

TITEL: MAATPAKBEGELEIDING WERKZOEKENDEN NAAR ONDERNEMERSCHAP

Auteur(s): An De Coen & Maarten Gerard (IDEA Consult), Patrizia Zanoni (Universiteit Hasselt)

1. Korte samenvatting van het onderzoek (abstract)

Ondernemerschap en alle aspecten die gepaard gaan met ondernemen blijven onveranderd hoog op de agenda van de Europese Commissie en van de Vlaamse overheid staan. Gezien de huidige en toekomstige uitdagingen op de arbeidsmarkt, zouden meer mensen aangespoord kunnen worden om te ondernemen aangezien ondernemerschap traditioneel gezien wordt als potentiële motor van economische groei en bron van nieuwe werkgelegenheid (Holvoet et al., 2013). In dit onderzoek ligt de focus op ondernemerstrajecten voor werkzoekenden vanuit het departement Werk en Sociale Economie. Voor wat betreft sociale economie betreft het de trajecten binnen de activiteitencoöperaties. Voor wat het beleid Werk betreft, ligt de focus op het ESF-project Ondernemen Werkt (en 'Maak werk van je zaak'). Het aanbod voor werkenden, zoals uitgewerkt binnen het beleid Economie en in de opleidingstrajecten binnen SYNTRA, valt buiten de scope van deze evaluatie, die zowel een procesevaluatie omvat van de organisatie en de wijze van uitvoering van trajecten naar ondernemerschap als een resultaatsevaluatie.

De evaluatie is gestructureerd volgens vier aspecten die in elk traject aan bod komen, namelijk:

1. De instroom van geïnteresseerde werkzoekenden
2. Het meten en verbeteren van de nodige competenties
3. De organisatie en begeleiding doorheen het traject
4. De uitstroom en nazorg

Elk van deze aspecten werd afzonderlijk geëvalueerd aan de hand van de verzamelde informatie voor Ondernemen Werkt, Maak Werk van je Zaak en de Activiteitencoöperaties. Op basis van de leereffecten worden een aantal componenten aangereikt die kunnen bijdragen tot het succes van toekomstige, structurele trajecten. We baseren ons daarbij op de resultaten van groepsgesprekken met de deelnemers, een analyse van de administratieve gegevens en de workshop met diverse stakeholders. De aangereikte bouwstenen worden in de conclusie gebruikt om de ruwbouw uit te tekenen voor een structureel (eerder dan projectmatig) traject dat werkzoekenden kan toeleiden naar ondernemerschap.

Key words:

Ondernemerschap, ondernemerschapstrajecten, werkzoekenden, Maak Werk van je Zaak, Ondernemen Werkt, Activiteitencoöperatie, Starterslabo

2. Doelen van het onderzoek

Dit onderzoek focust op drie trajecten die werkzoekenden begeleiden naar ondernemerschap:

- Vanuit Werk gaat het om het ESF-project Ondernemen Werkt en zijn opvolger Maak Werk van je Zaak
- Bij Sociale Economie betreft het de Activiteitencoöperaties

Zoals bepaald in de Beleidsnota WSE zijn deze trajecten aan een evaluatie toe. De evaluatie moet zowel een procesevaluatie van de organisatie en de wijze van uitvoering van trajecten naar ondernemerschap bevatten als een resultaatsevaluatie. Het proces en de effecten van de verschillende organisatievormen dienen te worden vergeleken en dit moet leiden tot een voorstel van een model voor structurele inbedding.

Verduidelijking van kernbegrippen

Onderstaande tabel geef enkele basiskenmerken van de trajecten die werkzoekenden begeleiden naar ondernemerschap

Algemeen	
Doelgroep	Werkzoekenden met een concreet ondernemersidee <ul style="list-style-type: none"> ▷ Maak Werk van je Zaak staat ook open voor personen bedreigd met collectief ontslag
Basis criterium	De nodige beroepskennis moet aanwezig zijn <ul style="list-style-type: none"> ▷ Deelnemers aan Ondernemen Werkt dienen ook over het nodige startkapitaal te beschikken en te starten als zelfstandige in hoofdberoep ▷ Bij de activiteitencoöperaties wordt ervan uitgegaan dat deelnemers minstens 6 maanden werkloos zijn en beperkte materiële investeringen vereisen
Uitkering	Deelnemers behouden hun werkloosheidsuitkering, maar deze is degressief van aard en gekoppeld aan het beschikbaar blijven op de arbeidsmarkt <ul style="list-style-type: none"> ▷ De uitkering van deelnemers aan de Activiteitencoöperaties kent geen verdere degressiviteit na 1 jaar werkloosheid. Bovendien hebben de deelnemers de rechten van een werkzoekende in opleiding (vergoeding van €2/uur)
Ondernemen Werkt	
Financiering	ESF-project met Unizo als promotor
Looptijd	van 1 november 2008 tot en met 28 februari 2013 (2x verlengd)
Opbouw van het traject	Maximale looptijd: 1 jaar <ul style="list-style-type: none"> ▷ Verkenningfase (3 tot 6 maanden) <ul style="list-style-type: none"> ➢ Haalbaarheid van ondernemersidee onderzoeken ➢ Opmaak en uitwerking van ondernemersplan staat centraal (+ bedrijfsbeheer) ➢ Persoonlijk Opleidingsplan en Persoonlijk Actieplan ▷ Vorbereidingsfase (max. 6 maanden) <ul style="list-style-type: none"> ➢ Uitvoeren van persoonlijk actieplan ➢ Maandelijks opvolging ➢ Vrijblijvende workshops en infosessies ter ondersteuning
Maak Werk van je Zaak	
Financiering	ESF-project met Syntra-Limburg als promotor
Looptijd	van 1 oktober 2013 tot en met 31 december 2015
Opbouw van het traject	Maximale looptijd: 1 jaar <ul style="list-style-type: none"> ▷ Maatwerk staat centraal via rugzakje (€500) voor opleidingen uit de menukaart ▷ Initiële screening en informering <ul style="list-style-type: none"> ➢ Wekelijks in de regionale Syntra ➢ Collectieve infosessie + individuele intake ▷ Oriënteringsfase (max. 6 maanden) <ul style="list-style-type: none"> ➢ Opmaak Persoonlijk Opleidingsplan en Persoonlijk Actieplan ➢ Output: diploma bedrijfsbeheer, haalbaarheidsstudie / business plan ▷ Begeleidingsfase (max. 6 maanden) <ul style="list-style-type: none"> ➢ Uitvoeren van persoonlijk actieplan – concrete acties naar opstart
Activiteitencoöperaties	
Financiering	Sociale Economie als subsidiërende overheid (via jaarlijks M.B.)
Looptijd	Sinds 2002 operationeel; sinds 2009 in elke Vlaamse provincie
Opbouw van het traject	Maximale looptijd: 18 maanden <ul style="list-style-type: none"> ▷ Intake (voorafgaand aan het traject) <ul style="list-style-type: none"> ➢ Individueel met één van de coaches ➢ Na positieve beoordeling: doorstroom naar 1 van de 3 opstartmomenten per jaar ➢ Het volgen van de opleiding bedrijfsbeheer door wie dat nodig acht ▷ Verkenning (max. 6 maanden) <ul style="list-style-type: none"> ➢ Opstellen van ondernemersplan via collectieve workshops + individuele coaching ➢ Prospectie na een positieve (externe) beoordeling ▷ Facturatie (resterende termijn van de 18 maanden) <ul style="list-style-type: none"> ➢ Uitbouwen van de activiteit vanuit de coöperatie, i.e. beschermd

3. Methoden en data (voor meer methodologische toelichting kan je het kaderstuk gebruiken)

De nodige gegevens werden via verschillende kanalen verzameld.

- ▶ Desk research werd ingezet om een eerste beeld te krijgen van de verschillende trajecten. Naast de analyse van beschikbare documenten, werden ook de administratieve gegevens van de VDAB geanalyseerd.
- ▶ Om zicht te krijgen op het proces en de resultaten van de bestudeerde trajecten, werden de betrokkenen geïnterviewd.
 - ▷ In eerste instantie vonden verkennende interviews plaats met verantwoordelijken uit de betrokken instanties.
 - ▷ In tweede instanties werden groepsgesprekken georganiseerd met deelnemers en consulenten uit de verschillende trajecten.
- ▶ Tot slot werd een workshop georganiseerd met diverse stakeholders. Deze workshop diende vooral om aanbevelingen te maken met betrekking tot de structurele inbedding van de trajecten.

Voor de analyse van de uitstroom van de trajecten 'Ondernemen Werkt' en 'Activiteitencoöperaties' werd gebruik gemaakt van logistische regressiemodellen. Deze statistische analysetechniek laat toe om in te schatten welke factoren bijdragen tot een hogere of lagere kans op werk, kans op zelfstandig ondernemerschap, kans op stopzetting van het traject.

Methodische toelichting (bijvoorbeeld type van survey: statistische technieken)

Deze verkennende face-to-face interviews werden georganiseerd met de volgende instanties (telkens 1,5u):

- ▶ UNIZO
- ▶ Starterslabo (Gewestelijk coördinator)
- ▶ SYNTRA Vlaanderen
- ▶ SYNTRA-Limburg
- ▶ VDAB
- ▶ ESF

Voor elk traject werden de deelnemers eveneens bevroegd door middel van een groepsgesprek. Deelnemers uit de drie verschillende trajecten werden uitgenodigd om deel te nemen aan dit gesprek per provincie waarin zij hun traject hadden gevolgd. In deze gesprekken konden zij hun ervaring delen over de begeleiding en de ondersteuning in de verschillende trajecten. Aangezien Maak Werk van je Zaak pas van start ging in oktober 2013, was voor deze evaluatie enkel informatie beschikbaar m.b.t. de oriënteringsfase.

Er werden vijf gesprekken georganiseerd (telkens 2u):

- ▶ Starterslabo Antwerpen
- ▶ Starterslabo West-Vlaanderen
- ▶ Maak werk van je zaak - SYNTRA Vlaams Brabant
- ▶ Maak werk van je zaak – SYNTRA Limburg
- ▶ Ondernemen werkt – UNIZO Oost-Vlaanderen

Analoog werden ook vier gesprekken georganiseerd met consulenten uit de verschillende provincies:

In totaal werden vier gesprekken georganiseerd:

- ▶ Ondernemersconsulenten VDAB
- ▶ Coördinatoren van de Starterslabo's
- ▶ Adviseurs SYNTRA in Maak werk van je zaak
- ▶ Adviseurs van UNIZO in Ondernemen werkt

Aan de workshop namen de volgende stakeholders deel:

Departement Werk en Sociale Economie (WSE), SYNTRA-Vlaanderen, SYNTRA-Limburg, VDAB, UNIZO, ESF, ACV, Agentschap Ondernemen & Universiteit Hasselt.

4. Bevindingen

VDAB speelt een cruciale rol in de toeleiding van de kandidaten, vooral wegens de beperkte bekendheid van de trajecten. Geïnteresseerden vinden ook hun weg naar Unizo, dat hen dan naar VDAB doorstuurt. Bovendien is de rol van de VDAB-consulenten gewijzigd sinds de inwerkingtreding van Maak Werk van je Zaak: in tegenstelling tot voorheen, kunnen de consulenten geen werkzoekenden rechtstreeks doorverwijzen naar de Activiteitencoöperaties – het is de Syntra-adviseur die de formele intake doet. Bij dat doorschuifstelsel, staat het praktisch aspect van de administratieve registratie centraal, eerder dan de klant, die meermaals doorverwezen wordt tussen organisaties.

Een transparante communicatie naar potentiële ondernemers onder de werkzoekenden is cruciaal om een goede instroom te realiseren. Doorheen de evaluatie bleek dat de trajecten erg weinig gekend zijn, zowel bij werkzoekenden als bij partnerinstellingen, wat de goede toeleiding en uitvoering van de trajecten in het gedrang kan brengen. Dit werd onder andere toegeschreven aan de projectmatige aanpak; bij de lancering van een nieuw traject vergt het enige tijd om naambekendheid uit te bouwen. Via de communicatie worden aan de werkzoekenden ook belangrijke signalen gegeven. In het geval van de Activiteitencoöperaties wordt bijvoorbeeld duidelijk gesteld dat de deelnemers minstens 6 maanden werkzoekend moeten zijn. Dergelijke aanpak is niet zonder risico, het instellen van een wachttijd geeft het signaal dat het traject – en bij uitbreiding ondernemerschap – een second best-oplossing is.

In lijn met andere initiatieven gericht op het stimuleren van ondernemerschap, zijn vooral de kansengroepen ondervertegenwoordigd in de trajecten. Een profielanalyse op basis van VDAB-gegevens, leert dat vijftigplussers, laaggeschoolden, personen met een arbeidshandicap en allochtonen sterker vertegenwoordigd zijn in de werkloosheid dan in de trajecten naar ondernemerschap. Op basis van de beschikbare informatie is het echter niet mogelijk om na te gaan in welke mate deze groepen moeilijker toegang hebben tot de trajecten of minder interesse tonen om de stap te zetten naar ondernemerschap.

De Activiteitencoöperaties krijgen voor de vertegenwoordiging van kansengroepen in de deelnemers van het traject per Ministerieel Besluit een aantal streefcijfers opgelegd. Toch zijn er opvallend minder laaggeschoolden en allochtonen in het traject van de Activiteitencoöperaties. Het telt ook meer vrouwelijke deelnemers dan Ondernemen Werkt en Maak Werk van je Zaak, wat mogelijk toe te schrijven is aan het beschermde karakter van het traject.

Naast tools zoals de ENTRE-spiegel speelt ook het buikgevoel een rol bij het inschatten van de competenties. Het hanteren van een tool geeft de beoordelaar een objectieve leidraad om het ondernemerspotentieel bij de werkzoekende te kunnen inschatten en zorgt voor een initiële screening waarop men kan doorvragen. Anderzijds wordt het intakegesprek ook sterk bepaald door de consultant; de tool geeft een voorzet, maar vaak geven de ervaring en het gevoel van de consultant de doorslag. Dat is uiteraard niet zonder risico, aangezien het om een persoonlijk, subjectief oordeel gaat. Dat kan bijvoorbeeld – al dan niet bewust – worden beïnvloed door de streefcijfers die dienen te worden behaald.

Het systeem van doorverwijzing tussen organisaties uit de menukaart creëert meer mogelijkheden. Binnen het traject van Maak Werk van je Zaak is het opleidingsaanbod aanzienlijk groter dan voorheen door te werken met de menukaart waaruit deelnemers opleidingen kiezen voor een budget van 500 euro. Dergelijke formule laat toe extra expertise in het traject te brengen. Toch vertrouwen vele deelnemers teveel op de begeleider voor het investeren in opleiding, terwijl eigen initiatief centraal staat bij ondernemerschap. Het opstarten van een eigen zaak gebeurt op eigen verantwoordelijkheid van de werkzoekende, maar wel met de nodige begeleiding en controle.

De helft van de gevolgde opleidingen uit de menukaart betrof betaalde opleidingen (in de periode 1 oktober 2013 – 8 juli 2014). De opleiding bedrijfsbeheer vormt een centrale component van het traject. Een zeer grote groep van de deelnemers is vrijgesteld, zelfs zonder economische voorkennis of ervaring (vb. iedereen met een diploma hoger onderwijs). Uit de gesprekken bleek dat dergelijke vrijstelling niet altijd geoorloofd is; verschillende deelnemers gaven zelf aan de nodige competenties te missen, waardoor ze er bewust voor kozen de opleiding alsnog te volgen. De opleiding bedrijfsbeheer wordt algemeen als een aanrader ervaren, o.a. omdat het duidelijk maakt wat ondernemerschap inhoudt en het de zelfredzaamheid van de deelnemers verhoogt.

Collectieve sessies worden geapprecieerd, maar hebben ook belangrijke pijnpunten. Niet alle deelnemers hebben immers dezelfde basiskennis, waardoor het niet evident is om een tempo/niveau te vinden dat voor zoveel mogelijk deelnemers volstaat. Bovendien moeten alle deelnemers de kans hebben om de verstrekte informatie toe te passen op hun case en waar nodig vragen te stellen. Een klassikale ex-cathedra-aanpak dient daarbij te worden vermeden om maatwerk te garanderen en de ondernemerszin van de deelnemers te stimuleren.

Het statuut van de werkzoekenden wordt bepaald door het traject waarin ze terechtkomen. Deelnemers van Ondernemen Werkt en Maak Werk van je Zaak, moeten als werkzoekende voor de arbeidsmarkt beschikbaar blijven en zien hun uitkering dalen over de periode waarin ze als werkzoekende geregistreerd staan. Anderzijds staan deelnemers van de Activiteitencoöperaties geregistreerd als zijnde 'in opleiding', wordt hun uitkering op een bepaald niveau bevroren en kunnen zij in de beschermde omgeving van de Activiteitencoöperatie hun ondernemersidee testen. De deelnemers uit de andere trajecten doen dat op eigen risico. Nochtans bleek het financieel risico een belangrijke drempel om de stap naar ondernemerschap te zetten. Een 'vangnet', zoals de Activiteitencoöperatie, verkleint het risico aanzienlijk en overtuigt mensen die het anders niet zouden durven om toch de stap te zetten.

De huidige trajecten laten ruimte voor bepaalde vormen van misbruik. Hoewel de voortgang m.b.t. het ondernemersplan e.d. beter opgevolgd wordt in Maak Werk van je Zaak dan bij Ondernemen Werkt, is er nu geen vaste persoon meer voor de inhoudelijke opvolging. Ook bij de Activiteitencoöperaties kan de efficiëntie van de trajecten verhogen door meer tussentijdse evaluatiemomenten in te lassen. Verschillende deelnemers lieten immers blijken dat ze intussen wisten dat ze onvoldoende inkomen konden genereren uit de zelfstandige activiteiten volgens de haalbaarheidsstudie, maar dat ze toch het volledige traject wilden uitdoen.

4. Bevindingen (vervolg)

Deelnemers zoeken rolmodellen in de trajecten. Kandidaten willen verschillende stemmen/klankborden horen, ze zoeken vooral een gevoel van herkenning. Vanuit dat perspectief werd een nood geuit aan meer mature ondersteuning van mensen die het al hebben meegemaakt en getuigenissen van mensen die faalden zodat men weet waartegen men zich kan wapenen, eerder dan enkel succesverhalen te brengen.

Door het huidige systeem van doorverwijzing zijn de wachttijden beperkt en kan er op maat gewerkt worden. Toch ziet men nog ruimte voor verbetering op het vlak van coaching en op administratief vlak aangezien de deelnemers met meerdere contactpersonen te maken krijgen, waardoor ze steeds opnieuw hun verhaal moeten doen. De Syntra-adviseur blijft wel de rode draad. Dat zorgt ervoor dat er van de begeleiders veel kennis verwacht wordt.

De trajecten van Ondernemen Werkt en de Activiteitencoöperaties laten een hogere uitstroom optekenen dan de gemiddelde VDAB-uitstroom. De uitstroom naar werk 1 jaar na afloop van het traject blijkt zowel voor Ondernemen Werkt (83,7%) als voor de Activiteitencoöperaties (74%) aanzienlijk hoger te zijn dan de globale uitstroom die VDAB monitort bij alle werkzoekenden (52,4%). Daarmee halen de Activiteitencoöperaties ruim de vooropgestelde doelstellingen: 60% van de deelnemers zou de transitie naar werk moeten maken.

Bovendien zet het grootste deel van de deelnemers de stap naar zelfstandig ondernemerschap. Voor de Activiteitencoöperaties zou 60% van de deelnemers de transitie naar werk moeten maken, waarvan 25% de stap zet naar zelfstandig ondernemerschap. In de beschouwde periode werd deze doelstelling ruimschoots gerealiseerd. Eén jaar na afloop van het traject was 74% van de deelnemers doorgestroomd naar werk, waarvan 73% een zelfstandige activiteit opstart. Voor Ondernemen Werkt werd verwacht dat één op vier deelnemers een zelfstandige activiteit opstart. De uitstroomcijfers geven aan dat ruim 60% hierin slaagt.

Hoogste kans op uitval bij kwetsbare groepen. Eén op vier deelnemers van de Activiteitencoöperaties zet het traject vroegtijdig stop, bij Ondernemen Werkt gaat om bijna één op twee deelnemers. De kans om tijdens het traject te stoppen is significant hoger bij personen met een arbeidshandicap en allochtone kandidaat-ondernemers, maar ook bij jongeren en laaggeschoolden. De uitstroomcijfers naar werk voor deelnemers die het traject vroegtijdig stopzetten, stemmen overeen met de algemene VDAB-cijfers. Hoewel de uitval aanzienlijk lager is bij de Activiteitencoöperaties, bleek uit de gesprekken met de deelnemers dat zij soms onnodig lang in het traject blijven om het beschermd statuut en de faciliteiten van de coöperatie maximaal te benutten. De positieve ervaringen van het traject kunnen er evenwel voor zorgen dat werkzoekenden er naast een job in loondienst ook een zelfstandige activiteit op nahouden. De precieze reden voor de stopzetting werd niet geregistreerd ; ze kan bijgevolg zowel positief (werk vinden, een eigen zaak starten), als negatief zijn (een baan in loondienst zoeken, zich terugtrekken uit de arbeidsmarkt).

Kansengroepen kijken niet altijd aan tegen lagere uitstroomkansen na het doorlopen van een traject. Een opvallende vaststelling is dat het behoren tot één van de kansengroepen geen rol speelt voor het vinden van werk bij kandidaten die het volledige traject van de Activiteitencoöperaties doorliepen. Voor het opstarten van een eigen zaak bleek dat niet het geval. Personen met een arbeidshandicap, allochtone ondernemers en laaggeschoolden kijken aan tegen een lagere kans om te starten na het traject te hebben doorlopen. Bij Ondernemen Werkt zijn het niet de traditionele kansengroepen die lagere uitstroomcijfers laten optekenen, maar wel vrouwen en langdurig werkzoekenden, en dit zowel voor de uitstroom naar werk als naar zelfstandig ondernemerschap.

Er zijn uiteenlopende signalen m.b.t. de nood aan nazorg. In de gesprekken werd herhaaldelijk gesuggereerd dat een goede nazorg bij de trajecten faillissementen kan helpen voorkomen. De ervaring van Ondernemen Werkt leert echter dat deelnemers geen gebruik maken van het gratis follow-up gesprek dat hen werd aangeboden. Toch zijn verschillende consulenten en begeleiders het erover eens dat bijvoorbeeld opvolging in termen van financiële begeleiding het verschil kan maken tussen slagen en falen.

5. Conclusies en beleidsimplicaties

Sleutelrol voor VDAB in de toeleiding van werkzoekenden. VDAB blijft de specialist voor het begeleiden van werkzoekenden. De consultants weten wie voldoende 'rijp' is voor ondernemerschap.

Intake zo objectief mogelijk laten gebeuren. Bij het intakegesprek met geïnteresseerde kandidaten wordt reeds gewerkt met objectieve tools zoals de ENTRE-spiegel en een gespreksleidraad voor VDAB-consultanten. Toch werd tijdens de gesprekken het belang van 'buikgevoel' regelmatig benadrukt. Om een persoonlijke inschatting zo objectief mogelijk te maken, is het belangrijk om de beoordelaars op mogelijke 'beoordelingsfouten' te wijzen zodat de beslissing om iemand wel of niet toe te laten tot het traject zo objectief en consistent mogelijk gebeurt.

Duidelijke afbakening van de doelgroepen voor de verschillende trajecten. Vanuit de Sociale Economie kregen de Activiteitencoöperaties een aantal streefcijfers opgelegd m.b.t. het bereiken van deelnemers uit de kansengroepen. Terzelfdertijd kijken ze aan tegen een resultaatsverbintenis m.b.t. de uitstroom naar werk en zelfstandig ondernemerschap. Door de combinatie van beide factoren is het risico reëel dat de instroom (voor een deel) aan de oorspronkelijke doelgroep voorbij gaat en bij de sterkere profielen uitkomt. Hierdoor vervaagt de afbakening van het gewenste publiek voor de trajecten vanuit Werk en uit Sociale Economie.

Aandacht blijven vestigen op kansengroepen. De analyse van de profielkenmerken van de deelnemers toont dat personen uit de traditionele kansengroepen ondervetegenwoordigd zijn in de bestudeerde trajecten. Inzicht in de drempels waarmee de kansengroepen te kampen hebben, is nodig om hen op de juiste manier te kunnen benaderen.

Aantal doorverwijzingen beperken. Het zijn vaak de meest kwetsbare groepen die dreigen af te haken wanneer ze (teveel) worden doorverwezen. Toch worden net zij nog eens extra doorverwezen naar een partnerorganisatie die focust op de kansengroep waartoe men behoort. Men kan zich dan ook afvragen of het nodig is om eerst bij Syntra te passeren als men bij VDAB reeds kan inschatten of geïnteresseerde werkzoekenden het geschikte profiel hebben om deel te nemen aan een Activiteitencoöperatie. Terzelfdertijd beperkt een systeem van doorverwijzing de wachttijden waarmee deelnemers geconfronteerd worden. Het systeem maakt het ook mogelijk om een breder dienstenaanbod op te nemen in het traject en er meer gespecialiseerde organisaties bij te betrekken. De uitdaging bestaat er bijgevolg in om de voordelen te behouden en de pijnpunten in te perken. Er dient ook over gewaakt te worden dat het voor de deelnemers duidelijk is bij wie ze terecht kunnen voor persoonlijke begeleiding – een persoonlijke coach die met hun case vertrouwd is, is daarbij aangewezen.

Trajecten naar ondernemerschap promoten. Daarbij moet ook voldoende aandacht gaan naar werkzoekenden zodat zij weten wat mogelijk is én naar partnerinstellingen zodat het traject vlot kan worden afgehandeld. In de huidige trajecten weten deelnemers niet wat ze vooraf kunnen verwachten. Het etaleren van succesverhalen zou hierbij kunnen helpen. Transparante informatie is cruciaal om juiste loopbaankeuzes te kunnen maken. Het moet duidelijk gesignaleerd worden dat zelfstandig ondernemerschap een volwaardig alternatief is voor een baan in loondienst. Het negatief signaal dat uitgaat van een wachttijd, mag daarbij niet worden onderschat.

Traject enkel openstellen voor werkzoekenden? Er zijn verschillende types potentiële deelnemers voor wie de kennis en ervaring uit de trajecten erg waardevol is. Het uitbreiden van de doelgroep voor Maak Werk naar je Zaak naar personen die bedreigd zijn met collectief ontslag en individueel ontslag om economische redenen werd algemeen als een goede praktijk ervaren. Naar de toekomst toe kan het daarom aangewezen zijn om de ontwikkelde tools, zoals de menukaart, ook beschikbaar te stellen voor werkenden en hen eventueel ook de kans te geven om gebruik te maken van persoonlijke begeleiding tijdens de opstartfase. Voor het maximaal valoriseren van de tools en ervaring van de trajecten, moet de scope bijgevolg niet noodzakelijk beperkt blijven tot werkzoekenden.

Aanbod van de menukaart wordt geapprecieerd. Het gebruik van de menukaart impliceert transparantie qua kosten en inhoud voor de werkzoekende én de administratie. Het overzicht van beschikbare opleidingen faciliteert de doorverwijzing van werkzoekenden naar de juiste partner. Deze aanpak laat toe om op maat van elke deelnemer te werken zodat aan de persoonlijke opleidingsnoden wordt tegemoetgekomen. Een belangrijke voorwaarde hierbij is dat alle relevante opleidingen in de menukaart opgenomen zijn en dat de menukaart gebruiksvriendelijk is. Idealiter kan het aanbod in een structureel traject worden opgenomen in een online tool die werkzoekenden toelaat om op een snelle, efficiënte manier te achterhalen waar een bepaalde opleiding op een bepaald moment gegeven wordt.

Bedrijfsbeheer algemeen aanbevelen. Vele personen hebben een vrijstelling voor de cursus bedrijfsbeheer. Gesprekken met de deelnemers leren echter dat velen van hen de nodige kennis missen. Dat suggereert dat het interessant kan zijn om het niveau af te toetsen zodat duidelijk is of de volledige cursus nodig is, een verkorte versie of een opfrissingscursus. De opleiding mag echter niet algemeen voor iedereen verplicht worden – het is nooit aangewezen om het traject onnodig te vertragen.

Evenwicht vinden tussen maatwerk en collectieve sessies. De meeste deelnemers appreciëren de collectieve sessies voor het groepsgevoel, de ervaringsuitwisseling en netwerkopportunities met de andere deelnemers. Toch is het niet altijd evident om het gepaste tempo te vinden en zoeken de deelnemers een klankbord voor de vragen die ze hebben m.b.t. de eigen case. Een goede balans tussen individuele en collectieve sessies lijkt daarom aangewezen.

Meerdere klankborden voorzien. Het zwaartepunt van de begeleiding ligt bij een vaste begeleider die vertrouwd is met de persoonlijke case van de deelnemer. Extra input kan komen van ondernemers in de jury, een alumniwerking of peterschapstrajecten, al is het praktisch niet altijd evident om ze tot stand te brengen.

5. Conclusies en beleidsimplicaties (vervolg)

Eenzelfde statuut voor deelnemers in de verschillende trajecten. Deelnemers van de Activiteitencoöperaties genieten meer financiële bescherming dan deelnemers van de andere trajecten. Dit belangrijke verschil tussen de trajecten helpt verklaren waarom de meerderheid van de deelnemers zich in eerste instantie aangetrokken voelt tot het traject van de Activiteitencoöperaties. Het is bijgevolg belangrijk om te vermijden dat het traject de voorkeur krijgt omwille van het statuut – de deelnemers moeten worden aangetrokken door het coöperatieaspect. Als de deelnemers uit de verschillende trajecten hetzelfde statuut krijgen, moet worden bekeken welk statuut behouden blijft. Op basis van de interviews en workshop lijkt het aangewezen om de deelnemers te registreren als zijnde 'in opleiding' zodat ze niet langer verwacht worden te solliciteren of outplacement-begeleidingen af te ronden terwijl ze de opstart van de eigen zaak aan het voorbereiden zijn. Analooch moet ook de impact op de uitkering voor beide trajecten gelijkgesteld worden. Om kwetsbare groepen te beschermen, zou er bovendien kunnen gewerkt worden via een rugzakprincipe zoals in de sociale economie, waarbij ieder naargelang het profiel meer ondersteuning krijgt.

Voldoende tussentijdse evaluatiemomenten inlassen. Momenteel kan enkel in Activiteitencoöperaties het zoekgedrag 'on hold' gezet worden terwijl men de zaak opstart. Om mogelijk misbruik te beperken, zijn sleutelmomenten nodig die tot uitval kunnen leiden, bv. wanneer de haalbaarheidsstudie uitwijst dat een job in loondienst nodig is om rond te komen. Op die momenten kan worden afgetoetst of individuele doelstellingen wel of niet behaald werden. Vaste sleutelmomenten brengen ook meer duidelijkheid in de trajecten en bezorgen de begeleiders een stok achter de deur om te bepalen wie verder kan in het traject. Het maakt ook de registratie en opvolging in de verschillende fasen eenvoudiger en geeft duidelijke deadlines aan de deelnemers. Toch zijn er ook risico's mee verbonden. Het kan administratief zwaar worden en het kan ervoor zorgen dat de begeleider een dubbele rol krijgt: die van vertrouwenspersoon én van beoordelaar.

Een minimum aan nazorg voorzien. Wanneer er op maat van de deelnemers gewerkt wordt, is het niet alleen belangrijk om opleidingen te voorzien doorheen het traject, maar ook deels na het traject, volgens de noden van de deelnemers. Volgens de interviews en workshop zou dat vooral interessant kunnen zijn op het vlak van boekhouding en financiële begeleiding. Praktisch zou dat bijvoorbeeld kunnen gebeuren via een cheque voor advies na afloop van het traject in het kader van levenslang leren. Andere pistes voor nazorg kunnen bestaan uit doorverwijzing naar partnerorganisaties via het netwerk van de begeleider.

Klant centraal stellen. Administratief is het huidige doorschuifstelsel en de verplichte passage bij Syntra doeltreffend, maar het gaat gepaard met een aanzienlijk risico om de meest kwetsbare groepen onderweg te verliezen; de zwakkere profielen voelen zich vaak een nummer bij doorschakeling. Vanuit het perspectief van de 'klant' is het efficiënter om snel bij de juiste persoon en de juiste begeleiding terecht te komen. Anderzijds bleek uit de gesprekken met deelnemers dat sommigen het collectief aspect als een sterke troef ervaren, terwijl het andere deelnemers eerder afschrikt. Een oplossing is om met een mix van individuele en collectieve begeleiding te werken, waardoor ieder vindt wat hij of zij nodig heeft. Dit is al in zekere mate aanwezig bij Maak Werk van je Zaak, maar men zou deelnemers ook kunnen laten kiezen tussen een (overwegend) individueel of collectief traject, in zoverre dat mogelijk is om te organiseren qua begeleiding. Het zou ook interessant kunnen zijn om mensen uit dezelfde sector samen te zetten (in het traject & bij bedrijfsbeheer).

Investeren in een centraal ondernemersloket. Er gebeuren vele initiatieven naast elkaar om ondernemerschap te stimuleren, ook vanuit de steden – ieder doet zijn ding. Kandidaat-ondernemers hebben nood aan een overzicht van het aanwezige aanbod. Niet alleen op het niveau van de trajecten, maar ook voor de opleidingen die men kan volgen om de ondernemerscompetenties te verbeteren. In dat opzicht wordt de menukaart geapprecieerd, al bevat zij niet alle initiatieven die startende ondernemers kunnen verder helpen. Een centraal ondernemersloket kan hier ook toe bijdragen en zou voor een betere afstemming kunnen zorgen.

Train the trainer. Doorheen de evaluatie werd de sleutelrol van de coach/begeleider/adviseur in het traject benadrukt. Hun kennis over het ondernemerslandschap is minstens zo belangrijk als hun begeleidingsvaardigheden. Dit vergt bij de coaches een goede kennis van de mogelijke partners op de markt en contactpersonen bij deze organisaties om de deelnemers vlot te kunnen doorverwijzen tijdens of zelfs na het traject. Idealiter worden de deelnemers in contact gebracht met de juiste personen binnen de organisaties om hen efficiënt verder te helpen. Ook kennisuitwisseling tussen begeleiders moet bijgevolg voldoende aandacht krijgen om de dienstverlening naar de deelnemers te kunnen optimaliseren.

Deze uitgangspunten bieden basisinformatie voor het ontwikkelen van een structureel – eerder dan projectmatig – traject waarin werkzoekenden kunnen worden begeleid naar ondernemerschap. In het rapport geven de onderzoekers alvast een voorzet voor dergelijk toekomstig traject.

Sleutelpublicaties van het hier samengevatte onderzoek

- ▶ Holvoet T., Bosma N., & Crijns H. (2013). 'Ondernemerschapscultuur: Literatuurstudie', Beleidsrapport Steunpunt Ondernemen en Regionale Economie STORE-B—13-001.
- ▶ 'Evaluatie trajecten ondernemerschap voor werkzoekenden', DWSE i.s.m. SYNTRA VL, VDAB, VSAWSE, ESF-Agentschap Vlaanderen;
- ▶ 'Overzicht werking en resultaten van de vijf Vlaamse Activiteitencoöperaties', januari 2012;
- ▶ IDEA Consult 'Ondernemerschap bij kansengroepen', ESF Agentschap Vlaanderen, januari 2012.