

A photograph of a woman with long red hair, wearing a grey top and light-colored trousers, smiling and assisting an elderly man with grey hair. The man is seated in a blue wheelchair, wearing a blue button-down shirt and a grey cardigan. They are outdoors, with green foliage in the background. The image has a semi-transparent dark overlay where the text is placed.

EINDPRODUCTEN TEA FOR TWO

SAMEN- WERKING SOCIALE ECONOMIE EN ZORG

PRAKTIJKGIDS

ABILITATOR



Promotor: vzw de Biehal

Partners sociale economie: vzw de Biehal, vzw Maatwerkbedrijf De Ploeg,
De Sprong vzw

Partners ouderenzorg: WZC Sint-Jan Berchmans, WZC Home Elisabeth,
WZC Ter Vest

Transnationale partners: SILTA Valmennus, Gråsten Plejecenter

Uitgave: Lommel, 2021



Deze publicatie kwam tot stand met de steun van het Europees Sociaal Fonds



EINDPRODUCTEN TEA FOR TWO

**SAMEN-
WERKING
SOCIALE
ECONOMIE
EN ZORG**

PRAKTIJKGIDS

ABILITATOR



VERKLARENDE WOORDEN- EN AFKORTINGENLIJST

LDE	Lokale diensteneconomie
SE	Sociale economie
SE-medewerker	Medewerker uit de sociale economie
SE-begeleider	Begeleider uit de sociale economie
VTE	Voltijds equivalent
WZC	Woonzorgcentrum

INHOUD

pag. 7	Voorwoord
pag. 8	1. Praktijkgids
	“Samenwerking sociale economie en zorg”
pag. 9	1.1 Beschrijving Tea for Two en resultaten
	1.1.1 Projectopzet
	1.1.2 Partners
	1.1.3 Resultaten en ervaringen binnen Tea for Two
	1.1.4 Testingsjabloon
pag. 39	1.2 Inventaris gelijkaardige binnen- en buitenlandse initiatieven
	1.2.1 België
	1.2.2 Nederland
	1.2.3 Denemarken
	1.2.4 Finland
pag. 49	1.3 Handvaten voor een goede samenwerking tussen SE en zorg (draaiboek)
	1.3.1 Rekrutering en selectie
	1.3.2 Wettelijke, decretale en reglementaire verplichtingen
	1.3.3 Arbeidscontractuele verplichtingen
	1.3.4 Interne regelgeving
	1.3.5 Voorbereiding bij opstart samenwerking
	1.3.6 Doorstroomvoorwaarden
pag. 63	1.4 Businessmodel (financiële en contractuele afspraken)
	1.4.1 Werkbaar wettelijk kader
	1.4.2 Model dienstverleningsovereenkomst
	1.4.3 Financiële afspraken
pag. 71	1.5 Memorandum met beleidsaanbevelingen
pag. 77	1.6 Common model – Strategisch transnationaal model voor opstart duurzame samenwerking SE en zorg
pag. 78	2. Abilitator
pag. 88	3. Bijlagen
	A. Berekening begeleidingstijd vanuit de sociale economie
	B. Model dienstverleningsovereenkomst
	C. Common model
pag. 100	4. Management summary eindproducten
	Praktijkgids
	Abilitator
pag. 106	5. Bibliografie



VOORWOORD

Gedurende 3 jaar hebben we binnen het Tea for Two-project met alle betrokken partners gezocht naar mogelijke samenwerkingsvormen tussen sociale economie en ouderenzorg, maar ook antwoorden en oplossingen proberen te formuleren voor obstakels die onze weg kruisten. Deze publicatie vormt dan ook een mooi sluitstuk van een intensieve samenwerking tussen diverse partijen. Als promotor willen we graag alle betrokken partners bedanken voor hun doorgedreven inzet, hun toekomstvisie en onvoorwaardelijk enthousiasme.

Allereerst willen we graag onze projectpartners bedanken, waarmee we de afgelopen jaren erg nauw hebben samengewerkt om van Tea for Two een succesverhaal te maken. Samen hebben we hard gewerkt om over de 2 sectoren heen bruggen te bouwen en zo sociale economie en ouderenzorg naar elkaar te laten toegroeien. Vanuit een rotsvaste overtuiging om Tea for Two te doen slagen, zetten alle betrokken directies en stafmedewerkers zich steeds integraal en onuitputtelijk in om een werkbaar theoretisch en financieel kader op te stellen dat rekening houdt met alle bevindingen die de voorbije jaren onze weg kruisten. Maar ook de medewerkers op de verschillende werkvloeren verdienen een oprechte dankjewel. Zonder zowel de SE-medewerkers uit de 3 maatwerkbedrijven als de zorgmedewerkers in de 3 woonzorgcentra hadden we niet tot de positieve resultaten kunnen komen die in deze praktijkgids

beschreven staan. Zij hebben het theoretische kader omgevormd tot een haalbare samenwerkingsvorm in de praktijk. Daarom een welgemeende dankjewel aan alle medewerkers uit de maatwerkbedrijven en de woonzorgcentra om met veel enthousiasme dit projectproces met ons te doorlopen.

Tea for Two is een transnationaal project waardoor we de afgelopen jaren het geluk hadden om te mogen samenwerken met enkele inspirerende buitenlandse partners. Daarom willen we ook onze transnationale partners uit Finland (Silta-Valmennus) en Denemarken (Gråsten Plejecenter) bedanken voor de vlotte en leerrijke samenwerking. Samen met hen bekeken we elkaars projecten vanuit een ander standpunt en konden we onze projecten verbeteren dankzij internationale inzichten en ervaringen. We zijn er als promotor van overtuigd dat we ook in de toekomst contact blijven houden om elkaars werking en projecten van dichtbij mee te volgen.

Daarnaast mochten we doorheen het project ook steeds rekenen op de steun van onze koepelorganisaties om zo tot een gedragen eindresultaat binnen de 2 sectoren te komen, waarvoor dank.

En als allerlaatste willen we het ESF-agentschap bedanken. Zonder hun steun was dit project niet mogelijk geweest. Onder begeleiding van ESF hebben we de afgelopen jaren het Tea for Two-project vormgegeven zoals het in deze publicatie weergegeven is en kunnen we in de toekomst de projectresultaten verder omzetten naar de praktijk.

Namens de promotororganisatie vzw de Biehal

Laura Raeymaekers, Marie 's Hertogen en Eric Bogers



1.

PRAKTIJKGIDS
“SAMENWERKING
SOCIALE
ECONOMIE EN
ZORG”



Deze praktijkgids is een tweeledig instrument voor organisaties die geïnteresseerd zijn in een samenwerking tussen de sectoren sociale economie en ouderzorg. Enerzijds behandelen we onze projectresultaten vanuit het Tea for Two-project, waarbij we gedetailleerd inzoomen op onze bevindingen van de afgelopen jaren. Anderzijds geven we praktische richtlijnen mee om een samenwerking tussen beide sectoren te faciliteren. De praktische richtlijnen in deze praktijkgids komen voort uit de projectbevindingen en zijn gedragen door alle projectpartners. Deze richtlijnen zijn uiteraard niet limitatief en kunnen worden uitgebreid naargelang de partners en het type samenwerking.

1.1

BESCHRIJVING TEA FOR TWO EN RESULTATEN

1.1.1 PROJECTOPZET

Focus van het project

In het Tea for Two-project onderzochten we hoe we werknemers uit de sociale economie kunnen inzetten om de toenemende werkdruk binnen de woonzorgsector aan te pakken en hoe we binnen de sociale economie nieuwe, uitdagende functies kunnen creëren voor medewerkers binnen maatwerkbedrijven. Met dit project combineren we de zorg voor ouderen met het activeren van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Een win-winsituatie voor de beide sectoren en de samenleving, die bijdraagt aan de creatie van een actieve welvaartstaat.

Om de financiële haalbaarheid van de (ouderen)zorg in onze welvaartstaat te blijven garanderen, moet er gezocht worden naar duurzame oplossingen die op meer dan één vlak kostenbesparend zijn. Dit project voldoet aan deze belangrijke voorwaarde. Herwin (de netwerkfederatie van de sociale werkplaatsen; vroeger SST) berekende in 2017 de return on investment van 1 VTE SE-medewerker voor de samenleving. Investeren in sociale tewerkstelling betekent € 12 228,00 nettowinst per VTE SE-medewerker.¹

—— ¹ SST, "Samen sociaal tewerkstellen: Werken aan verandering", 2017

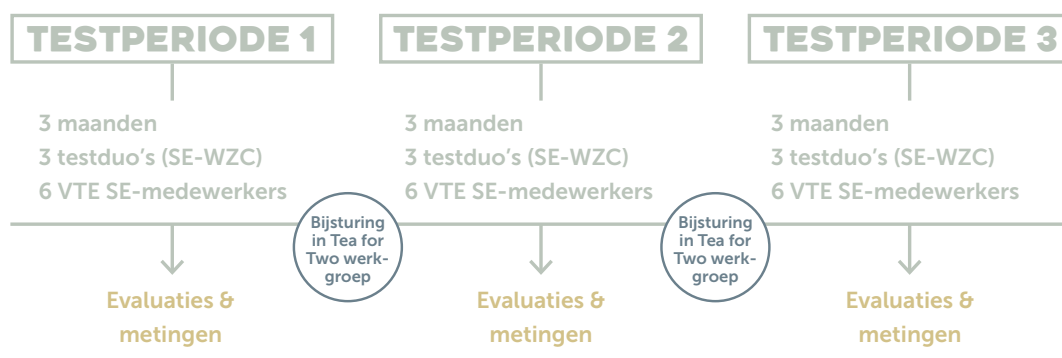
Het projectopzet van Tea for Two is sterk **arbeidsmarktgericht** in beide sectoren. Doorheen het project wilden we onderzoeken en testen of er functie-aanpassingen of -opdelingen mogelijk zijn, zodat zorgdeskundigen zich kunnen focussen op hun zorgtaak zonder zich te verliezen in niet-zorg gerelateerde taken. Zorgmedewerkers moeten in de huidige werkomstandigheden te veel neven-activiteiten op zich nemen, wat de werkdruk verhoogt en hen afleidt van hun zorgopdracht. Vooral de logistieke taken kunnen mogelijks door ongeschoolde medewerkers uitgevoerd worden. Binnen Tea for Two brachten we die logistieke niet-zorgtaken in kaart en keken we naar mogelijkheden om van daaruit **nieuwe jobs** te creëren. Jobs waarbij SE-medewerkers de niet-essentiële zorgtaken konden overnemen en de woonzorgsector en/of ouderenzorg op logistiek vlak konden faciliteren.

Tea for Two is een transnationaal ESF-project, waarbij we naast de Vlaamse arbeidsmarkt ook hebben gekeken naar interessante praktijken en initiatieven in Europa. Samen met onze transnationale partners zetten we de afgelopen jaren sterk in op uitwisseling van kennis en resultaten. Die transnationale kennis verwerkten we tussen de verschillende testfasen door in ons project, zodat we steeds konden blijven evolueren en Europese inzichten steeds konden meenemen in ons projectopzet.

Testfasen

Het sterk operationele karakter van Tea for Two uitte zich in het opzet van de projectplanning. Van eind 2018 tot midden 2021 werden er drie concrete testfasen ingepland waarin de nieuwe jobs in de woonzorgcentra uitgetest werden door werknemers uit de sociale economie. Die testfasen vormden de belangrijkste mijlpalen binnen het project. Ze vormden het fundament waarop we onze eindproducten baseerden en zorgden ervoor dat interessante transnationale initiatieven en oplossingen uitgebreid uitgetest en vertaald konden worden naar de Vlaamse arbeidsmarkt.

De opbouw van de verschillende testperiodes was hetzelfde over alle projectpartners heen. Elk projectduo, bestaande uit een sociale economie (SE) partner en een woonzorgorganisatie, doorliep dezelfde teststructuur. Daardoor konden de resultaten vanuit de verschillende testperiodes op één-zelfde manier geanalyseerd worden en dat zorgt ervoor dat de resultaten correct met elkaar vergeleken kunnen worden.



Elk van de drie testperiodes bestond uit 3 maanden, waarbij er telkens 2 VTE SE-medewerkers vanuit één van de maatwerkbedrijven stage liepen in de woonzorgcentra. Afhankelijk van het samengestelde takenpakket en in onderling overleg konden de 2 VTE SE-medewerkers per stageplaats wijzigen naar 3 of 4 deeltijdse SE-medewerkers. Onze testperiodes verliepen via een test-retest scenario waarbij er tussen de verschillende testperiodes telkens een evaluatieperiode was waarin we konden bijsturen, ervaringen konden delen, enz. Verder vonden de 3 testfasen plaats binnen de verschillende niveaus van de partner-ouderenzorgvoorzieningen (residentiële zorgcentra, assistentiewoningen, lokale dienstencentra...), zodat onze projectresultaten gelden voor een groot deel van de ouderenzorgsector.

WAT WAS JOUW BELANGRIJKSTE MOTIVATIE OM ALS PARTNER DEEL TE NEMEN AAN TEA FOR TWO?

STEVEN VANDEBROEK

— Directeur bij maatwerkbedrijf De Ploeg



"In 2008 bouwde De Ploeg een eerste enclave-werking uit in enkele naburige woonzorgcentra. We zijn opnieuw mee op de kar van Tea for Two gesprongen om te onderzoeken welke duurzame samenwerkingsmodellen met woonzorgcentra er naast een enclavewerking nog mogelijk zijn.

Er zijn verschillende redenen waarom ik

voor onze sector veel toekomstmogelijkheden weggelegd zie binnen de zorg. Ten eerste merken we dat een aantal SE-medewerkers het binnen onze huidige activiteiten steeds moeilijker krijgen om mee te kunnen. Bijvoorbeeld het fysieke werk in de groendienst wordt voor sommigen, omwille van hun leeftijd, erg zwaar. Daarnaast zijn er nog steeds heel wat kortgeschoolde mensen die zonder job zitten, en ook voor hen is dit project ideaal om tewerkstellingskansen te creëren."

NATHALIE VAN GINNEKEN

— Coördinator bewonerszorg bij woonzorgcentrum Ter Vest



"Voor ons waren er twee belangrijke redenen om te participeren in dit project. Als woonzorgcentrum willen wij een sociale rol spelen en willen we naast zorgverlening ook kansen creëren voor kwetsbare mensen op de arbeidsmarkt. In onze gemeente zijn we één

van de grootste werkgevers en vinden wij het belangrijk om ook de sociale economie een plaats te geven. Anderzijds merken wij dat er een steeds groter wordend tekort is in het zorgpersoneel. Om daarmee om te gaan, moeten we out of the box durven denken. Tea for Two was voor ons de ideale manier om te experimenteren met oplossingen vanuit de sociale economie."

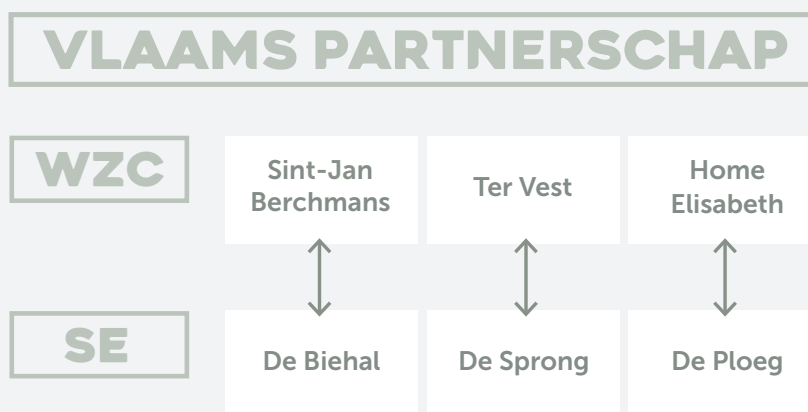
1.1.2 PARTNERS

Vlaams partnerschap

In de zoektocht naar Vlaamse kernpartners legden we enerzijds sterk de focus op ouderenzorg-partners die een groot aanbod aan verschillende woonzorgvormen voor ouderen aanbieden, zijnde de residentiële woonvormen, de service flats/assistentiewoningen (inclusief dienstencentrum) en de thuiszorg. Door die verschillende zorgvormen te integreren in het Tea for Two-project konden we ons toelagen op het creëren van nieuwe laagdrempelige jobs die nodig en/of haalbaar zijn in alle zorgmogelijkheden.

Anderzijds was het voor de kernpartners uit de sociale economie belangrijk op te merken dat zij reeds in beperkte mate een aantal eerdere initiatieven ontwikkelden om de woonzorg- en ouderenzorgsector tegemoet te komen. Die initiatieven situeerden zich op drie verschillende niveaus: van aanzet tot initiatieven tot effectieve enclavewerking in één woonzorgcentrum. Op de volgende bladzijden zijn bij elke partner de betreffende initiatieven telkens terug te vinden.

Binnen het Vlaamse partnerschap werden drie projectduo's gevormd, telkens bestaande uit een woonzorgcentrum en een partner uit de sociale economie. Tijdens de testperiodes organiseerde elk projectduo stages voor 2 VTE SE-medewerkers in het woonzorgcentrum.



VZW DE BIEHAL

(promotor + partner)

www.debiehal.be



Vzw de Biehal is een veelzijdig maatwerkbedrijf met 27 jaar ervaring in het werken met personen met een afstand tot de arbeidsmarkt. De Biehal biedt een job, begeleiding en toekomstperspectief aan meer dan 250 mensen die, om welke reden dan ook, weinig of geen kansen krijgen op de reguliere arbeidsmarkt. Vzw de Biehal is een forse speler binnen de sociale economie, met een grote verscheidenheid aan activiteiten en doelgroepen. Naast maatwerk richt de Biehal zich ook tot mensen die aan de slag kunnen binnen de lokale diensteneconomie of binnen het statuut arbeidszorg, art. 60 en brugprojecten.

De Biehal is actief in drie clusters: Kringloopwinkels, Groen- en Klussendienst en Horeca. Daarnaast biedt zij ook enkele andere diensten op maat aan zoals een wassalon, een strijkatelier, een verhuisdienst... De maatschappelijke zetel is gelegen in Lommel, maar de vestigingen liggen verspreid over Noord-Limburg en de Antwerpse Zuiderkempem.



Initiatieven in de woonzorgsector en ouderenzorg

Als organisatie zette de Biehal reeds enkele jaren in beperkte mate in op dit thema:

- Sociale inclusie:

- Dorp- en buurtrestaurants
- Sociale restaurants
- Soeprinetten (i.k.v. Leaderproject 'Soep als bindmiddel')

- Werkdruk in woonzorgcentra

- Wassalon voor woonzorgcentra

- Sociale verhuis en meubelbewaring
- Leegmaken/opruimen van kamers in woonzorgcentra

- Bereiken van ouderen

- Soeprinetten als communicatiekanaal

- Langer thuis wonen

- Groen- en klussendienst
- Dorp- en buurtrestaurants
- Soeprinetten (i.k.v. Leaderproject 'Soep als bindmiddel')
- Strijkatelier

CONTACTEN

Eric Bogers
directeur en
projectpromotor
eric.bogers@debiehal.be



Laura Raeymaekers
stafmedewerker
projecten en
communicatie en
projectcoördinator
laura.raeymaekers@debiehal.be



Marie 's Hertogen
stafmedewerker
projecten en
communicatie en
testingverantwoordelijke
marie.shertogen@debiehal.be

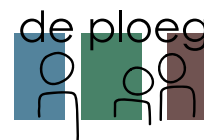


Greet Van Ham
personeels-
verantwoordelijke
en interne project-
verantwoordelijke
greet.vanham@debiehal.be



VZW MAATWERKBEDRIJF

DE PLOEG



www.vzwdeploeg.be

Vzw Maatwerkbedrijf De Ploeg is een maatwerkbedrijf actief in de regio Haspengouw, met de maatschappelijke zetel gelegen in Sint-Truiden. De Ploeg heeft een klusdienst, groendienst, reinigingsdienst en is actief in de fruitteelt. Ze stellen kortgeschoolde medewerkers en personen in arbeidzorg te werk. Daarnaast organiseren ze ook stages voor leerlingen uit het deeltijds beroepsonderwijs. In de afgelopen jaren is hun werking verder gegroeid tot een personeelsgroep van meer dan 60 personen.



Initiatieven in de woonzorgsector en ouderenzorg

Hun hulp aan woonzorgcentra bestond uit een project waarbij 5 medewerkers en hun ploegbaas dagelijks ingezet werden in een woonzorgcentrum in Sint-Truiden voor het uitvoeren van logistieke taken. Zij stonden in voor de huismoeder-/vaderrol op de verschillende afdelingen en gaven logistieke ondersteuning. Deze dienstverlening is ontstaan vanuit een innovatieproject ondersteund door het Limburgfonds.

CONTACTEN

**Steven Vandebroek**

directeur

steven.vandebroek@vzwdeploeg.be

**Ellen Ghysens**

trajectbegeleidster en interne
projectverantwoordelijke

ellen.ghysens@vzwdeploeg.be

DE SPRONG VZW



www.desprongvzw.be

De Sprong vzw is een maatwerkbedrijf met hoofdzetel in Meerhout en daarnaast ook nog vestigingen in Mol, Herenthout en Olen. Hun expertise kan als volgt worden onderverdeeld: (1) Verkoop, verhuur en onderhoud van fietsen + exploitatie van Fietspunten in Mol, Geel en Herentals + antenne Fietspunt in Olen en Balen. (2) Groenonderhoud voor lokale besturen, bedrijven en/of particulieren. (3) Recyclage en circulaire projecten, waaronder een project rond het vernalen van sportschoenen (Nike), project Backcup (herbruikbare bekers), reinigen glasbolsites, Repaint...

Naast de 3 maatwerkdelen heeft de organisatie ook nog een arbeidszorgproject. In totaal stelt De Sprong ongeveer 130 medewerkers tewerk.

CONTACTEN



Bart Quirijnen
directeur
bart.quirijnen@desprongvzw.be



Eva Schildermans
personeelsverantwoordelijke en
interne projectverantwoordelijke
eva.schildermans@desprongvzw.be

WOONZORGCENTRUM HOME ELISABETH



www.elisabeth.rusthuizenza.be

Home Elisabeth is gelegen in Sint-Truiden en maakt deel uit van de Integro-groep. Het biedt residentiële diensten voor 90 matig tot zwaar zorgbehoevende senioren. Er zijn ook een 26-tal assistentiewoningen verbonden aan het woonzorgcentrum.

CONTACT



Sarah Swinnen
campusdirecteur
sarah.swinnen@integrozorg.eu

WOONZORGCENTRUM SINT-JAN BERCHMANS



www.sjberchmans.rusthuizenza.be

Dit woonzorgcentrum is gelegen in het centrum van Hamont en maakt deel uit van de Integro-groep. Het biedt residentiële diensten voor matig tot zwaar zorgbehoevenden senioren. Er is ook een dienstencentrum verbonden aan het woonzorgcentrum. Dienstencentrum De Kring is een aparte vzw en heeft een dagverzorgingscentrum, waar dagelijks senioren met een beginnende thuiszorgsituatie worden opgevangen. Bijkomend zijn er nog 39 serviceflats, die in eigendom zijn van het OCMW van Hamont-Achel.

CONTACTEN



Greet Geuens
campusdirecteur
greet.geuens@integrozorg.eu



Marijke Winters
maatschappelijk werker en
interne projectverantwoordelijke
marijke.winters@integrozorg.eu

HOE IS DE SAMENWERKING MET HOME ELISABETH TOT STAND GEKOMEN?

STEVEN VANDEBROEK

— Directeur bij maatwerkbedrijf De Ploeg



Wij kenden WZC Home Elisabeth reeds als partner uit andere projecten. Aan gezien onze organisaties ook fysiek op wandelafstand van elkaar liggen, was de keuze snel gemaakt.

Een nieuwe samenwerking is in het begin altijd een beetje zoeken, zeker als je met twee totaal verschillende sectoren de handen in elkaar slaat. We hebben daarom heel wat tijd geïnvesteerd in de voorbereiding en in het leren kennen van elkaars werking en activi-

teiten. Dat gebeurt best op alle niveaus. Niet alleen de directies moeten regelmatig met elkaar in overleg treden, maar ook de diensthoofden, het zorgpersoneel, de begeleiders uit de sociale economie en SE-medewerkers. Iedereen moet betrokken én op de hoogte zijn.

Door elkaars verwachtingen, gewoontes en werkwijzen vooraf goed in kaart te brengen en een duidelijke rolverdeling af te spreken, creëer je een draagvlak voor het project. Daarvan kan je de vruchten plukken naarmate de samenwerking vordert.

WOONZORGCENTRUM TER VEST



www.balen.be/thema/1763/woonzorgcentrum-ter-vest

Woonzorgcentrum Ter Vest is gevestigd in Balen en bestaat uit zes aparte woningen, waarbij gekozen is voor een vorm van genormaliseerd wonen en leven voor ouderen met dementie en/of een zware lichamelijke hulpbehoefte. Elke woning heeft een autonome werking, waarbij de zelfredzaamheid en autonomie van de bewoner centraal staat.

Volgende woonvormen aangeboden door OCMW Balen of in samenwerking met een privé-partner bevinden zich op dezelfde campus: bejaardenwoningen in eigen beheer OCMW Balen (26 woningen), bejaardenwoningen in samenwerking met privé-partner (26 woningen), assistentiewoningen in samenwerking met privé-partner (62 wooneenheden), woonzorgcentrum (101 wooneenheden waaronder 94 wooneenheden definitief verblijf – 7 wooneenheden kortverblijf – dagopvang).

CONTACTEN



Walter Theys
directeur
walter.theys@ocmwbalen.be



Nathalie Van Ginneken
coördinator bewonerszorg en
interne projectverantwoordelijke
nathalie.van.ginneken@ocmwbalen.be



Transnationaal partnerschap

FINLAND

SILTA-VALMENNUS

www.ilonahanke.net/english

Silta is een non-profitorganisatie gevestigd in Tampere (Finland). Deze organisatie heeft als doel om zoveel mogelijk mensen, die het moeilijk hebben om een passende job te vinden, te begeleiden en te helpen in hun zoektocht naar werk en hun plaats in de maatschappij. Het is één van de grootste vzw's in Finland die werken met mensen die een afstand tot de arbeidsmarkt hebben.

Silta biedt diverse diensten aan om de competenties van hun klanten op vlak van arbeid, werk en studie te verbeteren. Dat realiseren zij door middel van het geven van diverse workshops op de werkvloer (training on the spot), werkopleidingen en uiteenlopende diensten voor werklozen. Eveneens bieden zij woonfaciliteiten aan voor jonge mensen met een criminele achtergrond en/of mensen met een verslaving.

Silta heeft een 70-tal werknemers in dienst gaande van persoonlijke coaches, werkbegeleiders tot lesgevers. Zij begeleiden ± 1 400 personen per jaar en per dag zijn er een 400-tal mensen in actie in één van hun afdelingen. Eén van hun afdelingen is hun 'social & health care' afdeling, waar werklozen door middel van workshops en training klaargestoomd worden tot verpleeghulp.

Met hun ESF project 'Ilona – Social enterprises in focus' zoekt Silta naar nieuwe werkintegratie- en sociale ondernemingsmodellen die effectief hun nut bewijzen voor kansengroepen op de arbeids-

markt om zo hun doorstroom naar het regulier economisch circuit te bevorderen. Hun project zoekt naar nieuwe, flexibele oplossingen om de integratie van deze doelgroepen op de arbeidsmarkt te realiseren en focust daarbij vooral op tewerkstellingskansen binnen de zorgsector. Qua doelgroep leggen zij de focus op langdurige werklozen en personen met een mentale beperking.



Volgende Finse partners participeren in het Ilona-project:

- **Vates-säätiö:** een experten-/netwerkorganisatie gespecialiseerd in de tewerkstelling voor kansengroepen
- **FinSERN** – een groot onderzoekscentrum gespecialiseerd in sociale ondernemingen
- **National institute for Health and Welfare:** de afdeling 'Gelijkheid en Integratie' is projectpartner
- **Helsinki Metropolitan Reuse Center Ltd:** een hergebruikcentrum met ± 1 000 medewerkers

Het Ilona-project ging gelijktijdig met Tea for Two op zoek naar inschakelingskansen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in het regulier economisch circuit en met name in de zorgsector. Omdat we dit leerproces gelijktijdig aangingen, konden we als transnationale projectpartners voortdurend ervaringen en *good practices* uitwisselen.

CONTACT

Eeva Salmi, projectverantwoordelijke,
eeva.salmi@siltavalmennus.fi

DENEMARKEN

GRÅSTEN PLEJECENTER

www.plejecentre.sonderborgkommune.dk/emne/graasten-plejecenter

Gråsten Plejecenter is een Deens woonzorgcentrum. Het woonzorgcentrum heeft een jarenlange ervaring in het tewerkstellen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en de samenwerking met sociale economie heeft er reeds een doorgedreven vorm aangenomen.

Als expert in het tewerkstellen van SE-medewerkers in de ouderenzorg, konden zowel Tea for Two als Ilona veel inspirerende voorbeelden uit het partnerschap met Gråsten Plejecenter meenemen in hun project.

CONTACT

Bente Normann Kaehne, centrumleider,
bkae@sonderborg.dk

1.1.3 RESULTATEN EN ERVARINGEN BINNEN TEA FOR TWO

Doorheen het Tea for Two-project werden op regelmatige tijdstippen bevestigingen georganiseerd zodat de ervaringen met de testperiodes van alle betrokkenen gemeten en gemonitord konden worden. Deze metingen werden afgenomen aan het begin, tijdens en aan het einde van elk van de 3 testperiodes. De resultaten werden gebruikt om de evolutie van het project in kaart te brengen en om het project bij te sturen indien nodig.

Wie werd bevestigd?

- Op niveau van de sociale economie bevestigden we de SE-medewerkers, hun begeleider(s) en directie.
- Op niveau van de woonzorgcentra bevestigden we de personeelsleden die het dichtst bij de SE-medewerkers stonden en hen voor een stuk ook begeleidden (de meter- en peterfiguren en diensthoofden) en hun directie.

Wat werd gemeten?

- Verwachtingen en bezorgdheden
- Persoonlijke ervaringen
- Welbevinden op de werkvloer
- Meerwaarde van de testfase
- Verloop van de samenwerking
- Succesfactoren en aandachtspunten

Methodiek van de metingen?

- **Interviews:** De SE-medewerkers werden geïnterviewd (combinatie van scorevragen en enkele open vragen).
- **Vragenlijsten:** De personeelsleden in het WZC (woonzorgcentrum), de begeleiders uit de sociale economie en de respectievelijke directies vulden online vragenlijsten in.
- **Intervisies:** Tweemaal per testperiode kwamen alle meters en peters uit de woonzorgcentra en de betrokken begeleiders uit de sociale economie samen. Onder leiding van een externe consultant deelden zij ervaringen met elkaar met betrekking tot de testperiode.
- **Interne werkgroep per partner:** Aan het einde van elke testperiode werd het project intern geëvalueerd door elke deelnemende partner.

Welke aandachtspunten waren er?

Doorheen de testperiodes kaartten de SE-medewerkers ook een aantal **knelpunten en bezorgdheden** aan. Door middel van overleg in de kernwerkgroep en het systematisch toevoegen van verbeteringselementen werden deze knelpunten aangepakt. Dit kan verklaren waarom de scores van testfase 1 tot testfase 3 verder evolueren in positieve richting. De belangrijkste bezorgdheden en knelpunten van de SE-medewerkers worden hieronder opgesomd. De verbeteringselementen en geleerde lessen worden daarna kort beschreven, maar kunnen volledig teruggevonden worden in **hoofdstuk 1.3.5 Voorbereiding bij opstart samenwerking**.

— Voorbereiding op de testperiode

SE-medewerkers geven aan dat ze meteen voor de leeuwen gegooid werden en nood hadden aan een meer structurele voorbereiding op hun stageperiode in het woonzorgcentrum.

☑ Geleerde lessen

- _____ Organiseer een rondleiding in het woonzorgcentrum vóór de stage.
- _____ Richt een snuffelweek in waarbij de medewerkers vóór de stage kennis kunnen maken met het takenpakket, de collega's, het uurrooster.
- _____ Ontwikkel een opleidingspakket voor SE-medewerkers over de visie en werkwijze van het woonzorgcentrum, dementie, hygiëne, privacy van de bewoners...

— Instructies

SE-medewerkers geven aan dat sommige taken niet goed uitgelegd werden. Zo werd er door sommige afdelingen louter gewerkt met geschreven instructies en takenlijstjes. Ook kan een taak soms op verschillende manieren uitgevoerd worden, afhankelijk van de werkwijze van een bepaald team of personeelslid. Dat kan erg verwarrend overkomen.

☑ Geleerde lessen

- _____ Investeer in een doorgedreven on-the-job training. Daarbij loopt een vast personeelslid een volledige week naast de SE-medewerker zodat alle taken voorgedaan worden en eventuele knelpunten opgemerkt kunnen worden.
- _____ Organiseer infosessies of workshops over sociale economie. Het zorgpersoneel krijgt daarbij inzicht in het profiel van een SE-medewerker en krijgt tips over het opleiden en begeleiden van SE-medewerkers.

— Takenpakket

SE-medewerkers gaven aan dat er te weinig taken in hun takenpakket waren, waardoor ze soms zelfs niets meer om handen hadden. De SE-medewerkers merkten dat het vaste personeel het soms ook moeilijk had om hun eigen taken voor een stuk los te laten of dat er nog geen goede afspraken waren over welke taken de SE-medewerkers wel of niet mocht uitvoeren.

☑ Geleerde lessen

- _____ Gebruik de methodiek van inclusief job design om op zoek te gaan naar zoveel mogelijk elementaire taken die dagelijks of wekelijks herhaald dienen te worden.
- _____ Stel een reservelijstje samen met taken die uitgevoerd kunnen worden bij dode momenten, zodat de SE-medewerker daar zelf steeds op kan terugvallen.
- _____ Betrek het reguliere personeel bij het samenstellen van het takenpakket zodat de nieuwe functie gedragen wordt en gekend is.

— Collega's

SE-medewerkers gaven aan dat het niet gemakkelijk is om in een nieuw team terecht te komen en door iedereen geaccepteerd te worden. Bij een aantal medewerkers liep de toenadering met de collega's stroef.

☑ Geleerde lessen

- _____ Duid een meter of peter aan die erop toeziet dat de SE-medewerker zich thuis voelt.
- _____ Stimuleer gezamenlijke pauzemomenten.

— Bewoners

SE-medewerkers gaven aan dat ze het moeilijk hadden met overlijdens van bewoners, maar ook wanneer bewoners boos of verdrietig waren, wisten ze soms niet goed hoe ze daarop moesten reageren of hoe ze om moesten gaan met bewoners met dementie.

☑ Geleerde lessen

- _____ Organiseer een infomoment voor de SE-medewerker over dementie en geef handvaten mee over hoe hij/zij daarmee om kan gaan.



HOE HEBBEN JULLIE DE TESTPERIODE IN HET WOONZORGCENTRUM ERVAREN?

PHILIP

— Medewerker Groendienst bij maatwerkbedrijf De Ploeg.



Gedurende het Tea for Two project besloot Philip zijn grenzen te verleggen en een totaal nieuwe werkervaring op te doen in woonzorgcentrum Home Elisabeth. Voor mensen kunnen zorgen, is namelijk iets wat hij altijd al graag gedaan heeft.

“Als logistiek assistent in het woonzorgcentrum hielp ik in de keuken door bijvoorbeeld de tafels te dekken en de bewoners te assisteren bij het eten. Ook de bedden opmaken of het proper wasgoed terug op de kamers leggen, behoorde tot mijn takenpakket.

Op tijd en stond maakte ik graag tijd voor een babbeltje met de bewoners. Zeker in tijden van corona was dat erg hard nodig.

Het gewone, de dagelijkse structuur van de bewoners was volledig weggefallen en je voelde dat ze er nood aan hadden om hun hart te luchten.

Voor de kleinste dingen zoals een stoel dichterbij schuiven, kreeg ik enorm veel waardering en dankbaarheid. Ook de klik met het personeel was er meteen. Dat hangt natuurlijk ook een beetje van jezelf af. Als je gemotiveerd bent om hard te werken, weten je collega's ook dat ze op je kunnen rekenen.

Een vaste job in dit woonzorgcentrum? Daar teken ik direct voor! Had ik dit 30 jaar geleden geweten... Ik ben van nature vrij introvert en ben hier helemaal opengebloeid. Ik kan hier mezelf zijn, met alles erop en eraan, en dat is heel fijn.”

LINDA

— Medewerker Horeca bij maatwerkbedrijf de Biehal



Naast haar job is Linda al jaren mantelzorger voor haar buurvrouw. Met het Tea for Two project wou Linda onderzoeken of er voor haar ook een toekomst was weggelegd als werknemer in een woonzorgcentrum.

“Als je doorheen de dag bewoners blij kan maken, dan word ik daar zelf ook blij van, en ook met de collega's klikte het goed. Al redelijk snel wist ik dus dat ik ook na mijn stage hier heel graag zou willen blijven werken.

Normaal duurt een Tea for Two-stage slechts 3 maanden, maar als een geluk bij een ongeluk werd er omwille van corona een uitzondering gemaakt... en ondertussen werk ik hier al bijna twee jaar. Na al die tijd doe ik hier nog altijd alles even graag!

Ik zou mijn collega's van de Biehal deze job zeker aanraden. Je moet wel het hart op de juiste plaats hebben om met mensen te werken, toch zeker met personen met dementie. Maar het is voor mij een heel goede, nieuwe ervaring geweest.”

LISA

— Medewerker in het sorteeratelier van maatwerkbedrijf de Biehal



Vóór Tea for Two behaalde Lisa haar diploma logistiek assistent en daardoor had ze al wat stage-ervaring in de ouderenzorg. Hoewel ze daarna een aantal jaren bij de Biehal aan de slag

ging in het Wassalon en het sorteercentrum, is haar passie om met mensen te werken nooit verloren gegaan.

"Ik begon mijn dag in het woonzorgcentrum om half 12 en assisteerde bij het middag-

eten: soep uitdelen, het middageten uitscheppen of lege borden ophalen. Na het eten, als de bewoners een dutje deden, had ik even pauze. Daarna legde ik de propere was terug in de kasten van de bewoners of deed ik een koffieronde.

Op andere dagen hielp ik ook bij de animatie of bracht ik tijd door met de bewoners, door een babbeltje te slaan of een wandeling te maken. Je voelde dat de bewoners daarvan genoten omdat ik ze dan net iets meer aandacht kon geven dan de zorg- en verpleegkundigen."

TOM

— Medewerker Groendienst bij maatwerkbedrijf De Sprong



Tom werkte 10 jaar bij De Sprong toen hij vond dat het tijd was voor iets nieuws.

"In het begin was het een beetje zoeken omdat je in een volledig nieuwe om-

geving terechtkomt. Je moet je ook een beetje aanpassen aan je nieuwe collega's. Na een tijdje begin je steeds meer los te komen en wordt het steeds plezieriger. Ik vond het ook fijn dat ik hier veel kon bijleren en eens wat nieuwe klusjes mocht uitvoeren: lampen vervangen, klinken vast schroeven, banden van rolstoelen oppompen...

Mijn belangrijkste motivatie om deel te nemen aan dit project was de ervaring en nieuwe dingen leren kennen. Dat moest voor mij niet specifiek in een woonzorgcentrum. Ik zei wel altijd goeiedag tegen de bewoners of stak mijn hand op, maar het sociale contact was voor mij een minder belangrijke reden om deel te nemen.

De stage in woonzorgcentrum Ter Vest heeft me laten inzien dat er buiten De Sprong nog mogelijkheden zijn en dat ik geen schrik moet hebben om de uitdaging aan te gaan. Onlangs vond ik dan ook een nieuwe job in het reguliere arbeidscircuit als groenmedewerker."

1.1.3.2 ERVARINGEN MEDEWERKERS WOONZORGCENTRA

Wat liep goed?

Ook het reguliere woonzorgpersoneel, de naaste collega's van de SE-medewerkers, beoordeelden de samenwerking met de sociale economie doorheen het project steeds positiever. Vooral tussen testfase 1 en 2 zien we een grote sprong in de scores.

Vermoedelijk is dat te wijten aan het toepassen van de **methodiek van inclusief job design** bij het samenstellen van de takenpakketten. Daardoor kon het takenpakket van de zorg- en verpleegkundigen op een structurele manier verlicht worden door medewerkers uit de sociale economie. Wanneer de testperiodes aflopen, worden de SE-medewerkers dan ook steeds meer gemist.

Hoe meer het project vorderde, hoe meer er bovendien werd ingezet op **de wederzijdse kennismaking tussen de twee sectoren**. Er werden infosessies georganiseerd over sociale economie en personeelsleden werden veel meer betrokken bij het samenstellen van de takenpakketten, het uitwerken van instructies en het integreren van de nieuwe medewerkers in het woonzorgcentrum. Daardoor werd het project ook op de werkvloer veel meer gedragen.

1	2	3	4	5	
helemaal niet akkoord	niet akkoord	neutraal	akkoord	helemaal akkoord	
			TESTFASE 1	TESTFASE 2	TESTFASE 3
Ik heb minder werkdruk en stress ervaren op het werk.			2,6	3,7	4,1
Mijn collega's en ik kunnen ons meer bezig- houden met onze kerntaken			2,9	4,0	4,1
Er is meer tijd voor de bewoners			2,8	4,0	3,9
Een permanente tewerkstelling van een SE- medewerker zou goed zijn voor onze afdeling				4,3	4,5
Ik vind het positief dat wij als woonzorgcentrum samenwerken met SE-medewerkers			3,8	4,5	4,4
Ik denk dat de SE-medewerkers geschikt zijn om hun taken permanent op te nemen			3,9	4,1	4,1
De begeleiding van de SE-medewerkers kost veel extra tijd en energie			3,0	3,1	2,9

Welke aandachtspunten waren er?

Aan het begin van Tea for Two liet het reguliere personeel van de woonzorgcentra nog enkele bezorgdheden optekenen. Die verklaren voor een stuk de lagere scores in testfase 1. De belangrijkste bezorgdheden en knelpunten van de zorgmedewerkers worden hieronder opgesomd. De verbeteringselementen en geleerde lessen worden daarna kort beschreven, maar kunnen volledig teruggevonden worden in **hoofdstuk 1.3**.

— Takenpakket

Het takenpakket bestaat te veel uit ad hoc taken en taken die lang zijn blijven liggen. Er moet steeds opnieuw tijd geïnvesteerd worden in het samenstellen en uitleggen van het takenpakket. Er is nood aan structurelere taken. Bovendien worden sommige taken (bv. een babbeltje slaan met een bewoner) als laagdrempelig bestempeld, terwijl dat voor sommige SE-medewerkers niet het geval is.

☑ Geleerde lessen

- Ga met de methodiek van inclusief job design op zoek naar zoveel mogelijk elementaire taken die dagelijks of wekelijks herhaald dienen te worden. Een goed uitgewerkt takenpakket is essentieel. Naargelang de talenten van de SE-medewerker die je voor je hebt, kan je nadien nog accenten leggen op meer sociale, technische of logistieke taken.

— Rolverdeling en afspraken

Er moet duidelijker in kaart gebracht worden wie fungeert als intern aanspreekpunt bij vragen over het project. Daarnaast is er meer duidelijkheid nodig over het contact met de begeleider uit de sociale economie. Hoe en wanneer kunnen we de begeleider uit de sociale economie aanspreken?

☑ Geleerde lessen

- Duid een meter of peter aan die erop toeziet dat de SE-medewerker zich thuis voelt en bij wie de collega's terecht kunnen voor vragen en problemen met betrekking tot de samenwerking. Definieer deze meter-/peterrol duidelijk en kies iemand die gemotiveerd is om een SE-medewerker onder zijn/haar vleugels te nemen.
- Plan structurele overlegmomenten in tussen de begeleider uit de sociale economie en het woonzorgcentrum, zodat er kort op de bal gespeeld kan worden.

Voor een aantal knelpunten werd binnen Tea for Two niet meteen een concrete oplossing gevonden. Daarvoor zijn namelijk aanpassingen op beleidsniveau nodig.

— Uurrooster en inzet op meerdere afdelingen

Gaan we het takenpakket voor een voltijdse medewerker ingevuld krijgen? Gaat het uurrooster van de medewerker overeenkomen met de realiteit, namelijk de piek- en dalmomenten in een woonzorgcentrum, de nood aan avond- en weekendwerk? Daarnaast verloopt een inzet op meer dan één afdelingen stroef, omdat een SE-medewerker zich de gewoontes, afspraken en werkwijzen van meerdere teams eigen moet maken.

☑ Geleerde lessen

- _____ Een voltijds takenpakket raakt moeilijk ingevuld. Daarvoor is onder andere nood aan avond- of weekendwerk. Het paritair comité van sociale economie verbiedt echter arbeid op zon- of feestdagen.
- _____ Een voltijds takenpakket zou verwezenlijkt kunnen worden door een tewerkstelling op meerdere afdelingen. Daarvoor is echter een hoge mate van flexibiliteit vereist, wat niet evident is voor een SE-medewerker.

JULIE EN JEROEN

- Respectievelijk maatschappelijk werker en medewerker bij de technische dienst bij woonzorgcentrum Home Elisabeth.



Beide namen in dit project de rol van meter en peter op zich door de medewerkers uit de sociale economie mee op sleeptouw te nemen en ervoor te zorgen dat de medewerkers zich thuis voelden.

HOE HEBBEN JULLIE HET ERVAREN OM METER EN PETER TE ZIJN VAN DE SE-MEDEWERKERS?

Jeroen: "In het begin was het nog wat zoeken naar een goede manier van samenwerken: welke taken zijn geschikt voor medewerkers uit de sociale economie en welke taken kunnen we uit handen geven? Na een bepaalde periode begin je de medewerkers steeds beter te kennen en kan je het takenpakket op hun kwaliteiten afstemmen. Zo werd de meerwaarde van het project voor ons ook meer en meer voelbaar. Bepaalde taken kon ik loslaten en ik kon er op vertrouwen dat de overgenomen taken ook goed uitgevoerd werden."

Julie: "Als ik merkte dat een medewerker een minder moment had, dan nam ik ze even apart voor een koffie en een babbel, zodat ze hun hart konden luchten. Sowieso leer je de medewerkers tussendoor ook goed kennen. Bepaalde taken lieten het bijvoorbeeld toe om ook eens over dingen te praten buiten het werk."

Julie: "In het begin van de samenwerking investeer je dus wel wat tijd in het begeleiden en sturen van de medewerkers. Geleidelijk begin je te voelen dat de medewerkers de bewoners, het huis en hun taken steeds beter kennen en ik daardoor meer tijd kreeg voor mijn kerntaken zoals de gesprekken met de bewoners en hun families."

WELKE MEERWAARDE HAALDE JULLIE WOONZORGCENTRUM UIT EEN SAMENWERKING MET MEDEWERKERS UIT DE SOCIALE ECONOMIE?

Jeroen: "Binnen de technische dienst kregen we niet bepaald meer tijd voor contact en zorg voor de bewoners. Wel konden we ons meer concentreren op de complexere, technische taken omdat de kleinere, eenvoudiger taken bij ons werden weggenomen. Die ondersteuning was voor ons erg aangenaam werken."

Julie: "De meeste medewerkers bouwden ook snel een band op met de bewoners. Door taken zoals de koffieronde of de bedeling van de post, kwamen ze bijna dagelijks op de afdelingen. Die taken lagen hen erg goed en dat gaven ze zelf ook aan. Bij de taken waar ze in contact kwamen met de bewoners, waren ze veel meer in hun element dan bij bijvoorbeeld het magazijn- of bureauwerk."

Jeroen: "Al bij al werd het project heel positief ervaren, ook door mijn andere collega's. Wij hebben met dit project de meerwaarde van de sociale economie aan de lijven kunnen ondervinden en zullen de helpende handen en extra ondersteuning ook echt missen nu het project erop zit."

1.1.3.3 ERVARINGEN BEGELEIDERS UIT DE SOCIALE ECONOMIE

Wat liep goed?

Gedurende het project merkten de begeleiders uit de sociale economie dat er heel wat positieve elementen en kansen schuilen in een samenwerking met woonzorgcentra.

Het vertrouwen van de SE-medewerkers kreeg bijvoorbeeld vaak een boost omdat zij veel waardering kregen voor hun werk, ze zich deel voelden van een team en ze een waardevolle bijdrage konden leveren aan het verblijf van bewoners in woonzorgcentra. In een woonzorgcentrum heerst bovendien vaak een warme sfeer en is er veel openheid om mensen kansen te geven en te laten groeien. Dit project was dan ook een ideale manier om SE-medewerkers kennis te laten maken met een werkvloer in het reguliere arbeidscircuit.

In de samenwerking met woonzorgcentra ervoeren de begeleiders uit de sociale economie ook **een grote openheid naar het project en de wil om het te doen slagen**. Er was steeds ruimte voor overleg en afspraken rond het uurrooster en verlof konden steeds besproken worden.

1 helemaal niet akkoord	2 niet akkoord	3 neutraal	4 akkoord	5 helemaal akkoord	
					TESTFASE 3
Ik kan de SE-medewerkers in het woonzorgcentrum voldoende ondersteunen.					4,0
Voor een goede begeleiding is het nodig constant aanwezig te zijn in het WZC.					1,3
De begeleidingstijd voor de SE-medewerkers is doorheen het project afgenomen.					3,3
Ik kan het personeel van het woonzorgcentrum voldoende ondersteunen.					2,3
De begeleidingstijd voor het WZC-personeel is doorheen het project afgenomen.					4,0
De samenwerking tussen het WZC en ons maatwerkbedrijf gaat goed.					3,7
De SE-medewerkers zijn geschikt om hun taken permanent op te nemen.					4,0
Het WZC-personeel is doorheen het project gegroeid in het begeleiden van SE-mewerkers.					3,7

Welke aandachtspunten waren er?

In de begeleiding van de SE-medewerkers merkten de begeleiders uit de sociale economie ook enkele aandachtspunten op:

— Feedback geven aan SE-medewerkers

Anders dan binnen de sociale economie zit feedback geven veel minder in het DNA van het zorg- en verpleegkundig personeel. Aangezien de begeleiders uit de sociale economie slechts wekelijks of tweewekelijks de werkvloer konden bezoeken, kwam het wijzen op foutjes en bijsturen waar nodig meer terecht bij het woonzorgcentrumpersoneel. In deze nieuwe rol moesten zij doorheen het project nog groeien.

☑ Geleerde lessen

- _____ Investeer in workshops over sociale economie voor het zorgpersoneel waarin zij leren begeleiden en feedback geven.

— Begeleiding en ondersteuning bieden aan het woonzorgpersoneel

Een ander leerpunt van de begeleiders uit de sociale economie is dat zij in dit project niet enkel SE-medewerkers begeleidden, maar ook ondersteuning moeten voorzien voor het vaste personeel in het woonzorgcentrum.

☑ Geleerde lessen

- _____ Bevraag de vaste personeelsleden regelmatig over hoe de samenwerking met de SE-medewerkers loopt en welke ondersteuning zij nog kunnen gebruiken in het begeleiden en feedback geven.
- _____ Organiseer een gezamenlijk evaluatiemoment met de SE-medewerker, meter/peter en begeleider uit de sociale economie waarin de samenwerking besproken en geëvalueerd wordt.

— Halftijdse takenpakketten

Een derde aandachtspunt volgens de begeleiders uit de sociale economie is dat er in woonzorgcentra voornamelijk halftijdse takenpakketten samengesteld kunnen worden. Het is voor vele SE-medewerkers financieel moeilijk om daarmee rond te komen. Daarnaast zijn gebroken shiften en weekendwerk een struikelblok voor mensen die een beperkt netwerk hebben en maatschappelijk kwetsbaarder zijn. Met die elementen moet rekening gehouden worden bij de rekrutering.

LIES

— Vormings- en doorstroomcoach bij maatwerkbedrijf De Sprong.



In het Tea for Two project hielp Lies het takenpakket en de nieuwe werkvloer in woonzorgcentrum Ter Vest uittekenen. Daarnaast begeleidde ze de medewerkers uit de sociale economie gedurende hun stage.

WELKE PROFIELEN BINNEN DE SOCIALE ECONOMIE KOMEN IN AANMERKING VOOR EEN JOB IN HET WOONZORGCENTRUM?

“Gedurende Tea for Two hebben we vanuit De Sprong 3 mannen en 2 vrouwen stage laten lopen in Ter Vest, maar in principe komt elke SE-medewerker in aanmerking voor het gecreëerde takenpakket. Juist omdat de nieuwe functies in het woonzorgcentrum samengesteld worden met eenvoudige taken die makkelijk aan te leren zijn. Wel is het belangrijk dat je zelfstandig kan werken en dat je gemotiveerd bent om voor mensen te zorgen. Ook het emotionele aspect, wanneer bewoners bijvoorbeeld overlijden, is iets waar je mee moet om kunnen als werknemer.

HOE WERDEN DE MEDEWERKERS VOORBEREID OP HUN STAGE?

Een goede voorbereiding is heel belangrijk. We hebben daarom een infomoment georganiseerd voor alle geïnteresseerde werknemers van De Sprong in woonzorgcentrum Ter Vest. Daar kregen ze ook al een eerste inleiding over omgaan met ouderen en dementie. Vlak voor de stage namen de medewerkers deel aan een snuffelweek zodat ze alvast kennis konden maken met het takenpakket, het woonzorgcentrum, de nieuwe collega's... Dat gaf ons ook de kans om het nieuwe takenpakket verder op punt te stellen.

HOE WERD DE BEGELEIDING VAN DE SE-MEDEWERKERS GEORGANISEERD?

De begeleiding tijdens de stage was zowel voor mij als voor het woonzorgpersoneel maatwerk. De ene SE-medewerker had erg weinig nood aan begeleiding in de woningen, terwijl anderen een wekelijks gesprek met een vertrouwenspersoon echt konden appreciëren. Wel merkte ik dat eens de medewerkers vertrokken waren, de begeleiding stilaan afgebouwd kon worden naar een 2 à 3-wekelijks bezoek of soms zelfs nog minder.

Ten slotte is ook de begeleiding vanuit het woonzorgcentrum erg belangrijk gebleken. Een warm onthaal, je deel voelen van een team, erbij horen... zijn enorm belangrijke factoren voor een succesvolle inzet. Samen pauze nemen met het vaste personeel is iets wat we bijvoorbeeld enorm stimuleren. Dat maakt het voor het reguliere personeel ook makkelijker om positieve of negatieve feedback te geven wanneer dat nodig is.”

1.1.3.4 ERVARINGEN DIRECTIES WOONZORGCENTRA

Wat liep goed?

Na afloop van de laatste testperiode werden ook de directies van de woonzorgcentra gevraagd naar hun eindevaluatie van het project. De grootste **successen** van het project werden als volgt beschreven:

— Het gecreëerde takenpakket

Door middel van inclusief job design hebben we per afdeling een takenpakket op maat van SE-medewerkers kunnen creëren. Zo kunnen we ons steentje bijdragen om de afstand tot de arbeidsmarkt van SE-medewerkers te verkleinen. Het weghalen van kleine logistieke taken uit de takenplanning van het zorgpersoneel is een absolute meerwaarde. Het zorgpersoneel krijgt zo meer tijd voor hun kerntaken en voor de bewoners. Ze missen de medewerkers uit de sociale economie wanneer de stage is afgelopen.

— De inzet van SE-medewerkers

We hebben SE-medewerkers bij ons zien openbloeien en groeien in hun taken, met een grote mate van zelfstandigheid. Op het hoogtepunt van de corona-epidemie zijn de SE-medewerkers blijven doorwerken en hebben ze ons echt heel goed kunnen ondersteunen. Hun kernkwaliteiten kwamen toen nog meer naar boven. De SE-medewerkers kregen veel erkenning van onze bewoners en werden goed opgenomen in onze zorgteams. Ons eigen personeel slaagde erin de rol van coach gedeeltelijk op te nemen.

— Duurzaam samenwerkingsmodel

We zijn erin geslaagd op een constructieve manier een samenwerking tussen de sociale economie en ons woonzorgcentrum tot stand te brengen en willen die op lange termijn verderzetten.

ANNEMIE SEVENS

— Diensthoofd bij woonzorgcentrum
Sint-Jan Berchmans

WAT IS VOLGENS JOU HET MOOISTE RESULTAAT VAN TEA FOR TWO?



“Hoe bang of twijfelachtig onze medewerkers in het begin stonden tegenover de samenwerking en hoe dat nu helemaal omgeslagen is. Ons personeel komt nu aan onze mouw trekken met de vraag of de SE-medewerkers kunnen blijven. En op dagen dat ze er niet zijn, worden ze echt gemist. Dan pas valt het op hoe-

veel zij uit handen nemen en dat ze deel van het team geworden zijn.

Mensen uit de sociale economie zijn niet medisch opgeleid en kijken met een heel andere bril naar de bewoners. Zij zullen veel meer inzetten op de levenskwaliteit en het gezellig samenzijn. Dat is net wat onze bewoners zo fijn vinden.”

Welke aandachtspunten waren er?

Daarnaast blijven er ook een aantal aandachtspunten bestaan bij de inzet van SE-medewerkers. Die beschrijven de directies zo:

— Begeleidingsnood

Je haalt kleine logistieke taken uit de takenplanning van het zorgpersoneel, maar je moet ook weer een aantal uren terug investeren in de begeleiding van de SE-medewerkers, ook wanneer zij ingewerkt zijn. Bovendien is het onmogelijk om steeds dezelfde contactpersoon aanwezig te hebben op de werkvloer. Zowel vanuit de sociale economie als vanuit ons woonzorgcentrum. Dat is een gemis voor de SE-medewerker.

— Profiel SE-medewerkers

De meerwaarde die de sociale economie aan een woonzorgcentrum kan bieden, is sterk afhankelijk van SE-medewerker tot SE-medewerker. Medewerkers vanuit de sociale economie hebben vaak een rugzak mee. De inhoud daarvan en de handleiding om daarmee om te gaan, is niet steeds gekend binnen het woonzorgcentrum en zorgt soms voor frustraties tegenover de SE-medewerker.

— Invulling voltijdse uurroosters

Een SE-medewerker inzetten over verschillende afdelingen heen is moeilijk. Elke afdeling heeft andere gewoontes en verwachtingen, waardoor elk team opnieuw tijd moet investeren in begeleiding en ondersteuning. Als je een SE-medewerker binnen één zorgteam inschakelt, is er de beperking dat je hem/haar niet volgens een variabel uurrooster of op zon- en feestdagen kan inschakelen.

NATHALIE VAN GINNEKEN

— Coördinator bewonerszorg bij
woonzorgcentrum Ter Vest

WAT IS VOLGENS JOU HET MOOISTE RESULTAAT VAN TEA FOR TWO?



“De start verliep wat stroef, omdat ons personeel taken uit handen moest geven die ze gewend zijn om zelf uit te voeren. Het voelde voor hen raar aan om die taken ineens te laten liggen.

Aan het einde van de stageperiode waren de medewerkers van De Sprong volledig opgenomen in onze zorgteams. Ze werden niet

meer bekeken als medewerkers uit de sociale economie die vanuit een project in Ter Vest kwamen helpen, maar echt als iemand van het team, als iemand van ons waarmee we samen konden pauzeren, lachen en babbelen.

Het is ook gewoon fijn om te zien dat het project werkt en dat ons personeel voelt dat er meer tijd vrij komt en dat ze die ook effectief kunnen investeren in de zorg voor de bewoners.”

1.1.3.5 ERVARINGEN DIRECTIES UIT DE SOCIALE ECONOMIE

Wat liep goed?

Aan het einde van Tea for Two benoemen sociale economie directies de volgende sterktes bij een samenwerking tussen zorg en sociale economie:

— Tewerkstellingskansen in een nieuwe niche

We zijn erin geslaagd verschillende takenpakketten samen te stellen: in de zorg, technische dienst, magazijnbeheer... SE-medewerkers die totaal geen ervaring hebben in de zorgsector, maar wel een achtergrond in onze groenploeg, maakten de switch naar een inzet in de zorg, en haalden daar ook voldoening uit. Door samen te werken met woonzorgcentra verwezenlijken we als organisatie uit de sociale economie bovendien een grotere lokale verankering.

— Doorgedreven samenwerking

Er was een grote openheid, ondersteuning, opvolging en wil van alle betrokken partners om de nieuwe samenwerking alle kansen te geven. Een goede gezamenlijke voorbereiding is dan ook cruciaal gebleken: de snuffelweek, het samenstellen van takenpakketten, het afspreken van een duidelijke rolverdeling tussen SE en het WZC, het informeren en sensibiliseren van alle betrokken partijen en het creëren van een draagvlak.

— Win-win voor twee sectoren

Het gebruik van de techniek van inclusief job design maakt het mogelijk om functies op maat uit te werken, die toch voldoende afwisseling en uitdaging geven voor de SE-medewerkers én zo ook de effectieve werkdruk voor de medewerkers van het WZC verlichten.

STEVEN VANDEBROEK

— Directeur bij
maatwerkbedrijf De Ploeg

WAT IS VOLGENS JOU HET MOOISTE RESULTAAT VAN TEA FOR TWO?



"Het mooie aan dit project is dat iedereen die bij Tea for Two betrokken was tevreden terugkijkt naar de samenwerking en er iets bij gewonnen heeft. De woonzorgcentra werden gesterkt in de zorgverlening naar hun bewo-

ners toe en ook onze medewerkers uit de sociale economie zijn enorm gegroeid. Hun nieuwe collega's en werkvloer waren een grote stimulans voor de groei van hen als persoon, hun functioneren, hun zelfvertrouwen. Onze medewerkers hebben geleerd dat ze veel meer in hun mars hebben dan ze zelf soms denken."

Welke aandachtspunten waren er?

De grootste aandachtspunten bij de inschakeling van SE-medewerkers in een woonzorgcentrum worden hieronder opgesomd:

— De financiële draagkracht van een woonzorgcentrum

Woonzorgcentra moeten ervan overtuigd zijn dat een betere kwalitatieve zorg voor de bewoners bereikt kan worden door te investeren in een samenwerking met de sociale economie.

— Inschakeling van voltijdse medewerkers

Dit vormt een organisatorisch probleem voor het woonzorgcentrum, omdat er vooral werkgelegenheid is rond de piek- en dalmomenten.

1.1.3.6 ERVARINGEN VAN BEWONERS

MARIJKE WINTERS

— Maatschappelijk werker bij woonzorgcentrum Sint-Jan Berchmans



“De bewoners weten eigenlijk niet dat we medewerkers uit de sociale economie inschakelen. Omdat we ook geregeld met vakantiewerkers of stagiairs werken, valt het niet op dat er iemand nieuw is gestart. Gaandeweg beginnen de medewerkers wel vaak over zichzelf te vertellen tegen de bewoners, maar ze kiezen zelf hoever ze daarin gaan.

We merken wel dat de medewerkers uit de sociale economie echt een extraatje kunnen meegeven

aan de bewoners en dat zij meer tijd krijgen om hun taken uit te voeren. Dat voelen de bewoners. Zij bouwen dan ook heel snel een band met elkaar op en vragen al snel: “Welke dagen kom jij werken?”, of “Wanneer kom je terug?”.

Wij zelf voelen ook dat de werkdruk verlicht wordt, dat we meer tijd krijgen voor de bewoners en dat kleine extraatjes veel meer mogelijk worden. Iets kleins gaan halen, een wandeling maken, een spel spelen... Er is veel meer aandacht voor wat de bewoners zelf leuk vinden.”

NATHALIE VAN GINNEKEN

— Coördinator bewonerszorg bij woonzorgcentrum Ter Vest



“De bewoners voelen dat de contactmomenten met het personeel minder gehaast en gejaagd moeten verlopen en dat er meer tijd is voor een extra babbel of om een veter te binden, iets uit de kast te halen... Die extra

tijd ontstaat omdat de SE-medewerkers kleine taken zoals een bed opmaken, een vuilbakje leegmaken... weg kunnen nemen bij het zorgpersoneel. Het zorgpersoneel krijgt op haar beurt weer meer tijd voor hun kerntaken, namelijk zorg en aandacht voor de bewoners.”

1.1.4 TESTINGSJABLOON

In het vorige hoofdstuk werden de resultaten en subjectieve ervaringen beschreven van de verschillende deelnemers doorheen het project. Het testingsjabloon daarentegen is een instrument waarmee we tijdens de testperiodes alle objectieve informatie verzamelden op basis van de praktijkervaring in Tea for Two. Volgende onderzoeksthema's kwamen in het testingsjabloon aan bod:

- Rekrutering en selectie
- Wettelijke, decretale en reglementaire verplichtingen
- Arbeidscontractuele verplichtingen
- Interne regelgeving
- Voorbereiding bij opstart samenwerking
- Doorstroomvoorwaarden

Het testingsjabloon werd na elke testperiode ingevuld door de 6 partners, waarna de resultaten telkens werden samengevat en gerapporteerd aan de kernwerkgroep. Op die manier konden goede praktijken en verschillende aanpakken met elkaar gedeeld en vergeleken worden. Op basis van deze uitwisseling werden nieuwe testelementen geselecteerd of werd het project bijgestuurd, om uiteindelijk tot een gezamenlijke strategie te komen voor een samenwerking tussen zorg en sociale economie.

Met de verzamelde informatie uit de sjablonen vergaarden we dus relevante kennis en ervaring om op een gefundeerde manier onze hoofdonderzoeksvraag te beantwoorden: "Hoe kunnen we sociale economie en de zorg met elkaar verbinden?" De weerslag van het testingsjabloon voegen we toe in de vorm van een draaiboek onder hoofdstuk 1.3 van deze praktijkgids. Het testingsjabloon vormt eveneens de basis voor het formuleren van beleidsadviezen naar de beide sectoren. De beleidsadviezen voegen we toe in hoofdstuk 1.5.



1.2

INVENTARIS GELIJKAARDIGE BINNEN- EN BUITENLANDSE INITIATIEVEN

1.2.1 BELGIË

Enclavewerking in rusthuizen in de provincie Limburg

In het kader van het Limburgplan van de Provincie Limburg werd in 2006 een projectoproep gelanceerd rond enclavewerking. Men spreekt van enclavewerking wanneer een groep SE-medewerkers onder begeleiding van het maatwerkbedrijf werkt in een ander bedrijf of organisatie en waarbij de SE-begeleider continu aanwezig is. Twee Limburgse maatwerkbedrijven Labor – Ter Engelen (vandaag bekend onder de naam vzw Labor Arbeidskansen) en vzw De Ploeg onderzochten binnen dit kader hoe de personeelsnoden uit de woonzorgsector gekoppeld kunnen worden aan een duurzame tewerkstelling van kansengroepen via een enclavewerking. Aanvankelijk werd de enclavewerking uitgetest in 3 verschillende woonzorgcentra.



Binnen de enclavewerking werden 5VTE SE-medewerkers en een voltijdse begeleider tewerkgesteld. De taken die de SE-medewerkers opnamen, varieerden van klusjesdienst, onthaal en cafetaria, onderhoud en wasserij, huismoeder/huisvader tot keuken en logistiek bij de bewoners.

De resultaten van het experiment waren positief. Ze toonden aan dat de enclave zorgt voor een verlaagde werkdruk bij het personeel in het WZC, een verhoogde dienstverlening voor de bewoners en dat ze een maatschappelijke meerwaarde creëert door de integratie van kansengroepen.

Daarnaast duidde het experiment ook een aantal aandachtspunten aan, zoals een doordachte samenstelling van het takenpakket, flexibele werkuren, de grootte van de enclave en de bereikbaarheid van de begeleider uit de sociale economie.

De positieve resultaten van het project resulteerden in een verderzetting en uitbreiding van de samenwerking tussen de deelnemende maatwerkbedrijven en verschillende woonzorgcentra. Zo werkt Labor – Ter Engelen (nu onder de naam vzw Labor Arbeidskansen) nog steeds samen met WZC Sint-Jozef in Munsterbilzen, maar ook met twee andere WZC's in Zonhoven (Het Dorpvelt en H. Catherina in Zonhoven). De Ploeg knoopte bijkomende samenwerkingen aan met WZC 't Meiland, Villa Rosa en Home Elisabeth (Luyten & Van den Bogaert, 2008).

ESF-project 'Sociale economie voor zorg' van In-Z en CM

De Landsbond der Christelijke Mutualiteiten (LCM) en IN-Z werkten in de periode 2017-2019 aan het Europese project 'Sociale economie voor zorg'. Dit project ging in Vlaanderen en Europa op zoek naar mogelijkheden om sociale economie en de sectoren zorg en welzijn dicht bij elkaar te brengen. Een betere instroom van arbeidskrachten in de zorg, zo stellen ze, heeft veel te winnen bij intersectorale samenwerking, jobcarving en alternatieve opleidingsvormen. Sociale economie kan dat helpen invullen. CM en IN-Z gingen op zoek naar wat de sociale economie nu al doet op dit vlak en welke vormen van intersectorale samenwerkingsvormen vandaag al bestaan tussen zorg en welzijn (Landsbond der Christelijke Mutualiteiten & In-Z vzw, 2019).



Proeftuinen zorg van Deloitte en Twinsight

Met de proeftuinen zorg onderzochten Deloitte en Twinsight opschaalbare pilootprojecten voor een samenwerking tussen sociale economie en de zorg- en welzijnssector. Hiervoor werd het project in 3 grote onderzoeksvragen opgedeeld:

1. Een methodologie uitwerken voor het realiseren van een duurzame samenwerking tussen SE en zorg.
2. De huidige drempels en mogelijke oplossingsstrategieën voor dergelijke samenwerking in kaart brengen. Die werden geclusterd in vijf categorieën: Wetgeving & beleid, financiering, opleiding, interne organisatie en draagvlak.
3. Opschaalbare pilootprojecten opstarten. In totaal werden er 65 projecten voorbereid, waarvan er 7 uiteindelijk werden afgewerkt bij onderstaande testduo's.



Medewerkers uit de sociale economie werden binnen dit project tewerkgesteld binnen 5 verschillende functies: Medewerker vaat, medewerker keuken, medewerker administratie en onthaal, medewerker huishouden en medewerker catering.

Hoewel de meerwaarde van de uitgevoerde taken door de SE-medewerker aangetoond werd, botsen de projecten op een aantal drempels die maakten dat er geen doorstroom gerealiseerd werd. Zo slaagde men er niet in een betaald systeem te ontwikkelen, men vond dat de flexibiliteit en productiviteit te laag lag of men zocht nog naar de juiste invulling van het takenpakket zodat de tewerkstelling vanuit de SE-medewerker niet overlapt met bv. de vrijwilligers. Soms lag er ook een individuele factor aan de basis van het vervroegd afbreken van de stage (Paelinck & Grillet, 2019).

Enclavewerking Labor Arbeidskansen vzw

Arbeidskansen vzw creëert tewerkstellingskansen voor werkenden en werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt. Haar diensten variëren van opleidingscentra, reguliere werkplaatsen, sociale werkplaatsen, lokale diensteneconomie tot een dienstencheque-onderneming.

Sinds 2007 ging de organisatie een samenwerking aan met woonzorgcentrum Sint-Jozef in Munsterbilzen. Dat gebeurde in het kader van het Limburgplan. 10 halftijdse werknemers van Arbeidskansen werden in verschillende afdelingen van het woonzorgcentrum tewerkgesteld (wasserij, keuken, op de afdelingen, klusjesdienst...). Aangezien de samenwerking als positief ervaren werd door het woonzorgcentrum, werd het project uitgebreid. Bij de partners van Sint Jozef (Het Dorpvelt en H. Catherina in Zonhoven) gingen ondertussen ook enclaves aan de slag.

Momenteel werkt Arbeidskansen vzw via een enclavewerking in onderaanneming van woonzorgcentra en rusthuizen om extra ondersteuning te bieden. Het takenpakket richt zich op de comfortondersteuning van de bewoners (huisvader-, huismoederconcept). Met deze samenwerking worden enerzijds de taken van het rusthuispersoneel verlicht en anderzijds krijgen de rusthuisbewoners meer persoonlijke aandacht. De medewerkers van Labor Arbeidskansen vzw worden op verschillende afdelingen ingezet en worden aangestuurd en begeleid door hun begeleider (Lenaerts Nele, werkbezoek aan WZC Sint Jozef Munsterbilzen, 28 januari 2020).



1.2.2 NEDERLAND

In Nederland is sinds 2013 de banenafpraak van kracht. Tegen 2026 moeten er 125 000 extra banen gecreëerd worden voor mensen met een arbeidsbeperking bij reguliere werkgevers. Elk jaar moeten deze werkgevers een quotum halen en een minimaal aantal werkplekken creëren. Sociale economiebedrijven kunnen in dit kader contacten leggen met bedrijven.

WNK – Magentazorg

WNK is een re-integratie- en SW (sociaal werk)-bedrijf gevestigd in Alkmaar dat er op gericht is zoveel mogelijk mensen (weer) naar de arbeidsmarkt te brengen. WNK begeleidt en stelt haar medewerkers tewerk op de private markt bij partneronderneming die werkzaam zijn in o.a. groen-voorziening, schoonmaak, catering, post, sorteer- en distributiesector, retail...

MagentaZorg is een grote zorginstelling in Alkmaar die diensten levert op het gebied van wonen, welzijn en zorg. Er zijn momenteel ongeveer dertien medewerkers van WNK, in uiteenlopende functies, werkzaam bij MagentaZorg. Zij werken voornamelijk als 'huishoudelijk medewerker plus' bij een aantal kleinschalige woonvormen. MagentaZorg heeft de schoonmaakdienst opgezegd, waardoor de functie voor medewerkers van WNK bestaat uit schoonmaaktaken, aangevuld met enkele taken uit het pakket van de verzorgende, zoals een wandeling maken met een bewoner, een boekje lezen of een spelletje spelen. Door 'job carving' zijn veel taken gecreëerd, die de professionele zorgverlener ontlasten en werkgelegenheid bieden aan mensen met een arbeidsbeperking.

Momenteel zijn er een tiental mensen van WNK aan het werk in de zorgsector. Die medewerkers zijn mensen met een vastgestelde arbeidsbeperking, verminderd leervermogen of psychische kwetsbaarheid. Ook werken er mensen die uit de bijstand komen (de Vries Rob, online overleg, 8 oktober 2019).



WerkPro

In 2010 liep in Groningen het Project Duizendpoot. 40 tot 50 mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt werden hierbij per jaar ingezet in ziekenhuizen en verpleeghuizen. Zij volgden een leerproces van 3 maanden en werden daarna in dienst genomen. In een startbaan werd 90% van het salaris betaald door de gemeente en 10% door het woonzorgcentrum. Voor de gemeente kwam dit goedkoper uit dan een uitkering.

Voor dit project kwamen enkel mensen in aanmerking die een uitkering ontvingen en die daarnaast ook over enkele noodzakelijke competenties beschikten, namelijk voldoende sociale vaardigheden en een goede fysieke conditie. Het takenpakket werd samengesteld met eenvoudige taken uit het takenpakket van helpenden, verpleegkundigen en verzorgenden. Vaak ging het dus om taken zoals poetsen, met voedselkarren rondrijden, ondersteunen tijdens de maaltijd... Het takenpakket werd geleidelijk ook uitgebouwd en na het leertraject kreeg de werknemer een diploma.

Uiteindelijk werd de samenwerking tussen WerkPro en de zieken- en verpleeghuizen stopgezet om een aantal redenen: (1) door bezuinigingen van de gemeente mochten leertrajecten nog maximaal 1 jaar duren, (2) tegelijkertijd werd op landelijk niveau nieuwe criteria voor de opleiding opgelegd, waardoor de opleiding eigenlijk nog langer moest worden, (3) ziekenhuizen en verpleeghuizen moesten bezuinigen waardoor er meer gekozen werd voor het inzetten van vrijwilligers (ter Veen Claudia, online overleg, 15 mei 2019).

WerkPro
www.werkpro.nl

Woon, zorg en service in de wijk

In Tilburg Noord, een wijk uit de jaren zestig zoals Nederland er zoveel kent, wonen er enerzijds ouderen die in de wijk zijn achtergebleven waar ze dertig jaar geleden zijn gaan wonen. Anderzijds zijn er de jonge gezinnen met grote kinderen uit andere culturen. Van deze laatste groep leeft een aanzienlijk deel van een uitkering. De kunst is om die beide groepen met elkaar te matchen. Het WZSW-project geeft daar invulling aan. Het voorziet in de zorgbehoefte van de oudere mensen, het haakt in op de werkgelegenheidsproblematiek en het haakt beide groepen uit hun isolement. Dat blijkt in de praktijk goed te werken. Het komt de sociale contacten en de leefbaarheid van de wijk alleen maar ten goede.

Woon, zorg en service in de wijk
www.digitale-sociale-kaart.nl/organisatie/wonen-zorg-en-service-in-de-wijk-wzsw/woonzorg-servicediensten.html

Opleiding tot woonhulp bij Cordaan

Cordaan biedt verpleging, verzorging, begeleiding en/of ondersteuning voor korte of lange tijd aan mensen, die aangewezen zijn op verzorging en verpleging, aan mensen met een verstandelijke beperking en aan mensen met chronische psychische problemen. Daarnaast is Cordaan ook een leerwerkbedrijf en begeleidt het mensen met een arbeidsbeperking naar werk. Het Leerwerkbedrijf is er voor mensen van 18 jaar en ouder in Amsterdam die door een verstandelijke of psychische beperking er niet in slagen om binnen het gewone werkaanbod zelf werk te vinden.

Cordaan organiseert op deze manier ook stages in de woonzorgsector. Er wordt een intakegesprek afgenomen waarin de motivatie bevraagd wordt. Dat is eigenlijk voldoende. Het leuk vinden is het belangrijkste criterium. Daarna gaan ze aan de slag. In eerste instantie vaak onder de noemer dagbesteding en als het goed gaat kunnen ze een betaalde baan krijgen. De betaalde baan kunnen ze al tijdens de opleiding krijgen. Mensen worden opgeleid in drie gebieden, dat zijn vakvaardigheden, werknemersvaardigheden en veilig werken.

In het begin is de aanwezigheid van de stagiairs even wennen, maar als men er eenmaal aan gewend is kunnen ze niet meer zonder. Het mes snijdt aan twee kanten: de tekorten in de ouderenzorg worden opgelost en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt hebben een baan. En de rolverandering is heel mooi: van zorgvrager naar zorgverlener (Wieringa Renata, e-mail, 19 juli 2019).

Cordaan
www.cordaan.nl/opleiding-woonhulp

1.2.3 DENEMARKEN

Gråsten Plejecenter

Gråsten Plejecenter is een Deens woonzorgcentrum dat aan Tea for Two meewerkte als transnationale projectpartner. Het woonzorgcentrum heeft een jarenlange ervaring in het tewerkstellen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en de samenwerking met sociale economie heeft er reeds een doorgedreven vorm aangenomen.

In Denemarken heeft elk woonzorgcentrum een contract met een job center om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt te begeleiden naar een job binnen het woonzorgcentrum. Het gaat daarbij vaak om mensen in het systeem van een 'flex job'. Dat is de benaming voor sociale economie in Denemarken. Mensen krijgen een flex job toegewezen als ze met ernstige fysieke of mentale problemen kampen. Om daarvoor in aanmerking te komen, moet een lang proces van doktersbezoeken doorlopen worden. Eens je in het systeem van een flex job terechtkomt, worden medewerkers onderverdeeld in 5 niveaus, waarbij in niveau 0 de begeleidingsnood het laagst is en in niveau 4 het hoogst.

In het woonzorgcentrum Gråsten Plejecenter werken elke dag 10 tot 12 flex jobbers en 2 mentoren, en dat op een totaal van 72 werknemers. Deze mentoren helpen de nieuwe flex jobbers opstarten, begeleiden hen in de nieuwe job, maar adviseren en volgen de flex jobbers ook op buiten hun job. Er wordt dus gekozen voor een integrale aanpak en men focust op het volledige plaatje van de werknemer. Na het flex job traject komen veel werknemers terug om vast te werken in het woonzorgcentrum.

Voor een goede samenwerking zijn duidelijke afspraken nodig. Het takenpakket moet duidelijk afgebakend worden en het reguliere personeel moet goed gesensibiliseerd worden. Bij de sollicitatie wordt ook duidelijk gemaakt dat samenwerken met een flex jobber onderdeel is van de job.

Gråsten Plejecenter

www.plejecentre.sonderborgkommune.dk/emne/graasten-plejecenter

1.2.4 FINLAND

Ilona-project van Silta-Valmennus

Silta-Valmennus is eveneens een transnationale projectpartner binnen Tea for Two. De Finse organisatie slaat op verschillende manieren de brug tussen de samenleving en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Ze doen dit aan de hand van tewerkstelling, opleidingen, trajectbegeleiding, rehabilitatie, het verlenen van onderdak... Met hun ESF-project "Ilona – Social enterprises in focus" zoekt de organisatie nieuwe innovatieve oplossingen en werktrajecten voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Het project focust daarbij vooral op tewerkstellingsmogelijkheden binnen de zorg en de ouderenzorg.

Om dit doel te bereiken ging Silta een samenwerking aan met 20 bedrijven en zorginstellingen om stages te organiseren voor haar medewerkers. Daarnaast zet het project in op individuele coaching en coaching in groep om de werknemers naar een job te begeleiden. Zo worden er in het project infosessies georganiseerd over hoe je een job in de zorg kan vinden en bespreken ze met de medewerkers de verschillende tewerkstellingsmogelijkheden binnen de sector. Daarna wordt er een traject opgesteld op maat van elke medewerker waarin bepaald wordt welke opleidingen of werkervaringen nodig zijn om een bepaalde job binnen de zorg uit te kunnen oefenen. Eenmaal die verkennende fase is afgerond, kunnen medewerkers stage lopen in een van de partnerbedrijven van het project. Tijdens deze stages worden de medewerkers ook nauwgezet opgevolgd en worden er regelmatig groepsbegeleidingssessies georganiseerd. Daarin delen de stagiairs ervaringen van op de werkvloer en worden ze aangemoedigd of krijgen ze handvaten aangereikt om hun stage op een succesvolle manier af te werken. Verder ontwikkelt dit project in samenwerking met bedrijven en zorginstellingen trainingen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt die hun integratie op de werkplek moeten faciliteren.

Silta-Valmennus
<https://www.siltavalmennus.fi/>



1.3

HANDVATEN VOOR EEN GOEDE SAMENWERKING TUSSEN SOCIALE ECONOMIE EN ZORG (DRAAIBOEK)



In de volgende paragrafen geven we enkele handvaten mee voor de opstart van een goede samenwerking tussen de sociale economie en de (ouderen)zorg. Deze inzichten zijn doorheen het Tea for Two-project tot stand gekomen en bijgestuurd waar nodig. Elk onderdeel is een belangrijke tussenstap in het gehele proces.

Samen met enkele theoretische weergaves geven we hierin ook onze praktische bevindingen vanuit het project mee. Uiteraard zijn deze handvaten niet limitatief en moeten alle specifieke onderdelen afgewogen worden naargelang de verschillende samenwerkingspartners en -vormen.

1.3.1 REKRUTERING EN SELECTIE

Bij de start van de rekrutering is het belangrijk om het takenpakket en de bijbehorende functievereisten in het achterhoofd te houden en daarover open te communiceren met de medewerkers uit de sociale economie. Een gedetailleerde beschrijving van een stappenplan voor de samenstelling van het takenpakket is terug te vinden bij puntje 1.3.5. Vooraleer de rekrutering kan starten is het dus essentieel dat er een specifieke taakbeschrijving klaar is, zodat kandidaten voldoende op de hoogte zijn van wat er van hen verwacht zal worden.

Om iedere medewerker dezelfde kansen te geven is het belangrijk dat de openstaande vacature voor iedereen toegankelijk is. Binnen het Tea for Two project heeft elke SE-medewerker (met statuut maatwerk of lokale diensteneconomie (LDE)) de kans gekregen om te solliciteren, zowel medewerkers uit de groenploegen als medewerkers van kringloopwinkels konden zich kandidaat stellen voor een stageplaats in het woonzorgcentrum. Achteraf is dit een goede vertrekpositie gebleken. Binnen het project

zagen we dat er zich personen kandidaat stelden waarvan we het initieel niet hadden verwacht en dat die personen doorheen het project ook helemaal opengebloeid zijn.

Het maatwerkbedrijf staat in voor de rekrutering en selectie van kandidaten en is dus verantwoordelijk voor de bijbehorende selectiegesprekken. Om een goede samenwerking en verstandhouding tussen het maatwerkbedrijf en de zorgorganisatie te bewaren, is het wel aan te bevelen dat beide organisaties in nauw contact blijven met elkaar gedurende de gehele selectieprocedure. In dat opzicht is het dus een goed idee om voor de SE-kandidaat een kennismakingsgesprek met het woonzorgcentrum te organiseren voor de effectieve opstart van de dienstverlening binnen de zorginstelling.

In overleg met de zorgorganisatie stelt het maatwerkbedrijf een functieprofiel op van de medewerker die zij zoeken voor de dienstverlening in de zorgorganisatie. Binnen het Tea for Two-project werd er rekening gehouden met volgende criteria:

- **Taal:** de medewerker heeft voldoende kennis van het Nederlands om basisinstructies te begrijpen en problemen en/of moeilijkheden met bewoners te signaleren.
- **Zorgaffiniteit:** eventuele ervaring in de zorg is een pluspunt, maar het is geen vereiste.
- **Sociale vaardigheden en weerbaarheid:** persoonlijk contact met de bewoners schrikt de kandidaat niet af.
- **Bereidheid om flexibel te werken:** avond- en zaterdagwerk, deeltijds werken...
Vanuit de ervaringen van dit project is gebleken dat zorgorganisaties de voorkeur geven aan kandidaten met een deeltijdse inzet. Een voltijdse inzet in een woonzorgcentrum is moeilijk in te plannen. Woonzorgcentra rekruteren hun eigen personeel ook vaak op basis van een deeltijdse tewerkstelling. Op die manier kunnen ze efficiënt medewerkers inzetten op piekmomenten qua zorgverlening (bv. tijdens de ochtendzorg). Op dat moment zijn er meer medewerkers op de vloer nodig in vergelijking met iets rustigere namiddagmomenten.
- De kandidaat heeft een **goede hygiëne en verzorging**.
- De medewerker heeft een **grote leerbereidheid**.

1.3.2 WETTELIJKE, DECRETALE EN REGLEMENTAIRE VERPLICHTINGEN

Bij een structurele samenwerking tussen maatwerkbedrijven en zorginstellingen zijn er enkele wettelijke verplichtingen waarmee rekening gehouden moet worden:

- **De wet op terbeschikkingstelling**

Er geldt voor SE-organisaties een principieel verbod op het ter beschikking stellen van personeel aan derden, waarbij enig gedeelte van het gezag dat normaal aan de werkgever toekomt, wordt overgedragen aan een derde. Voor een samenwerking tussen sociale economie en zorgcentra zijn er geen mogelijkheden binnen de door de wet voorziene uitzonderingen op het verbod op terbeschikkingstelling. Daarom moeten we voorkomen dat we onder de toepassing van de wet van het verbod op terbeschikkingstelling vallen. Een aannemingsovereenkomst is de enige mogelijke en wettelijke overeenkomst voor de opstart van dergelijke samenwerkingen. Meer hierover in hoofdstuk 1.4 (businessmodel).

- **Diplomaverenisten voor het uitvoeren van zorgkundige taken**

In het takenpakket van de SE-medewerker mogen geen taken vervat zitten waarvoor een diploma zorg (verpleeg- of zorgkunde) vereist is. Enkel taken waarvoor geen zorgdiploma vereist is, mogen uitgevoerd worden door de SE-medewerker (bv. bedden opmaken, hulp bij maaltijdvoorbereiding, uitvoeren van de koffietoer...) Zo zal er ook geen taakoverlapping tussen verpleeg- en zorgkundigen en SE-medewerkers plaatsvinden.

- **Begeleidingsnorm binnen sociale economie**

Elke SE-medewerker binnen de sociale economie krijgt van VDAB een indicering wat betreft begeleidingsnood: laag, midden of hoog. Voor elke intensiteit zijn specifieke begeleidingsnormen vastgelegd waarbij minstens sprake is van een (permanente) bereikbaarheid van een gekwalificeerd werkvloerbegeleider en een bepaalde te hanteren ratio werkvloerbegeleiders/SE-medewerkers. Binnen de dienstverlening binnen de zorginstelling wordt de permanente bereikbaarheid, die noodzakelijk is binnen het kader van collectief maatwerk, gegarandeerd doordat er op elke afdeling van het woonzorgcentrum een telefoon ter beschikking is voor iedereen die daar gebruik van wenst te maken. De medewerkers van de SE-organisatie zullen daar expliciet attent op gemaakt worden.

- **De verschillen in paritaire comités**

Binnen zorginstellingen is avond- en weekendwerk standaard, aangezien de zorg 24/7 moet worden gegarandeerd. Voor SE-partners is avond- en zaterdagwerk mogelijk, mits de uitbetaling van toeslagen en een continuïteit in begeleiding. Zondagwerk is voor maatwerkbedrijven echter niet mogelijk wegens het verbod daarvan in hun paritair comité.

— **Wet op de overheidsopdrachten voor zorgcentra**

Wanneer een organisatie meer dan de helft van zijn financiële middelen ontvangt van een overheid, dient die voor de aankoop van goederen en diensten de Wet van 17 juni 2016 inzake overheidsopdrachten te volgen. Binnen die wet is een artikel voorzien, namelijk artikel 15, waarmee de toegang tot de plaatsingsprocedure voorbehouden wordt aan ondernemingen die de maatschappelijke en professionele integratie van mensen met een handicap of mensen in kansarmoede tot doel hebben, zoals bij een SE-organisatie het geval is. In de aankondiging van een opdracht of, wanneer een aankondiging niet vereist is, in een ander opdrachtdocument, dient het voorbehoud te worden vermeld met verwijzing naar artikel 15 van deze wet. De aanbesteder, zijnde het WZC, kan zelfs verwijzen naar een specifieke SE-organisatie, maar dient steeds andere ondernemingen die voldoen aan de gestelde voorwaarden eveneens te aanvaarden als geldige kandidaat voor de gunningsprocedure.



1.3.3 ARBEIDSCONTRACTUELE VERPLICHTINGEN

Naast enkele algemene, wettelijke verplichtingen moeten maatwerkbedrijven en zorginstellingen ook rekening houden met een aantal arbeidscontractuele verplichtingen. Volgende verplichtingen, met bijbehorende aanbevelingen, komen voort uit de resultaten en bevindingen van het Tea for Two-project.

Belangrijk om bij het lezen van deze arbeidscontractuele verplichtingen in het achterhoofd te houden, is dat bij een structurele samenwerking tussen sociale economie en ouderenzorg het werkgeverschap steeds bij de sociale economie organisatie blijft. Dat is essentieel om een wettelijke overeenkomst tussen beide sectoren op te starten. Meer hierover in hoofdstuk 1.4 (business-model).

— **Tijdsregistratie SE-medewerkers**

Indien mogelijk klokt de SE-medewerker in en uit bij het maatwerkbedrijf. Fysiek in- en uittikken in het SE-bedrijf is vaak praktisch gezien zeer moeilijk te organiseren. Daarom kan een alternatieve manier van tijdsregistratie voorzien worden in de zorginstelling: bv. dagelijks af te tekenen werkbonnen, een digitaal tijdsregistratieplatform dat door de SE-organisatie voorzien wordt in het zorgcentrum d.m.v. een tablet... Maar ook wanneer de praktische tijdsregistratie op de werkvloer van de zorginstelling gebeurt, worden alle aan- en afwezigheden van de SE-medewerker beheerd en gecontroleerd door het maatwerkbedrijf. Zij zijn en blijven namelijk de werkgever binnen deze samenwerkingsvorm.

— **Uurroosters**

Het is de verantwoordelijkheid van de SE-organisatie om de uurroosters te bepalen, in overleg met het WZC. In WZC's is een variabel uurrooster de standaard, maar in veel SE-organisaties net niet. De SE-organisatie moet ervoor zorgen dat de uurroosters die ze hanteren binnen het WZC binnen het kader vallen dat ze stellen in hun eigen arbeidsreglement.

— **Vervanging SE-medewerker bij ziekte of langdurige afwezigheid**

Bij een structurele samenwerking tussen het maatwerkbedrijf en het woonzorgcentrum vormt de inzet van de SE-medewerker een essentiële schakel binnen de zorgverlening naar bewoners toe. Wanneer de medewerker uit de sociale economie langdurig ziek uitvalt, zal die door het maatwerkbedrijf dan ook dienen vervangen te worden. Zo is het aangewezen dat het maatwerkbedrijf onmiddellijk actief op zoek gaat naar vervanging, als ze aanvoelen dat het om een langdurige afwezigheid gaat (afwezigheid van meer dan een maand). Die vervanging kan zowel extern (nieuwe kandidaten buiten het maatwerkbedrijf) als intern (reeds bestaande medewerkers van de SE-organisatie) gezocht worden, afhankelijk van de beschikbare medewerkerspool en mogelijkheden.

– **Woon-werkverkeer**

In de arbeidsovereenkomst tussen de SE-onderneming en de SE-medewerker wordt het adres van het WZC opgenomen als standplaats. Het is wettelijk gezien niet noodzakelijk dat de SE-organisatie ook een vestigingsnummer heeft op dit adres. De vergoeding voor het woon-werkverkeer wordt gebaseerd op het adres van de standplaats. De weg van de woonst van de medewerker naar het WZC telt dan ook als arbeidsweg in het kader van de verzekering in geval van een arbeidswegongeval.

– **Verzekering en procedure omtrent arbeidsongevallen**

Het maatwerkbedrijf voorziet een verzekering voor de SE-medewerker die wordt ingezet in het woonzorgcentrum. Ook de procedure omtrent arbeidsongevallen wordt gehanteerd zoals bij de SE-partner, aangezien de SE-medewerker in dienst is van het maatwerkbedrijf.

– **Gecombineerde inzet binnen woonzorgcentrum en andere activiteiten sociale economie**

In theorie is het mogelijk dat een SE-medewerker naast zijn of haar inzet in het woonzorgcentrum ook taken opneemt binnen andere activiteiten van de sociale economie organisatie (bv. deeltijdse inzet in woonzorgcentrum, deeltijdse inzet in de kringloopwinkel). In de praktijk raden we deze gecombineerde inzet niet aan, omdat dergelijke werkvorm erg belastend is voor de SE-medewerker zelf. Een gecombineerde inzet brengt namelijk hoge verwachtingen qua flexibiliteit met zich mee.

1.3.4 INTERNE REGELGEVING

Interne regelgeving is uiteraard verschillend per SE-organisatie en per zorgcentrum, maar we hebben op basis van onze bevingen toch een overkoepelend overzicht proberen te vormen van de meest voorkomende zaken wat betreft interne regelgeving. Alle bevindingen en aanbevelingen zijn ontstaan vanuit het Tea for Two-project en zijn onderbouwd met behulp van Vlaamse regelgeving.

Belangrijk om bij het lezen van dit hoofdstuk in het achterhoofd te houden, is dat bij een structurele samenwerking tussen sociale economie en ouderenzorg het werkgeverschap steeds bij de sociale economie organisatie blijft. Dat is essentieel om een wettelijke overeenkomst tussen beide sectoren op te starten. Meer hierover in hoofdstuk 1.4 (businessmodel).

– **Vakanties**

De SE-medewerker dient zijn of haar vakantieaanvraag in bij het maatwerkbedrijf. De SE-organisatie is namelijk de werkgever in dit verhaal. De SE-begeleider of de personeelsverantwoordelijke van het maatwerkbedrijf stemt de betreffende vakantieaanvraag af met het woonzorgcentrum, zodat er ook kan rekening gehouden worden met de planning en permanentieregeling van het

woonzorgcentrum. De SE-organisatie staat in voor de definitieve goed- of afkeuring van de vakantieaanvraag naar de SE-medewerker toe.

— **Feestdagen en vervangende feestdagen**

Wanneer een wettelijke feestdag in het weekend valt, wordt op SE-ondernemingsniveau een vervangende feestdag vastgelegd, aangezien de organisatie in principe niet werkzaam is in het weekend. Voor het vastleggen daarvan wordt vaak eerst gekeken naar nabijgelegen bruggen. Dat zorgt echter voor een hiaat in de continuïteit van de dienstverlening die de SE-organisatie overeenkomt te leveren aan het WZC. Wanneer de taken kaderend binnen deze dienstverlening niet kunnen opgenomen worden door de SE-organisatie dienen die immers opgevangen te worden door medewerkers van het WZC. Hun kernactiviteit, zijnde de zorg voor de bewoners, loopt immers 24/7 door. Een mogelijke oplossing zou zijn om de vervangende feestdagen voor alle afdelingen binnen de SE-organisatie behalve de afdeling zorg collectief vast te leggen en dat de medewerkers zorg die individueel kunnen inplannen.

— **Ziektemelding**

De SE-medewerker verwittigt in de eerste plaats het SE-bedrijf (persoonlijk en telefonisch). De medewerker mag daarna het woonzorgcentrum zelf telefonisch inlichten, maar kan hier toe niet verplicht worden. Het maatwerkbedrijf is via de aannemingsovereenkomst verantwoordelijk voor het verwittigen van het woonzorgcentrum.

— **Gsm-gebruik**

Gsm-gebruik is in vele woonzorgcentra verboden op de werkvloer omwille van privacy-redenen. Gsm's dienen dus in de persoonlijke lockers van de medewerkers te blijven, bij voorkeur ook bij SE-medewerkers. Wanneer een gsm-toestel verboden is op de werkvloer, dient er op elke afdeling voor de SE-medewerker wel een telefoontoestel ter beschikking te staan waarmee de medewerker te allen tijde zijn of haar SE-begeleider kan contacteren of waarop de SE-begeleider de medewerker steeds kan bereiken. Dit is essentieel inzake de regels omtrent de begeleidingsnorm binnen de sociale economie.

— **Pauzes**

De regels i.v.m. pauzes die gangbaar zijn in het woonzorgcentrum worden eveneens toegepast voor de SE-medewerkers. Deze regels hollen het gezagsrecht van de SE-organisatie als werkgever niet uit.

— **Religieuze of filosofische kentekens**

De regels omtrent religieuze en filosofische kentekens (bv. een hoofddoek) die gelden binnen het SE-bedrijf worden ook toegepast binnen het woonzorgcentrum, tenzij de kentekens de veiligheid of hygiëne in het woonzorgcentrum in het gedrang brengen.

— **Werkkledij**

Als niemand binnen het woonzorgcentrum werkkledij draagt, dan hoeft de SE-medewerker ook geen werkkledij te dragen. Wordt in het woonzorgcentrum wel werkkledij gedragen dan

kan de SE-medewerker gelijkaardige werkkledij dragen op voorwaarde dat de naam en het logo van het woonzorgcentrum vervangen worden door de naam en het logo van de SE-organisatie.

— **Ter beschikking stellen van een badge en sleutels**

Het woonzorgcentrum voorziet de medewerker uit de sociale economie enkel van een badge en sleutels indien dat nodig is om hun taken te kunnen uitvoeren.

— **Medewerkersactiviteiten**

De SE-medewerker neemt in de eerste plaats deel aan de activiteiten georganiseerd vanuit de SE-organisatie. Eventueel kan de medewerker uit de sociale economie ook deelnemen aan activiteiten van het woonzorgcentrum. Voorbeelden van dergelijke medewerkersactiviteiten zijn nieuwjaarsrecepties, personeelsfeesten, een barbecue voor medewerkers...

— **Interne communicatie**

De SE-medewerker ontvangt in de eerste plaats de interne communicatie vanuit de SE-organisatie. Eventueel kan de medewerker uit de sociale economie bijkomend ook de communicatie van het woonzorgcentrum ontvangen.

— **Externe communicatie**

De samenwerking tussen sociale economie en het zorgcentrum kan aangekondigd worden in het interne krantje, de website of een brochure van het woonzorgcentrum. Op die manier zijn bewoners en familieleden op de hoogte van de samenwerking. Vanuit de projectervaring bevelen we aan om individuele medewerkers uit de sociale economie bij bewoners voor te stellen als nieuwe werknemers, maar niet specifiek als iemand uit de sociale economie. Voor bewoners heeft zo'n extra opsplitsing tussen reguliere medewerkers en SE-medewerkers namelijk geen extra meerwaarde.

— **Extralegale voordelen**

De medewerkers uit de sociale economie ontvangen de extralegale voordelen van de SE-organisatie. Een SE-medewerker kan enkel intekenen op extralegale voordelen vanuit het woonzorgcentrum (bv. fietsleasing), indien ook andere externen daarop kunnen intekenen.

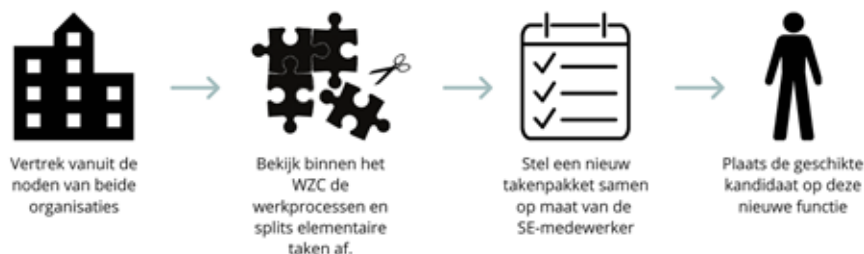
1.3.5 VOORBEREIDING BIJ OPSTART SAMENWERKING

Bij de opstart van de samenwerking tussen sociale economie en zorgcentra is het belangrijk om alle betrokkenen goed voor te bereiden, zodat iedereen volledig mee is met het doel en opzet van de samenwerking. Op die manier creëer je ook gedragenheid op de werkvloer en bij de SE-medewerkers en dat is essentieel om de samenwerking te doen slagen.

De voorbereiding bij de opstart van de samenwerking gebeurt op verschillende vlakken:

- Samenstelling van het takenpakket d.m.v. inclusief job design
- Voorbereiding van de SE-medewerkers
- Voorbereiding van de SE-omkadering (begeleiders)
- Voorbereiding van de medewerkers in het woonzorgcentrum
- Aanduiding van meters en/of peters in het woonzorgcentrum
- Ideale begeleidingstijd door SE-begeleiders

Samenstelling van het takenpakket op basis van inclusief job design



Inclusief job design is een methodiek die binnen de context van inclusief ondernemen gekaderd kan worden. Binnen Tea for Two hebben we elementen uit de methodiek van inclusief job design geselecteerd en deze als handvaten gebruikt voor het creëren van nieuwe laagdrempelige functies binnen de woonzorgsector. Wat hieronder beschreven wordt is een weergave van hoe de partners binnen Tea for Two aan de slag gingen met de methodiek van inclusief job design.

Bij de opstart van een samenwerking is het uitvoeren van een arbeidsanalyse de eerste belangrijke fase. Deze stap is cruciaal in de voorbereiding naar de vorming van de effectieve stagepakketten toe. Tijdens de arbeidsanalyse, met inclusief job design als methodiek, gaat men de huidige functie-

inhouden analyseren en kijken naar welke taken door medewerkers uit de sociale economie overgenomen kunnen worden. De samenwerkingsverantwoordelijke van het woonzorgcentrum zal in eerste instantie deze arbeidsanalyse uitvoeren, omdat die persoon de werking en de bijbehorende taken van het zorgcentrum het beste kent.

De arbeidsanalyse zal volgende elementen omvatten²:

— Interviews met leidinggevend en medewerkers om te kijken wat eventuele taken voor de SE-medewerkers kunnen zijn. Om deze taken in kaart te brengen, kunnen onderstaande vragen beantwoord worden:

- _____ Welke taken blijven vaak liggen?
- _____ Welke taken worden er naar verwachting uitgevoerd, welke wat minder?
- _____ Door welke taken worden uw medewerkers afgeleid van hun hoofdtaken?
- _____ Welke taken voeren uw medewerkers uit die onder hun opleidingsniveau liggen?
- _____ Welke taken of diensten zou u willen aanbieden die nu niet aangeboden worden?

— Observaties:

- _____ Taken/werkzaamheden in kaart brengen
- _____ Tijd en frequentie per taak bijhouden
- _____ Eenvoudige taken of jobaspecten definiëren
- _____ Relevante werkkenmerken toevoegen

De samenwerkingsverantwoordelijke van het woonzorgcentrum zal de gemaakte arbeidsanalyse terugkoppelen naar de samenwerkingsverantwoordelijke van het maatwerkbedrijf. Zij zullen in onderling overleg bekijken welke taken mogelijk en haalbaar zijn voor SE-medewerkers. Op basis van hun wederzijdse bevindingen wordt een takenpakket opgesteld. Het vooropgestelde takenpakket wordt nadien ook teruggekoppeld naar de betreffende directies en uiteindelijk ook naar de medewerkers in het woonzorgcentrum en de SE-medewerkers.

Vorbereiding van de SE-medewerkers

Alvorens de medewerkers uit de sociale economie effectief starten met hun inzet binnen de woonzorgcentra is het belangrijk om hen voldoende voor te bereiden op hun taken binnen het zorgcentrum. Voor vele SE-medewerkers is het vaak hun eerste echte ontmoeting met de ouderenzorg en kan

— ² Bron: Van Lierop, (z.d.)

de werking van een woonzorgcentrum aanvoelen als onbekend terrein. Ook de specifieke werkomstandigheden in een woonzorgcentrum, zoals werken met personen met dementie, zijn vaak niet voldoende gekend bij SE-medewerkers.

Vanuit de projectbevindingen raden wij 3 verschillende voorbereidingsmomenten aan:

— **Rondleiding binnen het woonzorgcentrum**

Na de selectiegesprekken en voor de opstart van de effectieve inzet in het woonzorgcentrum is het aangewezen om de SE-medewerker een rondleiding aan te bieden binnen het zorgcentrum. Op die manier krijgt de medewerker al een eerste inzicht in de werking en het functioneren van het woonzorgcentrum. Dit is ook een kans om alvast een eerste, laagdrempelige kennismaking met de bewoners en medewerkers van het woonzorgcentrum te organiseren.

— **Snuffelweek**

Omdat de taken binnen een woonzorgcentrum grotendeels nieuw zijn voor de SE-medewerker is het een pluspunt als er voor de effectieve opstart van de samenwerking een snuffelweek of voorbereidingsweek wordt georganiseerd. Zo krijgt de medewerker uit de sociale economie de mogelijkheid om op een rustige manier kennis te maken met zijn of haar takenpakket, de nieuwe collega's op de werkvloer, de bewoners en de werking van het woonzorgcentrum. Tijdens de snuffelweek loopt de SE-medewerker een hele week mee met een medewerker uit het woonzorgcentrum, die de SE-medewerker zal uitleggen hoe de verschillende taken zullen moeten worden uitgevoerd.

— **Workshop ouderenzorg**

Vanuit het Tea for Two-project hebben we goede ervaringen met de organisatie van een workshop ouderenzorg voor de SE-medewerkers. Deze workshop wordt vaak georganiseerd binnen de snuffelweek. De workshops gaan dieper in op de werking binnen het woonzorgcentrum. Onderwerpen die daarin vervat kunnen zitten: wat zijn de afspraken binnen het woonzorgcentrum, hoe omgaan met personen met dementie, wat is de dagindeling binnen het woonzorgcentrum, wat zijn de regels i.v.m. privacy en het beroepsgeheim...? Deze workshop wordt gegeven door de samenwerkingsverantwoordelijke en/of leidinggevenden van het woonzorgcentrum.

Vorbereiding van de SE-omkadering (begeleiders)

Ook voor de SE-begeleiders is een goede voorbereiding van de samenwerking erg nuttig. De SE-begeleider moet ook op de hoogte zijn van de werking van het woonzorgcentrum (bv. door middel van een kennismakingsgesprek met de samenwerkingsverantwoordelijke van het woonzorgcentrum en een bijbehorende rondleiding) en moet weten bij wie hij/zij terecht kan binnen het woonzorgcentrum wanneer er tijdens de inzet van de SE-medewerker problemen moesten optreden. Een vast

aanspreekpunt binnen de afdeling waar de SE-medewerker ingezet wordt is daarbij sterk aangeraden. Daarnaast moet de SE-begeleider de medewerker uit de sociale economie steeds kunnen bereiken indien nodig, dus de begeleider moet een telefoonnummer aangeboden krijgen waarop de SE-medewerker steeds bereikbaar is binnen de dienst waar hij/zij wordt ingezet.

Vorbereiding van de medewerkers in het woonzorgcentrum

Een samenwerking met sociale economie is vaak onbekend terrein voor medewerkers in het woonzorgcentrum. Er is een grote kans dat ze niet op de hoogte zijn van de werking binnen de sociale economie en wat eventuele rugzakken zijn van medewerkers uit de sociale economie. Daarom is het erg aangewezen om medewerkers in het woonzorgcentrum voldoende te informeren, zodat er geen vooroordelen of misvattingen over medewerkers uit de sociale economie kunnen ontstaan.

Binnen het Tea for Two-project organiseerden we onder leiding van externe consulent Vonst in elk woonzorgcentrum een workshop sociale economie. Tijdens die workshop kwamen de verschillende aspecten van sociale economie aan bod, de verschillende profielen van medewerkers die werkzaam zijn binnen de sociale economie, hoe je op een gepaste manier feedback geven, enz. Tijdens deze workshops waren zowel medewerkers uit het woonzorgcentrum aanwezig als de SE-begeleiders. Die laatste konden dan de theorie uit de workshop omzetten naar mogelijke praktijkvoorbeelden, zodat de workshops concreter werden.

Aanduiding van meters en/of peters in het woonzorgcentrum

Naast de begeleiding van de SE-begeleiders zullen de SE-medewerkers binnen het woonzorgcentrum ook begeleid moeten worden in de uitvoering van hun dagelijkse logistieke taken in het zorgcentrum. Binnen de afdeling waarin de SE-medewerker zal worden ingeschakeld zullen enkele medewerkers uit het woonzorgcentrum de rol van meter en/of peter op zich nemen. De meters en peters binnen het woonzorgcentrum zijn een vast aanspreekpunt voor de SE-medewerker wat betreft hun dagelijkse taken en de werking binnen het zorgcentrum. Ook zijn zij vaak het eerste aanspreekpunt van de SE-medewerker en zullen zij door de SE-begeleider ook gecontacteerd worden voor een kort evaluatiemoment van de samenwerking.

Het is daarom erg belangrijk dat het voor de SE-medewerker vanaf het begin duidelijk is bij wie hij/zij steeds terecht kan op de werkvloer en wie dus de meters en/of peters zijn. Om dat duidelijk te maken, raden we aan dat de meters/peters zeker aanwezig zijn tijdens de snuffelweek en dat ze, indien mogelijk, het eerste onthaalmoment van de SE-medewerker voor hun rekening nemen.

Ideale begeleidingstijd door SE-begeleiders

Binnen het project registreerden we bij de SE-begeleiders hun begeleidingstijd, zodat we een zicht kregen op het gemiddeld aantal uren begeleiding die ze wekelijks spendeerden aan de samenwerking tussen sociale economie en zorgcentra. Deze begeleidingstijd is een gemiddelde en is exclusief de uren van de personeelsdienst van het maatwerkbedrijf of van de meters en peters in het woonzorgcentrum.

Gemiddeld registreerden de SE-begeleiders zo'n 48 min per week aan begeleidingstijd per voltijdse SE-medewerker. Hun taken waren onder andere: begeleidingsgesprekken met de SE-medewerker, evaluatiemomenten, telefonisch contact met het woonzorgcentrum en de SE-medewerker, enz. Dit gemiddeld aantal uren is uiteraard sterk afhankelijk van het profiel van de SE-medewerker, het takenpakket, de ondersteuning door de meters/peters en de fase van inzet (juist gestart versus al geroutineerd).

De volledige analyse en duiding is terug te vinden in bijlage A (Berekening begeleidingstijd vanuit de sociale economie).

1.3.6 DOORSTROOMVOORWAARDEN

Het Tea for Two-project werkte op een stimulerende manier aan doorstroom. Door medewerkers uit de sociale economie te laten proeven van taken binnen de zorg, ontwikkelden vele medewerkers extra vaardigheden. Competenties die nuttig zijn bij hun tewerkstelling binnen de sociale economie, maar zeker ook in functie van toekomstige doorstroom naar reguliere sectoren. Bij een aantal medewerkers ontdekten we zelfs competenties en talenten die we op voorhand niet hadden verwacht of vooropgesteld. Ook de medewerkers zelf werden op regelmatige basis verbaasd door hun eigen talenten en competenties, wat erg fijn was om te zien. Daarnaast merkten we ook op dat allochtone medewerkers binnen de sociale economie vaak vanuit hun thuisland een grote affiniteit met ouderenzorg meebrachten, maar in Vlaanderen daar weinig mee kunnen doen omdat ze niet over de juiste opleidingen beschikken. Die sterke affiniteit voor de ouderenzorg konden ze binnen dit project ten volle benutten en een iets mindere kennis van het Nederlands werd op deze manier ook gecompenseerd.



1.4

BUSINESSMODEL

(FINANCIËLE EN CONTRACTUELE AFSPRAKEN)



Vanuit de resultaten en bevindingen van Tea for Two stelden we enkele voorbeelddocumenten op die gebruikt kunnen worden om toekomstige samenwerkingsovereenkomsten tussen sociale economie en zorgcentra vorm te geven en contractueel vast te leggen. Verder maakten we ook een businessmodel op die de samenwerking tussen beide sectoren financieel haalbaar en interessant maken.

1.4.1 WERKBAAR WETTELIJK KADER

In de zoektocht naar een werkbaar wettelijk kader voor een structurele samenwerking tussen organisaties binnen de sociale economie enerzijds en binnen de woonzorgsector of de ruimere zorg anderzijds, dienen we rekening te houden met 2 knelpunten:

- A.** Principieel verbod op ter beschikking stellen van personeel aan derden, waarbij enig gedeelte van het gezag dat normaal aan de werkgever toekomt, wordt overgedragen aan een derde.
- B.** Begeleidingsnorm collectief maatwerk.

Het voorgestelde kader dat resulteert uit deze zoektocht is zoals aangegeven absoluut werkbaar en wettelijk binnen de huidige regelgeving. Het kan echter nog beter en sterker om zo het potentieel van deze samenwerking en de betrokken SE-medewerkers ten volle te kunnen benutten. De strikte regelgeving betreffende enclavewerking en de begeleidingsnorm dwingt ons tot het zoeken van een haalbaar en werkbaar alternatief. Hierbinnen dienen we het werkgeverschap van de sociale economie zo sterk te benadrukken dat dit het optimaal functioneren van de SE-medewerker bemoeilijkt en dus ook de kansen op een eventuele succesvolle doorstroom. Het voorliggend model werkt, maar dient nog verder geoptimaliseerd te worden.

A. VERBOD OP TERBESCHIKKINGSTELLING

Op dit verbod gelden er in grote lijnen **4 uitzonderingen**:

- Tijdelijk en met voorafgaande uitdrukkelijke toestemming van de vakbondsvertegenwoordigers en de sociale inspectie: hier niet van toepassing.
- Samenwerking tussen ondernemingen van eenzelfde economische en financiële entiteit of tot dezelfde werkgeversgroepering: hier niet van toepassing.
- Kortstondige uitvoering van gespecialiseerde opdrachten die een bijzondere beroepsbekwaamheid vereisen: hier niet van toepassing.
- In het kader van een door het gewest erkend tewerkstellingstraject: in het kader van een doorstroomstage zijn er dus wel mogelijkheden, maar deze zijn sowieso beperkt in tijd en dan moet er een onomkeerbaar doorstroomtraject opgestart worden zonder enige zekerheid wat betreft de uitkomst daarvan.

Dus voor deze samenwerking tussen sociale economie en zorg zijn er **geen mogelijkheden** binnen de door de wet voorziene uitzonderingen op het verbod op terbeschikkingstelling. Daarom moeten we **voorkomen** dat we onder de toepassing van de wet van het verbod op terbeschikkingstelling vallen.

Kort samengevat zijn er 4 opties:

- **Interim- en uitzendwerk:** wordt uitdrukkelijk uitgesloten van het verbod op terbeschikkingstelling, maar enkel voor de uitzendsector. Dit is hier dus niet van toepassing.
- **Stages:** wanneer de component 'opleiding krijgen' belangrijker wordt geacht dan de component 'prestaties leveren'. De stageovereenkomst wordt aangegaan tussen de betrokken medewerker en het WZC, de SE-organisatie staat hier eigenlijk buiten, en is doorgaans tijdelijk van aard. Dit is hier dus niet van toepassing.
- **Multiwerkgeversovereenkomst:** maakt gebruik van het feit dat er nergens in de wetgeving staat dat een werknemer maar één werkgever kan hebben. Ook hier zou dan de medewerker zelf een overeenkomst aangaan met het WZC zonder dat de SE-organisatie hierin betrokken is. Ook dit is hier dus niet van toepassing.
- **Aanneming van werken of diensten:** wanneer medewerkers van de SE-organisatie een opdracht uitvoeren bij het WZC maar op geen enkel ogenblik onder het werkgeversgezag van het WZC staan. Deze optie kan dus wel.

Een aannemingsovereenkomst wordt afgesloten tussen twee werkgevers voor het uitvoeren van een bepaalde opdracht of het verlenen van een bepaalde dienst. In principe is het niet toegestaan dat het WZC instructies geeft aan de medewerkers van de SE-organisatie, met uitzondering van deze inzake welzijn op het werk. Een beperkte mate van gezagsoverdracht is echter wettelijk toegestaan als zo maximaal mogelijk wordt voldaan aan alle volgende voorwaarden:

- Het WZC geeft de instructies in uitvoering van een schriftelijke overeenkomst tussen het WZC en de SE-organisatie.
- In deze overeenkomst wordt uitdrukkelijk en gedetailleerd bepaald welke instructies er precies door het WZC kunnen gegeven worden aan de medewerkers van de SE-organisatie.
- De door het WZC gegeven instructies mogen het werkgeversgezag van de SE-organisatie op geen enkele wijze uithollen.
- De feitelijke uitvoering van de overeenkomst tussen het WZC en de SE-organisatie stemt volledig overeen met de uitdrukkelijke bepalingen van de geschreven overeenkomst.
- Informatieplicht ten aanzien van de werknemersvertegenwoordiging binnen het WZC.

Het niet volgen van deze wettelijke bepalingen kan zowel burger-, straf- als administratiefrechtelijke sancties als gevolg hebben. Het voorziene modeldocument voor het aangaan van een structurele samenwerking zorgt ervoor dat aan de eerste 3 voorwaarden alvast wordt voldaan.

B. BEGELEIDINGSNORM COLLECTIEF MAATWERK

Twee vormen van aannemingsovereenkomst zijn mogelijk:

- Enclave: inschakeling van SE-medewerkers in de kernactiviteit van het WZC op de werkvloer van het WZC.
- Dienstverlening: dienst die wordt aangeboden door de SE-organisatie maar in dit geval enkel kan uitgevoerd worden op de werkvloer van het WZC.

Elke SE-medewerker krijgt van VDAB een indicering wat betreft begeleidingsnood: laag, midden of hoog. Voor elke intensiteit zijn begeleidingsnormen vastgelegd waarbij minstens sprake is van een (permanente) bereikbaarheid van een gekwalificeerd werkvloerbegeleider en een bepaalde te hanteren ratio werkvloerbegeleiders/SE-medewerkers. De interpretatie van 'bereikbaarheid' is niet éénduidig binnen de sector.

- Enclave: werkvloerbegeleider moet permanent fysiek aanwezig zijn om mee te tellen bij de begeleidingsnorm.
- Dienstverlening: ratio werkvloerbegeleiders/SE-medewerkers wordt bekeken op niveau van de onderneming.

Aangezien het oprichten van een enclave geen financieel werkbaar model oplevert en het ook niet gaat om een inschakeling in de kernactiviteit van het WZC (het zijn immers nieuwe functies) gaan we voor een dienstverleningsovereenkomst, waarbij de activiteit omschreven dient te zijn als behorend tot de kerntaak van de SE-organisatie en niet van het WZC.

Het kader vertaald naar de praktijk

Wat houdt zo een dienstverleningsovereenkomst nu concreet en in de praktijk in? Hoe vertaalt zich dat naar de dagelijkse realiteit van de werkvloer? Hieronder volgt een overzicht van een aantal elementen die eigen zijn aan een tewerkstelling en een aanduiding aan welke organisatie de verantwoordelijkheid hierover toebehoort.

	SE	WZC
werving en selectie	✓	
aanduiding van de medewerkers die de dienstverlening zullen uitvoeren	✓	
bijlage bij de arbeidsovereenkomst van de betrokken SE-medewerkers	✓	
loon- en arbeidsvoorwaarden o.a.: - loonbarema's - extralegale voordelen - vergoeding woon-werkverkeer	✓	
verzekering en procedure arbeidsongevallen	✓	
werkkledij	✓	
richtlijnen betreffende religieuze kentekens en hoofddoeken	✓	
toelating en rechtvaardiging van afwezigheden: - te volgen verlofregeling - berekening en opvolging verlofsaldi - aanvraag verlof - ziektemelding	✓	
controle van de arbeidstijd en bepalen van eventuele overuren: - in- en uittikken indien mogelijk bij SE, anders bij WZC, maar beheer door SE - regelgeving zaterdag-, zondag- en avondwerk	✓	
planning van de uit te voeren opdrachten en tussentijdse taak gerelateerde resultaats-verwachtingen		✓
richtlijnen betreffende algemene pauzes en rookpauzes		✓
toegang verschaffen tot de locaties noodzakelijk voor het vervullen van de opdracht		✓
controle op de wijze van taakuitvoering	✓	
vorming en opleiding: algemeen	✓	
vorming en opleiding: specifiek aan de uit te voeren taken binnen deze dienstverlening		✓
veiligheidsvoorschriften en vertrouwelijkheidsvereisten eigen aan de uit te voeren opdracht		✓
technische aanwijzingen inzake het gebruik en onderhoud van bepaalde machines, producten, infrastructuur		✓
dringende interventies om schade te voorkomen/te beperken		✓
aanspreken betreffende aanpak bepaalde situaties en opdrachten, conflicten	✓	
evaluatie- en functioneringsgesprekken	✓	
disciplinaire sancties en ontslag	✓	
persoonlijke attenties bv. bij verjaardag, bepaalde feestdagen	✓	
interne medewerkerscommunicatie	✓	
personeelsbijeenkomsten- en feesten	✓	
informatieplicht ten aanzien van de werknemersvertegenwoordiging van het WZC	✓	✓

Daarnaast zijn er een aantal elementen specifiek verbonden aan het statuut waarbinnen de betrokken medewerker tewerkgesteld wordt bij de SE-organisatie. In een notendop:

Collectief Maatwerk

Deze medewerkers hebben omwille van persoonsgebonden factoren moeilijk toegang tot de reguliere arbeidsmarkt. Hun individuele begeleidingsnood wordt vastgesteld door VDAB en om de 5 jaar wordt dit geëvalueerd, met indien mogelijk een doorstroom naar het reguliere arbeidscircuit tot gevolg. Vooral de verwachte begeleidingsnorm heeft concrete gevolgen voor de inschakeling van deze medewerkers in het WZC aangezien de coaching dient te gebeuren door een erkende werkvloerbegeleider van de SE-organisatie.

	SE	WZC
dagelijkse opvolging en begeleiding van het functioneren van de medewerker	✓	
permanente bereikbaarheid voor de medewerker	✓	
opmaak persoonlijk ontwikkelingsplan	✓	

Lokale diensteneconomie

De maatregel beoogt een drievoudige maatschappelijke meerwaarde:

- Een actief en competentieversterkend traject aanbieden aan mensen die om verschillende redenen moeilijk uit de werkloosheid raken.
- Een aanvullend dienstenaanbod voorzien dat inspeelt op lokale noden en evoluties en waarbij de maatschappelijke meerwaarde centraal staat.
- De principes van maatschappelijk verantwoord ondernemen in de diensten verankeren.

Na maximaal 5 jaar tewerkstelling dient de medewerker in samenwerking met een doorstroombegeleider de stap te zetten naar een tewerkstelling in het reguliere arbeidscircuit. Er wordt geen begeleidingsnorm opgelegd, maar er dient wel intensiever richting doorstroom gewerkt te worden.

Opmerking: deze maatregel zal ingekanteld worden in een nieuwe, nog uit te rollen maatregel namelijk individueel maatwerk. Het ontwerpdecreet werd hiervoor reeds goedgekeurd op de Vlaamse Regering 02/07/2021, voor de concrete uitwerking van de maatregel is het nog wachten op de uitvoeringsbesluiten.

	SE	WZC
impactanalyse en opdrachtverklaring van het lokale gemeentebestuur	✓	
opmaak persoonlijk ontwikkelingsplan	✓	
doorstroombegeleiding	✓	

1.4.2 MODEL DIENSTVERLENINGSOVEREENKOMST

Als bijlage B is er ook een model dienstverleningsovereenkomst terug te vinden, dat opgesteld is volgens de juridisch geldende richtlijnen. Het onderdeel betreffende instructierecht werd opgesteld naar analogie van de documenten die Federgon hanteert in het geval van projectsourcing, welke positief werden onthaald door het Toezicht Sociale Wetten FOD WASO (Federgon, 2013, p. 9)³. Dit model kan vrij gebruikt worden in de samenwerkingsovereenkomst tussen sociale economie en ouderenzorg bij de opstart van een dienstverleningsovereenkomst tussen beide partijen.

1.4.3 FINANCIËLE AFSPRAKEN

Het vooropgestelde businessmodel gaat uit van 3 VTE SE-medewerkers per 100 bewoners of 1 half-tijdse SE-medewerker per 16 bewoners (bij principe van kleinschalig wonen). Daarbij wordt er telkens 1 SE-medewerker ingezet op 1 afdeling. Een inzet van 1 SE-medewerker op meerdere afdelingen wordt vanuit de projectbevindingen grotendeels afgeraden. Een inzet op meerdere afdelingen kan slechts op een beperkt aantal overkoepelende, logistieke taken zoals bv. het uitvoeren van een koffieronde, afval-ophaal, verdeling van wasgoed...

Vanuit de sector van de sociale economie is het financieel model Tea for Two gebaseerd op 2 werkvormen: maatwerk en lokale diensteneconomie.

Allereerst heb je maatwerk dat werkt met een rugzaksubsidie, namelijk WOP (werkondersteuningspakket). Voor elke SE-medewerker wordt de rugzaksubsidie bepaald door VDAB en die bestaat uit 2 delen: een loonpremie en een begeleidingspremie. De loonpremie dient om het verwachte rendementsverlies op te vangen en varieert van 40 tot 75 % tussenkomst in de loonkost. Voor de begeleidingspremie wordt de begeleidingsnood van de SE-medewerker bepaald. De begeleidingsnood kan worden ingedeeld in volgende categorieën: laag, midden of hoog. Binnen deze samenwerkingscontext kiezen we enkel voor SE-medewerkers met een begeleidingsnood van maximum categorie "midden" en met een loonpremie van maximaal 45 %.

Daarnaast heb je ook de werkvorm lokale diensteneconomie (LDE). Daarbij is de subsidiëring eenvoudiger. Je ontvangt per LDE-medewerker in totaal € 37,26 per kalenderdag, zonder extra subsidiëring voor begeleiding. Binnen dit financieel model vertrekken we dan ook van een gemiddelde, algemene kostprijs van een SE-medewerker (via PC 327) van € 27 149,15 (cijfer april 2020).

³ https://federgon.be/fileadmin/media/pdf/nl/brochure_klanten_terbeschikkingstelling.pdf - pagina 9

Wanneer we kijken naar de facturatie vanuit de sociale economie naar woonzorgcentra binnen een structurele samenwerking komen we vanuit de Tea for Two projectpartners uit op volgende berekening. In deze berekening werden de ontvangen SE-subsidies in mindering gebracht.

A. LOONKOST SE-MEDEWERKER

Gebaseerd op een gemiddelde loonkost bij de 3 maatwerkbedrijven voor een SE-medewerker (maatwerk of LDE). In deze loonkost zitten alle directe loonkosten plus annexe loonkosten vevat. Bv. arbeidsgeneeskundige dienst, arbeidsongeschiktheidsverzekering, sociaal secretariaat...

B. BEGELEIDING

1 voltijdse begeleider op 10 medewerkers, berekend op basis van begeleider categorie 3 met 15 jaar anciënniteit.

C. OVERHEAD

15 % van de brutokost van SE-medewerker én begeleiding voor centrale kosten (bv. management, personeelsdienst, boekhouding, sociale dienst, administratie...).

D. PREMIE SE-MEDEWERKER, BEGELEIDER EN LDE

Loonpremie: 45 %

Begeleidingspremie: gemiddeld

Premie LDE: € 37,26 / kalenderdag

E. GEMIDDELD AANTAL NETTO FACTUREERBARE UREN PER JAAR

1 op 10, WOP 45 gemiddeld

Uurtarief aan 1 440 factureerbare uren / jaar

Via deze parameters komen we uit op een voorstel uurtarief van € 16,00 / effectief gepresteerd uur. Dit tarief correleert met de SE-subsidies en is jaarlijks te indexeren, maar is volledig vrijgesteld van BTW op basis van Art. 44&2.

Naast de facturatie van de sociale economie naar ouderenzorgvoorzieningen dienen de woonzorgcentra zelf ook rekening te houden met een tijdsinvestering om de samenwerking te doen slagen. Elk woonzorgcentrum dient logischerwijs te investeren in de opstart van een structurele samenwerking met sociale economie. Binnen elke organisatie is er steeds een blijvende aandacht nodig voor elk personeelslid. Zo ook voor de SE-medewerkers die in hun organisatie worden ingezet en dat op meer regelmatige én frequente tijden in vergelijking met hun reguliere medewerkers. De tijdsinvestering vanuit het personeel in het woonzorgcentrum naar de ingezette SE-medewerkers is erg afhankelijk van de SE-medewerker zelf en zijn/haar bijbehorend profiel. Voor de 3 projectpartners is de gemiddelde interne begeleiding van de ingezette SE-medewerkers binnen het woonzorgcentrum terug te brengen naar 1 uur / week / SE-medewerker (in de eerste 3 maanden van de samenwerking) en 0,5 uur / week / SE-medewerker (in het verdere verloop van de samenwerking).



1.5

MEMORANDUM MET BELEIDSAANBEVELINGEN



Vanuit een context van vrij experimenteren met stages binnen de contouren van dit project werd de honger naar een langdurige samenwerking aangewakkerd. Beide betrokken sectoren wensen meer structurele kansen en mogelijkheden te creëren om binnen een wettelijk kader woonzorgcentra te ondersteunen vanuit de sociale economie. Dankzij deze noodzakelijke omslag in de manier van samenwerken bevinden we ons in een unieke positie om enkele beleidsaanbevelingen te formuleren om de samenwerking tussen beide sectoren optimaal te kunnen ontplooiën. Het VIA 6-akkoord toont ook dat er vanuit de betrokken departementen de wens is om deze samenwerking verder te exploreren en te faciliteren door bestaande drempels weg te werken en daarvoor de nodige budgettaire ondersteuning te voorzien.

UITBREIDING CONTINGENT COLLECTIEF MAATWERK

Bij de voorgaande uitbreidingsoproepen collectief maatwerk lag er geen specifieke focus op de inzet van medewerkers uit de sociale economie binnen de zorg. Dat maakt dat het voor maatwerkbedrijven complex en moeilijk is om zich op uitgebreide en structurele basis te engageren voor een samenwerking met zorgorganisaties. Om in de toekomst structurele samenwerkingsovereenkomsten te kunnen sluiten met woonzorgcentra is er nood aan extra SE-medewerkers die daarvoor kunnen worden ingezet. Een uitbreiding van het contingent collectief maatwerk met specifieke focus op inzet binnen de zorg is daarbij essentieel.

INVULLING MIDDELEN REGULIERE ZORGCOMPONENT VIA 6-AKKOORD

In het VIA 6-akkoord werden de middelen voor de “reguliere” zorgcomponent beter ingevuld. De mogelijkheden die ontstaan vanuit een samenwerking met sociale economie worden bij voorkeur dan ook ingezet in de componenten “wonen en leven”. Het is een stuk werkverlichting als huishoudelijke of andere kleine taken die geen scholing vergen, weggenomen kunnen worden van de geschoolde medewerkers binnen het woonzorgcentrum. Die medewerkers kunnen zich dan meer concentreren op de prioritaire zorgtaken waarvoor ze opgeleid zijn. Hoewel de organisatie van een woonzorgcentrum een voordeel kan hebben bij het inzetten van extra werkrachten vanuit de sociale economie moet het toch de primaire doelstelling zijn om in eerste instantie de bewoners een effectieve meerwaarde te laten ervaren. Op dat vlak dienen zich kansen aan in de vorm van:

- Verhoogde aandacht voor de individuele bewoner
- Samen klussen doen in de tuin
- Verzorgen van huisdieren
- Maaltijdbegeleiding
- Administratieve ondersteuning
- Bijdragen aan een huiselijk gevoel voor bewoners door middel van uitvoering van huismoeder en -vader taken

Het concrete takenpakket dient echter telkens op maat uitgewerkt te worden. Dit soort taken lijken een lage instap te hebben. “Het hart op de juiste plaats hebben” is alvast een goede startpositie. Voluit inzetten op de mogelijkheden die ontwikkelingen als “zorgzame buurten” bieden, toont meteen ook de wederkerigheid aan. Ons project demonstreert dat voorgenoemde positieve elementen effectief tot uiting komen en dit tot tevredenheid van alle betrokken partijen. Hoewel deze hartelijkheid een goed uitgangspunt is, gaat het ook om het creëren van bijkomende tewerkstellingsmogelijkheden voor een kwetsbare doelgroep en het faciliteren van een persoonlijk groeiproces om kansen op een eventuele doorstroom naar een reguliere tewerkstelling te bevorderen.

SAMENWERKING: (TIJDS)INVESTERING VANUIT HET WOONZORGCENTRUM

De meerwaarde van een samenwerking tussen beide sectoren is voor alle betrokken partijen duidelijk. In de praktijk dient het woonzorgcentrum echter een grote inspanning te leveren om dergelijke projecten, die niet tot hun kerntaak behoren, tot een goed einde te brengen:

- Inpassen in de uurroosters is niet eenvoudig.
- Integratie in de teams vraagt extra begeleiding en motivatie.
- De effectieve kostprijs voor de zorgmedewerkers is niet voorzien in de budgetten.
- De begeleiding (hoewel kwalitatief opgenomen door de begeleider uit de sociale economie) valt daarnaast vaak partieel ten laste van het kaderpersoneel en de zorgteams van het woonzorgcentrum.

Een samenwerking tussen een SE-organisatie en een woonzorgcentrum dient duurzaam ingebed te worden in de werking van het woonzorgcentrum. De methodiek biedt meerwaarde, een win-win voor alle betrokkenen. Voor een zorgorganisatie zorgt een structurele samenwerking voor steeds toenemende voordelen zoals extra handen op de afdelingen, toegenomen aandacht voor bewoners, een stijging van de kwaliteit van wonen en leven, het verlichten van de werkdruk bij zorgpersoneel, het inzetten op menselijke kwaliteiten in plaats van een exclusieve focus op diploma's, de deprofessionalisering van de ouderenzorg...

Door een samenwerking met de sociale economie kunnen zorgorganisaties daarnaast ook hun maatschappelijk karakter aanwenden én in de verf zetten door kwetsbare mensen kansen te geven op de reguliere arbeidsmarkt. Want ook SE-medewerkers hebben meer baat bij langdurige trajecten, aangezien die het potentieel hebben om te evolueren naar doorstroom in een reguliere tewerkstelling binnen het woonzorgcentrum. Daarbij is het van belang om de SE-medewerker voluit te integreren in de werking van een woonzorgcentrum. Hoewel de SE-organisatie werkgever blijft en dus instaat voor de screening en aanwerving van nieuwe medewerkers, is een kennismaking met de ouderenzorgvoorziening onontbeerlijk. Ook het opstellen van een competentieprofiel op maat en een inschatting van de groeikansen, rekening houdend met de mogelijkheden en de individuele capaciteiten, zijn belangrijke instrumenten om in te zetten bij een duurzame samenwerking.

De uiteindelijke voordelen van een structurele samenwerking zijn groot en zijn de inspanning die de opstart en opvolging van een samenwerking onvermijdelijk vragen meer dan waard. Voor zorgorganisaties kan een incentive of ondersteuningspremie de bijkomende inspanningen (zowel investeringen om het betreffende zorgpersoneel correct te informeren, vormen en begeleiden tijdens de structurele inzet van SE-medewerkers als de tijdsinvestering van zorgmedewerkers inzake het begeleiden van SE-medewerkers op de werkvloer zelf) compenseren en "twijfelaars" over de streep trekken. Een fonds om de inschakeling van medewerkers uit de sociale economie in de zorg te ondersteunen kan hierbij een oplossing vormen, waarbij zorginstellingen een subsidie ontvangen (voorstel: € 3,00 per uur coaching vanuit de zorg).

BUDGETTAIR KADER

Wil deze samenwerking op grotere schaal een kans op slagen hebben, dan is het ook belangrijk dat er gekeken wordt naar een totaalbudget dat nodig is om dit te faciliteren: enerzijds de effectieve netto kostprijs van de SE-medewerkers voor het WZC, anderzijds ook het voorbereidende werk en de continue begeleiding die van de begeleidende en omkaderende diensten van zowel de SE als het WZC nodig zijn om hier een succesverhaal van te maken. Wenst de overheid verder in te zetten op deze samenwerking over sectoren heen dan zullen hier dus ook de nodige budgetten vanuit beide betrokken sectoren tegenover moeten staan. Daarnaast zou een ruimere interpretatie van circulaire economie, waarbij niet enkel wordt gefocust op het gebruik van grondstoffen en producten maar ook, naar analogie van de 'donut economie' van Kate Raworth, op diensten die bijdragen tot het algemeen welzijn, kunnen zorgen voor een bijkomende bron van financiële middelen die zullen worden ingezet voor het behalen van de ambitie Vlaanderen circulair tegen 2050.

SOCIALE ECONOMIE ALS STRUCTURELE WZC-PARTNER: OBSTAKELS?!

Naast de budgettaire kwestie voelen we bij deze omslag van experimenteren naar structureel samenwerken aan dat de huidige regelgeving het opschalen van deze samenwerkingsvorm op een aantal punten belemmert. Een voornaam pijnpunt is de interpretatie van de begeleidingsnorm binnen collectief maatwerk en meer specifiek voor enclavewerking. De overheid wenst enclavewerking te stimuleren omwille van hun dubbele functie, namelijk de economische dienstverlening en een indirecte opstap naar doorstroommogelijkheden. Door in het geval van enclave een zeer strikte interpretatie van de begeleidingsnorm te hanteren wordt de SE echter danig beperkt in het aangaan van nieuwe samenwerkingen met de reguliere economie omdat kleinere organisaties of bedrijven niet altijd voldoende werk en financiële middelen kunnen voorzien voor een hele equipe, inclusief permanent aanwezige werkvloerbegeleiding. Bovendien wensen we ook wat betreft de begeleiding maatwerk te kunnen leveren: afhankelijk van het profiel van de SE-medewerker (bv. iemand met een psychosociale problematiek vs. iemand met een verstandelijke beperking) en afhankelijk van de aard van de dienstverlening (bv. logistieke ondersteuning in een WZC vs. semi-industrieel werk in een magazijn) moet een ruimere interpretatie van beschikbaarheid mogelijk zijn, waarbij telefonisch contact en fysiek contact als evenwaardig worden beschouwd.

Twee andere pijnpunten komen voort uit de continuïteit in zorg die geleverd wordt binnen een WZC, zijnde 24/7, en het feit dat we hier als SE in de mate van het mogelijke aan wensen tegemoet te komen. Ten eerste is er een algemeen wettelijk verbod op zondagsarbeid met uitzonderingen voor noodgeval- en bepaalde sectoren en types ondernemingen. Voor maatwerkbedrijven is hier geen uitzondering op voorzien en dus kunnen de SE-medewerkers niet op zondag ingezet worden. Een kanttekening

hierbij is dat we ook de mate van flexibiliteit die we kunnen/willen/mogen verwachten van een SE-medewerker dienen te bewaken. Ten tweede staat het beleid van VDAB aangaande maatwerk-bedrijven momenteel niet toe om een vacature te openen met het oog op aanleg van een werf-reserve. Het is echter zeer moeilijk om continuïteit in de dienstverlening te garanderen zonder dat we beschikken over een soort van werfreserve voor vervangingen van SE-medewerkers in de WZC's.

Ontlasting van verpleegkundigen en zorgkundigen in de WZC's, meer aandacht voor de individuele bewoners, extra jobcreatie voor kwetsbare groepen met een afstand tot de reguliere arbeidsmarkt, nieuwe doorstroommogelijkheden voor de SE-medewerkers, een mogelijke nieuwe bron van instroom in het personeelsbestand van de WZC ... De voordelen van het verder uitbouwen van een samenwerking tussen SE en WZC zijn legio en dragen bij aan een warme, inclusieve, circulaire samenleving. Een gezamenlijke inspanning vanuit alle betrokken partijen en overkoepelende sectoren zal dit potentieel kunnen omzetten in een structurele meerwaarde voor onze maatschappij.

SAMENVATTEND KADER

- **Uitbreiding van het contingent collectief maatwerk** voor sociale economie binnen de zorg. Op die manier krijgen sociale economie organisaties de ruimte om nieuwe medewerkers aan te werven voor specifieke inzet binnen zorgorganisaties.
- **Een financiële incentive voor WZC's** om de voorbereidende fase te faciliteren en de opvolgingsbegeleiding door zorgpersoneel te compenseren. Hieronder vallen de volgende activiteiten: het team informeren, het vormen en begeleiden gedurende de tewerkstelling, de integratie van de SE-medewerker op de werkvloer, het hertekenen en creëren van takenpakketten, de praktische begeleiding van de SE-medewerker door de zorgmedewerker op de werkvloer...
- **Een ruimere interpretatie van beschikbaarheid en de begeleidingsnorm binnen** collectief maatwerk en meer specifiek voor enclavewerking, waarbij telefonisch contact en fysiek contact als evenwaardig worden beschouwd.
- **Een uitzondering op het algemeen wettelijk verbod op zondagsarbeid** voor SE-medewerkers die in woonzorgcentra tewerkgesteld worden. Dit om de continuïteit in de zorg 24/7 te garanderen. Een kanttekening hierbij is dat we ook de mate van flexibiliteit die we kunnen/willen/mogen verwachten van een SE-medewerker dienen te bewaken.
- **De mogelijkheid om een vacature te openen met het oog op de aanleg van een werfreserve.** Een werfreserve is essentieel om de continuïteit in de dienstverlening te garanderen voor vervangingen van SE-medewerkers in de woonzorgcentra.

Bovenstaande beleidsaanbevelingen zijn onderhevig aan eventuele ontwikkelingen binnen de beleidsdomeinen sociale economie en ouderenzorg en kunnen steeds worden bijgesteld naargelang de meest recente bewegingen binnen het werkveld.



1.6

COMMON MODEL - STRATEGISCH INTERNATIONAAL MODEL VOOR OPSTART DUURZAME SAMENWERKING SE EN ZORG

Samen met onze Finse projectpartner Silta zijn we gestart met de opmaak van een strategisch transnationaal model voor de opstart van een duurzame samenwerking tussen sociale economie en zorg. Dit model zou als een zinvolle strategische managementtool ingezet kunnen worden, wanneer er tussen twee partijen verkennende gesprekken plaatsvinden omtrent een eventuele samenwerking. Deze tool geeft beknopt en overzichtelijk de verschillende stappen en mogelijkheden weer van een samenwerking, zodat aan de hand van het model op directieniveau kan bekeken worden of dergelijke samenwerking haalbaar is voor hun organisatie.

Mede door corona en de bijbehorende moeilijkheden om in het laatste jaar van het project fysiek samen te komen met onze Finse partner, is het model een basisversie om hiermee op managementniveau aan de slag te gaan. De meer uitgewerkte versie is door de corona-problematiek en aansluitende projectmoeilijkheden helaas niet tot stand gekomen.

Als bijlage C is dit strategisch transnationaal model terug te vinden.



2.

ABILITATOR



Tea for Two is een transnationaal project waarbij we over de landsgrenzen heen inspiratie konden opdoen over samenwerkingen tussen woonzorgcentra en sociale economie. Via werkbezoeken aan de Finse projectpartner Silta-Valmennus en continue informatie-uitwisseling leerden we interessante Finse praktijken en methodieken kennen die ook in de Vlaamse context een meerwaarde kunnen opleveren. Een voorbeeld hiervan is de Abilitator. Deze online vragenlijst werd binnen het project vertaald naar het Nederlands en ingezet als begeleidings- en meetinstrument gedurende de laatste testfase van Tea for Two.

De Abilitator is een vragenlijst ontwikkeld door het Finnish Institute of Occupational Health die het werkvermogen en functioneren van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in kaart brengt. De vragenlijst peilt naar een aantal thema's:

A. PERSOONLIJKE GEGEVENS

(leeftijd, geslacht, tewerkstellingsproject, ...)

B. WELZIJN

(algemene tevredenheid over de levens- en werksituatie)

C. INCLUSIE

(sociale contacten en interactie)

D. GEEST

(mentale gezondheid)

E. DAGELIJKS LEVEN

(dagelijkse taken en voor jezelf kunnen zorgen)

F. VAARDIGHEDEN

(cognitieve vaardigheden, competenties en attitudes)

G. LICHAAM

(fysieke gezondheid)

H. ACHTERGRONDINFORMATIE

(gezinssituatie, economische situatie, onderwijsachtergrond)

I. WERK EN DE TOEKOMST

(huidige job, ambities, werkpunten)

Na het invullen van de Abilitator genereert de tool resultaten en feedback en zijn er een aantal digitale toepassingen mogelijk die het werkvermogen en functioneren van SE-medewerkers helpen monitoren. Zo ondersteunt de Abilitator begeleiders en coaches van SE-medewerkers in een coachingstraject op de werkvloer. Daarnaast kunnen ook directies, stafmedewerkers, beleidsmakers, ... met de resultaten aan de slag om projectmatig te beoordelen welke impact een tewerkstelling heeft op het leven van een persoon met een afstand tot de arbeidsmarkt.

DE ABILITATOR ALS BEGELEIDINGSTOOL

- De Abilitator is voor begeleiders uit de sociale economie een uitstekende manier om nieuwe medewerkers te leren kennen. De vragenlijst dekt een breed aantal thema's en door de vragenlijst samen met de SE-medewerkers in te vullen krijgen de begeleiders een goed beeld van de nieuwe medewerker die voor hen zit. Vaak zien medewerkers de vragenlijst ook als een aanleiding om over zichzelf te vertellen. Door de Abilitator een eerste keer in te vullen krijgt zowel de coach als de medewerker een goed beeld van het werkvermogen en functioneren aan het begin van een tewerkstelling.
- Na het invullen van de Abilitator wordt er een rapport gegenereerd waarin de medewerker per thema een score en feedback krijgt. Op basis hiervan kunnen de begeleider en de medewerker doelstellingen en acties formuleren waaraan ze gedurende de tewerkstelling willen werken.
- Na een bepaalde tewerkstellingsperiode (6-12 maanden) wordt de Abilitator opnieuw ingevuld. De Abilitator vergelijkt de resultaten van de beginsituatie met de situatie na 6 tot 12 maanden en geeft je de mogelijkheid een 'change' rapport aan te maken waarbij de evolutie van medewerkers op een visuele manier weergegeven wordt. Een begeleider kan aan de hand van dit rapport beoordelen of de tewerkstelling en de geformuleerde acties hun doel bereiken, of dat er bijkomende acties nodig zijn.
- De visie van de Abilitator is dat de begeleiding van een medewerker met een afstand tot de arbeidsmarkt verder gaat dan de werkattitudes of de resultaten op de werkvloer. Er is een integrale aanpak nodig die elk facet van iemands leven dekt. Alleen zo kan een medewerker optimaal functioneren en werken. De Abilitator stelt je in staat elk van deze facetten te monitoren en hier indien nodig acties of werkpunten aan te koppelen.

- Aangezien de Abilitator een brede waaier aan thema's dekt, is het een goed instrument om begeleiding te bieden op maat van elk profiel binnen de sociale economie. Deze begeleiding op maat is erg belangrijk aangezien er binnen de sector vaak zeer diverse profielen en werknemers actief zijn met elk een andere achtergrond, rugzak of talent.

Na het invullen van de Abilitator wordt er een rapport gegenereerd waarin de medewerker per thema een score en feedback krijgt.





Wanneer de Abilitator herhaaldelijk wordt ingevuld, geeft het 'change' rapport weer welke evolutie een medewerker gemaakt heeft.



Mind section change



Everyday life section change



Skills section change



Body section change



DE ABILITATOR ALS MEETINSTRUMENT

Hoe meer medewerkers na verloop van tijd de Abilitator ingevuld hebben, hoe meer objectieve informatie je vergaart over de impact van een bepaalde tewerkstelling op het leven van SE-medewerkers. In het Tea for Two-project werd de Abilitator door 10 stagiairs ingevuld aan het begin en aan het einde van de derde testperiode. De resultaten uit het Abilitator groepsrapport lieten ons zien dat de deelnemers er gemiddeld op één na elk thema op vooruit gegaan waren. Dit sterkte ons in de overtuiging dat een tewerkstelling in een woonzorgcentrum een positieve impact heeft op het werkvermogen en functioneren van een medewerker uit de sociale economie.



B3. Perceived functional ability, 10 answerers

1st answer



2nd answer



B4. Perceived work ability, 10 answerers

1st answer



2nd answer



B5. Relationship with working life, 10 answerers

1st answer



2nd answer



Mind, 10 answerers

1st answer



2nd answer



Everyday life, 10 answerers

1st answer



2nd answer



Skills, 10 answerers

1st answer



2nd answer



Body, 10 answerers

1st answer



2nd answer



Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020

Finnish Institute of
Occupational Health

VOORDELEN VAN DE ABILITATOR

- De vragenlijst is beschikbaar in 9 talen, waaronder ook het Engels, Nederlands, Arabisch en Russisch.
- De Abilitator is volledig anoniem. Elke deelnemer wordt binnen de tool aangeduid met een nummer. Coaches hebben een apart document waarin bijgehouden wordt welk nummer bij welke naam hoort. Zo kunnen meerdere coaches gebruikmaken van de tool zonder dat de privacy van de deelnemers geschonden wordt.
- De Abilitator kan op verschillende manieren ingevuld worden. Coach en werknemer kunnen de vragenlijst samen in een gesprek invullen, maar de coach kan de vragenlijst evengoed via mail doorsturen zodat de werknemer de vragenlijst thuis kan invullen.
- Door de vragen in de Abilitator te beantwoorden krijgt de coach een goed beeld van een nieuwe werknemer. Samen de vragenlijst overlopen, is een uitstekende manier om medewerkers aan te moedigen om over zichzelf te vertellen.
- Na het invullen van de vragenlijst genereert de Abilitator scores en feedback.
- Als de Abilitator na een traject van ongeveer 6 tot 12 maanden opnieuw ingevuld wordt, genereert de Abilitator een 'change' rapport waarin de evolutie van een medewerker visueel in kaart wordt gebracht.
- Aan de hand van groepsrapporten stelt de Abilitator beleidsmakers en directies in staat om te meten welke impact een bepaald tewerkstellingsproject heeft op een grotere groep (minstens 10) medewerkers.
- De Abilitator is zeer gebruiksvriendelijk.

NADELEN VAN DE ABILITATOR

- De vragenlijst is redelijk lang en vergt een bepaald concentratievermogen van de medewerkers. De vragenlijst individueel invullen duurt 10-30 minuten. Via een interview neemt de vragenlijst al snel meer dan 1 uur tijd in beslag.
- De vraagstelling is niet altijd even duidelijk. Bij bepaalde vragen is bijkomende toelichting van de coach nodig.
- De vragen zijn soms erg persoonlijk en delicaat, bv. vragen over druggebruik en persoonlijke hygiëne. Deze vragen kunnen erg direct overkomen bij een kennismakingsgesprek.
- De scores kunnen na het invullen van de Abilitator confronterend overkomen. De coach moet deze na het invullen goed kaderen.

3.

BIJLAGEN



A. BEREKENING BEGELEIDINGSTIJD VANUIT SOCIALE ECONOMIE

Taken van SE-begeleiders binnen het Tea for Two-project:

- Bij de start van de stage: alle partijen ondersteunen in het goed leren kennen van het takenpakket
- Begeleidingsgesprekken
- Binnenspringen op de werkvloer
- Evaluaties
- Tijdsregistraties en verlofregelingen
- Als aanspreekpunt fungeren voor het woonzorgcentrum
- Bereikbaar zijn voor de SE-medewerkers indien er problemen zijn

Begeleidingstijd

	DE SPRONG	DE BIEHAL	DE PLOEG
Gemiddelde begeleidingstijd per week	2u43m	2u55m	2u38m
Aantal SE-medewerkers	3	4	3
Gemiddelde begeleidingstijd per week per SE-medewerker	0u54m	0u39m	0u52m
Algemeen gemiddelde per week per SE-medewerker	48 minuten		

Tijdsverdeling

	Begeleiding op de werkvloer	Mails i.v.m. Tea for Two	Overleg	Telefonische begeleiding	Administratie en verslaggeving	Andere
DE SPRONG	42,84%	9,33%	11,39%	8,46%	22,58%	5,40%
DE BIEHAL	49,92%	3,37%	17,15%	6,13%	23,43%	0,00%
DE PLOEG	36,50%	5,11%	24,09%	5,84%	28,47%	0,00%
Gemiddeld	43,09%	5,94%	17,54%	6,81%	24,83%	1,80%

Begeleidingstijd is afhankelijk van:

- De begeleidingsnood van elke SE-medewerker
- De mate waarin de meter/peter van het WZC de SE-medewerker voor een stuk zelf kan begeleiden
- Het takenpakket: wanneer een SE-medewerker reeds ervaring heeft met een bepaald takenpakket, is er minder begeleiding nodig
- De fase van de tewerkstelling: in het begin ligt de begeleidingstijd hoger. Eenmaal de SE-medewerker vertrouwd is met de werking kan dit afgebouwd worden. In een latere fase volstaat het om in het woonzorgcentrum langs te gaan om op de hoogte te blijven en voeling te houden met zowel de noden van de SE-medewerker als het reguliere personeel.

B. MODEL DIENSTVERLENINGSOVEREENKOMST

(logo SE)

(logo WZC)

Dienstverleningsovereenkomst in het kader van logistieke ondersteuning binnen het woonzorgcentrum

(naam SE-organisatie) actief in de sociale tewerkstelling, heeft als doel mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt tewerk te stellen op een bedrijfsmatige, lokaal verankerde en dus duurzame wijze. De voornaamste tewerkstellingsvormen binnen de organisatie zijn collectief maatwerk en/of LDE.

Gezien de vergrijzing van zowel de bevolking als het huidige personeelsbestand binnen de woonzorgcentra en de te hoge belasting van de zorgkundigen ziet ook (naam WZC) te (gemeente) zich genooddaakt om bepaalde taken steeds meer uit te besteden aan externe partners. Op die manier kan het personeel van het WZC zich meer focussen op hun kerntaken. Bovendien wensen zij hun bewoners een thuisgevoel te geven met een zo hoog mogelijke levenskwaliteit. In de logistieke dienstverlening die (naam SE-organisatie) aan WZC voorziet worden net die taken gebundeld waarin persoonlijke aandacht en het bevorderen van de levenskwaliteit van de senioren centraal staan.

Tussen ONDERGETEKENDEN:

Eerzijds (naam WZC), hierna genoemd WZC, (adres), vertegenwoordigd door (functie, naam)

En

Anderzijds (naam SE-organisatie), hierna genoemd dienstverlener, (adres), vertegenwoordigd door (functie, naam)

Wordt overeengekomen hetgeen volgt:

Artikel 1: Doelgroep

De beoogde doelgroep bestaat uit bewoners van het WZC en de hieraan gelinkte serviceflats, assistentiewoningen en bejaardenwoningen, met voorkeur voor de meest kwetsbaren.

Artikel 2: Taken

De medewerkers van (naam SE-organisatie), nemen tussen het verzorgende personeel een plaats in in het WZC en voeren er aanvullende taken uit. Ze kunnen flexibel ingezet worden, vertrekkend vanuit de behoeften van de senioren. Persoonlijke aandacht en het bevorderen van de levenskwaliteit van de senioren staan centraal.

Zie bijlage 1 'Instructierecht' voor een uitgebreide taakomschrijving.

Artikel 3: Kostprijs

Basistarief

De dienstverlener hanteert vanaf 2021 een basistarief van (*bedrag*) €/ (*dagdeel*) zijnde (*aantal*) uren geleverde diensten. Hierbij wordt uitgegaan van een inzet van (*aantal*) VTE om een kwalitatieve dienstverlening te kunnen garanderen.

Deze prijzen worden jaarlijks geïndexeerd. De dienstverlener engageert zich ertoe om het WZC op de hoogte te brengen van zodra ze kennis hebben van aanpassingen in de subsidieregeling die het tarief zullen beïnvloeden.

Inbegrepen in het basistarief zijn:

- alle kosten van het volledige werkgeverschap (directe en annexe personeelskosten)
- kosten SE-begeleiding op basis van een gemiddelde begeleidingstijd per SE-medewerker
- overheadkosten
- aangepaste werkkledij met logo van (*naam SE-organisatie*) en persoonlijke beschermingsmiddelen nodig om werken uit te voeren.

Facturatie

De dienstverlener factureert aan de hand van het basistarief maandelijks een voorschot van (*bedrag*) €. Per kwartaal wordt een afrekening opgemaakt op basis van de effectief geleverde uren dienstverlening.

Artikel 4: modaliteiten van de samenwerking

Continuïteit

De dienstverlener verbindt er zich toe de continuïteit van de dienstverlening te garanderen. Het WZC wenst echter het verloop op de afdelingen te beperken. Daarom zal vervanging bij langdurige afwezigheid van een betrokken medewerker steeds in overleg met het WZC gebeuren.

Het WZC kan de samenwerking met een specifieke medewerker indien gewenst stopzetten mits een schriftelijke motivering. De dienstverlener krijgt een maand de tijd om een alternatief voor te stellen en dus de continuïteit te garanderen. Randvoorwaarde is dat indien de dienstverlener hiervoor zelf onvoldoende medewerkers ter beschikking heeft, dit enkel kan gegarandeerd worden mits voldoende toeleiding door VDAB.

Indien het WZC een expliciete vraag stelt naar een kwantitatieve uitbreiding van de dienstverlening dan kan deze enkel structureel uitgebreid worden bij een volgend groeipad voor collectief maatwerk.

Begeleiding

Zie bijlage 1 'Instructierecht' voor een uitgebreide omschrijving van het instructierecht van beide partijen ten aanzien van de betrokken personeelsleden van (naam SE-organisatie) alsook de modaliteiten betreffende de begeleiding.

Communicatie

Er gebeurt een gezamenlijke communicatie vanuit beide partijen naar de bewoners en andere externe betrokkenen toe.

Contacten en overleg

Eénmaal per jaar is er een algemene evaluatievergadering betreffende het verloop van de samenwerking. Bijkomend overleg is mogelijk op verzoek van het WZC of de dienstverlener.

Zowel vanuit de dienstverlener als vanuit het WZC is het duidelijk wie de contactpersonen zijn.

Duur en beëindiging van de overeenkomst

Deze samenwerkingsovereenkomst loopt (aantal) jaar en kan mits positieve evaluatie vanuit beide partijen (aantal) keer verlengd worden met (aantal) jaar, afhankelijk van de bepalingen vastgelegd in de gunning waarbinnen deze overeenkomst al dan niet kadert. De samenwerking kan op elk moment door één van de partijen schriftelijk worden opgezegd mits een voorafgaand gesprek tussen beide partijen. De in aanmerking te nemen opzeggingstermijn bedraagt 3 maanden.

Discretie en sociale controle

De werknemers van de dienstverlener gaan discreet om met de informatie die zij tijdens de uitvoering van de werken verkrijgen. Indien hun zaken opvallen betreffende het welzijn van de bewoners waarmee ze in contact komen, dan melden ze dit via de correcte kanalen.

De hierin overeengekomen samenwerking vangt aan op/...../20.....

Opgemaakt te (gemeente) op/...../20..... in 2 exemplaren, waarvan 1 voor het WZC en 1 voor (naam SE-organisatie),

Voor (naam WZC),
(naam vertegenwoordiger)
(functietitel)

Voor (naam SE-organisatie),
(naam vertegenwoordiger)
(functietitel)

Bijlage 1 Instructierecht

Artikel 1: Opdracht

(Bij voorkeur zo nauwkeurig mogelijke omschrijving van de opdracht, zodoende kunnen ook de instructies die daarin kaders beperkt en afgelijnd worden. Hieronder een voorbeeld dat aangepast kan worden naargelang de specificiteit van de overeengekomen opdracht.)

(naam WZC) belast (naam SE-organisatie), die aanvaardt, met de uitvoering van de volgende opdrachten

1) Huismoeder/huisvader

- Beschrijving van de opdracht:
Logistieke ondersteuning waarbij persoonlijke aandacht en het bevorderen van de levenskwaliteit van de senioren centraal staan
- Taken:
 - _____ Bewoners gezelschap houden, bij de animatie betrekken, ondersteunen bij het maaltijdgebeuren en activiteiten, meenemen voor een wandeling, ...
 - _____ Het vervoer naar en van het dagverzorgingscentrum, de kinesist, de kapper, ... begeleiden.
 - _____ Logistieke taken voor de bewoners uitvoeren: bedden maken, wasgoed wegleggen, linnen opruimen, post bezorgen, ...
 - _____ Ondersteuning verzorgend personeel bij het maaltijdgebeuren: tafels dekken, afruimen, afvegen, eten en drank rondbrengen, afwasmachine in- en uitladen, ...
 - _____ Koffietoer: koffiekar klaarmaken en bewoners koffie brengen.
- Plaats van uitvoering:
(adres WZC)
- Te gebruiken middelen:
(aan te vullen met de te gebruiken machines, toestellen, werktuigen)

2) Technisch medewerker

- Beschrijving van de opdracht:
Ondersteuning technische dienst van het WZC om de leefomstandigheden van de bewoners te optimaliseren.
- Taken:
 - _____ Groenonderhoud: onderhouden van de binnentuin, onderhouden van de groente- en kruidentuin ten behoeve van de bewoners, samen met de bewoners insecten-hotels maken, ...
 - _____ Onderhoud van rolstoelen, tilliften, ...

- _____ De bewoners en de technische dienst ondersteunen bij de uitvoer van kleine klussen binnens- en buitenshuis: lampen vervangen, tegels opnieuw invoegen, gordijnrails ophangen, wanddecoratie ophangen, banken schuren, muurtjes ontmossen, ...
- _____ Onderhoud van rolstoelen, tilliften, ...
- _____ Ruimtes klaar maken en opruimen voor en na activiteiten.
- _____ Kamers opruimen na overlijden of verhuis.
- _____ Ondersteuning afvalbeheer: vuilnisbakken leegmaken en nieuwe zakken in hangen, glasbak ledigen, karton opruimen, ...
- Plaats van uitvoering:
(adres WZC)
- Te gebruiken middelen:
(aan te vullen met de te gebruiken machines, toestellen, werktuigen)

Artikel 2: Instructies

Het WZC kan instructies geven aan de personeelsleden verbonden door een arbeidsovereenkomst met (naam SE-organisatie), uitsluitend in het kader van de uitvoering van deze dienstverleningsovereenkomst met betrekking tot de hieronder vermelde punten.

Deze oplijsting bevat, per type van instructie, ter illustratie enkele exemplatieve en niet-exhaustieve voorbeelden die door elke betrokken organisatie, in functie van de betrokken opdracht of deelactiviteit anders ingevuld kunnen worden en dagdagelijks mondeling gegeven kunnen worden, hetzij rechtstreeks, hetzij in het kader van overlegvergaderingen. Deze voorbeelden kunnen vrij worden aangepast en zullen variëren, zonder dat hiervoor een aanpassing van het contract nodig is.

- planning van de uit te voeren opdracht en tussentijdse resultaten [vb. aantal op te maken bedden, aantal te bedelen kamers in de koffietoer];
- openings- en sluitingsuren van de werkplaats en algemene tijdstippen van onderbreking;
- toegang tot de locaties en/of faciliteiten van het WZC noodzakelijk voor het vervullen van de opdracht [vb. badges, registratiesysteem, ...];
- omstandigheden, procedures en handelswijzen van het WZC, waarmee rekening dient gehouden te worden voor het vervullen van de opdracht [vb. bestaande veiligheidsvoorschriften, vertrouwelijkheidsvereisten, meldingsplicht, ...];
- tussentijdse wijzigingen waarmee rekening gehouden moet worden bij de uitvoering van de opdracht [vb. aanpassing van planning];
- technische aanwijzingen inzake het gebruik en/of onderhoud van bepaalde machines, materialen en/of maatwerk, inclusief punctuele training, vorming en opleiding die noodzakelijk zijn voor het vervullen van de opdracht en die specifiek zijn aan het WZC [vb. verplicht gebruik van bepaalde onderhoudsproducten, handleiding voor machines, ...];

- technische aanwijzingen inzake het gebruik en/of onderhoud van bepaalde faciliteiten, infrastructuur en/of processen, inclusief punctuele training, vorming en opleiding die noodzakelijk zijn voor het vervullen van de opdracht en die specifiek zijn aan het WZC [vb. inachtneming van email- en internetpolicy];
- dringende interventies om schade te voorkomen/te beperken [vb. stopzetten van een handeling bij verkeerde manipulatie].

Partijen komen overeen dat bovenvermelde instructies geenszins het werkgeversgezag van (*naam SE-organisatie*) uithollen.

Artikel 3: Verboden instructies

De volgende elementen komen in elk geval toe aan (*naam SE-organisatie*), als werkgever ten aanzien van hun respectievelijke personeelsleden verbonden door een arbeidsovereenkomst, en kunnen in geen geval deel uitmaken van het instructierecht van het WZC vermeld onder artikel 2 hierboven:

- aanwervingsbeleid (processen, interviews, selectie- en aanwervingscriteria);
- beleid met betrekking tot loons- en arbeidsvoorwaarden;
- voortgangscontrole en rapportering met oog op voortgangscontrole;
- beleid inzake training, vorming en opleiding, uitgezonderd deze die noodzakelijk zijn voor het vervullen van de opdracht en die specifiek zijn aan het WZC;
- controle van de arbeidstijd en het bepalen van eventuele overuren, rustpauzes of inhaal-rustdagen;
- toelating en rechtvaardiging van afwezigheden (ziekte, klein verlet, vakantie, ...);
- beleid inzake disciplinaire sancties en ontslag;
- evaluatie- en functioneringsgesprekken.

Artikel 4: Contactpersoon

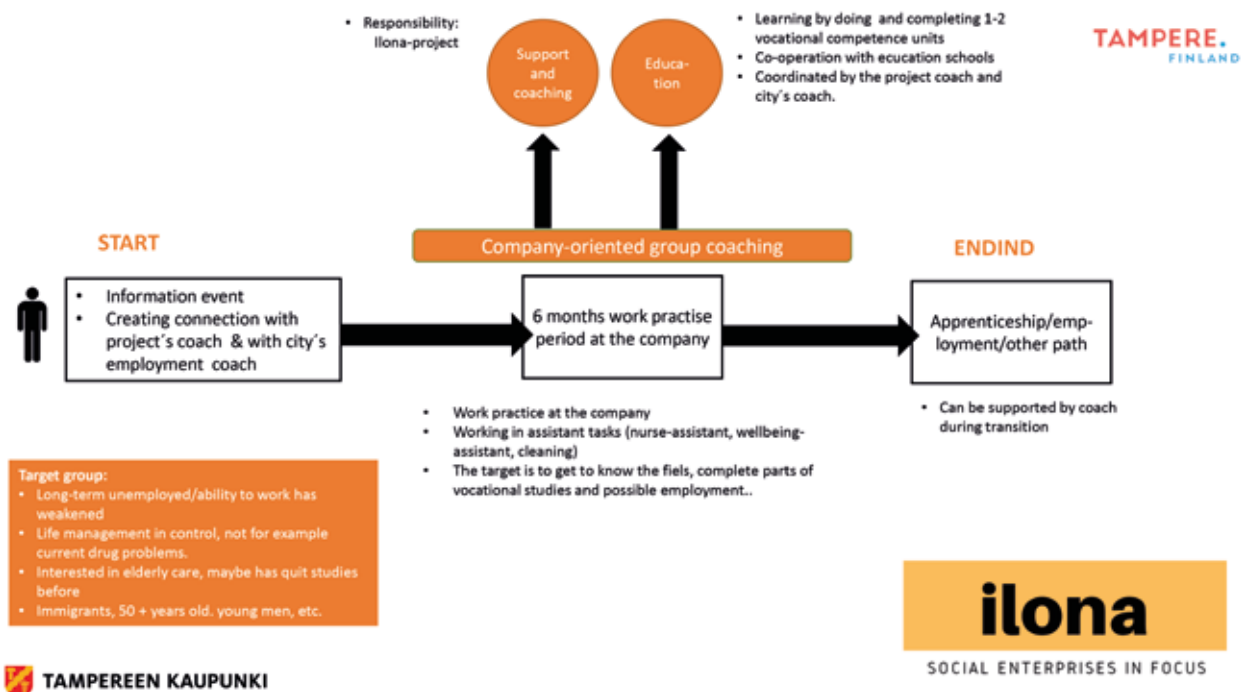
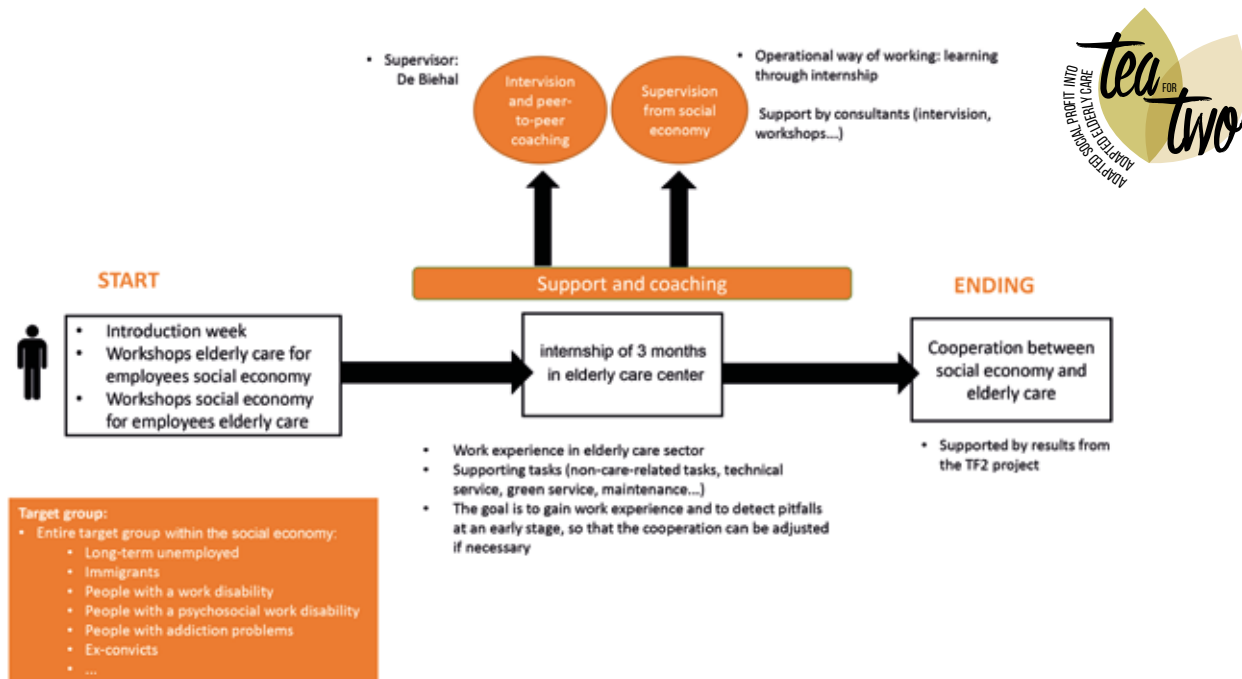
Opdrachtgever: (*gegevens contactpersoon WZC*)

Dienstverlener: (*gegevens contactpersoon SE-organisatie*)

Artikel 5: Bijzondere voorwaarden in kader van collectief maatwerk

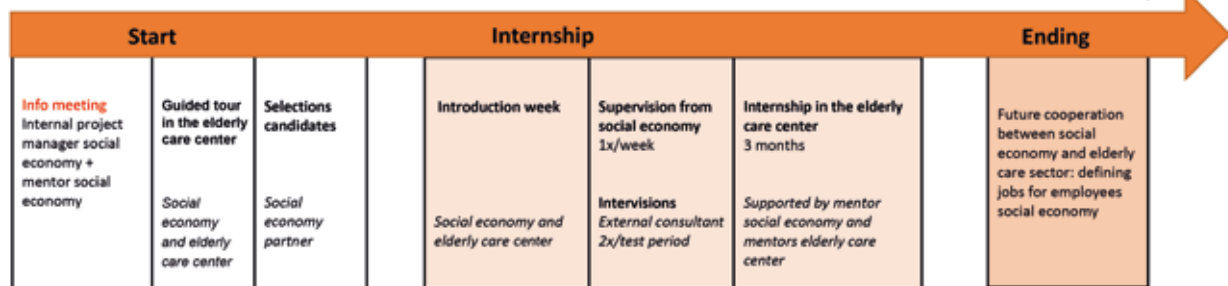
De betrokken personeelsleden van (*naam SE-organisatie*), worden tewerkgesteld binnen collectief maatwerk zoals vastgelegd in het BVR van 17/02/2017 tot uitvoering van het decreet van 12 juli 2013 betreffende maatwerk bij collectieve inschakeling. Deze personeelsleden beschikken over een door VDAB vastgestelde begeleidingsnood laag of midden. Dit wil zeggen dat de SE-medewerker te allen tijde de mogelijkheid dient te krijgen om contact op te nemen met de toegewezen werkvloerbegeleider en vice versa

C. COMMON MODEL



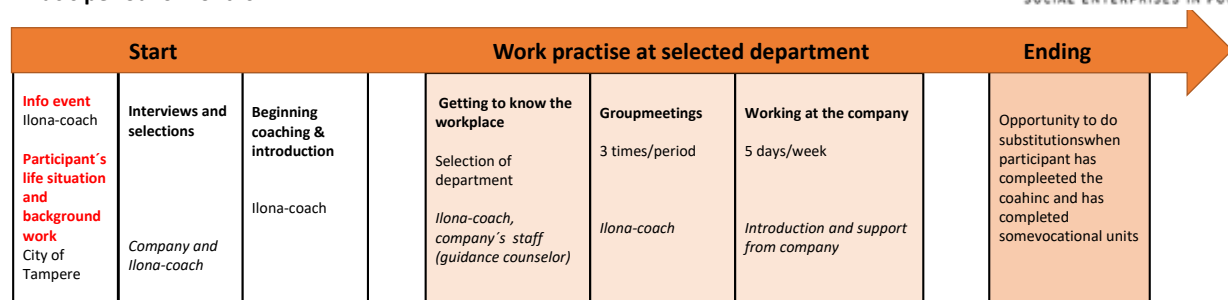
Internship: step by step

Internship: 3 months



STEP BY STEP -process

Basis period: 6 months



Learning by doing: 1-2 vocational competence units
 Team: Education school, company and Ilona-coach

FAST TRACK 1-3 months



4.

MANAGEMENT

SUMMARY

EINDPRODUCTEN



4.1

PRAKTIJKGIDS

Het 'Tea for Two-project' onderzocht hoe werknemers uit de sociale economie kunnen inzetten om de toenemende werkdruk binnen de woonzorgsector aan te pakken en hoe we binnen de sociale economie (SE) nieuwe, uitdagende functies kunnen creëren voor medewerkers binnen maatwerkbedrijven. Het projectopzet is sterk arbeidsmarktgericht door middel van testing. Doorheen het project onderzochten en testten we of er functie-aanpassingen of -opdelingen mogelijk zijn, zodat zorgdeskundigen zich kunnen focussen op hun zorgtaak zonder zich te verliezen in niet-zorg gerelateerde taken en medewerkers uit de sociale economie nieuwe functies binnen de zorg kunnen ontdekken. Het sterk operationele karakter van Tea for Two uitte zich in het opzet van de projectplanning. Van eind 2018 tot midden 2021 werden er 3 concrete testfasen ingepland. Die testfasen vormden het fundament waarop we onze eindproducten baseerden en zorgden ervoor dat interessante transnationale initiatieven en oplossingen uitgebreid uitgetest en vertaald konden worden naar de Vlaamse arbeidsmarkt.

Het Vlaams partnerschap bestond uit een gelijkwaardige samenstelling tussen maatwerkbedrijven en woonzorgcentra, gesitueerd in de regio Antwerpse Kempen en de provincie Limburg. De Vlaamse partners waren: vzw de Biehal, vzw Maatwerkbedrijf De Ploeg, De Sprong vzw, WZC Sint-Jan Berchmans, WZC Home Elisabeth en WZC Ter Vest.

Voor het transnationale aspect gingen we een partnerschap aan met buitenlandse partners Silta-Valmennus uit Finland en Gråsten Plejecenter uit Denemarken. Silta-Valmennus is een non-profit-organisatie met als doel om zoveel mogelijk mensen, die het moeilijk hebben om een passende job te vinden, te begeleiden en te helpen in hun zoektocht naar werk en hun plaats in de maatschappij. Gråsten Plejecenter is een Deens woonzorgcentrum. Het woonzorgcentrum heeft een jarenlange ervaring in het tewerkstellen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en de samenwerking met de sociale economie heeft er reeds een doorgedreven vorm aangenomen.

Gedurende het Tea for Two-project werden op regelmatige tijdstippen bevestigingen georganiseerd zodat de ervaringen met de testperiodes van alle betrokkenen gemeten en gemonitord konden worden. Deze metingen werden afgenomen aan het begin en het einde van elk van de 3 testperiodes. De resultaten werden gebruikt om de evolutie van het project in kaart te brengen en om het project bij te sturen indien nodig. Doorheen het project zagen we bij het overgrote merendeel van de bevestigden een sterk positieve evolutie ten opzichte van het project. De voordelen én meerwaarde van een samenwerking tussen sociale economie en zorg waren voor alle betrokken partijen erg duidelijk. De Vlaamse partners zijn overtuigd over de mogelijkheden naar de toekomst toe.

Doorheen het project kwamen de partners tot heel wat praktische bevindingen en inzichten. Samen met enkele theoretische weergaves bundelden we die inzichten tot handvaten voor een goede samenwerking tussen sociale economie en zorg. Die handvaten zijn erg uitgebreid, maar de belangrijkste zijn:

— **De wet op terbeschikkingstelling**

Er geldt voor SE-organisaties een principieel verbod op het ter beschikking stellen van personeel aan derden, waarbij enig gedeelte van het gezag dat normaal aan de werkgever toekomt, wordt overgedragen aan een derde. Voor een samenwerking tussen sociale economie en zorgcentra zijn er geen mogelijkheden binnen de door de wet voorziene uitzonderingen op het verbod op terbeschikkingstelling. Daarom moeten we voorkomen dat we onder de toepassing van de wet van het verbod op terbeschikkingstelling vallen. Een aannemingsovereenkomst is de enige mogelijke en wettelijke overeenkomst voor de opstart van dergelijke samenwerkingen.

— **Begeleidingsnorm binnen sociale economie**

Elke SE-medewerker binnen de sociale economie krijgt van VDAB een indicering wat betreft begeleidingsnood: laag, midden of hoog. Voor elke intensiteit zijn specifieke begeleidingsnormen vastgelegd waarbij minstens sprake is van een (permanente) bereikbaarheid van een gekwalificeerd werkvloerbegeleider en een bepaalde te hanteren ratio werkvloerbegeleiders/SE-medewerkers. Binnen de dienstverlening binnen de zorginstelling wordt de permanente bereikbaarheid, die noodzakelijk is binnen het kader van collectief maatwerk, gegarandeerd doordat er op elke afdeling van het woonzorgcentrum een telefoon ter beschikking is voor iedereen die daar gebruik van wenst te maken. De medewerkers van de SE-organisatie zullen daar expliciet attent op gemaakt worden.

— **Tijdsregistratie SE-medewerkers**

Indien mogelijk klokt de SE-medewerker in en uit bij het maatwerkbedrijf. Fysiek in- en uittikken in het SE-bedrijf is vaak praktisch gezien zeer moeilijk te organiseren. Daarom kan een alternatieve manier van uurregistratie voorzien worden in de zorginstelling: bv. dagelijks af te tekenen werkbonnen, een digitaal tijdsregistratieplatform dat door de SE-organisatie voorzien wordt in het zorgcentrum d.m.v. een tablet... Maar ook wanneer de praktische tijdsregistratie op de werkvloer van de zorginstelling gebeurt, worden alle aan- en afwezigheden van de SE-medewerker beheerd en gecontroleerd door het maatwerkbedrijf. Zij zijn en blijven namelijk de werkgever binnen deze samenwerkingsvorm.

— **Aanvragen van vakanties door medewerkers SE**

De SE-medewerker dient zijn of haar vakantieaanvraag in bij het maatwerkbedrijf. De SE-organisatie is namelijk de werkgever in dit verhaal. De SE-begeleider of de personeelsverantwoordelijke van het maatwerkbedrijf stemt de betreffende vakantieaanvraag af met het woonzorgcentrum, zodat er ook kan rekening gehouden worden met de planning en permanentieregeling van het woonzorgcentrum. De SE-organisatie staat in voor de definitieve goed- of afkeuring van de vakantieaanvraag naar de SE-medewerker toe.

Vanuit de resultaten en bevindingen van Tea for Two stelden we enkele voorbeelddocumenten op die gebruikt kunnen worden om toekomstige samenwerkingsovereenkomsten tussen sociale economie en zorgcentra vormt te geven en contractueel vast te leggen. Verder maakten we ook een businessmodel op dat de samenwerking tussen beide sectoren financieel haalbaar en interessant maakt.

Daarnaast is het belangrijk om bij de opstart van een samenwerking tussen sociale economie en zorgcentra alle betrokkenen goed voor te bereiden, zodat iedereen volledig mee is met het doel en opzet van de samenwerking. Op die manier creëer je ook gedragenheid op de werkvloer en bij de SE-medewerkers en dat is essentieel om de samenwerking te doen slagen.

De voorbereiding bij de opstart van de samenwerking gebeurt op verschillende vlakken:

- Samenstelling van het takenpakket door middel van inclusief job design
- Voorbereiding van de SE-medewerkers
- Voorbereiding van de SE-omkadering (begeleiders)
- Voorbereiding van de medewerkers in het woonzorgcentrum
- Aanduiding van meters en/of peters in het woonzorgcentrum
- Ideale begeleidingstijd door SE-begeleiders

Bovendien werkte het project op een stimulerende manier aan doorstroom van medewerkers uit de sociale economie. Door hen te laten proeven van taken binnen de zorg, ontwikkelden vele medewerkers extra vaardigheden. Competenties die nuttig zijn bij hun tewerkstelling binnen de sociale economie, maar zeker ook in functie van toekomstige doorstroom naar reguliere sectoren.

We mogen concluderen dat het Tea for Two-project een succes was voor de deelnemende projectpartners met grote mogelijkheden naar de toekomst toe. Vanuit een context van vrij experimenteren met stages binnen de contouren van dit project werd de honger naar een langdurige samenwerking aangewakkerd. Beide betrokken sectoren wensen meer structurele kansen en mogelijkheden te creëren om de woonzorgcentra te ondersteunen vanuit de sociale economie binnen een werkbaar wettelijk kader. Om de samenwerking tussen beide sectoren in de toekomst optimaal te kunnen ontplooiën, formuleerden de Vlaamse partners ook enkele beleidsaanbevelingen.

4.2

ABILITATOR

Tea for Two is een transnationaal project waarbij we over de landsgrenzen heen inspiratie konden opdoen over samenwerkingen tussen woonzorgcentra en sociale economie. Via werkbezoeken aan de Finse projectpartner Silta-Valmennus en continue informatie-uitwisseling leerden we interessante Finse praktijken en methodieken kennen die ook in de Vlaamse context een meerwaarde opleverden. Een voorbeeld hiervan is de Abilitator.

De Abilitator is een vragenlijst ontwikkeld door het Finnish Institute of Occupational Health die het werkvermogen en functioneren van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in kaart brengt. De vragenlijst peilt naar een aantal thema's:

- A. Persoonlijke gegevens
- B. Welzijn
- C. Inclusie
- D. Geest
- E. Dagelijks leven
- F. Vaardigheden
- G. Lichaam
- H. Achtergrondinformatie
- I. Werk en de toekomst

Na het invullen van de Abilitator, genereert de tool resultaten en feedback en zijn er een aantal digitale toepassingen mogelijk die het werkvermogen en functioneren van SE-medewerkers helpen monitoren. Zo ondersteunt de Abilitator begeleiders en coaches van personen met een bepaalde afstand tot de arbeidsmarkt in een coaching traject op de werkvloer. Daarnaast kunnen ook directies, stafmedewerkers, beleidsmakers, ... met de resultaten aan de slag om projectmatig te beoordelen welke impact een tewerkstelling heeft op het leven van een persoon met een afstand tot de arbeidsmarkt. Op die manier is de Abilitatortool zowel bruikbaar als begeleidingstool en als meetinstrument.

5.

BIBLIOGRAFIE



Federgon. (2013). *Project sourcing volgens de nieuwe regels. Brochure voor de klanten van de project sourcingbureaus*

Landsbond der Christelijke Mutualiteiten, & In-Z vzw. (2019). Onbekend is onderschat: talent uit de sociale economie voor welzijn en zorg [informatiegids].

<https://www.in-z.be/nl/blog/cm-en-in-z-koppelen-sociale-economie-aan-de-zorg/119/>

Luyten, L., & Van den Bogaert, A. (2008). Eindrapport *"Enclavewerking in rusthuizen in de provincie Limburg"*. Hefboom vzw.

Paelinck, S., & Grillet, G. (2019, 22 november). *Workshop kansen samenwerking Ziekenhuissector & Sociale Economie – UZ Gent en Weerwerk* [powerpoint]. Departement Werk en Sociale economie, Praktijkevent "krapte in de zorg- & welzijnssector"

<https://www.socialeconomie.be/praktijkevent-krapte-de-zorg-en-welzijnssector-documentatie#:~:text=Op%20vrijdag%2022%20november%202019,weten%20welke%20topics%20behandeld%20werden%3F>





EINDPRODUCTEN TEA FOR TWO

**SAMEN-
WERKING
SOCIALE
ECONOMIE
EN ZORG**

PRAKTIJKGIDS

ABILITATOR

