouder Marcel Oosterveer (gemeente Eindhoven)
- burgemeester Paul Verhoeven (gemeente Heeze-Leende)
- wethouder Jan de Bruijn (gemeente Heeze-Leende)
- wethouder Theo Geldens (gemeente Valkenswaard)
- wethouder Daan de Kort (gemeente Veldhoven)
- wethouder Lianne Smit-Volkers (gemeente Waalre)
- wethouder Alexander van Holstein (gemeente Waalre)

Wethouder Marc Jeuken (gemeente Geldrop-Mierlo) is aangesloten als toehoorder.

2.5 Bedrijfsonderdelen met eigen specialisme

GRWRE heeft twee bedrijfsonderdelen om de activiteiten uit te voeren:

1. Participatiebedrijf

Het Participatiebedrijf is per 1 januari 2018 een uitvoeringsorganisatie onder de GRWRE. Zo kunnen we een innovatief en ondernemend Participatiebedrijf ontwikkelen en gezamenlijk streven naar intensievere samenwerking in re-integratiedienstverlening voor de brede doelgroepen binnen de Participatiewet. Binnen het Participatiebedrijf bestendigen we de samenwerking tussen de GRWRE-gemeenten en bouwen we deze verder uit ten behoeve van tweedelijns re-integratiedienstverlening voor de GRWRE-gemeenten (de zogenoemde regiofunctie).

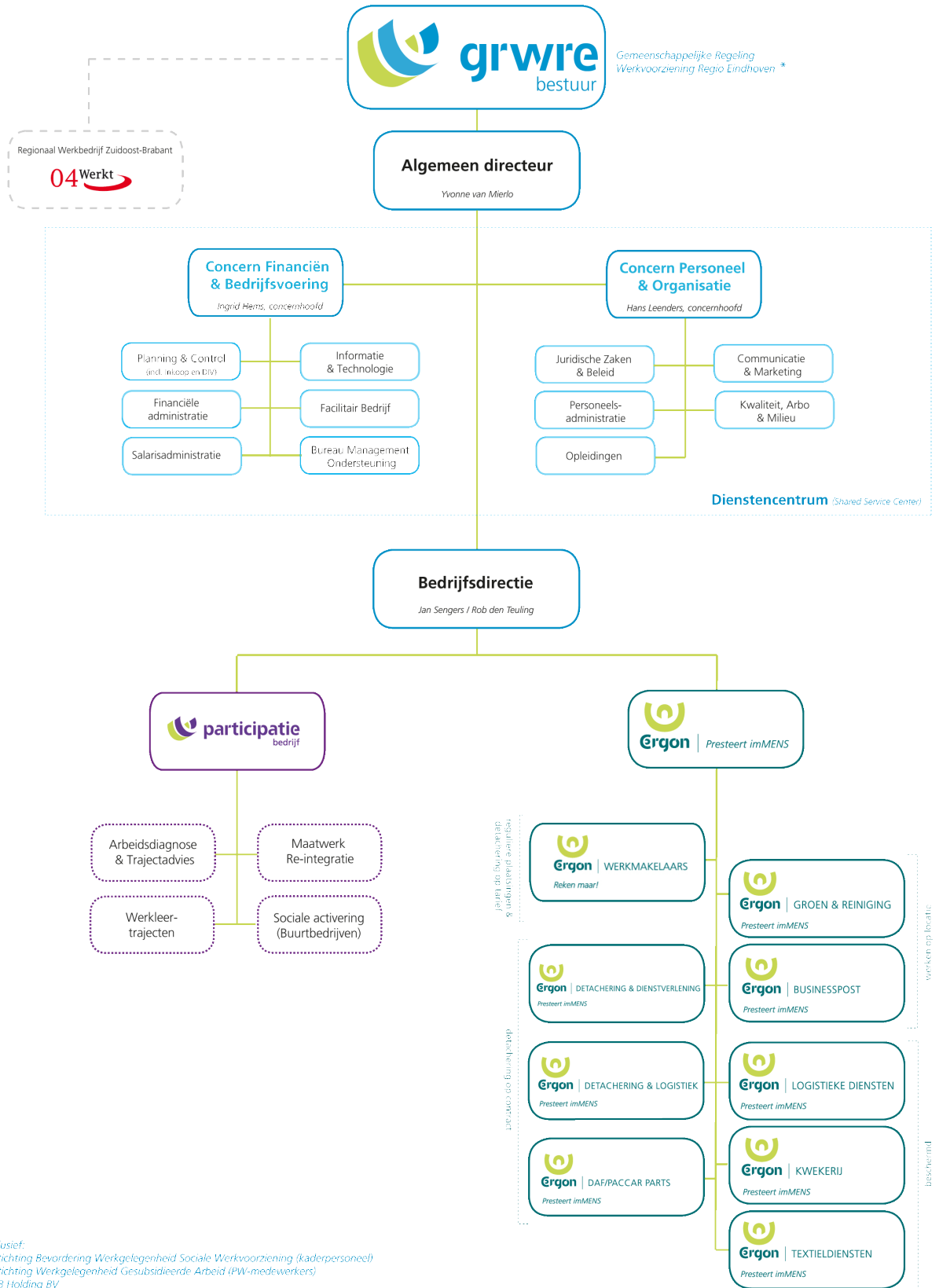
2. Ergon

Ergon zet zich in voor mensen met een structurele arbeidsbeperking en is daarmee de uitvoerder van:

- Loonkostensubsidie (LKS)
- Beschut werk (BW)
- (voormalige) Wet Sociale Werkvoorziening (WSW)
- Proeftuin tijdelijke LKS participatiebanen met of zonder begeleiding, niet per definitie doelgroep banenafpraak

Dit bedrijfsonderdeel verzorgt de integrale uitvoering van de regeling Loonkostensubsidie (de banenafpraak uit het Sociaal Akkoord) en de regeling Beschut Werk voor arbeidsbeperkten die meer begeleiding en aanpassing van hun werkplek nodig hebben dan van een reguliere werkgever is te verwachten (door het Rijk verplichte taakstelling). Deze regelingen hebben grote parallellen met de uitvoering van de voormalige Wet Sociale Werkvoorziening. Een gemeente kan om haar moverende redenen (delen van) deze regelingen zelf uitvoeren.

ORGANOGRAM GRWRE



* Inclusief:
 - Stichting Bevordering Werkgelegenheid Sociale Werkvoorziening (kaderpersoneel)
 - Stichting Werkgelegenheid Gesubsidieerde Arbeid (IPW-medewerkers)
 - EB Holding BV



2.6 Arbeidsmarktregio Zuidoost-Brabant

In de arbeidsmarktregio Zuidoost-Brabant werken in het Regionaal bestuur Werkbedrijf Zuidoost-Brabant (RWB) 14 gemeenten, werkgevers, het UWV, onderwijsinstellingen, vakbonden en de SW-bedrijven samen. Binnen deze arbeidsmarktregio werken de vijf gemeenten Eindhoven, Veldhoven, Valkenswaard, Heeze-Leende en Waalre samen in de GRWRE.



De arbeidsmarktregio Zuidoost-Brabant met daarin de GRWRE-gemeenten blauw gemarkeerd.

Concrete banenafpraak

Bij de uitvoering van Loonkostensubsidie is er een sterke relatie tussen het Regionaal Werkbedrijf Zuidoost-Brabant (RWB) en haar werkgeversservicepunt 04Werkt. Het Regionaal Werkbedrijf moet uitvoering geven aan de Banenafpraak waarbij in onze regio tot 2026 minimaal 4.750 mensen uit het zogenoemde Doelgroepregister naar betaald werk begeleid moeten worden. Het instrument Loonkostensubsidie uit de Participatiewet is daarvoor een van de belangrijkste instrumenten.

Werkgevers zijn aan zet om deze banen aan te bieden aan de mensen uit het Doelgroepregister. Waar nodig faciliteren gemeenten en UWV de werkgevers met onder meer loonkostensubsidie, begeleiding op de werkplek, werkplekaanpassingen en no/low-riskpolis.

Werkgeversdienstverlening

Maar niet alleen op het gebied van de Banenafpraak is er een sterke relatie tussen het RWB en 04Werkt. Ook in het kader van het werkgeversservicepunt wordt gezamenlijk opgetrokken om de werkgeversdienstverlening te verbeteren door vraag en aanbod goed op elkaar te laten aansluiten.



HOOFDSTUK 3

Ondernemingsplan Participatiebedrijf



UIT DE PRAKTIJK



Investeren in professionaliteit

Samen met Gilde Vakmanschap is de gespreksmethodiek Sturen op Zelfsturing verder toepasbaar gemaakt voor gebruik binnen Ergon en het Participatiebedrijf vanuit gemeenschappelijke kernwaarden en kaders.

Deze methodiek ondersteunt kandidaten en medewerkers bij het maken, overzien en volhouden van hun eigen keuzes.



3. Ondernemingsplan Participatiebedrijf

“Werken aan werk met onze inwoners”

Het Participatiebedrijf begeleidt mensen om zich (in zelfbewustzijn, inzicht, motivatie, vaardigheden en/of kennis) te ontwikkelen naar betaald werk en/of bijstandsonafhankelijkheid. Vanaf 1 januari 2018 is het Participatiebedrijf als tweedelijns re-integratiedienstverlening voor de vijf gemeenten formeel georganiseerd binnen de GRWRE. Daarna hebben we een aantal belangrijke formele stappen gezet in de uitvoering van het werk en de transitie van de organisatie van de gemeente Eindhoven naar de GRWRE. We zijn nu organisatorisch helemaal klaar om de komende jaren samen met onze inwoners te werken aan werk.

3.1 De gedeelde verantwoordelijkheid van de keten

Het Participatiebedrijf is de tweedelijns re-integratievoorziening in een keten van instroom (WIJeindhoven en de klantmanagers van gemeenten), doorstroom (Participatiebedrijf) en uitstroom (04Werkt en Werkgelegenheidsteam Eindhoven). We hebben met deze partners een gedeelde verantwoordelijkheid om kandidaten naar het Participatiebedrijf toe te leiden en uit te laten stromen uit hun uitkering. Door deze gedeelde ketenverantwoordelijkheid is er sprake van wederkerigheid en wederzijdse ketenafhankelijkheid van de partners. Dit komt ook tot uiting in het opdrachtgeverschap (inclusief taakstelling) van de gemeenten naar het Participatiebedrijf, maar ook naar de Stichting WIJeindhoven/casemanagers gemeenten en het Werkgelegenheidsteam (WGT)/Team accountmanagers van de gemeenten.

3.2 Ontwikkeling van het Participatiebedrijf

Onze visie op integrale arbeidsmarkttoeleiding

In het eerste kwartaal van 2018 is extern advies gevraagd over de verdere positionering van het Participatiebedrijf in de markt en binnen de GRWRE. In dezelfde periode is het functioneren van het Regionale Werkbedrijf Zuidoost-Brabant (de schaal van de 14 gemeenten in de regio) geëvalueerd. Deze evaluatie betrof de bestuurlijke samenwerking en de operationele samenwerking in het werkgeversservicepunt 04Werkt.

Het advies en de evaluatie droegen wezenlijk bij aan het vormen van onze interne visie dat het Participatiebedrijf zich moet ontwikkelen tot een organisatie voor integrale arbeidsmarkttoeleiding voor de brede doelgroep van Participatiewetcliënten uit de vijf GRWRE-gemeenten. Daarmee is het Participatiebedrijf een subregionale eenheid binnen het grotere RWB-verband.

Nadere besluitvorming werd met het oog op de vorming van de nieuwe colleges in de gemeenten tijdelijk stilgelegd. Het bestuur van de GRWRE en het bestuurlijk overleg van het RWB pakken dit in het vierde kwartaal van 2018 weer op.

Op weg naar een integrale arbeidsmarkttoeleiding

In operationele zin hebben we allereerst gezorgd voor continuïteit van de bestaande dienstverlening aan kandidaten uit te voeren. Tegelijkertijd hebben we gewerkt aan verdere optimalisering van het gewenste portfolio van trajecten, de inrichting van de nieuwe organisatie en methode en kwaliteit van uitvoering.

Per 1 mei 2018 is de personele overgang van de medewerkers van met name de gemeente Eindhoven (of tot dan ingehuurd via de gemeente Eindhoven) naar de GRWRE afgerond. De overdracht van mandaten voor de autonome uitvoering vond plaats van juli tot en met september, afhankelijk van de relevante besluitvorming in de verschillende gemeenten.

Voor de gemeente Eindhoven is het Participatiebedrijf partner in een gezamenlijk ketenoverleg waarin we op strategisch en operationeel niveau werkafspraken maken en uitvoeren. Met de gemeenten Veldhoven/Waalre en de gemeenten Valkenswaard/Heeze-Leende hebben we uitvoeringsovereenkomsten opgesteld waarin de wijze van ketensamenwerking is vastgelegd. De uitvoering monitoren we met elkaar tijdens kwartaalbijeenkomsten.

Meerwaarde door samenwerking met Ergon

Het synergetisch effect tussen Ergon en het Participatiebedrijf was een belangrijke afweging om het Participatiebedrijf onder te brengen bij de GRWRE. Daar vloeit logisch uit voort dat we - los van eventuele nog te besluiten organisatorisch structuurwijzigingen - werken aan de samenhang tussen de uitvoering van trajecten binnen het Participatiebedrijf en de uitvoering van plaatsingen Loonkostensubsidie en Beschut Werk binnen Ergon. Deze samenhang richt zich met name op een:

- eenduidig aanmeldingsproces voor toeleiders binnen de keten.
- eenvormige uitvoering van intake- en diagnose.
- gebruikmaking van elkaars portfolio.
- definitie van gelijke kernwaarden en methodische handelwijze.
- geïntegreerde rapportage aan de opdrachtgevers.

3.3 Maatwerk in begeleiding naar werk

Een vitaal aanbod is belangrijk om burgers via het Participatiebedrijf succesvol naar werk toe te leiden. Daarom kijken we vooral naar wat die inwoners nodig hebben om aan het werk te kunnen gaan. Dit betekent dat ons aanbod moet voldoen aan de huidige inzichten van wat het beste voor deze brede doelgroepen werkt. Daarnaast zal de vorm flexibel moeten zijn, waarbij we uiteraard rekening houden met alle aspecten van een effectieve en efficiënte bedrijfsvoering.

In onze begeleiding zetten we in op maatwerk en dus op:

- groepsgewijze én individuele begeleiding
- modulaire én integrale trajecten.

Ons aanbod bevat - naast onderdelen die gericht zijn op solliciteren - vooral elementen die te maken hebben met de persoonlijke ontwikkeling, zoals (zelf)vertrouwen, waarden en normen, mindset, intrinsieke motivatie en persoonlijke kwaliteiten.

In onderstaande matrix staat ons huidige productportfolio. Dit portfolio moet voortdurend aansluiten op de behoeften van toeleiders én de vraag in de arbeidsmarkt. Daarnaast moet het portfolio in balans zijn en aansluiten op de dienstverlening die vanuit andere aanbieders van re-integratiediensten beschikbaar en adequaat is. Dit betekent dat ons portfolio voortdurend in ontwikkeling zal zijn. Om hier goed op te kunnen sturen is een Product Klankbordgroep (PKG) ingericht die het portfolio toetst op relevantie en uitvoering. In de PKG

zitten vertegenwoordigers van toeleiders (Stichting WIJeindhoven en gemeenten), beleidsontwikkelaars van gemeenten, kennisinstellingen en een werkgeversvertegenwoordiging (04Werkt).

Sociale activering	Statushouders	Trajecten direct richting werk	Gesubsidieerde arbeid (Ergon)
Arbeidsmarkt Basiscompetenties	Taal en computerbegeleiding	Leren solliciteren kort	Loonkostensubsidie
Anders Denken Doen en Bewegen	Traject vergunninghouders	Leren solliciteren lang	Beschut Werk
Buurtbedrijven/Cleanteam	Werkleertraject Taal	MAX intensief	
		MAX WW	
		Sollicitatiebegeleiding	
		Werkleertraject	

3.4 Inzet en organisatie van het Participatiebedrijf

Markt- en doelgericht opereren

Het Participatiebedrijf is een aanbieder van re-integratiediensten. Daarmee staan we naast andere partijen die deze diensten aanbieden. Dat betekent dat we marktgericht moeten opereren. Daaruit vloeit voort dat een relevant en kwalitatief hoogwaardig product een belangrijkste succesfactor is voor inzet en afname van onze dienstverlening.

Publieke en maatschappelijke verantwoordelijkheid

We zijn ons ook bewust dat het Participatiebedrijf een bijzondere positie inneemt ten opzichte van de gemeenten vanwege:

- de politiek-bestuurlijke besluitvorming hieromtrent;
- het feit dat deelnemende gemeenten juridisch en financieel eigenaar zijn;
- onze functie als kenniscentrum en expertiseschil voor toeleiders;
- de meer nadrukkelijke koppeling van inzet in dienstverlening en handhaving in de uitvoering van trajecten;
- het meer verplichtende karakter van de inzet van bepaalde producten voor cliënten in het kader van wettelijke taken van gemeenten bij de uitvoering van de Participatiewet en de beoogde schadelastbeperking op de inzet van Participatiemiddelen.

Onze bijzondere positie komt tot uiting in:

- de primaire en 'preferred' inzet van het Participatiebedrijf voor uitvoering van een verdiepte diagnose voor advisering aan toeleiders;
- inzet van een aantal producten met een verplichtend karakter voor met name een Poortwachtersresultaat;
- openboekfinanciering en voorcalculatorische investering van de deelnemende gemeenten. Voor de financiering hanteren we een openboekstelsel waarbij de GRWRE geen negatief of positief resultaat boekt uit de bedrijfsvoering.
- het ontbreken van een direct toegerekende kostprijs per traject en een theoretische gemiddelde kostprijs per traject op basis van een 'trekkingsrecht' (ingeschat aantal in te zetten trajecten in het jaar) voor iedere gemeente. Dit vloeit voort uit de openboekfinanciering en voorcalculatorische investering;
- een verdeelmodel voor kosten op basis van het aantal uitkeringsgerechtigden per gemeente. Dit model is gezamenlijk beoordeeld als meest objectief in de veronderstelling dat toestroom naar het Participatiebedrijf zich veelal ook zo zal verhouden.

Praktische organisatie van het Participatiebedrijf

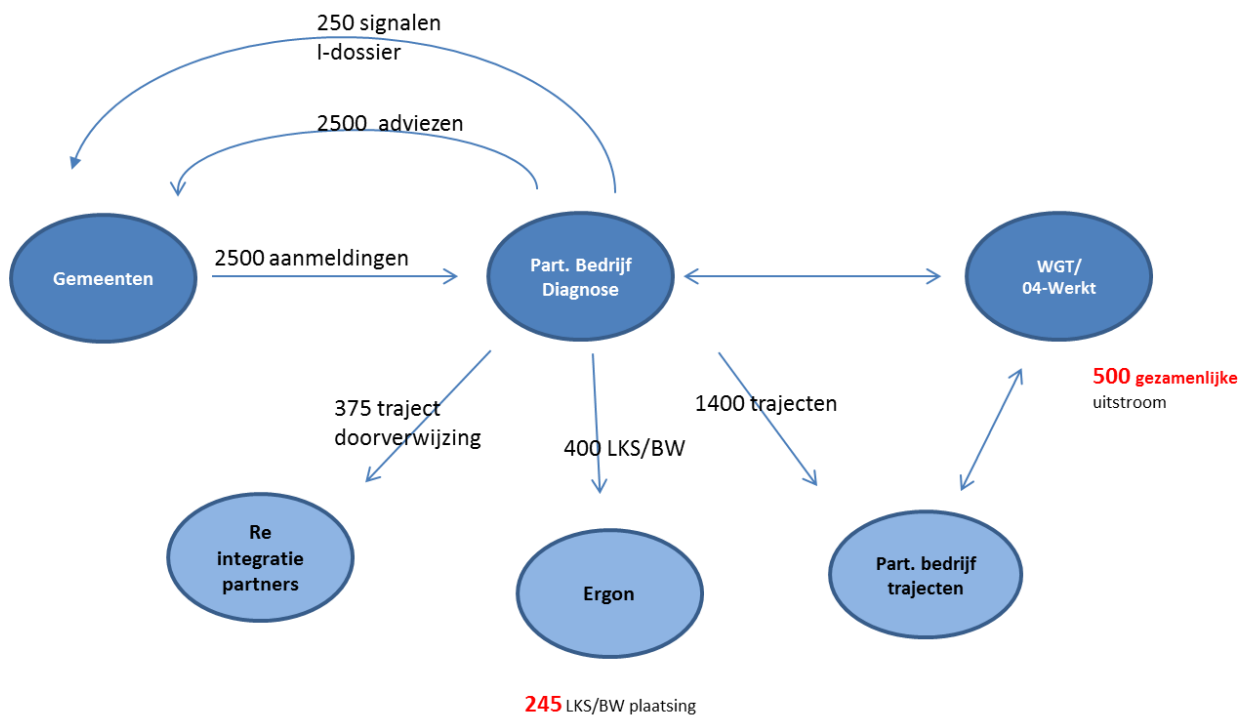
Voor de uitvoeringstaken van het Participatiebedrijf hebben we een organisatie neergezet die bestaat uit:

- fysieke (gebouw)infrastructuur, inclusief voorzieningen voor trainingen, gesprekken en (werk)begeleiding;
- beschikbaarheid van een (flexibel) aantal participatiespecialisten/kandidaat- en groepsbegeleiders;
- ondersteunende staftaken;
- beschikbaarheid van diversiteit aan werkervaringsplekken.

In hoofdstuk 5 en de bijlagen staat meer informatie over de (gedetailleerde begroting) van deze organisatorische voorzieningen.

3.5 Onze concrete taakstellingen voor 2019

In onderstaand schema staan onze doelstellingen voor 2019 in samenhang met de inzet van de ketenpartners.



Dit zijn onze (kwalitatieve en kwantitatieve) doelstellingen voor 2019:

- 2.500 uitgevoerde intakes en diagnoses
Hieraan gerelateerde activiteiten:
 - samenwerken in de keten, (h)erkenning als kenniscentrum in arbeidsre-integratie en -diagnose;
 - verdere stroomlijning van onze aanmeldprocessen met WIJeindhoven en gemeenten.
 - implementatie van software pakketten (suite4participatie en CompetenSys).

- Voor 3.000 cliënten een kwalitatieve analyse met een uitbreiding binnen 3 jaar naar 8.000 cliënten
Basis voor uitplaatsing en nadere bestandsanalyse. Gerelateerde activiteiten:
 - Opbouw 500 dossiers reeds in 2018;
 - Uitvoering intake en diagnose.

- 1.800 uitgevoerde trajecten in het kader van activering, vergunninghouders, re-integratie naar werk en gesubsidieerde arbeid.
Gerelateerde activiteiten:
 - doorontwikkeling van ons portfolio middels afstemming in de regionale Product Klankbord Groep;
 - kwaliteit van onze uitvoering borgen en uitbouwen;
 - onze positionering in de markt uitrollen;
 - ons methodisch handelen verder ontwikkelen

- 15% (375) doorgeleide cliënten naar trajecten van externe, geselecteerde partners of naar externe programma's.
Gerelateerde activiteiten:
 - verdere opbouw en verstevigen van onze positie als kenniscentrum
 - verder op- en uitbouwen van onze kennis van de externe markt;
 - objectieve diagnose in samenhang met een 'meest passend traject advies'

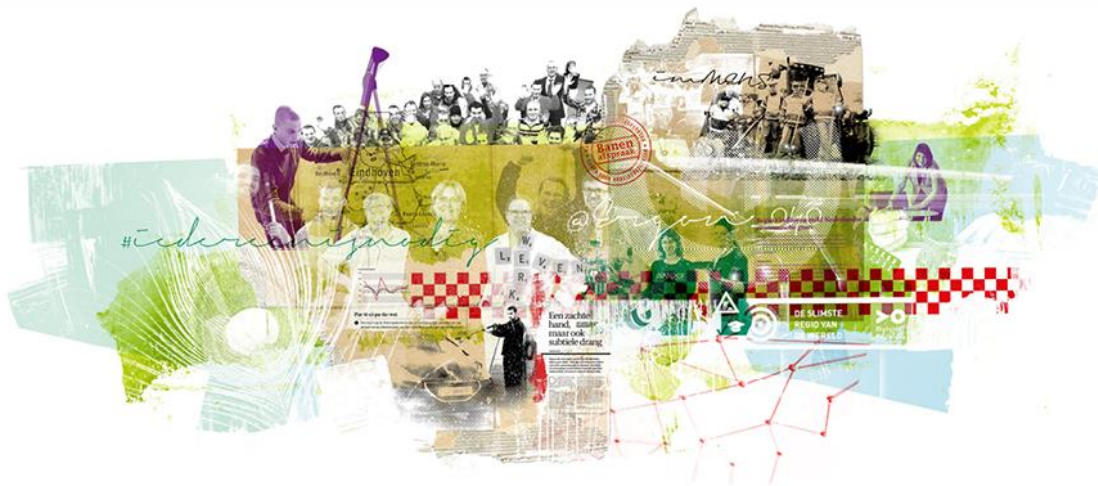
- In 10% (250) van onze trajecten opbouwen van een dossier bij no show of verwijtbare afwezigheid.
Gerelateerde activiteiten:
 - opstellen en hanteren van een heldere mandaatregeling;
 - uitvoeringsafspraken maken en uitvoeren in onze samenwerkingsketen en met de dienst Werk en Inkomen over de uitvoeringsregels maatregelwaardig gedrag.

- Uitstroom naar werk in 55% van onze re-integratietrajecten.
Gerelateerde activiteiten:
 - verstevigen van onze ketensamenwerking met 04Werkt/WGT;
 - focus op aanbodgericht plaatsen, onder meer van de doelgroep gesubsidieerde arbeid;
 - ontwikkelen van ons productportfolio op nazorgplaatsingen (zoals jobcoaching) van niet-gesubsidieerde arbeid.



HOOFDSTUK 4

Ondernemingsplan Ergon



UIT DE PRAKTIJK



Lekker in je vel

Ergon en Fontys hebben een duurzame samenwerking om studenten binnen een werkomgevingsstage te laten lopen op hun vakgebied vitaliteit. Voor Ergon is het van groot belang om haar medewerkers vitaal te maken en te houden. Daarom schenken we bewust aandacht aan gezonde voeding, beweging en mentale fitheid.



4. Ondernemingsplan Ergon

“Zinvol werk voor iedereen”

Ergon is het sociaal werkbedrijf van de GRWRE waarin onder eigen regie en (werkgevers)verantwoordelijkheid de gesubsidieerde arbeid voor de doelgroep van de voormalige Wet Sociale Werkvoorziening en de Participatiewet wordt uitgevoerd. Daarvoor beschikken we over zeven businessunits die zich bewust zijn dat de ontwikkeling van een goed marktportfolio bijdraagt aan succesvolle toeleiding naar werk.

4.1 Integrale uitvoering Participatiewet en Wet Sociale Werkvoorziening

Bestuurlijk is bepaald dat de Participatiewet door de GRWRE-gemeenten gezamenlijk wordt uitgevoerd en in synergie met de uitvoering van de voormalige Wet Sociale Werkvoorziening. Hierbij blijft voor deze planperiode het uitgangspunt:

- de SW-uitstroom van circa 4% (als gevolg van het stopzetten van de instroom SW) te compenseren door instroom vanuit de Participatiewet;
- een verhoogde taakstelling voor Loonkostensubsidie (LKS) op basis van het Uitvoeringsprogramma van het Regionaal Werkbedrijf (taakstelling Banenafpraak);
- proeftuin tijdelijke LKS met of zonder begeleiding, niet per definitie doelgroep banenafpraak;
- uitvoering van de gemeentelijke taakstelling voor Beschut Werk;
- we een open structuur hanteren, zodat ook andere arbeidsmarktregio-gemeenten indien gewenst kunnen aansluiten.

Extra steuntje in de rug

Soms hebben mensen een extra steuntje in de rug nodig om te kunnen werken. De Loonkostensubsidie is een regeling voor mensen die niet zelfstandig het wettelijk minimumloon kunnen verdienen. Deze subsidie compenseert de werkgever bij verminderde productiviteit van een werknemer en bedraagt het verschil tussen het wettelijk minimumloon en de loonwaarde van de werknemer.

Mensen met een lichamelijke, verstandelijke of psychische beperking kunnen soms alleen in een ‘beschutte’ omgeving onder aangepaste omstandigheden werken. Als zij meer begeleiding op en aanpassing van hun werkplek nodig hebben dan je van een reguliere werkgever mag verwachten, gaan zij via de regeling Beschut Werk aan de slag.

Uitgangspunten Loonkostensubsidie en Beschut Werken

De GRWRE-gemeenten willen zoveel mogelijk mensen op de reguliere arbeidsmarkt plaatsen. Om dit te stimuleren hanteert de GRWRE deze plaatsingsvolgorde bij Loonkostensubsidie en Beschut Werken:

1. werken in dienst van een reguliere werkgever;
2. werken in dienst van een PPS (Publiek-Privaat Samenwerkingsverband) waarbij reguliere werkgevers medeverantwoordelijk zijn;
3. werken in dienst van Ergon met de nadrukkelijke doelstelling om een medewerker individueel of groepsgewijs te detacheren bij werkgevers.
4. intern werken bij Ergon.

Brede en eenduidige regeling in onze arbeidsmarktregio

In onze arbeidsmarktregio is gekozen voor één brede regeling Loonkostensubsidie voor mensen met een loonwaarde tussen de 30 en 80%. Daarnaast heeft het Rijk een verplichting opgelegd om met een jaarlijkse taakstelling per gemeente beschutte werkplekken te realiseren. De GRWRE-gemeenten brengen de integrale uitvoering van de Loonkostensubsidie en Beschut Werk onder bij Ergon, tenzij een gemeente om moverende redenen kiest om deze regelingen (deels) zelf uit te voeren. Dit besluit is genomen vanwege:

- het heldere onderscheid tussen het Participatiebedrijf (tijdelijke interventies) en Ergon (dienstverbanden en werkgeversrol).
- de grote parallellen tussen de uitvoering van Loonkostensubsidie en Beschut Werk en de voormalige Wet Sociale Werkvoorziening.
- de eenduidigheid voor werkgevers die met dezelfde organisatie en dezelfde begeleider(s) te maken krijgen. Dat werkt in de praktijk efficiënter en beter. Overigens kunnen de contractvoorwaarden voor de verschillende doelgroepen wel afwijken.

4.2 Volumes en taakstellingen

In onderstaande tabel is aangegeven welke volumetaakstellingen Ergon de komende jaren heeft.

Prognose aantal medewerkers (in fte) (eind 2019)	
	2019
SW-medewerkers	1.565
LKS-medewerkers (PW)	450
BW-medewerkers (PW)	68
Totaal	2.083

Deze volumes en taakstellingen zijn gebaseerd op:

- het streven naar zo regulier mogelijke arbeidsplaatsen: 70 tot 75% extern en 25 tot 30% intern.
- de instandhouding van de infrastructuur van Ergon (loonkostensubsidie, (groeps)detacheringen, werken op locatie, beschut binnen om zo voortdurende werkgelegenheid voor de doelgroep 'oud' WSW beschikbaar te hebben plaatsingen vanuit de doelgroep Participatiewet te faciliteren.
- Deel LKS ingevuld met tijdelijke LKS participatiebanen, niet per definitie doelgroep banenafpraak.
- WSW- en PW-proof uitvoeren van de businessmodellen van Ergon door optimalisatie van de bedrijfsvoering.
- aanscherping en differentiatie van de methodiek arbeidsintegratie/-ontwikkeling.
- gecontroleerde aandacht voor het portfolio van Ergon op basis van bijdrage werkgelegenheid en bedrijfseconomisch rendement.

Voor het structureel beschikbaar hebben van plaatsingsmogelijkheden en de continuïteit van de werkgelegenheid voor de (brede) doelgroep is het van het grootste belang dat de volumetaakstellingen vanuit de GRWRE-gemeenten voor de komende jaren bevestigd worden. Als

dit niet (in voldoende mate) gerealiseerd wordt zal dit verstrekkende gevolgen hebben voor de nakoming van de contractuele productie- en dienstverleningsafspraken naar opdrachtgevers (bedrijven, overheid, instellingen). Kwetsbare personen zullen dan moeilijker hun weg naar betaalde arbeid vinden. Ergon loopt dan het risico niet volledig of niet over de hele breedte van haar werkpakket aan (meerjarige) contractuele verplichtingen te kunnen blijven voldoen. Daaruit voortvloeiend verlies of afbouw van de marktposities zal verstrekkende consequenties voor de financiële exploitatie van Ergon hebben. Voor de langere termijn is het dan niet uitgesloten zijn dat dit consequenties heeft voor (de omvang van) de portfolio aan werkpakketten van Ergon.

4.3 Plaatsingsproces van de verschillende doelgroepen

Meerwaarde van gesubsidieerd personeel

Vanuit maatschappelijke en economische overwegingen is het noodzakelijk om de arbeidsparticipatie van groepen met een grote(re) afstand tot de arbeidsmarkt te versterken. Inzet van (gedeeltelijk) arbeidsongeschikten, langdurige werklozen, herintredende vrouwen, vroegtijdige schoolverlaters en vergunninghouders is hard nodig om het conjuncturele en vooral het structurele arbeidstekort-op-termijn op te kunnen vangen. De overheden onderkennen dit en investeren daarom met een brede en integrale aanpak van arbeidsintegratie in deze beroepsgroepen.

De meerwaarde van gesubsidieerd personeel heeft voor een reguliere werkgever een maatschappelijke verantwoorde en bedrijfseconomische component. Eigen, professioneel personeel vult de management- en vakinhoudelijke kerntaken van het bedrijf in. De de meer arbeidsintensieve, routinematige en ondersteunende/facilitaire functies kunnen uitstekend vervuld worden door gesubsidieerde arbeidskrachten.

Instroom van kandidaten

Binnen de WSW-regeling kon Ergon autonoom een wachtlijst beheren. De GRWRE is voor het realiseren van haar plaatsingstaakstelling veel afhankelijker van de instroom van PW-kandidaten van de deelnemende gemeenten en Stichting WIJeindhoven (als toeleidingsorganisatie van de gemeente Eindhoven). Dit betekent dat Ergon onderdeel is van een keten waarbinnen de gemeenten een belangrijke taak hebben om Ergon van personeelsinstroom te voorzien om de aangevane plaatsingstaakstellingen - en indirect daarvan afgeleid de (meerjarige) productie- en dienstverleningsafspraken met opdrachtgevers - te kunnen waarborgen.

Succesvol plaatsingsproces

Doel van de GRWRE is om mensen naar (passend) werk te leiden. Dat betekent dat we moeten zorgen dat de juiste plek voor elke kandidaat gevonden wordt. Daarom hebben de GRWRE-gemeenten het plaatsingsproces voor kandidaten LKS en BW uitgelijnd. Dit proces bestaat uit twee fasen:

1. Inzicht
De eerste stap in het plaatsingsproces is het verkrijgen van verder inzicht in de beperkingen van een kandidaat en de impact daarvan op inzetbaarheid in en uitvoering van werk.
2. Acquisitie
In de bemiddelingsfase acquireert Ergon - op basis van de mogelijkheden van de individuele kandidaat - een passende werkplek (in samenhang met 04Werkt) en kijkt zo mogelijk met werkgevers naar mogelijke aanpassingen in functie, werkpakket of werkomgeving.

Uit ervaring is gebleken dat tijdens het intake- en plaatsingsproces een deel van de doorgeleide kandidaten (om allerlei redenen) nog niet of voorlopig niet beschikbaar is voor werk. Vanwege deze uitval moet het aantal toe te leiden personen circa 30% groter zijn dan het beoogde aantal te plaatsen kandidaten.

Uitgangspunten bij het plaatsingsproces

Binnen de GRWRE zijn duidelijke afspraken gemaakt over het plaatsingsproces van Ergon:

1. Het plaatsingsbeleid van Ergon wordt ingezet om cliënten primair extern bij reguliere werkgevers te plaatsen met - in principe - een direct dienstverband met de werkgever. Is dit niet mogelijk dan wordt beoordeeld of de kandidaat individueel of groepsgewijs gedetacheerd kan worden. Als dit ook niet mogelijk is, wordt plaatsing binnen de eigen infrastructuur van Ergon overwogen.
2. Voor plaatsing binnen de eigen ondernemingen van Ergon komen met name kandidaten met een grote afstand tot de arbeidsmarkt in aanmerking. Dit geldt in het bijzonder voor kandidaten met een indicatie Beschut Werk. Zij hebben recht op een plaatsing in de beschutte sfeer van Ergon. Daarnaast reserveren we jaarlijks een aantal plaatsingsmogelijkheden voor de instroom van jongeren vanuit het speciaal onderwijs (vso & pro).
3. Het SW-bestand van Ergon-medewerkers krimpt. Daardoor ontstaat binnen de bestaande infrastructuur/voorzieningen van Ergon ruimte voor (sociale) arbeidsactiverings- en werkervaringstrajecten voor de brede doelgroep – waaronder 'mix people' en vergunninghouders - van de Participatiewet.
4. Een deel van aantallen LKS wordt geplaatst met tijdelijke LKS met of zonder begeleiding van de participatiebanen niet per definitie doelgroep banenafpraak.

4.4 Markt- en portfolioanalyse: risico's en kansen

Belangrijke ontwikkelingen

Na jaren van recessie - waarin Ergon desondanks in staat bleek haar marktpositie te behouden en op onderdelen zelfs te versterken - constateren we nu een sterk aantrekkende markt vraag. Tegelijkertijd hebben toenemende eisen vanuit marktpartijen – in termen van grote toegevoegde waarde, variabele en samengestelde orders, flexibilisering van de arbeid en prijsdruk - hun weerslag op de bedrijfsvoering van Ergon. Kwaliteitsbewustzijn, continuïteit, leverbetrouwbaarheid en aanpassingsvermogen zijn daarom de komende jaren centrale thema's in ons beleid. Daarnaast dwingt concurrentie vanuit uitzendbureaus, payroll bedrijven, lage-lonen-landen en private werktrajecten Ergon om adequaat in de markt te blijven opereren.

Een andere onzekerheid komt voort uit de druk van sociale partners/marktpartijen op (lokale) overheden om de gemeentelijke inbestedingen aan Sociale Werkbedrijven niet langer toe te passen. Het is voor de zekerheidsstelling van de werkgelegenheid van de businessunits van Ergon (Groen & Reiniging, Schoonmaak, Toezicht & Beheer, Business Post) van evident belang dat deze gemeentelijke inbestedingsverordeningen van kracht blijven. Deze businessunits zijn voor een groot deel afhankelijk van opdrachten uit de publieke sector. Het verlaten van het inbestedingsprincipe zet de werkgelegenheid van enkele honderden kwetsbare medewerkers op de tocht in ruil voor een onzekere en conjunctuurgedreven toekomst bij primair economisch gedreven werkgevers.

De werkpositie van Ergon kan behouden en zelfs uitgebreid worden dankzij de combinatie van een aantrekkende economie en de 'sterke kanten' van Ergon.

Criteria voor portfolio-ontwikkeling

Het beheren en ontwikkelen van het portfolio is de verantwoordelijkheid van de GRWRE-directie. Zij beoordeelt met welke product-marktcombinaties en volumes (in termen van in-, door- en uitstroombmogelijkheden) Ergon de toekomst tegemoet gaat. Richtinggevende vragen bij de portfolio-ontwikkeling zijn:

- zijn er voldoende mogelijkheden in de markt in het perspectief van structurele plaatsingen en externe doorstroom?
- zijn de verhouding kosten/opbrengsten aanvaardbaar (SW- en PW-proof)?
- Is het ondernemersrisico in termen van afhankelijkheid van klant (met risicospreiding als aandachtspunt) en conjunctuurafhankelijkheid aanvaardbaar?

De ambitie vanuit de GRWRE-gemeenten - gestoeld op de uitgangspunten van de Participatiewet dat plaatsingen zo regulier mogelijk gerealiseerd moeten worden – heeft uiteraard ook invloed op het portfolio van Ergon. Het betekent dat er groeiende werkgelegenheid beschikbaar moet komen voor de directe plaatsingen op de reguliere arbeidsmarkt en de diverse vormen van detachering (individueel en groepsgewijs). Voor het volume aan werkgelegenheid binnen de eigen businessunits wordt voor de komende jaren uitgegaan van een stabilisatie van de marktpositie in een nagenoeg ongewijzigde portfolio-verdeling.

4.5 Speerpunten en aandachtspunten van de businessunits

Het portfolio van Ergon bewijst al jarenlang dat we voor de (oude) doelgroep WSW beschikken over een adequaat pakket van arbeid onder aangepaste omstandigheden. Ook voor de brede doelgroep vanuit de Participatiewet wordt dit portfolio van Ergon- als uiterst passend beschouwd. We bieden deze doelgroep passende en structurele werkmogelijkheden met begeleidingsarrangementen, werkplekvoorzieningen, aanpassing van werkomstandigheden, opsplitsing van werkprocessen en jobcarving van functies.

Ergon Werkmakelaars

- De gestelde ambitie om meer kandidaten bij reguliere werkgevers te plaatsen, zijn in lijn met de uitgangspunten van de Participatiewet maar desalniettemin ambitieus. Deze uitbouw van externe plaatsingen heeft daarom effect op de omvang van de detachingsorganisatie (intake & diagnose, bemiddeling en begeleiding). De komende 2 jaar krijgt de ontwikkeling van de kaderfuncties en optimalisatie van de bedrijfsprocessen nadrukkelijk aandacht.
- Bij de acquisitie van de externe werkplekken maken we gebruik van ons al bestaande netwerk van meer dan 500 werkgevers waar we al medewerkers hebben geplaatst. Daarnaast zoeken we nog meer de samenwerking met bestaande netwerkorganisaties – zoals het MKB en Brainport - en ondernemerscontacten/-verenigingen binnen de regionale bedrijventerreinen.
- Afstemming van vraag en aanbod vindt plaats binnen de bestaande structuur van 04Werkt.

Ergon Detachering & Dienstverlening

- We willen ons aandeel in deze stabiele markt in met name de publieke sector (schoonmaak van gemeentelijke panden en toezicht & beheer in de openbare ruimte, zoals milieustraten, fietsenstallingen) bestendigen.
- Handhaven van partnerships met reguliere schoonmaakbedrijven voor doorleiding via Loonkostensubsidie en detachering van binnen Ergon ontwikkeld (scholing en training) schoonmaakpersoneel.

Ergon Detachering & Logistiek / DAF Paccar Parts

- Na de recessie heeft Ergon Logistieke Diensten een geweldige ervaring bewerkstelligd door nieuwe klanten grootschalige montage en warehouse functionaliteiten (value added services) aan te bieden. Hiervoor is de logistieke vestiging in Acht ook fors uitgebreid.
- In onze contractdetacheringen voor montage en logistiek hebben we een vaste klantrelatie met diverse grote regionale bedrijven. Om deze detacheringsobjecten ook bedrijfseconomisch voldoende Participatiewet-proof te maken moeten we de bedrijfsprocessen (in productiviteit, efficiency en prijs) optimaliseren.
- Voor DAF Paccar Parts wordt per 2019 een nieuw meerjarig contract afgesloten waarbij we insteken op procesoptimalisatie bij verbeterde tarieven.

Ergon Groen & Reiniging

- Handhaven van de stabiele markt binnen de publieke sector van groenonderhoud en stadsreiniging voor de GRWRE-gemeenten en de beperkte bedrijvenmarkt.
- Door verminderde kwantitatieve en kwalitatieve instroom van PW-medewerkers ligt er een zekere druk op de uitvoering van de werkzaamheden (beeldkwaliteit A), met name in het groeiseizoen.
- Beperking van inhuur van extern personeel is een belangrijk aandachtspunt om het rendement van deze businessunit hoog te houden.

Ergon Businesspost

- Businesspost Zuidoost-Brabant (in samenwerking met Senzer en als onderdeel van de landelijke organisatie Businesspost) blijft in marktaandeel groeien. Maar de concurrentie op de postmarkt is heftig en dat heeft een nadelig effect op de tarieven.
- Voor de toekomst is onzeker wat de effecten zullen zijn van de verwachte schaalvergroting (samenvoeging Post.NL met Sandd) en de gevolgen voor het marktaandeel van de kleinere postaanbieders.

Ergon Textieldiensten

- Ontwikkelt en manifesteert zich steeds meer als de wasserij voor de regionale zorgsector. We streven naar partnership-relaties met deze zorgklanten die vaak ook andere diensten - zoals groenonderhoud en postbezorging – bij Ergon afnemen.
- Door bezuinigingen in de zorg is er een sterke prijsdruk ontstaan, waardoor de focus ligt op kostenbeheersing en efficiency-maatregelen.
- Het is noodzakelijk om op termijn een netto-omzetstijging te realiseren om de infrastructuur (zeker na de geplande herhuisvesting) optimaal te benutten.

Ergon Kwekerij

- De kwekerij van Ergon ontwikkelt zich steeds nadrukkelijker als een stekbedrijf met containervelden.
- Al jaren is er sprake van gelijkblijvende orderomvang, maar wel met een verschuiving naar de Oost-Europese markt.
- De personele kosten moeten beperkt gehouden worden om ook voor de toekomst voldoende bestaanszekerheid te waarborgen. Dit is een uitdaging gezien de dominantie van handenarbeid en de kleine marges.

4.6 Optimaliseren van de bedrijfsvoering

Het exploitatieresultaat van Ergon staat onder druk door:

- de ontstane stop op de instroom van SW-medewerkers
- een verminderde kwaliteit van nieuwe instroom vanuit de Participatiewet
- toename van tijdelijk plaatsingen
- verminderde subsidiebijdragen als gevolg van de Participatiewet
- verscherpte regelgeving door de Wet Werk en Zekerheid

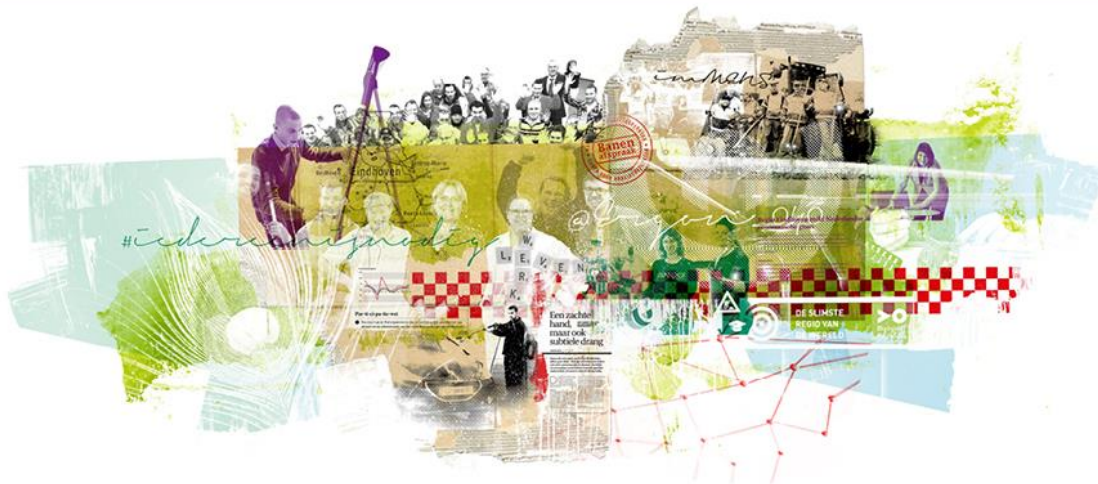
Dit betekent dat Ergon al enkele jaren focust op het optimaliseren van de bedrijfsvoering. In opvolging van een eerdere herstructureringsoperatie (2012-2015), is in 2016/2017/2018 een optimaliseringsoperatie in gang gezet om de doelmatigheid en efficiëntie van de organisatie verder te bevorderen. De bedrijfskosten van Ergon zijn door een meer efficiënte bedrijfsvoering, kleinere overhead en een afgeslankte begeleidingsorganisatie gedaald. Verder is een structurele verbetering van de netto-opbrengsten van de businessunits gerealiseerd.

Voor deze operaties zijn deelplannen opgesteld (inclusief een Sociaal Plan met een looptijd van 2018-2022) en is vanaf 2017 de implementatie van deze optimalisering in volle omvang ingezet. Daardoor zijn er adequate randvoorwaarden gerealiseerd om de bedrijfsvoering ook na 2020 minimaal budgettair neutraal te exploiteren. Toch zal de GRWRE ook na 2020 een blijvende uitdaging hebben om de bedrijfsvoering op concern- en operationeel niveau kostenbewust en met een adequate opbrengst te exploiteren. Dat is nodig om een voldoende buffer in te bouwen voor de structureel lagere subsidiebijdragen als gevolg van de Participatiewet ten opzichte van de eerdere financiering via de WSW.



HOOFDSTUK 5

Personeel & Organisatie



UIT DE PRAKTIJK



Aandacht voor laaggeletterdheid

Ergon vindt het belangrijk dat medewerkers teksten goed kunnen lezen en begrijpen. Daarom investeren we samen met het Summa/Ster College in diverse taallessen. Dit helpt medewerkers in hun werk en privésituatie. Ook hebben we extra aandacht voor het leesbaarheidsniveau van teksten. Ons eigen Ergon leespaneel heeft hierin een belangrijke rol.

SUMMA
College

STER COLLEGE*

5. Personeel & Organisatie

“Gezonde aandacht voor duurzame inzetbaarheid”

GRWRE werkt aan werk voor iedereen. We willen dat mensen met een kwetsbare positie op de arbeidsmarkt op korte en lange termijn een belangrijke bijdrage kunnen leveren aan de groei en bloei van onze economie én aan de groei en bloei van zichzelf binnen een snel veranderende arbeidsmarkt. Dat betekent ook dat het P&O beleid een belangrijke taak heeft binnen de GRWRE. Het beleid moet bijdragen aan vitaliteit, persoonlijke ontwikkeling en motivatie én duurzame inzetbaarheid van alle medewerkers: nu en in de toekomst.

5.1 Vitaliteit als basis voor duurzame inzetbaarheid

De verhoogde AOW-leeftijd geldt uiteraard ook voor onze gesubsidieerde medewerkers met een arbeidsbeperking. Recente wetenschappelijke onderzoeken tonen (opnieuw) aan dat onder meer de gezondheid van lager opgeleiden sterk achterblijft bij die van hoger opgeleiden. Dat maakt al duidelijk dat binnen de GRWRE het vraagstuk van duurzame inzetbaarheid extra relevant is. Het in balans houden van de belasting en belastbaarheid van deze medewerkers is in toenemende mate een dringende vraag.

Beleid ontwikkelen in het kader van belasting en belastbaarheid

Op dit moment kijken we binnen de GRWRE tijdens het dienstverband nog niet periodiek en structureel of de werkplek nog past bij de fysieke en psychische kenmerken van een medewerker. Vanwege het belang van duurzame inzetbaarheid ontwikkelen we de komende jaren beleid om de belasting en belastbaarheid wél structureel te monitoren, óók als daar geen acute aanleiding voor is. In onze individuele ontwikkelingsplannen zullen we specifiek bekijken of de bestaande werkplek en arbeidsomstandigheden de inzetbaarheid van de werknemer nog voldoende faciliteren en –uiteraard binnen de mogelijkheden die er zijn– daarop bijsturen.

Arbeidsvoorwaardelijke ontwikkelingen, zoals de versoeringen van seniorenmaatregelen in de WSW-CAO in de afgelopen jaren, maken de afstemming van belasting en belastbaarheid niet eenvoudiger. De arbeidsvoorwaardenregeling voor PW-medewerkers kent geen voorzieningen op dit gebied en ook daaromheen zijn de mogelijkheden tot breder maatwerk beperkt.

Ziekteverzuim

Onze hele sector kampt met een gestaag oplopend verzuimpercentage. De laatste jaren was ook binnen Ergon een oplopende verzuimduur te zien. In 2017 is het ziekteverzuim in een stroomversnelling terecht gekomen. Dit baart de directie en ondernemingsraad grote zorgen, vooral omdat dit tij ondanks verschillende interventies nog niet gekeerd is.

De GRWRE heeft de overtuiging dat de achterliggende oorzaken van dit stijgende ziekteverzuim complex zijn. De oorzaak (en oplossing) zijn niet simpelweg te herleiden tot het functioneren van de arbodienst, toenemende werkdruk bij medewerkers en leidinggevendenden of op ons onvermogen om voldoende te sturen op verzuimgedrag in plaats van op de medische aspecten van de arbeidsongeschiktheid. Een samenspel van factoren leidt tot het huidige ziekteverzuim. We blijven zoeken naar de juiste interventies om het ziekteverzuim structureel terug te dringen. Daarom laten we onze verzuimproblematiek in

2019 extern analyseren. Van daaruit ontwikkelen we – waar nodig - een bijgesteld verzuimbeleid en kiezen een arbodienstverlening die hier in alle opzichten goed bij aansluit. We willen samen met de ondernemingsraad en leidinggevenden een gezamenlijke verantwoordelijkheid, draagvlak en vertrouwen voelen bij het te voeren verzuimbeleid en de keuze van een arbodienst.

Interne mobiliteit kaderpersoneel

Het verloop onder de staf- en kadermedewerkers met een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd is minimaal en bedraagt al enkele jaren minder dan 4%. Een aanzienlijk deel van het kaderpersoneel van de GRWRE is meer dan 12 jaar in dienst. Midden en hoger kader vergrijst.

Het geringe verloop en de aard en structuur van onze organisatie zorgen voor weinig kansen in verticale mobiliteit. Op een aantal plekken signaleren we de dringende behoefte om nieuwe uitdagingen te bieden om zo een te ‘automatische’ functievervulling en uitval te voorkomen.

Om deze reden zullen we vanuit de GRWRE nader beleid ontwikkelen hoe we - bijvoorbeeld met horizontale taakrotatie - nieuwe uitdagingen kunnen blijven scheppen voor de kadermedewerkers.

Tegelijkertijd zullen we in de nieuwe instroom binnen staf en kader sturen op een evenwichtige leeftijdsopbouw.

Lekker in je vel

De afgelopen jaren heeft P&O met diverse projecten invulling gegeven aan preventie en bevordering van een gezonde levensstijl, zoals een beweegprogramma in samenwerking met Fontys Sporthogeschool en de gezondheidscheck bij een aantal Ergon businessunits. Deze projecten waren vaak eenmalig en vrijblijvend en opvolging vanuit de organisatie bleef uit. Het voornemen is om de komende jaren een duidelijke visie en meer samenhang in het preventie- en leefstijlbeleid te ontwikkelen. Belangrijke uitgangspunten zijn daarbij:

- het vaststellen van de gewenste bedrijfscultuur in preventie en leefstijl.
- commitment van het hoger- en middenmanagement bij dit onderwerp.
- structurele aandacht voor preventie en leefstijl.
- de verantwoordelijkheid voor dit beleid neerleggen bij een functie of functionaris.

5.2 Arbeidsvoorwaarden als belangrijke randvoorwaarde

Binnen de GRWRE gelden voor diverse groepen verschillende arbeidsvoorwaarden. Deze vormen een belangrijke randvoorwaarde in (de uitvoering van) het personeelsbeleid.

Wet Sociale Werkvoorziening (WSW)

De cao voor de WSW die op 1 januari 2015 inging verloopt eind 2018. Daarmee eindigt ook de afspraak om de loonontwikkeling van WSW-medewerkers te koppelen aan de loonprijsontwikkeling. De financiële en beleidsmatige inzet voor de cao van de komende jaren is nog onduidelijk.

Participatiewet

De PW-ers zijn een belangrijke groeiende groep binnen de GRWRE. De in 2017 opgerichte Stichting WGA (Werkgelegenheid Gesubsidieerde Arbeid) voor gesubsidieerde banen onder

de Participatiewet groeit gestaag. Inmiddels zijn hier meer dan 350 dienstverbanden ondergebracht.

Voor deze banen is nog steeds het Arbeidsvoorwaardenreglement leidend dat in 2016 met de Ondernemingsraad vastgesteld. In 2017 is deze arbeidsvoorwaardenregeling uitgebreid met een reiskostenvergoedingsregeling. Voor ingrijpende wijzigingen - zoals de inrichting van een pensioensysteem – is geen structurele financiële ruimte. Er zijn ook geen zichtbare ontwikkelingen in de richting van een cao voor deze groep medewerkers.

Ambtelijke (kader)medewerkers

Het aantal ambtelijke medewerkers dat in dienst is van GRWRE daalt nog steeds gestaag en zal ook de komende jaren blijven dalen tot minder dan 30. Deze arbeidsvoorwaarden van deze medewerkers zijn geregeld in de Centrale Ambtenaren Regeling (CAR) en afspraken met de gemeente Eindhoven.

(kader)medewerkers Stichting BWSW

De arbeidsvoorwaarden binnen de Stichting BWSW zijn - vanuit historische gronden - gekoppeld aan de cao voor de Metalektro. De huidige cao liep af op 31 mei 2018. Voor de komende jaren zet deze cao in op een forse primaire loonsverhoging en de totstandkoming van een generatiepact.

Met enige regelmaat wordt de vraag gesteld of voor de Stichting BWSW geen aansluiting kan worden gevonden bij een andere, beter bij het primaire proces van de stichting passende rechtspositieregeling. Dit is echter een majeure operatie met grote overgangseffecten, terwijl de ervaren knelpunten –los van de primaire arbeidsvoorwaarden- beperkt zijn. Om die reden wordt hiertoe vooralsnog niet over gegaan.

5.3 Wijzigingen in wetgeving geven richting

Arbowet

De wijzigingen in de Arbowet die per 1 juli 2018 van kracht zijn geworden, zijn doorgevoerd in de (contractuele) afspraken met de arbodienst, alsmede in interne regelingen. Ondernemingsraad en directie zijn het er over eens dat rondom de arbeidsomstandigheden preventie een belangrijk issue is, maar verschillen van opvatting of en hoe dit verder geconcretiseerd moet worden in een structuur. Vooralsnog heeft de arbocoördinator ook de rol van preventiemedewerker. De komende jaren zullen we bekijken hoe de preventietaken steviger verankerd kunnen worden in de lijnorganisatie.

Algemene Verordening Gegevensbescherming

Binnen de GRWRE willen we in de geest van de AVG handelen door de grote hoeveelheden vertrouwelijke persoonsgegevens die er binnen ons bedrijf omgaan goed te beschermen en adequate afspraken te maken als we deze gegevens met derden delen. We zijn er van overtuigd dat privacybescherming meer gebaat is bij eenvoudige maatregelen en heldere taal, dan met vergaande juridisering.

Uit een Privacy Impact Assessment met bijbehorende risicomatrix van een extern bureau is gebleken dat de GRWRE in veel gevallen persoonsgegevens goed beschermd. Een interne 'taskforce' werkt wekelijks aan de belangrijkste verbeterpunten en risico's die in de risicomatrix staan. In 2019 zal de taskforce deze werkzaamheden overdragen aan de nieuwe kwaliteitsmedewerker/ Functionaris voor de Gegevensbescherming. Daarnaast streven we naar een permanente verbetercyclus in het privacybeleid.

Wet werk en zekerheid

Recent is de wet aangenomen die regelt dat transitievergoedingen bij beëindiging van dienstverbanden wegens langdurige arbeidsongeschiktheid voortaan ten laste komen van het Algemeen Werkloosheids Fonds (AWF). Daarmee zijn individuele werkgevers hiervoor niet langer financieel verantwoordelijk.

Ergon houdt deze dienstverbanden tot nu toe 'slapend', onder meer vanwege de financiële belasting van deze transitievergoedingen. Die waren - gezien de aard van ons bedrijf - zeer groot (momenteel ruim 1 miljoen euro).

De wet geldt vanaf 1 april 2020 (met een terugwerkende kracht tot 2015). Ergon continueert voorsnog het beleid om dienstverbanden na twee jaar arbeidsongeschiktheid niet actief te verbreken.

5.4 Organisatieveranderingen als sturende factor

De taken en bevoegdheden van de GRWRE veranderen. Dat betekent ook dat onze organisatie moet veranderen en optimaliseren om mensen efficiënt en effectief naar de arbeidsmarkt toe te leiden.

Optimalisatieplan gerealiseerd

De P&O-doelstellingen uit het optimalisatieplan 2017 zijn inmiddels gerealiseerd. Besluitvorming moet nog wel plaats vinden voor een deel van de capaciteit van de jobcoaches. Met de inzet van de middelen uit het sociaal plan is voor een aantal mensen een snelle transitie bewerkstelligd deels binnen en deels buiten de organisatie. Wel is geconstateerd dat op een enkele plekken 'te diep' is gesneden en noodzakelijke taken in het gedrang zijn gekomen. Hierop is bijgestuurd.

De doelstelling een aantal organisatiebrede taken van de bedrijfsdirecteuren over te brengen naar het domein van het Concernhoofd Financiën & Bedrijfsvoering is ook gerealiseerd. Het Facilitair Bedrijf en het Bureau Management Ondersteuning vallen vanaf 2018 onder het Concern Financiën & Bedrijfsvoering. De samenvoeging van deze financiële administraties en de herstructurering van de taakverdeling met de centrale functies wordt in 2018 afgerond. Aan de andere onderdelen van de vorming van het Shared Service Center - zoals het ontwikkelen van een gemeenschappelijke visie – moeten we nog nader vorm en inhoud geven.

Participatiebedrijf

Het Participatiebedrijf maakt vanaf 1 januari 2018 onderdeel uit van de GRWRE. Zoals in het vorige strategisch plan werd aangekondigd is met alle medewerkers gesproken over de inbedding van het Participatiebedrijf binnen de GRWRE en zijn er met hen nadere afspraken gemaakt over hun arbeidsverhouding. Een groot deel van de medewerkers is inmiddels in dienst getreden bij de GRWRE, met anderen zijn hierover flexibelere afspraken gemaakt met externe bureaus. De inhoudelijke ontwikkeling en positionering van het Participatiebedrijf binnen de GRWRE krijgt op andere plaatsen binnen dit strategisch plan uitgebreid aandacht.

5.5 Persoonlijk ontwikkeling als basis van ons succes

De GRWRE leidt mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt naar werk. Dat betekent automatisch dat we doelgericht investeren in mensen om ze aan het werk te krijgen en houden, en veel investeren in opleiding en ontwikkeling. Binnen de GRWRE hanteren we de volgende uitgangspunten om de opleidingsbehoefte vast te stellen:

- professionalisering van het kader en deskundigheidsbevordering.
- voldoen aan wetgeving, wettelijke veiligheidseisen en geldende voorschriften.
- noodzakelijkheid voor het uitoefenen van een functie of plaatsing,
- verbetering van het functioneren door specifieke interventies, zoals Boosheid de Baas
- ontwikkelen van basisvaardigheden die bijdragen aan duurzame plaatsing, zoals:
 - sociale en werknemersvaardigheden.
 - basisvaardigheden Nederlandse taal, rekenen en digitale vaardigheden

Het afgelopen jaar hebben ca. 1000 GRWRE-medewerkers een trainings- of opleidingsactiviteit met goed gevolg afgesloten en ook voor 2018 zijn inmiddels in samenspraak met de businessunitmanagers een soortgelijk aantal opleidingsvragen geïnventariseerd en in uitvoering.

De groei van het aantal PW-medewerkers binnen onze organisatie leidt tot nieuwe vragen op het terrein van doorstroom en arbeidsontwikkeling. Hoe kijken we aan tegen mobiliteit en ontwikkeling, als dat directe consequenties heeft voor bijvoorbeeld de loonwaarde en loonkostensubsidie? In 2019 zullen we ons arbeidsontwikkelbeleid onder meer vanuit die invalshoeken opnieuw gestalte geven en laten stollen in structuren en processen.

Sturen op zelfsturing

De GRWRE past de methodiek van zelfsturing toe in de begeleiding en ontwikkeling van Ergon-medewerkers en kandidaten van het Participatiebedrijf. De komende jaren focussen we op een systematische en brede uitrol van Sturen op Zelfsturing. We gaan deze methodiek verder in de werkpraktijk borgen en bekijken hoe deze methodiek in andere relevante domeinen (zoals bij ziekteverzuim) als gespreks- en interventiemethodiek ingezet kan worden.

Basisvaardigheden

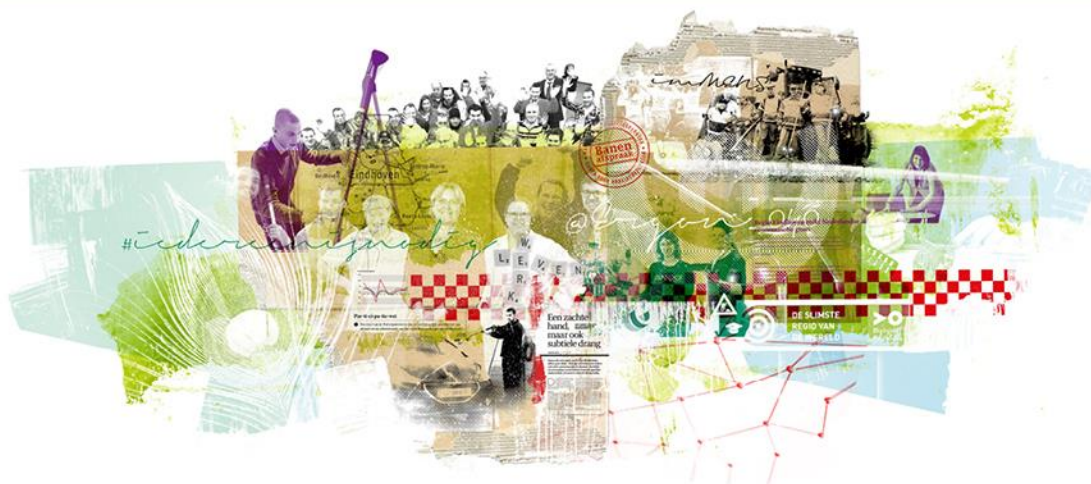
Taal en taalvaardigheid zijn binnen GRWRE belangrijke speerpunten. Vanaf 2018 krijgt de aanpak van laaggeletterdheid - naast de reguliere taaltrainingen - een grotere uitrol in de het project Basisvaardigheden (taal, rekenen en digitale vaardigheden). Op deze manier voeren we – in samenwerking met het Ster College - het Regionaal Educatief Plan van de gemeente Eindhoven uit.

De GRWRE wil zich –samen met partners als het Ster College, de Bibliotheek en gemeente Eindhoven- blijven profileren als voorvechter in de ontwikkeling van basisvaardigheden in taal, rekenen en digitale vaardigheden. Dit moet voor grotere groepen leiden tot meer zelfstandigheid in werk, privé- en maatschappelijk leven. Dit sluit aan bij het huidige beleid van zelfstandigheid en zelfsturing en beperkter begeleidingsmogelijkheden.



HOOFDSTUK 6

Financiën



UIT DE PRAKTIJK



Geldzorgen los je samen op

Schuldenproblematiek is erg herkenbaar voor een organisatie als de GRWRE. Ergon en WIJeindhoven bespreken de mogelijkheid om op de hoofdlocatie van Ergon een dependance van een van de XL-werkplaatsen te vestigen. Zo kunnen we medewerkers snel en gemakkelijk doorerwijzen en verbetert onze onderlinge samenwerking.

 **wijEindhoven**


EINDHOVEN

6. Financiën

“Strakke sturing op bedrijfsvoering”

Tegen de landelijke trend in heeft de GRWRE geen extra gemeentelijke bijdrage nodig voor de komende periode. Daarnaast werkt de GRWRE met een lagere vergoeding voor begeleiding dan waar landelijk mee wordt gerekend. Dankzij onze strakke sturing op de bedrijfsvoering krijgen we de begroting voor 2019 sluitend. Ook de komende jaren zal de GRWRE strak blijven sturen op de bedrijfsvoering, blijven werken met een scherpe exploitatie en scherpe financieringsafspraken met de gemeente blijven maken.

6.1 Onze doelstellingen en financieringsafspraken

Doelstellingen

Voor 2019 hebben we samen met de GRWRE-gemeenten de volgende doelstellingen bepaald:

- we gaan 265 mensen plaatsen in het kader van de Banenafpraak en de taakstelling Beschut Werk. 518 fte is eind 2019 aan de slag met een Loonkostensubsidie (inclusief 68 fte met een Beschut Werk-indicatie). Daarnaast blijven wij verantwoordelijk voor de oude WSW-populatie.
- we voeren voor het tweede jaar de re-integratietaken (voeren van intakes en diagnoses en begeleiding en eventuele uitvoering van trajecten met het einddoel werk) uit voor inwoners die in de bijstand terecht dreigen te komen. We verwachten 2.500 tot 3.000 inwoners te kunnen begeleiden.

Financieringsafspraken

De volgende financieringsafspraken zijn voor 2019 gemaakt:

- De WSW-subsidie wordt jaarlijks integraal doorgezet naar de GRWRE.
- De Loonkostensubsidie wordt per medewerker op basis van de beschikking een-op-een uitgekeerd door de gemeenten. Hierbij gaan we uit van een subsidiebehoefte van 50% LKS en 70% Beschut Werk.
- Bij de pilot/proeftuin participatiebanen wordt met de inzet van tijdelijke LKS gewerkt, niet per definitie doelgroep banenafpraak.
- De begeleidingsvergoeding bedraagt € 5.050 per persoon per jaar (en dus vooralsnog niet het landelijke gemiddelde van € 5.500). Het algemeen bestuur heeft besloten om een deel van deze begeleidingsvergoeding ad € 306.000 incidenteel te dekken uit de algemene reserve van de GRWRE.
- De bonus Beschut Werk bedraagt € 3.000 per dienstverband.
- Het Participatiebedrijf wordt door gemeenten vergoed op basis van open-boekstelsel (dus op facturatiebasis).

Exploitatie

- Voor 2019 kan de GRWRE een sluitende exploitatie afgeven.
- Voor 2020 en 2021 wordt een verlies van € 500.000 per jaar begroot als gevolg van het niet kunnen realiseren van de besparing op de huisvestingskosten.
- Voor 2022 wordt weer een sluitende exploitatie begroot.

6.2 Toelichting bij onze begroting voor 2019

De begroting voor 2019 van de GRWRE staat in bijlage 1a. Deze begroting bestaat uit het onderdeel Ergon (bijlage 1c) en de begroting Participatiebedrijf (bijlage 1b).

De initiële begroting 2019 en het meerjarenperspectief 2019 – 2022 is in juni 2018 opgesteld en door ons bestuur vastgesteld. De initiële begroting gaat uit van een nihil resultaat tijdens de planperiode. In dit strategisch plan kan deze koers deels gehanteerd blijven, voor 2020 en 2021 verachten we een incidenteel negatief resultaat van € 500.000 doordat de besparing op de huisvestingskosten niet gerealiseerd kan worden. Uitgangspunt bij het opstellen van de meerjarenbegroting zijn de financieringsafspraken die met onze opdrachtgevers zijn gemaakt en het verder uitvoeren van het optimalisatieplan (zie 5.4).

Het Participatiebedrijf - inclusief Buurtbedrijven /Cleanteam - wordt deze planperiode bekostigd op basis van een open-boekstelsel en heeft daarom een nihil resultaat. Het saldo van baten en lasten van deze activiteiten wordt bij onze opdrachtgevers gedeclareerd. Het saldo is daarom per saldo budgettair neutraal in de begroting opgenomen.

6.3 Algemene uitgangspunten bij de begroting

De begroting voor 2019 is opgesteld op basis van deze uitgangspunten:

- de verwachte gemiddelde realisatie SW-oud is voor 2019 1.672 SE. Dit getal is gebaseerd op de realisatie van 2018 met inachtneming van een daling van ongeveer 4% per jaar. Er is geen nieuwe SW-instroom meer. Dit betekent een verwachte realisatie van SW per 31 december 2019 van 1.638 SE (inclusief begeleid werken van 95 SE).
- een realisatie per 31 december 2019 van 518 fte op basis van de Participatiewet. Hierbij is rekening gehouden met een extra taakstelling Beschut Werk en een extra taakstelling in het kader van de Banenafpraak.
- de begeleidingsvergoeding bedraagt € 5.050 per persoon per plaatsing per jaar voor Loonkostensubsidie en Beschut Werk. In de begroting is ook de bonus Beschut Werk opgenomen (€ 3.000 per persoon).
- het op niveau houden van de netto-opbrengst, rekening houdend met een daling van het aantal (SW) arbeidsplaatsen en groei van personen met Loonkostensubsidie die hun loonwaarde terugverdienen.
- strakke beheersing van de ondersteunende personeelsformatie.
- goede beheersing van de indirecte kosten dankzij strakke sturing op de bedrijfsvoering.
- de huisvestingssituatie zal in 2019 worden herzien in verband met dan aflopende langjarige huurcontracten. In het eerder vastgestelde optimalisatieplan 2017-2020 is een besparing op de huisvestingskosten opgenomen van € 500.000. Deze besparing moet gevonden worden in o.a. de aflopende huurcontracten voor de Rooijakkersstraat 3 en de huisvesting van de businessunit Textieldiensten. We verwachten voor 2020 en 2021 deze besparing nog niet te kunnen realiseren omdat we, samen met de gemeente Eindhoven als verhuurder, optrekken in de strategische koers voor huisvesting van de GRWRE.
- integrale uitvoering van de WSW-oud voor de komende jaren en van de opgedragen re-integratie- en participatietaken en de daarmee samenhangende, afgesproken financiering. Wijzigingen hierin zullen van invloed zijn op de begroting.

- een gemeentelijke bijdrage van € 900 per SE. Als in voldoende mate opdrachten worden verstrekt aan Ergon (tenminste gelijk aan het niveau van 2017-2018) wordt een korting verleend op de gemeentelijke bijdrage van maximaal € 900 per SE. (De facto betalen bij de Gemeenschappelijke Regeling inkopende gemeenten (de niet-deelnemende gemeenten) deze bijdrage niet).

6.4 Uitgangspunten bij de begroting van het Participatiebedrijf

Vanaf 2018 is de uitvoering van het Participatiebedrijf de verantwoordelijkheid van de GRWRE. De financiering van het Participatiebedrijf vindt plaats op basis van het openboekstelsel. Dit betekent dat er op basis van de realisatie periodiek gefactureerd wordt. Het resultaat van het Participatiebedrijf komt toe aan de gemeenten. Voor de GRWRE is de exploitatie van het Participatiebedrijf budgettair neutraal.

De begroting 2019 van het Participatiebedrijf is opgesteld op basis van deze uitgangspunten:

- de basis van de kostenbegroting is het financieel model WLB 2014-2016, waarmee redelijk zuivere ervaringsgegevens zijn opgebouwd. Dit betreft alleen de operationele uitvoeringskosten. Er zijn in de begroting dus geen investeringen opgenomen.
- de participatiespecialisten zijn in 2018 overgenomen van de gemeente Eindhoven met inachtneming van hun loonverplichtingen. Een deel van deze specialisten is in dienst getreden bij de GRWRE en een deel levert diensten via een ZZP-constructie.
- de kosten van directe begeleiding zijn gebaseerd op het honorarium van deze specialisten.
- als in de loop van de planperiode extra activiteiten/portfolio worden toegevoegd waaraan extra directe inzet is verbonden, zal dat bij de besluitvorming over dit portfolio worden afgewogen en eventueel worden toegevoegd aan de begroting.
- in de opzet van de begroting en toerekening naar de deelnemende gemeenten is onderscheid gemaakt in vaste (niet direct beïnvloedbare) kosten en variabele kosten die meer gerelateerd zijn aan de daadwerkelijke uitvoering van een traject.
- de vaste kosten worden naar rato van een nader vast te stellen verdeelfactor verdeeld over de deelnemende gemeenten en naar rato per kwartaal gefactureerd.
- de variabele kosten zijn gerelateerd aan de uitvoering van trajecten en worden uitgesplitst in:
 - kosten intake/diagnose
 - kosten begeleiding per dag
 - kosten werkfunctie per dag
- de kostprijs van de variabele kosten zijn berekend op basis van een voorcalculatie van inzet.
- de afrekening van de variabele kosten is gebaseerd op de werkelijke afname door de betreffende gemeente en wordt op nacalculatie per kwartaal gefactureerd.
- de variabele kosten zijn weliswaar beperkt, maar ook in enige mate stuurbaar middels de bedrijfsvoering van het Participatiebedrijf. De hoogte van deze kosten is als volgt te beïnvloeden:
 - intake: eventueel minder licentievergoedingen naar leverancier (nog afhankelijk van keuze en contractafspraken).
 - begeleiding: (flexibele) inzet van het aantal specialisten. We zorgen er voor dat in de formatie altijd een zekere mate van flexibele schil zit.
 - werkfunctie: afdracht van de vergoeding voor de beschikbaarheid en inzet van de werkfunctie aan Ergon.

- bij een lagere totaalafname van de variabele componenten - en derhalve een onderdekking op de voorgerecalculeerde totale variabele kosten-, wordt dit verlies naar verhouding verdeeld over de gemeenten op basis van het verdelingsmodel vaste kosten.
- bij een hogere totaalafname van de variabele componenten - en derhalve een overdekking op de voorgerecalculeerde totale variabele kosten -, wordt deze bate ten gunste gebracht van de voorcalculatie van de variabele kosten van het volgende boekjaar.

6.5 Toelichting bij de begroting 2019-2022

SW taakstelling (in SE)

Er is geen sprake meer van een echte taakstelling. Wel wordt nog gekeken naar de gemiddelde realisatie op basis van de landelijk verwachte uitstroom van 4% op jaarbasis. In de meerjarenraming 2019-2022 is gerekend met een gemiddelde jaarlijkse uitstroom van 4%. Voor 2019 wordt daarom uitgegaan van 4% van 1.672 SE.

PW taakstelling in fte

De taakstelling in het kader van de Banenafpraak en de rijksaankstelling op Beschut Werk is verwerkt in de aantallen 2019-2022. Voor 2019 is de verwachting dat er 158 fte met een loonkostensubsidie geplaatst zal worden door Ergon.

Netto opbrengst

In de netto opbrengst is rekening gehouden met de extra taakstelling Banenafpraak en Beschut Werk. Uitgangspunten hierbij zijn dat mensen zo hoog mogelijk op de werkladder worden geplaatst en dat derhalve de Banenafpraak bij externe werkgevers wordt gerealiseerd. De beschutte werkplekken worden door Ergon ingevuld. In de bijlage is een specificatie opgenomen van de netto opbrengst taakstelling voor 2019-2022.

Salariskosten

Binnen Ergon lopen diverse cao's. De meeste cao's lopen in 2018 af. Bij het opstellen van dit strategisch plan was er nog geen duidelijkheid over nieuwe cao's. Met de gunstige economie zijn er loonstijgingen van 3,5% door de vakbonden neergelegd, maar het is onzeker of die eisen ook worden ingewilligd. Er is rekening gehouden met beperkte procentuele stijgingen per cao-groep. Voor de Participatiewet is geen landelijke cao. Daarom is in deze begroting gerekend met een wettelijk minimumloon met een beperkte stijging van 2% voor 2019 en daarop volgende jaren.

Kosten innovatie & ontwikkeling, vitaliteit en frictiekosten huisvesting

In hoofdstuk 3 staat dat de GRWRE de komende planperiode investeert in drie ontwikkelthema's. Voor innovatie & ontwikkeling is €190.000 gereserveerd bij de jaarrekening 2017. Voor vitaliteit en frictiekosten huisvesting willen we de komende planperiode jaarlijks € 200.000 reserveren uit de exploitatieresultaten. Dit betekent voor de komende planperioden 2019-2022:

Investeren in de toekomst	2019	2020	2021	2022
Innovatie en Ontwikkeling	210.000			
Vitaliteit	200.000	200.000	200.000	200.000
Frictiekosten huisvesting	200.000	200.000	200.000	
	610.000	400.000	400.000	200.000

WSW-subsidie

Voor deze post wordt uitgegaan van de bedragen uit de meicirculaire 2018.

Loonkostensubsidie Participatiewet

Voor deze post zijn we uitgegaan van een gemiddelde loonwaarde van PW LKS van 50% en voor Beschut werk van 30%, bij een WML (wettelijk minimum loon) van € 24.000. De aanvulling tot aan het minimumloon vindt plaats met een loonkostensubsidie per fte. Dit betekent voor PW LKS een subsidie van gemiddeld 50% en voor Beschut Werk gemiddeld 70%.

Begeleidingsvergoeding Participatiewet

De begeleidingsvergoeding is gebaseerd op het aantal personen dat vanuit de Participatiewet (via LKS of Beschut Werk) via Ergon betaald werk verricht. Dat kan in dienst van Ergon zijn of bij een andere werkgever. Het basisbedrag voor de begeleidingsvergoeding bedraagt € 5.050 per persoon per jaar.

Bonus Beschut Werk

De Bonus Beschut Werk is gebaseerd op een landelijk bepaald jaarbedrag van € 3.000 per persoon. Bij de berekening van het totaalbedrag is rekening gehouden met de verhoogde taakstelling Beschut Werk.

6.6 Verdelingsmodel gemeenten vergoedingen Participatiewet

In de begroting is de benodigde financiering door onze gemeenten op het totaalniveau van Ergon opgenomen. In onderstaande tabel is een verdeling naar gemeente op basis van verhoudingsgetallen opgenomen. De benodigde financiering zijn geraamde bedragen die op basis van feitelijke plaatsingen (voor de begeleidingsvergoeding) en beschikkingen (voor de loonkostensubsidie) bepaald worden. In de komende planperiode wordt ervaring opgebouwd met de verdeling van het aantal medewerkers uit de Participatiewet, zodat in de toekomst met deze verhouding een verdeling opgesteld kan gaan worden.

Benodigde financiering 2019	Totaal	LKS (in- en extern)	Begeleidingsvergoeding	Bonus beschut
Eindhoven	7.287.000	4.400.000	2.652.000	235.000
Heeze - Leende	295.000	181.000	107.000	7.000
Valkenswaard	753.000	455.000	283.000	15.000
Veldhoven	824.000	497.000	301.000	26.000
Waalre	366.000	227.000	135.000	4.000
Onttrekking reserves			306.000	
Totaal	9.525.000	5.760.000	3.784.000	287.000

6.7 Weerstandsvermogen en risicomanagement

Weerstandsvermogen en risicobeheersing

De algemene reserve van de GRWRE bedraagt voor resultaatbestemming per 31 december 2017 € 8,4 miljoen. Deze reserve dient als weerstandsvermogen om risico's financieel op te vangen. De directie van Ergon heeft begin 2017 het risicoprofiel van de GRWRE opgesteld en extern laten toetsen. Jaarlijks inventariseert en kwalificeert de directie de organisatiebrede risico's. Hierin zijn de risico's van het Participatiebedrijf niet gekwantificeerd. Op basis van de risicoanalyse is een weerstandsvermogen van € 10 miljoen passend. Deze omvang wordt ook door de provincie Noord-Brabant geadviseerd.

De volgende risico's zijn geïdentificeerd:

macrobudget sociale werkvoorziening

De bezuinigingen op het macrobudget van de SW-subsidies zijn gebaseerd op een begrote uitstroom van SW-medewerkers. Landelijk wordt geconstateerd dat de gerealiseerde uitstroom lager ligt dan de begrote uitstroom. Dit heeft tot gevolg dat er een verschil ontstaat tussen de subsidiestroom en de daadwerkelijke lasten die ten laste komen van de SW-organisatie. Dit risico wordt ingeschat op € 4,7 miljoen.

Vergrijzing

Door de vergrijzing van de werkpopulatie in Nederland neemt ook het aantal 'oudere' SW-werknemers bij Ergon toe. Dit brengt hogere kosten met zich mee door toenemend verzuim. Dit risico wordt ingeschat op € 1,6 miljoen.

Vervanging medewerkers SW in kaderfuncties

Op een aantal kaderfuncties zijn medewerkers uit de SW werkzaam. De vervanging van deze medewerkers - als gevolg van (vroegtijdige) pensionering of niet meer kunnen voldoen aan de functie-eisen – door medewerkers uit de Participatiewet blijkt in de praktijk niet altijd te lukken. Vervanging moet dan plaatsvinden door reguliere medewerkers met een hoger functieloon. Dit risico wordt ingeschat op € 0,9 miljoen.

Transitievergoeding langdurige arbeidsongeschiktheid

Na twee jaar ziekte kan een medewerker op grond van arbeidsongeschiktheid ontslagen worden. Het risico bestaat dat een transitievergoeding verplicht is. Deze vergoeding komt ten laste van Ergon. Dit risico wordt ingeschat op € 0,2 miljoen.

Overschatting effectieve loonwaarde

Het risico bestaat dat LKS-medewerkers op een hogere loonwaarde worden ingeschat dan dat zij in werkelijkheid kunnen presteren of wat de markt in werkelijkheid aan vergoeding voor deze PW-medewerkers verstrekt. Als er sprake is van een lagere gerealiseerde loonwaarde komt het verschil met de theoretische loonwaarde ten laste van het resultaat van Ergon. De schaal waarop dit zich kan voordoen is nog niet bekend en zal de komende jaren inzichtelijk worden naarmate we meer ervaring met de Participatiewet en loonwaardemetingen opdoen. Dit risico wordt ingeschat op € 4 miljoen.

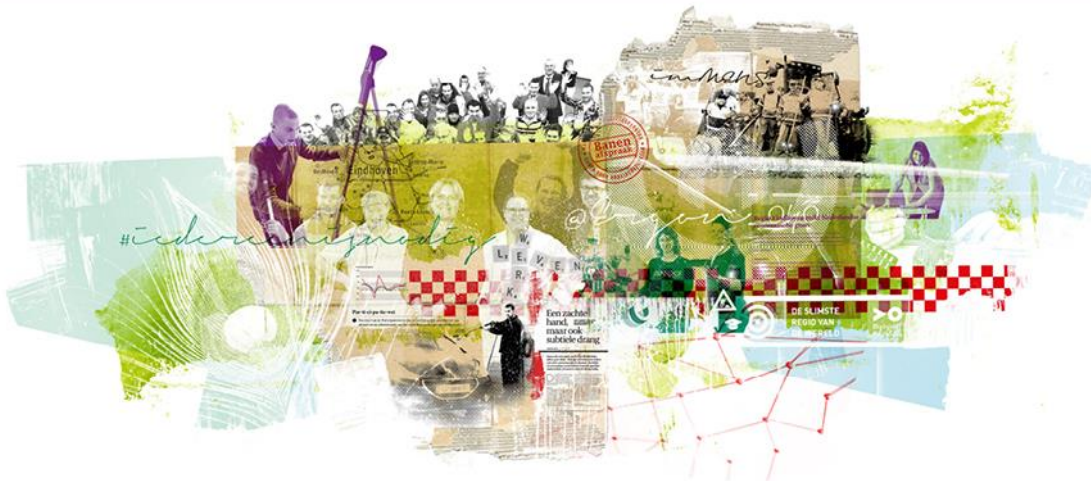
Vergoeding voor begeleidingskosten is in de praktijk hoger

De begeleidingsvergoeding voor elk geplaatste medewerker uit de Participatiewet bedraagt € 5.050. De kosten voor begeleiding binnen de bestaande infrastructuur zijn op dit moment hoger waarbij het risico bestaat dat de feitelijk vergoeding de kosten niet meer dekt. Dit risico wordt ingeschat op € 2 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 de opdrachtgevers, omdat het Rijk alleen het ontbrekende deel aan loonwaarde compenseert. Dit risico wordt ingeschat op € 1,8 miljoen.

Bijlagen



UIT DE PRAKTIJK



Partner bij evenementen in de regio

De GRWRE is al vele jaren een partner van grote evenementen in de regio zoals GLOW, de Brabantse Dag en de Marathon Eindhoven. Omdat we menskracht leveren, maken we deze 'verbindende' evenementen mede mogelijk én bieden we een bijzondere werkervaring aan onze mensen. Echt win-win dus!



Bijlage 1a Begroting GRWRE 2019-2022

Omschrijving	Realisatie 2017	Begr 2018	Begr 2019	Begr 2020	Begr 2021	Begr 2022
BRUTO-OMZET	33.352.032	34.100.000	35.050.000	35.600.000	36.210.000	36.810.000
Grondstofverbruik	-1.646.154	-1.506.500	-1.515.000	-1.515.000	-1.565.000	-1.565.000
Uitbestedingen	-2.893.884	-2.995.500	-3.009.500	-3.009.500	-3.019.500	-3.019.500
Inhuur direct personeel derden	-1.564.038	-1.237.000	-1.250.000	-1.250.000	-1.250.000	-1.250.000
Overige directe baten en lasten	-1.076.317	-973.000	-995.500	-995.500	-995.500	-995.500
NETTO-OPBRENGST	26.171.639	27.388.000	28.280.000	28.830.000	29.380.000	29.980.000
Salaris SW	-49.150.910	-48.200.000	-48.200.000	-47.000.000	-46.050.000	-45.000.000
Salaris PW	-1.498.795	-3.326.600	-6.597.000	-8.237.000	-10.237.000	-12.137.000
Salaris ST direct	-3.998.580	-4.004.100	-4.055.500	-4.060.500	-4.397.500	-4.544.000
Salaris ST indirect	-7.724.723	-9.086.500	-8.997.000	-9.268.000	-9.467.000	-9.867.000
Salaris ST Overig						
Salaris St Participatie	-454.653	-350.000	-340.000	-340.000	-340.000	-340.000
Salaris Ambt	-1.603.556	-1.543.100	-1.350.000	-1.240.000	-1.260.000	-1.340.000
Salaris DOW	-665.199	-668.100	-600.000	-610.000	-410.000	-322.500
Salaris Overige regelingen	-393.391	-337.300	-337.000	-337.000	-337.000	-337.000
Begeleid werken	-1.665.208	-1.686.000	-1.569.000	-1.500.000	-1.440.000	-1.380.000
Inhuur indirect personeel	-270.247	-202.200	-1.000.000	-800.000	-800.000	-800.000
Overige personeelskosten	-2.394.936	-2.227.000	-2.380.000	-2.350.000	-2.330.000	-2.230.000
SALARISKOSTEN	-69.820.198	-71.630.900	-75.425.500	-75.742.500	-77.068.500	-78.297.500
Ge-Verbr. goederen	-1.624.782	-1.617.900	-1.585.500	-1.515.500	-1.515.500	-1.565.500
Onderhoud diensten vergoedingen	-3.984.898	-3.659.700	-3.384.000	-3.404.000	-3.404.000	-3.404.000
Huren Belastingen Verzekeringen	-2.503.608	-2.567.000	-2.645.000	-2.645.000	-2.645.000	-2.445.000
Overige afdelingskosten	-1.329.682	-1.426.800	-1.360.000	-1.360.000	-1.360.000	-1.360.000
Overige afdelingsbaten	2.859.416	1.980.600	1.859.000	2.015.000	2.015.000	2.015.000
Afschrijving	-1.058.264	-1.229.600	-1.130.000	-1.130.000	-1.130.000	-1.130.000
Rente	4.856	-100	-1.500	-1.500	-1.500	-1.500
INDIRECTE KOSTEN	-7.636.962	-8.520.500	-8.247.000	-8.041.000	-8.041.000	-7.891.000
Infosysteemkosten	0	0	0	0	0	0
Centrale ondersteuning	0	0	0	0	0	0
DVO	0	0	0	0	0	0
Dekking productiemiddelen		0	0	0	0	0
Huisvestingskosten centraal	-2.696.500	-2.510.700	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000	-2.000.000
Dekking huisvestingskosten	2.696.500	2.510.700	2.500.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Decentrale ondersteuning		0	0	0	0	0
Dekking decentrale ondersteuning		0	0	0	0	0
DOORBELASTE KOSTEN EN DEKINGEN	0	0	0	-500.000	-500.000	0
	0					
BEDRIJFSRESULTAAT VOOR RIJKSSUBS	-51.285.521	-52.763.400	-55.392.500	-55.453.500	-56.229.500	-56.208.500
WSW subsidie	47.019.386	43.950.000	42.100.000	40.000.000	38.900.000	37.400.000
Dekking uit reserves/voorzieninh			916.000	706.000	706.000	506.000
Vergoeding resultaat RIB	2.055.112	3.475.800	4.180.000	4.165.000	4.167.000	4.170.000
LIV (LaagInkomensVoordeel)	817.000	750.000	956.500	956.500	956.500	956.500
Loonkostensuppleties Pwet	770.604	1.793.600	3.456.000	4.356.000	5.256.000	6.256.000
Begeleidingsvergoeding Pwet	1.530.900	2.634.000	3.494.000	4.494.000	5.394.000	6.494.000
Bonus BW		160.000	290.000	276.000	350.000	426.000
BEDRIJFSRESULTAAT NA RIJKSSUBS	907.481	0	0	-500.000	-500.000	0
Friktiekosten						
NETTO RESULTAAT						
Gemeentelijke bijdrage per SE deeln gemeenten		900	900	900	900	900
Investerings		1.300.000	900.000	800.000	700.000	700.000

Bijlage 1b Begroting Participatiebedrijf 2019-2022

Omschrijving	Realisatie 2017	Begr 2018	Begr 2019	Begr 2020	Begr 2021	Begr 2022
BRUTO-OMZET	540.801	450.000	450.000	450.000	450.000	450.000
Grondstofverbruik	-23.617	-15.000	-15.000	-15.000	-15.000	-15.000
Uitbestedingen	-39.994	-39.500	-39.500	-39.500	-39.500	-39.500
Inhuur direct personeel derden						
Overige directe baten en lasten	-49.200	-45.500	-45.500	-45.500	-45.500	-45.500
NETTO-OPBRENGST	427.990	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000
Salaris SW	0	0	0	0	0	0
Salaris PW	-448	0	-25.000	-25.000	-25.000	-25.000
Salaris ST direct	-196.371	-186.700	-200.000	-205.000	-207.000	-210.000
Salaris ST indirect	-617.604	-1.430.700	-1.155.000	-1.315.000	-1.315.000	-1.315.000
Salaris St Participatie	-105.553					
salaris ST overig	0	0	0	0	0	0
Salaris Ambt	0	0	0	0	0	0
Salaris DOW	0	0	0	0	0	0
Salaris Overige regelingen	-393.391					
Begeleid werken	-15.945					
Inhuur indirect personeel	-4.196	-104.000	-900.000	-700.000	-700.000	-700.000
Overige personeelskosten	-54.199	-22.200	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000
SALARISKOSTEN	-1.387.707	-1.743.600	-2.310.000	-2.275.000	-2.277.000	-2.280.000
					0	
Ge-Verbr. goederen	-92.053	-83.500	-85.000	-85.000	-85.000	-85.000
Onderhoud diensten vergoedingen	-1.029.844	-522.900	-520.000	-540.000	-540.000	-540.000
Huren Belastingen Verzekeringen	-41.792	-44.600	-45.000	-45.000	-45.000	-45.000
Overige afdelingskosten	-492.599	-568.100	-550.000	-550.000	-550.000	-550.000
Overige afdelingsbaten	472.881	51.600	15.000	15.000	15.000	15.000
Afschrijving	-34.669	-29.700	-30.000	-30.000	-30.000	-30.000
Rente	-10.589	-9.500	-10.000	-10.000	-10.000	-10.000
INDIRECTE KOSTEN	-1.228.665	-1.206.700	-1.225.000	-1.245.000	-1.245.000	-1.245.000
Infosysteemkosten	-222.400	-220.400	-225.000	-225.000	-225.000	-225.000
Centrale ondersteuning	-192.000	-223.500	-330.000	-330.000	-330.000	-330.000
DVO	-23.300					
Productiemiddelen						
Huisvestingskosten centraal	-200.500	-191.700	-200.000	-200.000	-200.000	-200.000
Dekking huisvestingskosten						
Decentrale ondersteuning						
Doorbelasting decentrale ondersteuning						
DOORBELASTE KOSTEN EN DEKKINGEN	-638.200	-635.600	-755.000	-755.000	-755.000	-755.000
BEDRIJFSRESULTAAT VOOR RIJKSSUBS	-2.826.582	-3.235.900	-3.940.000	-3.925.000	-3.927.000	-3.930.000
WSW subsidie						
Dekking uit reserves/voorzieninh						
Vergoeding resultaat RIB	2.055.112	3.235.900	3.940.000	3.925.000	3.927.000	3.930.000
Loonkostensuppleties Pwet	-12.241					
Begeleidingsvergoeding Pwet	1.285.355					
BEDRIJFSRESULTAAT NA VERGOEDING	501.644	0	0	0	0	0

Bijlage 1c Begroting Ergon 2019-2022

Omschrijving	Real 2017	Begr 2018	Begr 2019	Begr 2020	Begr 2021	Begr 2022
BRUTO-OMZET	32.811.231	33.650.000	34.600.000	35.150.000	35.760.000	36.360.000
Grondstofverbruik	-1.622.537	-1.491.500	-1.500.000	-1.500.000	-1.550.000	-1.550.000
Uitbestedingen	-2.853.890	-2.956.000	-2.970.000	-2.970.000	-2.980.000	-2.980.000
Inhuur direct personeel derden	-1.564.038	-1.237.000	-1.250.000	-1.250.000	-1.250.000	-1.250.000
Overige directe baten en lasten	-1.027.117	-927.500	-950.000	-950.000	-950.000	-950.000
NETTO-OPBRENGST	25.743.649	27.038.000	27.930.000	28.480.000	29.030.000	29.630.000
Salaris SW	-49.150.910	-48.200.000	-48.200.000	-47.000.000	-46.050.000	-45.000.000
Salaris PW	-1.498.347	-3.326.600	-6.572.000	-8.212.000	-10.212.000	-12.112.000
Salaris ST direct (incl. I/D banen)	-3.802.209	-3.817.400	-3.855.500	-3.855.500	-4.190.500	-4.334.000
Salaris ST indirect	-7.107.119	-7.655.800	-7.842.000	-7.953.000	-8.152.000	-8.552.000
Salaris ST Participatie	-349.100	-350.000	-340.000	-340.000	-340.000	-340.000
salaris ST overig						
Salaris Ambt	-1.603.556	-1.543.100	-1.350.000	-1.240.000	-1.260.000	-1.340.000
Salaris DOW	-665.199	-668.100	-600.000	-610.000	-410.000	-322.500
Salaris Overige regelingen		-337.300	-337.000	-337.000	-337.000	-337.000
Begeleid werken	-1.649.263	-1.686.000	-1.569.000	-1.500.000	-1.440.000	-1.380.000
Inhuur indirect personeel	-266.051	-98.200	-100.000	-100.000	-100.000	-100.000
Overige personeelskosten	-2.340.737	-2.204.800	-2.350.000	-2.320.000	-2.300.000	-2.200.000
SALARISKOSTEN	-68.432.491	-69.887.300	-73.115.500	-73.467.500	-74.791.500	-76.017.500
Ge-Verbr. goederen	-1.532.729	-1.534.400	-1.500.500	-1.430.500	-1.430.500	-1.480.500
Onderhoud diensten vergoedingen	-2.955.054	-3.136.800	-2.864.000	-2.864.000	-2.864.000	-2.864.000
Huren Belastingen Verzekeringen	-2.461.816	-2.522.400	-2.600.000	-2.600.000	-2.600.000	-2.400.000
Overige afdelingskosten	-837.083	-858.700	-810.000	-810.000	-810.000	-810.000
Overige afdelingsbaten	2.386.535	1.929.000	1.844.000	2.000.000	2.000.000	2.000.000
Afschrijving	-1.023.595	-1.199.900	-1.100.000	-1.100.000	-1.100.000	-1.100.000
Rente	15.445	9.400	8.500	8.500	8.500	8.500
INDIRECTE KOSTEN	-6.408.297	-7.313.800	-7.022.000	-6.796.000	-6.796.000	-6.646.000
Infosysteemkosten	222.400	220.400	225.000	225.000	225.000	225.000
Centrale ondersteuning	192.000	223.500	330.000	330.000	330.000	330.000
DVO	23.300					
Dekking productiemiddelen						
Huisvestingskosten centraal	-2.496.000	-2.510.700	-2.500.000	-2.500.000	-2.500.000	-2.000.000
Dekking huisvestingskosten	2.696.500	2.702.400	2.700.000	2.200.000	2.200.000	2.200.000
Decentrale ondersteuning						
Dekking decentrale ondersteuning						
DOORBELASTE KOSTEN EN DEKINGEN	638.200	635.600	755.000	255.000	255.000	755.000
BEDRIJFSRESULTAAT VOOR RIJKSSUBS	-48.458.939	-49.527.500	-51.452.500	-51.528.500	-52.302.500	-52.278.500
WSW subsidie	47.019.386	43.950.000	42.100.000	40.000.000	38.900.000	37.400.000
Dekking uit reserves/voorziening			916.000	706.000	706.000	506.000
Vergoeding resultaat Participatiebedrijf		239.900	240.000	240.000	240.000	240.000
LIV (LaagInkomensVoordeel)	817.000	750.000	956.500	956.500	956.500	956.500
Loonkostensuppleties Pwet	782.845	1.793.600	3.456.000	4.356.000	5.256.000	6.256.000
Begeleidingsvergoeding Pwet	245.545	2.634.000	3.494.000	4.494.000	5.394.000	6.494.000
Bonus BW		160.000	290.000	276.000	350.000	426.000
BEDRIJFSRESULTAAT NA RIJKSSUBS	405.837	0	0	-500.000	-500.000	0
Frictiekosten		0	0	0	0	
NETTO RESULTAAT	405.837	0	0	-500.000	-500.000	0

Bijlage 2 Budgetten per gemeente: LKS, begeleidingsvergoeding en Beschut werk

Prognose aantal medewerkers (einde jaar in fte)	2018	2019	2020	2021	2022
SW (oude WSW'ers)	1.631	1.565	1.502	1.442	1.385
PW (Loonkostensubsidies)	318	450	564	671	799
BW (Beschut werken)	42	68	92	117	142
Totaal Ergon	1.991	2.083	2.158	2.230	2.326

Aantal medewerkers 2019 (eindstanden 2019, in fte)	SW	PW	BW	Totaal
Eindhoven	1.052	336	56	1.443
Heeze - Leende	36	16	2	53
Valkenswaard	121	38	4	163
Veldhoven	148	41	6	195
Waalre	39	20	1	59
Geldrop-Mierlo	105			105
Overige / UWV	65			65
Totaal opdrachtgevers	1.565	450	68	2.083
Overige		5	5	10
Totaal	1.565	442	73	2.093

Aantal plaatsingen (in personen)	2019	2020	2021	2022
Toename	213	186	178	207
Uitval 4% zittend	20	28	35	43
Uitval 15% lopend	32	28	27	31
Totaal	265	242	241	280

Benodigde financiering 2019	Totaal	LKS (in- en extern)	Begeleidings- vergoeding	Bonus beschut
Eindhoven	7.287.000	4.400.000	2.652.000	235.000
Heeze - Leende	295.000	181.000	107.000	7.000
Valkenswaard	753.000	455.000	283.000	15.000
Veldhoven	824.000	497.000	301.000	26.000
Waalre	366.000	227.000	135.000	4.000
Onttrekking reserves			306.000	
Totaal	9.525.000	5.760.000	3.784.000	287.000

Bijlage 3 Portfolio-ontwikkeling

Werkladder:	EINDSTAND 2019				EINDSTAND 2020				EINDSTAND 2021				EINDSTAND 2022			
	absoluut in fte SW	absoluut in fte PW	absoluut in fte BW	Stand per 31-12- 2019 absoluut in fte Totaal	absoluut in fte SW	absoluut in fte PW	absoluut in fte BW	Stand per 31-12- 2020 absoluut in fte Totaal	absoluut in fte SW	absoluut in fte PW	absoluut in fte BW	Stand per 31-12- 2021 absoluut in fte Totaal	absoluut in fte SW	absoluut in fte PW	absoluut in fte BW	Stand per 31-12- 2022 absoluut in fte Totaal
Regulier (Individuele detachering & BGW)																
Regulier LKS (extern)		232		232		291		291		354		354		436		436
Detachering (extern)	273	78		351	262	104		366	252	119		371	242	136		378
Begeleid Werken SW	92			92	88			88	85			85	81			81
Detachering contract																
Detachering en dienstverlening	188	35		223	180	43		223	173	50		223	166	57		223
Detachering en logistiek	148	28		176	142	34		176	136	40		176	131	45		176
Contractdetachering DAF Paccar Parts	194	24		218	186	32		218	179	39		218	172	46		218
Werken op Locatie (WOL)																
Groen & Reiniging	249	26	16	291	239	30	22	291	229	36	29	294	220	41	36	297
Business Post	94	16		110	90	19		109	87	22		109	83	27		110
Beschermde werken																
Logistieke Diensten	117	4	14	135	112	4	20	136	108	4	26	138	104	4	32	140
Textieldiensten	129	4	17	150	124	4	23	151	119	4	29	152	114	4	35	153
Kwekerij	74	3	21	98	71	3	27	101	68	3	33	104	65	3	39	107
Ondersteuning (concern)	7	0		7	7			7	6			6	6	0		6
TOTAAL	1.565	450	68	2.083	1.502	564	92	2.158	1.442	671	117	2.230	1.385	799	142	2.326
SUBTOTAAL ZONDER EXTERN DIENSTVERBAND (excl. BGW & LKS regulier)	1.473	218	68	1.759	1.414	273	92	1.779	1.358	317	117	1.792	1.303	363	142	1.808

Bijlage 4 Ontwikkeling netto opbrengst per businessunit

Netto opbrengst Bedragen x € 1.000	Begroting 2018	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021	Begroting 2022
Groen en reiniging	9.700	9.865	9.965	10.065	10.215
Textieldiensten	1.600	1.810	1.900	2.000	2.050
Kwekerij	1.050	1.110	1.140	1.190	1.240
Logistieke diensten	2.250	2.515	2.570	2.620	2.670
Business Post	1.600	1.600	1.650	1.700	1.700
Groepsdetachering & Dienstverlening	3.230	3.280	3.355	3.405	3.455
Contractdetachering & Logistiek	1.580	1.350	1.400	1.450	1.550
Contractdetachering DAF Paccar Parts	2.020	2.110	2.160	2.210	2.260
Individuele detachering & BW	4.100	4.290	4.340	4.390	4.490
Ergon	27.130	27.930	28.480	29.030	29.630
Participatiebedrijf	350	350	350	350	350
TOTAAL	27.480	28.280	28.830	29.380	29.980



De algemeen directeur GRWRE
Mevrouw Y. van Mierlo

Ergon

Postbus 601
5600 AP Eindhoven
Rooijakkersstraat 3
5652 BA Eindhoven

T 040 238 7777
F 040 251 0660
Kvk 17262324

info@ergon.nu
www.ergon.nu

Contactpersoon:

J.Knots 040-2387246

Onderwerp :

Advies Strategisch Plan 2019-2022

Uw brief van :

Uw kenmerk :

Datum :

7 november 2018

Ons kenmerk :

OR.nr. 18160

Geachte mevrouw van Mierlo,

Onlangs heeft u ons het strategisch plan 2019-2022 voorgelegd. Uw eerste strategisch plan in de functie van directeur van de GRWRE. Een plan waaruit duidelijk blijkt dat u samen met onze partners, relaties en opdrachtgevers op wil trekken, om te komen tot een organisatie die zich inzet voor een brede doelgroep in onze arbeidsmarktregio. We gaan ervan uit dat u de volledige steun krijgt van het bestuur.

Voor u ligt het advies van de Ondernemingsraad. Om te komen tot ons advies hebben we u schriftelijk vragen gesteld, deze zijn schriftelijk en mondeling beantwoord. Eerder had u al een werkdocument van ons ontvangen waarin de eerste reactie van de ondernemingsraad op hoofdlijnen stond beschreven. Dit advies is gebaseerd op een combinatie van bovenstaande.

Positionering GRWRE, Ergon en het Participatiebedrijf

In het vierde kwartaal van 2018 zal een herstart gemaakt worden over de positionering van de GRWRE, Ergon en het Participatiebedrijf. Twee bedrijfsonderdelen van de GRWRE met een eigen identiteit en duidelijk herkenbaar voor de buitenwereld. Waar de twee bedrijfsonderdelen elkaar raken is het logisch om samen op te trekken zoals bij intake en diagnose. De ondernemingsraad is echter duidelijk in zijn standpunt. De GRWRE moet voor de brede doelgroep van de Participatiewet toegankelijk zijn. Het Participatiebedrijf is er voor mensen met een arbeidsproductiviteit van 80-100%. De Ergon is er voor mensen met een arbeidshandicap met een arbeidsproductiviteit van 30-80% De Ondernemingsraad blijft van mening dat de positieve naamsbekendheid van Ergon niet verspeeld mag worden.

Instroom Ergon en Participatiebedrijf

Een heet hangijzer is onduidelijkheid over de begeleidingsvergoeding voor mensen met een loonkostensubsidie of beschut werken indicatie. Hierdoor dreigen er volgend jaar minder mensen in te kunnen stromen bij Ergon. De aantallen zoals benoemd in dit strategisch plan ziet de Ondernemingsraad echter als een overeenkomst tussen

GRWRE en onze gemeentes. We gaan er derhalve ook vanuit dat alle betrokkenen zich zullen inzetten om de genoemde aantallen te behalen. Enerzijds voor de continuïteit van Ergon, anderzijds om mensen met een verlies aan arbeidsproductiviteit in onze regio een kans te bieden om te participeren op de arbeidsmarkt.

De instroom bij het participatiebedrijf (inclusief Buurtbedrijven en het Tongelre-project) is ook essentieel om mensen te laten participeren op de arbeidsmarkt. In eerste instantie als een kans vanuit de uitkering om werkervaring op te doen maar om later uit te stromen naar de reguliere arbeidsmarkt. Ook hier geldt dat de Ondernemingsraad ervan uitgaat dat de cijfers benoemd in het strategisch plan een verplichtend karakter hebben. De Ondernemingsraad is benieuwd naar de vernieuwingen binnen, en de "herpositionering" van, het participatiebedrijf.

Beschut werken

In onze regio blijven de aantallen indicaties beschut werken achter ten opzichte van andere arbeidsmarktregio's. Hoewel dit buiten onze beïnvloedingssfeer ligt vinden we het belangrijk hier in ons advies aandacht aan te besteden. Beschut werken is er voor mensen die extra begeleiding en ondersteuning nodig hebben in het werk. Laat dit nu een kernkwaliteit van ons bedrijf zijn, wij hebben per direct werkplekken beschikbaar. Beschut werken is de manier om mensen (ook de bovenkant van de dagbesteding) te laten participeren, hun eigen geld te laten verdienen en zich nuttig te laten voelen in de maatschappij. We willen u dan ook vragen alles te doen wat in u macht ligt, bij o.a. UWV en onze gemeentes, om de participatie van beschut werkers te verhogen.

Ziekteverzuim

De ondernemingsraad is blij dat er, na twee jaar aandringen, een onderzoek komt naar het ziekteverzuim. Een ziekteverzuim dat Ergon breed boven het landelijk gemiddelde ligt. De uitkomst van het onderzoek moet leiden tot een juiste keuze van een nieuwe arbodienst. Wat betreft de hoogte van het ziekteverzuim is de ondernemingsraad van mening dat hierin een ambitie wordt uitgesproken.

Markt en portfolio

Ook de Ondernemingsraad onderschrijft dat het van evident belang is om te komen tot een zekerheidsstelling van de werkgelegenheid van de business units van Ergon, te weten groen en reiniging, schoonmaak, toezicht en beheer en Business Post.

Arbeidsvoorwaarden

De ondernemingsraad constateert, dat anders dan in het plan is aangegeven, het niet zo is dat met afloop van de CAO eind 2018 ook de afspraak van de loonontwikkeling stopt.



Financiën

De afgelopen jaren heeft de GRWRE flink bezuinigd. Bezuinigingen die ons bedrijf nog regelmatig voelt. Een deel van bezuinigingen zou zijn gerealiseerd met een verlaging van de huur vanaf 2020. Deze zijn echter niet meer opgenomen in het strategisch plan. In het strategisch plan wordt in 2020 en 2021 € 500.000 opgevoerd als tekort op de exploitatie. Het is voor de ondernemingsraad onacceptabel dat deze bezuiniging niet doorgevoerd kan worden. Hierdoor ontstaat voor 2020 en 2021 een negatief resultaat van € 500.000. Dit mogelijke negatieve resultaat zal dan naar rato op alle deelnemende gemeentes worden verhaald.

In dit lopende kwartaal zal er een extern onderzoek naar de reserves van de GRWRE worden afgerond. We kunnen ons echter niet voorstellen dat het eerdere advies, van Ernst & Young, om te streven naar een algemene reserve van minimaal € 10.000.000 niet reëel/noodzakelijk zou zijn.

Als risico wordt een bedrag van € 4.000.000 (voor deze planperiode) benoemd als het gaat om overschatting van de effectieve loonwaarde. Om dit te beperken is de Ondernemingsraad voorstander van het hanteren van een simpel systeem van loonkostensubsidie (LKS) van bijvoorbeeld drie categorieën (30%, 50%, 70%) en bepaal de loonwaarde zoveel mogelijk op de werkvloer, na een periode van 3 of 6 maanden.

Huisvesting

Het moge duidelijk zijn dat ons pand op de Rooijakkersstraat 3 op zijn minst een, hele grote, onderhoudsbeurt nodig heeft maar beter nog dat er een herontwikkeling plaats vind van deze locatie. We zijn benieuwd naar de ontwikkeling op het gebied van huisvesting en/of herontwikkeling van onze locatie en willen hier graag nauw bij betrokken blijven. Tegelijkertijd speelt er ook nog een vraag over de plaatsing/locatie van het participatiebedrijf en van onze textielafdeling. Ook hier kijken we uit naar de ontwikkelingen.

Het zou een ideaal scenario zijn om te werken aan een gezamenlijke plek. Een plaats waar de verschillende disciplines van de GRWRE, 04 werkt en Wij Eindhoven samenkomen om vanuit een gezamenlijk doel te werken aan de toekomst van de, hulpbehoevende, inwoners van onze gemeentes.

Tot slot

Het uitblijven van (politieke) besluiten om door te pakken op zaken als beschut werken, instroom en huisvesting brengt de continuïteit van onze organisatie in gevaar. Het is van belang om door te pakken, de ondernemingsraad verwacht dat u hier daadkrachtig verder mee aan de slag gaat en keuzes durft te maken. De GRWRE dient zich te blijven profileren. Trots op wat we doen, trots op wie we zijn en trots waar we staan.



Datum :
5-11-2018
Briefnummer :
OR.nr. 18160
Bladnummer :
4

We zullen vanuit een positief kritische houding dit blijven volgen, de uitdagingen samen oppakken en samen kijken naar de toekomst.

Conclusie:

Met inachtneming van bovenstaande op- en aanmerkingen delen wij u mede dat de Ondernemingsraad positief tegenover dit plan staat.

Met vriendelijke groet,

Ondernemingsraad Ergon
F. Greveraars, voorzitter

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'F. Greveraars', is written over the printed name of the chairperson.



Bijlage 6 Afkortingen- en begrippenlijst

Afkortingen

04Werk	Werkgeversservicepunt van het regionaal werkbedrijf (RWB) Zuidoost-Brabant
AVG	Algemene Verordening Gegevensverwerking
BU	Businessunit
BGW	Begeleid Werken
BW	Beschut Werk
GRWRE	Gemeenschappelijke Regeling Werkvoorzieningschap Regio Eindhoven
ID&BW	Individuele Detachering & Begeleid Werken
LKS	Loonkostensubsidie Banenafpraak
PB	Participatiebedrijf
P&O	Personeel & Organisatie
PW	Participatiewet
PW'er	Medewerker Participatiewet
PPS	Publiek Private Samenwerking
RWB	Regionaal Werkbedrijf
SE	Standaardeenheid
SW	Sociale Werkvoorziening
SW'er	Medewerker Sociale Werkvoorziening
SW-indicatie	Sociale Werkvoorzieningsindicatie
VSO/PrO	Voortgezet Speciaal Onderwijs/ Praktijkonderwijs
Wajong	Wet Werk en Arbeidsondersteuning Jonggehandicapten
Werkmakelaar	Consulent voor de gedetacheerde medewerker bij Ergon
WGT	Werkgelegenheidsteam gemeente Eindhoven
WIA	Wet werk en inkomen naar arbeidsvermogen
WIW/ID-baan/ Arbeidspool	Oude regelingen: Wet inschakeling werkzoekenden/Besluit in- en doorstroombanen
WLB	Werkleerbedrijf
WML	Wettelijk Minimumloon
WOL	Werken Op Locatie
WSW	Wet Sociale Werkvoorziening (<i>wet is per 1-1-15 gesloten</i>)
WWB	Wet Werk en Bijstand
VNG	Vereniging Nederlandse Gemeenten
ZLE	Zelfstandigen Loket Eindhoven

Begrippenlijst

Beschut Werk

Specifieke regeling voor mensen met een extra begeleidingsbehoefte en/of werkplekaanpassing.

Beschut Werk richt zich op mensen die in staat zijn tot het verrichten van loonvormende arbeid maar die niet in een reguliere omgeving kunnen werken. Vanaf 1 januari 2017 kunnen zich ook zelf melden voor een beschutte werkplek. Op dit moment vraagt de gemeente advies aan het UWV vraagt om vast te stellen of een persoon tot de doelgroep Beschut Werk behoort.

Gemeenten hebben een rijkstaakstelling voor de aantallen plaatsingen.

Banenafpraak (en sociaal akkoord)

In het sociaal akkoord van 11 april 2013 hebben het kabinet en sociale partners (werkgevers en werknemers) afgesproken dat ze extra banen gaan creëren voor mensen met een arbeidsbeperking. In totaal gaat het om 125.000 extra banen die in 2026 gerealiseerd moeten zijn; 100.000 in de marktsector en 25.000 bij de overheid. De Banenafpraak is een landelijke afspraak.

Doelgroepregister

Niet iedereen met een arbeidsbeperking hoort automatisch bij de doelgroep van de banenafpraak. Alle mensen die onder de nieuwe Participatiewet vallen en die geen wettelijk minimumloon (WML) kunnen verdienen 'tellen mee' voor de Banenafpraak. Het UWV werkt met een doelgroepregister waarin gegevens staan van de mensen die in de Banenafpraak vallen. Het UWV neemt inwoners op in het doelgroepregister als ze heeft beoordeeld dat zij tot deze doelgroep behoren. Ook de mensen die onder de oude wetgeving vallen behoren tot het doelgroepregister.

Ergon

Uitvoeringsorganisatie van de GRWRE die primair gericht is op arbeidsparticipatie van mensen met een arbeidsbeperking. Ergon voert de voormalige Wet sociale werkvoorziening uit en de regelingen Loonkostensubsidie en Beschut Werk van de Participatiewet.

Loonkostensubsidie

Aanvulling tot minimumloon boven de loonwaarde. De Loonkostensubsidie is bedoeld voor werkgevers die een persoon met een arbeidsbeperking in dienst nemen. De werkgever vraagt de Loonkostensubsidie aan voor de werknemer als deze minder dan het minimumloon kan verdienen. De Loonkostensubsidie vergoedt het verschil tussen loonwaarde en minimumloon. Deze subsidie is bedoeld voor werknemers die vallen onder de doelgroep van de Banenafpraak.

Loonwaarde

Loonwaarde is de verdien capaciteit die een medewerker heeft door zijn beperking.

Motivational interviewing

Motivational Interviewing is een gesprekstijl om verandering van gedrag te bevorderen door tegenstrijdigheden ten opzichte van verandering te helpen verhelderen en oplossen.

Participatiebedrijf

Doorontwikkeld Werkleerbedrijf tot een breed re-integratiebedrijf met tweedelijns re-integratiedienstverlening voor de gemeenten binnen de GRWRE.

Participatiewet

Werk is belangrijk voor mensen. Dus is het goed dat iedereen kan deelnemen aan het arbeidsproces. Dat is het doel van de Participatiewet, waarin per 1 januari 2015 drie wetten zijn samengevoegd: de Wet werk en bijstand (Wwb), de Wet sociale werkvoorziening (Wsw) en de Wet werk en arbeidsondersteuning jonggehandicapten (Wajong).

Praktijkroute

Vanaf 1 januari 2017 kunnen mensen via de Praktijkroute worden opgenomen in het doelgroepregister van de Banenafpraak. De Praktijkroute houdt in dat mensen van wie op de werkplek via een geldige loonwaardemethodiek is vastgesteld dat zij een loonwaarde hebben onder het wettelijk minimumloon zonder beoordeling door het UWV in het doelgroepregister worden opgenomen.

Standaardeenheid (SE)

Een standaardeenheid (SE) is een eenheid die overeenkomt met een arbeidsplaats voor een werkweek van 36 uur (ofwel 1 fte) voor een werknemer die is ingedeeld in de arbeidshandicap categorie matig. Een fte in de arbeidshandicap categorie ernstig komt overeen met 1,25 SE.

Werkleerbedrijf (WLB)

Werkleerbedrijf is het re-integratietraject van de gemeente Eindhoven dat nu binnen het Participatiebedrijf wordt doorontwikkeld.

WIJeindhoven

Stichting WIJeindhoven is een organisatie die zich inzet voor inwoners van de gemeente Eindhoven in de leeftijd van 0 en 100 jaar met een ondersteuningsvraag op het gebied van werk en inkomen, zorg en opvoeding, huishouden en klussen, vervoer (mobiliteit) en wonen en ontmoeten.

WIW/ID-banen

Wiw staat voor Wet inschakeling werkzoekenden en ID-baan voor Besluit in- en doorstroombanen. De Wiw en ID-baan waren bedoeld voor bijstandsgerechtigden met een grote afstand tot de arbeidsmarkt. Werkgevers konden hen met subsidie in dienst nemen. Bij ID-banen ging het om werk bij reguliere werkgevers en bij Wiw om werk bij gemeenten. Instroom is al vanaf januari 2004 niet meer mogelijk.

Zittend bestand

Het zittend bestand' bestaat uit inwoners die één jaar of langer een bijstandsuitkering ontvangen en géén betaald traject naar werk of sociale activering hebben. Deze inwoners kunnen naar verwachting tenminste maatschappelijk participeren.

UIT DE PRAKTIJK

Jan van Eindhoven, projectleider Ploegmakers

Jan is projectleider bij Ploegmakers en werkt al een aantal jaar samen met medewerkers van Ergon. In een nieuw filmpje in de serie Mensenwerk van Studio040 vertelt hij over de samenwerking met medewerkers van Ergon en hoe zijn kijk op het werk in de loop der jaren veranderde.



Succesvol uitstromen naar een baan in het groen

Het groenproject Tongelre is een succesvolle kruiwagen naar werk voor mensen uit de bijstand. Bijna 100% van de kandidaten vindt na afloop van het arbeidscontract bij Ergon een baan bij vele (groen)werkgevers in de regio. Door de aandacht voor vakbekwaamheid én werknemersvaardigheden staan de deuren bij werkgevers open. Daarmee is Ergon een betrouwbare partner in de toeleiding van personeel voor deze sector.



STER COLLEGE★

saasen groep

PLOEGMAKERS
GGI Specialisten in **groen** **land** **bouw**

