

# OTCER RECIO VERSO

voor en achter  
de schermen  
van sociale  
ondernemingen

**Noël Slangen en  
Peter Adriaenssens**

“Kinderarmoede  
is zoveel meer  
dan lege  
brooddozen”

**Verkiezingen '24:  
Wat verwachten  
sociale ondernemingen  
van de volgende  
Vlaamse regering?**

n°9 05/24

**Verso**



28

**06/ Verso identificeert 12 actiepunten voor de volgende Vlaamse regering**

**08/ Margot Cloet en Griet Robberechts**  
"Wij zijn sociale ondernemers. Wij zoeken creatieve oplossingen"

**12/ Hendrik Delaruelle en Cyriel Craeghs**  
"De impact van adequate jeugdhulp is amper te overschatten"

**16/ Francis Devisch en Johan Bongaerts**  
"De kern van maatwerk blijft de bedrijfseconomische meerwaarde"



24



16



37



20



48

56

**20/ Marleen Roesbeke en Karin Van Mossevelde**  
"Dat commercialisering de kost van de zorg doet dalen, is een illusie"

**24/ Veerle Huwé en Els van Effelterre**  
"Tijdens de pandemie verloren we weinig kansarme jongeren uit beeld"

**28/ Ann Demeulemeester en Mieke Ruys**  
"De complexiteit van thuiszorg is enorm toegenomen"

**32/ Noël Slangen en Peter Adriaenssens**  
"Wie in armoede leeft, heeft te maken met chronische stress. Dat maakt je ziek"



41

COLOFON

**Redactie en coördinatie:** Tobias Lancsweert, Dirk Remmerie (Xpair)  
**Redactionele bijdragen, fotografie, lay-out**  
**XPAIR Communication:** Tekst / Dirk Remmerie, Ronald Meeus, Daan Paredis en Bart Claes.  
Foto's / Thomas De Boever en Jan Crab.  
Lay-out / Peter Frison  
**Verantwoordelijke uitgever:** Ingrid Lieten, Kunstlaan 27, 1040 Brussel.

**Recto/Verso is een productie van Verso,** de Vereniging voor Social Profit Ondernemingen. Het magazine verschijnt twee keer per jaar. Wil je extra exemplaren ontvangen, stuur dan jouw vraag naar [info@verso-net.be](mailto:info@verso-net.be). Wens je RectoVerso niet langer te ontvangen, dan horen we dat ook graag. Vergeet ook niet in te schrijven op onze wekelijkse elektronische nieuwsbrief via [info@verso-net.be](mailto:info@verso-net.be)

Drukkerij Van der Poorten, waar RectoVerso wordt gedrukt, werkt uitsluitend met FSC®- of PEFC® gecertificeerd papier en ecologische inkt en recycleert alle afvalproducten. De drukkerij is volledig overgeschakeld op hernieuwbare energie en draagt sinds 2015 het CO2logic-Vinçotte label. In 2020 werd Van der Poorten miK-klimaatambassadeur.





**37/ Benjamin Clarysse en Joost Venken**

“De duurzame transitie zal maar lukken als ze sociaal is”

**41/ SERV-voorzitter Danny Van Assche**

“Het middenveld zorgt niet voor ruis op de lijn, maar geeft net 6 miljoen Vlamingen een stem”

**44/ Hans Tops en Frank Dingemans**

“De kringwinkel wordt hoogtechnologisch”

**47/ Groeilabz**

**48/ Nele Van de Water**

“Werkbaarheidscheque hielp organisatie vzw Berkenhof verbeteren”

**52/ Europese verkiezingen**

**Duik in de EU-subsidiemonitor**

**54/ Sebastiaan**

“Van een carrièreswitch gesproken”

**56/ Xanne Holvoet**

“Sociale organisaties kunnen meer met intellectuele eigendom”

**60/ Michiel Bonte**

Zo zoekt VDAB witte raven

**63/ HR wijs**



## Twaalf actiepunten voor een welvarend, duurzaam en warm Vlaanderen

**Minder dan een maand voor de verkiezingen voor een nieuw Vlaams Parlement slaat ook in deze RectoVerso de verkiezingskoorts toe! We gaan op zoek naar waar sociale ondernemingen van wakker liggen in aanloop naar de verkiezingen en wat hun koepels verwachten van de volgende Vlaamse regering. Starten doen we met een vooruitblik van Tim Vannieuwenhuysse en Ingrid Lieten, voorzitter en directeur van Verso.**

**Ingrid, de titel van jullie memorandum luidt: ‘Sociale ondernemingen als duurzame partner voor Vlaams beleid’. Wat is jullie boodschap aan de volgende Vlaamse regering?**

**Ingrid Lieten:** “Onze boodschap is duidelijk: sociale ondernemingen staan klaar om de eerste bondgenoot te zijn in het behalen van de langetermijndoelstellingen die de huidige en ongetwijfeld ook de nieuwe regering willen nastreven. We moeten samenwerken en gebruikmaken van de kracht van sociale ondernemingen om een positieve toekomst te creëren.”

**Tim Vannieuwenhuysse:** “We moeten de dialoog durven aangaan. Niet alleen binnen de politiek, maar met de hele samenleving. Alleen zo kunnen we de uitdagingen van onze tijd effectief aanpakken. We zien dat het vertrouwen in de

politiek op een dieptepunt zit. Maar met belangrijke maatschappelijke uitdagingen voor de boeg zoals vergrijzing, verduurzaming, veiligheid, en rekening houdend met budgettaire beperkingen, zullen we manieren moeten vinden om samen in een waarachtige dialoog te gaan."

#### Hoe kan die dialoog er dan uitzien?

**Ingrid Lieten:** "Binnen de Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen (SERV) proberen we met de sociale partners ideologische verschillen te overbruggen en ons vooral te richten op waar we het over eens zijn, in plaats van te focussen op waar we het niet over eens zijn. De Serv beschikt ook over een zeer goede studiedienst, die gezamenlijk door de sociale partners wordt aangestuurd. Toch moeten we eerlijk vaststellen dat de rol van de sociale partners in haar relatie met de Vlaamse regering de afgelopen 10 jaar is achteruitgegaan, zowel wat betreft de rol van beleidsvoorbereiding, beleidsevaluatie en beheer."

**Tim Vannieuwenhuyse:** "Politici hebben de afgelopen jaren, onder het mom van het primaat van de politiek, het medebeheer van de sociale partners in Vlaanderen bijna volledig afgebouwd. Ze vinden al die overlegplatformen maar tijdverlies en zijn bang dat de burger hen een gebrek aan daadkracht zou verwijten als ze te veel rekening houden met andere stemmen. Zo zien we dat we vandaag in Vlaanderen weliswaar meer zelfbestuur kennen, maar toch zijn hervallen in een meer bureaucratisch model met de minister aan de top van de piramide."

**Ingrid Lieten:** "Vandaag staan we veraf van de ambitie van 20 jaar geleden voor een Vlaams model van 'beter bestuurlijk beleid'. Bewust of onbewust, gewild of ongewild, zijn we ons Rijnlandmodel aan het vervangen door een Angelsaksisch model waar populisme en polarisatie de boventoon voeren."

*"Als sociale ondernemers willen we deel zijn van de oplossing en constructief meehelpen om het vertrouwen van de burger en de stabiliteit te herwinnen"*

Tim Vannieuwenhuyse



*"Sociale ondernemingen pakken maatschappelijke uitdagingen aan en kunnen zo bijdragen tot een samenleving waar niemand zich achtergelaten hoeft te voelen"*

Ingrid Lieten



**In de peilingen staan de centrumpartijen onder druk en hebben de extremen de wind in de zeilen. Hoe kunnen centrumpolitici voldoende daadkrachtig regeren en toch alle stemmen in een democratie laten spelen?**

**Ingrid Lieten:** “Het Angelsaksisch model staat toch ook niet meteen garant voor politieke stabiliteit en efficiënt bestuur? Kijk maar naar de politieke onstabiele in de VS, de Brexit of de te loorgang van het poldermodel in Nederland. Dan geef ik toch de voorkeur aan het Rijnlandmodel dat gericht is op samenwerking en het vinden van een consensus.”

**Tim Vannieuwenhuysse:** “Zowel de politici als de media vertellen wat zij denken dat de burger wil horen. Maar de burger vertrouwt uiteindelijk niets meer en stemt op extremen. Het resultaat is nog meer stilstand.”

**Is er een uitweg uit dit dilemma?**

**Tim Vannieuwenhuysse:** “De eerste stap is erkennen dat alle stakeholders in deze vicieuze cirkel gevangen zitten en dat geen van de stakeholders dit alleen kan oplossen: niet de burger, niet de media, niet de politici, niet de sociale partners en niet het middenveld. Als sociale ondernemers willen we deel zijn van de oplossing en constructief meehelpen om het vertrouwen en de stabiliteit te herwinnen.”

**Ingrid Lieten:** “Sociale ondernemingen streven primair en nadrukkelijk een sociale doelstelling na. Via hun economische activiteit pakken ze maatschappelijke uitdagingen aan. Winsten worden niet uitgekeerd, maar geherinvesteerd. Ze zijn dus een stabiliserende factor bij uitstap en kunnen bijdragen tot een samenleving waar niemand zich achtergelaten hoeft te voelen.”

**Tim Vannieuwenhuysse:** “Onze maatschappelijke dienstverlening draagt direct en indirect bij tot de inzetbaarheid, productiviteit, betrokkenheid en participatie van mensen. Sociale ondernemingen versterken de kwaliteit van leven en ondersteunen de transitie naar verantwoorde consumptie en productie. Sociale ondernemingen kunnen dus een cruciale rol spelen in het herstel van het vertrouwen. Ze zijn niet alleen economisch

waardevol, maar dragen ook bij aan het sociaal weefsel en de kwaliteit van leven.”

**In haar memorandum identificeert Verso 12 domeinen waarbinnen sociale ondernemingen ondersteuning vragen. Veel werk aan de winkel voor de volgende Vlaamse regering?**

**Tim Vannieuwenhuysse:** “Eerst en vooral wil ik benadrukken dat dit memorandum tot stand kwam in samenwerking met onze federaties, die samen het volledige socialprofitveld afdekken. Het is dus een breed gedragen werkstuk geworden dat bovenop de sectorale actiepunten in hun eigen memoranda komt.”

**Ingrid Lieten:** “We laten onze federaties ook zelf aan het woord in deze RectoVerso, samen met hun leden. Zo kan de lezer ook zelf ontdekken wat er allemaal leeft in onze sectoren.”

**Tim Vannieuwenhuysse:** “We vragen in de eerste plaats een langetermijnvisie van de Vlaamse regering en de nodige engagementen om deze waar te maken. We zitten met heel wat maatschappelijke uitdagingen die op ons afkomen en Vlaanderen heeft hier ook al haar ambitie duidelijk gemaakt: tegen 2030 willen we voorzien in een toegankelijk en betaalbaar aanbod aan hulp en zorgverlening. Elke Vlaming moet dan via de Vlaamse Sociale Bescherming recht hebben op zorg die autonoom en in eigen regie eenieder in staat stelt een kwaliteitsvol leven te leiden. Sociale ondernemingen zijn hierbij uiteraard graag de eerste partner, maar we vragen wel dat de volgende regering een concreet actieplan opstelt om deze langetermijndoelstellingen te kunnen realiseren. Hierbij houdt ze onder andere rekening met de demografische uitdagingen en zorgt ze voor een ondernemingsklimaat dat ruimte laat voor eigen initiatief, maar tegelijkertijd ook voldoende stabiliteit biedt zodat ondernemers weten waar ze zich aan kunnen verwachten.”

# TWAALF ACTIELIJNEN voor een stimulerend ondernemingsklimaat

Verso wil, samen met haar ledenfederaties, een inclusieve en duurzame economie bevorderen, met waardig werk voor iedereen. Als interprofessionele werkgeversfederatie verenigen, verdedigen en versterken wij sociale ondernemingen in Vlaanderen. Voor de Vlaamse beleidsmakers identificeerden wij volgende prioritaire actiepunten voor de volgende legislatuur:

- |   |   |    |  |
|---|---|----|--|
| 1 | <b>Tackle maatschappelijke uitdagingen met een langetermijnvisie</b>  | 7  | <b>Faciliteer sociale ondernemingen als werkgever</b>  |
| 2 | <b>Erken sociale ondernemingen als eerste ondernemende bondgenoot voor de realisatie van duurzame en sociale doelstellingen</b>                               | 8  | <b>Benut de hefboom van het onderwijs voor het invullen van knelpuntvacatures</b>  |
| 3 | <b>Betrek middenveld en sociale partners bij het beleid</b>   | 9  | <b>Maak de duurzame transitie haalbaar en betaalbaar</b>   |
| 4 | <b>Stop commercialisering</b>   | 10 | <b>Hervorm het beleid rond onderzoek en ontwikkeling met oog voor de noodzakelijke maatschappelijke transitie en innovatie</b> |
| 5 | <b>Kies voor een duurzame financiering voor een sterke toegankelijke en betaalbare maatschappelijke dienstverlening</b>                                       | 11 | <b>Zet in op warme digitalisering</b>  |
| 6 | <b>Vlaanderen blijft verantwoordelijk voor de toegankelijkheid, betaalbaarheid en kwaliteit van de maatschappelijke dienstverlening voor al haar inwoners</b> | 12 | <b>Maak werk van een inclusieve samenleving</b>  |

Sociale ondernemingen zijn de eerste bondgenoot van de Vlaamse regering voor het behalen van langetermijndoelstellingen zoals de SDG's. Hun maatschappelijke dienstverlening draagt direct en indirect bij tot de inclusieve inzetbaarheid, productiviteit, betrokkenheid en participatie van mensen (kinderopvang, ouderenzorg, sociale tewerkstelling...), versterkt de kwaliteit van leven (kwaliteitsvolle zorg, jeugdwerk, sociaal-cultureel werk...), ondersteunt bij de transitie tot verantwoorde consumptie en productie (reshoring, circulaire economie, ...) en draagt bij tot een geslaagde transitie naar een toekomstbestendige economie.

Sociale ondernemingen streven primair en nadrukkelijk een sociale doelstelling na. Ze zijn actief in diverse sectoren zoals de gezondheidszorg, de welzijnssector, de socioculturele sector en via de sociale economie (bv. maatwerkbedrijven) in heel wat andere domeinen. Via hun economische activiteit pakken ze maatschappelijke uitdagingen aan. Winsten worden niet uitgekeerd, maar geherinvesteerd in de verdere realisatie van deze duurzame en sociale doelstellingen.

Dit unieke model van ondernemerschap heeft al decennialang bijgedragen aan de welvaart en welzijn in Vlaanderen. Sociale ondernemingen staan klaar om dit nog vele decennia te blijven doen. Onze Vlaamse beleidsmakers kunnen hier toe bijdragen door de optimale omstandigheden te creëren waarbinnen sociale ondernemingen kunnen uitblinken.

Ontdek het Verso-memorandum op [www.verso-net.be/memorandum](http://www.verso-net.be/memorandum)



# Onze kracht voor een positieve toekomst

**De verkiezingen voor het Vlaams Parlement zetten ook de federaties van Verso en hun leden ertoe aan om hun verwachtingen voor de volgende legislatuur scherp te stellen. RectoVerso onderzoekt wat er leeft en waar men op hoopt in sociale ondernemingen en hun koepelorganisaties. Rode draad door de getuigenissen en memoranda: onze sector gelooft in de kracht van sociale ondernemingen om een positieve toekomst te creëren. Wij staan klaar om ons te engageren als partner voor de volgende Vlaamse regering.**

**Lees er alles over van pagina 9 t.e.m. 31**

Gedelegeerd bestuurder van Zorgnet-Icuro **Margot Cloet** &  
algemeen directeur van Woonzorgnet-Dijleland **Griet Robberechts**

# “Niet alle oplossingen hoeven geld te kosten”

**Nieuwe, kleinschalige woonvormen die stevig ingebed zijn in de buurt en de samenleving. Met creatieve oplossingen voor de personeelskrapte en een solidair verzekeringssysteem dat de zorg betaalbaar houdt. Zo zien gedelegeerd bestuurder Margot Cloet van Zorgnet-Icuro en algemeen directeur Griet Robberechts van Woonzorgnet-Dijleland de ouderenzorg van morgen. “Voldoen aan alle regels, met voldoende personeel én lage kamerprijzen? We kunnen niet alle balletjes in de lucht houden.”**

In Kessel-Lo, bij Leuven, verrijst de komende jaren een opmerkelijk woonproject. Met verschillende wooneenheden voor ouderen, personen met een beperking, kwetsbare jongeren en gezinnen, én een ontmoetingsplek voor de buurt. Een van de partners is Woonzorgnet-Dijleland dat al vier woonzorgcentra in de regio groepeerd. Voor algemeen directeur Griet Robberechts is De Boomgaard een woonvorm zoals er veel meer nodig zijn. “De noden van senioren zijn vandaag heel anders dan wat de lange gangen van het ziekenhuismodel te bieden hebben. Met Woonzorgnet-Dijleland werken we met kleinschalige woonvormen en betrekken we de buurt en de

samenleving. De Boomgaard gaat nog een stap verder en gaat intersectoraal. Daar moet de woonzorg naartoe. De sectoren weten dat, maar de regelgeving volgt niet snel genoeg.”

Margot Cloet van koepelorganisatie Zorgnet-Icuro ziet dat ook zo. “Het klassieke woonzorgcentrum zoals we dat kennen, zal er nog enkel zijn voor het laatste halve levensjaar. Daarrond krijg je een kring van woon- en leefvormen waar ook mantelzorgers en vrijwilligers worden ingeschakeld. Dichtbij huis, in de vertrouwde omgeving en buurt. De kwaliteit moet primeren aan het einde van het leven.”

## **Te fragmentair**

Daar is steun voor vanuit de Vlaamse overheid, maar de projectsteun komt te fragmentair. Zoals de steun voor Zorgzame Buurten die loopt sinds maart 2022. Die liep in principe af in februari 2024, maar werd door Vlaams minister van Welzijn Hilde Crevits met een jaar verlengd. Zonder uitzicht op structurele steun kan de sector echter geen volwaardig aanbod uitbouwen, menen Griet Robberechts en Margot Cloet. “Als sector of als woonzorgcentrum moet je vijf tot zelfs tien jaar vooruitkijken”, stelt Margot. “We hebben het gevoel dat de Vlaamse overheid in legislaturen denkt. Nu wordt geopperd dat de investeringen voor defensie voor een deel betaald zouden kunnen worden na een efficiëntie-oefening in de gezondheidszorg? Je kan toch niet ontkennen dat er de volgende jaren duizenden ouderen met zorgvragen bijkomen? Het lijkt alsof we geld verkwisten terwijl de





*“We zijn sociale ondernemers, laat ons ondernemen”*  
Griet Robberechts

*“Ik zie veel woonzorgcentra die hun bouwprojecten stopzetten. Ook al waren die woongelegenheden al toegewezen door de overheid”*  
Margot Cloet



ouderenzorg met de beperkte middelen die er zijn erin slaagt goede zorg te bieden.”

#### Soepele personeelsnormen

De babyboomers zijn straks allemaal tachtig-plussers en de woonzorgsector kampt met een personeelstekort. De druk is groot en professionele zorg alleen kan de vraag niet ledigen. De sector zoekt creatieve oplossingen. “Wij zetten sterk in op de hulp en steun van familie”, zegt directeur Griet van Woonzorgnet-Dijleland. “We werken met familieraden vanuit de filosofie: wij zorgen voor je ouder of partner, maar we vragen een expliciet engagement.”

De personeelsnormering kan nog veel soepeler dan dat die vandaag is. “Het is toch raar dat je

thuis je vader, moeder of partner mag helpen, maar in een woonzorgcentrum niet meer. Zoals eten geven, steunkousen aandoen, dergelijke dingen. Het kost de overheid geen geld om de regelgeving aan te passen en meer creativiteit mogelijk te maken.”

#### “Laat ons ondernemen”

“We zijn sociale ondernemers, laat ons ondernemen”, zegt Griet. “Niet alle oplossingen hoeven van de overheid komen. De teneur van dit gesprek hoeft niet te zijn: geef ons meer geld en we lossen het op. De oplossing voor de noden in de woonzorgsector bestaat ook uit verschillende segmenten die de overheid geen geld kosten: meer intersectorale samenwerking, een soepelere personeelsnormering en vooral: beperk de regels. Want aan regels geen gebrek.”



Margot: "Mensen die eens een halve dag in hun pyjama willen rondlopen en zich niet willen wassen, dat moet toch ook mogelijk zijn? De regels leggen op dat alle bewoners 's ochtends meteen gewassen moeten worden. Het mag toch geen bandwerk worden? Dat is het thuis ook niet. Soms hebben mensen een mindere dag en blijven ze het liefst gewoon in bed liggen. Dat moet ook kunnen."

"Het afvinkpatroon van de inspectie gaat soms te ver", meent Griet. "De regels in een gebouw zijn niet bij te houden. Volgens een nieuwe regel moet er al meteen na de toegangsdeur tot een verblijf een draaicirkel zijn voor een rolstoel. Daarvoor moeten wij onze kamers twee tot drie vierkante meter groter maken. Dat zijn een pak bijkomende kosten, terwijl je een meter verder ook gewoon kan draaien."

### 105 euro per dag

Heeft de Vlaamse overheid in deze huidige legislatuur grote stappen gezet voor de woonzorgsector? Het blijft even stil. "Er is wel een sociaal akkoord gekomen met extra middelen voor de lonen. En de personeelsnormen zijn flexibeler, al gaat dat nog niet ver genoeg", zegt Margot. "Maar er is nog zoveel meer nodig."

"Zoals de prijsstijgingen in de bouw", weet Griet. "De ouderenzorg stopt met bouwen omdat het te duur wordt. Als je vandaag bouwt volgens de nieuwe noden, technologie en duurzaamheidsregels, kost een kamer in een woonzorgcentrum je 105 euro per dag."

"Ofwel subsidieert de overheid en kan je als woonzorgcentrum de dagprijs onder controle houden, ofwel niet, en dan gaat de dagprijs omhoog", zegt Margot. "Ik zie veel woonzorgcentra die hun bouwprojecten stopzetten. Ook al waren die woongelegenheden al toegewezen door de overheid. De centra zeggen: hou ze maar want wij kunnen het niet betalen of willen het niet tegen de woonprijzen die we dan zullen moeten vragen."

### Geen OCMW

Ook zonder de bouwperikelen zijn de prijzen van een woonzorgcentrum niet goedkoop. Maar vol-

gens Griet Robberechts is een verblijf geen voorrecht voor de rijke senioren. "De modale inwoner kan een verblijf perfect betalen. De gemiddelde verblijfsduur in een woonzorgcentrum is 2,5 jaar en dat vermindert elk jaar een beetje. Stel dat je 2500 euro betaalt voor je verblijf en je hebt een pensioen van 1500 euro, dan heb je ongeveer 30.000 euro extra nodig. Veel mensen hebben dat wel. Bovendien hebben we een overheid die kan bijpassen als dat nodig is. Er wordt naar ons gekeken om die dagprijs naar beneden te brengen, maar tegelijk moeten we voldoen aan alle regels, met voldoende personeel en aangepaste bewoning. We kunnen niet al die balletjes in de lucht houden. We zijn sociale ondernemers, we kunnen de rol van het OCMW er niet bijnemen." Het optrekken van de Vlaamse zorgpremie kan soelaas brengen, meent Margot Cloet. "Maak er een volwaardig verzekeringssysteem van dat rekening houdt met de inkomens en vermogens van mensen. We betalen vandaag 62 euro. Trek die premie op, vertienvoudig ze. Als je dan weet dat je op het eind van je leven een goede, betaalbare zorg zal krijgen, dan is het dat waard. Het is een solidaire oplossing."



Leer  
Woonzorgnet-Dijleland  
nog beter kennen  
in deze korte video

Directeur van het Vlaams Welzijnsverbond **Hendrik Delaruelle** &  
coördinator van vzw Jeugdhulp Don Bosco Vlaanderen **Cyriel Craeghs**

## “Geef de jeugdhulp alle kansen om zo vroeg mogelijk in te grijpen”

**“Een wonde die je niet verzorgt, begint te ontsteken. Hetzelfde geldt in de jeugdhulp. Zo snel mogelijk ingrijpen, rendeert.”** Directeur **Hendrik Delaruelle** van het **Vlaams Welzijnsverbond** en coördinator van vzw **Jeugdhulp Don Bosco Vlaanderen** **Cyriel Craeghs** hebben een krachtige boodschap. Ondanks de wachtlijsten in de welzijnssector, klinkt er ook hoop. **“Want er gebeuren elke dag wonderen in de jeugdhulp. Daar mag je niet op besparen.”**

**D**e leefruimte van dagcentrum De Wip in Halle oogt warm en gezellig. Met kleurrijke muren, een spelletjeskast, een leeshoek met zachte kussens en een grote houten tafel. Hier vinden tien kinderen vanaf de leeftijd van zes jaar meer dan een moment van rust na de schooluren. Het dagcentrum biedt veiligheid, steun en begeleiding. Niet alleen voor de kinderen, ook de ouders en gezinnen worden betrokken en krijgen opvoedingsondersteuning.

Jeugdhulp Don Bosco Vlaanderen vzw heeft zulke kleinschalige dagcentra in heel Vlaanderen, naast mobiele en residentiële initiatieven. “De Wip had aanvankelijk een erkenning voor twaalf kinderen”, zegt coördinator Cyriel Craeghs.

“Twee plaatsen hebben we opgeofferd om voor kleuters en lagereschoolkinderen een ‘time-out’-project uit te werken. Door kinderen die het moeilijk hebben een dag of langer uit de klas te halen, mondt de situatie niet uit in een crisis. We betrekken ook de ouders en proberen zicht te krijgen op de oorzaken van de problemen.”

“In onze school in Sint-Pieters-Woluwe organiseren we geen ‘time-out’, maar een ‘time-in’. Kinderen en jongeren die het moeilijk hebben, kunnen in een ruimte in de school zelf terecht. Je wilt ze voor hun bestwil binnen de schoolmuren houden in een grootstad. We werken nauw samen met de leerkrachten. Wat betekent het gedrag van de jongeren? Hoe ga je er het best mee om? Samen met de school en de leerkrachten schrijven we een plan, zodat leerkrachten zich gesteund voelen. Ze staan er niet alleen voor.”

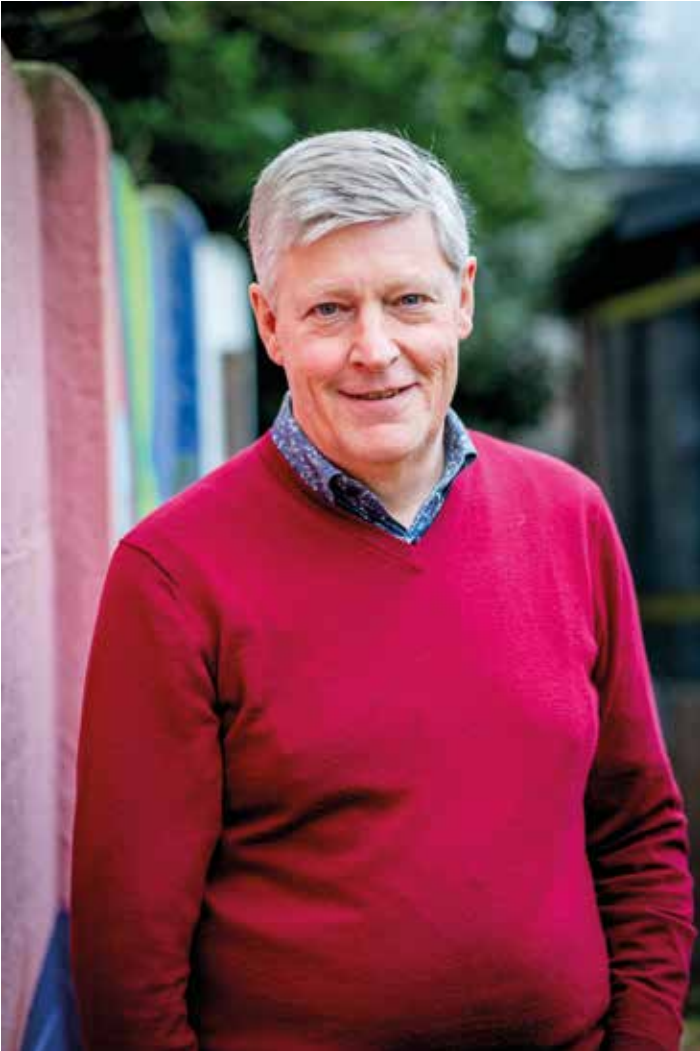
### In de kiem

Cyriel schetst de werking als voorbeeld van hoe de sector van de jeugdhulp flexibel inspeelt op de noden met de middelen die voorhanden zijn. “Op het werkveld weten de hulpverleners echt wel wat er moet gebeuren”, zegt directeur Hendrik Delaruelle van het Vlaamse Welzijnsverbond. “Met het ‘time in’-project speelt Jeugdhulp Don Bosco heel kort op de bal. Door snel in te grijpen, behoudt het kind alle kansen op zich te ontwikkelen en komt de schoolcarrière niet op de helling te staan. Ook voor ouders is dat een verademing.”



*“We organiseren geen time-out, maar een time-in. Je wilt jongeren voor hun bestwil binnen de schoolmuren houden in een grootstad”*  
Cyriel Craeghs

*“Meer investeren in de jeugdhulp is misschien moeilijk, maar op lange termijn levert het zoveel op”*  
Hendrik Delaruelle



“Door probleemsituaties in de kiem aan te pakken, vermijd je dat die helemaal ontsporen. Zoals een wonde begint te ontsteken als je die niet verzorgt. Je kan dat niet in elke situatie vermijden. Daarom is ook crisishulp en residentiële opvang nodig.”

De sector van de jeugdhulp is al langer in re-conversie, met minder residentiële en meer ambulante en mobiele hulp. “De sector blijft zich constant herdenken en verbeteren om de kansen van kinderen, jongeren én hun gezinnen te maximaliseren. Een mooi voorbeeld is het ‘time in’-project, waar over de sectoren van jeugdhulp, onderwijs en gezinshulp heen wordt samengewerkt.”

### Investerings renderen

De impact van adequate jeugdhulp op onze samenleving is amper te overschatten, daar zijn Hendrik en Cyriel van overtuigd. “En niet alleen om kinderen alle kansen te geven op een kwaliteitsvol leven, zoals je als maatschappij verplicht bent te doen. Ook vanuit economisch oogpunt. Hoe vroeger je ingrijpt in probleemsituaties, hoe minder volwassenen kampen met verslavingen, psychiatrische problematieken en zo meer. Met als gevolg minder drama’s en minder kosten voor de gezondheidszorg en de samenleving.”

Meer investeringen dus, dat vraagt de sector al langer. Er kwamen ook wel extra middelen. “De sector van de jeugdhulp kreeg aan het begin van de legislatuur 60 miljoen euro extra, en in de loop van de rit nog eens 100 miljoen euro. De kinderopvang kreeg in totaal 330 miljoen euro toebedeeld, en de sector van personen met een handicap kreeg ook 270 miljoen euro. Er is fors geïnvesteerd, dat is zeker zo. En het klinkt ondankbaar dat we niet tevreden zijn, maar een halfvol glas is ook nog altijd halfleeg.”

### Wachtlijsten

Dus zijn er wachtlijsten. Wie hoopt op een plaatsje in dagcentrum De Wip, moet een jaar wachten. “We hanteren een actief wachtlijstbeheer”, zegt Cyriel. “Minstens één keer per maand nemen we contact op met de gezinnen op de wachtlijst. Om te polsen hoe het met hen gaat, of ze misschien een andere oplossing hebben. Zo voelen ze zich gesteund en voeden we de hoop.”

Hendrik: “Niemand zou aanvaarden dat kinderen een jaar moeten wachten om naar het derde leerjaar door te schuiven, toch? Maar in de jeugdhulp, kinderopvang en de sector voor personen met een handicap, lijkt men dat wel te aanvaarden. Alle agentschappen maken berekeningen wat het zou kosten om de wachtlijsten weg te werken. Het kan dus berekend worden en het confronteert de politiek met keuzes.”

### Geïntegreerde zorg

Voldoende investeringsmiddelen is één ding, de zorg organiseren een ander. Er is een meer

geïntegreerde zorg nodig, volgens het Vlaams Welzijnsverbond. “Zorg voor een regelluw kader waarin de jeugdhulp en andere welzijnssectoren zich kunnen organiseren”, zegt Hendrik. “Dan krijg je initiatieven in dialoog met onderwijs, geestelijke gezondheidszorg, mobiliteit, vrije tijd. Dat is de toekomst: een leraar die vaststelt dat hij geen vat meer krijgt op een leerling en dat het gesprek met de ouders moeilijk verloopt, neemt contact op met jeugdhulp. Dat reageert meteen met de steun van gezinshulp en andere instanties als dat nodig is. Want een probleemsituatie is niet eenduidig; we zien steeds vaker complexere situaties met verschillende problematieken aan de basis.”



### Indexering

De niet-indexering van de werkingsmiddelen in de welzijnssector speelt ook de jeugdhulp parten. Al tien jaar lang zijn die bevroren. Ook Don Bosco moet harde keuzes maken. “We besparen noodgedwongen op personeel om onze werking te garanderen”, zegt coördinator Cyriel.

Hendrik: “De 100 euro die de jeugdhulp tien jaar geleden als werkingsmiddelen kreeg, zouden er nu 135 moeten zijn. Maar in de praktijk zijn het er nog 92. Dit heeft ernstige gevolgen voor de kwaliteit van de dienstverlening; de niet-indexering raakt het DNA van de organisaties. Daarom een oproep aan de volgende Vlaamse regering: stop daarmee. Want als je geen verplaatsingen meer kan doen, geen deftige maaltijden meer kan aanbieden, geen *aanklampend* gedrag meer kan vertonen voor mensen op de wachtlijst, dan komt de hele jeugdhulp onder druk.”

Toch is er hoop en geloof in de overheid. “De minister erkende het probleem van de niet-indexering. Tijdens de coronacrisis heeft de sector tot twee keer toe een energiepremie gekregen. Er kwam een actieplan ‘Crisis in de Jeugdhulp’. Maar het is niet genoeg. In de jeugdhulp gebeuren elke dag wonderen. Meer investeren is misschien moeilijk, ja. Maar op lange termijn levert het onze samenleving zoveel meer op.”



Leer  
**Jeugdhulp Don Bosco**  
**Vlaanderen** nog beter  
kennen in deze korte video

Directeur van Groep Maatwerk **Francis Devisch** &  
algemeen directeur bij Bewel **Johan Bongaerts**

# “Tewerkstellen is onze corebusiness”

**In een krappe arbeidsmarkt en een maakindustrie die het lastig heeft, kunnen maatwerkbedrijven een veel grotere rol spelen dan nu, zeggen Johan Bongaerts van maatwerkbedrijf Bewel en Francis Devisch van Groep Maatwerk. Maar dan moet hun sector wel de aandacht krijgen die hij verdient. En moet de doelgroep beter worden toegeleid.**

In de lobby van Bewel in Diepenbeek, het grootste maatwerkbedrijf in de provincie Limburg, zijn begeleiders in gesprek over de finesses van omgaan met een medewerker die een autismespectrumstoornis heeft. Het is hier een dagelijkse realiteit. “Onze sector heeft die benaming ‘beschutte werkplaats’ of ‘sociale werkplaats’ te lang met zich meegesleept”, zegt Johan Bongaerts, algemeen directeur bij Bewel. “Toen in 2019 het maatwerkdecreet in werking trad, werden we allemaal maatwerkbedrijven. Dat heeft een enorme evolutie met zich meegebracht in de benadering van de doelgroep. Waar beschutte werkplaatsen in hoofdzaak een specifieke doelgroep toegeleid kregen – mensen met een cognitieve beperking – kwamen daar nu ook meer mensen met een psychosociale problematieken bij.”

Buiten de acht eigen sites die Bewel in Limburg runt, werken er ook meer en meer maatwerkers van het bedrijf op de bedrijfsvloer van de klant. “Van de 1.900 maatwerkers die we in dienst heb-

ben, werken er 400 buitenshuis”, zegt Bongaerts. “Twintig jaar geleden zetten we een eerste stap in die richting door acht mensen op de werkvloer bij Panasonic tewerk te stellen. En nu hebben we mensen bij Greenyard, Scania, Stanley Black & Decker, Essers, enzovoort. Wat natuurlijk erg mooi is in het kader van integratie en mogelijke doorstroom naar het reguliere circuit. De betrokkenheid van maatwerkers is ook enorm hoog: je voelt hier een trots op de werkvloer. Onze maatwerkers zeggen niet dat ze voor ons werken, maar wel voor JBC of Carglass.”

## Tewerkstellen

“Dat werken op de vloer van de klant is een groeiende trend”, zegt Francis Devisch, directeur bij koepelorganisatie Groep Maatwerk. “Voor de hele maatwerksector worden ongeveer 20 procent van alle werkuren op de werkvloer van de klant gepresteerd. We kunnen reële uitdagingen het hoofd helpen bieden, zoals een maakindustrie in Vlaanderen die het niet zo makkelijk heeft. We kunnen een krapte in de arbeidsmarkt opvullen. Al moeten we nog te vaak vaststellen dat heel wat ondernemingen geen correct beeld hebben van de mogelijkheden die een maatwerkbedrijf biedt.”

Vanuit het zestigtal maatwerkbedrijven die zijn organisatie overziet, zag Devisch de aard van de arbeid die binnen zo’n bedrijf wordt gepresteerd, enorm evolueren. “We kunnen veel complexere taken aan”, zegt hij. “Vroeger werkten onze bedrijven in grote volumes voor een beperkt aantal klanten. Vandaag is dat bijna omgekeerd





*“Technologie helpt om  
complexe taken werkbaar  
te maken”*

Johan Bongaerts

*“We winnen  
het van de  
lageloonlanden  
op kwaliteit en  
betrouwbaarheid”*

Francis Devisch



geworden. Klanten hebben ook een grotere diversiteit in hun gamma. Natuurlijk vraagt dat om een aanpassing. Het is aan onze bedrijven om de klantvraag en de competentieprofielen die we in huis hebben met elkaar te matchen. De essentie van een maatwerkbedrijf blijft dat wij werk zoeken voor onze mensen. We zoeken geen mensen om een werk uit te voeren, zoals een doorsnee bedrijf dat doet. Onze corebusiness is de tewerkstelling van mensen die niet aan de slag kunnen in het reguliere circuit. En dat werk vervolgens zo organiseren dat mensen met beperkte competenties het toch kunnen uitvoeren.”

### Derde hand

Wat helpt is dat de technologie evolueert: *light guiding systems*, bijvoorbeeld, geven medewerkers in een maatwerkbedrijf duidelijk aan wat er van hen wordt verwacht. “Stel dat een medewerker met een verstandelijke beperking dingen moet sorteren: bij iedere deelhandeling lichten er dan bakjes op”, zegt Bongaerts. “We zien de technologie als een derde hand: ze automatiseert geen werk weg, ze levert een bijdrage tot het werkbaar maken van complexe activiteiten. We hebben een publiek dat vaak niet kan lezen: wanneer je met visuele aanwijzingen werkt, kun je hen toch relatief complexe taken laten vervullen.”

Eigenlijk, zegt Devisch, hebben maatwerkbedrijven dat altijd al zo gedaan. “Wanneer je iemand hebt die niet tot tien kan tellen, en je wilt hem of haar toch tien producten in een doos doen steken, dan zet je daar gewoon een weegschaaltje onder: op het moment dat het gewicht van die tien producten bereikt is, gaat er een lampje flikkeren. Dat zijn aloude technieken, die dankzij de evolutie van technologie geavanceerder worden.”

### Co-engineering

Een mooie case van een relatief complex product dat binnen een maatwerkbedrijf wordt gefabriceerd, zijn de elektrische speedpedelecs van de Belgische start-up Ellio. “We monteren die van A tot Z, daar komt niemand anders tussen”, zegt Bongaerts. “We hebben daarvoor veel moeten investeren in het opleiden van onze mensen. Het is ook rechtstaand werk, wat niet iedereen hier kan doen. Maar eens de juiste instructies zijn doorgegeven, kan ook dat soort relatief complex werk hier worden uitgevoerd. Het beeld van de voormalige beschutte werkplaatsen, dat maatwerk een soort bezigheidstherapie is, klopt allang niet meer met de realiteit. Wij kunnen zo’n start-up mee ondersteunen, of zelfs een stuk ontzorgen, in de co-engineering van het product. We kunnen meedenken in processen, in productie, in stockage, in kwaliteitscontroles, in continue verbeteringen, in *order picking* en verzending.”

Meer nog, zegt Devisch: dat maatwerkbedrijven mee kunnen nadenken over de productielijn is vaak een reden waarom start-ups als Ellio ermee samenwerken. “Vaak hebben ze dat element zelf nog niet helemaal op punt. Maar voor onze bedrijven is de productie helpen optimaliseren een tweede natuur. Ook de nabijheid is iets positiefs. We winnen het van werk in lageloonlanden op kwaliteit en betrouwbaarheid, maar ook meer en meer op die nabijheid. Een ondernemer wil zijn product zien vorm krijgen, hij wil het zien groeien. Die vindt het fijn om twee keer per week te kunnen binnenspringen om te zien hoe de productie loopt.”

### Het bedrijfseconomische primeert

Maatwerk past in een groeiende tendens in duurzaam, maatschappelijk verantwoord ondernemen, zowel op sociaal als ecologisch gebied.

“Maar de kern blijft de bedrijfseconomische meerwaarde”, zegt Devisch. “Geen enkele onderneming zal structureel samenwerken met een maatwerkbedrijf als er geen meerwaarde is. Precies daarop hebben we de voorbije jaren ook campagne gevoerd naar het bedrijfsleven toe. De kwaliteitsnormen die we als sector halen zijn enorm hoog. Dat moet ook, want we werken voor de farmaceutische industrie, we werken voor de voedingsindustrie – dat zijn sectoren met strenge kwaliteitsnormen, waar we aan voldoen. Je kunt als ondernemer voor het werk dat we leveren ook naar lageloonlanden gaan, maar dan moet je rekening houden met enorme uitvallen. Dan moet je ervan uitgaan dat je 10 tot 15 procent van je productie gewoon kunt weggooien.”

Tegelijkertijd, denken zowel Devisch als Bongaerts, kunnen maatwerkbedrijven nog een grotere rol spelen in de circulaire economie. Ook daarvan heeft Bewel een mooi voorbeeld: voor een van zijn klanten werden oude fietsbatterijen gedemonteerd, om de onderdelen opnieuw te gebruiken voor blok-batterijen in de wegsignalisatie. Het hield 500.000 batterijen uit de afvalberg.

“Als je al zestig jaar kunt monteren, dan kun je ook demonteren”, zegt Devisch. “Dat klinkt kort door de bocht, maar het hergebruiken van onderdelen speelt een belangrijke rol in de circulaire economie. Hoe kunnen we vervolgens van een gedemonteerd product weer een nieuw product maken? Daar zien we meer en meer projecten in ontstaan.”

### Toeleiding

De belangrijkste uitdaging waarmee de sector momenteel kampt, is de toeleiding van potentiële medewerkers naar maatwerkbedrijven. De stimulerende rol van de overheid kan daarin beter. “We merken dat we veel meer inspanningen moeten doen om onze doelgroep te bereiken”, zegt Devisch. “We moeten onze groep zien uit te breiden. Voor langdurig zieken kunnen we bijvoorbeeld een tijdelijke opstap betekenen richting de arbeidsmarkt. Zo geraken ze weer in de flow van werken. Er moeten honderdduizenden mensen naar de arbeidsmarkt worden gebracht. Ik ben ervan overtuigd dat daar een grote groep tussen zit die voldoet aan de criteria van maatwerk. Die moeten we zien te vinden. Een van de manieren om dat



te doen, is de koppeling van administratieve data. Wanneer bijvoorbeeld iemand ingeschreven is in het Vlaams Agentschap voor Personen met een Handicap (VAPH), heeft die persoon heel vaak automatisch het recht om in een maatwerkbedrijf te werken. Maar als die persoon bij de VDAB komt, is dat op dit moment niet zichtbaar in diens gegevens. Werk dat soort drempels weg, en we kunnen nog een grotere rol spelen.”

Maatwerkbedrijven kunnen ook een oplossing zijn voor de ziekte van de tijd, denkt Bongaerts: burn-outs. “Misschien zijn mensen die uit burn-out komen niet meteen herinzetbaar in het hectische reguliere circuit, maar kan er eerst een doorstroming gebeuren via maatwerk. Het is in ieder geval absoluut noodzakelijk dat er nieuwe doelgroepen geactiveerd worden richting maatwerk. De vijver raakt leeg. Bij Bewel stromen ieder jaar meer dan honderd werkrachten uit. Terwijl er momenteel in Limburg maar 44 mensen zijn die, volgens de huidige criteria, in aanmerking komen om in een maatwerkbedrijf te werken. Die groep moet breder.”



Leer  
Bewel  
nog beter kennen  
in deze korte video

Algemeen directeur van SOM **Marleen Roesbeke** &  
algemeen directeur van i-mens **Karin Van Mossevelde**

## “Je kan niet negeren wat op ons afkomt”

**Een gebrek aan een langetermijnvisie en durf belemmert een goede zorg. Algemeen directeur Karin Van Mossevelde van i-mens en directeur Marleen Roesbeke van SOM, de federatie van sociale ondernemingen, zijn scherp voor het beleid. “Het is hoog tijd om enkele heilige huisjes te slopen”, vinden ze.**

“Daadkracht.” Algemeen directeur Karin Van Mossevelde van zorgorganisatie i-mens is heel duidelijk wat ze verwacht van de nieuwe Vlaamse regering. “Want de huidige regering heeft er wel alles aan gedaan om crisissen in de zorg te beheersen maar niet om ze op te lossen. We weten wat er op ons afkomt. Je kan de demografie en het wetenschappelijke onderzoek niet negeren: de vergrijzing en verzilvering in combinatie met de krapte op de arbeidsmarkt zorgen ervoor dat we vandaag al met grote problemen af te rekenen krijgen. Die zullen de komende jaren alleen maar prangender worden. Ik vraag om politieke moed, een langetermijnvisie, om samen met het middenveld en de politiek hierop te anticiperen.”

Marleen Roesbeke knikt. De directeur van SOM, de federatie van sociale ondernemingen, ziet nog meer uitdagingen. “Want ook bij jongeren en kinderen zien we meer en meer complexe problematieken die eveneens zorg en ondersteuning nodig hebben. Ons systeem draagt dat niet meer. Dat kan je allemaal niet in één legislatuur oplossen, dat vraagt tijd. Maar als de nieuwe Vlaamse regering eerst een zoveelste analyse

nodig heeft en een visietekst moet opstellen, verliezen we veel van die kostbare tijd.”

### Weeffouten

Wat moet er dan gebeuren? Meer consequentie in het beleid? Daar zijn beide directeurs het over eens. “Er zitten weeffouten in de financiering, de regelgeving, de visie”, zegt Karin Van Mossevelde. “Er moet een holistische visie komen voor de hele zorg, waarbij flexibiliteit op de arbeidsmarkt mogelijk is en waar innovatie veel sneller kan worden geïmplementeerd. *Futureproof*.”

Marleen Roesbeke: “Innovatieve experimenten kunnen wel rekenen op projectsubsidies, maar die volstaan niet. De duurtijd van de projecten wordt korter en de socialprofitondernemingen kunnen de investeringen niet verzilveren omdat er geen structurele financiering volgt. Zo verdampt het geïnvesteerde geld.”

“Zorgzame Buurten is daar een frappant voorbeeld van”, meent Karin. “Het is een mooi concept dat moeite en energie heeft gekost om het uit te rollen. We hebben met de hele sector nagedacht over buurtzorghuizen en hoe de zorg dicht bij de mensen te krijgen. Maar dan werden de subsidies gehalveerd. Als je als Zorgzame Buurt dan niet kan aansluiten bij een organisatie die sterk genoeg is om het project te trekken, dan verdwijnt dat initiatief weer.”

### Preventie

De gevolgen van het gebrek aan visie laten zich in veel huiskamers voelen. Vooral bij tachtigplussers die niet zichtbaar zijn op de radar van de residentiële



***“We doen er alles aan om onze achterdeur dicht te houden, maar dat is niet evident. Het is een heel concurrentiële arbeidsmarkt”***

Karin Van Mossevelde

***“De Wereldgezondheidsorganisatie raadt aan dat een land 5% van het zorgbudget inzet op preventie. Wij zitten aan 1,6%”***

Marleen Roesbeke

zorg. “We horen het elke dag van ons personeel”, stelt Karin vast. “We moeten onze medewerkers ondersteunen en opleiden om hen te leren omgaan met de psychische en welzijnsproblematieken waarmee veel tachtigplussers te maken hebben. Tegelijkertijd krijgen ook onze personeelsleden zelf vaker af te rekenen met mentale problemen. Corona woog op hun gezin, net als de financiële crisis. Vooral op de lagere lonen in de zorg.”

“In Denemarken en Korea zet de overheid initiatieven op om zestigplussers te screenen op hun mentale en fysieke gezondheid. Een heel preventieve manier van werken, waarmee ze zicht krijgt op de noden die zich over enkele jaren aandienen. Hier bij ons zullen we alles uit de kast moeten halen, al is het maar om die duizenden en duizenden woningen aan te passen tot veilige woonomgevingen voor zorgbehoevende senioren.”

### Verkokering

“De Wereldgezondheidsorganisatie WHO raadt aan dat een land 5% van het zorgbudget inzet op preventie”, weet Marleen. “Wij zitten aan 1,6%. Dat is lager dan de helft van het Europese gemiddelde. Het effect van preventie is pas een generatie later te merken. We komen dus veel te laat. Maar geld bijpompen alleen volstaat niet, het hele systeem zit niet goed in mekaar. Er zijn te veel kokers – een sector voor personen met een handicap, ouderenzorg, jeugdhulp... – en die hebben allemaal een andere regelgeving, subsidiëring en mechanismen. De oplossingen voor de zorg moet komen vanuit samenwerkingen tussen sectoren, maar dat wordt heel moeilijk gemaakt.”

Dat merkt i-mens elke dag opnieuw. Karin: “Zelfs binnen de thuishulp staan er schotten tussen de thuisverpleging, poetshulp en gezinshulp. Dat leidt tot absurde situaties. Als een verpleegkundige bij je thuis je toilet verzorgt, moet je daar niet voor betalen. Maar een verzorgende die je zorg op maat biedt, die moet je daarvoor wel betalen. Door te rigide regels kunnen we binnen onze organisatie ons eigen personeel niet flexibel inzetten. Onze eigen thuisverpleegkundigen mogen niet inspringen in de eigen woonzorgcentra, of iemand die met dienstencheques aan de slag is kunnen we niet inschakelen voor logistieke taken in een kinderdagverblijf.”

### Innovatie

Thuishulporganisatie i-mens zet in op innovatie om de medewerkers te ontlasten. Zoals tablets voor hybride zorg, vertaalssoftware en spraaktechnologie. “Spraaktechnologie helpt de administratie te verlichten. We hebben met Europese steun een experiment kunnen opzetten, maar i-mens zou dat eigenlijk niet alleen moeten doen. Want straks hebben wij ons eigen softwaresysteem, terwijl een andere zorgsector of thuishulpdienst een ander systeem implementeert dat niet compatibel is. Dan kunnen we niet samenwerken of gegevens delen. Een overheid zou moeten zeggen: innovatieve projecten die overkoepelend kunnen toegepast worden, die subsidiëren we. En enkel als het niet anders kan, krijgen ook individuele organisaties steun.”

Intussen stijgt de administratieve last, en moeten thuiszorgmedewerkers hun tijd verdelen tussen zorg en papierwerk. “We hebben vooral een controlerende overheid, wat de administratie alleen maar doet toenemen, en te weinig een stimulerende en coachende overheid. Die rompslomp haalt de goesting uit de job; mensen hebben daar immers niet voor getekend”, stelt Marleen. “Zo verlies je mensen.”

### Huisjes slopen

Terwijl er al een personeelskrapte is. Ook bij i-mens, waar er drie- tot vierhonderd openstaande vacatures zijn voor de job van kinderbegeleider, verpleegkundige en poetshulp. “We doen er alles aan om onze achterdeur dicht te houden, maar dat is niet evident. Het is een heel concurrentiële arbeidsmarkt”, aldus Karin. “Onze kinderbegeleiders zijn bijvoorbeeld gegeerd in het onderwijs om er de kleuterbegeleiders te versterken. Dat is een aantrekkelijke overstap: mooie schooluren, twee maanden vakantie. En een kleuterklas met twee begeleiders is toch een heel andere omgeving dan een kinderopvang waar je verantwoordelijk bent voor acht, zeven of straks zes baby’s of peuters.”

“Ook thuisverpleegkundigen zijn nog maar moeilijk te vinden. Dat zorgt voor een vicieuze cirkel: hoe minder thuisverpleegkundigen aan het werk zijn, hoe meer periodes ze van wacht zijn en hoe meer weekendwerk.”

Wat kan helpen? “Begin met enkele heilige huisjes te slopen. Ik geef een voorbeeld: een thuisverpleegkundige die zwanger wordt, moet volgens de regelgeving onmiddellijk stoppen met werken. Ik begrijp dat best wel, want zij gaan aan huis bij mensen. Maar de regels laten het niet toe dat wij hen elders inzetten, bijvoorbeeld in onze zorgcentrale waar men via tablets zorg-opafstand verleent. Maar wie al in de zorgcentrale werkt en zwanger wordt, die mag daar wel blijven werken. Dat is toch te gek? Maar het blijkt een verworven recht, en het ontbreekt de overheid aan durf om dat te veranderen.”

### Ecologische transitie

“Het idee dat commercialisering van de zorg het kostenplaatje zal doen dalen is een illusie”, zegt Marleen. “Kwaliteitsvolle zorg kost geld, medewerkers en investeringen. En ook bedrijven die uit zijn op winst weten: als ze moeten voldoen aan alle regels die voor de social profit gelden, valt er geen geld te rapen.”

Terwijl de sector zich kopzorgen maakt over hoe ze de juiste zorg kan blijven bieden, wordt er ook op ecologisch vlak op hen gerekend. “Ondernemingen zetten noodgedwongen alles in op hun dienstverlening. Investeringen als renovatie van oudere gebouwen en nieuwbouwprojecten verdwijnen in de koelkast. De indexering van de lonen en de energiecrisis hebben daar in veel gevallen over beslist, voorlopig toch.”

Vier jaar geleden investeerde i-mens fors in hybridewagens voor de thuisverpleegkundigen. Goed voor 1500 wagens die heel Vlaanderen doorkruisen. Die zijn stilaan al aan vervanging toe, en de fiscaliteit en wetgeving duwen werkgevers richting elektrificatie van het wagenpark. “Als socialprofitorganisatie kunnen wij geen gebruik maken van de fiscale aftrek, waar profit-bedrijven dat wel kunnen. Dat maakt de investering in elektrische wagens nog groter. Er zijn ook praktische uitdagingen: waar vind je een leverancier die 1500 elektrische wagens kan leveren in een jaar tijd?” vraagt Karin. “Bovendien moeten we laadpalen installeren bij de verpleegkundigen thuis, en wat met personeel dat dan vertrekt? We zijn helemaal niet klaar voor de transitie naar elektrische wagens, dat is duidelijk.”

### Correct loon

Eind vorig jaar trok i-mens samen met andere thuishulporganisaties aan de alarmbel: dienstencheques kostten de gebruikers al tien jaar lang 9 euro en dat volstond niet langer om een correct loon te betalen voor de poetshulp, voor goede omkadering en opleidingen. “Voor 7,2 euro per uur, na fiscale aftrek, kan je iemand laten poetsen in je woning”, zegt Karin. “Dat bedrag is al meer dan tien jaar niet geïndexeerd. Per cheque die wij indienen, keert de overheid een bedrag uit. Met dat geld moeten wij lonen uitbetalen, mensen opleiden – Nederlandse lessen bijvoorbeeld – en omkaderend personeel voorzien, zoals planners of coaches. De marges werden steeds kleiner, en het werd steeds moeilijker om een goede werkgever te blijven. Dus nam i-mens haar verantwoordelijkheid.”

Uiteindelijk trok i-mens in 2024 de klantenbijdrage op van 1,4 naar 5 euro per dienstencheque. Als enige voorlopig, al zijn er wel veel dienstenchequebedrijven die hun tarieven verhoogden. “Ik ben blij dat we het gedurfd hebben: onze mensen krijgen nu een correct loon voor hun werk, aangevuld met onder meer extra maaltijdcheques. Sommigen zien hun inkomen per maand met 100 euro stijgen. Dat is veel geld, zeker op de lonen die doorgaans in de sector betaald worden. De komende maanden zullen uitwijzen of we er goed aan gedaan hebben. We merken dat onze klanten niet massaal afhaken, én we trekken nieuw personeel aan. Het was ons niet te doen om personeel weg te kapen bij andere organisaties, wel om onze mensen een volwaardig loon te kunnen geven. Want zeg nu zelf, iemand bij je thuis vier uur per week laten poetsen voor minder dan 30 euro, vinden we dat normaal?”



Leer  
i-mens  
nog beter kennen in  
deze korte video

Directeur van Sociare **Veerle Huwé** &  
algemeen directeur van jongerenorganisatie JES **Els van Effelterre**

## “Beste beleidsmakers, lees onze missies eens”

**Een noodkreet slaken of de alarmbel luiden, zo ver willen Els van Effelterre (directeur jeugdorganisatie JES) en Veerle Huwé (directeur Sociare, de werkgeversfederatie van de socioculturele sector) niet gaan. Maar ze maken zich wel zorgen over de toekomst van de socioculturele sector.**

**“Zie je de wallen onder mijn ogen?”**

Achter een bescheiden gevel in de smalle Werkhuizenstraat in Molenbeek schuilt het gigantische stadslabo van JES, zoals ze hun plek in deze voormalige brouwerij zelf noemen. Herinneringen aan het rijke verleden keren overal terug: in de slaapzaal, de klimzaal, de opnamestudio, de cafetaria, het atelier... Vredig, zo lijkt het, maar schijn bedriegt. Achter haar bureautje zit directeur Els Van Effelterre met de handen in het haar. Ze heeft net twee medewerkers moeten inlichten dat de samenwerking stopt. “Crèmen van gasten en uitstekende jongerenwerkers. Mensen die we broodnodig hebben in het veld. Ik haat dat deel van deze job, maar het komt jammer genoeg steeds vaker voor in de huidige realiteit.” Els draagt het hart op de tong. “Het is sowieso een grillige sector en we zijn het best wel gewoon om daarmee om te gaan, maar na al die jaren heb ik het gevoel dat het ons nu wel heel moeilijk gemaakt wordt. Sinds 2021 zijn we met twaalf medewerkers minder. Nu dreigen

ontslagen wegens een gebrek aan inkomsten. Op den duur begin je aan jezelf te twijfelen: ‘wat heb ik gemist?’”


Veerle Huwé, directeur van werkgeversfederatie Sociare, zit erbij en knikt ernaar. “Zie je de wallen onder mijn ogen? We moeten alle zeilen bijzetten voor beperkt resultaat.” En toch laten beide dames de moed niet in de schoenen zakken, getuige de goedlachse foto’s.

**Wat is de belangrijkste oorzaak van de huidige grillen?**

Veerle: “In het beleid heb je altijd golvende bewegingen tussen centralisatie en decentralisatie. Nu zitten we in een periode van decentralisatie. De middelen worden niet meer gebundeld in Vlaanderen, maar rechtsreeks naar lokale besturen gestuurd. Die moeten op hun beurt lokale partnerschappen afsluiten met verenigingen in de buurt. Organisaties hebben hun bovenlokale werking ontwikkeld door de eerdere centralisatie en nu moeten ze opnieuw herorganiseren. Ik maak me ook zorgen over kwaliteitsbewaking door Vlaanderen en de versnippering van het Vlaams beleid.”

Els: “Lokale besturen wisten ruim op voorhand dat dat beleid over heel Vlaanderen uitgerold zou worden, maar de vraag is of ze hierop voldoende voorbereid zijn. De transitie gaat zo traag, en middelen blijven achter. Middelen waarop wij rekenen om te overleven. Bestuurlijke basiscompetenties lijken meer en meer te ontbreken. En nu moeten ze dat allemaal op korte termijn





*“We staan voor  
uitdagingen die om  
wendbaarheid vragen, niet  
om een supercontrolerend  
optreden en strak  
afgelijnde projecten”*

Els van Effelterre

*“We zijn intentioneel  
goede organisaties, maar  
de overheidsstructuren  
gaan uit van wantrouwen.  
Dat is destructief”*

Veerle Huwé

uitvissen en beslissen over de inzet van middelen. Ik snap dat ze voor een beperkt aantal partners kiezen, maar wij en sommige anderen, die onze werking op die eerdere centralisatie afgesteld hadden, vallen uit de boot. Terwijl wij net enorm veel expertise, waardevolle krachten en daarbovenop een overkoepelende visie in huis hebben. Is deze chaos die gecreëerd wordt door een verlangen om alles te beheersen en te structureren dan een vruchtbare ideologie? Op deze manier ben ik niet zo optimistisch over de toekomst van onze sector, en bij uitbreiding van Vlaanderen. We staan voor uitdagingen die om wendbaarheid vragen, niet om een supercontrolerend optreden en strak afgelijnde projecten. We hebben vertrouwen en duurzame middelen nodig.”

#### **Zijn die middelen op dit moment toereikend?**

Els: “Waar we het meeste last van hebben, is de beperkte indexatie van onze inkomsten. We draaien voor 90% op subsidies. Onze kosten stijgen, maar de inkomsten gaan niet evenredig mee. De enige optie is kosten *cutten*, maar we weten niet waar te beginnen, omdat er veel onduidelijkheid is over hoeveel er dan toch wel of niet geïndexeerd wordt. Dat maakt het moeilijk om het allemaal te managen.”

“Een domein waar we wel duidelijk zicht op hebben, is onderwijs. In projectfinanciering – zoals duaal leren – wordt gesnoeid. Voor de andere domeinen is het nog koffiedik kijken. Frustrerend, want probeer dat binnen een organisatie maar eens transparant te beheren. Ik pleit hier altijd voor de waardevolle aanpak van geïntegreerd werken. Niet in hokjes denken, maar jongeren van verschillende domeinen laten proeven. Maar al die verschillen in financiering maken het niet interessant om dat te blijven doen. Leg maar eens uit waarom hier wel en daar niet ingegrepen moet worden, ‘want we zijn toch één organisatie?’”

Veerle: “Het grootste aandachtspunt vind ik de financiering. De looncomponentmiddelen worden wél geïndexeerd, maar afhankelijk van het domein voor slechts 80% of 50%, terwijl Vlaanderen op haar beurt wel 100% indexering ontvangt. Dat het looncomponent gesubsidieerd wordt is een

goeie zaak, maar het bedrag komt niet overeen met wat een vte kost. Wij vragen daarom dat het looncomponent minstens overeenkomt met wat tripartite afgesproken is en dat de werkingsmiddelen ook geïndexeerd worden.”

#### **Hebben die besparingen volgens jullie gegronde redenen? Is er minder nood aan socioculturele investeringen in Vlaanderen?**

Veerle: “Wij zijn de maïzena van de samenleving. Iedereen komt met onze organisaties in aanraking: jongeren, ouderen, cultuurliefhebbers, natuurliefhebbers... Wie dan ook. Als je de maïzena weghaalt, hoe ziet je saus er dan nog uit?”

Els: “Flets, hé. Als ik het even puur over ons vrijetijdswerk heb: daar zijn gigantische noden. Zeker in grootstedelijke context, waar de kinderarmoede stijgt. Dat blijkt trouwens uit onderzoek van de Vlaamse overheid zelf. Het belang van die kinderen recht op vrije tijd geven, werd tijdens covid heel duidelijk. Als de nood het hoogst is, dan worden we opgetrommeld. Tijdens de covidperiode konden wij als een van de weinigen volop blijven werken dankzij onze flexibiliteit en veerkracht. Op dat moment werd er plots heel snel geschakeld en kregen we relancemiddelen. Het resultaat mocht er zijn: we verloren in die periode heel weinig kansarme kinderen en jongeren uit beeld. Daar hebben we meer dan ooit aangetoond hoe waardevol onze sector kan zijn als we middelen en vertrouwen krijgen. Maar nu de crisis achter de rug is, worden we weer vergeten.”

#### **Waar ligt het belangrijkste potentieel voor verbetering van het beleid?**

Veerle: “De VIA-middelen. Niet alle organisaties in onze sector worden daarin meegenomen waardoor er ongelijkheid ontstaat binnen de sector. Daarom vragen we: verdeel de middelen proportioneel over alle sectoren op basis van vte’s en voor alle organisaties in ons paritair comité. Alleen zo krijg je gelijkwaardigheid en kan je structureel werken aan goede loon- en arbeidsvoorwaarden, duurzame investeringen en de toekomst.”

Els: “We hebben nood aan een stevige sokkel om structureel op te bouwen, met zekerheid op

lange termijn. Alleen dan is er ruimte voor innovatie. De beste innovaties komen boven water met de bluts en de buil. Het belangrijkste is aan de slag gaan. Maar als die sokkel de hele tijd van de ene naar de andere kant helt, ben je veel bezig met in evenwicht blijven, tijd die je liever zou investeren in je *corebusiness*. Wij zijn ook vennootschappen, ondernemingen die professioneel gerund worden. En dat ziet de overheid over het hoofd. Die logica, die voor sommige domeinen van de economie wél geldt, mag ook toegepast worden op onze sector.”

### Behandel de social profit als een volwaardige partner, met andere woorden? Gebeurt dat nog te weinig?

Els: “Absoluut. Ik gebruik bewust de term ‘onderneming’ omdat wij als verenigingen dat ook zijn. Het lijkt misschien soms georganiseerde chaos, maar wij zijn werkgevers met een managementmodel. Echt waar (*lacht*). Managementondersteuning wordt uit het oog verloren.”

Veerle: “Dat gaat onder meer over opleidingen, innovatiemiddelen waar vzw’s geen toegang toe hebben. De kmo-portefeuille is het voorbeeld bij uitstek. Zorg voor managementondersteuning in onze sector zoals bij elke andere.”

Els: “Terwijl er zoveel expertise in onze sector zit. Omarm dat! We zijn een enorm interessante partner, al zeg ik het zelf. Ons meenemen in de besluitvorming zou het transparanter, sneller en effectiever maken. We werken tenslotte aan dezelfde doelstellingen. En zo hou je als overheid de vinger aan de pols. We krijgen soms het verwijt dat we enkel en alleen onze doelgroep willen afschermen, of uit eigenbelang handelen... Dan denk ik: ‘beste beleidsmakers, lees eerst de missies, de bestaansredenen van onze organisaties eens’. We willen en kunnen zó graag op een waardevolle manier bijdragen.”

Veerle: “En nogmaals: vertrouw ons. We zijn intentioneel goede organisaties, maar de overheidsstructuren gaan op dit moment uit van wantrouwen en dat is destructief op elk vlak. Alle regulitis, de patrimoniumtaks, het UBO-register, het Federal Learning Account... De som maakt gewoon dat je je werk niet meer kunt doen. Die

maatregelen zijn afgesteld op een realiteit die niet de onze is.”

### Op de middelen na, zijn er nog meer regelingen jullie een doorn in het oog?

Veerle: “De arbeidsvrijstellingsdagen waarbij werknemers vanaf een bepaalde leeftijd extra verlofdagen ontvangen. In onze sector gaat het voor een voltijdse om 12 dagen extra vanaf 45 jaar, 24 dagen vanaf 50 jaar en 36 dagen vanaf 55 jaar, bovenop de wettelijke vakantie van 20 dagen. Die regeling is 20 jaar geleden ingevoerd vanuit het beeld van zware beroepen, in een tijd waarin mensen langer begonnen te werken en men de werkdruk op latere leeftijd wou verminderen. Het effect vandaag is dat de werkdruk bij jongere werknemers stijgt en dat leidt tot spanningen op de werkvloer. En de financiële compensatie voor de onderneming dekt bovendien slechts 10% van de kost. Daarom vragen wij: hervorm het systeem op zo’n manier dat het rekening houdt met de huidige realiteit en de verschillende levensfasen.”

Els: “Het is ook geen pretje voor de betrokken collega die plots zo veel verlofdagen moet opnemen. Ik durf te vermoeden dat deze regeling discrimineert bij sollicitaties. Als warme werkgever, die 50- en 55-plussers aan het werk wil houden, geeft dat een wrang gevoel.”



Leer  
JES  
nog beter kennen  
in deze korte video

Voorzitster van Zorggezind **Ann Demeulemeester** &  
algemeen directeur van Familiezorg Oost-Vlaanderen **Mieke Ruys**

# “Geef ons gewoon vertrouwen”

**Dankzij haar veelzijdige karakter breidt de rol van de gezinszorg steeds verder uit. De sector kan een cruciale schakel zijn om in de nabije toekomst onze zorg voldoende sterk te houden, de toenemende vraag en complexiteit die de verdere vergrijzing meebrengt in het achterhoofd. “Maar dat kan alleen als we meer vertrouwen, aangepaste middelen en regelluwt krijgen”, zeggen Ann Demeulemeester (Zorggezind) en Mieke Ruys (Familiezorg Oost-Vlaanderen).**

**D**e zon straalt rijkelijk naar binnen in de gloednieuwe uitvalsbasis van Familiezorg Oost-Vlaanderen, in de Vogelenzang in Gent. Transparante kantoren met veel glas dragen aan de locatie aangepaste namen – van Uilskuiken tot Koolmees. De infrastructuur van Familiezorg Oost-Vlaanderen is al *futureproof*; nu de werking nog verder afstemmen op de uitdagingen van de toekomst. Algemeen Directeur Mieke Ruys, haar team en de rest van de sector staan klaar voor de start. Aan de overheid om de route uit te stippelen. “Tegen 2030 zal de vergrijzing pieken, ook de groep van mensen met dementie groeit snel. Momenteel blijft daarvan zo’n 70% thuis wonen, en door de vermaatschappelijking van de zorg neemt dat percentage toe. Je ziet het in alle sectoren: de investeringen in beschut wonen, kleinschalig wonen omringd door zorg, Zorgzame Buurten... Mensen blijven langer in hun vertrouwde leef- en woonsituatie,

en daar hebben ze ook zorg en ondersteuning nodig. Logisch dus dat gezinszorg een steeds belangrijkere rol speelt in het zorglandschap”, legt Ann Demeulemeester, voorzitter van koepelorganisatie Zorggezind uit. “Daarom is het zo belangrijk dat onze sector voldoende aandacht krijgt: om de kwaliteit van ieders zorg te blijven garanderen, vandaag en morgen.”

**Het eerste punt in het memorandum van Zorggezind is ‘100% toegankelijke gezinszorg: we hebben nood aan een groeiend aanbod’. Wat vragen jullie concreet van de overheid om de capaciteit uit te breiden?**

Ann: “Heel simpel: een groei van ons gesubsidieerd urencontingent. We zien bovendien dat de zorgvraag steeds intensiever wordt. Daarom vragen we niet alleen meer uren zorg, maar ook meer ruimte voor flexibele zorg. Tot nu toe is dat gelimiteerd. Een logische kwalitatieve maatregel om daaraan te koppelen: een opheffing van de scheiding tussen gezinszorg, poetsdiensten en logistieke steun. Zo kunnen we met een integraal team werken, op maat van elke zorgsituatie, en de nodige mensen efficiënt inzetten. We vragen minder regeltjes en een holistische benadering van onze sector.”

Mieke: “De complexiteit van de thuiszorg is sterk toegenomen ten opzichte van vroeger. Het aantal ligdaguren, bijvoorbeeld, na een bevalling of andere operaties is fel afgenomen. Mensen trekken snel weer naar huis, maar moeten daar dan natuurlijk een beroep kunnen doen op ondersteuning. Als ik dan zie welke projecten er nog aankomen, zoals kankerbehandelingen aan huis, dan weet ik dat de complexiteit en de kwantiteit



***“Door nieuwe projecten zoals kankerbehandelingen aan huis zal de complexiteit en de kwantiteit van de thuiszorg nog toenemen. Om kwaliteit te garanderen, hebben we dringend bijkomende capaciteit nodig”***

Mieke Ruys

***“We worden zodanig naar productiviteit gedreven dat het onze hele visie op zorg uitholt. In de verpleging werken ze dikwijls ‘op minuten’. In die ongelukkige situatie willen wij nooit terechtkomen”***

Ann Demeulemeester



van de zorg aan huis alleen maar zal toenemen. Als diensten gezinszorg kunnen wij daar een belangrijke rol in spelen, maar om de kwaliteit te blijven garanderen hebben we wel bijkomende capaciteit nodig.”

Ann: “Om die kwaliteit van de zorg te garanderen, zetten we trouwens ook meer en meer in op specialisatie. In ieder wijkteam proberen we minstens één iemand aan boord te hebben met extra kennis over dementie. We werken ook specialisaties uit op andere domeinen zoals kraamzorg, beperkingen, mentaal welzijn, kansarmoede, oncologie, verslaving... De taak van onze mensen op de vloer verandert. We investeren in extra vorming en coaching om hen te ondersteunen en we willen onze diensten in de breedte versterken door meer maatschappelijk werkers aan te trekken. Zo zorgen we ervoor dat onze verzorgenden hun werk kwalitatief kunnen blijven doen.”

**‘Sterke medewerkers maken sterke gezinszorg’: jullie vragen de instroom van 1000 extra verzorgenden per jaar. Tegelijkertijd staan jullie eigen opleidingen onder druk. Hoe komt dat? En wat kan de overheid doen? Gaat het allemaal om middelen?**

Ann: “Op dit moment leiden we zelf zo’n 680 cursisten per jaar op, en daar zijn we fier op. In die opleidingen zitten werklozen, mensen met een migratieachtergrond, mensen die een zoveelste kans krijgen... Wie de éénjarige opleiding vervolledigt – telkens zo’n 200 personen – krijgt

het certificaat van zorgkundige. We slaan met die opleidingen vier vliegen in één klap: we vangen een tekort aan personeel (deels) op, we leiden gekwalificeerde mensen op, we zorgen voor integratie (aan de cursus is indien nodig ook een taal cursus gekoppeld) en we geven mensen een nieuwe kans om nog verder te studeren tot verpleegkundige – ook een knelpuntberoep. Maar om alle toekomstige tekorten in de sector te vullen, hebben we meer dan 1000 nieuwe verzorgenden per jaar nodig. De opleidingen zijn een heel waardevol initiatief, ze liggen zelfs aan de kiem van ons ontstaan als sector, en nu dreigt dat verloren te gaan doordat de financiering mogelijk uitdooft.”

Mieke: “De financiering is één, voldoende instroom vinden om de opleidingen te laten starten is twee. Waar beleidsmakers structureel aan moeten sleutelen, is het imago van het beroep van verzorgende. Dat mag een opwaardering krijgen. Niet alleen financieel, we betalen redelijk, maar ook de perceptie zit niet snor. Dankzij onze communicatieverantwoordelijke Kaat en haar team geven we alvast het goede voorbeeld met de campagne ‘Spreid je vleugels’. Daarmee brengen we onze dienst op een aantrekkelijke manier in het straatbeeld.”

**‘Kwalitatieve gezinszorg vereist financiële zekerheid, een nieuw financieringsmodel dringt zich op,’ is het derde punt uit het memorandum van Zorggezind. Hoe haalbaar achten jullie dat? Wat moet er gebeuren om dit op poten te zetten?**

Mieke: “De regelgeving over de thuiszorg is heel erg geconcentreerd op het taakgerichte: je krijgt pas subsidies bij individuele begeleiding, als je fysiek ter plaatse bent geweest. Op lange termijn is die aanpak – door de daarstraks toegelichte toegenomen complexiteit van de job – niet houdbaar. We starten bijvoorbeeld een project op rond collectieve gezinszorg, waarbij een verzorgende bij vier à vijf cliënten tegelijkertijd op bezoek gaat. Waarom zou het niet kunnen dat, als een aantal cliënten bij mekaar in de buurt wonen, dat die verzorgende in één huishouden voor hen allemaal samen kookt? En dat er samen gegeten wordt? Het zou een mogelijke oplossing voor verschillende uitdagingen zijn – ook vereenzaming – maar het vereist regelluwte die er op dit moment niet is, integendeel. Als ik mensen de financiële regelgeving van de gezinszorg wil uitleggen, trek ik daar minstens een halve



dag voor uit. Het illustreert hoe onnodig complex die regelgeving vaak is. Sommige financiering gebeurt op basis van het aantal cliënten, sommige op basis van het contingent, sommige op basis van de prestaties... Er zijn al zo veel VIA-koterijen bijgebouwd, het is telkens een ongelooflijke puzzel om alle middelen maximaal te benutten.”

Ann: “We vragen voornamelijk vereenvoudiging en vertrouwen, met de nodige vrijheid kunnen we onze middelen effectief inzetten. En dat het financieringsmodel coherent is met het concept van geïntegreerde zorg met andere sectoren en diensten, zodat we op het juiste moment op de juiste noden kunnen inspelen. Om de samenwerking met andere diensten zoals de huisartsen, thuisverpleging, psychologen, enzovoort vlot te laten verlopen, moet er ook voldoende tijd vrijgemaakt worden voor multidisciplinair overleg. Opnieuw een reden waarom we de omkadering van verzorgenden willen optrekken.”

“Weet je, in verhouding vragen we trouwens niet méér middelen, maar middelen aangepast aan onze groeiende maatschappelijke opdracht. Op dit moment worden we zodanig naar productiviteit gedreven dat het de hele visie op zorg uitholt. In de verpleging werken ze dikwijls ‘op minuten’. In die ongelukkige situatie willen wij nooit terechtkomen, we willen echt aanwezig kunnen zijn bij mensen.”

Mieke: “We voelen hoe langer hoe meer dat er geknabbeld wordt aan onze subsidies. Tegelijkertijd zijn veel regelingen gedateerd. De subsidiëring van een verzorgende wordt nog altijd berekend op

14 jaar anciënniteit, maar de gemiddelde leeftijd bedraagt momenteel 49 jaar... We zijn een ervaren dienst die gestraft wordt omdat we trouwe werknemers aan boord houden.”

Ann: “Voor veel van onze verzorgenden en logistieke medewerkers kregen we tot voor kort een doelgroepenkorting, maar die wordt afgeschaft. Ook dat is een aderlating tot en met.”

**Het vierde punt in jullie memorandum leest: ‘diensten empoweren als sociale ondernemers.’ Minder regels en meer vrijheid, zijn dat de sleutels om innovatie in de zorg nog meer aan te wakkeren?**

Ann: “Vertrouwen en ruimte zijn cruciaal om te innoveren. Vernieuwing komt nooit van bovenaf, regelgeving volgt altijd wat er gebeurt in het veld. Dat moet men goed beseffen. Daarom vragen we – ik herhaal – echt vertrouwen en ruimte voor sociaal ondernemerschap. Financiële ruimte is daarbij van groot belang. Er zit momenteel spanning op het concept winst, waarbij er een decreet in de maak is dat stelt dat de social profit geen winst meer mag maken. Dat zou nog niet specifiek op onze sector van toepassing zijn, maar we maken ons wel zorgen mocht dat veralgemeend worden. Enerzijds begrijpen we dat die maatregel er komt om commercieel winstbejag een halt toe te roepen, daar staan we achter. Anderzijds moeten we reserves kunnen opbouwen om te investeren in digitalisering, duurzame gebouwen, innovatie... Allemaal grote kosten die we zelf dragen want we hebben geen of beperkte toegang tot ondersteunende maatregelen. Daar wél toegang toe krijgen, zou ons ook vooruithelpen.”

Mieke: “Dat vertrouwen is zo belangrijk: kijk niet op onze vingers, maar geef ons verantwoordelijkheid. En beoordeel ons daarna op het resultaat.”



Leer  
**Familiezorg  
Oost-Vlaanderen**  
nog beter kennen in  
deze korte video



# “Je herziet je mening over armoede als je de feiten kent”

110 pagina's tekst, regelmatig onderbroken door grote titels en veel getuigenissen. Meer ruimte hebben Noël Slangen en Peter Adriaenssens niet nodig om in hun boek *Het DNA van kinderarmoede* de gevolgen van de neurologische impact van armoede te beschrijven, én een hoofdstuk aan concrete oplossingen te wijden. “Chronische stress maakt het voor mensen in armoede onmogelijk om rationele beslissingen te nemen.”



**V**ergis je niet: achter dit dunne boekje schuilen tienduizenden pagina's internationaal onderzoek. We hebben er bewust voor gekozen om de inhoud zeer geconcentreerd te maken, want we willen dat politici het ook lezen", verklaart Slangen. "We hopen dat onze boodschap mensen op alle niveaus bereikt die met armoede in contact komen: van leerkrachten tot bestuurders van sociale organisaties. We willen iedereen inzicht geven in de problematiek omdat we merken dat mensen hun mening over armoede herzien eens ze de feiten leren."

#### **Over welke feiten hebben jullie het dan precies?**

Slangen: "In Vlaanderen is tot nu toe vooral de maatschappelijke impact van armoede onderzocht. Internationaal onderzoek spitst zich meer toe op wat armoede met de ontwikkeling van kinderen doet en wat het effect daarvan is. We vinden het belangrijk om die cruciale info, die in Vlaanderen weinig aanwezig is, toegankelijk te maken en in het debat te introduceren."

Adriaenssens: "De voorbije tien jaar is armoede een onderzoeksdomein geworden. Sinds kort hebben we meer inzicht in het neurobiologische luik van armoede: wat doet het met een lijf? Armoede is een stressproblematiek. Wie in armoede leeft, heeft te maken met chronische stress, en stress is een hormoon. Als je daar te veel van aanmaakt, is het giftig en word je ziek. Alle zaken die kinderen nodig hebben om te leren op school zoals aandacht en concentratie worden geblokkeerd door dat stresshormoon. Die harde, wetenschappelijke onderbouw over de effecten van armoede op het brein brengen we samen in dit boek."

#### **Hoe belangrijk is het dat dit boek er ligt? Zijn de armoedecijfers niet gedaald?**

Slangen: "Inderdaad, maar dat komt vooral dankzij de nodige aandacht voor de onderkant van de middenklasse. De groep van mensen in harde armoede blijft groeien, dat merk je aan de stijgende cijfers bij de voedselbanken. 40.000 kinderen leven in heel extreme armoede. Ze hebben geen tweede paar schoenen, geen spelletjes in huis en eten nooit groenten of fruit. Het klopt voor een stuk dat dat gekleurde armoede is, maar niet uitsluitend. Er is ook de toename van eenoudergezinnen, de meest belaste mensen in onze samenleving."

#### **Mensen in armoede zijn niet verantwoordelijk voor hun situatie, schrijven jullie. Wie dan wel?**

Adriaenssens: "Het heeft geen zin om de klok terug te draaien en te vragen: 'Wie had dat hier tien jaar geleden moeten aanpakken?' Je moet de verantwoordelijkheid nemen van de staat van je kennis. Je moet durven te zeggen: in 2024 vertalen we de beschikbare kennis naar een gegrond beleid. Daarom schuiven we het woord 'kinderarmoede' zozeer naar voren, want dat gaat over die volgende generatie, die de kans nog heeft om de transgenerationele armoede te doorbreken. Door op dezelfde manier naar ouders te kijken, zie je ook: welke kansen heeft dat ex-kind gekregen? De situatie van bepaalde ouders moet een waarschuwing zijn: dit willen we niet herhalen."

Slangen: "In projecten die al lang lopen met het Kinderarmoedefonds merken we dat je opmerkelijke verbeteringen ziet als één hulpverlener zich intensief bezighoudt met een gezin in armoede en drempels wegneemt voor de ouders. Ze gaan aan het werk, hun netwerk neemt toe en het intrafamiliaal geweld neemt af. De realiteit vandaag is dat mensen in armoede heel veel hulpverleners over de vloer krijgen. Verschillende mensen met weinig tijd, met wie je bijna onmogelijk een vertrouwensband kunt opbouwen. Eén hulpverlener per zes gezinnen, die zich tijdelijk op hun specifieke situatie toelegt, vraagt een investering, maar wel een die rendeert. Ik vind dat je pas na zo'n traject kunt spreken over verantwoordelijkheid van ouders, dat ex-kind in gedachten."

***"Het is geen louter financiële problematiek. De chronische stress wegnemen moet de focus zijn van armoedebestrijding"***

Noël Slangen

#### **Jullie schrijven dat kinderen in armoede erg afhankelijk zijn van de leerkracht die ze tegenkomen. Waar kan je die aanpak structureel veranderen, zodat kinderen in armoede niet afhankelijk van de leerkracht? In de lerarenopleiding?**

Slangen: "In welke mate kan je in een opleiding empathie aanleren? Dat is de vraag. Met inzicht geven kom je al ver. Hoe komt het dat we wel kunnen leven met de frustratie-agressie van een leerling die een advocaat inschakelt om punten aan te vechten,

maar niet met een leerling die roept of iets omduwt? Leerkrachten herkennen zich niet in die leerlingen. Ze kunnen zich er niet mee identificeren en zien ze daarom vooral als ergerlijke verstoorders. Kansarme kinderen niet zien als een probleem, doet al heel veel.”

***“Klassiek is de fascinatie voor de lege brooddoos. Alleen als armoede uitdrukkelijk en zichtbaar aanwezig is, zien we het”***

Peter Adriaenssens

Adriaenssens: “We worden ook met de Vlaamse stijl geconfronteerd: we zijn geen probleembenoemers. Klassiek is de fascinatie voor de lege brooddoos in scholen. Alleen als de problematiek zeer uitdrukkelijk en zichtbaar aanwezig is, zien we het. Dan is er geen ontsnappen meer aan. Sensitief zijn voor kansarmoede betekent dat je weet dat er nog vier anderen in je klas zitten die eigenlijk ook kansarm zijn en van wie je het niet meteen ziet, maar van wie je het als leerkracht wel kunt merken. Een kat een kat noemen, dat is het begin van betrokkenheid.”

Slangen: “Die empathie is niet enkel bij leerkrachten zoek, maar ook bij hulpverleners. Niemand wordt graag geholpen, we kennen het gevoel als we ouder worden. Het is dus logisch dat mensen gespannen of ‘ondankbaar’ kunnen reageren. Daar moet je je als hulpverlener over kunnen zetten. Empathie is de rode draad door elke oplossing voor armoedeproblematiek. Het gaat niet over de wortel of de zweep, het gaat over empathie. Je kan heel veel oplossen als je vanuit een partnerschap – tussen organisaties, en mét de mensen in armoede – probeert om de zaken aan te pakken. En dat begint al in de crèche, de belangrijkste voorbereiding op de school.”

**Op school zijn kinderen eigenlijk al aan een inhaalbeweging bezig na die eerste cruciale 1000 dagen die jullie ook in het boek ook beschrijven. Wat doet het met jullie als jullie de krant openslaan en lezen dat er weer plaatsen in de kinderopvang verdwijnen? En dat nieuwe plaatsen maar moeilijk van de grond komen?**

Slangen: “Op dat moment schieten we ons als samenleving in de eigen voet. De ingevoerde

maatregelen op basis van activiteitsgraad zijn contraproductief. Mensen die deeltijds werken moeten tegenwoordig achteraan aansluiten in de rij voor kinderopvang, zo tref je net de kwetsbaarste gezinnen. We kunnen het ons niet veroorloven dat die kinderen de eerste duizend dagen achter gesloten gordijnen opgroeien en de nodige sociale vaardigheden mislopen. Hoe kan je het voortdurend over taalbeheersing hebben als je het kansarme kinderen ontzegt om met andere kinderen om te gaan? Een goede toegang tot de crèche is cruciaal in de eerste duizend dagen, dan zijn kinderen sponsen die kennis opsorpen. In de crèche krijgen ze de kans om vaardigheden op te doen die ze thuis niet leren.”

Adriaenssens: “Naast het woningbeleid heeft ook het tewerkstellingsbeleid van onze overheid een enorme invloed op de ouders, en dus de kinderen. Waarom een heleboel van die ouders problemen hebben om ingeschakeld te worden in een arbeidstraject, begrijpen we beter dankzij actuele kennis. Gaan werken betekent dat je een structuur aankan. Dat je op tijd opstaat, je jezelf kan presenteren, dat je kan samenwerken rond een taak. Dingen die voor velen van ons basisvaardigheden zijn, maar waarvan we ons weinig bewust zijn dat iemand het ons ooit geleerd heeft in goede omstandigheden. En dat begint in de crèche. Ziedaar de vicieuze cirkel. We moeten empathisch zijn voor mensen die beperkt zijn omdat ze zo’n vaardigheden nooit leerden, en daar loopt het vaak mis. Kinderen in kansarmoede van wie de ouders hele dagen thuisblijven omdat ze geen toegang hebben tot werk of een crèche? Daar betalen we de prijs voor eens die kinderen als jonge tieners ook ‘flut’ zeggen tegen het systeem. De overheid moet een leidende, structurerende rol spelen om die cirkel te doorbreken.”

Slangen: “Met het Kinderarmoedefonds hebben we een traject opgezet waarbij moeders in de crèche van hun kinderen opgeleid worden tot kinderverzorgster. De moeders krijgen een structuur, worden geïntegreerd in een netwerk en de kinderen breken uit hun isolement. Ongeveer de helft van de deelnemers houdt het vol, cijfers waarbij die van de VDAB verbleken. Voor de werkvloer betekent het nieuwe werkkrachten én ervaringsdeskundigen. Door verstandige activering, zoals op deze manier, liggen er ontzettend veel kansen.”

### PETER ADRIAENSSENS

- Gerenommeerd kinder- en jeugdpsychiater
- Voormalig voorzitter Kinderarmoedefonds van de Koning Boudewijnstichting
- Voormalig Directeur Vertrouwenscentrum Kindermishandeling
- Em. prof. dr. kinder- en jeugdpsychiatrie KU Leuven



### NOËL SLANGEN

- Algemeen Directeur Provinciale Ontwikkelingsmaatschappij (POM) Limburg
- Voorzitter Kinderarmoedefonds van de Koning Boudewijnstichting
- Communicatieadviseur, 'de eerste spindoctor van België'
- Columnist voor Het Laatste Nieuws en Het Belang van Limburg
- Groeide op in armoede

*“We moeten acties laten leiden door de wetenschap in plaats van goede bedoelingen”*

Noël Slangen

**RectoVerso komt voornamelijk terecht op het managementniveau van sociale organisaties en hun koepels. Wat zijn volgens jullie de blinde vlekken op bestuursniveau binnen de sociale sector?**

Slangen: “De versnippering van de inspanningen zorgt ervoor dat mensen in kansarmoede met te veel verschillende stakeholders en actoren te maken krijgen terwijl we zien dat samenwerkingen uitstekende resultaten opleveren. Bovendien kan je als organisatie je doelstellingen ook veel gemakkelijker bereiken als je empathischer te werk gaat. Wat mij opvalt: politici, ongeacht hun kleur, krijgen een heel andere blik op de armoedeproblematiek eens ze verantwoordelijk geweest zijn voor een OCMW. Blijkbaar ontstaat daar een soort van empathie die ideologische breuklijnen overstijgt. Dat toont aan dat het belangrijk is om, zeker als management, op het terrein actief te blijven en samen mét mensen in armoede te werken. Het Netwerk

tegen Armoede, dat heel actief meewerkte aan het boek, schuift de vraag om ervaringsdeskundigen aan het woord te laten ook heel duidelijk naar voren. We moeten acties veel meer laten leiden door de wetenschap dan door goede bedoelingen.”

**In het boek komen veel voorbeelden van projecten aan bod: Parelcoaching, Zet je EF-bril op, Single Parents United, enzovoort. Zijn dat de good practices bij uitstek?**

Adriaenssens: “Het is mooi dat zulke projecten snel stopjes steken waar het lekt, maar tegelijkertijd ontbreekt er een structurele samenwerking vanuit de tweede lijn. Daar rammelt het. We blijven te veel in de projectfase steken en schakelen te weinig over naar een centrale beleidsvoering op basis van projecten die hun effectiviteit bewezen. Vlaanderen kent een explosie aan projecten, maar een gebrek aan kritische reflectie. Het is niet omdat iets een goed idee is, dat het ook werkt voor een grote groep. Zeker als het initiatief te afhankelijk is van een persoon waarbij het project instort de dag dat die persoon wegvalt.”

**“Het is mooi dat projecten stopjes steken waar het lekt, maar een structureel armoedebeleid ontbreekt”**

Peter Adriaenssens

Slangen: “Ik zie twee knelpunten, *outreachment* is het eerste. Veel mooie initiatieven hebben vaak onvoldoende kennis over hoe je tot de basis van je doelgroep doordringt, en niet enkel de ‘bovenkant’ bereikt. Het tweede is diversiteit. Jonge moeders begeleiden? Prima, maar je moet ervan uitgaan dat sommigen veel meer aandacht nodig hebben en anderen veel minder, omdat ze bijvoorbeeld goed omringd zijn. Nu is het vaak nog één aanpak voor een heel diverse doelgroep.”

“Een interessante insteek om de doelgroep te bereiken, vind ik de begeleiding van moeders voor ze bevallen. Een zwangerschap is het ideale moment om contact te maken met kwetsbare moeders. De *outreach* is makkelijk, want iedereen moet ergens bevallen en dat doe je niet snel thuis in je eentje. Op het moment dat een (toekomstige) moeder zich aanmeldt, kan je als zorgverlener je voelsprietten uitsteken en te weten komen wat de grote problemen zijn waarmee dit gezin geconfronteerd wordt. ‘Welke drempels kunnen we al wegnemen tegen dat het kindje geboren wordt, en wat daarna?’”

**Is ‘en wie gaat dat allemaal betalen?’ hier een terechte vraag?**

Adriaenssens: “Ik vind het paradoxaal dat er geen haan kraait naar de extra miljoenen die ieder jaar worden uitgegeven aan het wegwerken van de wachtlijsten in onze kinderpsychiatrie, terwijl preventie veel meer oplevert. We moeten beginnen bij het begin: hoe komt het dat die wachtlijsten ontstaan? Investeren om de start van het leven van kinderen meer kwaliteit te geven, rendeert veel beter.”

Slangen: “Zolang we hamstercoördinatoren en yogacoaches kunnen betalen, denk ik dat er nog wat mogelijkheden zijn. Wat ik vreemd vind, is dat we het blijkbaar heel logisch vinden om 1,5 miljard aan dienstencheques voor de middenklasse te subsidiëren, waarvan de meesten gerust wat meer aan hun huishoudhulp willen betalen, maar dat het moeilijk is om sociale woningen bij te bouwen. Terwijl dat op vele vlakken een rendabele investe-

ring is als je het hele economische plaatje bekijkt. Investeren in armoede brengt zelfs op door minder schooluitval en politieoptredens, meer tewerkstelling, enzovoort. Dat maakt een gigantisch verschil.”

**Stel dat alle aanbevelingen uit jullie boek worden toegepast, kan armoede dan verdwijnen?**

Adriaenssens: “Nee, je creëert nooit de ideale samenleving. We moeten niet naïef zijn: voor sommige mensen komen we te laat.”



Leer de feiten over kinderarmoede en kom te weten wat je er als organisatie, werkgever, hulpverlener, arts, politicus, vrijwilliger of ouder aan kan doen. *Het DNA van Kinderarmoede* kwam tot stand in samenwerking met het Kinderarmoede-fonds, opgericht door Ingrid Lieten als minister van Armoedebestrijding. Het boek is uitgegeven bij Standaard Uitgeverij en online te koop. De opbrengst gaat naar de strijd tegen kinderarmoede.

**UIT HET VERSO-MEMORANDUM**

Verso vraagt in haar memorandum dat de Vlaamse overheid nog sterker inzet op de automatische toekenning van rechten om non-take-up tegen te gaan. Daarbij moet ook aandacht gaan naar het automatisch actualiseren van situaties, zodat vermeden wordt dat de rechthebbenden zelf initiatief moeten nemen om veranderingen in hun situatie te melden. Een goed voorbeeld is alvast de automatische rechtentoekenning binnen het Groeipakket. Verso vraagt ook om de toeslagen binnen het Groeipakket correct aan te passen aan de levensduurte en de kost van het opvoeden van kinderen. Ook het aantal inkomensgerelateerde plaatsen in de kinderopvang moet gegarandeerd blijven en er moeten meer plaatsen komen voor occasionele en flexibele opvang.

Lees het volledige memorandum op [verso-net.be/memorandum](https://verso-net.be/memorandum).



TEKST Bart Claes  
FOTO Thomas De Boever

Programmaregisseur  
duurzaamheid  
**Joost Venken** (Verso)  
en beleids- en  
projectcoördinator  
**Benjamin Clarysse**  
(Bond Beter Leefmilieu)

**“Ontzorg sociale  
ondernemingen  
die duurzaam  
willen bouwen”**

**“Sociale ondernemingen willen hun rol spelen in de omgang met de klimaatverandering. Daarvoor is meer steun nodig en een duidelijke langetermijnvisie. Die ontbreekt. Laat ons als sociale partner hieraan meewerken.”** Programmaregisseur duurzaamheid Joost Venken van Verso en beleids- en projectcoördinator Benjamin Clarysse van Bond Beter Leefmilieu over de klimaatuitdagingen en wat eraan te doen.

**Verso wijdt in haar memorandum naar aanleiding van de verkiezingen een hoofdstuk aan het klimaat. De hoofdboodschap: maak een duurzame transitie haalbaar en betaalbaar.**

Joost Venken: “Sociale ondernemingen willen graag meewerken aan een duurzame transitie. Wat logisch is, het zit een beetje in hun DNA. Ze werken vanuit een maatschappelijke doelstelling, ze willen de wereld vooruithelpen. Of dat nu gaat om gezondheid, welzijn, milieu of socioculturele activiteiten, maakt geen verschil uit. Om de gevolgen van hittegolven en luchtvervuiling op te vangen, hebben we trouwens nood aan een sterke gezondheidszorg.”

“Als koepelorganisatie willen we de bezorgdheid van de sociale ondernemingen overbrengen. Want je kan de effecten van de klimaatverandering vergelijken met kanker. Wat doe je als je kanker hebt? Dan pak je dat zo snel en zo goed mogelijk aan. Je stelt de behandeling niet uit omdat het geld kost, want zo maak je het erger en lopen de kosten nog meer op. Met iedere tiende van een graad aan opwarming die we kunnen voorkomen, vermijden we later extra kosten. Daarvoor is er een duidelijk scenario nodig voor de lange termijn, gebaseerd op wetenschappelijke bevindingen. Om zo op de meest efficiënte én sociale manier te evolueren richting 2050.”

**Hoe hou je de transitie sociaal en betaalbaar? Veel sociale ondernemingen werken met kwetsbare doelgroepmedewerkers.**

Joost: “De transitie zal niet lukken als ze niet



sociaal is. Als die op de verkeerde manier wordt aangepakt, zal je de ongelijkheidskloof alleen maar verdiepen. Zoals met subsidies voor elektrische wagens. Hoe moet je het dan wel aanpakken? Door het hele systeem dat je op poten zet *futureproof* te maken, met een fiscaliteit die de transitie aanzwengelt.”

“Onterecht worden we bang gemaakt dat het allemaal gigantisch duur wordt. De subsidies die we vandaag op Vlaams en federaal niveau geven aan fossiele brandstoffen, lopen op tot bijna 20 miljard euro. Per jaar. Met dat geld kan je elk gezin een warmtepomp schenken. Als we dat bedrag aanwenden voor de energietransitie, hebben we in 2050 nog geld over.”

“Het Sociaal Klimaatfonds – met Europese en federale middelen vooral – komt eraan. Dat geld moet gaan naar mensen in energiearmoede, mensen in vervoersarmoede en micro-ondernemingen. Dat is net waar onze expertise ligt. Sociale ondernemingen werken met die doelgroepen

en geven hen kansen. Dus onze oproep naar de nieuwe Vlaamse overheid: betrek ons, laat ons als sociale partner mee nadenken over hoe we voor deze doelgroepen de transitie kunnen begeleiden. We hopen dat de verdeling van die middelen niet verzandt in politiek of communautair getouwtrek.”

**Vindt Verso een partner bij Bond Beter Leefmilieu, of leggen jullie toch andere accenten?**

Benjamin Clarysse: “Voor ons is het klimaat corebusiness, en we willen dat iedereen vanuit z’n eigen mogelijkheden mee aan de kar trekt. Ook om het draagvlak nog te verbreden. Heel veel mensen zijn oprecht bezorgd. Natuurlijk doet het dan deugd dat ook Verso het klimaat als strijdpunt opneemt in haar memorandum.”

“Vanuit Bond Beter Leefmilieu concentreren we ons niet enkel op de klimaatcrisis, maar ook op het milieu- en natuurbeleid. Dat staat momenteel heel erg onder druk. De biodiversiteitscrisis is minstens even erg als de klimaatcrisis die op ons afkomt. Je kan dat niet los zien van elkaar.”

Joost: “Daarom gaan wij uit van het One Health-principe: een holistische benadering die door de Verenigde Naties werd ontwikkeld. Het komt erop neer dat we moeten streven naar een optimale gezondheid van mens, dier en omgeving. Elk van die schakels heeft effect op de andere. Het heeft geen zin alleen te kijken naar onze menselijke gezondheid en de natuur te vervuilen. Als we het klimaatprobleem oplossen maar we doen ondertussen niets aan de biodiversiteitscrisis, dan zullen we nog altijd in de problemen komen.”

**Waar liggen de grootste uitdagingen voor sociale organisaties en ondernemingen? Wat hebben ze nodig om klimaatvriendelijk en duurzaam te functioneren?**

Joost: “De infrastructuur is zeker een probleem. Vooral in de zorg- en welzijnssector heb je nog verouderde gebouwen. Die gebouwen energie-vriendelijk maken, is niet evident. Duurzaam bouwen hoeft niet duurder te zijn, maar bij renovatie is de kostprijs wel een uitdaging. Dat weegt op organisaties en vzw’s, terwijl de subsidies tekortschieten.”



*“Natuurlijk kost een renovatie veel geld, maar je moet kijken naar de totale levensduur en de onderhoudskosten”*

BENJAMIN CLARYSSE

Benjamin: “Er moet meer aandacht gaan naar de *total cost of ownership*. Natuurlijk kost een renovatie of een nieuwbouw veel geld, maar om dat te financieren moet je kijken naar de totale levensduur en de onderhoudskosten. Dat schept meer mogelijkheden. Maar om alle gebouwen op tijd grondig te renoveren, moet ook de Vlaamse overheid aan de bak. Ik kijk even naar de particuliere markt: alle woningen moeten een A-label hebben tegen 2050. Professor Johan Albrecht (UGent) becijferde dat 40% van de mensen dat nooit zelf zal kunnen betalen. Om haar eigen doelstelling te halen, zal de overheid die mensen moeten helpen. Bond Beter Leefmilieu bracht twee jaar geleden een studie uit over hoe die renovaties gefinancierd kunnen worden tegen de laagst mogelijke maatschappelijke kost. Afhankelijk van de doelgroep, kan dit bijvoorbeeld via een beperkte ondersteuning met renteloze leningen of een volledige ontlasting via een voorfinanciering die wordt terugbetaald na de verkoop van de woning. Het kostenplaatje voor de overheid is, met deze aanpak, maar liefst 72% goedkoper

dan wanneer we dezelfde renovatiedoelstelling willen halen met bijvoorbeeld één premie die alle renovatiekosten moet dekken. Ook voor vzw's en sociale organisaties is zo'n gesegmenteerde aanpak wellicht aangewezen. Maar die financiële langetermijnvisie ontbreekt bij de Vlaamse overheid, de maatregelen die nu genomen worden zijn ad hoc en de budgetten volstaan niet."

### Hoe schieten de klimaatsubsidies voor sociale organisaties tekort?

Joost: "De klimaatsubsidies voor de hele zorg- en welzijnssector bedroegen vorig jaar 34 miljoen euro. Ter vergelijking: de bouw van een nieuw ziekenhuis in Hasselt kost 560 miljoen euro. Dus echt veel is die 34 miljoen niet. Bovendien worden ze amper aangewend, want als aanvrager moet je ook nog een groot deel cofinancieren terwijl de organisaties het zelf al financieel moeilijk hebben. Ze kunnen geen extra personeel inzetten om een grootschalige renovatie te begeleiden op vlak van duurzaamheid. Dus als overheid moet je *outreachen* en ontzorgen. Voor burgers bestaat dat al, via energiehuizen en zo meer. Dat is schitterend, maar het zou ook moeten bestaan voor de zorg- en welzijnssector en de hele social profit. Het zijn gesubsidieerde organisaties, dus als die extra investeringen in ontzorging de kosten doet verlagen op lange termijn, betekent dat ook winst voor de overheid."

### *Sociale ondernemingen kunnen een belangrijke partner zijn in de circulaire economie*

Joost Venken

**In het memorandum houdt Verso een pleidooi voor de circulaire economie. Jullie wijzen erop dat de nieuwe EU-regelgeving in de praktijk achterwege blijft in ons land.**

Joost: "Klopt, Europa nam heel wat initiatieven die de circulaire economie moeten bevorderen, zodat we evolueren naar een hersteleconomie. Daar houden we een warm pleidooi voor, want de circulaire economie is de toekomst. Sociale ondernemingen kunnen een belangrijke partner zijn als het gaat om het herwinnen van materialen en reparatie. Het biedt kansen aan mensen

die anders maar moeilijk hun plaats vinden op de arbeidsmarkt, en het legt geen extra druk op het milieu en de omgeving."

### **Ik verdien meer**

Daags voor het interview heeft Bond Beter Leefmilieu, samen met partners ACV, Fietsersbond, Greenpeace en nog veel meer de campagne *Ik Verdien Meer* gelanceerd. De organisaties vragen in aanloop naar de verkiezingen dat ons belastinggeld niet langer naar grote vervuilers gaat maar naar onze gezonde toekomst: met meer natuur in de buurt, beter openbaar vervoer, gezond eten op ons bord en energiezuinig en betaalbaar wonen.

Maar om sociale ondernemingen en particulieren zelf over de streep te halen, heeft de overheid nog een belangrijke taak, meent Benjamin. "De overheid moet ervoor zorgen dat de meest duurzame oplossingen ook de goedkoopste en meest haalbare zijn. Een taxshift is onontbeerlijk. We moeten weg van aardgas, stookolie, diesel en benzine, maar elektriciteit wordt nog steeds zwaarder belast dan de fossiele broertjes. Pas als dat wordt rechtgezet, worden bijvoorbeeld warmtepompen echt competitief. We willen, net als Verso, een overheid die sterk beleid voert zodat mensen en organisaties automatisch de juiste, duurzame keuzes maken zonder dat ze zich kopzorgen moeten maken."

#### UIT HET VERSO-MEMORANDUM

**Geef in de steunmechanismen niet enkel for-profitondernemingen (bijvoorbeeld ecologiepremie+), maar ook sociale ondernemingen ondersteuning in de energietransitie door alle mechanismen te screenen, aan te passen of, indien nodig, een parallel instrument te creëren. Versterk de bestaande mechanismen zoals de klimaatsubsidies van VIPA en hou rekening met de doelgroep zelf bij het uitwerken van gerichte instrumenten.**

**Lees het volledige memorandum op [verso-net.be/memorandum](https://verso-net.be/memorandum).**



**Danny Van Assche**, voorzitter van SERV

# “Hoe beter we overeenkomen, hoe sterker we zijn”

TEKST Dirk Remmerie  
FOTO Thomas De Boever.



De laatste rechte lijn naar de Vlaamse verkiezingen van 9 juni is ook voor de SERV (de Sociaal Economische Raad van Vlaanderen) een spannende periode. In die mate dat het overleg- en adviesorgaan niet alleen algemeen maatschappelijke thema's op tafel legt, maar ook een bijzonder existentiële kwestie: welke rol is er nog weggelegd voor het sociaal-overlegmodel? “Steeds meer duikt de vraag op of wij geen lobbygroep zijn zoals er zoveel zijn. Wel, het antwoord is ‘nee,’” zegt SERV-voorzitter Danny Van Assche.

### Een voorzitter van de SERV heeft per definitie twee petjes. U bent ook gedelegeerd bestuurder van Unizo. Kleurt dat uw rol bij de SERV?

Danny Van Assche: "Het zou gek zijn om te beweren dat het geen enkel verschil maakt, maar belangrijker is dat het wisselend voorzitterschap ervoor zorgt dat elke partnerorganisatie om de vier jaar gedwongen wordt om voorzitter te zijn. Vorig jaar was ik ondervoorzitter bij Caroline Copers (ABVV), volgend jaar is het de beurt aan Stijn Gryp (ACV), waarna Hans Maertens (VOKA) weer aan slag is. Groot voordeel – en deel van het succes – van het systeem is dat we een groot inlevingsvermogen hebben voor elkaars standpunten. Een voorzitter wordt geacht de SERV te sturen, maar het is wellicht nog belangrijker om te luisteren. Een goed oor is een noodzakelijke voorwaarde om te komen tot akkoorden die binnen de SERV algemeen gedragen worden. Als sociale partners zijn we het sterkst als we overeenkomen en onze stem kunnen laten horen ten aanzien van de politiek. Als we onderling van mening zouden blijven verschillen, zeggen we de facto aan de beleidsmakers: 'wij geraken er niet uit, beslissen jullie maar.'"

### Wat is de relevantie van de SERV? Zou Vlaanderen er anders uitzien mocht het overleg- en adviesorgaan er niet zijn?

"De SERV zijn de voelsprietten van de overheid. Wie weet er beter dan de sociale partners wat er van belang is voor de werknemers, de werkgevers en de ondernemers van dit land? Sociale partners zijn heel representatieve organisaties, die met beide voeten in de Vlaamse klei staan en heel goed weten waar hun leden mee worstelen. Over alle mogelijke sociaal-economisch relevante thema's vertolken wij de stem van onze leden. En laat ons eerlijk zijn, bijna álles is sociaal-economisch relevant. Kortom, mocht de SERV er niet zijn, dan zou de overheid blind varen. Je kan immers moeilijk zes miljoen Vlamingen apart consulteren. Je kan niet weten waar elke werknemer, elke zelfstandige of elke onderneming op botst. Je kan wél praten met diegenen die met hen in contact staan, met de SERV en de organisaties die er deel van uitmaken. Als ik voor Unizo spreek, dan zeg ik altijd: 'Wij hebben de pretentie om te weten waar een ondernemer van wakker ligt, want die komt het ons zelf vertellen.'"

### Hoe evalueer je het Vlaams sociaal-economisch beleid sinds de vorige verkiezingen?

"Die periode is natuurlijk voor een groot deel getekend door crises – in eerste instantie door de coronacrisis. Tijdens die coronacrisis heeft de SERV meer dan ooit zijn meerwaarde bewezen. Twee weken na de lockdown, in maart 2020, hadden wij al beslist dat we een strategie moesten volgen gericht op drie tijden: wat moeten we doen tijdens de crisis om onze ondernemingen en werknemers te steunen? Wat moeten we doen om het vliegwiel van de economie weer op gang te krijgen na de crisis? Wat zal na de crisis definitief veranderd zijn en hoe moeten wij met die nieuwe wereld omgaan? Begin juni had de SERV al acht ruime adviezen opgesteld en uitgestippeld hoe de relance aan te pakken op verschillende domeinen. Om die snelheid even te duiden: toen de expertencommissie die de Vlaamse regering had samengesteld voor de eerste keer samenkwam, lagen onze adviezen al klaar. Wij hebben toen ongelooflijk snel geschakeld. Wat meer is: veel van wat wij naar voor schoven, heeft zijn weg gevonden naar het plan Vlaamse Veerkracht van de Vlaamse regering. Dat is de wendbaarheid van de SERV. Toen hebben wij als sociale partners kunnen bewijzen dat we in tijden van crisis het verschil kunnen maken."

"Ook in de uitvoering van het relancebeleid hebben we onze rol gespeeld, onder meer via de totstandkoming van twee zogenaamde VESOC-akkoorden. Tijdens de coronacrisis was dat 'Iedereen aan boord' en na de crisis boden we een eerste antwoord op de krapte op de arbeidsmarkt met 'Iedereen nodig, iedereen mee.'"

### We kregen en krijgen niet alleen te maken met crisissen, er zijn ook structurele maatschappelijke veranderingen die in een stroomversnelling komen. De wereld verandert in sneltreinvaart. Waarvan moet de Vlaamse regering na de verkiezingen prioritair werk maken?

"Met de SERV hebben we een aantal speerpunten gedefinieerd. Als het over de arbeidsmarkt gaat, denken we bijvoorbeeld voor een versnelling van de re-integratie van langdurig zieken. Intussen zijn er meer langdurig zieken (500.000 in België) dan werkzoekenden. Veel van die mensen willen eigenlijk nog werken, dus is de vraag

hoe we die opnieuw een plek kunnen geven op de arbeidsmarkt. Daarnaast hebben wij een sterke visie ontwikkeld rond de hervorming van de VDAB, fiscaliteit in Vlaanderen, levenslang leren en onderwijs, sociaal beleid... We werken rond heel wat dossiers met impact.”

“Momenteel pent de SERV aan een prioriteitnota, die onze insteek is voor de volgende Vlaamse regering en waar wij als sociale partners gezamenlijk een rol in willen spelen. Zetten we met stip op de agenda van de volgende regering: de rol van de sociale partners. Ik verwijs naar de vraag van daarnet: ‘Wat als de SERV niet (meer) zou bestaan?’ We merken inderdaad dat onze rol niet meer vanzelfsprekend is. Het sociaal-overlegmodel dat al decennia goede diensten bewijst – ook in onze buurlanden – staat onder druk. Steeds meer duikt de vraag op of sociale partners niet zomaar een lobbygroep zijn als alle andere. Het antwoord is een krachtig ‘nee’. Waarom? Omdat de sociale partners de werkgevers en de werknemers van dit land representatief vertegenwoordigen en met hun voeten in de praktijk staan. We zijn ook democratisch georganiseerd en laten intern ontzettend veel debat toe om te weten wat er écht leeft vooraleer we standpunten innemen. We vinden het belangrijk dat de volgende Vlaamse regering dat model naar waarde schat. We willen meteen ook aangeven waarrond we als sociale partners samen met de Vlaamse regering nieuwe VESOC-akkoorden kunnen sluiten.”

#### **Als het sociaal-overlegmodel in vraag wordt gesteld, heeft dat ook te maken met de politieke en maatschappelijke polarisering?**

“Er is zeker sprake van een toenemende individualisering. Vaak komt de kloof tussen burger en politiek ter sprake. Wel, die kloof is nog nooit zo klein geweest. Dankzij de sociale media zijn er bijna rechtstreekse contacten. Elke burger kan op Facebook of X een stem laten horen. De kans bestaat dat sommige politici nog zullen antwoorden ook. Maar dat wil niet zeggen dat de burger een rechtstreekse stem heeft in het debat. Ik heb op X nog nooit akkoorden weten maken. Het middenveld geeft geen ruis op de lijn, zoals wel eens beweerd wordt, maar zorgt er net voor dat de mening van 6 miljoen Vlamingen vertaald wordt naar standpunten en belangen die met

elkaar kunnen verzoend worden om tot een goed beleid te komen. Die waarde dreigen we te vergeten. Trouwens, het is ook onze taak om een stem te geven aan wie minder gehoord wordt of dreigt vergeten te worden.”

#### **Hoe evalueer je de rol van Verso binnen de SERV?**

“Als werkgeversorganisatie is Verso toch wel een beetje een buitenbeentje omdat het vaak organisaties zonder winstoogmerk en/of met gesubsidieerde middelen vertegenwoordigt. Verso is de afgelopen jaren veel dichter betrokken bij de werkzaamheden van de SERV. Dat heeft voor een flink stuk te maken met de coronacrisis. Wekelijks zaten we met de SERV samen met de toenmalige Vlaamse minister van Werk Hilde Crevits. Ik moet er geen tekening bij maken: de zorgsector stond in het oog van de storm, net zoals de culturele wereld. Het zou ondenkbaar zijn dat wij een rode lijn hadden met de minister, terwijl Verso – dat toen niet in het dagelijks bestuur zat – daar niet bij betrokken zou zijn. Sindsdien zit Verso mee aan tafel, ook al is de coronacrisis al even achter de rug. En het mag gezegd worden, de meerwaarde die Ingrid Lieten brengt binnen ons dagelijks bestuur is van onschatbare waarde.”

#### **UIT HET VERSO-MEMORANDUM**

**Verso onderschrijft de vraag van de SERV aan de Vlaamse regering om mee te zorgen voor de nodige randvoorwaarden voor een goed werkend sociaal overleg. De basis daarvoor is een open, op de samenleving gerichte bestuurscultuur, die:**

- **sterk inzet op effectieve oplossingen door evidence based participatie en samenwerking met maatschappelijke actoren en inbreng vanuit de sociale partners en het middenveld;**
- **een bestuurscultuur ook die de werking van adviesraden naar waarde schat en versterkt door ruimte voor koppeling met initiatieven voor burgerinspraak.**

**Lees het volledige memorandum op [verso-net.be/memorandum](https://verso-net.be/memorandum).**



# Artificiële intelligentie in de Kringwinkel

**Een intelligent systeem dat een kledingstuk scant, catalogueert, prijst én online te koop aanbiedt. Een scanner die de textielsamenstelling in een wip bepaalt. Een herstelstation waarmee je een rits in een kwart van de tijd vervangt. In de Kringwinkel van morgen gaat het er hoogtechnologisch aan toe. “We anticiperen op de gamechanger die op ons afkomt”, zegt algemeen directeur Hans Tops van Kringwinkel Antwerpen, met zeshonderd medewerkers en twaalf winkels een van de grootste Kringloopcentra van Vlaanderen.**

**E**r heerst een grote bedrijvigheid in de sorteerhal voor textiel van Kringwinkel Antwerpen in Merksem. Doelgroepmedewerkers onderwerpen elk ingezameld kledingstuk aan een inspectie. Is het winter- of zomerkledij? Man, vrouw of uniseks? Verkoopbaar? Herstelbaar? In een oogopslag moeten ze veel beslissingen maken. Nu nog, maar de sorteerlijn van morgen ziet er allicht heel anders uit.

## Zelflerend systeem

In het project ‘Kringwinkel als digitaal platform’ laat Kringwinkel Antwerpen een beeldherkenningssysteem proefdraaien. Met een vleugje artificiële intelligentie erbij wordt het een zelflerend systeem dat in de toekomst de beoordeling van de kledingstukken voor zich neemt. Concreet: een kledingstuk wordt uitgespreid, een camera detecteert en intelligente software classificeert. Hoe meer kleding er aan het systeem wordt ‘gevoed’, hoe meer patronen het systeem herkent en hoe correcter de analyse. Hoe meer andere kringwinkels en bedrijven het systeem gebruiken, hoe slimmer het wordt. De mogelijkheden zijn veel groter dan alleen een efficiënt sorteringsproces.

“Het digitaliseren en classificeren zorgt er ook voor dat je de kleding op een heel kostenefficiënte manier online zichtbaar kan maken. Zo weet je als consument straks welke kledij er in je favoriete kringwinkel hangt en kunnen we de kleding ook online te koop aanbieden”, zegt directeur Innovatie Frank Dingemans. “Wij krijgen een duidelijker beeld van wat wel en wat niet verkoopt. Als we het systeem ook met die informatie voeden, kan het aansturen welke kledij nog de moeite is om te herstellen. Ook op vlak van prijszetting is er winst te maken. Vroeger slaagden we er nog in om elk kledingstuk individueel te prijzen, wat vandaag niet meer lukt door een gebrek aan tijd en handen. Maar als het beeldherkenningssysteem er in slaagt om de waarde te bepalen, kan je veel gericht werken en verkopen.”

## Brandweerpakken

Met het beeldherkenningssysteem scoort Kringwinkel Antwerpen hoog in de 9R-strategie van circulariteit dat de vzw als leidraad hanteert. Die strategie gaat van laag naar hoog: refuse, rethink, reduce, reuse, repair, refurbish, remanufacture, repurpose, recycle en recover. Soms valt kledij niet meer te redden en is recyclage een mogelijke volgende stap. Ook als dat kledij is waarvoor dat niet evident is. In een hoek van de sorteerhal staat een werkstation voor de ontmanteling van brandweerpakken. Het initiatief past in het Europese project CISUTAC, Circular and Sustainable Textiles and Clothing. “De kleding is niet meer bruikbaar, maar de textielvezels nog wel. Al is dat bij brandweerpakken een technische uitdaging om die te recupereren. De brandwerende vezels hebben best een hoge marktwaarde.”

“Binnen CISUTAC proberen we straks ook een herstelstation voor ritsen uit. Iemand die bekwaam is, doet er minstens veertig minuten over om een rits te vervangen. Met de hulp van sonische technologie die de rits afsnijdt en meteen het snijvlak dichtschroeft, kunnen we veel sneller werken. In amper tien minuten tijd kunnen we de rits vervangen.”

### Uitgebreide Producentenverantwoordelijkheid

Zo is Kringwinkel Antwerpen in nog veel meer projecten betrokken, vaak met steun van Europa en VLAIO. Zoals het living lab Herstel Eerst, Labs on Fibre, CEO, InfiniTex en PLASTICE, waarbij een scanner de vezelsamenstelling van kleding analyseert. Het is een heel bewuste keuze van de directie om volop in te zetten op technologie, innovatie en zelfs AI. "Anticiperen op de grote veranderingen die op ons af komen", zegt algemeen directeur Hans Tops. Hij doelt vooral op de Europese regels rond de Uitgebreide Producentenverantwoordelijkheid (UPV), waarbij producenten de verantwoordelijkheid krijgen voor wat er met hun producten ook na de verkoop gebeurt. Ondernemingen moeten daarover tegen 2027 rapporteren via de duurzaamheidsrapportage (CSRD, of Corporate Sustainability Reporting Directive).



*"We willen technologie inzetten voor de gamechanger die op ons afkomt"*

Hans Tops

"De JBC's, Filou and Friends en andere merken van deze wereld zijn aan het nadenken over en experimenteren met het opzetten van een tweedehandskanaal. Dus zou je als Kringwinkel kunnen droogvallen op termijn", schetst Frank Dingemans. "Maar als we op een efficiënte manier dat werk voor hen overnemen, kunnen Kringwinkels een belangrijke speler worden in die hele keten. Eentje die zich niet alleen louter tot de consument richt, maar ook B2B-diensten aanbiedt." Algemeen directeur Hans Tops: "We willen technologie inzetten voor de gamechanger die op ons afkomt. Europa heeft nog maar recent beslist dat de implementatie van de UPV-richtlijnen voor textielproducten, zodra ze zijn afgeklopt, wordt teruggebracht van dertig naar achttien maanden. Dat is als het ware morgen. Er biedt zich een heel nieuw en breder speelveld aan. Wij anticiperen daarop, zonder onze sociale tewerkstellingsrol daarbij uit het oog te verliezen."

### Jobs naar ieders talent

Kringwinkel Antwerpen heeft een contingent van 265 doelgroepmedewerkers en nog eens 150 artikel 60'ers (werkervaringstraject) te vullen. "Het is vandaag de eerste keer dat we moeite hebben om dat contingent in te vullen", zegt Hans Tops. "Er komen wel mensen op onze vacatures af, maar het niveau wordt steeds lager. Vaak ontbreken basisvaardigheden zoals op tijd op het werk komen of het melden als je ziek bent."

"Terwijl kledij sorteren best wel een moeilijke job is", vult Frank Dingemans aan. "Stel je voor, je komt als Iraanse vluchteling in ons land en je wordt al snel ingezet aan een sorteerlijn, om er textiel te sorteren dat de gemiddelde Antwerpenaar nog wel tof zou vinden. Niet eenvoudig. En dan heb ik het nog niet over de prijszetting, het herstellen van kleding en zo meer. Maar als wij erin slagen om een andere sorteerlijn te bouwen waarbij de technologie en artificiële intelligentie helpen om goede beslissingen te nemen, dan wordt het werk afgelijnd en gemakkelijker. Het creëert ook nieuwe jobs. Een webwinkel heeft tekst nodig en een computer kan al eens vastlopen. Er zullen altijd jobs zijn naar ieders vaardigheden."

Hans Tops: "Ons land telt bovendien een half miljoen langdurig zieken en dat betekent veel verloren talent. Onze sector kan een rol spelen om hen opnieuw aan de slag te krijgen. Wij werken volgens het principe van de Donuteconomie van Kate Raworth, een economisch model met een sociaal fundament en een ecologisch plafond die de economie begrenzen. Technologie zal niet het mirakel zijn dat daarvoor zorgt, maar wel een middel."

### Samen kunnen we de B2B-markt met één stem benaderen

Kringwinkel Antwerpen heeft een eigen innovatiecel, een innovatiefunnel en daaraan gekoppelde stuurgroep innovatie. Want nieuwe technologieën brengen nieuwe uitdagingen mee. Welke projecten zijn de moeite om in mee te stappen? Wat met de intellectuele eigendom van data, kennis en gegevens die uit projecten voortkomen? Is er een databeleid?

"Ondernemers die de data van een technologisch project als hun eigendom zien, bedanken we vriendelijk voor de moeite", stelt Frank. "Als wij

meewerken, willen we ons aandeel in de data. En we delen onze intellectuele eigendom graag met de sector en iedereen die dezelfde deontologie en strategie heeft als de onze. Maar het is nog een zoektocht. We hebben nog geen volledig beeld van hoe je daarmee omgaat. We werken samen met het VITO (Vlaamse Instelling voor Technologisch Onderzoek) die daarover nadenkt.”



*We delen onze intellectuele eigendom graag met de sector en iedereen die dezelfde deontologie en strategie heeft als de onze”*

Frank Dingemans

“We zijn geen proeftuin voor iedereen met een innovatief idee”, zegt Hans. “We beslissen vanuit onze eigen visie en met wat wij vanuit onze ervaring nodig achten voor de sorteerlijn van de toekomst. We doen dat trouwens niet alleen. Een goed jaar geleden hebben we de coöperatieve Reloved opgericht waarbij intussen negentien Kringwinkels uit Vlaanderen zijn aangesloten. Samen kunnen we de B2B-markt met één stem benaderen en ook ons schaalvoordeel laten spreken.”

Frank: “Het is een beetje absurd om alle verschillende Kringwinkelcentra apart te laten investeren in dure systemen, bijvoorbeeld om bepaalde vezels uit te sorteren. Dan investeren we beter samen één keer om dat deeltje van de textielstroom op één plek samen te brengen. Zo groot is Vlaanderen nu ook weer niet.”

#### UIT HET VERSO-MEMORANDUM

Verso vraagt in haar memorandum dat de overheid de innovatieve rol van sociale ondernemingen erkent en gebruikt. Dat houdt in: gelijkwaardige representatie in communicatie rond ondernemen & innoveren én gelijkwaardige rechtszekere toegang tot ondersteuning.

Lees het volledige memorandum op [verso-net.be/memorandum](https://verso-net.be/memorandum).

## Dit najaar kan je weer terecht bij Groeilabz voor hands-on trainingen voor sociale ondernemingen

Groeilabz is hét lerend en ondernemend netwerk voor managers van sociale ondernemingen. Het doel: als sociale onderneming groeien in een snel evoluerende en uitdagende sector.

Groeilabz biedt al geruime tijd erg succesvolle meerdaagse **bootcamps**. Dit najaar komen er extra mogelijkheden bij om je kennis te verdiepen: naast onze vertrouwde bootcamps, organiseren we laagdrempelige **inspiratielabo's** en intensievere begeleiding via **groeilabo's**.

**Deze interactieve trajecten bieden jou onmiskenbare troeven:**

- **Praktijkgericht: pas de kennis die je opdoet onmiddellijk toe.**
- **Interactief: leer van collega's uit verschillende sectoren in een open en vertrouwelijke sfeer.**
- **Professioneel: de sessies worden begeleid door hoog aangeschreven experts.**

**Ga zelf aan de slag om je onderneming naar een hoger niveau te tillen binnen volgende thema's:**

- Communicatiestrategie
- Digitale strategie
- Ecologische strategie
- Financieel management
- Innovatieve arbeidsorganisatie
- Impactgericht ondernemen
- Managementrapportering
- Subsidiemanagement
- Verandermanagement

Groeilabz is een gezamenlijk initiatief van Verso, Groep Maatwerk, Herwin, Sociare, SOM, Vlaams Welzijnsverbond, Zorggezind en Zorgnet-Icuro. De opleidingen gaan door in Gent, Antwerpen en Leuven.



Ontdek het aanbod op [www.groeilabz.be](https://www.groeilabz.be)!





De ervaring van vzw Berkenhof met de werkbaarheidscheques

## “Eindelijk een subsidie die ook voor kleinere organisaties toegankelijk is”

**Organisaties die hun arbeidsorganisatie duurzaam willen verbeteren, kunnen intekenen op werkbaarheidscheques. Met dat initiatief biedt de Vlaamse overheid op een laagdrempelige manier subsidies aan. Vzw Berkenhof maakte er dankbaar gebruik van om hun werking door te lichten. “Ik zag door de bomen het bos niet meer. En toen vond ik de werkbaarheidscheques.”**

In 2021 kwam er een einde aan dertig jaar directeurschap bij vzw Berkenhof. Een nieuw gezicht – dat van Nele Van de Water – op de directeursstoel deed wel wat stof opwaaien in de kleinschalige zorgvoorziening in Leopoldsburg. Een evaluatie van de eigen werking drong zich op. “Ook al veranderde er niet zo veel, toch vingen we signalen op dat de directeurswissel heel wat bezorgdheid met zich meebracht”, blikt Nele terug. “Ik wou daar zeker gehoor aan geven, maar wist niet goed: waarop moet ik inzetten? Wat is prioriteit? En hoe krijgen we alle neuzen weer in dezelfde richting? Ik zag even door de bomen het bos niet meer.”

Een externe consultant inschakelen, was een logische volgende stap. “En dan zijn we op zoek gegaan, want waar vind je als kleine organisatie met een beperkt budget daar de middelen voor? Zo zijn we bij de werkbaarheidscheque uitgekomen.”

### Als je niet graag handleidingen leest

Berkenhof biedt met zo’n 60 personeelsleden ondersteuning aan zo’n 80 zorggebruikers. “We zijn maar een kleinere organisatie”, herhaalt Nele, wat maakte dat ze de cheque eigenhandig aanvroeg. “Heel vaak zijn het vooral grote organisaties die met hun expertise subsidies binnenhalen. Een subsidiedossier indienen brengt meestal een serieuze *workload* met zich mee waarvoor wij helaas geen collega in dienst hebben die zich daarin specialiseert. Daarom vond ik het heel positief dat je de werkbaarheidscheque eenvoudig kan aanvragen. Je moet via een platform enkele vragen over je voorziening invullen en de facturen aanleveren, *that’s it*. De bijkomende administratie is dus beperkt, en je moet je project niet verdedigen met een ellenlange uitleg. Ik was heel blij om een subsidie te vinden die ook voor kleine organisaties toegankelijk is.”

“Wat ik een beetje jammer vond, is dat het platform op zich niet zo eenvoudig is. Zeker niet als je, zoals ik, niet zo graag handleidingen leest (*lacht*). Wat ook een nadeel is, is dat je de werkbaarheidscheque maar één keer kunt aanvragen. Je doet een momentopname, start een traject en dient een offerte in, maar de factuur kan nadien wel nog anders uitdraaien. Na verloop van tijd zijn we namelijk op extra elementen gestoten. Het traject veranderde en de factuur liep op, maar de subsidie was al aangevraagd op basis van de oorspronkelijke offerte. Daardoor hebben we toch nog meer dan voorzien uit eigen zak moeten bijpassen.”



### De bal aan het rollen

Uiteindelijk kon Berkenhof rekenen op een werkbaarheidscheque van zo'n 3400 euro, op een maximum van 9000. Met die middelen nam Nele als externe partner JOUvolutie Centrum onder de arm. Samen met het kernteam van Berkenhof maakten ze een analyse: waar zitten de pijnpunten van de organisatie? Wat zijn de oorzaken? En vanwaar komen de onzekerheden? "We zijn *bottom-up* aan de slag gegaan. In een eerste fase kwam onder andere de organisatiestructuur aan bod: wie staat waar en voert welke taken uit? Wat denk je zelf dat een goede maatschappelijke assistent, administratief verantwoordelijke moet kunnen? En wat is de taak van een directeur? Dergelijke zaken. De resultaten hebben we opgelijst en ingepast. Zo heeft het kernteam opnieuw vorm gekregen."

"Vervolgens hebben we de functioneringsgesprekken opnieuw op punt gezet en hebben we

informele groei naar de voorgrond gebracht. We vinden dat je niet enkel professioneel moet groeien, maar je elkaar ook als mens moet leren kennen. Een goede band met collega's is belangrijk."

"En zo zijn we verder zelfstandig aan de slag gegaan met onze interne en externe communicatie. Daar staat of valt heel veel mee. Recent hebben we bijvoorbeeld een nieuwsbrief ingevoerd om iedereen mee te nemen in de stand van zaken rond bepaalde projecten en de achtergrond van beslissingen. Dat zijn zowat de voornaamste zaken die we door de werkbaarheidscheque hebben aangepakt. Eens de bal aan het rollen gaat, blijf je op nieuwe dingen stoten. We groeien in kwaliteit en zijn daarin zeker nog niet aan ons einde. En dat allemaal – het moet gezegd – met dank aan de injectie die de werkbaarheidscheque ons gaf om de motor opnieuw vlot te doen draaien."

**Wat kan je met een werkbaarheidscheque?**

Met de werkbaarheidscheque kunnen ondernemingen advies, begeleiding, opleidingen of scans aankopen. Het doel: het verhogen of in kaart brengen van werkbaarheid op de werkvloer. De focus moet daarbij liggen op stress, motivatie van werknemers en leermogelijkheden. De werkbaarheidscheque biedt tot 9.000 euro steun voor knelpuntenaanpak.

**UIT HET VERSO-MEMORANDUM**

**Retentie blijft een van de sleutels om de krapte op de arbeidsmarkt te lijf te gaan. Werkbare jobs spelen daarin zeker een grote rol. Verso vraagt daarom dat de werkbaarheidscheques een structureel beleidsinstrument worden dat een onderdeel vormt van een op te richten werkbaarheidsfonds. Zo kunnen ondernemingen ondersteund worden om concrete verbeteringen op te zetten binnen de verschillende dimensies van werkbaarheid.**

**Om uitval van nieuwe medewerkers te vermijden is het ook van belang een coachend onthaalbeleid te voorzien in de ondernemingen. Dit is des te belangrijker bij taalachterstand. Ook is het essentieel dat medewerkers die terugkeren uit ziekte en/of een structurele problematiek meedragen gespecialiseerde begeleiding krijgen. Verso vraagt daarom dat jobcoaching (inclusief taalcoaching) op de werkvloer wordt veralgemeend en dus voor iedereen toegankelijk is. Dit impliceert dat jobcoaching zowel tijdens het 1ste jaar van tewerkstelling kan worden ingeschakeld in het kader van de onboarding als later, in functie van retentie. Dit laatste betekent dat het budget voor gespecialiseerde jobcoaching wordt opgetrokken en dat de doelgroep wordt verruimd.**

**Lees het volledige memorandum op [verso-net.be/memorandum](https://verso-net.be/memorandum).**

## Hoe werkbaar is de social profit?

**Organisaties die hun arbeidsorganisatie duurzaam willen verbeteren, kunnen aanspraak maken op werkbaarheidscheques. Met dat initiatief biedt de Vlaamse overheid op een laagdrempelige manier subsidies aan. Noodzakelijk? Absoluut, blijkt uit de werkbaarheidsmonitor van de SERV.**

De Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen (SERV) peilt sinds 2004 met een periodieke enquête naar werkbaarheidsindicatoren en risicofactoren op het werk bij een representatief aantal Vlaamse werknemers in verschillende sectoren. Ook in de 'gezondheids- en welzijnssector'.

Sinds het begin van de metingen is het aantal werknemers in zorg en welzijn dat geen **werkbaarheidsknelpunten** ervaart met 6 procentpunt afgenomen, van 56% naar 50%. Sinds 2010 zelfs met 10 procentpunt, van 60% naar 50%. De helft van de werknemers vindt de job dus niet werkbaar. Dat leunt aan bij het gemiddelde van alle sectoren.

Het aantal werknemers dat **werkstressklachten** ervaart, is op korte termijn sterk toegenomen van bijna 30% in 2013 naar bijna 40% in 2023. Bovendien vertoont 14% van de werknemers (meer dan een op de acht) symptomen van een burn-out. Op die vlakken situeert de social profit zich net boven het gemiddelde van alle sectoren, maar deze werknemers zijn wel gemotiveerder dan gemiddeld.

Waar de social profit dan weer significant slechter scoort dan gemiddeld is op de **emotionele belasting** die werknemers ervaren. In 2023 gaf 43,7% van de werknemers aan emotioneel belast te zijn, in vergelijking met het gemiddelde van 23,4% over alle sectoren heen.

Ook het aantal werknemers dat een **hoge werkdruk** ervaart is 5 procentpunt hoger dan gemiddeld, op 38,2%. Bovendien ervaart bijna een op de vier (24,7%) een **gebrek aan autonomie**. Dat is veel, in vergelijking met het gemiddelde van 17%.

De werkbaarheidscheques moeten een steentje bijdragen om het werk in deze sectoren werkbaarder te maken.

**Je verder verdiepen in dit onderwerp kan op [www.werkbaarwerk.be](https://www.werkbaarwerk.be)**

# Europese verkiezingen 2024



**In juni trekken we niet alleen naar de stembus voor federale en regionale verkiezingen. Het zijn ook Europese verkiezingen. Het Europees Parlement krijgt zo een nieuwe samenstelling, maar ook de Europese Commissie wordt vernieuwd. De Commissie is de 'initiatiefnemer' van de EU. Ze kan nieuwe wetgeving voorstellen en bepaalt zo mee de Europese agenda.**

**H**uidig Commissievoorzitter Von der Leyen bepaalde 6 prioriteiten bij het begin van haar mandaat in 2019: de Europese Green Deal, een Europa dat klaar is voor het digitale tijdperk, een economie die werkt voor de mensen, een sterker Europa in de wereld, bevordering van onze Europese levenswijze en een nieuwe impuls voor de Europese democratie. Alle initiatieven van deze Commissie kaderden binnen die prioriteiten.

## EUROPESE PIJLER VAN SOCIALE RECHTEN

De **Europese pijler van sociale rechten** is al jaren een hoeksteen van het Europese beleid. De pijler identificeert een aantal sleutelprincipes en -rechten die billijke en goed werkende arbeidsmarkten en sociale beschermingssystemen moeten ondersteunen. Zo dragen ze ook bij tot meer

robuuste economieën. De in totaal twintig principes/rechten zijn gegroepeerd in drie domeinen:

- Gelijke kansen en toegang tot de arbeidsmarkt
- Billijke arbeidsvoorwaarden
- Sociale bescherming en inclusie

De Europese pijler van sociale rechten kreeg de afgelopen legislatuur een verdere invulling in het **Actieplan voor de Europese pijler van sociale rechten** (gepubliceerd in maart 2021). Het plan stelt de kerndoelen voor de EU voor 2030 voor. Dit omvat bijvoorbeeld drie ambitieuze EU-streefcijfers voor 2030:

- 78% werkgelegenheid: tegen 2023 moet ten minste 78% van de bevolking tussen 20 en 63 een baan hebben.
- 60% opleiding: in 2030 moet ten minste 60% van alle volwassenen jaarlijks een opleiding volgen.
- 15 miljoen armoedereductie: het aantal mensen dat door armoede of sociale uitsluiting wordt bedreigd, moet met minstens 15 miljoen worden verminderd.

## ACTIEPLAN SOCIALE ECONOMIE

In het actieplan voor de Europese pijler van sociale rechten werd ook een **Actieplan voor de sociale economie** aangekondigd. Dit Actieplan werd gepubliceerd eind 2021 en is bedoeld om de Europese sociale economie te stimuleren. Let op: de Europese Unie gebruikt de term 'sociale



economie' breder dan wij het doen. Hier betekent het het geheel van sociale ondernemingen. Te vergelijken met onze 'socialprofitsectoren' dus. Het potentieel van de sociale economie moet volgens de EU gebruikt worden om de economie en de werkgelegenheid in de Europese Unie te bevorderen, tot een eerlijk en inclusief herstel bij te dragen en de groene en de digitale transitie te ondersteunen.

In lijn met dit Actieplan voor de sociale economie, ondernam de Europese Commissie in de zomer van 2023 nog nieuwe initiatieven om de social profit te ondersteunen.

De Europese Commissie riep de EU-lidstaten op om 'alomvattende strategieën' voor de sociale ondernemingen te ontwikkelen. Lidstaten moeten hun beleids- en rechtskaders aanpassen aan de realiteit van de sociale economie om hoogwaardige banen te scheppen, de lokale economie te stimuleren en de sociale cohesie te versterken. De Commissie lanceerde ook de **Social Economy Gateway**, een centrale website die fungeert als 'one stop shop'. Je vindt er nuttige informatie over EU-financiering, opleidingen, evenementen, ecosystemen in specifieke landen en aanvullende hulpmiddelen.

De volgende Commissie zal dus opnieuw haar prioriteiten moeten benoemen en die verder vormgeven via jaarlijkse werkprogramma's. De Europese pijler van sociale rechten zal daarbij zeker centraal staan.

## EU-SUBSIDIES

Europa ondersteunt haar beleid in belangrijke mate via Europese subsidies. Europese subsidieprogramma's hangen daarom samen met doelstellingen en prioriteiten die Europa zichzelf oplegt. Daar liggen kansen voor sociale ondernemingen.

De Europese programmaperiode 2021-2027 ging haar vierde jaar in. Een uitgelezen moment voor VLEVA om te evalueren hoe Vlaamse organisaties het deden in deze eerste periode. VLEVA's EU-subsidiemonitor biedt een overzicht van de toekenning van Europese middelen uit diverse subsidieprogramma's aan Vlaamse organisaties in 2021-2022. In deze periode is er 1,9 miljard euro aan Europese projectsubsidies toegekend in Vlaanderen: goed voor zo'n 3.000 Vlaamse deelnames binnen bijna 2.500 projecten uit verschillende Europese subsidieprogramma's. Universiteiten, onderzoeksinstituten en hogescholen ontvangen veruit de meeste subsidies (ruim 825 miljoen euro), gevolgd door private bedrijven (ruim 667 miljoen euro).

Sociale ondernemingen zijn wel ruim vertegenwoordigd in de Europese programma's (455 deelnames), maar slechts voor een beperkt totaalbudget (38,5 miljoen euro). Zij zijn dan ook eerder actief in de kleinschalige subsidieprogramma's zoals Erasmus, Creative Europe en het EU Solidarity Corps.

**Benieuwd naar de volledige EU-subsidiemonitor? Je vindt hem hier.**



**Maak een profiel aan op [www.vleva.eu](http://www.vleva.eu) en krijg het laatste EU-nieuws voor jouw sector en info over EU-subsidies rechtstreeks in je mailbox.**

Wil je meer weten over Europese subsidies of heb je hulp nodig bij het indienen van een project? Neem contact op met het VLEVA-subsidieteam via [subsidieteam@vleva.eu](mailto:subsidieteam@vleva.eu).



## Sebastiaan zet stap van schrijnwerker naar psychiatrisch verpleegkundige

**Van een carrièreswitch gesproken. Na zeventien jaar lang als schrijnwerker te hebben gewerkt, zei Sebastiaan zijn goedbetaalde job vaarwel. Hij schoof zijn benen opnieuw onder de schoolbanken en heeft op het einde van het schooljaar niet enkel een diploma, maar ook meteen een job te pakken.**

### Wat miste je in je vorige job?

Sebastiaan: "Ik had het gevoel dat ik ter plaatse aan het trappelen was. Eigenlijk miste ik uitdaging, maar wél in een andere sector. Vroeger was het zelfsprekend dat jongens een technische opleiding volgden, en meisjes richting de zorg werden geduwd. Ik heb nooit écht gekozen wat ik wilde doen, dat werd in mijn plaats gedaan. Na al die jaren heb ik uiteindelijk zelf een beslissing genomen."

### Hoe was het om terug te gaan studeren?

Sebastiaan: "Op de eerste schooldag vroeg ik me af waar ik in godsnaam aan begonnen was. Maar mijn school heeft me enorm goed ondersteund. Ik had medestudenten die zich net als ik op latere leeftijd wilden heroriënteren. Met hen had ik veel raakvlakken. Je bent zo gemotiveerd, de drang om je doel te bereiken, is enorm groot. Vroeger gooide ik mijn boekentas in de gang zodra ik thuiskwam, ondertussen ben ik tot de jaren van verstand gekomen (lacht)."

### Wat trok je aan in de job van psychiatrisch verpleegkundige?

Sebastiaan: "In het begin was ik gefascineerd door anatomie en fysiologie, maar gaandeweg ben ik meer in de psychische kant geïnteresseerd geraakt. In mijn job ben je echt een meerwaarde voor mensen. Vaak zijn de mensen die je tegenkomt niet enkel zichzelf verloren, maar heeft ook hun omgeving het vertrouwen in hen verloren. Je bent hun laatste houvast."

### Wat krijg je in ruil voor je job?

Sebastiaan: "Uitdaging. Elke dag is anders, soms vraagt dat wat improvisatie. Het contact met de patiënten en hun familie is voor mij onmisbaar. Net als de waardering en het respect dat je krijgt. Het voelt alsof ik tijdens m'n studies mezelf heruitgevonden heb. Ik ben veranderd in mijn denkwijze, ben communicatiever en mijn persoonlijkheid is opener geworden. Zelfs mijn vriendin zegt het (lacht)."

*"Ik botste op veel ongelof, maar heb geen seconde getwijfeld"*

**Hoe kan jij Careēr inzetten?**

Zoek je nieuwe collega's? Organiseer een inleefmoment en deel het op care-er.be. Jouw werknemers intern laten doorgroeien? Verwijs hen naar de test op care-er.be. Zo ontdekken ze welke jobs en opleidingen bij hun interesses en ambities passen en of ze in aanmerking komen voor financiële steunmaatregelen.

Wil je investeren in werkpleklers of stage? Nieuwe of huidige medewerkers (her-) oriënteren richting een knelpuntberoep? Doorloop het Trajectkompas en krijg info over de ondersteuning en incentives voor werkgevers.

**Draag de boodschap van Careēr mee uit!**

Op care-er.be/nl/lancering download je al het Careēr- materiaal (affiches, flyers, socialmediamateriaal, ...).

Materialen personaliseren met je eigen branding en boodschap? Dat kan! Mail naar info@care-er.be en ontvang een link om zelf aan de slag te gaan met onze Canva-sjabloons.



**Gewone jobs  
vol bijzondere momenten**  
Dat is werken in zorg en welzijn.

Careēr wil zoveel mogelijk mensen motiveren om de stap te zetten naar een carrière en/of opleiding in zorg en welzijn. Ontdek hoe Careēr jouw personeelsbeleid kan ondersteunen op [www.care-er.be](http://www.care-er.be)



# careēr

Zorg en welzijn. Het betere werk.



*De drang  
om je doel  
te bereiken,  
is enorm  
groot.*





Hoe kunnen socialprofitorganisaties hun creaties valoriseren?

## “Reflex creëren om innovaties te schalen”

**In hun streven naar een betere mens en wereld vinden social-profitorganisaties vaak schitterende dingen uit. “Maar ze zien vervolgens te weinig de echte waarde van die creaties in”, zegt advocate Xanne Holvoet. Terwijl ook het gebruik van sociale innovatieve ontwikkelingen perfect contractueel kan worden vastgelegd, zonder dat daardoor het sociale doel wordt geschaad, integendeel.**

**S**tel: binnen een organisatie uit de social profit wordt iets ontwikkeld waar de hele sector beter van wordt. Zoiets gebeurt vaker dan je misschien vermoedt. In een maatwerkbedrijf kan bijvoorbeeld een signalisatietechniek worden ontworpen waardoor personen met een verstandelijke handicap beter weten wat er van hen wordt verwacht op de werkvloer. Of een organisatie die gezinshulp levert kan een vereenvoudigd kookboek ontwerpen voor dementerende thuiswonende ouderen.

Niet zelden wordt dat soort innovaties gedeeld met andere spelers in het veld, die er eventueel verder op bouwen. Het is typerend, zeggen sommigen in de social profit, dat mensen zo begaan zijn met het grotere goed dat ze zich voluit concentreren op de functionaliteit van de uitvinding, en totaal niet bezig zijn met de bedrijfseconomi-

sche waarde die ze kan hebben voor hun organisatie. Zelfs wanneer de organisatie waarbinnen de innovatie aanvankelijk werd bedacht, ook de ontwikkeling of fabricage ervan heeft gefinancierd.

“In de commerciële sector is dat beschermen van intellectuele eigendom een evidentie,” zegt advocaat Xanne Holvoet bij Impact Advocaten in Leuven. “Wanneer een bedrijf daar een innovatie doet, zal ze die proberen te schalen: een innovatie levert pas echt waarde op voor een bedrijf wanneer de toepassingen ervan meerdere keren kunnen worden verkocht. Wij voelen dat die reflex binnen de social profit nog moet worden aangeleerd. Er wordt in die sector heel veel ontwikkeld dat perfect in andere contexten zou kunnen worden benut. Maar dat wordt vaak miskend: men ziet zelf niet altijd de waarde van wat men heeft ontwikkeld. Terwijl het ook vaak heel waardevol kan zijn om breder te gaan met een bepaald sociaal businessplan.”

***“Intellectuele eigendom beschermen is een evidentie in de commerciële sector. Die reflex moet de social profit nog aanleren”***

### Auteursrechten

Dat waardebeseft, dat beseffen wat men in handen heeft, is nog maar stap één. Vervolgens moeten socialprofitorganisaties beseffen welk soort rechten ze erop hebben. "Meestal gaat het om innovaties die auteursrechtelijke bescherming genieten", zegt Holvoet. "Dat maakt het alvast een pak minder complex dan bij uitvindingen die door een octrooi moeten worden beschermd. Die zijn er natuurlijk ook, maar dat is al een beetje een andere wereld: op de meerderheid van de sociale creaties staan auteursrechten. En die ontstaan gewoon door creatie: vanaf het moment dat er een concrete creatie is die voortvloeit uit de intellectuele/artistische keuzes van de oorspronkelijke auteur, zijn de rechten er. Een vraag vanuit organisaties waar wij vaak mee geconfronteerd worden is welke rechten nu precies bij wie zitten. Daardoor weten ze in een samenwerkingscontext met partners ook niet altijd goed wat ze precies zelf mogen gebruiken en waarop ze verder kunnen bouwen. Er is bijvoorbeeld te weinig beseft van de contractuele link die de organisatie met haar mensen heeft. Wanneer er werknemers in dienst zijn, speelt de arbeidsovereenkomst een cruciale rol. Ga na of in het contract expliciet vermeld wordt dat de (vermogensrechtelijke componenten van de) auteursrechten op de output die gegenereerd wordt binnen het jobkader van de medewerker overgedragen worden aan de werkgever. Slechts in enkele uitzonderlijke gevallen is die overdracht immers wettelijk automatisch geregeld. Het komt bovendien voor dat personen niet per se innovaties genereren binnen hun specifieke functieomschrijving. Het kan zijn dat iemand voor een administratieve functie werd aangenomen, maar een IT-applicatie ontwikkelt die heel nuttig is voor het bedrijf. Strikt genomen valt dat buiten die persoon zijn functie: voor zulke zaken moet de organisatie een gewoonte aankweken om aanvullende contractuele afspraken te maken met die oorspronkelijke 'auteur' die bij hen werkt, buiten de arbeidsovereenkomst om. Dat is een noodzakelijke eerste stap om verder te kunnen bouwen op de innovatie. Daarna komt pas de tweede fase, waarbij de ontwikkelde tools ter beschikking kunnen worden gesteld aan andere organisaties en er dus ook verdere contractuele afspraken moeten worden gemaakt over de gebruiksrechten op de uitvinding."

***"Bijna alle social-profitorganisaties leveren intellectuele inspanningen en ontwikkelen daar dingen uit. Het beseft is er alleen nog te weinig dat ze daarmee (het doel van) hun organisatie kunnen opschalen"***

### Juiste afspraken, goede vrienden

Zeker wanneer er een innovatie werd gecreëerd binnen een co-creatief traject, met meerdere partners die een bijdrage leveren, is het raadzaam om al bij aanvang contractuele afspraken te maken. "Dan krijgen we een component van mede-eigendom", zegt Holvoet. "In zo'n samenwerkingsverband moeten de intellectuele eigendomsrechten contractueel in rekening worden gebracht. Het is cruciaal om in de eerste plaats het doel van de samenwerking af te bakenen: op die manier wordt er meteen een link gelegd met het doel van het initiële sociale businessplan, zodat er voor de organisatie waarbinnen de tool is bedacht ook duidelijkheid is binnen welke marge de ontwikkelde tools zullen worden toegepast. Er wordt een ideologisch framework gecreëerd, met een overeenkomst waaraan een missie- en een visietekst worden toegevoegd. In tweede instantie wordt er dan met gebruiksrechten gewerkt, die ook aan bepaalde voorwaarden – binnen welk territorium, welke soort exploitaties, al dan niet met gebruiksrechten voor derde partijen – moeten voldoen. Dat wordt al snel te complex om zelf te doen: het draften van zo'n overeenkomst, het in kaart brengen van wat daarin moet, dat is juristenwerk. Maar het beseft van welke stappen er moeten worden gezet, daar



begint het.”

#### **Sociale franchise**

Holvoet is niet onbeslagen in de materie. Impact Advocaten heeft zich gespecialiseerd in social-profitcliënten, en zijzelf heeft een aantal *social licencing*-cases uit het boek *Leaving a legacy* van Kaat Peeters, directeur van de Sociale Innovatie Fabriek, juridisch helpen duiden. “De mogelijke toepassingen gaan zo breed als de socialprofitsector zelf”, zegt Holvoet. “Binnen zo goed als alle socialprofitorganisaties worden intellectuele inspanningen gedaan, en worden daar dingen uit ontwikkeld. Het besef is er alleen nog te weinig dat dat een van de manieren is waarop (het doel van) een sociale organisatie kan worden opgeschaald. Niet alleen de organisatie zelf, maar ook diegene waarmee ze samenwerkt. Er kan een soort van sociale franchise worden opgezet, zodat een businessplan door verschillende partners kan worden gebruikt. De organisaties blijven op zichzelf staan, maar het sociale doel wordt veel ruimer toegepast, tot in het buitenland toe. Dat kan in ruil voor een vergoeding zijn, maar dat hoeft niet noodzakelijk. De tegenprestatie van de partner kan er ook in bestaan om zelf output te genereren waarop er kruisgewijs gebruiksrechten worden toegekend. Dat heet ‘cross-licensing’. Op die manier kan de sociale impact nog sterker verrijkt worden.”

#### **UIT HET VERSO-MEMORANDUM**

**Een Techtransfer op maat van de social profit – net zoals die al ontwikkeld werd voor kennisinstellingen – mag niet achterwege blijven. Het eindresultaat van een co-creatie i.s.m. industriële of technologische partners beperkt zich nog te vaak tot een beperkte korting op het eindproduct. Om implementatie te garanderen moet in een vroeg stadium van ontwikkeling een update van terugverdienmodellen en terugbetalingsmechanismes uitgewisseld worden. Wanneer intellectueel eigendom daar geen onderdeel van uitmaakt, riskeren we wezenlijke transitie onbetaalbaar te maken voor de samenleving.**

**Lees het volledige memorandum op [verso-net.be/memorandum](https://verso-net.be/memorandum).**

Het viersporenbeleid van VDAB om de zorgsector te boosten

# “Zo vinden we de witte raven”

**Nog altijd zijn er veel openstaande vacatures in de zorgsector. Om nieuwe mensen aan te spreken, zet VDAB steeds meer in op diversificatie. “In iedere mens schuilt wel een witte raaf”, zegt clustermanager Michiel Bonte.**

**M**et meer dan 7.000 openstaande vacatures blijft de instroom in de zorgsector een ernstig probleem, zo blijkt uit de recentste cijfers van de Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling (VDAB). Vooral aan verpleegkundigen (2.355 mensen nodig), begeleiders in de kinderopvang (955 vacatures), zorgkundigen (840 mensen gezocht) en opvoeder/begeleiders (694 openstaande posities) is er een acute nood. “Al vanaf 2021 zien we dat er veel meer vacatures blijven openstaan in de zorg dan in de jaren daarvoor”, zegt Michiel Bonte, manager van de beroepencluster zorg en onderwijs bij VDAB. “Het laatste jaar hebben we wel een lichte daling gezien, maar de openstaande vacatures blijven zeer hoog ten opzichte van de jaren voor corona.”

## Bekendmaking

Om op korte termijn beduidend meer mensen naar de zorgsector toe te leiden, tekende VDAB een strategie op vier pijlers uit. De eerste daarvan is bekendmaking: potentiële medewerkers via zoveel mogelijk kanalen laten weten wat de mogelijkheden zijn. “Daar zetten we heel hard op in”, zegt Bonte. “Op geregelde tijdstippen lanceren we *always-on*-campagnes op social media. Dat is nog altijd het kanaal waarmee we de meeste mensen bereiken. We zijn niet alleen gericht op potentiële medewerkers, maar ook op werkgevers: die proberen we te sensibiliseren

om in te zetten op inclusiviteit en diversificatie, om mensen met een verscheidenheid aan achtergronden een kans te geven. In iedere mens schuilt wel een witte raaf.”

“Verder zijn we enkele jaren geleden gestart met digitale infopakketten, die we intussen hebben voor alle knelpuntberoepen in zorg en welzijn. Binnenkort breiden we dat uit met infopakketten rond het volgen van een opleiding, omdat daar zeker voor zorgberoepen wel een en ander bij komt kijken: wat zijn de toelatingsvoorwaarden voor een bepaalde opleiding, met welke formaliteiten moet ik in orde zijn, enzovoort. We werken daarin veel met testimonials, om mensen echt warm te maken voor werken in de zorg. En, tot slot, stappen we meer proactief op de potentiële medewerkers af. Met onze jaarlijkse, per provincie georganiseerde beleefdag *Werken in de zorg* bijvoorbeeld, dit jaar op 23 april.”

## Screening

Eens er potentiële nieuwe medewerkers zijn geïdentificeerd, moeten hun competenties en aspiraties in kaart worden gebracht. Daarvoor zet VDAB sterk in op de tweede pijler: screening. “Vaak hebben mensen die wel geïnteresseerd zijn nog geen geschikt diploma of getuigschrift om in de zorg te mogen werken”, zegt Bonte. “Maar we screenen in eerste instantie vooral op competenties in aanleg, en essentiële attitudes zoals empathie. Om de rest in te vullen, zijn er opleidingen, een leerweg die niet noodzakelijk stopt op het moment waarop de vacature is ingevuld: we werken sterk op jobcoaching op de vloer. Voor praktische drempels, zoals vervoer en kinderopvang, zoeken we mee naar oplossingen. Ook aan competentieverschillen, zoals taal en digitale vaardigheden, kunnen we sleutelen. Ondertussen heeft 29 procent van wie zich aandient bij VDAB een heel beperkte tot helemaal geen

---

kennis van het Nederlands: wij zien daar, met de oplossingen die we hebben om die taalkennis te versterken, vooral een enorm potentieel in voor de zorg.”

***“Meer dan zeven op de tien afgestudeerden in een zorg- of welzijnsrichting is binnen de drie maanden aan het werk”***

Michiel Bonte

**Competentieversterking**

En dan, wanneer de potentiële witte raven gevonden zijn, wordt het tijd voor competentieversterking. “Dat is natuurlijk een belangrijke, ook al vanuit de kwalificatienood die er bestaat in de zorg”, zegt Bonte. “Opleidingen zijn daarbij belangrijk, maar ook een sterke connectie met de werkvloer, onder meer via stages.”

Vanzelfsprekend wordt er door de sector nog sterk gerekruteerd op de schoolbanken. “Meer dan 70 procent van alle afgestudeerden in een zorg- of welzijnsrichting is binnen de drie maanden aan het werk. Een zorg- of welzijnsdiploma biedt dus snel loopbaanperspectief. Maar ook daar kijken we tegenwoordig al wat verder dan alleen de zorgrichtingen.”

**Loopbaandenken**

De vierde pijler van de VDAB-zorgaanpak, loopbaandenken, is ook belangrijk voor de sector. “Die moet natuurlijk van een instroom worden verzekerd, maar ze moet ook mensen zien instromen die van plan zijn om een loopbaan uit te bouwen in de zorg”, zegt Bonte. “De ‘leerladders’ in de zorg zijn een enorme troef. Zij bieden mogelijkheden om door te blijven groeien, bijvoorbeeld van zorgkundige naar verpleegkundige. Positief is dat de sector recentelijk verscheidene formules heeft uitgebouwd waarin zorgmedewerkers kunnen blijven leren terwijl ze al op de werkvloer staan. Ik denk bijvoorbeeld aan het structureel instroomkanaal. Daarvoor werken verscheidene partners en actoren samen, waaronder Verso en het politieke beleid. De meerwaarde? VDAB kan mensen ondersteunen in hun eerste stappen richting de zorg, de sector kan hen verder versterken doorheen hun



**Michiel Bonte** is manager van de beroepencluster zorg en onderwijs binnen de VDAB. Hij is daar ook mee verantwoordelijk voor het aanbod NT2 (Nederlands als tweede taal) en geletterdheid.

loopbaan. Ook worden geïnteresseerde mensen, van werkzoekende tot werkende, gericht doorverwezen naar het meest passende traject. Complementair proberen de verschillende partners zoveel mogelijk terrein te bestrijken. Onze provinciale netwerkmanagers onderwijs werken ook samen met bijvoorbeeld het onderwijs rond een divers opleidingsaanbod, maar we stemmen de mogelijkheden om op de vloer te blijven leren ook af met de werkgevers.”

### Zij-instroom

Grote aandacht bij dit alles gaat naar zij-instromers: mensen die niet noodzakelijk opgeleid waren voor de zorg, maar op een gegeven moment wel de roep van de sector aanhoorden. Dat is iets wat over de hele sector speelt. “Schoolverlaters kunnen momenteel niet volledig de uitstroom opvangen”, zegt Bonte: “We zitten met een tekort van 19 procent: voor iedere honderd personen die de arbeidsmarkt verlaten, zijn er maar 81 schoolverlaters. De enige oplossing is ons meer op activering richten. Hier zien we de start van een kentering: tussen 2019 en nu hebben er 400.000 mensen die voordien niet actief waren op de arbeidsmarkt, zich ook ingeschreven bij VDAB. We kijken allang verder dan onze ‘klassieke’ doelgroep van uitkeringsgerechtigde werkzoekenden: ook naar mensen met een leefloon, mensen die de taal nog niet helemaal spreken, mensen met een arbeidsbeperking. Vaak ook mensen die na langere tijd hun herintrede maken op de arbeidsmarkt, en die wat extra remediëring nodig hebben of gebaat zijn met een verlengd traject. Daar moeten we dan, samen met de werkgevers, in kunnen voorzien. De beste aanpak blijft een gediversifieerd aanbod, dat in lijn ligt met de populatie.”

### Nieuwe knelpunten

Ondertussen blijft het aantal knelpunten in de zorg verder toenemen. “De redenen ken je: vergrijzing, een toenemende zorgbehoefte, op zich is het iets wat in andere sectoren ook opspeelt”, zegt Bonte. “Maar in de social profit zien we een aantal nieuwe knelpunten opduiken. Ergotherapie bijvoorbeeld, begeleider in de kinderopvang, of begeleider in de sociale economie: rond de nieuwe knelpunten zetten we vrij snel een erkend opleidingsaanbod op. VDAB beschouwt competentieversterking als een belangrijke brug om de

vacatures in zorg en welzijn in te vullen. Naast ‘klassieke’ opleidingen breiden we ons aanbod uit met andere wegen die de competenties van mensen valideren en hen ook sneller inzetbaar maken. Voorbeelden daarvan zijn evc (erkennen van verworven competenties) of ondersteuning bij het erkennen van een buitenlands diploma.”

### UIT HET VERSO-MEMORANDUM

**Verso staat in haar memorandum uiteraard ook uitgebreid stil bij de nijpende situatie op de arbeidsmarkt. Daarbij pleiten we ook voor voldoende aandacht voor retentie. Naast antwoorden op de toenemende krapte en de zoektocht naar medewerkers, hebben we ook nood aan meer maatregelen die de werkzaamheid en de werkbaarheid verder verhogen.**

**Werkgevers zijn bondgenoten van VDAB. Van VDAB verwacht Verso voldoende bemiddelaars om werkzoekenden op een actieve wijze te begeleiden naar vacatures. VDAB moet ook blijven investeren in opleidingen die in eerste instantie toeleiden naar knelpuntberoepen. Voor werkzoekenden en herintreders is er nood aan een grondige screening, doorgedreven begeleiding en efficiënte trajecten naar werk.**

**Aan de politiek vraagt Verso dat de actorrol van VDAB duidelijker wordt geëxpliciteerd en dat de taakverdeling met en tussen de partners goed wordt afgebakend. Dit impliceert ook een helder uitbestedingskader. Binnen dit uitbestedingskader moet het werken via raamovereenkomsten (subsidies) een belangrijke plaats blijven innemen. Evident moet dit uitbestedingskader beantwoorden aan de legistieke vereisten. Duurzame partnerschappen met expertisepartners uit de social profit (zoals maatwerkbedrijven en werkplekarchitecten) zijn daarbij te verkiezen boven volatiele tenders. Lees het volledige memorandum op [verso-net.be/memorandum](https://verso-net.be/memorandum).**

# Nieuwe vormingen rond personeelsbeleid

Wil je je kennis bijspijkeren op vlak van personeelsbeleid? Bij HRwijs zit je goed! Ook na de zomer komen we weer naar je toe met een gevarieerd vormingsaanbod. Zo tillen we samen jouw medewerkersbeleid naar een hoger niveau!

Een greep uit onze HRwijs-vormingen dit najaar:

- Op naar een sterk onthaalbeleid
- Personeelsgesprekken voeren
- Conflict in teams
- Waarderend veranderen
- Start-to-HR
- Onderbouwd werven en selecteren
- Consent besluitvorming
- Leidinggeven onder druk
- Coachend leidinggeven
- Employee journey
- Stress- en burn-outmanagement voor leidinggevend
- HR-analytics in de praktijk
- 10 succesfactoren voor zelfsturing
- Participerend leiderschap
- Je team in drive brengen

Bekijk deze en andere HR-vormingen op [www.verso-net.be/agenda/hrwijs-evenementen](http://www.verso-net.be/agenda/hrwijs-evenementen)



## Nieuw aanbod: HRwijs Inclusief

Raken vacatures in jouw onderneming maar moeilijk ingevuld? Is je cliënteel bovendien diverser geworden en wil je hierop inspelen? Dan is het hoog tijd voor een nieuwe HR-strategie die focust op inclusie en resultaten boekt.

Via een nieuw project, HRwijs Inclusief, kun je genieten van intensieve begeleiding in de vorm van Groeilabo's en dit voor een zeer democratische prijs! Benieuwd?

Bezoek snel de website voor meer informatie: [www.hrwijsinclusief.be!](http://www.hrwijsinclusief.be!)



OOK IN DEZE  
KLANTGERICHTE KIKKER ZIT DE

# WITTE RAAF

DIE JE ZOEKT



Met de juiste ondersteuning en opleiding maak je jouw ideale kandidaat. Investeer samen met VDAB om de competenties van je toekomstige werknemer bij te schaven. Ontdek onze tools om je vacatures te publiceren en interessante profielen te vinden. Kies uit honderden opleidingen of werkpleklers, ook met taalcoaching.

[vdab.be/werkgevers](https://vdab.be/werkgevers)

**VDAB**