

Klemtone uit de inhoudelijke werking 2009

Een volledig jaar in 12 woorden.

Verslag

Een verslag maken over een jaar werking is zoeken naar woorden en thema's die de voorbije 12 maanden gekleurd hebben. Het is ook zoeken naar die zinnen, die gedachten die vandaag zijn blijven hangen, die we meenemen naar een volgend jaar, die ons blijven boeien.

Een verslag is een verzameling van elementen uit talloze andere verslagen, besprekingen en acties. De woorden van het verslag geven geenszins de **energie**, de **gedrevenheid**, de **inzet van alle medewerkers** weer. Deze intensiteit is de grootste rijkdom van deze organisatie en vormt ook de belangrijkste bron voor de kwaliteit van de inzet ten aanzien van de doelgroep en de kernopdracht. Vijf verschillende provincies werden samengebracht in één organisatie die vanuit een gezamenlijke gerichtheid op een samenleving waarin alle mensen kansen krijgen, probeert om via het luik tewerkstelling hieraan mee te bouwen. Elke medewerker doet dit vanuit **eigen talenten**, eigen competenties, eigen deskundigheid. Elke bijdrage is hierbij belangrijk: van onthaal tot coördinatie, van administratie tot staf, van teamcoach tot projectmedewerker, van begeleider tot directie.

Visie

De rijkdom aan ideeën en werkwijzen die er doorheen de vijf provincies aanwezig is, moet samengehouden door een **gezamenlijk kader**, een gedeelde visie. Deze visie vertrekt vanuit de **kernopdracht** en de duidelijke klantgerichtheid van de organisatie. Elementen werden samengebracht en besproken tot één geheel. Het hele jaar door is geschreven, gesproken, gezocht naar de gemeenschappelijke uitgangspunten. Als leidraad werd gekozen voor een herkenbare structuur, ontwikkeld in het kwaliteitsmodel van EFQM. Van bij de start werd gekozen voor een maximale aansluiting bij de concrete dagelijkse werking en een grote betrokkenheid van alle medewerkers. De visietekst werd stap voor stap opgebouwd in overleg met de kaderleden en met alle medewerkers. Eind 2009 werd de visietekst aan het bestuur voorgelegd ter goedkeuring. De **uitgewerkte visie** biedt een stevig houvast voor de werking van de komende jaren.

Verbeteren

Bij de bevraging voor de opbouw van de visie kwamen ook een aantal lacunes of te ontwikkelen domeinen naar voor. Ook hier is met de **hele medewerkersgroep** op een creatieve manier rond samengewerkt en op de medewerkersdag in het voorjaar van 2009 zijn de prioritaire verbeteracties omschreven. Werkgroepen gingen aan de slag om **heel doelgericht** nieuwe procedures of instrumenten uit te werken.

In het kader van de globale kwaliteitswerking werd gekozen voor **een beperkt aantal thema's** waarover werkgroepen zeer resultaatgericht een opdracht kregen. Begin december werden alle deelnemers samengebracht in een startmoment dat gezorgd heeft voor een zeer motiverende inzet en een gerichte samenhang tussen de verschillende verbeteracties. De weerhouden thema's werden opgenomen in het beleidsplan en worden ook regelmatig opgevolgd en gecommuniceerd. De verbetergroepen werken rond klanten-tevredenheidsmeting, interne communicatie, netwerking, een draaiboek voor registratie, het leerbeleid en ecologische bedrijfsvoering. Eind april 2010 moeten deze groepen klaar zijn met hun werk en de **resultaten presenteren**.

Versterken

Iedere organisatie is een verzameling van mensen die vanuit een rijkdom van onderlinge verschillen toch werken aan een gezamenlijk doel. In 2009 hebben we de **groep medewerkers** kunnen versterken. Niet alleen kwamen er **meer begeleiders**, we hebben ook gezorgd voor een **betere ondersteuning via de teamcoaches**. We hebben werk gemaakt van een **duidelijker functiebepaling van de mensen van de administratie** en gekozen voor een **backup van de Vlaamse administratieve krachten**. In het kader van de nieuwe opdrachten vanuit de VDAB hebben we een **extra centrale stafmedewerker** gedetacheerd voor de uitbouw van de MMPP-projecten. En eind 2009 hebben we in Oost-Vlaanderen een regionale versterking kunnen realiseren via de overname van de vroegere trajectbegeleidingsactiviteiten van vzw Oranje in Eeklo.

Een groter wordende personeelsgroep vraagt ook een continu overleg met de syndicale vertegenwoordigers. In een zeer opbouwende en open sfeer werd werk gemaakt van **een nieuw arbeidsreglement**, een **uitgebreide personeelsgids** via intranet, een systeem van **glijdende werktijden** met tijdsregistratie en ook de thema's in het kader van preventie en welzijn op het werk kwamen nadrukkelijker op de agenda. In het kader van het personeelsstatuut werd een **groepsverzekering** aangeboden aan alle medewerkers en werden voor alle begeleiders **GSM-toestellen** voorzien.

Verbonden

Een organisatie als GTB kan zijn kernopdracht maar waarmaken vanuit een sterke samenwerking en verbondenheid met een **ruim partnerschap** dat samen de klantgerichte opdracht maakt. Het partnerschap met VDAB getuigt hierbij van een verregaand engagement van beide partners. Via regelmatig overleg en de inzet van de wederzijdse deskundigheid van medewerkers wordt samen een **nieuw, inclusief beleidskader** gerealiseerd. Wat Vlaams begon, krijgt nu ook een steeds beter vervolg in de regio's: onze coördinatoren hebben overleg met de regionale verantwoordelijken van VDAB en de medewerkers in de lokale werkwinkels werken nauwer samen met de collega's van VDAB. Met de **gespecialiseerde partners** werd het overleg verder uitgebouwd. Het heeft geleid naar nieuwe nota's en afspraken die de begeleiding van de klanten alleen maar ten goede kunnen komen. Uiteraard is dit proces nog niet afgesloten en moeten we blijven zoeken naar afstemming. Dit blijft een opdracht voor de toekomst.

Nieuw in 2009 waren de contacten met andere partners in een ruimer werkveld. Er is een samenwerkingsovereenkomst gesloten met een partner uit de **interimsector** (Manpower) voor een gezamenlijk project in twee steden. Met de **ziekenfondsen** en het RIZIV is in het voorbije jaar alles in een stroomversnelling gekomen. Wat aanvankelijk begon als wat vrijblijvend verkennen en informeren, heeft na korte tijd geleid naar een intensief overleg dat nieuwe engagementen heeft bekrachtigd in een samenwerkingsovereenkomst met alle mutualiteiten en tot een nieuw te onderhandelen kader met RIZIV. Deze samenwerking heeft een duidelijke en positieve impact op de dagelijkse praktijk van onze begeleiders.

Verdiepen

Hoog tijd om in dit overzicht ook de directe **klantgerichte acties** te bekijken. Het trajectmodel dat we voor alle klanten willen hanteren als een **werkbaar, flexibel kader** werd door de raad van bestuur goedgekeurd en geldt als leidraad voor elke trajectstap. De inhoud en werkwijze van alle stappen wordt verder uitgediept via **vorming** en **intervisie**. Het hele proces wordt uitgeschreven in een **hanteerbaar hulpmiddel** dat op intranet zal geplaatst worden. De methodiek die achter ons trajectmodel zit, is ook het uitgangspunt geworden van de aanpak van mensen in het kader van activering. Na intensief overleg met de beleidsverantwoordelijken heeft GTB een belangrijke plaats kunnen innemen als rode draad, als trajectbegeleider in het **nieuwe MMPP-project**. Mensen die omwille van een medische, mentale, psychische of psychiatrische problematiek een meer gespecialiseerde begeleiding nodig hebben, krijgen nu nieuwe kansen. Op vraag van de Vlaamse regering zijn er via de VDAB partnerschappen ontstaan die zich inzetten voor deze kwetsbare doelgroep. Er wordt **samengewerkt met organisaties uit de klassieke zorgwereld, uit de ambulante begeleiding en uit empowerment- en vormingswerk**. Deze projecten vormen een sterke uitdaging om ons activerend model ook te kunnen verdiepen voor deze doelgroep.

Stilaan krijgen we ook meer vragen om intensieve, gespecialiseerde trajecten aan te bieden aan **werkenden**, in het verlengde van de modellen van intensieve begeleiding in beschutte werkplaatsen. Deze vragen komen deels ook vanuit de nood aan **outplacement**. Dit gebied moet volgend jaar verder uitgewerkt worden. Nu reeds voelen we op dit vlak een inflatie van projecten en modellen, misschien moeten we proberen om hierover een klantgericht en eenvoudig voorstel op papier te zetten.

Verduurzamen

De inhoudelijke werking van GTB is gebaseerd op een geheel van **methodieken** en **instrumenten** die de medewerkers moeten ondersteunen in hun dagelijkse werking. Het blijft een zoeken om ook in deze meer technische benadering, toch te zorgen dat het uiteindelijke doel van onze kernopdracht in het vizier staat. Dit vraagt een voortdurende afstemming tussen mensen die bezig zijn met **de technische processen** en diegenen die de effectieve begeleiding doen. Dit overleg, voornamelijk met onze ICT-mensen en begeleiders, heeft ervoor gezorgd dat we het eigen cliëntvolgsysteem hebben vervangen door de reguliere systemen van VDAB. Op ons advies en vraag zijn delen van **dossiermanager** aangepast, de **doorverwijslijnen** kunnen nu voor iedere

partner gebruikt worden, en er is een plan voor de uitwerking van een eigen platform gebaseerd op het nieuwe **MEA-verslag** (multi elementen advies verslag) dat we samen met de collega's van VDAB ontwikkeld hebben. Misschien laat de invoering van de nieuwe techniek nog wat té lang op zich wachten, maar de beslissingen zijn genomen en de aanpassingen worden voorzien. De verdere afstemming en uitwisseling van onze werkwijze op de ondersteunende systemen van VDAB, resulteert ook in een inclusief beleid inzake **transmissie**. Ook GTB zal het Vlaamse beleid terzake uitvoeren, vanuit een visie die de klant in zijn gehele functioneren mee de kansen geeft die nodig zijn (meer vanuit een film dan vanuit een éénmalige foto). Deze ontwikkelingen laten ons toe om de werking duurzaam vorm te geven vanuit het model van **inclusieve** benadering dat VDAB wil hanteren voor onze doelgroep.

Verbreden

Het is de opdracht van een organisatie als GTB om niet alleen de dagelijkse individuele problematiek van de klanten die beroep doen op de diensten op te vangen, maar evenzeer om ervoor te zorgen dat de **ervaren structurele noden en belemmeringen** van de tewerkstelling van mensen uit de doelgroep op de juiste agenda's komen. In de eerste plaats gebruiken we hiervoor uiteraard het overleg met de regie van VDAB en binnen de beleidsteams, maar het is ook zinvol om dit beleidsgericht advies te verbreden naar de politieke en administratieve niveaus die hiervoor verantwoordelijk zijn. Gezien onze werking hebben we dit gedaan naar een brede beleidsgroep: zowel de kabinetten van werk (Min. Muyters), als sociale economie (Min. Van Den Bossche) als het algemene beleidswerk (Min.Pres. Peeters) werden door GTB aangeschreven. Dit heeft geleid tot **overleg en betrokkenheid** bij sommige ontwikkelingen. Ook met het subsidie agentschap en met het departement voor werk en sociale economie werden goede contacten opgebouwd. Regelmatig proberen we, al dan niet op vraag, adviezen te geven of te ondersteunen vanuit de ervaring van onze begeleiders. Ook het **publiek** debat voor deze sector hebben we niet geschuwd: via lezingen en debatten proberen we de visie van GTB, en ruimer van de vernieuwde werking met VDAB en partners, door te geven aan verschillende platforms.

Vernieuwen

Projectwerking kan een goede motor zijn voor verdere vernieuwing. Samen met diverse partners zijn we betrokken in een reeks projecten die ons moeten toelaten om nieuwe methodieken uit te werken of nieuwe bruggen te slaan tussen organisaties. De projecten in samenwerking met **onderwijs** en VDAB streven naar concrete producten om de overgang van (buitengewoon) onderwijs naar de arbeidsmarkt te faciliteren. Met **openbare besturen** wordt gewerkt aan een diversiteitsvisie die leidt naar meer tewerkstelling van mensen met een arbeidshandicap. De **provincies** Oost-Vlaanderen en Vlaams-Brabant pionieren samen met GTB en een netwerk van uitvoerende partners rond arbeidszorg. Met de sector van de **sociale economie** werd gewerkt in het kader van een zeer ruim Vlaams partnerschap rond supported employment, waarbij we mensen met een erkenning voor of een contract in een beschutte of sociale werkplaats toch de kans wilden bieden om ook in een gewoon bedrijf te proberen werken.

Met een aantal **GOB's** wordt samengewerkt aan een kwaliteitsvolle loopbaandienstverlening. In een aantal regio's lopen specifieke **methodiekprojecten met partners van GA of GOB**.

Om de nieuwe ontwikkelingen rond de activering in de provinciale partnerschappen voor MMPP te ondersteunen hebben we in elke provincie een **deeltijdse projectmedewerker** ter beschikking gesteld.

Vereenvoudigen

Wij proberen, op vraag van onze medewerkers, om de **procedures** die niet rechtstreeks met de klantwerking te maken hebben **zo eenvoudig** mogelijk te maken. Nog al te vaak horen we terechte opmerkingen over de zware druk van administratieve procedures en registraties. Heel centraal in deze problematiek stond de opsplitsing tussen **getenderde trajecten en reguliere trajecten**. Intensief overleg met de sociale partners binnen het dagelijks bestuur en met VDAB hebben ervoor gezorgd dat we vanaf 2010 enkel nog reguliere trajecten zullen hebben. Deze onderhandelingen bieden ook uitzicht op een meer stabiele financiering en zekerheid op middellange termijn. Na overleg met Fons Leroy hebben we besloten om vanuit GTB de inzet volledig te concentreren op de vaste doelgroep die gespecialiseerde begeleiding nodig heeft en ons **niet meer te richten op de uitgeschreven tenders**. In de ontwikkeling van de nieuwe zorg- en activeringstender is met deze nieuwe afspraak al terdege rekening gehouden.

Verminderen/vermeerderen

Cijfers zijn nog steeds een belangrijk ken- of stuurgegeven voor een organisatie. Niet alles wat we willen weten kan echter gemeten worden. We moeten ons soms baseren op cijfers en sturborden die onvoldoende de inzet en inhoud van de werking weergeven. Toch zijn trends belangrijk om volgen. De doelgroep mensen met een arbeidshandicap blijft **vrij stabiel binnen de globale werkzoekendenpopulatie (15%)**. In het begin van de crisis leek het alsof deze doelgroep wat gespaard bleef van ontslag of bijkomende werkloosheid. Toch hebben we gevoeld dat de tewerkstelling van onze doelgroep ook **moeilijker** werd in de loop van het jaar. Met GTB moeten we in functie van onze erkenning en financiering een gewogen uitstroom behalen van 35% van de afgesloten trajecten. We halen dit ruim: gewogen ligt onze **uitstroom op 60%**, ongewogen op 39%. In mensentaal kunnen we zeggen dat in 2009 welgeteld **1555** mensen via onze reguliere werking een job hebben gevonden. Ongeveer **een derde** hiervan was via de **samenwerking met een GOB**. Toch zal het hard werken blijven om volgend jaar de verdere gevolgen van de crisis de baas te kunnen blijven. Belangrijk is ook de vraag wat het resultaat is van de mensen die niet naar een job zijn doorgestroomd. Dit kunnen we niet lezen in de beschikbare cijfers. Misschien is dit wel een thema voor verder onderzoek? We hebben in het voorbije jaar onze **contingenten ruimschoots** behaald of zelfs overschreden: voor trajectbepaling realiseren we 6997 acties (objectief 5020), voor trajectbegeleiding 4197 acties (objectief 3592). Ook het financiële is uiteraard van belang. Op basis van de afgesloten rekeningen kunnen we, na controle van de bedrijfsrevisor, ook hier een **positieve balans** voorleggen.

Vertrouwen

De gedreven inzet van al onze medewerkers en de zeer sterke betrokkenheid van het bestuur borgen deze **goede bedrijfsvoering** ook naar de toekomst. Ons werk is nooit af, het vraagt een permanente dynamiek om heel doelgericht bezig te zijn met de kern van onze opdracht: kansen bieden aan mensen met een arbeidshandicap.

GTB kan dit niet alleen. Een goed traject is een **naadloze** aaneensluiting van acties die nodig zijn om iemand te begeleiden naar het **best haalbare, het meest zinvolle**. Uitgangspunt is het geloof in de eigen droom, de eigen keuzes, de eigen talenten van de klant die bij op ons beroep doet. Samen met de klant vullen we het traject stap voor stap in. In een beeldspraak voor een congres van bedrijfsleiders hebben we dit vergeleken met een hink- stap- sprong. Aarzelend in het begin, zoekend om de juiste stap te zetten en de sprong te kunnen wagen naar een zinvolle job. De bedrijfswereld staat hierbij wellicht voor dezelfde opdracht.

Wij hebben er alle **vertrouwen** in dat de mensen die we begeleiden een waardevolle bijdrage kunnen leveren aan de maatschappelijke omgeving waarin ze werken en op die manier ook belangrijke stappen kunnen zetten in een **eigen levensbaan**.

Luc Henau
Juni 2010