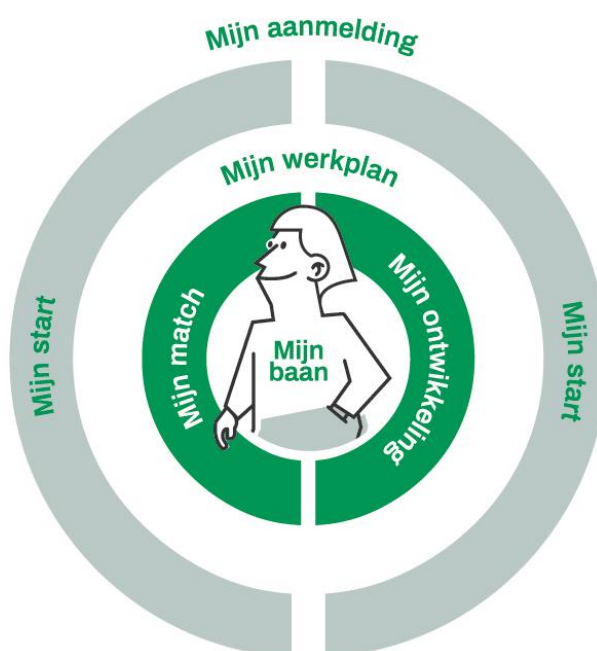


# Strategische koers

strategische visie en bouwstenen voor de toekomst



*'Het begint met werk. Werk zorgt voor brood op de plank. Maar werk zorgt ook voor meer eigenwaarde, onafhankelijkheid en perspectief.'*

Werk voor iedereen



## INHOUD

1.	AANLEIDING.....	3
	Waarom deze strategische koers?	
2.	BESTUURSOPDRACHT.....	5
	Wat is onze opdracht?	
3.	ONZE VISIE.....	7
	Waar staat Ergon voor?	
4.	WEG NAAR WERK.....	10
	Hoe helpen we mensen in hun weg naar werk?	
5.	REALISATIE KOERS.....	14
	Hoe realiseren we onze ambities?	
6.	RESULTAAT.....	32
	Wat levert het op?	
7.	KPI'S & BUDGET.....	34
	Hoeveel inwoners gaan we helpen in hun weg naar werk?	

### Werk voor iedereen

Jong of ervaren, denker of doener. Fulltime, parttime, gedetacheerd of beschut. Tien jaar in de bijstand of zestig procent loonwaarde. Het begint met werk. Werk zorgt voor brood op de plank. Maar werk zorgt ook voor meer eigenwaarde, onafhankelijkheid en perspectief. Werk is de basis. En bij Ergon geloven we dat er werk is voor iedereen!

### Centrale balie voor werk

Als centrale balie voor werk in de regio Eindhoven helpen wij iedereen aan werk die nu in de bijstand zit of een arbeidsbeperking heeft. Bij Ergon zijn we ervan overtuigd dat iedereen waardevol werk kan doen én vinden. Ook als je een belemmering hebt.

Ergon coacht mensen bij het vinden én houden van een betaalde baan. Het is onze ambitie om 80% van de werkzoekenden die bij Ergon starten, binnen zes maanden aan werk te helpen. Ergon verbindt kennis en vooral mensen met elkaar. Samen met onze partners helpen we mensen naar, aan en in werk.

# 1. AANLEIDING

## Waarom deze strategische koers?

Ergon doet het in vergelijking met andere sociale werkbedrijven goed als je kijkt naar de landelijke benchmark. Toch vinden we het belangrijk om een beweging te maken binnen onze organisatie. We moeten inspelen op de snel veranderende wetgeving, gemeentelijke opdracht, beschikbare middelen en de ontwikkelende arbeidsmarkt.

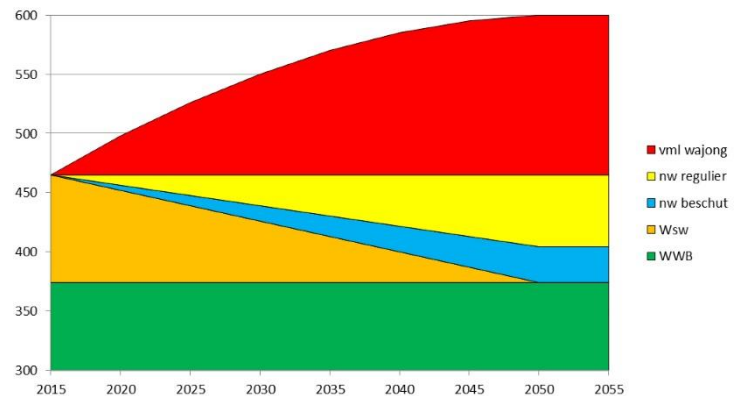
### Meer doelgroepen, minder geld

Het kabinet heeft landelijk duidelijke strategische keuzes gemaakt met de Participatiewet. Sinds 2015 zijn primair de gemeenten verantwoordelijk voor het ondersteunen van mensen die niet of niet volledig kunnen deelnemen aan het arbeidsproces. Gemeenten zijn door het afsluiten van de Wsw en de Wajong (voorheen UWV), verantwoordelijk voor een steeds grotere, nieuwe doelgroep mensen met een arbeidsbeperking.

Uitgangspunt is dat mensen zoveel mogelijk regulier aan de slag gaan, waar nodig met financiële of materiële ondersteuning. Gemeenten ontvangen daarvoor financiële middelen op grond van de Participatiewet. Deze middelen zijn een stuk lager dan voorheen onder de voormalige Wet sociale werkvoorziening (Wsw) en de Wajong.

Er is sprake van een geleidelijk proces, dat decennia duurt. Dat maakt de veranderopgave voor gemeenten bijzonder lastig.

De sociale werkbedrijven in de huidige structuur, zijn niet in staat om met de beschikbare middelen de nieuwe doelgroep aan de slag te helpen. Er moeten keuzes worden gemaakt over de wijze waarop gemeenten in de toekomst met de nieuwe doelgroepen willen omgaan en wat dat betekent voor Ergon. Op onderdelen moet worden bezuinigd of moeten opbrengsten worden verhoogd. Het gaat om veel geld, het gaat om grote belangen en het gaat om een kwetsbare doelgroep. Dat vraagt om extra zorgvuldigheid.



### Financiële werkgroep

In 2019 heeft de directie in opdracht van het bestuur een financiële werkgroep ingesteld. Samen met het externe bureau Berenschot zijn de budgetruimte van de gemeenten en de kostenstructuur van Ergon inzichtelijk gemaakt.

- Tekorten bij gemeenten op uitvoering
- Opdracht wordt onbetaalbaar; dreigende verliezen
- Digitalisering en flexibilisering van de arbeidsmarkt
- Regulier werk voor deel inwoners niet haalbaar

Als vervolg hierop is besloten een strategische meerjarenvisie op te stellen waarin naast de keuzes voor portfolio en new business ook een structurele bezuinigingstaakstelling is opgenomen.

## Participatiewet

Vanaf 1 januari 2015

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



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



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



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



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

## Wet sociale werkvoorziening

Tot 2015

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

### GESUBSIDIEERDE ARBEID

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

## 2. BESTUURSOPDRACHT

### Wat is onze opdracht?

---

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

Neem in de analyse eveneens het gemeenschappelijk participatiebedrijf mee. Ook de governance, waaronder de gemeentelijke en financiële verhoudingen, maakt uitdrukkelijk onderdeel uit van het onderzoek. De strategische koers sluit aan bij de keuzes die individuele gemeenten maken en past binnen de financiële kaders die zijn gesteld door de rijksoverheid.



### Onderzoek Berenschot

Berenschot heeft gesprekken gevoerd met de bestuurders van de vijf gemeenten, de algemeen directeur en de ondernemingsraad van Ergon. Daaruit zijn de volgende uitgangspunten gekomen.

### Algemene uitgangspunten

#### 1. Gemeenten zijn verantwoordelijk

Gemeenten zijn ervoor verantwoordelijk mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt of een arbeidsbeperking (behorend tot de doelgroep Participatiewet) aan de slag te helpen.

#### 2. Ondersteuning voor iedereen

De keuze om mensen wel of niet te helpen is geen bedrijfseconomische afweging. Uitgangspunt is dat iedereen uit de doelgroep die een beroep doet op de gemeente, wordt ondersteund.

#### 3. Brede afweging van maatschappelijke kosten en baten

De ondersteuning vraagt een brede afweging van de maatschappelijke kosten en baten. Werk creëert naast materiële baten ook immateriële opbrengsten zoals het hebben van sociale contacten en netwerken. Daarnaast verkleint het de inzet van GGZ of WMO ondersteuning.

#### 4. Gezamenlijke lobby voor toereikende middelen

Ergon presteert in de basis goed. Het Rijk bezuinigt fors. Dat mag niet negatief afstralen op Ergon. Gemeenten voeren hun opdracht uit. Vanuit de regio is er gezamenlijke lobby, gericht op toereikende middelen vanuit het rijk.

#### 5. Meerjarenafspraken aantallen en middelen

Duidelijke meerjarenafspraken over aantallen en middelen voor Ergon bieden een kader en houvast voor de inhoudelijke discussie. Eerst bepalen we waar we naartoe gaan en zetten we gezamenlijk een stip op de horizon voor een periode van 10 tot 15 jaar. Daarna maken we afspraken over de weg ernaar toe. Colleges dragen samen met Ergon deze koers uit en maken zich sterk voor het creëren van kansen.



*Tegen mij werd gezegd dat mijn droombaan niet haalbaar is. Nu is het toch gelukt!*

*Ewelina: Steeds werd tegen mij gezegd dat werken met kinderen voor mij niet haalbaar is, omdat je daarvoor de juiste diploma's nodig hebt. Uiteindelijk heb ik nu toch een baan bij een kinderdagverblijf. Niet als leidster, ik doe vooral schoonmaakwerk. Omdat ik heel graag met kinderen wilde werken, mocht ik in de praktijk toch laten zien wat ik kan en hoe ik met de kinderen omga. En ze vonden mij wel geschikt! Na twee jaar vrijwilligerswerk, kreeg ik te horen dat ik mijn werk als echte baan mocht doen. Voor een salaris! Ik ben er heel blij mee.*

## 3. ONZE VISIE

### Waar staat Ergon voor?

---

Werk is voor iedereen belangrijk. Want werk geeft structuur en zet in beweging. Een betaalde baan geeft meer zelfvertrouwen, maakt zelfstandiger en zorgt voor meer financiële onafhankelijkheid. Wie betaald werk heeft, doet mee in de maatschappij. Samen met onze partners zetten we ons in voor een gemeenschappelijk doel: duurzaam werk voor iedereen!

#### Essentiële basisvoorziening

Ergon gelooft in de betekenis van werk. Vanuit de mensvisie: 'ik kan meer dan iedereen denkt.'

Wij zijn een belangrijke basisvoorziening voor een deel van de inwoners die het niet alleen kunnen. Eigenlijk een essentiële basisvoorziening; het hebben van een baan betekent meer zelfrespect en meer financiële autonomie. We bieden een sociaal netwerk en contacten en een plek waar men zich kan ontwikkelen. Het hebben van collega's, gewaardeerd worden en worden gemist als je er niet bent, heeft een grote betekenis. In de coronatijd hebben wij als geen ander gemerkt hoe belangrijk én betekenisvol werk is voor onze medewerkers én de maatschappij.

#### Motto

Wij geloven in de betekenis van werk

#### Mensvisie

'Ik kan meer dan iedereen denkt'

#### Essentiële voorziening

Wij zijn een essentiële voorziening voor de inwoners uit de regio: zelfrespect, financiële autonomie en een sociaal netwerk.

#### Vliegwiel naar werk

Werk is een bestaansrecht en Ergon is het vliegwiel naar werk. Wij helpen mensen die het niet alleen kunnen en ontwikkelen hen naar, aan en in werk. En we helpen ze een stap op de werkladder te maken. We leveren een positieve bijdrage aan het leven van mensen. Werk is zoveel meer dan een inkomen.



Ergon is een mens-ontwikkelbedrijf

## Werk bespaart kosten op andere beleidsvelden

Wij zijn er voor onze gemeenten die de wettelijke taak hebben om inwoners met een afstand tot de arbeidsmarkt aan werk te helpen; het uitvoeren van de wettelijke taak op arbeidsparticipatie van de Participatiewet en de voormalige Wet Sociale Werkvoorziening (Wsw).

Dit moeten we met elkaar betaalbaar maken door voor de lange termijn een stabiele infrastructuur te bouwen. En kijken naar de brede baten van werk. Werk bespaart ook substantiële kosten op andere beleidsvelden in het sociaal domein.

*Het SCP publiceerde in 2020 een rapport waarin de brede baten van werk zijn onderzocht. Hieruit blijkt dat het hebben van werk naast materiële baten ook immateriële opbrengsten creëert zoals het hebben van sociale contacten en netwerken. Werk levert levensgeluk op door het zelfrespect en de financiële mogelijkheden.*

*Materieel heeft het SCP vastgesteld dat het hebben van een baan het gebruik van GGZ of WMO ondersteuning substantieel verkleint. Tevens daalt de kans op crimineel gedrag.*

## Positionering Ergon

Als centrale balie voor werk in de regio Eindhoven helpen wij iedereen aan werk die nu in de bijstand zit of een arbeidsbeperking heeft. Bij Ergon zijn we ervan overtuigd dat iedereen waardevol werk kan doen én vinden. Ook als je een belemmering hebt.

## ERGON = WERK

Ergon coacht mensen bij het vinden én houden van een betaalde baan. Ergon verbindt kennis en vooral mensen met elkaar. Samen met onze partners helpen we mensen naar, aan en in werk.

Ergon investeert in mensen, relaties en bedrijven. We ondersteunen mensen bij het vinden en houden van werk dat bij ze past. Bedrijven helpen we aan goede en gemotiveerde medewerkers én we helpen ze bij de invulling van hun sociaal ondernemerschap. Voor de perfecte match, vertrouwen we op onze eigen expertise maar maken we ook graag gebruik van de kennis en het netwerk van onze partners bij 04werkt.



Werk voor iedereen

*Het logo verbeeldt twee werelden die bij elkaar komen. Het participatiebedrijf en het sw-bedrijf zijn nu samen één Ergon. Het logo als geheel is een ronde balie. Eén centrale balie voor werk. Niet een balie waar je tegen aan loopt, maar waar je vanaf verschillende kanten langs kunt lopen. Op weg naar werk.*



## visie

### Werk voor iedereen!

Werk is voor iedereen belangrijk. Het is véél meer dan een eigen inkomen. Je doet mee in de maatschappij. Want werk geeft structuur en zet mensen in beweging. Een baan geeft zelfvertrouwen, maakt zelfstandiger en onafhankelijker. Het is onze visie dat iedereen waardevol werk kan doen én vinden. Ook als je een belemmering hebt.

## missie

### Ergon helpt mensen aan werk

We zien het als onze missie om 80% van de werkzoekenden die bij Ergon starten, binnen zes maanden aan betaald werk te helpen. We stimuleren mensen om het uiterste uit zichzelf te halen. Door inzicht te geven in de eigen mogelijkheden. Door te groeien in werk- en vakvaardigheden. Door te helpen passend werk te vinden. En als mensen aan het werk zijn, begeleiden we ze op inhoudelijk en sociaal vlak. Samen met onze partners helpen we mensen naar, aan en in werk.

## kernwaarden

### Verbindend

Wij geloven in  $1 + 1 = 3$ ; de kracht van ons netwerk om mensen aan passend werk te helpen.

*We delen actief onze kennis, ervaring en expertise met ons netwerk, onze partners en met elkaar. Samen weten, kunnen én bereiken we meer.*

### Ondernemend

Kansen creëren, zien en pakken; daar ligt onze kracht.

*Proactief en met grote slagkracht creëren we werkkansen. Met onze kennis, ervaring én gedrevenheid durven we nieuwe ideeën om te zetten naar de praktijk.*

### Inspirerend

Met hart voor ons vak én de mensen inspireren we werkzoekenden, werknemers, werkgevers en partners.

*We denken in mogelijkheden en kansen. Met prikkelende ideeën en praktische oplossingen brengen we elkaar én de arbeidsmarkt in beweging.*

*Elly: Ik werk bij Ergon als professioneel ervaringsdeskundige schuldenproblematiek. Hiervoor volg ik de BBL-opleiding Ervaringsdeskundigheid binnen De Armoede en Sociale Uitsluiting van Summa en stichting Markieza. Ik weet zelf heel goed hoe het is om met een smalle beurs rond te komen. Mijn ervaring is erg waardevol, omdat ik anderen ermee kan helpen. Veel mensen schamen zich voor hun problemen. Zorgen over schulden en geld geven veel stress en dat heeft weer een negatief effect op het werk. Je ziet vaak dat mensen niet meer de juiste keuzes kunnen maken. Dan is het fijn als je met iemand kunt praten die écht begrijpt waar je mee zit en tips geeft om je problemen aan te pakken.*



*Wat ik heb meegemaakt is erg waardevol, omdat ik er anderen mee vooruit kan helpen.*

## 4. Weg naar werk

### Hoe helpen we mensen in hun weg naar werk?

De weg naar werk is een op maat gesneden arbeidsfit programma waarbij we werkzoekenden begeleiden naar werk en werknemers kunnen ontwikkelen in werk. Dankzij het arbeidsfit programma kunnen veel werkzoekenden weer werk vinden en houden. De weg naar werk is voor iedereen anders. Soms worden er stappen overgeslagen, soms heeft iemand een stap extra nodig. Het einddoel, duurzaam werk, staat altijd centraal.

Met ons arbeidsfit programma zorgen we ervoor dat mensen (weer) klaar zijn voor de arbeidsmarkt. Daarnaast helpen we mensen met het vinden van passend werk. En als mensen eenmaal aan het werk zijn, begeleiden we ze op inhoudelijk en sociaal vlak.

Een belangrijke basis is het door Ergon ontwikkelde werknemersprofiel. Dit geeft inzicht in inzetbaarheid en wat nodig is om (weer) aan het werk te kunnen gaan en blijven. Onze professionals werken methodisch en denken in mogelijkheden. We stellen concrete doelen, sturen op zelfsturing en handhaven. De Ergon begeleidingsstijl is gericht op zelfredzaamheid, gedragsverandering en het stimuleren van motivatie. Zo bieden we werkzoekenden en werknemers een consistente en herkenbare aanpak en begeleiding.



## Mijn start

Werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt of een arbeidsbeperking worden door de gemeenten, onderwijs en door andere toeleiders bij Ergon aangemeld voor ontwikkeling naar werk. We begeleiden iedereen met een bijstandsuitkering en/of een arbeidsbeperking met een loonwaarde vanaf 30%.



## Mijn werkplan

Na aanmelding volgt een intake en advies op maat. We kijken aan de hand van het werknemersprofiel naar inzetbaarheid. Ook kijken we naar leerbaarheid. In het persoonlijk werkplan worden doelen en stappen afgesproken om zo snel mogelijk naar werk te kunnen ontwikkelen. En welke ondersteuning daarbij nodig is. Dit geeft concreet houvast en duidelijkheid. We zijn helder over rechten en plichten. Wie direct naar werk kan, wordt direct ondersteund door de klantmanagers of werkmakelaars. Wie nog niet toe is aan activering naar werk, wordt met onderbouwd advies teruggedleid.

### werknemersprofiel

1. Motivatie
2. Werknemersvaardigheden
3. Taalvaardigheid
4. Digitale vaardigheden
5. Inzicht eigen wensen en mogelijkheden
6. Kernkwaliteiten
7. Werkzoekvaardigheden
8. Vakvaardigheden
9. Belemmeringen
10. Fysieke, psychische, verstandelijke beperkingen

## Mijn ontwikkeling

In 2020 is het re-integratieportfolio aangepast en is de persoonsgerichte weg naar werk geïntroduceerd. Een kort, intensief basisprogramma gevolgd door begeleiding op maat met groepstijd, individuele actietijd en activering door werk. We ontwikkelen het Ergon modulair arbeidsfit programma de komende jaren verder door. Een mens- en doelgerichte aanpak met een persoonlijke mix van activering door werk, arbeidsonderzoek, (digi)taal, vitaliteit, vaardigheden, netwerken en solliciteren. Zo krijgt niemand meer of minder aangeboden dan nodig en passend is. We houden focus op waar we als Ergon goed in zijn en blijven programma's en specialisten van partners inzetten. De werkleerbedrijven van Ergon worden optimaal ingezet voor het opdoen van arbeidsritme en ontwikkelen van vaardigheden.

*We ontwikkelen mensen door het stimuleren van het bereiken van doelen*

## Test-, trainings- en activeringscentrum

We professionaliseren het test-, trainings- en activeringscentrum; een beschermde werkomgeving met passende begeleiding en deskundig onderzoek waar mensen korte tijd een eerste stap naar werk zetten. Het TTAC heeft een belangrijke plek in de weg naar werk. We onderzoeken belastbaarheid en inzetbaarheid, krijgen zicht op (on)mogelijkheden met betrekking tot werk en werkplek, en geven onderbouwd advies en aanscherping van doelen voor de verdere weg naar werk.

## Werken & leren in de praktijk

Voor mensen die (opnieuw) de arbeidsmarkt op willen, zijn de werkleerbedrijven van Ergon een kansrijke opstap.

We ontwikkelen werkleerlijnen die leiden naar (ander) werk waar behoefte aan is, buiten en binnen Ergon. Dit doen we samen met werkgevers en onderwijs. Daarbij richten we ons op werksoorten en sectoren waar de meeste kansen liggen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. We benutten de infrastructuur van onze werkleerbedrijven en van werkgevers.



werknemersprofiel		
LEREN WERKEN	BEROEP LEREN	PERSOONLIJK LEREN
werknemers- vaardigheden	vak- vaardigheden (met praktijkverklaring of branche certificaat)	overige aspecten werknemers- profiel
stimuleren van motivatie		

Mensen leren werken en ontwikkelen vakvaardigheden met mogelijkheid tot praktijkverklaring of branche certificaat. Een praktijkverklaring helpt iemand zonder startkwalificatie verder op de arbeidsmarkt omdat hij daarmee kan aantonen in bepaalde werkprocessen vaardig te zijn. Onze werkleerlijnen sluiten aan op de MBO kwalificatiestructuur. Ergon is een erkend leerbedrijf. We werken in onze werkleerlijnen nauw samen met Summa en andere partners van het regionale programma 'De800' en overige onderwijsinstellingen.

We streven naar garantiebanen bij werkgevers. Zo helpen we werkgevers aan goede en gemotiveerde medewerkers en helpen we ze bij de invulling van het hun sociaal ondernemerschap. En zo helpen werkgevers werkzoekenden en werknemers bij het vinden en houden van werk. Samen krijgen we het voor elkaar!

Onze werkleerlijnen:

- zijn er voor werkzoekenden én werknemers die zich verder ontwikkelen of hun eigen werk niet meer kunnen uitvoeren.
- zijn er voor (kwetsbare) jongeren die aan het begin van hun loopbaan staan en nog geen goed beeld hebben van wat ze willen of kunnen.
- sluiten naadloos aan bij én maken gebruik van modules uit de arbeidsfitprogramma's.

## Mijn match

We helpen werkzoekenden en werknemers die zich verder ontwikkelen met het vinden van passend werk. Dat doen we via arbeidsbemiddeling. Daarvoor werken we nauw samen met onze partners van 04Werkt. Bij voorkeur plaatsen we werkzoekenden zo regulier mogelijk. Indien nodig met een detachingscontract of binnen de eigen beschutte werkomgeving.

## Mijn baan

Als mensen eenmaal aan het werk zijn, begeleiden we ze op inhoudelijk en sociaal vlak en ondersteunen we met jobcoaching. Ontwikkeling en behoud van inzetbaarheid en ontwikkeling op de werkladder blijft de voortdurende aandacht houden. Een baan geeft zelfvertrouwen, maakt zelfstandiger en onafhankelijker. Wij weten 'ik kan meer dan iedereen denkt'.

## Beschutte werkplek

Voor mensen die structureel extra begeleiding nodig hebben, is een werkplekbedrijf van Ergon dé plek om te ontwikkelen in werk. Om binnen een prettige werkomgeving, met passende werkzaamheden en goede begeleiding stapjes te maken op de werkladder.

## Stimuleren, volgen en meten van ontwikkeling

We stellen doelen en maken ontwikkeling zichtbaar. Ontwikkeling in werknemers- en vakvaardigheden, en ook ontwikkeling op de werkladder. Door gebruik te maken van systemen wordt deze ontwikkeling meetbaar. Deze methodiek wordt voor zowel werkzoekenden als medewerkers ingezet.

## 5. REALISATIE KOERS

### Hoe realiseren we onze ambities?

---

De realisatie is programmatisch ingedeeld langs vijf lijnen. Deze lijnen geven aan hoe we onze visie en ambities willen realiseren. Wat is ons onderscheidend vermogen? Welke keuzes willen we maken? En waar gaan we mee aan de slag?



## Mensen in hun kracht



*Gemotiveerde en vitale medewerkers en werkzoekenden die trots zijn op zichzelf.*

## Duurzame inzetbaarheid; aan het werk helpen én houden



Ergon is een mens-ontwikkelbedrijf. We staan midden in de samenleving waardoor we laagdrempelig zijn voor inwoners om hun weg naar werk te realiseren. Het motto blijft om mensen zo regulier mogelijk aan de slag te helpen en waar dat niet mogelijk is, te voorzien in meer of minder beschutte vormen van arbeid.

## Inspirerende, ontwikkelgerichte werkplekken

We bieden een breed palet aan werkzaamheden waar werkzoekenden en werknemers zich kunnen ontwikkelen, in huis maar ook bij partners in de regio. Mensen die geplaatst zijn, worden doorontwikkeld. Dus naast uitstroom naar een baan, is er ook aandacht voor doorstroom.



## Ontwikkelingsgerichte en vakbekwame begeleiding op de werkplek

Onze beroepshouding reflecteert de kernwaarden die we als organisatie uit willen dragen en is gebaseerd op wetenschappelijke inzichten om succesvol te zijn in het beïnvloeden van re-integratie en ontwikkeling. Samen met Gilde Vakmanschap is de gespreksmethodiek Sturen op Zelfsturing verder toepasbaar gemaakt voor gebruik binnen Ergon. Deze methodiek ondersteunt werkzoekenden en medewerkers bij het maken, overzien en volhouden van hun eigen keuzes.

### Simpel switchen

Sommige medewerkers zijn niet meer in staat om een bijdrage te leveren aan betaald werk. Zij zouden de mogelijkheid moeten krijgen om een stap te maken naar arbeidsmatige dagbesteding. Anderzijds zijn er inwoners in arbeidsmatige dagbesteding die graag de stap zouden willen maken naar betaald werk. We kijken samen met andere partners in het maatschappelijk veld hoe we 'Simpel Switchen' mogelijk kunnen maken.

### Lekker in je vel 2.0

Om duurzaam aan het werk te kunnen én te blijven, is vitaliteit erg belangrijk. Voor een gezond en werkend leven, is het belangrijk om fit en vitaal te zijn. En dat is veel meer dan alleen regelmatig bewegen en gezond eten.

In de werkpraktijk zien we dat belemmeringen als financiële zorgen, fysieke gezondheid of sociaal isolement het lastig maken om in een werksituatie te floreren of aan een baan te komen.



### Fitheidsprogramma's

Werk betekent meer dan werken. En Ergon biedt meer dan werk. We innoveren met een structureel fitheids-programma:

1. Medisch fit : medische gezondheid
2. Lichamelijk fit : eten, bewegen en leefstijl
3. Financieel fit : aanpak en voorkomen van schulden of geldzorgen
4. Sociaal fit : contact, eenzaamheid, netwerken
5. Persoonlijk fit : loopbaan en persoonlijke groei
6. (Digi)taal fit : digitale en taal vaardigheden

### Voor wie

We richten ons met het programma op alle medewerkers van Ergon én werkzoekenden die een re-integratietraject volgen. Zeker voor de meer kwetsbare medewerkers is extra alertheid op een goede balans tussen belasting en belastbaarheid belangrijk om hen aan het werk te houden.

Het programma is er voor mensen en door mensen. Er is dan ook een belangrijke rol weggelegd voor mensen uit alle lagen van de organisatie die actief een rol willen hebben in het meedenken over en uitvoeren van het programma.



## Samen met partners

We doen dit samen met maatschappelijke en sociale partners in de regio. We openen deuren en sluiten aan bij waar anderen goed in zijn. Zo slaan we samen bruggen voor de kwetsbaren op de arbeidsmarkt.

Er zijn al mooie nieuwe initiatieven ontstaan; Samen met de professionals van Werkplaats Financiën en Sociaal Raadslieden werk is inmiddels gestart met het Financieel spreekuur op het werkplein bij Ergon, wordt er samengewerkt met Brainport in het kader van armoedebestrijding, brengen sportregisseurs van de gemeente Eindhoven en sportmaatjes van Fontys onze mensen in beweging; zijn we gestart met fysio/ergotherapie op de werkvloer in samenwerking met SGE Werkt en heeft het Servicepunt Leren en Werken een eigen plek in het programma.



*Het was een verlossing om eindelijk te vertellen dat ik moeite had met rekenen.*

*Claire: Naast mijn werk bij de wasserij van Ergon, ben ik ook actief als ambassadeur laaggeletterdheid. 'Veel mensen schamen zich enorm dat ze moeite hebben met lezen en schrijven. De onmacht, het onvermogen, het hardnekkige zwijgen; Claire herkent het allemaal. 'Ik had hetzelfde, maar dan met rekenen. Bij Ergon vulden we werkbriefjes in. Daar had ik soms moeite mee. Dat hield ik jaren lang voor mijn collega's verborgen. Het ergste was de angst dat ze me ontzettend dom zouden vinden en niet voor vol zou worden aangezien. Uiteindelijk heb ik mijn collega's alles verteld. Mijn presentatie werd met applaus ontvangen. Ik zie me daar nog staan. Het was een verlossing.'*

## Krachtige keten



*Dankzij de kracht van ons netwerk, helpen we meer mensen naar duurzaam werk.*

### Centrale balie voor werk

Ergon is er voor iedereen in de regio die in de bijstand zit of dreigt te komen en/of een arbeidsbeperking heeft. En voor mensen met een arbeidsbeperking die in dienst zijn bij Ergon of via Ergon bij een reguliere werkgever. Als centrale balie naar werk staan we stevig midden in de keten. We bieden samen met onze gemeenten, partners en werkgevers een persoonsgerichte, kansrijke weg naar (ander) werk buiten of binnen Ergon. We vernieuwen, slaan bruggen en kijken voorbij grenzen. We hebben oog voor ieder mens.

### Krachtige en betekenisvolle keten

Door de gedeelde ketenverantwoordelijkheid is er sprake van wederkerigheid en afhankelijkheid van de ketenpartners. We staan midden in de keten en daarom is samenwerking essentieel. We willen daarin een verbindende rol spelen. Niet alles zelf doen maar samenwerken met de partners in de regio waardoor we elkaar aanvullen. Daarin wil Ergon vooral een signalerende en activerende rol vervullen.



*We investeren in het intensiveren en verbeteren van de ketensamenwerking.*

### De werkzoekende staat centraal

We streven naar minder mensen in de bijstand. En we willen samen meer inwoners snel en duurzaam naar passend werk begeleiden. Dit lukt alleen met een krachtige en betekenisvolle keten waarin de werkzoekende centraal staat. Door te werken aan één klantreis van instroom, doorstroom en uitstroom werken we aan een efficiënte en effectieve keten. Samen met gemeenten en partners ontwikkelen we deze klantreizen.



## Samen krijgen we het voor elkaar!

We vinden het belangrijk om de verbinding te blijven zoeken. Om bruggen te bouwen. In continue dialoog met bestuurders, gemeenteraden en beleidsteams. En met onze ketenpartners, maatschappelijk middenveld en ondernemers. We geloven in 1+1=3; de kracht van ons netwerk om mensen aan passend werk te helpen. Samen weten, kunnen én bereiken we meer.

## Plek in de regio

Het Regionaal Werkbedrijf (RWB) Zuidoost Brabant wordt gevormd door een netwerk van onderwijs, overheid en werkgevers- en werknemersorganisaties. Zij richt zich op de niet-werkende beroepsbevolking als cliënten van het UWV en de Participatiewet, maar ook op mensen die aan het werk zijn. Het gaat om mensen die van werk willen veranderen of om werkenden die zich verder willen ontplooiën, maar ook om schoolverlaters die hun eerste voorzichtige stapjes op de arbeidsmarkt zetten. Door concrete projecten en andere initiatieven wordt gewerkt aan het vormgeven van de arbeidsmarkt van de toekomst. Ergon werkt actief samen binnen het RWB en het werkgeversservicepunt 04Werkt.



*De arbeidsmarktregio Zuidoost-Brabant met daarin een markering van de Ergon-gemeenten.*

## Marktfocus



*Met prikkelende ideeën en praktische oplossingen zorgen we voor een arbeidsmarkt waar voor iedereen waardevol werk is.*

## Stakeholdermanagement

Samen met onze partners helpen we mensen naar, aan en in werk. Daarvoor investeert Ergon in mensen, relaties en bedrijven. Door actiever in te zetten op stakeholdermanagement investeren we meer op de relatie met de diverse stakeholders zoals onze opdrachtgevers, ketenpartners en in het bijzonder ook onze werkgeversrelaties.

Bedrijven helpen we bij de invulling van hun sociaal ondernemerschap. En we helpen ze aan goede en gemotiveerde medewerkers. Voor de perfecte match, vertrouwen we op onze eigen expertise maar maken we ook graag gebruik van de kennis en het netwerk van onze partners bij 04Werkt.

## Werkgeversprogramma

Met ruim 1.000 werkgeversrelaties zijn we een regionale partij om rekening mee te houden. Door het binden van deze relaties, creëren we een sociaal-netwerkbeweging. We willen onze werkgevers binden. Aan ons, maar ook aan elkaar, en aan onze partners.

Naar buiten toe focussen we ons in eerste instantie op:

- Ambassadeursprogramma: we maken van al onze werkgevers een ambassadeur. We vragen ze actief mee te helpen om samen meer werkgelegenheid te creëren voor deze groep werkzoekenden.
- Ergon Connect: we binden en verbinden onze relaties onder de vlag van Ergon Connect. Met onder andere werkgeversbijeenkomsten en nieuwsbrieven willen we de sociaal ondernemer een gezicht geven.
- Hier Werkt Ergon: onder dit thema maken we de verbinding in de regio tussen onze relaties en de werkzoekenden.



## Strategisch accountmanagement

Strategisch accountmanagement en stakeholdermanagement moeten een voedingsbodemp creëren voor een stabiele langetermijnrelatie met onze klanten en stakeholders. Ergon heeft al jarenlang een helder portfolio van werkleerbedrijven met een aantal grote, vaste en loyale klanten. Toch is er altijd ruimte voor nieuwe klanten en 'new business' waardoor we onze portfolio kunnen blijven optimaliseren.

## Innovatie

### Inclusieve arbeidsmarkt

Samen met gemeenten, partners en partijen als EFK, Brainport, BIC en Impact040, maken we ons sterk voor een inclusieve arbeidsmarkt waar plek is voor iedereen; betere baan- en ontwikkelkansen voor mensen met een arbeidsbeperking en meer werkgevers die banen bieden aan mensen met een arbeidsbeperking.

Uitgangspunt van de Participatiewet is dat zoveel mogelijk mensen in dienst gaan bij een reguliere werkgever. We zien in de praktijk dat werkgevers terughoudend zijn. Ze willen wel medewerkers via een detachering laten werken met de nodige begeleiding vanuit Ergon.

### Transitiecoaching

De uitdaging voor Ergon is om zoveel mogelijk werkgevers zelf in staat te stellen de begeleiding van medewerkers deels zelf te regelen. We ontzorgen, delen onze kennis en bieden werkgevers training, coaching en intervisie, zodat ze zelf steeds beter in staat worden om leiding te geven aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en hen te begeleiden.

Ook verkennen we samenwerking met onderwijs zoals met Fontys Hogescholen voor het opleiden en begeleiden van docentcoaches. Zodat zij beter worden in het begeleiden en matchen van studenten met een beperking met als doel een goede start op de arbeidsmarkt maken.



*Transitiecoach:*

- *Training, coaching en intervisie voor werkgevers*

### Vernieuwing dienstverlening en samenwerkingen

We verstevigen en vernieuwen onze dienstverlening en samenwerkingen. Denk aan al lopende initiatieven zoals:

- Het creëren van werkgelegenheid en nieuwe maatschappelijke banen, bijvoorbeeld in samenwerking met Archipel en Markieza.
- Nieuwe samenwerkingsvormen met andere partijen. Bijvoorbeeld in het kader van reshoring. Zoals wellicht een coöperatie of vernieuwende werkgeversarrangementen.
- Publiek-private samenwerkingsconstructies (PPS) in het kader van reshoring en energietransitie.
- Mixed people concept met uitzendbureaus.
- Samenwerking met andere sociale werkbedrijven of WMO-partners met betrekking tot dagbesteding.
- Het creëren van een sluitende aanpak in samenwerking met ketenpartners als WIJeindhoven, Springplank en Neos.
- Digitale tools en flexibele denk- en doekracht om ons sneller te kunnen aanpassen aan de dynamiek van de arbeidsmarkt.

#### *Passport4Work*

*We zijn een actieve partner in Passport4Work, een vernieuwende manier om werkzoekenden met werkgevers in contact te laten komen. Daarbij houden we het oog gericht op toepassing voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt onder MBO niveau en/of met een arbeidsbeperking. Het paspoort wordt integraal onderdeel van de weg naar werk.*

## Social Return

We specialiseren ons in Social Return advies en oplossingen. Social Return is een vorm van maatschappelijk verantwoord ondernemen: het creëren van werkgelegenheid voor mensen die extra ondersteuning naar werk nodig hebben. We willen onze deskundigheid beter inzetten en een partner van betekenis zijn. Social Return is een mogelijkheid om werkgevers te stimuleren om te innoveren en echt werk te maken van de inclusieve arbeidsmarkt. Samen creëren we zo meer kansen voor mensen die onze steun nodig hebben. Ook hier werken we samen met onze gemeenten en partners van 04Werkt.





## Nicole

### "Ik heb geleerd om niet meteen een oordeel te hebben"

Elke maand komt hier 30.000 kilo ongesorteerd textiel voorbij. Een deel daarvan is niet winkelwaardig, maar de kleding die nog goed is, wordt gesorteerd en geprijsd. Daarna kan het door naar de winkels. Zo'n vier jaar geleden heb ik me aangemeld bij WIJeindhoven. Drie dagen later stond ik met m'n smetvrees in andermans kleding te graaien. Intussen heb ik hier alles gedaan en meegemaakt. Wat ik weet van deze afdeling leer ik nu aan mijn collega's. Zo draait het hier soepel door en kan ik mensen de kans geven die ik zelf ook gehad heb.

## Eric, regionaal bedrijfsleider Het Goed

### "Bedrijf met een echte missie"

Mensen denken vaak dat wij een gemeentelijke instelling zijn. Maar het Goed is gewoon een professioneel gerund bedrijf. Wel zijn we een bedrijf met een echte missie. Minder afval en verspilling en meer mensen een kans. Ergon is daarbij onze sociale partner. Samen zorgen we dat onze operatie goed loopt en geven we mensen de kans zichzelf te ontwikkelen. We denken daarbij niet vanuit een functie, maar vanuit de kandidaat. Eerst maar es starten, dan kijken we daarna samen welke werkzaamheden het beste passen. In dat opzicht is Nicole een echt voorbeeld. Ze begon met het sorteren van textiel, nu runt ze de hele afdeling.



## Lenny, werkmakelaar bij Ergon

### "Denken in mogelijkheden"

Mijn werkdag bestaat voor 30% uit bemiddeling. De rest van de dag begeleid ik mensen bij hun werk en in hun ontwikkeling. Ik kom veel bij werkgevers en heb regelmatig contact met de mensen op de werkvloer. Het Goed is echt een partner. Samen kijken we naar wat iemand kan en wil en scannen we de mogelijkheden. Meestal komt iemand dan 30 of 60 dagen op proef. Door continue begeleiding kunnen we snel signaleren als iemand niet goed in z'n vel zit of als er juist meer mogelijk is. Zo was het bij Nicole al snel duidelijk dat ze veel meer aan kon. De rol van teamleider past haar perfect.



## Heldere en sterke portfolio

Welke kansen of bedreigingen zijn er? In welke propositie kunnen we groeien, welke moeten we ombouwen, waar kunnen we investeren of waar moeten we saneren voor een toekomstbestendige portfolio?

### Mix van werkplekken en werkleerlijnen

We hebben een juiste mix van werksoorten nodig. We realiseren goede werkplekken en leerlijnen binnen en buiten het bedrijf. Om dit samen met de gemeenten betaalbaar te maken hebben we naast de gemeenten andere goede klanten die onze dienstverlening marktconform betalen.

We maken heldere keuzes in onze product-marktcombinaties (PMC); Wat hebben we nodig om voor de huidige én toekomstige arbeidsmarkt de juiste werkplekken te organiseren?

Uitgangspunt daarbij is zoveel mogelijk regulier bij werkgevers maar voldoende beschermd en beschut waar nodig. In vergelijking met andere sociale werkbedrijven plaatst Ergon relatief veel mensen buiten bij andere werkgevers. Ergon plaatst 70-75% van de mensen buiten en 25-30% binnen. Op deze manier blijft de infrastructuur van Ergon beperkt.

### Passend en kansrijk werk

We hebben passend werk nodig voor 2300 gesubsidieerde medewerkers, waar rekening gehouden moet worden met onder andere:

- Fysieke belastbaarheid; zittend werk, staand/zittend werk, staand werk. Met name werknemers die gebruik moeten maken van de regeling Beschut werk en voor de ouder wordende medewerkers met een arbeidsbeperking, is een beschermde infrastructuur met zittend werk belangrijk.
- Leerbaarheid: zoveel mogelijk werkplekken om mensen te helpen met een praktijkverklaring verder te komen op de arbeidsmarkt, maar ook werkplekken waar dit niet nodig is.
- Balans buiten-binnen; zoveel mogelijk regulier, maar voldoende beschermd en beschut waar nodig
- Kansrijk werk; werk dat kansen biedt op de arbeidsmarkt en in ontwikkeling. In hoeverre sluit het aanbod van werkplekken aan op de regio en de mogelijkheden die daar zijn?
- Stabiel werkpakket; met veel partners hebben we meerjarige contracten, zodat we onze medewerkers betrouwbaar en herkenbaar werk kunnen bieden.

### Glijbaan naar werk

We willen nog meer toe naar het creëren van een werkladder binnen een werksoort, zodat er meer doorstroommogelijkheden zijn. Werksoorten die goed aansluiten op de regionale arbeidsmarkt. Bijvoorbeeld in de logistiek. Logistiek en de productie-industrie zijn belangrijke markten in deze regio. In ons aanbod van logistieke werkplekken en werksoorten is veel gelaagdheid zodat er stappen gezet kunnen worden van beschermd, via ondersteund, naar zelfstandig werknemerschap.



## Rendabele en stabiele infrastructuur

De infrastructuur van werkleerbedrijven moet toekomstbestendig gemaakt worden voor de (toekomstige) werkzoekenden/werknemers. Maar ook betaalbaar zijn door een goede totale toegevoegde waarde en de juiste klanten. Die PMC kan bestaan uit werkleerbedrijven die meer en minder financiële toegevoegde waarde leveren, maar een relevante bijdrage leveren aan het maatschappelijk domein.

## Reshoring biedt kansen

De logistieke branche is een kansrijke markt, maar is ook een sector die sterk meebeweegt met de conjunctuur, wat het voor een organisatie als Ergon ook kwetsbaar maakt omdat de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers daarmee onzeker is. De coronacrisis heeft bedreigingen laten zien met klanten van wie hun producten versneld end-of-life raken, maar ook kansen onder andere door een tendens bij ondernemers om weer meer lokale maakindustrie te ontwikkelen om zo de gebleken kwetsbaarheid in de productie te verkleinen. Ergon zal hier met meer business development capaciteit op investeren.



Reshoring; Steeds meer bedrijven halen productie terug uit lagelonenlanden of denken hierover na.

## Beschermde werkplekken

Gegeven de beperkte flexibiliteit van de doelgroep die aangewezen is op een beschermd werkomgeving, geldt voor deze werksoorten nog meer dat deze zo weinig als mogelijk beïnvloed worden door conjunctuur. Bij de keuze zijn duurzaamheid, potentiële langetermijnrelaties met opdrachtgevers en regionale gebondenheid daarom doorslaggevend. Toch wordt ook binnen het beschermd portfolio naar enige spreiding in werksoorten gezocht om deze maximaal aan te laten sluiten op de inzetbaarheid van de medewerkers. In de beschermde omgeving heeft Ergon een wasserij, kwekerij en logistieke activiteiten.

## Investeren op de wasserij

Textieldiensten heeft bewezen een goede werksoort te zijn voor beschermd werk. In 15 jaar is dit werkleerbedrijf ontwikkeld van een nieuw initiatief met 35 medewerkers en één enkele klant tot een professionele wasserij. Tegelijk staat de organisatie op een cruciaal punt. Omvang, volumes was, klanten- en milieueisen, rentabiliteit vragen om fundamentele keuzes. De strategische keuze voor Textieldiensten is om het een investeringsportfolio tot een grotere en modernere wasserij te laten zijn, waarmee de werksoort tot de kern van de beschermde werksoorten wordt gemaakt voor 150-200 medewerkers. Hiervoor zijn uiteraard goede partnerships met de zorgsector nodig. We zijn in gesprek met verschillende zorgpartijen in de regio. De grondhouding is positief en we zijn samen aan het verkennen hoe we de dienstverlening kunnen verbreden.

## Perspectief kwekerij

De kwekerij is een unieke beschermde plek. Een werksoort waar voor iedereen een plek is, met een omvang voor ongeveer 100 medewerkers. De markt is minder regionaal bepaald, maar biedt over het algemeen wel duurzame klantrelaties, mede omdat de kweekprocessen in zichzelf al langdurig en cyclisch zijn. De doorstroom naar een reguliere kwekersmarkt is in deze regio beperkt. Grootschalig investeren in een kwekerij lijkt op dit moment niet zinvol. Praktijkopdracht in de komende drie jaar is het omvormen tot een kwekerij met perspectief in de regio of aanpassing van volume.

## Van productie naar dienstverlening

In de afgelopen jaren is het portfolio van Ergon steeds meer verschoven van montage en assemblage naar externe facilitaire dienstverlening. Deze groei in facilitaire dienstverlening sluit aan bij de maatschappelijke trend van ontzorgen en garandeert een lokale of regionale uitvoering van het werk. De werksoorten vinden voor een deel onder eigen regie plaats maar worden ook voor een belangrijk deel in detachering uitgevoerd. Daarmee bieden ook deze werksoorten veel mogelijkheden voor leerlijnen van beschermd-, via ondersteund- naar zelfstandig werknemerschap, zoals schoonmaak en postbezorging.

De postmarkt verandert omdat post een krimpmarkt is. Ambitie is om gaandeweg een ombuiging van postmarkt naar een meer generieke bezorgmarkt te maken, waarbij mogelijk wordt aangesloten bij gemeentelijke initiatieven als stadsdistributie en een CO2 vrije binnenstad.

Schoonmaak blijft een vraagmarkt. Pas de afgelopen jaren heeft Ergon een wezenlijke en succesvolle ontwikkeling in dit werkgebied doorgemaakt. We blijven kiezen voor een gelimiteerde eigen markt voor met name gemeenten en aanverwante organisaties, als leerlijn met uitstroom juist naar de reguliere schoonmaakmarkt. Belangrijk knelpunt voor de schoonmaak is vaak het beperkt aantal werkuren. Onderzoek wordt uitgevoerd of Ergon een rol kan spelen in het faciliteren van zogenoemde stapelbanen, waarmee een klein schoonmaakcontract aangevuld kan worden met een andere mogelijk kleine baan, bijvoorbeeld in de postbezorging.



*Stapelbanen; Een werknemer heeft bij een of meerdere werkgevers meerdere kleinere functies.*

## Verwateren van doelgroepen

Om in de markten met een hogere toegevoegde waarde te kunnen werken, kan het nodig zijn om de inzet van gesubsidieerde medewerkers in bepaalde situaties meer te 'verwateren' met de inzet van regulier personeel, al dan niet in het kader van verdere arbeidsmarkttoeleiding. Bij bijvoorbeeld DAF en Groen & Reiniging wordt dit onderzocht.

## Marktconforme tarieven

Ergon zet in op het verbeteren van het commercieel resultaat door commercieel accountmanagement, marktconforme (detachings)tarieven en nieuwe klanten en meerjarige partnerships.

Voor de individuele detachering of reguliere plaatsing van gesubsidieerde medewerkers wordt nog intensiever samengewerkt in de keten en de regio. Er wordt geïnvesteerd in een efficiëntere integratie in de weg naar werk en het verkorten van de doorlooptijden. De plaatsing bij werkgevers staat fors onder druk als gevolg van de coronacrisis. Proefplaatsingen, voortzetting van detacheringen en tijdelijke dienstverbanden vallen weg bij werkgevers die hun eigen personeel moeten laten gaan. Toch wordt ingezet op het verbeteren van de tarieven.

Voor alle activiteiten wordt ingezet op verbetering van de tarieven. Ook bij bijvoorbeeld Groen. Dit werkleerbedrijf is van groot en strategisch belang omdat het aan 300-400 medewerkers uitdagend werk biedt, maar ook 30% van de totale omzet creëert. Het huidige operationele resultaat is redelijk, maar we willen wel naar marktconforme tarieven, met name op gemeentelijke bestekken. Dat is op dit moment niet in alle situaties het geval.

Het omvangrijke volume van het werkpakket groen van de gemeenten via inbesteding geeft het commitment van de deelnemende gemeenten voor Ergon aan. Via onder andere het re-integratieproject Tongelre wordt een goed ontwikkel- en uitstroomperspectief geboden naar reguliere (groen)aannemers en aanverwante bedrijven.



*Het omvangrijke volume van het werkpakket van de gemeenten geeft het commitment van de gemeenten aan.*



### Individuele detachering & reguliere plaatsing

- werk voor 750-800 medewerkers
- inzet op marktverdieping en -verbreding (nieuwe klanten in kansrijke sectoren)
- ontwikkeling van werkgeversdienstverlening (PPS, mixed people concepts)



### Groepsdetachering Industrie

- werk voor 300-400 medewerkers
- strategische regionale markt, maar wel conjunctureel kwetsbaar.
- ontwikkeling werkladders in 1 werksoort
- ontwikkeling partnerships zoals DAF en VDL
- kansen in tendens reshoring



### Groepsdetachering Diensten

- werk voor 50-100 medewerkers in beheer, toezicht en ondersteunende facilitaire diensten
- groeiende markt, regionaal gebonden
- ontwikkeling naar integrale facilitaire concepten



### Post

- werk voor 100 medewerkers
- post is een krimpmarkt; transitie van postmarkt naar bezorgmarkt o.a. in gemeentelijke initiatieven
- intensievere samenwerking met PostNL
- potentiële werkladder in 1 werksoort



### Groen

- werk voor 300 medewerkers
- commitment alle gemeenten op groot werkpakket, ontwikkellijn naar reguliere markt
- investeren op stevige ruggengraat voor integrale bestekken en hoger rendement (o.a. marktconforme gemeentelijke bestekken)



### Schoonmaak

- werk voor 150 medewerkers
- bestaande werkladder naar reguliere schoonmakers
- onderzoek mogelijkheden stapelbanen als oplossing voor kleine contracten



### Textieldiensten

- werk voor 200 medewerkers
- investeren op verdere innovatie wasproces, gebouw en energie/milieu
- focus op partnerships in de zorg en verbreding diensten met zorgpartners o.a. op logistieke toelevering huizen



### Logistieke Diensten

- werk voor 150-200 medewerkers
- ontwikkeling business development op nieuwe markten als food en mechatronica
- aansluiting op werkladders van Industrie



### Kwekerij

- werk voor 100 medewerkers
- goede landingsplaats voor alle doelgroepen
- komende jaren planvorming op verdere positionering; doorontwikkeling of aanpassing volume

## Basis op orde



*Een organisatie die staat als een huis;  
doelgericht, slim en solide.*

Ergon is een robuust en solide bedrijf, dat kan meekantelen met de nieuwe ontwikkelingen. Hiervoor is een aangepaste basis nodig. Om dit te bereiken, kijken we met een frisse blik naar kansen om de werkzaamheden en processen eenvoudiger, effectiever en efficiënter in te richten en slimmer gebruik te maken van automatiseringsoplossingen. We zorgen voor een efficiënte en toekomstbestendige bedrijfsvoering.

- Efficiënte bedrijfsvoering
- Processen op orde en lean ingericht
- Verbeterd inkoopproces
- Gedigitaliseerde werkprocessen en Business intelligence

## Verbeteren processen

We willen onze organisatie moderniseren zodat we het werk leuker maken en ballast wegnemen. Hiervoor gebruiken we o.a. de LEAN-methode. Er is een strategisch informatieplan opgesteld en in uitvoering. Het inkoopproces wordt verbeterd en een betere benutting van subsidiekansen wordt gescand.

## Bezuiniging

We gaan structureel €1 tot €1,6 miljoen bezuinigen. €1 miljoen is nodig om de exploitatie van Ergon gezond te houden en 6 ton wordt in onze organisatie en mensen herinvesteed. Dit doen we met het lange termijn kostenbesparingsplan. Aan de hand hiervan worden processen, afdelingen en kosten doorgelicht en besparingen naar boven gebracht.

## Rechtvaardige beloning

Medewerkers vanuit de voormalige Wet sociale werkvoorziening hebben een cao met goede arbeidsvoorwaarden. Een passende rechtspositieregeling voor de werknemers die instromen vanuit de Participatiewet ontbreekt echter op dit moment. Het is een groeiende groep van vele honderden werknemers. We steunen en beïnvloeden daarom actief de VNG in het streven om in overleg met bonden en overheid tot een passende CAO te komen voor deze groep. Werk moet lonend zijn; Ook zij hebben recht op een passende beloning, een pensioen en goede ontwikkelmogelijkheden.



Voor het staf- en kaderpersoneel is voor het arbeidsvoorwaardenpakket aangesloten bij de CAO-Metalektro. Dit is historisch zo gegroeid en een passend alternatief was nog niet voorhanden. Sinds 1 januari 2020 bestaat echter de CAO-Samenwerkende Gemeentelijke Organisaties, specifiek bedoeld voor organisaties als de onze. Aansluiting bij deze CAO zou ons goed passen. Het positioneert ons als werkgever op de arbeidsmarkt waarop we actief willen zijn en met het arbeidsvoorwaardenpakket dat daarbij past. In overleg met de verschillende betrokken partijen, proberen we in de komende periode voor het staf- en kaderpersoneel de transitie naar deze CAO te maken.

## Wendbare organisatie



*Een ondernemende en inspirerende organisatie die uitdaagt om in beweging te komen.*

## Organisatiestructuur

Wellicht vraagt de veranderende organisatie ook een andere organisatie-inrichting. Wanneer we helderheid hebben over de procesinrichtingen van instroom, advies, arbeidsontwikkelingen en begeleiding en de keuzes in product marktcombinaties (PMC's) kijken we of een andere organisatiestructuur versterkend kan zijn om onze hoe vraag te realiseren. Welke leidende principes willen we meegeven aan de organisatieverandering?

## Huisvesting

Onze Gateway to work vraagt om een inspirerende en verbindende plek waar samenwerking en ondernemerschap mogelijk is. Een plek met of zonder andere partijen in de keten of regio. Dit vraagt om een huisvestingsvisie waar we samen een betaalbare werkomgeving creëren.

## Leiderschap op basis van kernwaarden

We hebben een leiderschapsprofiel ontwikkeld op basis van onze kernwaarden en toekomstige competentieprofiel en ontwikkelen onze medewerkers op 'sturen op zelfsturing' en kennis van de participatiewet.

We gaan een vlootshouw maken van het kaderpersoneel om zien of we 'fit for the future' zijn.

## 6. RESULTAAT

### Wat levert het op?

Wat levert het de organisatie, de mensen en de gemeenten op wanneer we deze projectlijnen binnen de vijf werkhema's gaan realiseren?



#### Mensen in hun kracht

- ✓ Gemotiveerde en betrokken medewerkers
- ✓ Ontwikkelingsmogelijkheden op de werkladder
- ✓ Werkgeluk, zelfvertrouwen, financiële autonomie en een sociaal netwerk voor inwoners
- ✓ Inspirerende en betrokken collega's
- ✓ Vitale medewerkers
- ✓ Werk voor nu en in de toekomst
- ✓ Minder ziekteverzuim
- ✓ Ontwikkelingsmogelijkheden voor onze professionals



#### Krachtige keten

- ✓ Minder mensen in de bijstand
- ✓ Heldere opdracht voor meerjaren vanuit de gemeenten
- ✓ Succesvolle ketensamenwerking waarin inwoners zo snel mogelijk duurzaam naar werk worden begeleid
- ✓ Trotse en betrokken colleges, gemeenteraden en beleidsteams
- ✓ Eigenaarschap van alle partners in de keten
- ✓ Heldere klantreis per gemeente en andere toeleiders





## Marktfocus

- ✓ Ergon, die midden in de samenleving staat, is dé balie naar werk
- ✓ Betrokken gemeenten, klanten en stakeholders die trots zijn op hun betrokken inwoners en Ergon
- ✓ Een regionale partner van de inclusieve arbeidsmarkt in samenwerking met andere partijen zoals Brainport, BIC, EFK en Impact040.
- ✓ Een economisch klimaat waarin het bedrijfsleven haar verantwoordelijkheid neemt voor de ontwikkeling van haar inwoners
- ✓ Vergroting van het operationeel resultaat van de werkleerbedrijven



## Basis op orde

- ✓ Financieel gezonde organisatie
- ✓ Een meerjarig financieel nulresultaat met daarin ruimte om te blijven te investeren in de medewerkers, kwaliteit en nieuwe concepten met klanten
- ✓ Een organisatie met toekomstperspectief
- ✓ Strakke en heldere bedrijfsprocessen met goede werkinstructies
- ✓ Rechtvaardige en passende arbeidsvoorwaarden



## Wendbare organisatie

- ✓ Toekomstgerichte en vitale organisatie
- ✓ Gemotiveerde en betrokken medewerkers die klaar zijn voor de nieuwe opdracht
- ✓ Eigenaarschap voor de veranderopdracht
- ✓ Een organisatiestructuur met heldere verantwoordingslijnen en een structuur die aansluit bij de klantbehoefte
- ✓ Een inspirerende en verbindende huisvesting

## 7. KPI'S & BUDGET

### Hoeveel inwoners gaan we helpen in hun weg naar werk?

In totaal helpt Ergon jaarlijks meer dan 5.000 inwoners naar, aan en in werk. Van een kort re-integratietraject naar werk tot een gesubsidieerd dienstverband voor mensen met een arbeidsbeperking inclusief intensieve begeleiding en werkplek. Welke sociale en financiële prestaties we nastreven, worden vastgesteld in de KPI's.

#### Taakstelling

##### Uitstroom SW = instroom PW

Uitgangspunt is dat de komende jaren het niveau van 2021 wordt gehandhaafd. Dit betekent vanaf een taakstelling van afgerond 2.800 gesubsidieerde dienstverbanden (dit is afgerond 2.100 fte per einde jaar) voor medewerkers met een arbeidsbeperking. De uitstroom van SW-medewerkers (voormalige wet Sociale Werkvoorziening) bepaalt de instroom van medewerkers met een dienstverband vanuit de Participatiewet (PW).

##### Aantal gesubsidieerde dienstverbanden

(in personen)	2022	2023	2024	2025	2026
SW	1.900	1.800	1.700	1.600	1.600
PW	900	1.000	1.100	1.200	1.200
<b>TOTAAL</b>	<b>2.800</b>	<b>2.800</b>	<b>2.800</b>	<b>2.800</b>	<b>2.800</b>

#### Re-integratietrajecten

Bij Ergon melden zich jaarlijks 2.400 inwoners voor re-integratie met als doel het vinden van werk. Direct via de gemeenten doorverwezen of via WIJeindhoven. Via een intake & advies, wordt een re-integratietraject gevolgd richting werk.

##### Re-integratietrajecten

	Aanmeldingen		Diagnoses	Start traject	Afgerond traject	Uitstroom werk
	%	aantal	90% van de aanmeldingen	70% van de diagnoses	90% van de trajecten	55% van de afgeronde trajecten
	%	aantal	aantal	aantal	aantal	aantal
Eindhoven	83%	1992	1826	1328	1162	639
Heeze-Leende	2%	48	44	32	28	15
Valkenswaard	7%	168	154	112	98	54
Veldhoven	6%	144	132	96	84	46
Waalre	2%	48	44	32	28	15
<b>TOTAAL</b>	<b>100%</b>	<b>2400</b>	<b>2200</b>	<b>1600</b>	<b>1400</b>	<b>770</b>

Deze aantallen gelden vanaf 2022.

## Financiële afspraken

### Meerjarenafspraken aantallen en budget

Ergon boekt goede resultaten en ontvangt ook budgetten van de gemeenten. We hebben met onze deelnemende gemeenten goede meerjarenafspraken gemaakt over aantallen en budget voor Ergon die nodig zijn voor de ondersteuning van de inwoners en een stabiele bedrijfsvoering.

(x € 1.000,-)	2022	2023	2024	2025	2026
WSW subsidie	€ 38.960	€ 37.780	€ 36.400	€ 35.256	€ 33.791
Participatiebedrijf	€ 3.522	€ 3.522	€ 3.522	€ 3.522	€ 3.522
Loonkostensuppleties	€ 9.186	€ 9.742	€ 10.364	€ 11.017	€ 11.643
Begeleidingsvergoeding	€ 5.557	€ 5.919	€ 6.365	€ 6.766	€ 7.151
Aanvullende financiering	€ 973	€ 1.590	€ 1.627	€ 2.410	€ 2.788
<b>TOTAAL</b>	<b>€ 58.198</b>	<b>€ 58.553</b>	<b>€ 58.278</b>	<b>€ 58.971</b>	<b>€ 58.895</b>

*N.B. Budgetten vanaf zijn exclusief jaarlijkse indexering*

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

De begeleidingsvergoeding tot en met de stand 2021 wordt verdeeld op basis van de huidige verdeling.

De extra begeleidingsvergoeding voor de jaren 2022 en verder plus de aanvullende financiering voor Ergon worden verdeeld naar rato van de verwachte ontwikkeling van de aantallen. We hanteren de landelijke volumeramingen, die tot uitdrukking komen in het budget voor de nieuwe doelgroep.

### Budget verloop Eindhoven

(x € 1.000,-)	2022	2023	2024	2025	2026
WSW subsidie	€ 30.500	€ 29.600	€ 28.500	€ 27.604	€ 26.457
Participatie bedrijf	€ 3.080	€ 3.080	€ 3.080	€ 3.080	€ 3.080
Loonkosten suppleties	€ 7.349	€ 7.794	€ 8.291	€ 8.814	€ 9.314
Begeleidings vergoeding	€ 4.511	€ 4.805	€ 5.167	€ 5.493	€ 5.805
Aanvullende financiering	€ 790	€ 1.292	€ 1.321	€ 1.957	€ 2.264
<b>TOTAAL</b>	<b>€ 46.230</b>	<b>€ 46.571</b>	<b>€ 46.359</b>	<b>€ 46.948</b>	<b>€ 46.920</b>

### Budget verloop Heeze-Leende

(x € 1.000,-)	2022	2023	2024	2025	2026
WSW subsidie	€ 860	€ 820	€ 800	€ 775	€ 743
Participatie bedrijf	€ 42	€ 42	€ 42	€ 42	€ 42
Loonkosten suppleties	€ 184	€ 195	€ 207	€ 220	€ 233
Begeleidings vergoeding	€ 113	€ 122	€ 132	€ 142	€ 151
Aanvullende financiering	€ 23	€ 38	€ 39	€ 58	€ 67
<b>TOTAAL</b>	<b>€ 1.222</b>	<b>€ 1.217</b>	<b>€ 1.220</b>	<b>€ 1.237</b>	<b>€ 1.236</b>

### Budget verloop Valkenswaard

(x € 1.000,-)	2022	2023	2024	2025	2026
WSW subsidie	€ 3.100	€ 3.070	€ 2.950	€ 2.857	€ 2.739
Participatie bedrijf	€ 220	€ 220	€ 220	€ 220	€ 220
Loonkosten suppleties	€ 735	€ 779	€ 829	€ 881	€ 931
Begeleidings vergoeding	€ 397	€ 415	€ 437	€ 457	€ 476
Aanvullende financiering	€ 49	€ 80	€ 81	€ 121	€ 139
<b>TOTAAL</b>	<b>€ 4.501</b>	<b>€ 4.564</b>	<b>€ 4.517</b>	<b>€ 4.536</b>	<b>€ 4.505</b>

### Budget verloop Veldhoven

(x € 1.000,-)	2022	2023	2024	2025	2026
WSW subsidie	€ 3.500	€ 3.360	€ 3.200	€ 3.099	€ 2.971
Participatie bedrijf	€ 134	€ 134	€ 134	€ 134	€ 134
Loonkosten suppleties	€ 551	€ 585	€ 622	€ 661	€ 699
Begeleidings vergoeding	€ 339	€ 374	€ 415	€ 453	€ 489
Aanvullende financiering	€ 92	€ 150	€ 153	€ 227	€ 262
<b>TOTAAL</b>	<b>€ 4.616</b>	<b>€ 4.603</b>	<b>€ 4.524</b>	<b>€ 4.574</b>	<b>€ 4.555</b>

## Budget verloop Waalre

(x€1000,-)	2022	2023	2024	2025	2026
WSW subsidie	€ 1.000	€ 930	€ 950	€ 920	€ 882
Participatie bedrijf	€ 46	€ 46	€ 46	€ 46	€ 48
Loonkosten suppleties	€ 367	€ 390	€ 415	€ 441	€ 466
Begeleidings vergoeding	€ 197	€ 203	€ 212	€ 220	€ 227
Aanvullende financiering	€ 18	€ 30	€ 31	€ 46	€ 53
<b>TOTAAL</b>	<b>€ 1.628</b>	<b>€ 1.599</b>	<b>€ 1.654</b>	<b>€ 1.673</b>	<b>€ 1.676</b>

## Financieel gezond

Ergon doet het in de landelijke benchmark van uitvoeringsorganisaties op de uitvoering van gesubsidieerde arbeid goed. Financieel presteert Ergon eveneens goed. Het zogenoemde operationeel resultaat (saldo van bedrijfskosten en de door mensen met een arbeidsbeperking gerealiseerde bedrijfsopbrengsten) is relatief hoog. Toch moeten er keuzes worden gemaakt. Bij ongewijzigd beleid moet op termijn rekening gehouden worden met een oplopend tekort van 4-8 miljoen euro per jaar. Dit komt met name door het grote verschil in beschikbaar budget voor medewerkers met een arbeidsbeperking met een SW-dienstverband (€ 25.000) en PW-dienstverband (€ 15.000).

Om de balans gezond te houden, gaan we structureel 1 tot 1,6 miljoen euro bezuinigen. 1 miljoen is nodig om de exploitatie van Ergon gezond te houden en 6 ton wordt in onze organisatie en mensen herinverteerd.

## KPI's

### Sociaal

#### Aantallen Ergon Participatiebedrijf

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

	Totaal		Regulier			Aanmeldingen met advies LKS of Beschut		
	Aantal aanmeldingen		Aantal aanmeldingen	Aantal afgeronde trajecten		Aantal aanmeldingen		Aantal afgeronde trajecten
	%*	aantal*	%**	aantal	aantal *	%**	aantal	aantal *
Eindhoven	83%	1992	84%	1740	1009	75%	252	146
Heeze-Leende	2%	48	2%	41	24	2%	7	4
Valkenswaard	7%	168	7%	138	80	9%	30	18
Veldhoven	6%	144	5%	104	60	12%	40	23
Waalre	2%	48	2%	41	24	2%	7	4
<b>TOTAAL</b>	<b>100%</b>	<b>2400</b>	<b>100%</b>	<b>2064</b>	<b>1197</b>	<b>100%</b>	<b>336</b>	<b>195</b>

\* basis kadernota 2021

\*\* basis % realisatie 2019

#### Aantal plaatsingen

De aantallen worden afgezet tegen de afspraken in het meerjarig strategisch akkoord

a. Aantal plaatsingen	240 personen* 180 fte**
b. Aantal duurzame plaatsingen	180 personen

\* basis kadernota 2021

\*\* gemiddeld dienstverband 0,75 fte

- a. Het aantal mensen dat bij Ergon wordt geplaatst, uitgesplitst naar beschut, intern geplaatst, groepsdetachering, detachering en regulier met LKS en begeleiding. In personen en fte.
- De onderverdeling naar gemeenten kan plaatsvinden op basis van de verdeling naar begeleidingsvergoeding (zie memo Berenschot): Eindhoven 81,2%, Heeze-Leende 2,4%, Valkenswaard 5,0%, Veldhoven 9,4% en Waalre 1,9%.
- b. Het aantal mensen dat door Ergon aan de slag wordt geholpen en het aantal uren dat zij aan de slag gaan. Gebruikelijk is om te spreken over duurzaamheid als sprake is van a) een dienstverband van tenminste zes maanden en b) bijstandsonafhankelijkheid tenzij dit op medische gronden niet mogelijk is. Aantallen in personen.

## Werkladder

Doel is dat mensen zo regulier mogelijk geplaatst worden en als dat niet mogelijk is dat zij zich zoveel mogelijk ontwikkelen richting een reguliere plaatsing.

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

\* basis aantallen 2022 financieel memo Berenschot

### b. Doorstroom

Groei op de werkladder

+5% per trede LKS

- a. Verdeling beschut, intern, werken op locatie, groepsdetachering, individuele detachering, begeleid werken c.q. regulier aan de slag met LKS
- b. Per trede op de werkladder in beeld hoeveel procent (registratie in personen) LKS doorstroomt naar een hogere trede op de ladder of terugvalt naar een lagere trede.

### Medewerkers- en klanttevredenheid

MTO \*

(medewerkers Ergon)

7,4

KTO \*

(werkgevers Ergon)

7,6

WTO \*\*

(werkzoekenden Participatiebedrijf)

6 van de 7 respondenten waardeert de betekenis van het traject als positief.

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

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

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

### Ziekteverzuim

% Ergon

13,9 (totaal) 16,05 WSW 13,05 P-wet

% landelijk (branche)

14,4 WSW

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

\*Basis prognose 2020.

## Financieel

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

Operationeel resultaat Ergon	
2022	Afspraken meerjarig strategisch plan
€ nihil	€ nihil
Operationeel resultaat per fte	
€ 2.500,-	

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