

Subsidieagentschap Werk en Sociale Economie

Evaluatie sociale werkplaatsen

Een evaluatie van de resultaten van de sociale werkplaatsen in Vlaanderen op 1 januari 2005 op vlak van tewerkstelling, begeleiding en bedrijfs-economisch potentieel.

Inhoud

Luik 1: Beschrijving van de tewerkstelling	7
1 Inleiding	9
1.1 Methode	11
1.2 Structuur van het rapport	13
2 Een verkenning van het sociale werkplaatsen landschap	15
2.1 Achtergrond bij de maatregel	15
2.1.1 Doelstelling van de maatregel	15
2.1.2 Wetgevend kader	16
2.1.3 Belangrijke evoluties in de regelgeving	16
2.2 Morfologie	17
2.2.1 Aantal sociale werkplaatsen	17
2.2.2 Regionale verdeling	18
2.2.3 Activiteiten/dienstenchequeondernemingen	20
2.2.3.1 Soorten activiteiten in de sociale werkplaatsen	20
2.2.3.2 Sociale werkplaatsen die werken met dienstencheques	25
2.2.4 Grootte van de sociale werkplaatsen	27
2.2.4.1 Volledig personeelsbestand	27
2.2.4.2 Personeel in dienst met arbeidsovereenkomst	27
2.2.5 Inbedding van de sociale werkplaatsen	29
2.3 Het personeel in de sociale werkplaatsen	32
2.3.1 Tewerkstellingscijfers	32
2.3.1.1 Overzicht	32
2.3.1.2 Personeelscategorieën	33
2.3.2 Doelgroepwerknemers	35
2.3.2.1 Toegekende en bezette arbeidsplaatsen	35
2.3.2.2 Sociale inschakelingseconomie (SINE)	36
2.3.2.3 Niet-erkende doelgroepwerknemers	39
2.3.3 Omkadering	40
2.3.3.1 omkadering algemeen	40
2.3.3.2 De omkaderingsnorm	42
2.3.3.3 De omkaderingsnorm en het andere personeel	42
2.3.3.4 Het begeleidingspercentage	43
2.3.3.5 Omkadering naar sector	44
2.3.3.6 Omkadering naar grootte van de sociale werkplaatsen	45
2.3.3.7 Omkadering naar mate van inbedding	47
2.3.4 'Ander' personeel	48
2.3.4.1 De art. 60-ers	49
Tewerkstelling in kader van art. 60§7 van de OCMW-wet	49
Art. 60§7 naar sector	50
Evolutie van het aantal art. 60-ers	51
Art. 60-ers naar grootte van de sociale werkplaats	51
Art. 60-ers naar mate van inbedding van de sociale werkplaats	52
2.3.4.2 Arbeidszorg	53
Arbeidszorg in de sociale werkplaatsen: regelgeving	53
Evolutie van het aantal arbeidszorgmedewerkers	55
Evolutie van het aantal gesubsidieerde omkaderingspersoneelsleden voor arbeidszorg	55
Aantal gepresteerde uren in 2004	56
Arbeidszorgmedewerkers en omkadering naar sector	57
Arbeidszorgmedewerkers en omkadering naar grootte van de sociale werkplaatsen	58
Arbeidszorgmedewerkers en omkadering naar mate van inbedding van de sociale werkplaats	59
2.3.4.3 Vrijwilligers en 'ander personeel'	60
Vrijwilligers en ander personeel naar sector	61
Vrijwilligers en ander personeel naar grootte van de sociale werkplaatsen	62
Vrijwilligers en ander personeel naar mate van inbedding	62
3 Rotatie	63
3.1 Rotatie algemeen	63
3.2 Werkdruk en rotatie	65
3.3 Rotatie en grootte van de sociale werkplaatsen	68
3.4 Rotatie naar sector	69
3.5 Rotatie en inbedding	69
3.6 Rotatie en het bedrijfsresultaat	70
3.7 Rotatie en de mate van aandacht voor begeleiding, opleiding en vorming	71
3.8 Rotatie van de andere personeelscategorieën	72
3.9 Redenen uitdienst	73

3.9.1 Initiatief uitdienst: ontslag nemen vs ontslag krijgen	73
3.9.2 Ontslagredenen doelgroepwerknemers	74
3.9.3 Redenen tot ontslag voor de begeleiders	75
3.9.4 Redenen tot ontslag voor de arbeidszorgmedewerkers	75
4 Doorstroming	77
4.1 Cijfers	77
4.2 De doorstromingspolitiek in de sociale werkplaatsen	78
4.3 Doorstroming naar sector	81
4.4 Doorstroming naar grootte van de sociale werkplaats	81
4.5 Doorstroming naar inbedding van de sociale werkplaats	82
5 Profiel van de doelgroepwerknemers	83
5.1 Geslacht	83
5.2 Inactiviteitsduur vóór indiensttreding	86
5.3 Studieniveau	90
5.4 Gehandicapten	92
5.5 Allochtonen	93
5.6 Leeftijd	94
5.7 Arbeidsregime	97
6 Conclusie en aanbevelingen	99
 Luik 2: Begeleiding in de praktijk	105
1 Inleiding	107
2 Onthaal	109
2.1 Hoe gebeurt de onthaalpraktijk?	109
2.2 De proefperiode	110
2.3 Evaluatie van de onthaalpraktijk	113
3 Het individueel begeleidingsplan	115
3.1 Het individueel begeleidingsplan: meer dan een formele vereiste!	115
3.2 Beoordeling van het individueel begeleidingsplan	118
4 Begeleiding op de werkvloer: attitude begeleiding en vaktechnische begeleiding	121
4.1 Attitudegerichte begeleiding	121
4.2 Beoordeling van de attitude-begeleiding	123
4.3 Vaktechnische begeleiding	125
4.4 Beoordeling van de vaktechnische begeleiding	128
4.5 Begeleidingsstijl	130
4.6 Uitdieping van de begeleidingsstijl	132
4.6.1 Begeleidingsstijlen naar sector	132
4.6.2 Begeleidingsstijl naar inbedding	133
4.6.3 Begeleidingsstijl naar grootte	133
4.6.4 Begeleidingsstijl naar rotatie	134
5 Persoonlijke begeleiding	135
5.1 Hoe wordt de persoonlijke begeleiding van de doelgroepwerknemers verzekerd?	135
5.2 Beoordeling van de persoonlijke begeleiding	137
6 Formele opvolgings- en overlegmomenten: teamvergaderingen, werkvergaderingen en afdelings- of ploegvergaderingen	141
6.1 Betrokkenheid en inspraak: het belang van overlegmomenten	141
6.2 Teamvergaderingen	142
6.3 Werk- en ploegoverleg	144
6.4 Andere overlegmomenten	146
7 Vorming en opleiding	147
7.1 Vorming en opleiding voor de doelgroepwerknemers	148
7.2 Vorming en opleiding voor de begeleiders	152
7.3 Uitdieping van het opleidings- en vormingsaanbod	155
7.3.1 Opleiding en vorming naar sector	155
7.3.2 Opleiding en vorming naar inbedding	156
7.3.3 Opleiding en vorming naar inrichtende instantie	157
7.3.4 Opleiding en vorming naar grootte	158
7.3.5 Opleiding en vorming naar begeleidingsstijl	159
7.4 Beoordeling van de opleiding en begeleidingsinspanningen	160
8 Functioneringsgesprekken en evaluatiegesprekken met doelgroepwerknemers	163
8.1 Functioneringsgesprekken	164
8.1.1 Welke sociale werkplaatsen organiseren functioneringsgesprekken?	164
8.1.2 Hoe systematisch gebeuren functioneringsgesprekken?	166
8.1.3 Hoe gestructureerd verlopen de functioneringsgesprekken?	169
8.2 Evaluatiegesprekken	175
8.2.1 Welke sociale werkplaatsen houden evaluatiegesprekken?	175
8.2.2 Hoe systematisch gebeuren deze evaluatiegesprekken?	176

8.2.3 Hoe gestructureerd verlopen de evaluatiegesprekken?	178
8.3 Beoordeling van de functionerings- en evaluatiegesprekken	180
8.3.1 Globale beoordeling van de functioneringsgesprekken en evaluatiegesprekken	180
8.3.2 Evolutie	181
8.3.3 Beoordeling van functioneringsgesprekken en evaluatiegesprekken naar sector, inbedding en grootte van de sociale werkplaatsen	182
9 Beloningssysteem	185
10 Conclusies en aanbevelingen	187
 Luik 3: Bedrijfs-economische analyse	193
1 Inleiding	195
2 Analyse van de balansen	197
2.1 Actief	197
2.2 Passief	201
2.2.1 Structuur van het passief	201
2.2.2 Evolutie van het eigen vermogen en vreemd vermogen	205
2.2.3 Eigen vermogen naar sector	206
2.2.4 Vreemd vermogen naar sector	208
2.2.5 Voorzieningen voor risico's en kosten	210
2.3 Ratio's op basis van de balansrekeningen	211
2.3.1 Liquiditeit	211
2.3.2 Solvabiliteit	212
2.3.3 Financieel evenwicht: het netto bedrijfskapitaal	213
3 Resultatenrekening	215
3.1 Kosten	215
3.2 Opbrengsten	218
3.3 Resultaat	221
3.3.1 Resultaat van het boekjaar	221
3.3.2 Uitdieping van het resultaat	223
3.3.2.1 Sector	223
3.3.2.2 Grootte	224
3.3.2.3 Eigen vermogen	224
3.3.2.4 Subsidies	224
3.3.2.5 Personeelskosten	225
3.3.2.6 Liquiditeit	225
3.3.3 Evolutie van het resultaat	226
3.3.4 Ratio's op basis van de resultatenrekening (rentabiliteitsratio's)	228
3.3.4.1 Nettoverkoopmarge	228
3.3.4.2 Nettorendement van het eigen vermogen	229
3.3.4.3 Draagkracht	231
4 Conclusies en aanbevelingen	233
 Luik 4: Tevredenheid van de doelgroepwerknemers in de sociale werkplaatsen	239
1 Inleiding	241
2 Methode	243
3 Beschrijving van de respondenten	245
3.1 Geslacht	245
3.2 Leeftijdscategorieën	245
3.3 Gezinssituatie	247
3.4 Gezinssituatie naar geslacht	247
3.5 Gezinssituatie en kinderen ten laste naar geslacht	248
3.6 Nationaliteit	249
3.7 Etniciteit	250
3.8 Arbeidsregime	251
4 Bevindingen	253
4.1 Thema 1: Jobattitudes: tevredenheid i.v.m. de job en tevredenheid t.a.v. de werkdruk	255
4.1.1 Tevredenheid i.v.m. de job	255
4.1.1.1 Algemene tevredenheid i.v.m. de job naar profielkenmerken van de doelgroepwerknemers	255
Geslacht	255
Leeftijd	256
4.1.1.2 Algemene tevredenheid i.v.m. de job naar individuele kenmerken van de sociale werkplaatsen	257
Sector	257
Economisch resultaat	258
Grootte	259
4.1.2 Attitudes t.a.v. werkdruk	260
4.1.2.1 Attitudes i.v.m. werkdruk naar profielkenmerken van de doelgroepwerknemers	260
Geslacht	260

Leefsituatie.....	261
Etniciteit.....	261
4.1.2.2 Attitudes i.v.m. werkdruk naar profielkenmerken van de sociale werkplaatsen.....	262
Sector	262
4.2 Thema 2: Werksfeer en houding t.a.v. collega's, attitude t.a.v. de direct leidinggevende (de chef) en mogelijkheden i.v.m. inspraak en feedback.....	263
4.2.1 De sfeer op het werk (werksfeer).....	263
Geslacht.....	263
Sector	264
4.2.2 Tevredenheid t.a.v. de directe leidinggevende.....	265
4.2.2.1 Tevredenheid t.a.v. de werkvloerbegeleiders naar profielkenmerken van de doelgroepwerknemers.....	265
Geslacht.....	265
Leeftijd.....	266
4.2.2.2 Tevredenheid t.a.v. de directe leidinggevers naar profielkenmerken van de sociale werkplaatsen.....	267
Sector	267
Grootte	267
Beoordeling van de begeleidingsinspanningen	268
4.2.3 Feedback en inspraak	269
4.2.3.1 Houding van de doelgroepwerknemers t.a.v. mogelijkheden t.a.v. feedback en inspraak t.a.v. profielkenmerken van de doelgroepwerknemers.....	269
Geslacht.....	269
Leeftijd.....	269
4.2.3.2 Houding van de doelgroepwerknemers t.a.v. mogelijkheden t.a.v. feedback en inspraak t.a.v. profielkenmerken van de sociale werkplaatsen.....	270
Sector	270
Grootte	271
Beoordeling van de begeleidingsinspanningen	271
4.3 Thema 3: Tevredenheid i.v.m. het loon, verlofdagen en opleidingsmogelijkheden.....	273
4.3.1 Het loon.....	273
4.3.1.1 Algemeen	273
4.3.1.2 Tevredenheid i.v.m. het loon naar geslacht	274
4.3.1.3 Tevredenheid i.v.m. het loon naar etniciteit	274
4.3.1.4 Tevredenheid i.v.m. het loon naar sector.....	275
4.3.1.5 Tevredenheid i.v.m. het loon naar grootte van de sociale werkplaatsen.....	276
4.3.1.6 Andere aspecten i.v.m. het loon	277
4.3.2 Het aantal verlofdagen.....	278
4.3.2.1 Algemeen	278
4.3.2.2 Tevredenheid i.v.m. het aantal verlofdagen naar geslacht.....	279
4.3.2.3 Tevredenheid i.v.m. het aantal verlofdagen naar leeftijd van de doelgroepwerknemers	279
4.3.2.4 Tevredenheid i.v.m. het aantal verlofdagen naar sector	280
4.3.2.5 Tevredenheid i.v.m. het aantal verlofdagen naar beoordeling van de begeleiding	281
4.3.3 Opleiding	282
4.3.3.1 Algemeen	282
4.3.3.2 Tevredenheid i.v.m. opleidingsmogelijkheden naar geslacht.....	283
4.3.3.3 Tevredenheid i.v.m. opleidingsmogelijkheden naar etniciteit	284
4.3.3.4 Tevredenheid i.v.m. de opleidingsmogelijkheden naar sector.....	284
4.3.3.5 Tevredenheid i.v.m. de opleidingsmogelijkheden naar beoordeling van de begeleiding	285
4.3.3.6 Andere aspecten m.b.t. opleiding	286
4.4 Thema 4: Attitudes t.a.v. doorstroming	287
4.4.1 Hoe doorstromingsgericht zijn de doelgroepwerknemers?.....	287
4.4.2 Wie zijn de doorstromingsgerichte doelgroepwerknemers?	288
4.4.2.1 Geslacht.....	288
4.4.2.2 Leeftijd	288
4.4.2.3 Leefsituatie	289
4.4.2.4 Etniciteit	289
4.4.2.5 Inschatting van de eigen capaciteiten	290
4.4.3 Samenhang van doorstromingsgerichtheid en aspecten van tevredenheid	291
5 Tevredenheidsanalyse: samenvatting en conclusie	293
Samenvatting, conclusies en aanbevelingen	297
0 Inleiding.....	Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.
1 Beschrijving van de tewerkstelling.....	299
2 Begeleiding.....	304
3 Bedrijfseconomische analyse.....	309
Bijlagen.....	315

Luik 1: Beschrijving van de tewerkstelling

1 Inleiding

De sociale werkplaatsen maken sedert de regeringsswissel in 2004 deel uit van het bevoegdheidsdomein sociale economie. Samen met de invoegbedrijven en de lokale diensten economie zijn de sociale werkplaatsen belangrijke hefboomen voor een duurzame ontwikkeling van de sociale economie.

De accenten die worden gelegd in de sociale economie herinneren ons aan de sociale correcties die werden afgedwongen onder druk van de eerste vakbonden toen duidelijk werd dat de industriële samenleving geen eerlijke verdeling van de welvaart kon garanderen. De huidige arbeidsmarkt biedt evenmin gelijke kansen aan alle werkzoekenden. Onder invloed van een groeiende behoefte aan hoogopgeleide, gespecialiseerde en direct inzetbare arbeidskrachten wordt de kloof tussen kansarmen en kansrijken op de arbeidsmarkt steeds groter.

De sociale economie wil een antwoord bieden aan deze ontwikkeling door te wijzen op het maatschappelijk potentieel dat hierdoor verloren gaat. Het gaat dan niet enkel om het arbeidspotentieel van laaggeschoolde langdurig werklozen dat mits een aangepaste opleidings- en begeleidingsaanpak wel degelijk een zeker rendement in zich draagt. Het gaat meer nog om de maatschappelijke taak om deze doelgroep niet in de kou te laten staan en hun doorheen hun arbeid een hernieuwde identiteit en plaats in de samenleving aan te bieden.

Ook de maatschappelijke noden die organisaties in de sociale economie invullen zijn niet te onderschatten. Ze werpen zich op activiteiten die omwille van hun kleinschalig of arbeidsintensief karakter in economische termen weinig renderen, maar die voor de maatschappij van onschatbare waarde zijn.

De sociale economie wil echter geen eiland zijn temidden van woelige oceanen. De sociale economie wil zijn deuren openzetten en de hand reiken aan de reguliere economie. Het wil door zijn voorbeeldfunctie principes van de sociale economie laten infiltreren in de reguliere economie. Het wil hierdoor aantonen dat een duurzaam personeelsbeleid en een maatschappelijke visie op ondernemen niet gelijk staat met economische zelfmoord.

De sociale werkplaatsen vertellen in het geheel van de sociale economie-initiatieven een apart verhaal. Hun geschiedenis begint ergens in de jaren 70 met geïsoleerde initiatieven van zorg-georiënteerde projecten. Doorheen de jaren professionaliseerden en organiseerden deze werkplaatsen zich zodat men aan de vooravond van de eerste regelgeving kon spreken van een heuse sector. Deze kwam er onder de vorm van een experimentele regelgeving in 1994. In 1999 volgde de decretale regelgeving waarin de erkenning van de sociale werkplaatsen werd geregeld.

Gedurende al deze jaren bleef de filosofie van de sociale werkplaatsen quasi ongewijzigd. Deze is gebaseerd op de opvatting dat maatschappelijke integratie het best wordt gerealiseerd door het (terug) inschakelen van zeer moeilijk bemiddelbare werkzoekenden in de arbeidsmarkt, mits een aangepaste maatgerichte begeleiding. Het begrip “arbeid” krijgt in een sociale werkplaats dan ook een andere invulling dan in een gewoon bedrijf. Dit betekent echter niet dat arbeid in een sociale werkplaats volledig losstaat van een economische realiteit. In zekere zin kan men stellen dat in een sociale werkplaats alle componenten van een gewoon bedrijf aanwezig zijn. Wel is het zo dat de bedrijfs-economische onderbouw en het daarmee gepaard gaande streven naar productiviteit voor een sociale werkplaats geen doel op zich vormt.

In het kader van de beleidsondersteunende opdracht van de administratie Werkgelegenheid werden de sociale werkplaatsen in het verleden reeds enkele keren geëvalueerd (1997 en 2000). De voorliggende evaluatie bouwt verder op de evaluatie van 2000 maar legt onvermijdelijk andere accenten.

De evaluatie werd opgebouwd rond de 2 grote opdrachten van de sociale werkplaatsen: de sociale werkplaats als economische entiteit en de sociale werkplaats als sociaal tewerkstellingsinitiatief voor een kwetsbare groep op de arbeidsmarkt.

In tegenstelling tot de vorige evaluatie zal de klemtoon van deze evaluatie eerder liggen op een analyse van het personeel en de inspanningen rond begeleiding, vorming en opleiding. De analyse van de bedrijfs-economische toestand gebeurt ahv de klassieke financiële indicatoren uit de jaarrekeningen van 2004. Tenslotte werd ook een kleine tevredenheidsenquête gehouden d.m.v. een bevraging bij een steekproef van 700 doelgroepwerknemers.

1.1 Methode

De evaluatie van de sociale werkplaatsen gebeurde in de maanden januari – april 2005. Concreet betekende dit een bevraging van (de verantwoordelijken van) alle sociale werkplaatsen en een bevraging van de doelgroepwerknemers door de projectadviseurs van de afdeling Tewerkstelling (die op dat ogenblik als enquêteurs optraden). Om praktische redenen gebeurde de bevraging van de sociale werkplaatsen met een schriftelijk en een mondeling gedeelte. Een aantal vragen hielden immers wat opzoekingswerk in. Een derde vragenlijst was bestemd voor de enquêteur en betrof een appreciatie van alle aspecten die in het gesprek met de sociale werkplaatsen aan bod kwamen. Het schriftelijk en mondeling gedeelte is dus te beschouwen als de bron van objectieve informatie die de projectadviseur kan gebruiken om te toetsen aan formele en soms ook informele criteria om zo te komen tot een gefundeerde appreciatie.

1) De schriftelijke vragenlijst werd enkele weken voor het bezoek van de projectadviseurs verstuurd aan de promotoren. Deze werd ingevuld vóór het interview plaatsvond. De projectadviseur overliep deze vragenlijst en keek na of alle vragen volledig en correct waren ingevuld. De vragenlijst bestond voornamelijk uit cijfergegevens mbt het tewerkgestelde personeel, hun profiel, rotatie en doorstroming, gevolgdde opleidingen en enkele vragen ivm de tevredenheid als promotor.

2) De mondelinge vragenlijst werd afgenomen van één of meerdere personen. Er werd bij het maken van de afspraken duidelijk aangegeven dat de vragenlijst handelde over de inhoudelijke werking van de sociale werkplaatsen en dat het accent lag op de begeleiding. De projectadviseurs hielden er toezicht op dat de vragenlijsten werden afgenomen van personen die vertrouwd waren met de dagelijkse begeleidingspraktijk. De klemtoon in de mondelinge bevraging lag op de begeleidingspraktijk. Topics die hierbij werden aangesneden zijn:

- onthaal van nieuwe doelgroepwerknemers;
- het individueel begeleidingsplan;
- vorming en opleiding;
- begeleiding op de werkvloer;
- persoonlijke begeleiding;
- formele opvolgingsmomenten;
- evaluatiemomenten;
- het competentie-managementsysteem Herman;
- beloningssystemen;
- ondersteuning van de begeleiders.

3) De beoordelingsvragenlijst werd na het bezoek ingevuld en handelde over dezelfde aspecten zoals die aan bod waren gekomen in de schriftelijke en mondelinge enquête maar dan bekeken vanuit het evaluerende standpunt van de projectadviseur.

4) De tevredenheidsvragenlijst werd anoniem afgenomen van de doelgroepwerknemers. In de mate van het mogelijke gebeurde dit schriftelijk. In de gevallen waar dit niet mogelijk was (analfabetisme, allochtonen, ...) gebeurde dit mondeling. De werkwijze was als volgt:

- de vragenlijst werd persoonlijk afgegeven aan de respondenten;
- de projectadviseur legde het doel uit van deze vragenlijst en overliep samen met de respondenten de vragen en gaf uitleg over hoe op de vragen moest worden geantwoord
- de anonimiteit van de vragenlijst werd beklemtoond. De vragenlijst werd bij minstens 2 personen per sociale werkplaatsen afgenomen en onder gesloten enveloppe afgegeven, op die manier kon de vragenlijst nooit worden gelieerd aan een bepaalde persoon.

Om de verwerking van de gegevens enigszins te vergemakkelijken werd in de vragenlijsten zoveel mogelijk gebruik gemaakt van gestandaardiseerde antwoordcategorieën. Dit betekende niet

altijd gesloten antwoordcategoriën, maar ook open antwoorden die meer gestuurd werden of toch betrekking hadden op een verduidelijking van deelaspecten.

1.2 Structuur van het rapport

De rapportering van de evaluatie sociale werkplaatsen 2004 bestaat uit 4 grote luiken en volgt hiermee in grote lijnen de structuur van eerdere evaluaties. In deze 4 luiken wordt de opdracht van de sociale werkplaatsen weerspiegeld.

Het gaat om:

- tewerkstelling (in een specifieke organisatie met een specifieke doelgroep)
- maatgerichte aanpak (met specifieke begeleidingspraktijk)
- bedrijfsmatige context (economisch rendabel geheel)
- kwalitatieve en duurzame tewerkstelling (hetgeen zich uit in tevreden werknemers)

Luik 1 Beschrijving van de tewerkstelling

De beschrijving van de tewerkstelling behelst in feite meer dan louter cijfermatige gegevens over de bezetting. In dit luik geven we een overzicht van de sociale werkplaatsen in al zijn morfologische verschijningsvormen. Het gaat achtereenvolgens over het wetgevend kader, aantallen en evolutie van het aantal sociale werkplaatsen, de regionale verdeling en de indeling in activiteiten die we later zullen aanduiden als sectoren. Verder behandelen we de mate van inbedding (afhankelijkheid van moederorganisaties of aanverwante organisaties) en trachten een variabele hiervoor te construeren die in de verdere analyse als factor zal gebruikt worden om de data verder uit te diepen. Ook de indeling in sectoren en de grootte van de sociale werkplaatsen zullen op gelijkaardige wijze in variabelen worden vervat en systematisch in het rapport opduiken. Het grote stuk over de tewerkstellingscijfers geeft een antwoord op de vraag welke categorieën van personeelsleden er zoals worden tewerkgesteld in de sociale werkplaatsen, welke hun rotatie is en in welke mate er sprake is van doorstroming. We eindigen dit deel met een beschrijving van het profiel van de doelgroepwerknemers en het omkaderingspersoneel. De gebruikte cijfers zijn steeds afkomstig uit de enquêtegegevens van de vragenlijsten die in 2005 werden afgenomen van de verantwoordelijken van de sociale werkplaatsen. De situatie die werd bevraagd is deze van 2004. Waar de gegevens dit toelaten zal een vergelijking worden gemaakt met de situatie van 2000. In 2001 vond er immers een gelijkaardige bevraging plaats.

Luik 2 Begeleiding

De inspanningen omtrent begeleiding zijn niet eenvoudig te beoordelen. We gaan ervan uit dat de sociale werkplaatsen doorheen opgebouwde ervaring impliciete begeleidingsmethodes hebben ontwikkeld die zich moeilijk in regels en procedures laten vertalen. We concentreren ons daarom op enkele algemene en concrete momenten waarop aspecten van begeleiding van toepassing zijn. Hierbij laten we ons inspireren door de fases die een doelgroepwerknemer doorloopt vanaf het eerste moment dat hij in aanraking komt met de sociale werkplaats. Van de begeleiding die op die momenten wordt aangeboden vragen we ons steeds af in welke mate er sprake is van een systeem, hoe gestructureerd die begeleiding verloopt en welke doelstelling men ermee wil bereiken? Wat betreft dat laatste punt werd er uitgegaan van de stelling dat een begeleidingsstijl die gericht is op persoonlijke ontwikkeling, betere resultaten zal opleveren dan een stijl die de economische doelstellingen van de organisatie laat primeren.

Achtereenvolgens komen aan bod: de onthaalpraktijk, de aanpak van het individueel begeleidingsplan, begeleiding op de werkvloer (vaktechnische en persoonlijke begeleiding), formele overlegmomenten (team- en werkvergaderingen), de inspanningen rond vorming en opleiding, functioneringsgesprekken en evaluatiegesprekken en tenslotte enkele voorlopige ervaringen of toekomstperspectieven ivm het managementstelsel dat werd ontwikkeld in opdracht van de koepel van de sociale werkplaatsen (SST), Herman.

Luik 3 Bedrijfs-economische resultaten

Aangezien op het moment van de bevraging het jaar 2004 nog niet was afgesloten omvat de bedrijfs-economische analyse een bespreking van de gegevens uit de jaarrekening van het jaar 2003. Waar mogelijk wordt een vergelijking gemaakt met de cijfers van 2000.

De posten uit de balans en de resultatenrekening zullen op twee manieren worden geanalyseerd; ten eerste zal de structuur van de actief- en passiefzijde van de balans en de kosten- en opbrengstenzijde van de resultatenrekening in beeld worden gebracht d.m.v. staafdiagrammen. Op die manier kunnen de evolutie en de onderlinge verhouding tussen de verschillende posten visueel worden voorgesteld. Enkele belangrijke posten uit de balans en resultatenrekening zullen in dat kader grondig worden besproken. Een tweede aanpak gaat uit van de traditionele ratio-analyse waarbij we vooral oog hebben voor de evolutie van de rentabiliteit, solvabiliteit en liquiditeit. De invalshoek van waaruit de bedrijfs-economische cijfers zullen worden bekeken is driedelig: sectoraal, naar inbedding en naar grootte.

Luik 4 Tevredenheid van de doelgroepwerknemers

De bevraging van de doelgroepwerknemers gebeurde via een schriftelijke enquête. In totaal bereikten we bijna 700 doelgroepwerknemers. De tevredenheid werd onderzocht aan de hand van een reeks vragen die telkens peilden naar een bepaald aspect van de tewerkstelling in de sociale werkplaats. Er werd geantwoord op een 5 puntenschaal. De aspecten die werden bevraagd zijn: algemene tevredenheid, collega's, werksfeer, verloning, afwisseling, werkdruk, job-verwachtingen en doorstromingsaspiraties.

2 Een verkenning van het sociale werkplaatsen landschap

2.1 Achtergrond bij de maatregel

2.1.1 Doelstelling van de maatregel

De organisaties die erkend worden als sociale werkplaats zijn VZW's. Een erkenning is steeds gebaseerd op een degelijk onderbouwd en uitgewerkt plan. Dit plan bevat zowel bedrijfs-economische elementen als een visie omtrent de begeleidingsaanpak en de maatschappelijke meerwaarde van het project.

In een sociale werkplaats kunnen enkel zeer moeilijk bemiddelbare werkzoekenden aangeworven worden. Dit zijn werkzoekenden die door een cumulatie van persoons- en omgevingsgebonden factoren, geen arbeidsplaats in het reguliere arbeidscircuit kunnen verwerven of behouden, maar die onder begeleiding in staat zijn tot het verrichten van arbeid op maat.

De doelgroepwerknemers voldoen tegelijkertijd aan volgende voorwaarden:

1. fysieke of psychische of sociale beperkingen en moeilijkheden hebben;
2. op de dag voor de indienstneming ingeschreven zijn bij de VDAB als niet-werkende werkzoekende;
3. een begeleidingstraject van de VDAB of door de VDAB erkende derden volgen;
4. op de dag voor de indienstneming ononderbroken gedurende een periode van minstens 5 jaar inactief zijn
(voor de bepaling van de periode van 5 jaar inactiviteit zijn een aantal gelijkstellingen voorzien);
5. geen hoger diploma, getuigschrift of brevet hebben behaald dan een diploma van lager secundair onderwijs, buitengewoon hoger secundair onderwijs of hoger secundair beroepsonderwijs.

Naast de tewerkstellingspremie (van ongeveer 15.000 euro per erkende voltijdse doelgroepwerknemer per jaar) heeft de werkgever ook recht op een premie voor de aanwerving van omkaderingspersoneel. De omkaderingssubsidie werd vastgesteld a rato van één voltijds equivalent omkaderingspersoneelslid per 5 voltijds equivalente erkende aangeworven doelgroepwerknemers en bedraagt 11.155,21 euro per voltijds equivalent omkaderingspersoneelslid (niet geïndexeerd, basismaand nov. 1998).

2.1.2 Wetgevend kader

Decreet van 14 juli 1998 inzake sociale werkplaatsen.

Besluit van de Vlaamse regering van 8 december 1998 tot uitvoering van het decreet inzake sociale werkplaatsen, zoals tot op heden gewijzigd.

Besluit van de Vlaamse regering van 27 oktober 1993 tot veralgemening van het stelsel van gesubsidieerde contractuelen, zoals tot op heden gewijzigd.

Besluit van de Vlaamse regering van 27 oktober 1993 houdende uitvoering van het koninklijk besluit nr. 474 van 28 oktober 1986 tot opzetting van een stelsel van door de staat gesubsidieerde contractuelen bij sommige plaatselijke besturen, zoals tot op heden gewijzigd.

Besluit van de Vlaamse regering van 8 september 2000 houdende een impuls- en ondersteuningsprogramma van de meerwaardeneconomie, zoals tot op heden gewijzigd.

2.1.3 Belangrijke evoluties in de regelgeving

Sociale werkplaatsen hebben als doel werkgelegenheid te creëren voor personen die omwille van allerlei factoren niet in staat zijn een passende betrekking te vinden op de arbeidsmarkt. De doelgroep onderscheidt zich van die van andere tewerkstellingsmaatregelen door haar grote afstand tot de arbeidsmarkt.

De eerste sociale werkplaatsen dateren van het begin van de jaren '80. Ze ontstonden ten tijde van de economische crisis uit initiatieven van de sociale sector vanuit de vaststelling dat het bestaande hulpverleningsaanbod voor het eigen cliënteel ontoereikend was.

De experimentele regelgeving van 20 juli 1994 was een eerste stap in de erkenning van de sociale werkplaatsen. Tot die tijd werden in de sociale werkplaatsen personen tewerkgesteld in diverse statuten, d.w.z. gebruik makend van alle mogelijke tewerkstellingsprogramma's. De omkadering was veelal in handen van vrijgestelden (uit een moederorganisatie) en vrijwilligers. Een meerderheid van de doelgroepwerknemers was in de eerste helft van de jaren '90 tewerkgesteld als Weerwerkers omdat die als filosofie het beste aansloot bij de sociale werkplaatsen met dien verstande dat Weerwerk in feite een doorstromingsprogramma was waarin de kandidaten gedurende maximum één jaar werkervaring konden opdoen.

Bij de omschakeling naar de experimentele regelgeving werden alle Weerwerkprojecten geëvalueerd. Enkel degenen die aan de criteria voldeden werden opgenomen in het experiment sociale werkplaatsen. Aan de experimentele fase kwam een einde met het decreet inzake sociale werkplaatsen van 14 juli 1998.

Een niet onbelangrijke fase in de ontwikkeling van de sociale werkplaatsen als sector betreft de paritaire vertegenwoordiging.

Tot medio 1998 werden de sociale werkplaatsen niet als sector beschouwd en behandeld. Met als gevolg dat de loonvoorwaarden gekoppeld waren aan de activiteiten van iedere sociale werkplaats. De sociale werkplaatsen die een renovatieafdeling hadden zagen zich bijgevolg verplicht de (hoge) lonen van de bouwsector te hanteren. Aan deze situatie kwam een einde met de verruiming van PC 327 dat bij KB van 13/10/1998 niet enkel de arbeidsvoorwaarden van de beschutte werkplaatsen reglementeert, maar ook van de sociale werkplaatsen.

2.2 Morfologie

2.2.1 Aantal sociale werkplaatsen

Op het ogenblik van de evaluatie in maart 2005 bestonden er 104 sociale werkplaatsen met in totaal 2200 erkende voltijds equivalente erkende doelgroepwerknemers.

Tabel 2.2.1 Evolutie van het aantal sociale werkplaatsen en toegekende voltijdse arbeidsplaatsen (1999-2004)

	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Aantal sociale werkplaatsen	94	94	97	97	105	104
Doelgroep werknemers	1117	1466	1533	1967	2184	2197
<i>Gebruikte middelen</i>	<i>11,53</i>	<i>16,41</i>	<i>17,23</i>	<i>19,98</i>	<i>24,38</i>	<i>27,40</i>

Uit de tabel spreekt duidelijk de groei van de sociale werkplaatsen. Over de beschouwde periode verdubbelde het aantal plaatsen in de sociale werkplaatsen tot ruim 2200 voltijds equivalente plaatsen in 2004. De toekenning van nieuwe arbeidsplaatsen voor erkende doelgroepwerknemers gebeurde omwille van budgettaire beperkingen middels een door de administratie geleide regionale spreiding van contingenten.¹

1999 kan worden beschouwd als een overgangsjaar waarin voor het eerst fors werd uitgebreid met bijna 700 plaatsen tot 1466 voltijds equivalenten en 94 sociale werkplaatsen (tot 1999 was er slechts sprake van 53 sociale werkplaatsen). Deze uitbreiding werd mede mogelijk gemaakt dankzij het activeren van de werkloosheidsuitkering via de Sociale Inschakelingseconomie (SINE) voor een aantal doelgroepwerknemers. Vermits deze uitbreiding werd beslist in het najaar van '99 konden onmogelijk alle toegekende arbeidsplaatsen ook datzelfde jaar bezet worden. De ware bezettingsgraad voor deze uitbreiding is merkbaar in de cijfers vanaf 2000.

Ook in 2001, 2002 en 2003 werd het aantal erkende doelgroepwerknemers flink uitgebreid. In 2001 werd een kleine uitbreiding van ongeveer 70 voltijds equivalenten gerealiseerd rekening houdend met de regionale verdeling van de potentiële doelgroep. In 2002 werden nieuwe 300 nieuwe plaatsen verdeeld met als prioriteiten:

1. duurzaam toerisme, groen of natuur;
2. sociale werkplaatsen die kaderen in het lokale werkgelegenheidsbeleid.

Verder werd in 2002 in het kader van het VIA-akkoord een budget vrijgemaakt voor 100 extra voltijdse equivalenten voor de sociale werkplaatsen.

De uitbreidingen in 2003 (90VE) en recent in 2005 (67VE) waren uitsluitend voor de kringloopcentra bestemd.

¹ Het ter beschikking stellen van beperkte contingenten aan de regio's heeft als gevolg dat de sociale werkplaatsen nooit op natuurlijke wijze kunnen groeien en per definitie tot sprongsgewijze groei werden gedwongen onafhankelijk van hun noden. Dit heeft nochtans enkele sociale werkplaatsen er niet van weerhouden uit te groeien tot bedrijven met méér dan 100 personeelsleden op de loonlijst.

2.2.2 Regionale verdeling

Tabel 2.2.2.1 Aantal toekenningen in de sociale werkplaatsen en grootte van de potentiële doelgroep naar regio.

Regio	Aantal sociale werkplaatsen	Toegekende VE	Gemiddeld toegekende VE per SW	Grootte doelgroep 2004*		Toegekende VE tav grootte doelgroep	Mate van over- of ondervertegen woordiging**
				aantal	%		
Limburg	20	390	20	2004	19%	19%	-0,08
Antwerpen-Boom	18	327	18	2234	21%	15%	-0,44
Gent	7	224	32	1635	15%	14%	-0,52
Leuven	8	195	24	342	4%	57%	2,75
Kortrijk	10	180	18	480	4%	38%	1,28
Sint-Niklaas	9	156	17	736	7%	21%	0,05
Turnhout	8	152	19	846	8%	18%	-0,19
Aalst-Oudenaarde	4	135	34	657	6%	21%	0,00
Brugge	6	134	22	312	3%	43%	1,69
Mechelen	5	110	22	520	5%	21%	0,05
Vilvoorde	5	108	22	412	4%	26%	0,43
Oostende	4	87	22	522	5%	17%	-0,29
Totaal	104	2197	21	10700	100%	21%	0

* gemiddelde grootte van de potentiële doelgroep, ttz: minstens 5 jaar NWWZ en laaggeschoold.

**genormaliseerde afwijking tav gemiddelde

De meeste doelgroepwerknemers werden erkend in Limburg, Antwerpen en Gent. Dit zijn niet toevallig de regio's met de grootste aantallen potentiële doelgroepwerknemers. Bij iedere uitbreiding werd erop toegezien dat de regio's met de meeste langdurig laaggeschoolde werklozen ook verhoudingsgewijs de meeste plaatsen voor doelgroepwerknemers kregen toegewezen. Dit resulteerde in de loop der jaren tot een redelijk rechtvaardige verdeling. Enkel enkele kleinere regio's zoals Leuven, Kortrijk en Brugge hebben in verhouding tot de grootte van de potentiële doelgroep van hun gebied te veel erkende doelgroepwerknemers. Enkele grote regio's (Antwerpen en Gent) hebben daarentegen een tekort aan erkende doelgroepwerknemers. Een evenredige verdeling zou voor Antwerpen 150 VE extra betekenen en voor Gent bijna 120 VE.

Tabel 2.2.2.2 Evolutie van de gemiddelde grootte van de potentiële doelgroep voor de sociale werkplaatsen

	2000	2001	2002	2003	2004	2005*
Aantal potentiële doelgroepwerknemers	17357	14760	12467	11103	10700	10669
Totaal NWWZ	172425	169651	187023	207806	225633	234168
Aandeel doelgroepwerknemers tav totaal nwwz	10%	9%	7%	5%	5%	5%

*Maandelijks gemiddelde t/m augustus

De potentiële doelgroep voor de sociale werkplaatsen kent de laatste jaren een opvallende evolutie. De voorwaarden om erkend te worden als doelgroepwerknemer bevat ook enkele subjectieve definities die niet worden geregistreerd. We beperken ons tot de twee parameters die wel rechtstreeks uit de VDAB-statistieken kunnen worden afgelezen: scholingsniveau en inactiviteitsduur.

In 2000 bestond de gemiddelde grootte van de groep personen met maximum diploma LSO en langer dan 5 jaar inactiviteit uit 17.357 personen. In 2005 bedraagt deze groep nog 10.700 personen, een vermindering met bijna 40%.

2.2.3 Activiteiten/dienstenchequeondernemingen

2.2.3.1 Soorten activiteiten in de sociale werkplaatsen

Tabel 2.2.3.1A Indeling van het aantal sociale werkplaatsen en toegekende doelgroepwerknemers naar hoofdactiviteit

sector	sociale werkplaatsen	Toegekende doelgroepwerknemers in VE		Gemiddeld toegekende VE	Totaal personeel in dienst		Gemiddelde grootte personeels- bestand
	n	n	%				
Kringloop	31	931	42%	30	2330	50,1%	75
Diverse diensten (vnl buurtdiensten)	15	368	17%	25	644	13,8%	43
Natuur- en groenonderhoud	15	255	12%	17	398	8,6%	27
Biologische teelt en - verwerking	9	209	10%	23	393	8,4%	44
Atelierwerking	10	123	6%	12	280	6,0%	28
Confectie (vnl strijkateliers)	8	98	4%	12	209	4,5%	26
Horeca	4	66	3%	17	144	3,1%	36
Onderhoud (infrastructuur)	5	74	3%	15	116	2,5%	23
Toerisme	4	24	1%	6	72	1,5%	18
Bouw/renovatie	3	50	2%	17	68	1,5%	23
Totaal	104	2197	100%	21	4654	100	45

De activiteiten van de sociale werkplaatsen kunnen ingedeeld worden in een 10-tal sectoren. De sectoren hebben betrekking op de hoofdactiviteit van de sociale werkplaatsen.

De kringloopsector is goed voor 31 sociale werkplaatsen op 104, met in totaal 42% van de erkende doelgroepwerknemers. Indien we kijken naar het volledige personeelsbestand stellen we vast dat iets meer dan de helft van het personeel in de sociale werkplaatsen wordt tewerkgesteld in de kringloopcentra. De kringloopsector bestaat uit allemaal erkende kringwinkels (met uitzondering van 1). Hun taken situeren zich op vlak van inzameling, herstellen en verkopen van herbruikbare goederen.

Een andere belangrijke sector is deze van de diverse dienstverlening. Dit zijn voornamelijk buurtgebonden activiteiten zoals: onderhoud van fiets- en voetpaden, dalleren, reinigen van grachten, algemeen onderhoud (inclusief groenonderhoud), bedrijfsterreinen, hulp bij verhuizing, zachte renovatiewerken in opdracht van sociale huisvestingsmaatschappijen, schoonmaak straten en pleinen, zwerfvuil verwijderen, monumentenzorg, onderhoud toeristische fiets- en wandelroutes. Ze zijn onderling te vergelijken omwille van hun klemtoon op buurtgerichte dienstverlening. Deze sector is goed voor 368 erkende doelgroepwerknemers en een totaal personeelsbestand van 644 personen of 14% van de totale tewerkstelling in de sociale werkplaatsen.

Er zijn 15 sociale werkplaatsen met in totaal 255 erkende doelgroepwerknemers die zich bezighouden met natuur- en groenonderhoud. Hun taken bestaan voornamelijk uit onderhoud van groenvoorzieningen, zowel voor private klanten (particulieren, ondernemingen) als voor openbare besturen. Het gaat om het onderhoud van gazons, plantsoenen en perken, van verhardingen, installatie en onderhoud van straatmeubilair, het onderhoud van bossen, aan- en heraanplanting en het onderhoud van hoogstamboomgaarden, het snoeien van hagen en struiken en beperkte tuinaanleg.

Een vierde activiteit is deze van de biologische landbouw. Het gaat om 9 sociale werkplaatsen met ruim 200 erkende doelgroepwerknemers en in totaal bijna 400 personen indienst. Deze sociale werkplaatsen zijn actief in een breed gamma aan activiteiten in de biologische landbouw, ondermeer: biologische tuinbouw en verkoop bio-groenten, uitbaten van bio-keuken, bio-bakkerij, biologische eierproductie, geitenboerderij en kaasmakerij, kleinschalige kweek van runderen, hoenderen, teelt van planten in serres, teelt en verwerking van kruiden en eetbare bloemen tot verkoopbaar bio-product.

De sector atelierwerking bestaat uit 10 sociale werkplaatsen en 129 erkende doelgroepwerknemers. In totaal worden er 280 personen tewerkgesteld. Dit is exact 6% van de totale sociale werkplaatsen-populatie. De atelierwerkingen zijn in feite kleine productieateliers die zich specialiseren in de assemblage van half- of volledige afgewerkte producten. Het gaat vaak om sociale werkplaatsen die functioneren als toeleveringsbedrijven. Concreet gaat het om activiteiten als: weefatelier, kaarsenatelier, stikken en vullen van binnenkussens voor salons, ijsroom- en chocoladeproductie, eenvoudige administratieve taken voor bedrijven (mailings, het bijhouden van adressenbestanden, samenrapen van cursussen, brochures,...), op maat maken van doopsuiker, handgeschept papier, werkplaats voor assemblageopdrachten voor farmaceutische bedrijven (o.a. vullen van flesjes, etiketteren), assemblageopdrachten voor reguliere ondernemingen in de metaalsector.

In de sector confectie werden 8 sociale werkplaatsen ondergebracht, 6 hiervan voeren voornamelijk strijkopdrachten uit, slechts 2 doen hoofdzakelijk stikwerk. Deze sector is goed voor net geen 100 erkende doelgroepwerknemers en heeft in totaal iets meer dan 200 personeelsleden in dienst.

Er werden 4 sociale werkplaatsen ingedeeld onder horeca-activiteiten. Deze 4 sociale werkplaatsen hebben een erkenning voor 66 doelgroepwerknemers. In totaal zijn er 144 personen aan de slag in de sector horeca. In twee gevallen gaat het om het uitbaten van een taverne. Daarnaast is er een sociale werkplaats actief in cateringactiviteiten (leveren van broodjes maar ook maaltijden voor kinderkribbes, scholen, bedrijven). Een vierde sociale werkplaats baat een drietal sociale restaurants uit.

De sector onderhoud van infrastructuur bestaat uit 5 sociale werkplaatsen. Er werden aan deze sociale werkplaatsen 74 doelgroepwerknemers toegekend. Eind 2004 stelden zij 116 personen tewerk. Het onderhoud van infrastructuur betekent hoofdzakelijk schoonmaakactiviteiten bij socioculturele organisaties en KMO's, particulieren en andere grote organisaties zoals scholen en kerken. Daarnaast is er ook een sociale werkplaats die een mobiele onderhoudsservice voor bushokjes uitbaat.

Nog een kleine sector is deze van de sociale werkplaatsen die zich bezighouden met activiteiten in de toeristische sfeer. We kunnen een viertal sociale werkplaatsen in deze sector indelen. Zij zijn goed voor slechts 24 erkende doelgroepwerknemers. In totaal werken er 74 personen. Deze sociale werkplaatsen zijn actief in het uitbouwen van plaatselijke toeristische infrastructuur met ondermeer fietsverhuur (fietsherstelwerkplaats), organisatie van plattelandsklassen, uitbating van toeristische verblijfsaccommodatie(s) (pension en vakantiehuis voor groepen) en uitbating van een hippisch centrum.

Tenslotte werden 3 sociale werkplaatsen ingedeeld onder bouw- en renovatieactiviteiten. Zij kregen in totaal 50 doelgroepwerknemers toegekend. In deze sociale werkplaatsen werken 68 personen. Het gaat hier concreet om volgende activiteiten: pleisteren, gipsplaatwanden en – plafonds, schilderen, bouw/afbraak, schrijnwerkerij. Deze activiteiten worden meestal uitgevoerd in mobiele klusjesploegen. Klanten zijn hoofdzakelijk gemeentebesturen, sociale verhuurmaatschappijen, socio-culturele verenigingen en een klein gedeelte private klanten.

In de praktijk komen we heel wat sociale werkplaatsen tegen die verschillende activiteiten combineren. Het volgende overzicht maakt dit duidelijk.

Tabel 2.2.3.1B De indeling van de sociale werkplaatsen in sectoren op basis van de hoofdactiviteit.

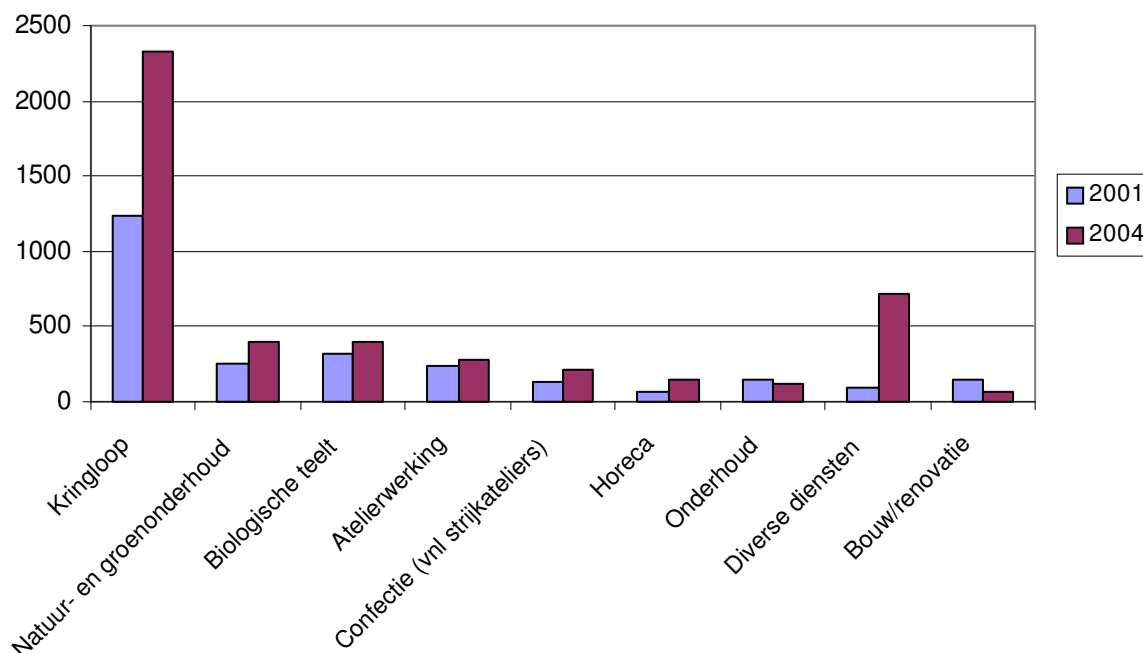
Hoofdactiviteit	één hoofda ctivitei t	Combi natie van activit eiten	Totaal	Sociale werkplaatsen met combinatie van activiteiten*									
				Kringloop	Natuur	Atelier	Bio-landbouw	Confectie	Bouw	Horeca	onderhoud	toerisme	diensten
Kringloop	26	5	31	-	3			3		3	1		
Groenonderhoud	13	2	15		-	3	1	1					
Atelierwerking	10	0	10			-							
Biologische teelt	3	6	9		6	1	-		1	1		1	
Confectie	7	1	8		1			-					1
Bouw/renovatie	3	0	3						-				
Horeca	3	1	4					1		-			
Onderhoud	5	0	5								-		
Toerisme	4	0	4									-	
Diverse diensten	0	15	15		11	1	1	1	10	4	8	1	-
Totaal	74	30	104										

* verscheidenheid aan activiteiten die de sociale werkplaatsen naast hun hoofdactiviteit ontplooiën. Dit kan gaan om een combinatie van activiteiten, vandaar dat de totalen niet meer overeenstemmen met de tweede kolom.

Ongeveer één sociale werkplaats op vier spitst zich toe op meerdere activiteiten. In een aantal sectoren zijn gecombineerde activiteiten eerder een rariteit, het gaat dan vooral om de atelierwerkingen, bouw en renovatiewerken en de projecten die zich richten op de ontwikkeling van lokaal toerisme.

De sociale werkplaatsen met een gecombineerd activiteitenpakket zijn vooral terug te vinden in de biologische landbouw. Deze sociale werkplaatsen combineren hun taken vooral met aanverwante activiteiten zoals natuur- en groenonderhoud. Niet echt verwonderlijk is dat ook de sector diverse diensten (per definitie) bestaat uit sociale werkplaatsen met een combinatie aan activiteiten. Hier valt het op dat voornamelijk natuuronderhoud, renovatieopdrachten en andere onderhoudsopdrachten tot de takenpakketten behoren.

Figuur 2.2.3.1C Evolutie van het totaal personeelsbestand in de sociale werkplaatsen naar sector (2001-2004), cijfers per 31/12



Een vergelijking met de situatie in 2001 leert ons dat enkele sectoren een erg expansieve periode achter de rug hebben. Hoewel er in de jaren 2001-2004 amper 10 nieuwe sociale werkplaatsen werden erkend, kwamen er ruim 2000 extra personeelsleden bij. Een gedeelte hiervan zijn erkende doelgroepwerknemers en omkaderingspersoneel aangeworven ivm uitbreidingen en nieuwe erkenningen (+ 550 VE). De grote meerderheid echter van deze stijging kan toegeschreven worden aan de eigen jobcreatie binnen de sectoren. Een groot deel van de nieuwe tewerkstellingen betreffen weliswaar personen zonder arbeidsovereenkomst (de categorie 'ander personeel'). Zelfs dan nog doet deze evolutie vermoeden dat de sociale werkplaatsen creatief en innoverend genoeg zijn om te experimenteren met systemen die kunnen voorzien in een groeiende personeelsbehoefte. Het is van belang deze evolutie van dichtbij te volgen. Het evenwicht van een sociale werkplaats tussen haar doel als sociaal tewerkstellingsproject en haar doel als bedrijfs-economische entiteit is zeer precair. Het tewerkstellen van veel niet-erkende doelgroepwerknemers, arbeidszorgmedewerkers en art.60-ers zou de draagkracht van de omkadering wel eens onderuit kunnen halen. Maatgerichte begeleiding garanderen voor de doelgroepwerknemers is reeds een uitdaging op zich. De taak van begeleiders zal er zeker niet eenvoudiger op worden in een situatie met een sterk gevarieerde doelgroep en een breed gamma aan arbeidshandicaps. Er zijn dan ook indicaties dat de toenemende druk op de begeleiders de hoge rotatie van omkaderingspersoneel kan verklaren.²

Naast de spectaculaire groei van de kringloopsector vallen ook de sociale werkplaatsen op die 'diverse diensten' aanbieden.

In 2001 werden deze activiteiten gedeeltelijk ingedeeld bij 'onderhoud' en gedeeltelijk bij 'diverse diensten'. Het ging destijds om een vijftal projecten met ongeveer 100 personen in dienst. De huidige activiteit 'diverse diensten' bestaat uit 20 sociale werkplaatsen en ruim 600 personeelsleden.

² Meer hierover in het punt omkadering.

Tabel 2.2.3.1D Verdeling van de sociale werkplaatsen naar (hoofd-)activiteit en personeelscategorieën (op 31/12/04)

	aantal werkplaatsen	erkende doelgroep- werknemers *	niet erkende doelgroep- werknemers	omkadering	ander	totaal	
Kringloop	31	1058	48	395	829	2330	50%
Diverse diensten (vnl buurtdiensten)	15	388	8	142	106	644	14%
Natuur- en groenonderhoud	15	228	7	79	84	398	9%
Biologische teelt en -verwerking	9	207	4	84	98	393	8%
Atelierwerking	10	139	1	45	95	280	6%
Confectie (vnl strijkateliers)	8	104	14	36	55	209	4%
Horeca	4	79	6	28	31	144	3%
Onderhoud (infrastructuur)	5	83	1	27	5	116	2%
Toerisme	4	25	3	10	34	72	2%
Bouw/renovatie	3	45	3	10	10	68	1%
Totaal sociale werkplaatsen	104	2356	95	856	1347	4654	100%

* invulling in personen op 31/12/04

2.2.3.2 Sociale werkplaatsen die werken met dienstencheques

Tabel 2.2.3.2A Aantal personen in de sociale werkplaatsen die werken met dienstencheques naar personeelscategorie

Personeelscategorie	Werken met dienstencheque:	
	Voltijds equivalenten	Personen
Erkende doelgroepwerknemers	15,1	19
Niet erkende doelgroepwerknemers	5,8	11
Begeleiders/instructeurs doelgroepwerknemers	2,0	3
Begeleiders arbeidszorg	0,0	0
Administratief personeel	0,5	0
Coördinator	2,0	2
Directeur	0,0	0
Arbeidszorgmedewerkers	0,0	0
Andere	3,0	4
Totaal	28,3	39

Er werken in totaal bijna 30 doelgroepwerknemers en 3 begeleiders met dienstencheques. Het gaat exclusief om strijkateliers. Ook de sociale werkplaatsen wier hoofdactiviteit niet tot de confectie werd gerekend, hebben een strijkproject als deelactiviteit.

Tabel 2.2.3.2B Overzicht van de sociale werkplaatsen die werken met dienstencheques

Hoofdactiviteit	PROMOTOR	VE	Personen
Confectie	Sociale Werkplaatsen OCMW Dendermonde SWOD	0,5	1
Confectie	Het Strijkatelier	1,5	2
Confectie	Oost-Vlaamse Projecten Sociale Economie	6,25	7
Confectie	Tewerkstelling - OPSET		
Confectie	Sociaal Atelier Knokke-Heist	2	3
Confectie	Plaatselijke Werkontwikkelingsmaatschappij	4	4
	Vilvoorde - Sociale Werkplaats		
Kringloop	SWP SpoorTwee	5,8	12
Kringloop	Den Azalee	6	6
Diverse diensten	Sociale Werkplaats - OCMW Waregem - Tandem	2	3
Horeca	Sociale Werkplaats De Posthoorn	0,27	1
		28,32	39

Naast het werken met dienstencheques zijn er ook heel wat sociale werkplaatsen erkend als aannemer. Het gaat om 27 sociale werkplaatsen waarvan de meeste zich situeren in de buurtgebonden diensten en natuur- en groenonderhoud. Ook 2 van de 3 bouw en renovatieprojecten hebben een registratie als aannemer.

Tabel 2.2.3.2C Aantal sociale werkplaatsen erkend als aannemer naar sector

Sector	Aantal sociale werkplaatsen
Diverse diensten (vnl buurtdiensten)	8
Natuur- en groenonderhoud	7
Biologische teelt en -verwerking	5
Atelierwerking	2
Bouw/renovatie	2
Kringloop	1
Onderhoud (infrastructuur)	1
Totaal	27

2.2.4 Grootte van de sociale werkplaatsen

2.2.4.1 Volledig personeelsbestand

Tabel 2.2.4.1 Gemiddelde grootte van de sociale werkplaatsen (volledig personeelsbestand)

Personen in dienst	Aantal sociale werkplaatsen	Gemiddeld aantal personen in dienst
minder dan 10	10	6
tussen 10 en 20	22	15
tussen 20 en 50	42	34
méér dan 50	31	100
Totaal	104	46

De sociale werkplaatsen stellen gemiddeld 46 personen tewerk. Onder tewerkstellen wordt hier ook verstaan het tewerkstellen van personen zonder een arbeidsovereenkomst met de sociale werkplaats. Het gaat dan om personen in art.60§7 (zij hebben een overeenkomst met het OCMW dat hen ter beschikking stelt), arbeidszorgmedewerkers en vrijwilligers. Indien we deze categorieën niet meerekenen komt de gemiddelde tewerkstelling uit op 32 personen per sociale werkplaats.

2.2.4.2 Personeel in dienst met arbeidsovereenkomst

Tabel 2.2.4.2A Gemiddelde grootte van de sociale werkplaatsen (personeel met arbeidsovereenkomst)

Personen in dienst met arbeidsovereenkomst	Aantal sociale werkplaatsen	Gemiddeld aantal personen in dienst
minder dan 10	20	7
tussen 10 en 20	23	15
tussen 20 en 50	43	32
méér dan 50	19	82
Totaal	104	32

In de verdere analyse zal steeds het volledige personeelsbestand als uitgangspunt voor de verdeling naar grootte worden gehanteerd.

Er zijn heel wat verschillen naar sector zoals blijkt uit volgende tabel. De kringloopcentra zijn veruit de grootste sociale werkplaatsen met gemiddeld 75 personen in dienst. Daarna volgen de biologische landbouwprojecten met gemiddeld 44 personen en de sociale werkplaatsen met buurtgebonden diverse diensten (43 personen). Helemaal onderaan vinden we de kleinere sociale werkplaatsen terug in de atelierwerkingen, natuuronderhoud, confectie, onderhoud en toerisme met een gemiddeld personeelsbestand variërend tussen 23 en 28 personen.

Tabel 2.2.4.2B Gemiddelde grootte van de sociale werkplaatsen naar sector

Sector	Sociale werkplaatsen	Gemiddelde grootte personeelsbestand
Kringloop	31	75
Biologische teelt en -verwerking	9	44
Diverse diensten (vnl buurtdiensten)	15	43
Horeca	4	36
Atelierwerking	10	28
Natuur- en groenonderhoud	15	27
Confectie (vnl strijkateliers)	8	26
Onderhoud (infrastructuur)	5	23
Toerisme	4	18
Bouw/renovatie	3	23
Totaal	104	46

2.2.5 Inbedding van de sociale werkplaatsen

De inbedding van de sociale werkplaatsen, of de mate waarin de sociale werkplaatsen banden heeft met andere organisaties is in vorige evaluaties een belangrijke factor gebleken als het gaat om de kwaliteit van de werking te kunnen inschatten. Intuïtief kan men aanvoelen dat nauwe banden enerzijds de organisatie een zekere stabiliteit garanderen maar anderzijds ook een invloed hebben op de dynamiek om te vernieuwen en te innoveren. Om na te gaan welke de invloed is van deze factor werd een variabele samengesteld waarbij we ons lieten leiden door twee vragen:

- Welke zijn de banden die sociale werkplaatsen kunnen onderhouden met andere organisaties?
- Hoe cruciaal zijn deze banden? (Zou het wegvallen van de samenwerking de sociale werkplaats in de problemen brengen?)

In een eerste reeks vragen werd de organisatorische inbedding globaal benaderd. Er werd gevraagd of de sociale werkplaats deel uitmaakte van een groter geheel en uit welke organisaties of samenwerkingsverband de sociale werkplaats werd opgericht.

Uit de antwoorden blijkt dat 80 sociale werkplaatsen (77%) ontstaan zijn uit een moederorganisatie of samenwerkingsverband en dat 64 onder hen op dit ogenblik nog nauwe banden onderhouden.

Tabel 2.2.5.1 Overzicht van de moederorganisaties van de sociale werkplaatsen

Moederorganisatie	Aantal sociale werkplaatsen
VZW (tewerkstellingsproject), Leerwerkplaatsen en Congregaties	52
OCMW of gemeentebesturen	12
Samenwerkingsverbanden tussen VZW's	10
RISO/JAC/CVL	3
Intercommunale	1
NV	1
CBO	1
Geen moederorganisatie	24
Totaal	104

Een tweede reeks vragen peilde naar de huidige banden met de moederorganisatie. Er werden 4 vormen van afhankelijkheid onderzocht:

- 1) juridische banden: verwevenheid die uitgaat van een organisatiestructuur met identieke bestuurdersfuncties voor moederorganisatie en dochter.
- 2) financiële banden: ter beschikking stellen van renteloze leningen, bijpassen van verliezen, schenkingen, ...
- 3) banden ivm logistiek en huisvesting: ter beschikking stellen van bedrijfsruimte tegen niet marktconforme prijs (of gratis!)
- 4) banden ivm inzetten van personeel: gratis ter beschikking stellen van personeel (voornamelijk voor welbepaalde taken zoals boekhouding, directeur, loonadministratie en maatschappelijk werker)

Tabel 2.2.5.2 Aanwezigheid van organisatorische banden naar aard van het verband

	Ja	Nee	Totaal
Juridische banden	58	46	104
Financiële banden	30	74	104
Huisvesting en logistiek	32	72	104
Personeel	45	59	104

De meeste sociale werkplaatsen hebben een juridische band met de moederorganisatie in de vorm van eenzelfde raad van beheer of dezelfde bestuurders. Ook uitwisselen van personeel is een veel gebezigde praktijk. Het gaat hier in de meeste gevallen om staffuncties die voor een volledige groep worden ingezet (directeur, coördinator en loonadministratie of boekhouding).

Financiële banden komen het meest voor bij sociale werkplaatsen die ontstaan zijn uit (en nog steeds gelieerd zijn aan) OCMW's of gemeentebesturen. Dit is ook het geval voor hulp ikv huisvesting en logistiek. Vaak betalen de sociale werkplaatsen ontstaan uit een plaatselijk bestuur geen of nauwelijks huur.

Tabel 2.2.5.3 Cruciaal karakter van organisatorische banden

	Cruciaal	Niet cruciaal	Niet van toepassing	Totaal
Juridische banden	19	39	46	104
Financiële banden	9	21	74	104
Huisvesting en logistiek	9	23	72	104
Personeel	15	30	59	104

Als criterium om het cruciaal karakter van een organisatorische band te kunnen inschatten, werd de beslissingsbevoegdheid onderzocht. Indien de sociale werkplaats banden heeft met andere organisaties maar volledig autonoom over alle aspecten van haar werking (organisatie, financiën, personeel, huisvesting, ...) kan beslissen, is de verbondenheid niet cruciaal van aard. Indien er wel sprake is van inspraak van buitenaf op een van deze bestuurlijke niveaus gaat de verbondenheid in feite te ver en kan men gewagen van een binding die elementair is voor het voortbestaan en de dagelijkse werking van de organisatie. Vaak ziet men dit gebeuren in sociale werkplaatsen waar iets wat hoogstens een tijdelijke oplossing was, zich blijkt te verduurzamen en de zelfstandigheid van de sociale werkplaats ondermijnt.

De banden die sociale werkplaatsen onderhouden met de organisaties van de overkoepelende structuur waarin ze zijn ontstaan of in zijn opgenomen, zijn voor het grootste deel niet echt cruciaal van aard. Vooral juridische banden en uitwisseling van personeel worden door de sociale werkplaatsen als cruciale elementen in de werking omschreven.

De uiteindelijke variabele ‘inbedding’ is het resultaat van een gewogen gemiddelde van de onderzochte aspecten. De constructie ziet er als volgt uit:

Inbedding – aspecten	gewicht
Deel uitmaken van een groot structureel verband - ontstaan uit moederorganisatie	.03125
Huidige binding met moederorganisatie	.03125
Juridische banden	.03125
Financiële banden	.03125
Huisvesting en logistiek	.03125
Personeelsuitwisseling	.03125
Mate van onafhankelijk bestuur	.3125
Problematisch karakter van juridische banden	.125
Problematisch karakter van financiële banden	.125
Problematisch karakter van banden huisvesting en logistiek	.125
Problematisch karakter van uitwisseling personeel	.125
	1

Bij de verdeling van de berekende scores werden volgende klassen gehanteerd:

Mate van inbedding	Grenzen	Aantal sociale werkplaatsen
sterke inbedding	.625 – 1	19
matige inbedding	.375 - .625	26
redelijk autonoom	0 - .375	31
volkomen autonoom	0	29
Totaal		104

Uit verdeling blijkt dat 19 sociale werkplaatsen een sterke binding hebben met de moederorganisatie. Het gaat in alle gevallen om banden op de 4 onderzochte aspecten die bovendien onontbeerlijk zijn om de werking draaiende te houden.

Aan het andere uiterste zijn er 29 sociale werkplaatsen die geen enkele organisatorische binding hebben en dus volledig op eigen initiatief zijn aangewezen.

De tussenposities worden bekleed door sociale werkplaatsen die hoofdzakelijk juridische banden hebben (dezelfde leden van raad van beheer) of waar sporadisch gratis diensten worden verleend door personeel van de gelieerde organisatie. Meestal brengen deze praktijken deze sociale werkplaatsen echter niet in een onoverkoombare bestuurlijke afhankelijkheid.

2.3 Het personeel in de sociale werkplaatsen

2.3.1 Tewerkstellingscijfers

2.3.1.1 Overzicht

Tabel 2.3.1.1 Overzicht van het personeel tewerkgesteld in de sociale werkplaatsen op 31/12/04 en gemiddeld in 2004

Categorieën werknemers	Personeel in sociale werkplaatsen			
	aantal op 31 december 2004 VE personen		gemiddelde voor 2004 VE personen	
1 Doelgroepwerknemers				
1.1 Erkende doelgroepwerknemers:				
Doelgroepwerknemers Sociale Werkplaats (SINE)	1100	1258	1066	1278
Doelgroepwerknemers Sociale Werkplaats (GESCO)	999	1098	999	1128
Totaal erkende doelgroepwerknemers	2099	2356	2065	2406
1.2 Niet-erkende doelgroepwerknemers:				
'Gewone' niet erkende doelgroepwerknemers	4	6	3	6
SINE	23	31	23	38
Aanwervingen i.k.v. Sociale MARIBEL	19	26	19	26
Activa	19	27	19	28
Andere niet erkende doelgroepwerknemers	4	5	5	9
Totaal niet-erkende doelgroepwerknemers	68	95	69	107
2 Omkadering				
Gesco- begeleiders	357	409	357	411
Niet gesco-begeleiders	107	134	107	145
Begeleiders arbeidszorg (gesco)	44	62	35	55
Begeleiders arbeidszorg (niet-gesco)	16	19	22	28
Personeel bedrijfsvoering gesco (administratie en coördinatie)	78	98	78	100
Personeel bedrijfsvoering niet-gesco (administratie en coördinatie)	95	134	90	138
Totaal omkadering	697	856	688	877
3 Ander personeel (zonder arbeidscontract):				
Arbeidszorgmedewerkers	266	519	249	580
Art.60§7	584	599	564	677
Vrijwilligers	70	160	56	188
Andere	38	69	42	89
Totaal ander personeel	959	1347	911	1534
Totaal	3824	4654	3737	4924

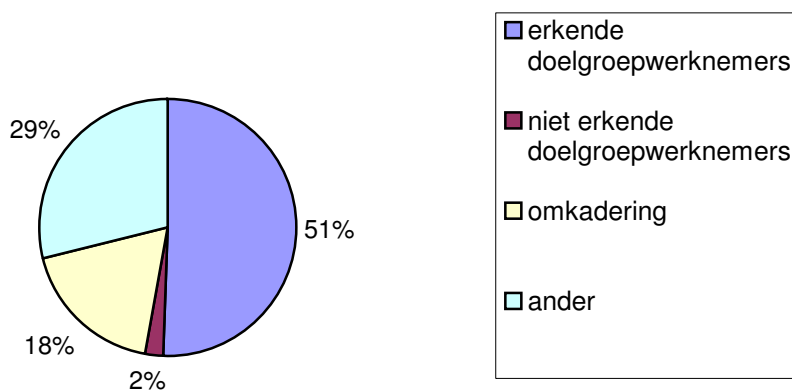
2.3.1.2 Personeelscategorieën

Het personeel in de sociale werkplaatsen kan grosso modo in drie categorieën worden ingedeeld: de doelgroepwerknemers die op hun beurt ook kunnen worden onderverdeeld naar de doelgroepwerknemers waarvoor men een tewerkstellingspremie ontvangt, de zgn. erkende doelgroepwerknemers en de doelgroepwerknemers waarvoor men geen premies ontvangt (de niet-erkende doelgroepwerknemers), het omkaderingspersoneel en een groep werknemers (of noem ze medewerkers) die actief zijn in de sociale werkplaats zonder een arbeidsovereenkomst.

Eind 2004 werkten in de sociale werkplaatsen meer dan 4600 personen.

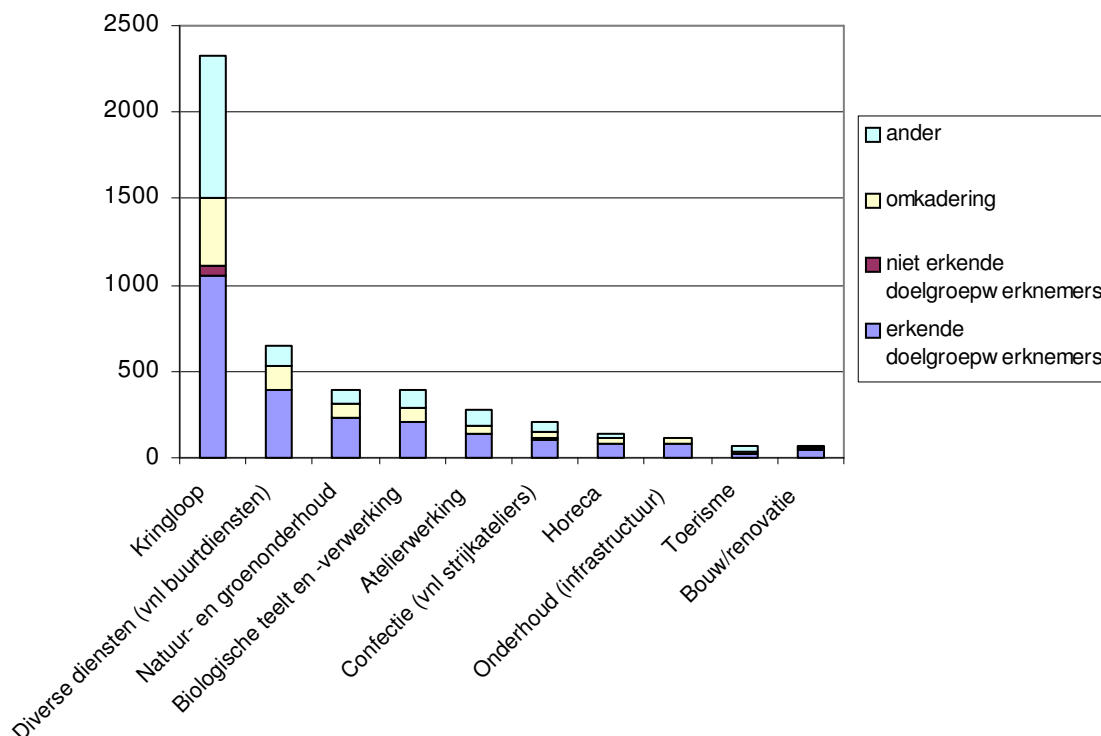
Iets meer dan de helft (51%) van het personeel in de sociale werkplaatsen bestaat uit erkende doelgroepwerknemers. Opvallend is dat niet het omkaderingspersoneel, maar wel de grote groep 'andere' personeelsleden de tweede belangrijkste is. De groep 'ander personeel' bestaat voornamelijk uit personen die ter beschikking worden gesteld vanuit het OCMW ikv art 60§7 van de OCMW-wet en personen die worden tewerkgesteld ikv het project arbeidszorg.

Figuur 2.3.1.2 Verdeling van de verschillende personeelcategorieën in de sociale werkplaatsen (31/12/2004)



Op het ogenblik van de evaluatie in maart 2005 bestonden er 104 sociale werkplaatsen met in totaal 2200 toegekende (en dus erkende) voltijds equivalenten erkende doelgroepwerknemers.

Figuur 2.3.1.3 Verhoudingen van de verschillende personeelscategorieën in de sociale werkplaatsen naar sector (31/12/2004)



De kringloopsector stelt overduidelijk het meeste personeel tewerk. De helft van alle personeel in de sociale werkplaatsen werkt in kringloopactiviteiten. Dit zijn praktisch allemaal erkende kringwinkels. In totaal gaat het om 31 kringloopinitiatieven (30%).

Dat een relatief beperkt aantal sociale werkplaatsen ruim de helft van het totaal aantal personeelsleden telt heeft tot gevolg dat de gemiddelde grootte van de kringloopinitiatieven meer dan het dubbele is van de andere sociale werkplaatsen. In een gemiddeld kringloopinitiatief werken 75 personeelsleden terwijl in een gemiddeld niet-kringloopinitiatief slechts 32 personeelsleden aan het werk zijn.

Het zijn lang niet allemaal erkende doelgroepwerknemers die worden tewerkgesteld in de kringloopwinkels. Zeer opvallend is het grote aandeel 'ander personeel' in de kringloopsector (36%!). Ook in absolute cijfers is de grootte van de categorie ander personeel voor de kringloopsector indrukwekkend: 827 van de 1347 of 62% van alle arbeidszorgmedewerkers, art.60-ers en vrijwilligers worden in de kringwinkels tewerkgesteld.

2.3.2 Doelgroepwerknemers

2.3.2.1 Toegekende en bezette arbeidsplaatsen

Tabel 2.3.2.1A Evolutie van de toegekende arbeidsplaatsen en bezettingsgraad in de sociale werkplaatsen (1999-2004)

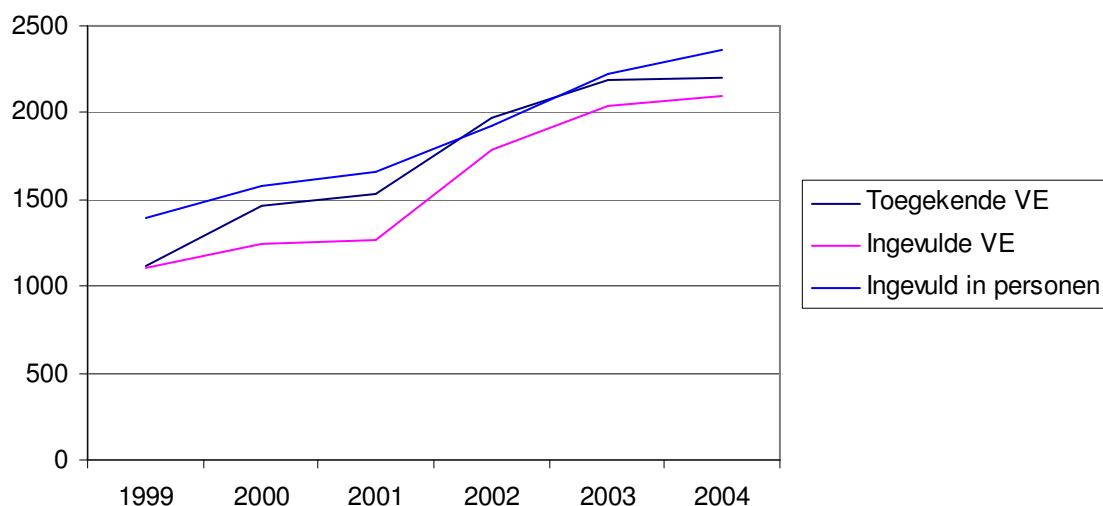
		1999	2000	2001	2002	2003	2004
Doelgroep- werknemers	Toegekende VE (a)	1117	1466	1533	1967	2184	2197
	Ingevulde VE (b)	1111	1423	1271	1789	2042	2099
	Ingevuld in personen (c)	1399	1531	1659	1920	2227	2406
	Bezettingsgraad (b)/(a)	99%	97%	83%	91%	93%	96%
Gebruikte middelen		11,53	16,41	17,23	19,98	24,38	27,40

a) aantal erkende voltijds equivalente betrekkingen per 31/12

b) aantal ingevulde voltijds equivalente betrekkingen per 31/12

c) gemiddeld aantal personen

Grafiek 2.3.2.1B Evolutie van de toegekende en ingevulde arbeidsplaatsen voor erkende



doelgroepwerknemers (1999-2004)

Uit de grafiek spreekt duidelijk de groei van de sociale werkplaatsen. In de periode 1999-2004 verdubbelde het aantal plaatsen in de sociale werkplaatsen tot ongeveer 2200 voltijds equivalente plaatsen in 2004 (ruim 2400 personen).

Over het algemeen ligt de bezettingsgraad binnen de sociale werkplaatsen hoog. Zeker indien men rekening houdt met de strenge selectiecriteria waaraan deze doelgroepwerknemers dienen te beantwoorden en de begeleidingsopdracht waarvoor de werkplaatsen staan is een bezettingsgraad tot 96% uitzonderlijk hoog.

2.3.2.2 Sociale inschakelingseconomie (SINE)

De substantiële uitbreiding in 1999 werd mede mogelijk gemaakt dankzij het activeren van de werkloosheidsuitkering, het leefloon of de financieel maatschappelijke hulp via de Sociale Inschakelingseconomie (SINE) voor een aantal doelgroepwerknemers.

Voor de activering van de werkloosheidsuitkeringen komen enkel de doelgroepwerknemers in aanmerking die op de dag voor de indiensttreding werkloosheidsuitkeringen of wachtuitkeringen, het leefloon of de financieel maatschappelijke hulp genieten en laaggeschoold zijn. Personen die wel 5 jaar inactiviteit kunnen bewijzen maar niet aan de SINE-voorwaarden voldoen (ic dus geen werkloosheidsuitkeringen of leefloon ontvangen) kunnen, indien ze verder beantwoorden aan het profiel in het kader van de gesco-reglementering aangeworven worden als doelgroepwerknemers in de sociale werkplaatsen.

De SINE-criteria zijn sedert 1 januari 2004 gewijzigd. Aanvankelijk was de SINE-maatregel van toepassing op alle doelgroepwerknemers die geen diploma LSO hadden en op de dag vóór de indiensttreding tenminste 60 maanden werkloosheidsuitkeringen of wachtuitkeringen genoten of op de dag vóór indiensttreding het leefloon of de financieel maatschappelijke hulp genoten. De tegemoetkoming voor SINE-gerechtigden bestond enerzijds uit een geactiveerde werkloosheidsuitkering of geactiveerd leefloon van resp maximum 545,37 en 545 euro als tussenkomst in de lonen en anderzijds een RSZ-vermindering van 1000 euro per kwartaal.

Voor alle doelgroepwerknemers die worden aangeworven vanaf 1 januari 2004 gelden echter andere criteria, enkel het criterium van maximumdiploma LSO werd behouden. Afhankelijk van de werkloosheidsduur (of beter de periode UVW) en de leeftijd worden de SINE-gerechtigden ingedeeld in drie categorieën. De voordelen verschillen naargelang de categorie. Men zal opmerken dat enerzijds de vereiste werkloosheidsperiode is versoepeld en dat er leeftijdscriteria werden toegevoegd. Anderzijds is het wel zo dat daar waar in de oude regelgeving de activering onbeperkt was in de tijd, deze nu wordt beperkt tot 10 of 20 kwartalen, naargelang de categorie. De periode van 10 of 20 kwartalen kan evenwel worden verlengd met resp. 10 en 20 kwartalen indien de bemiddelingsdienst oordeelt dat de betrokkene nog niet klaar is om zich in te schakelen in de reguliere arbeidsmarkt.

In de nieuwe SINE-regelgeving worden volgende categorieën onderscheiden:

- personen jonger dan 45 jaar met een periode UVW van 312 dagen (12 maanden) of de leefloongerechtigden met een inactiviteitsperiode van 6 maanden in een referteperiode van 9 maanden:
voordelen: gedurende maximum 10 kwartalen een activering maximum 500 euro per VE per maand en een RSZ-vrijstelling van 1000 euro per kwartaal.³
- personen jonger dan 45 jaar met een periode UVW van 624 dagen (24 maanden) of de leefloongerechtigden met een inactiviteitsperiode van 12 maanden in een referteperiode van 18 maanden:
voordelen: gedurende maximum 20 kwartalen een activering maximum 500 euro per VE per maand en een RSZ-vrijstelling van 1000 euro per kwartaal.
- personen ouder dan 45 jaar met een periode UVW van 156 dagen (6 maanden) of de leefloongerechtigden met een inactiviteitsperiode van 6 maanden in een referteperiode van 9 maanden:
voordelen: onbeperkt een activering maximum 500 euro per VE per maand en een RSZ-vrijstelling van 1000 euro per kwartaal.

³ De loonpremie voor een deeltijdse tewerkstelling wordt berekend ahv de formule: 500 euro X q/s X 1,5 (waarbij q/s de tewerkstellingsbreuk of het aantal uren in de arbeidsovereenkomst tav een volledig uurrooster voorstelt)

De doelgroepomschrijving voor de SINE van de leefloongerechtigden verschilt enkel in de bepaling van de inactiviteitsduur. De geactiveerde bedragen en RSZ-vrijstelling zijn hetzelfde.

Deze loonpremie wordt door de RVA of OCMW aan de werkgever gestort die het samen met de loonpremie van het Vlaamse Gewest verrekent in het loon van de doelgroepwerknemer. De hoogte van de totale loonpremie voor de SINE-gerechtigden is gelijk aan de gesco-premie, zij het dat het bedrag van de activering wordt afgetrokken van het nominale bedrag van de totale loonpremie.

Schematisch laat zich dit vertalen als volgt:

Voor doelgroepwerknemers met herinschakelingsuitkering (SINE-gerechtigden)

Activering van de werkloosheidsuitkering en leefloon

Totale tewerkstellingspremie = loonpremie Vlaams Gewest + bedrag activering

Jaar 1 en 2: $14.873,61 = 8.873,61 + 6000 (12 \times 500)^4$

Vanaf jaar 3: $13.386,25 = 7.386,25 + 6000 (12 \times 500)$

Voor doelgroepwerknemers zonder herinschakelingsuitkering (gesco's)

Totale loonpremie = bedrag gesco-premie

Jaar 1 en 2: 14.873,61

Vanaf jaar 3: 13.386,25

De Vlaamse loonpremie is beperkt degressief want vermindert vanaf het derde jaar van de tewerkstelling met 10%. Vermits de totale premie gekoppeld is aan de gezondheidsindex zal het bedrag van de Vlaamse premie voor SINE-gerechtigden toenemen bij iedere indexaanpassing om te compenseren voor het forfaitaire bedrag van de activering.

⁴ De Vlaamse loonpremie evolueert met de gezondheidsindex, basismaand = november 1998.

Tabel 2.3.2.2 Evolutie van het aantal SINE's en gesco's (1999-2004) gemiddeld aantal personen in dienst per jaar

	1999		2000		2001		2002		2003		2004	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
SINE	312	22	742	47	794	48	908	47	1090	49	1128	53
Gesco	1087	78	831	53	865	52	1012	53	1137	51	1278	47
Totaal	1399	100	1573	100	1659	100	1920	100	2227	100	2406	100

De uitbreiding van de sociale werkplaatsen in 1999 waarbij gebruik gemaakt werd van de activering gebeurde in de tweede helft van dat jaar. Het volledige effect van de activering is merkbaar vanaf het jaar 2000. Niet alleen de nieuwe plaatsen konden ingevuld worden met SINE)gerechtigden, ook werden de reeds in dienst zijnde doelgroepwerknemers die beantwoordden aan de SINE-criteria omgeschakeld naar een nieuw statuut. Doorheen de jaren bedraagt het aandeel SINE's iets minder dan 50%, met vooral het laatste jaar een kleine stijging tot 53%.

Aangezien de overgangsmaatregelen bepalen dat de SINE-gerechtigden erkend onder de oude regelgeving hun oude voordelen behouden, is de nieuwe regelgeving enkel van toepassing op de doelgroepwerknemers die worden aangeworven vanaf 1 januari 2004⁵. Verwacht kan worden dat aangezien de voorwaarden enigszins versoepeld zijn, het aantal doelgroepwerknemers met recht op integratie-uitkering zal toenemen vanaf 2004. In de tabel merken we inderdaad een stijging van 4% procentpunten tot 53% SINE-gerechtigden in 2004 (t.a.v. 2003).

⁵ De bedragen van de activering uit de 'oude' reglementering zijn onbeperkt in de tijd: 545,37 EUR voor minstens 4/5^{de} tewerkstelling en 433,81 voor minstens een halftijdse tot 4/5^{de} tewerkstelling.

2.3.2.3 Niet-erkende doelgroepwerknemers

In een sociale werkplaats kunnen enkel doelgroepwerknemers worden aangeworven. Aangezien het aantal erkende doelgroepwerknemers beperkt is werven veel sociale werkplaatsen ook andere doelgroepwerknemers aan waarvoor geen erkenning (en dus geen betoelaging) werd verleend. Het staat de sociale werkplaatsen vrij deze personen aan te werven op voorwaarde dat het daadwerkelijk gaat om doelgroepwerknemers, dwz personen die beantwoorden aan de criteria van de profielomschrijving uit de regelgeving.⁶

Dit zijn werkzoekenden die door een cumulatie van persoons- en omgevingsgebonden factoren geen arbeidsplaats in het reguliere arbeidscircuit kunnen verwerven of behouden. Deze werkzoekenden voldoen tegelijkertijd aan volgende gestelde eisen:

- a) fysieke of psychische of sociale beperkingen en moeilijkheden hebben;
- b) op de dag voor de indienstneming ingeschreven zijn bij de Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding als niet-werkende werkzoekende;
- c) een begeleidingstraject volgen van de Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding of van een door deze Dienst erkende derde of Vlaamse openbare instelling waarmee deze Dienst een samenwerkingsovereenkomst heeft gesloten;
- d) op de dag voor de indienstneming ononderbroken gedurende een periode van minstens 5 jaar inactief zijn;
- e) geen hoger diploma, getuigschrift of brevet hebben behaald dan lager secundair onderwijs, buitengewoon hoger secundair onderwijs of hoger secundair beroepsonderwijs.

Tabel 2.3.2.3 Evolutie van het aantal niet-erkende doelgroepwerknemers (2000-2004), gemiddelde tewerkstelling in voltijds equivalenten en personen

Categorieën werknemers	gemiddelde voor 2000		gemiddelde voor 2004	
	VE	personen	VE	personen
Niet-erkende doelgroepwerknemers:				
'Gewone' niet erkende doelgroepwerknemers	2	5	3	6
SINE	11	13	23	38
Aanwervingen i.k.v. Sociale MARIBEL	20	28	19	26
Activa/Dienstenbaan/Smetbanen	22	32	19	28
Andere niet erkende doelgroepwerknemers	-	-	5	9
Totaal niet-erkende doelgroepwerknemers	55	78	69	107

Het aantal niet-erkende doelgroepwerknemers blijft in het totaal van de tewerkstelling in de sociale werkplaatsen een marginaal verschijnsel. In 2004 betreft het amper 2% van alle personeel. In 2000 was dat aandeel 3%.

⁶ Deze voorwaarden staan beschreven op p. 10.

2.3.3 Omkadering

2.3.3.1 omkadering algemeen

Naast de erkende doelgroepwerknemers behoren ook de begeleiders in de sociale werkplaatsen tot het gesubsidieerd personeel. Hiervoor wordt een berekening gemaakt die overeenkomt met de toekenning van 1 voltijds equivalente begeleider per 5 erkende doelgroepwerknemers. Het jaarbedrag van de omkaderingssubsidie werd vastgesteld op 12.550 euro per voltijds equivalent omkaderingspersoneelslid.

Tabel 2.3.3.1 Overzicht van de gemiddelde tewerkstelling en de onderlinge verhoudingen van 'begeleidend' en 'te begeleiden' personeel in de sociale werkplaatsen voor 2000 en 2004.

Categorieën omkaderingspersoneel		gemiddelde voor 2000		gemiddelde voor 2004	
		VE	personen	VE	personen
Omkadering					
Begeleiding	Gesco	264	300	357	411
	Niet gesco	68	91	107	145
Personeel bedrijfsvoering	Gesco	32	41	78	100
	Niet-gesco	32	42	90	138
	Totaal omkadering	396	474	631	794
Doelgroepwerknemers					
Erkende doelgroepwerknemers		1423	1531	2065	2406
Niet-erkende doelgroepwerknemers		55	78	69	107
	Totaal doelgroepwerknemers	1478	1609	2134	2513
Ander personeel					
Art.60§7/ander		219	233	592	751
Arbeidszorg/vrijwilligers		132	293	305	568
	Totaal ander personeel	351	526	897	1219
	Totaal	2225	2609	3724	4614
Omkaderingspercentage					
totaal doelgroepwerknemers door		27		30	
totaal omkadering					
erkende doelgroepwerknemers door		21		21	
gesco-omkadering					
doelgroepwerknemers en 'ander		23		23	
personeel' door totaal omkadering					
doelgroepwerknemers en 'andere		17		16	
personeel' door gesco-omkadering					
Begeleidingspercentage					
totaal doelgroepwerknemers door		22		22	
totaal begeleiders					
totaal doelgroepwerknemers door		18		17	
totaal gesco-begeleiders					
doelgroepwerknemers en 'ander		20		17	
personeel' door begeleiders					
doelgroepwerknemers en 'ander		16		13	
personeel' door gesco-begeleiders					

Het omkaderingspersoneel is inhoudelijk onder te verdelen in twee categorieën: de begeleiders die de begeleiding van de doelgroepwerknemers verzorgen op de werkvloer en de bovenbouw ofwel het personeel dat instaat voor de administratieve omkadering van de werking en de coördinatie. Beide categorieën zijn op hun beurt onder te verdelen in gesco's (berekend op de

omkaderingsnorm) en niet-gesco's (of eigen personeel waarvoor geen loonpremies worden ontvangen).

De cijfers voor 2004 wijzen op een totaal van bijna 800 personen omkaderingspersoneel ofwel 17% van het totale personeelsbestand. Het merendeel van het omkaderingspersoneel (70%) betreft begeleiders op de werkvloer.

De begeleiders bekleden een sleutelfunctie binnen de sociale werkplaatsen. Juist omdat de doelgroepwerknemers een zodanig kansarm profiel met zich meedragen, strekt de taak van de begeleiding zich veel verder dan louter vaktechnische aangelegenheden. De doelgroepwerknemers in de sociale werkplaatsen zijn niet zelden personen die zich reeds jaren afgekeerd hebben van de arbeidsmarkt. Omwille van allerlei persoonsgebonden factoren zijn zij in een spiraal terechtgekomen van negatieve ervaringen met een totale vervreemding tav arbeidsattitudes als gevolg. Het is de taak van de begeleiding om dit geschaad zelfbeeld doorheen het arbeidsproces stukje bij beetje op te bouwen. In het luik over de kwaliteit van de begeleiding zullen we nagaan in welke mate de begeleiding erin slaagt om op een structurele en systematische manier nieuwe inzichten, kennis en attitudes over te brengen bij de doelgroepwerknemers. In dit punt beperken we ons tot de eerste voorwaarde om een goede begeleiding te kunnen verzekeren, nl. kwantitatief, hoe zit het met de aanwezigheid van voldoende begeleiders?

De meest voor de hand liggende berekening van de omkaderingsnorm kan afgeleid worden uit de regelgeving zelf. Hierin wordt de omkaderingspremie erkend op basis van 1 voltijds equivalent omkaderingspersoneel op 5 voltijds equivalente doelgroepwerknemers. Deze op het eerste zicht eenvoudige definiëring stelt ons echter voor een aantal problemen. Een eerste probleem heeft te maken met de doelgroepwerknemers zelf. De omkaderingspremie wordt immers berekend op basis van het aantal erkende doelgroepwerknemers, terwijl ook de niet erkende doelgroepwerknemers dezelfde begeleidingsbehoefte hebben. De berekening van de omkadering voor de niet-erkende doelgroepwerknemers wordt vanuit de regelgeving ook geïnterpreteerd als een omkaderingsnorm, zij het dat hier geen loonpremies voor omkaderingspersoneel tegenover staan. Om duidelijk te maken op welke doelgroepwerknemers en omkaderingspersoneel de omkaderingspercentages betrekking hebben, zal in de tekst onderscheid gemaakt worden tussen: totaal doelgroepwerknemers, erkende doelgroepwerknemers en niet-erkende doelgroepwerknemers waarbij de meest correcte berekening van de omkaderingsnorm ongetwijfeld het totaal omkaderingspersoneel tav het totaal aantal doelgroepwerknemers is. We zullen dit de globale omkaderingsnorm noemen.

Een andere moeilijkheid betreft de definiëring van het begrip omkadering zelf. Zoals eerder gesteld wordt per 5 VE doelgroepwerknemers 1 VE omkaderingspersoneel toegekend. Dit omkaderingspersoneel wordt echter niet exclusief toegekend voor de begeleiding van de doelgroepwerknemers op de werkvloer. Ook administratieve omkadering en coördinatoren kunnen als gesco's een deel van het omkaderingscontingent invullen. Indien de norm 1 op 5 enkel wordt toegepast op het begeleidend personeel komen we tot een gecorrigeerde omkaderingsnorm die inhoudelijk sterker focust op de kernopdracht van het begeleidend personeel. Voor alle duidelijkheid zal deze omkaderingsnorm voor begeleiders de begeleidingsnorm of het begeleidingspercentage worden genoemd.

2.3.3.2 De omkaderingsnorm

Uit de omkaderingscijfers blijkt dat de norm van 20% moeiteloos wordt gehaald. Met gemiddeld 631 voltijds equivalenten omkaderingspersoneel voor 2134 voltijds equivalente doelgroepwerknemers is de globale omkaderingsnorm eerder 30%. Ook opmerkelijk is de stijging ten opzichte van de cijfers voor 2000 toen de omkaderingsnorm 27% bedroeg.

De omkaderingsnorm voor de erkende doelgroepwerknemers door gesco-omkadering ligt een stuk lager dan de globale omkaderingsnorm. Aangezien deze gesco-omkaderingsnorm de basis vormt waarop het gesco-omkaderingspersoneel wordt berekend is de 21% omkaderingsnorm niet onverwacht. Ook in 2000 schommelt de gesco-omkaderingsnorm overigens rond 21%.⁷

2.3.3.3 De omkaderingsnorm en het andere personeel

De berekening van het omkaderingspercentage zoals tot nu toe geïllustreerd maakt bewust abstractie van enkele andere categorieën werknemers in de sociale werkplaatsen. De arbeidszorgmedewerkers worden niet meegerekend met de doelgroepwerknemers omdat voor hen een aparte regelgeving bestaat.⁸ Andere categorieën medewerkers waarvoor de argumentatie voor uitsluiting van de omkaderingsnorm vanuit de filosofie sociale werkplaatsen moeilijker ligt zijn de vrijwilligers en de art.60-ers. Van de vrijwilligers is in feite niet veel geweten. Afgaande op verduidelijkingen van de werkgevers zou het veelal gaan om personen die sympathiseren met het initiatief en derhalve in hun vrije tijd wat logistiek werk op zich nemen. Zij beantwoorden in de meeste gevallen zeker niet aan de doelgroepcriteria. De personen tewerkgesteld in het kader van art.60§7 van de OCMW-wet zouden echter wel in aanmerking kunnen komen om begeleid te worden. Hun profiel vertoont in zekere mate gelijkenissen met dat van doelgroepwerknemers in de sociale werkplaatsen.

De globale omkadering voor de doelgroepwerknemers én de art.60-ers ligt voor 2004 op 23%. Ondanks het hoge aantal art.60-ers zorgen de sociale werkplaatsen blijkbaar voor voldoende omkadering. Indien we immers enkel rekening zouden houden met het gesco-omkaderingspersoneel komen we uit op een omkaderingspercentage van 16%. Het aanwerven van 'ander' personeel veronderstelt dus dat er voldoende omkaderingspersoneel wordt aangeworven om aan de reële begeleidingsbehoeften te voldoen die de tewerkstelling van kansengroepen met zich mee brengt.

⁷ We vermoeden dat deze gesco-omkaderingsnorm altijd iets hoger zal liggen dan 20% omwille van gemiddeld langere vervangingstermijnen van doelgroepwerknemers. De rotatie van doelgroepwerknemers (in- en uitstroom) zal op jaarbasis een gemiddeld lagere bezetting opleveren dan het omkaderingspersoneel (voor wie we kortere vervangingstermijnen vermoeden).

⁸ Meer over arbeidszorg in punt 1.8

2.3.3.4 Het begeleidingspercentage

In 2004 werd gemiddeld 70% van het omkaderingspersoneel ingezet voor begeleiding op de werkvloer. In 2000 bedroeg het aandeel werkvloerbegeleiders nog 82%. De verandering in de samenstelling van het omkaderingspersoneel is ook merkbaar in de begeleidingspercentages. Meer personeel voor administratieve ondersteuning en administratie gaat blijkbaar ten koste van de omkadering op de werkvloer. Toch blijkt dat de doelgroepwerknemers door voldoende personeel worden begeleid op de werkvloer. Per 5 voltijds equivalente doelgroepwerknemers wordt er ruim 1 voltijds equivalente begeleider voorzien op de werkvloer. Dit begeleidingspercentage is trouwens een erg stabiel gegeven, immers net als in 2000 bedraagt het in 2004 ruim 22%.

De sociale werkplaatsen investeren zelf behoorlijk wat middelen om in hun begeleidingsbehoefte te voorzien. Indien enkel wordt rekening gehouden met de gesco-begeleiders, zakt het begeleidingspercentage tot 17%. Dit betekent concreet dat de reële begeleidingsbehoefte heel wat groter is dan 1 begeleider per 5 doelgroepwerknemers.

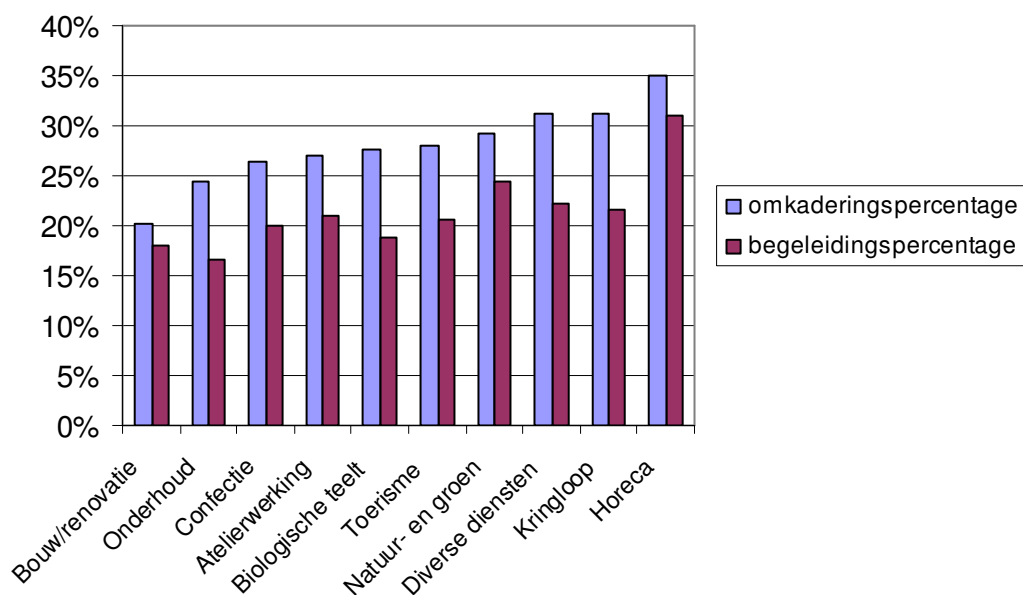
We mogen ook niet vergeten dat het begeleidend personeel de afgelopen jaren steeds meer wordt geconfronteerd met een gevarieerder publiek. Naast de doelgroepwerknemers worden begeleiders op de werkvloer ook geconfronteerd met artikel 60-ers, personen in alternatieve straffen, en ander personeel⁹. Het aandeel begeleiders voor de volledige groep doelgroepwerknemers en ander personeel komt uit op 17%. Indien ervan wordt uitgegaan dat het ander personeel dezelfde begeleidingsnoden heeft als de doelgroepwerknemers, moeten we concluderen dat een begeleidingspercentage van 20% (of 1 op 5) niet wordt gehaald.

Dat de werkdruk van deze werkvloerbegeleiders toeneemt kan worden geïllustreerd aan de hand van de evolutie van de begeleidingspercentages. In 2000 bedroeg het begeleidingspercentage voor de doelgroepwerknemers en het ander personeel nog 20%, terwijl dit in 2004 zakt naar 17%. Dit betekent dat voornamelijk onder invloed van een toenemende groep ‘ander personeel’ het aandeel begeleiders voor de volledige groep ‘te begeleiden personeel’ is afgenomen. De sociale werkplaatsen trachten deze toegenomen werkdruk op te vangen met eigen aanwervingen. Het niet-gesubsidieerd begeleidend personeel steeg tussen 2000 en 2004 met 37% tot 145 personen. Het aantal gesco-begeleiders steeg in dezelfde periode minder snel (27%). Eigen aanwervingen zijn noodzakelijk want het percentage gesco-begeleiders voor de groep doelgroepwerknemers en ‘ander personeel’ bedraagt slechts 13%.

⁹ De arbeidszorgmedewerkers worden in dit kader niet gerekend tot het ander personeel. In principe worden de arbeidszorgmedewerkers begeleid door speciaal hiertoe aangeworven personeel. In hoeverre de doelgroepwerknemers en de arbeidszorgmedewerkers effectief fysiek gescheiden en begeleid worden is onduidelijk. In het kader van deze evaluatie wordt principieel het onderscheid doorgevoerd.

2.3.3.5 Omkadering naar sector

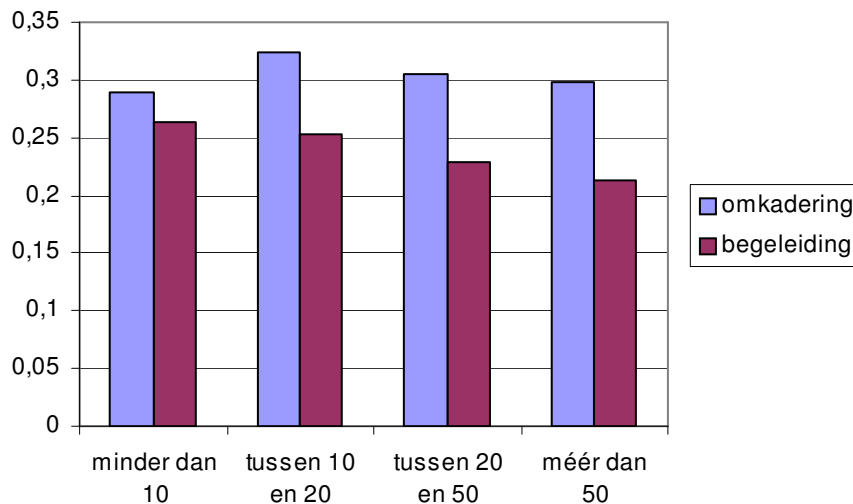
Figuur 2.3.3.5 Omkaderings- en begeleidingspercentages naar sector (2004)



De omkaderingspercentages en begeleidingspercentages vertonen heel wat verschillen naargelang de sector of hoofdactiviteit van de sociale werkplaats. Veruit de laagste omkaderingspercentages (gemiddeld 20%) stellen we vast bij de sociale werkplaatsen die actief zijn in de bouw- en renovatiesector. Het merendeel van de sociale werkplaatsen heeft een omkaderingspercentage tussen 25% en 30%. Het gaat hier om sociale werkplaatsen die actief zijn in: onderhoud van gebouwen, confectie, atelierwerking, biologische teelt, toerisme, natuur- en groenonderhoud en buurtdiensten. Beduidend hogere omkaderingspercentages van méér dan 30% vinden we terug in de kringloopsector, de horecaprojecten en het marketingproject. Het is interessant om vast te stellen dat een hoge omkaderingsnorm niet noodzakelijk samenvalt met meer begeleiding op de werkvloer. Dit is wel nog het geval voor de horecasector waar we de hoogste begeleidingspercentages tegenkomen (31%). De kringloopsector daarentegen vertoont een grotere discrepantie tussen de hoogte van het omkaderings- en begeleidingspercentage. Naast het profiel van de doelgroepwerknemers is ook de aard van de activiteit van de sociale werkplaats bepalend voor de mate van omkadering. Het is echter moeilijk om te besluiten dat arbeidsintensiviteit een bepalende factor is.

2.3.3.6 Omkadering naar grootte van de sociale werkplaatsen

Figuur 2.3.3.6A Omkaderings- en begeleidingspercentages naar grootte van de sociale



werkplaatsen (2004)

Uit de figuur kan opgemaakt worden dat de omkaderingsnorm weinig varieert naargelang de grootte van de sociale werkplaats. De kleinste sociale werkplaatsen hebben verhoudingsgewijs niet minder omkaderingspersoneel in dienst dan de grotere. Wel opvallend is de vermindering van het aandeel begeleiders naargelang de grootte van de sociale werkplaatsen toeneemt. Men zou hieruit kunnen besluiten dat grotere sociale werkplaatsen relatief minder werkvloerbegeleiders in dienst hebben.

De noodzaak om te begeleiden en de economische haalbaarheid om dit op een comfortabele manier te kunnen doen zijn de elementen van een evenwichtsoefening waar iedere sociale werkplaats een positie dient in te nemen. Een vergelijking van het bedrijfsresultaat met de omkaderingsnorm en de begeleidingsnorm heeft uitgewezen dat er van een direct verband geen sprake is. Ook de financiële draagkracht (de personeelskosten tav de omzet) van de sociale werkplaatsen heeft geen invloed op de hoogte van de omkaderings- en begeleidingspercentages. Met andere woorden: sociale werkplaatsen met een hoge draagkracht hebben een gelijkaardig omkaderings- of begeleidingspercentage. Ook het bedrijfsresultaat (hoogte van de winst of verlies) heeft geen hogere of lagere begeleidings- of omkaderingspercentages als gevolg. Dit betekent echter niet dat er geen verband bestaat tussen de begeleidingspercentages en de financiële resultaten. Er is zoals geïllustreerd in de tabel immers wel sprake van een indirect verband via de grootte van de sociale werkplaatsen in termen van het aantal personeelsleden.

Tabel 2.3.3.6B Omkaderings- en begeleidingspercentages naar draagkracht en bedrijfsresultaat (2004)

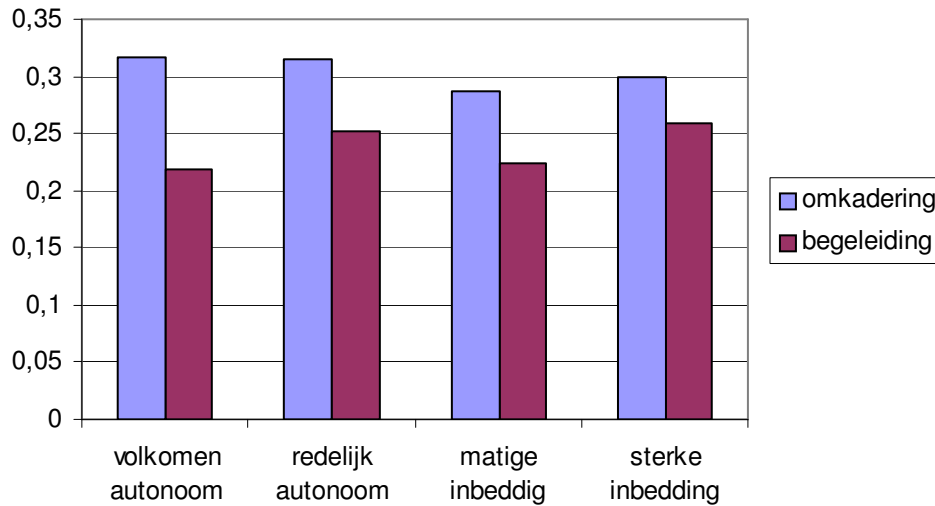
Grootte	Omkaderings- percentage	Begeleidings- percentage	Draagkracht	Resultaat boekjaar
minder dan 10	0,29	0,26	2,31	10.908,11
tussen 10 en 20	0,32	0,25	2,55	5.390,50
tussen 20 en 50	0,31	0,23	1,72	20.182,38
méér dan 50	0,30	0,21	1,57	60.401,62
Totaal	0,31	0,24	1,99	22.216,91

De tabel leert ons dat vooral de begeleidingspercentages afnemen naarmate sociale werkplaatsen meer personeel tellen. Tegelijkertijd neemt de draagkracht toe en ook de gemiddelde winst. Het afnemen van de draagkrachtcijfers in absolute termen (van 2,31 tot 1,57) betekent in feite een toename van de draagkrachtpositie omdat de ratio verwijst naar de personeelskost t.a.v. de omzet. Hoe meer de personeelskost kan gefinancierd worden uit de omzet, hoe minder de sociale werkplaats is aangewezen op andere opbrengsten (lees subsidies) en hoe lager bijgevolg de ratio. Een ratio kleiner dan 1 betekent dat de volledige personeelskost kan worden gefinancierd vanuit de omzet.

De grootste sociale werkplaatsen halen dus per kop een grotere omzet terwijl ze minder begeleiding voorzien op de werkvloer.

2.3.3.7 Omkadering naar mate van inbedding

Figuur 2.3.3.7 Omkaderings- en begeleidingspercentages naar mate van inbedding van de sociale



werkplaatsen (2004)

De mate van inbedding van de sociale werkplaatsen in een groter geheel, we doelen hiermee op de juridische, organisatorische en financiële afhankelijkheid tav een moederorganisatie of overkoepelende structuur, heeft weinig invloed op de kwantitatieve aanwezigheid van omkaderingspersoneel. Over het algemeen worden iets hogere omkaderingspercentages vastgesteld bij de sociale werkplaatsen die autonoom functioneren. Daartegenover staat dat de hoogste begeleidingspercentages worden geconstateerd bij de sociale werkplaatsen met een sterke inbedding. De vastgestelde verschillen zijn echter zodanig klein dat hieraan geen conclusie kan worden gekoppeld.

2.3.4 'Ander' personeel

De categorie ander personeel wordt gevormd door alle personeelsleden die geen arbeidsovereenkomst hebben met een sociale werkplaats.

Het gaat hier om:

- personen tewerkgesteld ikv art. 60§7 van de OCMW-wet (de zgn. art 60-ers);
- personen tewerkgesteld ikv het project arbeidszorg (de zgn. arbeidszorgmedewerkers);
- vrijwilligers;
- enkele andere personen, vnl personen alternatieve straffen.

Tabel 2.3.4 Overzicht van de gemiddelde tewerkstelling van de categorieën 'ander personeel' in de sociale werkplaatsen (2000, 2004)

Categorieën werknemers	Personeel in sociale werkplaatsen*			
	2000		2004	
	personen	%	personen	%
1 Doelgroepwerknemers	1609	62	2513	51
2 Omkadering	474	18	882	18
3 Ander personeel (zonder arbeidscontract):				
Art.60§7	208	8	677	14
Arbeidszorgmedewerkers	222	9	580	12
Vrijwilligers	71	3	188	4
Andere	25	1	89	2
Totaal ander personeel	526	20	1534	31
Totaal	2609	100	4929	100

* gemiddelde tewerkstelling

De categorie 'ander personeel' neemt doorheen de tijd een steeds belangrijkere plaats in in de sociale werkplaatsen. Waar in 2000 nog gemiddeld 1 op 5 uit deze 'onbezoldigde' personeelscategorie kwam, loopt dit aandeel in 2004 op tot bijna 1 op 3. Deze stijging is voornamelijk toe te schrijven aan een sterke toename van het aantal art.60-ers en arbeidszorgmedewerkers.

Deze evolutie heeft als gevolg dat de doelgroepwerknemers, hoewel ze in 2004 nog een kleine meerderheid vormen, toch stilaan in de minderheid komen. Ook van belang is de vaststelling dat het aandeel van de omkadering dezelfde blijft. Naar de begeleiding toe betekent dit dat niettegenstaande hun numerieke aantal op peil blijft, de begeleiders worden geconfronteerd met een meer gevarieerde (en zwaardere) doelgroep dan initieel was voorzien.¹⁰

¹⁰ Zie hierover het deel ivm de begeleidings- en omkaderingsnorm

2.3.4.1 De art. 60-ers

Tewerkstelling in kader van art. 60§7 van de OCMW-wet

Tewerkstelling in het kader van art. 60§7 vormt de basis voor een actief arbeidsmarktbeleid van OCMW's. Aanvankelijk was dit soort tewerkstelling enkel gericht op het opbouwen van sociale zekerheidsrechten voor OCMW-cliënteel. Deze initiële doelstelling werd in 1999 verruimd tot het aanbieden van werkervaring met als doel de integratie in de reguliere arbeidsmarkt.¹¹ Ook de sociale werkplaatsen zijn betrokken actoren in de samenwerkingsverbanden die hiervoor worden aangegaan.

De art. 60-ers kunnen ter beschikking worden gesteld aan VZW's terwijl de begeleiding wordt verzorgd door gespecialiseerde maatschappelijk werkers. Het is hun taak een traject uit te stippelen waarbij via de tewerkstelling de arbeidskansen van leefloongerechtigden worden bevorderd. Deze opvolging staat uiteraard niet gelijk aan de dagelijkse begeleiding op de werkvloer. In de praktijk werken de art. 60-ers dan ook vaak samen met doelgroepwerknemers in dezelfde ploegen met gelijkaardige functies en takenpakketten. Voor het omkaderingspersoneel betekent hun aanwezigheid niet zelden een hogere werkdruk.

Art60§ 7. Wanneer een persoon het bewijs moet leveren, van een periode van tewerkstelling om het volledige voordeel van bepaalde sociale uitkeringen te verkrijgen of teneinde de werkervaring van de betrokkene te bevorderen, neemt het openbaar centrum voor maatschappelijk welzijn alle maatregelen om hem een betrekking te bezorgen. In voorkomend geval verschaft het deze vorm van dienstverlening zelf door voor de bedoelde periode als werkgever op te treden.

De periode van de tewerkstelling bedoeld in vorig lid, mag niet langer zijn dan de periode die voor de tewerkgestelde persoon nodig is om gerechtigd te worden op volledige sociale uitkeringen.

In afwijking van de bepalingen van artikel 31 van de wet van 24 juli 1987 betreffende de tijdelijke arbeid, de uitzendarbeid en het ter beschikking stellen van werknemers ten behoeve van gebruikers, kunnen de werknemers verbonden krachtens een arbeidsovereenkomst met de openbare centra voor maatschappelijk welzijn, met toepassing van deze paragraaf, door deze centra ter beschikking worden gesteld van gemeenten, verenigingen zonder winstoogmerk of intercommunales met een sociaal, cultureel of ecologisch doel, vennootschappen met een sociaal oogmerk zoals bedoeld in artikel 164bis van de gecoördineerde wetten op de handelsvennootschappen, een ander openbaar centrum voor maatschappelijk welzijn, een vereniging waarvan sprake in hoofdstuk 12 van deze wet, een openbaar ziekenhuis dat van rechtswegen aangesloten is bij de Rijksdienst voor sociale zekerheid van de provinciale en plaatselijke overheidsdiensten of bij de Rijksdienst voor sociale zekerheid, de initiatieven die door de minister bevoegd voor sociale economie zijn erkend of de partners die met het openbaar centrum voor maatschappelijk welzijn een overeenkomst hebben gesloten op basis van onderhavige organieke wet. Indien de in het vorig lid bedoelde partner een privé-onderneming is, bepaalt de Koning de voorwaarden en de modaliteiten volgens dewelke de terbeschikkingstelling moet worden geregeld met deze onderneming met het oog op het behoud van het recht van het openbaar centrum voor maatschappelijk welzijn op de toelage verbonden aan de inschakeling van de persoon tewerkgesteld met toepassing van de artikelen 36 en 37 van de wet van 26 mei 2002 betreffende het recht op maatschappelijke integratie.

(W. 24.12.1999 – art. 120 – B.S. 31.12.1999) (W. 2.8.2002 – art. 187 – B.S. 29.8.2002)

¹¹ De mogelijkheden voor de OCMW's om een activeringsbeleid te voeren werden uitgebreid in het Lenteprogramma van de toenmalige minister van Maatschappelijke Integratie, Johan Vande Lanotte, (goedgekeurd door de Ministerraad op 17 maart 2000)

Eind 2004 waren er ongeveer 600 personen in art. 60§7 tewerkgesteld in de sociale werkplaatsen. Gemiddeld voor 2004 waren dit er zelfs 675, goed voor 564 voltijds equivalenten, of een gemiddeld arbeidsregime van 83% hetgeen vergelijkbaar is met de doelgroepwerknemers (85%).

Art. 60§7 naar sector

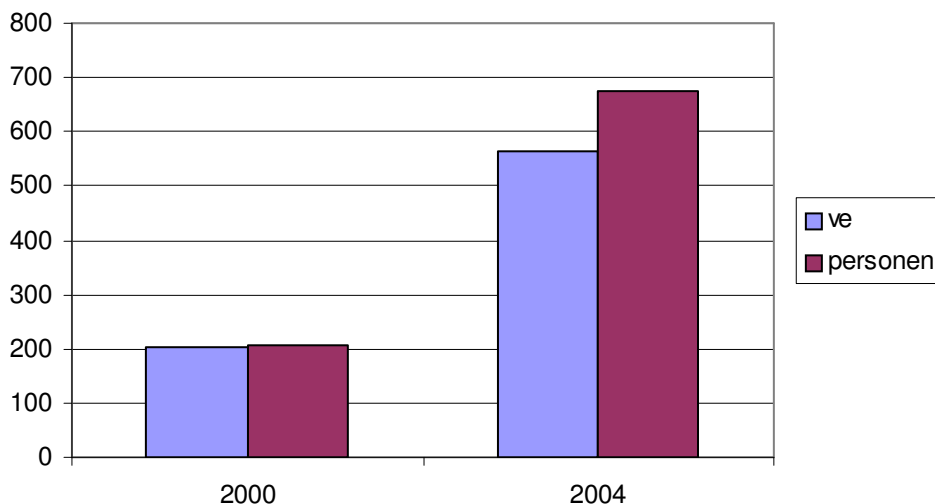
Tabel 2.3.4.1A Personeel tewerkgesteld in het kader van art. 60§7 naar sector

sector	Personeel in art.60§7			
	aantal op		gemiddelde voor 2004	
	31 december 2004			
	VE	personen	VE	personen
Kringloop	409,6	418	390,6	470,65
Diverse diensten (vnl buurtdiensten)	37,9	44	38,5	58,1
Natuur- en groenonderhoud	42	42	44,63	44,63
Confectie (vnl strijkateliers)	32	32	29,58	30,5
Horeca	26	26	21,75	23,75
Atelierwerking	9	9	13,18	15,5
Biologische teelt en -verwerking	13,75	14	11	13,5
Toerisme	7	7	9,11	13
Bouw/renovatie	4	4	3	3
Onderhoud (infrastructuur)	3	3	3	3
Totaal	584,25	599	564,35	675,63

Als we kijken naar de sectoren waarin deze personen worden aangeworven stellen we vast dat vooral de kringloopcentra vlot art. 60-ers hebben aangeworven. Met ongeveer de helft van het totale personeelsbestand zou men inderdaad moeilijk anders verwachten. Toch is het opmerkelijk dat ruim 70% van alle art. 60-ers juist in deze kringloopcentra worden tewerkgesteld.

Evolutie van het aantal art. 60-ers

Figuur 2.3.4.2B Evolutie van het aantal art. 60-ers in de sociale werkplaatsen (2000-2004)



In vergelijking met het jaar 2000 merken we een zeer grote toename van het aantal art. 60-ers. In 2000 was er sprake van een goede 200 personen. Op 4 jaar tijd betekent dit dat het aantal art. 60-ers meer dan verdrievoudigd is.

Art. 60-ers naar grootte van de sociale werkplaats

Tabel 2.3.4.1C Het aandeel art.60-ers naar grootte van de sociale werkplaatsen (2004)

Grootte	Personeel art. 60§7*		Totaal personeelsbestand*		Art. 60§7 tav totaal personeelsbestand	
	VE	Personen	VE	Personen	VE	Personen
minder dan 10	0,3	0,3	5,2	6,2	5%	4%
tussen 10 en 20	1,4	1,4	12,5	15,3	11%	9%
tussen 20 en 50	3,4	4,4	25,5	33,8	13%	13%
méér dan 50	12,6	14,8	74,4	100,1	17%	15%
Totaal	5,4	6,5	35	46	16%	14%

*gemiddelde bezetting op jaarbasis (2004)

Het aandeel van de art. 60-ers neemt duidelijk toe naarmate de sociale werkplaatsen meer personeel in dienst hebben. De grootste sociale werkplaatsen hebben gemiddeld 15% art. 60-ers in dienst terwijl dit aandeel voor de kleinsten slechts 4% bedraagt.

Art. 60-ers naar mate van inbedding van de sociale werkplaats

Tabel 2.3.4.1D Het aandeel art. 60-ers naar mate van inbedding (2004)

Mate van inbedding	Personeel art. 60§7*	
	VE	Personen
sterke inbedding	4,3	4,4
matige inbedding	2,7	3,0
redelijk autonoom	8,2	10,6
volkomen autonoom	5,5	6,4
Totaal	5,4	6,5

*gemiddelde bezetting op jaarbasis (2004)

De sociale werkplaatsen met een matige tot sterke inbedding stellen het minste art. 60-ers tewerk. Waarschijnlijk heeft dit te maken met de beperktere mogelijkheden van de meer autonome werkingen om personeel van elkaar uit te wisselen. Hierbij maken zij dankbaar gebruik van de beschikbare instrumenten om in hun personeelsbehoefte te voorzien. Voor de sociale werkplaatsen met sterke bindingen is dit minder een noodzaak.

2.3.4.2 Arbeidszorg

Arbeidszorg richt zich tot personen die omwille van persoons- en/of maatschappij gebonden redenen niet (meer) kunnen tewerkgesteld worden in het reguliere of beschermde arbeidscircuit. Arbeidszorg functioneert in het spanningsveld tussen zorg en arbeid waarbij de klemtoon eerder ligt op zorg. Arbeidszorg fungeert als laatste vangnet voor personen die niet terecht kunnen in andere vormen van beschermde tewerkstelling omwille van hun continue en intensieve begeleiding.

Nog voor dat er sprake was van een regelgeving werden er reeds projecten arbeidszorg georganiseerd in de sociale werkplaatsen. De sector is immers gegroeid vanuit een amalgaam van initiatieven die zich richtten op herintegratie van kansarmen op de arbeidsmarkt. Naarmate de sociale werkplaatsen zich als sector consolideerde, hierbij gesteund door een decretale onderbouw, werd duidelijk dat ook andere categorieën niet in de kou konden blijven staan. De groep arbeidszorgmedewerkers is binnen de sociale werkplaatsen een duidelijk omschreven (lees: gereguleerde) doelgroep. Reeds lang fungeren sociale werkplaatsen als arbeidsplaats voor deze personen die in feite uitgesloten zijn van arbeid in een sociale of beschutte werkplaats omwille van een te beperkt of praktisch onbestaand loonvermogen. Door het aanbieden van arbeidsmatige activiteiten in een genormaliseerde en gestructureerde werkomgeving kan arbeidszorg werken aan een vorm van zingeving die zowel het individueel als het sociaal leven verrijkt en sociale integratie als einddoel heeft.

Het is belangrijk erop te wijzen dat arbeidszorg niet enkel binnen de sociale werkplaatsen wordt georganiseerd. Naast de sector van de sociale tewerkstelling (sociale werkplaatsen en beschutte werkplaatsen) worden de meeste arbeidszorgmedewerkers tewerkgesteld in de centra voor geestelijke gezondheidszorg, de gehandicaptenzorg en de centra algemeen welzijnswerk. Arbeidszorg neemt in deze verschillende sectoren overigens uiteenlopende vormen aan. De doelstelling van arbeidszorg en het profiel van de arbeidszorgmedewerkers blijven in al deze projecten echter dezelfde: zorg door middel van arbeid. Het is zeer moeilijk om concreet te becijferen over hoeveel personen er in al deze arbeidszorgprojecten worden tewerkgesteld. Enkel de projecten in de sociale werkplaatsen en degenen die worden ondersteund door het Vlaams Fonds (het individueel begeleid werken in dagcentra of tehuizen voor niet-werkenden) hebben immers een structureel subsidiekader. Er bestaat geen centrale instantie die alle arbeidszorgprojecten coördineert.

Arbeidszorg in de sociale werkplaatsen: regelgeving

Het decreet sociale werkplaatsen werd in december 2001 gewijzigd om de arbeidszorgprojecten structureel te kunnen inbedden in de sociale werkplaatsen. Deze wijziging voorziet in een subsidieregeling voor het omkaderingspersoneel van de arbeidszorgmedewerkers.

Een sociale werkplaats kan een aanvraag indienen voor een omkaderingspremie i.k.v. arbeidszorg wanneer ze minstens 10 voltijds equivalente doelgroepwerknemers tewerkstelt. De omkaderingspremie bestaat uit de tussenkomst in de loonkost van 22.000 euro (op jaarbasis per voltijds equivalent omkaderingspersoneel).¹²

Het maximaal aantal toe te kennen omkaderingspersoneelsleden wordt vastgesteld ahv volgende twee principes:

1) Er kan slechts aanspraak worden gemaakt op een omkaderingspremie à rato van 1 VE omkaderingspersoneelslid per 5 VE arbeidszorgmedewerkers die arbeidsmatige activiteiten

¹² Deze premie wordt geïndexeerd op basis van de gezondheidsindex (basismaand november 1998).

uitvoeren in de sociale werkplaats. Hierbij moet worden opgemerkt dat het recht op een premie in verhouding staat tot de werkelijk verrichte prestaties van de arbeidszorgmedewerkers. Voor het berekenen van deze prestaties worden 30 uren arbeidsmatige activiteit per week gelijkgesteld met 1 voltijds equivalente activiteit.

2) Het aantal VE arbeidszorgmedewerkers waarmee rekening gehouden wordt voor het bepalen van de omkaderingspremie, wordt echter beperkt :
het maximum aantal bedraagt 1 VE arbeidszorgmedewerker per 5 VE erkende doelgroepwerknemers.

Het bedrag van de omkaderingspremie staat echter los van de effectieve prestaties van het omkaderingspersoneelslid. Het bedrag van de omkaderingspremie is recht evenredig met de bewezen prestaties van de arbeidszorgmedewerkers.

Tenslotte dient de sociale werkplaats om aanspraak te kunnen maken op de omkaderingspremie enkele verbintenissen aan te gaan:

1) een arbeidszorgovereenkomst af te sluiten met elke arbeidszorgmedewerker die aan de sociale werkplaats werd toegewezen en werd toegeleid door de geïntegreerde basisdienstverlening van de Lokale Werkwinkel of de VDAB;

2) een verzekering aan te gaan voor de burgerlijke aansprakelijkheid van elke arbeidszorgmedewerker voor schade toegebracht tijdens de arbeidsmatige activiteiten uitgevoerd in de sociale werkplaats of op weg naar en van de sociale werkplaats;

3) een verzekering aan te gaan voor de lichamelijke en materiële schade geleden door elke arbeidszorgmedewerker tijdens de arbeidsmatige activiteiten uitgevoerd in de sociale werkplaats of op weg naar en van de sociale werkplaats;

4) binnen de 3 maanden na het sluiten van de arbeidszorgovereenkomst in overleg met de VDAB een individueel begeleidingsplan op maat van de arbeidszorgmedewerker op te stellen, waarin een overzicht gegeven wordt van de inspanningen waartoe de werkgever zich verplicht op vlak van de begeleiding;

5) de omkaderingspremie uitsluitend in te zetten voor de begeleiding van de arbeidszorgmedewerkers;

6) externe doelgroepbewaking van de arbeidszorgmedewerker te aanvaarden;

7) zich in te schakelen in een regionaal netwerk van arbeidszorginitiatieven.

Evolutie van het aantal arbeidszorgmedewerkers

Tabel 2.3.4.2A Evolutie van het aantal arbeidszorgmedewerkers 2000-2004 (in voltijds equivalenten en personen)

Arbeidszorgmedewerkers	Gemiddeld 2000	Gemiddeld 2004
Personen	222	580
Voltijds equivalenten*	109	249

*Omgerekend naar normale werkweek van 38 uren

Het aantal arbeidszorgmedewerkers in de sociale werkplaatsen steeg de voorbije 4 jaren enorm sterk. Gemiddeld stelde de sociale werkplaatsen in 2004 580 arbeidszorgmedewerkers aan het werk, tav 2000 is dit een stijging van ruim 160%. Het arbeidsregime van de arbeidszorgmedewerkers veranderde doorheen de jaren weinig, zodat ook in voltijds equivalenten eenzelfde stijging merkbaar is.

Evolutie van het aantal gesubsidieerde omkaderingspersoneelsleden voor arbeidszorg

Tabel 2.3.4.2B Evolutie van het gemiddeld aantal begeleiders arbeidszorg in personen, 2001-2004 (betaalde eenheden)

Geslacht	2001	2002	2003	2004
man	0,00	6	23	27
vrouw	0,00	5	25	28
Totaal	0,00	11	48	55

Tabel 2.3.4.2C Evolutie van het gemiddeld aantal begeleiders arbeidszorg in voltijds equivalenten, 2001-2004 (betaalde eenheden)

Geslacht	2001	2002	2003	2004
man	0,00	3,35	14,72	16,58
vrouw	0,00	3,22	17,10	18,34
Totaal	0,00	6,57	31,82	34,92

De wijziging in de regelgeving van november 2001 waardoor arbeidszorg een structurele plaats kreeg binnen de sociale werkplaatsen via de subsidiëring van het omkaderingspersoneel, komt in de cijfers geleidelijk tot uiting vanaf 2001. Uit de data mbt de betaalde eenheden, blijkt dat vanaf 2003 de projecten arbeidszorg op kruissnelheid kwamen.

Aantal gepresteerde uren in 2004

Tabel 2.3.4.2D Het aantal gepresteerde uren door arbeidszorgmedewerkers in 2004

	Arbeidszorgmedewerkers		Uren		Toegekend omkaderings- personeel	Begeleiders arbeidszorg gemiddeld in dienst 2004				
	In dienst Pers.	VE	Toegekend VE	Prestaties	Toegekend VE	Gesco VE	Niet-gesco Pers.	VE	Pers.	
Niet erkend	52	13	-	24.624	-	-	-	-	2	3
Erkend	528	137	239	250.242	435.936	46,04	35	55	20	25
Totaal	580	150	239	274.866	435.936	46,04	35	55	22	28

Opvallend is dat de arbeidszorgprojecten verspreid zijn over sociale werkplaatsen mét en zonder erkenning inzake arbeidszorg. Het merendeel van de sociale werkplaatsen die arbeidszorgmedewerkers tewerkstellen hebben ook daadwerkelijk een erkenning. Het gaat om 528 arbeidszorgmedewerkers (91%). In slechts 3 sociale werkplaatsen worden ook arbeidszorgmedewerkers tewerkgesteld zonder een erkenning voor een arbeidszorgproject. Zij stellen 52 arbeidszorgmedewerkers tewerk.

Een andere interessante vaststelling betreft de aanwezigheid van een niet onaanzienlijke groep begeleiders die worden gefinancierd uit eigen middelen. Deze groep niet-gesco begeleiders bedraagt ruim eenderde van het totaal aantal begeleiders arbeidszorg.

Het omkaderingspersoneel wordt berekend op basis van 1 VE per werkweek van 30u, hetgeen 174 VE betekent waarvan dus 20% voltijds equivalenten omkaderingspersoneel kan worden afgeleid (35 VE). Dit is 76% van het aantal omkaderingspersoneelsleden dat toegekend werd.

In totaal werden er in de 104 sociale werkplaatsen 49 arbeidszorgprojecten erkend, goed voor 46 voltijds equivalenten omkaderingspersoneel, waarvan er slechts 35 werden ingevuld. De redenen hiervoor moeten gezocht worden in het aantal tewerkgestelde arbeidszorgmedewerkers. De subsidieregeling koppelt immers de prestaties van de arbeidszorgmedewerkers aan het premiebedrag van het omkaderingspersoneel. Dit vergt een moeilijke inschatting van een eerder onvoorspelbare doelgroep.

De arbeidszorgmedewerkers presteerden in 2004 in totaal iets meer dan 250.000 uren. Omgerekend naar een normale werkweek betekent dit 137 voltijds equivalenten of een gemiddeld arbeidsregime van 26%. In vergelijking met het aantal arbeidszorgmedewerkers waarvoor een erkenning werd gegeven (239 VE of 436.000 uren) betekent dit een bezetting van 57%. Hierbij moet opgemerkt worden dat een volledige omkaderingspremie reeds vanaf gemiddelde weekprestaties van 30 uren wordt toegekend. Dit wil zeggen dat 30/38^{ste} van 436.000 uren ofwel 344.000 uren reeds een volledige bezetting voor het omkaderingspersoneel zou moeten opleveren. We stellen vast dat hiervoor zo'n 94.000 uren gemiddeld op jaarbasis ontbreken.

Om het volledige toegekende contingent omkaderingspersoneel uit te putten zijn er twee mogelijkheden. Op het eerste zicht zouden meer arbeidszorgmedewerkers aangeworven moeten worden. Uit gaande van de vaststelling dat het gemiddeld arbeidsregime van arbeidszorgmedewerkers 26% bedraagt (en dat dit prestatieniveau moeilijk kan worden opgedreven) zou een volledige bezetting voor het omkaderingspersoneel gerealiseerd worden bij een tewerkstelling van 730 arbeidszorgmedewerkers (of 189 voltijds equivalenten). Ten aanzien van de huidige bezetting betekent dit een toename van het aantal arbeidszorgmedewerkers met 200 personen.

Een tweede manier bestaat erin het arbeidsregime van de arbeidszorgmedewerkers te verhogen, of anders gesteld het huidige aantal arbeidszorgmedewerkers meer te laten werken. Concreet zouden

de 528 arbeidszorgmedewerkers in dat geval een gemiddeld arbeidsregime van 36% moeten halen om de volledige bezetting van het omkaderingspersoneel te kunnen garanderen.

Toch is er meer, bij verdere analyse van de dossiers blijkt immers dat net zoals er sociale werkplaatsen zijn die geen erkenning arbeidszorg hebben maar toch arbeidszorgmedewerkers aanwerven, er ook sociale werkplaatsen zijn die wel een erkenning op zak hebben, maar toch geen moeite doen om prestatiefiches in te vullen en zodoende omkaderingspremie mislopen. Het gaat hier om 6 projecten met een erkenning van totaal 5,8 voltijds equivalenten.

Arbeidszorgmedewerkers en omkadering naar sector

Tabel 2.3.4.2E Verdeling van het aantal arbeidszorgmedewerkers naar sector (2004)

sector	Arbeidszorg-medewerkers*		Totaal personeelsbestand		Aandeel arbeidszorg-medewerkers in totaal personeelsbestand
	personen	%	totaal	%	
Horeca	0	0%	144	3%	0%
Onderhoud	0	0%	116	2%	0%
Toerisme	4	1%	72	2%	6%
Bouw/renovatie	19	3%	68	1%	28%
Confectie	21	4%	209	4%	10%
Natuur- en groenonderhoud	32,5	6%	398	8%	8%
Biologische teelt	58	10%	393	8%	15%
Diverse diensten	63	11%	673	14%	9%
Atelierwerking	78	13%	280	6%	28%
Kringloop	304	52%	2330	50%	13%
Totaal	580	100%	4683	100%	12%

*gemiddeld aantal op jaarbasis (2004)

Met ruim de helft van het totaal aantal arbeidszorgmedewerkers is de kringloopsector de grootste werkgever voor deze doelgroep. In relatie tot de grootte van het personeelsbestand stellen de sociale werkplaatsen gemiddeld 12% arbeidszorgmedewerkers tewerk. Deze verhoudingen zijn sterk verschillend naargelang de sector. Opvallend zijn de sociale werkplaatsen die zich situeren binnen de bouw- en renovatieactiviteiten en de atelierwerkingen. Hun personeel bestaat voor bijna eenderde uit arbeidszorgmedewerkers.

Arbeidszorgmedewerkers en omkadering naar grootte van de sociale werkplaatsen

Tabel 2.3.4.2F Indeling van het aantal arbeidszorgmedewerkers naar grootte van de sociale werkplaatsen (2004)

	Arbeidszorgmedewerkers	Totaal personeelsbestand	Arbeidszorgmedewerkers tav totaal personeelsbestand
minder dan 10	0	6,2	0%
tussen 10 en 20	1,2	15,3	8%
tussen 20 en 50	3,5	33,8	10%
méér dan 50	13,2	100,1	13%
Totaal	5,5	46,3	12%

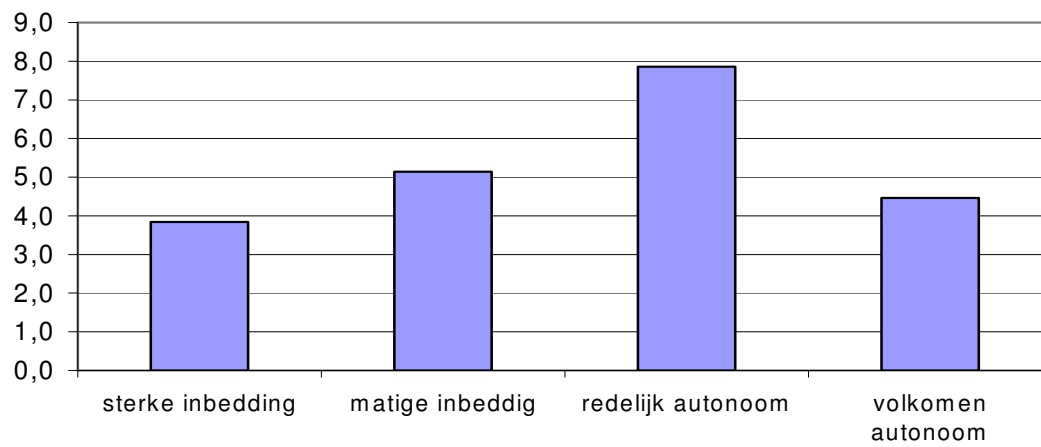
*gemiddelde bezetting op jaarbasis (2004)

De mogelijkheid tot het tewerkstellen van arbeidszorgmedewerkers is sterk afhankelijk van de draagkracht van een sociale werkplaats en dit laat zich gemakkelijk vertalen in de grootte van een organisatie. Op basis van de cijfers kunnen we concluderen dat het aandeel arbeidszorgmedewerkers dat wordt tewerkgesteld stijgt naarmate de grootte van het personeelsbestand toeneemt. De grootste sociale werkplaatsen stellen dus niet enkel de meeste arbeidszorgmedewerkers tewerk, ze stellen ook in verhouding tot hun personeelsbestand de meeste arbeidszorgmedewerkers tewerk. Gemiddeld stellen de sociale werkplaatsen 46 personen waarvan 6 arbeidszorgmedewerkers (12%) tewerk. De kleinste sociale werkplaatsen (degenen met een gemiddelde bezetting van minder dan 10 personen) stellen 6 personen tewerk waarvan geen enkele arbeidszorgmedewerker.¹³ In de klasse tussen 10 en 20 personen wordt 1 arbeidszorgmedewerker tewerkgesteld, goed voor een aandeel van 8%. In de sociale werkplaatsen met tussen 20 en 50 personen in dienst loopt het aandeel arbeidszorgmedewerkers al op tot 10% en ten slotte in de grootste sociale werkplaatsen met gemiddeld 100 personen in dienst bedraagt het aandeel arbeidszorgmedewerkers 13%.

¹³ De kleinste sociale werkplaatsen komen niet in aanmerking om erkend te worden als arbeidszorgproject omdat de regelgeving uitgaat van minstens 10 doelgroepwerknemers in dienst.

Arbeidszorgmedewerkers en omkadering naar mate van inbedding van de sociale werkplaats

Figuur 2.3.4.2F gemiddeld aantal arbeidszorgmedewerkers naar inbedding van de sociale werkplaatsen (2004)



2.3.4.3 Vrijwilligers en 'ander personeel'

Tabel 2.3.4.3A Overzicht van het aantal vrijwilligers en 'ander personeel' in de sociale werkplaatsen (2004)

	Personeel in sociale werkplaatsen			
	aantal op 31 december 2004		gemiddelde voor 2004	
Vrijwilligers en ander personeel zonder arbeidsovereenkomst	VE	personen	VE	personen
Vrijwilligers	70	160	56	188
Andere	38	69	42	89
Totaal	108	229	98	277
Totaal personeelsbestand	3824	4654	3738	4929
Verhouding vrijwilligers en ander personeel zonder arbeidsovereenkomst tav totaal personeelsbestand	2,8	4,9	2,6	5,6%

Naast de art. 60-ers en de arbeidszorgmedewerkers zijn er nog enkele andere categorieën werkzaam in de sociale werkplaatsen. Ook zij hebben geen arbeidsovereenkomst. Het gaat hier om vrijwilligers en ander personeel, meestal gaat het in het laatste geval om personen in alternatieve straffen. Hun aandeel in het totaal personeelsbestand bedraagt ongeveer 5%. In voltijdse eenheden is hun aandeel (tussen 2 à 3%) heel wat minder aangezien zij meestal en hooguit enkele uren per dag presteren.

Ten aanzien van 2000 steeg het aantal vrijwilligers en ander personeel aanzienlijk. Gemiddeld ging het in 2000 om 96 personen, in 2004 loopt dit aantal op tot 277. Ook in verhouding tot de personeelsgrootte breidt het aandeel van de vrijwilligers en ander personeel uit. Waar in 2000 3,6% van het personeel tot deze categorie kon worden gerekend, loopt dit aandeel in 2004 op tot 5,6%.

Vrijwilligers en ander personeel naar sector

De sectoren die veel personeel tewerkstellen zijn ook meestal de sectoren die veel vrijwilligers en ander personeel in dienst hebben. We hebben het dan voornamelijk over de atelierwerkingen en uiteraard de kringloopsector. Opmerkelijk zijn de grote aantallen ander personeel in de sectoren van het groenonderhoud en de biologische boerderijprojecten. Het gaat hier om enkele projecten die een traditie hebben opgebouwd in het werken met personen die ter beschikking worden gesteld door de rechtbank i.k.v. alternatieve straffen.

Tabel 2.3.4.3B Het aantal vrijwilligers en ander personeel in de sociale werkplaatsen naar sector (2004)

sector	vrijwilligers		andere		totaal	
	VE	persone n	VE	persone n	VE	persone n
Bouw/renovatie	0	0	0	0	0	0
Toerisme	0	0	0,2	1	0,2	1
Confectie (vnl strijkateliers)	1,5	2	0	0	1,5	2
Horeca	1,5	2	1,5	3	3	5
Natuur- en groenonderhoud	1,5	2	10,8	11	12,3	13
Biologische teelt en -verwerking	1,1	3	9,9	21	11,0	24
Diverse diensten (vnl buurtdiensten)	1,0	3	0	0	1,0	3
Onderhoud (infrastructuur)	2,1	3	0	0	2,1	3
Atelierwerking	5,7	28	0,3	3	6	31
Kringloop	41,1	145	19,3	51	60,4	196
Totaal	55,5	188	42	89	97,5	277

Vrijwilligers en ander personeel naar grootte van de sociale werkplaatsen

Tabel 2.3.4.3C Het aantal vrijwilligers en ander personeel in de sociale werkplaatsen naar grootte van de sociale werkplaatsen (2004)

Grootte	Vrijwilligers en 'ander' personeel		Totaal personeelsbestand*		Vrijwilligers en 'ander' personeel tav totaal personeelsbestand	
	VE	Personen	VE	Personen	VE	Personen
minder dan 10	0,1	0,2	5,2	6,2	2%	3%
tussen 10 en 20	0,3	0,9	12,5	15,3	2%	6%
tussen 20 en 50	0,6	1,7	25,5	33,8	2%	5%
méér dan 50	2,2	6,1	74,4	100,1	3%	6%
Totaal	0,9	2,6	35	46	3%	6%

*gemiddelde bezetting op jaarbasis (2004)

Net zoals het geval is voor de arbeidzorgmedewerkers en de art. 60-ers is het kunnen tewerkstellen van vrijwilligers en ander personeel sterk afhankelijk van de grootte van de sociale werkplaatsen. Uit de cijfers blijkt dan ook dat de grootste sociale werkplaatsen niet enkel de meeste vrijwilligers tewerkstellen, maar dat zij ook verhoudingsgewijs een groter aandeel vrijwilligers onderdak kunnen bieden.

Vrijwilligers en ander personeel naar mate van inbedding

Tabel 2.3.4.3D Het aantal vrijwilligers en ander personeel in de sociale werkplaatsen naar inbedding van de sociale werkplaatsen (2004)

Inbedding	Vrijwilligers en 'ander' personeel	
	VE	Personen
sterke inbedding	0,2	0,5
matige inbedding	0,7	1,7
redelijk autonoom	0,6	3,5
volkomen autonoom	1,9	3,9
Totaal	0,9	2,6

Ook naar inbedding stellen we vast dat de meest autonoom functionerende sociale werkplaatsen de meeste vrijwilligers en ander personeel in dienst hebben. Net zoals het geval is voor art.60-ers vermoeden we dat ingebedde sociale werkplaatsen meer kunnen terugvallen op hun netwerk om personeelsbehoeftes te lenigen. De autonome werkplaatsen zijn op andere kanalen aangewezen.

3 Rotatie

3.1 Rotatie algemeen

Evolutie van de rotatie van de erkende doelgroepwerknemers, gesco-omkaderingspersoneel en omkadering arbeidszorg in de sociale werkplaatsen (2000-2004)

Tabel 3.1.1 Evolutie van de in- en uitstroom van doelgroepwerknemers, omkaderingspersoneel en begeleiders arbeidszorg (2000-2004)

	2000	2001	2002	2003	2004
	Uitstroom (1)				
Doelgroepwerknemers	230	242	274	357	361
Omkaderingspersoneel	71	90	89	109	127
Begeleiders AZ	0	0	1	10	25
Totaal	301	332	364	476	508
	Totale tewerkstelling (2)				
Doelgroepwerknemers	1573	1660	1921	2228	2356
Omkaderingspersoneel	339	361	401	460	507
Begeleiders AZ	0	0	11	48	55
Totaal	1913	2021	2333	2736	2918
	Rotatie (1)/(2)				
Doelgroepwerknemers	15%	15%	14%	16%	15%
Omkaderingspersoneel	21%	25%	22%	24%	25%
Begeleiders AZ	-	-	9%	21%	45%
Totaal	16%	16%	16%	17%	17%

Onder rotatie wordt in deze context verstaan de mate waarin arbeidsplaatsen in de sociale werkplaatsen vrijkomen tengevolge van uitdiensttredingen. Het gaat dus in feite om de mate waarin vervangingen dienen te gebeuren of de mate waarin het personeel wordt 'ververst'. De indicatoren die we hierbij hanteren zijn het totaal aan uitdiensttredingen gedurende een kalenderjaar gerelateerd aan de volledige bezettingen gedurende dat kalenderjaar. De rotatiecijfers in de tabel hebben dus betrekking op het personeelsvolume dat ieder jaar opnieuw dient te worden vervangen tengevolge van uitdiensttredingen. Hierbij hebben we enkel rekening gehouden met de personen met einde arbeidsovereenkomst. De doelgroepwerknemers die langdurig ziek zijn worden in dit geval beschouwd als zijnde in dienst.¹⁴

Hetgeen onmiddellijk opvalt is dat deze opgemeten rotatiecijfers, voornamelijk voor de omkaderingspersoneelsleden redelijk hoog zijn en bovendien een stijgende trend vertonen.

De erkende doelgroepwerknemers kennen in 2004 een rotatiepercentage van 15%. Dit betekent dat de sociale werkplaatsen jaarlijks per 5 doelgroepwerknemers gemiddeld 1 doelgroepwerknemers dienen te vervangen. De afgelopen 5 jaar kent dit rotatiecijfer voor de erkende doelgroepwerknemers een licht stijgende trend: rond 14% in 2000-2001 en rond 15 à 16% in 2003-2004.

¹⁴ De groep 'langdurig zieken' werd op basis van de bevraging geschat op 30,3% van de uitstroom, of voor 2004 ongeveer 150 personen. Zonder te corrigeren voor deze groep bedraagt de rotatie van de doelgroepwerknemers 22%.

De cijfers voor het gesco-omkaderingspersoneel bieden nog meer stof tot reflectie. In 2004 wordt 1 omkaderingslid op 4 in de loop van het jaar vervangen. Ook deze rotatiecijfers kennen een stijgend verloop, van 21% in 2000 tot 25% in 2004.

Het omkaderingspersoneel voor arbeidszorgmedewerkers spant met een rotatie van 45% echter de kroon. In 2004 werd maw bijna 1 op 2 begeleiders arbeidszorg vervangen.

Het verloop van doelgroepwerknemers maar vooral van omkaderingspersoneel heeft zo zijn oorzaken. Eerder wezen we al op het wijzigende profiel van het publiek van de sociale werkplaatsen en de stijgende werkdruk voor het begeleidend personeel. Uiteraard kunnen ook andere factoren een invloed hebben op de rotatie. Hierbij moeten we beklemtonen dat een hoog rotatiecijfer niet uitsluitend als een zwakte van een organisatie moet worden geïnterpreteerd. Een noodzakelijke herstructurering, uitzonderlijk zwakke doelgroepwerknemers die moeten worden vervangen, een hoge rotatie omwille van een actief doorstromingsbeleid, en allerlei uitzonderlijke gebeurtenissen die krachtadig worden aangepakt wijzen eerder op een goed bestuur.

In een poging om de rotatie verder uit te diepen zullen we ons hierna focussen op enkele aspecten die richtinggevend kunnen zijn voor een verklarend schema. In deze zoektocht laten we ons leiden door de vraag welke factoren een invloed uitoefenen op de rotatie. We focussen ons op volgende zes aspecten:

- Werkdruk, geïndiceerd door een onevenwicht in aandeel doelgroepwerknemers / ander personeel en een lage begeleidingsnorm;
- Sectorale verschillen in rotatie;
- Invloed van de grootte van de sociale werkplaats;
- Verschillen naar mate van inbedding;
- Verschillen naar bedrijfsresultaat (financieel).
- Mate van aandacht voor opleiding en vorming voor doelgroepwerknemers én begeleiders;

Omdat het opzet van deze evaluatie verkennend is van aard, zien we voorlopig af van een multivariate benadering. We gaan maw na welke de invloed is van elk van de opgesomde factoren op de rotatie van de doelgroepwerknemers en het omkaderingspersoneel.

3.2 Werkdruk en rotatie

De kans bestaat dat de opdracht voor het omkaderingspersoneel wordt verzwaard door de aanwezigheid van allerlei andere personeelscategorieën. Bovendien bestaat er geen eenduidige aanpak en reglementering inzake de begeleiding van al deze groepen. De omkaderingsnorm van 1 op 5 kan immers zoals reeds beschreven op verschillende manieren geïnterpreteerd worden. Nog onduidelijker en minder gereguleerd zijn de kwalitatieve criteria inzake begeleiding van de niet-doelgroepwerknemers. Meer fundamenteel stelt zich de vraag naar de finaliteit van hun aanwezigheid in de sociale werkplaats. In welke mate zijn deze inpasbaar in de bedrijfscultuur en organisatie van een sociale werkplaats?

Als de aanwezigheid van grote groepen niet-doelgroepwerknemers de bestaande (en decretaal voorziene) begeleiding ondermijnt voor de doelgroepwerknemers of in ieder geval onder druk zet, kan het wenselijk zijn de reglementering inzake de kwalitatieve en kwantitatieve begeleiding af te stemmen op alle personen die werkzaam zijn in de sociale werkplaatsen (met of zonder arbeidsovereenkomst met sociale werkplaats).

Tabel 3.2.1 De rotatie van de doelgroepwerknemers en het omkaderingspersoneel naar samenstelling van het personeelsbestand.

Aandeel doelgroepwerknemers (51%)		Begeleidingsperc.	Rotatie doelgroepwerknemers	Rotatie omkadering	Aantal sw
Weinig	0-25%	9%	13%	9%	5
Minder dan gemiddeld	25-51%	13%	14%	26%	32
Meer dan gemiddeld	51-75%	20%	17%	22%	49
Veel	75 en +	19%	18%	32%	18
Totaal		17%	15%	25%	104
Aandeel Omkaderingspersoneel (18%)		Begeleidingsperc.	Rotatie doelgroepwerknemers	Rotatie omkadering	Aantal sw
Weinig	0-9%	7%	13%	0%	3
Minder dan gemiddeld	9-18%	13%	12%	27%	48
Meer dan gemiddeld	18-27%	19%	22%	27%	39
Veel	27 en +	30%	14%	13%	14
Totaal		17%	15%	25%	104
Aandeel categorie andere (31%)		Begeleidingsperc.	Rotatie doelgroepwerknemers	Rotatie omkadering	Aantal sw
Weinig	0-15%	23%	18%	26%	42
Minder dan gemiddeld	15-31%	16%	17%	23%	23
Meer dan gemiddeld	31-45%	13%	15%	24%	21
Veel	45 en +	10%	12%	22%	18
Totaal		17%	15%	25%	104

De cijfers in tabel 3.2.1 lijken op eerste zicht onze hypothese te verwerpen. In de sociale werkplaatsen met de hoogste densiteit ander personeel doet zich de minste rotatie voor. Vooral opvallend is de lage rotatie van de doelgroepwerknemers in sociale werkplaatsen met een hoge densiteit ander personeel. Hoewel minder uitgesproken is ook de rotatie van het omkaderingspersoneel in deze sociale werkplaatsen opmerkelijk lager. Dezelfde vaststellingen kunnen ook worden gemaakt in de andere richting: hoe groter het aandeel doelgroepwerknemers in het totale personeelsbestand, hoe groter de rotatie van doelgroepwerknemers en omkaderingspersoneel.

Ook van belang in deze tabel zijn de begeleidingspercentages. Deze begeleidingspercentages geven uitdrukking aan de mate waarin de doelgroepwerknemers en het ander personeel worden begeleid door werkvloerbegeleiders. Men zou verwachten dat een hoge werkdruk, ofwel een laag begeleidingspercentage een negatief effect heeft op de uitstroom, (met als gevolg een hoge rotatie). In de tabel wordt echter net het tegenovergestelde waargenomen. De hoogste begeleidingspercentages gaan stevast samen met de hoogste rotatiecijfers.

Hoe moeten we deze vaststellingen begrijpen? Een mogelijke oorzaak voor deze cijfers kan gevonden worden in enerzijds het profiel van de groep 'ander personeel' en anderzijds in de specifieke bedrijfscultuur in de sociale werkplaatsen en dan vooral de kleinere werkplaatsen.

Wat weten we eigenlijk van de categorie 'ander personeel'? We onderscheiden hierin drie grote groepen: de arbeidszorgmedewerkers, art. 60-ers en de vrijwilligers. De groep arbeidszorgmedewerkers vormen een aparte categorie met een eigen omkaderingsregeling. Zoals eerder al werd vastgesteld volstaat het aantal begeleiders arbeidszorg niet of nauwelijks om in een in de praktijk werkbaar begeleidingssituatie te voorzien. We weten dan ook dat in de praktijk werkvloerbegeleiders die aanvankelijk instonden exclusief voor de begeleiding van de doelgroepwerknemers ook ingeschakeld worden om arbeidszorgmedewerkers te begeleiden. De taak van de begeleiders arbeidszorg is overigens niet eenvoudig getuige het rotatiecijfer van 45%. De vraag die zich opdringt is de mate waarin de aanwezigheid van de arbeidszorgmedewerkers effectief een extra werkdruk betekent voor de doelgroepbegeleiders. Uit de cijfers zouden we moeten vaststellen dat het nogal meevalt met dat surplus. De oorzaak hiervan moet vooral gezocht worden in de arbeidsorganisatie op de werkvloer. De taken van de arbeidszorgmedewerkers en de doelgroepwerknemers gebeuren zelden in dezelfde fysieke ruimte en laat staan onder toezicht van eenzelfde begeleider. De reden ligt voor de hand: de arbeidszorgmedewerkers zijn gewoonweg niet in staat tot dezelfde prestaties als de doelgroepwerknemers. De arbeidsmatige prestaties van de arbeidszorgmedewerkers situeren zich veeleer in een therapeutische sfeer hetgeen zich uit in een prominenter rol van begeleider. De doelgroepwerknemers vullen de meer productieve functies in (ook sleutelfuncties genaamd).

De kans bestaat dat het profiel van de andere twee personeelcategorieën (de vrijwilligers en de art. 60-ers) het gemiddeld profiel (als men hiervan mag spreken) van het totaal te begeleiden personeel niet verzwaart maar in tegendeel zelfs verbetert. In dat scenario moeten de art. 60-ers niet beschouwd worden als een doelgroep die een intensieve begeleiding vereist en zijn de taken van de vrijwilligers er eerder op gericht de werkdruk van de begeleiders te verlichten. Hoewel het nodige cijfermateriaal om deze redenering te ondersteunen ontbreekt, kan op basis van gesprekken met verantwoordelijken van sociale werkplaatsen toch een tip van de sluier opgelicht worden. Vooral de kringloopsector is in deze discussie zeer indicatief. De uitbreiding en de schaalvergroting die de kringwinkels als gevolg van hun OVAM-erkenning ondergingen, stelden de sociale werkplaatsen voor een dilemma. Enerzijds werden ze geconfronteerd met een grote nood aan arbeidskrachten en anderzijds met een begrensde budget waardoor de overheid geen nieuwe doelgroepwerknemers meer kon toekennen. Inventiviteit is de sector niet vreemd. De oplossing werd vooral gevonden in de aanwerving van art. 60-ers, hierbij gesteund door de optimalisatie van art. 60§7 als werkervaringsinstrument door de OCMW-diensten. In tegenstelling tot de arbeidszorgmedewerkers worden de art. 60-ers wel in de productiematige activiteiten ingeschakeld. Over het profiel van deze personen is niet veel bekend. Op basis van de eigen bevraging kunnen we wel stellen dat het profiel van de art. 60-ers er op enkele essentiële punten fundamenteel anders uit ziet. Zo is de inactiviteitsperiode van de art. 60-ers een stuk korter dan die van de doelgroepwerknemers (53% minder dan 5 jaar). Ook de psycho-sociale problemen zijn bij art. 60-ers een stuk minder ernstig en minder omvangrijk. De invloed hiervan op de begeleidingsopdracht laat zich raden.

De gehanteerde definitie van werkdruk is enkel gebaseerd op de kwantitatieve vaststelling dat de werkdruk wel moet stijgen als er minder personen op de werkvloer beschikbaar zijn om de begeleiding te voorzien van een groter wordende 'te begeleiden' groep werknemers. Deze

interpretatie gaat echter voorbij aan de inhoudelijke invulling van de taken van de werkvloerbegeleiders. De sector wijst er terecht op dat de werkdruk van de werkvloerbegeleiders niet toeneemt maar daalt met de indienstneming van meer administratieve omkadering. Allerlei administratieve taken die voorheen ook deel uitmaakten van het takenpakket van de werkvloerbegeleiders en hun opdracht op die manier onnodig verzwaarden, worden geleidelijk overgenomen door een uitbreidende groep personeel bedrijfsvoering. In dit licht zijn de lagere rotatiecijfers bij lagere begeleidingspercentages beter te begrijpen. Hoe meer de werkvloerbegeleiders zich kunnen concentreren op hun kernopdracht, hoe minder de werkdruk. Zo hoeft het groeiende aandeel 'personeel bedrijfsvoering' niet noodzakelijk de druk op de werkvloerbegeleiders te verhogen, wel integendeel.

3.3 Rotatie en grootte van de sociale werkplaatsen

Men dient genuanceerd te zijn als het gaat om het trachten te verklaren van rotatiecijfers uitgaande van het profiel van het personeel. Simpel stellen dat hoge rotatiecijfers vooral voorkomen in sociale werkplaatsen met een hoog aandeel doelgroepwerknemers is niet enkel weinig flatterend voor de niet te onderschatten taak van de begeleiders, het is gewoon ook onjuist. Indien we immers ook rekening houden met de grootte van de sociale werkplaatsen komen we tot de vaststelling dat de kleinste sociale werkplaatsen het grootste aandeel doelgroepwerknemers tewerk stelt (71%) maar ook een zeer lage rotatie kent. De grootste sociale werkplaatsen hebben ook een relatief lage rotatie, toch hebben zij het laagste aandeel doelgroepwerknemers in dienst. Als mogelijke verklaring kan hiervoor gewezen worden naar de bedrijfscultuur in de kleine sociale werkplaatsen die op het creëren van een groepsgevoel gericht is. Op die manier kan er beter met de werkdruk worden omgesprongen in kleinere sociale werkplaatsen. Dit betekent niet dat in kleinere sociale werkplaatsen geen zware werkdruk zou bestaan, wel integendeel. Het betekent enkel dat een hechtere band tussen het personeel minder snel tot uitstroom zal leiden. De grotere sociale werkplaatsen daarentegen beschikken over meer middelen. Naast het aanwerven van ruim voldoende omkaderingspersoneel kunnen zij ook de meeste vormings- en opleidingsmomenten aanbieden.

Tabel 3.3.1 Rotatie van doelgroepwerknemers en omkaderingspersoneel naar grootte van de sociale werkplaatsen

Grootte	Gemiddelde grootte	Rotatie doelgroep	Rotatie omkadering	Aandeel doelgroep
minder dan 10	6	9%	8%	71%
tussen 10 en 20	15	22%	26%	57%
tussen 20 en 50	34	15%	28%	53%
méér dan 50	100	15%	22%	49%
Totaal		15%	25%	51%

3.4 Rotatie naar sector

Tabel 3.4.1 Rotatie van de doelgroepwerknemers en omkadering naar sector (hoofdactiviteit) van de sociale werkplaatsen

Sector	Rotatie doelgroepwerknemers	Rotatie omkadering
Diverse diensten (vnl buurtdiensten)	24%	23%
Biologische teelt en -verwerking	22%	29%
Onderhoud (infrastructuur)	21%	21%
Natuur- en groenonderhoud	18%	14%
Kringloop	15%	24%
Atelierwerking	13%	8%
Toerisme	10%	57%
Confectie (vnl strijkateliers)	9%	13%
Horeca	8%	22%
Bouw/renovatie	6%	110%
Totaal	15%	25%

De rotatiecijfers naar hoofdactiviteit laten enkele opmerkelijke verschillen zien. Zo sprongen vooral de bouw/renovatie en de projecten in het oog omwille van hun hoge rotatiecijfers voor wat betreft het omkaderingspersoneel (110% en 57%). Daarnaast laten dezelfde twee sectoren een zeer lage rotatie optekenen voor wat betreft de doelgroepwerknemers (9% en 15%). De hoogste rotatie voor doelgroepwerknemers (meer dan 30%) vinden we terug in de buurtdiensten, biologische landbouw en in de onderhoudsprojecten.

3.5 Rotatie en inbedding

Tabel 3.5.1 Rotatie van doelgroepwerknemers en omkaderingspersoneel naar inbedding van de sociale werkplaats

Mate van inbedding	Rotatie doelgroep- werknemers	Rotatie omkadering	Gemiddelde doorstroming	Aantal sociale werkplaatsen
sterke inbedding	21%	22%	5,3%	19
matige inbedding	18%	28%	4,9%	26
redelijk autonoom	15%	26%	4,9%	31
volkomen autonoom	13%	20%	3,4%	29
Totaal	15%	25%	4,5%	104

De rotatiecijfers verschillen duidelijk naargelang de mate waarin de sociale werkplaatsen afhankelijk zijn van andere organisaties. Over het algemeen kunnen we stellen dat hoe groter de inbedding, hoe hoger de rotatie van de doelgroepwerknemers. Voor de rotatiecijfers van het omkaderingspersoneel is het verband minder rechtlijnig want de laagste rotatiecijfers worden opgetekend in de sociale werkplaatsen die ofwel sterk zijn ingebed ofwel volkomen autonoom functioneren.

Een verklaring hiervoor dient gezocht te worden in meer kwalitatieve data omtrent de uitstroom. Zoals eerder reeds opgemerkt duiden hoge rotatiecijfers immers niet altijd op een problematische situatie. Zo zou men kunnen veronderstellen dat de sociale werkplaatsen met een sterke inbedding

ook beschikken over een ruimer netwerk en zodoende over meer know how en praktische mogelijkheden om doelgroepwerknemers met speciale problemen beter, eenvoudiger en efficiënter te kunnen doorverwijzen. Een indicatie die deze redenering lijkt te ondersteunen zijn de gemiddeld hogere doorstromingscijfers die we aantreffen bij de sociale werkplaatsen die sterk ingebed zijn.

3.6 Rotatie en het bedrijfsresultaat

Tabel 3.6.1 Rotatiecijfers van doelgroepwerknemers en omkadering naar bedrijfsresultaat 2004

Resultaat boekjaar	Rotatie doelgroepwerknemers	Rotatie omkadering
zwaar verlies	15%	67%
licht verlies	12%	19%
beperkte winst	19%	18%
forse winst	13%	31%
Totaal	15%	25%

Over het algemeen liggen de rotatiecijfers voor de doelgroepwerknemers iets hoger bij de sociale werkplaatsen met een positief resultaat. De verschillen zijn hier echter minimaal. Belangrijker zijn de rotatiecijfers voor het omkaderingspersoneel. De 22 sociale werkplaatsen die een verlies optekenen in 2003 realiseren een rotatie van 67%. Eigenaardig genoeg kennen ook de sociale werkplaatsen met een meer dan gemiddelde winst (forse winst) met 31% een relatief hoge rotatie.

3.7 Rotatie en de mate van aandacht voor begeleiding, opleiding en vorming

Tabel 3.7.1 Rotatie van doelgroepwerknemers en omkadering naar stijl van de begeleiding (2004)

Begeleidingsstijl	Rotatie doelgroepwerknemers	Rotatie omkadering
zeer productgericht	15%	0%
eerder productgericht	15%	22%
eerder procesgericht	18%	25%
zeer procesgericht	15%	31%
Totaal	15%	24%

Men kan stellen dat in de sociale werkplaatsen de begeleiding zich ofwel richt op de productie ofwel op de persoon. In het eerste geval wordt de functie van de individuele begeleiding in hoofdzaak afgestemd op de jobvereisten en het maximaliseren van de productie, in het tweede geval primeren de beperkingen en persoonlijke situatie van de doelgroepwerknemers. We noemen de eerste stijl een productgerichte begeleidingsstijl en het tweede een procesgerichte stijl. De manier waarop de variabele begeleidingsstijl gecreëerd werd, wordt in luik 2 van het rapport uiteengezet.

Uit de tabel blijkt dat de rotatiecijfers toenemen naarmate de sociale werkplaatsen een meer procesgerichte begeleidingsstijl hanteren. Dit is vooral goed merkbaar in de rotatiecijfers voor het omkaderingspersoneel. We kunnen dit wijten aan de intensievere begeleiding die een procesgerichte stijl met zich meebrengt. Voor maatwerk is een bekwaamheid vereist die blijkbaar heel wat begeleiders niet kunnen waarmaken.

3.8 Rotatie van de andere personeelscategorieën

Tabel 3.8.1 Overzicht van de rotatie in de sociale werkplaatsen naar personeelscategorie in 2004

Categorieën werknemers	Uit dienst	Bezetting	Rotatie
	Personen	Personen	%
Erkende doelgroepwerknemers	361	2356	15%
Niet-erkende doelgroepwerknemers	32	95	34%
Begeleiders doelgroepwerknemers	136	543	25%
Begeleiders arbeidszorg	25	55	45%
Personeel bedrijfsvoering	23	232	10%
Arbeidszorgmedewerkers	193	519	37%
Vrijwilligers	70	160	44%
Art. 60§7	271	599	45%
Andere	Geen info	69	-
Totaal	1079	4654	23%

Naast de rotatie van het gesubsidieerde personeel in de sociale werkplaatsen kennen ook de andere personeelscategorieën een vrij groot verloop. Globaal bedraagt de rotatie 23%, dus bijna 1 persoon op 4 wordt jaarlijks vervangen in de sociale werkplaatsen. De categorie personeel zonder arbeidsovereenkomst is de meest vluchtige groep. Van de art. 60-ers verdwijnt jaarlijks 45%. Een tewerkstelling in het kader van art. 60§7 duurt trouwens in regel zelden langer dan 1 jaar. Ook vrijwilligers en arbeidszorgmedewerkers zijn niet erg standvastig, hun rotatie bedraagt resp. 44% en 37%.

3.9 Redenen uitdienst

3.9.1 Initiatief uitdienst: ontslag nemen vs ontslag krijgen

Tabel 3.9.1 Verdeling van de initiatiefnemers van de ontslagen naar personeelscategorie

Categorieën werknemers	Werd ontslagen	Nam ontslag
Erkende doelgroepwerknemers	73%	27%
Niet-erkende doelgroepwerknemers	88%	13%
Begeleiders doelgroepwerknemers	55%	45%
Begeleiders arbeidszorg	28%	72%
Personeel bedrijfsvoering	70%	30%
Arbeidszorgmedewerkers	27%	73%
Vrijwilligers	64%	36%
Art. 60§7	56%	44%
Totaal	59%	41%

De hoge rotatiecijfers voor doelgroepwerknemers en begeleiders zijn voornamelijk een gevolg van ontslagen op initiatief van de werkgevers. Vooral de rotatie van de erkende en niet-erkende doelgroepwerknemers lijkt het gevolg te zijn van ontslagen. Een ander verhaal zien we bij de begeleiders. Hier is het voornamelijk het personeel dat instaat voor de bedrijfsvoering dat wordt ontslagen op initiatief van de raad van beheer. We moeten hier echter wel opmerken dat een deel van deze ontslagen in onderling overleg gebeurt en ook dat het in feite gaat over een zeer klein aantal uitstromers (23 personen). Belangrijker is daarentegen het hoge aandeel ontslagnemers bij de begeleiders arbeidszorg (72%) en in mindere mate de begeleiders van de doelgroepwerknemers (45%). Hun hoge rotatiecijfers in combinatie met het hoge aandeel ontslagen op eigen initiatief zijn een reden tot bezorgdheid.

3.9.2 Ontslagredenen doelgroepwerknemers

Indien het ontslag gebeurt op initiatief van de werkgever kan de aanleiding zeer uiteenlopende vormen aannemen. De opsomming hierna is het resultaat van een open vraag aan de verantwoordelijken van de sociale werkplaatsen. Er werd de vraag gesteld welke de verschillende ontslagredenen waren voor de personen die werden ontslagen door de werkgever.

Tabel 3.9.2 Redenen tot ontslag voor de doelgroepwerknemers

Redenen tot ontslag	Aantal doelgroepwerknemers	%
Langdurig ziek (medische redenen)	100	30%
Dringende redenen (diefstal, agressie, dronken op het werk)	73	22%
Onwettig afwezig/veelvuldig te laat komen	69	21%
Onvoldoende minimale capaciteiten en fysiek ongeschikt	33	10%
Niet gemotiveerd	20	6%
Niet kunnen functioneren in groep	18	5%
Job te zwaar/niet combineerbaar met familiale situatie	11	3%
Inkrimping personeel owv economische redenen	2	0,6%
Psychologische problemen	2	0,6%
Overlijden	1	0,3%
Gevangenis	1	0,3%
Totaal	330	100%

Uit de redenen die worden aangehaald blijkt duidelijk waarom de doelgroepwerknemers een ‘zwarte’ doelgroep worden genoemd. Langdurige afwezigheid omwille van medische redenen is de belangrijkste reden tot ontslag door de werkgever. Uit de commentaren blijkt dat veel sociale werkplaatsen, vooraleer over te gaan tot effectief ontslag, eerst een aantal pogingen ondernemen (gesprekken en bijsturing van het traject) om de werknemer terug aan het werk te krijgen. Pas als geen enkel initiatief meer zin heeft, wordt overgegaan tot ontslag.

Dringende redenen vormen de tweede belangrijkste groep ontslagredenen. Verzoeningspogingen zijn hier meestal niet meer aan de orde, vaak omwille van de ernst van het vergrijp. Het gaat meestal om diefstal, vechten en veelvuldig dronken op het werk verschijnen.

Andere attitudeproblemen uiten zich in veelvuldig te laat komen en ongemotiveerd de functie uitoefenen.

Naast attitudeproblemen worden er ook nog veel doelgroepwerknemers ontslagen omwille van persoonlijke problemen, of beter problemen die eerder structureel van aard zijn. Het gaat hier om een gebrek aan minimale fysieke en/of mentale capaciteiten om in een arbeidscontext actief te zijn. Situaties die inherent zijn aan de persoonlijke condities van doelgroepwerknemers zouden in principe geen aanleiding mogen geven tot ontslag. Aan het begin van de tewerkstelling zou men over een volledig beeld inzake de mogelijkheden en beperkingen van de kandidaten in kwestie moeten beschikken. De vraag dringt zich op in welke mate een goede screening van de kandidaten hieraan kan verhelpen.

Een laatste reeks ontslagredenen hebben te maken met situatie die volledig buiten de wil om gebeuren van de doelgroepwerknemers: inkrimping omwille van economische noodzaak, overlijden en gevangenneming (althans in zover dit laatste niet in verband staat met de tewerkstelling in de sociale werkplaats).

Een vergelijking met de ontslagredenen in 2000 laat geen grote wijzigingen zien. Ook in 2000 waren medische redenen de belangrijkste oorzaken om over te gaan tot ontslag, gevolgd door onwettige afwezigheden en dringende redenen. Nieuw zijn wel de ontslagredenen omwille van te geringe capaciteiten. In het jaar 2000 vielen er wel enkele ontslagen omwille van een te laag mentaal niveau, maar niet omwille van fysieke onbekwaamheid. Zou dit erop kunnen wijzen dat

stilaan hogere eisen worden gesteld aan de productiviteit van de doelgroepwerknemers of is het globaal profiel van de kandidaten verzwakt?

3.9.3 Redenen tot ontslag voor de begeleiders

Tabel 3.9.3 Overzicht van de ontslagredenen van de begeleiders

Redenen tot ontslag	Aantal begeleiders	%
Onvoldoende capaciteiten	43	69%
Inkrimping owv economische redenen	8	13%
Verslaving	5	8%
Dringende redenen	3	5%
Langdurig ziek	3	5%
Ontslag tijdens proef	3	5%
Overlijden	1	2%
Totaal	62	100%

Indien de begeleiders merken dat de job te zwaar wordt, trekt het merendeel van hen hieruit zelf conclusies. Toch blijkt dat onvoldoende capaciteiten voor een meerderheid van de begeleiders de aanleiding is voor hun ontslag.

3.9.4 Redenen tot ontslag voor de arbeidszorgmedewerkers

Tabel 3.9.4 Overzicht van de ontslagredenen voor de arbeidszorgmedewerkers

Redenen tot ontslag	Arbeidszorgmedewerkers	%
Langdurig ziek	18	33%
Niet gemotiveerd	9	17%
Onwettig afwezig	8	17%
Agressie	4	8%
Diefstal	4	8%
Psychisch labiel	4	8%
Verslaving	4	8%
Totaal	53	100%

De meeste arbeidszorgmedewerkers nemen zelf “ontslag”. Als de werkgever overgaat tot ontslag liggen voornamelijk medische redenen en gebrek aan motivatie aan de grondslag. In tegenstelling tot de doelgroepwerknemers komt het ontslag omwille van dringende redenen weinig voor bij de arbeidszorgmedewerkers.

4 Doorstroming

4.1 Cijfers

Tabel 4.1 Doorstromingsresultaten in de sociale werkplaatsen tav uitstroom en bezetting (2000/2004)

	Doorstroming	Uitstroom	Bezetting	Doorstromingspercentages			
	n	n	n	Tav totale bezetting		Tav uitstroom	
				2004	2000	2004	2000
Erkende doelgroepwerknemers	82	516	2356	4	9	16	46
Niet-erkende doelgroepwerknemers	8	32	95	8	14	25	92
Totaal	90	548	2451	4	10	16	48

De doorstromingscijfers voor de doelgroepwerknemers in de sociale werkplaatsen zijn erg laag. In 2004 stroomde amper 4% van de doelgroepwerknemers door naar een job in het reguliere circuit. Tav de doelgroepwerknemers die de sociale werkplaatsen verlieten betekent dit 16%.

Vooraf vergeleken met de resultaten van 2000 is het doorstromingspercentage van 2004 erg laag. In 2000 was bijna de helft van de uitstroom te wijten aan het vinden van een andere job. In verhouding met de bezetting bedroeg de doorstroming destijds 10%, of meer dan het dubbele van het resultaat in 2004.

Het aantal mislukte doorstromingen in 2004 bedraagt 35 personen. Eén op drie doorstromers schatte zijn slaagkans in het reguliere circuit maw te hoog in. In 2000 waren er dit slechts 13.

4.2 De doorstromingspolitiek in de sociale werkplaatsen

Doorstroming is geen gemakkelijk onderwerp in de sociale werkplaatsen. Gezien het profiel van de doelgroepwerknemers en hun beperkte inzetbaarheid lijkt een tewerkstelling in een beschermde omgeving in een vast statuut een veilige haven. Onder invloed van het activeringsdebat waarbij ook zijdelings wordt gekeken naar het activerend potentieel van sociale werkplaatsen lijkt doorstroming stilaan een onontkoombaar thema waarrond meer duidelijkheid dient te worden geschapen.

In het onderzoek werd gevraagd naar de houding die de sociale werkplaatsen innemen tav doorstroming. Eerst werd gepeild naar houding tav doorstromingsrijpe kandidaten, vervolgens werd gevraagd naar de initiatieven die de sociale werkplaatsen ondernemen om doorstroming te bevorderen.

Tabel 4.2.1 Aanmoediging van doorstroming in de sociale werkplaatsen

Wordt doorstroming aangemoedigd bij doorstromingsrijpe doelgroepwerknemers ?	2004	2000
	%	%
Ja, actief	63	55
Ja, passief (enkel indien de doorstromingswens wordt uitgedrukt door de doelgroepwerknemers zelf)	33	28
Nee, doorstroming is geen prioriteit	4	16
Totaal	100	100

Non respons 2000:10%, 2004:15%.

In tegenstelling tot de situatie in 2000 beweren steeds meer sociale werkplaatsen een doorstromingsbeleid te voeren. Slechts 4 sociale werkplaatsen antwoorden negatief op de vraag of doorstroming wordt aangemoedigd. Deze vaststelling staat in schril contrast met de evolutie van de doorstromingsresultaten. De sociale werkplaatsen beweren meer aan doorstroming te werken maar realiseren minder doorgestroomde doelgroepwerknemers.

De beweringen van de sociale werkplaatsen moeten dan ook met een korreltje zout genomen worden. In een aantal gevallen merkt de respondent op dat er inderdaad actief aan doorstroming wordt gewerkt voor doelgroepwerknemers die arbeidsmarktrijp worden geacht, maar men voegt daaraan onmiddellijk toe dat dit nog nooit is voorgevallen. De arbeidsmarktrijpheid en meer bepaald de inschatting ervan is blijkbaar de zwakke sleutel in de doorstromingspolitiek. Daarnaast wordt ook vaak de opmerking gemaakt dat werken aan doorstroming niet van harte gebeurt. Men ziet niet graag zijn beste krachten vertrekken na een intensieve begeleidingsperiode.

Welke zijn die inspanningen die sociale werkplaatsen leveren om doorstroming te bevorderen?

Tabel 4.2.2 overzicht van de acties die worden ondernomen ter bevordering van doorstroming

Inspanningen om doorstroming te bevorderen		Aantal*	%
Sollicitatiehulp	Sollicitatietraining	25	29%
	Vacaturehulp	22	26%
	Netwerking en actief bemiddelen bij potentiële werkgevers.	18	21%
	Concrete hulp bieden indien doorstromingsvraag wordt gesteld (administratie/sollicitatie/opleiding).	13	15%
	Interne doorstromingsmogelijkheden worden bekeken.	1	1%
Begeleiding	Peilen naar doorstromingsmotivatie en -mogelijkheden via evaluatie en/of functioneringsgesprekken.	15	18%
	Samenwerken met de trajectbegeleiders	15	18%
	Persoonlijke begeleiding afstemmen op doorstroming	10	12%
	Een individueel doorstromingstraject uittekenen met oa leerdoelen, competentieontwikkeling, persoonlijke ontwikkelingsplannen, vormingstraject.	8	9%
	Motiverende gesprekken voeren	4	5%
	Het omkaderingspersoneel wordt hiervoor professioneel opleiden.	1	1%
Vorming	Een breed gamma van vormingen en opleidingen aanbieden.	14	16%
	Intensieve opleidingen ifv doorstromingsvraag aanbieden.	10	12%
Faciliteiten	Terugkeermogelijkheid voorzien.	5	6%
	Dienstvrijstelling verlenen om te gaan solliciteren.	5	6%
	Aanbieden van nazorg.	2	2%

*totaal 85 sociale werkplaatsen die positief antwoorden op de vraag of zij doorstroming aanmoedigen

De inspanningen van sociale werkplaatsen omtrent doorstroming situeren zich rond een viertal aspecten: hulp bij sollicitaties, begeleiding, vorming en speciale faciliteiten.

De meeste inspanningen gebeuren naar aanleiding van concrete hulp bij vacatures. Aan de doelgroepwerknemers die doorstromingsrijp zijn, wordt in de eerste plaats sollicitatietraining aangeboden (29%). Daarnaast is het opvallend dat ook veel sociale werkplaatsen actief op zoek gaan naar gepaste vacatures, bij aanverwante organisaties of zelfs binnen de eigen werking. Ten slotte worden ook de praktische zaken die met solliciteren verband houden ondersteund. Het gaat dan voornamelijk om praktische administratieve hulp, dit is het geval voor 15% van de sociale werkplaatsen.

De begeleiding en dan meer specifiek de gespecialiseerde op doorstroming gerichte begeleiding is ook een belangrijk aspect van doorstroming. Deze begeleiding kan twee vormen aannemen: een algemene en een geïndividualiseerde aanpak.

De meeste begeleiding ifv doorstroming (18%) gebeurt in het kader van wat kan worden omschreven als de 'normale begeleidinginspanningen'. Het gaat dan om een reeks begeleidings- en opvolgingsmomenten die structureel en systematisch worden voorzien voor alle doelgroepwerknemers en waarbij het aspect doorstroming inhoudelijk één van de thema's is die periodiek worden opgevolgd en waarrond ook specifieke acties kunnen worden genomen. Een ander minder verspreide begeleidingsvorm is het uittekenen van een individueel traject met doorstroming als finaliteit. In 9% van de sociale werkplaatsen wordt er geëxperimenteerd met een

op doorstroming gerichte individuele begeleidingsaanpak. Hierbij worden zowel de begeleiding als het vormingsaanbod afgesteld op een aantal te ontwikkelen competenties.

Ook een aangepast vormingsaanbod wordt door de sociale werkplaatsen aangehaald als doorstromingsbevorderende maatregel. Net zoals geldt voor begeleiding, kunnen ook vormingen en opleidingen enerzijds een globaal karakter en anderzijds een individueel hebben. De meeste sociale werkplaatsen (14%) houden het op het stimuleren van het algemene ontwikkelingspeil door het aanbieden van een breed gamma aan opleidingen waarbinnen doelgroepwerknemers en begeleiders hun keuze kunnen maken. In 10% van de gevallen opteert men daarnaast voor een individueel aangepast vormingsaanbod ifv doorstroming.

Een laatste reeks inspanningen hebben te maken met faciliteiten die het de kandidaat-doorstromers een stuk eenvoudiger moet maken om te kunnen gaan solliciteren en te slagen in hun doorstromingspoging.

Vooraf van belang is het aanbieden van opvolging tijdens de eerste periode bij een nieuwe werkgever. Een aantal sociale werkplaatsen voorzien expliciet in een terugkeermogelijkheid mocht de doelgroepwerknemer mislukken in zijn doorstromingspoging. Decretaal is rond deze problematiek weinig geregeld. Het enige dat werd voorzien is dat de doorgestroomde kandidaat gedurende 1 jaar zijn statuut als doelgroepwerknemer behoudt ingeval van mislukking en dat hij bij voorrang wordt toegeleid naar een tewerkstelling in een sociale werkplaats. Een doorgestroomde kandidaat heeft immers een gewone arbeidsovereenkomst en indien de tewerkstelling langer dan drie maanden duurt zou hij bij ontslag op basis van een te korte inactiviteitsperiode niet meer in aanmerking komen als doelgroepwerknemer in een sociale werkplaats. Dat sommige sociale werkplaatsen gedurende een bepaalde periode (meestal 3 maanden) geen vervangingen doen kan dus beschouwd worden als een zeer genereus gebaar dat bovendien het risico van het niet tijdig invullen van een vacature inhoudt, de vervangingstermijn bedraagt immers maximum 6 maanden.

4.3 Doorstroming naar sector

Tabel 4.3 Gemiddelde doorstromingspercentages en grootte naar hoofdactiviteit van de sociale werkplaatsen

Sector	Doorstroming	Grootte
Diverse diensten (vnl buurtdiensten)	7	45
Toerisme	7	14
Kringloop	6	80
Biologische teelt en -verwerking	6	45
Horeca	5	36
Bouw/renovatie	4	27
Confectie (vnl strijkateliers)	4	27
Natuur- en groenonderhoud	2	28
Onderhoud (infrastructuur)	2	24
Atelierwerking	0	32
Totaal	4	46

De meeste doorstroming wordt gerealiseerd in de sociale werkplaatsen die zich situeren in de sectoren van de buurtdiensten, toerisme, kringloop en biologische landbouw. Met uitzondering van de toerisme projecten zijn dit allemaal gemiddeld grote sociale werkplaatsen. De laagste doorstroming wordt opgetekend bij de onderhoudsprojecten (zowel infrastructuur als groen) en in de atelierwerkingen (0%).

4.4 Doorstroming naar grootte van de sociale werkplaats

Tabel 4.4 Gemiddelde doorstromingspercentages naar grootte van de sociale werkplaatsen

Grootte	Doorstroming
minder dan 10 (Gemiddeld aantal personen 6)	2
tussen 10 en 20 (Gemiddeld aantal personen 15)	9
tussen 20 en 50 (Gemiddeld aantal personen 34)	4
méér dan 50 (Gemiddeld aantal personen 100)	3
Totaal (Gemiddeld aantal personen 46)	4

De doorstromingscijfers naar grootte laten een grote doorstroming zien voor de projecten met tussen 10 en 20 personen personeel in dienst. De laagste doorstromingscijfers zijn voor de kleinste sociale werkplaatsen (2%) en voor de grootste sociale werkplaatsen (3%).

4.5 Doorstroming naar inbedding van de sociale werkplaats

Tabel 4.5 Gemiddelde doorstromingspercentages naar mate van inbedding van de sociale werkplaatsen

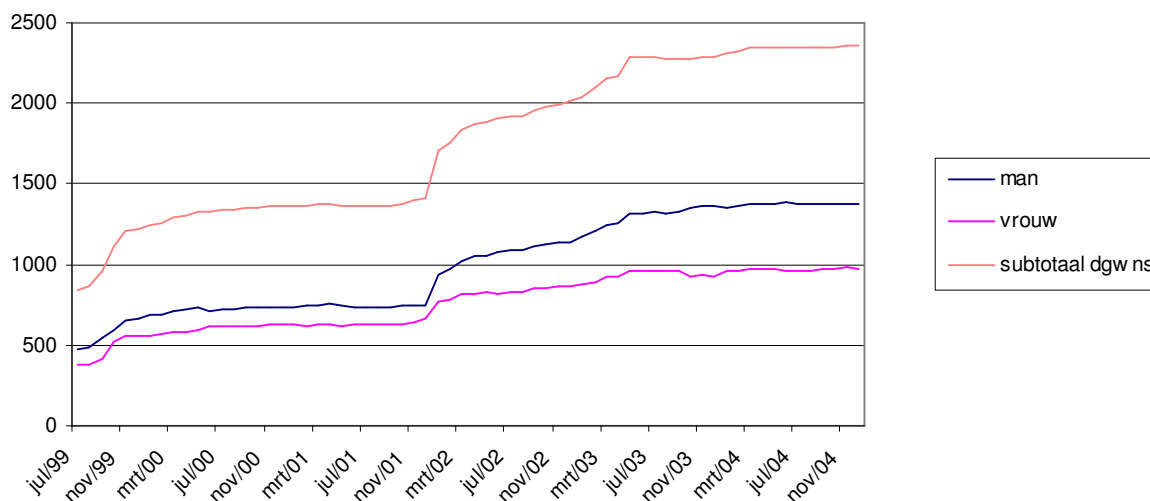
Inbedding	Doorstroming
sterke inbedding	5,3
matige inbeddig	4,9
redelijk autonoom	4,9
volkomen autonoom	3,4
Totaal	4,0

De verdeling van de doorstromingscijfers naar de mate van inbedding laten weinig variatie zien. Enkel de sociale werkplaatsen die volledig zelfstandig functioneren vallen op omwille van hun iets lagere doorstromingspercentage.

5 Profiel van de doelgroepwerknemers

5.1 Geslacht

Figuur 5.1.1 Evolutie van het aantal doelgroepwerknemers sociale werkplaatsen naar geslacht (1999-2004)



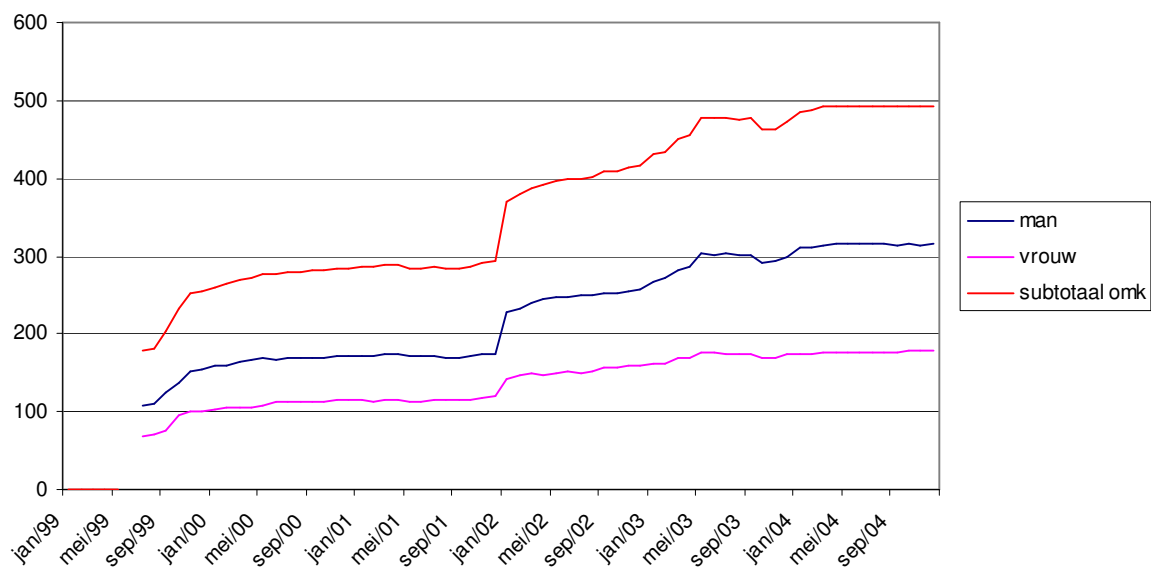
De evolutie van het tewerkgestelde personeel in de sociale werkplaatsen verloopt sinds het einde van de experimentele regelgeving in stijgende lijn. Juli '99 is in deze grafiek het nulpunt omdat vóór die datum de sociale werkplaatsen werden beschouwd als experimentele projecten in het veralgemeend stelsel.¹⁵

De contingentsgewijze uitbreiding van de sociale werkplaatsen is merkbaar aan de drie 'pieken' in de grafiek. Een eerste uitbreiding met 800 voltijds equivalenten in het najaar van '99, een tweede uitbreiding begin 2002 en een derde uitbreiding half 2003.

Eind 2004 tellen de sociale werkplaatsen ongeveer 2400 doelgroepwerknemers. De mannelijke doelgroepwerknemers zijn met 58% in de meerderheid. Tot januari 2002 was het aandeel mannelijke doelgroepwerknemers stabiel op 54%. Met de uitbreiding van januari 2002 loopt het aandeel mannelijke doelgroepwerknemers systematisch uit op de vrouwen. Aangezien de beleidsprioriteit destijds uitging naar voornamelijk projecten in leefmilieu en groenonderhoud (typische mannelijke sectoren) mag deze evolutie niet verwonderen.

¹⁵ In de tewerkstellingscijfers van het veralgemeend stelsel (zie volgend punt) daalt het aantal invullingen in juli '99 dan ook spectaculair.

Figuur 5.1.2 Evolutie van het aantal omkaderingspersoneelsleden in dienst naar geslacht (1999-2004)



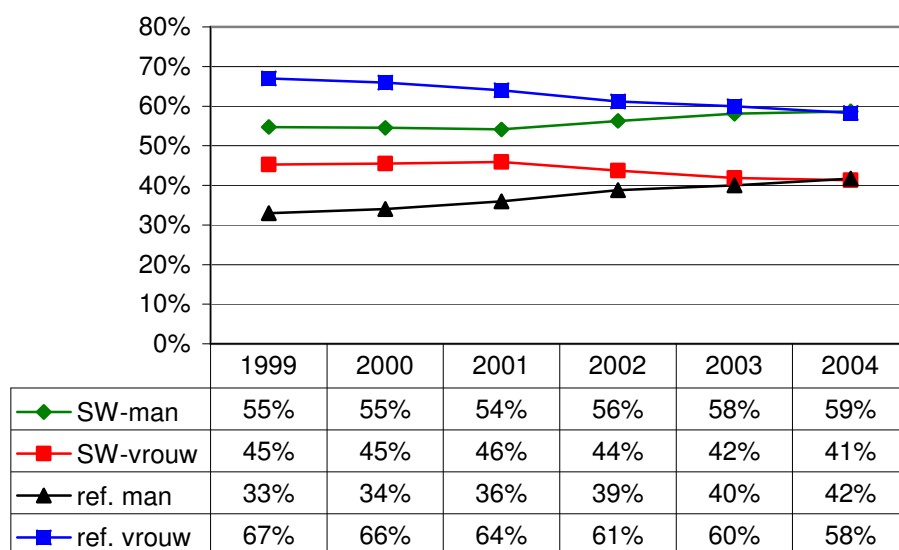
De invullingen van het omkaderingspersoneel volgen de invullingen van de doelgroepwerknemers. Eind 2004 waren er bijna 500 personen omkaderingspersoneel in dienst in de sociale werkplaatsen. Een ruime meerderheid van 64% bestaat uit mannen. Ook voor het omkaderingspersoneel wordt vastgesteld dat het aandeel van de mannen sinds januari 2002 toeneemt.

In vergelijking met de potentiële doelgroep zijn de vrouwen in de sociale werkplaatsen ondervertegenwoordigd.¹⁶ In 2004 bestond de groep doelgroepwerknemers voor 41% uit vrouwen (de rode lijn), terwijl in de referentiepopulatie de vrouwen 58% uitmaken (de blauwe lijn). Uit de figuur blijkt verder ook dat het gaat om een structureel verschil. Telkens het aandeel vrouwen in de sociale werkplaatsen populatie afneemt, neemt deze ook af in de referentiegroep. Voor de mannen geldt uiteraard het omgekeerde.

Een mogelijke verklaring voor de ondervertegenwoordiging van de vrouwen kan liggen in de beleidskeuzes die in 2002 werden gemaakt ivm nieuwe erkenningen. Er werd destijds immers beslist om prioritair nieuwe erkenningen te reserveren voor vooral groenonderhoud en kringloop, de eerder typisch mannelijke sectoren.

¹⁶ De referentiepopulatie bestaat uit alle personen die in aanmerking komen voor een tewerkstelling in een sociale werkplaats op basis van de kenmerken laaggeschoold (geen diploma HSO) en minstens 5 jaar NWWZ.

Figuur 5.1.3 Evolutie van verhouding mannen en vrouwen in de sociale werkplaatsen en de referentiepopulatie (1999-2004)



5.2 Inactiviteitsduur vóór indiensttreding

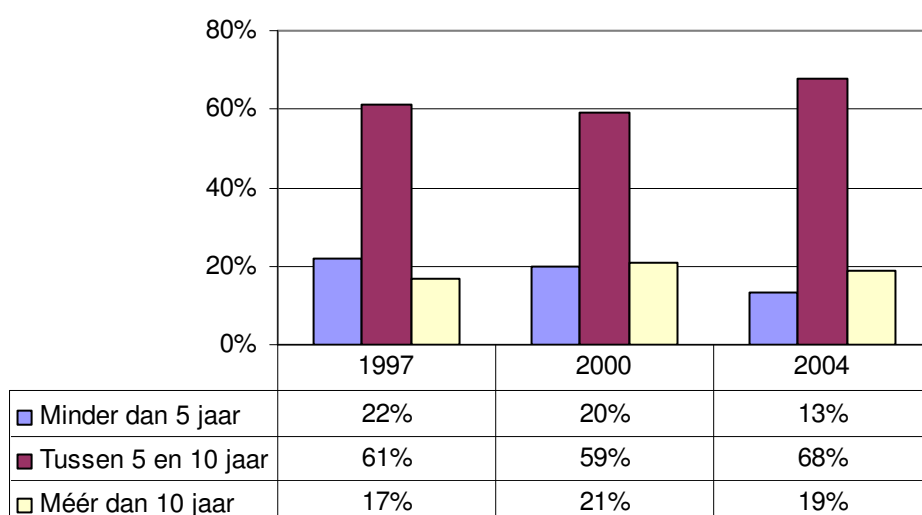
Tabel 5.2.1 Inactiviteitsperiodes vóór indiensttreding naar personeelscategorie binnen de sociale werkplaatsen (2004)

Personeels-categorie	Periode inactief vóór de indiensttreding						Totaal
	-1 jaar	1-2 jaar	2-5 jaar	5-6 jaar	6-10 jaar	Méer dan 10 jaar	
Erkende doelgroepwerknemers	75	26	195	965	604	453	2318
Niet-erkende doelgroepwerknemers	14	9	17	32	11	5	88
Arbeidszorgmedewerkers	47	48	132	61	72	133	493
Ander	88	73	66	43	85	81	436
Totaal	224	156	410	1101	772	672	3335

De doelgroep voor de sociale werkplaatsen onderscheidt zich van doelgroepen van andere tewerkstellingsprogramma's door hun zware achterstellingsfactoren op de arbeidsmarkt. Naast een psychosociaal profiel (waarover overigens een sociaal verslag uitsluitsel geeft) zijn de 'objectieve' kenmerken waarop de doelgroep kan worden vastgepind: de lange periode van inactiviteit en de lage scholingsgraad. Vanaf de eerste regelgeving was het duidelijk dat een minimumperiode van 5 jaar inactiviteit automatisch zou leiden tot het aantrekken van de zwakste doelgroep. Dit criterium werd zonder veel discussie aanvaard en gehanteerd als selectiecriterium. Het is dan ook vreemd te moeten vaststellen dat 296 doelgroepwerknemers (13%) niet beantwoorden aan dit criterium. Bij de niet-erkende doelgroepwerknemers die in principe aan dezelfde selectiecriteria moeten voldoen loopt dit aandeel zelfs op tot 45%.

Van de doelgroepwerknemers die méér dan 5 jaar inactief zijn, is bijna de helft (48%) minder dan 6 jaar inactief. Ongeveer 30% is tussen 6 en 10 jaar inactief en 22% is langer dan 10 jaar inactief.

Tabel 5.2.2 Evolutie van de inactiviteitsperiode van de erkende doelgroepwerknemers (1997-2000-2004)



Doorheen de jaren merken we dat het aandeel doelgroepwerknemers met een te korte inactiviteitsperiode afneemt. In 1997 waren er nog 22% doelgroepwerknemers met een inactiviteitsperiode minder dan 5 jaar, in 2000 was dit 20% en in 2004 daalt hun aandeel naar 13%. Samen met een daling van het aandeel kort inactieven daalt ook het aandeel van de zeer

langdurig inactieven. In 2000 bedroeg het aandeel personen met een inactiviteitsperiode langer dan 10 jaar 21%. Hun aandeel daalt lichtjes tot 19% in 2004. De groep die 5 tot 10 jaar inactief was vóór de aanwerving stijgt daarentegen fors van nog geen 60% in 2000 tot 68% in 2004.

Hoe moeten we deze cijfers begrijpen?

In het vorige evaluatierapport werd reeds gewezen op een aantal mogelijke verklaringen die de aanwezigheid van doelgroepwerknemers met een te korte inactiviteitsperiode kunnen verklaren. We herhalen ze in het kort.

Een aantal technische verklaringen die hun oorsprong vinden in de evolutie van de regelgeving liggen aan de basis van de aanwezigheid van een op het eerste zicht betere doelgroep. Deze technische redenen houden verband met het feit dat de wetgever bepaalde periodes van activiteit gelijkstelt met een periode van inactiviteit. Om 5 jaar inactiviteit te kunnen bewijzen, worden dus soms ook actieve periodes meegeteld. We kunnen drie variaties op dit uitgangspunt onderscheiden.

Een eerste niet te onderschatten reden die de aanwezigheid van een doelgroep met een korte inactiviteit kan verklaren, is terug te brengen tot de opstartperiode van het stelsel sociale werkplaatsen. De sociale werkplaatsen namen in een experimentele fase een start in 1995. Initieel bestond ruim de helft van de sociale werkplaatsen reeds als tewerkstellingsproject in andere programma's, voornamelijk in Weerwerk en DAC. Bij de omvorming van deze reeds bestaande projecten naar sociale werkplaatsen werd de mogelijkheid geboden het bestaande personeelsbestand over te hevelen naar de sociale werkplaatsen. De sociale werkplaatsen van het eerste uur bestonden dus voor een groot deel uit ex-Weerwerkers die in feite tot een andere doelgroep behoren dan ingeschreven werd in de regelgeving. Het zijn voor een deel deze personen die ook vandaag nog terug te vinden zijn in het personeelsbestand van de sociale werkplaatsen.

Deze verklaring gaat uit van de assumptie dat de rotatie (in- en uitstroom) in de sociale werkplaatsen relatief beperkt bleef voor de eerste doelgroepwerknemers, hoewel we weten dat de rotatie van doelgroepwerknemers doorheen de jaren 20% bedraagt. Aangezien bijna alle doelgroepwerknemers in 1999 een nieuwe arbeidsovereenkomst kregen, is het niet meer zo evident hen terug te vinden in de statistieken.

Een tweede mogelijke verklaring voor de aanwezigheid van personen met een korte inactiviteit is de omvorming van het experimenteel kader van de sociale werkplaatsen naar de decretale fase en de daaraan gekoppelde omvorming van statuten die voor verwarring gezorgd heeft bij het invullen van de vragenlijsten. Eén van de erkenningsvoorwaarden was dat de sociale werkplaatsen een afzonderlijke juridische entiteit moesten zijn, met als gevolg dat er heel wat nieuwe VZW's opgericht werden die onder de nieuwe erkende structuur ook nieuw personeel moesten aanwerven. Om de personeelsleden die vroeger reeds in de sociale werkplaatsen werkten niet over het hoofd te zien, werd de periode van tewerkstelling in een sociale werkplaats gelijk gesteld met inactiviteit. Dit betekent dat heel wat personeelsleden tijdens de omschakeling naar de decretale fase technisch gezien opnieuw in dienst kwamen in de erkende sociale werkplaats zonder 5 jaar inactief te zijn geweest (men werkte immers voordien in dezelfde sociale werkplaats).

Een derde reden die de korte inactiviteit van veel doelgroepwerknemers kan verklaren zijn de hierboven reeds aangehaalde gelijkstellingen. Om de volledige periode van inactiviteit te berekenen worden sommige vormen van activiteit gelijkgesteld aan werkloosheid. Naast de reeds beschreven periode van tewerkstelling in een sociale werkplaats, worden ook gelijkgesteld:

- de periode van tewerkstelling in een beschutte werkplaats;
- de periode van tewerkstelling in het WEP-plus-plan;
- de periode van tewerkstelling als MINA-werker;¹⁷

¹⁷ MINA werkers staat voor Milieu en Natuur-arbeiders die in kader van optie 8 van de gemeentelijke milieuconvenant kunnen worden aangeworven door gemeentelijke diensten. Hun aanwervingsvoorwaarden zijn gelijk aan die van kandidaten in het WEP-plus-plan, t.t.z. minstens 2 jaar UVW en laaggeschoold.

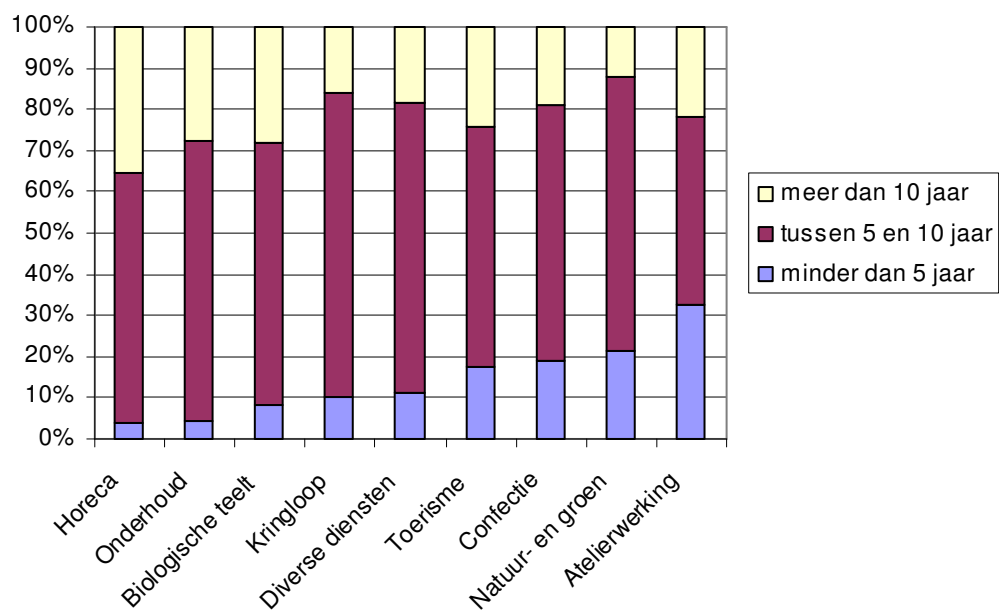
- de periode van tewerkstelling in een diensten baan (Smetbaan) met een maximum van 1 jaar;
- de periode van tewerkstelling in kader van art. 60§7 van de OCMW-wet.¹⁸

De periode van inactiviteit die in de vragenlijsten werd opgegeven kan bijgevolg vertekend zijn indien men de periode inactiviteit opgaf van vóór de tewerkstelling in het andere tewerkstellingsprogramma. Dit is niet denkbeeldig vermits de betrokkenen zelf deze periode hoogstwaarschijnlijk niet aanzien als inactiviteit. Ook de personen die de vragenlijsten invulden waren zeker niet allemaal op de hoogte van deze gelijkstellingen.

Het effect van afroming is voor de doelgroep die vanaf 1998 wordt aangeworven verwaarloosbaar klein. De afroming situeert zich eerder binnen de wettelijk toegelaten doelgroepen dan erbuiten. Zo worden er proportioneel veel 'net 5 jaar-inactieven' aangeworven. De doelgroep die geen 5 jaar inactiviteit kan bewijzen wordt sedert 1998 zeker niet meer toegeleid. De minister verleent op de vereiste inactiviteitsduur dan ook zelden afwijkingen. In de periode vóór 1998 werd wel geregeld een afwijking verleend. Dit was toen ook eenvoudiger omdat de doelgroepvereisten niet in een besluit waren vastgelegd maar eerder in een beleidsbrief waren ingeschreven die als een soort dwingende aanbeveling gold.

¹⁸ zie hierover voetnoot 18

Figuur 5.2.3 Inactiviteitsperiode naar sector



De indeling van inactiviteitsduur naar sectoren leert ons dat vooral in de atelierwerkingen, natuur en groenonderhoud, confectie en toerisme relatief veel doelgroepwerknemers aan de slag zijn die niet de vereiste inactiviteitsduur van 5 jaar kunnen aantonen. In de sectoren horeca, biologische teelt en onderhoud werken de doelgroepwerknemers met de langste inactiviteitsduur.

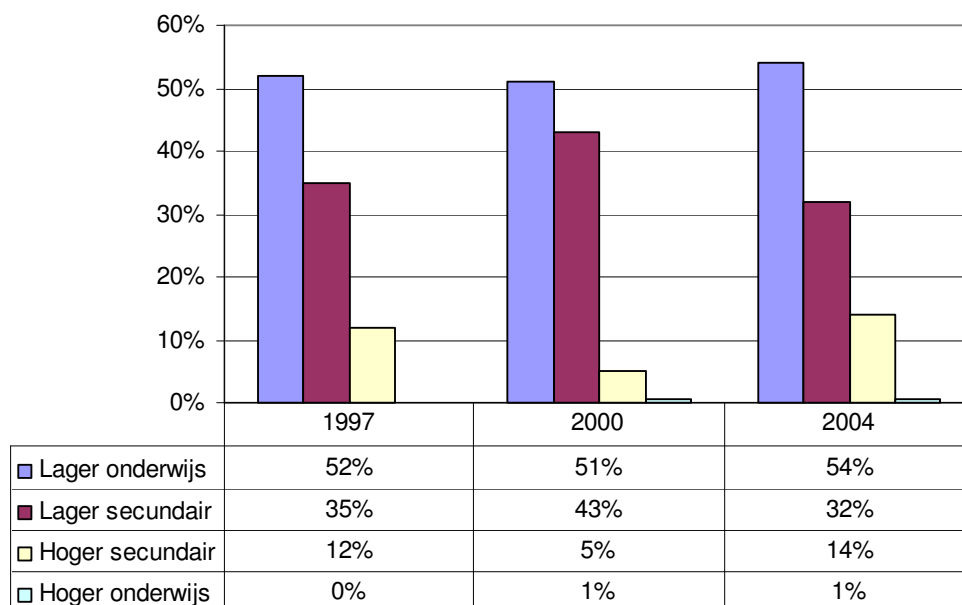
5.3 Studieniveau

Tabel 5.3.1 Erkende doelgroepwerknemers naar studieniveau

		man	vrouw	totaal	%	
Laaggeschoold	Lager onderwijs + 1ste graad	721	449	1170	52,2	86
	Middenstandsopleiding	24	20	44	2,0	
	Deeltijds beroeps sec. ond.	3	1	4	0,2	
	2de graad sec. beroeps	349	232	581	25,9	
	2de graad sec. technisch	74	42	116	5,2	
	2de graad sec. algemeen	3	4	7	0,3	
Middengespoold	3de en 4de graad sec. beroeps	69	131	200	8,9	14
	3de graad sec. technisch	33	32	65	2,9	
	3de graad sec. algemeen	23	14	37	1,6	
	3de graad sec. kunst	3	4	7	0,3	
Hooggeschoold	Hoger onderwijs 1 cyclus	3	2	5	0,2	1
	Hoger onderwijs 2 cycli	1	2	3	0,1	
	Universitair	4	0	4	0,2	
Totaal		1310	933	2243	100,0	100

Het is opvallend dat een relatief grote groep doelgroepwerknemers in feite te hoog gekwalificeerd is voor een tewerkstelling in een sociale werkplaats. Verder onderzoek moet uitwijzen wat hier aan de hand is. Gedeeltelijk zou het kunnen gaan om personen die administratief een verkeerde code kregen. Een andere mogelijkheid bestaat erin dat het hier om personen gaat die nog in dienst zijn gekomen in de periode vóór de wettelijke erkenning een feit was. In 1994 werden een aantal oud-Weerwerkprojecten in een experimenteel kader erkend als sociale werkplaatsen. Het zou kunnen dat de doelgroepwerknemers met een te hoge kwalificatie voor een groot deel deze oud-Weerwerkers zijn.

Figuur 5.3.2 Evolutie van het studieniveau van de doelgroepwerknemers (1997-2000-2004)



*Niet-afgeronde percentages voor 2000 en 2004 resp 0,6% en 0,5%

De evolutie van het aandeel hoger opgeleiden onder de doelgroepwerknemers doet vermoeden dat er zich langzaam maar zeker een structureel probleem begint af te tekenen. Het aantal doelgroepwerknemers met een diploma hoger secundair neemt na een periode van daling tussen 1997 en 2000 opnieuw fors toe in 2004.

5.4 Gehandicapten

Tabel 5.4.1 Aantal personen met een Vlaams Fondsnummer

Categorieën werknemers	n	%
Erkende doelgroepwerknemers	235	10,0%
Niet-erkende doelgroepwerknemers	9	9,5%
Arbeidszorgmedewerkers	264	50,9%
Vrijwilligers	13	8,1%
Art. 60§7	12	2,0%
Totaal	533	14,3%

Om het aantal gehandicapten te achterhalen hanteerden we een dubbele definitie handicap. Ten eerste vroegen we aan de werkgever het aantal personen met een Vlaams Fondsnummer op te geven. Het resultaat hiervan wordt in de eerste tabel gepresenteerd.

Van de erkende doelgroepwerknemers heeft 10% een Vlaams Fondsnummer. In vergelijking met 2000 is dit een toename met 2%.

Vervolgens vroegen we, ook weer aan de werkgever, om het personeel in te delen naar de mate van hun arbeidshandicap. Los van een formele erkenning door het Vlaams Fonds kunnen ook andere personen op basis van inhoudelijke kenmerken tot de groep van de arbeidsgehandicapten worden gerekend. Er werd concreet gevraagd het personeel in te delen naarmate ze voldeden aan de definitie (beperkt of ruim) van arbeidsgehandicapten. Deze groep arbeidsgehandicapten kan omschreven worden als: “Mensen met een aantasting van hun mentale, psychische, lichamelijke of zintuiglijke mogelijkheden, voor wie het uitzicht op het verwerven en behouden van een arbeidsplaats en op vooruitgang op die plaats, langdurig en in belangrijke mate beperkt is.” De indeling volgens deze definitie van de werkgevers laat een heel ander beeld zien dan de Vlaams fondsnummer indeling.

Tabel 5.4.2 Aantal personen via definitie van arbeidshandicap (volgens werkgever)

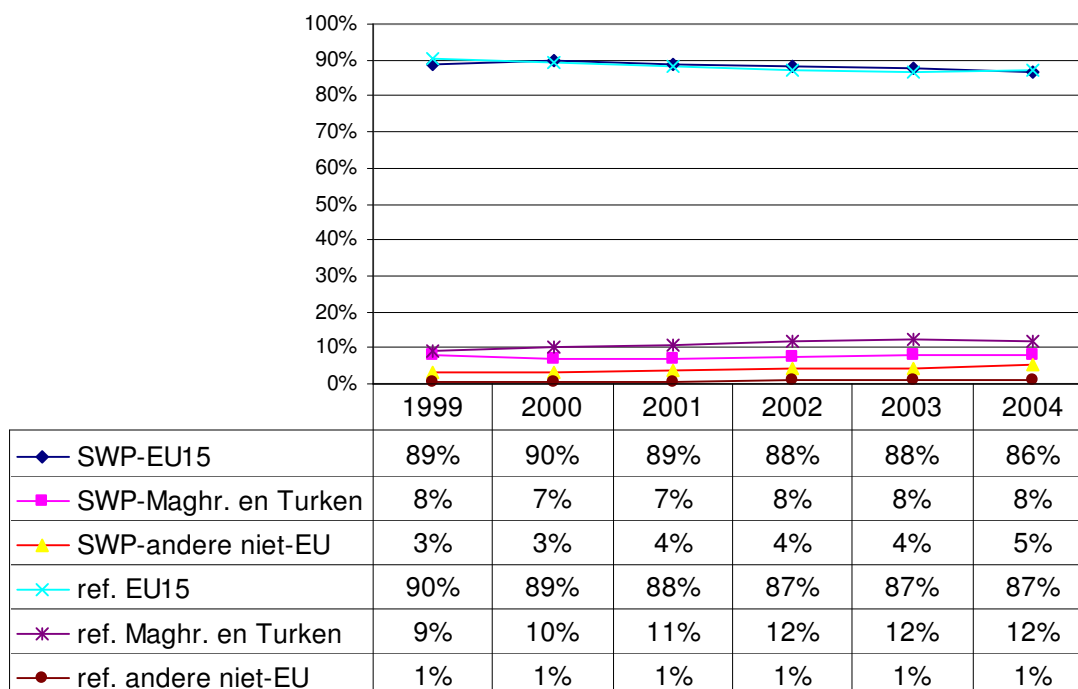
Categorieën werknemers	(1) In beperkte mate		(2) In ruime mate		(3) geen beperkingen		totaal	
	n	%	n	%	n	%	n	%
Erkende doelgroepwerknemers	762	32%	672	29%	922	39%	2356	100%
Niet-erkende doelgroepwerknemers	32	34%	21	22%	42	44%	95	100%
Arbeidszorgmedewerkers	131	25%	388	75%	0	0%	519	100%
Vrijwilligers	13	8%	37	23%	110	69%	160	100%
Art. 60§7	188	31%	173	29%	238	40%	599	100%
Totaal	1126	30%	1291	35%	1312	35%	3729	100%

Op basis van de inschatting van de werkgever blijkt slechts 39% van de doelgroepwerknemers geen beperkingen te hebben. De overgrote meerderheid van de doelgroepwerknemers wordt in ruime mate (29%) of in beperkte mate (32%) omschreven als arbeidsgehandicapt.

De arbeidszorgmedewerkers worden allemaal, zonder uitzondering als arbeidsgehandicapt ervaren. De groep vrijwilligers bestaat uit 70% uit personen zonder beperkingen. De groep art. 60-ers tenslotte is wat betreft arbeidshandicaps te vergelijken met de doelgroepwerknemers.

5.5 Allochtonen

Figuur 5.5 Evolutie van de samenstelling van de doelgroepwerknemers-populatie naar etniciteit (gemiddelde tewerkstelling per jaar 1999-2005)



Het aandeel personen van allochtone afkomst bedraagt in 2004 bijna 14%. Dit cijfer is te vergelijken met het aandeel allochtonen in de potentiële doelgroep. De herkomst van deze allochtonen wijkt wel af van hetgeen we kunnen verwachten op basis van de referentiepopulatie. Van deze potentiële doelgroep maken Maghrebijnen en Turken 12% uit, terwijl hun aandeel in de sociale werkplaatsen 8% bedraagt. De andere niet-EU allochtonen (vnl. Afrikanen en Aziaten) zijn met 5% tegenover amper 1% in de potentiële doelgroep proportioneel sterk vertegenwoordigd.

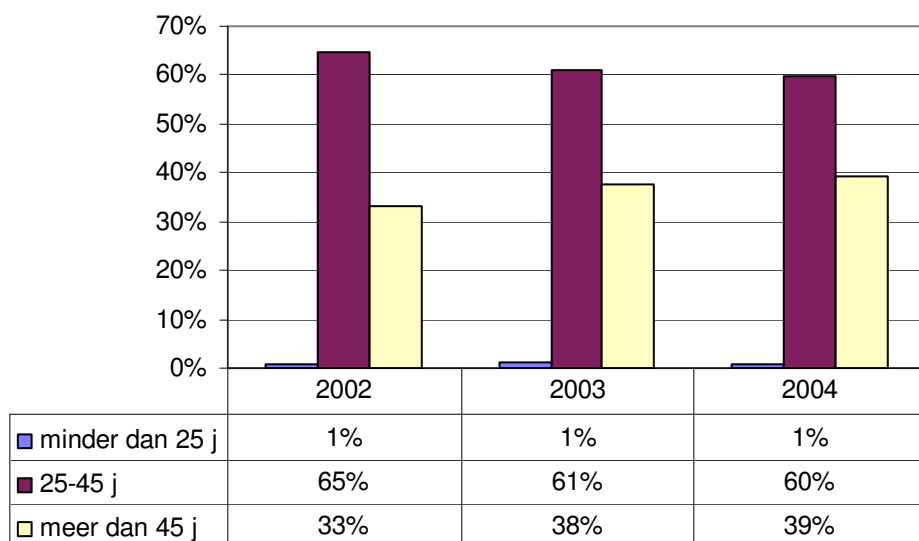
Doorheen de jaren neemt het aandeel allochtonen in de sociale werkplaatsen-populatie geleidelijk toe. Deze evolutie weerspiegelt in zekere zin de trend in de referentiepopulatie waar vooral het aandeel maghrebijnen en Turken stilaan stijgt.

5.6 Leeftijd

Leeftijdsklassen

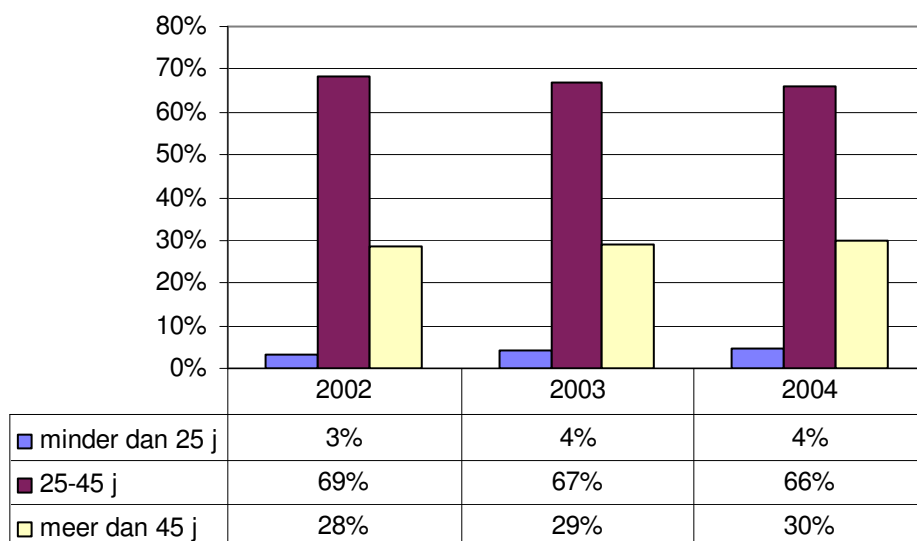
Opvallend voor de doelgroepwerknemers in de sociale werkplaatsen is hun relatief hoge leeftijd. Eén op drie doelgroepwerknemers (33%) is meer dan 45 jaar oud. De grootste groep blijft met 64% echter de groep tussen 25 en 45 jaar. De groep jongeren is verwaarloosbaar klein.

Figuur 5.6.1 Evolutie van de leeftijd van de doelgroepwerknemers (2002-2004) in leeftijdscategorieën



In vergelijking met de doelgroep van de meer dan 5 jaar werklozen is deze leeftijdsverdeling niet verwonderlijk, meer nog: het aandeel oudere doelgroepwerknemers is op basis van de referentieverdeling eerder aan de lage kant. Op basis hiervan konden we zelfs 44% ouderen verwachten tegenover 55% tussen 25 en 45 jaar. Minder dan 2% van de werklozen langer dan 5 jaar werkloos is jonger dan 25 jaar.

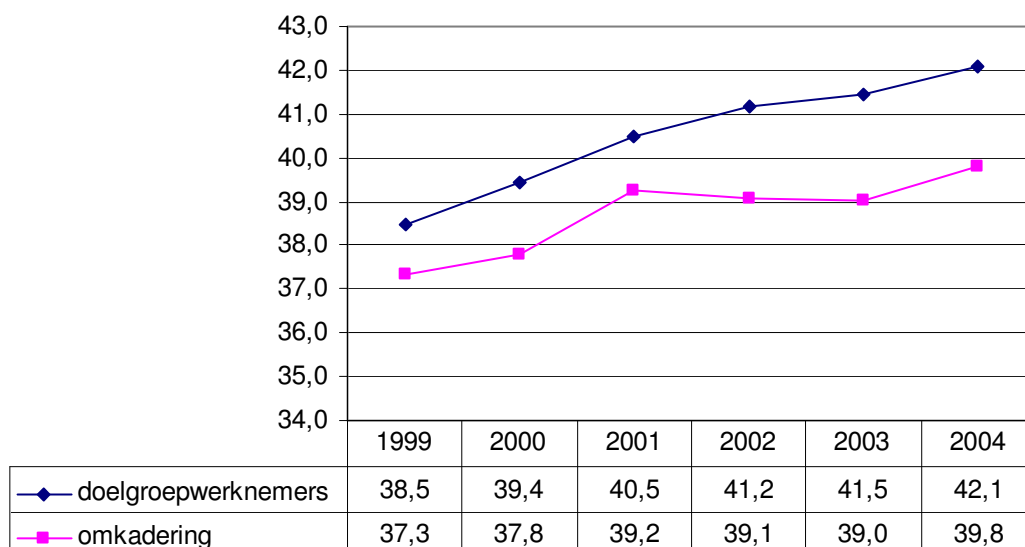
Figuur 5.6.2 Evolutie van de leeftijd van het omkaderingspersoneel (2002-2004) in leeftijdscategorieën



De gemiddelde leeftijd van de begeleiders in de sociale werkplaatsen is 39,8 jaar. Dit is gemiddeld enkele jaren jonger dan doelgroepwerknemers die worden begeleid.

Ook de verdeling naar leeftijdsgroepen illustreert duidelijk dat relatief oudere doelgroepwerknemers worden begeleid door relatief jongere begeleiders. De grootste verschillen tussen beide groepen vinden we in de leeftijdscategorieën tot 35 jaar. Bij de begeleiders is een derde jonger dan 35 jaar terwijl slechts een vierde van de doelgroepwerknemers jonger is dan 35.

Figuur 5.6.3 Evolutie van de gemiddelde leeftijd van doelgroepwerknemers en omkaderingspersoneel (1999-2004)



De gemiddelde leeftijd van de doelgroepwerknemers bedraagt 42 jaar. Vrouwen en mannen zijn ongeveer even oud. De evolutie van de gemiddelde leeftijd laat een steeds ouder wordende groep zien. In 1999 was de gemiddelde leeftijd 39 jaar (en in 1997 37,3 jaar) en in 2004 was dit reeds bijna 3 jaar méér.

Een verklaring voor deze evolutie ligt in het feit dat de doelgroep van de sociale werkplaatsen gekenmerkt wordt door relatief hoge leeftijd en een lage mobiliteit. Met dit laatste wordt bedoeld dat hoe langer laaggeschoolden in de werkloosheid blijven, hoe moeilijker ze aan een baan geraken. De kans dat langdurig werklozen in de werkloosheid blijven is erg groot. Zij worden als het ware gekenmerkt door een lage mobiliteit. De gemiddelde leeftijd van deze potentiële doelgroep ligt immers nog hoger dan de doelgroep die in dienst is.

5.7 Arbeidsregime

Tabel 5.7 Evolutie van het gemiddelde arbeidsregime van de doelgroepwerknemers en de omkadering (1999-2004)

	Geslacht	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Omkadering	man	0,47	0,93	0,93	0,92	0,91	0,91
	vrouw	0,40	0,79	0,78	0,77	0,75	0,76
	subtotaal	0,88	0,88	0,87	0,86	0,85	0,85
Doelgroepwerknemers	man	0,49	0,97	0,97	0,95	0,94	0,94
	vrouw	0,43	0,85	0,83	0,82	0,82	0,80
	subtotaal	0,92	0,92	0,90	0,89	0,89	0,88
Totaal	man	0,97	0,96	0,96	0,94	0,94	0,93
	vrouw	0,85	0,84	0,82	0,81	0,81	0,80
	totaal	0,91	0,91	0,90	0,89	0,88	0,88

Het gemiddelde arbeidsregime in de sociale werkplaatsen bedraagt 85% voor de omkaderingspersoneelsleden en 88% voor de doelgroepwerknemers. Het verschil tussen mannen en vrouwen is niet zo groot. Voor het omkaderingspersoneel is de kloof tussen het arbeidsregime van de mannen en de vrouwen nog het grootst.

Het aandeel omkaderingspersoneelsleden met een voltijdse arbeidsovereenkomst bedraagt 65% (79% voor de mannen en 49% voor de vrouwen.) In vergelijking met het totaal van de loontrekkende bevolking waar 60% van de vrouwen en 95% van de mannen voltijds werkt, kan men besluiten dat bij het omkaderingspersoneel verhoudingsgewijs meer mannen deeltijds werken en meer vrouwen voltijds werken dan verwacht.¹⁹

Van de doelgroepwerknemers in de sociale werkplaatsen werkt 74% voltijds (86% voor de mannen en 57% voor de vrouwen.) In vergelijking met het totaal van de loontrekkende bevolking (waar 60% van de vrouwen en 95% van de mannen voltijds werkt), vindt men verhoudingsgewijs veel deeltijds werkenden onder de mannen.

¹⁹ Bron: EAK-NIS, Eurostat LFS, Steunpunt WAV.

6 Conclusie en aanbevelingen

De sociale werkplaatsen hebben de laatste jaren als sector een serieuze groei gekend. Op 5 jaar tijd verdubbelde het aantal personeelsleden tot bijna 5000 personen. Men zou kunnen stellen dat na de decretale erkenning in 1999 (die volgde op een experimentele periode), de sociale werkplaatsen tot volle wasdom zijn gekomen en een eigen dynamiek aan de dag leggen. De voortdurende nood aan personeel getuigt van een sector in volle ontwikkeling, een sector ook die soms handig weet in te spelen op marktniches en die dankzij een unieke combinatie van sociale en economische doelstellingen niet alleen een maatschappelijke meerwaarde ook stilaan een economisch belangrijke factor aan het worden is.

Met de resultaten uit dit rapport zal ook rekening gehouden moeten worden bij de totstandkoming van een eenheidsdecreet voor de sociale werkplaatsen en de beschutte werkplaatsen. Er zullen vanuit beleidsoogpunt keuzes moeten worden gemaakt die verband houden met trends en evoluties in beide sectoren.

Veranderende verhoudingen

De groei van het personeelsbestand in de sociale werkplaatsen is niet gelijk verdeeld over alle personeelscategorieën die er worden tewerkgesteld. In de analyse maakten we onderscheid tussen de doelgroepwerknemers (erkende en niet-erkende), het omkaderingspersoneel (werkvloerbegeleiders en personeel bedrijfsvoering), en een categorie ‘ander’ personeel (personen die worden tewerkgesteld in de sociale werkplaatsen zonder dat ze een arbeidsovereenkomst met de sociale werkplaats hebben, vnl. art. 60-ers, arbeidszorgmedewerkers en vrijwilligers). In vergelijking met de evaluatie uit 2000 tekenen er zich belangrijke verschuivingen af. Waar tot voor enkele jaren het aandeel doelgroepwerknemers nog een ruime meerderheid uitmaakte van het totale personeelsbestand is dat anno 2004 helemaal niet meer het geval. De evolutie die gaande is laat zich als volgt samenvatten: verhoudingsgewijs werken er minder doelgroepwerknemers, meer personeel bedrijfsvoering, meer art. 60-ers en meer arbeidszorgmedewerkers in de sociale werkplaatsen.

De belangrijkste oorzaak voor het wijzigingen van de personeelssamenstelling is ongetwijfeld de groeiende personeelsbehoefte van de sociale werkplaatsen. Aangezien het decreet sociale werkplaatsen de criteria bepaalt volgens welke personen kunnen tewerkgesteld worden in een sociale werkplaats, zijn de mogelijkheden beperkt tot de eerder genoemde categorieën. De art. 60-ers vormen in dat geval de meest interessante optie i.k.v. personeelsuitbreiding. De contingentsgewijze groei (het toekennen van nieuwe erkende doelgroepwerknemers volgens beschikbaarheid van budget) tempert hierbij het dynamisme van de sector en wordt hoe langer hoe meer als hinderlijk ervaren.

Werkbare personeelsverhoudingen

De veranderende samenstelling van het personeel in de sociale werkplaatsen heeft zo zijn implicaties. Ten eerste is er de vraag naar waar deze evolutie zal leiden. Zal de toename van art. 60-ers op een bepaald moment zich verder zetten tot een saturatiepunt is bereikt? Zullen de organisaties wijzigingen ondergaan om steeds grotere groepen art. 60-ers te kunnen opvangen? We mogen niet vergeten dat een tewerkstelling i.k.v. art. 60§7 neerkomt op het tijdelijk tewerkstellen van OCMW-clienteel. Qua doelgroep zijn art. 60-ers en doelgroepwerknemers misschien vergelijkbaar maar wat betreft de doelstelling van de tewerkstelling staat de maatgerichte aanpak gericht op duurzame tewerkstelling mijlenver van de doelstelling om

voldoende arbeidsdagen te presteren. Art. 60§7 kan het best vergeleken worden met een werkervaringsmaatregel waarbij na afloop van de tewerkstelling ofwel de kandidaat in kwestie voldoende ervaring heeft opgebouwd om in een reguliere functie aan de slag te kunnen (soms ook in de sociale werkplaats zelf) ofwel terugkeert naar de werkloosheid maar in dat geval niet meer als OCMW-client.

Aangezien de finaliteit van een tewerkstelling i.k.v. art. 60§7 en de tewerkstelling i.k.v. een erkenning als doelgroepwerknemer vertrekken vanuit een specifieke filosofie moet de vraag durven worden gesteld in welke mate de sociale werkplaatsen hun filosofie opofferen aan een groeiende personeelsbehoefte. Moet er in dit kader werk worden gemaakt van een maximaal werkbare verhouding? Een verhouding die toelaat voldoende aandacht te besteden aan de noden van de art. 60-ers en de doelgroepwerknemers. Op dit moment is de verhouding art. 60-ers/doelgroepwerknemers ongeveer 1 op 4 (28%). Per 4 voltijds equivalente doelgroepwerknemers wordt er gemiddeld 1 VE art. 60 tewerk gesteld. De vraag dient zich aan in welke mate deze verhouding een saturatiepunt weerspiegelt? Het is dringend noodzakelijk dat er t.a.v. de aanwezigheid van de andere personeelscategorieën in de sociale werkplaatsen (en dan voornamelijk de art. 60-ers) duidelijke richtlijnen worden geformuleerd.

Kwaliteitsvereisten i.v.m. begeleiding zijn decretaal enkel van toepassing op de doelgroepwerknemers. Het statuut van het ander personeel is op dit vlak onduidelijk. Voor de interpretatie van de omkaderingsnorm werd tot nog toe altijd het signaal gegeven ook voldoende (lees minimum 1 begeleider op 5) omkadering te voorzien voor alle niet-doelgroepwerknemers. In de regelgeving is dit echter niet voorzien omdat men ervan uitging dat het aandeel art. 60-ers steeds beperkt zou zijn. In de praktijk merken we dat voor de omkadering van al het ‘te begeleiden’ personeel, dus de doelgroepwerknemers + de art. 60-ers de sociale werkplaatsen gemiddeld wel degelijk aan ongeveer 20% (of 1 op 5) geraken. De omkaderingsnorm van 1 op 5 is dus blijkbaar een minimum waar de sociale werkplaatsen naar streven. Om te kunnen garanderen dat iedere sociale werkplaats deze regel expliciet en consequent toepast is een aanpassing van de regelgeving noodzakelijk.

Andere criteria die waken over de kwaliteit van de begeleiding met voorop het individueel begeleidingsplan kunnen op een gelijkaardige manier veralgemeend worden. Het zou onlogisch zijn en de filosofie van de sociale werkplaatsen onwaardig om wat betreft begeleiding een dubbele koers te varen: enerzijds een begeleiding waarvoor geen kwantitatieve omkaderingsgaranties bestaan en die geen maatgerichte acties (vastgelegd in een individueel begeleidingsplan) vereisen en anderzijds de begeleiding voor de doelgroepwerknemers waarvoor net het omgekeerd geldt.

De kwestie van de rotatie

Het opdrogen van de potentiële doelgroep (van ruim 17.000 kandidaten in 2000 tot 10.700 in 2004) maakt het voor de sociale werkplaatsen niet eenvoudig om geschikte en gemotiveerde kandidaten te vinden. Uit de rotatiecijfers blijkt dat heel wat doelgroepwerknemers het minimaal prestatieniveau van een sociale werkplaats niet halen. Het zou voornamelijk gaan om nieuwe doelgroepwerknemers die sneller afhaken dan de oude getrouwen (mensen die reeds jaren in de sociale werkplaatsen werken). Volgens de sector daalt het niveau van de toegeleide kandidaten jaar na jaar zienderogen. In plaats van de doelgroepcriteria te versoepelen lijkt het eerder aangewezen om de begeleiding en meer bepaald de hulp en ondersteuning tijdens de eerste tewerkstellingsperiode te optimaliseren. Een competentie-managementsysteem dat vandaag de dag wordt ontwikkeld kan hierbij een grote hulp zijn.

Minstens zo nefast is de vaststelling dat jaarlijks gemiddeld 1 op 5 begeleiders hun job voor bekeken houden. De taak van werkvloerbegeleider is niet te onderschatten. Het combineren van technische vaardigheden, voeling hebben met de psycho-sociale problemen van de doelgroepwerknemers en hiermee op een verstandige constructieve manier om kunnen gaan, een

groep medewerkers kunnen motiveren en gezag uitstralen zonder autoritair over te komen, het zijn allemaal kenmerken die een ideale begeleider typeren en juist dat maakt hun zo zeldzaam. Om de begeleiders in hun taak te ondersteunen is het daarom noodzakelijk dat meer aandacht uitgaat naar vorming en opleiding van de werkvloerbegeleiders. Het steunpunt van de sociale werkplaatsen (SST) heeft op dit vlak reeds pionierswerk verricht met het inrichten van verschillende cursusdagen over dit onderwerp. Er zal met de sector worden overlegd op welke manier deze opleidingen kunnen worden ondersteund. Tot de mogelijkheden behoren:

- het uitbreiden van de opleiding tot een permanente opleiding/bijscholing.
- het verplicht maken van een opleiding voor alle werkvloerbegeleiders, gekoppeld aan een certificering van de opleiding
- het financieel ondersteunen van de opleiding werkvloerbegeleider.

Het is duidelijk dat de job van begeleider in een sociale werkplaats verworden is tot een knelpuntberoep. Het is zeer moeilijk om personeel te vinden dat de nodige profielkenmerken (vaktechnische kennis, psycho-sociale hulpverlening, communicatie en leiderschap) combineert. Omdat het hoe langer hoe onwaarschijnlijker lijkt dat in de toekomst deze kenmerken nog bij eenzelfde persoon worden aangetroffen, is het wenselijker ze op te splitsen in gespecialiseerde functies voor meerdere personen. Er dient samen met de sociale werkplaatsen worden overlegd in welke mate deze en andere denkpijlers kunnen leiden tot het terugdringen van het verloop van begeleidend personeel.

Begeleiden en omkadering

Bij het berekenen van de omkaderingspremie wordt er geen onderscheid gemaakt tussen de werkvloerbegeleiders en het personeel dat instaat voor de coördinatie en administratieve omkadering. In het rapport werd in dit kader een onderscheid gemaakt tussen begeleidings- en omkaderingspercentage waarmee de omkadering wordt bedoeld door respectievelijk de werkvloerbegeleiders en het totale omkaderingspersoneel. We stelden vast dat het omkaderingspercentage toeneemt, terwijl het begeleidingspercentage afneemt. Deze evolutie lijkt in de eerste plaats een inhaalbeweging. Waar aanvankelijk de sociale werkplaatsen over onvoldoende middelen beschikten om administratief personeel aan te werven zien we de laatste jaren hierin stilaan verandering. Het gevolg hiervan is dat werkvloerbegeleiders zich meer met hun kerntaken kunnen bezighouden en dat allerlei administratieve taken die door hen werden ervaren als balast nu worden overgenomen door administratief personeel (directeurs, boekhouders). De vraag die zich nu stelt is in welke mate we inderdaad kunnen spreken over een inhaalbeweging. Wat indien deze evolutie zich verder zet? Welke zullen de gevolgen zijn voor de begeleiding op de werkvloer? Is het wenselijk of noodzakelijk om naast de omkaderingsnorm ook een begeleidingsnorm in te stellen? Een norm dus die bepaalt hoeveel werkvloerbegeleiders per x-aantal doelgroepwerknemers (en ander 'te begeleiden personeel') er minimaal in dienst moeten zijn.

Doelgroepcriteria en SINE-criteria

Een belangrijk element dat mee de recente uitbreidingen van erkende doelgroepwerknemers mogelijk maakte is de SINE-regelgeving. Om deze federale activering van het leefloon of werkloosheidsuitkering te verweven met de doelgroepcriteria voor de sociale werkplaatsen werd de Vlaamse regelgeving in 1999 aangepast. Signalen uit het werkveld, aangevuld met vaststellingen op basis van het profiel van de doelgroepwerknemers doen het vermoeden rijzen dat de SINE-reglementering niet door iedere regionale toeleider op dezelfde manier wordt begrepen. In de databank komen we immers relatief veel doelgroepwerknemers tegen met een te hoge kwalificatie en ook nog te vaak personen met een inactiviteitsduur van minder dan 5 jaar. Ondanks de versoepeling van de SINE-regelgeving in 2004 blijven de Vlaamse criteria voor doelgroepwerknemer strikter en primeren ze bovendien op de federale SINE-regelgeving. Met

andere woorden, kandidaten moeten eerst: 5 jaar inactief zijn, geen diploma HSO hebben, en fysieke, psychische of lichamelijke beperkingen hebben. Indien ze daarnaast in aanmerking komen voor activering worden ze SINE-gerechtigde doelgroepwerknemers. Het toeleiden van alle mogelijke SINE-gerechtigden naar sociale werkplaatsen veroorzaakt op het terrein verwarring. We pleiten daarom voor het in herinnering brengen van de onderrichtingen aan de regionale toeleiders. Misschien heeft de recente wijziging in de SINE-regelgeving voor verwarring gezorgd of misschien gebeurde de interpretatie al langer verkeerd. Indien we willen vasthouden aan duidelijke en strikte doelgroepcriteria is een ondubbelzinnige interpretatie van de doelgroepcriteria door de toeleiders noodzakelijk.

Arbeidszorg

Sedert november 2001 wordt in de sociale werkplaatsen de mogelijkheid gecreëerd om in het kader van projecten arbeidszorg een tewerkstellingspremie te ontvangen voor de begeleiders. Uit de evaluatie blijkt dat van het voorziene kader van 46 personen in 2004 er 35 werden ingevuld. De belangrijkste reden hiervoor moet worden gezocht bij de prestaties van de arbeidszorgmedewerkers. Het aantal gepresteerde voltijdse equivalenten is te laag om een ruimere (volledige) omkadering te verantwoorden. Men kan zich hierbij afvragen of de criteria die destijds werden ingesteld om de omkaderingspremie te berekenen niet een beetje te optimistisch waren. We stellen vast dat het arbeidsregime van arbeidszorgmedewerkers gemiddeld 26% bedraagt. Voor een volledige omkadering had dit een gemiddeld arbeidsregime van 36% moeten zijn. Om in een volledige omkadering voor arbeidszorg te kunnen voorzien ontbraken er in 2004 een kleine 100.000 uren.

Een mogelijke oplossing kan erin bestaan om de basis voor de berekening van het omkaderingspersoneel aan te passen. Indien men bijvoorbeeld in plaats van, zoals het geval is, een 30/38^{ste} werkweek van een arbeidszorgmedewerker gelijk te stellen aan 1 voltijdse, uitgaat van een 19/38^{ste} werkweek voor 1 voltijdse zou het contingent begeleiders wel volledig ingevuld worden. Er dient verder te worden onderzocht in welke mate dit soort oplossingen beleidsmatig haalbaar zijn en welke de houding is van de actoren op het terrein.

Diversiteit

De sociale werkplaatsen hebben een voorbeeldfunctie. Men mag dan ook verwachten dat de aangeworven doelgroepwerknemers een afspiegeling zijn van de potentiële doelgroep. We stelden vast dat het profiel van deze doelgroepwerknemers enigszins overeen komt met de referentiepopulatie op twee uitzonderingen na: er werken te veel doelgroepwerknemers met een te hoog kwalificatieniveau en daarnaast worden ook te weinig vrouwen tewerkgesteld in de sociale werkplaatsen.

Dit neemt niet weg dat de sociale werkplaatsen wel in grote lijnen de beoogde doelgroep tewerkstellen: er werken veel ouderen, er is een groeiende groep gehandicapten (met Vlaams Fondsnummer), er zijn heel wat personen met lichamelijke, psychische of mentale beperkingen. De vraag is echter of we van de sociale werkplaatsen iets meer mogen verwachten. Een interessante piste in dit kader is de diversiteitstoets.

Dit komt erop neer dat de sociale werkplaatsen als sector een aantal actiepunten rond een actief doelgroepbeleid uitwerken. Hiertoe zal men kwantitatieve (streefcijfers) en kwalitatieve doelstellingen moeten formuleren ivm:

- de kansengroepen die men wil bereiken (welke?)
- de operationalisering van deze kansengroepen;
- de manier waarop men de acties resultaten opvolgt.

Van belang is dat de sociale werkplaatsen als sector een kader uitwerken waarbinnen de minimale doelstellingen worden geformuleerd. Op het terrein kan per sociale werkplaats een actieplan worden uitgewerkt dat eigen accenten legt maar toch duidelijk gebaseerd is op de globale doelstellingen die als sector worden naar voor geschoven. In zulke diversiteitstoets is het belangrijk om ook voldoende aandacht te besteden aan kwalitatieve doelstellingen. Het is vaak belangrijker om een proces in gang te zetten en inhoudelijk acties aan te passen aan de noden van de omgeving dan zich blind te staren op streefcijfers. Werken aan diversiteit met behulp van de diversiteitstoets vraagt energie, maar de voorbeeldfunctie van de sociale werkplaatsen en de impulsen die uitgaan van een positief diversiteitsverhaal kunnen op die manier de interesse wekken van andere sectoren.

Een belangrijke taak is hier weggelegd voor de toeleider. Zonder een actieve samenwerking met de toeleiders kan van een diversiteitsbeleid weinig sprake zijn.

Doorstroming

Wat betreft de doorstroming stelden we vast dat ondanks een verhoogde aandacht voor doorstroming (hetgeen zich vertaalt in een vermeerdering van het aantal en soort acties inzake doorstroming), het aantal doorgestroomde doelgroepwerknemers afneemt. Volgens de sector heeft dit vooral te maken met het dalende niveau van de nieuwe doelgroepwerknemers. Meestal wordt er intensief aan doorstroming gewerkt gedurende het eerste jaar van de tewerkstelling. Afhankelijk van de resultaten zal men na deze periode ofwel de acties opdrijven ofwel zich concentreren op het verhogen van de competenties en inzetbaarheid binnen het kader van de sociale economie.

Een belangrijk instrument inzake doorstroming is de mogelijkheid tot stage in reguliere bedrijven. De stagemogelijkheid is op dit ogenblik geregeld door art. 32 van de wet van 24 juli 1987 betreffende de tijdelijke arbeid, de uitzendarbeid en het ter beschikking stellen van werknemers ten behoeve van gebruikers. In de praktijk komt het erop neer dat de trajectbegeleider aan de dienst Inspectie Sociale Wetten een toelating dient te vragen om onder bepaalde voorwaarden en beperkt in de tijd een doelgroepwerknemer in een ander (regulier) bedrijf te laten werken. Er dient samen met de bevoegde federale overheid te worden onderzocht op welke manier deze procedure kan worden versoepeld voor doelgroepwerknemers-stagiairs.

Luik 2: Begeleiding in de praktijk

1 Inleiding

Het is bekend dat begeleiders in de sociale werkplaatsen een sleutelpositie bekleden. Deze rol hebben zij te danken aan hun jarenlang opgebouwde expertise inzake de begeleiding van de doelgroepwerknemers. Begeleiding is in feite een verzamelnaam voor allerlei acties die globaal worden ondernomen om te sturen waar nodig en om de werking een zeker rendement te kunnen garanderen. Anderzijds dient een structureel globale aanpak steeds samen te gaan met een individueel maatgerichte begeleiding omdat iedere doelgroepwerknemer met een unieke combinatie van persoonlijke problemen wordt geconfronteerd.

Het is de bedoeling van deze evaluatie om na te gaan of de voorwaarden voor een globale en maatgerichte begeleiding aanwezig zijn in iedere sociale werkplaats. Dit houdt een verkenning in van de verschillende begeleidingspraktijken en een toetsing aan enkele algemene principes van vnl constructivistische leertheorieën.

Het overbrengen en opnemen van nieuwe kenniselementen gebeurt in een sociale werkplaats voornamelijk op twee domeinen. Het gaat ten eerste om het aanleren van een reeks attitudes die te maken hebben met een leven waar arbeid een centrale plaats inneemt. Allerlei verwachtingspatronen en genormeed gedrag moeten worden aangeleerd. Anderzijds gaat het ook om het aanleren van vaktechnische kennis. Dit zijn veeleer motorische vaardigheden, waarbij in het geval van de doelgroepwerknemers waarschijnlijk ook een deel cognitieve vaardigheden zullen worden ontwikkeld.²⁰

Aanleren van motorische vaardigheden

Bij het leren van motorische vaardigheden is het de bedoeling om gedrag te automatiseren. Gedrag of taken die eerst moeizaam en onsamenhangend worden uitgeprobeerd beginnen na een eerste fase van gissen en missen (trial en error) een zekere structuur te vertonen. De vraag die hier dient gesteld te worden is of men dat proces stuurt (via imitatie: voordoen, nadoen, herhalen) ofwel dat men zelfontdekking laat primeren. Onderzoek toont aan dat zelfontdekkend leren een betere basis biedt voor een duurzame kennisoverdracht en gedragsverandering. Anderzijds is het zo dat imitatie vaak minder tijd in beslag neemt en in geval van ontoereikende cognitieve bagage zelfs vaak aangewezen is (al was het maar om arbeidsongevallen te vermijden).

Aanleren van attitudes.

Het aanleren van attitudes vormt een belangrijke schakel tussen vaardigheden en competenties. Om een duurzame gedragsverandering te bewerkstelligen is het immers noodzakelijk dat de juiste kennisvaardigheden geworteld zijn in overtuigingen en gevoelens (het zelfbeeld). Het zicht op de eigen competenties maakt deel uit van het inzicht dat personen hebben van zichzelf. Dit zelfbeeld is bepalend voor de mate waarin mensen geloven in hun eigen kunnen en het versterkt of verzwakt het proces van kennisoverdracht of aanleren van motorische vaardigheden. Een attitudegerichte begeleiding is gericht op het herstel van het zelfbeeld via stimuleren van zelfstandigheid en positief waarderend gedrag. Conceptueel primeert attitudebegeleiding op andere vormen van begeleiding omdat een positief zelfbeeld een voorwaarde is voor het opnemen van kennis en vaardigheden of in ieder geval dit proces faciliteert.

Om enige systematiek te garanderen wordt de begeleiding in dit rapport behandeld vanuit een groepspad waarin iedere tewerkstelling als doelgroepwerknemer kan worden gesitueerd. Dit betekent dat iedere fase van de tewerkstelling zal worden geanalyseerd vanuit het standpunt van de begeleidingsinspanningen. Vanaf het onthaal van nieuw personeel over hun introductie op de werkplek tot aan hun ontslag worden doelgroepwerknemers begeleid. Het zijn al deze fasen en de

²⁰ Het aanleren van cognitieve vaardigheden (nieuwe kenniselementen) is niet het primaire doel van een tewerkstelling in een sociale werkplaats. Doorheen de vaktechnische opleiding is het echter niet ondenkbaar dat nieuwe inzichten zullen doorsijpelen en aanleiding geven tot een verruiming van kennis.

begeleidingsinspanningen die erop van toepassing zijn die de rode draad vormen doorheen dit rapport.

Meer concreet zullen we ons steeds twee dingen afvragen:

Formeel: welke inspanningen worden er gedaan op vlak van begeleiding? Hoe ziet begeleiding er uit in de praktijk? Welke zijn de formele garanties dat begeleiding wordt voorzien, of nog, zijn de begeleidingsinspanningen systematisch en zijn ze ingebakken in een structurele aanpak?

Inhoudelijk: Zijn de begeleidingsinspanningen gericht op het verstevigen van het zelfbeeld?

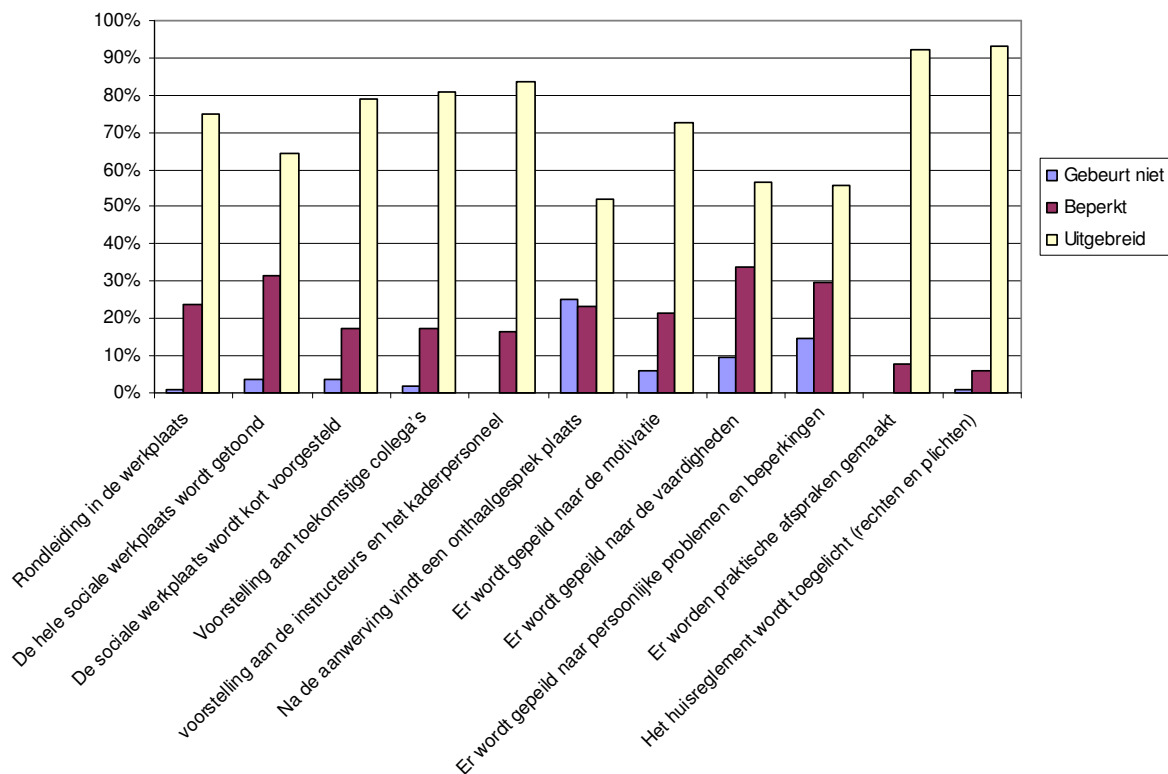
Wordt er via een systematische en gestructureerde aanpak werk gemaakt van (of gestreefd naar) duurzame gedragsverandering? Hierbij is het van belang dat begeleiding vooral moet gericht zijn op het veranderen van een waardenpatroon waarbij een (her)nieuw(d) geloof in eigen kunnen centraal dient te staan. Welke begeleidingsstijl primeert in de sociale werkplaatsen? Is dit een op zelfstandigheid gerichte stijl of eerder een klassieke conditionerende stijl?

De resultaten zijn gebaseerd op hoofdzakelijk kwalitatieve data. De conclusies van deze analyse zijn dan ook een interpretatie met een indicatief karakter. De hoofdbedoeling is erin gelegen om in de veelheid van individuele begeleidingsmethoden die iedere sociale werkplaats doorheen een jarenlange praktijk heeft ontwikkeld, een algemeen schema te herkennen.

2 Onthaal

2.1 Hoe gebeurt de onthaalpraktijk?

We beginnen ons sociale werkplaatsen verhaal met de indienstneming van nieuw personeel. De doelgroepwerknemers worden geselecteerd door de VDAB en op sollicitatiegesprek gestuurd bij de sociale werkplaatsen. Het eerste contact met de sociale werkplaats verloopt voor heel wat doelgroepwerknemers op eenzelfde manier. De grote lijnen zien er als volgt uit.



Het onthaal in een sociale werkplaats gebeurt eerst met een rondleiding. In praktisch alle sociale werkplaatsen wordt een rondleiding voorzien. In 66% van de gevallen wordt de volledige werking getoond. In ongeveer 1 op 3 gebeurt er geen volledige rondleiding omdat de werking verspreid is over verschillende locaties. Het voorstellen van de sociale werkplaatsen is zeer belangrijk voor de nieuwe doelgroepwerknemers. Op deze manier krijgen ze het beste inzicht in de doelstellingen van de sociale werkplaats, bovendien is de voeling met het geheel zeer belangrijk om zijn plaats in het geheel beter te begrijpen en te ervaren. Op deze manier wordt een eerste aanzet tot betrokkenheid gegeven.

Ook de voorstelling aan de directe collega's, de begeleiders maar ook de coördinatoren, administratief personeel en eventueel directeur is van belang. Het stelt de doelgroepwerknemer op zijn gemak, het informeert hem over de personen tot wie hij zich moet wenden ingeval van een probleem en komt bovendien de sfeer ten goede. We stellen vast dat alle sociale werkplaatsen een voorstellingsronde voorzien bij collega's, begeleiders en coördinatoren.

De sociale werkplaatsen scoren het best op het maken van afspraken. In ongeveer alle werkplaatsen worden er praktische afspraken gemaakt en wordt het huisreglement toegelicht. Een onthaalgesprek wordt dan weer niet door alle sociale werkplaatsen voorzien. In 25% van de gevallen wordt expliciet gemeld dat er geen onthaalgesprek plaatsvindt. Dit betekent niet dat deze sociale werkplaatsen geen interne screening houden waarbij de vaardigheden, beperkingen en persoonlijke situatie van de nieuwkomers wordt in beeld gebracht. Het is opvallend dat 19 sociale werkplaatsen aangeven dat ze geen interne screening voorzien omdat dit als een taak van de

VDAB wordt geacht. Strikt genomen weten deze sociale werkplaatsen niet volledig met wie ze te maken hebben. Er wordt m.a.w. in 1 sociale werkplaats op 5 geen profiel opgesteld bij aanvang van de tewerkstelling.

Het onthaalgesprek gebeurt het meest door de coördinatoren of de werkvloerbegeleiders. In de gevallen waar een interne trajectbegeleider aanwezig is houdt deze zich bezig met het onthaal. Dit is meestal een maatschappelijk assistent die expliciet aangeworven werd voor de sociale begeleiding van de doelgroepwerknemers en ander personeel.

Door wie gebeurt het onthaalgesprek?	
(Werkvloer)begeleider	54%
Coördinator	55%
Interne trajectbegeleider	31%
Personeelsdienst	10%
Andere	5%

Het onthaalgesprek gebeurt in 63% van de sociale werkplaatsen aan de hand van een gestandaardiseerde methode. Dit houdt in dat het onthaalgesprek wordt gestuurd via een bestaand formulier en dat er richtlijnen bestaan over het uitvoeren van een onthaalgesprek. Het document dat hiervoor wordt gebruikt is gewoonlijk het door SST ontwikkelde formulier 'persoonlijk document' of is hiervan een afgeleide 'eigen versie'.

2.2 De proefperiode

In 23 op 104 sociale werkplaatsen wordt er een proefdraai georganiseerd, voor een periode van meestal 1 dag. Vooraleer definitief in dienst te treden worden de doelgroepwerknemers in het arbeidsproces geïntroduceerd. Hierbij staan de verwachtingen van zowel de kandidaat-werknemer als de werkgever centraal.

De effectieve proeftijd voor arbeiders bedraagt wettelijk tussen 7 en 14 dagen (voor bedienden tussen 1 en 6 maanden), maar deze periode neemt een aanvang vanaf het moment van indiensttreding. De proefdraai gebeurt vóór het ondertekenen van de arbeidsovereenkomst. Hoe goed de bedoelingen van de proefdag ook mogen zijn, toch moet erop gewezen worden dat er geen wettelijke basis bestaat voor deze praktijk. De ontslagmogelijkheden die de wettelijke proefperiode voorzien zouden in principe moeten volstaan. Een gangbare praktijk bestaat erin de doelgroepwerknemers een contract van bepaalde duur aan te bieden (meestal 1 jaar) na de proefperiode.

De meeste doelgroepwerknemers hebben een arbeidsovereenkomst. In 88 sociale werkplaatsen worden uitsluitend arbeiderscontracten opgemaakt. Slecht 1 sociale werkplaats hanteert voor de duurtijd van de proefperiode de ondergrens van 1 week, de rest past een wettelijke termijn van 14 dagen toe.

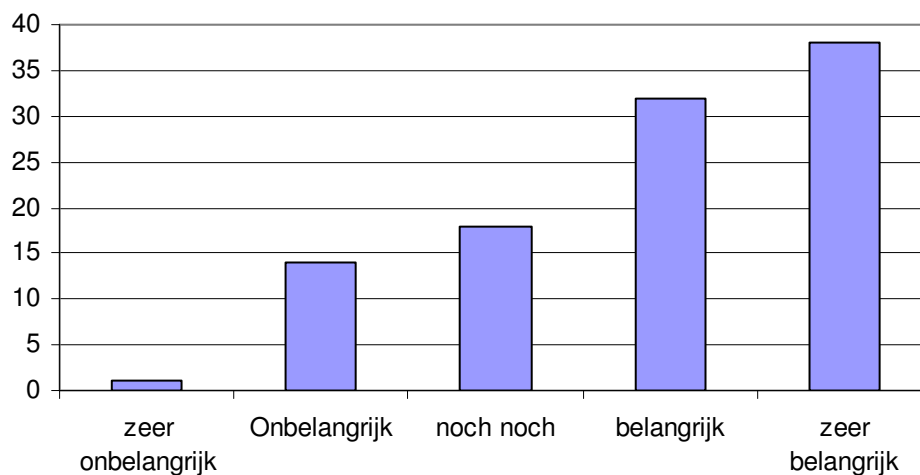
In 15 sociale werkplaatsen worden uitsluitend bediendencontracten afgesloten. De proefperiode varieert tussen 1 en 6 maanden. In 1 geval duurt de proeftijd zelfs langer dan de wettelijke maximumduur (8 maanden).

Tabel 2.1 Overzicht van de duurtijd van de proefperiodes voor doelgroepwerknemers in de sociale werkplaatsen

Duur proefperiode	Aantal sociale werkplaatsen
Vaste periodes	
7 dagen	1
14 dagen	87
1 maand	4
3 maanden	4
6 maanden	3
Variabele periodes	
1 tot 3 maanden	1
14 of 1 maand	1
1,5 tot 2 maanden	1
6 tot 8 weken	1
minimum 1 maand maximum 8 maanden	1
Totaal	104

Niet alle sociale werkplaatsen hechten evenveel belang aan de proefperiode. 68% van de sociale werkplaatsen vindt de proefperiode belangrijk of zeer belangrijk, 17% antwoord onverschillig en 15% vindt de proefperiode onbelangrijk.

Welk belang hechten de SWP aan de proefperiode?



De proefperiode is voor een sociale werkplaats een eerste mogelijkheid tot evaluatie. Eerder dan een periode waarin de wetgever de mogelijkheid voor een snel ontslag voorziet kan het afsluiten van een proefperiode een positieve bijdrage leveren aan de verdere tewerkstelling. De voorwaarde hierbij is wel dat de periode dient geëvalueerd te worden in het licht van een individueel traject. Wat de evaluatie van de proefperiode betreft kan men besluiten dat dit vrij algemeen en op een systematische manier gebeurt.

De meest gangbare praktijk om de proefperiode te evalueren bestaat erin om ieder geval individueel te bespreken in team op basis van de vaststellingen van de werkvloerbegeleider. Dit soort formeel overleg gebeurt in 67% van de sociale werkplaatsen. De rest van de werkplaatsen hanteert de proefperiode niet als een evaluatiemoment. Hier is de evaluatie beperkt tot een

informeel overleg tussen begeleider en coördinator. Enkel in geval van zware problemen wordt de proefperiode gebruikt om in te grijpen.

Tabel 2.2 overzicht van de verschillende evaluatiepraktijken m.b.t. de proefperiode

Evaluatie proefperiode	Aantal	%
Formele teambeslissing	71	67
Informele beslissing obv gesprekken	7	7
Enkel bij echte problemen wordt er geëvalueerd	11	11
Geen evaluatie	15	14
Totaal	104	100

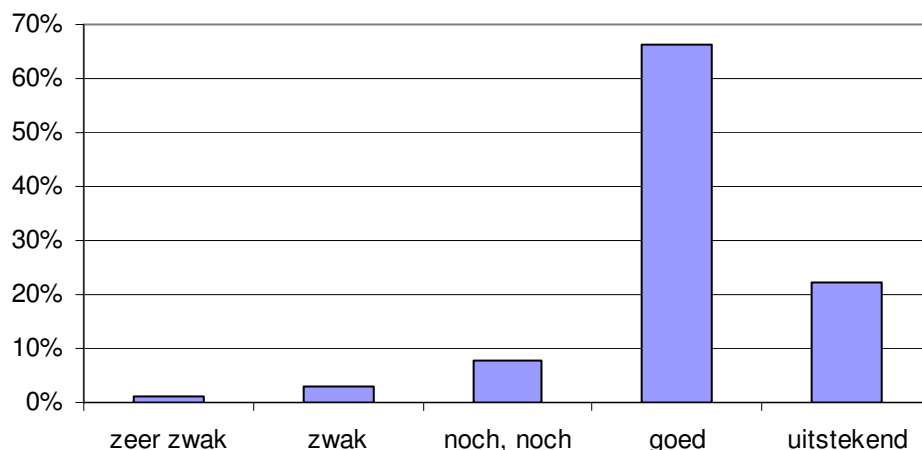
De mening van de doelgroepwerknemers over hun ervaringen tijdens de proefperiode wordt in 25 sociale werkplaatsen gevraagd aan de hand van een kleine vragenlijst. In 67 sociale werkplaatsen zegt men wel aandacht te hebben voor de mening van de doelgroepwerknemers, maar dit beperkt zich tot een informele babbel. In 17 sociale werkplaatsen tenslotte wordt expliciet niet naar de mening van de doelgroepwerknemers gevraagd.

De evaluatie van de proefperiode is voor een aantal doelgroepwerknemers ook effectief aanleiding tot ontslag. In 2003-2004 werden in totaal 49 doelgroepwerknemers ontslagen na een negatieve evaluatie van de proefperiode. In dezelfde periode namen nog eens 44 doelgroepwerknemers zelf ontslag tijdens de proefperiode. De voornaamste redenen die leiden tot ontslag zijn: ongeschiktheid omwille van fysieke of mentale beperkingen en attitudeproblemen. Doelgroepwerknemers die zelf ontslag nemen doen dat vaak om medische redenen of omdat ze ander werk vonden.

Tenslotte vermelden we ook dat er in 15 sociale werkplaatsen een peter- en meterschapformule bestaat bij het onthaal van nieuwe werknemers. Hierbij is het de bedoeling dat een nieuw personeelslid een andere werknemer krijgt toegewezen die hem gedurende de eerste weken van zijn nieuwe tewerkstelling introduceert in de werkplaats. Praktische afspraken en ook het werk op zich kunnen op deze manier soepel en geleidelijk worden aangeleerd. De ervaringen van deze sociale werkplaatsen zijn allemaal positief tot zeer positief. Van de werkplaatsen die dit systeem niet hebben zegt 29% het te overwegen.

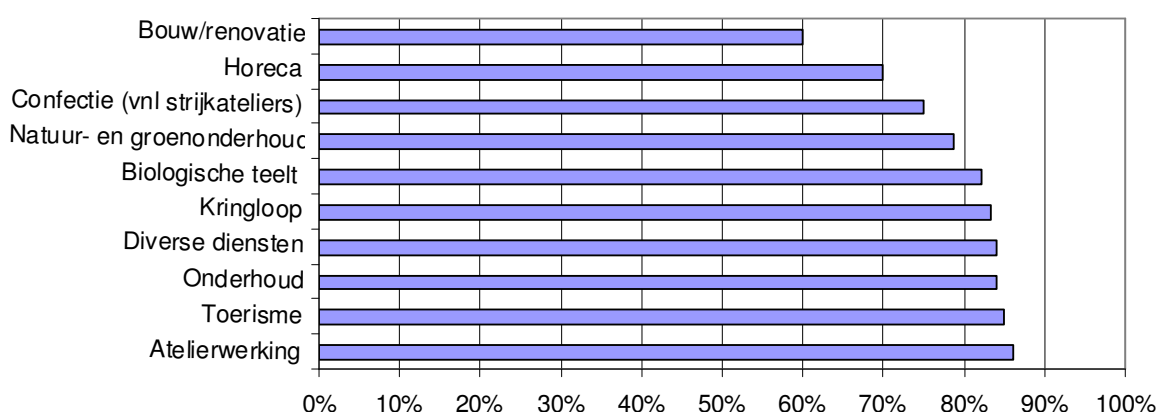
2.3 Evaluatie van de onthaalpraktijk

beoordeling onthaal



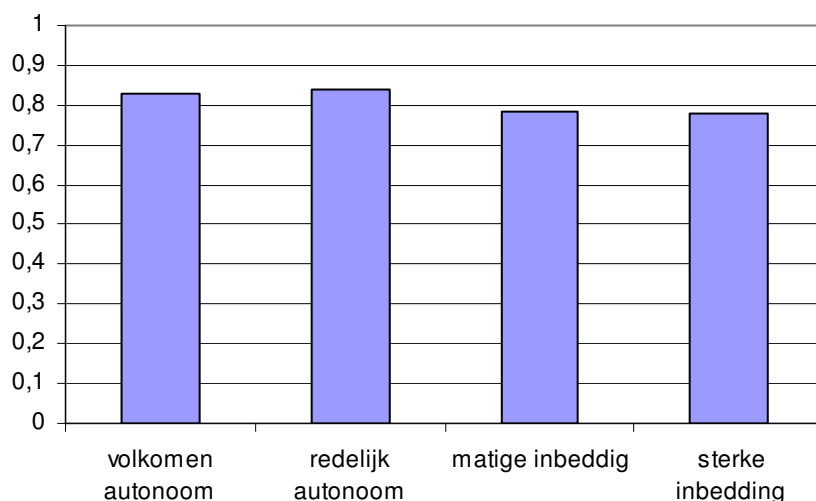
De gemiddelde beoordelingsscore voor het onthaal bedraagt 81%. De scores boven 50% kunnen beschouwd worden als positieve beoordelingen. Hoe hoger boven 50% hoe positiever de beoordelingen. De scores beneden de 50% zijn zwakke beoordelingen. Bijna 90% van de sociale werkplaatsen scoort goed of uitstekend op vlak van de onthaalpraktijk. Slechts 4 sociale werkplaatsen scoren ondermaats.

Beoordeling onthaalpraktijk naar sector



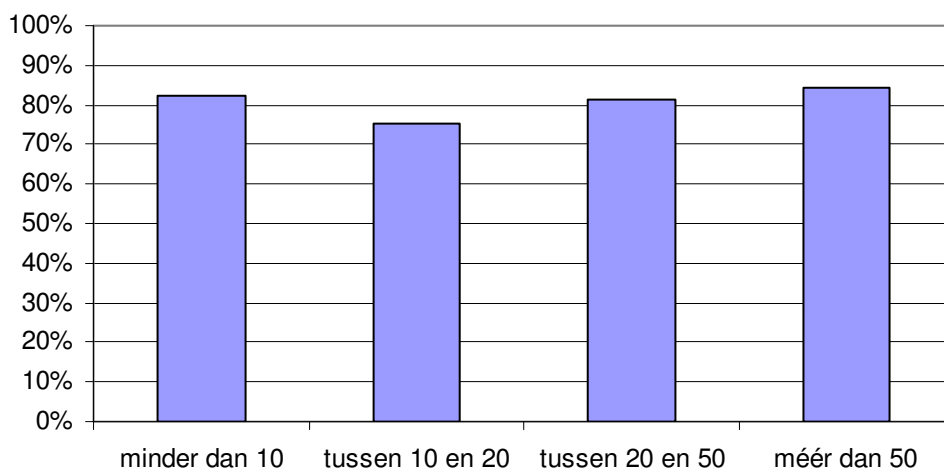
De beste beoordelingen voor de onthaalpraktijk wordt opgetekend in de atelierwerkingen, op de voet gevolgd door de toerismeprojecten, onderhoud, diverse diensten en kringloop. Opvallend zwakke beoordelingen zijn er voor horeca maar vooral voor de sociale werkplaatsen in de bouw- en renovatiesector.

Beoordeling onthaalpraktijk naar inbedding



De autonoom functionerende sociale werkplaatsen kennen gemiddeld een iets positievere beoordeling dan de sociale werkplaatsen met matig of sterke banden. Net zoals de beoordelingscijfers naar grootte zijn ook hier de verschillen echter erg klein.

Beoordeling onthaalpraktijk naar grootte



De grootste sociale werkplaatsen kennen de hoogste appreciatiecijfers inzake onthaalbeleid. Ook de kleinste sociale werkplaatsen scoren op dit vlak iets beter dan het gemiddelde. De beoordelingscijfers inzake onthaal naar grootte liggen echter te dicht bij elkaar om van een duidelijk verband te kunnen spreken.

3 Het individueel begeleidingsplan

3.1 Het individueel begeleidingsplan: meer dan een formele vereiste!

Iedere sociale werkplaats dient voor zijn erkende doelgroepwerknemers een individueel begeleidingsplan op te stellen in samenspraak met de trajectbegeleiders en dit binnen de drie maanden na aanwerving.²¹ Deze decretaal voorgeschreven bepaling moet erover waken dat met de sociale tewerkstelling van de doelgroepwerknemers een einde komt aan een periode van begeleidingsacties in het kader van de arbeidstrajectbegeleiding. Een tewerkstelling in een sociale werkplaats situeert zich eerder in het verlengde van een traject waarbij het individueel begeleidingsaspect wordt ingepast in een arbeidssituatie.

Een individueel begeleidingsplan is een gepersonaliseerd document waarin men rekening houdend met het profiel van de doelgroepwerknemer en zijn afstand tot de arbeidsmarkt, een aantal afspraken maakt over het te volgen traject tijdens de tewerkstelling.

De formele vereiste om een individueel begeleidingsplan op te stellen voor iedere doelgroepwerknemer binnen de drie maanden na aanwerving wordt in zeker 23 sociale werkplaatsen niet opgevolgd. Bij 8 van hen ontbraken voor alle doelgroepwerknemers de individuele begeleidingsplannen. Voor de rest ontbrak het individueel begeleidingsplan voor sommige doelgroepwerknemers. Tav 2000 is dit een kleine verbetering. Destijds konden 25% geen individuele begeleidingsplannen voorleggen. Toch blijft het vreemd dat na meer dan 5 jaar decretale erkenning nog redelijk veel sociale werkplaatsen niet in orde zijn met deze basisvereiste voor een maatgerichte begeleiding.

Tabel 3.1 Evaluatie van de individuele begeleidingsplannen als formele vereiste

Sector	IBP aanwezig	IBP niet aanwezig	Totaal
Atelierwerking	7	2	9
Biologische teelt en -verwerking	7	2	9
Bouw/renovatie	0	3	3
Confectie (vnl strijkateliers)	5	3	8
Diverse diensten (vnl buurtdiensten)	13	2	15
Horeca	3	1	4
Kringloop	24	6	30
Natuur- en groenonderhoud	13	2	15
Onderhoud (infrastructuur)	4	1	5
Toerisme	3	1	4
Totaal	79	23	102

Alle sociale werkplaatsen die een individueel begeleidingsplan opstellen, maken hierbij gebruik van een standaardmodel. Dit is niet zelden het formulier dat ter beschikking werd gesteld door SST of een eigen document dat werd samengesteld op basis van de onderrichtingen van de VDAB.

De sociale werkplaatsen die individuele begeleidingsplannen opmaken hebben ook de mogelijkheid om deze te gebruiken bij de dagelijkse begeleidingspraktijk. Zo zijn alle plannen consulteerbaar voor de begeleiders en worden ze ook regelmatig bijgewerkt. Het bijwerken gebeurt voor de meeste sociale werkplaatsen nog niet op geijkte tijdstippen, zo wordt 51% ad hoc bijgewerkt. 58% van de sociale werkplaatsen die individuele begeleidingsplannen opmaken werken deze bij na evaluaties.

²¹ Artikel 3,§1, 6° van het besluit van 8/12/1998 ter uitvoering van het decreet sociale werkplaatsen.

Een meerderheid van de sociale werkplaatsen laat het opmaken van een individueel begeleidingsplan over aan de werkvloerbegeleiders, vaak in samenwerking met de coördinator. De sociale werkplaatsen die beschikken over een maatschappelijk assistent voor de sociale begeleiding schakelen voor het opstellen van individueel begeleidingsplannen ook deze persoon in.

Opvallend is dat slechts 34 sociale werkplaatsen de VDAB-trajectbegeleider inschakelen bij het opmaken van begeleidingsplannen. Dit betekent dat in 2 sociale werkplaatsen op 3 geen enkele communicatie bestaat tussen de trajectbegeleiders en de sociale werkplaats, terwijl de VDAB-onderrichting duidelijk stelt dat het individueel begeleidingsplan in overleg met de toeleider wordt opgesteld.

In 14 sociale werkplaatsen wordt beweerd dat de VDAB-trajectbegeleiders actief worden geraadpleegd i.v.m. de individuele begeleidingsplannen. In feite komt dit neer op een soort samenwerking waarbij gezamenlijke input leidt tot een individueel begeleidingsplan. 20 sociale werkplaatsen betrekken de VDAB-trajectbegeleiders passief. Dit houdt in dat ze trajectbegeleiders op de hoogte houden van de begeleidingsinspanningen. In de praktijk wordt er niet meer dan een kopie van het individueel begeleidingsplan opgestuurd. In totaal delen 54 sociale werkplaatsen mee dat ze de trajectbegeleiders niet betrekken bij het opstellen van individuele begeleidingsplannen.

In tegenstelling tot de VDAB-trajectbegeleiders worden de ATB en derde trajectbegeleiders wel allemaal actief ingeschakeld, althans in de sociale werkplaatsen die gebruik maken van hun diensten.

Tabel 3.2 Overzicht van de opstellers van de individuele begeleidingsplannen

Wie stelt de individuele begeleidingsplannen op?	Aantal	%
Werkvloerbegeleider	66	54%
Coördinator	39	38%
Interne trajectbegeleider	33	32%
Trajectbegeleider (VDAB)	34	33%
Andere	12	12%
Trajectbegeleider ATB	7	7%
Trajectbegeleider derde	3	3%

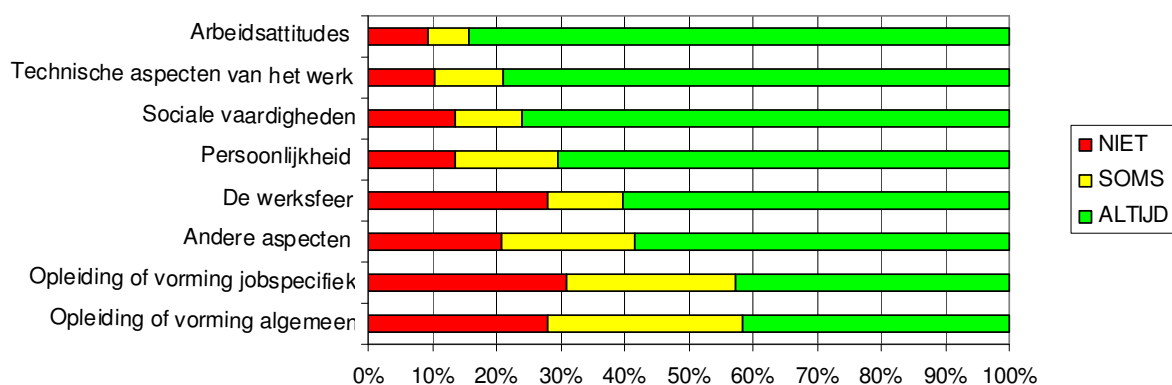
Het decreet sociale werkplaatsen voorziet enkel in de verplichting om een individueel begeleidingsplan op te stellen voor de doelgroepwerknemers. In 71 van de 104 sociale werkplaatsen wordt ook effectief enkel een individueel begeleidingsplan opgesteld voor de doelgroepwerknemers. In 33 sociale werkplaatsen krijgen ook de niet-erkende doelgroepwerknemers een individueel begeleidingsplan.

Van de sociale werkplaatsen die arbeidszorgmedewerkers in dienst hebben, voorziet 74% in een individueel begeleidingsplan voor de arbeidszorgmedewerkers.

In het individueel begeleidingsplan zou ook een geïndividualiseerde functiebeschrijving moeten opgenomen zijn. Dit is niet het geval voor 55 sociale werkplaatsen (58%). 41 werkplaatsen voorzien wel in een aangepaste functiebeschrijving.

Inhoudelijk focust een individueel begeleidingsplan op een aantal aspecten die verband houden met een specifieke begeleidingsaanpak. Omdat ieder individueel begeleidingsplan op een andere manier deze aspecten invult is het onmogelijk om een ideaaltype te ontwikkelen waaraan al de rest kan getoetst worden. We beperken ons daarom tot de evaluatie van de verschillende thema's in de individueel begeleidingsplannen. We gaan maw na of al de gangbare ingrediënten aanwezig zijn in de plannen, en de mate waarin er in de individuele begeleidingsplannen systematisch naar wordt verwezen.

Inhoudelijke aspecten van het individueel begeleidingsplan



Uit de grafiek blijkt dat de meeste individuele begeleidingsplannen rond arbeidsattitudes, technische aspecten van het werk, sociale vaardigheden en persoonlijkheid zijn opgebouwd. In 80 tot 90% van de plannen zijn dit standaardthema's. Heel wat minder evidente thema's die worden opgenomen in individuele begeleidingsplannen zijn vorming en opleiding. In 30% van de plannen komt vorming en opleiding niet voor als begeleidingsaspect waarrond systematisch acties worden gepland. In 40% van de plannen gebeurt dit wel systematisch.

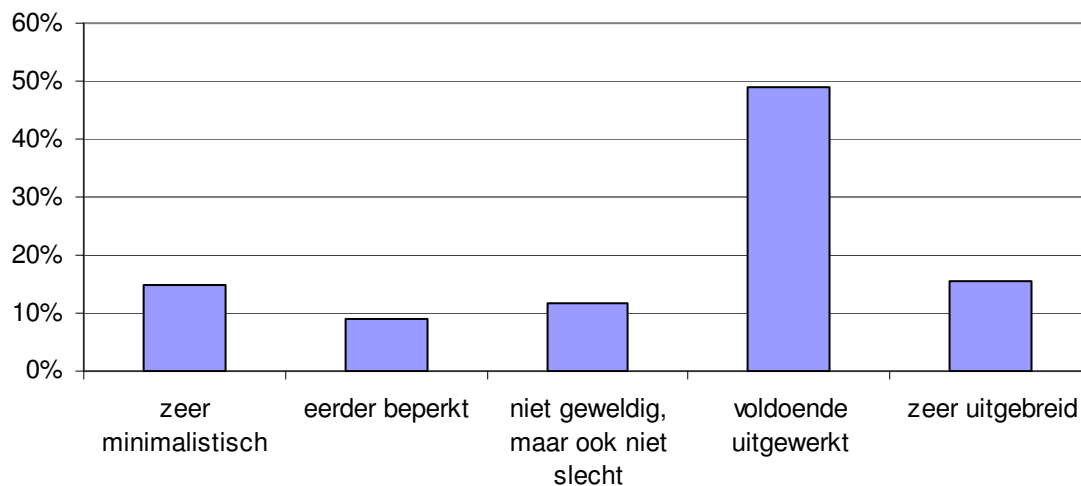
3.2 Beoordeling van het individueel begeleidingsplan

Eerst en vooral moet eraan worden herinnerd dat er in 8 sociale werkplaatsen geen individueel begeleidingsplan werd opgemaakt voor de doelgroepwerknemers. In 15 sociale werkplaatsen gebeurde dit niet consequent voor alle doelgroepwerknemers of was men gewoon te laat. In 79 sociale werkplaatsen was men op moment van evaluatie formeel in orde.

De beoordeling van het individueel begeleidingsplan legt zich toe op de volledigheid van de opgestelde plannen. Er werd een beoordeling gegeven op basis van de mate dat de begeleidingsplannen een uitgebreide mix bevatten van verschillende inhoudelijke aspecten. De uitgebreidheid van punten waarrond begeleidingsacties worden gepland is maw het criterium van de beoordelingscijfers.

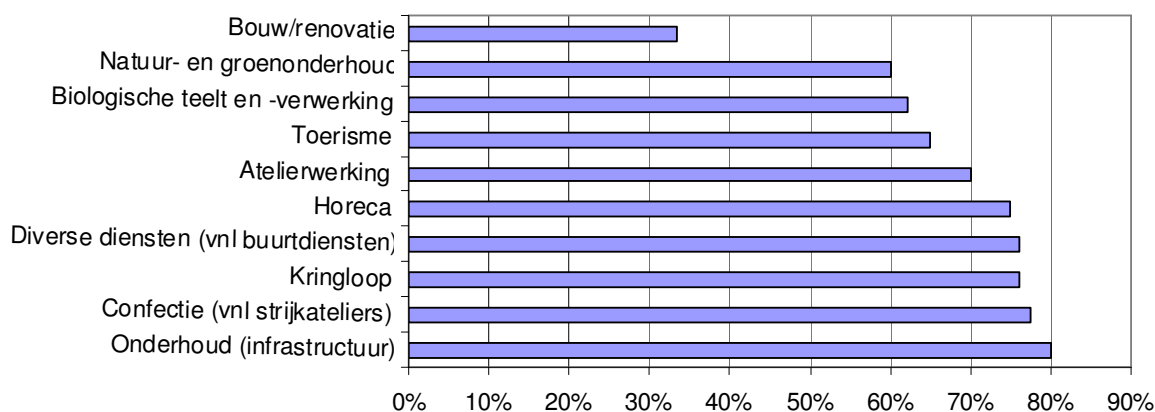
Het gemiddelde beoordelingscijfer voor het individueel begeleidingsplan bedraagt 71%.

Beoordeling individueel begeleidingsplan



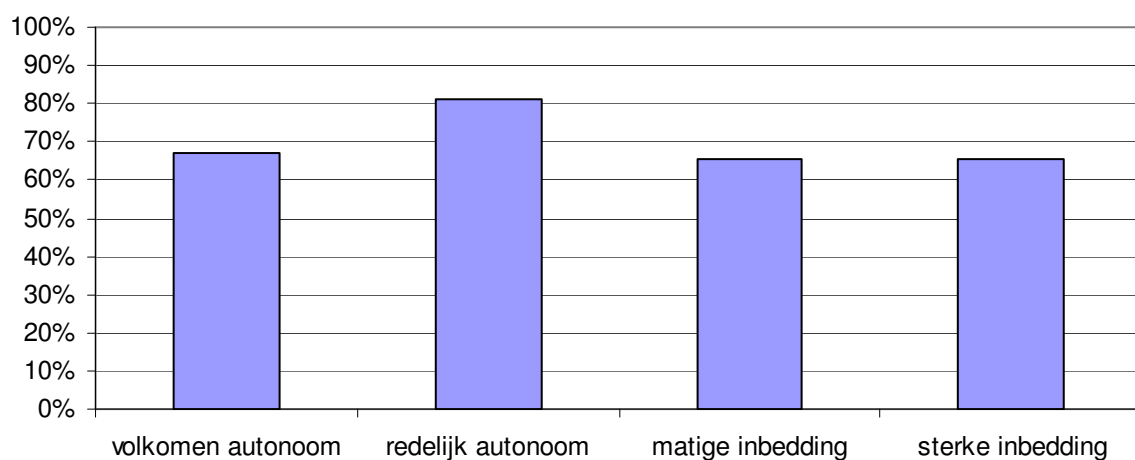
Een meerderheid van 65% van de sociale werkplaatsen krijgt een positieve beoordeling voor de mate waarin individuele begeleidingsplannen worden uitgewerkt. Ongeveer een kwart van de sociale werkplaatsen krijgt hiervoor een onvoldoende.

Beoordeling individuele begeleidingsplannen naar sector



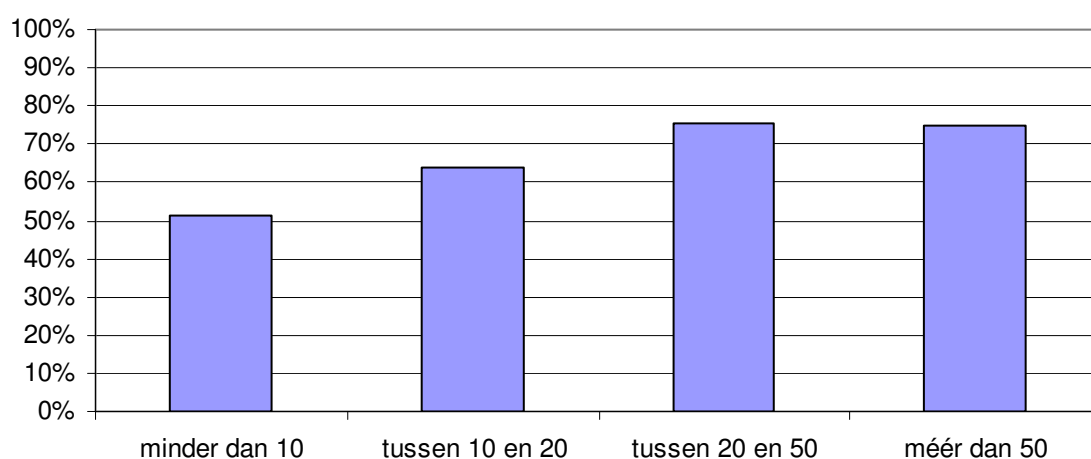
In de sociale werkplaatsen bouw- en renovatie stellen zich de grootste problemen inzake het opstellen van degelijke individuele begeleidingsplannen. Eerder stelden we ook vast dat ook het onthaalbeleid in deze sector een lage beoordeling kreeg. De meest positieve beoordelingen zijn voor de setoren onderhoud, confectie, kringloop en diverse diensten.

Beoordeling individueel begeleidingsplan naar inbedding



De sociale werkplaatsen die autonoom werken hebben gemiddeld een iets positievere beoordeling. De uitschieter is de groep sociale werkplaatsen met een 'redelijk autonome werking' met een beoordelingsscore van 80% (of ruim 10 procentpunten boven het gemiddelde).

Beoordeling individuele begeleidingsplannen naar grootte



De grafiek toont overduidelijk aan dat de grootte van de sociale werkplaatsen samengaat met de kwaliteit van de individuele begeleidingsplannen. Hoe groter de sociale werkplaatsen, hoe positiever de plannen worden beoordeeld.

4 Begeleiding op de werkvloer: attitude begeleiding en vaktechnische begeleiding

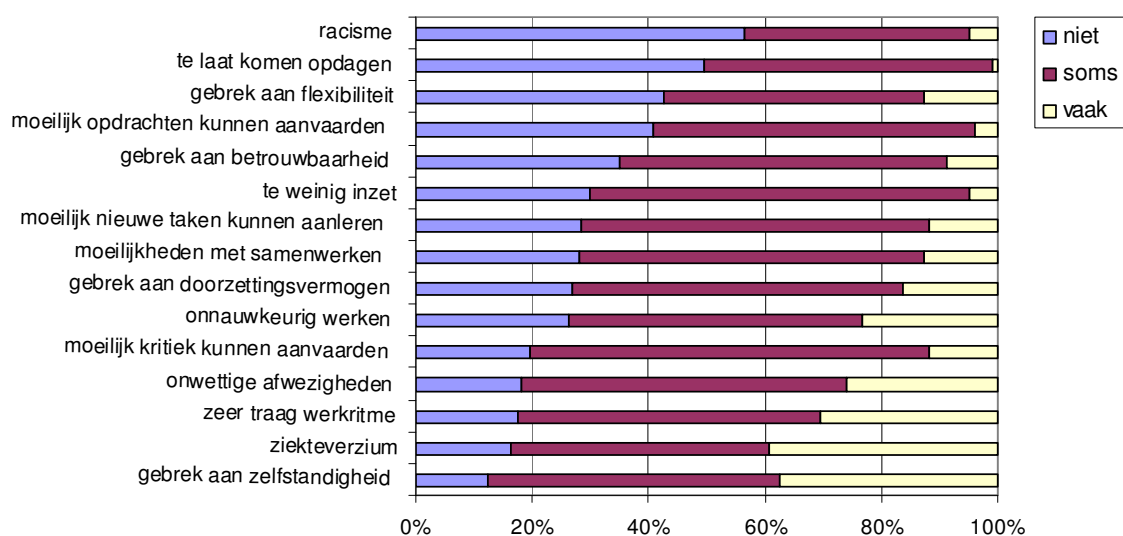
Tot de kerntaken van de werkvloerbegeleiders horen de vaktechnische begeleiding en de begeleiding die gericht is op het bijbrengen van arbeidsattitudes of de juiste werkhouding. De vaktechnische begeleiding kan variëren van het aanleren van zeer eenvoudige routineuze taken tot specifieke vaardigheden mbt het gebruik van machines en materiaal. De attitudebegeleiding is eerder een algemene bekommernis omdat ze rechtstreeks te maken heeft met de problemen die de doelgroep van de sociale werkplaatsen kenmerken. In de dagelijkse praktijk lopen beide vormen van begeleiding in elkaar over. In het kader van deze evaluatie kunnen ze conceptueel gescheiden worden.

4.1 Attitudegerichte begeleiding

De attitudebegeleiding richt zich op allerlei problematisch gedrag dat de ontwikkeling van een gezond arbeidsethos in de weg staat. Het gaat om het enerzijds afleren van deze gewoonten en anderzijds om het aanleren van een nieuw verwachtingspatroon. Het internaliseren van nieuwe waarden en normen is een werk van lange adem. Een attitude is per definitie een houding die men aanneemt omdat het dwingende karakter ervan uitgaat van het individu zelf. Werken aan arbeidsattitudes vergt een ingreep in het zelfbeeld en kan slechts geleidelijk opgebouwd worden. Het is een proces waarbij een stimulerende omgeving en een consequente aanpak de belangrijkste waarborgen bieden voor succes.

De attitudeproblemen van de doelgroepwerknemers situeren zich op verschillende gebieden. In de grafiek hierna zetten we de belangrijkste op een rijtje en gaan na in welke mate de sociale werkplaatsen ermee te maken krijgen. Als criterium om de ernst van het probleem in te schatten wordt de mate waarin de productie of dienstverlening eronder te lijden heeft gebruikt.

Overzicht en ernst van attitudeproblemen in de SWP



Op basis van de verdeling in de grafiek moeten we besluiten dat attitudeproblemen een groot probleem vormen in de sociale werkplaatsen. Enkel werk-gerelateerd racisme komt in niet meer

dan de helft van de sociale werkplaatsen voor. Alle andere attitudeaspecten komen soms tot vaak voor.

De meeste attitudeproblemen situeren zich duidelijk op gebied van ziekteverzuim, onwettige afwezigheden, gebrek aan zelfstandigheid en het trage werkritme.

De attitudegerichte begeleiding neemt meestal de vorm aan van gesprekken. De aanpak is in alle sociale werkplaatsen ongeveer dezelfde. De werkvloerbegeleider merkt een probleem op bij een doelgroepwerknemer en spreekt hem hierop aan. Er worden samen afspraken gemaakt over de manier waarop men het probleem zal aanpakken of de reglementen worden in herinnering gebracht. Het probleem wordt in de periode die erop volgt in het oog gehouden en op formele evaluatiemomenten wordt een balans opgemaakt.

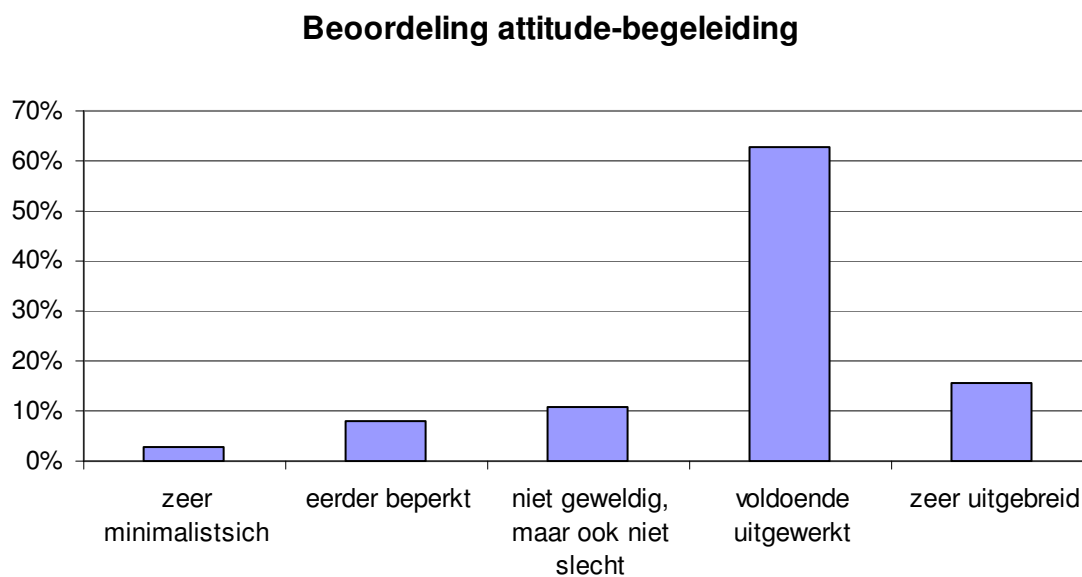
De verschillen tussen de sociale werkplaatsen situeren zich hoofdzakelijk in de manier waarop de attitudebegeleiding geformaliseerd is en de doorstroming van informatie hieromtrent naar het coördinerende niveau binnen de organisaties.

Twee sociale werkplaatsen op drie houdt de attitudebegeleiding op niveau van de werkvloer. Voorkomen en oplossen van attitudeproblemen wordt beschouwd als de taak van de werkvloerbegeleider. Slechts wanneer een probleem de spijgaten uitloopt wordt er doorverwezen naar hoger niveau. Een minderheid laat de attitudeproblemen systematisch doorsijpelen naar de coördinator of interne trajectbegeleider. In deze werkplaatsen worden attitudeproblemen ook steeds in het team besproken. Het systematisch rapporteren hangt ook samen met de middelen die deze sociale werkplaatsen ter beschikking stellen aan de begeleiders.

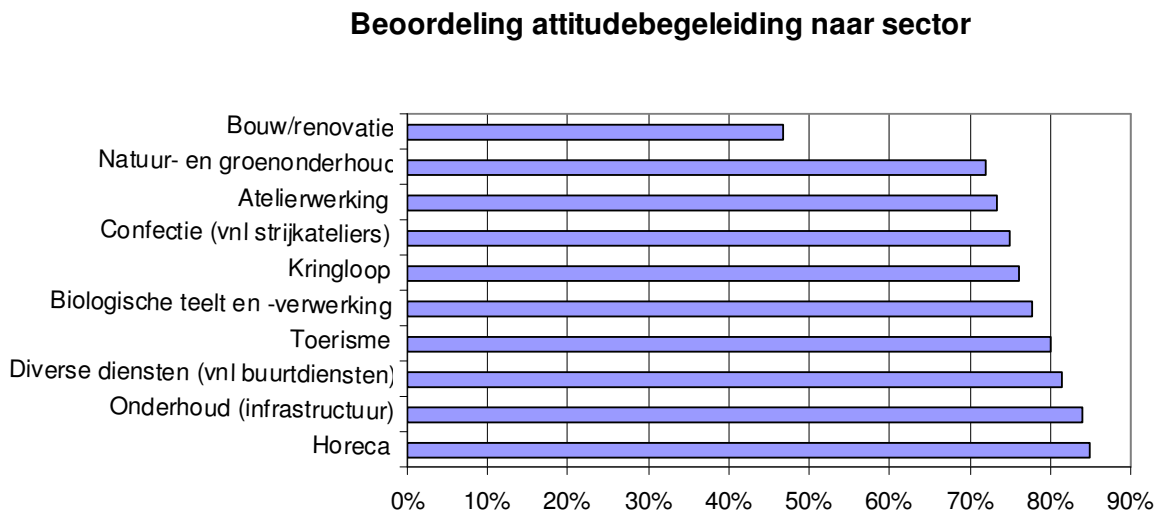
Het werken aan arbeidsattitudes gebeurt in de meeste sociale werkplaatsen naar aanleiding van incidenten. Ongeveer 79% geeft aan dat de begeleider in actie komt nadat een formele afspraak niet werd nagekomen. Het benadrukken van de regels en het aangeven van grenzen is belangrijk voor personen die weinig structuur kennen (of gekend hebben) in hun dagelijks leven. Het overbenadrukken van de regels kan echter leiden tot een repressief klimaat waarin doelgroepwerknemers zich niet meer thuisvoelen en waartegen rebellie ontstaat. Minstens even belangrijk is het scheppen van een veilige werksfeer die optimaal kansen biedt en waarin arbeidsattitudes op een spontane manier tot ontwikkeling komen. Dit vergt een moeilijke evenwichtoefening en moet dan ook een blijvend aandachtspunt vormen voor iedere sociale werkplaats.

Een belangrijk aspect van iedere begeleidingspraktijk is de mate waarin de acties gecoördineerd gebeuren en passen in een maatgerichte aanpak. Een van de voorwaarden hiertoe is het systematisch registreren en opvolgen van alle werkpunten. Uit de evaluatie blijkt dat in 54% van de sociale werkplaatsen de resultaten van de attitudebegeleiding voor iedere doelgroepwerknemer afzonderlijk worden bijgehouden in een persoonlijk dossier. In 43% van de sociale werkplaatsen gebeurt er geen systematische registratie van de evolutie van de arbeidsattitudes. Een kleine minderheid (36%, 21 sociale werkplaatsen) evalueert de arbeidsattitudes meermaals per maand op afzonderlijke momenten. De meerderheid evalueert de arbeidsattitudes tijdens de formele opvolgsmomenten zoals de functioneringsgesprekken.

4.2 Beoordeling van de attitude-begeleiding

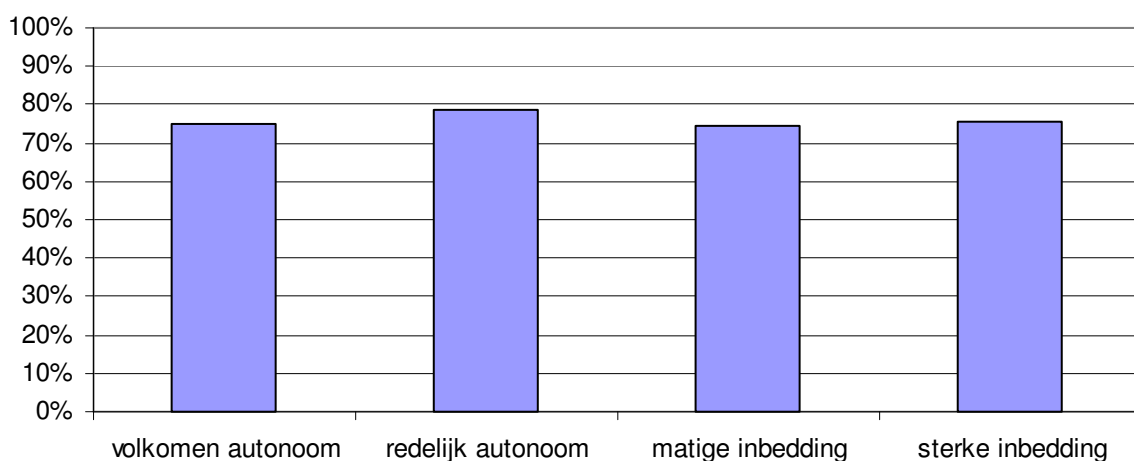


Ruim drie sociale werkplaatsen op vier worden positief beoordeeld voor attitudebegeleiding. 10% krijgt een onvoldoende.



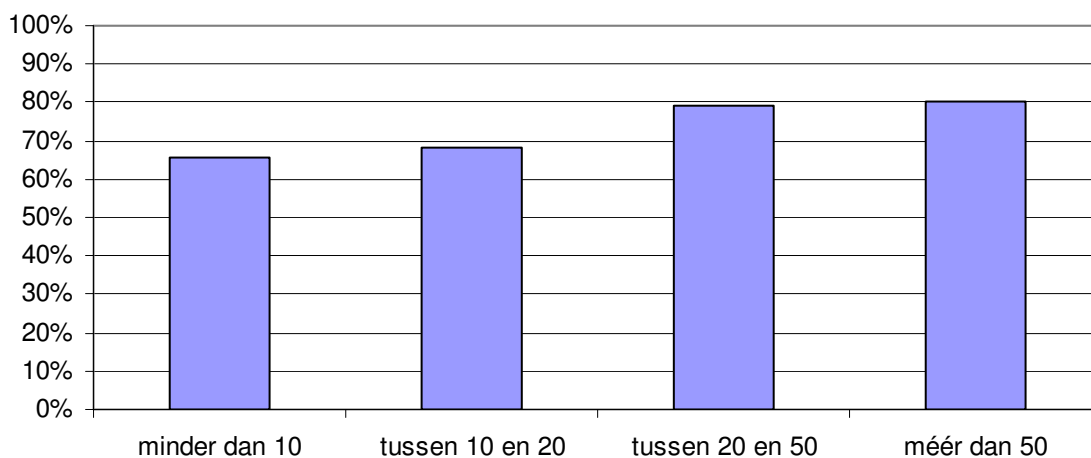
De hoogste beoordelingsscores zijn voor de sectoren horeca, onderhoud en diverse diensten. De bouw- en renovatiesector scoort ook op vlak van attitudebegeleiding het laagst.

Beoordeling attitude-begeleiding naar inbedding



De beoordelingscijfers naar inbedding leveren weinig variatie in de cijfers op. De autonome sociale werkplaatsen krijgen gemiddeld iets hogere appreciaties, doch het verschil met de ingebedde werkplaatsen is erg klein.

Beoordeling attitude-begeleiding naar grootte



Van een andere orde zijn de verschillen in de beoordelingscijfers voor attitudebegeleiding naar grootte van de sociale werkplaatsen. De sociale werkplaatsen met minder dan 20 personen in dienst blijken opvallend lagere beoordelingsscores te krijgen. Hoe groter de sociale werkplaats, hoe positiever de attitudebegeleiding wordt beoordeeld.

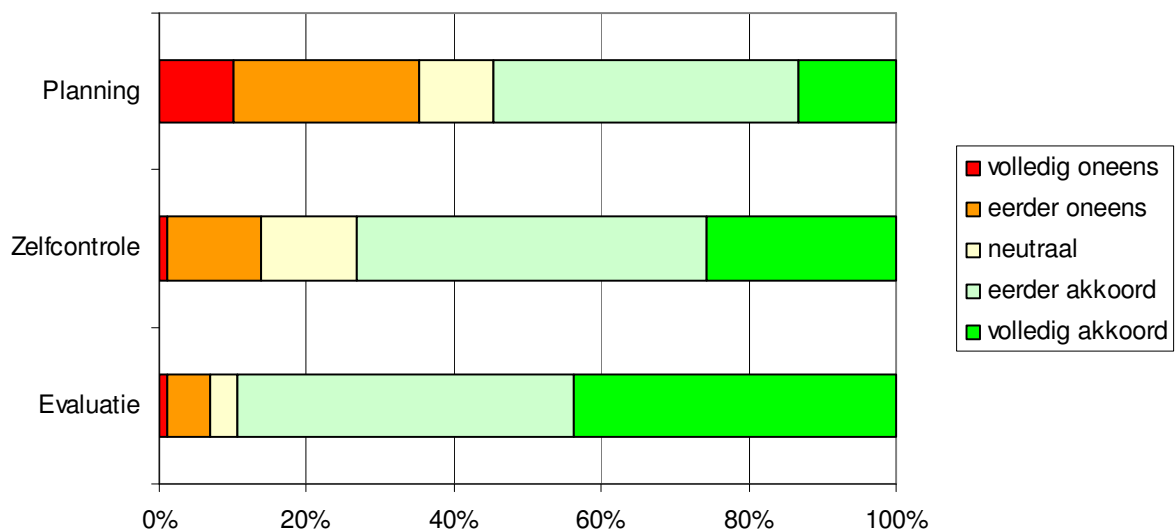
4.3 Vaktechnische begeleiding

De vaktechnische begeleiding is sterk afhankelijk van organisatie van het werk, de mate van automatisering van het productieproces en de aard van de productie of dienstverlening. We trachten een beeld te krijgen van de manier waarop de vaktechnische begeleiding gebeurt door ons de baseren op de gemeenschappelijke punten.

De verschillende taken in de sociale werkplaatsen worden op voorhand gepland in een werkschema met de volgorde van de taken en de belangrijkste aandachtspunten. Dat schema wordt samen overlopen. Daarna wordt iedere taak voorgedaan, uitgeprobeerd onder toezicht en eventueel gecorrigeerd. Dit proces wordt herhaald tot iedere doelgroepwerknemer een aanvaardbaar niveau van zelfstandigheid bereikt. Afhankelijk van de capaciteiten verschilt deze periode sterk tussen de doelgroepwerknemers onderling.

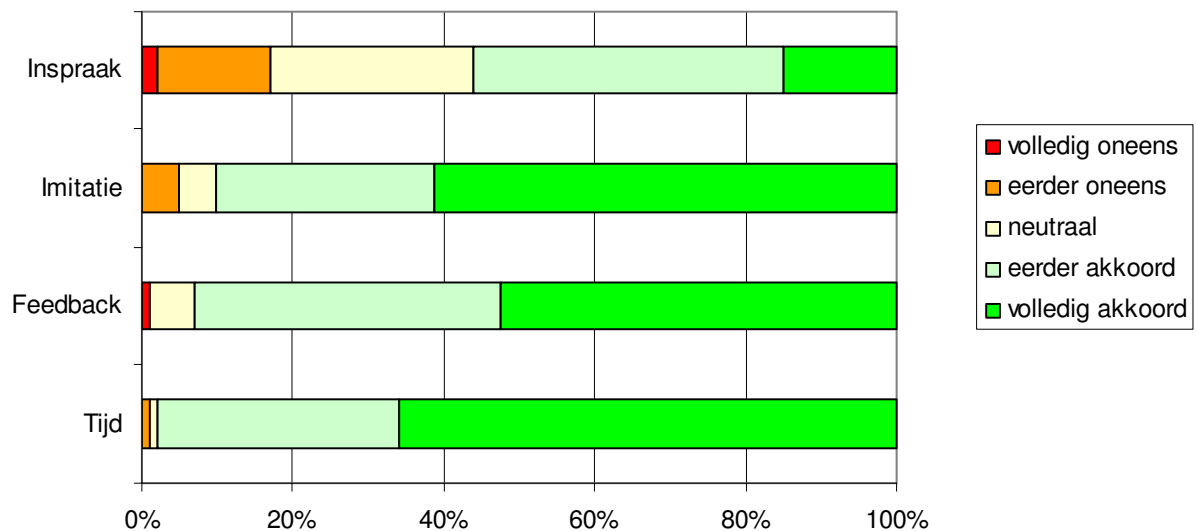
In de grafiek worden drie belangrijke fasen opgesomd die een garantie kunnen bieden voor een duurzaam leerproces. Het gaat om:

- Planning: Er wordt (samen met de doelgroepwerknemer) een planning opgemaakt over hoe de nieuwe taken zullen aangeleerd worden.
- Zelfcontrole: Het uitvoeren van een nieuwe taak gaat steeds gepaard met een vorm van zelfcontrole. (Heb ik het goed begrepen? Wat kan ik het beste in welke volgorde doen?)
- Evaluatie: Het beheersen van nieuwe taken en inzichten wordt voortdurend geëvalueerd.



De evaluatie van het leerproces wijst uit dat de begeleiders veel aandacht hebben voor de manier waarop zij nieuwe inzichten overbrengen. Enkel de mogelijkheid tot het maken van plannen scoort iets minder goed. Blijkbaar worden de doelgroepwerknemers niet voldoende hoog ingeschat door de begeleiders als het gaat om inhoudelijke inspraak over de nieuw aan te leren taken. Veel aandacht wordt er besteed aan het aanleren van zelfcontrole. Eenzelfde streven naar zelfstandig werken komt tot uiting in de aandacht die wordt besteed aan de evaluatie van nieuwe taken en inzichten.

De rol van de begeleiders situeert zich op het niveau van het sturen van het leerproces. Gaandeweg leren de doelgroepwerknemers steeds meer onderdelen van de nieuwe taken en opdrachten zelfstandig uit te voeren. We onderzoeken hoe strak dit proces wordt gestuurd.



De resultaten herhalen onze vaststelling dat de vaktechnische begeleiding voornamelijk gebaseerd is op een leerproces waarbij motorische vaardigheden worden aangeleerd via imitatie, ofwel het voordoen, begeleiden overlaten. De inspraak die de doelgroepwerknemers in dit proces krijgen is echter minimaal. In bijna de helft van de sociale werkplaatsen is men niet overtuigd van het nut om doelgroepwerknemers een stem te geven als het gaat om de inhoud van nieuwe taken. Er wordt wel ruimschoots aandacht besteed aan mogelijkheden mbt feedback en ook krijgen de doelgroepwerknemers voldoende tijd om zich in te werken in nieuwe taken.

Het opvolgen en evalueren van de vaktechnische vorderingen gebeurt net als voor de attitudegerichte begeleiding lang niet voor alle sociale werkplaatsen systematisch. Er zijn 50 sociale werkplaatsen die een systematische opvolging van vaktechnische capaciteiten voorzien. De opvolging valt bij 64% van deze werkplaatsen samen met andere opvolgingsmomenten. Slechts in 18 sociale werkplaatsen wordt een opvolgingsmethode gehanteerd die strikt systematisch kan worden genoemd. In deze werkplaatsen worden gemiddeld 2 keer per maand kort een aantal werkpunten overlopen met de doelgroepwerknemers. De resultaten van zulke gesprekken worden neergeschreven in gestandaardiseerde formulieren.

Tabel 4.3 De systematiciteit van de registratie inzake vaktechnische en attitudebegeleiding

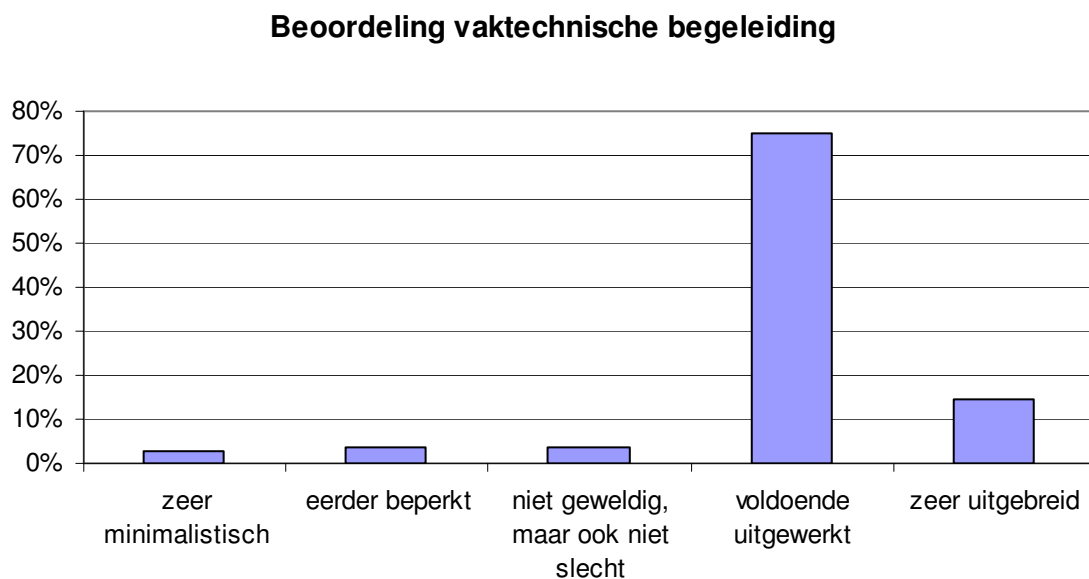
Systematische registratie van vaktechnische en attitude-begeleiding			Periodiciteit	
Gebeurt systematisch	Vnl. vaktechnische aspecten	3	Meermaals per maand	18
	Vnl. arbeidsattitudes	2		
	Beide aspecten	47	Samen met andere opvolgingsmomenten	31
		56		49
Gebeurt niet		42		42
Totaal		98*		91**

* Non respons: 6

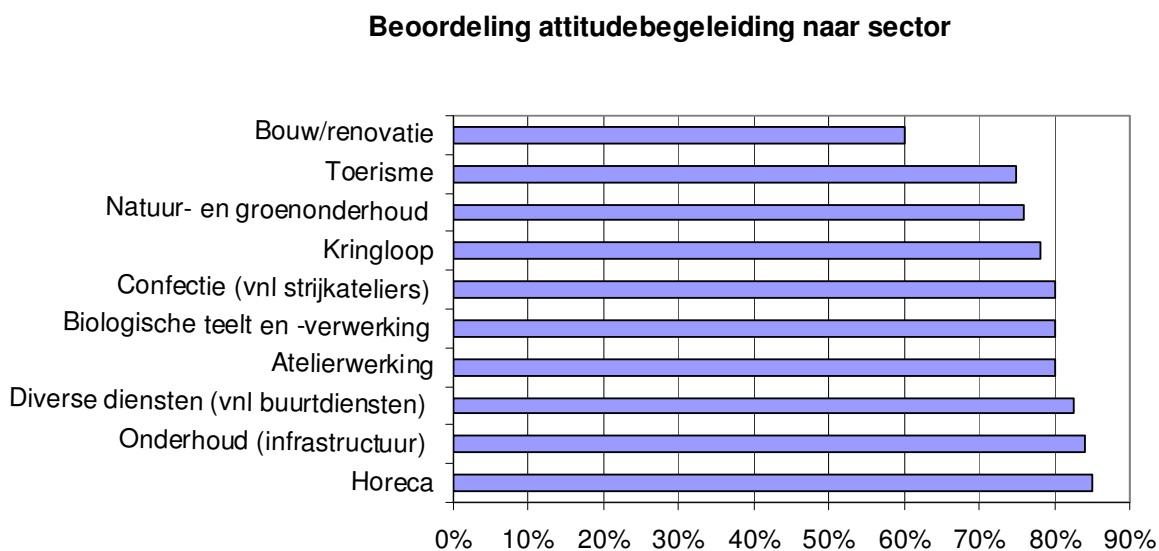
** Non respons: 13

Aan de sociale werkplaatsen die geen enkele registratie voorzien van vaktechnische of attitudegerelateerde aspecten werd gevraagd naar de redenen die zij hiervoor aangeven. De helft van de ondervraagde sociale werkplaatsen (21) geeft aan het nut van systematische registraties niet in twijfel te trekken. Het ontbreekt hen enkel aan voldoende middelen en personeel om hieraan tegemoet te komen. De andere helft (18 sociale werkplaatsen) trekt het nut van dergelijke registraties wel in twijfel. Werken aan arbeidsattitudes en vaktechnische aspecten gebeurt volgens hen op de werkvloer in constante bijsturing. Zij beamen de stelling dat het standaardiseren van een informeel proces leidt tot administratieve rompslomp.

4.4 Beoordeling van de vaktechnische begeleiding

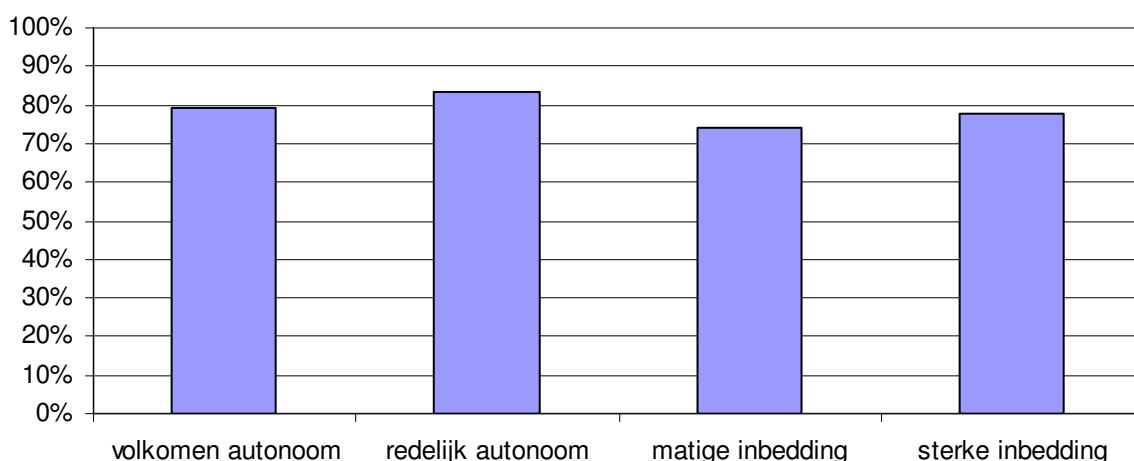


Van alle begeleidingsaspecten krijgt de vaktechnische begeleiding duidelijk de meest positieve beoordelingen. Slechts 5% krijgt een negatieve beoordeling en ruim 90% krijgt een voldoende tot ruim voldoende beoordeling.



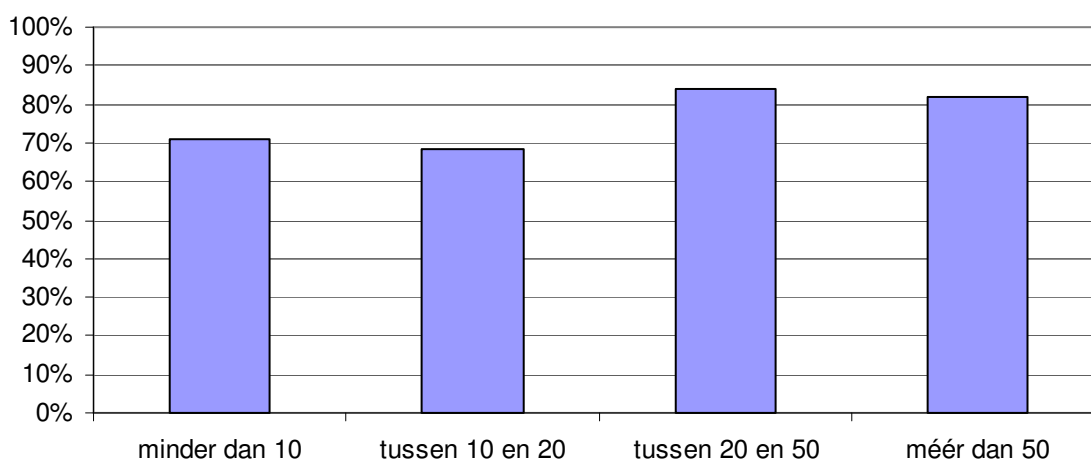
De hoogste beoordelingscijfers voor vaktechnische begeleiding zijn voor de sectoren horeca, onderhoud en diverse diensten. De laagste beoordelingen zijn voor de sociale werkplaatsen uit de bouw- en renovatiesector.

Beoordeling vaktechnische begeleiding naar inbedding



De sociale werkplaatsen met autonome werking krijgen een iets hogere beoordeling voor vaktechnische begeleiding. Dit was ook het geval voor de onthaalpraktijk en het individueel begeleidingsplan en in iets mindere mate voor attitudebegeleiding. De verschillen zijn niet zo groot maar aangezien het blijkbaar gaat om een systematisch verschil, vermoeden we dat autonome sociale werkplaatsen onder het motto ‘wat we zelf doen, doen we beter’ langzamerhand een expertise aan het uitbouwen zijn inzake begeleiding die in kwaliteit niet moet onderdoen voor de gedeelde knowhow die sociale werkplaatsen met sterke banden kunnen aanspreken in hun netwerk.

Beoordeling vaktechnische begeleiding naar grootte



De beoordeling van de vaktechnische begeleiding naar grootte leert ons dat net zoals de andere begeleidingsaspecten de grootste sociale werkplaatsen de hoogste beoordelingen krijgen. Kleinschaligheid is m.a.w. geen garantie voor betere (vaktechnische) begeleiding. Op basis van de cijfers zou men eerder het omgekeerde vermoeden.

4.5 Begeleidingsstijl

In het discours omtrent begeleiding in de sociale werkplaatsen komen we vaak termen tegen die verwijzen naar verschillende manieren van begeleiden. De manier waarop men de begeleiding aanpakt kan sterk verschillen. De gehanteerde methodiek is vaak een resultante van een jarenlange opgebouwde expertise waarbij de begeleiding zich heeft afgestemd op het overbruggen van de beperkingen van de doelgroepwerknemers en de eisen gesteld aan het productieproces of dienstverlening. Veel terugkomende omschrijvingen van begeleiding verwijzen naar het informele karakter ervan. De afstand tot de doelgroepwerknemers wordt als een cruciaal element beschouwd. Andere termen die in dit kader vaak worden gebruikt zijn laagdrempelig werken, een familiale sfeer creëren, streven naar een horizontale organisatiestructuur en het hanteren van een open organisatiecultuur.

Om deze vaststellingen conceptueel beter te kunnen duiden en inhoudelijk meer vorm te geven, werd een korte multidimensionale schaal ontwikkeld om de verschillen in begeleidingsstijl te kunnen evalueren. We gaan ervan uit dat het informele karakter van de begeleiding naast andere aspecten het gevolg is van een bepaalde stijl van begeleiden. Globaal zou men kunnen stellen dat in de sociale werkplaatsen de begeleiding zich ofwel richt op de productie ofwel op de persoon. In het eerste geval wordt de functie van de individuele begeleiding in hoofdzaak afgestemd op de jobvereisten en het maximaliseren van de productie in het tweede geval primeren de beperkingen en persoonlijke situatie van de doelgroepwerknemers. We zullen de eerste stijl een productgerichte begeleidingsstijl noemen en de andere stijl een procesgerichte begeleidingsstijl. In een productgerichte stijl staat de productie of dienstverlening centraal. De doelgroepwerknemers worden er 'aangepast' aan de specifieke noden van hun functies. In een procesgerichte stijl staan de doelgroepwerknemers zelf centraal. Hier zijn het de functies die zo mogelijk aan de beperkingen en ontwikkelingsmogelijkheden van de doelgroepwerknemers worden aangepast. De tweedeling is eerder theoretisch van aard en manifesteert zich in de sociale werkplaatsen nooit in zijn extreme vorm. Dit betekent dat de stijl van begeleiden in geen enkele werkplaats volledig productgericht of procesgericht zal zijn. Het zal veeleer gaan om een mix van aspecten die de begeleidingsstijl laat neigen naar een procesgerichte dan wel een productgerichte stijl. De positie die de sociale werkplaatsen innemen werd geanalyseerd op basis van een unieke positionering binnen de tegenstellingen in de volgende vijfpuntenschaal.

<i>Product</i>						<i>Proces</i>					
De begeleider superviseert	1	2	3	4	5	De begeleider werkt mee					
Begeleiding in groep	1	2	3	4	5	Begeleiding individueel					
Regels worden opgelegd	1	2	3	4	5	Regels in overleg					
Streven naar discipline	1	2	3	4	5	Streven naar zelf-discipline					
Kennisoverdracht	1	2	3	4	5	Ontwikkelen van vaardigheden					
Streven naar productiviteit	1	2	3	4	5	Streven naar welbevinden					
Competitieverricht	1	2	3	4	5	Begeleiding is gericht op samenwerking					
Formele omgangsvormen	1	2	3	4	5	Informeel omgangsvormen					
Streven naar gehoorzame medewerkers	1	2	3	4	5	Streven naar kritische en mondige medewerkers					

Op basis van een factoranalyse met de 5 meest correlerende variabelen werden twee dimensies onderscheiden. Het blijkt dat de variabelen die verband houden met de manier waarop wordt omgegaan met regels en de variabelen die peilen naar het streven naar een goede sfeer inhoudelijk het beste de verschillen in begeleidingsstijl kunnen verklaren.

Rotated Component Matrix(a)

	Component	
	1	2

regels opgelegd-regels in overleg	,764	,002
discipline-zelfregulering	,825	,173
gehoorzaamheid-mondigheid	,655	,430
productiviteit-welbevinden	,218	,816
competitie-samenwerking	,059	,922

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
a. Rotation converged in 3 iterations.

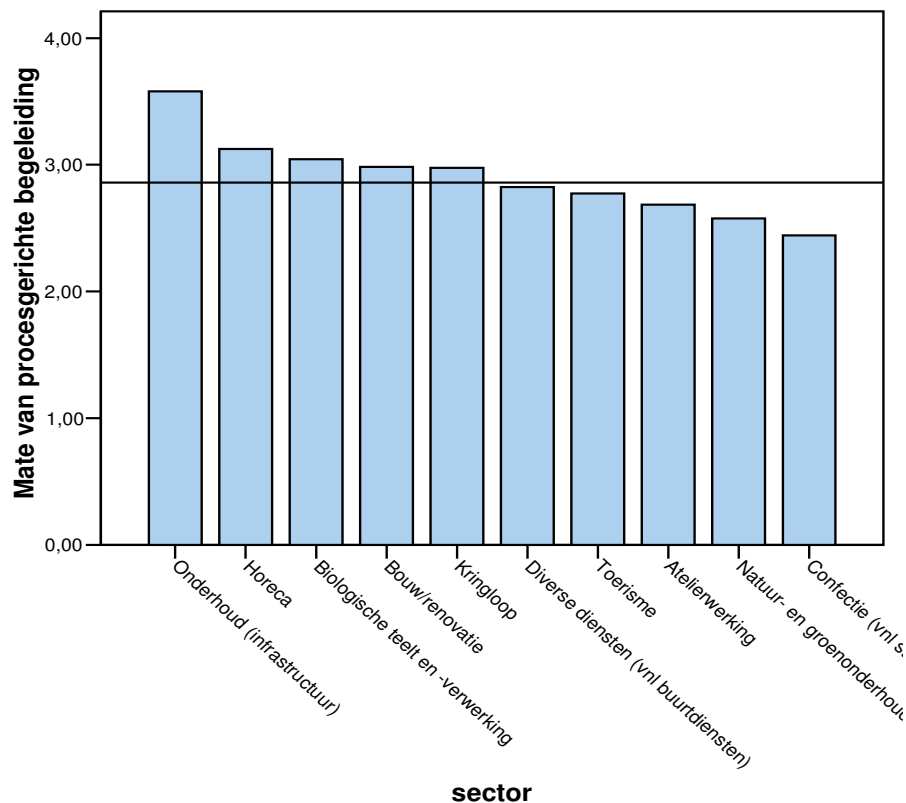
Uit de genormaliseerde factorscores werd een index berekend die per sociale werkplaats een aanduiding geeft van de richting waarin de begeleidingsstijl zich begeeft. De klassegrenzen werden bepaald a.h.v. een herleide vijf-puntenschaal waarbij de middelste waarde gehanteerd werd als demarcatiecriterium. Uit de verdeling van de scores blijkt dat 32% van de sociale werkplaatsen eerder een productgerichte begeleidingsstijl hanteren, een ruime tweederde meerderheid hanteert een procesgerichte begeleidingsstijl.

	Freq.	Perc.	Cumul.Perc.
zeer productgericht	2	1,9	1,9
eerder productgericht	31	29,8	31,7
eerder procesgericht	60	57,7	89,4
zeer procesgericht	11	10,6	100,0
Totaal	104	100,0	

4.6 Uitdieping van de begeleidingsstijl

In hoeverre is deze begeleidingsstijl bepalend voor andere aspecten van de werking van de sociale werkplaatsen? Maar ook welke factoren liggen aan de basis van welke stijl? We onderzoeken volgende verbanden: sector, inbedding, grootte en rotatie

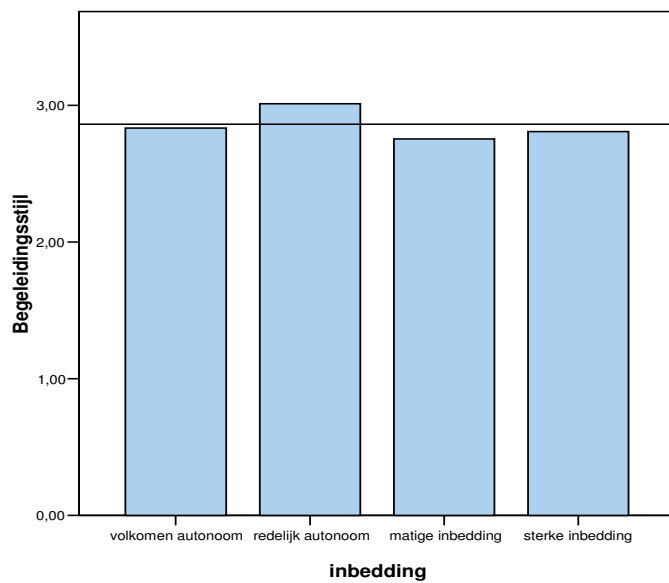
4.6.1 Begeleidingsstijlen naar sector



De referentielijn geeft de gemiddelde waarde aan voor de mate van procesgerichtheid (2.86). De meest procesgerichte begeleidingsstijlen vinden we terug in de sociale werkplaatsen uit de sectoren onderhoud. Ook boven de gemiddelde scores de sectoren horeca, bio-teelt, bouw en renovatie en kringloop. De minst procesgerichte stijlen vinden we terug in de strijkateliers, natuur en groenonderhoud en in mindere mate ook in de atelierwerkingen.

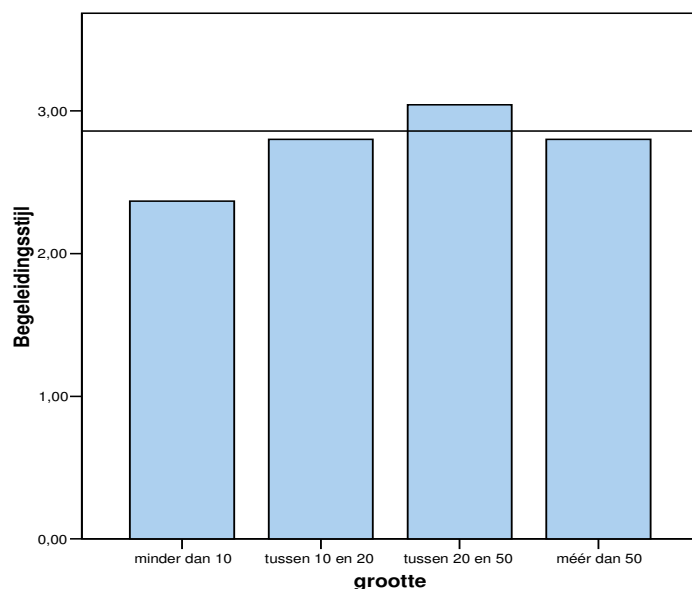
Het is belangrijk erop te wijzen dat de beoordelingsscores van de begeleidingsaspecten zoals die tot hiertoe werden becommentarieerd geen uitspraak doen over de begeleidingsstijl die wordt gehanteerd. Zo wordt bijvoorbeeld de bouw- en renovatiesector getypeerd met een zeer procesgerichte begeleidingsstijl terwijl de beoordelingsscores op onthaalbeleid, attitudebegeleiding en vaktechnische begeleiding steeds erg laag waren. Het hanteren van een bepaalde begeleidingsstijl is m.a.w. geen garantie voor betere begeleidingsresultaten. Het gaat eerder om een combinatie van de juiste begeleidingsstijl (meest aangepast aan de werking) met voldoende aandacht voor de structurele verankering van alle begeleidingsaspecten.

4.6.2 Begeleidingsstijl naar inbedding



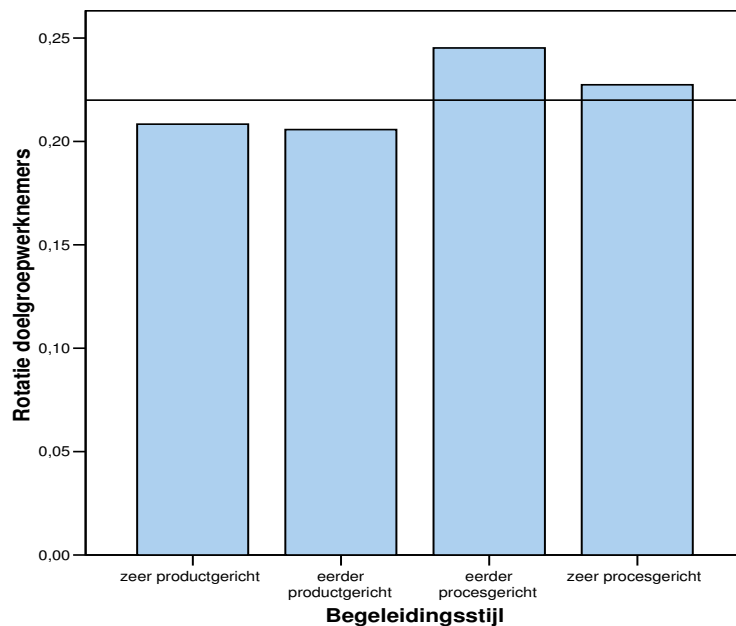
De mate van inbedding heeft geen grote invloed op de begeleidingsstijl. We kunnen voorzichtig concluderen dat de autonome sociale werkplaatsen een beetje meer richting procesgerichte begeleidingsstijl neigen dan de sociale werkplaatsen die worden gekenmerkt door een matige tot sterke inbedding.

4.6.3 Begeleidingsstijl naar grootte

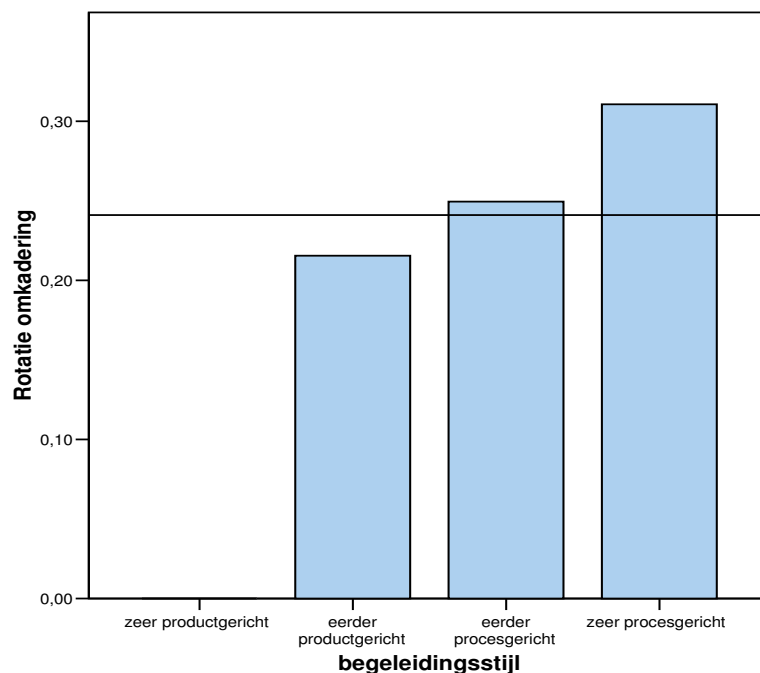


Opvallend is dat de kleinste sociale werkplaatsen (waar men de meest procesgerichte stijl zou verwachten) de laagste scores laten optekenen voor procesgerichtheid.

4.6.4 Begeleidingsstijl naar rotatie



De begeleidingsstijl heeft ook zijn invloed op de rotatiecijfers. We merken dat hoe meer procesgericht de begeleidingsstijl, hoe hoger de rotatiecijfers zijn. Dit blijkt zowel het geval te zijn voor rotatiecijfers voor de doelgroepwerknemers als voor het gesco-omkaderingspersoneel. Blijkbaar is een productgerichte begeleidingsstijl minder belastend voor doelgroepwerknemers en zeker voor het omkaderingspersoneel. Een andere verklaring zou ook kunnen voortkomen uit het profiel van de doelgroepwerknemers. Men zou kunnen opperen dat procesgerichte sociale werkplaatsen een doelgroep bereiken met een 'zwaarder' profiel en hierdoor een hogere uitval realiseren. In dit licht zijn ook de hoge rotatiecijfers voor het omkaderingspersoneel uit de procesgerichte begeleidingsstijlen niet verwonderlijk. In zover deze vaststelling beleidsmatig relevant blijkt, is dit voer voor verder onderzoek.



5 Persoonlijke begeleiding

5.1 Hoe wordt de persoonlijke begeleiding van de doelgroepwerknemers verzekerd?

Een van de moeilijkheden ivm de tewerkstelling van doelgroepwerknemers is dat ze een aantal niet observeerbare kenmerken met zich mee dragen. Door een lange periode van inactiviteit en bijstandsafhankelijkheid wordt er een spiraal van achterstellingsfactoren geactiveerd. Zo een proces heeft een neerwaartse beweging van het zelfbeeld en eigenwaarde als gevolg en biedt een prima voedingsbodem voor het ontstaan of het ervaren van allerlei problemen van relationele, emotionele, financiële of psychologische aard. Kortom, persoonlijke problemen zijn vaak inherent aan de achtergestelde positie van de doelgroepwerknemers, maar zijn initieel moeilijk observeerbaar. Vandaar dat begeleiders zich van meet af aan bewust moeten zijn van het feit dat de geringe productiecapaciteiten van doelgroepwerknemers niet enkel een gevolg zijn van hun beperkte arbeidsattitudes en technische vaardigheden, maar dat deze beperkingen vaak ook geworteld zijn in een veel moeilijker ontwarbaar kluwen van persoonlijke problemen. Uit gesprekken met verantwoordelijken van de sociale werkplaatsen blijkt dat de topdrie van persoonlijke problemen vaak te maken heeft met drugs- en alcoholverslaving, psychische of medische problemen en tenslotte financiële problemen. De manier waarop wordt omgegaan met deze problematiek wordt in dit punt beschreven.

De aanpak van de persoonlijke begeleiding is doorgaans te vergelijken met de attitudebegeleiding. Dit betekent dat meestal n.a.v. een concreet probleem de begeleider een gesprek heeft met de betrokkene. Het probleem wordt gedefinieerd, oplossingen worden gezocht en er wordt daarna teruggekoppeld (eventueel gebeurt er ook een terugkoppeling naar de groep). Het is de werkvloerbegeleider die een eerstelijnsopvang voorziet, indien gespecialiseerde hulp nodig is wordt zo vlug mogelijk doorverwezen.

In 18 sociale werkplaatsen werkt men met een vertrouwenspersoon binnen de begeleiding. Dit is meestal de eigen werkleider, maar dat is niet noodzakelijk zo. In 16 sociale werkplaatsen wordt er gewerkt met personen die exclusief aangeworven worden om de persoonlijke begeleiding van de doelgroepwerknemers op zich te nemen. Vaak gaat het om maatschappelijk assistenten. In de meerderheid van de sociale werkplaatsen (66%) is de persoonlijke begeleiding een taak van de werkvloerbegeleiders.

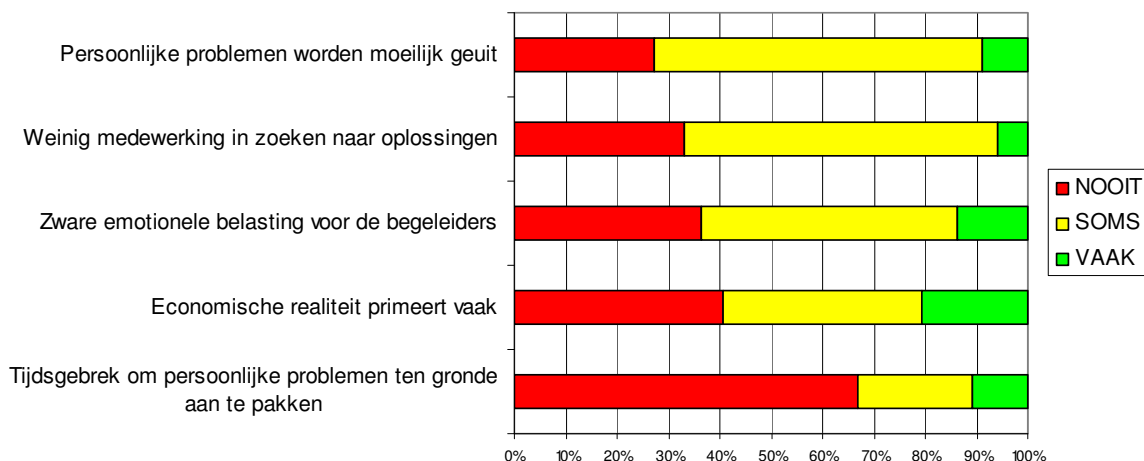
Er bestaat niet zoiets als een handleiding voor het omgaan met persoonlijke problemen. Het is maw niet zo dat een interventie in regel altijd uitgaat van de begeleider of dat een doelgroepwerknemer altijd de eerste stap moet zetten. Voor de grote meerderheid van de sociale werkplaatsen is dit altijd een afwegen van de situatie en handelen op basis van een uniek geval.

Persoonlijke begeleiding ...	Aantal	%
... gebeurt altijd op vraag van de doelgroepwerknemers	19	19
... het is altijd de begeleider die de eerste stappen zet	9	9
... verschilt van persoon tot persoon en is afhankelijk van de ernst van het probleem	75	76
	99	100

Indien de persoonlijke problematiek te zwaar weegt op de werking of indien de ernst ervan gespecialiseerde hulp vereist, gebeurt er in 93% van de sociale werkplaatsen een doorverwijzing. 20% zegt zelfs altijd door te verwijzen, 72% verwijst door indien het henzelf aan expertise ontbreekt. Slecht 7 sociale werkplaatsen geven aan nooit beroep te doen op externe hulpverleners. Het gaat hier om sociale werkplaatsen die ofwel de nodige expertise zelf in huis hebben omwille

van de specifieke doelgroep waartoe ze zich richten (denk bijvoorbeeld aan de sociale werkplaatsen die werden opgericht om voor autisten zinvolle arbeid in te richten) of omdat ze gelieerd zijn aan of ontstaan zijn uit gespecialiseerde zorgcentra.

De problemen die begeleiders vaak ondervinden in hun persoonlijke begeleiding situeren zich voornamelijk op het vlak van het detecteren van de problemen en het motiveren van de betrokkenen om deze problemen aan te pakken. De begeleiders voelen zich minder gehinderd door praktische aangelegenheden zoals tijdsgebrek en eisen die worden gesteld aan de productie.



Hoewel alle sociale werkplaatsen bevestigen dat persoonlijke begeleiding een factor is in het slagen van de begeleiding, geeft 43% aan dat er geen systematische registraties gebeuren van de acties en resultaten die op dit vlak worden geboekt. Een kleine meerderheid van 59 sociale werkplaatsen heeft wel een systematische opvolgingsmethode ontwikkeld. Het gaat om 36 sociale werkplaatsen die meermaals per maand (gemiddeld 2 keer per maand) aparte overlegmomenten inrichten om zaken van persoonlijke aard te bespreken met de betrokkenen. Vaak neemt dit de vorm aan van een informeel gesprek en wordt er bijgevolg ook niet altijd iets op papier gezet. De neerslag van deze gesprekken wordt wel bijgehouden tot het moment van meer formele evaluatiemomenten. In 22 werkplaatsen wordt de opvolging van de persoonlijke problemen enkel samen met andere opvolgingsmomenten georganiseerd.

Tabel 5.1 De systematiciteit van de registratie inzake aspecten van persoonlijke begeleiding

Registratie van persoonlijke begeleiding		Periodiciteit	
Gebeurt systematisch	Meermaals per maand	37	36
	Samen met andere opvolgingsmomenten	22	21
	Subtotaal	59	57
Gebeurt niet		44	43
Totaal		103	100

5.2 Beoordeling van de persoonlijke begeleiding

De manier waarop een sociale werkplaats een individuele hulpvraag benadert kan twee kanten uitgaan; ofwel benadert men een probleem ifv de persoon ofwel ifv de werking van de sociale werkplaats. Net zoals de begeleidingsstijlen die in het vorig hoofdstuk werden besproken zou men kunnen spreken van een product- of procesgerichte stijl. Aangezien de persoonlijke begeleiding zich richt op een duidelijk definieerbaar en individueel probleem is het aangewezen de proces- of productgerichte stijl verder te verfijnen. De afgeleide schaal brengt immers een belangrijke nuance aan. Meer dan een algemene aanpak van de begeleiding wil het nagaan in welke mate aan individuele zorgvragen wordt tegemoetgekomen. Dit kan enerzijds door een actieve op zorg gerichte begeleidingsaanpak, ofwel door een passieve stijl die vooral gericht is op het bezweren van crisismomenten waarbij het belangrijk is de productie te handhaven. Merk op dat de typologie uitgaat van extremen die in de praktijk zelden in hun pure vorm zullen voorkomen.

De positionering gebeurde voor iedere sociale werkplaats op volgende 5-puntenschaal. Uit de bivariate correlaties en de factoranalyse blijkt dat de schaal voldoende betrouwbaar is om gehanteerd te kunnen worden als maat voor de richting waarin de persoonlijke begeleiding zich situeert in de sociale werkplaatsen.

<i>Zorg-gericht</i>						<i>Productie-gericht</i>					
Actief detecteren van persoonlijke problemen bij doelgroepwerknemers	1	2	3	4	5	Persoonlijke problemen worden aangepakt indien de productie eronder begint te lijden					
Gespecialiseerde hulp wordt intern aangeboden door hiervoor gekwalificeerd personeel	1	2	3	4	5	Geen intern gekwalificeerd personeel aanwezig of vrijgesteld om hulpvragen te beantwoorden					
Doorverwijzingen naar gespecialiseerde diensten indien nodig	1	2	3	4	5	Altijd doorverwijzing ongeacht aard of ernst van het probleem					
Individuele aandacht voor persoonlijke problemen en opvolging ervan	1	2	3	4	5	Persoonlijke problemen worden buiten de werksfeer gehouden					
Bespreekbaar maken van bepaalde problemen in groepssessies	1	2	3	4	5	Er worden geen acties tav persoonlijke problemen ondernomen					
Bewust aanwerven van personen met een bepaalde persoonlijke problematiek	1	2	3	4	5	Doelgroepwerknemers met persoonlijke problemen worden (indien mogelijk) bewust niet gerekruteerd					

De factoranalyse geeft aan dat we niet te maken hebben met een multidimensionele schaal, maw alle vragen meten eenzelfde aspect van de veronderstelde factor: mate van zorggerichtheid van de persoonlijke begeleiding.

Component Matrix(a)

	Component
	1
alertheid aanpak pers. problemen	,854
intern gekwalificeerd personeel?	,652
altijd doorverwijzing?	,740
aandacht persoonlijke problemen door WG?	,895
mate van bespreekbaar maken persoonlijke problemen?	,656
mate van bewust selecteren van personen met persoonlijke problematiek?	,690

Extraction Method: Principal Component Analysis.
a. 1 components extracted.

De mate van zorggerichtheid van de persoonlijke begeleiding blijkt ook samen te hangen met de globale begeleidingsstijl. Hoe meer procesgericht de globale begeleidingsstijl, hoe meer zorggericht de persoonlijke begeleiding, maar ook hoe meer productgericht de globale begeleiding, hoe meer de persoonlijke begeleiding zich focust op het handhaven van de productie. Zoals verwacht komen inhoudelijk de procesgerichte aspecten van begeleiding goed overeen met de zorggerichte aanpak van persoonlijke begeleiding. Dit is niet zo verwonderlijk omdat we conceptueel uitgingen van een inhoudelijke verfijning van onze schaal die de proces-product-gerichte stijl identificeerde. We hadden bijgevolg ook de mate van zorggerichtheid aan de eerste schaal kunnen toevoegen als een derde factor. Het beperkte aantal observaties liet dit echter niet toe.

Correlatie tussen globale begeleidingsstijl en mate van zorggerichtheid van de persoonlijke begeleiding

		Zorggerichtheid persoonlijke begeleiding	Globale begeleidingsstijl
Zorggerichtheid persoonlijke begeleiding	Pearson Correlation	1	-,627(**)
	Sig. (2-tailed)	.	,000
	N	104	104
Globale begeleidingsstijl	Pearson Correlation	-,627(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,000	.
	N	104	104

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

	Aantal	Perc.	Cumul. Perc.
zeer zorggericht	33	31,7	31,7
eerder zorggericht	49	47,1	78,8
eerder productiegericht	19	18,3	97,1
zeer productiegericht	3	2,9	100,0
Totaal	104	100,0	

Uit de tabel blijkt dat bijna 4 sociale werkplaatsen op 5 een zorggerichte aanpak hanteren ikv hun persoonlijke begeleiding. Slechts 3 sociale werkplaatsen hebben een zeer productiegerichte aanpak van persoonlijke problemen en 19 sociale werkplaatsen werden onder eerder productiegericht gekwalificeerd.

De manier waarop de sociale werkplaatsen hun persoonlijke begeleiding inrichten is sterk bepalend voor de manier waarop de sociale werkplaatsen worden beoordeeld voor hun inspanningen tav persoonlijke begeleiding. Hoe zorggerichter de persoonlijke begeleiding hoe hoger de waardering voor de inspanningen tav persoonlijke begeleiding.

Tabel 5.2 Beoordeling van de inspanningen inzake persoonlijke begeleiding

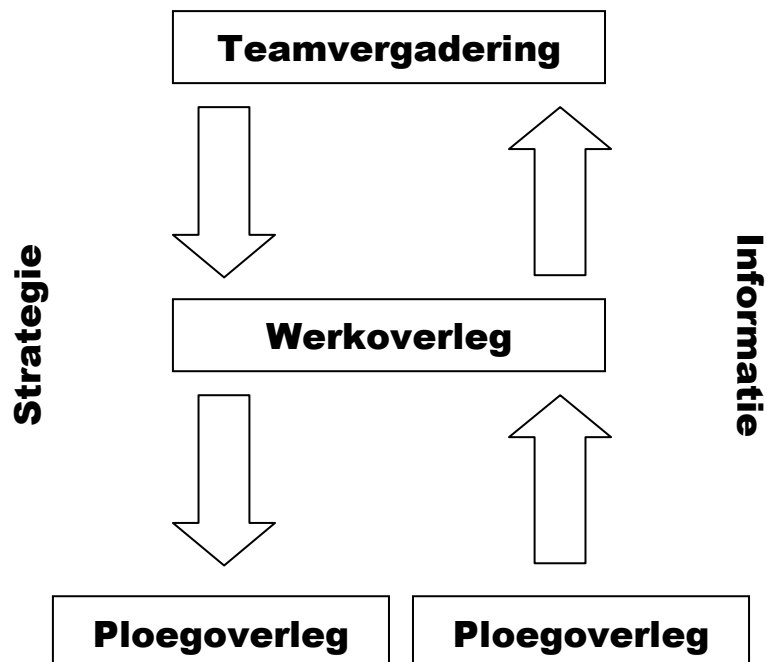
Beoordeling inspanningen persoonlijke begeleiding	Aantal sociale werkplaatsen	Zorggerichtheid persoonlijke begeleiding
	n	Gemiddelde score
zeer minimalistisch	2	4,69
eerder beperkt	10	3,08
niet geweldig, maar ook niet slecht	17	2,50
voldoende uitgewerkt	60	1,48
zeer uitgebreid	15	,58
	104	1,73

Veruit de meeste sociale werkplaatsen (75%) hebben een voldoende uitgewerkte tot zeer uitgebreide aanpak inzake persoonlijke begeleiding. Slechts 12 sociale werkplaatsen presteren op dit vlak ondermaats.

6 Formele opvolgings- en overlegmomenten: teamvergaderingen, werkvergaderingen en afdelings- of ploegvergaderingen

6.1 Betrokkenheid en inspraak: het belang van overlegmomenten

Een belangrijk onderdeel van begeleiding bestaat in het uitwisselen van informatie. Op verschillende niveaus in de organisatie is het noodzakelijk dat voldoende en juiste informatie doorsijpelt. Overlegmomenten zijn hiervoor onontbeerlijk. De indrukken die op de werkvloer door de begeleiders worden opgedaan moeten worden gecommuniceerd naar de collega's in het team. Een globale begeleidingsaanpak ontstaat wanneer alle begeleiders een gelijkaardige situatie op een gelijkaardige manier aanpakken. In die zin werkt een team altijd in twee richtingen: van beneden naar boven, informatie over situaties op de werkvloer en van boven naar beneden: het maken van strategische keuzes die door het ganse team worden gedragen.



In dit punt bekijken we welke soorten overlegmomenten in de sociale werkplaatsen worden onderscheiden. We gaan na in welke mate ze beantwoorden aan enkele minimale kwaliteitsvereisten, te weten: een evenwichtige samenstelling van de vergaderingen (ikv vertegenwoordiging en inspraak), systematisch en structurele verankering in de werking en praktische beschikbaarheid van de nodige begeleidingstools (verslagen, begeleidingsplannen en individuele dossiers).

We onderscheiden verschillende vormen van overleg. Naargelang de samenstelling en de plaats in de structuur van de werking kunnen we volgende organen identificeren. Vaak worden andere termen gehanteerd in de praktijk. De omschrijving zal duidelijk maken wat precies wordt bedoeld.

Teamvergaderingen zijn overlegmomenten tussen de coördinator en de begeleiders (of instructeurs). Doelgroepwerknemers nemen niet rechtstreeks deel aan de teamvergaderingen. Zij worden vertegenwoordigd door hun begeleiders.

Werkvergaderingen zijn overlegmomenten waarbij de werknemers (doelgroepwerknemers) hun inspraak kunnen laten gelden in werkaangelegenheden die hen aanbelangen of waarbij eventuele problemen of spanningen in groep kunnen worden uitgepraat. Indien er in verschillende ploegen, ateliers of op verschillende locaties wordt gewerkt is het mogelijk dat dit soort werkoverleg zich op niveau van de ploeg situeert. In dat geval spreken we van *ploeg- of afdelingsvergaderingen*.

In de grote sociale werkplaatsen met verschillende locaties krijgen de gehanteerde termen soms een andere betekenis. Vaak wordt per locatie een teamoverleg gepland en over de verschillende locaties heen een stafoverleg. In dat geval beschouwen we de teamvergaderingen per afdeling als een teamvergadering en gaan ervan uit dat het overleg in al deze afdelingen op gelijkaardige manier wordt georganiseerd.

In de zeer kleine sociale werkplaatsen daarentegen komt het voor dat teamvergaderingen en werkvergaderingen kunnen samenvallen. We trachten in de mate van het mogelijke de gehanteerde termen duidelijk te onderscheiden door gebruik te maken van de omschrijving van de wijze van samenstelling van de vergaderingen en hun kerntaken zoals werd opgegeven door de sociale werkplaatsen zelf.

Tabel 6.1 Overzicht van de overlegpraktijk in de sociale werkplaatsen

Soorten overleg dat wordt ingericht	Aantal	%
Enkel teamvergaderingen	10	10
Enkel werk- en ploegoverleg	2	2
Teamvergaderingen + werk- en ploegoverleg	88	85
Geen	3	3
Totaal	103	100

6.2 Teamvergaderingen

In 98 sociale werkplaatsen (95%) worden teamvergaderingen georganiseerd. Er zijn 5 sociale werkplaatsen die zeggen geen teamvergaderingen te houden. Drie van deze werkplaatsen hebben wel andere overlegmomenten, altijd in aanwezigheid van de doelgroepwerknemers. Er zijn 3 sociale werkplaatsen die geen enkele vorm van overleg voorzien.

Tabel 6.2 Overzicht van de deelnemers aan teamvergaderingen

Deelnemers teamvergaderingen	Aantal	%
Coördinator + begeleiders	33	46%
Coördinator + begeleiders + andere	15	21%
Coördinator + begeleiders + interne trajectbegeleider	10	14%
Coördinator + begeleiders + interne trajectbegeleider + andere	10	14%
Begeleiders	3	4%
Coördinator + interne trajectbegeleider + administratief personeel	1	1%
Totaal	72	100%

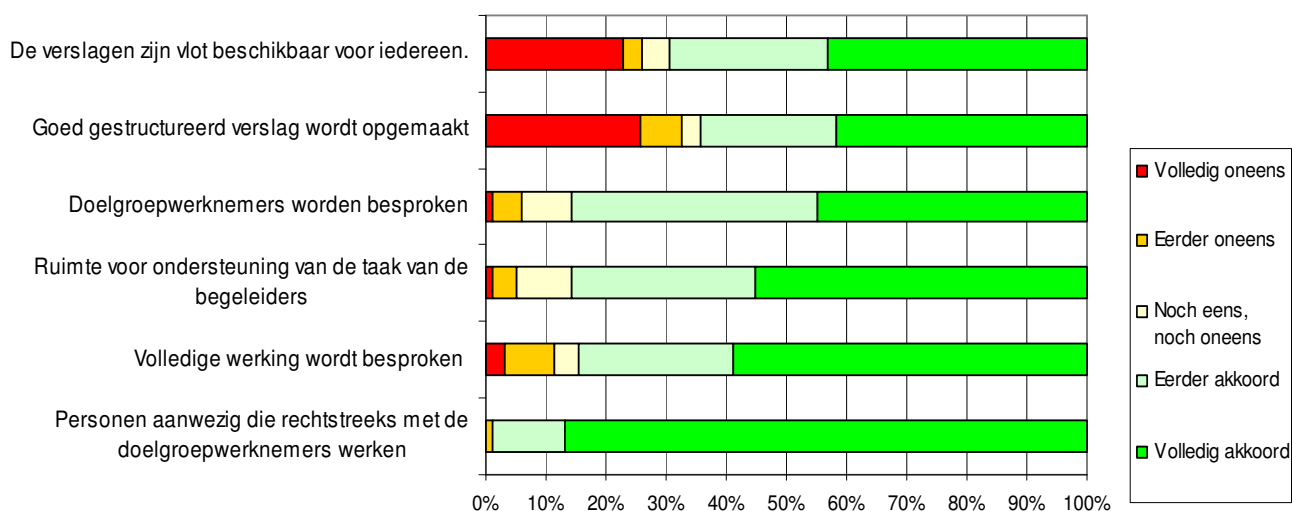
Gemiddeld bestaan de teamvergaderingen uit 5 à 6 leden. In bijna alle sociale werkplaatsen nemen de coördinator en de werkvloerbegeleiders deel aan de teamvergaderingen. Er zijn slechts 3 sociale werkplaatsen waar enkel de begeleiders elkaar ontmoeten en in 1 sociale werkplaats worden de doelgroepwerknemers door een interne trajectbegeleider vertegenwoordigd i.p.v. de gebruikelijke werkvloerbegeleiders.

De teamvergaderingen gebeuren voor de meeste sociale werkplaatsen (85%) op vaste tijdstippen: 34 sociale werkplaatsen organiseren gemiddeld 1,4 keer per week een teamvergadering, 43 werkplaatsen gemiddeld 1,6 keer per maand en 1 sociale werkplaats een keer om de 2 maanden.

Er zijn 12 sociale werkplaatsen die ad hoc teamvergaderingen organiseren. Indien we ervanuit kunnen gaan dat iedere sociale werkplaats minimum 1 keer per maand een teamvergadering zou moeten organiseren stellen we vast dat de sociale werkplaatsen goed scoren voor regelmaat. Gemiddeld hebben de sociale werkplaatsen die op vaste tijdstippen vergaderen 2 keer teamoverleg per maand.

Het is opmerkelijk dat 25% van de sociale werkplaatsen geen verslag maakt van de teamvergaderingen. Van vaste agendapunten heeft 32% nog niet gehoord.

Het is van belang dat tijdens de teamvergaderingen ook de doelgroepwerknemers aan bod komen. De bespreking van de volledige werking houdt immers ook een korte evaluatie in van de doelgroepwerknemers. In principe zou dit niet enkel moeten gebeuren naar aanleiding van moeilijkheden met concrete gevallen. Aan de projectadviseurs werd een korte inhoudelijke appreciatie gevraagd over de teamvergaderingen op basis van een gestructureerd vraaggesprek met de verantwoordelijken van de sociale werkplaatsen. Hun bevindingen over enkele inhoudelijke thema's worden in het schema hierna weergegeven.



Zoals reeds eerder vermeld zijn de grootste tekortkomingen te vinden op het gebied van systematische verslaggeving: 25% van de sociale werkplaatsen maakt geen verslag en bij nog eens 10% krijgt de term 'gestructureerd verslag' een zeer magere invulling.

Wat betreft de inhoud van de vergaderingen lijkt het wel quasi unaniem de goede kant op te gaan. De doelgroepwerknemers komen in 90% van de sociale werkplaatsen systematisch terug als onderwerp tijdens teamvergaderingen. Ook zijn er voldoende garanties dat de juiste observaties worden meegedeeld aan het team omdat in de teamvergaderingen ook personen aanwezig zijn die rechtstreeks met de doelgroepwerknemers werken. Een bezorgdheid die naar boven kwam tijdens de evaluatie betreft de ondersteuning van de begeleiders. Formeel wordt er tijdens de teamvergadering voldoende ruimte gelaten om dit soort ondersteuning te bieden. Uit de reacties blijkt echter dat de psychische belasting soms zo zwaar weegt dat de mogelijkheden geboden in het team vaak niet meer als een uitlaatklep worden beschouwd en dat ten gronde weinig verlichting wordt geboden.

6.3 Werk- en ploegoverleg

Werkoverleg of werkvergaderingen zijn de plaats bij uitstek om de doelgroepwerknemers aan het woord te laten. Inspreek in werkaangelegenheden, het uitpraten en oplossen van problemen en het verstevigen van werkrelaties zijn de belangrijkste doelstellingen van dit soort overleg. In 90 sociale werkplaatsen wordt ofwel een werkoverleg ofwel een ploegoverleg georganiseerd.

Tabel 6.3 Werk- en ploegoverleg in de praktijk

	Aantal	%
Werkoverleg	40	38
Ploegoverleg	25	24
Beide	25	24
Geen	14	13
	104	100

Een gemiddeld werkoverleg bestaat uit 11 deelnemers. De samenstelling durft nogal verschillen tussen de werkplaatsen, afhankelijk van de mate van aanwezigheid van diverse personeelscategorieën. Opvallend is de aanwezigheid van de coördinatoren in het werkoverleg en het ploegoverleg. De coördinatoren zijn in 62% van de gevallen aanwezig op het werkoverleg. In het ploegoverleg zijn de coördinatoren in slechts 39% van de gevallen aanwezig. Dit heeft alles te maken met de schaalgrootte van de sociale werkplaatsen en de noodzaak van de coördinatoren om te delegeren.

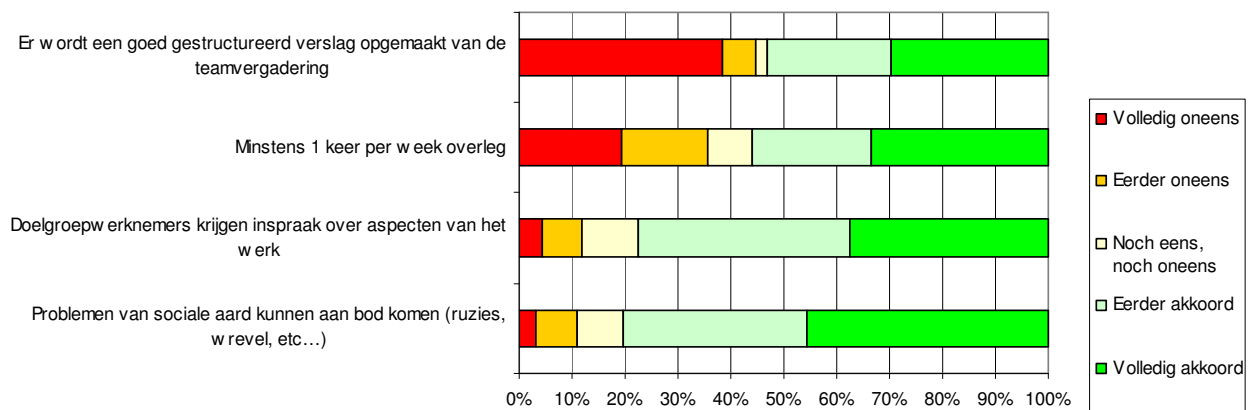
In de sociale werkplaatsen waar werkoverleg wordt georganiseerd gebeurt dit in 77% op vaste tijdstippen, in 23% van de gevallen wordt werkoverleg naar behoefte georganiseerd. 26% van de sociale werkplaatsen houden gemiddeld 3 keer per week werkoverleg, 48% gemiddeld 1 keer per maand en nog eens 26% organiseert een keer om de drie maanden een werkoverleg.

Het overleg in ploegen gebeurt in 31% van de sociale werkplaatsen naar behoefte, in 69% op vaste tijdstippen. Omdat er in veel sociale werkplaatsen verschillende ploegen actief zijn en iedere ploeg zijn eigen overleg op een andere manier organiseert is het niet eenvoudig om in dit soort overleg een constante te herkennen. Over het algemeen kunnen we wel stellen dat overleg in ploegen zich nog meer afspeelt op de werkvloer en over het algemeen frequenter gebeurt: in 31% van de sociale werkplaatsen gebeurt minstens 2 keer per week een ploegvergadering, in 30% van de werkplaatsen gebeurt er minstens 1,5 keer per maand een ploegoverleg en in 4 sociale werkplaatsen wordt 3 keer per jaar een ploegvergadering gehouden.

Het maken van verslagen bleek voor teamvergaderingen al een werkpunt. Veel sociale werkplaatsen hebben geen traditie in het formaliseren van hun overlegmomenten. Vergaderingen gebeuren nog te vaak in een informele sfeer waarin agendapunten en het maken van een gestructureerd verslag nog niet voldoende zijn doorgedrongen.

Deze vaststelling geldt nog meer als het gaat om het maken van verslagen van werk- en ploegoverleg. Slechts 60% van de sociale werkplaatsen die werkoverleg organiseren geeft aan een verslag hiervan te maken. Voor degenen die ploegoverleg organiseren is dit slechts 54%.

Naar analogie met de inhoudelijke beoordeling van de teamvergaderingen werd ook voor het werk- en ploegoverleg een kleine inhoudelijke appreciatie gevraagd van onze beoordelaars. Ook weer op basis van de gesprekken hieromtrent met verantwoordelijken van de sociale werkplaatsen. Er werd vooral gepeild naar de mate van inspraak van de doelgroepwerknemers inzake werkaangelegenheden. Daarnaast werd ook gepeild naar de mogelijkheid om sociale aspecten te bespreken.



Het is duidelijk dat er een groot verschil bestaat tussen de manier waarop de werk- en ploegvergaderingen inhoudelijk worden aangepakt en de manier waarop ze praktisch worden georganiseerd. Van de sociale werkplaatsen die op vaste tijdstippen een werkoverleg plannen doet 75% dit niet wekelijks, hetgeen als een minimum kan worden beschouwd. Ook het maken van een verslag blijkt in bijna de helft van de sociale werkplaatsen een probleem.

Een ander geluid krijgen we te horen van de inhoudelijke aspecten. De mate van inspraak in aangelegenheden die verband houden met het werk blijkt meer dan behoorlijk. Ook voor problemen van sociale aard blijken de werk- en ploegvergaderingen een vaak gebruikt forum.

6.4 Andere overlegmomenten

In de meeste sociale werkplaatsen (90) vinden er nog andere overlegmomenten plaats. Het gaat vaak om overlegmomenten die voortspuiten uit de organisatiestructuur zelf. We geven een overzicht:

Tabel 6.4 Andere overlegmomenten

	aandeel
Werkplanning (dagelijkse briefing)	39%
Algemene personeelsvergadering	28%
Sturing team	17%
Syndicaal overleg	11%
Vormingsmomenten	6%
	100%

De meeste andere overlegmomenten zijn de dagelijkse briefings van de werknemers. Vooral in sociale werkplaatsen waar gewerkt wordt met mobiele ploegen op locatie is het noodzakelijk dat iedere nieuwe opdracht goed wordt uitgelegd. Daarnaast zijn de algemene personeelsvergaderingen en teambuildingsdagen ook wijd verbreide overlegmomenten, al kunnen ze misschien beter ontmoetingsmomenten worden genoemd. In 17% van de sociale werkplaatsen wordt een bestuursvergadering georganiseerd. Het opzet van dit soort overleg is eerder strategisch en houdt zich bijgevolg meer bezig met de aangelegenheden die de werkvloer overstijgen. In 11% van de werkplaatsen is er een syndicale delegatie actief die regelmatig overleg voorziet. En tenslotte antwoorden enkele sociale werkplaatsen dat hun vormingsmomenten aangegrepen worden als overlegmoment.

7 Vorming en opleiding

Vorming en opleiding spelen een centrale rol in de competentieontwikkeling van de doelgroepwerknemers. Naast permanente begeleiding op de werkvloer bieden vormingen en opleidingen veel mogelijkheden om op relatief korte periode abstracte leerinhouden inzichtelijk te maken. We zullen en kunnen ons niet uitspreken over de pedagogische competenties die hierbij aan de dag worden gelegd. Eerder gaan we na welke diversiteit aan opleidingen wordt aangeboden en aangeboord door de verschillende sociale werkplaatsen. We gaan maw na in welke mate de sociale werkplaatsen aan hun doelgroepwerknemers en omkaderingspersoneel voldoende diverse vormingen en opleidingen aanbieden, aangepast aan de individuele noden van de doelgroepwerknemers. We lieten ons hierbij leiden door volgende vragen:

- Over welke onderwerpen gaat de vorming?
- Hoeveel bedraagt het aantal deelnemers?
- Hoeveel uren duurt de opleiding?
- In welke mate worden werknemers verplicht een bepaalde opleiding te volgen?
- Welke is de aanleiding van deze opleidingen? Heeft de opleiding een taakspecifieke aanleiding (opleiding) of eerder een algemeen vormend karakter (vorming)?
- Welke opleidingen worden uitbesteed aan derden?

7.1 Vorming en opleiding voor de doelgroepwerknemers

De ingerichte vormingen en opleidingen voor doelgroepwerknemers in 2004, type vorming, aantal inrichtende swp, aantal deelnemers en gemiddeld aantal uren opleiding per deelnemer

Onderwerp	Type*	SWP	Deelnemers**	Uren**
		aantal	aantal	Gem.
groen (planten en bomenkennis, snoeien,...)	V	34	272	8
hef- en tiltechnieken	V	26	390	15
(brand)veiligheid, gezondheid, stress	A	24	312	13
zeer specifieke vaktechnische opleiding	V	22	154	7
klantvriendelijkheid	V+C	21	147	7
algemene PC-toepassingen (ICT)	V+A	21	84	4
rijbewijs/veilig rijden	V+A	20	80	4
Nederlands anderstaligen	A	17	68	4
communicatie/klare taal	C	16	128	8
EHBO	A	15	195	13
werken in groep	C	14	112	8
sociale vaardigheden	C	12	156	13
binnenhuis afwerking (schilder, sanitair, electriciteit)	V	10	40	4
heftruckopleiding	V	10	40	4
horeca (restaurant houden, koken)	V	9	45	5
sociale wetgeving	A	9	90	10
antiek herkennen	V	8	32	4
poetstechnieken	V	8	88	11
teambuilding/denkdag	C	8	136	17
algemene vorming (rekenen, lezen)	A	8	32	4
assertiviteit	C	6	30	5
sociale verkiezingen	A	6	84	14
bio-teelt technieken	V	5	25	5
HACCP	V	5	40	8
kassier(ster)	V	5	30	6
hout (houtbewerking, meubels, ...)	V	5	45	9
sollicitatietraining	A	5	15	3
bouw (metzen, voegen, stukadoor)	V	4	36	9
werkbezoeken	V	4	76	19
rechten en plichten	A	4	32	8
vreemde talen	A	4	16	4
klantgericht telefoneren	V+C	3	18	6
fietsherstellen	V	3	9	3
leren beslissingen nemen	V	3	18	6
onthaalsessie nieuw personeel	V	3	72	24
verkoop	V	3	18	6
attitudetraining	C	3	33	11
metaal (lassen, freezen, ...)	C	3	12	4
omgaan met moeilijkheden	C	3	12	4
kaartlezen (oriëntatie met gps)	V+A	2	10	5
laden en lossen	V	2	18	9
mobilititeit	V	2	6	3
omgaan met kinderen/kinderopvang	V	2	12	6
strijken	V	2	12	6
bestratingswerken	V	1	1	1
beursbezoek	V	1	10	10
electriciteit	V	1	2	2
etalage	V	1	5	5
herstellen goederen	V	1	8	8
hoogtewerker	V	1	30	30
reglementering en veiligheid spelterreinen	V	1	5	5
stapelaar	V	1	5	5
communicatie	C	1	11	11
empowerment	C	1	32	32
omgaan met stress	C	1	16	16
omgaan verschillende culturen op werkvloer	C	1	16	16
social auditing	C	1	4	4
sterk in mijn werk	C	1	3	3
autisme	A	1	6	6
budgetbeheer	A	1	3	3
diabetes	A	1	23	23
doeltreffend schrijven	A	1	2	2
loopbaanbegeleiding	A	1	17	17
stoppen met roken	A	1	20	20
werken in België	A	1	1	1
Totaal		420	3500	8

* Type van opleiding: V = Vaktechnisch, A = Algemeen, C = Communicatie

** gemiddeld aantal deelnemers en gemiddeld aantal uren per deelnemer

In 2004 werden in totaal door alle sociale werkplaatsen 420 verschillende vormen of opleidingen aangeboden aan de doelgroepwerknemers. Hiermee werden 3500 doelgroepwerknemers bereikt. Tav het aantal tewerkgestelde doelgroepwerknemers in de sociale werkplaatsen betekent dit gemiddeld 1,4 opleidingen per doelgroepwerknemer. Anders gesteld: in 2004 kreeg een doelgroepwerknemer in een sociale werkplaats gemiddeld bijna 1,5 vormen of opleidingen. De gemiddelde duurtijd van deze opleidingen bedraagt 16 uur.

Niet alle sociale werkplaatsen hebben een actief vormings- en opleidingpraktijk. Deze 420 opleidingen werden aangeboden in 99 sociale werkplaatsen. Er werden dus per sociale werkplaats gemiddeld 4,2 verschillende opleidingen georganiseerd. Dit betekent dat er in 5 sociale werkplaatsen geen enkele vorming werd aangeboden of ingericht.

De helft van de sociale werkplaatsen richtte 3 of minder opleidingen in in 2004. Er zijn 5 sociale werkplaatsen die meer dan 10 verschillende opleidingen inrichtten.

Tabel 7.1.1 Aantal verschillende opleidingen in 2004 naar sociale werkplaats

Aantal opleidingen of vormen	Aantal sociale werkplaatsen	Perc.	Cum. Perc.
1	15	14	14
2	21	20	34
3	16	15	49
4	9	9	58
5	16	15	73
6	7	7	80
7	3	3	83
8	6	6	89
9	1	1	90
11	1	1	91
15	1	1	92
16	1	1	93
17	1	1	94
20	1	1	95
0	5	5	100
420	104	100	

Tot de uitschieters op vlak van opleiding horen de sociale werkplaatsen in de groensector. Zij zijn erg actief om hun doelgroepwerknemers de nodige kennis en vaardigheden bij te brengen op vlak van snoeitechnieken, leren werken met gespecialiseerd materiaal (zoals bijvoorbeeld een kettingzaag), leren naaien en planten, enz... Hun opleidingsaanbod beperkt zich niet tot 1 per jaar, maar lijkt eerder op een aaneenschakeling van opleidingen die in elkaar overlopen.

Tot populaire opleidingen die zich niet beperken tot een bepaalde sector behoren hef- en til technieken, vormen rond veiligheid op het werk, klantvriendelijkheid, informaticatoepassingen, Nederlands voor anderstaligen en rijlessen.

Bovenaan de lijst met opleidingen komen ook opleidingen voor die zich in de HRM-sfeer situeren. Het gaat dan meestal om opleidingen die de groepsgeest ten goede komen of die de persoonlijke communicatiestijl als onderwerp hebben.

De onderwerpen die worden aangeboord in de opleidingssessies variëren inhoudelijk enorm. Ten einde structuur aan te brengen in de opleidingen in de tabel hebben we ze verdeeld in 3 categorieën:

- Vaktechnische opleidingen: opleidingen die rechtstreeks te maken hebben met de uitoefening van specifieke taken
- Algemene vorming: dit zijn opleidingen die eerder een goed maatschappelijk functioneren als doel hebben. Uiteraard zullen ook de vaktechnische capaciteiten erdoor toenemen. We

denken hier bijvoorbeeld aan lessen Nederlands voor anderstaligen, rekenen, EHBO en algemene veiligheidslessen.

- Communicatie: dit zijn opleidingen die zich richten op het versterken van de persoonlijke weerbaarheid in een groep. Het gaat om het aanleren van de aangepaste communicatiestijlen in wisselende sociale contexten.

In de tabel worden deze 3 categorieën aangeduid met respectievelijk V, A of C al naargelang de inhoud van de vorming.

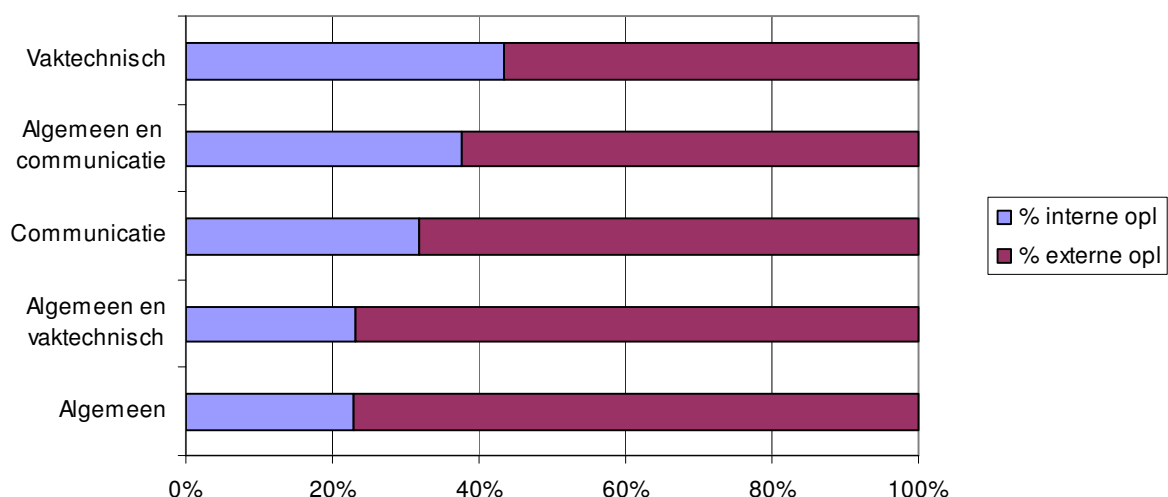
Tabel 7.1.2 Soorten opleidingen en hun bereik

	opleidingen		verschillende opleidingen		deelnemers	uren
	n	%	n	%	Gem.	Gem.
Vaktechnische opleidingen	183	44	30	46	8	14
Algemene opleidingen	99	24	16	25	9	23
Communicatie gerichte opleidingen	71	17	14	22	11	13
Vaktechnisch + Algemeen	43	10	3	5	4	27
Vaktechnisch + Communicatie	24	6	2	3	7	8
Totaal	420	100	65	100	8	16

De vaktechnische opleidingen zijn duidelijk in de meerderheid. Bijna de helft van de ingerichte opleiding zijn zuiver vaktechnisch van aard. De opleidingen die hoofdzakelijk algemene vorming nastreven nemen een kwart van alle opleidingen voor hun rekening. De communicatiegerichte opleidingen zijn goed voor 17% van alle opleidingen.

Uit de samenvattende tabel kan verder opgemaakt worden dat de communicatiegerichte opleidingen gemiddeld meer doelgroepwerknemers bereiken per sessie. De vaktechnische opleidingen worden vaker aan kleinere groepen gegeven. Ook opvallend is dat algemene vormingen gemiddeld bijna dubbel zo lang duren per cursist dan communicatiegerichte opleidingen.

De gerealiseerde opleidingen voor doelgroepwerknemers gebeuren hoofdzakelijk door derden (extern). Ongeveer eenderde (34%) van de opleidingen wordt intern ingericht. De grafiek illustreert dat vaktechnische opleidingen het meest intern worden ingericht (43%). Van de vormingen rond communicatie wordt 32% intern ingericht. De algemene vormingen worden met 23% het minst intern georganiseerd.



De cijfers ivm de gevolgde opleidingen voor doelgroepwerknemers laten ons een vergelijking toe met een bevraging uit 2001. In de tabel wordt de evolutie aan de hand van het aantal bereikte deelnemers geschetst.

Tabel 7.1.3 Evolutie van het aantal gevolgde opleidingen voor doelgroepwerknemers (2000-2004) naar type opleiding.

Type	2000		2004	
	n	%	n	%
Vaktechnisch	607	41	1718	49
Algemeen	664	45	916	26
Communicatie	217	15	866	25
Totaal	1488	100	3500	100
<i>Gem. per doelgroepwerknemer</i>	<i>0,92</i>		<i>1,4</i>	

Uit de tabel blijkt duidelijk dat de afgelopen jaren enorm veel vooruitgang is geboekt op gebied van vorming en opleiding. Niet enkel in absolute termen steeg het aantal gevolgde opleidingen met 135%, ook het gemiddeld aantal opleidingen per doelgroepwerknemer steeg met ruim de helft van nog niet 1 opleiding per doelgroepwerknemer in 2000 tot 1,4 in 2004.

De stijging van het aantal gevolgde opleidingen is dus enkel het resultaat van de toename van het aantal doelgroepwerknemers. Het kan niet anders dan dat er sprake is van een actievere opleidings- en vormingspraktijk. Naar inhoud van de opleidingen valt een accentverschuiving op. In 2000 waren de algemene opleidingen nog goed voor de grootste groep opleidingen (45%). In 2004 zakt het relatieve belang van deze opleidingen naar 26%. De vaktechnische opleidingen daarentegen gaan in stijgende lijn, van 41% in 2000 naar bijna de helft van het aantal opleidingen in 2004.

7.2 Vorming en opleiding voor de begeleiders

De ingerichte vormingen voor het omkaderingspersoneel, de onderwerpen van de vorming, aantal inrichtende sociale werkplaatsen, bereikt omkaderingspersoneel en de vormingsinstellingen die de vormingen aanbieden.

Onderwerp vorming	SWP	Omkadering aantal	Gem.*	Vormingsinstellingen en aantal gerealiseerde vormingen
Begeleiden (en opleiden) op de werkvloer	54	123	2	SST 32 VIVO 12 VIVO-SST 7 arbeidszorg 1 Horeca 1 OCMW 1
Functioneringsgesprekken	21	55	3	VIVO 10 SST 4 VIVO-SST 2 vsdc 1 Balans 1 Itineris 1 Keerpunt 1
Herman	20	26	1	SST 20
Leiding geven/motiveren van medewerkers	20	51	3	VIVO 4 Keerpunt 3 SST 2 Karel De Grote Hogeschool 2 Novare 1 Syntra West 1 VZW Boom 1 Itineris 1 itineris/outfort 1 Horeca 2 impuls 1
PC-toepassingen	16	34	2	Atel 1 cvo 5 intern 2 OCMW 1 Presh 1 SBM 1 Syntra 4 vvog 1
Veiligheid	14	33	2	IDEWE 3 Prebes 2 Paco 1 proclam 1 PVIA 1 Rimpels 1 vgb 1 Basiseducatie wijzer 1 brandweer 1 Fides 1
BOSST BOSSA	12	21	2	SST 12
Mensen met psychiatrische stoornissen	10	14	1	SST 8 SST-SAZ 1 VIVO 1
Omgaan met agressie	10	21	2	Rimpels 1 VIVO 6
Spec technische vaardigheden groenonderhoud	10	18	2	STIHL kettingzagen 2 Syntra 2 leverancier tuinmachines 1 VELT 1 boseduc.Groenendaal 1 EDU plus 1
Spec technische vaardigheden kringloop	10	31	3	KVK 8 NV Briss 1 Syntra/BTI 1
EHBO	9	44	5	Rode kruis 5 premed 1 securex 1 OCMW 1
Beursbezoeken en studiedagen	8	14	2	VOKA 2 nieuwe vzw wetgeving-BKR 1 VDAB 1 ondernemingsfinanciering en strategie-BKR 1
Intervisie	8	24	3	werkwinkel-aanbod Brasschaat 1 de link 1 intern 3 WEB 2 Prov (PWA) 1 prov. Oost-Vlaanderen 1 KVK 1
Management sociale economie	8	9	1	UAMS 6 De Put 1 LUC 1
Communicatie	7	40	6	Balans 1 Fides 1 ITECO 1 itineris/outfort 1 Kath Hogeschool Kempen 1 Rimpels 1 VIVO 1
Sociale wetgeving	7	10	1	ACV 1 FWSCW 1 KH Kempen 1 kluwer 1 sd worx 1 VDAB 1
Heftruck	6	9	2	VDAB 3 Rijschool De Kust 1 intern 1 NV Briss 1
Kwaliteitsmanagement	6	29	5	intern 2 KVK 4
Spec technische vaardigheden bio-landbouw	6	15	3	KHIC 2 pcct 1 VAC 1 VELT 1
Boekhouden	5	5	1	Syntra 2 Syntra West 1 cvo 1 PCVO 1
Heffen en tillen	5	6	1	Blankedale 1 CM 1 IDEWE 1 OCMW 1 VIVO 1
Time management	5	22	4	Praxis 2 Syntra West 1 VDAB 1 intern 1
Doeltreffend schrijven	4	5	1	Ufsia 2 UA Antwerpen 1 bureau projectassist. 1
EFQM	4	14	4	De Punt 1 KVK 2
Huisstijl	4	7	2	KVK 4
Arbeidsanalyse	3	11	4	SAZ 2 SST 1
Compententiemanagement	3	5	2	SST 2 Vitamine W 1
Gegr. Orthopedagogie	3	3	1	VSPW 3
Missie en visie	3	21	7	intern 1 Kath Hogeschool Kempen 1 Ten Berg 1
Situationeel leiding geven	3	3	1	Keerpunt 2 VIVO 1
Spec technische vaardigheden milieuzorg	3	4	1	argus 1 ecr 1 sgs 1
PLATO-project	3	5	2	Kamer voor koophandel (VOKA) 3
Technische vaardigheden	3	4	1	ecr 1 KAV 1
(omgaan met) druggebruik	2	9	5	CAD 1 CAD preventiehuis 1
(strategisch) management algemeen	2	1	1	Natuurpunt Vlaanderen 1 Syntra 1
Autisme	2	7	4	intern 1 OCA 1
Beheersprogramma	2	2	1	HIK+KVK 1 KVK 1
BKN lijst en registratieprogramma	2	3	2	KVK 2
HACCP	2	4	2	Frejafood 1 Syntra 1
Interculturele communicatie	2	29	15	PRIC 1 trace-stc 1
Loonadministratie	2	4	2	acerta 1
Opleiding vertrouwenspersoon ongewenst gedrag	2	2	1	aprim 1 Tabor 1
Personeelsbeleid	2	2	1	VOKA 2
Preventieadviseur	2	2	1	premed 1 Syntra West 1
Sociaal cultureel werk	2	2	1	CVO Gent 1 SHH 1
Spec technische vaardigheden bouw en renovatie	2	7	4	Colora 1 trimetal nv 1
Spec vaardigheden horeca	2	2	1	PIVA 1 Syntra 1
Spreken voor groepen	2	2	1	Fides 1 Praxis 1
Systeemtheorie	2	2	1	De Kiem 1 Interactie academie 1
Technieken ATB	2	8	4	intern 1 Karel De Grote Hogeschool 1
Assertiviteit	1	3	3	PRH
Bedrijfsbeheer	1	1	1	
Beeldvorming en overtuigingen	1	14	14	itineris/outfort
Certificatie ISO 9001-2000	1	3	3	BVQI
Diversiteitsmanagement	1	1	1	STC Halle-Vilvoorde
Dossiermanager	1	1	1	Lokale werkwinkel
Draaiboek management team	1	1	1	Kluwer
Emancipatorisch werken	1	1	1	Plan szw 1

Esf databank	1	1	1	Min maatschappelijke integratie
Esf projectoproep	1	1	1	Min maatschappelijke integratie
Grad. Maatschappelijk werk	1	1	1	IPSOC
Hulpverlening NAH	1	2	2	VSPW
Inburgeringsbeleid	1	1	1	VDAB
Jeugd en gehandicaptenzorg	1	1	1	VSPW (vormingsleergang soc ped werk)
Juist taalgebruik (klare taal)	1	4	4	Equal
Klantvriendelijkheid	1	1	1	intern
Monitoring	1	1	1	vvsg
Non-verbale communicatie	1	1	1	VIVO
Omgaan met pestgedrag	1	1	1	
Omgaan met racisme	1	2	2	prov VL BR
Omgaan met stress	1	1	1	Horeca
Opdrachten formuleren	1	2	2	
Peter- en meterschap	1	1	1	VDAB
Preventie rugklachten	1	1	1	intern
Productiemanagement	1	1	1	Syntra West
Psychosociale rehabilitatie	1	1	1	IPSOC
Rendement	1	6	6	intern
Rijbewijs	1	5	5	Car en truckopleiding
Selectievaardigheden	1	1	1	STC-Limburg
Social auditing	1	19	19	Hefboom
Sociale verkiezingen	1	2	2	kluwer
Supervisie	1	10	10	intern
Telefoneren	1	6	6	intern
Welzijn op het werk (preventie niv.3)	1	1	1	IDewe
Werken met dienstencheques	1	1	1	Textielfederatie
Totaal	382	924	3	

*Gemiddeld aantal personen per opleiding

In de tabel wordt een opsomming gegeven van de 382 gevolgde opleidingen van het omkaderingspersoneel. Deze opleidingen werden in 2004 gerealiseerd in 88 sociale werkplaatsen. 16 sociale werkplaatsen voorzien niet in een vorming of opleiding. In deze sociale werkplaatsen worden 60 personen in de omkadering tewerkgesteld.²² In de sociale werkplaatsen die wel in een opleidingsaanbod voorzagen, werden in totaal 924 personen bereikt (gemiddeld 1,1 opleiding per persoon). Indien we het opleidingspercentage berekenen voor het totaal omkaderingspersoneel (882 personen) en dus geen rekening houden met de sociale werkplaatsen die niet in een opleidingsaanbod voorzien, zakt het gemiddeld aantal gevolgde opleidingen tot 1,05 per persoon.

De diversiteit aan opleidingen laat een zeer dynamische sector vermoeden. Niet minder dan 87 verschillende opleidingen werden er gevolgd.

De opleidingen werden ingericht door ongeveer 120 organisaties of vormingsinstellingen. Veruit de meeste vormingen zijn deze ingericht door de koepel van de sociale werkplaatsen (SST). Het gaat om vormingen met als onderwerp begeleiden (en opleiden) op de werkvloer, functioneringsgesprekken, Herman, leiding geven/motiveren van medewerkers. Deze vormingen zijn vaak opgevat als op elkaar opvolgende cursussen. In totaal schreven 81 sociale werkplaatsen zich in voor een van hun opleidingen. Een tweede grote aanbieder van opleidingen is het VIVO, zij bereiken 37 sociale werkplaatsen. Ook de koepel van de kringloopcentra (KVK) is erg actief op vlak van vorming en opleiding; 22 sociale werkplaatsen met 55 omkaderingspersoneelsleden kregen van haar een opleiding.

Ter illustratie worden in de tabel hierna de vormingsinstellingen of organisaties vermeld met het grootste aanbod aan opleidingen voor omkaderingspersoneel in de sociale werkplaatsen. Het gaat telkens om organisaties die met hun opleidingen méér dan 5 sociale werkplaatsen bereiken of in totaal aan meer dan 10 personen omkaderingspersoneel een opleiding aanboden.

Tabel 7.2.1 De belangrijkste vormingsinstellingen voor de sociale werkplaatsen

Vormingsinstelling	Aantal bereikte sociale werkplaatsen	Aantal bereikte begeleiders
SST	81	146
VIVO	37	71
KVK	22	55

²² Indien in de vragenlijst de vragen ivm vorming en opleiding niet werden ingevuld, gaan we ervan uit dat er ook geen aanbod werd gedaan.

intern	17	95
Syntra	17	23
VDAB	9	13
VIVO-SST	9	30
UAMS	6	7
Keerpunt	6	19
Rode kruis	5	35
IDEWE	5	5
VSPW	5	6
VOKA	5	8
Itineris/outfort	4	44
Fides	3	14
Kath Hogeschool Kempen	3	21
Praxis	3	14
Balans	2	18

Net zoals voor de doelgroepwerknemers stellen we een enorme evolutie vast voor wat betreft het aantal gevolgde opleidingen. In 2000 volgden 266 personen omkaderingspersoneel een opleiding of vorming. Dit betekende 0,56 opleidingen per omkaderingspersoneelslid. In 2004 verdubbelde het aantal gevolgde opleidingen tot meer dan 1 per omkaderingspersoneelslid.

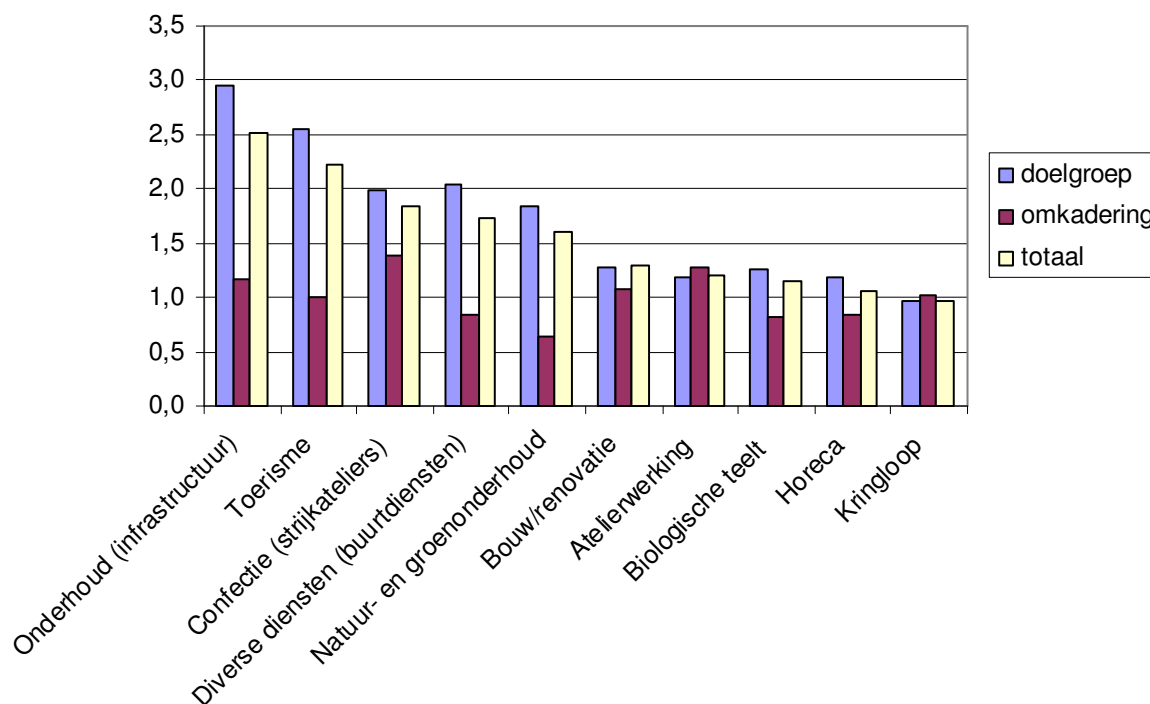
Tabel 7.2.2 Evolutie van de gevolgde opleidingen voor het omkaderingspersoneel (2000-2004)

	2000		2004	
	N	%	N	%
Personeel in opleiding	266	0,56	924	1,05
Totaal omkaderingspersoneel	474	100	882	100

7.3 Uitdieping van het opleidings- en vormingsaanbod

7.3.1 Opleiding en vorming naar sector

Gemiddeld aantal opleidingen in de sociale werkplaatsen per personeelslid in 2004 naar sector



Het gemiddeld aantal opleidingen per doelgroepwerknemer was 1,5 in 2004. Uit de grafiek blijkt dat 5 sectoren hoger scoren dan dit gemiddelde. Het gaat om de sectoren: onderhoud (2,9), toerisme (2,6), confectie (2,0), buurtdiensten (2,1) en onderhoud natuur en groen (1,8). Onderaan vinden we de kringloopsector terug met gemiddeld iets minder dan 1 opleiding per doelgroepwerknemer in 2004.

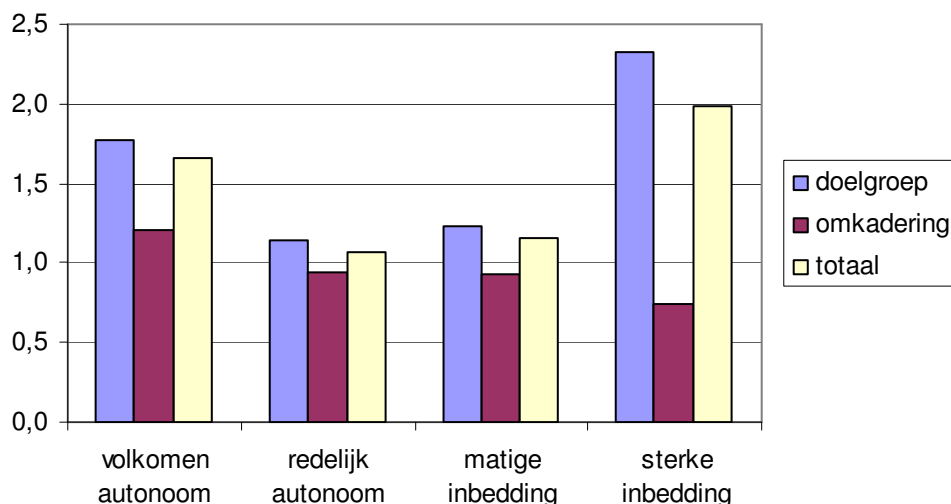
De opleidingen voor het omkaderingspersoneel laten een andere verdeling zien. Gemiddeld voorzien de sociale werkplaatsen in 1 opleiding per staflid per jaar. De cijfers voor de opleidingen van het omkaderingspersoneel liggen niet zo ver uit elkaar. In enkele sectoren wordt meer dan 1 opleiding per persoon gerealiseerd. Het gaat om confectie (1,4), atelierwerkingen (1,3), onderhoud van infrastructuur (1,2) en de bouw- en renovatiesector (1,1). kringloop en toerisme scoren gemiddeld en helemaal onderaan vinden we het groenonderhoud terug met amper 0,6 opleiding per persoon.

De totaliteit van de opleidingen (omkadering + doelgroep) verdeeld over het totaal personeelsbestand volgt in grote lijnen de verdeling van de opleidingen van de doelgroepwerknemers. Globaal wordt per persoon 1,4 opleidingen per jaar gerealiseerd per werknemer. De meeste opleidingen worden gerealiseerd in onderhoud (2,5), toerisme (2,2), confectie (1,8), buurtdiensten (1,7) en onderhoud natuur en groen (1,6).

Onderaan vinden we de kringloopsector terug met gemiddeld 1 opleiding per werknemer, horeca (1,1), biologische teelt (1,1), atelierwerking (1,2) en de bouw- en renovatiesector (1,3).

7.3.2 Opleiding en vorming naar inbedding

Gemiddeld aantal opleidingen in de sociale werkplaatsen per personeelslid in 2004 naar inbedding



De mate van inbedding heeft een verschillende invloed op de opleidingsgraad van doelgroepwerknemers en die van het omkaderingspersoneel²³. We merken dat de opleidingsgraad voor het omkaderingspersoneel daalt naarmate de inbedding stijgt. Waarschijnlijk kunnen sociale werkplaatsen met een sterkere inbedding meer gebruik maken van de aanwezige knowhow binnen het netwerk en zijn de anderen meer geneigd de nodige competenties elders te verwerven via het volgen van opleidingen.

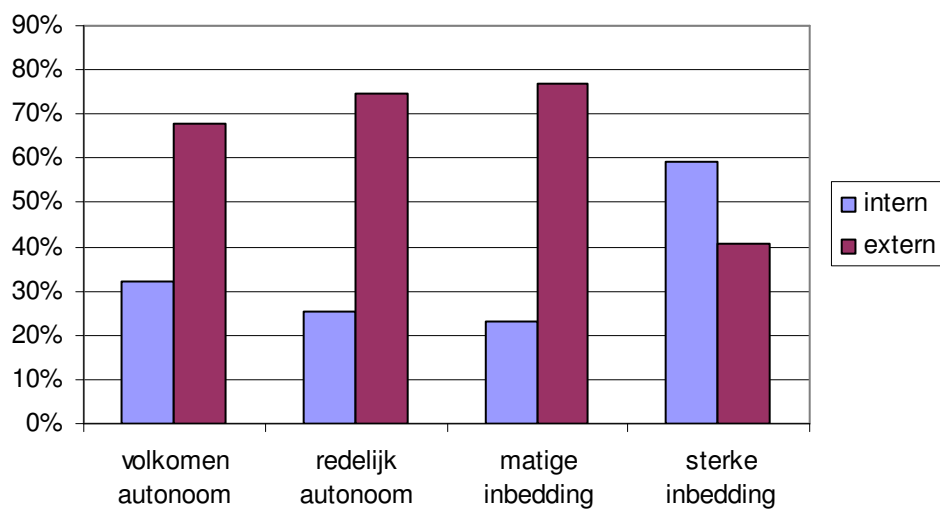
Voor de doelgroepwerknemers zien we een ander patroon. Hier zijn het vooral de sociale werkplaatsen met sterke inbedding (2,3) en degenen die volledig autonoom zijn (1,8) die de hoogste opleidingsgraden laten optekenen.

In dit kader is het ook interessant te wijzen op de rol die de inbedding speelt in de organisatie van de opleidingen voor doelgroepwerknemers. Er werd immers vastgesteld dat sociale werkplaatsen met een sterke inbedding niet enkel beduidend meer opleidingen organiseren voor de doelgroepwerknemers, deze opleidingen worden ook meer intern georganiseerd. Uit de grafiek blijkt dat sociale werkplaatsen met een sterke inbedding bijna 60% van hun opleidingen intern organiseren, terwijl dit gemiddelde voor alle sociale werkplaatsen slechts 34% bedraagt. Er zijn bijgevolg indicaties die wijzen op een groter draagvlak voor interne opleidingen naarmate de sociale werkplaatsen meer structureel ingekapseld zijn in een groter geheel.

²³ De term opleidingsgraad verwijst naar het gemiddeld aantal opleidingen per werknemer.

7.3.3 Opleiding en vorming naar inrichtende instantie

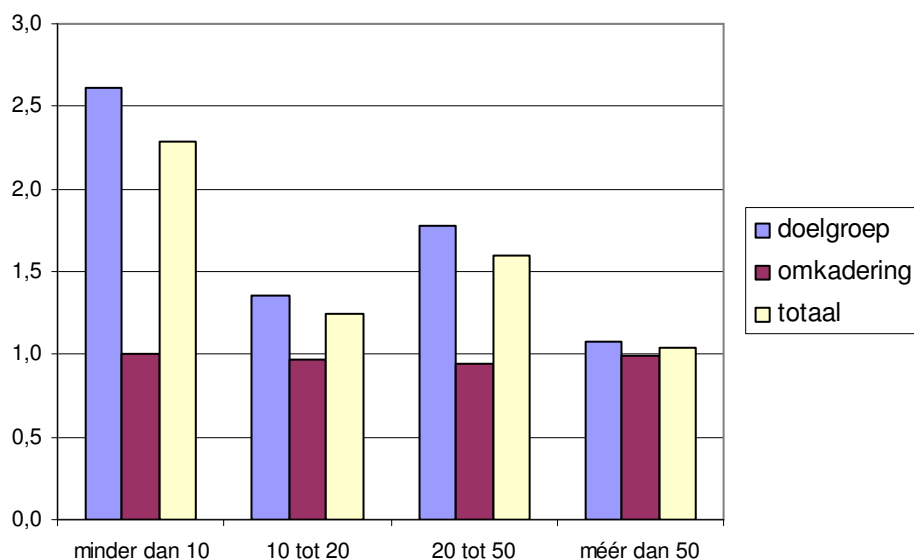
Verhouding intern/extern ingerichte opleidingen naar mate van inbedding van de sociale werkplaatsen



Uit de grafiek blijkt dat hoe sterker de inbedding van de sociale werkplaatsen, hoe meer er beroep wordt gedaan op interne vormingen. Gezien de voordelen en mogelijkheden die schaalvergroting op vlak van vorming met zich mee brengt is deze vaststelling niet zo verwonderlijk.

7.3.4 Opleiding en vorming naar grootte

Gemiddeld aantal opleidingen per personeelslid in 2004 naar grootte van de sociale werkplaatsen

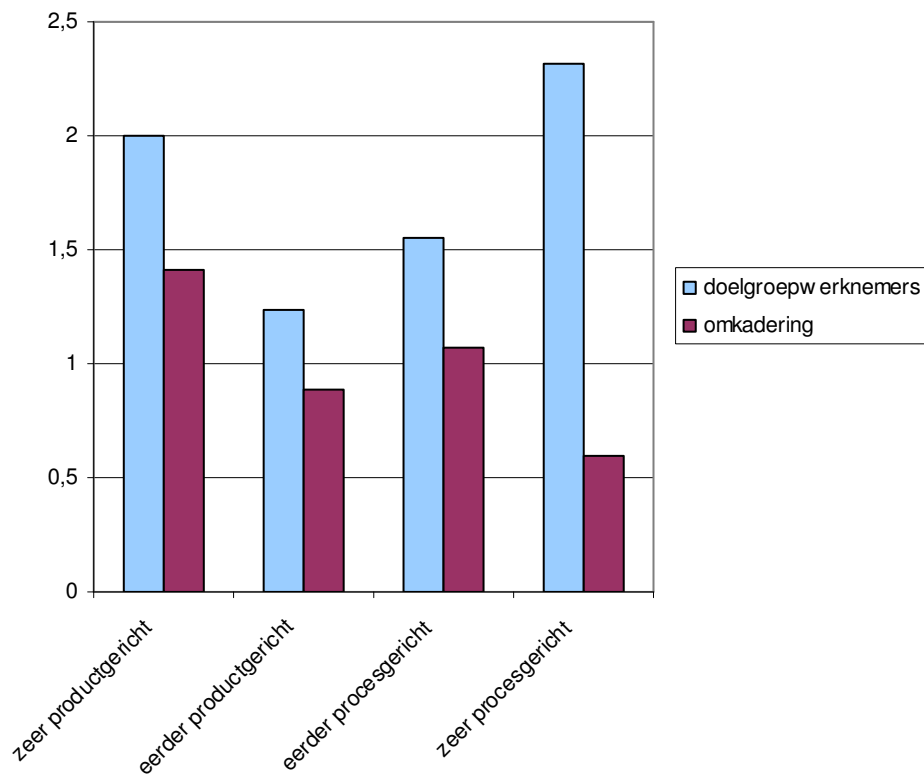


Op basis van de grafiek kunnen we stellen dat de grootte van de sociale werkplaatsen een merkbare invloed heeft op de gerealiseerde opleidingen en meer bepaald op de opleidingsgraad van de doelgroepwerknemers. Het gemiddeld aantal opleidingen per doelgroepwerknemer is duidelijk hoger in de kleinste werkplaatsen. Vanuit praktisch oogpunt is dit begrijpelijk. Het is eenvoudiger voor kleine sociale werkplaatsen om bij opleidingen heel het personeelskader te betrekken. In de grotere is dit al wat moeilijker. Hierdoor zal gemiddeld het aantal opleidingen per werknemer hoger liggen in de kleine sociale werkplaatsen, terwijl het aantal gerealiseerde opleidingen en vooral het aantal personen dat hiermee wordt bereikt uiteraard in deze kleine werkplaatsen een heel stuk lager ligt dan in de grote werkplaatsen.

De opleidingsgraad voor het omkaderingspersoneel vertoont weinig verschillen naar grootte. Gemiddeld krijgt 1 omkaderingspersoneelslid 1 opleiding in 2004, dit is zo in kleine sociale werkplaatsen en dit is zo in de grote sociale werkplaatsen.

7.3.5 Opleiding en vorming naar begeleidingsstijl

Gemiddeld aantal opleidings- of vormingsmomenten per jaar voor doelgroepwerknemers en omkaderingspersoneel naar begeleidingsstijl van de sociale werkplaatsen.

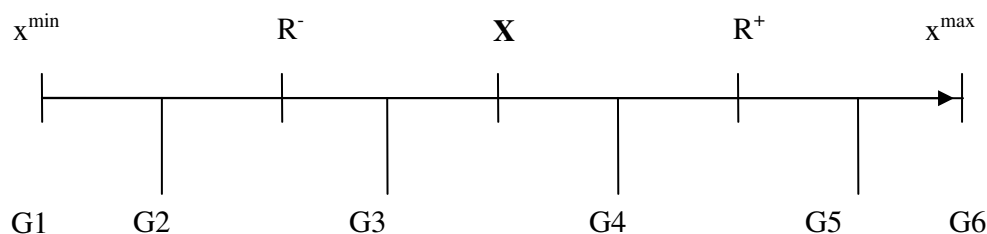


Het gemiddeld aantal opleidingen per doelgroepwerknemer en omkaderingspersoneelslid is duidelijk verbonden met de begeleidingsstijl die de sociale werkplaats hanteert. Over het algemeen kunnen we besluiten dat de sociale werkplaatsen waar een procesgerichte stijl overheerst, de doelgroepwerknemers meer en het omkaderingspersoneel gemiddeld minder vormingsmomenten bijwonen. Deze redenering loopt een beetje mank bij de zeer productgerichte sociale werkplaatsen omdat zij ook blijkbaar heel wat opleidingen voor doelgroepwerknemers voorzien. Een verdere analyse zou kunnen aantonen dat we in het geval van een productgerichte begeleidingsstijl eerder vaktechnische opleidingen aantreffen. De data laten deze uitsplitsing echter niet onmiddellijk toe.

7.4 Beoordeling van de opleiding en begeleidingsinspanningen

De criteria die werden gehanteerd om de sociale werkplaatsen te kunnen beoordelen voor hun inspanningen op vlak van begeleiding zijn louter kwantitatief van aard. Als uitgangspunt werd vertrokken van de opleidingsgraden van doelgroepwerknemers en omkaderingspersoneel per sociale werkplaats. Met opleidingsgraad bedoelen we het gemiddeld aantal gevolgde opleidingen per werknemer. De 5 beoordelingscategorieën werden geconstrueerd op basis van de spreiding van de opleidingsgraden. Als centrale maat werd uitgegaan van het gemiddelde, waarbij iedere observatie een positieve (positieve marge) of negatieve score (negatieve marge) meekreeg die werd uitgedrukt als een verschil met het gemiddelde. Van de afwijkingen onder het gemiddelde en de afwijkingen boven het gemiddelde werd in een volgende stap ook 2 centrale maten berekend waarrond een spreiding kon worden toegepast.

Schematisch geeft dit:



Ter verduidelijking:

De observaties (opleidingsgraden) werden oplopend gesorteerd, hierbij is:

$x^{\min}$: de kleinste observatie

$x^{\max}$: de grootste observatie

X : het gemiddelde

R^- : $X - (\sum x^- - X)/n^-$ gemiddelde afwijkingen tav het gemiddelde voor de observaties kleiner dan het gemiddelde

R^+ : $X - (\sum x^+ - X)/n^+$ gemiddelde afwijking tav het gemiddelde voor de observaties groter dan het gemiddelde

De 3 berekende centrale spreidingsmaten geven ons een idee van de verdeling van de observaties in 4 categorieën. Aangezien we de waarden rond het gemiddelde als 1 categorie willen beschouwen (omdat een gemiddelde score zich zowel net boven ofwel net onder het gemiddelde kan bevinden) werden de categorieën herleid naar een 5-puntenschaal. De grenswaarden van iedere klasse (of categorie) werden als volgt berekend:

$$G1 = x^{\min}$$

$$G2 = (x^{\min} + R^-)/2$$

$$G3 = (R^- + X)/2$$

$$G4 = (R^+ + X)/2$$

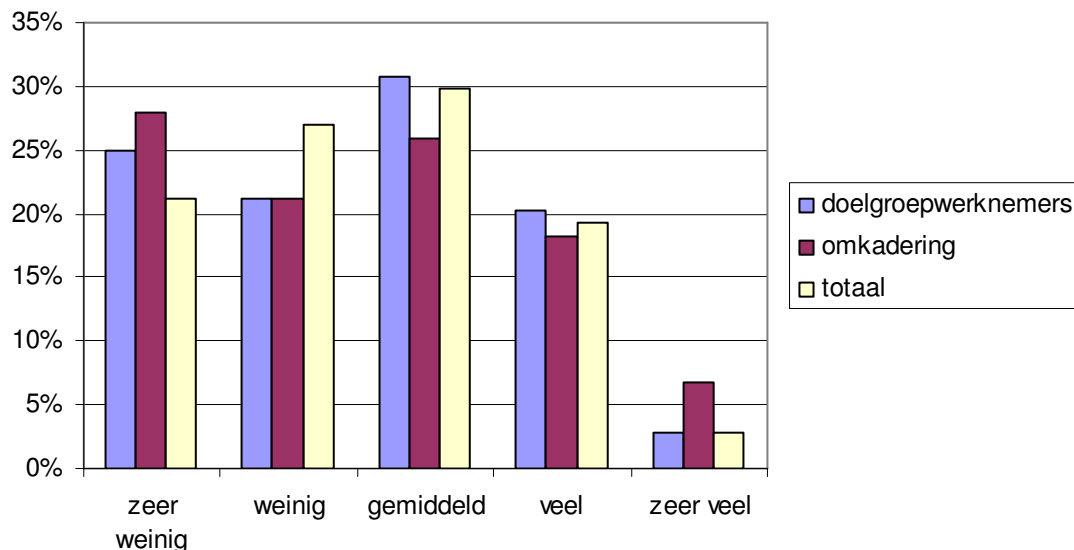
$$G5 = (R^+ + x^{\max})/2$$

$$G6 = x^{\max}$$

Voor de inspanningen tav de opleidingen voor doelgroepwerknemers, omkadering en het totaal van de opleidingen geeft dit de volgende grenswaarden:

	Zeer weinig		Gemiddeld		Zeer veel	
	Weinig		Veel			
	G1	G2	G3	G4	G5	G6
Opleidingen doelgroep	0	0,34	1,11	2,32	5,6	8,11
Opleidingen omkadering	0	0,37	0,67	1,39	2,54	3,69
Totaal opleidingen	0	0,35	1,06	2,06	4,75	6,47

Beoordeling van de inspanningen i.k.v. opleiding en vorming door de sociale werkplaatsen



De inspanningen tav opleidingen voor doelgroepwerknemers lopen sterk uiteen. Het valt op dat een kleine meerderheid van 54% een gemiddeld of meer dan gemiddeld aantal opleidingen realiseert (gemiddeld, veel of zeer veel). Eén sociale werkplaats op vijf kan uitpakken met ruim 2 opleidingen per doelgroepwerknemers en 3 sociale werkplaatsen zelfs met meer dan 6. De keerzijde houdt in dat 46% van de sociale werkplaatsen verhoudingsgewijs ruim onder het gemiddelde van 1,5 opleidingen per doelgroepwerknemer scoort. Bijna de helft van de sociale werkplaatsen kenden minder dan 1,1 opleidingen voor doelgroepwerknemers. Een op vier sociale werkplaatsen realiseerden minder dan 0,3 opleidingen per doelgroepwerknemer.

De inspanningen tav de opleidingen tbv de omkadering zijn net als deze voor de doelgroepwerknemers zeer uiteenlopend. Veel sociale werkplaatsen scoren gemiddeld tot zeer veel (51%), maar ook veel werkplaatsen scoren weinig tot zeer weinig. De categorie die zeer weinig opleidingen realiseert is met 29% zelfs de grootste. Dit betekent dat bijna 30% van de sociale werkplaatsen minder dan 0,37 opleidingen per omkaderingspersoneelslid voorziet, hetgeen in vergelijking met de spreiding van de cijfers erg laag is.

8 Functioneringsgesprekken en evaluatiegesprekken met doelgroepwerknemers

Het verschil tussen functioneringsgesprekken en evaluatiegesprekken zit in het resultaat dat ermee wordt beoogd; in het eerste geval is dat het goed functioneren van een werknemer, in het tweede geval is dat de beoordeling van het functioneren. Het gaat hier om meer dan een nuanceverschil.

In tegenstelling tot evaluatiegesprekken zijn functioneringsgesprekken een bijzondere vorm van tweegesprekken tussen een medewerker en een overste. Het onderwerp is het functioneren (of nog: het werk, de prestaties) met de bedoeling de knelpunten te behandelen en verbeteringen te bespreken. Het uitgangspunt is steeds: wat kan de overste doen om de medewerker beter te laten functioneren. Een functioneringsgesprek impliceert altijd een dialoog, een evaluatiegesprek is eerder op eenrichtingsverkeer gebaseerd. Een functioneringsgesprek is geen kritiek spuien of beoordelen maar wel het bespreken van het huidige functioneren. Het doel is de medewerker helpen vooruitgang te boeken door obstakels op te ruimen.

In een evaluatiegesprek daarentegen worden de resultaten van het functioneren of de gemaakte afspraken samen met andere werk-gerelateerde aspecten (zoals houding en sociale vaardigheden) beoordeeld. Bij een evaluatiegesprek zijn de verhoudingen duidelijker omschreven. Het is veel moeilijker om in een evaluatiegesprek knelpunten mbt het functioneren in een open sfeer te bespreken, omdat het doel van de evaluatie erin bestaat deze punten negatief te beoordelen. Door hetgeen er op het spel staat dwingt een evaluatiegesprek de medewerker in een offensieve ofwel defensieve rol, hetgeen uiteindelijk leidt tot een gesloten communicatievorm.

Tabel 8.1 Aantal sociale werkplaatsen en de praktijk om functionerings- en evaluatiegesprekken te organiseren voor de doelgroepwerknemers ²⁴

	n	%
Functioneringsgesprekken en evaluatiegesprekken	56	54%
Enkel functioneringsgesprekken	21	20%
Enkel evaluatiegesprekken	16	15%
Geen	9	9%
Niet geantwoord	3	2%
Totaal	104	100%

Het is opvallend dat minstens 9 sociale werkplaatsen geen enkele vorm van opvolgingsgesprek met doelgroepwerknemers organiseren. Een meerderheid van 54% beweert zowel functioneringsgesprekken als evaluatiegesprekken te voeren met de doelgroepwerknemers. 1 sociale werkplaats op 5 houdt het enkel bij functioneringsgesprekken en in 15% van de gevallen worden er enkel evaluatiegesprekken gehouden.

²⁴ Het is zeer de vraag of alle sociale werkplaatsen het onderscheid tussen functioneringsgesprekken en evaluatiegesprekken op de wijze zoals beschreven hebben opgevat. Niettemin worden de cijfers gebruikt zoals door de sociale werkplaatsen aangereikt.

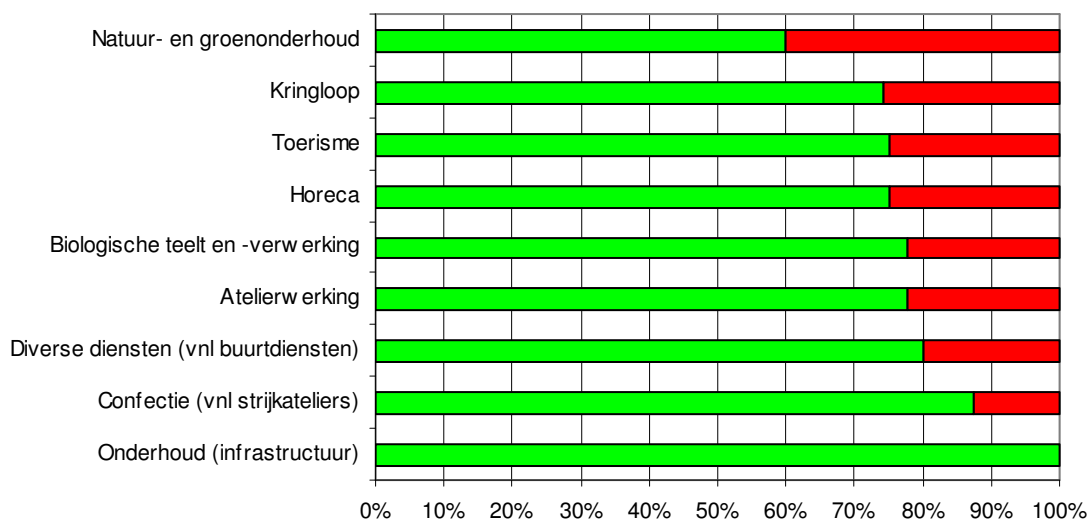
8.1 Functioneringsgesprekken

Een functioneringsgesprek is een regelmatig terugkerend gesprek tussen de begeleiders en één van de doelgroepwerknemers over structurele punten in het werk, de werksfeer, de werkuitvoering en de werkomstandigheden met als doel de kwaliteit van het werk en de invloed hiervan op de doelgroepwerknemer te verbeteren door het maken van afspraken over gesignaleerde problemen. We gaan na in welke mate functioneringsgesprekken deel uitmaken van de begeleidingspraktijk in de sociale werkplaatsen.

8.1.1 Welke sociale werkplaatsen organiseren functioneringsgesprekken?

In totaal organiseert 74% van de sociale werkplaatsen functioneringsgesprekken. De verdeling naar sector wordt hierna in grafiek weergegeven.

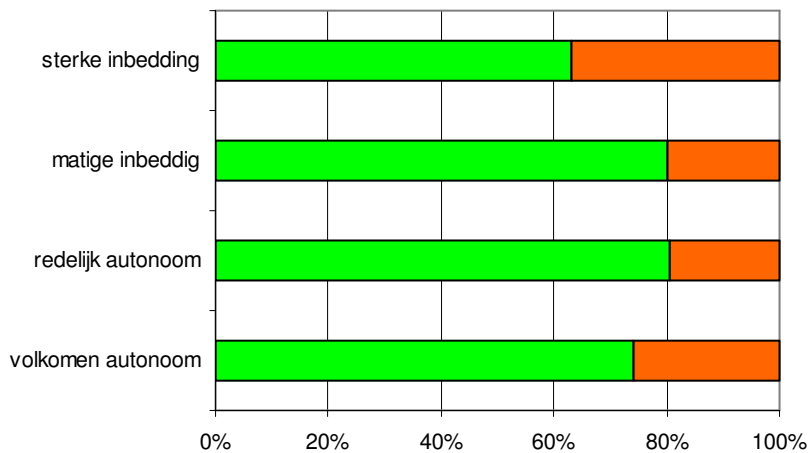
Functioneringsgesprekken naar sector



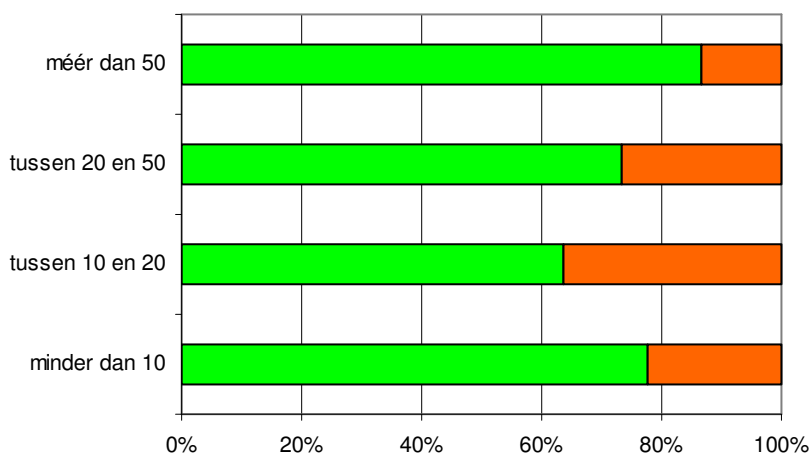
De grafiek toont ons het aandeel sociale werkplaatsen dat functioneringsgesprekken organiseert per sector. De groene kleur staat voor het aandeel sociale werkplaatsen dat wel functioneringsgesprekken houdt, de rode kleur staat voor het deel dat geen functioneringsgesprekken organiseert.

De enige sector die iets minder dan gemiddeld scoort voor het organiseren van functioneringsgesprekken is de sector natuur- en groenonderhoud. Helemaal onderaan valt ook de sector onderhoud infrastructuur op waar alle werkplaatsen functioneringsgesprekken organiseren.

Een sterke inbedding of volkomen autonome werking is geen garantie om meer of minder functioneringsgesprekken te houden. Er is niet echt sprake van een bepaalde trend inzake inbedding.



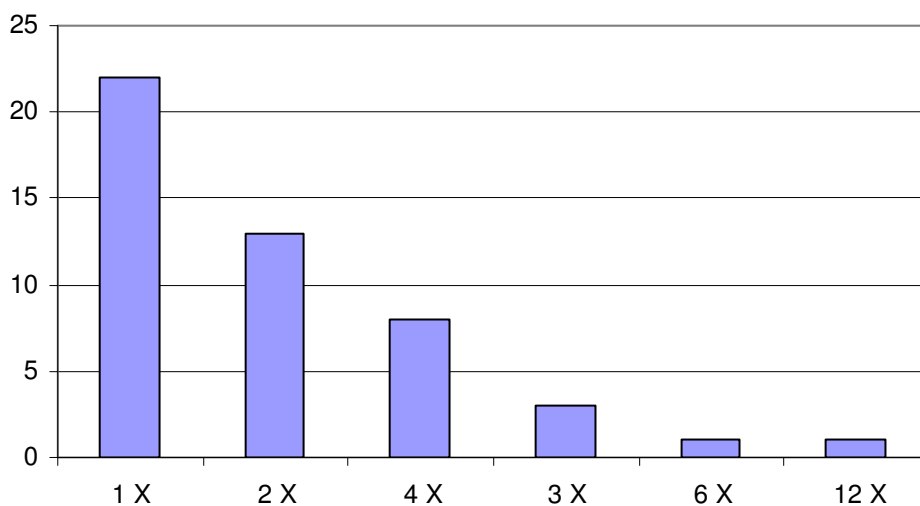
Er zijn voorzichtige indicaties die erop wijzen dat hoe groter de organisatie, hoe meer de kans dat er functioneringsgesprekken plaatsvinden. De kleinste sociale werkplaatsen passen echter niet in dit patroon hetgeen doet veronderstellen dat andere factoren ook een rol spelen. Kleinschaligheid kan inderdaad een faciliterende invloed hebben op het organiseren van functioneringsgesprekken. Ons aanvoelen is dat dit soort gesprekken er heel anders uitzien in grote sociale werkplaatsen. Een informele babbel in een kleine sociale werkplaats kan moeilijk worden vergeleken met de tot in de puntjes uitgewerkte en voorbereide gesprekken alhoewel beide soorten gesprekken eenzelfde doel voor ogen hebben. In de verdere analyse spitsen we dan ook de aandacht op de mate waarin de functioneringsgesprekken aan regels en procedures zijn onderworpen.



8.1.2 Hoe systematisch gebeuren functioneringsgesprekken?

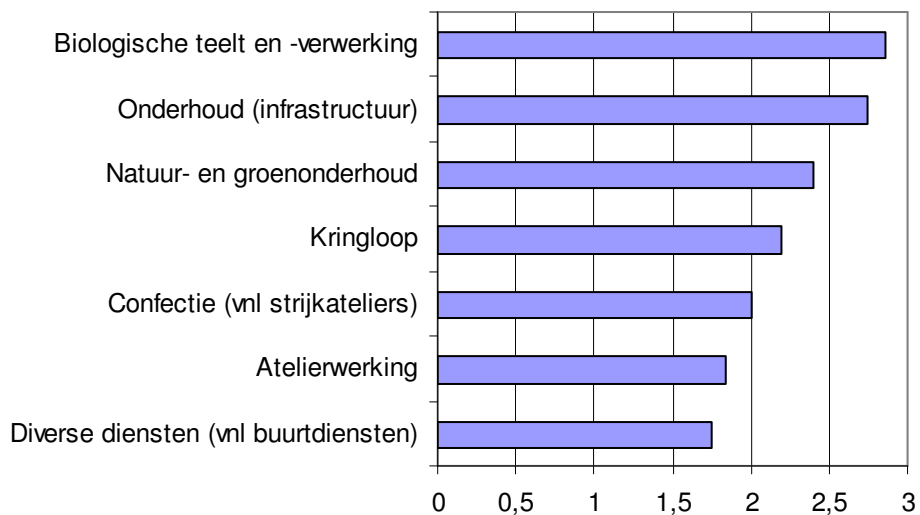
Een meerderheid van de sociale werkplaatsen opteert ervoor om de functioneringsgesprekken op vaste tijdstippen te organiseren. Het gaat om 50 sociale werkplaatsen (74%). Een minderheid van 18 werkplaatsen (26%) geeft aan dat functioneringsgesprekken naar behoefte worden georganiseerd.

Aantal sociale werkplaatsen naar aantal functioneringsgesprekken per jaar



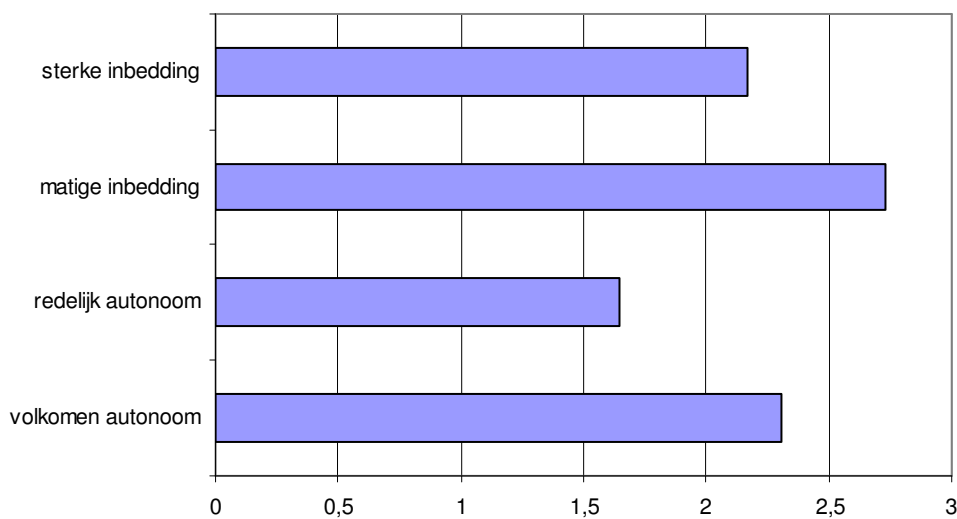
De sociale werkplaatsen die op vaste tijdstippen functioneringsgesprekken houden, doen dit gemiddeld 2,2 keren per jaar. De tabel laat zien hoe dit gemiddelde is samengesteld. Bijna de helft van de sociale werkplaatsen (die op vaste tijdstippen functioneringsgesprekken organiseren) houdt het bij 1 functioneringsgesprek per jaar. Ongeveer een kwart doet dit 2 keren per jaar, en nog eens 25% heeft 4 of meer keren een functioneringsgesprek met de doelgroepwerknemers.

Gemiddeld aantal functioneringsgesprekken per jaar naar sector



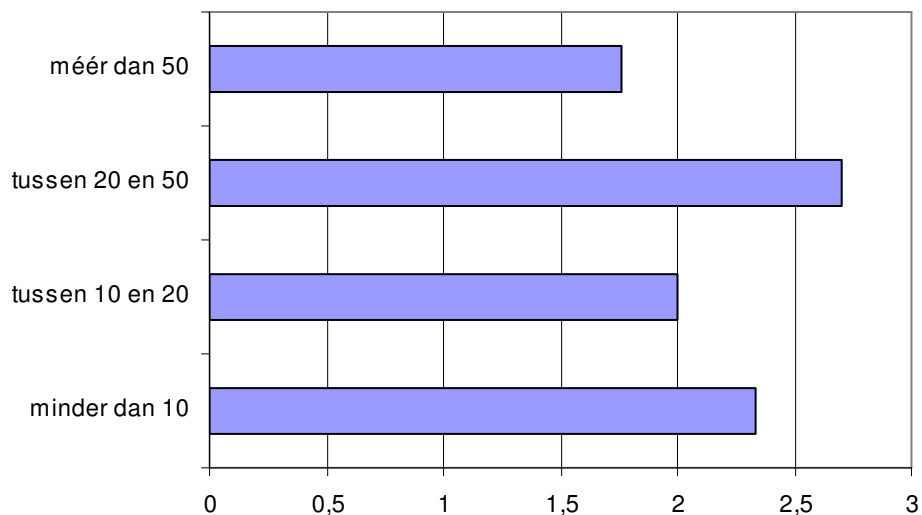
Veruit de meeste functioneringsgesprekken vinden plaats in de sector van de biologische teelt (gemiddeld 2,8) en in het onderhoud van infrastructuur (2,7). Onderaan vinden we de diverse diensten en atelierwerkingen met gemiddeld nog geen 2 gesprekken per jaar.

Gemiddeld aantal functioneringsgesprekken per jaar naar inbedding



De mate van inbedding speelt niet echt een rol in het gemiddeld aantal keren dat functioneringsgesprekken worden georganiseerd. We stellen enkel licht hogere gemiddelden vast bij de sociale werkplaatsen met een matige en sterke inbedding. De sociale werkplaatsen die redelijk of volkomen autonoom functioneren organiseren gemiddeld iets minder functioneringsgesprekken.

Gemiddeld aantal functioneringsgesprekken per jaar naar grootte van de sociale werkplaatsen



De grootste sociale werkplaatsen scoren met 1,7 gesprekken opvallend lager dan het gemiddeld aantal functioneringsgesprekken van 2,2 per jaar. De categorie tussen 20 en 50 personen in dienst scoort met gemiddeld 2,7 gesprekken dan weer het hoogste. Van een patroon in de cijfers is niet echt sprake. Het is dus duidelijk dat het aantal functioneringsgesprekken niet afhangt van de grootte van de sociale werkplaatsen.

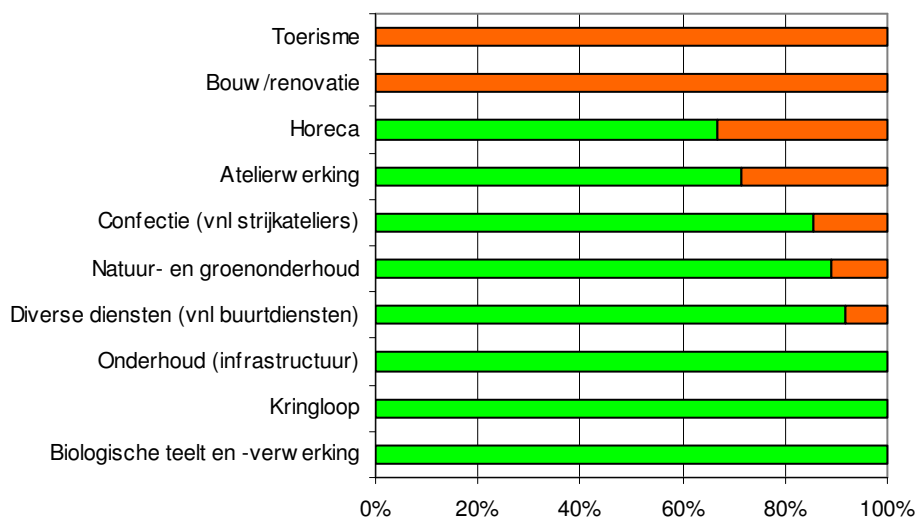
8.1.3 Hoe gestructureerd verlopen de functioneringsgesprekken?

Bestaan er voor de functioneringsgesprekken standaardformulieren die bij wijze van leidraad worden gebruikt om het gesprek te structureren en een verslag op te stellen?

In 65 van de 76 sociale werkplaatsen (85%) die functioneringsgesprekken houden met de doelgroepwerknemers worden standaardformulieren gebruikt. In 10 gevallen heeft het functioneringsgesprek eerder een informele basis. Een informeel gesprek betekent niet altijd een ongestructureerd gesprek. Door jarenlange ervaring kunnen begeleiders een eigen systeem ontwikkelen voor het voeren van functioneringsgesprekken. We kunnen dit echter moeilijk een ideale situatie noemen. De hoge rotatie van de begeleiders vraagt om een minimale standaardisering van de begeleidingsmethodes wil men de kwaliteit van de begeleiding niet in gevaar brengen.

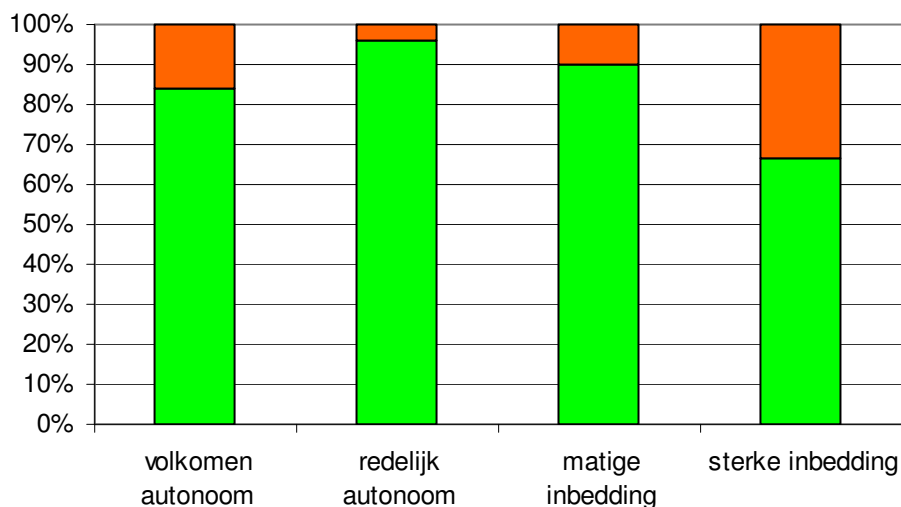
Het structureren van de functioneringsgesprekken wordt vooral gedaan met het oog op het maken van een verslag. De sociale werkplaatsen die een vaste leidraad hanteren in hun functioneringsgesprekken maken hiervan ook gebruik om een gestructureerd verslag te kunnen maken. In de 10 sociale werkplaatsen die dit niet doen merken we dat er van een gestructureerd verslag weinig of geen sprake is.

De aanwezigheid van structurele verslagen voor functioneringsgesprekken naar sector



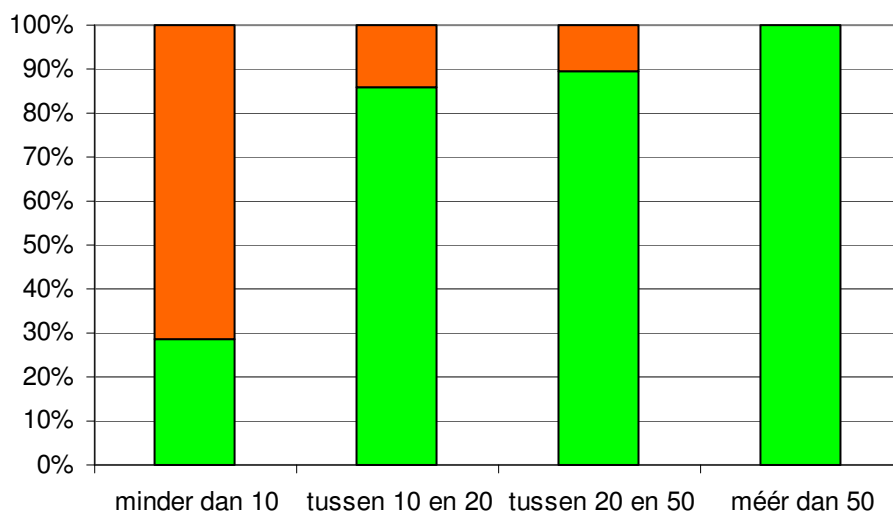
De sociale werkplaatsen uit de toerisme- en bouw- en renovatiesectoren scoren erg zwak op gebied van het voorbereiden van functioneringsgesprekken en het maken van verslagen. Geen enkele sociale werkplaats uit deze sectoren heeft hier ervaring mee. De sociale werkplaatsen uit de sectoren onderhoud van infrastructuur, kringloop en biologische landbouw scoren op dit vlak het beste.

De aanwezigheid van structurele verslagen voor functioneringsgesprekken naar mate van inbedding



Het formaliseren van functioneringsgesprekken in verslagen is het meest afwezig in sociale werkplaatsen met een sterke inbedding. Veel kan hier echter niet uit afgeleid worden, immers de sociale werkplaatsen met een volkomen autonome werking tellen ook enkele aanhangers van een informele stijl op gebied van het voeren van functioneringsgesprekken.

De aanwezigheid van structurele verslagen voor functioneringsgesprekken naar grootte van de sociale werkplaatsen



Het formaliseren van functioneringsgesprekken hangt duidelijk samen met de grootte van de sociale werkplaatsen. Hoe kleiner de sociale werkplaatsen hoe minder men geneigd is grote inspanningen te leveren om op een gestructureerde manier de resultaten van functioneringsgesprekken op papier te zetten.

Eindigt een functioneringsgesprek met de opsomming van de aandachtspunten en het maken van afspraken (over de manier waarop aan de knelpunten zal worden gewerkt)?

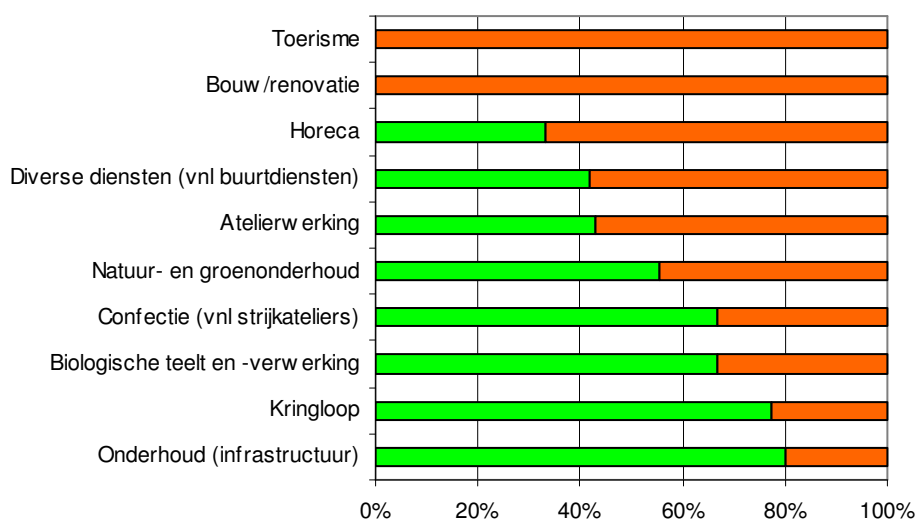
In 73 sociale werkplaatsen eindigt het functioneringsgesprek met het overlopen van knelpunten en het maken van wederzijdse afspraken. In volgende functioneringsgesprekken zullen deze aandachtspunten als basis dienen voor het gesprek. Dit essentiële punt van een functioneringsgesprek blijkt geen probleem te vormen voor de meeste sociale werkplaatsen. Naar inhoud van de gesprekken ziet het er dus blijkbaar niet slecht uit, enkele formele vormvereisten leveren heel wat meer voer voor discussie op. Het gaat dan voornamelijk over de mate waarin de werknemers in kennis worden gesteld van de resultaten van de functioneringsgesprekken.

Wordt het verslag van het functioneringsgesprek ondertekend door de begeleider én de doelgroepwerknemer? Krijgen de doelgroepwerknemers ook een verslag van het functioneringsgesprek?

Het laten kennisnemen van het functioneringsgesprek door de doelgroepwerknemers het verslag te laten ondertekenen en nadien een kopie te overhandigen lijkt misschien een overdreven formalisme en kan zeker in kleine sociale werkplaatsen een beetje overdreven overkomen. Toch hoeft een ‘familiale sfeer’ niet haaks te staan op duidelijke afspraken. Het ondertekenen van een verslag beklemtoont de wederzijds gemaakte afspraken en het herinnert de doelgroepwerknemers aan de verhoudingen.

Uit de grafieken hierna blijkt de grootte van de sociale werkplaatsen een rol te spelen in de mate waarin functioneringsgesprekken worden gestructureerd. Hoe groter de sociale werkplaatsen hoe meer de functioneringsgesprekken in regels en procedures zijn vastgelegd.

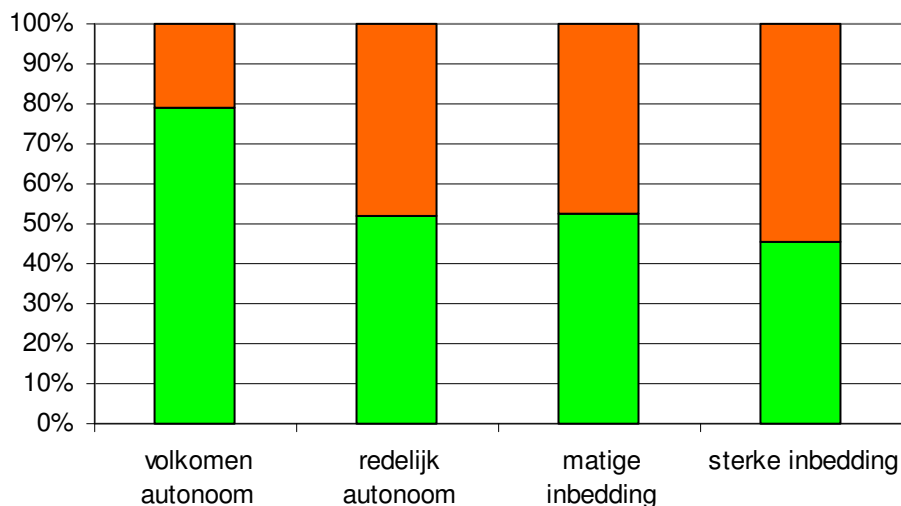
Ondertekening van de verslagen door werknemer en werkgever naar sector



Gemiddeld laat 57% van de sociale werkplaatsen verslagen van de functioneringsgesprekken ondertekenen na lezing. Ten opzichte van de sociale werkplaatsen die ook effectief verslagen maken betekent dit 66%. Ofwel, in een geval op drie verdwijnt een verslag in een dossier zonder dat de doelgroepwerknemer ervan op de hoogte wordt gesteld.

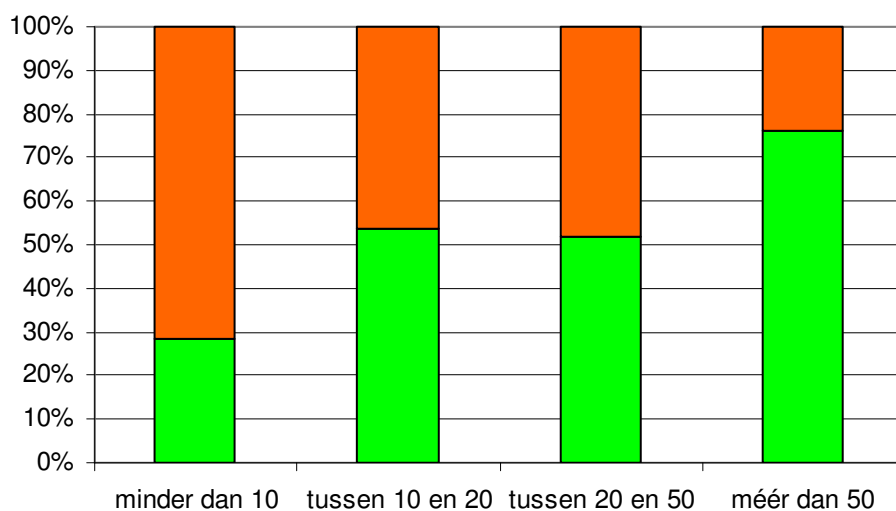
De sociale werkplaatsen die de grootste traditie hebben in het ondertekenen van functioneringsverslagen zijn te vinden in de sectoren onderhoud infrastructuur, kringloop, biologische teelt en confectie. Dit zijn niet toevallig ook de sectoren die over het algemeen ook meer ervaring hebben in het maken van verslagen.

Ondertekening van de verslagen door werknemer en werkgever naar inbedding



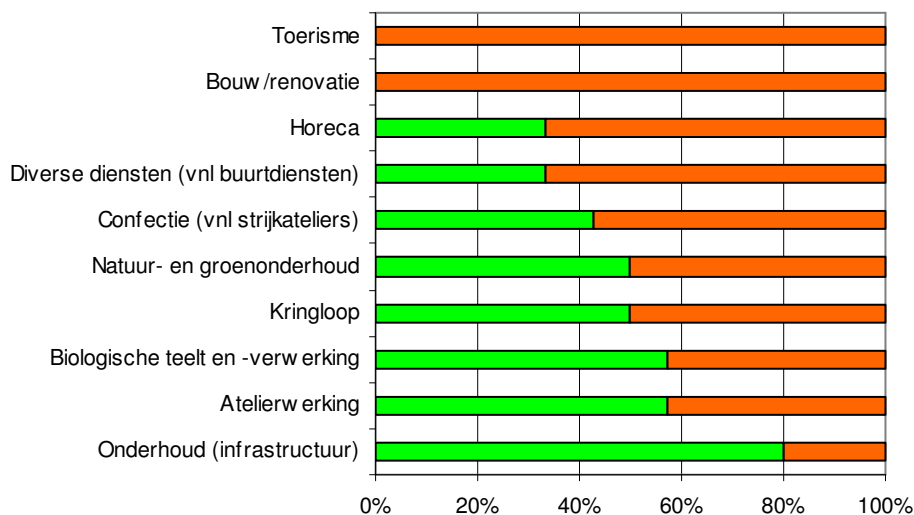
De sociale werkplaatsen met een sterke inbedding laten minder de functioneringsverslagen ondertekenen dat degenen die volkomen autonoom functioneren.

Ondertekening van de verslagen door werknemer en werkgever naar grootte van de sociale werkplaatsen



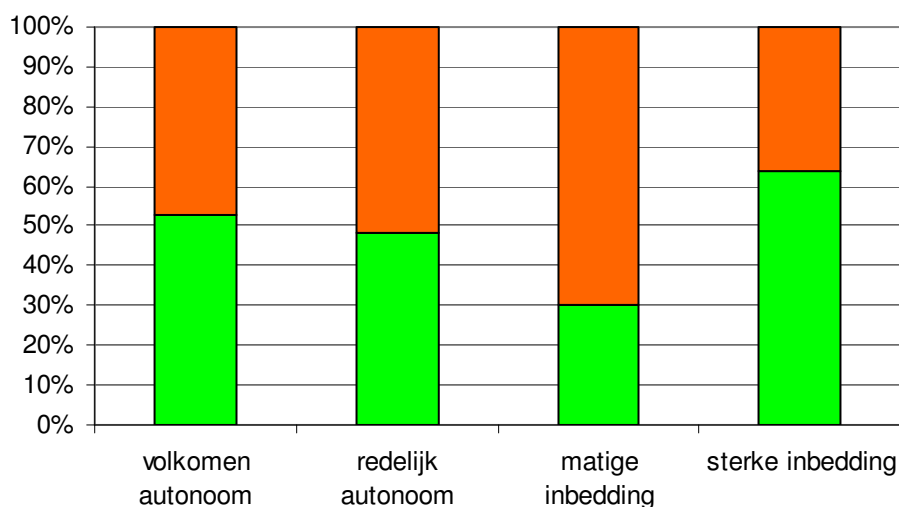
De grootte van de sociale werkplaatsen heeft een duidelijke invloed op de mate waarin functioneringsverslagen worden geïmplementeerd door de doelgroepwerknemers. In de grootste sociale werkplaatsen gebeurt de ondertekening van de verslagen in drievierde van de gevallen. In de kleinste sociale werkplaatsen wordt er slechts ondertekend in 1 sociale werkplaats op 4. We moeten er echter wel op wijzen dat de groep kleinste sociale werkplaatsen hier slaat op 7 werkplaatsen waarvan er slechts 2 verslagen opstellen. Deze 2 kleinste sociale werkplaatsen die wel verslagen voorzien laten deze ondertekenen door de doelgroepwerknemers én geven ook kopieën mee.

Formele kennisgeving van het verslag aan de werknemers naar sector



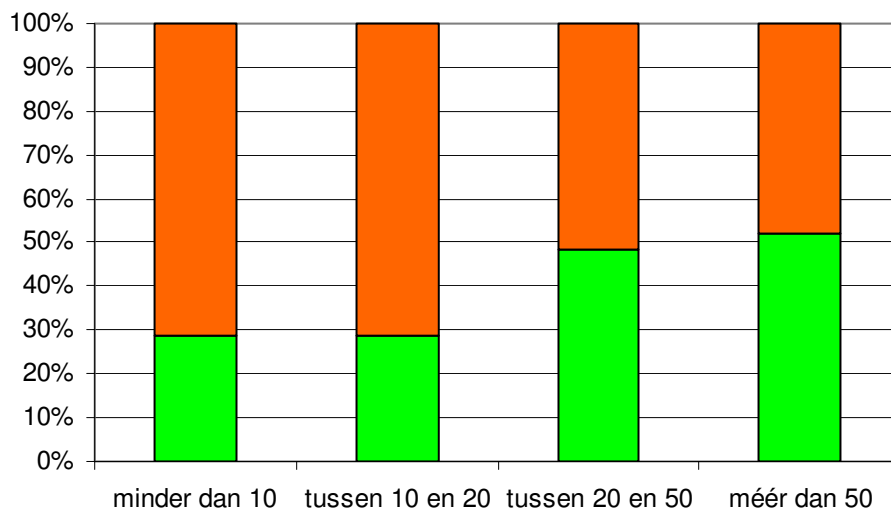
In 46% van de sociale werkplaatsen worden verslagen van functioneringsgesprekken ook meegegeven aan de doelgroepwerknemers. Ten opzichte van de sociale werkplaatsen die daadwerkelijk verslagen maken betekent dit een kleine meerderheid van 54%. We stellen vast dat de sociale werkplaatsen in de onderhoudsector hier de meeste ervaring mee hebben.

Formele kennisgeving van het verslag aan de werknemers naar inbedding



De grafiek die de mate van inbedding relateert aan de praktijk om verslagen te overhandigen aan doelgroepwerknemers levert geen eenduidig beeld op. De sociale werkplaatsen met volkomen autonome werking scoren hiervoor iets boven het gemiddelde, terwijl de werkplaatsen met sterke inbedding met 65% ruim boven het gemiddelde scoren. De grootste verschillen situeren zich echter tussen degenen met matige inbedding en sterke inbedding. Een verklaring hiervoor ligt niet voor de hand.

Formele kennisgeving van het verslag aan de werknemers naar grootte van de sociale werkplaatsen



De grootte van de sociale werkplaatsen speelt een meer duidelijke rol op gebied van meegeven van verslagen. Vanaf méér dan 20 personen indienst, verdubbelt het aandeel sociale werkplaatsen dat hun doelgroepwerknemers in kennis stelt van het functioneringsverslag. Hoe groter dus de sociale werkplaatsen, hoe formeler de regels en procedures mbt functioneringsgesprekken.

8.2 Evaluatiegesprekken

8.2.1 Welke sociale werkplaatsen houden evaluatiegesprekken?

Het onderscheid tussen functionerings- en evaluatiegesprekken wordt in de praktijk niet altijd duidelijk gemaakt. Het is dan ook goed mogelijk dat beide termen ondanks de expliciete definiëring in de vragenlijst toch verkeerd werden ingeschat. Vaak ligt een ingeburgerd woordgebruik aan de basis voor deze terminologische verwikkeling. Het mag volstaan erop te wijzen dat hetgeen werd geanalyseerd onder functioneringsgesprekken voor een deel zal slaan op iets wat eerder evaluatiegesprekken kunnen worden genoemd en omgekeerd. Intuïtief voelen we aan dat eerder het aantal zuivere functioneringsgesprekken zal overschat zijn omdat een aantal sociale werkplaatsen waarschijnlijk heeft geoordeeld dat evaluaties en functioneringsgesprekken in hun ogen dezelfde gesprekken zijn. Niettemin behandelen we de data zoals ze ons aangeboden werd.

In totaal antwoorden 72 sociale werkplaatsen positief op de vraag of er evaluatiemomenten worden voorzien voor de doelgroepwerknemers. Van deze 72 sociale werkplaatsen zijn er 56 die ook in aparte functioneringsgesprekken voorzien. Er zijn 16 sociale werkplaatsen die enkel en alleen evaluatiegesprekken voeren.

Tussen wie vinden deze evaluaties plaats?

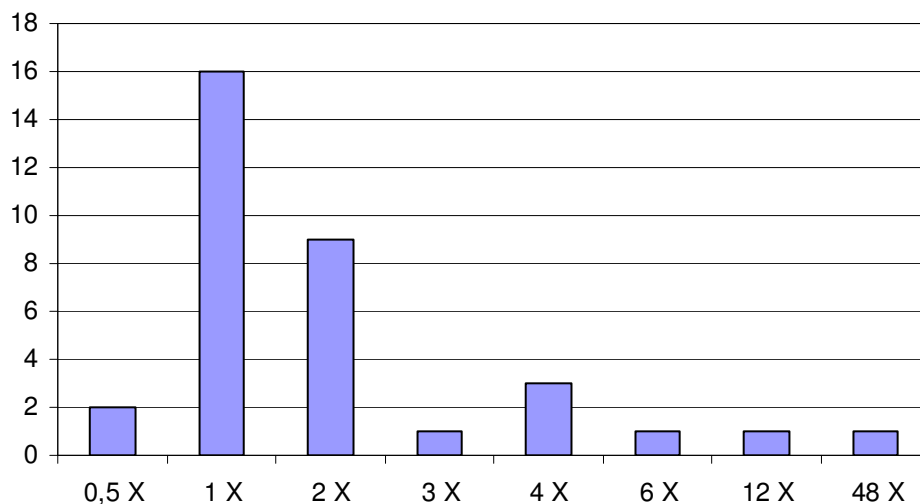
De evaluatiegesprekken vinden voor de meeste sociale werkplaatsen plaats tussen de doelgroepwerknemers en de begeleiders, aangevuld met eventueel de coördinator of een interne trajectbegeleider. In 26% van de gevallen komen de begeleiders niet rechtstreeks aan het woord tijdens de evaluatiegesprekken met de doelgroepwerknemers. In 9 sociale werkplaatsen nemen de doelgroepwerknemers zelfs niet deel aan hun eigen evaluaties. De vraag dringt zich op in welke mate dit evaluatiegesprekken kunnen worden genoemd. Onrechtstreekse evaluaties kunnen nooit gesprekken met de betrokkenen vervangen.

Tabel 8.2 Deelnemers aan evaluatiegesprekken

	n	%
Doelgroepwerknemer en begeleider, coördinator of interne trajectbegeleider	42	61%
Doelgroepwerknemer en coördinator, interne trajectbegeleider	18	26%
Begeleiders en ander stafpersoneel onderling	9	13%
Totaal	69	100%

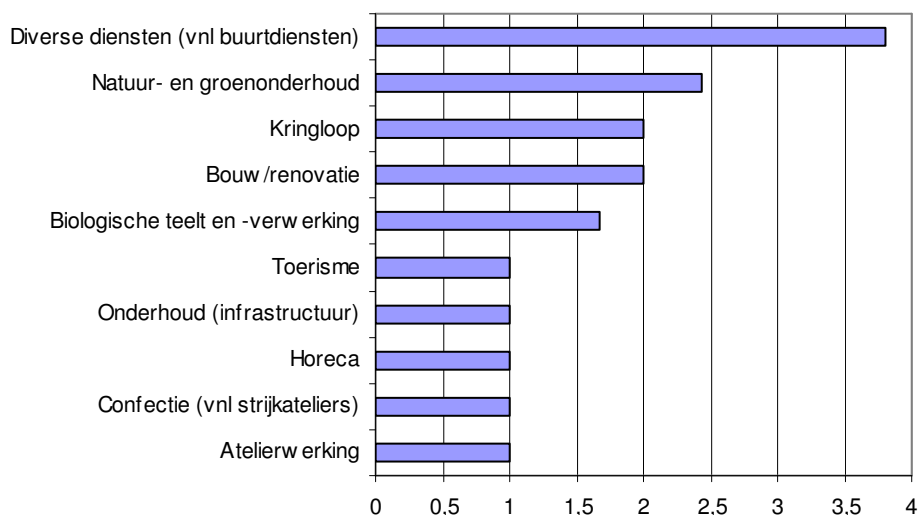
8.2.2 Hoe systematisch gebeuren deze evaluatiegesprekken?

Met welke periodiciteit gebeuren deze evaluaties?



Gemiddeld houden de sociale werkplaatsen 1,9 evaluatiegesprekken per doelgroepwerknemer per jaar²⁵. Eén sociale werkplaats beweert wekelijks een evaluatiegesprek te voeren.

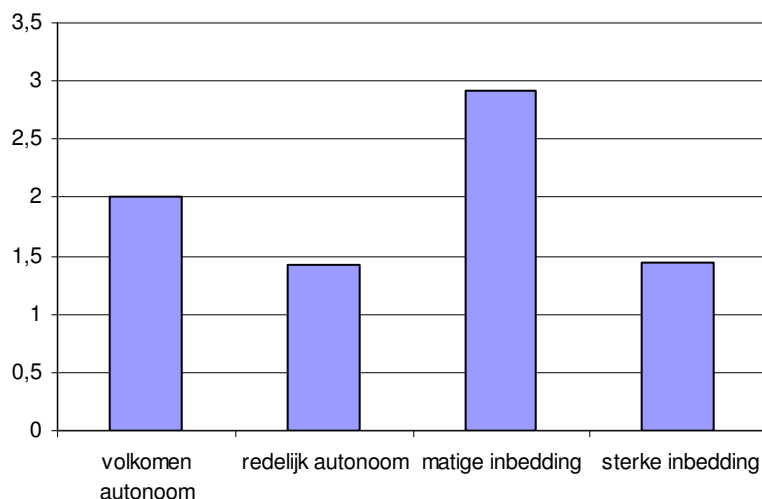
Gemiddeld aantal evaluaties per doelgroepwerknemer in 2004 naar sector



In tegenstelling tot de functioneringsgesprekken varieert het aantal evaluatiegesprekken enorm naar sector. De sociale werkplaatsen in de sector diverse diensten organiseren gemiddeld bijna 4 keer per jaar evaluatiegesprekken. Natuur- en groenonderhoud bijna 2,5 keer per jaar en kringloop en bouw en renovatie zien hun doelgroepwerknemers gemiddeld 2 keer per jaar voor een evaluatie. Onderaan vinden we de atelierwerkingen, confectie, horeca, onderhoud infrastructuur en toerisme die het bij één keer per jaar houden.

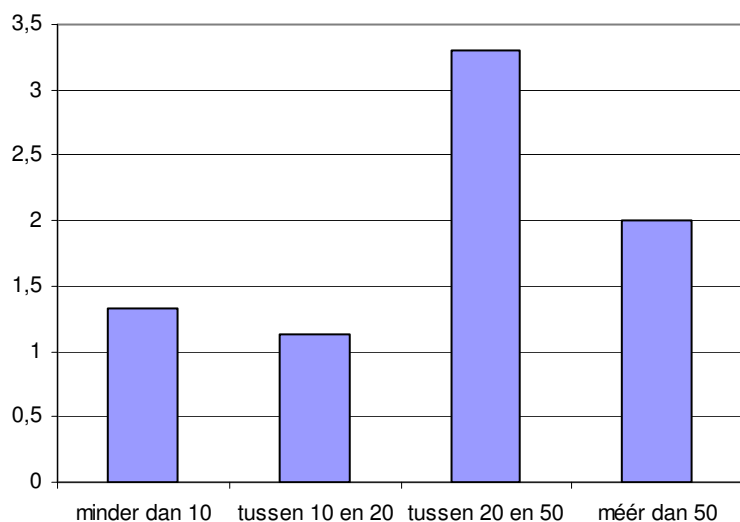
²⁵ Niet rekening houdend met de sociale werkplaats die wekelijks evaluaties organiseert.

Gemiddeld aantal evaluaties per doelgroepwerknemer in 2004 naar inbedding



De inbedding heeft geen duidelijke invloed op het gemiddeld aantal evaluatiegesprekken per jaar. De enige uitschieter is de groep met matige inbedding die bijna 3 evaluatiegesprekken per jaar realiseert. De sociale werkplaatsen met sterke inbedding volgen deze trend echter niet.

Gemiddeld aantal evaluaties per doelgroepwerknemer in 2004 naar grootte van de sociale werkplaatsen



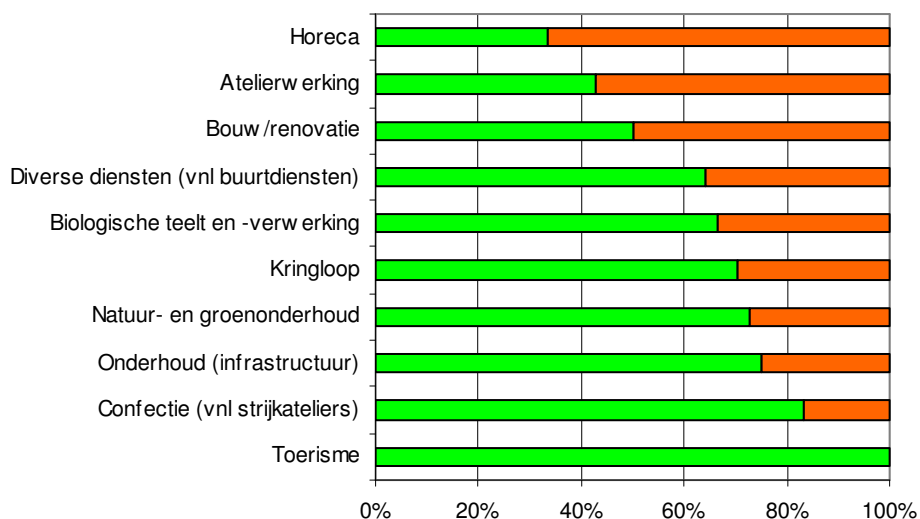
De grootte van de sociale werkplaatsen heeft een opvallende invloed op het aantal evaluatiegesprekken. De kleinere sociale werkplaatsen zitten duidelijk onder het gemiddeld aantal evaluatiegesprekken per jaar. Als we de lijn leggen op 20 personen in dienst, merken we dat de sociale werkplaatsen met minder dan 20 personen in dienst gemiddeld 1,2 gesprekken per jaar organiseren. De grotere sociale werkplaatsen realiseren hiervan gemiddeld het dubbel aantal evaluatiegesprekken (2,6).

8.2.3 Hoe gestructureerd verlopen de evaluatiegesprekken?

Worden de resultaten van de evaluaties in een gestructureerd verslag neergeschreven?

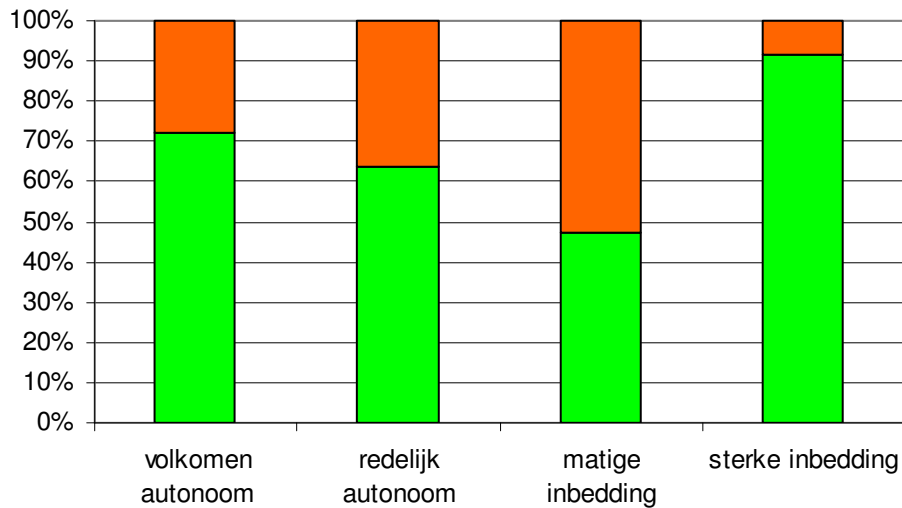
Praktisch alle sociale werkplaatsen maken in een of andere vorm een verslag van de evaluatiegesprekken. Soms zijn dit losse aantekeningen maar steeds vaker worden instrumenten gehanteerd die een quoterings- en evolutie van vaardigheden en attitudes toelaten. Onze vraag peilde naar de manier waarop het gesprek werd gestructureerd en bijgevolg ook de mate waarin het verslag op uniforme wijze voor iedere doelgroepwerknemer naar steeds dezelfde aspecten peilde. Er zijn 47 sociale werkplaatsen (66%) die zich bij het evaluatiegesprek bedienen van een min of meer gestandaardiseerd document. Dit instrument dient verder ook als leidraad om het individuele dossier van iedere doelgroepwerknemer op een gelijkaardige manier te kunnen aanvullen. Bij 24 sociale werkplaatsen worden de evaluaties niet op een uniforme manier georganiseerd en geregistreerd.

Hanteren van een evaluatie-instrument naar sector



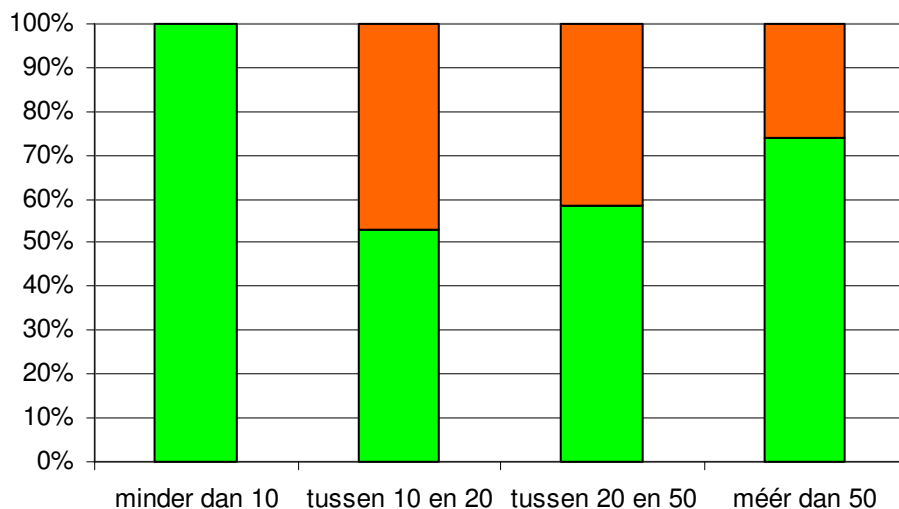
De minst gestandaardiseerde evaluatiegesprekken vinden we in de sectoren van de horeca, atelierwerkingen, bouw en renovatie. De sociale werkplaatsen uit het toerisme hanteren allemaal gestandaardiseerde evaluatiemethoden.

Hanteren van een evaluatie-instrument naar inbedding



De meeste proceduraal verankerde evaluatiemethodes vinden we terug bij de sociale werkplaatsen met een sterke inbedding. Degenen met matige inbedding scoren op dit vlak het zwakst.

Hanteren van een evaluatie-instrument naar grootte van de sociale werkplaatsen

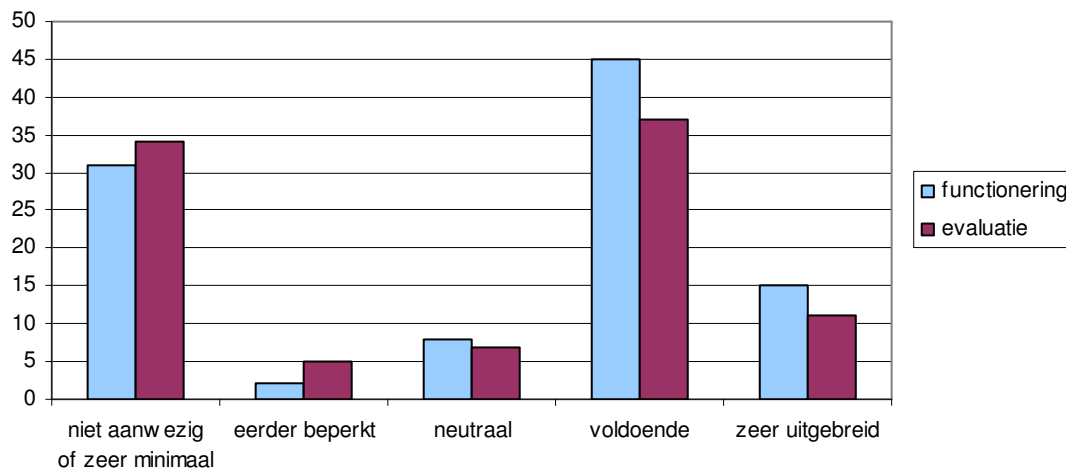


De kleinste sociale werkplaatsen hanteren allemaal een gestandaardiseerde evaluatiemethode. De sociale werkplaatsen met tussen 10 en 20 personen in dienst scoren hiervoor het laagst. Naarmate het personeelsaantal toeneemt zien we ook de diversiteit van de evaluatiemethoden toenemen.

8.3 Beoordeling van de functionerings- en evaluatiegesprekken

8.3.1 Globale beoordeling van de functioneringsgesprekken en evaluatiegesprekken

Beoordeling van de functioneringsgesprekken en evaluatiegesprekken door de projectadviseurs



Naast het feit dat er in 9 sociale werkplaatsen geen enkele traditie bestaat in het organiseren van functioneringsgesprekken of evaluatiegesprekken zijn er ook heel wat sociale werkplaatsen die aan individuele opvolging een minimale invulling geven.

Er zijn 33 sociale werkplaatsen die een onvoldoende meekregen voor wat betreft de functioneringsgesprekken. Hiervan zijn er 25 die helemaal geen functioneringsgesprekken organiseren.

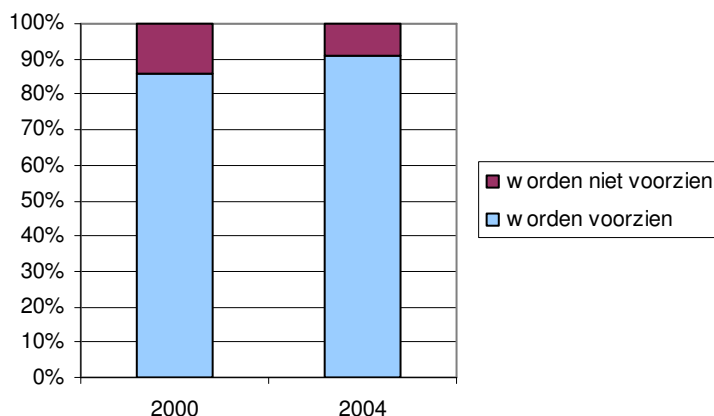
Er zijn 39 sociale werkplaatsen die een onvoldoende krijgen voor het organiseren van evaluatiegesprekken. Hiervan zijn er 30 werkplaatsen die geen evaluatiegesprekken voorzien met de doelgroepwerknemers. De sociale werkplaatsen die wel evaluatiegesprekken en functioneringsgesprekken voorzien, scoren hiervoor over het algemeen voldoende.

Hoewel beide opvolgmomenten geen hoge beoordelingsscores halen, is de appreciatie van de evaluatiegesprekken over het algemeen een stuk minder positief dan voor de functioneringsgesprekken. De gemiddelde beoordelingsscores bevinden zich voor de functioneringsgesprekken en de evaluatiegesprekken rond het neutrale 50%. Voor de functioneringsgesprekken is de score met 53% licht positief, voor de evaluatiegesprekken is de beoordeling met 46% licht negatief.

8.3.2 Evolutie

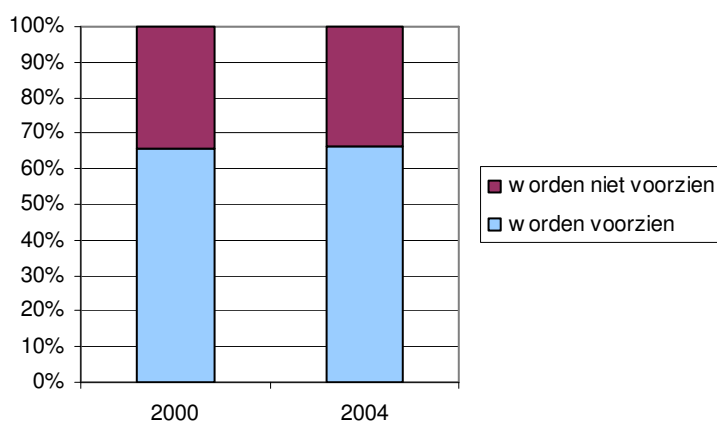
In vergelijking met 2000 zien we een kleine verbetering voor wat betreft het inrichten van functioneringsgesprekken. Destijds kozen 13 sociale werkplaatsen er niet voor om functioneringsgesprekken te organiseren (voornamelijk wegens te formeel) in 2004 is dit aantal gezakt naar 9. Procentueel betekent dit dat het aandeel sociale werkplaatsen dat functioneringsgesprekken of evaluatiegesprekken inricht een kleine stijging kent met 5% (86% in 2000 tot 91% in 2004).

Al dan niet inrichten van functionerings- of evaluatiegesprekken in 2000 en 2004



Niet enkel stijgt het aandeel sociale werkplaatsen dat opvolgingsgesprekken houdt, ook het gemiddeld aantal gesprekken per doelgroepwerknemers stijgt licht, van 2,05 in 2000 tot gemiddeld 2,2 gesprekken in 2004.

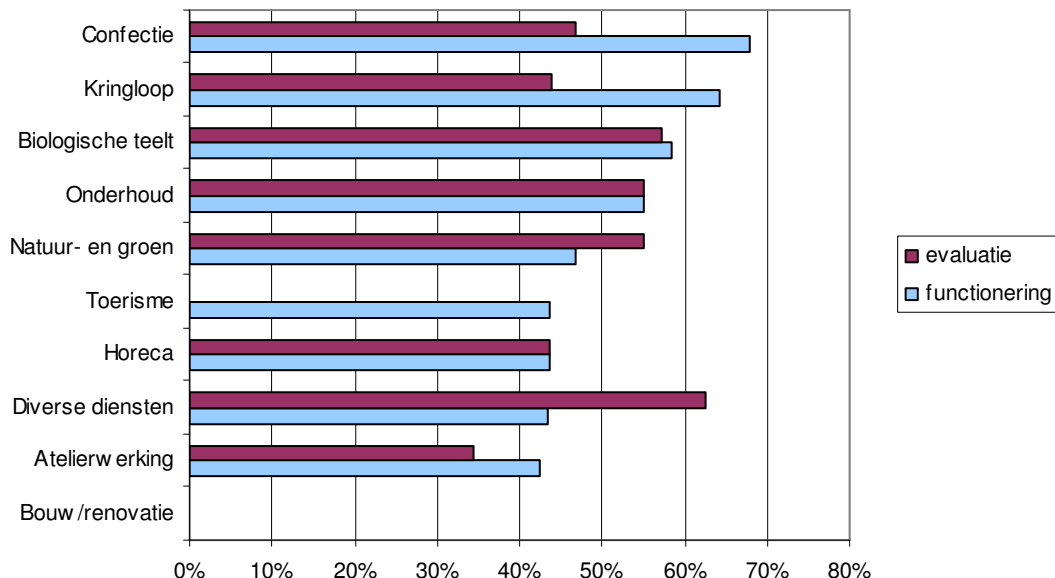
Al dan niet hanteren van gestandaardiseerde procedures in 2000 en 2004



Waar we een kleine verbetering vaststellen in de praktijk van het inrichten van de gesprekken zelf, kunnen we dit niet zeggen voor de manier waarop ermee wordt omgegaan. We doelen hiermee op de gehanteerde methodiek (en vooral het uitblijven ervan). Het aandeel sociale werkplaatsen dat gestandaardiseerde procedures hanteert om de gesprekken te structureren (zowel naar voorbereiding, uitvoering als verslaggeving) is in 2004 op hetzelfde peil gebleven als in 2000, ttz 66% heeft formele procedures en 33% houdt het bij informele opvolgingsgesprekken.

8.3.3 Beoordeling van functioneringsgesprekken en evaluatiegesprekken naar sector, inbedding en grootte van de sociale werkplaatsen

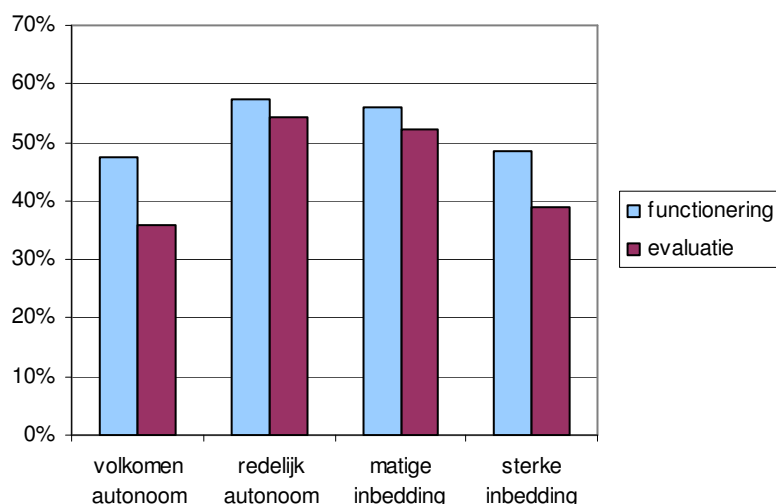
Gemiddelde beoordelingsscore voor functioneringsgesprekken en evaluatiegesprekken naar sector



De beoordeling van de functioneringsgesprekken en de evaluatiegesprekken gaat voor een aantal sectoren niet samen op. Hoge appreciatie voor functioneringsgesprekken betekent dus niet automatisch een goede beoordeling voor de evaluatiegesprekken.

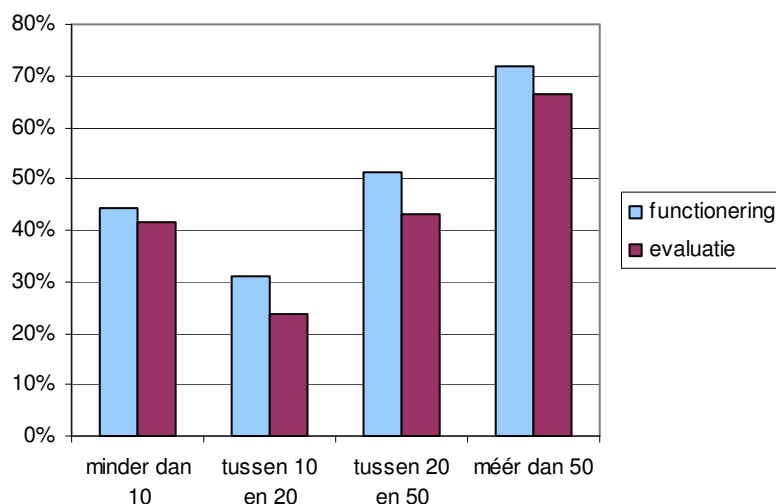
De meest positieve appreciaties voor functioneringsgesprekken zijn voor de sociale werkplaatsen in de confectie, kringloop en de biologische teelt. Samen met de diverse diensten krijgt de biologische teelt ook voor evaluatiegesprekken de meest positieve beoordelingen. Helemaal onderaan vinden we de bouw- en renovatiesector terug. De sociale werkplaatsen uit deze sector kregen de laagst mogelijke beoordeling voor zowel functioneringsgesprekken als evaluatiegesprekken. Ook de sociale werkplaatsen uit het toerisme scoren voor de beoordeling van de evaluatiegesprekken de laagst mogelijke quotering. In de laagste regionen vinden we tenslotte nog de sociale werkplaatsen terug uit de atelierwerkingen.

Gemiddelde beoordelingsscore voor functioneringsgesprekken en evaluatiegesprekken naar inbedding



Een autonome werking of een sterke inbedding van de werking vormt geen garantie voor een goed functionerings- of evaluatiegesprek. We merken dat eerder de sociale werkplaatsen die qua inbedding niet naar de uitersten neigen de meest positieve beoordelingen krijgen voor zowel de functioneringsgesprekken als de evaluatiegesprekken.

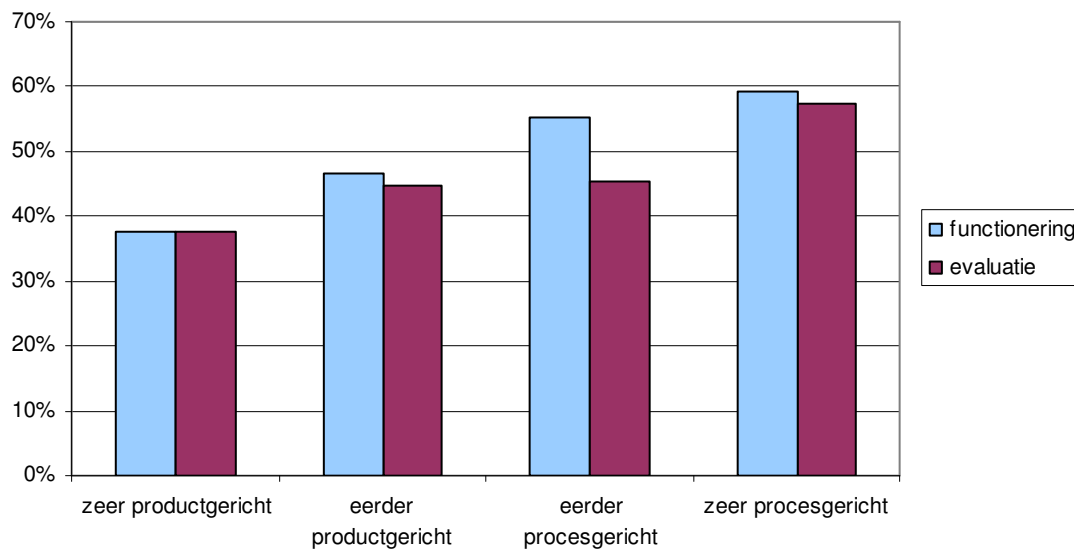
Gemiddelde beoordelingsscore voor functioneringsgesprekken naar grootte van de sociale werkplaatsen



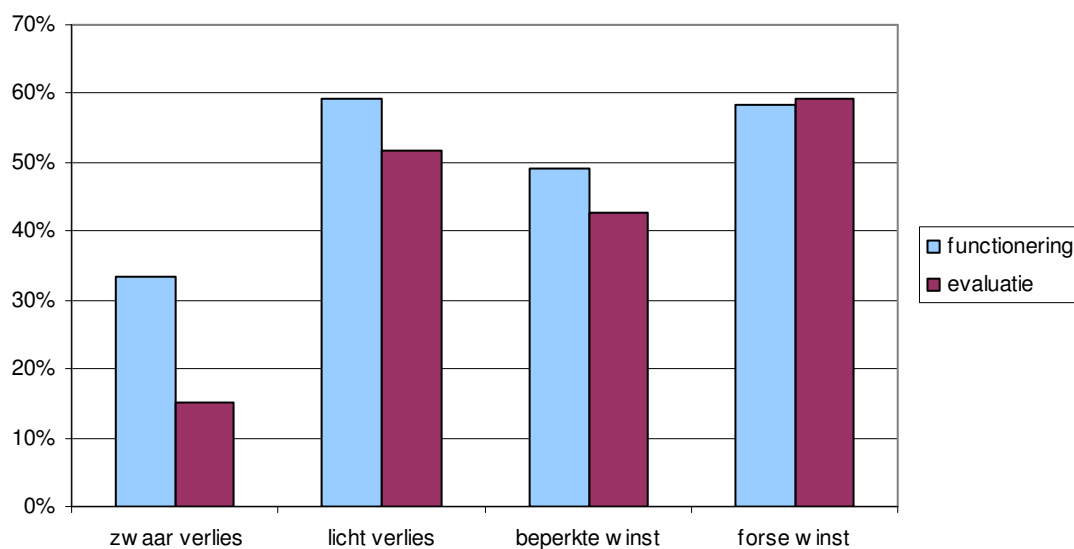
De kwaliteit van de functioneringsgesprekken en de evaluatiegesprekken is duidelijk afhankelijk van de grootte van de sociale werkplaatsen. Vanaf gemiddeld 10 personen in dienst merken we een positief lineair verband: hoe groter de sociale werkplaats, hoe positiever de beoordeling van de opvolgingsgesprekken. De enige sociale werkplaatsen die niet echt in deze redenering passen zijn de kleinste sociale werkplaatsen met minder dan 10 personen in dienst. Hoewel zij lager scoren dan het gemiddelde is de kloof met de categorie tussen 10 en 20 personen erg groot (bijna verdubbeling).

Om na te gaan of andere factoren dan grootte ook een rol spelen in de beoordeling van de kwaliteit en ook de kwantiteit (via het gemiddelde aantal gesprekken per doelgroepwerknemer) van de functioneringsgesprekken en de evaluatiegesprekken werd de analyse herhaald in het teken van de eerder geïdentificeerde begeleidingsstijlen.

Begeleidingsstijl en aantal opvolgingsmomenten



Functioneringsgesprekken en evaluatiegesprekken naar bedrijfs-economisch resultaat



9 Beloningssysteem

Het gevolg van een goede evaluatie is in het gewone bedrijfsleven vaak van pecuniaire aard. In de sociale werkplaatsen wordt er niet vaak geëxperimenteerd met dergelijke systemen. Er werd aan de sociale werkplaatsen de volgende vraag voorgelegd:

“Bestaat er in de sociale werkplaats een (al dan niet geldelijk) premiesysteem waarbij goede prestaties of positieve evoluties (verbeterde arbeidsattitudes, persoonlijke problemen die onder controle zijn) worden beloond?”

In 26 (25%) sociale werkplaatsen bestaat er een soort beloningssysteem gebaseerd op prestaties of inzet. Dit neemt ofwel de vorm aan van een soort eindejaarspremie (meestal in maaltijdcheques) op basis van aanwezigheid ofwel wordt er een functieverhoging (vaak, maar niet altijd met bijhorende loonsverhoging) toegekend na positieve evaluatie. Over beloningspraktijken, het nut ervan en de gevolgen voor de organisatiecultuur bestaan er heel wat meningen.

Het belangrijkste probleem dat men voorziet is dat ongelijke verloning tussen de doelgroepwerknemers wrevel kan doen ontstaan, met een verziekte sfeer en gedemotiveerde medewerkers als gevolg. Hierbij moet worden opgemerkt dat de sociale werkplaatsen die wel prestatiebonussen uitkeren aangeven dit niet echt als een probleem te zien. Een andere belangrijke factor die een competitief verloningssysteem in de weg staat is een gebrek aan financiële reserves.

Problemen ivm hanteren van een beloningssysteem	Groot probleem	Niet echt een probleem	Geen mening
De kans bestaat dat geldelijke promoties wrevel opwekken tussen de doelgroepwerknemers onderling.	73	27	2
De budgettaire ruimte is te krap om met beloningsvormen te experimenteren.	63	29	7
Inzet is moeilijk objectiveerbaar gezien het lage niveau waarop de meeste doelgroepwerknemers functioneren. (inzet van doelgroepwerknemers is moeilijk af te leiden uit hun persoonlijke toegevoegde waarde)	56	35	11
Promoties kunnen een averechts effect hebben op de productiviteit in de zin dat een doelgroepwerknemer het nadien wat rustiger aan doet.	33	57	12
Een doelgroepwerknemer meer verantwoordelijkheid geven kan leiden tot machtsmisbruik.	22	73	5

10 Conclusies en aanbevelingen

Het belang van een goede begeleiding in de sociale werkplaatsen kan moeilijk overschat worden. De sociale werkplaatsen onderscheiden zich op dit punt uitdrukkelijk van andere tewerkstellingsinitiatieven. Het profiel van de doelgroepwerknemers vereist constante maatgerichte begeleiding. Dit komt oa. in de regelgeving tot uiting in de verplichtingen omtrent de omkaderingsnorm en het individueel begeleidingsplan. Omwille van hun combinatie van achterstellingsfactoren is de afstand tot reguliere arbeidsmarkt zeer groot. Werken aan problemen die deze mensen als een spiraal in de kansarmoede zuigen is geen sinecure. Het betekent werken aan het zelfbeeld, het geloof in eigen kunnen herstellen door systematisch kleine successen te boeken. Een job en meer bepaald de arbeidsomgeving is een ideaal normerend kader voor personen die op zoek zijn naar nieuwe structuren en zingevingssystemen. Als werkende gaat de doelgroepwerknemer moeten leren omgaan met andere (nieuwe) rolpatronen en verwachtingen. Het is de taak van de begeleiding om dit proces op een optimale manier te ondersteunen.

Vermits psycho-sociale problemen altijd het resultaat zijn van zeer individuele problematieken kan enkel een individuele maatgerichte begeleiding oplossing bieden. Een ander gevolg hiervan is dat er moeilijk een blauwdruk kan gemaakt worden van één ideale begeleidingsaanpak. Iedere doelgroepwerknemer is verschillend, en andere noden vergen andere oplossingen. Tijdens de evaluatie hebben we dan ook de evidente vaststelling gedaan dat op gebied van begeleiding er tussen de sociale werkplaatsen inhoudelijk, wat betreft het concept en ideeën over begeleiding heel wat verschillen bestaan. Er bestaan veel manieren waarop je je doelstelling kan bereiken. Een evaluatie van de begeleiding kan dan ook nooit de bedoeling hebben om al de verschillende begeleidingspraktijken te analyseren vanuit de veronderstelling dat er één zaligmakende aanpak bestaat waaraan iedere sociale werkplaats zich hoort te spiegelen. Vele wegen leiden naar Rome. Toch kunnen een aantal formele criteria geformuleerd worden opdat de reis vlot (efficiënt) verloopt. Deze aspecten hebben te maken met:

- de mate waarin de begeleiding systematisch verloopt (niet gebaseerd is op incidentele aanpak);
- de mate waarin de begeleiding gebaseerd is op een structureel geheel van inspanningen die zelfredzaamheid in al zijn aspecten beoogt;
- de mate waarin de globale begeleidingsstijl gericht is op het aanleren van nieuwe gedragspatronen via stimuleren van zelfstandigheid.

Er werd vastgesteld dat lang niet alle sociale werkplaatsen een solide basis creëren voor een duurzame gedragsverandering. Heel wat begeleidingssituaties worden overgelaten aan de inspiratie van het moment en kaderen niet in een lange termijn visie. We overlopen bondig de onderzochte begeleidingsmomenten en stippen aan welke knelpunten we tegenkwamen.

Onthaal

De eerste kennismaking met de sociale werkplaats is voor de doelgroepwerknemer enorm belangrijk voor het beeld dat hij krijgt van de organisatie en zijn plaats in dat geheel. In zowat alle sociale werkplaatsen is dit onthaalbeleid prima geregeld. Er wordt meestal een korte voorstelling gegeven van de werkplaats, gevolgd door een kleine rondleiding waarbij de nieuwe werknemer wordt voorgesteld aan de directe collega's, de verantwoordelijke (coördinator) en de werkvloerbegeleiders. Het onthaalgesprek vormt naast de mogelijkheid tot het maken van praktische afspraken ook een ideale gelegenheid om een nauwkeurig profiel op te maken van de nieuwe doelgroepwerknemer. In het kader van een trajectmatige visie op begeleiding is het maken van zulke 'nulmetingen' geen overbodige luxe. Het stelt de sociale werkplaatsen in staat om maatgerichte individuele begeleidingsplannen op te maken en in aangepast werk te voorzien overeenkomstig de wensen en competenties van de doelgroepwerknemers. We stellen vast dat 19 sociale werkplaatsen dit soort verkenningen niet systematisch voor iedere nieuwe doelgroepwerknemer onderneemt. In deze 19 sociale werkplaatsen weet men strikt genomen niet met welke doelgroepwerknemers men te maken heeft.

Individueel begeleidingsplan

Iedere doelgroepwerknemer dient binnen de 3 maanden na indiensttreding te beschikken over een individueel begeleidingsplan. Dit was niet het geval voor 23 sociale werkplaatsen. In de sociale werkplaatsen die wel formeel in orde zijn, merken we dat er in de individuele begeleidingsplannen veel aandacht wordt besteed aan te ontwikkelen attitudes, vaktechnische en sociale vaardigheden. Inhoudelijk worden de knelpunten wel onderkend, doch concrete acties hieromtrent ontbreken vaak. Zo wordt er ook zeer weinig aandacht besteed aan opleiding en vorming als onderdeel van individuele begeleidingsplannen. De individuele begeleidingsplannen worden naar ons gevoel te vaak gezien als een document dat formeel in het dossier aanwezig dient te zijn in geval van inspectie, terwijl het eigenlijk een werkinstrument hoort te zijn dat te ontwikkelen punten koppelt aan concrete acties. De koepel van de sociale werkplaatsen (SST) spreekt in dit verband over persoonlijke ontwikkelingsplannen (POP) om het dynamisch karakter ervan te onderstrepen.

Begeleiding op de werkvloer

De vaktechnische en attitudebegeleiding staan beiden het dichtst bij de actie op de werkvloer. De attitudebegeleiding richt zich op de praktische afspraken rond de organisatie van het werk (op tijd komen, verwittigen bij ziekte, werken in ploegverband, omgaan met gezag, ...), de vaktechnische begeleiding is eerder gericht op de manier waarop de werktaken dienen worden aangepakt (hoe machines bedienen, welke technieken gebruiken). Op de werkvloer lopen beide acties door elkaar, enkel in het kader van een evaluatie en in het kader van een individueel begeleidingsplan kan men deze begeleidingstypes conceptueel scheiden. We hebben vastgesteld dat de vaktechnische begeleiding haast exclusief berust op imitatie. Dit betekent dat nieuwe technieken worden uitgelegd en voorgedaan, daarna worden ze onder begeleiding nagedaan en bijgestuurd. Bij dit proces is de inspraak van de doelgroepwerknemers gering, doch door de stijl die men hanteert bij de begeleiding worden de doelgroepwerknemers wel betrokken bij hetgeen wordt uitgevoerd. Er gaat met name nogal wat aandacht naar het herhaaldelijk wijzen op het resultaat van het gepresteerde werk via zelfcontrole en evaluatie. De attitudebegeleiding gebeurt in de praktijk constant en eerder informeel. Expliciete acties betreffende attitudeproblemen worden vaak nav concrete incidenten georganiseerd.

Vorming en opleiding

De aandacht voor vorming en opleiding is sterk toegenomen. In 2000 bedroeg het gemiddeld aantal opleidingen per doelgroepwerknemer 0,9, in 2004 is dit toegenomen tot 1,5. Naar soort opleidingen merken we een toename van communicatiegerichte opleidingen en ook in mindere mate van technische vakspecifieke opleidingen. We stellen een dalende aandacht vast van opleidingen in de sfeer van algemene vorming.

Deze gemiddelde cijfers worden echter behoorlijk vertekend door enkele zeer ondernemende sociale werkplaatsen op vlak van opleiding en vorming. Uit de spreiding van de gemiddelden blijkt immers dat bijna de helft van de sociale werkplaatsen ver onder het gemiddelde van 1,5 opleiding per doelgroepwerknemer scoort. Eenvierde van de sociale werkplaatsen had zelfs minder dan 0,3 opleidingen per doelgroepwerknemer.

Ten slotte stellen we ons vragen ivm de mate of de manier waarop opleidingsmomenten deel uitmaken van individuele trajecten. Het valt uit de onderwerpen moeilijk af te leiden of de opleiding of vorming in het verlengde ligt van te ontwikkelen vaardigheden en competenties. De geringe aandacht voor opleidingsmomenten in de individuele begeleidingsplannen laten echter vermoeden dat opleidingsmomenten eerder hun oorsprong vinden in algemene noden.

Evaluatiegesprekken en functioneringsgesprekken

Een ruime meerderheid van de sociale werkplaatsen maakt in de praktijk weinig onderscheid tussen functioneringsgesprekken en evaluatiegesprekken. In de meeste gevallen gaat het om evaluatiemomenten die afhankelijk van de gebruiken ook de mogelijkheid bieden om een dialoog te voeren over wederzijdse verwachtingen. Het is opvallend dat minstens 9 sociale werkplaatsen geen evaluatiegesprekken of functioneringsgesprekken voorzien. We vermoeden dat deze sociale werkplaatsen in het beste geval het houden bij informele evaluaties op de werkvloer. Een praktijk die hoewel goed bedoeld moeilijk kan worden aangemoedigd omwille van de problemen die het inhoudt voor wat betreft de continuïteit van de begeleiding.

Het maken van een verslag van het functioneringsgesprek of evaluatiegesprek is in de loop der jaren verbeterd, maar is nog niet voor alle sociale werkplaatsen een gangbare praktijk. In dit verband werd ook opgemerkt dat het voorbereiden en het uitvoeren van evaluatiegesprekken vaak los van het individueel begeleidingsplan gebeurt. Er wordt maw geen instrument gehanteerd dat systematisch de aspecten evalueert die werden opgenomen in een individueel traject. De evaluatie van de begeleiding dreigt op die manier te verglijden naar een evaluatie van het organisatorisch (of productiematig) functioneren. De kans bestaat dat de aandacht van motivationele en persoonlijke problemen wordt afgeleid indien men de focus verlegt naar een prestatie-evaluatie. Een evaluatie die systematisch de te ontwikkelen persoonlijke aspecten, attitudes en vaktechnische vaardigheden opvolgt benadert de doelgroepwerknemers als personen met ontwikkelingsmogelijkheden en niet als radertjes die kunnen bijgeschaafd worden tot de machine optimaal draait.

Onthaal

Er moet werk worden gemaakt van richtlijnen inzake intake door de sociale werkplaats. De intake moet uitmonden in een document dat kan gezien worden als een nulmeting bij aanvang van de tewerkstelling. Dit betekent een gedetailleerde beschrijving van het profiel van de persoon in kwestie (wat is zijn achtergrond, welke zijn de mogelijkheden en beperkingen en welke zijn de wensen verwachtingen). Alles wat rechtstreeks en onrechtstreeks te maken heeft met de rol van werknemer dient voor iedere doelgroepwerknemer aan het begin van de tewerkstelling zo nauwkeurig mogelijk in beeld te worden gebracht. Een aantal sociale werkplaatsen beschikken op dit vlak al over heel wat expertise. Het zou nuttig zijn om een document samen te stellen met inhoudelijk de belangrijkste aspecten waarop dient te worden gelet bij iedere nieuwe intake. Het resultaat van de intake is een document waarin naast wederzijdse wensen en verwachtingen ook een aantal problematische aspecten worden opgenomen. Al deze elementen kunnen nadien vertaald worden in een actieplan (het individueel begeleidingsplan).

Individueel begeleidingsplan

Het individueel begeleidingsplan moet meer evolueren naar een dynamisch werkinstrument. We merken te vaak dat het individueel begeleidingsplan een document is dat eenmaal formeel opgesteld, verdwijnt in een archief. Het zou in tegenstelling de basis moeten bieden voor de dagelijkse begeleiding. Hiertoe zou het individueel begeleidingsplan meer doelstellingen en vooral meer concrete acties moeten omvatten over te ontwikkelen competenties en vaardigheden. Begeleidingsacties moeten structureel hun basis vinden in dit document. Dit betekent dat vaktechnische vaardigheden (de noden, te ontwikkelen vaardigheden, de acties die hieraan worden gekoppeld en de manier waarop men dit gaat evalueren) dienen beschreven te worden in het individueel begeleidingsplan. Hetzelfde geldt voor de attitudebegeleiding en de te volgen vormingen en opleidingen.

Evaluatie-momenten

Een ideale situatie bestaat uit het inrichten van afzonderlijke functioneringsgesprekken en evaluatiegesprekken, waarbij functioneringsgesprekken zich ontvouwen in een dialoog over het functioneren (welke zijn de verzuchtingen van de werknemer, wat kan de werkgever doen om het functioneren te bevorderen) en evaluatiegesprekken zich richten op de evaluatie van gemaakte afspraken. In beide gevallen is het essentieel dat meer gebruik wordt gemaakt van gestandaardiseerde documenten, gebaseerd op het (gedetailleerde) individueel begeleidingsplan.

Naar periodiciteit stellen we per doelgroepwerknemer minstens 1 functioneringsgesprek en 1 evaluatiegesprek per jaar voor. Beide gesprekken dienen uiteraard duidelijk gescheiden te zijn en de finaliteit van beide gesprekken moet uiteraard goed aan de betrokkenen worden uitgelegd.

Begeleidingspositie van de andere werknemers

Naarmate er meer ‘andere’ personeelscategorieën in de sociale werkplaatsen worden tewerkgesteld, is het belangrijk dat op vlak van begeleiding een evenwicht wordt nagestreefd. Het kan niet de bedoeling zijn dat een groep die stilaan eenderde van het sociale werkplaatsen-personeel uitmaakt verstoken blijft van enige reglementering inzake begeleiding. De aanvullende vereisten voor andere werknemers hebben betrekking op alle niet-erkende doelgroepwerknemers voor zover ze begeleidingsbehoefte vertonen, ic met achterstellingsfactoren op de arbeidsmarkt worden geconfronteerd. We denken hierbij voornamelijk aan art. 60-ers, vrijwilligers en ander personeel zonder arbeidsovereenkomst met de sociale werkplaats (alternatieve straffen, ed...)²⁶

Zowel kwantitatief als kwalitatief kondigen enkele minimale eisen zich aan:

- omkaderingsnorm minstens 1 voltijds equivalente omkadering per 5 voltijdse niet-doelgroepwerknemers;
- intake-document en individueel begeleidingsplan voor iedere niet-erkende doelgroepwerknemer binnen de maand na indiensttreding;
- 1 evaluatiegesprek en 1 functioneringsgesprek voor iedere niet-erkende doelgroepwerknemer per 12 maanden tewerkstelling.

Om maatgerichte begeleidingsinspanningen beter en eenvoudiger te structureren is de afgelopen jaren door de sector al heel wat werk verzet. Er wordt vooral veel verwacht van een nog in ontwerp zijnde computergestuurd competentie-management-systeem waarbij voor iedere doelgroepwerknemer een geïndividualiseerd begeleidingsaanbod kan worden uitgetekend op basis van te ontwikkelen vaardigheden en competenties. De administratie is er samen met de sector van overtuigd dat deze professionalisering een noodzakelijke en logische stap is indien men de kwaliteit van de begeleiding wil blijven garanderen in steeds groter wordende en meer marktgerichte sociale werkplaatsen.

²⁶ Uitgezonderd de arbeidzorgmedewerkers voor wie wel een reglementering bestaat.

Luik 3: Bedrijfs-economische analyse

1 Inleiding

Een sociale werkplaats kan beschouwd worden als een sociale onderneming met een VZW-statuut. Het sociaal ondernemen uit zich in de manier waarop productiemiddelen en methoden worden ingezet en ook in de aard van het product of dienst die gerealiseerd wordt. Het VZW-statuut impliceert dat het ondernemen niet gericht is op het nastreven van winst of althans dat indien winsten worden gerealiseerd zij terug worden geïnvesteerd voor het bereiken van de sociale doelstellingen waarvoor de organisatie werd opgericht. Zolang de handelsactiviteit die hierbij wordt opgezet ondergeschikt is aan de sociale doelstellingen van de VZW en de sociale werkplaatsen geen concurrentieslagen aangaan met gewone bedrijven (ic marktconforme prijzen hanteren) zou in principe het VZW-statuut moeten volstaan om sociale werkplaatsen 'in een bedrijfsmatige context' te laten functioneren.

Het voeren van een dubbele boekhouding geeft blijk van een goed bestuur. De sociale werkplaatsen hebben er alle belang bij om op ieder moment een overzicht te hebben van de staat van het vermogen en het resultaat van hun bedrijfsactiviteiten. Het is daarom zeer verwonderlijk dat ruim de helft van de sociale werkplaatsen geen jaarrekening kon (of wilde?) voorleggen op het moment van de bevraging. Om de balansen van de verschillende sociale werkplaatsen zo goed mogelijk te kunnen vergelijken is enige uniformiteit gewenst. Hoewel de meeste sociale werkplaatsen niet neerleggingsplichtig zijn, stellen we toch voor om in de toekomst een jaarrekening volledig schema op te maken dat is gebaseerd op het model dat beschikbaar wordt gesteld door de Nationale Bank van België. Deze werkwijze zal de vergelijkbaarheid in de toekomst vergemakkelijken en optimaliseren.

Een dubbele of economische boekhouding impliceert het permanent registreren van enerzijds de bezittingen van een sociale werkplaats en anderzijds de schulden (of financieringsbronnen). Tussen de bronnen en bestedingen bestaat er per definitie een evenwicht, m.a.w. passief is gelijk aan actief. De balans geeft een momentopname weer, de situatie einde boekjaar.

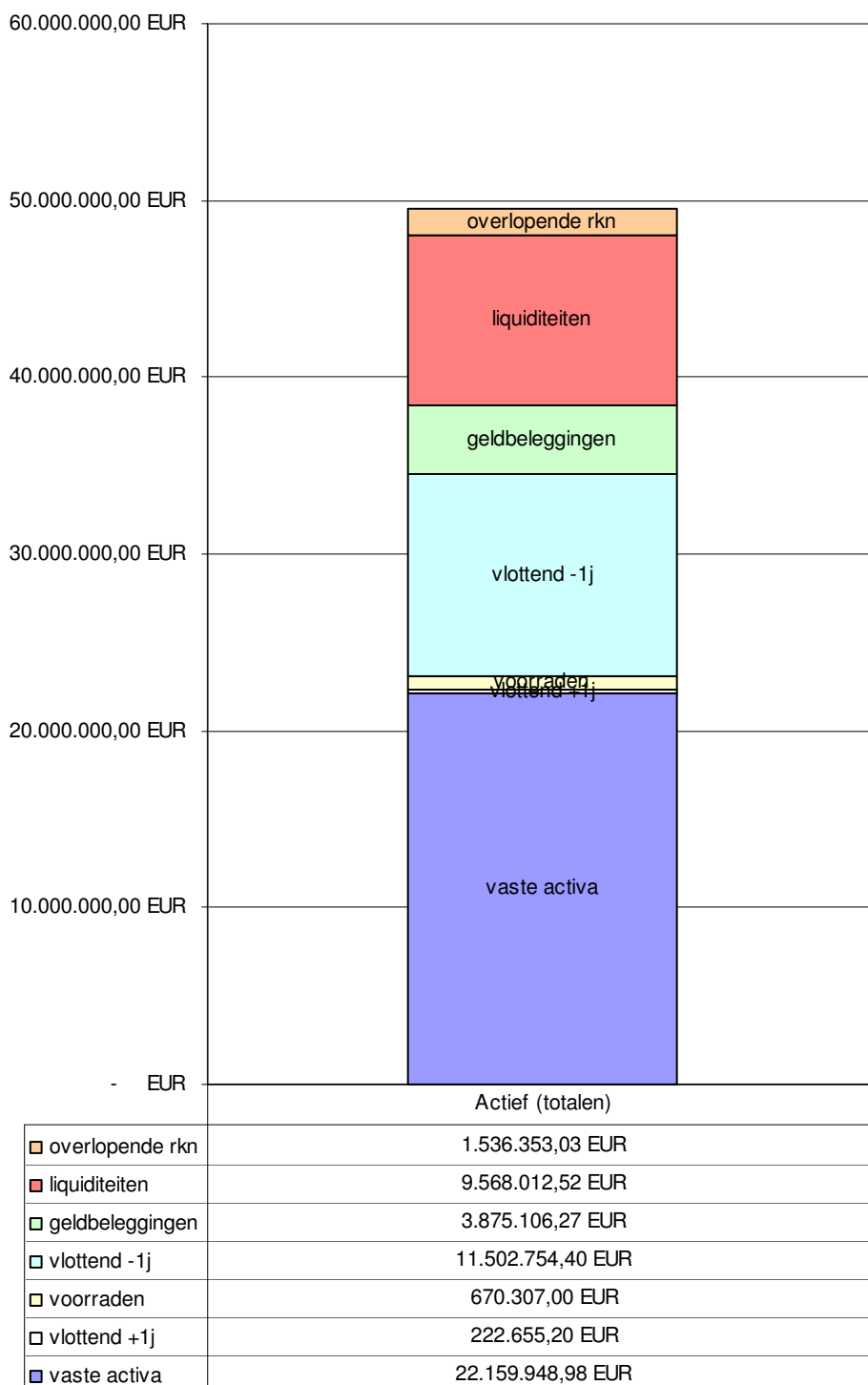
Daarnaast heeft een organisatie ook kosten en opbrengsten. Het overzicht van kosten en opbrengsten wordt in de resultatenrekening opgegeven. Ook de resultatenrekening heeft een linker- en rechterkant (kosten en opbrengsten). De kosten en opbrengsten zijn de gecumuleerde bedragen van het totale boekjaar. Het verschil tussen beiden geeft het resultaat weer over het voorbije boekjaar.

De analyse van de jaarrekening bestaat enerzijds uit een structuuranalyse van de jaarrekening voor boekjaar 2003 en anderzijds uit een tijdsanalyse. De structuuranalyse is een verticale vergelijking van alle balansposten waarbij het relatieve aandeel van iedere balansrubriek in verhouding tot het totaal wordt gesteld. De tijdsanalyse is eerder een horizontale analyse van posten uit opeenvolgende balansen om op die manier een evolutie in beeld te brengen. Voor de tijdsanalyse konden we wegens te veel ontbrekende gegevens geen vergelijking met het vorig boekjaar maken. We kunnen wel putten uit gegevens van een vorige evaluatie (boekjaar 1999). Deze gegevens zullen ons daar waar mogelijk van het nodige vergelijkende materiaal voorzien.

2 Analyse van de balansen

2.1 Actief

Figuur 2.1: Structuur van het actief



Op 31/12/2003 bedroeg de gecumuleerde waarde van het actief van alle sociale werkplaatsen samen 48,8 mio euro, of gemiddeld per sociale werkplaats 493.202 euro. In vergelijking met eind

2000 betekent dit een verdubbeling van het balanstotaal. Het gecumuleerde balanstotaal bedroeg in 2000 ongeveer 23 mio euro met een gemiddelde van 242.000 euro per sociale werkplaats.

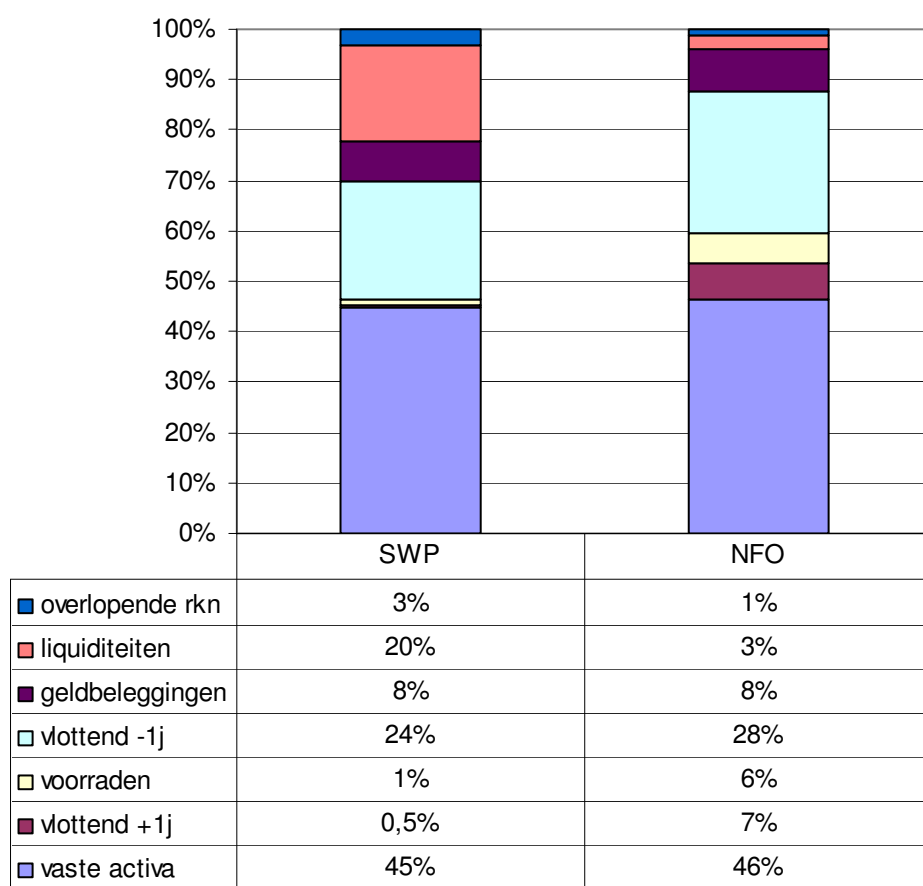
Een vergelijking van de posten met boekjaar 2000 is niet mogelijk wegens te veel ontbrekende gegevens.

Figuur 2.1 is een grafische weergave van het actief. De totale balk stelt het globale gecumuleerde actief voor van alle sociale werkplaatsen (bijna 50 mio euro). Het grootste gedeelte van het actief bestaat uit vaste activa 45% (vnl materiële vaste activa zoals gebouwen, terreinen, machines, rollend materieel). Dit zijn ondernemingsmiddelen die bedoeld zijn om gedurende een lange periode voor de exploitatie diensten te leveren.

De vlottende activa maken de rest uit van het actief. Vlottende middelen zijn middelen die gedurende de bedrijfsactiviteit verbruikt of gerealiseerd worden. In de sociale werkplaatsen onderscheiden we in de mate van belangrijkheid volgende posten:

- vorderingen op ten hoogste 1 jaar (24%): dit zijn handelsvorderingen of vorderingen op klanten (tegoeden) die ontstaan als gevolg van de ondernemingsactiviteit;
- liquide middelen (20%): geldmiddelen in kas of op bankrekening die onmiddellijk beschikbaar zijn;
- geldbeleggingen (8%): geplaatste geldmiddelen
- overlopende rekeningen (3%): op deze rekeningen worden de kosten geboekt die nog niet verbruikt zijn of verworven opbrengsten die nog niet ontvangen zijn.
- voorraden en bestellingen in uitvoering (1%): dit zijn de grondstoffen, hulpstoffen, verbruiksgoederen, gereed product, goederen in bewerking, afval, handelsgoederen.
- vorderingen op meer dan 1 jaar (0,5%): dit zijn verstrekte afnemerskredieten of leningen die later dan 1 boekjaar worden terugbetaald.

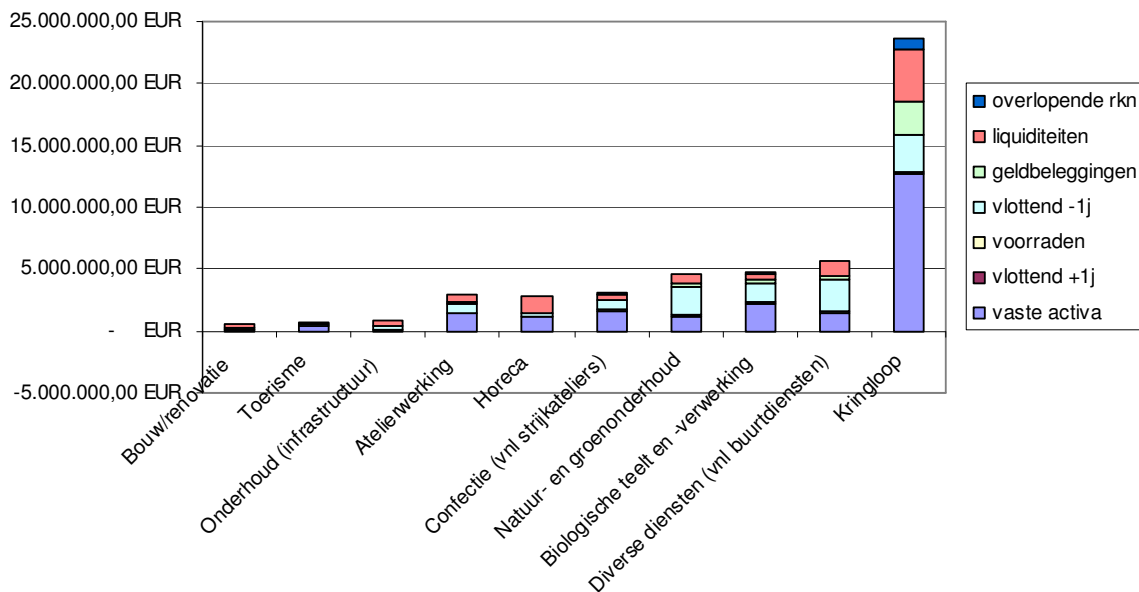
Figuur 2.2 Vergelijking van de structuur van het actief van de sociale werkplaatsen met het geheel van de niet financiële ondernemingen in België (2003)



Ter vergelijking worden in figuur 2.2 de posten van het actief van de sociale werkplaatsen vergeleken met die van het geheel van de niet-commerciële ondernemingen van België voor 2003.

In verhouding tot bedrijven in het normaal economisch circuit onderscheiden de sociale werkplaatsen zich voornamelijk door hun hoog aandeel liquide middelen (20% tav 3%), relatief weinig voorraden (1% tav 6%) en een laag aandeel vorderingen op meer dan 1 jaar (0,5% tav 7%).

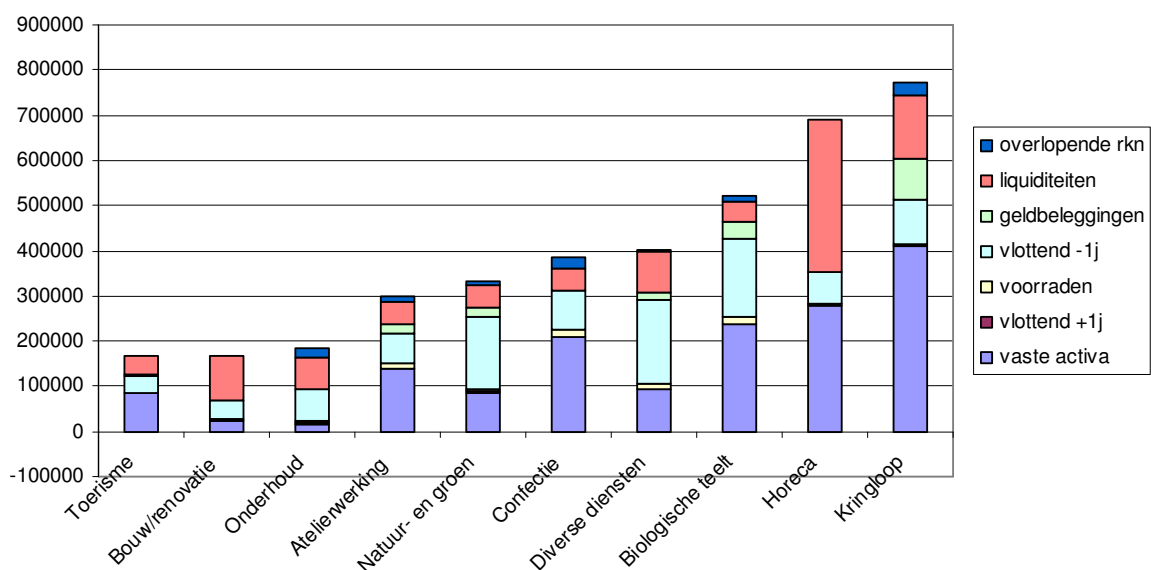
Figuur 2.3 Structuur van het actief naar sector (in grootte van het gecumuleerde balanstotaal)



De kringloopsector is met 48% van het gecumuleerde balanstotaal van de sociale werkplaatsen veruit de belangrijkste sector. Ook wat betreft het gemiddeld balanstotaal per sociale werkplaats scoort de kringloopsector het hoogst. Het verschil met de sociale werkplaatsen uit de horeca-sector wordt wel erg klein (689.000 euro tav 788.000 euro).

Opvallende cijfers ivm het vast actief worden opgetekend in de bouw- en renovatiesector (14%) en in het onderhoud (9%). Ook in het oog springend zijn de hoge aandelen liquide middelen voor de horecasector (48%) en de bouw- en renovatiesector (57%). Tenslotte stellen we vast dat voor de sector van de biologische teelt en de diverse dienstverlening de helft van het actief bestaat uit vorderingen op ten hoogste 1 jaar.

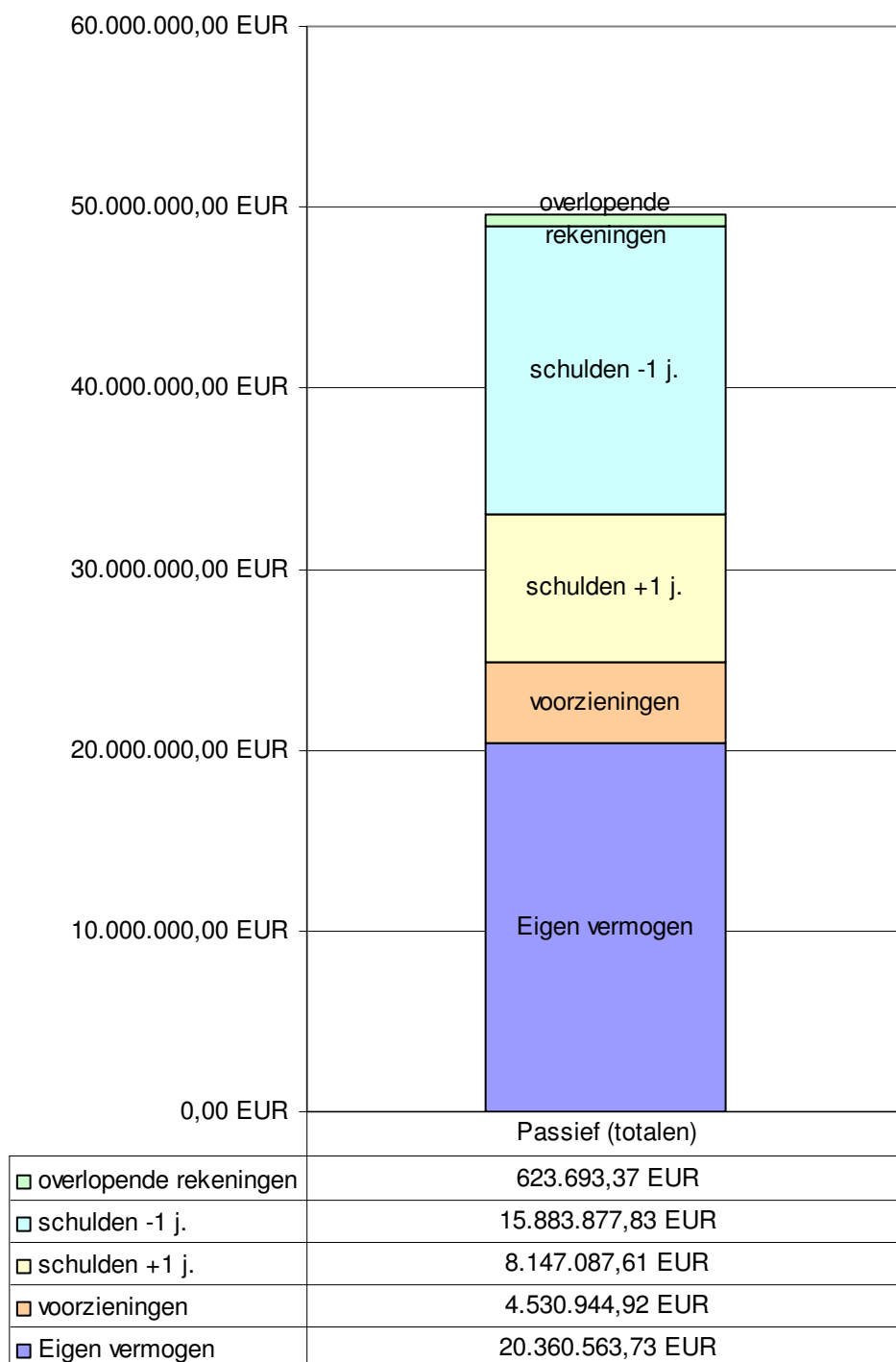
Figuur 2.4 Structuur van het actief naar sector (in grootte van het gemiddelde balanstotaal per sociale werkplaats)



2.2 Passief

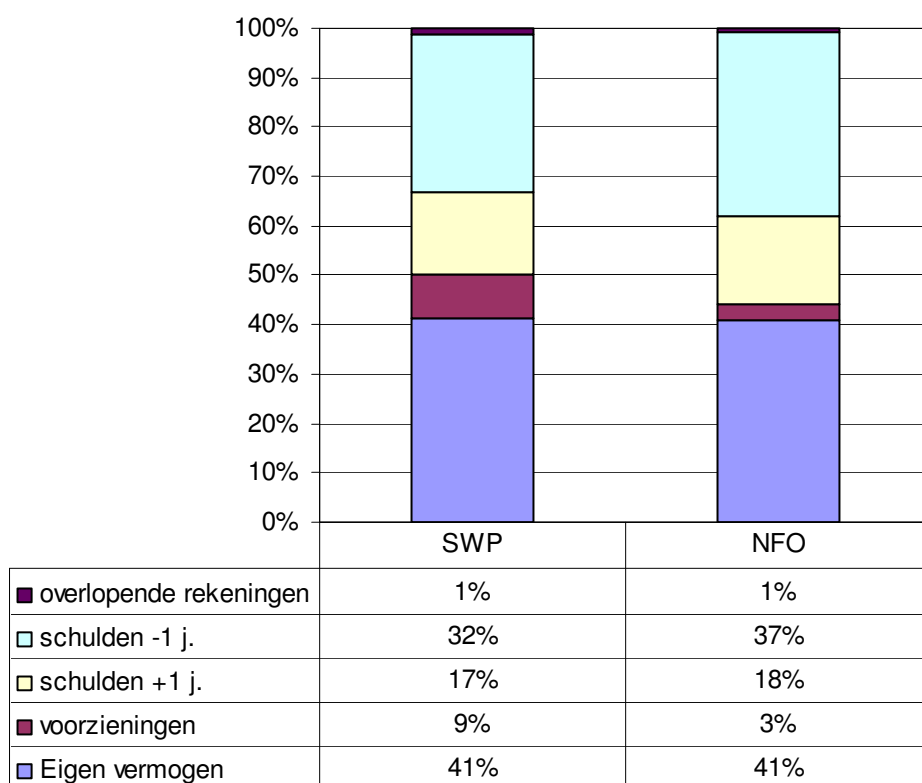
2.2.1 Structuur van het passief

Figuur 2.5: Structuur van het passief



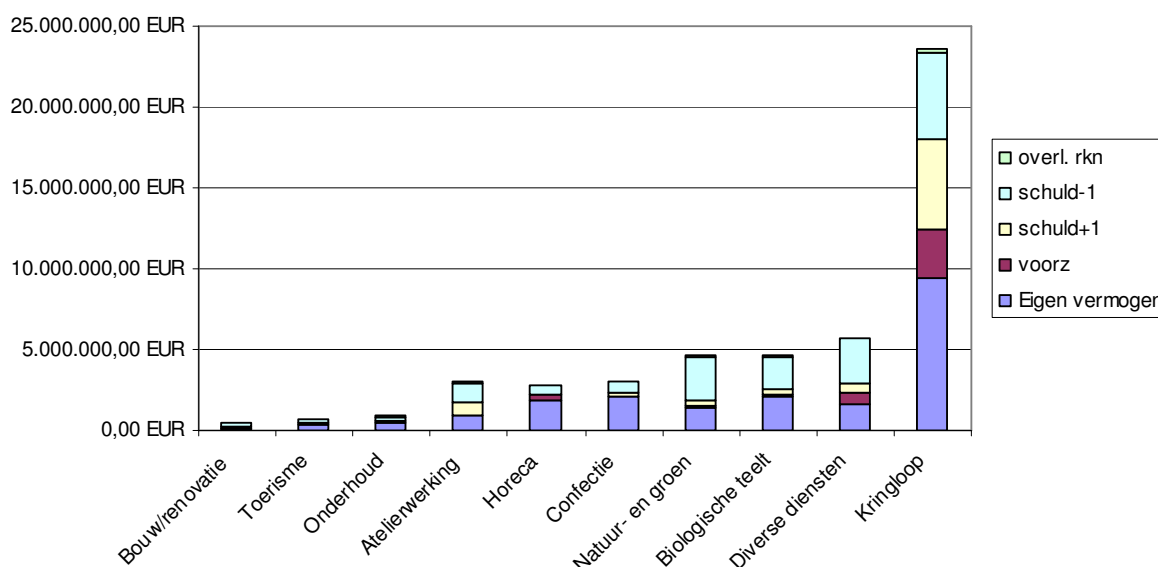
Het totaal vermogen van de sociale werkplaatsen is per definitie gelijk aan het totaal van de bezittingen. Bijgevolg kunnen we stellen dat de sociale werkplaatsen een totaal gecumuleerd vermogen vertegenwoordigen van om en bij de 50 mio euro. Dit totaal vermogen is voor 41% samengesteld uit eigen vermogen, voor 9% uit voorzieningen en voor de helft uit vreemd vermogen (schulden). De schulden bestaan voor tweederde uit korte termijn schulden voor eenderde uit schulden op meer dan 1 jaar.

Figuur 2.6 Vergelijking van de structuur van het passief van de sociale werkplaatsen met het geheel van de niet-financiële ondernemingen in België (2003)



In vergelijking met de bedrijven uit het normaal economisch circuit hebben de sociale werkplaatsen een vergelijkbaar eigen vermogen en is de schuldenlast iets minder zwaar. In totaal is het aandeel vreemd vermogen 5 procentpunten lager in de sociale werkplaatsen (50% tav 55%). Bovendien is ook het aandeel schulden op lange termijn iets lager.

Figuur 2.7 Structuur van het passief naar sector (in grootte van het gecumuleerde balanstotaal)

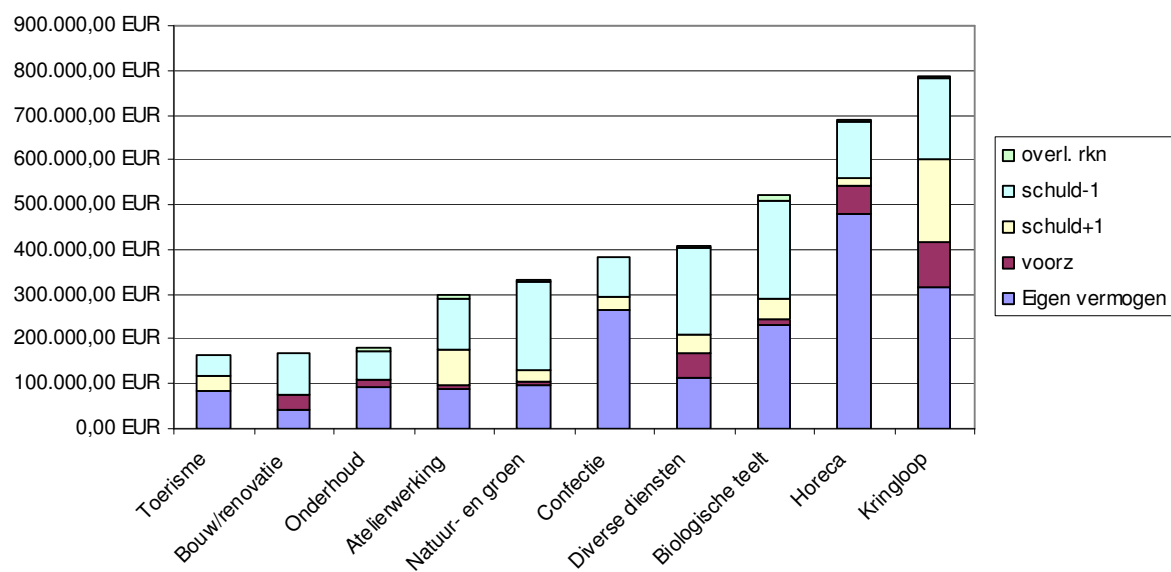


Zoals te verwachten vertegenwoordigt de kringloopsector het grootste vermogen in de sociale werkplaatsen.

Van belang zijn de verschillen in samenstelling van het passief tussen de sectoren. Een aantal sectoren heeft verhoudingsgewijs een zeer groot eigen vermogen. Het gaat hierbij vooral om de horeca en confectie (beiden een eigen vermogen van 70% tav het totale vermogen).

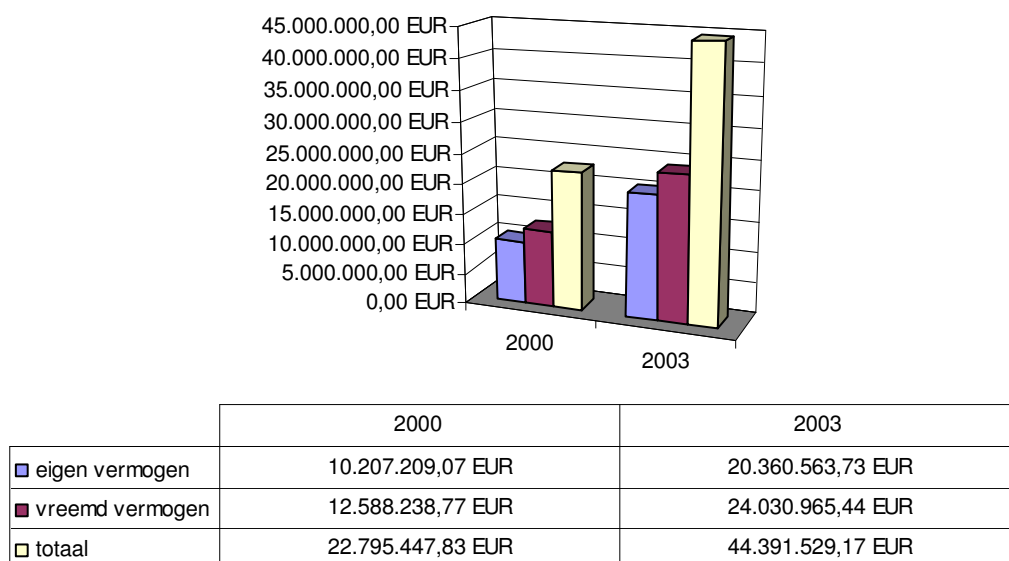
Daar staat tegenover dat ook enkele sociale werkplaatsen een relatief zware schuldenlast moeten torsen. Het gaat dan meer bepaald om sociale werkplaatsen in de sectoren biologische teelt, diverse diensten en groenonderhoud. Deze sectoren hebben niet enkel een gemiddeld vreemd vermogen dat hoger ligt dan het gemiddelde voor alle sociale werkplaatsen, ook het aandeel vreemd vermogen tav het totaal vermogen is in deze sectoren erg hoog (varieert van 53% tot 68%). De manier waarop het eigen vermogen zich verhoudt tot het vreemd vermogen en hoe dit evolueert in de tijd wordt in het volgende punt besproken.

Figuur 2.8 Structuur van het passief naar sector (in grootte van het gemiddelde balanstotaal per sociale werkplaats)



2.2.2 Evolutie van het eigen vermogen en vreemd vermogen

Figuur 2.9: Evolutie van het eigen vermogen en vreemd vermogen (2000-2003)



Figuur 2.9 illustreert de evolutie van het totaal vermogen (exclusief voorzieningen voor risico's en kosten) tussen 2000 en 2003. We stellen vast dat het gecumuleerde totaal vermogen verdubbelt van 23 mio euro in 2000 tot ruim 44 mio euro in 2003. Deze toename is te wijten aan zowel een verdubbeling van het eigen vermogen als een verdubbeling van het vreemd vermogen.

2.2.3 Eigen vermogen naar sector

Tabel 2.1 Evolutie van de grootte van het eigen vermogen naar sector (2000-2003), gecumuleerd per sector

	2000	2003	evolutie tav 2000
Kringloop	4.534.250,88 EUR	9.455.712,98 EUR	1,09
Confectie (vnl strijkateliers)	1.162.634,02 EUR	2.110.776,14 EUR	0,82
Biologische teelt en -verwerking	996.148,97 EUR	2.081.948,95 EUR	1,09
Horeca	1.051.747,20 EUR	1.911.331,03 EUR	0,82
Diverse diensten	916.592,16 EUR	1.607.852,45 EUR	0,75
Natuur- en groenonderhoud	386.381,62 EUR	1.368.708,99 EUR	2,54
Atelierwerking	743.645,75 EUR	889.493,52 EUR	0,20
Onderhoud (infrastructuur)	198.574,09 EUR	461.094,42 EUR	1,32
Toerisme	19.272,71 EUR	341.867,73 EUR	16,74
Bouw/renovatie	197.961,67 EUR	131.777,52 EUR	-0,33
Totaal	10.207.209,07 EUR	20.360.563,73 EUR	0,99

Het eigen vermogen verdubbelt in drie jaar tijd van 10,2 mio euro naar 20,4 mio euro. De gecumuleerde bedragen illustreren dat de sociale werkplaatsen als sector in staat zijn tot het laten aangroeien van het eigen vermogen. Hierbij dient ook rekening gehouden te worden met het feit dat naast een uitbreiding van de sector via een verruiming van het contingent aan doelgroepwerknemers ook een 10-tal nieuwe sociale werkplaatsen werden erkend in deze periode. De grootste stijging is voor de projecten uit het toerisme en natuur- en groenonderhoud.

Tabel 2.2 Evolutie van de grootte van het eigen vermogen naar sector (2000-2003), gemiddeld per sociale werkplaats naar sector

	2000	2003	evolutie tav 2000	verhouding EV/TV
Horeca	262.936,80 EUR	477.832,76 EUR	0,82	69%
Kringloop	156.353,48 EUR	315.190,43 EUR	1,02	40%
Confectie (vnl strijkateliers)	290.658,50 EUR	263.847,02 EUR	-0,09	69%
Biologische teelt en -verwerking	110.683,22 EUR	231.327,66 EUR	1,09	45%
Diverse diensten	70.507,09 EUR	114.846,60 EUR	0,63	28%
Natuur- en groenonderhoud	38.638,16 EUR	97.764,93 EUR	1,53	29%
Onderhoud (infrastructuur)	49.643,52 EUR	92.218,88 EUR	0,86	51%
Atelierwerking	92.955,72 EUR	88.949,35 EUR	-0,04	32%
Toerisme	19.272,71 EUR	85.466,93 EUR	3,43	52%
Bouw/renovatie	65.987,22 EUR	43.925,84 EUR	-0,33	26%
Totaal	120.084,81 EUR	201.589,74 EUR	0,68	41%

De sociale werkplaatsen uit de horeca-sector hebben met gemiddeld 478.000 euro het hoogste eigen vermogen per werkplaats, gevolgd door de kringloopinitiatieven (gemiddeld 315.000 euro), strijkateliers (264.000 euro) en biologische teelt (gemiddeld 231.000 euro). De toename van het eigen vermogen is iets minder sterk indien uitgedrukt als een gemiddelde. Globaal stijgt het gemiddeld eigen vermogen met 68%, van 120.000 euro tot 202.000 euro.

Vermits een deel van het resultaat onvermijdelijk bij het eigen vermogen terecht komt is de groei (of inkrimping) van het eigen vermogen een indicatie voor het rendement. Een stijging van het eigen vermogen in combinatie met een gezonde solvabiliteitsgraad wijzen op een gezond groeipotentieel. In deze situatie verkeren de sociale werkplaatsen in de sectoren toerisme (groei +343%, gemiddeld 52% eigen vermogen), onderhoud (groei: 86%, solvabiliteit: 51%), horeca

(groei: 82%, solvabiliteit: 69%), kringloop (groei: 102%, solvabiliteit: 40%) en eigenlijk ook confectie hoewel het eigen vermogen niet echt is gestegen (maar nog altijd hoger ligt dan gemiddeld terwijl de solvabiliteit bijna 70% bedraagt).

2.2.4 Vreemd vermogen naar sector

Tabel 2.3 Evolutie van het vreemd vermogen naar sector (2000-2003), totalen per sector

	2000	2003	evolutie tav 2000
Bouw/renovatie	203.759,53 EUR	277.073,97 EUR	0,36
Toerisme	42.574,00 EUR	308.621,77 EUR	6,25
Onderhoud (infrastructuur)	118.246,18 EUR	329.057,99 EUR	1,78
Horeca	166.495,38 EUR	565.338,78 EUR	2,40
Confectie (vnl strijkateliers)	1.082.176,11 EUR	957.109,00 EUR	-0,12
Atelierwerking	1.035.325,74 EUR	1.910.583,04 EUR	0,85
Biologische teelt en -verwerking	922.335,60 EUR	2.355.144,96 EUR	1,55
Natuur- en groenonderhoud	1.117.616,40 EUR	3.088.690,41 EUR	1,76
Diverse diensten	2.081.006,94 EUR	3.292.799,85 EUR	0,58
Kringloop	5.818.702,87 EUR	10.946.545,67 EUR	0,88
Totaal	12.588.238,77 EUR	24.030.965,44 EUR	0,91

Net zoals het eigen vermogen verdubbelen ook de gecumuleerde schulden van de sociale werkplaatsen. Uitgedrukt in gemiddelde bedragen per sociale werkplaats is de stijging minder groot (61%).

Tabel 2.4 Evolutie van het vreemd vermogen naar sector (2000-2003), gemiddelde per sociale werkplaatsen naar sector

	2000	2003	evolutie tav 2000	verhouding VV/TV
Onderhoud (infrastructuur)	29.561,54 EUR	65.811,60 EUR	1,23	41%
Toerisme	42.574,00 EUR	77.155,44 EUR	0,81	47%
Bouw/renovatie	67.919,84 EUR	92.357,99 EUR	0,36	55%
Confectie (vnl strijkateliers)	270.544,03 EUR	119.638,63 EUR	-0,56	31%
Horeca	41.623,85 EUR	141.334,70 EUR	2,40	21%
Atelierwerking	129.415,72 EUR	191.058,30 EUR	0,48	72%
Natuur- en groenonderhoud	111.761,64 EUR	220.620,74 EUR	0,97	68%
Diverse diensten	160.077,46 EUR	235.199,99 EUR	0,47	59%
Biologische teelt en -verwerking	102.481,73 EUR	261.682,77 EUR	1,55	53%
Kringloop	200.644,93 EUR	364.884,86 EUR	0,82	47%
Totaal	148.096,93 EUR	237.930,35 EUR	0,61	50%

De schuldgraad van de sociale werkplaatsen bedraagt gemiddeld 50%. Per sociale werkplaats is de hoogte van dit bedrag gemiddeld 238.000 euro. Forse stijgingen van de schulden tekenen we op bij de sectoren horeca (+240%), bio-teelt (+155%), onderhoud (123%), natuur- en groenonderhoud (+97%). Uit tabel 2.5 blijkt dat de stijging in deze sectoren vooral te wijten is aan een toename van korte termijn schulden. Twee andere sectoren die een stijging laten optekenen van het vreemd vermogen (zij het een iets minder uitgesproken stijging) zijn de sectoren kringloop (+82%) en toerisme (+81%). Bij de kringloopcentra geven vooral lange termijnschulden aanleiding tot deze stijging. Voor de toerismeprojecten is dit iets minder het geval.

Tabel 2.5 Verdeling van het vreemd vermogen naar schulden op korte en schulden op lange termijn naar sector (2003)

	korte termijn		lange termijn		totaal	
	gem bedrag	%	gem bedrag	%	gem bedrag	%
Onderhoud	63.043,66 EUR	96%	2.767,94 EUR	4%	65.811,60 EUR	100%
Toerisme	47.090,38 EUR	61%	30.065,07 EUR	39%	77.155,44 EUR	100%
Bouw/renovatie	92.357,99 EUR	100%	0,00 EUR	0%	92.357,99 EUR	100%
Confectie	88.442,91 EUR	74%	31.195,71 EUR	26%	119.638,63 EUR	100%
Horeca	127.437,03 EUR	90%	13.897,67 EUR	10%	141.334,70 EUR	100%
Atelierwerking	111.166,22 EUR	58%	79.892,08 EUR	42%	191.058,30 EUR	100%
Natuur- en groen	195.668,91 EUR	89%	24.951,83 EUR	11%	220.620,74 EUR	100%
Diverse diensten	193.037,26 EUR	82%	42.162,73 EUR	18%	235.199,99 EUR	100%
Biologische teelt	217.726,49 EUR	83%	43.956,28 EUR	17%	261.682,77 EUR	100%
Kringloop	179.094,85 EUR	49%	185.790,00 EUR	51%	364.884,86 EUR	100%
Totaal	157.266,12 EUR	66%	80.664,23 EUR	34%	237.930,35 EUR	100%

Het vreemd vermogen bestaat voor de sociale werkplaatsen voor 66% uit korte termijnschulden. Dit cijfer is vergelijkbaar met het gemiddeld aandeel korte termijn schulden voor het geheel van de niet-financiële bedrijven in België. Opvallend is dat enkele sectoren zeer weinig schulden op lange termijn laten optekenen: de sociale werkplaatsen uit de bouw en renovatie (0%), onderhoud (4%), horeca (10%) en natuur- en groen (11%).

2.2.5 Voorzieningen voor risico's en kosten

De voorzieningen voor risico's en kosten maken geen deel uit van het eigen vermogen. Dit vermogen ontstaat doordat een onderneming een voorziening treft voor gebeurtenissen die zich in de toekomst zullen of kunnen voordoen, die zullen leiden tot het opeisbaar worden van een schuld, hoewel de definitieve omvang ervan niet 100% vaststaat. Deze voorzieningen worden aangelegd uit het bedrijfsresultaat en worden onderverdeeld in 4 categorieën:

1. pensioenen en soortgelijke verplichtingen;
2. belastingen;
3. grote herstellingen en onderhoudswerken;
4. overige risico's en kosten.

Aangezien de opgeleverde jaarrekeningen van de meeste sociale werkplaatsen te weinig details bevatten, kon er geen opdeling gemaakt worden van de posten binnen de voorzieningen.

Tabel 2.6 Overzicht van de bedragen voor risico's en kosten (boekjaar 2003)

Voorzieningen risico's en kosten (2003)		Voorziening tav totaal vermogen	
		Sociale werkplaatsen	Totaal NFO
Gecumuleerd bedrag	4.530.944,92 EUR	9%	3%
Gemiddeld bedrag per sociale werkplaats	44.860,84 EUR	9%	

In totaal reserveren de sociale werkplaatsen 4,5 mio euro voor risico's en kosten. Dit is 9% in verhouding tot het totaal vermogen. In vergelijking met bedrijven uit het reguliere circuit is dit verhoudingsgewijs drie keer zo veel.

In een vorige evaluatie werd er gewezen op het belang van het aanleggen van een sociaal passief als blijk van goed bestuur. Onder het sociaal passief worden de kosten begrepen die gepaard gaan met een sluiting van de onderneming. Deze zorg werd destijds ingegeven vanuit praktijkervaringen waarbij bleek dat ingeval van faling of vereffening van een sociale werkplaats, de werknemers vaak de laatsten waren aan wier rechten gehoor werd gegeven.

De moeilijkheid bij het aanleggen van een sociaal passief situeert zich niet zozeer op het vlak van de berekening van deze voorziening. Het volstaat in principe dit bedrag te berekenen op basis van een fictieve ontslagvergoeding die rekening houdt met de geldende opzegtermijnen en het vakantiegeld bij uitdiensttreding. De moeilijkheid situeert zich eerder op gebied van het boeken van een sociaal passief onder de post voorzieningen voor risico's en kosten. Eén van de voorwaarden om een voorziening te mogen aanleggen houdt verband met de vereiste dat het risico of de kost een grote waarschijnlijkheid van voorkomen moet bezitten. In geval van een falingsrisico (dat meestal het gevolg is van een lang aanslepende neerwaartse spiraal van negatieve resultaten en te hoge schulden) is het aanleggen van een sociaal passief al lang geen optie meer bij gebrek aan resultaat.

De aanleg van een sociaal passief blijft in ieder geval een daad van goed bestuur. Zeker indien de meest kwetsbare groep op de arbeidsmarkt geconfronteerd wordt met ontslag is een correcte behandeling noodzakelijk en dit begint bij correcte administratieve afhandeling. Toch wijzen we erop om hierin niet te overdrijven en zeker niet meer te voorzien dan strikt noodzakelijk. Het aanleggen van een voorziening is niet voor niets aan regels onderworpen. Deze hebben vooral met fiscaliteit te maken. Het afleiden van bedrijfsresultaten naar voorzieningen doet immers het belastbaar resultaat dalen.

2.3 Ratio's op basis van de balansrekeningen

2.3.1 Liquiditeit

Tabel 2.3.1 Evolutie van de liquiditeit (2000-2003)

	2000	2003	evolutie tav 2000
Biologische teelt en -verwerking	1,6	1,5	-0,05
Atelierwerking	1,9	1,9	-0,01
Diverse diensten	2,8	1,9	-0,31
Toerisme	1,0	1,9	0,98
Natuur- en groenonderhoud	2,0	2,0	0,01
Onderhoud (infrastructuur)	1,9	2,0	0,04
Confectie (vnl strijkateliers)	1,5	2,2	0,46
Kringloop	2,4	2,8	0,15
Horeca	3,8	3,6	-0,07
Bouw/renovatie	1,1	4,1	2,74
Totaal	2,2	2,3	0,04

De liquiditeitsanalyse gebeurde in deze evaluatie aan de hand van de current ratio of ook de liquiditeit in ruime zin.²⁷ Deze liquiditeitsratio wordt als volgt berekend:

$$\text{Ratio liquiditeit} = \frac{\text{Vlottende activa}}{\text{Vreemd vermogen korte termijn}}$$

In termen van MAR:

$$\frac{(3)+(40/41)+(50/53)+(54/58)+(490/1)}{(42/48)+(492/3)}$$

⇒ teller: balans actief
⇒ noemer: balans passief

De ratio liquiditeit geeft aan in welke mate betalingsverplichtingen op korte termijn kunnen worden voldaan. Indien de ratio groter is dan 1 zijn de vlottende activa groter dan de korte termijnschulden en is de sociale werkplaats in staat deze schulden terug te betalen met middelen die op korte termijn ter beschikking zijn.

Gemiddeld scoren de sociale werkplaatsen behoorlijk goed op gebied van liquiditeit. Met een gemiddelde ratio van 2,3 is dit zelfs iets beter dan 3 jaar geleden. Een gemiddelde verhuut echter een gedeelte van de realiteit. Er werd immers vastgesteld dat 19 sociale werkplaatsen een liquiditeitsratio hebben beneden 1. Hiervan zijn er 5 werkplaatsen met een ratio beneden 0,5.

Uit de cijfers springt voornamelijk de bouw- en renovatiesector in het oog met een liquiditeitsratio van 4,1 en de horecasector met een ratio van 3,6. Dit zijn niet toevallig twee sectoren met een zeer hoog aandeel liquide middelen (resp. 57% en 48%) en bovendien gekenmerkt door een zeer laag aandeel schulden op lange termijn (resp. 0% en 10%).

²⁷ In tegenstelling tot de liquiditeit in enge zin (de quick test of acid test ratio) waarbij omwille van hun kleinere liquiditeitsgraad abstractie wordt gemaakt van de voorraden en de overlopende rekeningen.

2.3.2 Solvabiliteit

Tabel 2.3.2 Evolutie van de solvabiliteit (2000-2003)

	2000	2003	evolutie tav 2000
Biologische teelt en -verwerking	41%	13%	-0,69
Bouw/renovatie	24%	16%	-0,33
Diverse diensten (vnl buurtdiensten)	32%	23%	-0,29
Horeca	29%	24%	-0,17
Natuur- en groenonderhoud	21%	26%	0,25
Atelierwerking	41%	30%	-0,25
Kringloop	39%	40%	0,03
Toerisme	31%	46%	0,48
Confectie (vnl strijkateliers)	36%	55%	0,50
Onderhoud (infrastructuur)	52%	55%	0,05
Totaal	36%	33%	-0,07

Voor de solvabiliteitsratio wordt het eigen vermogen vergeleken met het totale vermogen van de sociale werkplaatsen.

$$\begin{aligned}
 \text{Ratio solvabiliteit} &= \frac{\text{eigen vermogen}}{\text{totaal passiva}} \\
 &= \frac{\text{In termen van MAR: } (10/15)}{(10/49)} \quad \Rightarrow \text{teller en noemer: balans passief}
 \end{aligned}$$

De solvabiliteitsratio geeft weer in hoeverre de sociale werkplaats in staat is de totaliteit van haar schulden af te lossen. Hoe hoger deze ratio, hoe minder de onderneming afhankelijk is van vreemd vermogen en hoe sterker de bescherming van de schuldeisers. De ratio meet de graad van financiële onafhankelijkheid. Een solvabiliteitsgraad van om en bij de 33% wordt in de meeste gevallen als acceptabel beschouwd. Naargelang de risico's die eigen zijn aan de bedrijfsactiviteit vragen banken een solvabiliteit die varieert tussen 25% en 50%.

De gemiddelde solvabiliteit bedraagt exact 33% anno 2003. Dat is enkele procentpunten lager dan in 2000. Gemiddeld genomen bestaat het totaal vermogen van de sociale werkplaatsen uit voldoende eigen vermogen. Toch moeten we erop wijzen dat enkele sectoren een te lage verhouding voorleggen. Het gaat om de sociale werkplaatsen in de biologische teelt (13%) en de bouw en renovatie (16%). De solvabiliteit is zeker geen aanduiding voor de rendabiliteit van een sociale werkplaats, het geeft eerder een indicatie van de financiële draagkracht. In de mate dat ondernemingen met een lage solvabiliteit positieve resultaten voorleggen zal in de loop der tijd het eigen vermogen automatisch aangroeien. Het is van belang dat de verhouding tussen eigen vermogen en vreemd vermogen in dat kader niet verder uit elkaar groeien.

2.3.3 Financieel evenwicht: het netto bedrijfskapitaal

Het nettobedrijfskapitaal is een interessante maatstaf om het financieel evenwicht in de balansstructuur na te gaan. Het bedrag geeft aan in welke mate de (uitgebreide) vaste activa worden gefinancierd met 'permanent' vermogen. Men zou zich de situatie kunnen inbeelden waarbij een sociale werkplaats een deel van de investeringen op meer dan 1 jaar financiert met korte termijn kredieten. In het niet ondenkbeeldige geval dat deze korte termijn kredieten zouden wegvallen zou een deel van de investeringen (nodig voor productiedoeleinden) te gelde moeten worden gemaakt met alle nefaste gevolgen vandien.

De 19 sociale werkplaatsen met een te lage liquiditeitsgraad hebben ook een negatief nettobedrijfskapitaal. Vermits beide grootheden gelijkaardige parameters hanteren belichten ze beide één kant van eenzelfde medaille. In geval van de current ratio worden de vlottende activa vergeleken met de schulden op te hoogste 1 jaar terwijl het nettobedrijfskapitaal uitgaat van een vergelijking van het eigen vermogen en de schulden op lange termijn met het vast actief.

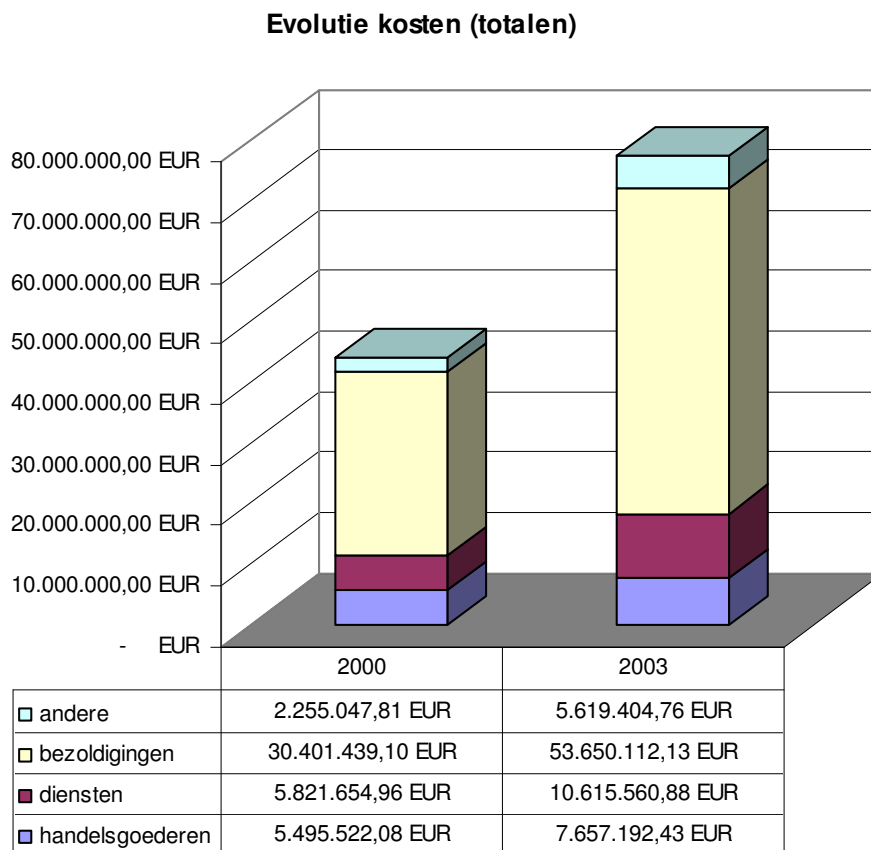
Tabel 2.3.3 Gemiddeld nettobedrijfskapitaal per sociale werkplaats naar sector (2003)

	NBK
Natuur- en groenonderhoud	28.311,42 EUR
Toerisme	29.394,09 EUR
Atelierwerking	39.186,19 EUR
Biologische teelt en -verwerking	50.377,86 EUR
Bouw/renovatie	52.738,10 EUR
Confectie (vnl strijkateliers)	85.765,14 EUR
Onderhoud (infrastructuur)	89.520,88 EUR
Diverse diensten (vnl buurtdiensten)	110.855,73 EUR
Kringloop	172.541,73 EUR
Horeca	277.835,64 EUR
Totaal	103.127,69 EUR

3 Resultatenrekening

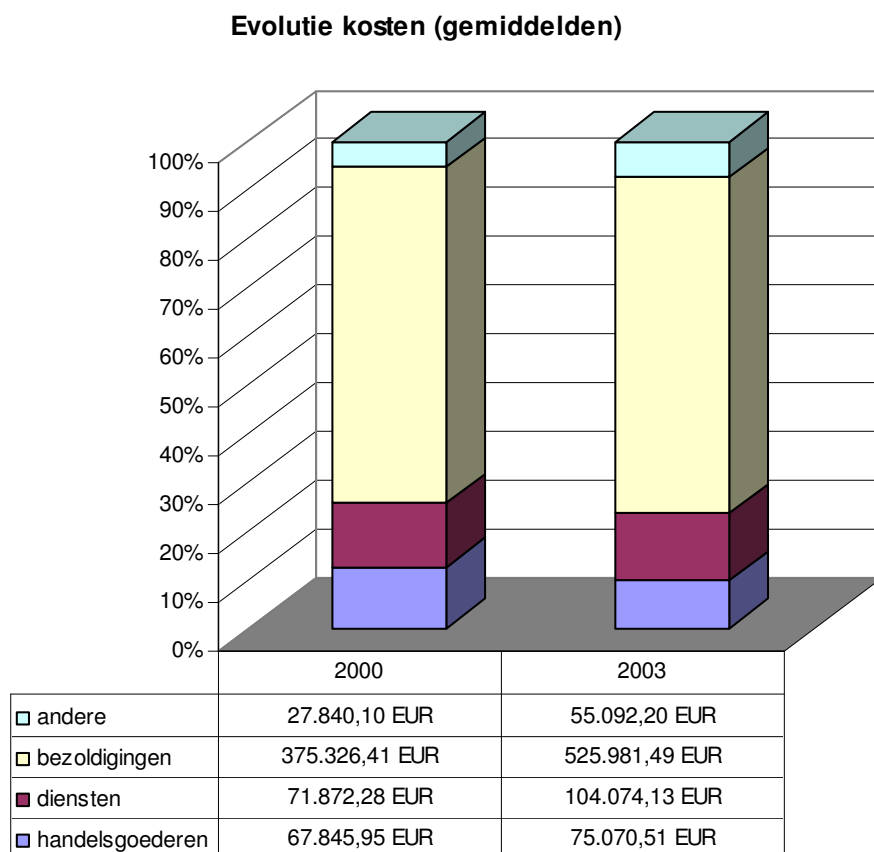
3.1 Kosten

Figuur 3.1.1 Evolutie van de totale kostenstructuur (2000-2003)



Uit figuur 3.1 leren we dat de totale kosten voor de sociale werkplaatsen in 2003 met 76% gestegen zijn tav 2000: van 44 mio euro tot 77,5 mio euro. Veruit de grootste post zijn de bezoldigingen. Personeelskosten zijn goed voor 70% van de kosten, diensten en diverse goederen zijn goed voor 13%, handelsgoederen, grond- en hulpstoffen vertegenwoordigen 10% en ten slotte allerlei andere kosten (afschrijvingen, uitzonderlijke kosten, ...) beslaan 5% van de totale kosten. Hoewel de totale kosten gestegen zijn met 76% is aan de structuur of de verdeling van de posten binnen de kostenstructuur weinig veranderd.

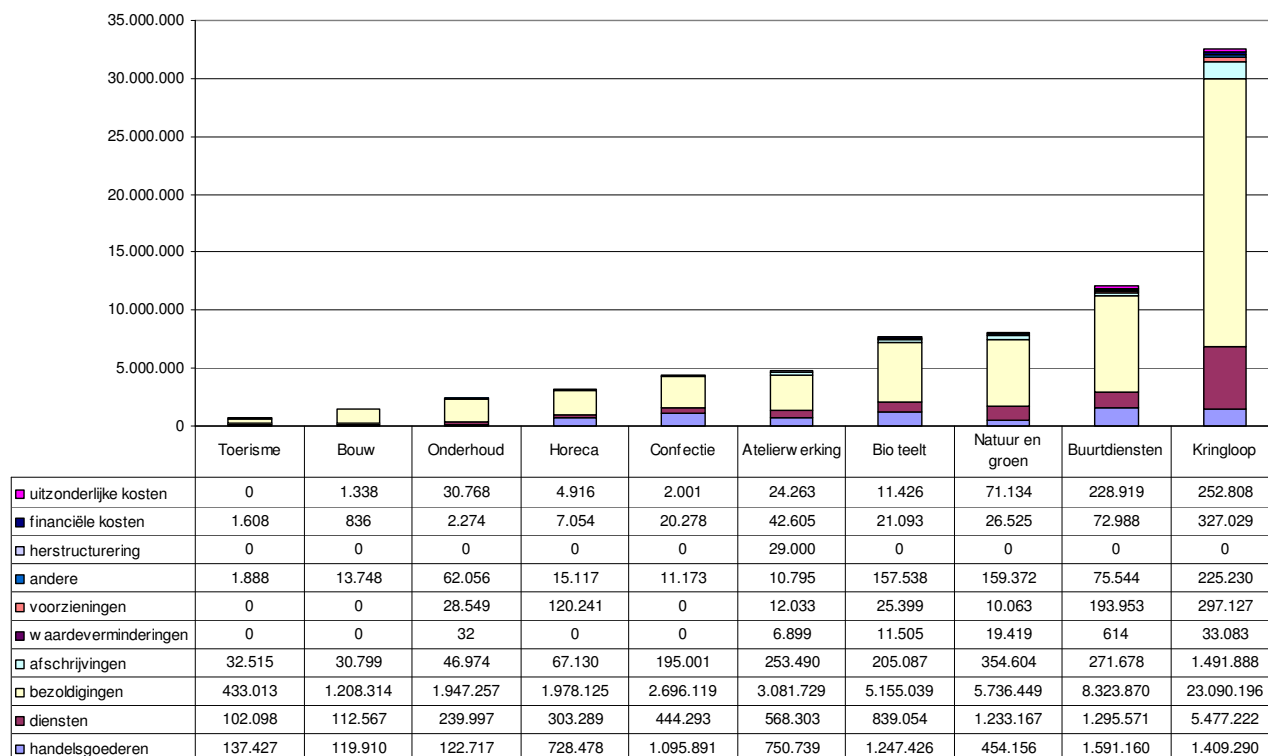
Figuur 3.1.2 Evolutie van de gemiddelde kostenstructuur (2000-2003)



De stijging van de gemiddelde kosten gemaakt per sociale werkplaats bedraagt 40%: van gemiddeld 540.000 euro in 2000 naar gemiddeld 760.000 euro per sociale werkplaats in 2003.

Verhoudingsgewijs blijft de grootste post de bezoldigingen of personeelskosten (70%). Het aandeel in handelsgoederen neemt licht af (van 12% naar 10%) en de andere kosten nemen licht toe (van 5% naar 7%).

Figuur 3.1.3 Verdeling van de globale kostenstructuur naar sector (boekjaar 2003)



De sociale werkplaatsen uit de kringloopsector zijn verantwoordelijk voor de meeste kosten (bijna 33 mio euro in 2003). Ook gemiddeld per sociale werkplaats maken zij de grootste kosten (gemiddeld meer dan 1 mio euro per sociale werkplaats per jaar). Dit is een enorm verschil met de sociale werkplaatsen uit de toerisme-sector waar gemiddeld amper 117.000 euro kosten worden gerealiseerd per sociale werkplaats.

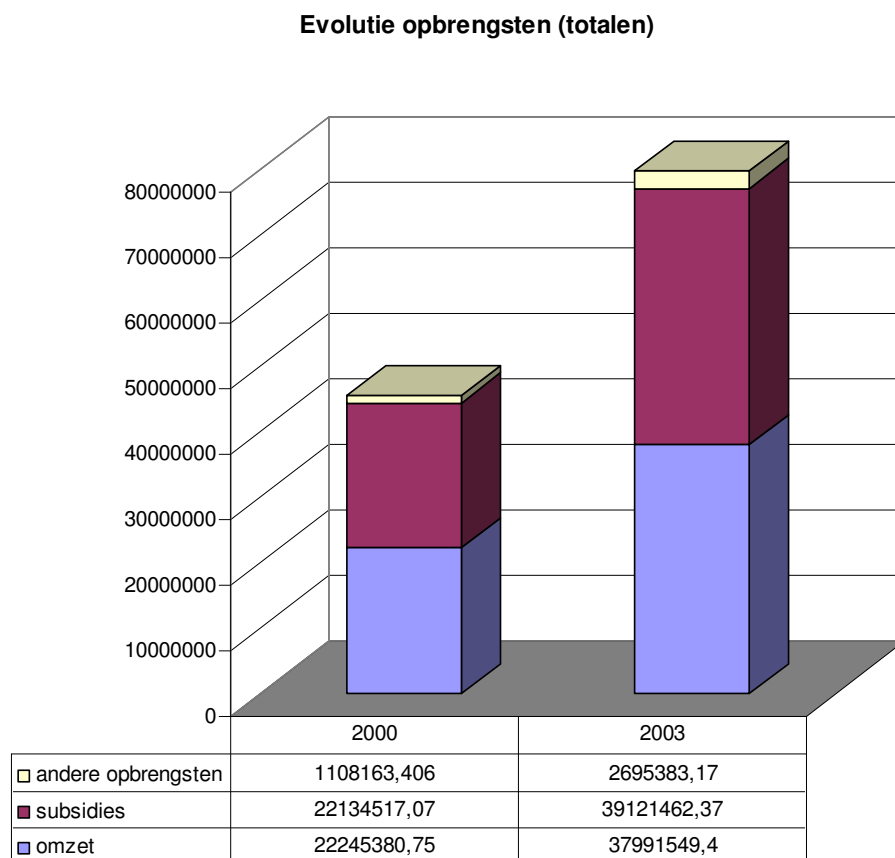
De bezoldigingen maken in iedere sociale werkplaats het grootste deel uit van de kosten, toch zijn er ook op dit vlak grote verschillen tussen de sectoren. De meest arbeidsintensieve sectoren zijn de kringloopsector, natuur- en groen, onderhoud en de bouw- en renovatiesector. Het aandeel van de bezoldigingen varieert in deze sectoren tussen 71% en 81%. De laagste aandelen personeelskosten worden opgetekend in de confectie, horeca en toerisme met verhoudingen rond 60%.

Tabel 3.1.1 Overzicht van de verhoudingen van de personeelskosten tav de totale kosten en het gemiddeld bedrag van de totale kosten per sociale werkplaats naar sector (boekjaar 2003)

Sector	Aandeel bezoldigingen	Bedrag gemiddelde kosten
Confectie (vnl strijkateliers)	60%	558.094,55
Horeca	61%	806.087,29
Toerisme	61%	117.137,34
Atelierwerking	64%	477.985,63
Biologische teelt en -verwerking	67%	852.618,65
Diverse diensten (vnl buurtdiensten)	69%	861.021,23
Kringloop	71%	1.086.795,74
Natuur- en groenonderhoud	71%	537.659,21
Onderhoud (infrastructuur)	78%	496.124,62
Bouw/renovatie	81%	495.836,84
Totaal	69%	760.218,34

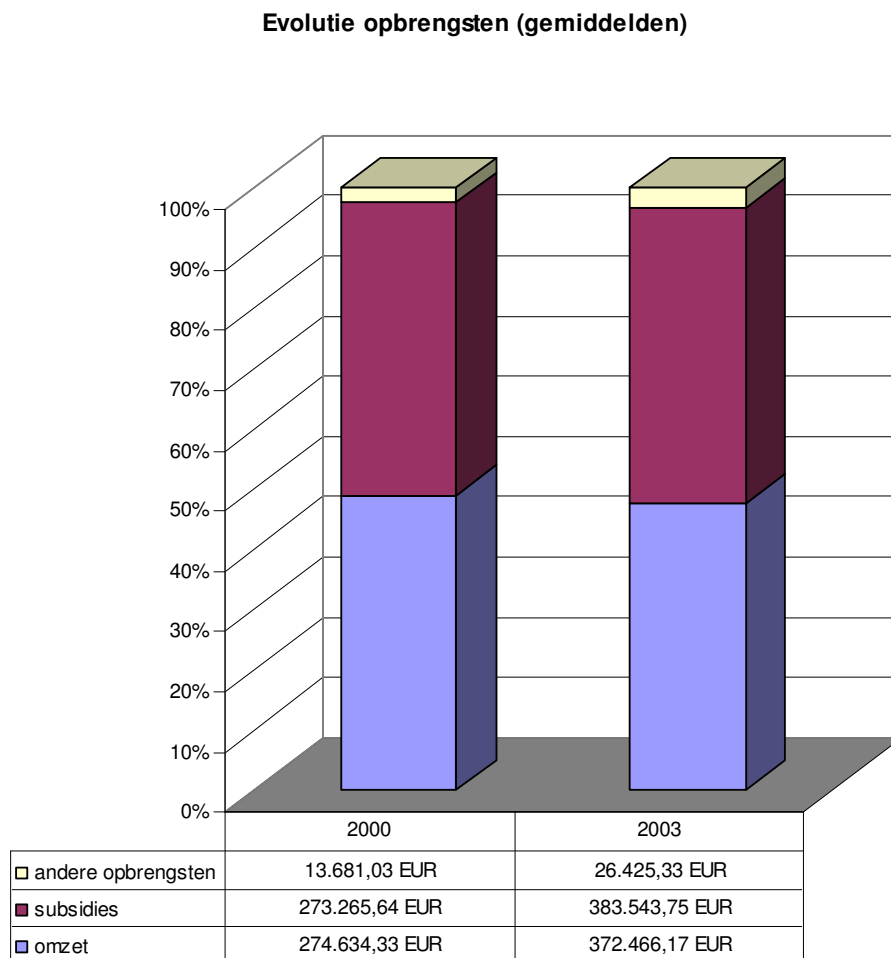
3.2 Opbrengsten

Figuur 3.2.1 Evolutie van de totale opbrengstenstructuur



De sociale werkplaatsen realiseerden in 2003 een gecumuleerde opbrengst van net geen 80 mio euro. Dit is bijna een verdubbeling tav 2000 toen een goede 45 mio euro opbrengst werd gerealiseerd. Dit bedrag is samengesteld uit voornamelijk 2 grote posten: de subsidies en de omzet. De verhouding subsidies/omzet verandert nauwelijks in de tijd. In 2000 bedroeg het aandeel subsidies 49%, dat is in 2003 net hetzelfde. In 2000 bedroeg het aandeel omzet 49%. In 2003 merken we een lichte daling tot 47%. Het aandeel andere opbrengsten (uitzonderlijke + financiële opbrengsten) stijgt licht van 2% tot 4%.

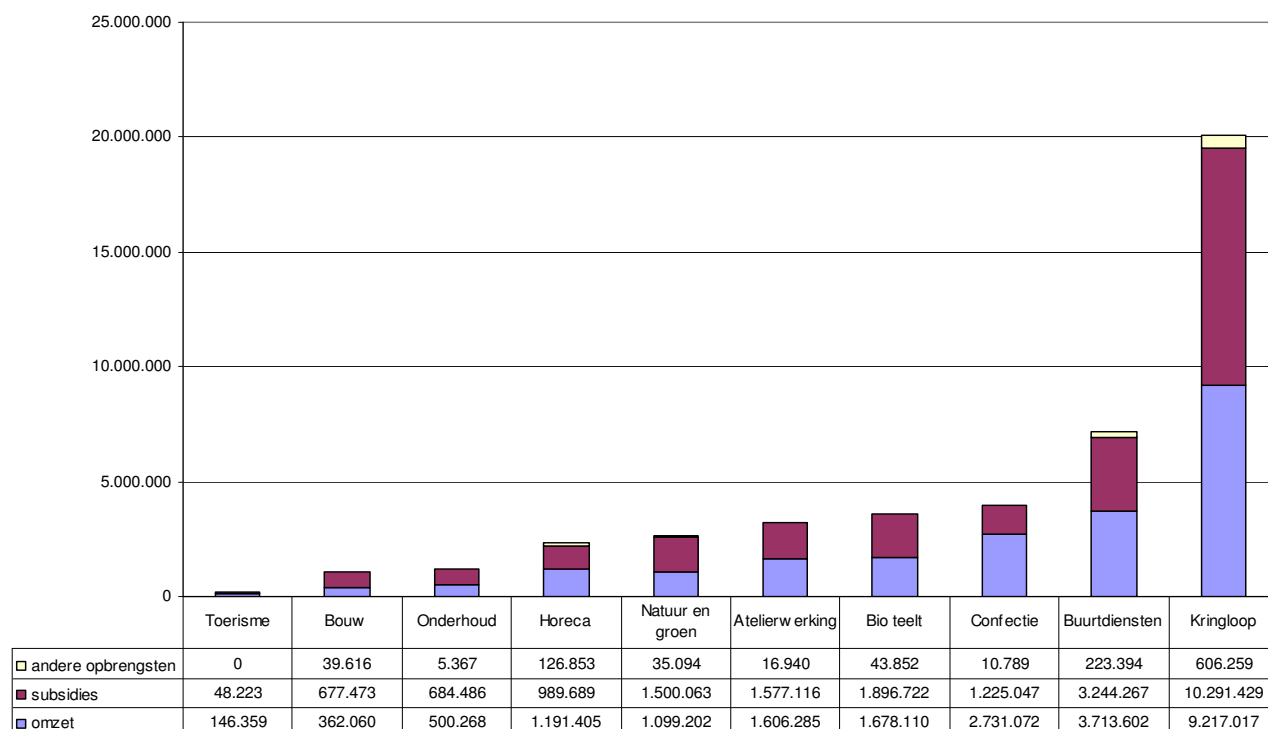
Figuur 3.2.2 Evolutie van de gemiddelde opbrengstenstructuur



De gemiddelde opbrengsten per sociale werkplaats stijgen iets minder spectaculair dan de gecumuleerde bedragen, omdat in 2003 moet rekening gehouden worden met een grotere groep sociale werkplaatsen. De gemiddelde opbrengst stijgt van 560.000 euro in 2000 tot 780.000 euro in 2003 (een stijging met 40%). De verhoudingen van de posten blijven nagenoeg ongewijzigd.

Aangezien de opgeleverde jaarrekeningen in (te) veel gevallen geen duidelijke specificaties bevatten ivm de herkomst van de subsidies kan de invloed van de tewerkstellingspremie op het globale resultaat niet worden achterhaald. Ook een vergelijking tussen de sociale werkplaatsen voor wat betreft de herkomst van de subsidiestromen blijft hierdoor onmogelijk. In de toekomst zal werk moeten worden gemaakt van een eenvormig model van jaarrekening zodat dit soort informatie eenvoudig en uniform kan worden opgeleverd.

Figuur 3.2.3 Verdeling van de globale kostenstructuur naar sector (boekjaar 2003)



De sociale werkplaatsen uit de kringloopsector realiseren samen de meeste opbrengsten (32,6 mio euro). Ook gemiddeld per sociale werkplaatsen kennen de sociale werkplaatsen uit de kringloopsector de grootste opbrengst (1,1 mio euro). In vergelijking met de sociale werkplaatsen uit de toerisme-sector (gemiddeld 193.000 euro) is dit enorm veel.

De gemiddelde verhouding van de subsidies tav de totale opbrengst bedraagt 49%. Tussen de verschillende sectoren merken we grote verschillen. De hoogste aandelen subsidies treffen we aan in de sociale werkplaatsen uit de bouw en renovatie (69%) en in de onderhoudsprojecten (58%). De laagste verhoudingen subsidies zijn te vinden in de horeca (40%), confectie (41%) en de kringloopsector (46%).

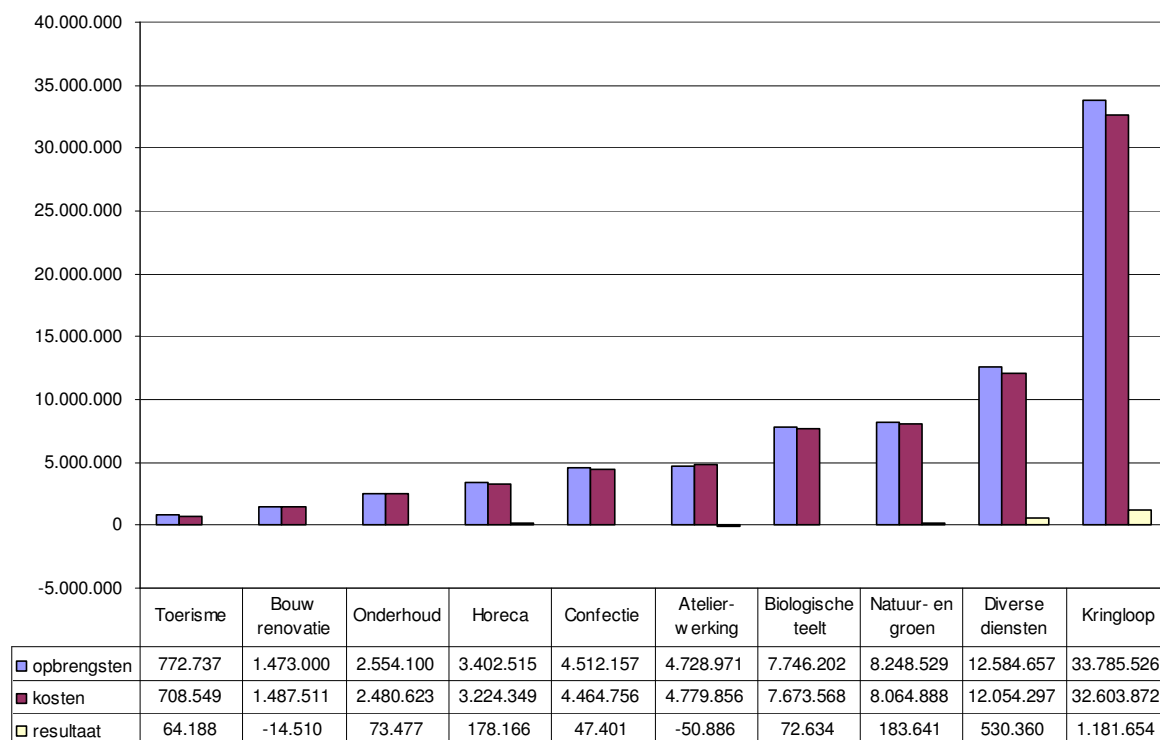
Tabel 3.2.1 Overzicht van de aandelen van de subsidies en de gemiddelde opbrengst naar sector (boekjaar 2003)

	Aandeel subsidies	Gemiddelde opbrengst
Horeca	40%	850.628,83
Confectie	41%	564.019,61
Kringloop	46%	1.126.184,21
Toerisme	47%	193.184,21
Atelierwerking	50%	472.897,07
Natuur- en groen	51%	549.901,92
Buurtdiensten	52%	898.904,10
Biologische teelt	55%	860.689,14
Onderhoud	58%	510.819,92
Bouw/renovatie	69%	491.000,13
Totaal	49%	782.435,24

3.3 Resultaat

3.3.1 Resultaat van het boekjaar

Figuur 3.3.1 Gecumuleerde opbrengsten, kosten en resultaat van de sociale werkplaatsen voor boekjaar 2003.

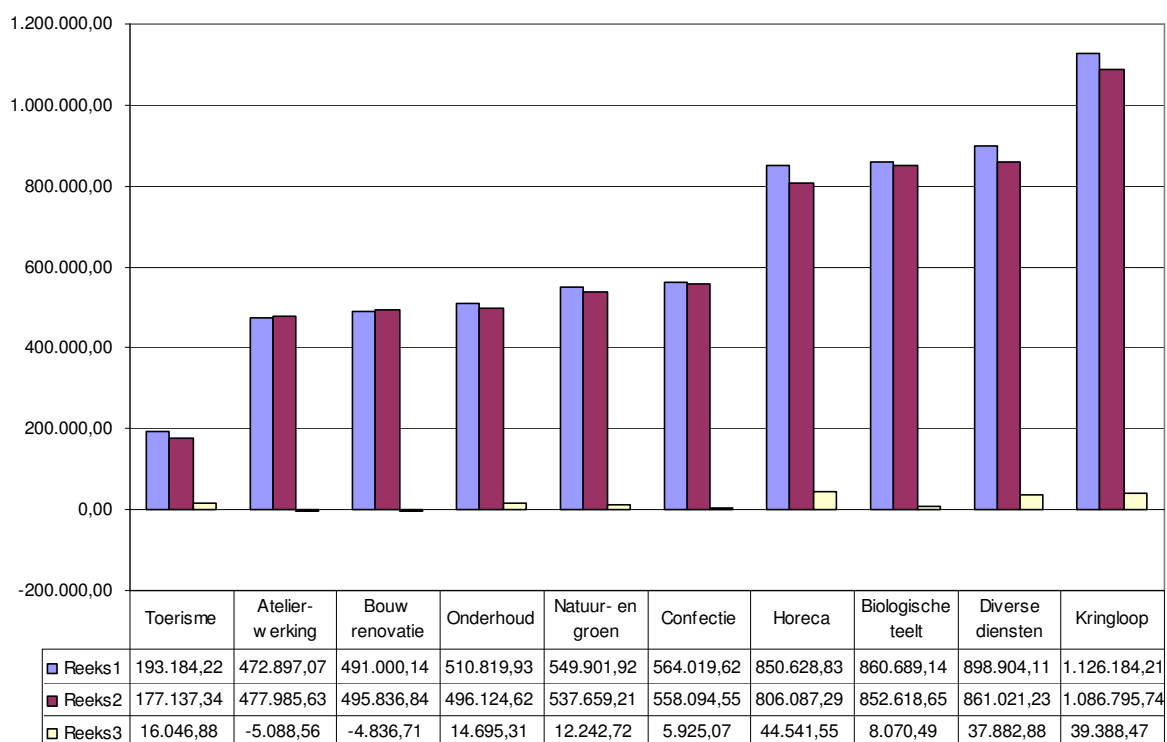


Het gecumuleerde resultaat van alle sociale werkplaatsen voor boekjaar 2003 bedraagt 2.266.124 euro. In vergelijking met 2000 toen in totaal 1.514.397 euro werd gerealiseerd betekent dit een stijging van 50%.

Gemiddeld per sociale werkplaats is deze stijging minder groot. Per sociale werkplaats wordt er een gemiddelde winst gerealiseerd van 22.216 euro. Dit is 19% meer dan in 2000 toen de gemiddelde winst per sociale werkplaats 18.696 euro bedroeg.

Uit figuur 3.3.1 blijkt dat de grootste gecumuleerde winst op rekening van de kringloopactiviteiten kan geschoven worden. In totaal realiseren de kringloopcentra de helft van het totale resultaat van de sociale werkplaatsen. Het gemiddelde resultaat per sociale werkplaats laat echter een ander beeld zien. Uit figuur 4.2 kunnen we afleiden dat de horecaprojecten met gemiddeld 44.500 euro winst, een iets beter resultaat kunnen voorleggen dan de kringloopcentra (gemiddeld 39.400 euro winst) en de buurtgebonden activiteiten (gemiddeld 38.900 euro winst).

Figuur 3.3.2 Gemiddelde opbrengsten, kosten en resultaat van de sociale werkplaatsen voor boekjaar 2003.



Het resultaat van de sociale werkplaatsen kent een positief saldo. Dit betekent echter niet dat alle sociale werkplaatsen winstgevend zijn. Uit figuur 4.1 en 4.2 blijkt immers dat een aantal sectoren een negatief resultaat voorleggen. Het gaat hierbij om de atelierwerkingen (gemiddeld verlies: 5.100 euro) en de bouw en renovatie (gemiddeld verlies: 4.800 euro).

Tabel 3.3.1 Indeling van de sociale werkplaatsen naar resultaat

Resultaat	Aantal sociale werkplaatsen	Gemiddeld resultaat	Klassegrenzen
Forse winst	23	102.726	<i>Méer dan 40.114</i>
Beperkte winst	55	12.792	<i>Tussen 0 en 40.114</i>
Licht verlies	17	-18.430	<i>Tussen -39.255 en 0</i>
Zwaar verlies	6	-98.261	<i>Minder dan 39.255</i>
Totaal	101	22.217	

Uit tabel 3.3.1 kunnen we afleiden dat 23 sociale werkplaatsen verlieslatend zijn: 6 sociale werkplaatsen realiseren een verlies van meer dan 39.255 euro. Dit bedrag is het gemiddelde verlies voor de sociale werkplaatsen die verlieslatend zijn. Er zijn 17 sociale werkplaatsen die een licht verlies laten optekenen. Deze sociale werkplaatsen realiseren een verlies dat minder bedraagt dan het gemiddelde verlies.

Ongeveer drievierde van de sociale werkplaatsen zijn winstgevend. De gemiddelde winst van deze winstgevende sociale werkplaatsen bedraagt 40.114 euro. Er zijn 23 sociale werkplaatsen die méér realiseren dan dit bedrag en 55 sociale werkplaatsen die onder dit gemiddelde presteren.

3.3.2 Uitdieping van het resultaat

Ondanks het gemiddelde positieve resultaat voor de volledige sector mogen we niet de 23 sociale werkplaatsen uit het oog verliezen die er niet in slagen om winst te maken. We onderzoeken hierna enkele factoren die van invloed zouden kunnen zijn op het resultaat. Hierbij moet worden beklemtoond dat voor het zoeken naar de oorzaken van het maken van winst of verlies een zeer specifieke analyse over meerdere boekjaren noodzakelijk is. Daarbij komt dat het samen behandelen van de verlieslatende sociale werkplaatsen afbreuk doet aan de concrete context van een bedrijfsactiviteit.

We behandelen achtereenvolgens het bedrijfsresultaat naar sector, de invloed van de grootte van de bedrijven op het resultaat, de invloed van het eigen vermogen, de invloed van de subsidies, de personeelskosten en ten slotte de verhouding van de liquiditeitspositie tot het resultaat.

3.3.2.1 Sector

Tabel 3.3.2.1 Bedrijfsresultaat naar sector (bedrijfsactiviteit)

	Verlies			Winst			Totaal		
	aantal	perc.	Resultaat	aantal	perc.	Resultaat	aantal	perc.	Resultaat
Atelierwerking	4	40%	-33.790	6	60%	14.046	10	100%	-5.089
Bouw/renovatie	2	67%	-36.596	1	33%	58.681	3	100%	-4.837
Confectie	4	50%	-53.693	4	50%	65.543	8	100%	5.925
Biologische teelt	3	33%	-55.252	6	67%	39.732	9	100%	8.070
Natuur- en groen	3	20%	-16.319	12	80%	19.383	15	100%	12.243
Onderhoud	0	-	-	5	100%	14.695	5	100%	14.695
Toerisme	0	-	-	4	100%	16.047	4	100%	16.047
Diverse diensten	2	14%	-33.897	12	86%	49.846	14	100%	37.883
Kringloop	4	13%	-21.894	26	87%	48.817	30	100%	39.388
Horeca	1	25%	-109.665	3	75%	95.944	4	100%	44.542
Totaal	23	23%	-39.255	79	77%	40.114	102	100%	22.217

De meeste verlieslatende sociale werkplaatsen zijn verhoudingsgewijs het meest te vinden in de bouw- en renovatiesector, 2 van de 3 sociale werkplaatsen in de activiteit maken verlies. Ook de helft van de strijkateliers (4 op 8) maken verlies. Ook 4 van de 10 atelierwerkingen sluiten boekjaar 2003 af met een negatief resultaat. Niet enkel het aantal sociale werkplaatsen met een negatief resultaat is van belang. Vanuit het standpunt van hoogte van het bedrag van het verlies komen we tot heel andere inzichten. Van de 4 sociale werkplaatsen in de horeca-activiteiten zijn er 3 winstgevend en 1 verlieslatend. Het opvallende is dat de 3 winstgevende horecaprojecten het gemiddeld hoogste winstbedrag noteren (+96.000 euro) terwijl het ene horeca-initiatief dat verlies maakt, enorm veel verlies maakt (-110.000 euro). Tot de meest verlieslatende sociale werkplaatsen horen daarnaast de strijkateliers (-54.000 euro) en de biologische teelt initiatieven (-55.000 euro).

De hoogste winsten worden genoteerd in de horecasector (+45.000 euro), de kringloop (+39.000 euro) en de buurtgebonden dienstverlening (+38.000).

3.3.2.2 Grootte

Tabel 3.3.2.2 Bedrijfsresultaat naar grootte van de sociale werkplaatsen

	Gemiddelde grootte
Resultaat	
zwaar verlies	41
licht verlies	37
beperkte winst	39
forse winst	62
Totaal	44

Het bedrijfsresultaat correleert zwak met de gemiddelde grootte van de sociale werkplaatsen. Men zou voorzichtig kunnen concluderen dat de grootste sociale werkplaatsen de beste resultaten kunnen voorleggen.

3.3.2.3 Eigen vermogen

Tabel 3.3.2.3 Bedrijfsresultaat naar eigen vermogen

	Solvabiliteit	Grootte eigen vermogen (gemiddelde bedragen)
Resultaat		
zwaar verlies	-,26	80.637
licht verlies	,24	77.680
beperkte winst	,35	124.731
forse winst	,54	492.528
Totaal	,34	201.590

De hoogte van het eigen vermogen speelt een duidelijke rol in het resultaat van de sociale werkplaatsen. De solvabiliteitspositie van de sociale werkplaatsen heeft een duidelijke invloed op het resultaat: hoe groter het eigen vermogen en hoe groter de verhouding eigen vermogen in het totaal vermogen, hoe groter het resultaat. Deze vaststelling is niet zonder belang. Enerzijds zijn ondernemingen slechts in staat een eigen vermogen op te bouwen na een positief resultaat en anderzijds zijn schulden vaak het resultaat van investeringen bedoeld om de bedrijfsexploitatie te kunnen garanderen en bijgevolg winst te maken. In geval van de verlieslatende sociale werkplaatsen kan men spreken van dubbel financieel onevenwicht. Niet alleen is het eigen vermogen erg laag, ook het aandeel vreemd vermogen is te hoog. Het aantrekken van risicokapitaal kan voor deze bedrijven wel eens erg problematisch blijken omdat een return on invest zeker niet gegarandeerd is..

3.3.2.4 Subsidies

Tabel 3.3.2.4 Bedrijfsresultaat naar subsidies

	Gemiddeld aandeel subsidie tav totale opbrengst	Gemiddelde grootte van de subsidies
Resultaat		
zwaar verlies	,50	430.683
licht verlies	,58	287.227
beperkte winst	,52	353.491
forse winst	,44	505.729
Totaal	,51	382.808

Er is geen significant verband tussen de subsidies en het resultaat. Wel zijn er indicaties voor de vaststelling dat het aandeel subsidies in de totale opbrengst voor de winstgevende sociale werkplaatsen is lager dan die van de verlieslatende sociale werkplaatsen. Dit is vooral te wijten aan de lagere aandelen omzet (in verhouding tot subsidies) die deze laatsten realiseren.

3.3.2.5 Personeelskosten

Tabel 3.3.2.5 Bedrijfsresultaat naar personeelskosten

		Gemiddeld aandeel personeelskosten tav totaal kosten	Gemiddelde grootte van de personeelskosten
Resultaat	zwaar verlies	,64	632.602
	licht verlies	,72	396.621
	beperkte winst	,69	459.057
	forse winst	,70	744.325
	Totaal	,69	525.981

Er is geen lineair verband tussen de hoogte van de gemiddelde personeelskosten en het bedrijfsresultaat van de sociale werkplaatsen. De personeelskosten zijn zowel voor de forse verliezers als voor de meest winstgevende sociale werkplaatsen erg hoog. Toch zijn ze in verhouding tot het totaal van de kosten niet echt uit balans.

3.3.2.6 Liquiditeit

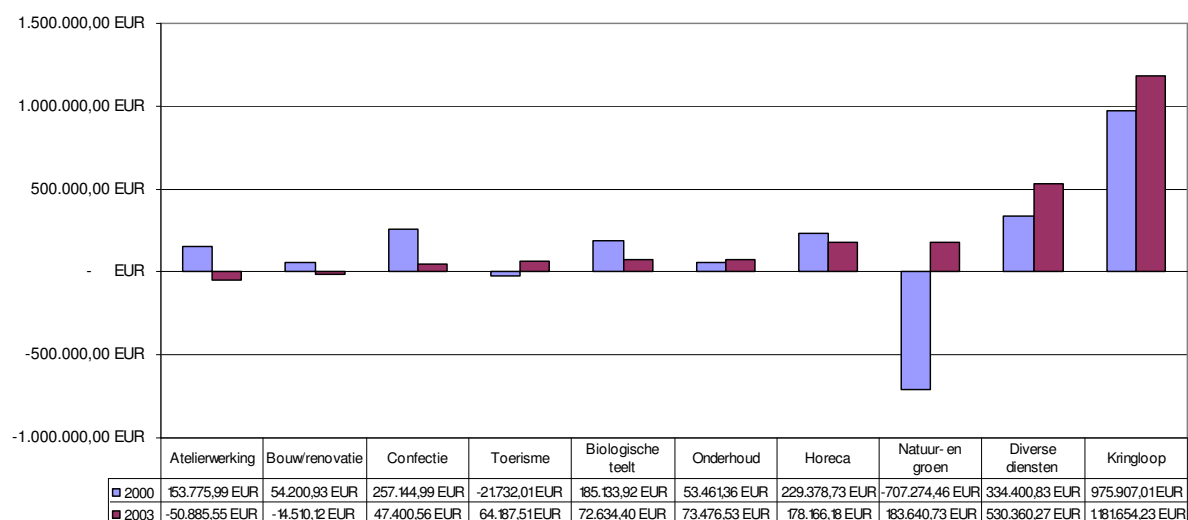
Tabel 3.3.2.6 Bedrijfsresultaat naar liquiditeitspositie

		Gemiddelde liquiditeitsratio	NBK
Resultaat	zwaar verlies	1,14	-26.798
	licht verlies	2,19	65.405
	beperkte winst	1,92	58.725
	forse winst	3,52	264.087
	Totaal	2,30	103.128

De gemiddelde liquiditeitsratio van de zwaar verlieslatende sociale werkplaatsen flirt met het kritische punt (1). Dit wijst op een zwakke liquiditeitstoestand, i.c. verhoudingsgewijs veel korte termijnschulden (zie ook het negatief nettobedrijfskapitaal) en maar net voldoende vlottende activa om deze te kunnen dekken, of anders gesteld een deel van de vaste activa zijn voor de verlieslatende sociale werkplaatsen niet gefinancierd met permanent vermogen.

3.3.3 Evolutie van het resultaat

Figuur 3.3.3.1 Gecumuleerd resultaat van boekjaar 2000 en 2003 naar sector



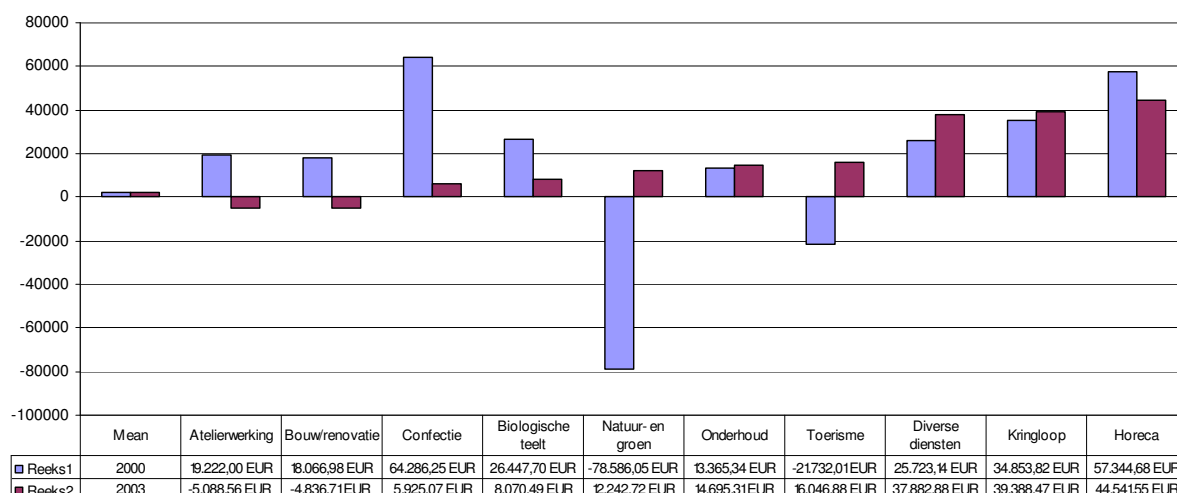
Het gecumuleerde totaal van alle sociale werkplaatsen steeg in 2003 met 50% tav 2000 (van 1,5 mio euro tot 2,3 mio euro). De kringloopsector blijft de belangrijkste sector in termen van gecumuleerd resultaat, gevolgd door de sociale werkplaatsen met buurtgebonden activiteiten, natuur en groen en de horeca-initiatieven. De sociale werkplaatsen uit de toerismesector kennen de grootste groei van het resultaat. Zij vervierdubbelen hun resultaat van een verlies van 22.000 euro in 2000 tot een winst van 64.000 euro in 2003.

De grootste dalingen worden gerealiseerd door de atelierwerkingen (-133%), de bouw- en renovatiesector (-127%) en de natuur- en groensector (-126%). De stijging van het gecumuleerd resultaat komt in feite volledig op conto van vijf sectoren: toerisme (+395%), natuur- en groen (+126%), diverse diensten (+59%), onderhoud (+37%) en de kringloopsector met 21% groei.

Tabel 3.3.3.2 Evolutie van het gecumuleerde resultaat (2000-2003)

	2000			2003			Evolutie
	opbrengst	kosten	resultaat	opbrengst	kosten	resultaat	
Atelierwerking	3.200.342	3.046.566	153.776	4.728.971	4.779.856	-50.886	-133%
Bouw/renovatie	1.079.149	1.024.948	54.201	1.473.000	1.487.510	-14.510	-127%
Confectie	3.966.908	3.709.763	257.145	4.512.157	4.464.756	47.401	-82%
Toerisme	194.582	216.315	-21.732	772.737	708.549	64.188	395%
Biologische teelt	3.618.684	3.433.550	185.134	7.746.202	7.673.568	72.634	-61%
Onderhoud	1.190.121	1.136.660	53.461	2.554.100	2.480.623	73.477	37%
Horeca	2.307.947	2.078.568	229.379	3.402.515	3.224.349	178.166	-22%
Natuur- en groen	2.634.358	3.341.633	-707.274	8.248.529	8.064.888	183.641	126%
Diverse diensten	7.181.263	6.846.862	334.401	12.584.657	12.054.297	530.360	59%
Kringloop	20.114.705	19.138.798	975.907	33.785.526	32.603.872	1.181.654	21%
Totaal	45.488.061	43.973.664	1.514.397	79.808.395	77.542.270	2.266.125	50%

Figuur 3.3.3.3 Gemiddeld resultaat per sociale werkplaats in 2000 en 2003 naar sector



De stijging van het gemiddelde resultaat per sociale werkplaatsen bedraagt in 2003 19% tav 2000. In 2000 bedroeg het gemiddelde resultaat per sociale werkplaatsen 18.700 euro, in 2003 is dat 22.200.

Niet de kringloopcentra, maar wel de horecaprojecten realiseren gemiddeld het beste resultaat (44.500 euro), op de voet gevolgd door de kringloopsector (39.400 euro) en de diverse diensten (37.900 euro).

Tabel 3.3.3.4 Evolutie van het gemiddeld resultaat (2000-2003)

2000			2003			Evolutie
	opbrengst	kosten	opbrengst	kosten	resultaat	
Atelierwerking	400.043	380.821	472.897	477.986	-5.089	-126%
Bouw/renovatie	359.716	341.649	491.000	495.837	-4.837	-127%
Confectie	991.727	927.441	564.020	558.095	5.925	-91%
Biologische teelt	516.955	490.507	860.689	852.619	8.070	-69%
Natuur- en groen	292.706	371.293	549.902	537.659	12.243	116%
Onderhoud	297.530	284.165	510.820	496.125	14.695	10%
Toerisme	194.583	216.315	193.184	177.137	16.047	174%
Diverse diensten	552.405	526.682	898.904	861.021	37.883	47%
Kringloop	718.382	683.529	1.126.184	1.086.796	39.388	13%
Horeca	576.987	519.642	850.629	806.087	44.542	-22%
Totaal	561.581	542.885	782.435	760.218	22.217	19%

3.3.4 Ratio's op basis van de resultatenrekening (rentabiliteitsratio's)

3.3.4.1 Nettoverkoopmarge

De nettoverkoopmarge relateert het bedrijfsresultaat aan de verkopen. De nettoverkoopmarge is vooral een interessante ratio voor de vergelijking van ondernemingen uit dezelfde sector. De berekening gebeurt als volgt:

$$NVM = \frac{\text{Resultaat boekjaar}}{\text{omzet}}$$

In termen van MAR:

$$\frac{(70/67) - (67/70)}{70} \Rightarrow \text{teller: resultatenrekening} \\ \Rightarrow \text{noemer: resultatenrekening}$$

Uit de tabel blijkt dat de rentabiliteit van de sociale werkplaatsen in 2003 fors daalt tav 2000. Dit is niet zozeer te wijten aan een daling van de omzet (die steeg van gemiddeld 36%, van 275.000 naar 373.000 euro). Een verklaring moet eerder gezocht worden in de kostenstructuur. De gemiddelde kosten stegen immers meer dan de omzet (40%, van 540.000 naar 760.000 euro) en wegen door hun omvang zwaarder op de ratio dan de omzet.

Tabel 3.3.4.1 Evolutie van de nettoverkoopmarge naar sector

	2000	2003
	Perc.	Perc.
Atelierwerking	31%	-5%
Biologische teelt en -verwerking	10%	-3%
Bouw/renovatie	85%	5%
Confectie (vnl strijkateliers)	6%	-24%
Diverse diensten (vnl buurtdiensten)	10%	10%
Horeca	-54%	7%
Kringloop	15%	8%
Natuur- en groenonderhoud	17%	5%
Onderhoud (infrastructuur)	15%	8%
Toerisme	-15%	23%
Totaal	14%	4%

In vergelijking met bedrijven uit het reguliere circuit scoren de sociale werkplaatsen in 2003 onder het gemiddelde van het totaal van de niet-financiële ondernemingen en is de rentabiliteit vergelijkbaar met de ondernemingen uit de handel.

Ter vergelijking enkele cijfers voor het normaal economisch circuit:

	<i>BVM</i>
Totaal niet-financiële ondernemingen	8%
Verwerkende nijverheid	10%
Handel	3%

3.3.4.2 Nettorendement van het eigen vermogen

Deze ratio relateert het resultaat van het boekjaar aan het eigen vermogen. De ratio geeft weer welke invloed de financieringsstructuur van de sociale werkplaats heeft op het resultaat. Hij wordt als volgt berekend:

$$NREV = \frac{\text{Resultaat boekjaar}}{\text{Eigen vermogen}}$$

In termen van MAR:

$$\frac{(70/67)-(67/70)}{10/15} \Rightarrow \text{teller: resultatenrekening}$$

$\Rightarrow$ noemer: balans passief

De ratio geeft een indicatie van het kapitaalvormend vermogen van de onderneming. Het laat zien welk resultaat er behaald werd met het risicodragend vermogen. In de gewone bedrijfswereld is dit een belangrijke ratio voor aandeelhouders die op die manier hun dividenduitkering kunnen inschatten.

Tabel 3.3.4.2 Evolutie van het nettorendement van het eigen vermogen naar sector

	2000	2003
	Perc.	Perc.
Atelierwerking	40%	-93%
Confectie (vnl strijkateliers)	-164%	-40%
Biologische teelt en -verwerking	25%	-10%
Onderhoud (infrastructuur)	-92%	16%
Kringloop	21%	19%
Toerisme	-113%	41%
Natuur- en groenonderhoud	64%	56%
Diverse diensten (vnl buurtdiensten)	92%	59%
Bouw/renovatie	786%	61%
Horeca	50%	62%
Totaal	53%	15%

Over het algemeen is de nettorentabiliteit van het eigen vermogen vrij behoorlijk in de sociale werkplaatsen. Het gemiddelde resultaat per sociale werkplaats bedraagt 15% van het gemiddeld eigen vermogen. In vergelijking met het totaal van de niet-financiële ondernemingen in België is dit vrij hoog. We mogen hierbij niet uit het oog verliezen dat de ratio niet enkel rekening houdt met de omzet. Ook de subsidies die de helft van de opbrengsten uitmaken worden hierin vervat. Zonder rekening te houden met de subsidies komt de ratio uit op -10%. M.a.w. zonder de subsidies die de sociale werkplaatsen jaarlijks ontvangen zou het eigen vermogen afnemen met 10% per jaar.

In vergelijking met 2000 lijkt de nettorentabiliteit serieus af te nemen. Dit is niet noodzakelijk het geval. Uit de analyse begrepen we immers eerder dat het gemiddeld eigen vermogen van de sociale werkplaatsen in 2000 erg laag was. Een positief resultaat (teller van de ratio) in combinatie met een laag eigen vermogen (noemer) geeft een hoog verhoudingscijfer.

Ter vergelijking enkele cijfers voor het normaal economisch circuit:

	<i>NREV</i>
Totaal niet-financiële ondernemingen	8%
Verwerkende nijverheid	9%
Handel	6%

3.3.4.3 Draagkracht

De draagkrachtratio is de verhouding die aangeeft in welke mate de sociale werkplaatsen hun personeelskosten kunnen dekken door de omzet. Men zou ook kunnen stellen dat de ratio een aanduiding geeft voor de mate waarin de subsidies noodzakelijk zijn voor de loonkosten. Al naargelang we enkel de omzet en de loonkosten in rekening nemen of we beschouwen de totale kosten en de totale opbrengsten (zonder de subsidies) kunnen we twee draagkrachtratio's onderscheiden: de draagkracht in enge zin en de draagkracht in ruime zin.

De draagkracht in enge zin ziet er als volgt uit:

$$\text{Draagkracht eng} = \frac{\text{Omzet}}{\text{Bezoldigingen}}$$

In termen van MAR:

$$\frac{70}{62} \quad \begin{array}{l} \Rightarrow \text{teller: resultatenrekening} \\ \Rightarrow \text{noemer: resultatenrekening} \end{array}$$

De draagkracht in ruime zin:

$$\text{Draagkracht} = \frac{\text{Totaal opbrengst} - \text{subsidies}}{\text{Totaal kosten}}$$

In termen van MAR:

$$\frac{(70/74) - 74 + 75 + 76}{(60/64) + 65 + 66} \quad \begin{array}{l} \Rightarrow \text{teller: resultatenrekening} \\ \Rightarrow \text{noemer: resultatenrekening} \end{array}$$

De draagkracht in enge zin gaat na in welke mate de omzet de personeelskosten dekt. De draagkracht in ruime zin gaat na in welke mate (voornamelijk) de omzet de totale kosten dekt. De draagkracht in ruime zin geeft een indicatie van de mate waarin de subsidies noodzakelijk zijn om uit de kosten te komen.

Tabel 4.3.3 Evolutie van de draagkracht naar sector

	Draagkracht eng		Draagkracht ruim	
	2000 Perc.	2003 Perc.	2000 Perc.	2003 Perc.
Bouw/renovatie	48%	38%	35%	30%
Confectie	97%	50%	54%	41%
Biologische teelt	79%	70%	49%	43%
Onderhoud	55%	55%	46%	43%
Atelierwerking	82%	74%	49%	47%
Natuur- en groen	50%	69%	42%	47%
Diverse diensten	77%	72%	52%	50%
Kringloop	70%	85%	52%	60%
Horeca	68%	108%	49%	64%
Toerisme	146%	139%	68%	70%
Totaal	72%	76%	50%	51%

De sociale werkplaatsen kunnen in 2003 gemiddeld 76% van de personeelskosten uit de omzet halen. Dit is een kleine verbetering tav 2000. Van de totale kosten kan de helft uit de omzet worden betaald.

Nog interessanter dan de gemiddelden zijn de individuele uitschieters. In 2003 zijn er 2 sociale werkplaatsen die zonder de subsidies uit de kosten geraken (winst maken). Dit zijn allebei kringloopcentra. In 2000 kon geen enkele sociale werkplaats een positief resultaat voorleggen zonder de subsidies. (draagkracht ruime zin).

De omzet volstaat in 2003 voor 20 sociale werkplaatsen (20%) om te kunnen voldoen aan de personeelskosten, in 2000 was dit voor 14 sociale werkplaatsen op 81 het geval (17%) (draagkracht enge zin).

Op basis van de tabel zijn de meest draagkrachtige sectoren: de sociale werkplaatsen in het toerisme, horeca en de kringloop. Helemaal onderaan vinden we de sectoren bouw en renovatie, confectie en biologische teelt.

We moeten hierbij wel onderstrepen dat onder subsidies hier alle mogelijke vormen van subsidiëring worden begrepen. Aangezien sommige sociale werkplaatsen naast de tewerkstellingspremie voor doelgroepwerknemers ook nog over andere structurele subsidiebronnen beschikken is de basis voor de vergelijking niet gelijk voor alle sociale werkplaatsen. Daarnaast zijn bij het invullen van de jaarrekeningen ook hier en daar interpretatieproblemen opgedoken over sommige te boeken ontvangsten. Om dit soort problemen op te vangen zal in de toekomst werk moeten gemaakt worden van een gestandaardiseerd schema en uniforme richtlijnen.

4 Conclusies en aanbevelingen

Algemene indrukken bij de analyse van de jaarrekeningen

De bedrijfseconomische toestand van de sociale werkplaatsen werd onderzocht aan de hand van opgevraagde jaarrekeningen. Om een zo ruim mogelijke analyse en interpretatie van de posten toe te laten werd gevraagd het volledig schema in te vullen. De kwaliteit van het opgeleverde materiaal was van een bedroevend laag niveau. We hadden reeds ervaring met het opvragen van jaarrekeningen want ook voor boekjaar 2000 gebeurde in 2001 een evaluatie. Ook destijds viel op dat het merendeel van de sociale werkplaatsen van dubbel boekhouden geen of weinig kaas hadden gegeten. Nochtans kan een goed bedrijfseconomisch beheer niet zonder een geïkt systeem dat alle feiten van financiële aard die in de onderneming voorkomen registreert.

De vastgestelde tekortkomingen waren zowel inhoudelijk als vormelijk van aard. Enkele van de meest voorkomende problemen waren de volgende:

- het hanteren van een eigen, vaak zeer summiere vorm van jaarrekening zonder gebruik te maken van het MAR;
- er werd vaak een jaarrekening verkort schema opgeleverd;
- in plaats van een jaarrekening werd een proef- en saldibalans opgeleverd;
- actief en passief die niet aan elkaar gelijk zijn en dit om diverse redenen (opleveren van een jaarrekening vóór winstverdeling, fouten naar hanteren van overlopende rekeningen en meer in het algemeen een tekort aan kundigheid i.v.m. het toepassen van regels inzake dubbele boekhouding);
- een aantal posten werden verkeerd geïnterpreteerd (bijv.: vaak werden subsidies toegevoegd aan post 70 (omzet), post 74 werd in de meeste gevallen niet uitgesplitst in de bijlagen (soorten subsidies), voorzieningen werden vaak bij het eigen vermogen opgeteld, ...);²⁸
- bij een aantal sociale werkplaatsen kon uit de kwaliteit van de jaarrekening worden afgeleid dat er geen dubbele boekhouding werd gevoerd;
- het merendeel van de sociale werkplaatsen bracht geen verslag uit over de cijfers van vorig boekjaar;
- bij ongeveer alle sociale werkplaatsen ontbrak de toelichting i.v.m. de posten uitzonderlijke kosten en opbrengsten.

Al deze problemen hadden als gevolg dat er onnodig veel tijd verloren ging met het verzamelen, uitpuzzelen en hercontacteren van verantwoordelijken. We pleiten er daarom voor om in de toekomst gebruik te maken van een uniforme jaarrekening voor alle sociale werkplaatsen, gebaseerd op het volledig schema dat ter beschikking wordt gesteld door de NBB en wordt aangevuld met een eigen codering en uitsplitsing van bepaalde belangrijke posten. De wijziging van de boekhoudwetgeving die ook grote VZW's verplicht tot neerlegging van de jaarrekening heeft weinig invloed op de relatief kleine sociale werkplaatsen. Afgaande op de huidige neerleggingscriteria zouden in 2007 slechts 2 sociale werkplaatsen neerleggingsplichtig zijn.

Naast een uniform document is het ook van belang dat iedere transactie correct wordt geboekt. Een controle van de jaarrekening door een externe bedrijfsrevisor is in dit kader geen overbodige luxe. Een aantal van de grootste sociale werkplaatsen heeft op dit vlak reeds een traditie opgebouwd. De kringloopsector heeft niet voor niets op boekhoudkundig en bedrijfs-economisch vlak een degelijke reputatie opgebouwd.

Een jaarrekening is zoals de naam zegt een document dat jaarlijks een stand van zaken geeft i.v.m. de middelen waarover een onderneming beschikt en de resultaten die het doorheen haar werking bereikt. Het is dan ook de bedoeling om vanaf 2006 te starten met een systematische opvraging

²⁸ In het nieuwe model van jaarrekening voor VZW's wordt hiervoor post 73 gereserveerd.

van de jaarrekeningen. We vragen derhalve dat de sociale werkplaatsen hun boekjaren laten samenvallen met de kalenderjaren. Net zoals de reguliere bedrijven (en de grote en zeer grote VZW's) krijgen de sociale werkplaatsen maximum 6 maanden de tijd om hun (geviseerde) jaarrekening te laten goedkeuren door de algemene vergadering²⁹. Het subsidieagentschap verwacht de goedgekeurde jaarrekening binnen de 30 dagen na goedkeuring door de algemene vergadering. Ten laatste op 1 augustus zijn alle jaarrekeningen van het voorbije kalenderjaar beschikbaar.

Een correct opgestelde jaarrekening is het resultaat van een goed gevoerde boekhouding. Nochtans sluit een schijnbaar degelijke jaarrekening geen ondermaatse boekhouding uit. Met het inschakelen van een bedrijfsrevisor verzekeren we ons van een juiste vertaling van de samenstellende delen van het vermogen, de kosten en opbrengsten in een synthese-rapport. Het verzekert ons niet van een goed gevoerde dubbele boekhouding. Vandaar dat een aantal sociale werkplaatsen in hun individuele beoordeling de raad krijgen inzake dubbele boekhouding de nodige knowhow in huis te halen. De nieuwe wetgeving inzake VZW's verplicht de grote en zeer grote VZW's tot het voeren van een dubbele boekhouding. De gehanteerde criteria voor het bepalen van de grootte van VZW's zijn op dit ogenblik de volgende, een VZW is groot of zeer groot indien minstens 2 van volgende criteria worden overschreden:³⁰

- gemiddeld minstens 5 VE personen tewerk stellen;
- minstens 250.000 euro ontvangsten hebben;
- een balanstotaal van minstens 1.000.000 euro hebben.

Aangezien slechts enkele sociale werkplaatsen meer dan 1 van deze criteria overschrijden dienen ze volgens de boekhoudwetgeving enkel een vereenvoudigde boekhouding te voeren. Met de toenemende professionalisering van de sociale werkplaatsen en de groeiende economische belangen die ze vertegenwoordigen, is een dubbele boekhouding een logische stap in de evolutie. Vandaar dat de aanbeveling om het voeren van een dubbele boekhouding als expliciete erkenningsvoorwaarde in te voegen in het besluit van de Vlaamse regering van 8/12/1998 tot uitvoering van het decreet inzake sociale werkplaatsen.

²⁹ Art.17§1 van de wet van 27 juni 1921, gewijzigd door de wet van 2 mei 2002, gecoördineerd en bijgewerkt tot 1 maart 2005.

³⁰ Art.17§3 van de wet van 27 juni 1921, gewijzigd door de wet van 2 mei 2002, gecoördineerd en bijgewerkt tot 1 maart 2005.

De staat van het vermogen

Het gecumuleerde balanstotaal van alle sociale werkplaatsen bedroeg eind 2003 samen bijna 50 mio euro. In vergelijking met 2000, toen er sprake was van 23 mio euro, betekent dit meer dan een verdubbeling.

De sociale werkplaatsen uit de kringloopsector zijn met gemiddeld 788.000 euro het meest vermogend. Zij worden op de voet gevolgd door de sociale werkplaatsen uit de horeca-sector met een gemiddeld balanstotaal van bijna 690.000 euro.

Uit de analyse van de samenstellende posten van het actief blijkt dat in vergelijking met de reguliere bedrijven de sociale werkplaatsen verhoudingsgewijs over veel liquide middelen en over weinig voorraden beschikken.

De geringe voorraden zijn verklaarbaar vanuit de activiteiten van de sociale werkplaatsen. Op een beperkt aantal productie-ateliers na zijn de meeste sociale werkplaatsen werkzaam in dienstverlenende activiteiten (groenonderhoud, strijken, ...) waar weinig sprake is van waardering van goederen die bestemd zijn voor verwerking en productie. Ook de voorraden van de grootste sector, de kringloopsector, zijn moeilijk in waarde uit te drukken en worden in feite gratis ter beschikking gesteld. De vraag dringt zich op of op dit vlak geen speciale waarderingsregels dienen te worden toegepast.

Aan de passiefzijde van de balans merken we dat de schuldenlast van de sociale werkplaatsen vergelijkbaar is met deze van gewone bedrijven. Het eigen vermogen is met 41% van het balanstotaal zelfs identiek aan dat van bedrijven in het reguliere circuit. Dit neemt niet weg dat 9 sociale werkplaatsen worden geconfronteerd met een negatief eigen vermogen, ontstaan door te verwerken verliezen van vaak opeenvolgende boekjaren.

In vergelijking met de reguliere bedrijven worden de sociale werkplaatsen gekenmerkt door minder korte termijn schulden en meer (tot drie keer zoveel) voorzieningen voor risico's en kosten. Wat betreft de voorzieningen voor risico's en kosten werd naar aanleiding van de vorige evaluatie in 2001 aan veel sociale werkplaatsen de raad meegegeven om als blijk van goed bestuur een voorziening aan te leggen voor een sociaal passief. Omdat er blijkbaar nogal wat verschillende praktijken en interpretaties in omloop zijn, zullen er in het licht van een nieuw uit werken model voor jaarrekening op dit vlak concrete afspraken worden geformuleerd.

De verdubbeling van het totaal vermogen in 2003 tav 2000 is in dezelfde mate te danken aan een verdubbeling van het eigen vermogen en een verdubbeling van het vreemd vermogen (schulden).

De gemiddelde liquiditeitsratio van de sociale werkplaatsen is met 2,3 meer dan behoorlijk. T.a.v. 2000 blijft de liquiditeitsratio nagenoeg identiek. Er is echter sprake van een grote spreiding van de ratio's. Achter dit gemiddeld cijfer gaan immers 19 sociale werkplaatsen schuil met een ratio beneden 1 en zelfs 4 beneden 0,5. Dit betekent concreet dat er op korte termijn bij deze sociale werkplaatsen betalingsproblemen zullen voordoen.

De solvabiliteitspositie stelt voor de meeste sociale werkplaatsen geen problemen. Met een gemiddelde solvabiliteitsratio van 33% is de financiële draagkracht verzekerd. Toch zijn enkele nuanceringen aan de orde. Zoals reeds vermeld hebben een aantal sociale werkplaatsen een negatief eigen vermogen. Zij scoren op vlak van solvabiliteit uiteraard ondermaats. Ook in het oog te houden zijn een aantal sectoren die in vergelijking met het totaal van de sociale werkplaatsen weinig solvabel zijn. Het gaat dan meer bepaald om de sociale werkplaatsen in de bio-teelt en de sociale werkplaatsen uit de bouw-en renovatiesector.

Kosten, opbrengsten en resultaat

Uit de analyse van de kostenstructuur blijkt dat de sociale werkplaatsen erg arbeidsintensieve activiteiten ontplooiën. Net zoals in 2000 bedraagt het aandeel van de personeelskosten ongeveer 70% van de totale kosten. De sociale werkplaatsen in de bouw- en renovatie en onderhoud realiseren zelfs een aandeel bezoldigingen van 80%. De totale kosten stegen in de periode 2000-2003 met 76%, van een gecumuleerd kostentotaal van 44 mio euro in 2000 tot een totaal van 78 mio euro.

De gecumuleerde opbrengst verdubbelt in de onderzochte periode van een goede 45 mio euro naar net geen 80 mio euro. De opbrengsten bestaan in de sociale werkplaatsen traditioneel uit 2 grote posten: de omzet en de subsidies. Beide posten nemen ongeveer de helft van de totale opbrengst voor hun rekening. Het aandeel subsidies blijft tav 2000 onveranderd op 49%, het aandeel omzet daalt licht van 49% in 2000 naar 47% in 2003.

Tussen de sectoren in de sociale werkplaatsen bestaan er grote verschillen voor wat betreft de verhouding omzet/subsidies. De sectoren die voor hun opbrengst het meest afhankelijk zijn van subsidies zijn de vinden in de bouw en renovatie (69%), onderhoud (58%) en bio teelt (55%). De horeca-, confectie- en kringloopactiviteiten laten de laagste aandelen subsidies optekenen.

Het gecumuleerde resultaat in 2003 bedraagt 2,3 mio euro. Dit is een stijging met 50% tav 2000. Het gemiddelde resultaat per sociale werkplaats stijgt met 19% minder sterk (van ongeveer 19.000 tot 22.000 euro).

Een verdubbeling van het balanstotaal heeft niet onmiddellijk een effect op het resultaat. Hiervoor kunnen veel factoren worden aangeduid. De belangrijkste redenen zijn ongetwijfeld op macroniveau het veranderd economisch klimaat waarin de sociale werkplaatsen moeten functioneren en die wordt gekenmerkt door stijgende concurrentie (tussen sociale werkplaatsen onderling, gewone binnenlandse concurrentie of uit lage loon landen) en op bedrijfsniveau de economische wetmatigheid die stelt dat het effect van investeringen op langere termijn dient beoordeeld te worden. Het drukken van de prijzen vanwege concurrentie in combinatie met stijgende kosten zorgt ervoor dat het stijgend economisch potentieel van de sociale werkplaatsen vandaag de dag minder rendeert.

Het gemiddelde resultaat van de sociale werkplaatsen is positief. Dit neemt niet weg dat 23 sociale werkplaatsen in 2003 verlies hebben gemaakt. Het gemiddeld negatief resultaat van deze verlieslatende sociale werkplaatsen bedraagt ruim 39.000 euro. We constateerden dat 6 sociale werkplaatsen ruim onder dit gemiddeld verlies presteren en dus zwaar verlieslatend zijn.

Ongeveer drievierde van de sociale werkplaatsen maken winst. Het gemiddeld resultaat van de winstmakende sociale werkplaatsen bedraagt 40.000 euro. Een kwart van de sociale werkplaatsen scoort ruim boven dit bedrag (meer dan 100.000 euro winst).

De sectoren die gemiddeld het beste resultaat voorleggen zijn de sociale werkplaatsen met horeca-activiteiten (met gemiddeld 44.5000 euro winst), de kringloop (met gemiddeld 39.000 euro winst) en de sociale werkplaatsen in de diverse buurtgebonden diensten (met 38.000 euro winst). Het zwakste resultaat wordt gerealiseerd door de sociale werkplaatsen in de atelierwerkingen (met een gemiddeld verlies van 5.000 euro) en de bouw- en renovatieprojecten (met een gemiddeld verlies van 4.800 euro). Zoals verwacht tellen deze sectoren verhoudingsgewijs de meeste verlieslatende sociale werkplaatsen.

De rentabiliteitsratio's geven een dalende trend aan. Zowel de nettoverkoopmarge als het nettorendement van het eigen vermogen zijn ondanks een gemiddeld behoorlijk niveau, dalende. We stelden vast dat de oorzaken van deze evolutie enerzijds gezocht dienden te worden in de

stijgende kosten (en meer bepaald de kosten die sneller stijgen dan de omzet) en anderzijds in een stijging van het gemiddeld eigen vermogen (waardoor het resultaat wordt afgezet tav een steeds groter wordend eigen vermogen en de rentabiliteit daalt).

De draagkracht van de sociale werkplaatsen is in 2003 licht verbeterd tav 2000. De draagkracht geeft het percentage van de personeelskosten weer dat wordt gedekt door de omzet. Deze verhouding stijgt in de beschouwde periode van 72% naar 76%. Op basis van deze ratio stelden we vast dat 20 sociale werkplaatsen hun personeelskosten kunnen betalen uit de omzet. De personeelskosten zijn weliswaar de belangrijkste, doch niet de enige kosten die sociale werkplaatsen realiseren. Indien we een draagkrachtratio berekenen die alle kosten in ogenschouw neemt en vergelijken met de omzet, stellen we vast dat 2 sociale werkplaatsen uit de omzet alle kosten kunnen dekken en dan nog een bescheiden winst laten optekenen.

Luik 4: Tevredenheid van de doelgroepwerknemers in de sociale werkplaatsen

1 Inleiding

Tevredenheid van de medewerkers is van groot belang voor iedere organisatie. Tevreden werknemers komen graag werken, ze voelen zich betrokken, produceren vaak meer en zijn minder vaak ziek. Voor de kwetsbare doelgroep van de sociale werkplaatsen is tevredenheid de sleutel tot succesvolle arbeidsintegratie. Van een positief en duurzaam resultaat is immers slechts sprake indien sociale tewerkstelling en de maatgerichte begeleidingsaanpak die hiermee gepaard gaat, leidt tot tevreden doelgroepwerknemers.

Het doel van dit luik tevredenheidsanalyse is verkennend van aard. Er werd dan ook geen specifieke tool gehanteerd. Ook is het niet de bedoeling om te vergelijken met werknemers uit andere sectoren of te onderzoeken hoe de tevredenheid evolueert in de tijd. Het opzet gebeurt eerder vanuit globaal en exploratief kader met vragen als: Hoe voelen de doelgroepwerknemers zich in hun huidige werksituatie? Zijn ze tevreden of ontevreden? Welke dingen vinden ze belangrijk in hun werk en hoe kijken ze naar de toekomst?

Slechts een kleine minderheid van de sociale werkplaatsen heeft ervaring met tevredenheidsmetingen van werknemers. Degenen die ermee vertrouwd zijn hebben hun ervaring voornamelijk opgedaan via een sociale audit die in feite een veel ruimer scoop omvat dan onze tevredenheidsanalyse, maar minder diep ingaat op de inhoudelijke tevredenheidsaspecten. We mogen hopen dat de sociale werkplaatsen onder invloed van deze evaluatie het belang van tevredenheidsmetingen meer gaan inzien. Los van de bevragingsmethodiek bieden de onderzochte thema's al een prima vetrekbasis om mee aan de slag te gaan.

2 Methode

De gegevens voor de analyse van de tevredenheid van de doelgroepwerknemers in de sociale werkplaatsen zijn afkomstig van een steekproef bij 692 doelgroepwerknemers. Het is een vrij uitgebreide steekproef omdat in totaal 29,3% van alle erkende doelgroepwerknemers werden bevraagd (bijna 1 op 3). De tevredenheidsanalyse gebeurde enkel voor de erkende doelgroepwerknemers, we kunnen bijgevolg geen uitspraken doen voor de andere personeelscategorieën die worden tewerk gesteld in de sociale werkplaatsen.

De gebruikte vragenlijst heeft een klassieke survey-vorm (7 eerder gesloten profielvragen en 4 reeksen attitudevragen met antwoordcategorieën in vijf-puntenschaal) en werd ook bewust kort gehouden (amper 4 pagina's). Bij het opstellen van de vragen werd een zo eenvoudig mogelijke taal nagestreefd. Dit heeft niet belet dat sommige vragen nadien toch te moeilijk bleken. Voornamelijk de vragen die negatief geformuleerd werden veroorzaakten moeilijkheden. Het oneens zijn met een negatieve attitude werd gezien de gehanteerde schaal vaak verkeerd ingevuld.

Wat betreft de bevraging werd geopteerd voor een combinatie van een individuele schriftelijke vragenlijst in een klassikale omgeving. In de praktijk betekende dit dat een enquêteur de te bevragen doelgroepwerknemers in een apart lokaal een korte uitleg gaf over het doel en de inhoud van de vragenlijst, waarna de respondenten voldoende tijd kregen om de vragenlijst in te vullen. Het voordeel van deze methode was dat op een relatief korte tijd een vrij grote groep doelgroepwerknemers konden worden bevraagd. Het nadeel van deze werkwijze was dat Nederlands-onkundigen waarschijnlijk niet voldoende persoonlijk konden worden begeleid.

3 Beschrijving van de respondenten

De steekproef bestond uit in totaal 692 respondenten. Dit is 29,4% t.a.v. het totaal in dienst zijnde doelgroepwerknemers. De representativiteit van de steekproef werd gecontroleerd voor drie variabelen: geslacht, leeftijd en nationaliteit. Uit een vergelijking van de steekproefgemiddelden met de populatieparameters bleek dat het geslacht en etniciteit niet significant verschillen tussen steekproef en populatie. De leeftijd van de doelgroepwerknemers uit de steekproef is gemiddeld wel iets ouder dan de populatie. We gaan ervan uit dat dit geen grote invloed zal hebben op de tevredenheidsscores.

3.1 Geslacht

Tabel 3.1 Doelgroepwerknemers van de sociale werkplaatsen naar geslacht

	aantal	Perc.	Valid Percent	Cumulative Percent
man	394	56,9	57,2	57,2
geslacht vrouw	295	42,6	42,8	100,0
Totaal	689	99,6	100,0	
Missing	3	,4		
Totaal	692	100,0		

De steekproef bestond voor 57% uit mannen en 43% uit vrouwen. Ook in de populatie doelgroepwerknemers van sociale werkplaatsen zijn de mannen in dezelfde mate oververtegenwoordigd.

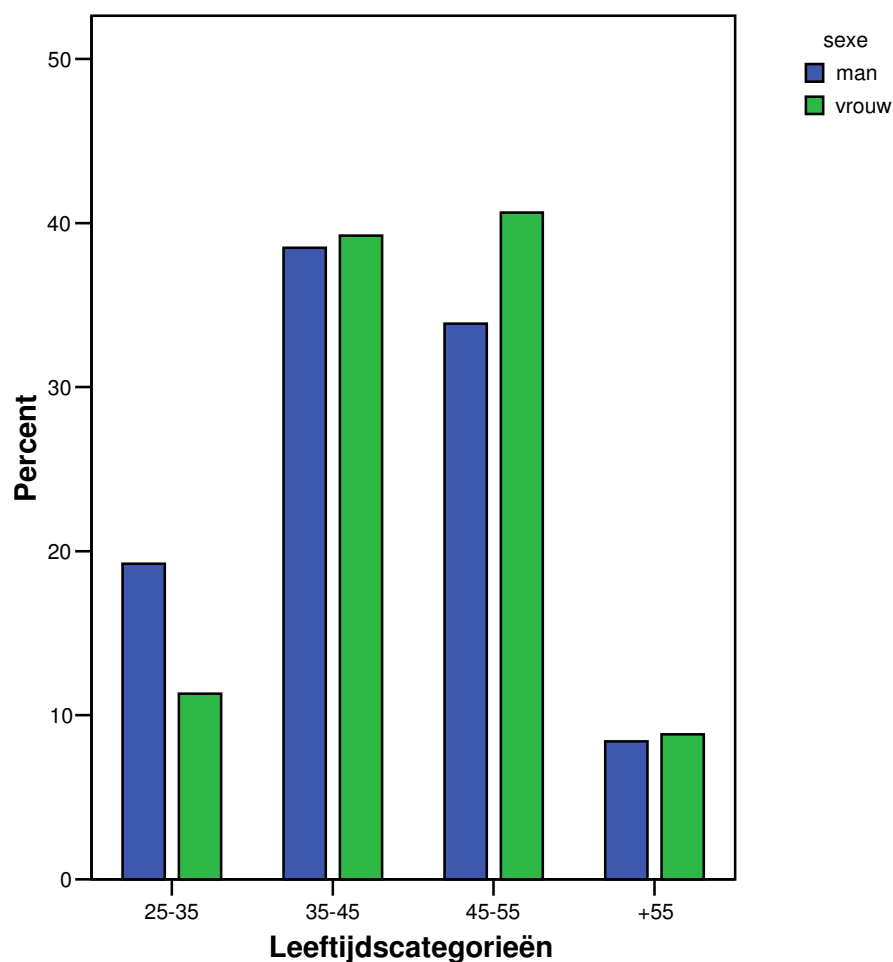
3.2 Leeftijdscategorieën

Tabel 3.2.1 Verdeling van de doelgroepwerknemers naar leeftijd en geslacht

		geslacht					
		man		vrouw		Total	
		Count	Column %	Count	Column %	Count	Column %
Leeftijds- categorieën	25-35	71	19,2%	32	11,3%	103	15,8%
	35-45	142	38,5%	111	39,2%	253	38,8%
	45-55	125	33,9%	115	40,6%	240	36,8%
	+55	31	8,4%	25	8,8%	56	8,6%
	Totaal	369	100,0%	283	100,0%	652	100,0%

The Chi-square statistic is significant at the 0.05 level (.038)

De leeftijdsverdeling van de doelgroepwerknemers wijst uit dat de grootste groep doelgroepwerknemers tussen 35 en 55 jaar oud is. De mannen zijn over het algemeen iets jonger dan de vrouwen.



Tabel 3.2.2 De gemiddelde leeftijd van de doelgroepwerknemers

		Gemiddelde leeftijd
geslacht	man	44
	vrouw	47
	Total	45

De gemiddelde leeftijd van de dg uit de steekproef is 45 jaar. Dit is drie jaar meer dan de gemiddelde leeftijd uit de totale populatie doelgroepwerknemers. Opvallend is de relatief hoge leeftijd van de vrouwen (47 jaar). In vergelijking met de mannen scoren zij vooral hoog in de leeftijdscategorie tussen 45 en 55 jaar. Het aandeel 55 plussers in de sociale werkplaatsen blijkt trouwens niet bijzonder hoog.

3.3 Gezinssituatie

Tabel 3.3 De doelgroepwerknemers in de sociale werkplaatsen naar gezinstoestand

	aantal	Perc.	Valid Percent	Cumulative Percent
alleenwonend	294	42,5	42,7	42,7
gehuwd	183	26,4	26,6	69,3
samenwonend	127	18,4	18,4	87,7
ander	85	12,3	12,3	100,0
Total	689	99,6	100,0	
Missing	3	,4		
Totaal	692	100,0		

Bijna de helft van de doelgroepwerknemers (43%) is alleenstaand, een kwart is gehuwd en ongeveer 1 op 5 is samenwonend. Ongeveer 12% geeft aan in een andere leefsituatie te verkeren. Dit zijn voornamelijk personen die niet het ouderlijk huis hebben verlaten en dus nog ‘thuiswonen’. In de tweede plaats gaat het ook over personen die aangeven gescheiden te zijn en ten laatste bestaat deze categorie ook uit personen in begeleid wonen.

3.4 Gezinssituatie naar geslacht

Tabel 3.4 De doelgroepwerknemers in de sociale werkplaatsen naar geslacht en gezinstoestand

		geslacht					
		man		vrouw		Totaal	
		Aantal	Perc.	Aantal	Perc	Aantal	Perc
leefsituatie	alleenwonend	175	44,5%	119	40,5%	294	42,8%
	gehuwd	94	23,9%	89	30,3%	183	26,6%
	samenwonend	73	18,6%	52	17,7%	125	18,2%
	ander	51	13,0%	34	11,6%	85	12,4%
	Totaal	393	100,0%	294	100,0%	687	100,0%

De vrouwen blijken relatief meer gehuwd te zijn dan de mannen. De mannen zijn dan weer meer alleenstaand. De aandelen samenwonenden en andere leefsituaties zijn voor beide geslachten gelijklopend.

3.5 Gezinssituatie en kinderen ten laste naar geslacht

Tabel 3.5 De doelgroepwerknemers in de sociale werkplaatsen naar gezinstoestand, geslacht en kinderen ten laste

			geslacht					
			man		vrouw		Totaal	
			aantal	Perc	aantal	Perc	aantal	Perc
Leef-situatie	gehuwd	geen kinderen	30	31,9%	42	47,2%	72	39,3%
		kinderen ten laste	64	68,1%	47	52,8%	111	60,7%
		Total	94	100,0%	89	100,0%	183	100,0%
	samenwonend	geen kinderen	46	63,0%	31	59,6%	77	61,6%
		kinderen ten laste	27	37,0%	21	40,4%	48	38,4%
		Total	73	100,0%	52	100,0%	125	100,0%
	alleenwonend	geen kinderen	162	92,6%	66	55,5%	228	77,6%
		kinderen ten laste	13	7,4%	53	44,5%	66	22,4%
		Total	175	100,0%	119	100,0%	294	100,0%
	ander	geen kinderen	45	88,2%	21	61,8%	66	77,6%
		kinderen ten laste	6	11,8%	13	38,2%	19	22,4%
		Total	51	100,0%	34	100,0%	85	100,0%
	Totaal	geen kinderen	283	72,0%	160	54,4%	443	64,5%
		kinderen ten laste	110	28,0%	134	45,6%	244	35,5%
		Total	393	100,0%	294	100,0%	687	100,0%

Uit de analyse blijkt dat de vrouwelijke doelgroepwerknemers significant meer met de variabele kinderen te laste kunnen worden geassocieerd. De mannen hebben overtuigend minder met kinderen te maken. Uit de tabel blijkt verder dat alleenstaande vrouwen en vrouwen uit de categorie andere (waaronder een relatief groot aandeel gescheiden vrouwen) duidelijk meer met de zorg voor kinderen te maken hebben dan de mannen uit dezelfde categorieën. De associatie vrouwen en kinderen gaat echter niet op voor de categorie gehuwden. Daar zijn de mannen met 68% tegenover 53% duidelijk in de meerderheid voor wat betreft kinderen ten laste.

3.6 Nationaliteit

Tabel 3.6.1 De doelgroepwerknemers in de sociale werkplaatsen naar nationaliteit en geslacht

nationaliteit (ruime categorieën)	geslacht					
	man		vrouw		Totaal	
	aantal	Perc.	aantal	Perc.	aantal	Perc.
Belg	361	92,3%	283	95,9%	644	93,9%
EU25	8	2,0%	8	2,7%	16	2,3%
Maghreb+Turkije	9	2,3%	1	,3%	10	1,5%
Afrika	5	1,3%	2	,7%	7	1,0%
Zuid-Amerika	3	,8%	0	,0%	3	,4%
Ex-Joegoslavië+Albanië	2	,5%	1	,3%	3	,4%
Afghanistan+Pakistan	2	,5%	0	,0%	2	,3%
Midden-Oosten	1	,3%	0	,0%	1	,1%
Totaal	391	100,0%	295	100,0%	686	100,0%

Een ruime meerderheid van de doelgroepwerknemers hebben de Belgische nationaliteit. Amper 6% van de doelgroepwerknemers zijn van vreemde nationaliteit. De meeste doelgroepwerknemers met een vreemde nationaliteit komen uit landen van de EU (2,3%), gevolgd door personen uit de Maghreb en Turkije (1,5%).

Tabel 3.6.2 De doelgroepwerknemers in de sociale werkplaatsen naar nationaliteit en geslacht

nationaliteit (VDAB code)	geslacht					
	man		vrouw		Totaal	
	aantal	Perc.	aantal	Perc.	aantal	Perc.
EU25	369	94,4%	291	98,6%	660	96,2%
andere niet EU	13	3,3%	3	1,0%	16	2,3%
Maghreb+Turkije	9	2,3%	1	,3%	10	1,5%
Totaal	391	100,0%	295	100,0%	686	100,0%

3.7 Etniciteit

Tabel 3.7.1 De doelgroepwerknemers in de sociale werkplaatsen naar etniciteit en geslacht

etniciteit ruim	geslacht					
	man		vrouw		Totaal	
	Aantal	Perc.	Aantal	Perc.	Aantal	Perc.
EU25	333	88,1%	268	93,1%	601	90,2%
Maghreb+Turkije	19	5,0%	11	3,8%	30	4,5%
Afrika	12	3,2%	3	1,0%	15	2,3%
Ex-Joegoslavië+Albanië	4	1,1%	3	1,0%	7	1,1%
Zuid-Amerika	4	1,1%	1	,3%	5	,8%
Midden-Oosten	4	1,1%	1	,3%	5	,8%
Afghanistan+Pakistan	2	,5%	0	,0%	2	,3%
Verre Oosten	0	,0%	1	,3%	1	,2%
Totaal	378	100,0%	288	100,0%	666	100,0%

De etniciteit is een betere indicator voor de afkomst dan de nationaliteit. We hanteerden de nationaliteit van de grootouders als criterium voor het bepalen van de etniciteit. Dit betekent dat als minstens een van de grootouders een vreemde nationaliteit had, de etniciteit van de respondent gecodeerd werd onder de respectievelijke nationaliteit van de grootouders.

Deze codering leverde ons bijna 10% etnisch niet Europeanen op. De grootste groep allochtonen zijn van maghrebijnse of Turkse afkomst, gevolgd door een relatief grote groep Afrikanen.

Tabel 3.7.2 De doelgroepwerknemers in de sociale werkplaatsen naar nationaliteit en geslacht

etniciteit VDAB code	geslacht					
	man		vrouw		Totaal	
	Aantal	Perc.	Aantal	Perc.	Aantal	Perc.
EU25	333	84,5%	268	90,8%	601	87,2%
Maghreb+Turkije	19	4,8%	11	3,7%	30	4,4%
andere niet EU	42	10,7%	16	5,4%	58	8,4%
Totaal	394	100,0%	295	100,0%	689	100,0%

3.8 Arbeidsregime

Tabel 3.8.1 De doelgroepwerknemers in de sociale werkplaatsen naar arbeidsregime en geslacht

arbeidsregime	geslacht					
	man		vrouw		Total	
	Aantal	Perc.	Aantal	Perc.	Aantal	Perc.
voltijds	358	91,8%	191	65,0%	549	80,3%
halftijds	22	5,6%	61	20,7%	83	12,1%
deeltijds (3/4 of 4/5)	10	2,6%	42	14,3%	52	7,6%
Totaal	390	100,0%	294	100,0%	684	100,0%

Het merendeel van de doelgroepwerknemers in de sociale werkplaatsen werkt in een voltijds arbeidsregime. Een minderheid van 20 werkt halftijds, drierde of viervijfde. Het zijn voornamelijk de vrouwen die voor een deeltijds arbeidsregime kiezen. Uit de tabel die geslacht en arbeidsregime combineert met kinderlast blijkt dat vrouwen vooral halftijds gaan werken omwille van de zorg voor de kinderen.³¹

Tabel 3.8.1 De doelgroepwerknemers in de sociale werkplaatsen naar arbeidsregime, geslacht en kinderlast

werksituatie			Kinderen		Total
			geen kinderen	kinderen ten laste	
voltijds	sexe	man	256	102	358
		vrouw	119	72	191
	Total		375	174	549
halftijds	sexe	man	18	4	22
		vrouw	21	40	61
	Total		39	44	83
deeltijds (3/4 of 4/5)	sexe	man	8	2	10
		vrouw	19	23	42
	Total		27	25	52

³¹ De chi-kwadraat geeft een significant verschil aan, doch het aantal observaties (voor halftijds en deeltijds) per cel is erg laag.

4 Bevindingen

In de vragenlijst werd gepeild naar de tevredenheid i.v.m. de werksituatie aan de hand van 4 thema's:

- Tevredenheid i.v.m. de job op zich;
- Houding t.a.v. chef en collega's;
- Het loon en andere voordelen;
- Attitudes omtrent doorstroming.

Via factoranalyse werd nagegaan of en in welke mate een aantal van de gebruikte variabelen met elkaar correleerden. Op basis van inhoudelijke argumenten werden enkele reeksen samengenomen tot nieuwe variabelen. Alle vragen werden beantwoord a.h.v. een vijf-puntenschaal en voor rapportagedoeleinden herleid naar een 10-puntenscore waarbij 0 staat voor zeer ontevreden en 10 voor zeer tevreden. Iedere variabele peilde naar de mate dat de respondent akkoord ging met een geponeerde stelling. In feite werden op die manier een reeks aspecten bevraagd die deel uitmaakten van een attitude of een houding.

De tevredenheidsanalyse wil via de uitsplitsing in een aantal thema's een zo breed mogelijk beeld krijgen op verschillende aspecten van de tevredenheid. Dit betekende een goede selectie maken van variabelen die het beste uitdrukking gaven aan verschillende aspecten van tevredenheid. Een andere belangrijke opdracht bestaat in het conceptueel onderscheiden van onafhankelijke variabelen of factoren. Het is immers niet enkel van belang dat we inhoudelijk een goed en gevarieerd beeld hebben van de tevredenheid van de doelgroepwerknemers, het is minstens evenzeer van belang om hierin verschillen te kunnen onderscheiden naar (profiel-)kenmerken van de doelgroepwerknemers. De tevredenheidsscores worden in deze beschouwd als afhankelijke variabelen, de profielkenmerken van de doelgroepwerknemers en de individuele sociale werkplaatsen worden hierbij beschouwd als de factoren.

Een theoretisch kader ontwerpen om hypothesen allerhande te onderzoeken zou ons in het licht van deze analyse wat ver leiden. We vetrekken van een impliciete en algemene veronderstelling dat de tevredenheid van de doelgroepwerknemers afhankelijk is van een aantal profielkenmerken van de doelgroepwerknemers en van de (geselecteerde) profielkenmerken van de individuele sociale werkplaatsen. We onderzoeken volgende verbanden en rapporteren enkel de meest in het oog springende vaststellingen.³²

³² De analyse werd hoofdzakelijk uitgevoerd met variantieanalyses (T-test of ANOVA, afhankelijk van de mogelijkheden van de data). In het luik m.b.t. de doorstroming werden de antwoordcategorieën van de tevredenheidsvragen ook als categoriale variabelen beschouwd en als dusdanig in kruistabellen vergeleken (met bijhorende chi-kwadraattoets).

Het analysekader schematisch voorgesteld:

		Factoren							
		Profielkenmerken doelgroepwerknemers				Kenmerken sociale werkplaatsen			
	Afhankelijke variabelen	geslacht	leeftijd	leefsituatie	etniciteit	sector	grootte	Resultaat boekjaar	Beoordeling begeleiding
Thema 1	Alg. jobtevredenheid		*				*	*	
	Werkdruk	**		*	**				
Thema 2	Sfeer								
	Attitude t.a.v. chef	**	*			*	**		*
	Feedback en inspraak	*	*				**		**
Thema 3	Verloning				*	**	*		
	Verlof		*						*
	Opleidingsmogelijkheden			*	(*)				*
Thema 4	Doorstroming		(*)	(*)	**				

* significante verbanden $p \leq 0,05$

** significante verbanden $p \leq 0,01$

(*) zwak significant $p \leq 0,1$

Per thema worden altijd de scores gerapporteerd opgesplitst naar geslacht en sector. Daarnaast wordt ook iedere factor gerapporteerd die een significant verschil laat zien in tevredenheid.

De tevredenheidsscores zijn telkens uitgezet op een 10 puntenschaal waarbij 0 staat voor zeer ontevreden, 5 staat voor onbeslist (niet tevreden, niet ontevreden) en 10 voor zeer tevreden.

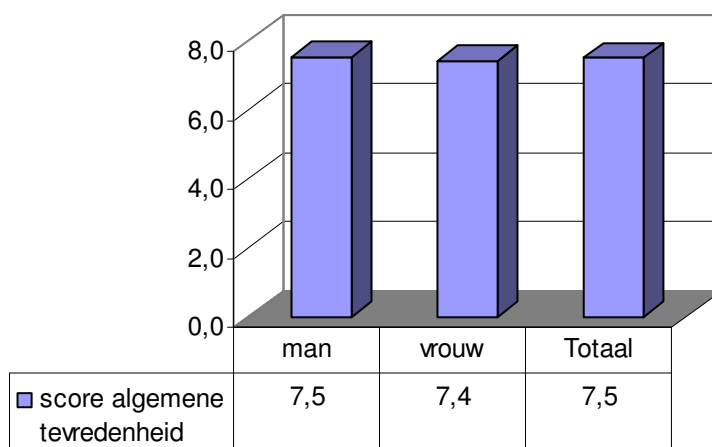
4.1 Thema 1: Jobattitudes: tevredenheid i.v.m. de job en tevredenheid t.a.v. de werkdruk

4.1.1 Tevredenheid i.v.m. de job

4.1.1.1 Algemene tevredenheid i.v.m. de job naar profielkenmerken van de doelgroepwerknemers

Geslacht

Algemene tevredenheid i.v.m. de job naar geslacht



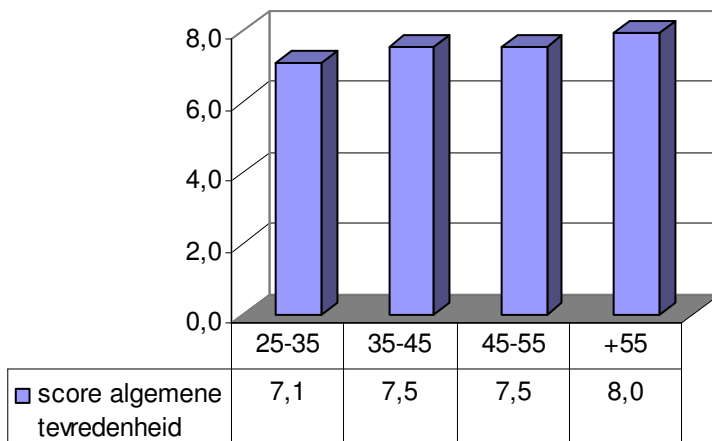
(10 = zeer tevreden)

ns

De gemiddelde tevredenheid i.v.m. de job bedraagt 7,5 op 10. Gezien de gehanteerde schaal is dit een vrij hoge score. Men zou kunnen besluiten dat over het algemeen de doelgroepwerknemers tevreden tot zeer tevreden zijn met de huidige werksituatie. Op de stelling 'over het algemeen ben ik tevreden met mijn job' antwoordden slechts 22 respondenten (3%) negatief. Ook de andere vragen die peilden naar algemene jobtevredenheid leverden slechts weinig negatieve attitudes op. Tussen mannen en vrouwen zijn er hoegenaamd geen verschillen.

Leeftijd

Algemene tevredenheid i.v.m. de job naar leeftijd



(10 = zeer tevreden)

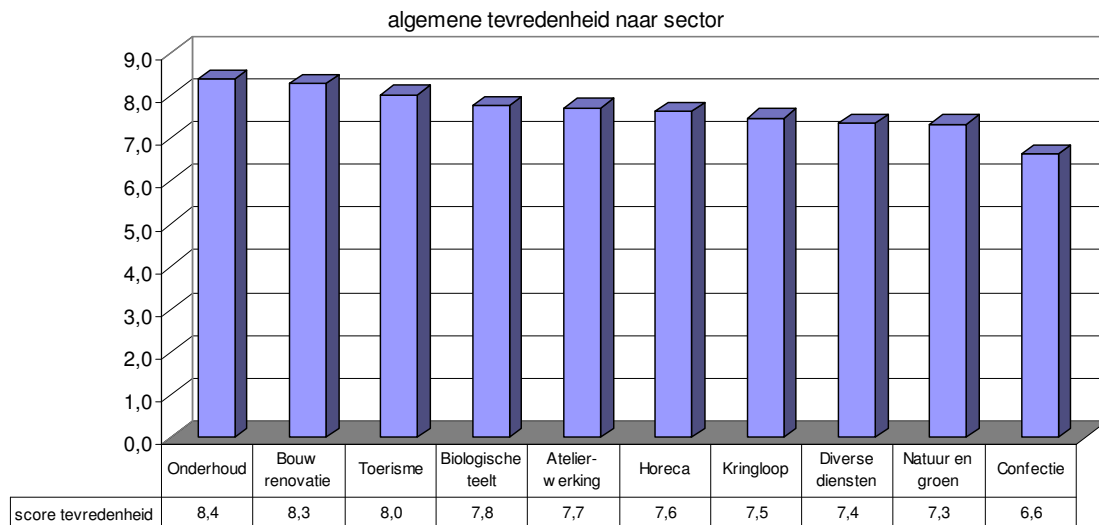
$p = 0,047$

De tevredenheid i.v.m. de job varieert naargelang de leeftijd. De categorie tussen 25 en 35 jaar oud is significant minder tevreden dan de 55-plussers. Hoewel de gemiddelde tevredenheidsscores voor alle leeftijdscategorieën reeds relatief hoog zijn stellen we een graduele toename in tevredenheid vast naarmate de leeftijd toeneemt.

De overige profielkenmerken van de doelgroepwerknemers leveren geen verdere inzichten op over een mogelijke samenhang met de algemene jobtevredenheid. Anders gesteld: de leefsituatie, kinderlast, etniciteit en het arbeidsregime hebben geen invloed op de algemene jobtevredenheid.

4.1.1.2 Algemene tevredenheid i.v.m. de job naar individuele kenmerken van de sociale werkplaatsen

Sector



(10 = zeer tevreden)

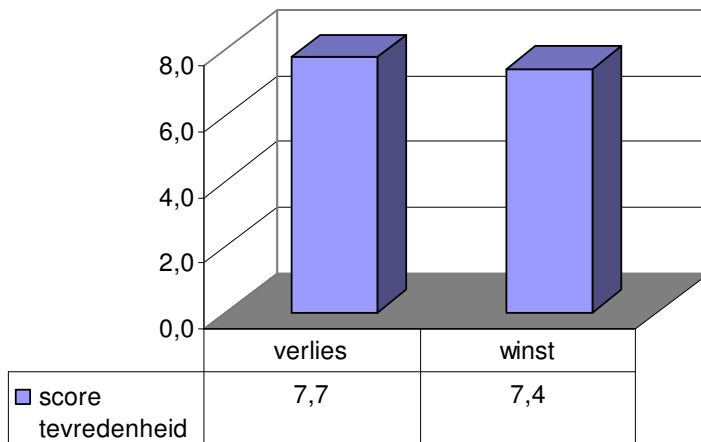
$p = 0,0294$

De verschillen in algemene tevredenheid variëren van 8,4 tot 7,3 tussen de sectoren. Over het algemeen wordt er bijgevolg in geen enkele sector echt laag gescoord op algemene tevredenheid. De hoogste tevredenheid wordt opgetekend in de sectoren onderhoud, bouw- en renovatie en toerisme. De relatief minst tevreden doelgroepwerknemers zijn tewerkgesteld in de strijkateliers.

De verschillen in algemene tevredenheid tussen de sectoren zijn niet van die aard dat ze een sterk significant verband aangeven (voornamelijk omwille van de kleine omvang van sommige klassen). Wel zijn ze richtinggevend, en dat is voornamelijk het geval in combinatie met de sectorale verschillen in de tevredenheidsscores van de andere thema's.

Economisch resultaat

tevredenheid naar economisch resultaat

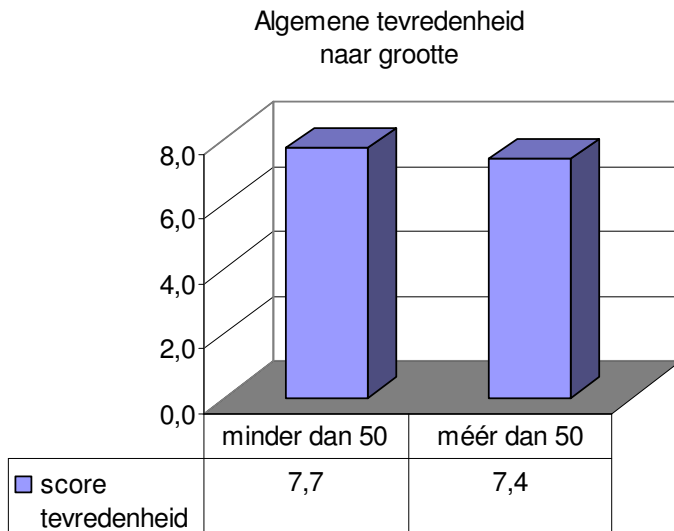


(10 = zeer tevreden)

$p = 0,055$

De sociale werkplaatsen die verlies maken hebben de meest tevreden doelgroepwerknemers. Een goed economisch resultaat heeft dus blijkbaar geen positieve invloed op de algemene tevredenheid van de doelgroepwerknemers. Het vastgestelde effect is wel niet echt solide, maar is toch voldoende betrouwbaar om onze common sense opvatting dat een verlieslatende onderneming minder tevreden werknemers oplevert te weerleggen. In tegenstelling tot een gewoon bedrijf waar de werknemers meer op de hoogte zijn van de economische resultaten van hun bedrijf, zijn de doelgroepwerknemers waarschijnlijk niet echt op de hoogte van de financiële toestand van hun sociale werkplaats. Ook is de werkzekerheid niet onmiddellijk afhankelijk van het bedrijfsresultaat, hetgeen de doelgroepwerknemers waarschijnlijk minder betrokken maakt bij de economische kant van de werking.

Grootte



(10 = zeer tevreden)

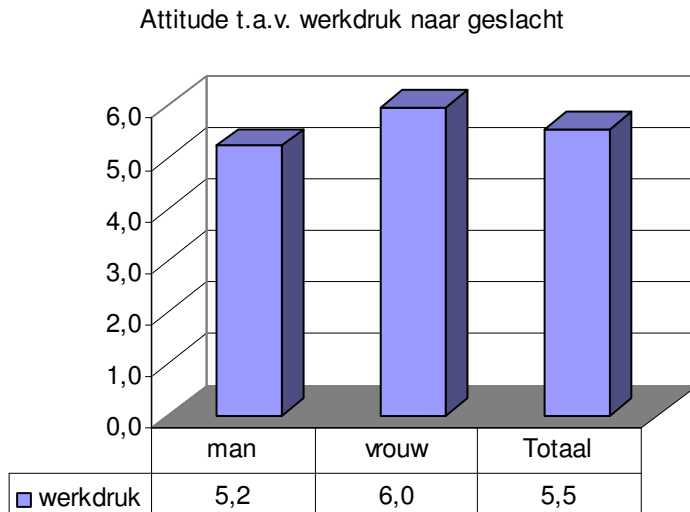
$p = 0,022$

De grootte van de sociale werkplaatsen in termen van aantal personeelsleden in dienst heeft een kleine invloed op de algemene tevredenheid van de doelgroepwerknemers. In de sociale werkplaatsen met meer dan 50 personen in dienst is de tevredenheid iets lager dan in de kleinere werkplaatsen. Het verschil is niet erg groot, maar toch voldoende significant.

4.1.2 Attitudes t.a.v. werkdruk

4.1.2.1 Attitudes i.v.m. werkdruk naar profielkenmerken van de doelgroepwerknemers

Geslacht



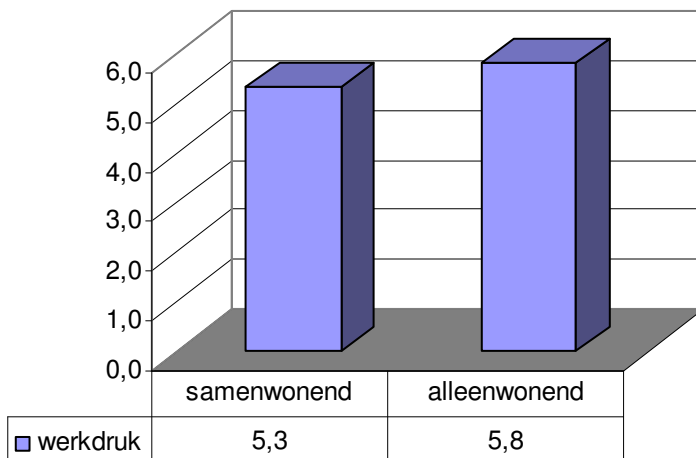
(10 = veel problemen i.v.m. werkdruk)

$p = 0,000$

Op de werkdruk wordt over het algemeen vrij gunstig gereageerd door de doelgroepwerknemers. Een gemiddelde score van 5,5 op 10 duidt op weinig negatieve ervaringen i.v.m. werkdruk en moeilijke taakinhoud. De schaal is op zo een manier geconstrueerd dat een hoge score een aanduiding is van een hoge of ongelijke verdeelde werkdruk en veel moeilijke taken. De vrouwen antwoorden behoorlijk verschillend dan de mannen. Voor de vrouwen is werkdruk een belangrijker probleem.

Leefsituatie

Attitude t.a.v. werkdruk naar leefsituatie

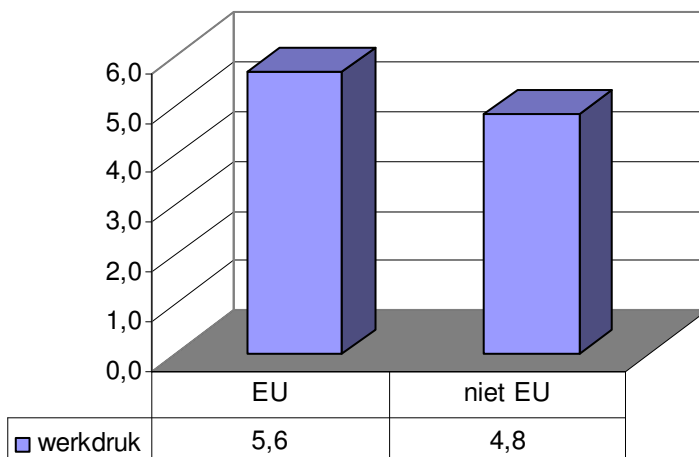


(10 = veel problemen i.v.m. werkdruk)
p 0,011

De doelgroepwerknemers die alleen wonen ervaren meer werkdruk dan hun collega's die samenwonend zijn. Het verschil in attitude is eerder klein, doch licht significant.

Etniciteit

Attitude t.a.v. werkdruk naar etniciteit



(10 = veel problemen i.v.m. werkdruk)
p = 0,003

Er werd ook een behoorlijk verschil vastgesteld in het ervaren van werkdruk naar etniciteit. De doelgroepwerknemers van niet-Belgische afkomst ervaren minder werkdruk dan de doelgroepwerknemers van Belgische afkomst. Verdere uitdieping van de cijfers leert ons dat het eerder de doelgroepwerknemers met Afrikaanse, Aziatische en Ex-Joegoslavische roots zijn die werkdruk het minst als een probleem ervaren.

N	score werkdruk
---	----------------

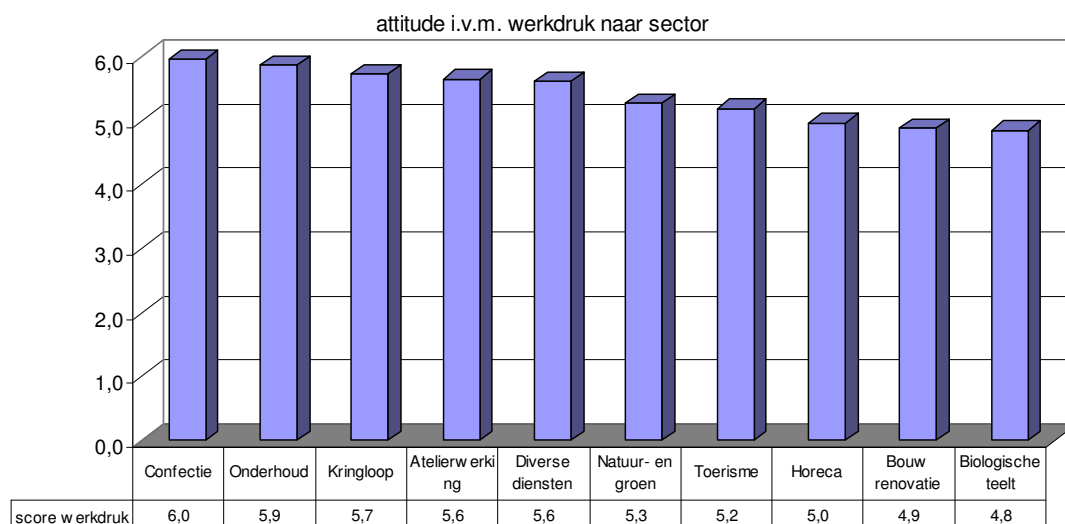
EU25	597	5,6
Maghreb+Turkije	30	5,6
andere niet EU	58	4,4
Totaal	685	5,5

(10 = veel problemen i.v.m. werkdruk)

4.1.2.2 Attitudes i.v.m. werkdruk naar profielkenmerken van de sociale werkplaatsen

Er werden geen betekenisvolle verbanden vastgesteld tussen de werkdruk en de profielkenmerken van de sociale werkplaatsen. De werkdruk is m.a.w. niet gelieerd aan de aard van de activiteiten van de sociale werkplaatsen, de grootte, het bedrijfsresultaat, en de beoordeling van de begeleidingsinspanningen. Ter volledigheid vermelden we de gemiddelde scores van de attitudes t.a.v. werkdruk naar sector.

Sector



(10 = veel problemen i.v.m. werkdruk)
ns

De verschillen tussen de sectoren zijn zoals gezegd niet significant. Toch is het opvallend dat de doelgroepwerknemers uit de strijkateliers (naast het minst algemeen tevreden te zijn) ook het meest problemen hebben met de werkdruk. Het meest positief t.a.v. werkdruk zijn de doelgroepwerknemers uit de bio-teelt, bouw en renovatie en de horeca.

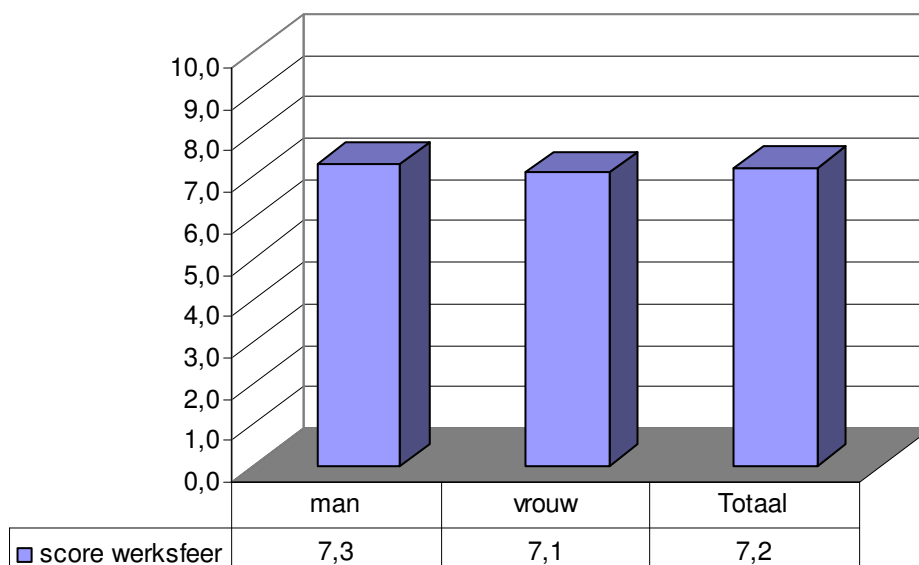
4.2 Thema 2: Werksfeer en houding t.a.v. collega's, attitude t.a.v. de direct leidinggegevende (de chef) en mogelijkheden i.v.m. inspraak en feedback

4.2.1 De sfeer op het werk (werksfeer)

De houding van de doelgroepwerknemers t.a.v. de werksfeer is enorm positief. Uit de scores blijkt dat de goede werksfeer een van de belangrijkste motivaties is voor de doelgroepwerknemers om 's morgens op te staan en naar het werk te komen. De gemiddelde score t.a.v. de werksfeer is 7,2 op 10. Er werden geen verschillen vastgesteld naar factoren die te maken hebben met het profiel van de doelgroepwerknemers of met het profiel van de sociale werkplaatsen. Ter volledigheid vermeldde we de tevredenheidsscores t.a.v. de werksfeer naar geslacht en sector.

Geslacht

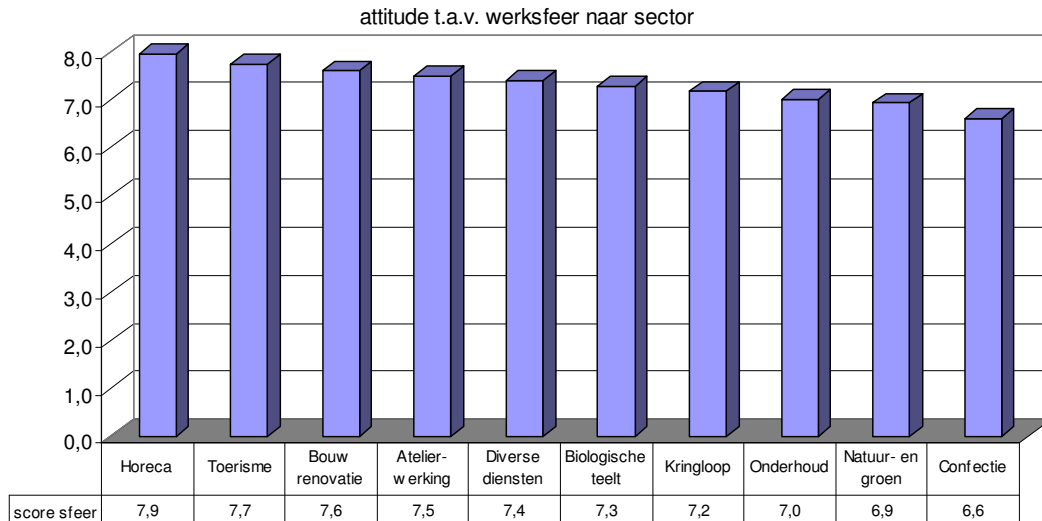
Attitude t.a.v. werksfeer naar geslacht



(10 = zeer tevreden)

ns

Sector



(10 = zeer tevreden)

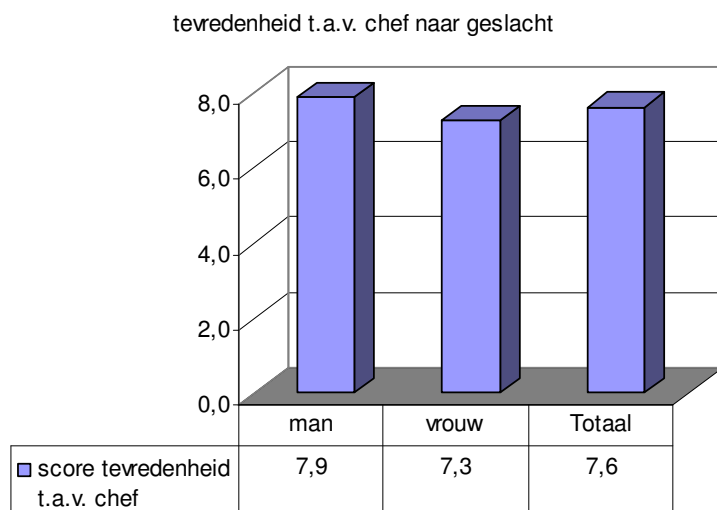
ns

Hoewel de verschillen niet erg groot zijn, merken we toch dat de doelgroepwerknemers in de strijkateliers het minst te spreken zijn over werksfeer. Deze groep was ook het minst tevreden over de werkdruk en de job in het algemeen.

4.2.2 Tevredenheid t.a.v. de directe leidinggevende

4.2.2.1 Tevredenheid t.a.v. de werkvloerbegeleiders naar profielkenmerken van de doelgroepwerknemers

Geslacht

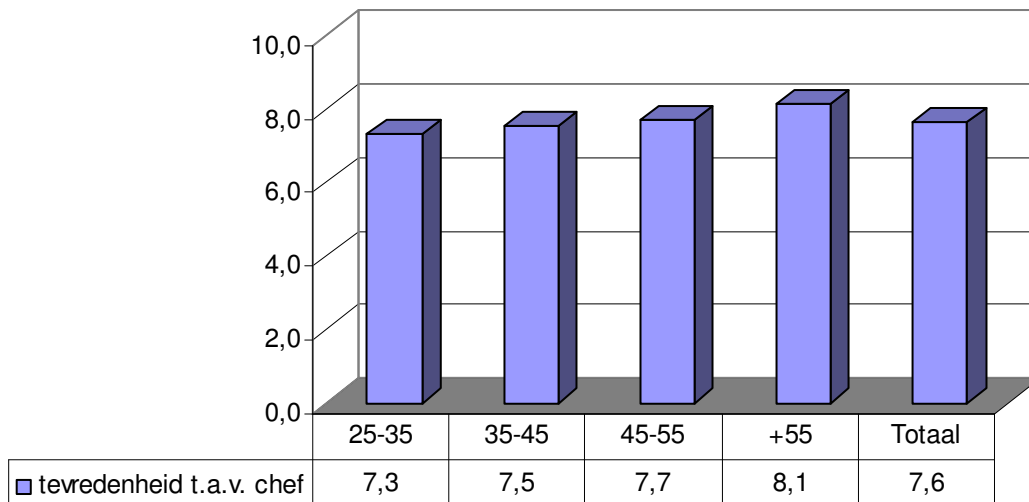


(10 = zeer tevreden)
 $p = 0,0005$

Gemiddeld zijn de doelgroepwerknemers bijzonder tevreden over hun directe leidinggevers (de chef, ploegbaas, monitor, werkvloerbegeleider). Tussen de mannen en de vrouwen is er een klein doch significant verschil. De vrouwen blijken iets minder tevreden te zijn over hun directe leidinggevers dan de mannen.

Leeftijd

tevredenheid t.a.v. chef naar leeftijd van de doelgroepwerknemers



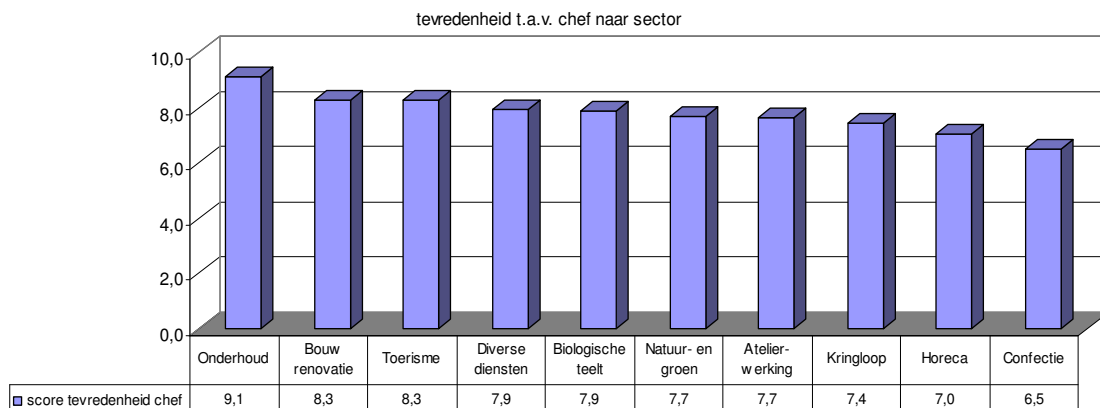
(10 = zeer tevreden)

$p = 0,1001$

Ook de leeftijd van de doelgroepwerknemers levert een duidelijk (lineair) verband op met de tevredenheid t.a.v. de chef. Hoe ouder de doelgroepwerknemers, hoe positiever de houding t.a.v. de directe leidinggevend. Het verband wordt meer betekenisvol ($p = 0,069$) als de leeftijd wordt beperkt tot 2 categorieën: doelgroepwerknemers ouder dan 55 jaar (score 8,1) en de doelgroepwerknemers jonger dan 55 jaar (score 7,5).

4.2.2.2 Tevredenheid t.a.v. de directe leidinggevenden naar profielkenmerken van de sociale werkplaatsen

Sector

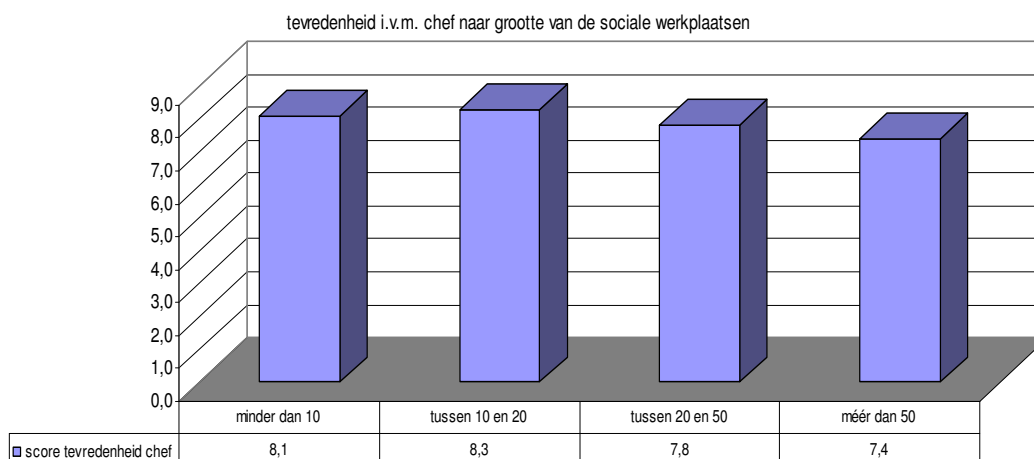


(10 = zeer tevreden)

ns

Hoewel niet significant stellen we vast dat de verschillen in tevredenheid tussen de sectoren vrij groot zijn. Het verschil tussen de hoogste en de laagste scores bedraagt bijna 3 punten. Opvallend is dat de doelgroepwerknemers uit de strijkateliers veruit het minst tevreden zijn over hun directe leidinggevenden. Ook de tevredenheid i.v.m. de andere thema's scoren bij deze doelgroepwerknemers het minst positief. Doelgroepwerknemers uit de sectoren bouw- en renovatie, onderhoud en toerisme behoren (alweer) tot de meest tevreden groepen.

Grootte



(10 = zeer tevreden)

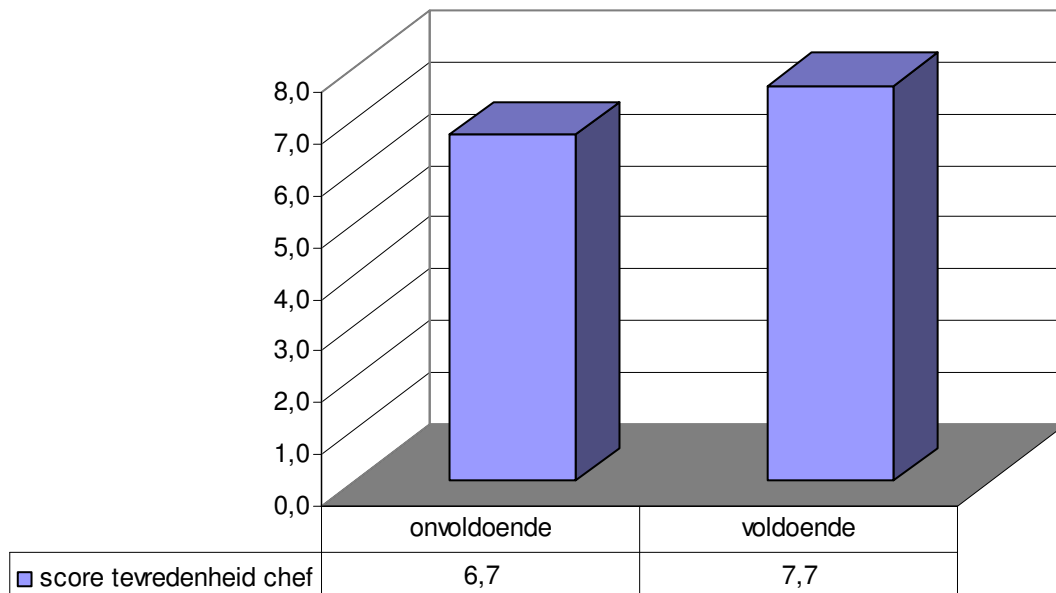
p = 0,0079

De grootte van de sociale werkplaatsen speelt een kleine rol in de attitudes van de doelgroepwerknemers t.a.v. hun directe leidinggevenden. De doelgroepwerknemers uit de grootste sociale werkplaatsen (met meer dan 50 personen in dienst) staan over het algemeen

minder gunstig t.a.v. hun directe leidinggevenden. Hoe kleiner de sociale werkplaats, hoe positiever de doelgroepwerknemers hun chefs beschouwen.

Beoordeling van de begeleidingsinspanningen

tevredenheid i.v.m. chef naar beoordeling van de begeleiding



(10 = zeer tevreden)

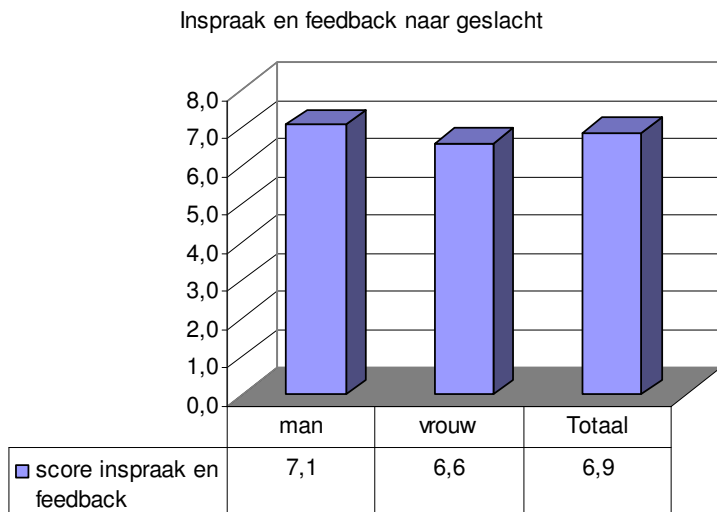
$p = 0.0183$

De doelgroepwerknemers in de sociale werkplaatsen wiens begeleidingsinspanningen als onvoldoende werden beoordeeld door de projectadviseurs zijn duidelijk minder tevreden over hun directe leidinggevenden dan de doelgroepwerknemers in de sociale werkplaatsen die wel een voldoende kregen. De kwaliteit van de begeleiding heeft dus een invloed op de tevredenheid van de doelgroepwerknemers t.a.v. hun directe leidinggevenden.

4.2.3 Feedback en inspraak

4.2.3.1 Houding van de doelgroepwerknemers t.a.v. mogelijkheden t.a.v. feedback en inspraak t.a.v. profielkenmerken van de doelgroepwerknemers

Geslacht

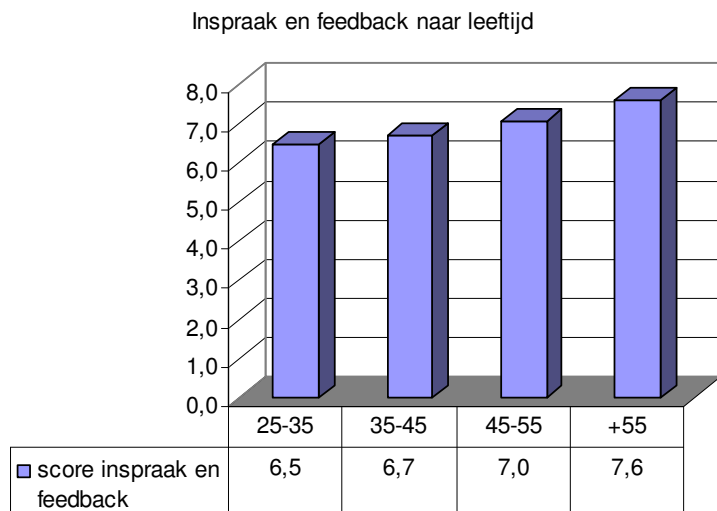


(10 = zeer tevreden)

$p = 0,0105$

De gemiddelde tevredenheidsscore m.b.t. feedback- en inspraakmogelijkheden bedraagt 6,9. Opvallend zijn de verschillen tussen mannen en vrouwen. Mannen zijn meer tevreden over de mogelijkheden tot feedback en inspraak in het werk dan de vrouwen. Vrouwen vinden dat er te weinig naar hen geluisterd wordt en dat te weinig met hen wordt rekening gehouden.

Leeftijd



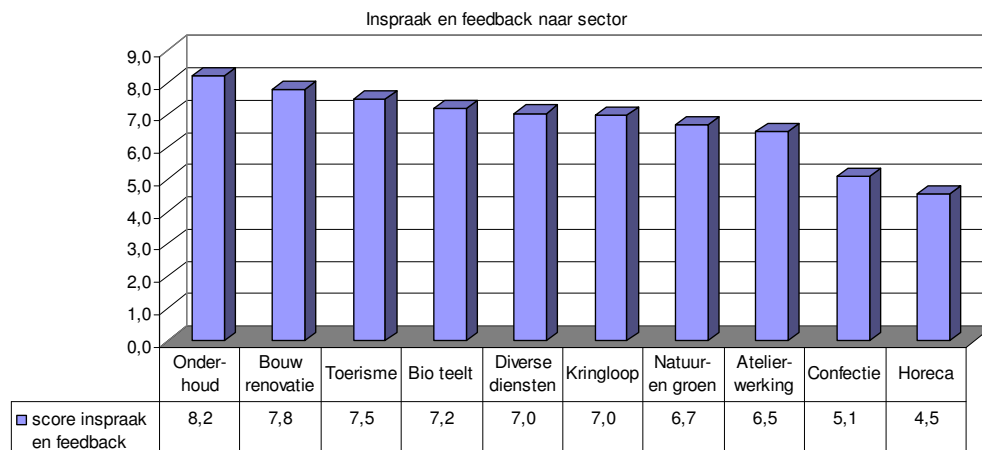
(10 = zeer tevreden)

p = 0.0155

Net zoals de algemene tevredenheid en de tevredenheid t.a.v. de directe leidinggevenden speelt de leeftijd ook een rol i.v.m. de tevredenheid m.b.t. de feedback en inspraakmogelijkheden. Hoe ouder de doelgroepwerknemers hoe positiever zij staan t.a.v. inspraak en feedbackmogelijkheden. De algemene trend 'hoe ouder hoe tevredener' zet zich trouwens ook door op andere terreinen (oa. Tevredenheid m.b.t. verlofregeling zie verder).

4.2.3.2 Houding van de doelgroepwerknemers t.a.v. mogelijkheden t.a.v. feedback en inspraak t.a.v. profielkenmerken van de sociale werkplaatsen

Sector

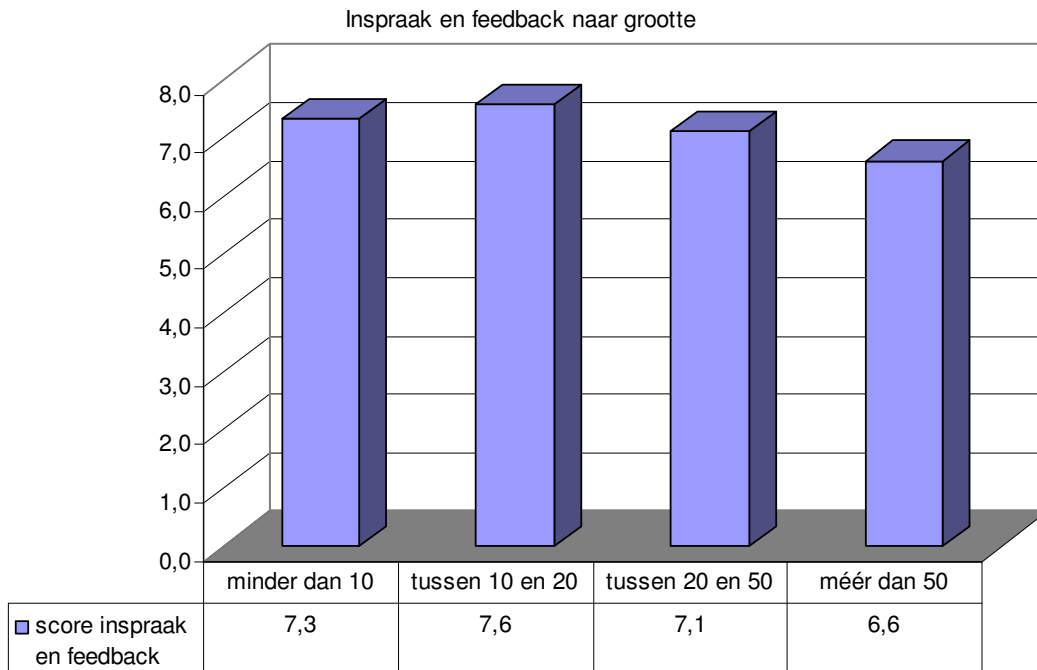


(10 = zeer tevreden)

ns

Er zijn enorme verschillen m.b.t. tevredenheid i.v.m. feedback en inspraakmogelijkheden tussen de doelgroepwerknemers van verschillende sectoren. Wegens een te gering aantal respondenten in sommige sectoren zijn deze verschillen niet significant, doch eerder indicatief. De doelgroepwerknemers uit de strijkateliers (confectie) en de horeca-initiatieven staan het minst positief als het gaat om inspraak en feedback (5,1 en 4,5). Onderhoud, bouw en renovatie en toerisme scoren het hoogst. Deze sectoren vallen ook in dezelfde mate op m.b.t. de tevredenheid van de andere thema's.

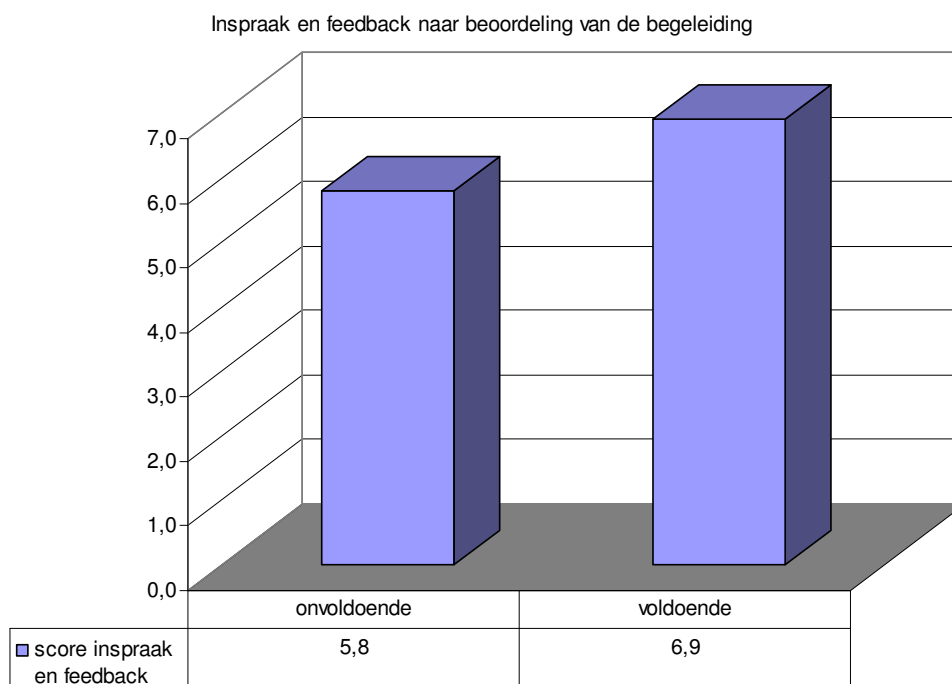
Grootte



(10 = zeer tevreden)
 $p = 0,00502$

Tevredenheid i.v.m. inspraak- en feedbackmogelijkheden scoort het best in de kleine sociale werkplaatsen. Hoe groter de sociale werkplaats hoe minder tevreden de doelgroepwerknemers zijn i.v.m. hun inspraakmogelijkheden.

Beoordeling van de begeleidingsinspanningen



(10 = zeer tevreden)

$p = 0,00983$

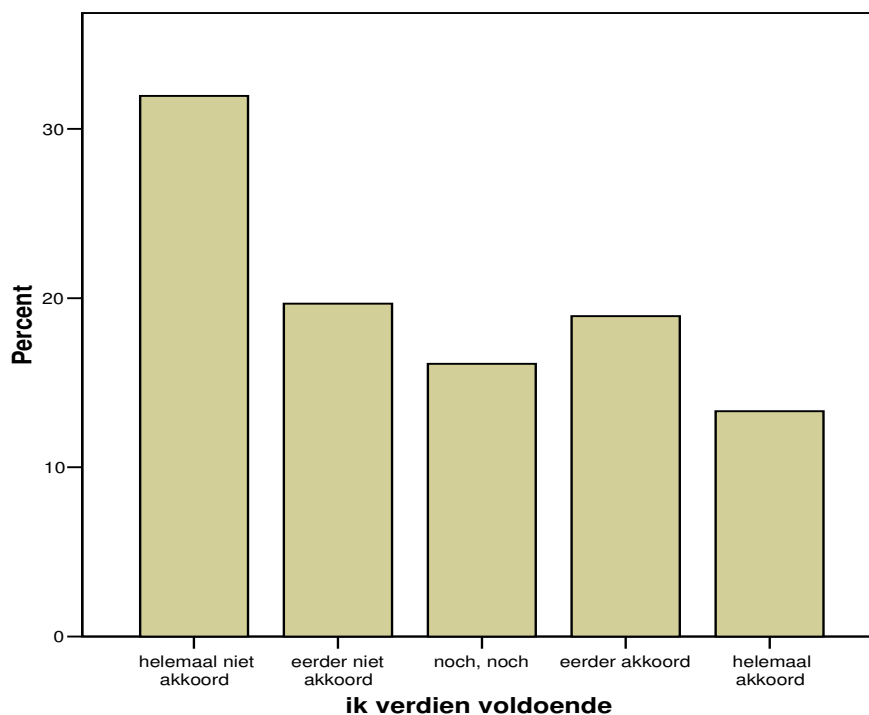
De doelgroepwerknemers van de sociale werkplaatsen die een onvoldoende krijgen voor hun begeleidingsinspanningen zijn beduidend minder tevreden i.v.m. hun inspraakmogelijkheden en mogelijkheden tot het geven van feedback. Hoe beter de begeleiding kwalitatief wordt georganiseerd hoe meer tevreden de doelgroepwerknemers zijn over hun inspraakmogelijkheden. Deze doelgroepwerknemers hebben blijkbaar het gevoel dat er meer geluisterd wordt naar de verzuchtingen van de werknemers.

4.3 Thema 3: Tevredenheid i.v.m. het loon, verlofdagen en opleidingsmogelijkheden

De analyse van thema 3 gebeurt a.h.v. de antwoorden op drie inhoudelijk representatieve vragen m.b.t.: het loon, de verlofregeling en de opleidingsmogelijkheden. We berekenen op een gelijkaardige manier als de voorgaande thema's een tevredenheidsscore op basis van de antwoordcategorieën van deze vragen. Waar mogelijk en inhoudelijk interessant worden de antwoordcategorieën in kruistabel vergeleken i.p.v. de gemiddelde tevredenheidsscore.

4.3.1 Het loon

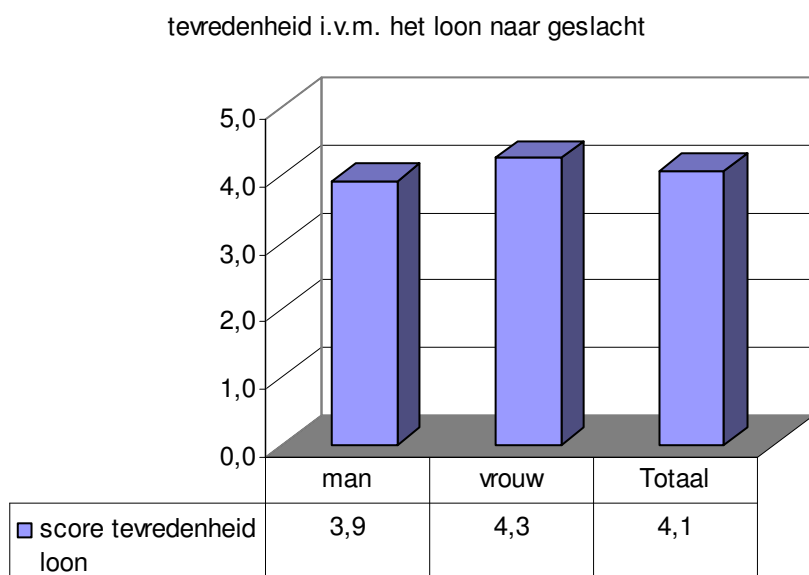
4.3.1.1 Algemeen



De doelgroepwerknemers zijn over het algemeen erg ontevreden over hun loon. Iets meer dan de helft van de doelgroepwerknemers (52%) vindt het loon onvoldoende voor de gepresteerde arbeid. Een minderheid van 32% is tevreden over het loon, 15% neemt hierover geen uitgesproken standpunt in.

De gemiddelde score op 10 i.v.m. de tevredenheid betreffende het loon is bijgevolg ook erg laag en bedraagt 4,1 punten.

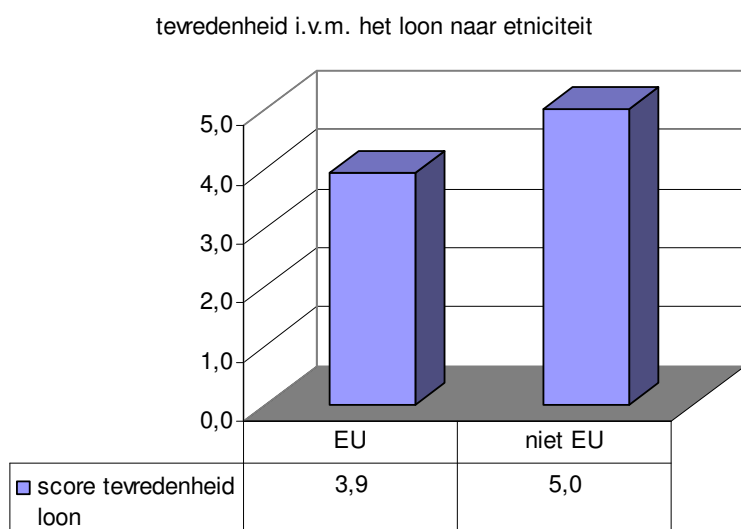
4.3.1.2 Tevredenheid i.v.m. het loon naar geslacht



(10 = zeer tevreden)
ns

De gemiddelde tevredenheid i.v.m. het loon bedraagt 4,1 punten op 10. De mannen zijn iets minder tevreden over de inhoud van hun loonzakje dan de vrouwen. De verschillen zijn echter niet erg groot en ook niet significant.

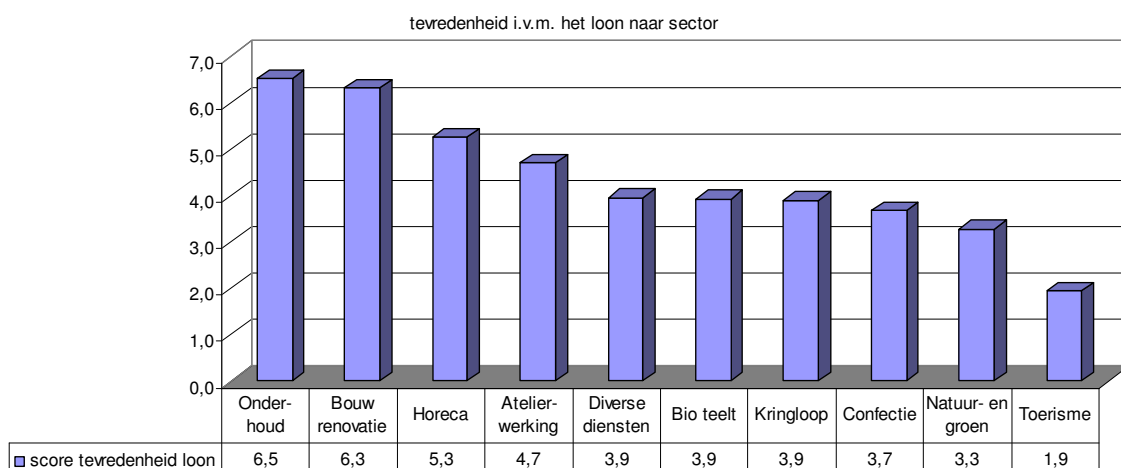
4.3.1.3 Tevredenheid i.v.m. het loon naar etniciteit



(10 = zeer tevreden)
 $p = 0,0083$

Uit de tevredenheidsscores naar etniciteit blijkt dat doelgroepwerknemers afkomstig van buiten de EU over het algemeen positiever staan t.a.v. hun loon dan de doelgroepwerknemers afkomstig binnen de EU (vnl Belgen). Dit betekent niet dat deze doelgroepwerknemers van buiten de EU enorm enthousiast zijn over de hoogte van hun loon. Ze scoren gemiddeld ook maar 5 op 10 voor wat betreft tevredenheid over het loon. Wel is het zo dat er significant minder doelgroepwerknemers van vreemde afkomst zijn die ontevreden zijn over hun loon.

4.3.1.4 Tevredenheid i.v.m. het loon naar sector

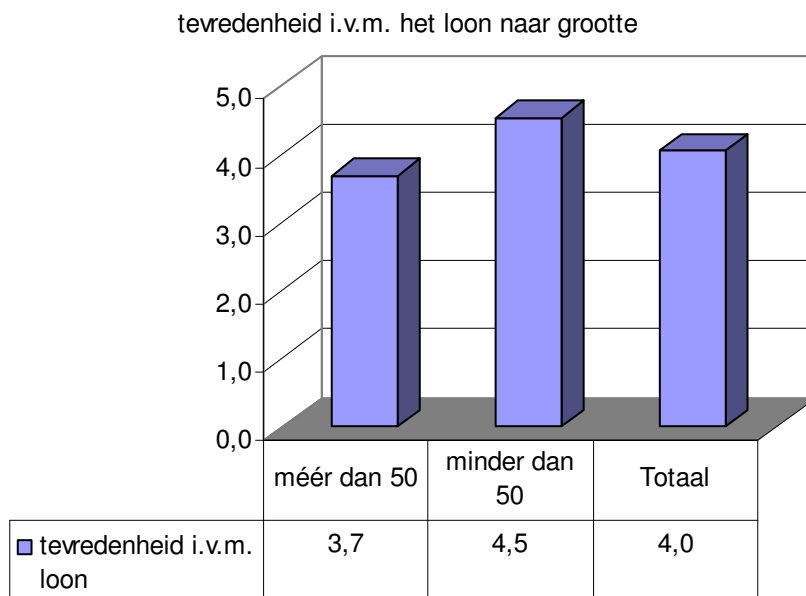


(10 = zeer tevreden)
p = 0,001

De verschillen in tevredenheid i.v.m. het loon verschillen enorm tussen de sectoren. De hoogste tevredenheidsscores vinden terug in de sectoren onderhoud, bouw- en renovatie, horeca en atelierwerkingen. De laagste tevredenheidsscores worden opgetekend in het toerisme, natuur- en groen en in de strijkateliers. De verschillen tussen de meest tevreden en meest ontevreden doelgroepwerknemers, variërend van 5,3 tot 6,5 voor de hoogste scores en 1,9 tot 3,7 voor de laagste scores, zijn significant. Aangezien in alle sociale werkplaatsen dezelfde barema's worden toegepast moeten andere redenen dan een te laag nominaal loon aan de basis liggen van de verschillen.

Enkele bijkomende analyses wezen uit dat de mate van tevredenheid i.v.m. het loon sterk samenhangt met de algemene tevredenheid i.v.m. de job en de sfeer op het werk. Hoe minder tevreden men is in het algemeen i.v.m. de job, hoe minder men ook tevreden is i.v.m. het loon. En ook: hoe slechter de doelgroepwerknemers de werksfeer aanvoelen, hoe minder men tevreden is over het loon. Tussen werkdruk en tevredenheid i.v.m. het loon zijn er geen belangrijke verschillen vastgesteld.

4.3.1.5 Tevredenheid i.v.m. het loon naar grootte van de sociale werkplaatsen

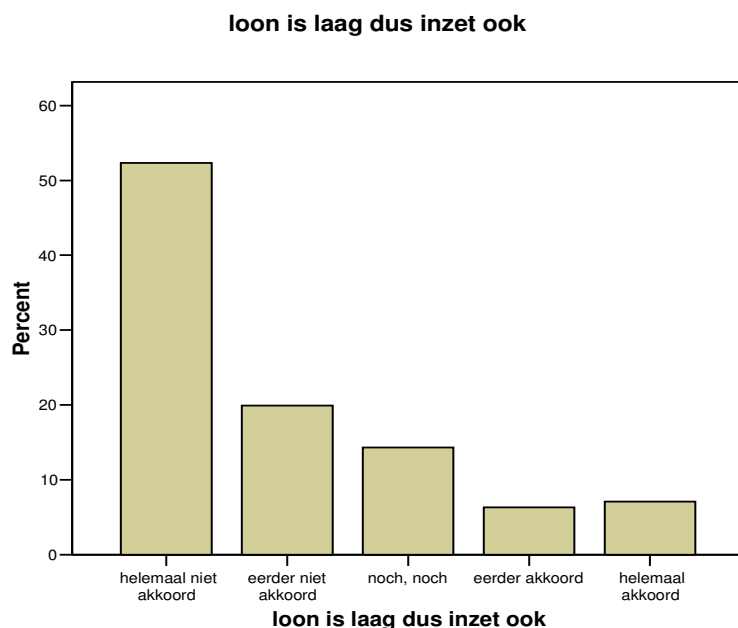


(10 = zeer tevreden)

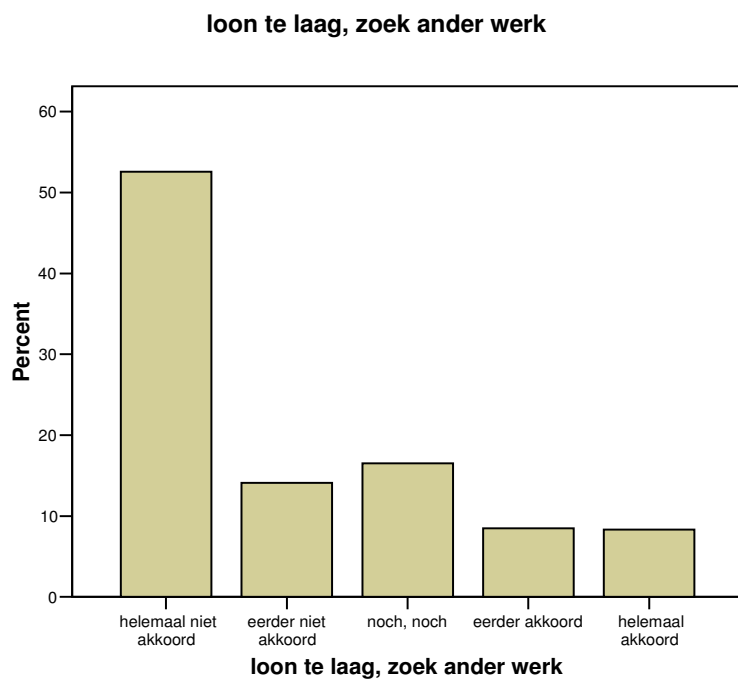
$p = 0,00201$

De grootte van de sociale werkplaatsen heeft een licht effect op de attitudes over het loon. Uit de tabel blijkt dat in sociale werkplaatsen met meer dan 55 personeelsleden de tevredenheid i.v.m. het loon lager is dan in de kleinere sociale werkplaatsen. Gelijkaardige effecten m.b.t. de grootte van de sociale werkplaatsen op tevredenheid (m.b.t. algemene jobtevredenheid, attitudes t.a.v. de directe leidinggevenden, attitudes omtrent feedback en inspraakmogelijkheden) werden eerder in de analyse ook reeds vastgesteld.

4.3.1.6 Andere aspecten i.v.m. het loon

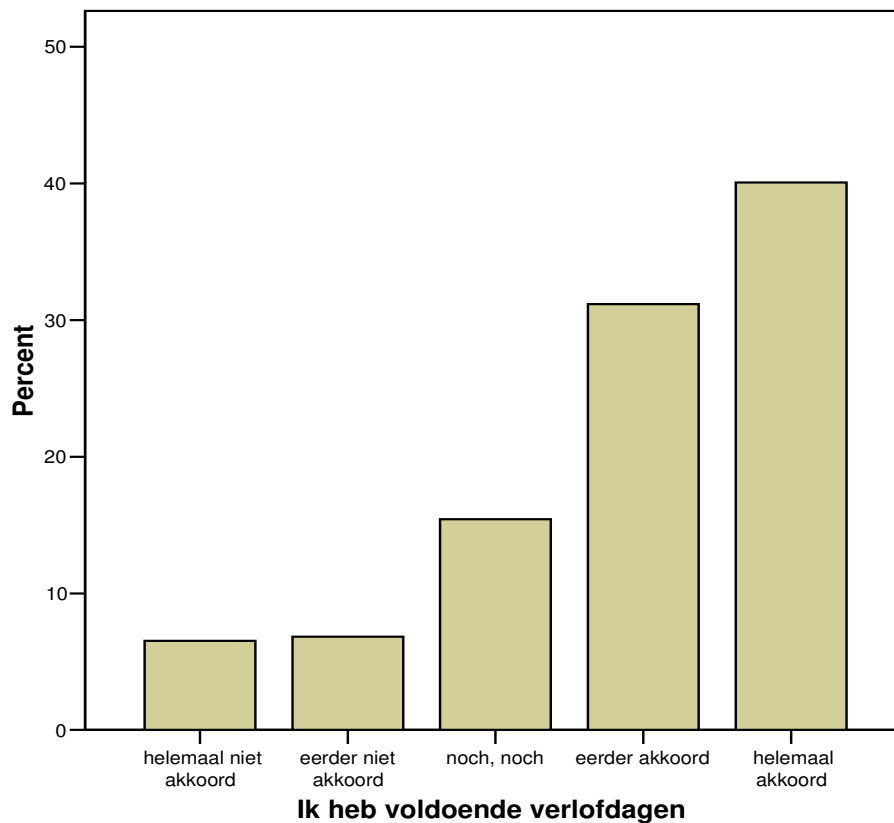


Globaal vinden de doelgroepwerknemers in de sociale werkplaatsen hun loon te laag. Gevraagd naar de implicaties hiervan op hun werk en de eventuele motivatie om andere (beter betaald) werk te zoeken, antwoorden de doelgroepwerknemers verbazend behoudsgezind. Een te laag loon is voor de doelgroepwerknemers geen reden om minder inzet aan de dag te leggen. Een te laag loon is echter evenmin een reden om ander werk te zoeken.



4.3.2 Het aantal verlofdagen

4.3.2.1 Algemeen

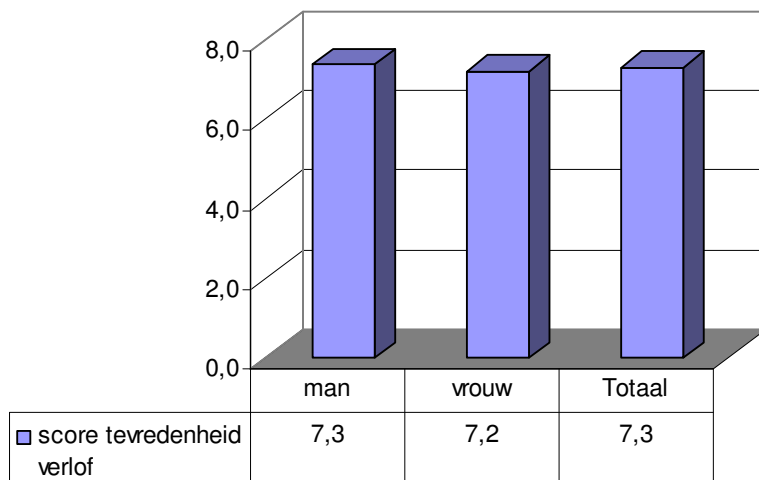


Een ruime meerderheid (70%) van de doelgroepwerknemers is tevreden met de wettelijke 20 verlofdagen. Een kleine minderheid van ongeveer 14% is het hier expliciet niet mee eens. 16% van de doelgroepwerknemers heeft geen uitgesproken mening i.v.m. het aantal verlofdagen.

Gezien het hoge aantal tevreden doelgroepwerknemers, is de tevredenheidsscore m.b.t. het aantal verlofdagen dan ook vrij hoog: 7,3 punten op 10.

4.3.2.2 Tevredenheid i.v.m. het aantal verlofdagen naar geslacht

tevredenheid i.v.m. het aantal verlofdagen naar geslacht



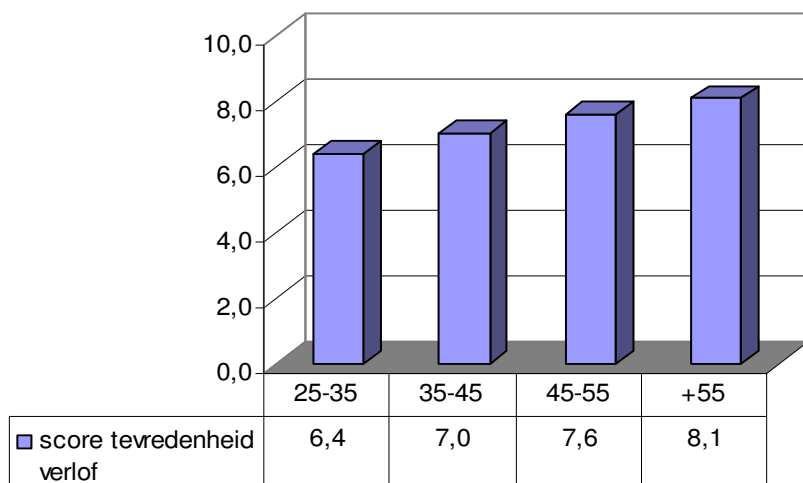
(10 = zeer tevreden)

ns

De gemiddelde tevredenheidsscore i.v.m. het aantal verlofdagen bedraagt 7,3 punten. Dit cijfer is voor mannen en vrouwen quasi gelijk.

4.3.2.3 Tevredenheid i.v.m. het aantal verlofdagen naar leeftijd van de doelgroepwerknemers

tevredenheid i.v.m. het aantal verlofdagen naar leeftijd

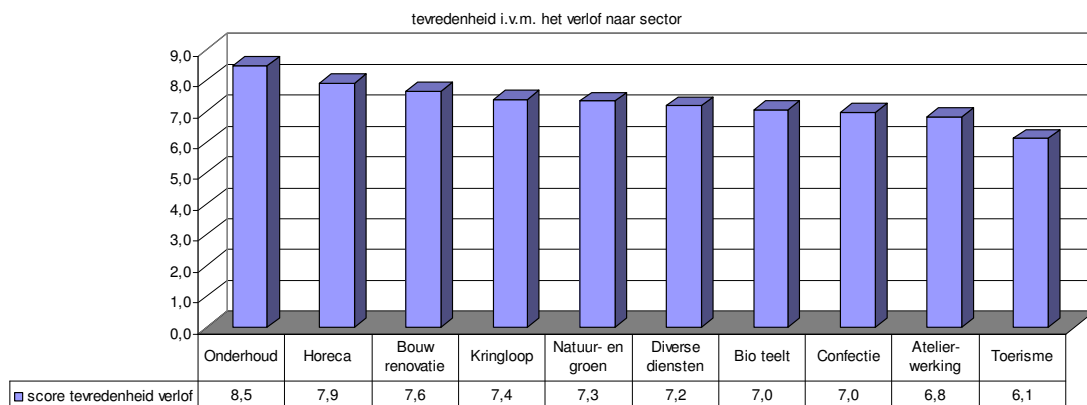


(10 = zeer tevreden)

p = 0,000521

Er bestaat een sterke samenhang tussen de mate van tevredenheid i.v.m. het aantal verlofdagen en de leeftijd van de doelgroepwerknemers. Hoe ouder de doelgroepwerknemers, hoe meer tevreden over het aantal verlofdagen. In de mate dat oudere doelgroepwerknemers meer anciënniteit kunnen voorleggen en het aantal verlofdagen hiervan afhankelijk is, zou deze tevredenheid wel eens te maken kunnen hebben met effectief meer verlofdagen voor oudere werknemers.

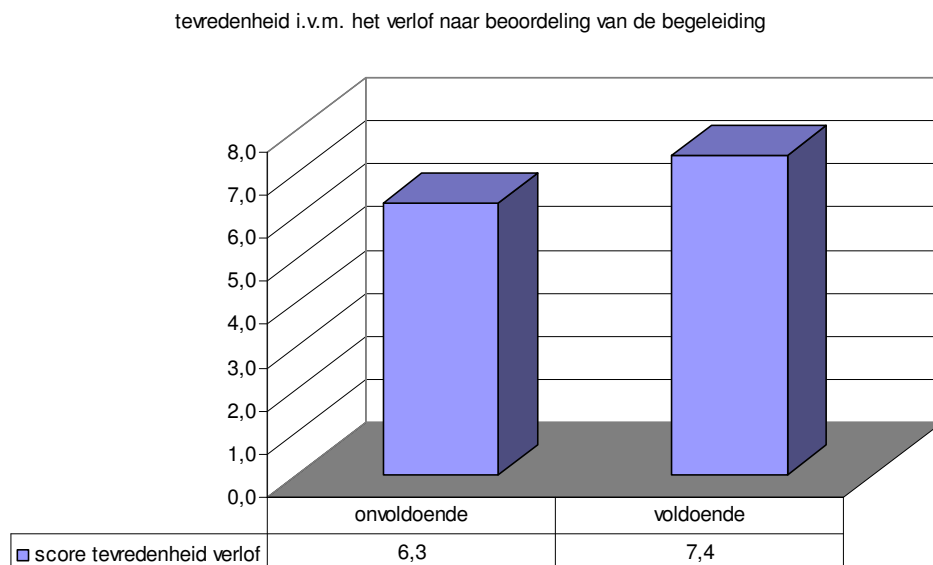
4.3.2.4 Tevredenheid i.v.m. het aantal verlofdagen naar sector



(10 = zeer tevreden)
ns

De tevredenheid i.v.m. het aantal verlofdagen varieert tussen de sectoren van 6,1 tot 8,5, met de hoogste tevredenheid voor de sectoren onderhoud, horeca en bouw- en renovatie en de laagste tevredenheidsscores voor het toerisme, atelierwerkingen en de strijkateliers.

4.3.2.5 Tevredenheid i.v.m. het aantal verlofdagen naar beoordeling van de begeleiding

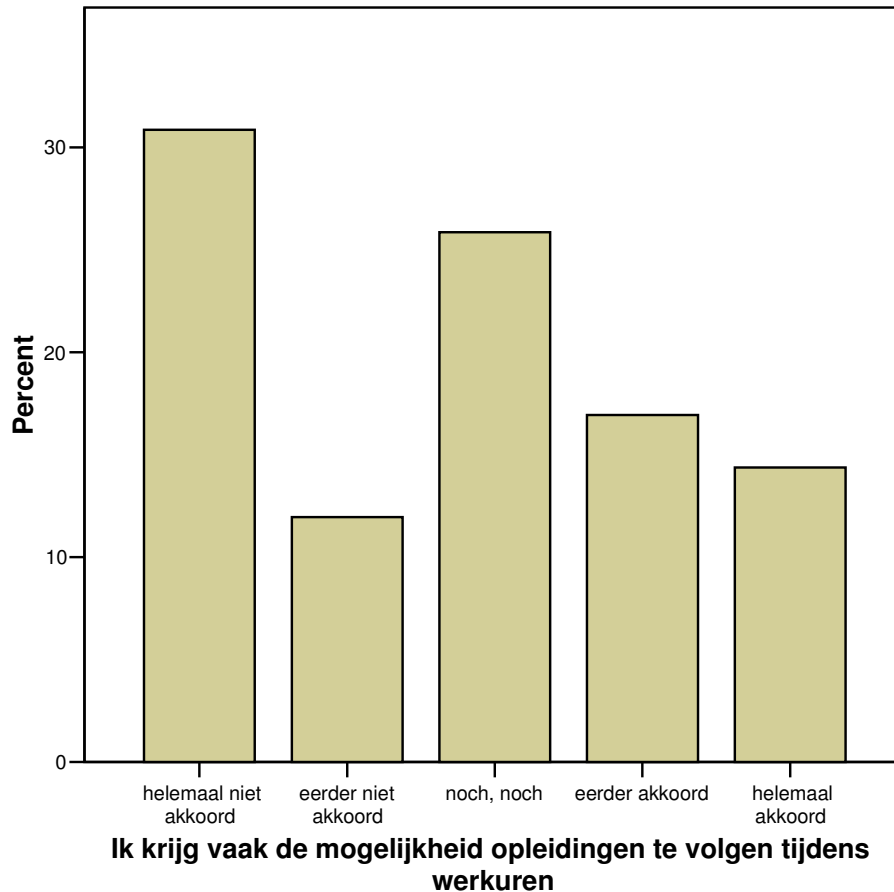


(10 = zeer tevreden)
 $p = 0,017785$

Een belangrijk verschil in tevredenheidsscore stellen we vast tussen de sociale werkplaatsen die een onvoldoende krijgen voor hun begeleidingsinspanningen en degenen die een voldoende hiervoor kregen. Het verschil is niet erg groot (bedraagt meer dan 1 punt) maar wel voldoende significant.

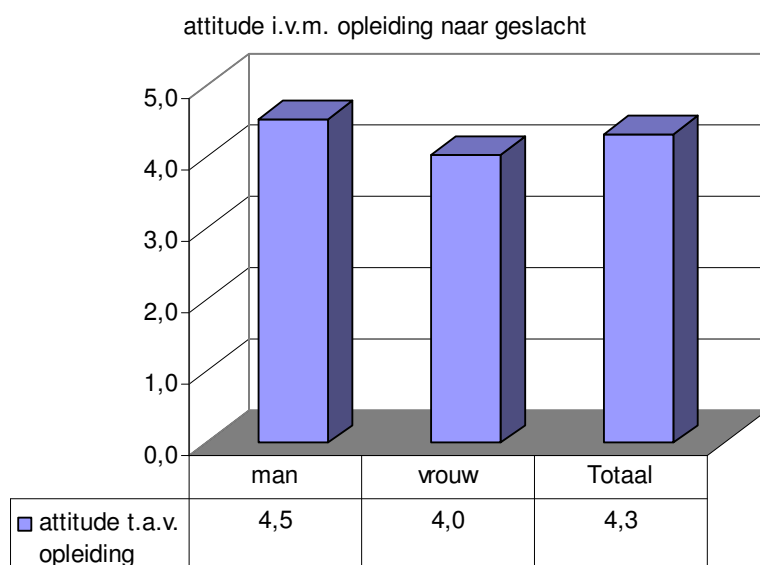
4.3.3 Opleiding

4.3.3.1 Algemeen



Het is erg opvallend dat meer doelgroepwerknemers beweren onvoldoende mogelijkheden te krijgen om opleidingen te volgen (43%) dan dat er doelgroepwerknemers zijn die beweren over wel voldoende mogelijkheden hiertoe te beschikken (31%). Een op vier doelgroepwerknemers heeft geen oordeel i.v.m. deze stelling. Dat de doelgroepwerknemers aanvoelen dat ze te weinig opleidingsmogelijkheden krijgen is enigszins moeilijk te rijmen met de vaststellingen die in het beschrijvende deel van het rapport naar boven kwamen. In vergelijking met 2000 verdubbelden de sociale werkplaatsen immers hun inspanningen op gebied van opleidingen. Blijkbaar zijn deze inspanningen niet doorgedrongen tot de perceptie van de doelgroepwerknemers, ofwel vinden ze de gedane inspanningen gewoon nog onvoldoende, of zijn het vooral de opleidingen op de werkvloer die men niet ervaart als opleiding.

4.3.3.2 Tevredenheid i.v.m. opleidingsmogelijkheden naar geslacht

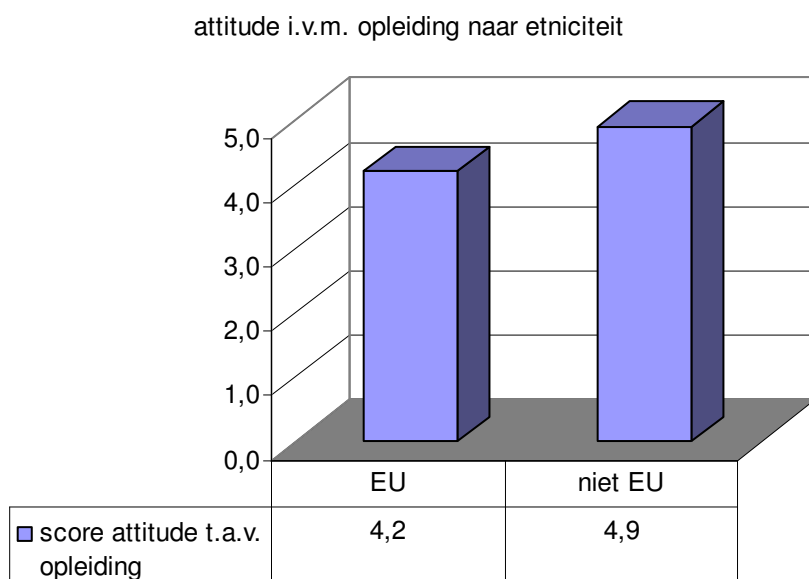


(10 = zeer tevreden)

$p = 0,0818$

Het grote aantal ontevreden i.v.m. het opleidingsaanbod vertaalt zich in de erg lage tevredenheidsscore van 4,3 punten. Er is een licht significant verschil tussen de mannen en de vrouwen. Hoewel beide groepen erg negatief reageren op de vraag naar voldoende opleidingsmogelijkheden, zijn de vrouwen verhoudingsgewijs nog een beetje meer ontevreden.

4.3.3.3 Tevredenheid i.v.m. opleidingsmogelijkheden naar etniciteit

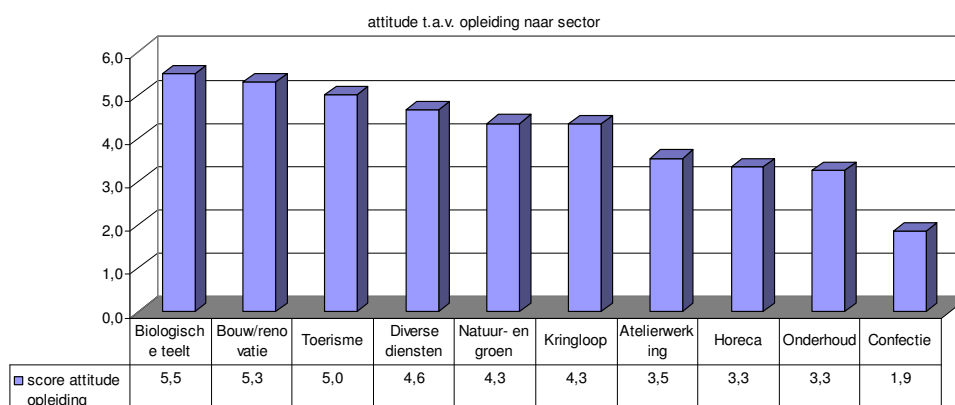


(10 = zeer tevreden)

$p = 0,142149$

Er is een klein verschil in tevredenheid i.v.m. opleidingsmogelijkheden naar etnische afkomst. Personen afkomstig van buiten de EU staan meer positief t.a.v. de opleidingsinspanningen van hun werkgever.

4.3.3.4 Tevredenheid i.v.m. de opleidingsmogelijkheden naar sector



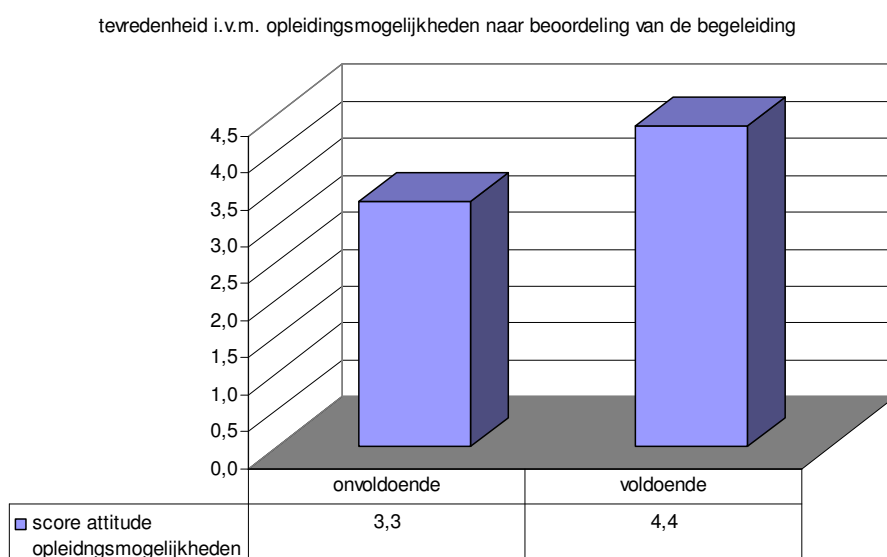
(10 = zeer tevreden)

ns

Net zoals het geval voor de andere aspecten i.v.m. tevredenheid merken we ook zeer uiteenlopende scores i.v.m. tevredenheid t.a.v. opleidingsmogelijkheden naar sector. Weerom

scoort de sector confectie (vnl de strijkateliers) het slechtste (1,9 punten), gevolgd door onderhoud (3,3), horeca (3,3) en atelierwerking (3,5). Ook voor wat betreft de opleidingsmogelijkheden tellen de sectoren van de bouw- en renovatie en toerisme de meest tevreden doelgroepwerknemers. De sectoren biologische teelt en de sector onderhoud vallen voor wat betreft de tevredenheid tav opleidingen een beetje uit de toon. De doelgroepwerknemers uit de sector onderhoud scoren over het algemeen zeer positief op al de andere tevredenheidsaspecten, Voor de doelgroepwerknemers uit de biologische teelt geldt eerder het omgekeerde. Terwijl zij voor wat betreft het aspect opleiding uiterst tevreden zijn, geldt dit niet voor de meeste andere tevredenheidsaspecten.

4.3.3.5 Tevredenheid i.v.m. de opleidingsmogelijkheden naar beoordeling van de begeleiding

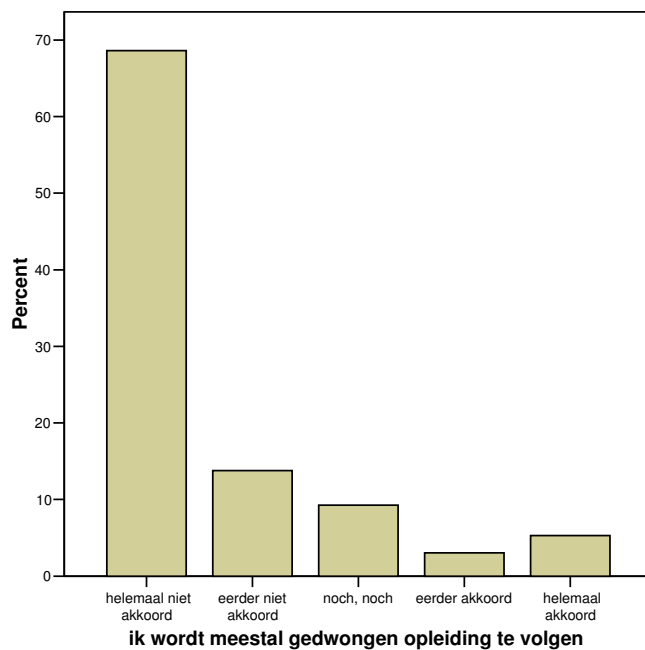


(10 = zeer tevreden)
 $p = 0,0387$

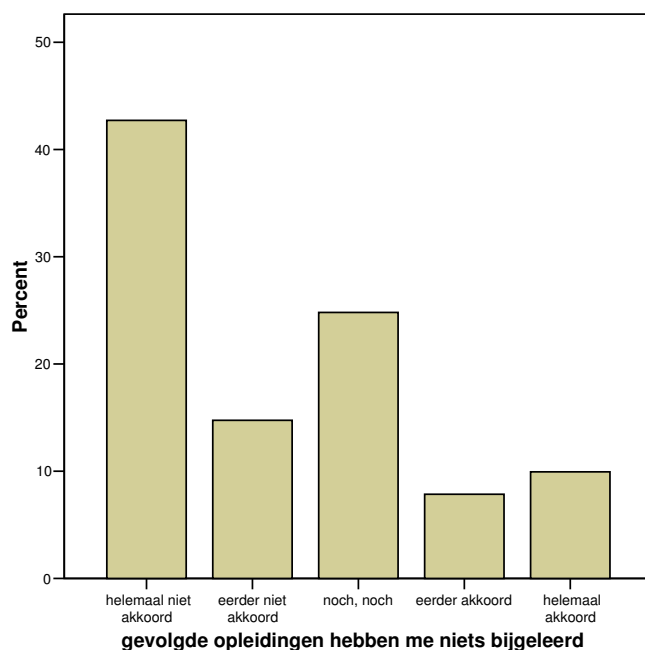
De doelgroepwerknemers uit sociale werkplaatsen die een onvoldoende kregen voor de kwaliteit van hun begeleidingsinspanningen zijn meer ontevreden over de opleidingsmogelijkheden dan de doelgroepwerknemers uit sociale werkplaatsen die wel een voldoende kregen. Een opleidingsaanbod is niet enkel een objectief element die de kwaliteit van de begeleiding mee vorm geeft, het is tevens een subjectief element voor de doelgroepwerknemers die zich via opleidingsmogelijkheden kunnen ontwikkelen en erkend weten in hun functie.

4.3.3.6 Andere aspecten m.b.t. opleiding

Hoe staan de doelgroepwerknemers t.a.v. de gevolgde opleidingen?



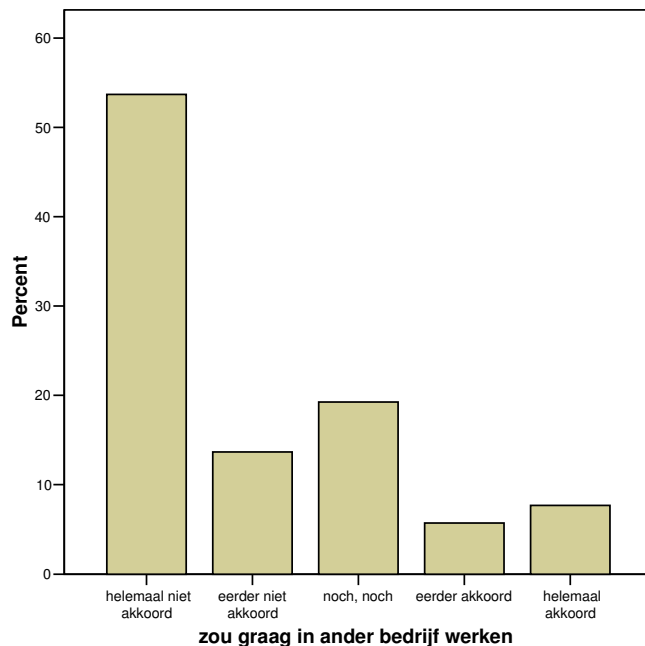
De doelgroepwerknemers hebben niet het gevoel dat ze worden gedwongen om opleidingen te volgen. Ruim 80% van de doelgroepwerknemers zegt helemaal niet gedwongen te worden om opleidingen te volgen. Nog geen 10% vindt dat opleidingen onder dwang gebeuren.



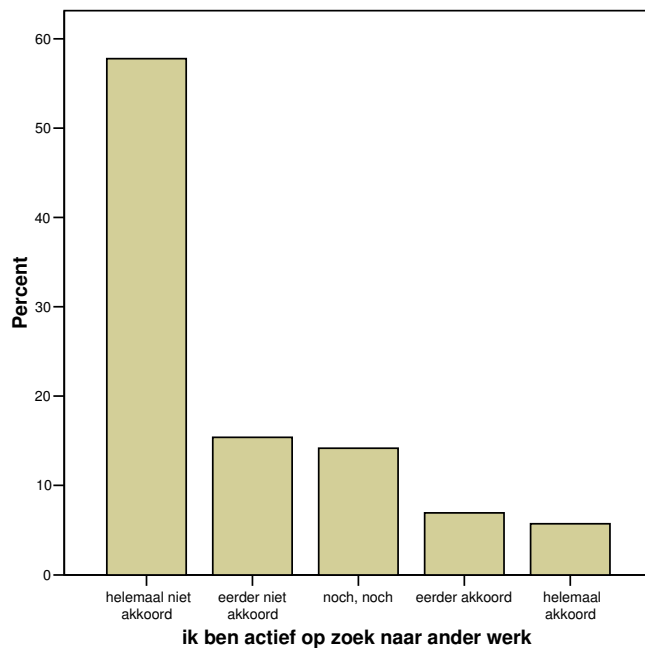
Over de uiteindelijke doelstelling van opleidingen (iets bijleren!) bestaat iets meer variatie in attitudes. Hier antwoordt 60% dat de gevolgde opleidingen nuttig zijn gebleken. Opvallend is dat bijna 20% antwoordt dat de gevolgde opleidingen hen niets hebben bijgeleerd.

4.4 Thema 4: Attitudes t.a.v. doorstroming

4.4.1 Hoe doorstromingsgericht zijn de doelgroepwerknemers?



De mate dat doelgroepwerknemers gericht zijn op doorstroming, of hun doorstromingsdrang is erg laag. Slechts 89 personen (13%) antwoorden positief op de vraag of ze graag in een ander bedrijf zouden werken. Een overgrote meerderheid (70%) wil blijven werken in de sociale werkplaats.



Het aantal doelgroepwerknemers dat actief op zoek is naar ander werk, die dus niet enkel spelen met de doorstromingsidee, maar ook daadwerkelijk sollicitatieacties ondernemen, is nog kleiner. Slecht 58 doelgroepwerknemers (8%) zeggen vaak naar vacatures te zoeken om van werk te kunnen veranderen.

4.4.2 Wie zijn de doorstromingsgerichte doelgroepwerknemers?

4.4.2.1 Geslacht

Op doorstroming gericht?	geslacht		Totaal
	man	vrouw	
ja	55	34	89
	62%	38%	100%
nee	247	199	446
	55%	45%	100%
Totaal	302	233	535
	56%	44%	100%

ns

Er zijn ongeveer evenveel mannen als vrouwen die willen doorstromen als de gelegenheid zich voordoet. Ondanks een licht overwicht van mannen in de doorstromingsgerichte groep zijn de verschillen niet significant.

4.4.2.2 Leeftijd

Op doorstroming gericht?	N	Gemiddelde leeftijd
ja	84	42,6
nee	425	46,3
Totaal	509	45,7

$p = 0,116$

Er is een klein verschil in leeftijd tussen de doorstromingsgerichte en de niet-doorstromingsgerichte groep doelgroepwerknemers. Over het algemeen kan men stellen dat doorstromingsgerichte groep uit iets jongere doelgroepwerknemers bestaat. Het verschil bedraagt meer dan 3,5 jaar en is zwak significant.

4.4.2.3 Leefsituatie

Op doorstroming gericht?	leefsituatie		
	samenwone nd	alleenwonen d	Totaal
ja	46 58%	33 42%	79 100%
nee	193 49%	200 51%	393 100%
Totaal	239 51%	233 49%	472 100%

p = 0,139089

Doelgroepwerknemers die samenwonend zijn, vertonen meer interesse in doorstroming dan de alleenwonenden. De doorstromingsgerichte groep bestaat voor 58% uit samenwonenden, terwijl de niet-doorstromingsgerichte voor 49% uit samenwonenden bestaat. Het verschil tussen beide groepen is gezien de significantie eerder indicatief.

4.4.2.4 Etniciteit

Op doorstroming gericht?	etniciteit		
	EU	Niet EU	Totaal
ja	68 76%	21 24%	89 100%
Nee	399 89%	49 11%	448 100%
Totaal	467 87%	70 13%	537 100%

p = 0,001197

De etnische afkomst hangt sterk samen met de attitude t.a.v. doorstroming. Er zijn verhoudingsgewijs meer doelgroepwerknemers van vreemde afkomst in de doorstromingsgerichte groep. Op basis van deze cijfers zou men kunnen besluiten dat doelgroepwerknemers van Belgische afkomst minder snel geneigd zijn om door te stromen dan hun allochtone collega's.

4.4.2.5 Inschatting van de eigen capaciteiten

Op doorstroming gericht?	Ik heb voldoende capaciteiten			Totaal
	niet akkoord	akkoord	Geen mening	
ja	9	63	14	86
	11%	73%	16%	100%
nee	135	183	124	442
	31%	41%	28%	100%
Totaal	144	246	138	528
	27%	47%	26%	100%

$p = 2,85E-07$

Er is zoals te verwachten een sterke samenhang tussen de doorstromingsgerichtheid en de inschatting van de eigen capaciteiten. De doelgroepwerknemers die beweren graag in een ander bedrijf te werken, schatten hun eigen capaciteiten zeer hoog in. Opvallend is ook dat van de volledige groep doelgroepwerknemers 47% (dus bijna de helft) beweert over voldoende capaciteiten te beschikken om in een gewoon bedrijf aan de slag te kunnen gaan. Deze vaststelling kan een pleidooi zijn om snel werk te maken van stagemogelijkheden voor doelgroepwerknemers om in een gewoon bedrijf de zelfinschatting te toetsen aan de realiteit.

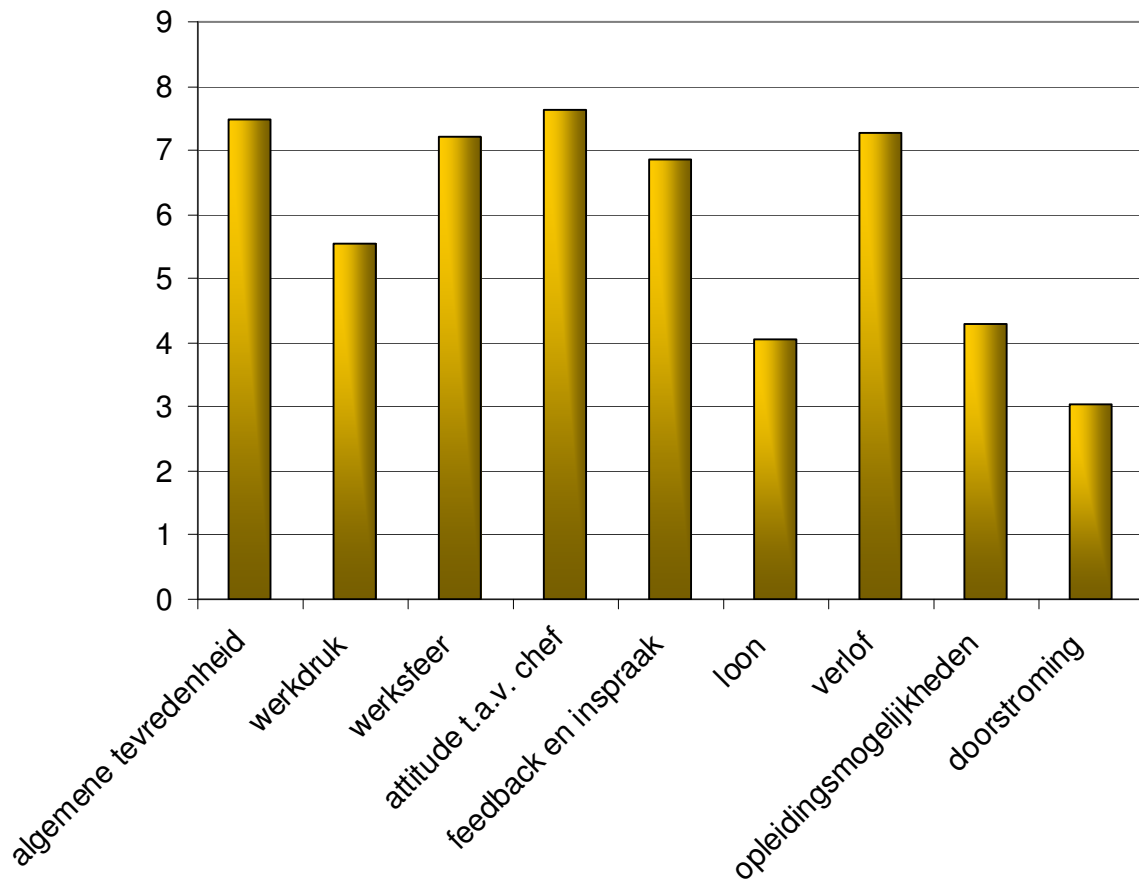
4.4.3 Samenhang van doorstromingsgerichtheid en aspecten van tevredenheid

	Op doorstroming gericht?	N	Gemiddelde tevredenheidsscore	Sig. (2- tailed)
algemene tevredenheid	ja	89	2,7	3,93E-21
	nee	445	4,1	
werkdruk	ja	89	2,3	0,000181
	nee	445	2,9	
Sfeer	ja	89	3,1	1,3E-05
	nee	447	3,8	
attitude tav chef	ja	86	3,3	1,85E-05
	nee	442	4,0	
inspraak en feedback	ja	85	3,0	1,6E-05
	nee	442	3,6	
ik verdien voldoende	ja	88	1,5	0,000108
	nee	445	2,3	
goede uren	ja	85	3,7	0,000116
	nee	438	4,4	

De doelgroepwerknemers die belust zijn op doorstroming, zijn over het algemeen erg ontevreden i.v.m. hun huidige arbeidssituatie. Op zowat alle onderzochte aspecten i.v.m. tevredenheid scoren ze qua tevredenheid significant lager dan de niet-doorstromingsgerichte doelgroepwerknemers.

5 Tevredenheidsanalyse: samenvatting en conclusie

Overzicht tevredenheidsscores



(10 = zeer tevreden)

De doelgroepwerknemers in de sociale werkplaatsen zijn over het algemeen erg tevreden met hun jobs. Het meest tevreden zijn de doelgroepwerknemers over de inhoud van de job, de sfeer op het werk, de houding t.a.v. de rechtstreekse chef, voldoende mogelijkheden voor inspraak en feedback en het aantal verlofdagen. Het minst tevreden zijn de doelgroepwerknemers over de het loon en de opleidingsmogelijkheden. De houding t.a.v. doorstroming is zeer negatief. De houding t.a.v. werkdruk is eerder verdeeld. De werkdruk wordt niet echt als te hoog ervaren, doch stellen dat er zich nergens problemen stellen i.v.m. werkdruk is ook niet waar.

Op basis van de profielkenmerken en de kenmerken van de sociale werkplaatsen kunnen een aantal voorzichtige veralgemeningen worden gemaakt. Doorheen alle onderzochte tevredenheidsaspecten komen een aantal tendensen aan de oppervlakte.

Geslacht

Over het algemeen zijn de vrouwen iets minder tevreden op een aantal specifieke thema's. Aspecten waar vrouwen duidelijk minder positief tegenover staan zijn ondermeer de ervaren werkdruk, de houding t.a.v. de directe leidinggevende, de houding omtrent mogelijkheden voor inspraak en feedback en opleidingsmogelijkheden. Tegenover het loon staan de vrouwen dan weer positiever.

Leeftijd

Hoe ouder de doelgroepwerknemers, hoe meer tevreden ze zijn. Het gaat hier zelfs over een gradueel verschil in tevredenheid naarmate de leeftijd vordert. Naarmate de leeftijd vordert merken we een toename van de algemene jobtevredenheid, een positievere houding t.a.v. de directe leidinggevende, meer tevredenheid i.v.m. inspraak en feedback en een gunstigere appreciatie van het aantal verlofdagen.

De leeftijd heeft daarnaast een negatief effect op de attitude t.a.v. doorstroming. We stellen vast dat de oudere doelgroepwerknemers het minst gericht zijn op doorstroming.

Etniciteit

De etnische afkomst heeft weinig effect op de tevredenheid van de doelgroepwerknemers. Toch springen twee vaststellingen in het oog. Uit de analyse bleek dat doelgroepwerknemers van vreemde afkomst minder problemen hadden met de werkdruk. Ze zijn daarnaast meer tevreden over het loon en de aangeboden opleidingsmogelijkheden. Ook tellen we onder de doelgroepwerknemers van vreemde afkomst verhoudingsgewijs meer personen die willen doorstromen. In vergelijking met de doorstromingsgerichte groep doelgroepwerknemers van Belgische afkomst (wier tevredenheidsscores over de ganse lijn negatief waren) zijn de positieve attitudes van deze groep licht merkwaardig te noemen.

Sectoren

De indeling van de sociale werkplaatsen naar (hoofd)activiteiten levert een interessante tweedeling op. Twee sectoren scoren op praktisch alle onderzochte aspecten onder de gemiddelde tevredenheid en drie sectoren scoren op bijna alle tevredenheidsaspecten een stuk boven het gemiddelde.

De sectoren met de minst tevreden doelgroepwerknemers zijn de sectoren confectie die voornamelijk bestaat uit strijkateliers en in mindere mate ook de sector natuur- en groenonderhoud.

De sectoren onderhoud bouw- en renovatie, infrastructuur en toerisme tellen globaal genomen de meest tevreden doelgroepwerknemers.

Volgende schema geeft aan hoe de tevredenheidsscores zich verhouden tussen de sectoren. Een + betekent een meer dan de gemiddelde tevredenheid, een – betekent een minder dan gemiddelde tevredenheid, een ° betekent een gemiddelde tevredenheid.³³

³³ Gemiddelde scores werden bepaald a.h.v. een spreiding van 10% rond het gemiddelde.

Sector	Algemene jobtevredenheid	Werkdruk	Sfeer	Attitudes t.a.v. de chef	Attitudes t.a.v. inspraak en feedback	Loon	Verlof	Opleiding	Samenvatting
Bouw- en renovatie	+	+	+	+	+	++	+	+	+
Onderhoud	+	-	o	+	+	++	+	-	+
Toerisme	+	o	+	+	+	--	-	+	+
Bio-teelt	+	+	o	o	o	o	o	o	°/+
Atelierwerkingen	o	o	o	o	o	+	-	-	o
Horeca	o	+	+	-	-	+	+	-	o
Kringloop	o	-	o	o	o	o	o	o	o
Buurtdiensten	o	o	o	o	o	o	o	+	o
Natuur- en groen	o	o	-	o	o	-	o	o	°/-
Confectie	-	-	-	-	-	-	o	-	-

Grootte van de organisaties

De vaststellingen m.b.t. de grootte van sociale werkplaatsen laten zich samenvatten met ‘small is beautiful’. Hoe kleiner de sociale werkplaatsen hoe meer tevreden de doelgroepwerknemers. Het gaat hier om een zwak verband dat terugkomt in verschillende tevredenheidsaspecten. In de kleinste sociale werkplaatsen zijn de doelgroepwerknemers over het algemeen meer tevreden over hun job, ze zijn meer tevreden over hun directe leidinggevende, hebben een positievere houding t.a.v. inspraak en feedback en zijn meer tevreden over hun loon.

Samenvatting, conclusies en aanbevelingen

1 Beschrijving van de tewerkstelling

De sociale werkplaatsen hebben de laatste jaren als sector een serieuze groei gekend. Op 5 jaar tijd (periode 1999-2004) verdubbelde het aantal personeelsleden tot bijna 5000 personen. Men zou kunnen stellen dat na de decretale erkenning in 1999 (die volgde op een experimentele periode), de sociale werkplaatsen tot volle wasdom zijn gekomen en een eigen dynamiek aan de dag leggen. De voortdurende nood aan personeel getuigt van een sector in volle ontwikkeling, een sector ook die soms handig weet in te spelen op marktniches en die dankzij een unieke combinatie van sociale en economische doelstellingen naast maatschappelijke meerwaarde ook stilaan een economische belangrijke factor aan het worden is.

Met de resultaten uit dit rapport zal ook rekening gehouden moeten worden bij de totstandkoming van een eenheidsdecreet voor de sociale werkplaatsen en de beschutte werkplaatsen. Er zullen vanuit beleidsoogpunt keuzes moeten worden gemaakt die verband houden met trends en evoluties in beide sectoren.

Veranderende verhoudingen

De groei van het personeelsbestand in de sociale werkplaatsen is niet gelijk verdeeld over alle personeelscategorieën die er worden tewerk gesteld. In de analyse maakten we onderscheid tussen de doelgroepwerknemers (erkende en niet erkende), het omkaderingspersoneel (werkvloerbegeleiders en personeel bedrijfsvoering), en een categorie 'ander' personeel (personen die worden tewerkgesteld in de sociale werkplaatsen zonder dat ze een arbeidsovereenkomst met de sociale werkplaats hebben, vnl. art.60-ers, arbeidszorgmedewerkers en vrijwilligers). Einde 2004 bedroeg het aantal doelgroepwerknemers 2451 (54%), het aantal omkaderingspersoneelsleden 856 (18%) en het aantal ander personeel 1347 (29%).

In vergelijking met de evaluatie uit 2000 tekenen er zich belangrijke verschuivingen af. Waar tot voor enkele jaren het aandeel doelgroepwerknemers nog een ruime meerderheid (62%) uitmaakte van het totale personeelsbestand is dat anno 2004 helemaal niet meer het geval. De evolutie die gaande is laat zich als volgt samenvatten: verhoudingsgewijs werken er minder doelgroepwerknemers, meer personeel bedrijfsvoering, meer art.60-ers en meer arbeidszorgmedewerkers in de sociale werkplaatsen.

De belangrijkste oorzaak voor het wijzigingen van de personeelssamenstelling is ongetwijfeld de groeiende personeelsbehoefte van de sociale werkplaatsen. Aangezien het decreet sociale werkplaatsen de criteria bepaalt welke personen kunnen tewerkgesteld worden in een sociale werkplaats, zijn de mogelijkheden beperkt tot de eerder genoemde categorieën. De art.60-ers vormen in dat geval de meest interessante optie ikv personeelsuitbreiding. De contingentsgewijze groei (het toekennen van nieuwe erkende doelgroepwerknemers volgens beschikbaarheid van budget) tempert hierbij het dynamisme van de sector en wordt hoe langer hoe meer als hinderlijk ervaren.

Werkbare personeelsverhoudingen

De veranderende samenstelling van het personeel in de sociale werkplaatsen heeft zo zijn implicaties. Ten eerste is er de vraag naar waar deze evolutie toe zal leiden. Zal de toename van art.60-ers op een bepaald moment ergens stoppen tot een kritisch aantal is bereikt? Zal de organisatie wijzigingen ondergaan om een steeds grotere groep art.60-ers te kunnen opvangen? We mogen niet vergeten dat een tewerkstelling ikv art.60§7 neerkomt op het tijdelijk tewerkstellen van OCMW-clienteel. Qua doelgroep zijn art.60-ers en doelgroepwerknemers misschien vergelijkbaar maar wat betreft de doelstelling van de tewerkstelling staat de maatgerichte aanpak gericht op duurzame tewerkstelling mijlenver van de doelstelling om voldoende arbeidsdagen te presteren. Art.60§7 kan het best vergeleken worden met een werkervaringsmaatregel waarbij na afloop van de tewerkstelling ofwel de kandidaat in kwestie voldoende ervaring heeft opgebouwd om in een reguliere functie aan de slag te kunnen (soms ook in de sociale werkplaats zelf) ofwel keert deze terug naar de werkloosheid en in dat geval niet meer als OCMW-client.

Aangezien de finaliteit van een tewerkstelling ikv art.60§7 en de tewerkstelling i.k.v. een erkenning als doelgroepwerknemer vertrekken vanuit een specifieke filosofie moet de vraag durven worden gesteld in welke mate de sociale werkplaatsen hun filosofie opofferen aan een groeiende personeelsbehoefte. Moet er in dit kader werk worden gemaakt van een maximaal werkbaar verhouding. Een verhouding die toelaat voldoende aandacht te besteden aan de noden van de art.60-ers en de doelgroepwerknemers. Op dit moment is de verhouding art.60-ers/doelgroepwerknemers ongeveer 1 op 4 (28%). Per 4 voltijds equivalente doelgroepwerknemers wordt er gemiddeld 1 VE art.60 tewerk gesteld. De vraag dient zich aan in welke mate deze verhouding een saturatiepunt weerspiegelt? Het is dringend noodzakelijk dat er t.a.v. de aanwezigheid van de andere personeelscategorieën in de sociale werkplaatsen (en dan voornamelijk de art. 60-ers) duidelijke richtlijnen worden geformuleerd.

Kwaliteitsvereisten i.v.m. begeleiding zijn decretaal enkel van toepassing op de doelgroepwerknemers. Het statuut van het ander personeel is op dit vlak onduidelijk. Voor de interpretatie van de omkaderingsnorm werd tot nog toe altijd het signaal gegeven ook voldoende (lees minimum 1 begeleider op 5) omkadering te voorzien voor alle niet-doelgroepwerknemers. In de regelgeving is dit echter niet voorzien omdat men ervan uitging dat het aandeel art.60-ers steeds beperkt zou zijn. In de praktijk merken we dat voor de omkadering van al het ‘te begeleiden’ personeel, dus de doelgroepwerknemers + de art.60-ers de sociale werkplaatsen gemiddeld wel degelijk aan ongeveer 20% (of 1 op 5) geraken. De omkaderingsnorm van 1 op 5 is dus blijkbaar een minimum waar de sociale werkplaatsen naar streven. Om te kunnen garanderen dat iedere sociale werkplaats deze regel expliciet en consequent toepast is een aanpassing van de regelgeving noodzakelijk.

Andere criteria die waken over de kwaliteit van de begeleiding met voorop het individueel begeleidingsplan kunnen op een gelijkaardige manier veralgemeend worden. Het zou onlogisch zijn en de filosofie van de sociale werkplaatsen onwaardig om wat betreft begeleiding een dubbele koers te varen: enerzijds een begeleiding waarvoor geen kwantitatieve omkaderingsgaranties bestaan en die geen maatgerichte acties (vastgelegd in een individueel begeleidingsplan) vereisen en anderzijds de begeleiding voor de doelgroepwerknemers waarvoor net het omgekeerde geldt.

De kwestie van de rotatie

Het opdrogen van de potentiële doelgroep (van ruim 17.000 kandidaten in 2000 tot 10.700 in 2004) maakt het voor de sociale werkplaatsen niet eenvoudig om geschikte en gemotiveerde kandidaten te vinden. Uit de rotatiecijfers blijkt dat heel wat doelgroepwerknemers het minimaal prestatie niveau van een sociale werkplaats niet halen. Het zou voornamelijk gaan om nieuwe doelgroepwerknemers die sneller afhaken dan de oude getrouwen (mensen die reeds jaren in de sociale werkplaatsen actief zijn). Volgens de sector daalt het niveau van de toegeleide kandidaten jaar na jaar zienderogen. In plaats van de doelgroepcriteria te versoepelen lijkt het eerder aangewezen om de begeleiding en meer bepaald de hulp en ondersteuning tijdens de eerste tewerkstellingsperiode te optimaliseren. Een competentie management-systeem dat vandaag de dag wordt ontwikkeld kan hierbij een grote hulp zijn.

Minstens zo nefast is de vaststelling dat jaarlijks gemiddeld 1 op 5 begeleiders hun job voor bekeken houdt. De taak van werkvloerbegeleider is niet te onderschatten. Het combineren van technische vaardigheden, voeling hebben met de psycho-sociale problemen van de doelgroepwerknemers en hiermee op een verstandige constructieve manier mee om kunnen gaan, een groep medewerkers kunnen motiveren en gezag uitstralen zonder autoritair over te komen, het zijn allemaal kenmerken die een ideale begeleider typeren en juist dat maakt hen zo zeldzaam. Om de begeleiders in hun taak te ondersteunen is het daarom noodzakelijk dat meer aandacht dienst uit te gaan naar vorming en opleiding van de werkvloerbegeleiders. Het steunpunt van de sociale werkplaatsen (SST) heeft op dit vlak reeds pionierswerk verricht met het inrichten van verschillende cursusdagen over dit onderwerp. Er zal met de sector worden overlegd op welke manier deze opleidingen kunnen worden ondersteund. Tot de mogelijkheden behoren:

- het uitbreiden van de opleiding tot een permanente opleiding/bijtscholing.
- het verplicht maken van een opleiding voor alle werkvloerbegeleiders, gekoppeld aan een certificering van de opleiding
- het financieel ondersteunen van de opleiding werkvloerbegeleider

Het is duidelijk dat de job van begeleider in een sociale werkplaats verworden is tot een knelpuntberoep. Het is zeer moeilijk om personeel te vinden dat de nodige profielkenmerken (vaktechnische kennis, psycho-sociale hulpverlening, communicatie en leiderschap) combineert. Omdat het hoe langer hoe onwaarschijnlijker lijkt dat in de toekomst deze kenmerken nog bij eenzelfde persoon worden aangetroffen, is het wenselijker ze op te splitsen in gespecialiseerde functies voor meerdere personen. Er dient samen met de sociale werkplaatsen worden overlegd in welke mate deze en andere denkpistes kunnen leiden tot het terugdringen van het verloop van begeleidend personeel.

Begeleiden en omkadering

Bij het berekenen van de omkaderingspremie wordt er geen onderscheid gemaakt tussen de werkvloerbegeleiders en het personeel dat instaat voor de coördinatie en administratieve omkadering. In het rapport werd in dit kader een onderscheid gemaakt tussen begeleidings- en omkaderingspercentage waarmee de omkadering wordt bedoeld door respectievelijk de werkvloerbegeleiders en het totale omkaderingspersoneel. We stelden vast dat het omkaderingspercentage doorheen de tijd toeneemt, terwijl het begeleidingspercentage afneemt. Deze evolutie lijkt in de eerste plaats een inhaalbeweging. Waar aanvankelijk de sociale werkplaatsen over onvoldoende middelen beschikten om administratief personeel aan te werven zien we de laatste jaren hierin stilaan verandering. Het gevolg hiervan is dat werkvloerbegeleiders zich meer met hun kerntaken kunnen bezighouden en dat allerlei administratieve taken die door hen werden ervaren als balast nu worden overgenomen door administratief personeel (directeurs, boekhouders). De vraag die zich nu stelt is in welke mate we inderdaad kunnen spreken over een inhaalbeweging. Wat indien deze evolutie zich verder zet? Welke zullen de gevolgen zijn voor de begeleiding op de werkvloer? Is het wenselijk of noodzakelijk om naast de omkaderingsnorm ook

een begeleidingsnorm in te stellen? Een norm dus die bepaalt hoeveel werkvloerbegeleiders per x-aantal doelgroepwerknemers (en ander 'te begeleiden personeel') er minimaal in dienst moeten zijn?

Doelgroepcriteria en SINE-criteria

Een belangrijk element dat mee de recente uitbreidingen van erkende doelgroepwerknemers mogelijk maakte is de SINE-regelgeving. Om deze federale activering van het leefloon of werkloosheidsuitkering te verweven met de doelgroepcriteria voor de sociale werkplaatsen werd de Vlaamse regelgeving in 1999 aangepast. Signalen uit het werkveld, aangevuld met vaststellingen op basis van het profiel van de doelgroepwerknemers doen het vermoeden rijzen dat de SINE-reglementering niet door iedere regionale toeleider op dezelfde manier wordt begrepen. In de databank komen we immers relatief veel doelgroepwerknemers tegen met een te hoge kwalificatie en ook nog te vaak personen met een inactiviteitsduur van minder dan 5 jaar. Ondanks de versoepeling van de SINE-regelgeving in 2004 blijven de Vlaamse criteria voor doelgroepwerknemer strikter en primeren ze bovendien op de federale SINE-regelgeving. Met andere woorden, kandidaten moeten eerst: 5 jaar inactief zijn, geen diploma HSO hebben, en fysische, psychische of lichamelijke beperkingen hebben. Indien ze daarnaast in aanmerking komen voor activering worden ze SINE-gerechtigde doelgroepwerknemers. Het toeleiden van alle mogelijke SINE-gerechtigden naar sociale werkplaatsen zorgt in het werkveld voor verwarring. We pleiten daarom voor het in herinnering brengen van de onderrichtingen aan de regionale toeleiders. Misschien heeft de recente wijziging in de SINE-regelgeving voor verwarring gezorgd of misschien gebeurde de interpretatie al langer verkeerd. Indien we willen vasthouden aan duidelijke en strikte doelgroepcriteria is een ondubbelzinnige interpretatie van de doelgroepcriteria door de toeleiders noodzakelijk.

Arbeidszorg

Sedert november 2001 wordt in de sociale werkplaatsen de mogelijkheid gecreëerd om in het kader van projecten arbeidszorg een tewerkstellingspremie te ontvangen voor de begeleiders. Uit de evaluatie blijkt dat van het voorziene kader van 46 personen in 2004 er 35 werden ingevuld. De belangrijkste reden hiervoor moet worden gezocht bij het de prestaties van de arbeidszorgmedewerkers. Het aantal gepresteerde voltijdse equivalenten is te laag om een ruimere (volledige) omkadering te verantwoorden. Men kan zich hierbij afvragen of de criteria die destijds werden ingesteld om de omkaderingspremie te berekenen niet een beetje te optimistisch waren. We stellen vast dat het arbeidsregime van arbeidszorgmedewerkers gemiddeld 26% bedraagt. Voor een volledige omkadering had dit een gemiddeld arbeidsregime van 36% moeten zijn. Om in een volledige omkadering voor arbeidszorg te kunnen voorzien ontbraken er in 2004 zo een kleine 100.000 uren.

Een mogelijke oplossing kan erin bestaan om de basis voor de berekening van het omkaderingspersoneel aan te passen. Indien men bijvoorbeeld in plaats van, zoals het geval is, 30/38^{ste} werkweek van een arbeidszorgmedewerker gelijk te stellen aan een 1 voltijdse, uitgaat van een 19/38^{ste} werkweek voor 1 voltijdse zou het contingent begeleiders wel volledig ingevuld worden. Er dient verder te worden onderzocht in welke mate dit soort oplossingen beleidsmatig haalbaar zijn en welke de houding is van de actoren op het terrein.

Doorstroming

Wat betreft de doorstroming stelden we vast dat ondanks een verhoogde aandacht voor doorstroming (hetgeen zich vertaalt in een vermeerdering van het aantal en soort acties inzake doorstroming), het aantal doorgestroomde doelgroepwerknemers afneemt. Volgens de sector heeft dit vooral te maken met het dalende niveau van de nieuwe doelgroepwerknemers. Meestal wordt er intensief aan doorstroming gewerkt gedurende het eerste jaar van de tewerkstelling.

Afhankelijk van de resultaten zal men na deze periode ofwel de acties opdrijven ofwel zich concentreren op het verhogen van de competenties en inzetbaarheid binnen het kader van de sociale economie.

Een belangrijk instrument inzake doorstroming is de mogelijkheid tot stage in reguliere bedrijven. De stagemogelijkheid is op dit ogenblik geregeld door art. 32 van de wet van 24 juli 1987 betreffende de tijdelijke arbeid, de uitzendarbeid en het ter beschikking stellen van werknemers ten behoeve van gebruikers. In de praktijk komt het erop neer dat op de trajectbegeleider aan de dienst Inspectie Sociale Wetten een toelating dient te vragen om onder bepaalde voorwaarden en beperkt in de tijd een doelgroepwerknemer in een ander (regulier) bedrijf te laten werken. Er dient met samen met de bevoegde federale overheid te worden onderzocht op welke manier deze procedure kan worden versoepeld voor doelgroepwerknemers-stagairs.

Diversiteit

De sociale werkplaatsen hebben een voorbeeldfunctie. Men mag dan ook verwachten dat de aangeworven doelgroepwerknemers een afspiegeling zijn van de potentiële doelgroep. We stelden vast dat het profiel van deze doelgroepwerknemers enigszins overeenkomt met de referentiepopulatie op twee uitzonderingen na: er werken te veel doelgroepwerknemers met een te hoog kwalificatieniveau en daarnaast worden ook te weinig vrouwen tewerk gesteld in de sociale werkplaatsen.

Dit neemt niet weg dat de sociale werkplaatsen wel in grote lijnen de beoogde doelgroep tewerk stellen: er werken veel ouderen, er is een groeiende groep gehandicapten (met Vlaams Fonds-nummer), er zijn heel wat personen met lichamelijke, psychische of mentale beperkingen. De vraag is echter of we van de sociale werkplaatsen iets meer mogen verwachten? Een interessante piste in dit kader is de diversiteitstoets.

Dit komt erop neer dat de sociale werkplaatsen als sector een aantal actiepunten rond een actief doelgroepbeleid uitwerken. Hiertoe zal men kwantitatieve (streefcijfers) en kwalitatieve doelstellingen moeten formuleren ivm:

- de kansengroepen die men wil bereiken (welke?)
- de operationalisering van deze kansengroepen;
- de manier waarop men de acties resultaten opvolgt;

Van belang is dat de sociale werkplaatsen als sector een kader uitwerken waarbinnen de minimale doelstellingen worden geformuleerd. Op het terrein kan per sociale werkplaats een actieplan worden uitgewerkt dat eigen accenten legt maar toch duidelijk gebaseerd is op de globale doelstellingen die als sector worden naar voor geschoven. In zulke diversiteitstoets is het belangrijk om ook voldoende aandacht te besteden aan kwalitatieve doelstellingen. Het is vaak belangrijker om een proces in gang te zetten en inhoudelijk acties aan te passen aan de noden van de omgeving dan zich blind te staren op streefcijfers. Werken aan diversiteit met behulp van de diversiteitstoets vraagt energie, maar de voorbeeldfunctie van de sociale werkplaatsen en de impulsen die uitgaan van een positief diversiteitsverhaal kunnen op die manier de interesse wekken van andere sectoren.

Een belangrijke taak is hier weggelegd voor de toeleider. Zonder een actieve samenwerking met de toeleiders kan van een diversiteitsbeleid weinig sprake zijn.

2 Begeleiding

Het belang van een goede begeleiding in de sociale werkplaatsen kan moeilijk overschat worden. De sociale werkplaatsen onderscheiden zich op dit punt uitdrukkelijk van andere tewerkstellingsinitiatieven. Het profiel van de doelgroepwerknemers vereist constante maatgerichte begeleiding. Dit komt oa. in de regelgeving tot uiting in de verplichtingen omtrent de omkaderingsnorm en het individueel begeleidingsplan. Omwille van hun combinatie van achterstellingsfactoren is de afstand tot reguliere arbeidsmarkt zeer groot. Werken aan problemen die deze mensen als een spiraal in de kansarmoede zuigen is geen sinecure. Het betekent werken aan het zelfbeeld, het geloof in eigen kunnen herstellen door systematisch kleine successen te boeken. Een job en meer bepaald de arbeidsomgeving is een ideaal normerend kader voor personen die op zoek zijn naar nieuwe structuren en zingevingssystemen. Als werkende gaat de doelgroepwerknemer moeten leren omgaan met andere (nieuwe) rolpatronen en verwachtingen. Het is de taak van de begeleiding om dit proces op een optimale manier te ondersteunen.

Vermits psycho-sociale problemen altijd het resultaat zijn van zeer individuele problematieken kan enkel een individuele maatgerichte begeleiding oplossing bieden. Een ander gevolg hiervan is dat er moeilijk een blauwdruk kan gemaakt worden van één ideale begeleidingsaanpak. Iedere doelgroepwerknemer is verschillend, en andere noden vergen andere oplossingen. Tijdens de evaluatie hebben we dan ook de evidente vaststelling gedaan dat op gebied van begeleiding er tussen de sociale werkplaatsen inhoudelijk, wat betreft het concept en ideeën over begeleiding heel wat verschillen bestaan. Er bestaan veel manieren waarop je je doelstelling kan bereiken. Een evaluatie van de begeleiding kan dan ook nooit de bedoeling hebben om al de verschillende begeleidingspraktijken te analyseren vanuit de veronderstelling dat er één zaligmakende aanpak bestaat waaraan iedere sociale werkplaats zich hoort te spiegelen. Vele wegen leiden naar Rome. Toch kunnen een aantal formele criteria geformuleerd worden opdat de reis vlot (efficiënt) verloopt. Deze aspecten hebben te maken met:

- de mate waarin de begeleiding systematisch verloopt (niet gebaseerd is op incidentele aanpak);
- de mate waarin de begeleiding gebaseerd is op een structureel geheel van inspanningen die zelfredzaamheid in al zijn aspecten beoogt;
- de mate waarin de globale begeleidingsstijl gericht is op het aanleren van nieuwe gedragspatronen via stimuleren van zelfstandigheid.

Er werd vastgesteld dat lang niet alle sociale werkplaatsen een solide basis creëren voor een duurzame gedragsverandering. Heel wat begeleidingssituaties worden overgelaten aan de inspiratie van het moment en kaderen niet in een lange termijn visie. We overlopen bondig de onderzochte begeleidingsmomenten en stippen aan welke knelpunten we tegenkwamen.

Onthaal

De eerste kennismaking met de sociale werkplaats is voor de doelgroepwerknemer enorm belangrijk voor het beeld dat hij krijgt van de organisatie en zijn plaats in dat geheel. In zowat alle sociale werkplaatsen is dit onthaalbeleid prima geregeld. Er wordt meestal een korte voorstelling gegeven van de werkplaats, gevolgd door een kleine rondleiding waarbij de nieuwe werknemer wordt voorgesteld aan de directe collega's, de verantwoordelijke (coördinator) en de werkvloerbegeleiders. Het onthaalgesprek vormt naast de mogelijkheid tot het maken van praktische afspraken ook een ideale gelegenheid om een nauwkeurig profiel op te maken van de nieuwe doelgroepwerknemer. In het kader van een trajectmatige visie op begeleiding is het maken van zulke 'nulmetingen' geen overbodige luxe. Het stelt de sociale werkplaatsen in staat om maatgerichte individuele begeleidingsplannen op te maken en in aangepast werk te voorzien overeenkomstig de wensen en competenties van de doelgroepwerknemers. We stellen vast dat 19 sociale werkplaatsen dit soort verkenningen niet systematisch voor iedere nieuwe doelgroepwerknemer onderneemt. In deze 19 sociale werkplaatsen weet men strikt genomen niet met welke doelgroepwerknemers men te maken heeft.

Er moet werk worden gemaakt van richtlijnen inzake intake door de sociale werkplaats. De intake moet uitmonden in een document dat kan gezien worden als een nulmeting bij aanvang van de tewerkstelling. Dit betekent een gedetailleerde beschrijving van het profiel van de persoon in kwestie (wat is zijn achtergrond, welke zijn de mogelijkheden en beperkingen en welke zijn de wensen verwachtingen). Alles wat het rechtstreeks en onrechtstreeks te maken heeft met de rol van werknemer dient voor iedere doelgroepwerknemer aan het begin van de tewerkstelling zo nauwkeurig mogelijk in beeld te worden gebracht. Een aantal sociale werkplaatsen beschikken op dit vlak al over heel wat expertise. Het zou nuttig zijn om een document samen te stellen met inhoudelijk de belangrijkste aspecten waarop dient te worden gelet bij iedere nieuwe intake. Het resultaat van de intake is een document waarin naast wederzijdse wensen en verwachtingen ook een aantal problematische aspecten worden opgenomen. Al deze elementen kunnen nadien vertaald worden in een actieplan (het individueel begeleidingsplan).

Individueel begeleidingsplan

Iedere doelgroepwerknemer dient binnen de 3 maanden na indiensttreding te beschikken over een individueel begeleidingsplan. Dit was niet het geval voor 23 sociale werkplaatsen. In de sociale werkplaatsen die wel formeel in orde zijn, merken we dat er in de individueel begeleidingsplannen veel aandacht wordt besteed te ontwikkelen attitudes, vaktechnische en sociale vaardigheden. Inhoudelijk worden de knelpunten wel onderkend, doch concrete acties hieromtrent ontbreken vaak. Zo wordt er ook zeer weinig aandacht besteed aan opleiding en vorming als onderdeel van individueel begeleidingsplannen. De individuele begeleidingsplannen worden naar ons gevoel te vaak gezien als een document dat formeel in het dossier aanwezig dient te zijn in geval van inspectie, terwijl het eigenlijk een werkinstrument hoort te zijn dat te ontwikkelen punten koppelt aan concrete acties. De koepel van de sociale werkplaatsen (SST) spreekt in dit verband over persoonlijke ontwikkelingsplannen (POP) om het dynamisch karakter ervan te onderstrepen.

Het individueel begeleidingsplan moet meer evolueren naar een dynamisch werkinstrument. We merken te vaak dat het individueel begeleidingsplan een document is dat eenmaal formeel opgesteld, verdwijnt in een archief. Het zou in tegenstelling de basis moeten bieden voor de dagelijkse begeleiding. Hiertoe zou het individueel begeleidingsplan meer doelstellingen en vooral meer concrete acties moeten omvatten over te ontwikkelen competenties en vaardigheden. Begeleidingsacties moeten structureel hun basis vinden in dit document. Van maatgerichte begeleiding is slechts sprake in de mate dat logisch samenhangend geheel van opeenvolgende acties en evaluatiemomenten. Dit betekent dat vaktechnische vaardigheden (de noden, te ontwikkelen vaardigheden, de acties die hieraan worden gekoppeld en de manier waarop men dit

gaat evalueren) dienen beschreven te worden in het individueel begeleidingsplan. Hetzelfde geldt voor de attitudebegeleiding en de te volgen vormingen en opleidingen.

Om maatgerichte begeleidingsinspanningen beter en eenvoudiger te structureren is de afgelopen jaren door de sector al heel wat werk verzet. Er wordt vooral veel verwacht van een nog in ontwerp zijnde computergestuurd competentie-management-systeem waarbij voor iedere doelgroepwerknemer een geïndividualiseerd begeleidingsaanbod kan worden uitgetekend op basis van te ontwikkelen vaardigheden en competenties. De administratie is er samen met de sector van overtuigd dat deze professionalisering een noodzakelijke en logische stap is indien men de kwaliteit van de begeleiding wil blijven garanderen in steeds groter wordende en meer marktgerichte sociale werkplaatsen.

Begeleiding op de werkvloer

De vaktechnische en attitudebegeleiding staan beiden het dichtst bij de actie op de werkvloer. De attitudebegeleiding richt zich op de praktische afspraken rond de organisatie van het werk (op tijd komen, verwittigen bij ziekte, werken in ploegverband, omgaan met gezag, ...), de vaktechnische begeleiding is eerder gericht op de manier waarop de werktaken dienen worden aangepakt (hoe machines bedienen, welke technieken gebruiken). Op de werkvloer lopen beide acties door elkaar, enkel in het kader van een evaluatie en in het kader van een individueel begeleidingsplan kan men deze begeleidingstypes conceptueel scheiden. We hebben vastgesteld dat de vaktechnische begeleiding haast exclusief berust op imitatie. Dit betekent dat nieuwe technieken worden uitgelegd en voorgedaan, daarna worden ze onder begeleiding nagedaan en bijgestuurd. Bij dit proces is de inspraak van de doelgroepwerknemers gering, doch door de stijl die men hanteert bij de begeleiding worden de doelgroepwerknemers wel betrokken bij hetgeen wordt uitgevoerd. Er gaat met name nogal wat aandacht naar het herhaaldelijk wijzen op het resultaat van het gepresteerde werk via zelfcontrole en evaluatie.

De attitudebegeleiding gebeurt in de praktijk constant en eerder informeel. Expliciete acties betreffende attitudeproblemen worden vaak nav concrete incidenten georganiseerd.

Vorming en opleiding

De aandacht voor vorming en opleiding is sterk toegenomen. In 2000 bedroeg het gemiddeld aantal opleidingen per doelgroepwerknemer 0,9, in 2004 is dit toegenomen tot 1,5. Naar soort opleidingen merken we een toename van communicatiegerichte opleidingen en ook in mindere mate van technische vakspecifieke opleidingen. We stellen een dalende aandacht vast van opleidingen in de sfeer van algemene vorming.

Deze gemiddelde cijfers worden echter behoorlijk vertekend door enkele zeer ondernemende sociale werkplaatsen op vlak van opleiding en vorming. Uit de spreiding van de gemiddelden blijkt immers dat bijna de helft van de sociale werkplaatsen ver onder het gemiddelde van 1,5 opleiding per doelgroepwerknemer scoort. Eenvierde van de sociale werkplaatsen had zelfs minder dan 0,3 opleidingen per doelgroepwerknemer.

Ten slotte stellen we ons vragen ivm de mate of de manier waarop opleidingsmomenten deel uitmaken van individuele trajecten. Het valt uit de onderwerpen moeilijk af te leiden of de opleiding of vorming in het verlengde ligt van te ontwikkelen vaardigheden en competenties. De geringe aandacht voor opleidingsmomenten in de individueel begeleidingsplannen laten echter vermoeden dat opleidingsmomenten eerder hun oorsprong vinden in algemene noden.

Evaluatiegesprekken en functioneringsgesprekken

Een ruime meerderheid van de sociale werkplaatsen maakt in de praktijk weinig onderscheid tussen functioneringsgesprekken en evaluatiegesprekken. In de meeste gevallen gaat het om evaluatiemomenten die afhankelijk van de gebruiken ook de mogelijkheid bieden om een dialoog te voeren over wederzijdse verwachtingen. Het is opvallend dat minstens 9 sociale werkplaatsen geen evaluatiegesprekken of functioneringsgesprekken voorzien. We vermoeden dat deze sociale werkplaatsen in het beste geval het houden bij informele evaluaties op de werkvloer. Een praktijk die hoewel goed bedoeld moeilijk kan worden aangemoedigd omwille van de problemen die het inhoudt voor wat betreft de continuïteit van de begeleiding.

Een ideale situatie bestaat uit het inrichten van afzonderlijke functioneringsgesprekken en evaluatiegesprekken, waarbij functioneringsgesprekken zich ontvouwen in een dialoog over het functioneren (welke zijn de verzuchtingen van de werknemer, wat kan de werkgever doen om het functioneren te bevorderen) en evaluatiegesprekken zich richten op de evaluatie van gemaakte afspraken. In beide gevallen is het essentieel dat meer gebruik wordt gemaakt van gestandaardiseerde documenten, gebaseerd op het (gedetailleerde) individueel begeleidingsplan

Naar periodiciteit stellen we per doelgroepwerknemer minstens 1 functioneringsgesprek en 1 evaluatiegesprek per jaar voor. Beide gesprekken dienen uiteraard duidelijk gescheiden te zijn en de finaliteit van beide gesprekken moet uiteraard goed aan de betrokkenen worden uitgelegd.

Het maken van een verslag van het functioneringsgesprek of evaluatiegesprek is in de loop der jaren verbeterd, maar is nog niet voor alle sociale werkplaatsen een gangbare praktijk. In dit verband werd ook opgemerkt dat het voorbereiden en het uitvoeren van evaluatiegesprekken vaak los van het individueel begeleidingsplan gebeurt. Er wordt m.a.w. een instrument gehanteerd dat systematisch de aspecten evalueert die werden opgenomen in een individueel traject. De evaluatie van de begeleiding dreigt op die manier te verglijden naar een evaluatie van het organisatorisch (of productiematig) functioneren. De kans bestaat dat de aandacht van motivationele en persoonlijke problemen wordt afgeleid indien men de focus verlegt naar een prestatie-evaluatie. Een evaluatie die systematisch de te ontwikkelen persoonlijke aspecten, attitudes en vaktechnische vaardigheden opvolgt benadert de doelgroepwerknemers als personen met ontwikkelingsmogelijkheden en niet als radertjes die kunnen bijgeschaafd worden tot de machine optimaal draait.

Begeleidingspositie van de andere werknemers

Naarmate er meer ‘andere’ personeelscategorieën in de sociale werkplaatsen worden tewerk gesteld, is het belangrijk dat op vlak van begeleiding een evenwicht wordt nagestreefd. Het kan niet de bedoeling zijn dat een groep die stilaan eenderde van het sociale werkplaatsen-personeel uitmaakt verstoken blijft van enige reglementering inzake begeleiding. De aanvullende vereisten voor andere werknemers hebben betrekking op alle niet-erkende doelgroepwerknemers voor zover ze begeleidingsbehoefte vertonen, ic met achterstellingsfactoren op de arbeidsmarkt worden geconfronteerd. We denken hierbij voornamelijk aan art.60-ers, vrijwilligers en ander personeel zonder arbeidsovereenkomst met de sociale werkplaats (alternatieve straffen, ed...) ³⁴

Zowel kwantitatief als kwalitatief kondigen enkele minimale eisen zich aan:

- omkaderingsnorm minstens 1 voltijds equivalente omkadering per 5 voltijdse niet-doelgroepwerknemers;
- intake-document en individueel begeleidingsplan voor iedere niet-erkende doelgroepwerknemer binnen de maand na indiensttreding;

³⁴ Uitgezonderd de arbeidzorgmedewerkers voor wie wel een reglementering bestaat.

- 1 evaluatiegesprek en 1 functioneringsgesprek voor iedere niet-erkende doelgroepwerknemer per 12 maanden tewerkstelling.

3 Bedrijfseconomische analyse

Algemene indrukken bij de analyse van de jaarrekeningen

De bedrijfseconomische toestand van de sociale werkplaatsen werd onderzocht aan de hand van opgevraagde jaarrekeningen. Om een zo ruim mogelijke analyse en interpretatie van de posten toe te laten werd gevraagd het volledig schema in te vullen. De kwaliteit van het opgeleverde materiaal was van een bedroevend laag niveau. We hadden reeds ervaring met het opvragen van jaarrekeningen want ook voor boekjaar 2000 gebeurde in 2001 een evaluatie. Ook destijds viel op dat het merendeel van de sociale werkplaatsen van dubbel boekhouden geen of weinig kaas hadden gegeten. Nochtans kan een goed bedrijfseconomisch beheer niet zonder een geïjkt systeem dat alle feiten van financiële aard die in de onderneming voorkomen registreert.

De vastgestelde tekortkomingen waren zowel inhoudelijk als vormelijk van aard. Enkele van de meest voorkomende problemen waren de volgende:

- het hanteren van een eigen, vaak zeer summiere vorm van jaarrekening zonder gebruik te maken van het MAR;
- er werd vaak een jaarrekening verkort schema opgeleverd;
- in plaats van een jaarrekening werd een proef- en saldibalans opgeleverd;
- actief en passief die niet aan elkaar gelijk zijn en dit om diverse redenen (opleveren van een jaarrekening vóór winstverdeling, fouten naar hanteren van overlopende rekeningen en meer in het algemeen een tekort aan kundigheid i.v.m. het toepassen van regels inzake dubbele boekhouding);
- een aantal posten werden verkeerd geïnterpreteerd (bijv.: vaak werden subsidies toegevoegd aan post 70 (omzet), post 74 werd in de meeste gevallen niet uitgesplitst in de bijlagen (soorten subsidies), voorzieningen werden vaak bij het eigen vermogen opgeteld, ...);³⁵
- bij een aantal sociale werkplaatsen kon uit de kwaliteit van de jaarrekening worden afgeleid dat er geen dubbele boekhouding werd gevoerd;
- het merendeel van de sociale werkplaatsen bracht geen verslag uit over de cijfers van vorig boekjaar;
- bij ongeveer alle sociale werkplaatsen ontbrak de toelichting i.v.m. de posten uitzonderlijke kosten en opbrengsten.

Al deze problemen hadden als gevolg dat er onnodig veel tijd verloren ging met het verzamelen, uitpuzzelen en hercontacteren van verantwoordelijken. We pleiten er daarom voor om in de toekomst gebruik te maken van een uniforme jaarrekening voor alle sociale werkplaatsen, gebaseerd op het volledig schema dat ter beschikking wordt gesteld door de NBB en wordt aangevuld met een eigen codering en uitsplitsing van bepaalde belangrijke posten. De wijziging van de boekhoudwetgeving die ook grote VZW's verplicht tot neerlegging van de jaarrekening heeft weinig invloed op de relatief kleine sociale werkplaatsen. Afgaande op de huidige neerleggingscriteria zouden in 2007 slechts 2 sociale werkplaatsen neerleggingsplichtig zijn.

Naast een uniform document is het ook van belang dat iedere transactie correct wordt geboekt. Een controle van de jaarrekening door een externe bedrijfsrevisor is in dit kader geen overbodige luxe. Een aantal van de grootste sociale werkplaatsen heeft op dit vlak reeds een traditie opgebouwd. De kringloopsector heeft niet voor niets op boekhoudkundig en bedrijfs-economisch vlak een degelijke reputatie opgebouwd.

Een jaarrekening is zoals de naam zegt een document dat jaarlijks een stand van zaken geeft i.v.m. de middelen waarover een onderneming beschikt en de resultaten die het doorheen haar werking bereikt. Het is dan ook de bedoeling om vanaf 2006 te starten met een systematische opvraging

³⁵ In het nieuwe model van jaarrekening voor VZW's wordt hiervoor post 73 gereserveerd.

van de jaarrekeningen. We vragen derhalve dat de sociale werkplaatsen hun boekjaren laten samenvallen met de kalenderjaren. Net zoals de reguliere bedrijven (en de grote en zeer grote VZW's) krijgen de sociale werkplaatsen maximum 6 maanden de tijd om hun (geviseerde) jaarrekening te laten goedkeuren door de algemene vergadering³⁶. Het subsidieagentschap verwacht de goedgekeurde jaarrekening binnen de 30 dagen na goedkeuring door de algemene vergadering. Ten laatste op 1 augustus zijn alle jaarrekeningen van het voorbije kalenderjaar beschikbaar.

Een correct opgestelde jaarrekening is het resultaat van een goed gevoerde boekhouding. Nochtans sluit een schijnbaar degelijke jaarrekening geen ondermaatse boekhouding uit. Met het inschakelen van een bedrijfsrevisor verzekeren we ons van een juiste vertaling van de samenstellende delen van het vermogen, de kosten en opbrengsten in een synthese-rapport. Het verzekert ons niet van een goed gevoerde dubbele boekhouding. Vandaar dat een aantal sociale werkplaatsen in hun individuele beoordeling de raad krijgen inzake dubbele boekhouding de nodige know how in huis te halen. De nieuwe wetgeving inzake VZW's verplicht de grote en zeer grote VZW's tot het voeren van een dubbele boekhouding. De gehanteerde criteria voor het bepalen van de grootte van VZW's zijn op dit ogenblik de volgende, een VZW is groot of zeer groot indien minstens 2 van volgende criteria worden overschreden:³⁷

- gemiddeld minstens 5 VE personen tewerk stellen;
- minstens 250.000 euro ontvangsten hebben;
- een balanstotaal van minstens 1.000.000 euro hebben.

Aangezien slechts enkele sociale werkplaatsen meer dan 1 van deze criteria overschrijden dienen ze volgens de boekhoudwetgeving enkel een vereenvoudigde boekhouding te voeren. Met de toenemende professionalisering van de sociale werkplaatsen en de groeiende economische belangen die ze vertegenwoordigen, is een dubbele boekhouding een logische stap in de evolutie. Vandaar dat de aanbeveling om het voeren van een dubbele boekhouding als expliciete erkenningsvoorwaarde in te voegen in het besluit van de Vlaamse regering van 8/12/1998 tot uitvoering van het decreet inzake sociale werkplaatsen.

³⁶ Art.17§1 van de wet van 27 juni 1921 betreffende de verenigingen zonder winstoogmerk, de internationale verenigingen zonder winstoogmerk en de stichtingen, zoals gewijzigd door de wet van 2 mei 2002.

³⁷ Art.17§3 van de wet van 27 juni 1921 betreffende de verenigingen zonder winstoogmerk, de internationale verenigingen zonder winstoogmerk en de stichtingen, zoals gewijzigd door de wet van 2 mei 2002.

De staat van het vermogen

Het gecumuleerde balanstotaal van alle sociale werkplaatsen bedroeg eind 2003 samen bijna 50 mio euro. In vergelijking met 2000, toen er sprake was van 23 mio euro, betekent dit meer dan een verdubbeling.

De sociale werkplaatsen uit de kringloopsector zijn met gemiddeld 788.000 euro het meest vermogend. Zij worden op de voet gevolgd door de sociale werkplaatsen uit de horeca-initiatieven met een gemiddeld balanstotaal van bijna 690.000 euro.

Uit de analyse van de samenstellende posten van het actief blijkt dat in vergelijking met de reguliere bedrijven de sociale werkplaatsen verhoudingsgewijs over veel liquide middelen en over weinig voorraden beschikken.

De geringe voorraden zijn verklaarbaar vanuit de activiteiten van de sociale werkplaatsen. Op een beperkt aantal productie-ateliers na zijn de meeste sociale werkplaatsen werkzaam in dienstverlenende activiteiten (groenonderhoud, strijken, ...) waar weinig sprake is van waardering van goederen die bestemd zijn voor verwerking en productie. Ook de voorraden van de grootste sector, de kringloopsector, zijn moeilijk in waarde uit te drukken en worden in feite gratis ter beschikking gesteld. De vraag dringt zich op of op dit vlak geen speciale waarderingsregels dienen te worden toegepast.

Aan de passiefzijde van de balans merken we dat schuldenlast van de sociale werkplaatsen vergelijkbaar is met dat van gewone bedrijven. Het eigen vermogen is met 41% van het balanstotaal zelfs identiek aan dat van bedrijven in het reguliere circuit. Dit neemt niet weg dat 9 sociale werkplaatsen worden geconfronteerd met een negatief eigen vermogen, ontstaan door te verwerken verliezen van vaak opeenvolgende boekjaren.

In vergelijking met de reguliere bedrijven worden de sociale werkplaatsen gekenmerkt door minder korte termijn schulden en meer (tot drie keer zoveel) voorzieningen voor risico's en kosten. Wat betreft de voorzieningen voor risico's en kosten werd naar aanleiding van de vorige evaluatie in 2001 aan veel sociale werkplaatsen de raad meegegeven als blijk van goed bestuur om een voorziening aan te leggen voor een sociaal passief. Omdat er blijkbaar nogal wat verschillende praktijken en interpretaties in omloop zijn, zullen er in het licht van een nieuw uit werken model voor jaarrekening op dit vlak concrete afspraken worden geformuleerd.

De verdubbeling van het totaal vermogen in 2003 tav 2000 is in dezelfde mate te danken aan een verdubbeling van het eigen vermogen als aan een verdubbeling van het vreemd vermogen (schulden).

De gemiddelde liquiditeitsratio van de sociale werkplaatsen is met 2,3 meer dan behoorlijk. T.a.v. 2000 blijft de liquiditeitsratio nagenoeg identiek. Er is echter sprake van een grote spreiding van de ratio's. Achter dit gemiddeld cijfer gaan immers 19 sociale werkplaatsen schuil met een ratio beneden 1 en zelfs 4 beneden 0,5. Dit betekent concreet dat er op korte termijn bij deze sociale werkplaatsen betalingsproblemen zullen voordoen.

De solvabiliteitspositie stelt voor de meeste sociale werkplaatsen geen problemen. Met een gemiddelde solvabiliteitsratio van 33% is de financiële draagkracht verzekerd. Toch zijn enkele nuanceringen aan de orde. Zoals reeds vermeld hebben een aantal sociale werkplaatsen een negatief eigen vermogen. Zij scoren op vlak van solvabiliteit uiteraard ondermaats. Ook in het oog te houden zijn een aantal sectoren die in vergelijking met het totaal van de sociale werkplaatsen weinig solvabel zijn. Het gaat dan meer bepaald om de sociale werkplaatsen in de bio-teelt en de sociale werkplaatsen uit de bouw-en renovatiesector.

Kosten, opbrengsten en resultaat

Uit de analyse van de kostenstructuur blijkt dat de sociale werkplaatsen erg arbeidsintensieve activiteiten ontplooiën. Net zoals in 2000 bedraagt het aandeel van de personeelskosten ongeveer 70% van de totale kosten. De sociale werkplaatsen in de bouw- en renovatie en onderhoud realiseren zelfs een aandeel bezoldigingen van 80%. De totale kosten stegen in de periode 2000-2003 met 76%, van een gecumuleerd kostentotaal van 44 mio euro in 2000 tot een totaal van 78 mio euro.

De gecumuleerde opbrengst verdubbelt in de onderzochte periode van een goede 45 mio euro naar net geen 80 mio euro. De opbrengsten bestaan in de sociale werkplaatsen traditioneel uit 2 grote posten: de omzet en de subsidies. Beide posten nemen ongeveer de helft van de totale opbrengst voor hun rekening. Het aandeel subsidies blijft tav 2000 onveranderd op 49%, het aandeel omzet daalt licht van 49% in 2000 naar 47% in 2003.

Tussen de sectoren in de sociale werkplaatsen bestaan er grote verschillen voor wat betreft de verhouding omzet/subsidies. De sectoren die voor hun opbrengst het meest afhankelijk zijn van subsidies zijn de vinders in de bouw- en renovatie (69%), onderhoud (58%) en bio teelt (55%). De horeca-, confectie- en kringloopactiviteiten laten de laagste aandelen subsidies optekenen.

Het gecumuleerde resultaat in 2003 bedraagt 2,3 mio euro. Dit is een stijging met 50% tav 2000. Het gemiddelde resultaat per sociale werkplaats stijgt met 19% minder sterk (van ongeveer 19.000 tot 22.000 euro).

Een verdubbeling van het balanstotaal heeft niet onmiddellijk een effect op het resultaat. Hiervoor kunnen veel factoren worden aangeduid. De belangrijkste redenen zijn ongetwijfeld op macroniveau het veranderd economisch klimaat waarin de sociale werkplaatsen moeten functioneren en die wordt gekenmerkt door stijgende concurrentie (tussen sociale werkplaatsen onderling, gewone binnenlandse concurrentie of uit lage loon landen) en op bedrijfsniveau de economische wetmatigheid die stelt dat het effect van investeringen op langere termijn dient beoordeeld te worden. Het drukken van de prijzen vanwege concurrentie in combinatie met stijgende kosten zorgt ervoor dat het stijgend economisch potentieel van de sociale werkplaatsen vandaag de dag minder rendeert.

Het gemiddelde resultaat van de sociale werkplaatsen is positief. Dit neemt niet weg dat 23 sociale werkplaatsen in 2003 verlies hebben gemaakt. Het gemiddeld negatief resultaat van deze verlieslatende sociale werkplaatsen bedraagt ruim 39.000 euro. We constateerden dat 6 sociale werkplaatsen ruim onder dit gemiddeld verlies presteren en dus zwaar verlieslatend zijn.

Ongeveer drievierde van de sociale werkplaatsen maken winst. Het gemiddeld resultaat van de winstmakende sociale werkplaatsen bedraagt 40.000 euro. Een kwart van de sociale werkplaatsen scoort ruim boven dit bedrag (meer dan 100.000 euro winst).

De sectoren die gemiddeld het beste resultaat voorleggen zijn de sociale werkplaatsen in de horeca-activiteiten (met gemiddeld 44.5000 euro winst), de kringloop (met gemiddeld 39.000 euro winst) en de sociale werkplaatsen in de diverse buurtgebonden diensten (met 38.000 euro winst). Het zwakste resultaat wordt gerealiseerd door de sociale werkplaatsen in de atelierwerkingen (met een gemiddeld verlies van 5.000 euro) en de bouw- en renovatieprojecten (met een gemiddeld verlies van 4.800 euro). Zoals verwacht tellen deze sectoren verhoudingsgewijs de meeste verlieslatende sociale werkplaatsen.

De rentabiliteitsratio's geven een dalende trend aan. Zowel de nettoverkoopmarge als het nettorendement van het eigen vermogen zijn ondanks een gemiddeld behoorlijk niveau, dalende.

We stelden vast de oorzaken van deze evolutie enerzijds gezocht dienden te worden in de stijgende kosten (en meer bepaald de kosten die sneller stijgen dan de omzet) en anderzijds in een stijging van het gemiddeld eigen vermogen (waardoor het resultaat wordt afgezet tav een steeds groter wordend eigen vermogen en de rentabiliteit daalt).

De draagkracht van de sociale werkplaatsen is in 2003 licht verbeterd tav 2000. De draagkracht geeft het percentage van de personeelskosten weer dat wordt gedekt door de omzet. Deze verhouding stijgt in de beschouwde periode van 72% naar 76%. Op basis van deze ratio stelden we vast dat 20 sociale werkplaatsen hun personeelskosten kunnen betalen uit de omzet. De personeelskosten zijn weliswaar de belangrijkste, doch niet de enige kosten die sociale werkplaatsen realiseren. Indien we een draagkrachtratio berekenen die alle kosten in ogenschouw neemt en vergelijkt met de omzet, stellen we vast dat 2 sociale werkplaatsen uit de omzet alle kosten kunnen dekken en dan nog een bescheiden winst laten optekenen.

Bijlagen

Bijlage 1 Evolutie van de gemiddelde grootte van de potentiële doelgroep voor sociale werkplaatsen naar regio.

	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Aalst	1214	966	788	701	657	674
	10837	10141	11181	12182	13082	13702
	11%	10%	7%	6%	5%	5%
Antwerpen	3443	2996	2638	2308	2234	2230
	33835	34590	38157	41516	45346	46460
	10%	9%	7%	6%	5%	5%
Brugge	504	449	369	312	312	301
	7163	6921	7368	7837	8349	8593
	7%	7%	5%	4%	4%	4%
Gent	2476	2217	1913	1707	1635	1585
	20498	20491	21648	23202	24854	25405
	12%	11%	9%	7%	7%	6%
Limburg	3453	2881	2384	2116	2004	2001
	26484	26289	28806	33310	37368	38626
	13%	11%	8%	6%	5%	5%
Kortrijk	731	633	543	497	480	473
	10707	10178	11748	13458	14689	15254
	7%	6%	5%	4%	3%	3%
Leuven	628	492	381	340	342	358
	10833	10105	11438	13075	14111	14595
	6%	5%	3%	3%	2%	2%
Mechelen	772	640	555	516	520	533
	8177	7971	9165	10285	11200	11712
	9%	8%	6%	5%	5%	5%
Oostende	706	623	556	535	522	513
	9708	9554	10521	11451	12136	12769
	7%	7%	5%	5%	4%	4%
Sint-Niklaas	1125	956	820	763	736	742
	11064	10923	11562	13463	14067	14632
	10%	9%	7%	6%	5%	5%
Turnhout	1675	1355	1042	893	846	840
	12387	11721	12606	13816	14791	16268
	14%	12%	8%	7%	6%	5%
Vilvoorde	631	553	479	415	412	420
	10731	10767	12824	14213	15640	16152
	6%	5%	4%	3%	3%	3%
Vlaanderen	17357	14760	12467	11103	10700	10669
	172425	169651	187023	207806	225633	234168
	10%	9%	7%	5%	5%	5%

Bijlage 2

Resultaten van de factoranalyse

Thema 1: Tevredenheid i.v.m. de job op zich

Rotated Component Matrix(a)

	Component	
	1	2
job is boeiend	,823	-,056
job swp aan te bevelen	,773	,016
algemeen tevreden ivm job	,749	-,178
uren vliegen voorbij	,741	-,094
praat veel over job	,664	,091
werkdruk is hoog	,146	,703
werk is te moeilijk	-,034	,631
werkdruk is ongelijk verdeeld	,017	,591
andere jobs interessanter	-,159	,547
job is eentonig en saai	-,481	,501
zoek ander werk	-,451	,481

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 3 iterations.

Op basis van deze resultaten kunnen we twee factoren onderscheiden:

1 de factor 'algemene jobtevredenheid' gebaseerd op de scores onder (1) waarbij de betrouwbaarheid van de nieuwe schaal voldoende blijkt te zijn.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,804	,814	7

Variabelen 'algemene jobtevredenheid'

	Mean	Std. Deviation	N
algemeen tevreden ivm job	4,1894	1,03934	623
praat veel over job	3,2384	1,52898	623
job swp aan te bevelen	3,1461	1,63301	623
uren vliegen voorbij	3,7781	1,31816	623
job is boeiend	3,9486	1,24322	623
job is niet eentonig en saai!	3,9386	1,52996	623
zoek geen ander werk!	4,0951	1,41985	623

2 de factor 'attitude t.a.v. werkdruk' gebaseerd op basis van scores onder (2) waarbij de betrouwbaarheid van de geconstrueerde schaal een aanvaardbaar niveau haalt.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,553	,553	3

Variabelen factor "attitude t.a.v. werkdruk"

	Mean	Std. Deviation	N
werkdruk is hoog	3,14	1,345	637
werkdruk is ongelijk verdeeld	2,74	1,270	637
werk is te moeilijk	3,86	1,286	637

Thema 2: Houding t.a.v. chef en collega's;

Rotated Component Matrix(a)

	Component	
	1	2
chef steeds luisterbereid	,765	,149
tevreden over chef	,757	,205
chef houdt rekening met opmerkingen	,731	,214
regelmatig persoonlijke gesprekken ivm werk	,722	,147
chef zorgt voor goede prestaties	,703	,219
chef door iedereen gerespecteerd	,639	,340
regelmatig overlegmomenten	,625	,139
chef geeft regelmatig feedback	,544	-,044
nieuwelingen worden geholpen om zich thuis te voelen	,518	,435
ik heb toffe collega's	,081	,816
collega's belangrijke reden om graag te komen werken	,028	,765
toffe werksfeer	,316	,739
er wordt veel geroddeld	-,190	-,532

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 3 iterations.

Ook op basis van het tweede thema konden twee factoren worden onderscheiden:

De factor tevredenheid over de chef (de rechtstreekse leidinggevende, meestal de werkvloerbegeleider) gebaseerd o.b.v. de scores onder (1) met volgende schaalbetrouwbaarheid:

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,860	,866	7

Variabelen factor 'tevredenheid i.v.m. chef'

	Mean	Std. Deviation	N
tevreden over chef	4,12	1,059	593
chef houdt rekening met opmerkingen	3,80	1,131	593
regelmatig overlegmomenten	3,59	1,370	593
chef zorgt voor goede prestaties	4,15	1,019	593
chef door iedereen gerespecteerd	3,79	1,168	593
chef steeds luisterbereid	4,17	1,063	593
regelmatig persoonlijke gesprekken ivm werk	3,49	1,314	593

De tweede factor die kon worden onderscheiden heeft eerder te maken met het aanvoelen van de sfeer in de sociale werkplaats. We hebben deze factor eenvoudigweg 'sfeer op het werk' genoemd. De betrouwbaarheid van de schaal is vrij hoog: .

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,714	,724	3

Variabelen factor 'sfeer op het werk'

	Mean	Std. Deviation	N
toffe werksfeer	3,81	1,111	639
ik heb toffe collega's	4,14	,926	639
collega's belangrijke reden om graag te komen werken	3,76	1,157	639

De variabelen afkomstig uit de thema's 'het loon en andere voordelen' en 'attitudes m.b.t. doorstroming' leverden inhoudelijk geen interessante factoren op. De scores op elk van deze variabelen zullen als autonome deelaspecten van het onderzochte thema worden behandeld. De resultaten van thema's 3 en 4 kunnen bijgevolg niet als numerieke scores worden beschouwd, maar wel als nominale variabelen die via frequentieverdelingen en kruistabellen worden geanalyseerd.

De vijf-puntenschaal werd gehercodeerd naar een numerieke variabele die kon variëren tussen 0 en 5 waarbij de neutrale score gewaardeerd werd als 2,5. Ook de nieuwe variabelen die werden berekend op basis van de factoranalyse volgen logischerwijze dezelfde schaal met dien verstande dat het gemiddelden zijn van de geselecteerde items. Een belangrijk voordeel hiervan is dat de herberekende scores kunnen worden uitgedrukt als percentages waarbij tevredenheid kan worden uitgedrukt op een gemakkelijk te interpreteren schaal (i.c. een cijfer tussen 0 en 10).

Colofon

Samenstelling:
Vlaams Subsidieagentschap voor Werk en Sociale Economie
Afdeling Tewerkstelling en Sociale Economie

Verantwoordelijke uitgever:
Eric Vernaillen
Administrateur-generaal

Depotnummer: D/2006/3241/111

Uitgave: april 2006

Meer informatie:

Vlaams Subsidieagentschap voor Werk en Sociale Economie
Afdeling Tewerkstelling en Sociale Economie
Markiesstraat 1
1000 Brussel
tel. 0800 141 87
fax: 02 553 43 68
e-mail: gecofoon@ewbl.vlaanderen.be
internet: www.vlaanderen.be/werk