

## 'Wij maken werk van onze mensen'

### Inleiding

De sociale ontwikkelbedrijven hebben hun focus door de jaren heen veranderd. In het verleden werden sociale ontwikkelbedrijven vooral gezien als werkbedrijven die een beschermde werkomgeving bieden voor een aantal burgers met een te grote afstand tot de arbeidsmarkt. Daarna ontstond het idee dat reguliere bedrijven medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt in dienst gingen nemen waardoor sociale ontwikkelbedrijven niet langer nodig waren.

Op dit moment is de consensus dat sociale werkbedrijven een cruciale rol spelen bij het ontsluiten van arbeidspotentieel en dat de infrastructuur van de sociale ontwikkelbedrijven een belangrijke randvoorwaarde is om dat te realiseren. Het wensdoel is dat medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt in de reguliere arbeidsmarkt aan de slag gaan. Werk en productie zijn binnen deze bedrijven een middel om dit doel voor elkaar te krijgen.

De vervolgvraag is in welke beroepen de kans van slagen het grootste is. Dus welk werk en welke productie faciliteert dit doel. Het merendeel van de burgers met een afstand tot de arbeidsmarkt zijn praktisch geschoold. De beroepen waar ze in kunnen uitstromen zijn in arbeidsmarktanalyses vastgesteld. Denk aan werk in de logistiek, groenvoorziening, schoonmaak, bouw, metaal, etc.

Voor deze beroepen moeten we, als we mensen richting een reguliere werkgever willen laten uitstromen, per beroep een proces ontwerpen. Dit betekent weer dat we per beroep leerlijnen, leerwerkroutes of ontwikkellijnen moeten maken. Hierbinnen kan een medewerker zich de vaardigheden en kennis eigen maken die noodzakelijk zijn. Dit kan betekenen dat iemand uitstroomt naar een reguliere werkgever, een werkgever die aanvullende begeleiding biedt of blijft bij het sociale ontwikkelbedrijf omdat de begeleidingsbehoefte en/of werkcontext in de vorige opties niet mogelijk is (vangnet).

Een sociaal ontwikkelbedrijf kan het maken van een dergelijke ontwikkellijn faciliteren door bedrijven en instellingen aan elkaar te koppelen en een soepele overdracht van medewerkers mogelijk te maken. Daarnaast kan een sociaal ontwikkelbedrijf een deel van een ontwikkellijn zelf uitvoeren en blijft het natuurlijk een vangnet bieden.

### UW Groen

UW Groen faciliteert het ontwikkelingsproces van de medewerker door middel van het bieden van leerwerkplekken, vakopleidingen en persoonlijke begeleiding op de werkplek. Om een goed leerwerkbedrijf te zijn, is het op de eerste plaats een vereiste een goed bedrijf te zijn. Een bedrijf waarin net als binnen de reguliere bedrijven gestuurd wordt op kwaliteit en resultaat, een bedrijf dat concurrerend in de markt opereert. En, last but not least, een bedrijf waar medewerkers serieus genomen worden en een stuk eigen verantwoordelijkheid dragen, niet alleen voor de productie maar ook voor de regie op hun eigen ontwikkeling.

### Missie en visie

De missie en visie van UW – aangeduid met het motto (Werken Werkt) – geven beknopt geformuleerd aan waar UW in de basis voor staat en wat we willen bereiken met onze organisatie.

### Missie

UW werkt aan een inclusieve samenleving, waarin iedereen meewerkt naar vermogen. UW staat als sociale onderneming midden in de samenleving, is zichtbaar en legt verantwoording af over haar resultaten.

## Visie

Kwaliteit leveren is de standaard bij onze duurzame opdrachtgevers, hierdoor ontstaat er continuïteit in onze orderportefeuille. Een efficiënt uitvoeringsproces zal zorgdragen voor de juiste rendementen op projecten. Maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaamheidsambities inspireren ons en zien wij als een belangrijk uitgangspunt. Zoals aandacht voor klimaat, milieu, mens, circulariteit en biodiversiteit.

Nieuwe marktkansen worden geboden door blijvende aandacht voor: kwalitatief duurzame diensten te leveren, medewerkers veilig en gezond laten werken, het milieu zoveel mogelijk ontzien en waar mogelijk verbeteren. Om bij te dragen aan duurzaam ondernemerschap investeren wij in voorlichting en opleiding aan medewerkers.

## Kwaliteit en veiligheid

Kwaliteit bieden en veilig werken is de basis voor werk en succes. Om voor opdrachten in aanmerking te komen, met name bij de overheid en bij grote bedrijven, moeten kwaliteit en veiligheid aangetoond kunnen worden. UW Werkmaatschappij BV is ISO 9001 gecertificeerd en UW Groen is VCA\*\* en Groenkeur gecertificeerd. Daarnaast is UW Groen lid van de brancheorganisatie VHG.

## Duurzaamheidsambitie

Duurzaam ondernemen is niet langer een optionele keuze, maar een nieuwe norm die onze maatschappij en de markt dicteren. Bij UW hebben we deze verandering omarmd en onze duurzaamheidsambities staan centraal in ons bedrijf. Aan de hand van een meerjarenplan willen wij deze duurzaamheidsambities realiseren.

Duurzaamheidsambities zijn sinds 2023 ook een vast onderdeel van de Groenkeur-norm, die dient als leidraad voor duurzaam ondernemen in onze branche.

Onze duurzaamheidsambitie is niet alleen een externe eis, maar ook een intrinsieke drijfveer. We hebben een duidelijk beeld waar we over drie jaar willen staan en streven er constant naar om dit te bereiken. Het is echter belangrijk om te benadrukken dat onze ambities altijd bijgesteld kunnen worden, omdat we openstaan voor nieuwe ontwikkelingen en inzichten. Bij UW geloven we dat duurzaamheid niet alleen gaat om milieuvriendelijke praktijken, maar ook om het creëren van een positieve impact op mens en samenleving.

## Doelstellingen en acties 2024-2026

- Maatschappij: De komende drie jaren willen we verbeteren op het gebied van **klimaat, milieu, biodiversiteit, circulariteit en mens**. (Zie actieplan)
- Ontwikkeling: De noodzakelijke opleidingen voor de medewerkers zijn helder en worden uitgevoerd. Ook aanvullende opleidingen worden aangeboden.
- Ontwikkeling: Iedere medewerker heeft over drie jaar een ontwikkelplan en daarbij horende gesprekken.
- Ontwikkeling: We willen simpel switchen tussen ontwikkelingslijnen mogelijk maken. Dit betekent dat we locaties zoeken waar we de werkzaamheden op het gebied van Groen kunnen combineren met ander werk zoals schoonmaken of facilitaire diensten.
- Operatie: Het orderportfolio van Diensten en dus ook UW Groen is helder op het gebied van ontwikkelpotentieel, commerciële waarde en operationele stand van zaken.
- Operatie: De ontwikkelcoaches hebben in een zekere regelmaat (bij voorkeur maandelijks) voortgangsgesprekken over hun caseload (mensen) en hun opdrachten.

Jaarlijks worden bovenstaande doelen en acties geanalyseerd en worden doelstellingen desgewenst aangescherpt. Als bedrijf geloven we sterk in het meten en evalueren van onze inspanningen. Daarom houden we, zoals hiervoor aangegeven, (maandelijkse) voortgangsgesprekken met de ontwikkelcoaches. Daarnaast voeren we kwartaalafsluitingen door. Deze evaluatiemomenten stellen ons in staat om onze prestaties te beoordelen, lessen te trekken en indien nodig aanpassingen te maken.

Onze toewijding aan het meten van impact en resultaten weerspiegelt onze voortdurende inzet om transparant en verantwoordelijk te handelen. Door het analyseren van onze inspanningen kunnen we bepalen waar we kunnen groeien en welke gebieden extra aandacht verdienen. Samen zetten we ons in om onze doelstellingen te bereiken en bij te dragen aan een duurzame toekomst voor de samenleving en voor onze medewerkers.

## **Mens**

Om de genoemde uitbreidingen van werk te kunnen waarmaken, zal er in de komende jaren hard gewerkt moeten worden aan een evenwichtige opbouw van het bedrijf. In het afgelopen jaar is het functiehuis geheel doorgelicht en zijn onze medewerkers in de juiste functie/loonschaal geplaatst. Gebrek aan opleiding en ontwikkeling van medewerkers heeft geleid tot de huidige situatie.

Op dit moment hebben wij veel mensen die functioneren in de loonschalen a/b en c, wat betekent dat schoffelen en papier ruimen de belangrijkste werksoorten zijn. Door de samenstelling van de ploegen en van het ondersteunend personeel in een goede verhouding te brengen, zal de capaciteit van het bedrijf een grote sprong maken. Ook het orderportfolio moet hierop aangepast worden. Dat geldt ook voor de leidinggevende kwaliteiten van de ontwikkelcoaches, waarbij de balans tussen operatie, ontwikkeling en commercie van belang is. Daarom kiezen we ook voor het bundelen van Diensten waardoor medewerkers makkelijker en drempelloze andere (vak)vaardigheden kunnen leren. Er valt veel te winnen als de ploegen meer inhoud krijgen, door een juiste samenstelling waardoor meer integraal werk verricht kan worden en winterwerk aangenomen kan worden. Door deze veranderingen gaat het rendement omhoog.

Om een goed ontwikkelbedrijf te zijn moeten de pijlers om dit doel te bereiken aanwezig zijn: vakgerichte opleidingen op verschillende soorten werk en op verschillend niveaus, goede begeleiding op de werkplek, zodat het in de praktijk uitgevoerd kan worden. Dit betekent dat de voorlieden en de ontwikkelcoaches in de diverse ploegen naast vakkennis ook over de nodige sociale vaardigheden moeten beschikken. Een juiste opbouw van personeel is hierbij cruciaal. Daarnaast moeten wij beschikken over een goed netwerk van relaties met doorstroommogelijkheden. De ontwikkellijnen moeten uiteindelijk leiden tot het duurzaam laten participeren van onze medewerkers bij een reguliere werkgever of zelfs tot een reguliere arbeidsovereenkomst. Dit kan gerealiseerd worden door optimaal gebruik te maken van de detachingsafdeling en praktijkcentrum (interne groenopleidingen) van UW.

In de markt is er veel vraag naar vakkundig personeel. Door het inzetten van sociaal/vakkundig personeel op kwalitatieve werksoorten, kan de doorstroom naar regulier werk worden geoptimaliseerd. Door de medewerkers op te leiden creëer je meer kennis, waarvan UW kan profiteren doordat de productiviteit en kwaliteit worden verhoogd.

## **Ontwikkelen medewerkers**

Voor een goede ontwikkeling van onze medewerkers zijn passende opleidingen cruciaal. Hierbij houden we rekening met de beperkingen van de medewerkers. UW biedt de medewerkers opleidingen op maat aan. Denk hierbij aan:

- Praktijkcentrum (interne opleidingen): bosmaaien, veilig werken langs de weg, etc.
- Extern Jos van Elshof BIJDA: VCA Basis en VOL, BVO, Groeien in het groen, etc.

Door middel van de inzetbaarheidsmatrix borgen en sturen we op overzicht en informeren we leidinggevenden over de competenties van de medewerkers.

## SWOT-analyse

Een SWOT-analyse is een handig hulpmiddel, ook wel sterkte-zwakteanalyse genoemd, en laat in één oogopslag zien waar de kansen liggen voor je organisatie en wat extra aandacht vraagt.

Deze SWOT-analyse is tevens gekoppeld aan de acties om zo betere afwegingen te maken op onder andere prioriteit en risicobepalingen. (Zie actieplan)

### Sterkten

- S1: Klantgericht/maatwerk
- S2: Werkzaamheden door ervaren vast personeel
- S3: Maatschappelijke betrokkenheid, het bevorderen van sociale inclusie
- S4: Kennis van de lokale omgeving
- S5: Prijs/kwaliteitsverhouding
- S6: Duurzame relaties (klanten, medewerkers en leveranciers)
- S7: Volledig gecertificeerd (VCA\*\*. ISO. Groen Keur)
- S8: Werkgelegenheidsprojecten, begeleiden diverse doelgroepen
- S9: Het kunnen aanbieden van SROI bij bedrijven en instellingen
- S10: Erkend leerbedrijf SBB en opgeleid in Flora & Fauna beheer. Lid van de VHG

### Zwakten

- Z1: Beperkte middelen; Groen kan worden geconfronteerd met beperkte financiële middelen, waardoor het moeilijk kan zijn om grootschalige projecten uit te voeren of te investeren in geavanceerde apparatuur
- Z2: Vergrijzing / uitstroom Wsw'ers en weining instroom nieuwe mederkers
- Z3: Imago SW
- Z4: Marketing/acquisitie
- Z5: Continue wijzigende wet- en regelgevings middelen



Werken  
Werkt

### Kansen

- K1: Toenemende vraag naar duurzaamheid
- K2: Subsidies en stimuleringsmaatregelen (S.R.O.I.)
- K3: Vergroening van Utrecht
- K4: Samenwerking regulier bedrijfsleven
- K5: Intensiveren samenwerking gemeente Utrecht

### Bedreigingen

- B1: Als gevolg van uitstroom kwalitatieve WSW mederkers afname kwaliteit
- B2: Grootschaligheid van aanbestedingen
- B3: Economische onzekerheid

## **Huidige klanten/projecten**

Hieronder worden een aantal wezenlijke klanten en projecten genoemd.

- Voor de gemeente Utrecht wordt een tiental schoffelbestekken en het ruimen van zwerfvuil uitgevoerd. Voornamelijk seizoenswerk maart-september.
- Het verhuren van UW Groen-medewerkers bij gemeentes en overige overheidsinstellingen.
- Voor de gemeente Utrecht onderhouden wij vier monumentale begraafplaatsten. Zeer belangrijk voor ontwikkelmogelijkheden van nieuwe medewerkers (instroom).
- Groenonderhoud bij ongeveer 35 bedrijven en instellingen.
- Overige diensten: fietshandhaving, inzameling bij ondergrondse afvalverzamelpunten, zwerfvuil verwijderen uit parken, zwerfvuil ruimen in winkelcentra's, ruimen van blad en het onderhouden van bosplantsoen. De meeste werkzaamheden zijn jaarrond.

## **Investerings 2024– 2026**

Om UW Groen een goed functionerend groenbedrijf te laten zijn zullen de volgende investeringen in de toekomst noodzakelijk zijn:

- Ergonomische kruiwagens
- Het verder gebruiken van de zogenaamde groen app voor het uitvoeren van het werk
- Elektrisch gereedschap en vervoer, bijvoorbeeld voor het bewateren van de hangende baskets
- Graskantensnijder
- Overige inclusieve technologie zoals digitale werkinstructies.

Deze investeringen zijn nodig om meer werk te genereren en het huidige werk op niveau te blijven uitvoeren.