

in

C

ondersteunt  
sociale economie



socialeconomie.be

# JAARVERSLAG 2015

## Structuur in|C

### Opdracht

De vereniging heeft tot doel het ondernemerschap op het vlak van de sociale economie te ondersteunen door collectieve dienstverlening voor sociale economie en de sociale economieondernemingen te formuleren en te organiseren.

### Algemene vergadering

De algemene vergadering heeft 2 grote categorieën van werkende leden

- Enerzijds de 'werkvormkoepels in de sociale economie'.  
Volgende werkvormen zijn daarbij vertegenwoordigd (oplijsting d.d. 31/12/2015)
  - o VLAB vzw voor de beschutte werkplaatsen, in de persoon van Francis Devisch
  - o SST vzw voor de sociale werkplaatsen, in de persoon van Eva Verraes
  - o Koepel LDE voor de lokale diensteneconomie initiatieven, in de persoon van Jan Van Passel.
  - o Coopkracht, voor de coöperaties, in de persoon van Ines Rothmann
  - o De invoegbedrijven, in de persoon van Ann Debock
  - o De activiteitencoöperaties, in de persoon van Nico Daenens.
- Anderzijds de 'ondersteuningsorganisaties in de sociale economie'.  
Volgende organisaties waren lid op 31/12/2015:
  - o Komosie, vertegenwoordigd door Marleen De Vos
  - o Fiets en Werk, vertegenwoordigd door Jan Van Hee
  - o Hefboom, vertegenwoordigd door Dirk Dalle
  - o Febecoop, vertegenwoordigd door Peter Bosmans
  - o De Punt, vertegenwoordigd door Piet Lietaer
  - o Coopburo, vertegenwoordigd door Lieven Vandeputte
  - o KCSE, vertegenwoordigd door Jos Sterckx (toetreding op AV van 30/11/2015)
  - o Disir, vertegenwoordigd door Tine Debaillie (toetreding op AV van 30/11/2015)

De algemene vergaderingen vonden in 2015 plaats op 8 juni en 30 november, met respectievelijk volgende agenda:

## 8 juni 2015 – 13u30 tot 17u00 – LEUVEN

- 1) Welkom

### Formeel gedeelte

- 2) Goedkeuring verslag vorige Algemene Vergadering, dd 6 november 2014
- 3) Jaarverslag 2014
- 4) Jaarrekeningen 2014: balans en resultaat
- 5) Goedkeuring rekeningen
- 6) Kwijting bestuurders

### Inhoudelijk gedeelte

- 7) Evaluatie ToekomstForum
- 8) Beleidsevoluties binnen sociale economie: stand van zaken en impact op in|C

### Gastspreker

Succesvol samenwerken tussen organisaties. Soms zo verdomd moeilijk!

Veerle Opstaele (projectleider en onderzoeker Arteveldehogeschool) zoomt in op een aantal kernelementen van netwerksamenwerking en gaat dan in interactie met de aanwezigen.

### Varia

## 30 november 2015 – 10u00 tot 13u00 – MECHELEN

- 1) Welkom

### Formeel gedeelte

- 2) Goedkeuring verslag vorige Algemene Vergadering, dd 8 juni 2015
- 3) Begroting 2016 incl voorstel lidmaatschapsbijdrage
- 4) Aanvaarding nieuwe leden:  
KCSE  
Disir

### Inhoudelijk gedeelte

- 5) Op zoek naar een gezamenlijke basis voor toekomstige collectieve ondersteuning. Toelichting intern traject (Lieven Callewaert - SAM)
- 6) Convenant uitvoering: stand van zaken

### Varia

### Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur is volgens de statuten als volgt samengesteld:

- ledere werkvormkoepel heeft het recht om een effectieve en een plaatsvervangende kandidaat voor te dragen voor 1 bestuursmandaat
- Maximum 3 onafhankelijke bestuurders kunnen benoemd worden.

Op 31/12/2015 was de Raad van Bestuur als volgt samengesteld:

- Francis Devisch, voor GroepMaatwerk
- Eva Verraes, voor SST
- Jan Van Passel, voor de koepel LDE
- Ines Rothmann, voor de coöperaties
- Nico Daenens, voor de starterslabo's
- Eric Bogers, als externe bestuurder

De Raad van bestuur vergaderde in 2015 op 15/01, 06/03, 05/05, 30/06, 24/09, 03/11 en 08/12. Belangrijke agendapunten waren naast verder uitvoeren van het convenant, de uitwerking van de tussentijdse evaluatie (waarvoor een rapport moest opgeleverd worden) en het verder uitwerken van de strategieoefening voor in|C.

### **Dagelijks bestuur**

Op de AV van 6/11/2014 is beslist om het dagelijks bestuur nieuw leven in te blazen waarbij de samenstelling gewijzigd is naar de voorzitter en de directeur.

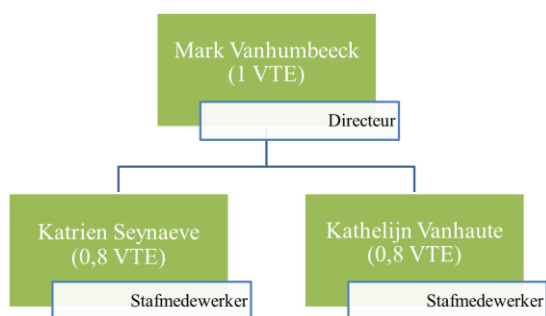
Naar taken, is dit orgaan belast met

- a. Voorbereiding van de raden van bestuur van in|C.
- b. Operationele uitwerking van genomen beslissingen door de raad van bestuur rond het personeelsbeleid en het financieel beleid in de organisatie.
- c. Handelingen die door hoogdringendheid snel moeten beslist worden en niet kunnen wachten op een volgende vergadering van de Raad van Bestuur.

In 2015 is het dagelijks bestuur in de feiten nauwelijks samengekomen. Wel is per mail of telefonisch overlegd vooral over de voorbereiding van de raden van bestuur.

### **in|C-team**

De organisatie heeft ook een team dat de operationele werking verzekert. Vanaf eind 2014 bestaat het in|C-team uit 3 personen, goed voor 2,6 VTE.



### Adviescomité kwaliteit

Zoals in de statuten gestipuleerd, is in het najaar van 2013 ook werk gemaakt van de start van het adviescomité kwaliteit. Doelstelling hierbij was om de leden-ondersteuners nauwer te betrekken bij de inhoudelijke uitwerking van de convenant waarbij de werkgroep een adviserende functie heeft ten aanzien van de Raad van Bestuur.

Het adviescomité is in 2015 samengekomen op 29/01 en op 06/10, waarbij rond de oproepen advies is ingewonnen vanuit deze groep en een terugkoppeling is gegeven rond de inhoud van de tussentijdse evaluatie.

Op 31/12/2015 zaten volgende mensen in het adviescomité (externen in italic):

- Jo Jaspers (Hefboom)
- Karel Verhaeghe (Febecoop)
- Jurgen Blondeel (Komosie)
- Piet Lietaer (de Punt)
- Jan Vanhee (Fiets en Werk)
- *Mieke Frans (VVP)*
- *Jos Sterckx (KCSE)*
- *Koen Schoors (UGent)*
- *Nathalie Vallet (UA)*

In 2015 is ook werk gemaakt van een klankbordgroep waarbij experts inzake vorming en opleiding vanuit de verschillende koepels werden samengebracht. De doelstelling daarbij was om extra input te bekomen voor verdere invulling van het convenant op maat en met steun van de verschillende koepels.

In totaal werden 3 vergaderingen georganiseerd om tot een totaalbeeld te komen aan mogelijke behoeften en acties die kunnen georganiseerd worden naar de eindbegunstigden. Dit totaalbeeld is eveneens doorgegeven aan de overheid.

Er is nadien beslist om deze klankbordgroep te laten aansluiten/versmelten met het adviescomité kwaliteit.

## Inhoudelijke werking in|C

Kernopdracht van in|C blijft het uitvoeren van het convenant afgesloten met de Vlaamse overheid inzake collectieve ondersteuning aan sociale economie en sociale ondernemers.

Het convenant bestaat uit 5 grote deelopdrachten waarbij binnen elke deelopdracht verschillende acties verwacht worden:

- 1° het verstrekken van eerstelijnsinformatie over de sociale economie, onder meer over het beschikbare overheidsinstrumentarium;
- 2° het organiseren van opleidings- en uitwisselingstrajecten die tot doel hebben de professionalisering en de kwaliteit van de sociale economieondernemingen te bevorderen;
- 3° het organiseren van een specifiek aanbod voor startende ondernemingen in de sociale economie;
- 4° de kennisopbouw, expertise- en instrumentontwikkeling voor de sociale economie;
- 5° de promotie van het ondernemerschap op het vlak van de sociale economie.

### Operationele werking uitvoering convenant

Ook in 2015 werden een hele reeks oproepen uitgeschreven om ondersteuning te bieden aan sociale economiebedrijven.

Zo is in 2015 werk gemaakt van het analyseren van mogelijkheden inzake het verdiepen en uitbreiden van de database van ondernemingen. Daarbij is een eindrapport opgeleverd door Tempera dat een analyse maakt van de beschikbare gegevens en een voorstel van uitwerking van toekomstige invulling van de database aangeeft. De uitwerking wordt in samenspraak met het Departement WSE bekeken.

Daarnaast is een oproep uitgeschreven voor de ontwikkeling van een onderwijspakket dat de studenten uit hogescholen beter bekend zal maken met het sociaal ondernemerschap. De focus ligt op een goed evenwicht tussen theorie en praktijkervaring opdoen inzake sociaal ondernemerschap. Dit wordt momenteel uitgewerkt door de Artevelde hogeschool.

Een belangrijke mijlpaal was zeker het eerste eigen event dat georganiseerd werd: het Toekomstforum in 't Stuk in Leuven dat met 224 deelnemers een overweldigend succes was. Het event was de exponent van een intensief traject met de koepels, wat resulteerde in een uitgebreid en gedragen programma. Alle werkvormen binnen de sociale economie waren vertegenwoordigd. De overgrote meerderheid van de sprekers ('gastheren en –vrouwen') kwamen uit de sector zelf en waren bereid kosteloos, vanuit hun eigen drive en passie, hun ervaringen te delen. Het programma bestond uit een 30-tal onderwerpen, 7 zalen en meer dan 40 gastheren en –vrouwen.

Ook in 2015 liepen nog verschillende vormingen en opleidingen die in opdracht van in|C worden uitgevoerd. Daarbij willen we melding maken van een opleiding die steeds zeer hoge tevredenheidsscores oplevert en blijvend actueel is binnen de sociale economie: het betreft de opleiding innovatieve arbeidsorganisatie. Het doel van innovatieve arbeidsorganisatie is de slagkracht en wendbaarheid van organisaties te verhogen én jobs werkbaarder en aantrekkelijker te maken. De centrale uitdaging (die de rode draad vormt) doorheen alle sessies is: welke mogelijkheden en welke keuzes hebben directeurs of coördinatoren, in het vormgeven van hun maatwerkbedrijf om ervoor te zorgen dat mensen meer betrokken geraken bij hetgeen ze doen? Om ervoor te zorgen dat de werkbaarheid én de wendbaarheid van hun organisatie verhoogt? Leidinggevendenden hebben bij het vormgeven van hun maatwerkbedrijf vaak meer keuzes dan ze zelf denken. Sommige beslissingen nemen ze zonder dat ze er zich van bewust zijn dat het ook anders kan en zonder te weten welke mogelijkheden er zijn door andere keuzes te maken.

Het praktijklabo behandelt de 7 pijlers van integrale organisatieontwikkeling: visie en strategie, processen, structuur, competenties, systemen, leiderschap en cultuur. In elk van deze pijlers hebben bedrijfsleiders keuzemogelijkheden. Deze organisatiepijlers worden toegelicht en verbonden aan innovatieve arbeidsorganisatie mogelijkheden. Er wordt gereflecteerd wat deze bouwstenen betekenen naar werkbaarheid en wendbaarheid en welke andere keuzes men hierin als bedrijfsleider kan maken om betrokkenheid, goesting én effectiviteit, wendbaarheid te verhogen.

De opleiding is ondertussen aan haar 4<sup>de</sup> editie toe.

Op het gebied van communicatie en promotie, is in 2015 geland met een integraal informatiepakket over sociale economie en sociaal ondernemerschap. De verschillende werkvormen binnen de sociale economie komen aan bod, alsook



de samenhang en de rode draad van sociaal ondernemerschap over de werkvormen heen.

Het pakket is zo opgebouwd dat het verschillende doelgroepen kan bedienen. Het is gericht naar startende sociale economie bedrijven maar ook naar een breder publiek: overheid, koepels, middenveld, docenten, studenten,... Daarom hebben we gekozen voor een flexibel concept dat naargelang de doelgroep, anders kan worden ingezet.

Om tot het eindresultaat te komen, is een heel traject opgezet dat is uitgemond in een kortfilm die sociaal ondernemerschap op een hedendaagse manier voorstelt aangevuld met extra informatie over elke werkvorm. Het concept is modulair: de volledige kortfilm kan opgedeeld worden in aparte deelfilmpjes, per werkvorm/activiteit (maatwerkbedrijven, lokale diensteneconomie, maatwerkafdelingen, coöperaties en starterslabo's). Deze deelfilmpjes staan op zichzelf, maar vormen samen één vloeiend geheel. Zonder meer een aanrader voor eenieder die snel meer wil weten over sociale economie.

### **Tussentijdse evaluatie uitvoering convenant**

In 2015 zat in|C in de helft van de looptijd van het convenant. Zoals in het convenant gestipuleerd, diende daarom een tussentijdse evaluatie opgemaakt te worden waarin aangegeven werd in welke mate het convenant op heden was uitgevoerd en welke mogelijke pijnpunten of aanpassingen zich opdringen.

Begin juli 2015 is door in|C een evaluatierapport opgeleverd aan het Departement WSE op basis waarvan de overheid dan haar eigen evaluatie kan opmaken. Hieronder vindt u de belangrijkste vaststellingen die we vanuit in|C hebben gedaan naar de overheid.

Algemeen is de vaststelling vanuit in|C dat alle acties die tot nu toe zijn uitgevoerd binnen het convenant in opdracht van in|C, allemaal inhoudelijk/kwalitatief goed tot zeer goed beoordeeld worden door de deelnemers. We komen uit op een gemiddelde van 8 op 10 naar tevredenheid (over alle acties heen die kunnen gequoteerd worden).

Dat houdt in dat de huidige manier van werken waarbij door in|C wordt gezocht naar de geschikte uitvoerder (standaard via het organiseren van een objectieve procedure met oproepen in de markt), globaal gezien telkens heeft geleid tot een kwalitatief hoogstaand aanbod.

Als we kijken naar de planning van de acties zoals voorzien in het convenant, stellen we vast dat het overgrote merendeel van de voorziene acties ofwel op schema is afgeleverd ofwel in samenspraak met de opdrachtgever of omwille van logische redenen is uitgesteld. Afgezien van een paar kleinere acties, zijn alle voorziene acties binnen het convenant dan ook tot nu toe gerealiseerd wat leidt tot een benuttingspercentage tot nu toe (2013 en 2014) van 97,6% ten aanzien van het voorziene budget voor deze jaren.

In lijn met de filosofie van het convenant, heeft in|C de opdracht om een zo generiek mogelijk aanbod te formuleren naar alle eindbegunstigden over heel Vlaanderen. Dit wil zeggen dat alle SE organisaties in de diverse regio's zich in dit aanbod moeten kunnen terugvinden met zo weinig mogelijk drempels op vlak van toegankelijkheid. Als we kijken naar de analyse van de deelnemersaantallen, stellen we vast dat we deels in dit opzet zijn geslaagd. Het blijkt geen eenvoudige evenwichtsoefening om rekening te houden met alle specifieke noden binnen alle werkvormen. Zelfs binnen de werkvormen kunnen organisaties nog sterk van mekaar verschillen naar activiteit, grootte, locatie, doelgroepen, ...

Naar bereik van de verschillende eindbegunstigden, komen we tot twee verschillende conclusies. Enerzijds is er de vaststelling dat we er goed in slagen om de grootste werkvormen, met name de maatwerkbedrijven en de lokale diensteneconomie initiatieven, te bereiken. Anderzijds is het bereiken van de maatwerkafdelingen, starterslabo's en de coöperaties een moeilijker verhaal. Naar deelname aan acties van in|C kan hier nog heel wat vooruitgang geboekt worden.

Voor wat betreft de maatwerkafdelingen is het tijdelijke probleem dat er op heden geen enkel maatwerkbedrijf erkend is volgens de nieuwe regelgeving. De 'invoegbedrijven' als voorlopers van deze maatwerkafdelingen worden wel bereikt, maar vormen een aflopend verhaal. Hier blijven we in nauwe samenspraak met de opdrachtgever bekijken welk aanbod we wanneer kunnen en mogen doen.

Het eerder lage bereik van de starterslabo's kan worden verklaard door het feit dat dit een zeer specifieke werkvorm (maar 5 ondernemingen) is die een aparte benadering naar ondersteuning noodzaakt. Extra inspanningen zijn wel nodig.

Voor wat betreft de lage deelname van de coöperaties, zien we 2 mogelijke oorzaken:

- Vooreerst stelt zich de vraag of we deze werkvorm afdoende hebben kunnen bereiken. We hebben tot op heden, in tegenstelling tot de andere werkvormen, nog geen totaal overzicht van contactgegevens van deze werkvormen bekomen.

Daardoor zijn we voor het bereik van de coöperaties grotendeels afhankelijk van onze eigen kanalen. Tot op heden kunnen we wel gebruik maken van de nieuwsbrief van de koepel Coopkracht, weliswaar steeds in overleg en zonder het laatste woord te hebben over de plaats en inhoud van de boodschap. Een algemene mailinglijst met alle eindbegunstigden is dus aangewezen om ook bij deze werkvormen ingang te vinden.

- Daarnaast stelt zich de vraag of de huidige acties en thema's afdoende afgestemd zijn op deze werkvorm, maar evengoed op de andere werkvormen. Dit is een blijvende bekommernis vanuit in|C waarbij we permanent trachten de vinger aan de pols te houden zowel bij de overheid als bij de werkvormkoepels als bij de uitvoerders. In april 2015 hebben we bij de werkvormkoepels een gerichte behoeftenbevraging uitgevoerd om te bekijken waar we het huidige aanbod nog kunnen verfijnen en verder afstemmen op de noden en behoeften van de verschillende eindbegunstigden. Daarnaast hebben we op het door ons georganiseerde event (Toekomstforum) bevraagd welke noden en behoeften er nog leven, wat momenteel verwerkt wordt naar mogelijke acties.

Inhoudelijk is het wel zo dat we, in lijn met de filosofie van het convenant, een ruim en generiek aanbod formuleren naar sociale economie en sociaal ondernemerschap, waarbij bepaalde managementthema's vrij generiek zijn: kwaliteit, leiderschap, HR, lean, IAO, innovatie... Deze thema's zijn naar ons eigen aanvoelen niet zo verschillend tussen coöperaties/maatwerkafdelingen en andere (SE) bedrijven. Er zijn eventueel wel een aantal andere accenten te leggen hier en daar, maar de vraag stelt zich of die dan zwaar genoeg wegen om er een volledig apart aanbod voor te formuleren.

Hoe dan ook, maken we verder werk van het blijvend afstemmen van de acties op de noden en behoeften van de verschillende eindbegunstigden. We plannen daartoe gesprekken met de opdrachtgever evenals binnen de eigen organisatie. Naar individuele aanwezigheden vooral dan op de opleidingen, lerende netwerken en vormingen, stellen we vast dat het niet altijd evident is om de beoogde aantallen daadwerkelijk te halen. Dat heeft naar onze mening een aantal redenen:

- Vooreerst staat het aanbod van in|C binnen een breder opleidingsaanbod waarbij sociale economie ondernemingen telkens weer de afweging moeten maken of ze kiezen voor het aanbod geïnitieerd vanuit in|C. Dit is natuurlijk een vrije keuze gebaseerd op een hele reeks elementen die we nauwelijks tot niet kunnen beïnvloeden. We blijven zoeken naar die vormingen en opleidingen die een leemte of een hiaat in het aanbod invullen, maar stellen vast dat de bepalingen in het convenant soms verplicht opleidingen opleggen, hoewel hier in de markt al een aanbod voor bestaat. We verwijzen bijvoorbeeld naar de laagdrempelige infosessies voor coöperaties die ook los van het convenant al bestonden.
- Het gegeven dat de acties vanuit het convenant standaard moeten aangeboden worden als gratis opleidingen, vormingen of lerende netwerken, verhoogt de kans

dat er eerder 'vrijblijvend' wordt ingeschreven, waarbij op het moment van de opleiding zelf al sneller zal geoordeeld worden dat andere zaken prioritair zijn. Bij een aantal acties was dit toch een duidelijk pijnpunt, wat ons heeft doen nadenken over mogelijke antwoorden hierop. We stellen vast dat een 'no-show fee' die we voor het eerst hebben toegepast op het Toekomstforum, gemaakt heeft dat we maar een beperkt aantal afzeggingen hebben moeten noteren.

- Tenslotte willen we aangeven dat bepaalde opleidingen, lerende netwerken en vormingen ook bewust de lat wat hoger gelegd hebben naar instapvoorwaarden. Bijvoorbeeld een netwerk cocreatie waarbij een sociale economie bedrijf een regulier bedrijf mee moest engageren. Ook tijdsbesteding kan een factor zijn: de meeste lerende netwerken bestaan uit 5 tot 10 sessies met tussendoor ook huiswerk. Ook dat maakt dat inhoudelijk sterke opleidingen en vormingen maar een beperkt aantal deelnemers kennen, waarbij we hebben beslist om deze sessies toch te laten doorgaan.

Algemeen kunnen we stellen dat in|C stilaan meer bekend raakt bij de verschillende eindbegunstigden van het convenant. Gegeven een totaal nieuwe manier van werken waarbij met één organisatie een contract is afgesloten tot uitvoering van een aantal afgesproken acties, heeft het enige tijd geduurd vooraleer ook de verschillende eindbegunstigden en ook de koepels/middenveld hierin mee waren. De bekendheid van in|C als ondersteuningsorgaan groeit gestaag, dit zien we weerspiegeld zeker in de stijgende aantallen abonnees op de nieuwsbrief, website gebruikers en fans/volgers op onze sociale mediakanalen.

Een blijvend aandachtspunt dat naar boven komt is de veelheid aan initiatieven die in de markt georganiseerd wordt voor (ook) onze eindbegunstigden. in|C heeft omwille van die reden veel tijd geïnvesteerd in het afstemmen op en aligneren met bestaande initiatieven die worden gelanceerd door o.a.

- de overheid: acties naar de coöperaties, rond duurzaam ondernemen
- het ESF: tender maatwerk, tender POP, kwaliteit, duurzaamheid, lerende netwerken o.a. rond doorstroom
- andere beleidsniveaus: provincies, VVSG
- het UAMS voor wat betreft de opleiding management in de sociale economie
- middenveldorganisaties zoals Flanders Synergy (rond topic innovatieve arbeidsorganisatie) en de Sociale Innovatiefabriek (rond topic innovatief sociaal ondernemerschap).

We krijgen (ook vanuit de gelopen bevraging) regelmatig het signaal dat het aanbod aan opleidingen en vormingen momenteel heel groot is en hebben gezien dat in de periode 2013-2015 er een stuk 'overbevraging' dreigde van bedrijven omwille van verschillende samenlopende ondersteuningsacties. Bijvoorbeeld de ESF tenders m.b.t. invoering maatwerk, ... liepen in de periode 2013-2015 parallel met opleidingen van in|C. Dat is ook de reden geweest om bepaalde

voorzien acties in samenspraak met de opdrachtgever uit te stellen. Normaal gezien zal dit iets minder het geval zijn in de komende periode. In ieder geval bekijken we binnen in|C steeds welke mogelijke continuering voorzien kan worden vanuit de middelen van het convenant, gegeven de juiste accenten.

Onder meer met het ESF hebben we momenteel een nauwe afstemming om te bekijken welke elementen uit hun gelopen acties door ons kunnen verdergezet worden. Deze afstemming heeft immers ook al geleid tot een gezamenlijk initiatief: de methodiekengids rond doorstroom geldt als een mooi voorbeeld van krachten bundelen in functie van de valorisatie van ontwikkelde kennis en ervaring in de sector.

We blijven als in|C inzetten op afstemming met initiatieven van andere beleidsdomeinen en partners zodat er niet wordt dubbel gelopen. Daarnaast zien we voor in|C ook een belangrijke rol weggelegd in de valorisatie van kennis, instrumenten en expertise die elders wordt ontwikkeld. Met de kennisdatabank (praktijktools en leermodules) op socialeconomie.be als draaischijf. Waardoor er niet telkens opnieuw 'het warme water' wordt uitgevonden, en de geïnvesteerde (overheids)middelen efficiënt kunnen worden ingezet.

Naar concrete invulling van de gestipuleerde acties van het convenant, hebben we vanaf 2014 gestreefd naar het bundelen van verschillende acties waarbij het thema de kern vormt van een oproep. Zo is de oproep lean en de oproep HR competentie management een totaaloproep geweest die én kennisverzameling én een eendaagse opleiding én een lerend netwerk betrof. Naar evaluatie was dit positief vanuit het oogpunt van de indieners. Hierdoor werden substantiële dossiers ontwikkeld, met een betere inhoudelijke samenhang. Vanuit het oogpunt van in|C was deze aanpak ook efficiënter in het behandelen van oproepen. Uiteraard kregen de eindbegunstigden hierdoor een totaalpakket aangeboden met opeenvolgende stappen waarop kan ingeschreven worden. Vanuit in|C gaan wij dan ook, wanneer aangewezen, verder met deze thematische oproepen. Meer cohesie en bundeling kan naar een volgende convenant toe ook een aanbeveling zijn. Het huidige convenant is namelijk ingedeeld naar acties en instrumenten, waarbij dezelfde thema's (vb. duurzaamheid, kwaliteit, coaching, ...) voorkomen in verschillende actielijnen, vb. kennis op de website, instrumentontwikkeling, opleiding, lerende netwerken...

Als we kijken naar de komende acties, denken we dat invulling van de verschillende acties die nog gestipuleerd zijn, geen probleem zullen geven. De kernopdracht zal erin bestaan om juist te kiezen en te selecteren uit de veelheid van mogelijke thema's die behandeld kunnen worden.

Naar effectieve thema's hebben we in mei 2015 een behoeftenbevraging gedaan naar de werkvormkoepels. Deze conclusies hebben ons, samen met de output van de bevraging en het event, input gegeven om voor de komende periode gericht verder te kunnen werken op basis van de concrete noden en behoeften van alle eindbegunstigden. Concreet willen we zeker inzetten op o.a. duurzaamheid(srapportering), financieringsmogelijkheden, doorstroom/begeleiding op de werkvloer, commercieel beleid naast specifieke acties naar bepaalde eindbegunstigden.

In opvolging van het evaluatierapport zijn met het Departement WSE (in september 2015) een aantal aandachtspunten afgesproken waarop prioritair zal ingezet worden:

- (1) De website moet structureel herzien worden, zowel inhoudelijk als vormelijk conform de huidige richtlijnen voor overheidscommunicatie. Als onderdeel van de herziening dient een afzonderlijk luik voor coöperatief ondernemen te worden voorzien.
- (2) Het aanbod naar (sociale en) coöperatieve ondernemers moet versterkt worden. Een inhaalbeweging ten aanzien van starters en bestaande coöperaties is noodzakelijk.
- (3) Waar er na afloop van de ESF-tenders (POP, duurzaamheidsverslaggeving, transitie) nog behoefte blijkt te bestaan aan een vervolgondersteuning, dient in|C te bekijken hoe dit kan vorm krijgen in het ondersteuningsaanbod.

Aan in|C werd intussen de opdracht gegeven om aan de opdrachtgever een actieplan voor te leggen voor de periode 2016-2017 waarin bovenstaande punten concreet vorm krijgen.

De komende periode wil het Departement WSE de nodige mankracht vrijmaken om bestekken, eindbeslissingen en andere inhoudelijke informatie meer systematisch te checken. Het Departement WSE en in|C zoeken hierin naar een voor beide partijen werkbare en efficiënte werkwijze.

## Op zoek naar de toekomst van in|C

Ook los van de convenant zijn acties ondernomen, met het oog op **de zoektocht naar een mogelijke structurele toekomst voor in|C**. Het gegeven dat de middelen van het convenant midden 2017 stoppen, noopt ertoe om snel te gaan nadenken op welke manier voor in|C een duurzame toekomst kan verzekerd worden.

In het najaar van 2015 is intensiever gewerkt om scenario's concreet te krijgen waarop in|C in de toekomst zou kunnen inzetten. Daarbij is een externe

ondersteuner onder de arm genomen met wie een traject is opgezet om te komen tot een gedragen scenario waar in|C naartoe kan werken in de komende jaren. Het proces is niet evident vanuit een kader waarbij de sociale economie zelf (en elk van haar deelsectoren) in transitie is (maatwerkdecreet, decreet LDE, beleidsvisie coöperaties en starterslabo's) en dus onzekerheid een zeer belemmerende factor vormt. Er worden dan ook kleine stapjes vooruit gezet in het zoeken naar draagvlak en vertrouwen om rond de toekomst van in|C na te denken.

Daarnaast heeft in|C ook in 2015 verder werk gemaakt van het onderhouden en waar mogelijk uitbreiden van haar netwerk aan stakeholders. Concreet denken we aan onze contacten met de VVP, die alle provincies verenigt, met VVSG waarmee we momenteel rond een aantal concrete projecten samenwerken, met Flanders Synergy, de sociale innovatiefabriek en nog vele anderen.

## **Besluit: 2015 als scharniermoment**

Het is duidelijk dat 2015 zowel naar uitvoering van het convenant als naar de zoektocht inzake toekomstmogelijkheden, een scharnierjaar betekende voor in|C.

Naar uitvoering van het convenant is met de tussentijdse evaluatie aan de overheid ook werk gemaakt van een vernieuwde samenwerking met de overheid om te komen tot een even goede uitvoering van de resterende acties die binnen het convenant gestipuleerd zijn. Dat heeft wel wat tijd in beslag genomen, waarbij een goed evenwicht blijvend gezocht wordt tussen betrokkenheid vanuit de overheid en verantwoordelijkheid vanuit in|C om tot een goede uitvoering van het convenant te komen.

Naar eigen toekomst, zijn in 2015 de gesprekken op gang gekomen rond hoe de verschillende stakeholders de toekomst voor in|C zien. Met behulp van onze externe ondersteuner zal ook in 2016 verder ingezet worden op het duidelijk krijgen van de toekomst.