

voor en achter  
de schermen  
van sociale  
ondernemingen

De andere kant  
van **Goedele Devroy**

**“Quinten veilig houden,  
is mijn eerste bekommernis”**

**Impact van corona bij sociale ondernemingen**

**Wouter Beke “Dit is een driedubbele stresstest”**

**Filip Vanlommel “Het sociale aspect geeft zin  
aan mijn werk”**



04

**Kirsten D'Hooghe**  
HR-tips tijdens corona



06

**Petra Vercruyssen**  
Welbevinden van cliënten is het allerbelangrijkste



08

**Christ'I Witters & Brigitte Rausenberger**  
Wij willen ondanks alles helpen



11

**Wouter Beke**  
Deze crisis kruipt onder mijn vel



16

**Sonia Van den Branden**  
Geef ons meer autonomie



18

**Laura Janssens**  
Iedereen kan het verschil maken



20

**Erwin De Bruyn**  
Elke sociale uitdaging is een kans



22

**Cindy Franssen**  
EU heeft steun sociale ondernemingen nodig



23

**Goedele Devroy**  
Ik kan genieten als ik weet: alles is in orde



27

**Hilde Crevits**  
Psychische welbevinden van de medewerkers is belangrijk



28

**Damien Versele**  
Digitale koudwater-vrees overwonnen



30

**Een nieuw thuis voor Verso**

In het centrum van de actie



32

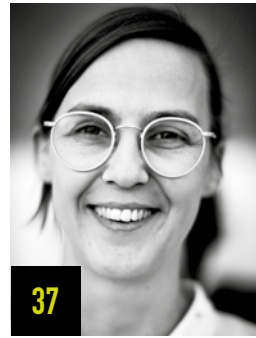
**Filip Vanlommel**  
We zijn nog niet toe aan die totaal inclusieve economie



35

**Diversiteit in jouw organisatie**

Meer diversiteit op de werkvloer betekent meer creativiteit



37

**Karen De Rop & Johan Delauw**  
Nooit aan sluiten gedacht



38

**Bart Cambré**  
De grote problemen los je niet alleen op



40

**Marc Pattyn**  
Omgaan met crises zit in ons DNA



42

**Human Resources**

Vergroot je invloed met deze tool



43

**Zorgambassadeur Lon Holtzer**

Campagne om zorgberoep in het zonnetje te zetten



43

**Boek in de kijker**

Vergroot de veerkracht in jezelf en je team

# Een nieuw normaal?

## Ja, met de SDG's als horizon!

Het coronavirus hakt er stevig in. Deze gezondheids-crisis vergt het uiterste van alle medewerkers in onze zorgorganisaties. Als ik zie met welke flexibiliteit, doortastendheid en toewijding deze uitdaging wordt opgenomen door onze sociale ondernemingen in de zorg en daarbuiten, zeg ik zoals velen vandaag: "Ik ben dankbaar dat ik in Vlaanderen woon!"

Met iedere stap die we zetten richting afbouw van de lockdown, wordt duidelijker welke grote economische en maatschappelijke uitdagingen voor ons liggen. Hoe kunnen we opnieuw ons welvaart- en welzijnsniveau van voor de crisis bereiken?

Maar deze systeemshock dwingt ons ook om de horizon te verleggen: is het herstel van het status-quo ons doel of biedt deze crisis ook kansen om het post-corona Vlaanderen duurzamer, inclusiever, zorgzamer en rechtvaardiger te maken? Om sneller en met meer engagement onze schouders te zetten onder het realiseren van de Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties en zo Vlaanderen - en de wereld - een betere plek te maken tegen 2030?

### **Wat Verso betreft is het antwoord volmondig "ja".**

Sociale ondernemingen hebben zich niet weggestopt tijdens deze crisis. Integendeel, ze hebben hun mouwen opgestroopt en zijn de loopgraven ingegaan. Ik ben ervan overtuigd dat we ook voor deze noodzakelijke transitie in onze samenleving de sociale ondernemingen zullen nodig hebben. Zij staan klaar als eerste ondernemende bondgenoot voor de burger en de overheid om deze duurzame doelstellingen werkelijkheid te maken.



Als ik de inspirerende verhalen lees in dit magazine en zie hoe zo veel van onze medewerkers en sociale ondernemers in deze uitdagende periode het beste van zichzelf hebben gegeven, dan word ik alleen maar bevestigd in mijn vermoeden dat sociale ondernemingen ook na corona paraat zullen staan.

Veel leesplezier!

*Ingrid Lieten, directrice Verso*



## Een monumentale momentopname

De coronacrisis stelt onze sectoren – en bij uitbreiding onze hele maatschappij – voor onuitgegeven uitdagingen. Heel wat sociale ondernemingen strijden in de frontlinie voor de gezondheid en het welzijn van patiënten en cliënten. Hun inzet en hun creatieve veerkracht mag rekenen op warme steunbetuigingen vanuit alle lagen van de bevolking.

*Recto/Verso* polste bij **zes koepelorganisaties en zes van hun leden** hoe ze de crisis hebben aangepakt. Het resultaat is een momentopname van slechts een deel van de inspanningen die sociale ondernemingen leverden. Ook al is dat een fractie van het grotere verhaal waaraan we ook nu nog verder schrijven, toch oogt de impact al fors. Deze coronadossiers herken je aan het coronasymbool (zie links) bovenaan het artikel.

### Drie op de vier ziet inkomsten dalen

**76 procent van de sociale ondernemingen in België zien hun inkomsten dalen als gevolg van de coronacrisis. 26 procent zien zelfs een drastische terugval van meer dan 75 procent.**

Dat zijn slechts twee van de resultaten van een economische monitoring rond de impact van corona op de financiële gezondheid van de sociale ondernemingen. 155 ondernemingen namen begin april deel aan de studie van Unisoc, in samenwerking met de Nationale Bank van België (NBB) binnen de Economic Risk Management Group (ERMG).

De ondernemingen die deelnamen aan de enquête vertegenwoordigen de socioculturele sector, de jeugd- en gehandicaptenhulp, sociale organisaties, maatwerkbedrijven, gezins- en bejaardenhulp, onderwijs en ziekenhuizen.

Kleine ondernemingen (1 tot 10 werknemers) die zich bezighouden met zogenaamde 'niet-essentiële' activiteiten worden het hardst getroffen. Zij zien hun inkomsten sterker dalen dan middelgrote of grote ondernemingen. Belangrijkste redenen: het verbod om de activiteit nog uit te oefenen en het moeten annuleren van een deel van de prestaties.

41 procent van de bevroegde bedrijven doen een beroep op tijdelijke werkloosheid. Vanuit de social-profitsectoren werden om en bij de 150.000 aanvragen ingediend, oftewel een 20 procent van de totale werkgelegenheid.

Zes op de tien ondernemingen vreest dat de maatregelen niet zullen volstaan en dringt aan op bijkomende hulp. Een op de vijf heeft te kampen met liquiditeitsproblemen, 5 procent vreest voor een faillissement.

### Tips voor een sterker HR-beleid

Wat leert de coronacrisis ons over de diverse aspecten van HR? Kirsten D'Hooghe, coördinator HRwijs, geeft je **vier tips voor de toekomst**.



### 1. 'Het nieuwe werken' = het nieuwe normaal

Corona dwong ons allemaal om onze digitale vaardigheden op te poetsen en online vanop afstand te werken. Je medewerkers videobellen, teams'en, zoom'en.... dat het een lieve lust is. Benut het momentum om een **toekomst-proof organisatiebeleid rond dat 'nieuwe werken'** op te stellen.

De **flexwerkscan** geeft je daarbij gerichte adviezen: [www.verso-net.be/flexwerkscan](http://www.verso-net.be/flexwerkscan).

### 2. Bied digitaal leren aan

Dit is het ideale moment om te starten met digitaal leren. E-learnings en webinars zijn twee manieren om dat te doen. En ben je al mee met blended learning? Blended learning is een leertraject met zowel een digitaal stuk als een klassikaal stuk.

**Zoek een platform en software dat werkt voor jouw organisatie.** Vraag demo's aan. Maak jouw wensenlijst op en hou goed je einddoel voor ogen: wat wil je dat je collega's kennen of kunnen? HRwijs startte met een **overzicht van aanbieders**. Vraag het gerust op via [hrwijs@verso-net.be](mailto:hrwijs@verso-net.be).

### 3. Leidinggeven in tijden van crisis

Er wordt vandaag veel gevraagd van een leidinggevende. Er is heel wat onzekerheid en stress. Hoe zorg je ervoor dat je medewerkers het vertrouwen houden in de organisatie? Het voorbeeld stellen, betrokkenheid tonen en de nodige feedback geven zijn cruciaal.

Hoe stelde jij je de voorbije periode op in jouw organisatie? Welke positie nam je in en welk effect had dat op je collega's? Reflecteer daarover samen met collega-leidinggevenden in de **workshop systemisch leiderschap** van HRwijs op 14 september in Leuven.

### 4. Het belang van een goed HR-beleid

Medewerkers die niet goed wisten wat van hen verwacht wordt, een gebrek aan een cultuur van feedback, een opleidingsbeleid dat in duigen valt, nieuwe collega's die van thuis uit een opstart moesten maken... we werden er allemaal mee geconfronteerd. Zeker in tijden van onzekerheid is het van belang om **een algemeen goed uitgewerkt medewerkersbeleid** te hebben.

**Wat vonden je medewerkers van het HR-beleid de voorbije periode?** Dat kom je te weten met de **gratis HRscan** van HRwijs. Volledig digitaal en dus corona-proof.

## BRENG JE MEDEWERKERSBELEID IN KAART MET DE GRATIS HRSCAN

HRwijs heeft voor sociale ondernemingen een gratis aanbod uitgewerkt waarmee we jouw medewerkersbeleid uittekenen. Wat zijn de pronkstukken van je organisatie en waar is werk aan de winkel? Je komt het te weten met de HRscan ([www.verso-net.be/hrscan](http://www.verso-net.be/hrscan)) van HRwijs.

### Wat is het?

Onze eerste taak is luisteren. Via een online bevraging van je medewerkers maken we een nulmeting van het medewerkersbeleid op, die we met jou bespreken. Zo komen we tot een gedragen scan van je medewerkersbeleid. Je krijgt ook tips over hoe je de knelpunten kunt aanpakken.

### Negen domeinen

De HRscan stelt concrete vragen binnen negen domeinen van het HR-beleid:

1. Organisatiestructuur, functie- en competentieprofielen
2. Werving, selectie en onthaal
3. Functioneren en evalueren
4. Leren en ontwikkelen
5. Welzijn en werkbaar werk
6. Diversiteit
7. Interne communicatie en participatie
8. Leiderschap
9. Strategische aanpak van het medewerkersbeleid

### Waarom zou je een HRscan aanvragen?

1. Duidelijk adviesrapport met praktische tips
2. Gratis voor social-profitorganisaties
3. Groter draagvlak binnen de organisatie om echt aan je medewerkersbeleid te werken
4. Duwtje in de rug om het medewerkersbeleid verder uit te bouwen

### Welke investering vraagt een HRscan?

De HRscan is gratis, maar je zult er zelf ook tijd in moeten investeren. Reken op een halfuur per medewerker die de HRscan invult en een halve dag begeleiding door een medewerker van HRwijs.

### Overtuigd?

Vraag een HRscan aan bij Liesbeth Denis, HR-adviseur HRwijs: [liesbeth.denis@verso-net.be](mailto:liesbeth.denis@verso-net.be) - 0470 47 75 12



PETRA VERCRUYSSSE, ALGEMEEN MANAGER GROEP UBUNTU X 8K

## “Het welbevinden van cliënten en medewerkers is het allerbelangrijkste”

**Wat valt er te leren uit deze crisis? “Dat het waken over de totaliteit van de kwaliteit van leven zeer noodzakelijk is en dat onder meer een intersectorale samenwerking daar enorm toe kan bijdragen”, zegt Petra Vercruyssen, algemeen manager Groep Ubuntu x 8K. “En niet te vergeten: dat het de medewerkers zijn die het verschil maken.”**

Voor de cliënten van Groep Ubuntu x 8K is de wereld grondig dooreengeschud sinds Covid-19. Vercruyssen: “We hebben een heel inclusieve werking met veel dagactiviteiten. Bij de lockdown beslisten 9 op de 10 van onze 180 bewoners hier te blijven, de anderen gingen naar huis. Blijven naar ons komen: 5 van de personen in dagondersteuning van wie de ouders in essentiële beroepen werken. Met al onze cliënten houden we vanop afstand contact. Soms heel intensief. Er zijn volwassen cliënten die nu thuishouden bij bejaarde ouders die zelf hulpbehoevend zijn, anderen leven in kwetsbare gezinnen waar de spanningen hoog kunnen oplopen, nog anderen kampen met angststoornissen... Al enkele keren contacteerde de politie ons omdat cliënten agressief zijn of zich niet houden aan het contactverbod.”

Ook de medewerkers kregen van de ene dag op de andere een andere jobinhoud. “Opvoeders die gespecialiseerd zijn in handicapspecifieke ondersteuning en cliënten begeleiden in ateliers, draaiden plots mee in de wooncontext. Om hygiënisch te leren werken volgens het boekje, deden we een beroep op de expertise van meer medisch georiënteerde organisaties waarmee we al een sterke intersectorale samenwerking hadden, zoals thuiszorgdiensten en specialisten uit het ziekenhuis. In onze regio hebben de gemeenten zich verbonden via het netwerk van W13 (W staat voor welzijn) waar we kennis delen – een troef in deze crisisperiode.”

“Binnen de kortste keren hebben we ook een stuurgroep in het leven geroepen, een versterking van het management met een bijzondere rol voor HR, preventie en communicatie. Dat laatste, communicatie, is echt wel essentieel. Er is uiteraard het contact met het thuisfront en de ‘uithuizige’ cliënten. Voor hen creëerden we onder meer een community op Facebook om ervaringen te delen – maar onze cliënten missen hun vriendenkring enorm. Ook voor onze medewerkers is het cruciaal dat ze op elk moment weten wat kan en wat niet, en welke de volgende stappen zijn die we voorbereiden.”

“We installeerden eveneens een welzijnsteam, want dat is onze grootste bezorgdheid: het welbevinden van onze medewerkers, cliënten en het netwerk rond onze cliënten. En dan heb ik het over zowel medisch als psychosociaal welbevinden.”

Veel aandacht in de media ging naar de woonzorgcentra. “Begrijpelijk”, zegt Vercruyssen, maar het sneeuwde enkele andere realiteiten onder. “Het grote verschil is dat onze cliënten hier vaak het grootste deel van hun leven wonen. Dat kun je vergelijken met een thuissituatie. De band met verzorgers en opvoeders is heel persoonlijk en intens. Trouwens, ook de druk die gelegd wordt op mantelzorgers, wordt zwaar onderschat. We mogen niet vergeten dat we te maken hebben met kwetsbare mensen die nu nog meer kwetsbaarder worden.”

**Groep Ubuntu x 8K** versterkt kwetsbare mensen en gezinnen. De sociale netwerkorganisatie draagt zorg voor 840 cliënten met een beperking in de regio Zuid-West-Vlaanderen. 180 van hen worden 24/7 begeleid, 250 in dagondersteuning, 430 in individuele ondersteuning, met name mobiele begeleiding aan huis en ambulante begeleiding.

Een 40-tal mensen krijgen steun in hun opstap naar vrijwilligerswerk in de profit en sociale ondernemingen. Daarnaast is de netwerkorganisatie ook nog actief in de sociale en dienstenchequeseconomie

[groepubuntux8k.be](http://groepubuntux8k.be)

*Ook de druk op mantelzorgers wordt zwaar onderschat*



DE KOEPEL: **SOM** (PATRICK VANDER WEYDEN)



## “Échte maatschappelijke meerwaarde”

Als koepelorganisatie zit SOM in niet minder dan zes paritaire comités. In gewone tijden weerspiegelt dat vooral de verscheidenheid van de sectoren – in tijden van corona duidt dat op de grote variatie aan uitdagingen waar de leden voor staan. Tele-onthaal heeft andere kopzorgen dan een kinderdagverblijf of thuisverpleging, om maar wat te noemen. “En toch zie ik een duidelijke rode draad”, zegt algemeen directeur **Patrick Vander Weyden**. “Onze sector toont hoe sterk hij staat. Zonder enige garantie op financiering staken velen een tandje bij. Het echte, pure engagement van management en alle medewerkers binnen onze organisatie is ongelooflijk. Dit gaat niet om winst maken of hogere dividenden, dit gaat om échte maatschappelijke meerwaarde. Dat verdient echt respect van de samenleving.”

De positieve energie van de leden capteert en distribueert SOM via #SOMhelden op sociale media. Een simpele zoekopdracht geeft al snel een overzicht van hun creativiteit en veerkracht. “Ongelooflijk veel organisaties zijn erg inventief tewerk gegaan om hun doelpubliek te bereiken tijdens de quarantaine. We moeten dat koesteren. Het zou goed zijn dergelijke acties te blijven promoten en de beste ideeën op grote schaal uit te rollen.”

“De digitalisering heeft een kwantsprong gemaakt. In residentiële verblijven was het zaak om bewoners in contact te brengen met familie en vrienden, voor dagcentra en ambulante hulp lag de uitdaging in begeleiding en ondersteuning op afstand. Nu komt het erop aan zuurstof te krijgen om die evolutie verder te ontwikkelen, de effecten grondig te onderzoeken, te komen tot systemen die de privacy waarborgen... Daar moet een breder kader voor komen.”

Vander Weyden ziet nog een werkpunt. “De versnippering tussen de verschillende sectoren in welzijn en zorg is enorm, terwijl er heel veel raakvlakken zijn. Neem kinderopvang en gehandicaptenzorg. Die zitten in andere paritaire comités met verschillende arbeidsvoorwaarden. Gevolg: als je een gesubsidieerde medewerker in de ene sector die betaald thuiszit, wil inzetten in een andere sector, kom je in een andere arbeidsrechtelijke context terecht en krijg je een kluwen van regelgeving. Er is nood aan een grotere synergie, die ook zal leiden tot een betere uitwisseling van expertises.”

*Mijn respect voor  
zorgverleners in  
de ouderenzorg is  
alleen maar gegroeid*

Brigitte

*Als alles voorbij is, kom ik  
hier graag nog eens terug  
om met iedereen te praten*

Christ'l





Brigitte en Christ'l maakten door Covid-19 tijdelijk de overstap van de thuiszorg naar de residentiële ouderenzorg

## “Wil om mensen te helpen is groter dan de angst om zelf ziek te worden”

Brigitte Rausenberger (59) en Christ'l Witters (52) zetten zich met hart en ziel in voor thuiszorg vlemingveld, waar ze al jaren actief zijn als verzorgenden binnen de Flex-noodhulpdienst. Tot corona roet in het eten gooide. Toen de vraag kwam wie een tijdelijke overstap naar woonzorgcentrum Sint-Camillus zag zitten, waren zij de eersten om enthousiast 'ja' te zeggen. “Twifelen? Geen enkele seconde”, zijn Brigitte en Christ'l het eens. “Dit is waarvoor we ooit de zorg zijn ingestapt.”

**B**rigitte is ondertussen al vier weken trouw op post in Sint-Camillus (*dit gesprek vond plaats eind april, red.*), Christ'l moest al na een week het werk even neerleggen. Covid-19. Intussen is ze aan de beterhand en telt ze de dagen af tot ze opnieuw aan de slag kan. “Ik heb me niet opgegeven voor de overstap om daarna thuis met mijn vingers te zitten draaien”, zegt ze.

### Vroege vraag, snelle overstap

“De vraag naar een overplaatsing kwam al vroeg”, vertelt Christ'l. “In Sint-Camillus waren er eind maart heel wat besmettingen, waardoor er een personeelstekort ontstond. We konden gemakkelijk schuiven met ons rooster in de thuiszorg, dus waren we bereid om in de woonzorg aan de slag te gaan. En maar goed ook: de dag nadat de vraag was gekomen, startten we al in Sint-Camillus.”

Het voorstel om tijdelijk naar het woonzorgcentrum over te stappen was volledig vrijblijvend. “Niemand werd gepusht om de keuze te maken”, zegt Brigitte. “Je moet gemotiveerd zijn om hieraan te beginnen. Ik begrijp ook waarom collega's 'nee' zeiden: het is helemaal anders werken in een woonzorgcentrum. De fysieke belasting is veel groter, net als het risico om ziek te worden. Maar daardoor heb ik me niet laten tegenhouden.”

“Ook ik heb niet getwijfeld”, gaat Christ'l verder. “Bij de gevaren stond ik eigenlijk niet stil. En zelfs als ik had geweten dat ik Covid-19 zou krijgen, had ik het nog gedaan. De wil om mensen te helpen is altijd groter dan de angst om zelf ziek te worden. Het feit dat de vraag gesteld werd, betekende dat de nood aan extra handen hoog was. Dat was voor mij reden genoeg om de overstap te maken.” Brigitte knikt: “Het enige waarvoor ik bang was, was om anderen te besmetten. Ik zou het mezelf niet vergeven mocht mijn man ziek worden. En ik vreesde dat ik in Sint-Camillus te weinig werk zou hebben. Het tegendeel bleek waar. (*lacht*) Het is ontzettend druk, maar heel fijn werken.”

### Warm welkom

Dat het welkom in Sint-Camillus warm was, is een understatement. Christ'l: “Het vertrouwen van onze nieuwe collega's was er vanaf seconde één. We waren van in het begin deel van de ploeg. Dat doet deugd.” “Ik kan me voorstellen dat ons enthousiasme daar ook voor iets tussen zat”, lacht Brigitte. “We wilden dit echt héél graag doen: dat straalt af op je werk. Maar het klopt, we mochten direct meedraaien met de vaste ploeg. Onze inzet wordt enorm geapprecieerd. Zowel van de bewoners als van de collega's krijgen we complimenten over ons werk.”

Hoe graag Brigitte en Christ'l ook in de ouderenzorg werken, het verschil met de thuiszorg is



groot. “De fysieke belasting, de flexibiliteit en de verwachtingen van de bewoners zijn niet te vergelijken. In de thuiszorg kom je wekelijks of dagelijks over de vloer bij iemand, voornamelijk om te helpen bij de dagelijkse taken. Op de duur ben je bijna familie. In de woonzorg is dat anders: er zijn veel verschillende cliënten die we wassen, eten geven, comfort geven... Daarvoor is flexibiliteit nodig. Na onze shift neemt een collega over, waardoor je minder het gevoel hebt ‘eigen’ patiënten te hebben”, zegt Brigitte.

“Aan de andere kant: net in deze tijden spelen we een belangrijke rol voor de bewoners en hun familie”, gaat Christ’l verder. “Wij zijn het die dementerenden geruststellen en ouderen sussen bij moeilijke momenten. En zelf zorgen we niet alleen voor comfortabele laatste momenten bij zwaar zieken, we proberen ook troost te bieden aan de familie na een overlijden. Al is het niet altijd even gemakkelijk om dat zo menselijk mogelijk te laten verlopen, door onze pakken en mondklappers. Mensen zijn knuffelaars, hé. Als het fysieke wegvalt, is het soms moeilijk om je te uiten.”

#### **Uitgestelde terugkeer**

“Ik heb heel erg het gevoel dat we het verschil kunnen maken”, vertelt Brigitte. “De voldoening die ik nu krijg, doet me weer beseffen dat dit is waarom ik ooit voor de zorg heb gekozen”, vult Christ’l aan. “We wilden ons steentje bijdragen in deze periode. Als zorgverlener kan je dat niet beter doen dan door in te springen op plaatsen waar daar nood aan is. Dit is helemaal anders dan de taken in de thuiszorg. Pas op, ook die doe ik met hart en ziel. Maar nu staan we ‘op het veld’, de plek waar het allemaal gebeurt. Het is fijn om daar een rol te kunnen spelen”, zegt Brigitte.

En hierna? Christ’l: “Om dit te blijven doen zijn we al iets te oud, vrees ik – de fysieke belasting is groot.” “We mogen ‘s avonds inderdaad *Voltaren* smeren”, glimlacht Brigitte. “Bovendien doen we onze job in de thuiszorg nog altijd het liefst. Maar ik heb mijn kijk op de woonzorg moeten bijstellen: de drive van de mensen daar is enorm. Het gaat er bij Sint-Camillus heel warm en menselijk aan toe. De bewoners hebben het er goed, maar ook het personeel wordt niet vergeten. Die visie komt sterk overeen met waarvoor thuiszorg vlemingveld staat.”

“Toch zou ik het jammer vinden mocht mijn hulp bij Sint-Camillus niet meer nodig zijn. Ik wil graag deze periode ‘uitdoen’ en terugkeren naar thuiszorg vlemingveld als ook de rust in Sint-Camillus is teruggekeerd”, zegt Brigitte. “Als dit allemaal voorbij is en we zonder mondklapper de straat op mogen, ga ik sowieso nog eens langs in Sint-Camillus om met iedereen een babbeltje te doen”, zegt Christ’l. “De mensen daar zitten in mijn hart.”



#### **UITWISSELING PERSONEEL VEREENVOUDIGD**

Uitzonderlijke tijden vragen uitzonderlijke maatregelen. Veel sociale ondernemingen kwamen handen tekort in de strijd tegen corona, andere moesten de activiteiten noodgedwongen staken. Zowel werkgevers als werknemers uit organisaties die hun activiteiten zagen verminderen, wilden vaak bijspringen in andere sectoren. Werknemers van een onderneming tijdelijk naar een andere laten overstappen had vóór Covid-19 heel wat voeten in de aarde. Daarom sloten Verso, Zorgnet-Icuro, Vlaams Welzijnsverbond, Zorggezind, SOM, Sociare en Groep Maatwerk (die samen meer dan 400.000 arbeidsplaatsen vertegenwoordigen) een kaderakkoord af met praktische afspraken waaronder medewerkers op een andere werkplek en bij een andere werkgever aan de slag konden. Ze konden daarvoor rekenen op de constructieve medewerking van de vakbonden.

De voorwaarden? Medewerkers maken de tijdelijke overstap vrijwillig en behouden hun loon- en arbeidsvoorwaarden. De oorspronkelijke werkgever blijft hoofdwerkgever.

**Meer info? [www.verso-net.be](http://www.verso-net.be)**

# “Deze crisis kruipt onder mijn vel”



Met bevoegdheidsdomeinen die in de frontlinie staan tijdens de coronapandemie, speelt Wouter Beke (CD&V) als Vlaams minister van Welzijn, Volksgezondheid, Gezin en Armoedebestrijding een centrale rol in een crisis zonder voorgaande. “Ik heb wel andere dingen aan mijn hoofd dan mij bezig te houden met kritiek van deze of gene zijde. Het welzijn van de mensen op het terrein, dát gaat mij aan het hart.”

## Wat leert deze stresstest over ons gezondheidszorgsysteem?

Wouter Beke: “Het is niet één, maar een driedubbele stresstest. Het is een stresstest voor onze individuele gezondheid, voor ons gezondheidssysteem en voor ieder van ons als sociale wezens, waarbij de vraag is: kunnen wij het algemeen belang boven ons eigen belang stellen?”

“De coronacrisis zet druk op onze individuele gezondheid omdat het een totaal onbekend virus is, waarvan we elke dag opnieuw een stukje van zijn gekke eigenschappen kunnen blootleggen. Het treft ouderen het hardst, reden waarom we onmiddellijk ingegrepen hebben in woonzorgcentra.”

“Als we de evaluatie maken van de impact op ons gezondheidszorgsysteem, denk ik dat we de test hebben doorstaan. Toen het aantal ziekenhuisopnames op zijn hoogtepunt was, benutten we 58 procent van de beschikbare *intensive care*-bedden. Wat zeker een rol speelde, was dat we het aantal bedden hadden verhoogd, onder meer door niet-dringende ingrepen uit te stellen. Ook voor de medewerkers in de gezondheidszorg was het een stresstest. Ik heb meteen een reservecapaciteit laten aanleggen van 5000 mensen, van wie er heel wat ingesprongen zijn in zorginstellingen, maar godzijdank was ook dat meer dan ruim genoeg berekend. In de woonzorgcentra was er globaal een afwezigheid van 3 à 5 procent, wat doorheen heel de crisis stabiel is gebleven, terwijl we initieel vreesden dat er grote gaten konden ontstaan. Er zijn natuurlijk wel woonzorgcentra geweest waar de personeelsuitval een stuk groter was.”

“Derde stresstest: hoe zijn wij bereid ons te gedragen naar regels en normen? Het is geen



*Lockdown van woonzorgcentra en nadien van de hele samenleving, dat zijn geen maatregelen die je neemt voor je plezier*

geheim dat wij in Vlaanderen niet altijd het voor-touw in nemen als het gaat om *civic culture*. Zeker niet als je dat vergelijkt met de Scandinavische landen. Op enkele incidenten na, denk aan de lockdown-feestjes, is dat in Vlaanderen goed opgevolgd.”

#### **Speelde de autoriteit die de experts uitstraalden daarin een cruciale rol?**

“Zeker en vast. Maar onderschat ook niet het effect van de dramatische beelden in Italiaanse ziekenhuizen en Spaanse rusthuizen. Niemand wilde dat soort scenario’s hier. Samen met een overheid die, ondanks de vele kritieken, gepast heeft opgetreden en moeilijke beslissingen heeft genomen. Lockdown van woonzorgcentra en nadien van de hele samenleving, dat zijn geen maatregelen die je neemt voor je plezier.”

#### **Kijken wat had moeten gebeuren is na de feiten misschien gemakkelijk, maar toch een nuttige oefening. Wat had u, met de kennis die u nu heeft, beter anders aangepakt?**

“Elke dag maak je nieuwe inschattingen omwille van voortschrijdend inzicht. Neem de mondkmaskers, waar we ons lieten leiden door wetenschappelijke rapporten en de adviezen van de experts. Geeft dat veiligheid of een vals gevoel van veiligheid? Het belang dat ik vanaf dag 1 (1 maart) heb gehecht aan het respecteren van de zeven gouden regels van de basishygiëne (handen wassen, afstand houden, niezen in de elleboog...) blijkt nog steeds het meest cruciale te zijn. Belangrijker dan het dragen van een mondkmasker, iets wat iedereen biologeert omdat het toch een vreemd gezicht is. Het Agentschap Zorg en Gezondheid gaf eind vorig jaar in alle provincies nog cursussen over hygiënische maatregelen. Daar zijn telkens een vijftig tot honderd woonzorgcentra op afgekomen, pakweg een op de twee. Anders gezegd: een op de twee kwam niet. Ik denk dat het belang van hygiëne in het begin niet door iedereen goed is ingeschat.”

“Als je kijkt naar de woonzorgcentra, zie je dat de meeste het heel goed hebben gedaan. We hadden natuurlijk meer testcapaciteit willen hebben, maar die was er aanvankelijk niet. Hetzelfde geldt voor beschermingsmateriaal: veel woonzorgcentra hadden een voorraad, andere niet. En dan bevind je je als overheid plots in een

internationale markt waar de vraag véél groter was dan het aanbod. Achteraf gezien hadden we ons hierop beter kunnen organiseren.”

#### **Veel bevoegdheidsdomeinen waarvoor u verantwoordelijk bent, staan in de vuurlinie. Hoe evalueert u hun reactie op de crisis?**

“We hebben daar natuurlijk een goed zicht op. Voor de woonzorgcentra hebben we een dagelijkse monitoring opgezet om snel en gepast te kunnen ingrijpen op het terrein, onder meer via schakelzorgcentra. Overkoepelend voor alle zorgsectoren stelden we een tienpuntenplan op – een noodplan voor de zorgsector, zeg maar – voor de drie belangrijkste residentiële sectoren: jeugdhulp, zorg voor personen met een handicap en ouderenzorg.”


“Voor de ambulante hulpverlening zijn we meteen overgeschakeld op online hulpverlening. Dat is een revolutie geweest. In overleg met onder andere de Centra Algemeen Welzijnswerk volgden we nauw op wat die digitalisering betekende voor zowel de hulpvrager als de hulpverlener. Over het algemeen verliep die overgang vrij soepel. Natuurlijk heeft het systeem zijn mankementen en vervangt het niet alle hulp- en zorgvragen. Face-to-face blijft nodig.”

#### **Is de digitalisering een blijver?**

“Het is in elk geval drempelverlagend voor mensen die niet meteen contact zouden opnemen met een hulpverlener. Keerzijde: in moeilijke gezinsomstandigheden is het niet eenvoudig om van thuis uit te bellen of te chatten met een online hulpverlener zonder dat de partner, kinderen of ouders dat horen. Opnieuw, het vervangt niet het persoonlijk contact, maar is een waardevolle aanvulling.”

#### **Als de sector verder wil investeren in de digitalisering, is het dan aan elk voor zich om het juiste platform te kiezen en ervoor te zorgen dat het systeem voldoet aan belangrijke voorwaarden, denk aan de privacy van de gebruikers? Of is het aan u om dat te faciliteren?**

“In mijn beleidsnota, die opgesteld is los van deze crisis, staat dat we naar een samenspel moeten gaan om de verschillende onlinemogelijkheden van hulpverlening te ontwikkelen. Daar wil ik in de komende periode werk van maken.”

A man in a blue suit stands in front of a modern glass building. The building's facade is composed of large glass panels reflecting the sky and surrounding environment. The man is standing on a gravel path, with a large rock to his left and some greenery to his right. The sky is overcast with dark clouds. A speech bubble contains a quote in Dutch.

*We mogen de impact  
op diegenen die elke  
dag in de vuurlinie  
hebben gestaan niet  
onderschatten*

**Wat is cruciaal om de sector de komende maanden te blijven steunen en te wapenen om een eventuele heropflakking het hoofd te bieden?**

“In mijn tienpuntenplan is er aandacht voor het welzijn van patiënten, cliënten, maar ook van het personeel in de zorgsector. Ik denk dat we de impact niet mogen onderschatten op diegenen die elke dag in de vuurlinie hebben gestaan. Met het actieplan mentaal welzijn ‘Zorgen Voor Morgen’ hebben we 25 miljoen euro uitgetrokken voor het mentale welzijn van alle Vlamingen. Het gros van de mensen zal geen professionele hulp nodig hebben – onderschat de veerkracht van de Vlaming niet – maar dat geldt natuurlijk niet voor iedereen. Een verlies verwerken is altijd ingrijpend, maar hakt er veel dieper op in als je dat niet op een normale manier kan doen. Hetzelfde geldt voor zorgverleners in pakweg een instelling voor personen met een handicap die plots met overlijdens in deze bijzondere omstandigheden worden geconfronteerd. Dat weegt zwaar.”

**Al vóór de crisis was de lijst met noden in gehandicaptenzorg, jeugdzorg, geestelijke gezondheidszorg en ouderenzorg groot. De portefeuille is er niet dikker op geworden, terwijl er wel extra inspanningen zijn geleverd die budgettaire consequenties zullen hebben. Wat nu?**

“Eerst en vooral hebben we de afspraak gemaakt dat de subsidies gegarandeerd blijven, ook al heeft men misschien minder residenten opgevangen. We geven compensaties als er minder personen met een handicap in een instelling worden opgevangen of als er minder bewoners zijn in een woonzorgcentrum – een gevolg van het feit dat men niet meer op een normale manier opnames kan doen. Zo zorgen we voor financiële stabiliteit en vermijden we dat personeel en directies in al te nauwe schoentjes komen. Ook in de kinderopvang compenseren we de minderinkomsten.”

“Daarnaast dragen we de kost voor de bijkomende uitgaven voor de aankoop van beschermingsmateriaal en eventuele infrastructurele aanpassingen. In 2020 hadden we een besparing vooropgesteld van om en bij de 7 miljoen euro. Die besparing is met Zorgen Voor Morgen omgezet in een investering van 25 miljoen. Dat actieplan zorgt voor een injectie in sectoren waar het vandaag nodig is: de geestelijke gezondheidszorg, de jeugdhulp, het algemeen welzijnswerk.”

**Heeft u zicht op de impact op kwetsbare groepen: mensen in armoede, eenoudergezinnen...?**

“Nog vóór we de taskforce Kwetsbare Gezinnen hadden opgericht, hadden we al budget vrijgemaakt om in de jeugdhulp laptops te voorzien om aan *preteaching* te kunnen doen. We hebben compensaties voorzien om de energie- en waterfactuur betaalbaar te houden en we hebben de uithuiszettingen *on hold* gezet... Dat zijn uiteraard allemaal maatregelen op de korte termijn, die de hoogste nood lenigen. Met de taskforce Kwetsbare Gezinnen beogen we een effect op de lange termijn. De vorige regering nam daar ook al maatregelen voor, denk aan de automatische rechtentoekenning. Ik las in het rapport van de experts dat die automatische rechtentoekenning belangrijk is voor kwetsbare gezinnen. In het groeipakket (kinderbijslag) hebben we meer dan 60 miljoen euro uitgetrokken voor de selectieve participatietoelagen (inkomensgerelateerde schooltoelagen) wat met name gezinnen in precare situaties ten goede komt. Om je een idee te geven: vandaag ontvangen vier op de tien gezinnen een participatietoelag via het groeipakket.”

“Als ik alles bij elkaar tel, zitten we dit jaar in de begroting van Welzijn aan een groei van 350 miljoen euro.”

**Als minister benadert u de realiteit telkens met een oog op de begroting, maar wat doet deze crisis met u als mens?**

“Weet je, ik ben schepen van sociale zaken en nadien burgemeester geweest (*van Leopoldsborg, red.*), en dat is misschien wel de beste voorbereiding voor een minister van Welzijn. Ik herinner mij dat ik als burgemeester een dag mee op ronde ging met de wijkagent en de gerechtsdeurwaarder. Achter voordeuren waarvan je het niet vermoedt, spelen zich soms dramatische verhalen af, zelfs in een kleine gemeente als die van ons. Voor mij is kansarmoede en tegenslag geen onbekend verhaal.”

“Elke dag belanden die verhalen ook op mijn bureau. Kijk, ik heb hier toevallig een brief van iemand die in een gesloten jeugdinstantie zit en schrijft hoe groot haar verdriet is omdat ze geen contact meer mag hebben met haar familie. Ik word daar stil van.”

***Het allermoeilijkste in deze crisis is dat zaken die normaliter in elkaars verlengde liggen, volksgezondheid en welzijn, plots diametraal tegenover elkaar staan***

**Slaagt u erin om het emotionele en het rationele in evenwicht te houden?**

“Dat is het allermoeilijkste in deze crisis omdat zaken die normaliter in elkaars verlengde liggen, volksgezondheid en welzijn, plots diametraal tegenover elkaar komen te staan. Het bezoekrecht hebben we omwille van de volksgezondheid geschrapt. We plaatsen instellingen in een lockdown, maar voor het mentale welzijn heeft dat grote gevolgen. In het begin van de crisis heb ik gezegd: er zijn mensen die sterven aan corona, er zijn ook mensen die sterven omwille van de eenzaamheid. Het evenwicht zoeken tussen veiligheid en het loslaten van lockdownmaatregelen, is elke dag opnieuw een opgave.”

**Heel Vlaanderen toont een groot respect voor tot voor kort maatschappelijk al te onzichtbare beroepen. Kunnen we die golf van solidariteit en waardering verankeren met het oog een betere toekomst van de sector?**

“Het zou zonde zijn om niets te doen met die golf van positieve energie. Ik keer terug naar de derde stresstest van daarnet: hoe kunnen we het algemeen belang laten voorgaan op ons individueel belang? Dit is de paradox in dit hele verhaal, want het is vanuit ons welbegrepen eigenbelang dat we ook aan het algemeen belang moeten denken. Doen we dat niet, dan zullen we daar in ons eigenbelang een prijs voor betalen. Dat klinkt abstract en daar zijn dikke filosofische boeken over geschreven, maar nu kun je dat heel concreet maken. Dit is een geweldige uitdaging, maar ook een geweldig sociaal experiment. Ik hoop dat niet alleen het respect voor zorgverleners stijgt, maar dat ook de goesting toeneemt

bij mensen om in die sectoren actief te worden. Want dat is absoluut noodzakelijk. We hadden vlak voor de crisis in de woonzorg alleen al 2000 vacatures voor verpleegkundigen, 800 voor zorgkundigen. Er is voldoende budget om die vacatures in te vullen, maar er zijn onvoldoende handen aan het bed. Misschien zit hier een kans en spoort het toegenomen respect mensen aan om zich professioneel te engageren.”

**Waarop bent u trots?**

“Dit is geen moment om ergens trots op te zijn. Of toch, op de hele goede wil die ik bij veel mensen heb gezien: directies en medewerkers in alle zorgsectoren of die ze vertegenwoordigen, maar ook ambtenaren die mee oplossingen zoeken, politieke collega's over de partijgrenzen heen – dit is geen crisis waarin je aan politiek moet doen.”

**Waarvan ligt u het meeste wakker tijdens de crisis?**

“Bijna tien jaar ben in voorzitter geweest van de CD&V en zelden lag ik wakker. Maar in al die jaren ging het ook nooit over leven en dood. Dat is nu wel even anders. Als je bezoekrecht moet afwegen tegen veiligheid en volksgezondheid. Als een familie geen afscheid kan nemen van een dementerende vader en zegt: ‘Dit komt door u.’ Dat kruipt meer onder mijn vel dan ik had gedacht.”

**Hoe gaat u om met de kritiek op beleidsmaatregelen, op de communicatie?**

“Politiek kan ik wel tegen een stootje, en dezer dagen heb ik wel andere dingen aan mijn hoofd dan mij bezig te houden met kritiek van politieke opposenten of commentaarschrijvers. Het welzijn van de mensen op het terrein, dat gaat mij aan het hart.”

**Welk Vlaanderen, welke samenleving, heeft deze crisis u laten zien?**

“Ik heb een Vlaanderen gezien waarin de mensen tot het besef zijn gekomen dat ze meer relationele wezens waren dan ze zelf dachten. We hunkeren ernaar om de collega's op het werk te zien. We hunkeren ernaar om opnieuw met de burens te kunnen babbelen. We hunkeren ernaar om vrienden terug te zien. We hunkeren ernaar om ouders of grootouders opnieuw een knuffel te geven. Dat woord omschrijft het het best: hunkeren.”

SONIA VAN DEN BRANDEN, DIRECTEUR GEZINSZORG VILLERS

# “Geef ons meer autonomie”

**De zorgverleners van de gezinszorg staan in de vuurlinie. Ze komen thuis bij de meest kwetsbare mensen en risicogroepen, en dat vergt een heel andere manier van werken dan voor de coronacrisis. Met veel praktische problemen die heel snel opgelost moeten worden.**

2020 zou een feestjaar worden voor Gezinszorg Villers. De Antwerpse dienst voor gezinshulp bestaat 70 jaar maar de aangekochte ontbijten gingen noodgedwongen naar de Voedselbank en de festiviteiten werden een jaar opgeschoven. De twaalf wijkhuizen waar de zorgverleners voor de crisis 's middags verzamelden of vergaderden, doen nu vooral dienst als verdeelcentra voor beschermingsmateriaal. Om de eerste nood te lenigen, maakten enkele medewerkers zelfs mondmaskers van oude schorten. Maar voldoende materiaal of niet, de 480 zorgverleners gingen op enkelen na allemaal aan de slag.

“En die enkelen die niet werken, doen dat uit gezondheidsoverwegingen. Eentje is zelf 68 jaar, haar hebben we gevraagd voor haar eigen veiligheid toch best even niet te komen werken”, vertelt directeur Sonia Van den Branden. Het zijn vooral de cliënten zelf die afhaken. “Ongeveer 10% van onze cliënten vroeg ons tijdens die eerste weken niet te komen. Vaak duurde dat niet lang, maar toch laat 5% van onze cliënten onze medewerkers nog steeds niet binnen. We houden wel contact, om te zien of alles nog ok is met hen.”

#### 4 op 480

De zorgverleners staan in de vuurlinie. “Boodschappen en huishoudelijke taken kan je doen terwijl je de nodige afstand bewaart. Maar je kan niet iemand wassen van op anderhalve meter afstand. We proberen met correcte informatie de ongerustheid weg te nemen. Zo maakten we een online filmpje over hoe je je mondmasker correct gebruikt, informeerden we hoe je een cliënt kan verzorgen door achter hem te staan in plaats van voor hem, en zo meer.”

Het aantal besmettingen onder het personeel valt relatief goed mee. “Vier bevestigde besmettingen op 480 medewerkers. Zes van onze cliënten zijn

besmet en worden geholpen door ons cohortteam. We bereiken zo'n 2000 cliënten per jaar.”

#### Regelluwte

Tijdens deze coronacrisis krijgen de verzorgenden meer autonomie en flexibiliteit. Niet vanzelfsprekend, want de Vlaamse subsidies en de bijdragen van de cliënten worden per gepresteerd uur berekend. “Maar voor onze werking tijdens de crisis zijn we overgeschakeld op een indicatieve planning. Onze medewerkers kunnen hun tijd zo creatiever invullen. Je kan bijvoorbeeld beter meteen voor drie mensen brood kopen dan voor één als je bij de bakker een half uur moet aanschuiven. Daar willen we op voortbouwen. We hopen dat die regelluwte ook na de coronacrisis kan blijven.”

Gezinszorg Villers heeft alle genomen stappen in een draaiboek gegoten om naar terug te grijpen bij de volgende crisis. “We leggen een strategische voorraad beschermingsmateriaal aan en zetten nog meer in op digitalisering. Zo kunnen we sneller communiceren. Dat bleek van groot belang tijdens deze coronacrisis.”

**Gezinszorg Villers** is een pionier van de gezinshulp.

De organisatie werd in 1950 opgericht in de buurten en wijken van Antwerpen en de randgemeenten. Vandaag biedt Villers gezinszorg, kraamzorg, ouderenzorg en poetshulp bij zorgvragers.

De 480 medewerkers bereiken ongeveer 2000 klanten per jaar.

[gezinszorgvillers.be](http://gezinszorgvillers.be)





*Je kan niet  
iemand wassen  
vanop anderhalve  
meter afstand*



DE KOEPEL: **ZORGGEZIND**  
(STEFAN BERTELOOT)



**“Eerst doen,  
de regels  
volgen later wel”**

Toen het aantal besmettingen exponentieel de hoogte in ging, was er geen tijd te verliezen. “Gezinszorgdiensten namen meteen maatregelen om besmetting te voorkomen, ze organiseerden quarantainezorg en cohortzorgteams”, zegt directeur **Stefaan Berteloot** van Zorggezind, de koepelorganisatie van de erkende diensten voor gezinszorg in Vlaanderen. “Deze teams van gezinszorg en thuisverpleging staan exclusief in voor de zorg en ondersteuning voor mensen die besmet zijn. Zorgverleners van de gezinszorg hielpen mee in de residentiële zorg om daar de grootste noden te lenigen. En dat allemaal over de verschillende diensten en organisaties heen.”

“Dat betekende heel snel schakelen, met heel veel overleg met de overheid. Er moesten meteen nieuwe kaders opgezet worden, beschermingsmateriaal gezocht, regeling getroffen voor het testen van medewerkers, sociaal-rechtelijke afspraken gemaakt. We zijn gestart zonder dat alle kaders geregeld waren, op basis van beloftes. Intussen moeten we vaststellen dat het moeilijk is om de hele werking concreet geregeld en gefinancierd te krijgen.”

De directeur van de koepelorganisatie rekent erop dat de overheid de uren vergoed en dat de extra aankoop van beschermingsmateriaal door de diensten gecompenseerd wordt. “Wat met weekendwerk, bijvoorbeeld? In de gezinszorg is dat gelimiteerd tot een klein percentage. Als dat door de omstandigheden meer wordt, moet de regelgeving volgen zodat de overheidssubsidie niet wordt afgeblokt op het maximumpercentage.”

“De zorg- en sociale sectoren hebben de coronacrisis het hoofd geboden. Gezinszorg heeft haar veerkracht en waarde bewezen. Medewerkers zetten zich tot het uiterste in terwijl ze in het regeerakkoord op niet al te veel enthousiasme konden rekenen. Vandaag volstaat een applaus niet. We moeten lessen trekken voor de toekomst. Gaat Vlaanderen de keuze maken voor de zorgmaatschappij die ze is? Ik hoop van wel.”

Illustratrice Laura Janssens lanceert kaartjesactie samen met Caritas Vlaanderen, welzijnsorganisatie rond armoedebestrijding

## “Iedereen kan het verschil maken”

**“Blijf in uw kot.” De opdracht van de jongste maanden was simpel en duidelijk. Maar wat als je geen kot hebt? Illustratrice Laura Janssens trok naar Caritas Vlaanderen met haar tekeningen en het idee om dak- en thuislozen tijdens de coronacrisis te ondersteunen. Een week later lanceerde Caritas een kaartjesverkoop. Wie nu nog postkaarten wil, moet snel zijn: “We verkochten al tien keer meer dan voorzien. Mensen zijn ongelooflijk solidair in deze periode.”**

Laura Janssens heeft het druk. De hamster Philippe die ze bedacht als metafoor voor de hamsterende Belg aan het begin van de coronacrisis vond zijn weg naar t-shirts en totebags, ze werkt mee aan verschillende projecten en de kaartjesactie die ze op gang trok in samenwerking met Caritas Vlaanderen loopt als een trein. “De teller staat ondertussen op 14.000 euro”, vertelt Laura. “Blij dat we iets kunnen betekenen voor mensen die het op dit moment nog zwaarder hebben dan anders.”

### Pakkende verhalen

“De eerste week van de lockdown zag ik opdrachten gecancelled worden”, vertelt Laura. “Net als bij veel zelfstandigen was er toen de schrik om niet meer rond te kunnen komen. Gelukkig vond ik toch een evenwicht, waardoor financieel wat ruimte ontstond. Ondertussen bleven de slechtnieuwsverhalen maar komen. Gezinnen die door de hamsterwoede geen witte producten meer kunnen kopen en daardoor niet rondkomen met hun leefloon. De financiële put die voor mensen in armoede alleen maar dieper wordt door gesloten voedselbanken. Dak- en thuislozen die zich nauwelijks kunnen beschermen tegen het virus. Dat zette mijn eigen situatie in perspectief: ik ben gezond, heb wat buffer en heb een dak boven mijn hoofd.”

Dat Laura zich zou inzetten voor wie het minder heeft, was dus al snel duidelijk. Al wist ze niet goed waar te beginnen. “Rond 20 maart waren er nog maar weinig initiatieven bekend. Daarom sprak ik Caritas (*expertisecentrum rond armoede en sociaal beleid, vrijwilligerswerk en pastorale ondersteuning, red.*) aan: ik kende de werking van

de organisatie al (*Laura werkte in het verleden al voor Caritas Vlaanderen, red.*), sta achter haar projecten en las dat de organisatie zich inzet voor de opvang en bescherming van dak- en thuislozen tijdens de crisis. Het idee waarmee ik naar Caritas stapte was heel vaag, maar ik wilde iets doen. Bij Caritas waren ze gelukkig heel enthousiast.”

### Solidariteit troef

Na een brainstormsessie kwam de kaartjesactie op tafel. Een simpel idee, maar extra waardevol in tijden van *social distancing*. Pakketjes van drie postkaarten met illustraties van Laura worden voor 10 euro verkocht. Een euro dekt de drukkosten, de rest van de opbrengst gaat naar hygiënekits voor dak- en thuislozen. “Per verkocht pakketje kunnen we iemand voorzien van een tandenborstel en tandpasta, maandverband, zakdoeken, een binnenzak voor een slaapzak, een handdoek, shampoo en zeep”, zegt Laura. “Vooral dat laatste is extra belangrijk in deze tijden.”

De actie ging meteen hard. Laura: “Binnen de 24 uur nadat ik de actie had gelanceerd op mijn socialemediaprofielen waren er 700 pakketjes verkocht. Een iemand kocht voor 100 euro aan kaartjes. Van zoveel solidariteit valt mijn mond open. De eerste reeks van 1.000 pakketjes was heel snel uitverkocht. Ondertussen zijn er kaartjes bijbesteld. Tegen de zomer hopen we 15.000 euro opgehaald te hebben. Is er dan geen nood meer aan hygiënekits, dan gaat de opbrengst naar opvang voor dak- en thuislozen.”

### Voor de hand liggend

“Ik vind het belangrijk om af en toe ruimte te



### Wie is Laura?

Laura Janssens (°1990) is cartooniste en illustratrice, bekend onder de naam Niet Nu Laura. Haar illustraties, korte strips en gifs kregen al een plek in twee eigen boeken en in alle hoeken van het internet. De hamster(aar) Philippe, die ze creëerde aan het begin van de crisis, werd het symbool voor de hamsterende Belg. De cartoons voor Kanker Counteren (een initiatief van Kom op tegen Kanker gericht op jonge mensen) zijn van haar hand. Onlangs verzorgde ze de illustraties bij de #bloomforchange-campagne van Punt vzw, de organisatie die een eind wil maken aan seksueel geweld tegen vrouwen.

maken voor het goede doel”, zegt Laura. “Als cartooniste creëer ik dingen die ik makkelijk kan schenken. Bovendien heb ik door mijn tekeningen al een groot netwerk opgebouwd op sociale media. Maar ik ben geen traditionele ‘influencer’: liever dan dat ik producten opgestuurd krijg waarvoor ik reclame moet maken, reken ik op mijn achterban op deze manier. De 90.000 mensen die me volgen op Facebook en Instagram zijn trouw, dat blijkt uit de fantastische verkoop.”

“Voor mij lag het voor de hand om mij deze periode in te zetten voor wie het minder heeft. Maar ik begrijp dat dat niet voor iedereen mogelijk is. Ik had de luxe om én de tijd én mentale ruimte én een financiële buffer te hebben om mij belangeloos in te zetten voor Caritas Vlaanderen. De dankbaarheid en de voldoening die ik voor mijn werk in de plaats krijg, zijn onbetaalbaar.”

### ZELF KAARTJES KOPEN?

De pakketjes van drie postkaarten zijn te koop via [caritasvlaanderen.be](https://caritasvlaanderen.be). De opbrengst gaat naar hygiënekits en opvang voor dak- en thuislozen.

“IK HEB DAN WAT EXTRA HARTJES VOOR U GEHAMSTERD, HÉ.”



### Ook deze BV's dragen hun steentje bij

Club Brugge-speler en Rode Duivel **Simon Mignolet** schonk heel wat tablets aan het Sint-Trudoziekenhuis in zijn thuisstad Sint-Truiden. De keuze voor het ziekenhuis lag voor de hand: Mignolet is sportambassadeur van Sint-Truiden en zag er zijn twee kinderen geboren worden.

Ook Standard-verdediger **Zihno Vanheusden** toonde zijn groot hart. Hij doneerde 10.000 euro aan het Hasseltse Jessaziekenhuis. Het bedrag gaat integraal naar de aankoop van tablets. Aangezien zijn vader in het Hasseltse ziekenhuis werkt, zag hij van dichtbij hoe groot de nood aan verbinding met de buitenwereld was bij de patiënten.

Uit de marge vzw, steunpunt voor jeugd welzijn, riep jongeren aan het begin van de crisis massaal op om binnen te blijven. Onder anderen comedian **Kamal Karmach** en schrijfster en opiniemaakster **Dalila Hermans** hielpen mee om de boodschap tot bij kinderen en jongeren te krijgen.

Muziek verbindt, ook in coronatijden. Onder dat motto liet operazangeres **Astrid Stockman** iedereen vanop afstand meegenieten van haar muzikaal talent. Wekelijks gaf ze op donderdagavond een miniconcert op haar Instagramkanaal. Ook **Jef Neve** speelde gedurende de hele lockdownperiode elke dag piano vanuit zijn kot, live op Facebook. Eind april speelde hij ook drie miniconcerten voor het personeel op drie afdelingen van UZ Gent. Het concert werd live gestreamd, zodat alle patiënten konden meegenieten.

Ondernemers en bekende gezichten **Véronique Leysen**, **Ellen Kegels** en **Sergio Herman** geven er een lap(t)op. Samen met andere bekende gezichten riepen ze collega-ondernemers op om laptops te doneren voor kinderen en jongeren die niet de middelen hebben om tijdens de coronaperiode thuis online onderwijs te volgen.



ERWIN DE BRUYN, DIRECTEUR VZW STEBO

# “Elke sociale uitdaging is een kans”

**Veel socioculturele verenigingen betalen de rekening van de coronacrisis. Ze stoppen hun werking tijdelijk noodgedwongen, of werken net harder, omdat hun maatschappelijke rol nu het verschil maakt voor veel mensen. Maar wordt die inspanning beloond?**

“**W**e hebben noodgedwongen een deel van onze werking stilgelegd”, zegt directeur Erwin De Bruyn van vzw Stebo. “Renovatieadvies ter plaatse, energiescans, buurtactiviteiten? Dat kon allemaal niet meer. 10% van onze 75 medewerkers is technisch werkloos, en 50% gedeeltelijk technisch werkloos.”

Wie werkt, doet dat van thuis uit, maar het waren niet alleen de medewerkers die hun digitale skills moesten oppoetsen. Een deel van de zowat 7000 klanten per jaar ook. “Onze startersbegeleiding met individuele sessies en collectieve workshops hebben we vrij snel digitaal kunnen aanbieden. Maar ook voor doelgroepen voor wie dat minder evident is, werkten we een aanbod uit. We doen bijvoorbeeld aan job- en taalcoaching op de werkvloer voor huishoudhulp en dienstenchequebedrijven. Die mensen hebben een smartphone waarmee ze met de kinderen via apps als Whatsapp en Facetime communiceren. Dus een toffe taalcoachingsessie lukt dan ook.”

## “Dit voelen we”

Dat de coronacrisis financiële gevolgen heeft, is duidelijk. Het systeem van technische werkloosheid vult het gat niet. De markt zal er ook anders uitzien na de crisis. De Vlaamse overheidsprogramma's rond ondernemerschap en tewerkstelling waar Stebo mee vorm aan geeft, hadden een hoog objectief. De werkloosheid lag immers heel laag in ons land. Maar is dat na de crisis nog steeds zo? “Er is een lange aanloop nodig voor de tewerkstelling weer op het peil zit van voor de crisis. De horeca- en evenementensector

zal hier gekwetst uitkomen. Zullen mensen na de crisis nog zo gemakkelijk de stap zetten om zelfstandig te worden of om een onderneming te starten? En snel weer investeren in een woning- of energierenovatie? Ik maak me geen illusies, we zullen dit hoe dan ook voelen.”

Uit de verplichte digitale omschakeling heeft Stebo lessen getrokken. “En wij niet alleen. Ik denk dat veel mensen en bedrijven tot inzicht zijn gekomen dat ze voor een informatieve vergadering niet meer tot de andere kant van het land moeten rijden.”

## Opportunity in disguise

Welke kansen biedt de coronacrisis? Heel wat, meent directeur De Bruyn. “De Amerikaanse managementgoeroe Peter Drucker zei het al: ‘every social issue is a business opportunity in disguise’. We komen als samenleving anders uit deze crisis. We herontdekken de basis, de mensen rond ons, de buurt, de solidariteit en de goed uitgewerkte sociale zekerheid, een goed functionerende overheid en middenveld. En het belang van voldoende groen in je buurt. Dat zijn domeinen waar social-profitorganisaties mee bezig zijn.”

*We herontdekken  
wat belangrijk is*



**Stebo vzw** is een vzw uit Genk die zich inzet voor regionale ontwikkeling en samenlevingsopbouw. De organisatie heeft wortels in de mijngeschiedenis van Limburg.

De 75 medewerkers zetten zich in op heel verschillende domeinen. Van startersadvies voor jonge ondernemers tot het opzetten van een buurtwerking, van energiescans in woningen tot loopbaanadvies.

[stebo.be](http://stebo.be)

DE KOEPEL: **SOCIARE** (VEERLE HUWÉ)



**“Ook wie mensen thuis helpt, telt mee”**

De socioculturele werkgeversfederatie Sociare vertegenwoordigt een heel diverse sector met liefst 13 deelsectoren: sociaal-cultureel volwassenenwerk, cultuurspreiding, jeugd, sport, ontwikkelingssamenwerking, beroepsopleiding, milieu, samenlevingsopbouw, musea en erfgoed, minderheden, media, toerisme, lokale diensteneconomie. En elke deelsector organiseert zich heel anders tijdens deze coronacrisis.

“Een sportclub kan geen wedstrijden en trainingen meer organiseren, terwijl jeugdobbouwwerkers net nu proberen zo veel mogelijk kwetsbare jongeren te bereiken”, schetst directeur **Veerle Huwé**. “Dat vergt een heel andere aanpak. Verenigingen en organisaties werden in het begin van de crisis overrompeld door een toestroom van informatie. Ze zagen het bos door de bomen niet meer. Onze experts bundelden en vertaalden alle beleidsbeslissingen, ze maakten de situatie duidelijker en werkbaar. We blijven beleidsmensen, overheden en sociale partners aanspreken om tot een situatie te komen die voor iedereen haalbaar is.”

#### **Veilige huisbezoeken**

Socioculturele organisaties waren niet het eerste aandachtspunt tijdens de crisis, dat waren de ziekenhuizen en woonzorgcentra. “En volledig terecht. Maar als je een opbouwwerker of seniorenhelper naar mensen thuis stuurt, moet dat ook op een veilige manier gebeuren. Denk aan de vrijwilligers in woonzorgcentra, organisaties die geïsoleerde mensen helpen en boodschappen doen, mensen die medisch materiaal ontsmetten. De solidariteit in de zorg- en sociale sector is groot en dat is hartverwarmend, maar niet iedereen kreeg daarin voldoende steun in die eerste weken.”

#### **Financiële gevolgen**

“Uit een bevraging weten we dat socioculturele verenigingen gemiddeld een derde van hun werkingsmiddelen zelf voorzien. Nu er veel activiteiten stilliggen, is dat een streep door de rekening. Vaak grijpen ze naast steunmaatregelen omdat ze hun maatschappelijke werking niet willen onderbreken. De besparingsronde die de Vlaamse regering net voor de coronacrisis heeft aangekondigd, maakt het extra pijnlijk. Hopelijk ziet de regering in hoe belangrijk onze sector is en wordt er geluisterd om samen met ons beleidsbeslissingen te maken. Ook na 30 juni zullen er overgangsmaatregelen als tijdelijke werkloosheid nodig zijn. Daarom een oproep naar het beleid: betrek de deelsectoren in de voorbereiding van de relance. Het zou een positief gevolg kunnen zijn van de crisis.”

“Ook de digitale sprong die veel organisaties hebben gemaakt, is een verrijking. Vergaderingen worden videoconferenties, en activiteiten waarvan we dachten dat ze face-to-face moesten gebeuren, kunnen nu toch digitaal. Werkopleidingen, bijvoorbeeld, zelfs voor groepen die ver van de arbeidsmarkt staan.”

# EU heeft steun sociale ondernemingen nodig

**Corona is alomtegenwoordig. En de Europese Unie (EU) is groter dan de achtertuin. Ondanks die enorme dimensies, vragen we Europarlementslid Cindy Franssen (CD&V) kort en krachtig naar enkele aspecten van de impact van het virus.**



## ► Gamechanger voor globalisering

Corona legt de pijnpunten van de globalisering bloot. Alle landen zijn zo verweven dat een crisis als deze als een schok door de wereld gaat. Door al te veel producten uit verre landen te importeren, zijn we te kwetsbaar. Daarom mogen we niet zomaar terug naar de oude recepten, naar "business as usual". Corona moet een gamechanger zijn voor globalisering, waarbij we ons kompas moeten richten op duurzaam-

heid en rechtvaardigheid. En op een renaissance voor eigen, nieuwe industrieën. Met *glocalisering* als eindresultaat. Toch mogen we niet in een nationalistische kramp schieten als we een relance voorbereiden. Geen *coronationalisme*. Het Europese project is een positieve vorm van globalisering dat ervoor zorgt dat we al 70 jaar vrede en welvaart kennen. De EU is een zegen voor een exportregio als de onze.

Ook op het wereldtoneel moet de EU zich meer laten gelden als een duurzame en rechtvaardige speler. Organisaties als de ILO (internationale arbeidsorganisatie) moeten daarin een rol spelen.

## ► In de cockpit

Had Europa meer en beter kunnen doen? Zeer zeker. Maar vergeet niet dat de Europese Commissie met de steun van het Europees Parlement niet heeft stilgezeten. De EU zorgde voor groepsaankopen voor medisch materiaal (beademings-toestellen, testkits, noodreserves...), mobiliseerde reeds meer dan 7,4 miljard voor de zoektocht naar een vaccin, nam een investeringsinitiatief ter waarde van 37 miljardeuro, stemde in met flexibele begrotingsregels en staatssteun, nam initiatieven voor de meest kwetsbaren en voorziet miljarden aan financiële steun.

Volksgezondheid is op zich geen Europese bevoegdheid, maar gezien de erg verscheiden reacties van de lidstaten, moeten we bereid zijn om een stap verder te zetten en de EU de bevoegdheid geven om tot concrete acties over te gaan. Op zo'n moment moet de EU onmiddellijk kunnen schakelen en in de cockpit zitten. Zo zou het expertenpanel een permanent, onafhankelijk team moeten worden, waar we kennis en onderzoek bundelen. Ook moeten we gezamenlijk strategische stocks aanleggen van medisch materiaal.

## ► Welke solidariteit?

We zagen geen fraai beeld van wat Europese solidariteit zou moeten zijn. Italië heeft lang moeten wachten op mondkmaskers, maar hou voor ogen dat Duitsland en Frankrijk uiteindelijk meer maskers van goede kwaliteit leverden dan de Chinezen.

Deze crisis schudt de EU wakker en dwingt ons om opnieuw naar de essentie te gaan: een sociaal Europa. Het ging in het verleden te vaak over het institutionele verhaal, over begrotingsregels en budgettaire orthodoxie... We hebben nood aan een charmeoffensief. Met de uitrol van de Sociale Pijler van Marianne Thyssen, een huzarenstuk met 20 principes die teruggaan naar onze grondrechten, kunnen we dat. Dat gaat over over werkbaar werk, toegang tot gezondheidszorg, de strijd tegen sociale dumping...

## ► Relance moet groen en sociaal zijn

Het Marshall-plan voor de relance van Europa moet bouwen op de principes van de Green Deal en de social roadmap. We moeten investeren in R&D, digitale infrastructuur, schone energie, vervoersystemen van de toekomst, circulaire economie... Maar we moeten even sterk investeren in de sociale economie, als cruciale werkgever in onder meer de brede gezondheids- en welzijnssector, de maatwerkbedrijven... Zij zijn inherent verbonden met die relance. Er komt een Europees actieplan Sociale Economie, dat ik van nabij zal opvolgen.

# “Ik kan genieten als ik weet: alles is in orde”

Tweemaal vier uur per week. Zoveel – of liever, zo weinig – me-time heeft VRT-Wetstraat-journaliste Goedele Devroy (52) dezer dagen. Al sinds midden maart is ze in quarantaine en draagt ze 24/7 de zorg voor Quinten, haar zwaar gehandicapte zoon. Een loodzware taak, maar de liefde voor haar oogappel is groot: “Ergens ben ik heel blij dat hij bij mij is en ik mij geen zorgen hoeft te maken over hem. Mijn eerste bekommernis is om hem veilig te houden – al is dat de rest van het jaar. Ik weet niet of ik dat zal volhouden, maar als het moet, dan moet het.”

‘Zorg dragen voor’, staat al sinds Quintens geboorte elke dag bovenaan in de agenda van Goedele. Een ook voor de rest rijkgevulde agenda, overigens. Of zoals op de site van Bindkracht staat: ‘In haar vrije tijd is ze Wetstraatjournaliste bij de VRT’. Typisch Goedele. “Dat heb ik zo geschreven, want zo is het eigenlijk. Ik heb meer tijd in mijn leven in mijn zoon gestoken dan in mijn job. Pas op: mijn werk heeft ook vele jaren bijzonder veel tijd opgeslorpt. Veel tijd voor iets anders bleef er niet over, maar mijn zoon komt altijd op de eerste plaats. Natuurlijk. Want wie zal het anders doen? Wie zou er anders voor hem zorgen?”

## Draag je van nature zorg voor jezelf en je omgeving?

“Voor mezelf niet genoeg, voor Quinten zeker wel – daar gaat al mijn energie naar toe. Maar om te zeggen of ik zorgzaam ben van nature? Niet echt. Ik heb het geleerd. Uit noodzaak. Wat wel is: als ik weet dat iemand met grote problemen kampt, zal ik contact zoeken. Mijn jongere ik zou dat niet meteen gedaan hebben. Als iemand een geliefde verliest of ernstig ziek is, ga ik niet weglopen. Vaak is het al heel veel dat mensen weten dat je aan hen denkt. Maar doordat ik danig opgeslorpt ben door de zorg voor één persoon, schiet er weinig tijd en energie over voor andere mensen.”

“Vijf jaar geleden is mijn vader overleden. Op dat moment had ik een knoert van een burn-out en zat ik meer dan een jaar thuis. Tijdens zijn laat-



ste maanden heb ik veel voor hem kunnen doen en dat vond ik echt een geluk bij een ongeluk. Ik ging vaak op bezoek en ontfermde mij over praktische zaken: wat administratie, huishulp zoeken... Mijn vader en ik hebben elkaar vroeger jarenlang niet gezien, een gevolg van de vechtscheiding van mijn ouders. Ik ben heel blij dat ons contact in die laatste maanden intenser was. Ik weet dat hij dat geapprecieerd heeft. Dat



*Ze zeggen dat corona de mensen de ogen zal doen openen voor het belang van de zorg en het belang van solidariteit. Wel, ik ben zeer benieuwd. Ik hoop het heel erg*

**Goedele Devroy**

Wetstraatjournaliste voor Het Journaal bij VRT

Moeder van Quinten (21), haar zwaar gehandicapte zoon. Over hem zei ze: "Een klein stukje van chromosoom 11 heeft Quinten drie keer. Er is bij mijn weten, geen enkel ander kind als hij. 'Is het iets als Down', vroeg ik de arts. 'Nee, nee. Dit is veel erger. Down is niets mevrouw", vertelde die. Het was alsof de hemel op ons hoofd viel."

Richtte samen met lotgenoten de zorgvoorziening Bindkracht op, waar Quinten sinds 2017 – samen met negen andere personen met een mentale beperking – verblijft.



geeft toch troost. Mocht ik toen het leven leiden zoals ik het gewoon was, in de nooit aflatende maalstroom van werk en kind, dan had ik dat nooit kunnen doen.”

### **Wat heeft die burn-out je geleerd?**

“Dat je ‘stop’ moet kunnen zeggen. Ik heb dat wel geleerd, maar ik heb ondertussen ook ontdekt dat als je op het werk ‘Stop, het wordt te veel’, zegt, dat niet altijd gehoord wordt. Ik vind dat heel erg. Het is bon ton om te zeggen dat iedereen begripvol is, maar als puntje bij paaltje komt, is dat vaak niet zo. Het gebrek aan empathie is soms schrijnend. Daar heb ik het wel moeilijk mee, ja. Voor je het weet zien ze je als een plantrekker of een luierik. Terwijl ik naast mijn job nóg een fulltime job heb – en als het te veel is, moet ik stoppen.”

### **Heb je voldoende steun om voor Quinten te zorgen? Of ben je op jezelf aangewezen?**

“Met een gehandicapt kind is het voor heel veel mensen altijd hard knokken. Ook voor mij. En als het op een bepaald moment echt niet meer gaat, en je vraagt hulp, dan komt die niet onmiddellijk, hé. Als je zegt ‘Help mij, nu’, dan kom je voor jaren op een wachtlijst terecht. Zelf heb ik in vergelijking met andere mensen nog relatief kort moeten wachten op Quintens persoonsvolgend budget, maar ook dat was nog drie jaar. Drie verschrikkelijk moeilijke jaren waarin je op je tandvlees zit. En dan zeggen ze: ‘Ja, je hebt daar recht op, hier de goedkeuring maar er is geen geld, je mag aanschuiven.’ Al die jaren ging ik elke dag opnieuw over mijn grenzen, waarbij ik mij afvroeg: hoe lang moet ik dit hier nog volhouden? Dit is niet te doen. En nogmaals, wij stonden dan nog in de categorie ‘prior 1’, de hoogste zorgcategorie met de hoogste prioriteit, waarbij de overheid zegt: ‘Dit is een zeer dringende en zeer terechte hulpvraag.’ Sorry hoor, maar dat dit zomaar gepikt wordt en geen prioriteit is, vind ik de schande van Vlaanderen. Maar ja, electoraal weegt onze stem niet genoeg door. Op de wachtlijst staan er nu een kleine 20.000 personen. Zij en hun omgeving worden door die situatie geraakt, maar die mensen komen niet op straat om te betogen. Ze hebben daar trouwens geen tijd voor.”

“Die blijvende onderfinanciering van de zorg maakt mij heel erg triest. Het gebrek aan perso-

neel in al die voorzieningen is echt schandalig. Dat is zo in de ouderenzorg, maar ik vind het nog erger in de gehandicaptenzorg en de bijzondere jeugdzorg. Want je moet kijken naar het perspectief: in de gehandicaptenzorg spreek je over mensen die er heel hun leven in doorbrengen. Ze zeggen dat corona de mensen de ogen zal doen openen voor het belang van de zorg en het belang van solidariteit. Wel, ik ben zeer benieuwd. Ik hoop het heel erg.”

### **Kun je rekenen op je directe omgeving?**

“Ik heb nu een vriend met wie ik de zorg voor Quinten deel. Zonder hem zou ik de corona-lockdown nooit aangekund hebben. Helemaal alleen nu maandenlang dag en nacht voor hem zorgen, dat gaat gewoon niet. Zelfs met ons tweeën is het behoorlijk zwaar. Verder heb ik altijd een aantal goede vrienden gehad die een grote morele steun zijn, maar het is heel moeilijk voor niet-professionele mensen om me vlug tussendoor eens te helpen met Quinten. Ze hebben zelf ook een gezin en een drukke baan. Je kunt die niet zomaar bellen: ‘Ik ben doodmoe, kom jij nu eens.’ Op zo’n moment heb je professionele en structurele hulp nodig. Je moet altijd zelf de avond en de nacht door om de volgende ochtend weer om halfzeven op te staan, je kind te wassen, te kleden, eten te geven en dan nog zien dat je op tijd op je werk bent. Niemand anders komt dat voor je doen.”

### **Enkele jaren geleden heb je Bindkracht opgericht, waar Quinten nu de zorg krijgt die hij nodig heeft.**

“Daar zijn we met een heel bang hartje aan begonnen, want het betekende: nog extra werk. Ik was toevallig een andere moeder tegen het lijf gelopen die met het idee rondliep om een vzw op te richten voor haar dochter en zo een eigen voorziening op te richten. Omdat er gewoon geen plaatsen waren in de bestaande voorzieningen. Zelf zag ik ook niet meteen een geschikte oplossing voor Quinten hier in Vlaams-Brabant. In Huldenberg is er wel Ganspoel, maar dat was toen uitsluitend voor mentaal gehandicapten met een bijkomende visuele beperking. In 2016, toen de wetgeving rond de persoonsvolgende budgetten eraan zat te komen, zijn we daadwerkelijk begonnen met de voorbereidingen. De facto was het een derde job: je moet je kind verzorgen, je brood verdienen en een eigen organisatie

oprichten en laten draaien. Sinds juli 2017 is Bindkracht *up and running* en kan Quinten er dag en nacht terecht, nadat hij 17 jaar in een dagcentrum heeft gezeten in Leefdaal.”

### **Kón er terecht.**

“Inderdaad. Corona slingert ons nu terug naar af. Slechts twee van de twaalf gasten, kinderen die echt niet naar huis kunnen, zijn nog in Bindkracht. De rest zit thuis, want het is niet veilig: er zijn geen testen en we hadden geen beschermingsmateriaal. Ieder is terug naar zijn eigen kot. Het is een enorme tegenslag, niet alleen voor initiatieven zoals de onze, maar voor alle collectieve zorgvormen. Vraag is maar hoe we ons ooit nog veilig kunnen organiseren zolang er geen vaccin is tegen dat stomme virus. Ik ben bang dat we niet snel de draad van ‘het normale’ leven weer zullen oppikken.”

“Wat moeten ouders van gehandicapte kinderen als ze weer aan de slag moeten? We spreken over heel kwetsbare personen. Die kun je niet vanop afstand begeleiden. Met personen die een ontwikkelingsniveau van een eenjarige hebben, zoals Quinten, kun je niet chatten. Je kunt ook geen online kine krijgen, hé. Quinten heeft al sinds maart geen kine meer gehad. De moeilijk verworven vorderingen van de afgelopen jaren gaan voor de bijl. Ik kan wel elke dag mijn best doen en hem dwingen om te stappen, maar ik ben geen kinesist die weet hoe je zijn been-spieren moet stretchen.”

“Het is redelijk desastreus voor al de kinderen en hun ouders. Daar wordt in de media nauwelijks over gesproken, wat mij ergert. Het gaat altijd maar over de moeilijkheden van gezinnen met preteaching. Ja dat zal wel, maar ga eens kijken bij gezinnen met een kind met een handicap, of met kinderen in het buitengewoon onderwijs. Het gaat over vele duizenden jonge mensen die therapieën echt nodig hebben en waarvan de ouders er nu alleen voorstaan tot in september. Je hoort van de overheid niet eens erkenning in de vorm van: ‘We weten dat het moeilijk is, maar we vragen u om nog efkes vol te houden.’ Zelfs dat niet. Je wordt gewoon doodgezwegen. Natuurlijk is veiligheid belangrijk, maar je moet die mensen toch een beetje perspectief bieden?”

### **Maakt de zorg voor Quinten je harder of net zachter tegenover de wereld en de mensen rondom je?**

“Zeker niet harder. Maar ik kan mij wel veel meer dan vroeger ergeren aan onrechtvaardigheid, aan gebrek aan empathie. De goegemeente denkt nogal snel van mensen in een moeilijke situatie dat ze het zelf gezocht hebben. Net zoals mensen die succesvol zijn, graag denken dat het volledig hun verdienste is. Dat zijn kortzichtige mensen. Ik kan me goed verplaatsen in andere mensen en vind dat je niet te snel moet oordelen over anderen. Je weet nooit wat er in hun leven allemaal is gebeurd of speelt.”

### **Weerspiegelt dat rechtvaardigheidsgevoel zich ook in wat je doet, in hoe je leeft en wat je koopt?**

“Ik geef liever wat meer uit aan iets dat kwaliteitsvol en duurzaam gemaakt is, dan dat ik weinig betaal voor veel broel. Ik heb een bedrijfswagen, maar probeer die zoveel mogelijk langs de kant te laten staan en ga liever met de trein naar het werk. Het systeem van bedrijfswagens in ons land is slecht voor het milieu en voor onze gezondheid. Ook al heb ik er zelf financieel voordeel bij, toch zou ik graag zien dat het systeem op de schop gaat. Het is niet correct, het is vervuilend en het zet mensen aan om voor één kilometer met de auto naar de bakker te rijden. Als je kunt stappen, moet je stappen.”

“Let op, ik ben ook niet heiliger dan anderen. Wel leef ik zo bewust mogelijk omdat ik ervan overtuigd ben dat alles wat je doet ergens wel een invloed heeft. Elke daad die je stelt, elke keuze die je maakt, is van belang. Maar af en toe een zonde is onvermijdelijk.”

### **Ben je een genieter?**

Van nature ben ik nogal gejaagd. Ik kon mezelf vroeger moeilijk ontspannen. Dat heb ik intussen geleerd: ik doe al vijftien jaar yoga. Dat helpt wel als je iemand bent die moeilijk kan stoppen en altijd denkt: je mag niet stilzitten, je moet iets dóen.”

“Genieten van stilte en nietsdoen heb ik wel geleerd, al heb ik er weinig gelegenheid toe. Ik houd van lezen, wandelen, fietsen, naar de sauna gaan. Maar ontspannen blijft soms moeilijk als ik onzeker ben of Quinten wel oké is. De zorg overlaten aan anderen en loslaten als hij niet bij mij is, blijft een uitdaging.”

Vlaams minister Hilde Crevits breidt werkbaarheidscheques uit

## “Het psychisch welbevinden van de medewerkers is belangrijk”

**Met de werkbaarheidscheque kunnen sociale ondernemingen tot 10.000 euro steun krijgen om knelpunten op de werkvloer in kaart te brengen. De Vlaamse regering breidt deze subsidie nu uit om de organisaties én hun doelgroepmedewerkers extra te ondersteunen tijdens de coronapandemie. Vlaams minister voor economie, werk en sociale economie Hilde Crevits legt uit.**

### Wat zijn werkbaarheidscheques?

Hilde Crevits: “Een helpende hand van de Vlaamse regering om de arbeidsomstandigheden duurzaam te verbeteren. Werkbaar werk is immers een ontzettend belangrijke factor die ervoor zorgt dat mensen met plezier en gemotiveerd aan de slag gaan en blijven. Het is een gedeelde verantwoordelijkheid van werkgevers, werknemers, ondernemers, sectoren en de overheid.”

### In het licht van de coronapandemie heeft de Vlaamse regering de steun uitgebreid. Wat houdt dit in?

“Ook sociale ondernemingen hebben onder bijzondere omstandigheden moeten functioneren. Het is al maanden alle hens aan dek, en dat eist wel wat van de werknemers. Hun weerbaarheid en psychisch welbevinden verdienen de nodige aandacht. Hoe kunnen sociale ondernemingen hun medewerkers extra ondersteunen in deze uitzonderlijke tijd? Hoe organiseer je als sociale onderneming het werk bij een heropstart? Hoe versterk je de medewerkers in een nieuwe arbeidscontext? Ondernemingen die hier werk van willen maken, kunnen sinds 4 mei ook hiervoor advies, begeleiding en opleiding aankopen met de werkbaarheidscheques.”

### De werkbaarheidscheque helpt ondernemingen zich aan te passen aan de nieuwe arbeidsomstandigheden. Welke blijvende veranderingen verwacht u?

“Er gaat nu heel wat aandacht naar nieuwe vormen van werken zoals telewerk, naar veiligheid, social distancing en hoe dit concreet te



organiseren. Dat zal ook in de nabije toekomst zo blijven. Een uitdaging, maar ook een kans om onze jobs duurzaam werkbaarder te maken. We zullen samen met de sociale partners pistes moeten ontwikkelen hoe we structureel en kwaliteitsvol telewerk kunnen uitrollen met aandacht voor een gezond evenwicht tussen werk en privé. Welke frequentie van thuiswerk laat je toe? Hoe digitaliseer je de processen? Hoe vermijd je isolatie? Veel vragen, maar ook daarvoor kunnen ondernemingen rekenen op de werkbaarheidscheques.”

### Verwacht u veel aanvragen voor de cheques van sociale ondernemingen?

“Dat hopen we uiteraard. Met de maatregel gaan we immers in op de bezorgdheden die in de sector bestaan. We gaan er ook alles aan doen om de werkbaarheidscheques te promoten en zo werkgevers en werknemers helpen om hun organisatie te versterken. Aan een webinar over de werkbaarheidscheques georganiseerd door Verso samen met onze administratie namen alvast 50 organisaties uit de sociale sector deel, dat lijkt mij alvast een goed begin.”



DAMIEN VERSELE, DIRECTEUR DE SLEUTEL

# “Digitale koudwatervrees overwonnen”

**Ziekenhuizen en andere zorginstellingen hebben heel snel geschakeld om de coronacrisis het hoofd te bieden. Afdelingen werden heringericht en werkingen omgegooid om de hulpverlening te garanderen. Tegen welke prijs en met welke gevolgen?**

Verveling en druggebruik zijn geen goede partners. In vier verblijfscentra en verschillende ambulante werkingen bereikt De Sleutel 3400 mensen per jaar. Toen de coronacrisis zich aanmeldde, richtte directeur Damien Versele meteen een crisiscel in. Die maakte al op 3 maart een eerste draaiboek. “We baseerden ons op het draaiboek dat we enkele jaren geleden maakten voor de Mexicaanse griep. Het doel: onze dienstverlening aanhouden en tegelijkertijd de besmetting buitenhouden. Het was dansen op een slappe koord, maar dansen deden we.”

## Bezoek opgeschort

De residentiële centra van De Sleutel vormen echte woongemeenschappen. De bewoners nemen niet alleen deel aan de therapeutische activiteiten, maar kunnen ook samen koken, de afwas doen en tuinieren. “We hebben de social distancing ernstig genomen en alle buitenactiviteiten zoals sporten in groep en beroepsopleidingen werden opgeschort. Ook de bezoekenregeling werd gestopt. Dat zorgde voor frustratie, ja. Sommige bewoners hebben hun kinderen wekenlang niet kunnen zien. Maar al die emoties wenden we aan tijdens de therapeutische sessies. Dat doen we anders ook, maar de omstandigheden maken het intenser.”

De hulpverleners in de ambulante centra schakelden over op telefonische contacten en videoconferenties om de cliënten te bereiken. Met voor- en nadelen. “Doorgaans daagt 35% van de cliënten niet op voor hun ambulante af-

spraak. Telefonisch bereiken we die mensen wel beter. Het nadeel is dat je als hulpverlener de omstandigheden van het gesprek niet goed kan inschatten. Ons ambulante centrum is een veilige omgeving voor onze cliënt, weg van de thuissituatie. Als we iemand telefoneren, weten we niet in welke situatie die zich bevindt. Kan een vrouw vrijuit spreken als haar man thuis is? Een jongvolwassene als zijn ouders in de buurt zijn? Bovendien kan je de niet-verbale communicatie van de cliënt niet inschatten, wat altijd goede informatie oplevert voor het gesprek. Dat maakt de gesprekken extra moeilijk voor de hulpverlener.”

## Meer digitale sessies, ook na corona

Toch zijn die contacten van groot belang. “Voor veel mensen zijn wij het enige aanknopingspunt met de maatschappij. Die bruggen mogen we niet oplazen. Door over te stappen naar telefonische contacten en videocalls met onze cliënten, hebben we noodgedwongen onze koudwatervrees overwonnen. Ik verwacht dat we in de toekomst naar een combinatie gaan van telefonische contacten en face-to-face afspraken.”

Damien Versele ziet diverse gevolgen van de lockdown bij druggebruikers. “Sommigen leggen de strenge maatregelen naast zich neer en reizen het hele land door om aan hun drugs te geraken. Anderen zijn gestopt met gebruiken omdat ze door hun financiële reserve zitten of omdat de toevoer is afgesloten.” Opvallend is wel dat meer jongeren onder de radar blijven. “Met het sluiten van de scholen is ook hun signaalfunctie weggevallen. De CLB's vangen geen problematisch gedrag meer op. Zodra het maatschappelijke leven opstart, verwacht ik zeker een toename van het aantal meldingen.”





**De Sleutel** hoort tot de vzw Organisatie van de Broeders van Liefde. De organisatie werd opgericht in 1974 en biedt hulp, zorg en begeleiding aan mensen met drugproblemen. Dat doet ze in drie residentiële centra voor volwassenen (Merelbeke, Gent en Wondelgem), één verblijfscentrum voor jongeren (Eeklo), en acht dagcentra en antennes in de provincies Oost- en West-Vlaanderen en Antwerpen. Ze doet ook aan drugpreventie in scholen.

De Sleutel bereikt 3400 mensen per jaar.

[desleutel.be](http://desleutel.be)

DE KOEPEL: **ZORGNET-ICURO** (MARGOT CLOET)



## “De crisis heeft taboes doorbroken”

Terwijl de coronacrisis een nieuwe fase ingaat, moet de zorgsector opnieuw reorganiseren. “Een nieuw evenwicht zoeken”, zegt gedelegeerd bestuurder **Margot Cloet** van Zorgnet-Icuro, de koepelorganisatie van de Vlaamse algemene ziekenhuizen, de geestelijke gezondheidszorg en non-profit voorzieningen uit de ouderenzorg.

“Ziekenhuizen bouwen hun Covid-19-afdelingen af, maar houden er ook rekening mee dat een opschaling naar aanleiding van een nieuwe piek nog steeds kan volgen. Tegelijkertijd moeten ook dringende ingrepen kunnen blijven plaatsvinden en worden consultaties en daghospitalisaties heropgestart. Wat daarna? Het nieuwe normaal wordt nooit meer als vroeger. We moeten leven met het idee dat het virus in de samenleving zal aanwezig zijn. En wellicht ook andere virussen. Heel de zorgsector en het welzijnsveld zal zich daarop moeten organiseren zonder daarbij in een permanente toestand van crisis te blijven.”

### Reorganisatie zorgsector

De crisis bracht de reorganisatie van de zorgsector in een ongeziene stroomversnelling. De samenwerking tussen sectoren, tussen ziekenhuizen en eerstelijnszorg, tussen woonzorgcentra, thuisverpleging en gezinszorg: het lukte. “Die verbindingen en de reorganisatie van de eerstelijnszorg en het ziekenhuislandschap stonden al langer op de agenda. In een crisis gaan regeltjes en lang overleg aan de kant om op een operationeel niveau snel dingen samen te kunnen doen. Er zijn weinig taboes, en als die er waren, heeft de crisis die doorbroken. Het is nu de kunst die samenwerkingen vast te houden, in het belang van de volksgezondheid en de zorg.”

### Menselijke en financiële kost

Toch was de menselijke kost ook hoog. De discussies over testkits voor woonzorgcentra, bezoeksregelingen en beschermingsmateriaal verliepen soms chaotisch. De Vlaamse overheid richtte op vraag van de zorgsector een taskforce op. “Die bracht rust, maar waakzaamheid blijft nodig. Voor beschermingsmateriaal zitten we nog steeds tegen de kritische grens aan te botsen. De hulpverleners die de crisis hebben gedragen, werkten wekenlang op adrenaline. Dat houdt niemand vol. Als we hieruit komen, moeten we ze ondersteunen en mentale en fysieke rust bieden.”

Ook de financiële kost loopt hoog op. “De federale overheid heeft een voorschot van één miljard euro voorzien voor de ziekenhuizen en artsen, voor de maanden maart, april en mei. Maar de crisis is nog niet achter de rug. Ook voor de volgende maanden en de langere toekomst staan we voor extra inspanningen.”



Verso verruimt de rand van Brussel voor een nieuwe stek in hartje hoofdstad. Een deel van het oude meubilair maakt mee de oversteek. Niet uit nostalgie, wel omdat duurzaamheid fundamenteel onderdeel uitmaakt van sociaal ondernemen.

# Een nieuwe thuis voor Verso

## “In het centrum van de actie”

**“Met Verso hebben we de ambitie om letterlijk en figuurlijk in het centrum van de actie te zitten. Geen rol in de marge”, zegt directeur Ingrid Lieten, “en dus wilden we ook fysiek weg uit de Brusselse buitencirkel.”**

Verso verlaat postcode 1140 (Evere) en verhuist naar postcode 1040 – het kloppende hart van Brussel. Daar is meer dan één goede reden voor. Ingrid Lieten: “De manke bereikbaarheid van onze kantoren met het openbaar vervoer was in toenemende mate een handicap voor onze medewerkers en bestuurders die er tegenop zagen naar onze thuisbasis af te zakken. En ook nieuwe medewerkers hechten belang aan een vlot woon-en-werkverkeer. Mobiliteit maakt deel uit van je attractiviteit als werkgever. Bovendien beantwoordde de inrichting niet meer aan onze noden en was er te veel onbenutte ruimte. Veel van onze medewerkers zijn immers vaak ‘op de baan’ voor extern werkoverleg. Kortom: ons kantoor was te kil en te koud geworden. Niet een plek waar je je thuis voelt.”

Ook Unisoc, de federale werkgeverskoepel van de social profit in België waarmee Verso samen huist, deelde die besognes. Lieten: “Om geen onnodige kosten te maken door het lopende contract te verbreken, trokken Michaël De Gols (directeur Unisoc) en ik naar onze ‘huisbaas’ en vroegen hem uit te kijken naar een geschikt pand in zijn portefeuille. Dat werd de Kunstlaan 27, vla-

bij metrostation Kunst-Wet, vlakbij de kabinetten, vlakbij de SERV (de Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen), vlakbij de hoofdkwartieren van veel van onze organisaties. Vlakbij waar we moeten zijn en waar we het verschil kunnen maken.”

Samen met Nnof (*zie hiernaast*) bouwde Verso de lege ruimte om tot een gedroomde werkplek. Met vaste plaatsen voor wie quasi elke dag naar kantoor komt, flexplekken voor wie af en toe aanwaait, cockpits voor korte meetings of videoconferencing en grote vergaderzalen die flexibel kunnen worden omgebouwd om workshops te geven. Elke vergaderruimte is uitgerust voor digitale meetings. Voor wie zijn neus wil buitensteken of een werkmeeting wil houden in de openlucht, is er een gezellig binnentuintje.

“We zijn een netwerkorganisatie en dus moet ons kantoor dat netwerken faciliteren”, zegt Lieten. “En tegen maximale gezelligheid hebben wij ook niets, natuurlijk. Voor de inrichting hergebruikte Nnof ons bestaand meubilair en vulde dat aan met kantoormeubelen die ze recupereerden van andere projecten en een upgrade gaven. Meteen het bewijs dat een bijdrage leveren aan de SDG’s (Sustainable Development Goals) tof kan zijn.”

“Jammer genoeg zorgde corona natuurlijk voor een vertraging om de nieuwe kantoren in gebruik te nemen. We hebben ook samen met de collega’s van Unisoc afspraken gemaakt om de eerste maanden zo veilig en hygiënisch mogelijk te kunnen werken”, zegt Ingrid Lieten. “Het zal dus nog rustig zijn in het begin, maar die feestelijke inwijding komt er zeker nog!”

# Een nieuw kantoor? Ja en nee

**Er is verhuizen en er is verhuizen. Er is blind sleuren met tafels, stoelen, kasten, dozen... En er is: nadenken over hoe je een ruimte benut en beleeft, hoe locatie en inrichting bijdragen aan de visie en de mindset van je organisatie... (en daarna wordt het ook sleuren, natuurlijk). Verso koos voor een doordachte én duurzame aanpak en kwam bijna logischerwijs uit bij Nnof (nearly new office facilities) als partner voor het concept en de inrichting van het nieuwe kantoor. Hoewel, nieuw? Bijna nieuw. Zoals Verso het wil.**

Lang vóór Nathalie De Maeght, workplace expert binnen Nnof, spreekt in termen van stoffen, kleuren, vloerbedekkingen, lampen, werkplekken... denkt ze aan filosofie en communicatie. Succesvol verhuizen is een zaak van *change management*, een pracht van een opportuniteit om de bedrijfsvisie helder én tastbaar te maken.

“Het is mijn taak om de behoeften en wensen van directie en medewerkers te capteren en te vertalen naar een concept waarvan voor iedereen duidelijk is waarom we het doen”, zegt De Maeght. “Dat laatste is het allerbelangrijkste: van bij het begin moet je iedereen meekrijgen in je verhaal en duidelijk communiceren waarom je welke keuzes maakt. Pas als ze de achterliggende filosofie begrijpen, gaan medewerkers een nieuwe kantooromgeving op een juiste manier gebruiken.”

Het nieuwe kantoor is dan ook de spiegel van de visie van Verso. De Maeght: “Soms moeten we organisaties helpen om die visie helder te krijgen, maar bij Verso was het kader duidelijk: een locatie in het centrum, zonder onbenutte werkplekken, met het juiste imago (zakelijk, gezellig, fun) en met respect voor de SDG's (sustainable development goals).”

Een grote verandering wordt het activiteitsgebonden werken. De individuele kantoren ruimen plaats voor een semi-open werkomgeving, een gezellige ontvangstruimte als kloppend hart (de

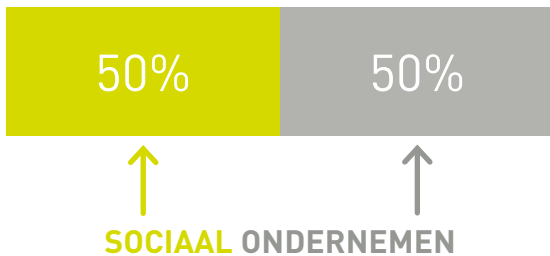
Plaza) en vergaderzalen. “De klassieke bezorgdheid: zal er voldoende ruimte zijn voor iedereen? Maar waarom heb je voor elke medewerker een vaste plek nodig als je op voorhand weet dat iedereen nooit op hetzelfde moment op kantoor is?” Deze en andere vragen en creatieve ideeën maken deel uit van het proces en stappenplan dat Nnof samen met Verso uitrolt. “Luisteren en oplossingen zoeken, is essentieel. Ervaring leert dat als mensen onvoldoende betrokken zijn in het proces, er weerstand blijft na de uiteindelijke verhuizing.”

Ook al worden “tafels en stoelen op den duur bijkomstig”, toch maken ze mee het verschil voor een geslaagd eindresultaat. “Op basis van moodboards en feedbackrondes stellen onze designers en interieurarchitecten een voorstel samen. Ook daar moet uiteindelijk één persoon de knoop doorhakken, want je weet: over smaken en kleuren kun je eindeloos discussiëren. Een leidraad die we uiteraard ter harte namen, want ze maakt deel uit van ons eigen DNA: wat we konden recupereren, moesten we recupereren. Zo nemen we alle bureaustoelen mee en een flink deel van de tafels. Sommige bureaus geven we een nieuw leven door er een in de hoogte verstelbaar frame onder te monteren. Op die manier kunnen de medewerkers van Verso al staande vergaderen of werken. Als het niet nodig is iets te pimpen, doen we dat ook niet, want dat is uiteindelijk het meest duurzame wat je kan doen. Wel zoeken we oplossingen als we dreigen in te boeten op de filosofie, de look & feel of de ergonomie. En ook dan bestaat die oplossing vaak uit een realisatie van ons atelier, waar we werken met gerecupereerde materialen van andere projecten.”



**Ons nieuw adres:  
Kunstlaan 27, 1040 Brussel**

# “We zijn nog niet toe aan die totaal inclusieve economie”



**“Eigenlijk zou er helemaal geen onderscheid tussen sociale en reguliere bedrijven mogen zijn. Elk bedrijf heeft een maatschappelijke rol te vervullen.” Maar zolang dat niet het geval is, zoekt directeur Filip Vanlommel elke dag opnieuw naar het evenwicht tussen de sociale en de economische opdracht van De Winning.**

**Leg De Winning eens in de weegschaal. Hoeveel procent sociaal en hoeveel procent economisch is De Winning?**

Filip Vanlommel: “Ik hou er niet van om in hokjes te worden geplaatst, we zijn toch geen schapen? Er komen ook zo veel aspecten kijken bij sociaal ondernemen. Maar als ik toch in de cijfers moet duiken: als het over human resources gaat, zijn we 90% sociaal. In ons operationeel beleid zijn we 90% economisch. De balans vinden we ergens in het midden, dus fifty-fifty.”

**Motiveer dat cijfer eens?**

“Ik heb op school geleerd dat de eerste vorm van economie al door Aristoteles werd beschreven als ‘oikonomia’. Dat was economie zoals je zorg draagt voor een huishouden. Over de eeuwen heen heeft het neoliberale denken echter veel economische modellen doen ontsporen. Mensen vielen uit de boot, het belang van de maatschappij kreeg te weinig aandacht. Dus waren er correcties nodig en er kwam een onderscheid tussen de sociale en de reguliere economie. Ook De Winning is ontstaan uit de vaststelling dat veel mensen ge-

woon niet meer mee konden. Maar die opdeling zou niet nodig mogen zijn. We zouden terug moeten gaan naar een echt inclusieve economie, waar elk bedrijf een maatschappelijke rol opneemt.”

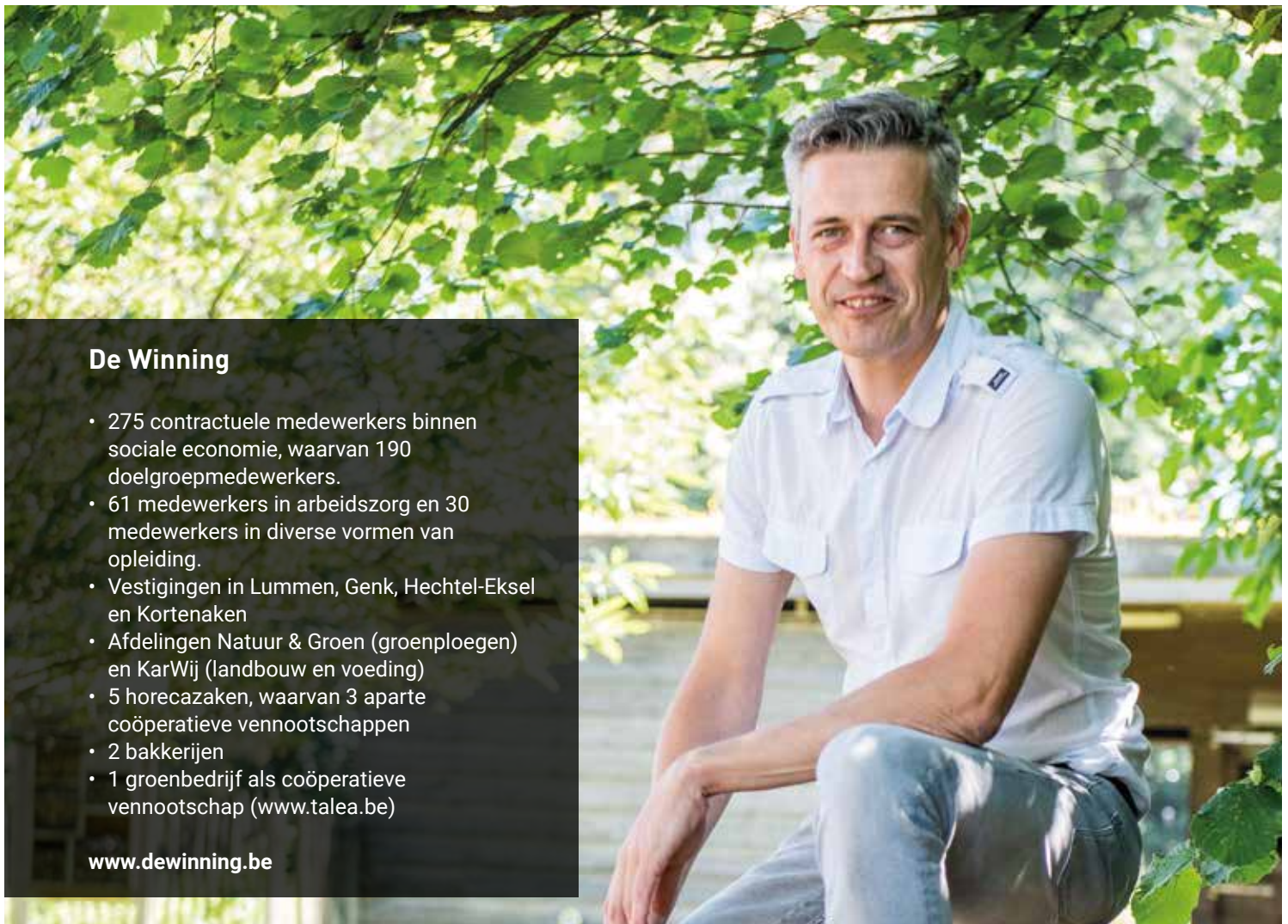
**Maar iemand die vandaag een onderneming start, wil toch in de eerste plaats zijn boterham verdienen? De wereld veranderen is niet de eerste prioriteit.**

“Wel, dat weet ik niet. Ik denk dat veel ondernemers vertrekken van het idee: wat kan ik veranderen? Welke maatschappelijke bijdrage kan ik leveren? Die uiteraard ook een centje oplevert, maar je hoeft dat niet van elkaar los te koppelen. Maar als je met je bedrijf naar de beurs gaat en de aandeelhouders zonder verbondenheid met het bedrijf de koers bepalen, dan primeert het geld. Begrijp me niet verkeerd, we hebben ondernemerschap nodig. Ik ben ervan overtuigd dat veel ondernemers een maatschappelijke bijdrage willen leveren.”

**Wat is het hoofddoel van De Winning? De zorg voor de medewerkers of economisch rendabiliteit nastreven?**

“Dat is een moeilijke vraag. Een eenvoudig antwoord zou zijn dat we voor een deel gefinancierd worden door de overheid om een sociaal doel te vervullen: mensen die moeilijk op de arbeidsmarkt terechtkunnen toch kansen te geven. Dus is dat onze belangrijkste taak, zou je denken. Maar we hebben twee kernprocessen. Dat is enerzijds werken met mensen met een arbeidsproblematiek, en anderzijds de economische activiteit. Tien jaar geleden kwam ongeveer 60% van onze financiële middelen van de overheid en 40% uit onze eigen economische activiteiten. Vandaag is dat omgekeerd: 40% komt van de overheid en 60% van onze activiteiten. We hebben dus economischer moeten leren denken, anders waren we nu failliet geweest.”





## De Winning

- 275 contractuele medewerkers binnen sociale economie, waarvan 190 doelgroepmedewerkers.
- 61 medewerkers in arbeidszorg en 30 medewerkers in diverse vormen van opleiding.
- Vestigingen in Lummen, Genk, Hechtel-Eksel en Kortenaken
- Afdelingen Natuur & Groen (groenploegen) en KarWij (landbouw en voeding)
- 5 horecazaken, waarvan 3 aparte coöperatieve vennootschappen
- 2 bakkerijen
- 1 groenbedrijf als coöperatieve vennootschap ([www.talea.be](http://www.talea.be))

[www.dewinning.be](http://www.dewinning.be)

“De overheidssteun die De Winning krijgt, is bovendien niet vrijblijvend. We zijn gebonden aan een reeks verplichtingen. Zo moeten we meer dan 65% medewerkers met een arbeidsbeperking in dienst hebben, moeten we voor elke doelgroepmedewerker een ontwikkelingsplan hebben, moeten we voldoen aan duurzaamheidsrichtlijnen en zo meer.”

**Maar zonder die overheidssteun zou De Winning niet overleven. Hoe moeten reguliere bedrijven dat dan doen, als we willen evolueren naar een inclusieve economie zonder opdeling tussen reguliere en sociale bedrijven?**

“Als ik als spreker word uitgenodigd om het over de sociale economie te hebben, verwijs ik vaak naar het album De Boze Boomzalver van Suske en Wiske. Willy Vandersteen tekende die strip al in 1973. Lambik en Jerom ontvoeren in dat verhaal ondernemers omdat die de natuur en het milieu naar de botten helpen. We zijn bijna 50 jaar later en ondernemers zijn er nog altijd niet in geslaagd dat beeld bij te stellen. Dus ik denk

dat we nog niet aan die totaal inclusieve economie toe zijn. Maar ik zie wel dat steeds meer ondernemers overtuigd geraken dat er ook een verdienmodel aan te koppelen is. Ik hoop dat er nog meer ondernemers volgen.”

“Zonder overheidssteun is dat moeilijk, maar ik zie dingen veranderen. Zo is er de beleidsmaatregel ‘individueel maatwerk’ opgestart waardoor een gewoon bedrijf ook mensen met een arbeidsbeperking kan in dienst nemen en er ondersteuning voor krijgt. Je hebt ook de Vlaamse ondersteuningspremie (VOP), waarbij mensen met een erkende arbeidshandicap een loontussenkomst krijgen. Dus ondernemers, zet daar volop op in! Dan zijn we inclusief aan het werk.”

**Is het een constante zoektocht naar een gezond evenwicht tussen het sociale en het economische belang?**

“Ja, het is constant balanceren op een slappe koord. Je moet naast alle andere zaken waar een gewoon bedrijf mee bezig is – de dagelijkse

werking, de arbeidsprocessen, het financiële luik – ook met veel meer dingen rekening houden. Een regulier bedrijf bepaalt zelf wie het in dienst neemt, bij ons is het de overheid die dat bepaalt. De overheid bepaalt ook hoeveel we kunnen groeien, en zelfs of medewerkers die bij ons gegroeid zijn in dienst mogen blijven. Want de betere medewerkers verliezen hun overheidssteun als ze bij ons blijven werken, ze moeten doorstromen.”

“Tegen al deze restricties in, moeten we soms het economische laten primeren in onze keuzes. Toen Johnny Thijs CEO van bpost was, zei hij dat de onderneming drie dingen moet doen: goed zorgen voor de klanten, goed zorgen voor het bedrijf en goed zorgen voor de medewerkers. Maar hij voegde er iets belangrijk aan toe: in die volgorde. Als je niet goed voor je klanten zorgt, leidt het bedrijf daaronder en dus ook je medewerkers. Dat is een gezond ondernemersprincipe dat ook geldt voor De Winning. Als we geen klanten hebben, kunnen we onze sociale doelstellingen niet bereiken. Dus moeten we soms moeilijke keuzes maken. Door het verminderen van de overheidssteun is het momenteel moeilijk om mensen in een arbeidszorgstatuut voldoende begeleiding te bieden zonder dat onze werking eronder lijdt. Dus moeten we mensen weigeren, ook al doen we dat niet graag.”

#### **Lijkt het je niet eenvoudiger om manager van een regulier bedrijf te zijn? Zou je dat willen?**

“Goh, ik ben uiteraard sociaal geëngageerd anders zou ik hier niet werken. Het sociale aspect geeft zingeving aan het werk. Er moet meer zijn dan alleen geld verdienen om me gelukkig te voelen in mijn werk. Dat vind je niet alleen in de sociale sector, ook andere ondernemers zullen dat gevoel hebben. Al zullen er ook wel ondernemers zijn die alleen maar zo snel mogelijk financieel voordeel willen halen.”

#### **Welke ondernemingen of ondernemers neem jij als voorbeeld?**

“Er zijn zeer veel ondernemers waar ik kan van leren. De Winning is opgericht in de schoot van de organisatie Broeders van Liefde, net als Weerwerk, maatwerkbedrijf TWI, De Enter en Den Diepen Boomgaard. We vergaderen een zestal keer per jaar samen, en telkens doe ik nieuwe ideeën op. Ook andere sociale-economiebedrijven le-

veren me vaak inspiratie op. Daarnaast zie ik steeds meer bedrijven die hun maatschappelijke verantwoordelijkheid opnemen en waar ik een boon voor heb. Bedrijven als Torfs, JBC, Damhert en Foodmaker, maar ook kleinere kmo's waar je voelt dat er meer van tel is dan louter het financiële resultaat. Gelukkig maar.”

#### **Leg nu De Winning nog eens opnieuw in de weegschaal. Zit de verhouding nog goed? Wat zou de ideale verhouding zijn?**

“50-50 is prima, maar dat zou voor elk bedrijf moeten gelden. Het menselijke kapitaal van ondernemingen is immers even belangrijk als het financiële vermogen.”



#### **Wat voor manager ben je?**

“Enkele jaren geleden hebben we onze bedrijfs-cultuur in kaart gebracht. Daar zijn vier verwachtingen voor het leiderschap uitgekomen: de leider die vooruitkijkt, de ondernemer, de coach en de manager. De laatste rol is mijn zwakste, daarom laat ik me graag bijstaan door een managementteam.”

#### **Waarom kies je voor de sociale economie?**

“Voor een job waar ik een maatschappelijke meerwaarde kan betekenen. Zingeving, zeg maar.”

#### **Hoe ben je met De Winning in contact gekomen?**

“Na een jaar als begeleider in de bijzondere jeugdzorg heb ik een tijdje gewerkt in een project voor de natuurbeweging. Daar deed ik de begeleiding van gedragsmoeilijke jongeren die via De Winning bij ons terecht kwamen. Toen dat project afliep, heb ik voor De Winning mee de afdeling ‘natuur en groen’ opgestart en zo ben ik gegroeid in het bedrijf.”

#### **Waar heb je op het werk de meeste voldoening van?**

“Toen we enkele afdelingen tijdelijk moesten sluiten wegens de coronamaatregelen, waren de mensen in arbeidszorg tot tranen toe bewogen. Dat doet me iets. Het bewijst dat we voor veel mensen echt een verschil kunnen maken.”

# Hoe breng je meer diversiteit in jouw organisatie?

**Meer diversiteit op de werkvloer betekent meer creativiteit, nieuwe inzichten, andere invalshoeken. Maar meer verscheidenheid is ook wel een uitdaging. Want hoe zorg je ervoor dat de taal geen barrière vormt? Hoe bereik je de juiste mensen met een migratieachtergrond? Je vindt de antwoorden in de nieuwe Verso-publicaties 'Multicultureel talent vinden en behouden' en 'Taal op de werkvloer'. Wij geven alvast vijf tips die je op weg helpen.**

## 1. Laat taal geen drempel zijn.

Werk een taalbeleidsplan uit. Gebruik duidelijke taal, misschien wel pictogrammen, en motiveer Nederlandstalige medewerkers hun anderstalige collega's te steunen. Bied anderstaligen een opleiding Nederlands op de werkvloer of taalcoaching aan.

## 2. De rol van de leidinggevende

De rol van de leidinggevende in jouw organisatie is bepalend voor het diversiteitsbeleid. Hoe ben jij betrokken bij het diversiteitsbeleid? Hou je niet alleen rekening met de competenties, maar ook met de taal en sociale, financiële en medische achtergrond van de medewerkers?

## 3. Zorg voor een heldere vacature

Maak een duidelijke vacature in heel toegankelijke taal. Met een heldere functieomschrijving en een voorstelling van je organisatie.

## 4. Werkplekklaren verlaagt de instap

Check op [www.naricvlaanderen.be](http://www.naricvlaanderen.be) of het buitenlandse diplo-

ma erkend is in Vlaanderen. Een opleiding op de werkvloer komt hoe dan ook altijd van pas om de instap te verlagen. Kies voor een formule van de VDAB zoals de beroepsverkennde stage (BVS) of beroepsinlevingsstage (BIS), of de individuele beroepsopleiding waarbij de VDAB-instructeur ook taalcoaching geeft.

## 5. Vergeet je financiële steun niet

De overheid zorgt voor extra financiële steun als je een medewerker met extra noden aanwerft, zoals jongeren zonder werkervaring, 58-plussers, mensen met een arbeidsbeperking en langdurig werkzoekenden. Maar wist je ook dat de Vlaamse overheid financiële ondersteuning geeft aan opleidingen in sociale ondernemingen? Zoals bijvoorbeeld een taalopleiding? Dat werknemers recht hebben op Vlaams opleidingsverlof? En dat je opleidingen kan betalen met opleidingscheques?



**Download de gidsen 'Multicultureel talent vinden en behouden' en 'Taal op de werkvloer' via [www.verso-net.be](http://www.verso-net.be) (onder Diversiteit) of vraag je gratis exemplaar via [info@verso-net.be](mailto:info@verso-net.be).**

## DE WANDELSOLLICITATIE VAN DE MAANWANDELAARS

In de woonprojecten van De Maanwandelaars in Hoboken, Mortsel en Vremde vinden mensen met een verstandelijke beperking een warme thuis. Van de 102 medewerkers hebben 13 een migratieachtergrond. "Ze werken vooral in de ondersteunende functies, maar er zijn ook twee begeleiders bij", zegt stafmedewerker Koen Devriendt.

"Er zijn taalbarrières, ja. Vooral bij de logistieke medewerkers. We passen onze sollicitatieprocedure daarop aan. Zo hielden we voor de aanwerving van onze klusjesman een wandelsollicitatiegesprek, waarbij de kandidaat ons toonde hoe hij de klusopdrachten zou aanpakken. Tijdens vormingen en vergaderingen hanteren we een eenvoudige taal, met veel beeldmateriaal, aangepaste methodieken en interactie. We merken dat dat ook een invloed heeft op de opleidingen voor

de overige medewerkers, die worden ook interactiever en gevarieerder."

Vzw De Maandwandelaars onderzoekt hoe ze haar medewerkers een taalopleiding kan aanbieden. "Een opleiding op de werkvloer bleek te duur en praktisch moeilijk haalbaar. Maar we zijn op zoek naar werkboeken en methodieken waarmee we zelf aan de slag kunnen gaan."

De medewerkers en cliënten ervaren de diversiteit als een verrijking. Elke medewerker heeft trouwens de non-discriminatieclausule in het arbeidsreglement goedgekeurd. Daarin doen ze afstand van elke vorm van racisme en discriminatie. "Wij hebben trouwens geen restricties rond het dragen van een hoofddoek tijdens het werk. Dat wordt door de medewerkers en kandidaten erg gewaardeerd." [www.demaanwandelaars.be](http://www.demaanwandelaars.be)



JOHAN DELAUW, ALGEMEEN DIRECTEUR & KAREN DE ROP, HR-MANAGER MAAAT

# “Nooit aan sluiten gedacht”

“De effecten van de coronamaatregelen lieten zich onmiddellijk merken bij onze werknemers”, zegt Johan Delauw, algemeen directeur van MAAAT. HR-manager Karen De Rop knikt. “Voor hen hebben we meteen een versnelling hoger geschakeld. Dat we vandaag op 50% tewerkstelling kunnen rekenen, hebben we grotendeels te danken aan ons snelle handelen.”

“Economisch gezien hebben we niet meteen een impact gevoeld van de crisis”, vertelt Johan. “Waar sommige collega’s de vraag naar producten zagen stoppen, konden wij blijven doorwerken. Zo’n 70 à 75% van de vraag is gebleven. Dat is een terugval, maar door de regels rond *social distancing* is aan die vraag voldoen een uitdaging: het aantal opdrachten is niet recht evenredig teruggeschroefd met het aantal mensen dat we kunnen tewerkstellen.”

## Hoge tewerkstelling

En toch draait MAAAT op zo’n 50% van de normale tewerkstelling. Een cijfer dat meer dan dubbel zo hoog is als bij collega-maatwerkbedrijven. Karen: “Op de busjes die onze maatwerkers naar hun werklocatie brengen, is anderhalve meter afstand onmogelijk. Collega-maatwerkbedrijven met veel ‘uit’-werk zagen die tewerkstelling dus quasi volledig wegvallen.”

“MAAAT heeft nu nog twee enclaves actief, waarvan een recht tegenover onze deur – een duurzame samenwerking met ook nu een duidelijke win-win”, zegt Johan. “Onze werknemers doen de vijftig meter naar die locatie altijd te voet, dus daarvoor was geen oplossing nodig. Toen een andere klant hoge nood had aan werkrachten, legde hij een bus die stilstond in om onze werknemers op te komen halen. Omdat op de bus normaal gezien plek is voor veertig mensen, kunnen onze acht maatwerkers er gemakkelijk afstand houden. We zijn bovendien in twee sites gevestigd, op zo’n honderd meter van elkaar. Zo kunnen we onze mensen beter verdelen en in shiften laten pauzeren.”



**Maatwerkbedrijf MAAAT** uit Aalst – voordien Beschutte Werkplaats Aalst – is actief in onder andere retail, logistiek en productie. Meer dan enkel taken uitvoeren wil MAAAT ook zelf oplossingen op maat aanbieden.

MAAAT stelt zo’n 140 doelgroepmedewerkers te werk. De omkadering bestaat uit 25 personen.

[maat.be](http://maat.be)

### Blijven draaien

“Voor onze mensen proberen we er te zijn op alle vlakken”, zegt Karen. “We kozen bijvoorbeeld bewust niet voor vaste ploegen, maar gaven iedereen de kans om deeltijds aan het werk te blijven. De structuur, het sociale contact en de economische onafhankelijkheid die deze job biedt, is voor onze mensen onmisbaar. En zo kunnen we blijven sensibiliseren, want de coronamaatregelen herhalen blijkt heel belangrijk.”

“Na de afkondiging van de maatregelen draaiden we twee dagen op een minimale bezetting, om er op maandag opnieuw 100% te staan met een Covid-proof werkplek. We hebben het woord

‘sluiting’ nooit in de mond genomen. Omdat we zelf zo niet in elkaar zitten, en omdat we onze mensen gemotiveerd wilden houden. Ik geloof heel erg in onze voorbeeldfunctie: de twijfel of angst die je als directie uitstraalt, nemen werknemers over”, vertelt Johan. “We willen onze sociale rol ook in deze periode maximaal uitvoeren. Onze mensen beschermen doen we door hen structuur te geven en hen in hun vertrouwde omgeving te laten functioneren. Voor de toekomst panikerende we nog niet, ook al zijn we afhankelijk van de vraag van onze klanten. Maar we moeten niet op de feiten vooruitlopen: er zullen veranderingen aankomen, maar de impact op lange termijn is nog een groot vraagteken.”

### DE KOEPEL: GROEP MAATWERK (FRANCIS DEVISCH)



### “Ondernemerszin is opvallend”

“Als werkgeversorganisatie bieden we ondersteuning aan onze leden”, vertelt **Francis Devisch**, algemeen directeur van Groep Maatwerk. “Die rol hebben we

de laatste maanden ten volle kunnen opnemen. In de eerste plaats zorgden we voor antwoorden op *ad hoc*-vragen, maar stilaan evolueren we naar concrete stappen op middellange termijn. Hoe kunnen we de crisis zonder al te veel kleerscheuren doorkomen? Hoe kunnen we de tewerkstelling op een zo veilig mogelijke manier opnieuw opschalen?”

### Sensibiliseren en communiceren

“We investeerden veel in communicatie op verschillende niveaus – vooral toen een tiental van onze bedrijven in de beginfase besloot de deuren te sluiten. Via online platformen brachten we onze leden in contact: door te zien hoe anderen het aanpakken, groeit de *courage* om door te gaan. Ondernemerschap maakt in dit geval het verschil. Dat gaat van kleine dingen – zoals oplossingen bedenken voor het vervoersprobleem (zie ook de case van MAAAT hiernaast) – tot het complete plaatje – hoe zien we de economie evolueren en hoe kunnen we daarop inspelen?”

Door deze crisis zie je dat onze maatwerkbedrijven van aanpakken weten. Iedereen gaat voor hetzelfde doel.”

“Voor onze thuiszittende maatwerkers rolden de meeste werkplaatsen een sociaal plan uit. Er zijn Facebookgroepen en buddysystemen ontstaan, velen bellen regelmatig werknemers op. Vanuit Groep Maatwerk boden we via Maatwerk TV twee keer per week video’s aan waarin we onze doelgroepmedewerkers met de crisis leren omgaan. We kaderen begrippen als *social distancing*, leggen uit hoe een supermarktbezoek veilig verloopt en doen suggesties voor een zinvolle vrijetijdsbesteding. Op die manier zetten we ook daar het sociale centraal.”

### Brede focus

“De gevolgen van corona zetten ons aan het denken. Lang voor de *lockdown* konden we bepaalde productielijnen al niet meer onderhouden door onderdelen die uit China kwamen. Via onderaannemingen komen die onderdelen bij ons terecht. Dat is een werkpunt voor de toekomst: onafhankelijkheid creëren. Kijken hoe we zoveel mogelijk vanuit België kunnen werken.”

“Daarnaast moeten we onze focus breed houden. De uitdagingen waar we als sector voor staan, zijn door corona niet verdwenen. Het is de kunst om de draad zo snel mogelijk weer op te pikken. Maar eerst iedereen zo snel en zo veilig mogelijk opnieuw aan het werk krijgen: dat is de hoofdbezorgdheid van elk maatwerkbedrijf. De 17.000 mensen die we voor corona tewerkstelden, verdienen het om zo snel mogelijk hun sociale en economische onafhankelijkheid terug te krijgen.”



Bootcamp intersectorale samenwerking: vier vragen aan professor Bart Cambré

# “De grote problemen los je niet alleen op”

Een van de zeven bootcamps rond sociaal ondernemerschap die Verso samen met VLAIO organiseert (zie hiernaast) draait rond intersectorale samenwerking. Wat is het nut van intersectorale samenwerking? Hoe begin je eraan? Professor en vicedecaan Bart Cambré van de Antwerp Management School helpt sociale ondernemingen op weg.

## Wat houdt intersectorale samenwerking in?

“De complexere problemen van de samenleving - inclusie, armoede, welzijn, algemene tewerkstelling - die los je niet alleen op. Daarvoor moet je samenwerken over sectoren heen, met overheden, bedrijven en sociale ondernemingen samen.”

“Inclusie, bijvoorbeeld. De overheid bepaalt dat iedereen een eerlijke kans moet krijgen op tewerkstelling, en sociale ondernemingen gaan daar met veel idealisme mee aan de slag. Maar je hebt natuurlijk ook bedrijven nodig die hun vacatures openzetten, wat maatwerkbedrijven bijvoorbeeld doen. Ons sociaal en economisch weefsel is de jongste decennia net heel sectoraal opgebouwd. Dat moeten we doorbreken.”

## Hoe begin je daaraan?

“Door een netwerk te vormen van organisaties die samen het probleem aanpakken. De meeste netwerken starten spontaan, uit een gedeelde bezorgdheid, een idee of persoonlijke contacten. Low profile en bottom-up. Die spontane samenwerking moet gefaciliteerd worden. Een overheid kan daarbij trouwens een katalysator zijn.”



“Een voorbeeld? Een straathoekwerker uit Borgerhout wil een initiatief nemen voor de hangjongeren in de wijk. De stad steunt hem daarin, en enkele ondernemingen en een maatwerkbedrijf springen op de kar. Zo ontstaat er een netwerk. Ze benaderen de ouders, de school, en zo groeit dat netwerk verder uit.”

## Wat zijn de valkuilen?

“Een typische valkuil is dat er een te dominante partner is of dat partners hun eigen belangen nastreven en niet die van het netwerk. Dus let op voor subsidiejagers, want die zijn er ook. Bepaal

een duidelijk en verbindend einddoel dat door alle partners ondersteund wordt.”

“Het vergt ook een aanpassing om te denken vanuit het netwerk, onderschat dat niet. Een netwerk leiden is anders dan een organisatie leiden. Je vertrekt vanuit vertrouwen en niet vanuit controle. Dat lukt alleen als iedereen in het netwerk hetzelfde doel heeft.”

“De verhoudingen in een netwerk liggen bovendien anders dan daarbuiten. Medewerkers van een maatwerkbedrijf weten heus wel dat de grootbank op het einde van het jaar de aandeelhouders moet tevredenstellen. Maar in een netwerk hebben ze evenveel macht en dragen ze allebei bij tot het einddoel: meer inclusie. Het maatwerkbedrijf doet dat door zijn doelgroep te benaderen. De grootbank kan projecten sponsoren of ook zelf een aantal mensen met een beperking aan het werk stellen.”



### “Samen de uitdagingen van het post-coronatijderk aangaan”

Vlaamse minister voor Economie, Werk en Sociale economie Hilde Crevits is bijzonder tevreden dat Verso een volwaardige partner van VLAIO wordt. “De arbeidsmarkt van de toekomst zal inclusief zijn of niet zijn”, zegt ze. “Een partner als Verso heeft de juiste expertise en knowhow om ons te helpen die uitdagende missie waar te maken. Ik kijk dan ook met veel interesse uit naar de concrete resultaten van deze samenwerking. Ondernemingen in de social-profitsector hebben er alle belang bij over het muurtje te kijken, intersectoraal van elkaar te durven leren en sterke netwerken uit te bouwen. Enkel op die manier zullen ze als flexibele en veerkrachtige ondernemingen de grote uitdagingen van de toekomst, ook in post-coronatijden, kunnen aangaan.”

VLAIO ondersteunt ondernemerschap in Vlaanderen. Dat doet het agentschap samen met partners, en sinds dit jaar is Verso daar één van. “Daar zijn we best trots op”, zegt Verso-adviseur sociaal ondernemerschap **Ilse Balis**. “In opdracht van VLAIO werkten we samen met onze zeven sectorfederaties een programma van bootcamps uit rond thema’s die belangrijk zijn voor onze sectoren. Het maakt niet of je een ziekenhuis, een woonzorgcentrum of een culturele vereniging bent, elke organisatie kan zich versterken in die trajecten.”

De bootcamps belichten onder andere impactgericht ondernemen, financieel management, klantgericht ondernemen, intersectorale samenwerking, digitalisering, change management en innovatieve arbeidsorganisatie.

#### Leren van elkaar

Een bootcamp telt vijf sessies van een halve dag, gespreid over een half jaar. Samen met een negental andere deelnemers verdiep je je onder leiding van een ervaren gids in een welbepaald aspect van ondernemerschap. “Tijdens elke ses-

sie krijgen de deelnemers een opdracht mee die ze kunnen toepassen op hun eigen organisatie. Op de volgende sessie delen ze hun ervaringen en wisselen ze ideeën en suggesties uit. Zo leer je niet alleen van de docent, maar ook van elkaar en ben je klaar om een volgende stap in je organisatie te nemen. De bedoeling is dat elke organisatie zo na zes maanden beschikt over een nieuw proces om bepaalde uitdagingen te managen. De kracht van de bootcamps is dan ook dat het een heel interactief programma is in een sfeer van vertrouwen.”

“De bootcamps zijn intersectoraal. Als jongerenorganisatie kan je in een groep terecht komen met een ziekenhuis, een cultuurvereniging, een welzijnsorganisatie en zo meer. Wat voor ons belangrijk is, is dat we allemaal hetzelfde DNA delen. Dat DNA verschilt ook van winstgedreven bedrijven. De klemtoon ligt anders: op de zorg, de mensen, de opdracht. Maar toch ligt de sector ook wakker van de cijfers. Een sociale onderneming moet rendabel zijn, ook al is winst niet het doel op zich.”

**Meer weten over de bootcamps? Inschrijven?**  
[www.verso-net.be](http://www.verso-net.be)

MARC PATTYN, ALGEMEEN DIRECTEUR ZEVENBERGEN

# “Omgaan met crises zit in ons DNA”



**“Als directeur ben ik zo mogelijk nog meer trots op mijn mensen dan voorheen”, zegt Marc Pattyn, algemeen directeur van Zevenbergen. “De impact op onze werking is ingrijpend, maar de motivatie is gigantisch. Ook budgettair verwachten we een grote weerslag, net in een jaar waarin onze werkmiddelen met 25 procent zijn ingekort.”**

“In onze dagelijkse werking hebben wij geregeld te maken met de ziekenhuisbacterie (MRSA) en andere besmettelijke ziekten, omdat veel cliënten een chronisch medisch probleem hebben”, zegt Marc Pattyn. “Dat maakt dat wij van nature een strikt hygiëneplan volgen, de verzorgers geen juwelen dragen, regelmatig de handen wassen... Bovendien is het medische ons niet vreemd dankzij een sterk paramedisch team met artsen, verpleegkundigen, logopedisten, kinesisten... Bij de uitbraak van de coronapandemie hebben wij ons niet in zeven haasten moeten herorganiseren, omdat veel maatregelen al deel uitmaakten van onze expertise en het vormingspakket van onze medewerkers.”

“Uiteraard is Covid-19 ook voor ons van een totaal andere orde. Om een *va-et-vient* te vermijden, sloten we ons dagverblijf en kunnen ouders niet meer op bezoek komen. Ze konden er wel voor kiezen hun kind, broer of zus in huis te nemen, maar duidelijk met de bedoeling om hen niet zomaar terug te brengen – al spreekt het vanzelf dat we er zijn in noodsituaties. 10 van onze 284 residentiële gasten maakten die keuze.”

“De medewerkers uit het dagverblijf versterken sindsdien de residentiële ploegen in de 33 woningen (27 in Ranst, 3 in Duffel en 3 in Heist-op-den-Berg). We sloten de kruiscirculatie af: elke woning vormt haar eigen bubbel. Vanaf dag 1 werken alle medewerkers voor één vaste

woning. Onze gasten zijn uiteraard ook aan die woning gekluisterd, al leefden ze voordien ook al in grote mate ‘op een eiland’. Wat voor hen verandert, is dat de structuur van hun dag minder strikt is. Therapeuten en opvoeders zijn toegewezen aan één woonunit en leven niet op de klok en volgens een vaste structuur zoals voorheen, wat onze gasten als aangenaam ervaren. Daar moeten we lessen uit trekken voor onze werking.”

“We zijn onmiddellijk gestart met een crisisteam. Een tiental mensen die samen alle aspecten van Zevenbergen vertegenwoordigen (veldwerk, logistiek, medisch, sociaal, administratie, directie, voorzitters van de gebruikerteams...) past een paar keer per week het beleid aan in functie van wat er gebeurt of nodig is. Alle medewerkers kunnen dat team met vragen of suggesties benaderen via een speciaal mailadres. Dat ze binnen de halve dag een duidelijk antwoord krijgen, wordt enorm gewaardeerd. Open en efficiënte communicatie is essentieel: er mag niets gebeuren zonder dat onze mensen dat weten. Of zonder dat de ouders dat weten: videoconferencing is in geen tijd ingeburgerd. Op al onze sites hebben we een Skype-ruimte geïnstalleerd. We hebben ook onze manier van communiceren in ijltempo gedigitaliseerd. Daar moeten we nog stappen zetten, zoals voor elke bewoning een eigen site maken, waarop ouders kunnen inloggen.”

“We denken eraan bezoek te organiseren in mooi versierde tenten, zodat niemand de residenties binnenkomt. Ouders willen hun kinderen knuffelen, maar meer nog willen ze niemand ziek maken. Hoe dan ook gaan we ervan uit dat we een aangepast leven moeten organiseren tot er een vaccin is.”





*Tot er een vaccin is, zullen we een aanpast leven moeten organiseren*



Op de sites in **Ranst** en **Duffel** legt **Zevenbergen** zich toe op personen met ernstige, meervoudige mentale beperkingen. De meerderheid van de 300 cliënten verblijft 7 op 7 in de residenties. Een 40-tal komen naar het dagverblijf.

In **Heist-op-den-Berg** verzorgt **Zevenbergen** mensen met de ziekte van Huntington en andere niet-aangeboren hersenletsels. Er zijn 3 woningen met elk 10 cliënten.

500 medewerkers (300 VTE) helpen de erg zorgbehoevende cliënten (met een ontwikkelingsleeftijd van 3 maanden tot 2 jaar) vaak met alle dagelijkse activiteiten.

**Zevenbergen.be**

## DE KOEPEL: VLAAMS-WELZIJSVERBOND (HENDRIK DELARUELLE)



### “Ik zie een ongelofelijke efficiëntie”

“In de kinderopvang, de jeugdhulp en gezinsondersteuning, en de ondersteuning van personen met een handicap – de drie sectoren die wij als **Vlaams Welzijnsverbond** groeperen en wier belangen we verdedigen – zie ik een ongelofelijke daadkracht, efficiëntie, solidariteit en flexibiliteit. In alle sectoren staat de gewone werking op zijn kop en heeft de lockdown een grote impact op zowel bewoners als medewerkers. Velen leven op adrenaline en verrichten wonderen. Dat stemt me blij, maar ook bezorgd: we moeten erover waken dat we onze medewerkers, die we al vanaf dag 1 op onze site #heldenvoorwelzijn noemen, ook na de coronacrisis psychosociaal blijven ondersteunen. Hetzelfde geldt voor de directies”, zegt algemeen directeur **Hendrik Delaruelle**. “Het actieplan mentaal welzijn ‘Zorgen voor Morgen’ van de Vlaamse overheid is een welgekomen initiatief.”

“De **kinderopvang** is een onmisbare schakel in de coronacrisis. Om op zijn minst de kinderen van ouders met essentiële beroepen op te vangen, gingen ze vaak vroeger open en sloten ze later. De kinderopvang heeft zijn sociale en pedagogische functie blijven waarmaken.”

“In de **jeugdhulp** blijven de jongeren meestal thuis met ambulante begeleiding of komen ze naar een dagcentrum. Het sluiten van de dagcentra en de beperkingen van de thuisbegeleiding, werd door de sector creatief beantwoord: met videoconferencing blijven ze de jongeren aanklappen – ook al voelen we dat het systeem zijn grenzen heeft en face-to-face begeleiding niet vervangt. Maar voor een deel wordt die nieuwe communicatievorm wellicht een blijver.”

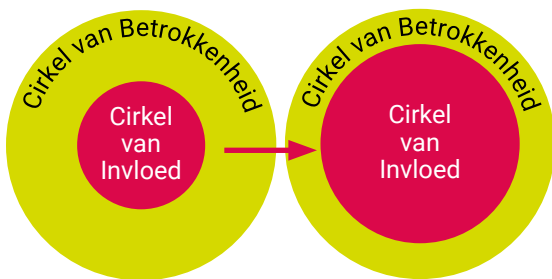
“In de leefgroepen waar 8 tot 10 jongeren permanent samenzijn, is het voor begeleiders een zware dobber. Begeleiders werken er keihard om de ganse dag activiteiten met jongeren te organiseren. Het schoolwerk en de preteaching komt daar nu bovenop. Gelukkig reageren de universiteiten positief op onze vraag naar ondersteuning door studenten psychologie en pedagogie. De **centra ambulante revalidatie** zijn opengebleven en zochten naar nieuwe manieren om hun cliënten te blijven ondersteunen.”

“Ook de ondersteuning van **personen met een handicap** krijgt een technologische boost. Via video of telefoon worden de niet-residentiële cliënten van nabij gevolgd. Ruim 9 op de 10 cliënten die in een residentie verbleven, zijn gebleven. Ze leven teruggeplooid in een kleine contactbubbel van 10 of 12 personen.” (Lees hiernaast de case van **Zevenbergen**.)

“Zeker in het begin was het knokken voor beschermingsmateriaal, terwijl we ons moeten focussen op de levenskwaliteit, de gezondheid en het psychosociaal welzijn van anderen. Ze vroegen dat materiaal trouwens uit grote bezorgdheid om zelf het virus niet binnen te brengen. Onderschat niet hoe diep de relatie van een begeleider is met de bewoners en hun familie, na al die jaren intens samenleven.”

# Een praktische tool om je invloed te vergroten

De gesprekstoel 'cirkel van invloed' is een praktisch hulpmiddel waarmee leidinggevenden hun medewerkers kunnen stimuleren om meer en eigen verantwoordelijkheid te nemen op diverse domeinen, zoals een betere balans tussen werk en privé. Verantwoordelijkheid nemen betekent dat iemand alles doet binnen zijn of haar mogelijkheden om een goed resultaat te behalen.



Model 'de cirkel van invloed en betrokkenheid', Steven Covey.

In deze corona-tijden is het vaak moeilijk een goede balans te vinden tussen werk en privé. Deze tool kan een goede aanleiding zijn om het gesprek aan te vatten en te kijken waar de medewerker zijn cirkel van invloed kan vergroten. Het is ook een tool om je eigen cirkel van invloed te vergroten in andere domeinen.



## Trap de 'cirkel van invloed' op gang in 4 stappen

**Stap 1:** Bedenk een situatie waar je tegenaan loopt.

**Stap 2:** Waar kan je zelf niets aan veranderen? Noteer dat in de cirkel van betrokkenheid.

**Stap 3:** Op welke zaken heb je wel invloed? Wat kan je wel veranderen? Noteer dat in de cirkel van invloed.

**Stap 4:** Ga met volgende vragen na hoe je de cirkel van invloed kan vergroten.

- Welke acties heb je al ondernomen? Met welk resultaat?
- Welke acties heb je nog niet ondernomen? Waarom niet?
- Welke acties/gedachten vallen binnen 'de cirkel van invloed'?
- Welke acties/gedachten vallen binnen 'de cirkel van betrokkenheid'?
- Hoeveel tijd besteed je aan activiteiten die binnen 'de cirkel van invloed' vallen?
- Hoeveel tijd besteed je aan dingen die binnen 'de cirkel van betrokkenheid' vallen?
- Kun je een situatie omschrijven die zorgt voor een onevenwicht?
- Hoe ben je met deze situatie omgegaan? Wat vind je daarvan?
- Wat zou jij ook wel van willen kunnen?
- Wat houdt je tegen?
- Wat ga je nu anders doen?
- Welke ondersteuning heb je hierbij nodig?
- Wat verwacht je van anderen (leidinggevenden, collega's...)?

Door je energie te richten op dingen waar je werkelijk invloed op kunt uitoefenen, vergroot je ook de cirkel van invloed. Wie zijn energie richt op de cirkel van betrokkenheid, loopt te klagen en te mopperen. Dat leidt vaak tot slachtoffergedrag ('ik kan het niet helpen, het is onmogelijk, het zit me altijd tegen'). Daardoor verwaarloos je de zaken uit de cirkel van invloed, waardoor die almaar kleiner wordt.

## Campagne om zorgberoep in het zonnetje te zetten

Het beroep van zorgverlener promoten. Dat is al tien jaar de opdracht van Zorgambassadeur Lon Holtzer. De coronacrisis vormde de aanleiding voor een nieuwe en aan de situatie aangepaste campagne waarin bekende Vlamingen Koen Wauters, Linde Merckpoel en Peter Van de Veire jongeren oproepen om te kiezen voor de zorg.

“Of de campagne jongeren effectief aanzet om te kiezen voor een zorgopleiding, blijft koffiedik kijken. Ook de scholen hebben daar op dit moment geen idee van”, zegt initiatiefneemster Lon Holtzer. “Wel krijg ik opvallend meer vragen van mensen die een carrièreswitch naar een zorgberoep overwegen, de zogenaamde zij-instromers. Ik wil benadrukken dat wij best wel een attractief sociaal beroep hebben. Dat we desondanks blijven kampen met een tekort aan arbeidskrachten, komt onder meer omdat de vraag gigantisch groot is en de uitstroom (door pensioneringen) groter is dan de instroom.”

Hoe die instroom toch groter maken? Holtzer: “Mensen met een job die zich willen omscholen kunnen veel ambitie en motivatie hebben, maar ze moeten wel een hele tijd én werken én studeren én verplichte stage kunnen combineren met een gezinsleven. Belangrijk is dat je het als zij-instromer financieel rondkrijgt. Het zou mooi zijn mocht er een goed systeem komen om hen te ondersteunen. Voor werkzoekenden die zich bijscholen via de VDAB is dat beter geregeld – dat is voor heel de social profit goed voor toch 8000 trajecten per jaar. Ook het opleidingsproject ‘Project 600’ is succesvol, maar enkel gericht op wie al in de sector werkt.”

“De algemene verbetering van de werkomstandigheden is een werkpunt: de arbeidsdruk is groot. Maar we moeten het breed zien en kijken naar de hele arbeidsorganisatie: we moeten meer halen uit technologie, uit samenwerkingsverbanden, uit schaalvoordelen. Hoe dan ook hoop ik dat deze crisis leidt tot een grondige evaluatie: wat heeft de crisis ons geleerd en hoe kunnen we daar als sector wijze lessen uit trekken voor de toekomst? Want ook na corona zal het personeelstekort niet opgelost zijn”

## VERGROOT DE VEERKRACHT IN JEZELF EN JE TEAM

Liselotte Baeijaert en Anton Stellamans



Veerkracht is onze capaciteit om terug op te veren bij tegenslag. Net als een springveer ingedrukt kan worden zonder te breken, zijn wij in staat om terug rechtop te staan bij uitdagingen. Maar er is meer. Als we geconfronteerd worden met een crisis, keren we niet zomaar terug naar onze ‘oorspronkelijke’ toestand. Meestal hebben we intussen ook nieuwe sterktes ontdekt, die onder normale omstandigheden onopgemerkt zijn gebleven. Bovendien zorgen deze ervaringen ervoor dat we met andere ogen gaan kijken, dat we andere zaken belangrijk vinden en nieuwe keuzes gaan maken. Veerkracht is meer dan ooit nodig nu we mondiaal uitgedaagd worden door de corona crisis. Het boek *Vergroot de Veerkracht in jezelf en je team*, behandelt het ABCD van veerkracht, een kompas om met ongewenste veranderingen om te gaan.

*“Het is niet de situatie die ons gelukkig of ongelukkig maakt, maar de manier waarop we erop reageren.”*  
Epictetus

A staat voor het **accepteren** van wat zich aandient. In plaats van weg te vluchten van de realiteit of ze te laten kleuren door angst of

kwaadheid, omarmen veerkrachtige mensen wat er gebeurt om van daaruit te kijken wat er nu gedaan dient te worden.

*“Hij die een waarom heeft om voor te leven, verdraagt haast elke hoe.”*  
Nietzsche

B staat voor **betekenis** geven. Wat is er nu belangrijk? En hoe kan ik van deze tegenslag een vermomd geschenk maken?

*“Wat je probleem ook is, de gemeenschap is het antwoord.”*  
Zuid-Afrikaans gezegde.

C staat voor **connectie** maken. Veerkrachtige mensen blijven goed in contact met wat ze zelf nodig hebben om op hun best met deze crisis om te gaan. Ze blijven ook in verbinding met de mensen rondom hen. Bieden hun hulp aan, nodigen ze uit om de situatie het hoofd te bieden.

*“Laat wat je niet kan doen niet in de weg staan van wat je wel kan doen.”*  
John Wooden

D staat voor **daadkracht**. Maar niet in de zin van “tegen beter weten in door te zetten”. Wel door met kleine stappen te realiseren wat mogelijk is.

Meer info over Ilfaro vind je hier: [www.ilfaro.be](http://www.ilfaro.be).

Bestel nu het boek *Vergroot de veerkracht in jezelf en je team* voor €15 in plaats van €19,99, met gratis verzending ter waarde van €2,5.

Ga naar de webshop van Lannoo-Campus via [www.lannoo-campus.be](http://www.lannoo-campus.be), voeg het boek toe aan je winkelmandje en gebruik daar de code **verso2020**.

Deze actie is geldig tot en met 31 augustus 2020.

## OVER ONS

Als interprofessionele werkgeversfederatie verenigt, verdedigt en versterkt Verso sociale ondernemingen om hun **sociale, economische en ecologische impact** te vergroten.

Verso groepeert **15 federaties**, actief in de gezondheids- en welzijnssector, de socioculturele sector en de sector van de aangepaste tewerkstelling. Deze sectoren tellen **meer dan 400.000 arbeidsplaatsen**, goed voor bijna 18% van de tewerkstelling in Vlaanderen.

Sociale ondernemingen streven op de eerste plaats het realiseren van hun maatschappelijk doel na en niet het uitkeren

van winst. Ze zijn ook een belangrijke economische speler: goed voor **8% van de toegevoegde waarde in de Vlaamse economie**. Door middel van hun aankopen bij andere ondernemingen staan sociale ondernemingen in voor een **indirecte tewerkstelling van nog eens 88.000 jobs**.

Verso versterkt sociale ondernemingen met **kwalitatieve dienstverlening** die hen helpt een **professionele werking** uit te bouwen en op een **waardengedreven** manier hun doelstellingen te realiseren. Op onze website [www.verso-net.be](http://www.verso-net.be) vind je alles over ons aanbod voor sociale ondernemingen op vlak van HRWijs, ondernemerschap, governance...

## AGENDA [verso-net.be/agenda](http://verso-net.be/agenda)

VERSO

|                             |   |  |   |
|-----------------------------|---|--|---|
| 08/06/2020<br>13.00 - 15.30 | Online  | Workshop<br>HRscan                         | Hoe fit is je medewerkersbeleid? Kom het te weten met de gratis HRscan van HRWijs! Op 8 juni stellen we de HRscan voor op het HR-vormingsaanbod van VIVO.   |
| 25/08 - 20/10               | Verschillende locaties in Vlaanderen en Brussel | Energie besparen, hoe begin je eraan?      | Je wil werk maken van energiebesparing in je gebouwen. Maar waar te beginnen? Verso en het Vlaams Energiebedrijf (VEB) organiseren in het najaar infosessies in alle Vlaamse provincies en Brussel om je op weg te helpen. In deze infosessie krijg je een overzicht van maatregelen om je energieverbruik duurzaam te verminderen. De energiescan is daarbij een goede eerste stap. Voor zorg- en welzijnsvoorzieningen deelt VIPA gratis energiescans uit. Meer weten over hoe dit in zijn werk gaat, en welke volgende stappen je kan nemen, schrijf dan zeker in voor een van de infosessies. |
| 04/09/2020<br>13.00 - 15.30 | Clemenspoort, Gent                              | Workshop<br>HRscan                         | Hoe fit is je medewerkersbeleid? Kom het te weten met de gratis HRscan van HRWijs!  |
| 14/09/2020                  | Provinciehuis Vlaams-Brabant, Leuven            | Systemisch kijken naar leiderschap         | Je kunt je organisatie ook bekijken als een systeem waarbinnen verschillende subsystemen samen met externe factoren op elkaar inwerken. Wat heb jij ervaren tijdens de coronacrisis en wat was je positie in je organisatie?  |
| 22/09 - 24/11               | Provinciehuis Vlaams-Brabant, Leuven            | Inspiratiesessies sociaal intrapreneurship | Weet dat je de beste vernieuwers vaak al in huis hebt! Je medewerkers voelen meestal heel goed aan wat er leeft op het terrein en hebben niet zelden ideeën over hoe maatschappelijke dienstverlening beter of anders georganiseerd kan worden. Hun intrapreneurship is een belangrijke bron van innovatie.   |
| 13/11/2020<br>10.00 - 13.00 | Brussel   | Acceleratie-event goed bestuur             | Hoe staat het met het bestuur van je onderneming? Maak kennis met verschillende experts inzake goed bestuur en ga met hen in gesprek over de uitdagingen waarvoor jouw sociale onderneming staat inzake bestuurlijke vernieuwing.   |

PARTNERS

|                        |                                      |                               |   |
|------------------------|--------------------------------------|-------------------------------|---|
| Altijd toegankelijk    | Online                               | Online opleidingen VDAB       | VDAB beschikt over meer dan 500 online opleidingen die iedereen gratis kan volgen, of je nu tijdelijk werkloos bent, werkzoekend, werkgever of werknemer. Iedereen kan een cursus, webinar of workshop volgen. Het aanbod staat nog altijd op <a href="http://vdab.be/">vdab.be/</a> online!  |
| 18/06/2020<br>10.00    | Online                               | Autonomie, een heilige graal? | Autonomie, zelfsturende teams, zelfsturing,... in de afgelopen jaren werden deze termen naar voren geschoven als dé oplossing voor problemen op de werkvloer. Maar is dat wel zo? Is een autonome job de heilige graal, waar werknemers naar op zoek zijn? Of bestaat er ook iets als "te veel" autonomie? Seth Maenen van Workitects bespreekt tijdens deze webinar de geschiedenis van de autonomie en tast de grenzen af van deze heilige graal. |
| 29/10<br>11.30 - 16.45 | Provinciehuis Vlaams-Brabant, Leuven | Netwerkdag sociale economie   | De coronacrisis heeft ons geleerd hoe belangrijk werk is voor ons allemaal. En zeker voor de allerzwaksten in de samenleving! Werken biedt ons sociale contacten en een dagstructuur en het geeft zin aan het leven. Daarom is inzetten op sociale economie nodig, nu meer dan ooit.  |