

2013
Jaarverslag

2012-2013

Duurzaamheids rapport



De Winning

*Duurzaamheid is geen keuze,
maar een maatschappelijke noodzaak!
Het is per definitie een collectieve tocht
op zoek naar perspectieven
voor een leefbare wereld...*

INHOUD

INHOUD

Voorwoord.....	2
Over het verslag.....	5
Duurzaam ondernemen.....	9
Sociaal ondernemen.....	23
Milieubewust ondernemen.....	33
Participatief ondernemen.....	41
GRI-4 index.....	45
Feedback van de lezers.....	52

VOORWOORD

VOORWOORD

Sinds het ontstaan van De Winning werden verschillende jaarrapporten en jaarverslagen geproduceerd op basis van de inhoudelijke ingeving van dat moment en ten behoeve van de algemene vergadering, de ondernemingsraad, diverse publicaties, stakeholder, etc.

Met het maatwerkdecreet in het vooruitzicht, wenst De Winning deze manier van werken achter zich te laten ten voordele van een jaarverslag in de vorm van een duurzaamheidsrapport. Dit document zal jaarlijks worden opgesteld volgens de GRI 4 standaard en geeft het beeld weer van een duurzame, sociale en milieubewuste onderneming! De Winning neemt zijn verantwoordelijkheid op in de maatschappij rond de verschillende duurzaamheidsaspecten (People - Planet - Profit). Het is met andere woorden niet verkeerd om zowel bedrijfseconomisch als commercieel te denken en te werken, wanneer dit onze maatschappelijke opdracht dient. Dit document werd opgesteld omwille van verschillende beweegredenen.

Enerzijds verwoordt de missie van De Winning dat een kwalitatieve dienstverlening veel belang hecht aan maatschappelijk verantwoord ondernemen. Alle opdrachten en diensten richten zich op specifieke maatschappelijke opdrachten en houden rekening met zowel de mens, de maatschappij als het milieu.

Anderzijds stipuleert hoofdstuk 2 , artikel 3 , paragraaf 3 van het maatwerkdecreet dat elk maatwerkbedrijf een kwalitatieve bedrijfsvoering moet hanteren en bewijzen, onder andere op het niveau van maatschappelijk verantwoord ondernemen en op het niveau van een maximale transparantie naar interne en externe stakeholders. Daarom durven we nog een vierde P toe te voegen : participation.

De uitdagingen, die voor ons liggen zijn groot. Je kan zeuren dat de wind van richting verandert , of je kan alle zeilen bijzetten. De Winning kiest voor deze laatste keuze en stapt daarmee resoluut in de toekomst. Als sociale onderneming zoeken wij een antwoord op deze uitdagingen binnen het evenwicht people-planet-profit-participation.

Wij verwijzen in die zin graag naar het boek Terra Reversa ' transitie naar een rechtvaardige duurzaamheid' van Peter Tom Jones & Vicky De Meyere.

“ Geef een man een vis en hij heeft eten voor een dag,
leer hem vissen en hij heeft eten
voor zijn hele leven! “

We stellen spijtig genoeg vast dat de (verdoken) armoede in België nog toeneemt. Volgens de statistieken van de FOD economie behoort 15,3 % van de Belgische bevolking, op basis van het inkomen, tot de groep van personen met een armoederisico. Volgens de nieuwe Europese armoede-indicator loopt in België 21 % van de bevolking een risico op armoede of op sociale uitsluiting. Dit zijn schrijnende cijfers in het zogezegde 'rijke' België. Tevens stellen we vast dat in sommige politieke discours 'armoede' wordt beschreven als 'eigen schuld dikke bult'. Dat iedereen verantwoordelijk is voor zijn eigen lot is toch wel een brug te ver en strookt niet met een warme en solidaire samenleving.

Het zijn immers de kansarmen en minderbedeelden, die omwille van economische moeilijke tijden, bezuinigingen, bedrijfsfaillissementen en – sluitingen als eersten uit de boot vallen en meestal te weinig mentale veerkracht hebben om, zonder stimuli, uit de vicieuze cirkel van armoede te geraken.

Omdat ontplooiing (levenslang leren) en arbeid een fundamenteel recht zijn en een opleidingstraject naar een baan en het hebben en behouden van een baan de springplank zijn om uit de armoede te geraken en te blijven, zal De Winning blijven ijveren om talenten en ambities van kansengroepen om te zetten in duurzame tewerkstellingskansen binnen specifieke maatschappelijke opdrachten met aandacht voor mens en milieu.

Een chinees spreekwoord zegt:
'geef een man een vis en hij heeft eten voor een dag, leer hem vissen en hij heeft eten voor zijn hele leven!'

Edwin Michiels
Algemeen directeur
22 mei 2014

De Winning



“Gisteren hebben mijn collega Heidi en ik met onze klassen van het tweede leerjaar een bezoek gebracht aan de boerderij. De kinderen hebben er enorm van genoten!”



OVER HET VERSLAG

Totstandkoming GRI-4 index

Het Maatwerkdecreet zorgt ervoor dat het verschil tussen beschutte en sociale werkplaatsen en invoegbedrijven wegvalt. In dit decreet is één van de voorwaarden om in aanmerking te komen voor subsidiëring dat maatwerkbedrijven en -afdelingen ondernemen op een duurzame en maatschappelijk verantwoorde wijze. De Vlaamse overheid kiest voor het kader en indicatoren van het Global Reporting Initiative (GRI) om dit engagement aantoonbaar te maken.

De Vlaamse Federatie van Beschutte Werkplaatsen (VLAB) en de koepel van de Sociale Werkplaatsen en Arbeidszorgcentra (SST) namen daarom in 2013 gezamenlijk deel aan het door het Europees Sociaal Fonds (ESF) ondersteunde GRI-project. Dit had als doelstelling om op sectorniveau een MVO Paspoort op te maken en bestond uit 2 fasen. In een eerste fase werden de thema's en indicatoren bepaald, die de impact van organisaties weergeven in het kader van duurzaamheid. Vervolgens werd een instrument uitgewerkt, zodat ondernemingen hun maatschappelijke verantwoordelijkheid in de praktijk kunnen omzetten en hierover op een gestructureerde wijze kunnen communiceren via een duurzaamheidsverslag. De Winning nam als pilootorganisatie deel aan dit project.

In drie fasen werden de relevante MVO thema's en GRI-4 indicatoren bepaald. In een eerste fase werd een deskstudie uitgevoerd. Op basis van binnen- en buitenlandse publicaties, initiatieven en beleidsinitiatieven binnen de sector, werd een eerste overzicht van de relevante MVO-thema's opgesomd. Via de oprichting van een 'Sector Werkgroep', werden vervolgens de materiële thema's verder in kaart gebracht en gekoppeld aan relevante GRI-indicatoren.

Gezien de verscheidenheid binnen de sector was een afbakening van het toepassingsgebied noodzakelijk. Dit resulteerde in een boomstructuur waarvoor de materiële thema's werden bepaald. De 'Stam' bevat de MVO thema's waar elk maatwerkbedrijf aandacht aan hoort te schenken. De 'Takken' geven additionele thema's weer die gelden voor een bepaalde activiteit. Zo werden MVO thema's geïdentificeerd voor activiteiten inzake:

- Mailing, verpakking
- Groenzorg / Agro
- Facility
- Productie, assemblage
- Bouw, renovatie
- Recyclage

Deze boomstructuur en de thema's werden in een laatste fase voorgelegd aan een externe groep van meer dan 20 stakeholders. Mits enige aanpassingen is de structuur weerhouden en in dit verslag toegepast. Onderstaande tabel geeft het resultaat van deze materialiteits-oefening voor De Winning weer.

Economisch	Milieu
> Economische prestaties > Indirecte economische effecten	> Energie > Emissies > Afvalwater en Afval > Transport > Algemeen > Materialen > Biodiversiteit

Sociaal		
Arbeidsomstandigheden en volwaardig werk	Maatschappij	Produkt-verantwoordelijkheid
> Werkgelegenheid > Verhouding tussen werkgever en -nemer > Gezondheid en veiligheid > Opleiding en onderwijs > Diversiteit en gelijke kansen	> Lokale gemeenschap	> Gezondheid en veiligheid van klanten

Deze thema's worden in dit verslag uitvoerig besproken.

Totstandkoming van dit rapport

Dit duurzaamheidsrapport werd opgemaakt in het kader van een ESF-project sectorpaspoort duurzaamheid. Bij de voorbereiding en het opstellen van dit duurzaamheidsverslag werden deze GRI-4 standaarden, waarvan de totstandkoming hierboven wordt besproken, als startpunt gebruikt. Deze lijst van indicatoren biedt een houvast om de werking van de Winning nog meer te verduurzamen en op een gestructureerde wijze verslag uit te brengen over dit proces. De uitgebreide GRI-4 index, met de relevante indicatoren, is achteraan in dit rapport terug te vinden.

De Winning werd begeleid door Sustenuto (Strategisch adviesbureau inzake maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzame ontwikkeling) bij de totstandkoming van dit rapport.

Bij de opmaak van dit eerste jaarverslag, onder de vorm van een duurzaamheidsrapport, werden voornamelijk interne medewerkers betrokken. Aangezien dit document werd opgemaakt in het licht van een sectorpaspoort voor toekomstige maatwerkbedrijven, kadert dit rapport ook binnen het strategisch meerjarenplan 2010 – 2014. Bij de opmaak van dit meerjarenplan werden zowel interne als externe actoren betrokken. Zo werden onder andere verschillende collega maatwerkbedrijven bevraagd. Dit heeft er voor gezorgd dat er een grondige analyse kon worden gemaakt van de uitdagingen en bedreigingen waarmee de Winning moet rekening houden. Deze informatie werd ook verwerkt in dit rapport. Bij de bespreking van de verschillende MVO-thema's wordt systematisch verwezen naar de strategische doelstellingen, waarop deze betrekking hebben.

We beschikken niet over een overkoepelend informatiesysteem dat alle ontwikkelingen op het vlak van duurzaamheid opvolgt. Het merendeel van de informatie, waarop dit rapport werd gebaseerd, komt dan ook van enkele sleutelfiguren binnen de organisatie. Getuigenissen van tevreden klanten, medewerkers en andere stakeholders bieden een kwalitatieve aanvulling op de verwerkte cijfers.

In een laatste fase werd het rapport voorgelegd aan enkele experts met kennis van GRI en de sector. Deze personen werden gevraagd het rapport te lezen en te beoordelen op basis van de belangrijkste principes die aan de basis liggen van GRI. Hun conclusies zijn terug te vinden in bijlage (pag. 52) bij dit rapport.

Dit eerste verslag is een nulmeting en geeft de prestaties van De Winning, op het vlak van duurzaamheid, voor de periode 2012-2013, weer. Het is een weergave van de organisatie als algemene entiteit en omvat dus de prestaties van alle boekhoudkundige delen en operationele activiteiten als één geheel.

Dit eerste verslag is een nulmeting en geeft de prestaties van De Winning, op het vlak van duurzaamheid, voor de periode 2012-2013, weer.



-TOYOTA EUROPE-

“We zijn zeer tevreden over de snoei- en maaiwerken die werden uitgevoerd voor het vrijmaken van de security beams, bedankt hiervoor!”

DUURZAAM ONDERNEMEN

De Winning clustert 4 VZW's en biedt een uitgebreid aanbod van onderling gerelateerde opleidings- en tewerkstellingsinitiatieven aan. De onderneming tracht dit, als organisatie, te realiseren via één gemeenschappelijke missie, visie en cluster van waarden en normen.

Missie

Vanuit een geïntegreerde visie op tewerkstelling en opleiding richt De Winning zich als initiatief van de Broeders van Liefde tot volwassenen uit de kansengroepen die moeilijk aansluiting vinden met de arbeidsmarkt.

De Winning beoogt hiermee het, op een respectvolle manier, verwezenlijken van **professionele integratie** om het sociaal welzijn en de maatschappelijke deelname van de doelgroep te verhogen. We willen onze medewerkers begeleiden en coachen om hun talenten en ambities om te zetten in kansen.

Op basis van deze missie hecht De Winning in de dienstverlening veel belang aan maatschappelijk verantwoord ondernemen. De opdrachten richten zich op specifieke maatschappelijke behoeften waarbij de betrokkenheid van kansengroepen centraal staat.

Visie

Om deze opdracht te realiseren zullen we :

- *Onze werking verdiepen en verbreden door aandacht te geven aan kwaliteit, groei en innovatie*
- *De samenwerking tussen de verschillende diensten en vzw's van De Winning verder optimaliseren*
- *Bestaande externe samenwerkingsverbanden verdiepen en nieuwe samenwerkingsverbanden ontwikkelen*

• *Open staan voor verandering en het stimuleren van flexibiliteit*

• *De principes van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen en de 4 A's van kwalitatieve arbeid worden hierbij toegepast.*

Kerncompetenties/kernwaarden

Vanuit de missie onderkent De Winning drie uitgesproken kerncompetenties/kernwaarden:

Respect:

Respect voor al onze partners en omkadering, inzonderheid respect voor de doelgroep en respect voor de principes van het maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Kwaliteit en professionaliteit

Een kwaliteitsvolle en professionele werking staat borg voor de duurzaamheid en verdere uitbouw van De Winning.

Samenwerking en betrokkenheid

De winning hanteert een samenwerkingsmodel, gebaseerd op interactie tussen de eigen geledingen, partnerschappen en samenwerking met en betrokkenheid van alle stakeholders. Dit netwerk staat borg voor de uitwisseling van expertise en de betrokkenheid van verschillende actoren in de sociale economie. Hierdoor draagt het ook bij tot de verdere groei en duurzame ontwikkeling van de organisatie.

De Winning clustert vier vzw's

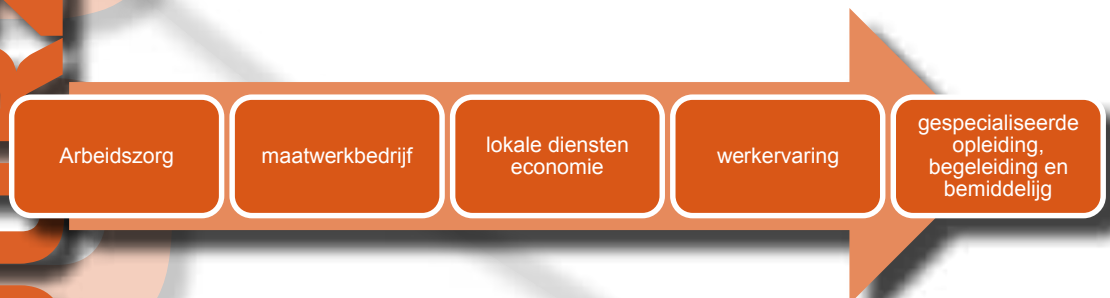
De Winning is de clusternaam van 4 vzw's met als gemeenschappelijke missie de 'professionele integratie' van personen, die om diverse redenen moeilijkheden ondervinden om een plaats op de arbeidsmarkt te bemachtigen.

Deze cluster omvat een uitgebreid aanbod aan **onderling gerelateerde opleidings- en tewerkstellingsprojecten**, gaande van een arbeidszorginitiatief, maatwerkbedrijf (sociale werkplaats), lokale diensten economie, werkervaringsproject, leerwerkbedrijf, een gespecialiseerde opleiding, begeleiding en bemiddelingsdienst (GOB) tot een erkend loopbaancentrum.

De participatieladder

Betaald werk
Betaald werk met ondersteuning
Onbetaald werk
Deelname georganiseerde activiteiten
Sociale contacten buitenshuis
Geïsoleerd

Deze initiatieven kaderen binnen het concept van de participatieladder. Het model vertrekt van het inzicht dat werk een middel is om personen te integreren in de maatschappij en wordt visueel uitgewerkt aan de hand van een ladder, die zes treden telt. De onderste treden worden ingenomen door mensen zonder een arbeidscontract. De bovenste treden worden ingenomen door personen die zijn tewerkgesteld binnen het normaal economisch circuit, al dan niet met ondersteuning (trede 5 of 6). De Winning biedt, via de uitwerking van de verschillende initiatieven, een plaats voor individuen op de bovenste drie treden van de ladder. Arbeidszorg richt zich tot die personen met de grootste afstand tot de arbeidsmarkt en die zich bijgevolg op de vierde trede van de ladder bevinden. Een betaalde tewerkstelling is voor deze personen momenteel niet mogelijk. Het maatwerkbedrijf en de lokale diensten economie bieden vaste, betaalde tewerkstellingsplaatsen aan voor personen die nood hebben aan een permanente ondersteuning. Via het GOB wordt de stap naar de reguliere economie, waar een tewerkstelling zonder ondersteuning mogelijk wordt, gezet. Via de diverse initiatieven tracht De Winning personen kansen te bieden om door te groeien op de participatieladder. In totaal stelt de organisatie ongeveer 200 contractuele medewerkers, 30 arbeidszorgmedewerkers en 150 personen in opleidingstrajecten te werk.



STRATEGISCHE DOELSTELLING 2: **PEOPLE**

De Winning biedt arbeid op maat door te vertrekken vanuit de behoeften en de mogelijkheden van de doelgroepmedewerker met aangepaste opdrachten/diensten.

Daartoe biedt de winning een breed scala van opleidings- en werkvormen aan, uiteraard binnen de organisatorische mogelijkheden van De Winning.

De Winning heeft, als organisatie, één gezamenlijke missie & visie, werkt met dezelfde waarden, heeft één strategisch beleid, heeft één eenheid van bestuur en van management, werkt als één bedrijfseenheid inzake sociaal overleg, heeft hetzelfde kernproces, deelt een gezamenlijke infrastructuur, heeft veel dezelfde stakeholders, etc. De juridische structuren van de vier vzw's zijn administratieve, boekhoudkundige en subsidie technische noodzakelijkheden.

Uit de organisatiedoorlichting in 2013 kwam het advies en ook de goedkeuring van de Raad van Bestuur om de operationele werking te baseren op autonome business units met een gemeenschappelijke financiële dienst, personeelsdienst en facilitaire dienst als ondersteuning. Het gevolg is een vlakke organisatiestructuur, die ruime verantwoordelijkheid legt bij de business units.

De Winning werkt vanuit drie vestigingen: Lummen (hoofdzetel), Genk en Hechtel-Eksel. Hierdoor is de organisatie geografisch goed verspreid. Dit heeft als gevolg dat de dienstverlening, binnen de provincie Limburg, gemakkelijker kan worden gerealiseerd.

In wat volgt, wordt de werking van de verschillende vzw's verder toegelicht.

De Winning vzw Groenwerk

De sociale werkplaats biedt duurzame tewerkstellingskansen aan zeer langdurige werklozen met een lage scholingsgraad, die omwille van allerlei psychosociale problemen niet meer kunnen aansluiten bij de reguliere arbeidsmarkt. Het betreft volwaardige, betaalde jobs van onbepaalde duur.

Groenwerk heeft een "arbeidszorg"-erkenning en is coördinator van het partnerschap arbeidszorg West-Limburg.

Groenwerk vzw is samen met de Provinciale Hogeschool Limburg initiatiefnemer van het Centrum Duurzaam Groen, een uniek project binnen Limburg, waar onderwijs en sociale economie hand in hand gaan.

De Winning vzw Werkkans

Lokale diensteneconomie (LDE) bestaat als volwaardige werkvorm binnen sociale economie naast de sociale werkplaats en beantwoordt aan de individuele en collectieve behoeften van lokale instanties (gemeente, OCMW, PWA, buurtdiensten....).

Individuele diensten : kleine herstellingswerken, uitvoering van eenvoudige energie snoeiende maatregelen en tuinwerk bij kansengroepen, Woonzorgteam en Isolatieteam. Deze dienstverlening is omwille van subsidie technische reden verlieslatend en in afbouw.

Maatschappelijke en collectieve buurtdiensten : Hieronder vallen de volgende activiteiten: buurtrenovatie, behoud van patrimonium, groenonderhoud pleinen en sociale wijken, milieuzorg en natuurbehoud. Beringen en kanton Herk-De-Stad.



De Winning vzw Vreebos

Werkervaring (WEP) richt zich tot laaggeschoolde langdurige werklozen die nog in aanmerking kunnen komen voor het gewone arbeidscircuit. Na een jaar betaalde werkervaring en opleiding kunnen zij beter voorbereid aansluiten bij diverse jobs in het normaal economisch circuit.

De medewerkers (WEP, art 60'ers, AZ en alternatief gestraften) verrichten diverse landbouwtaken en zorgen voor de bijhorende bereiding en verkoop van hoeveproducten (korte ketenlandbouw) in winkel en eetcafé :

•*Boerderij: veeteelt, land- en tuinbouw*

•*Verkoop en consumptie van hoeveproducten in de cafetaria, winkel en keuken*

•*Agrarisch natuurbeheer*

•*Kijk-, doe- en zorgboerderij*

Werkervaring bevat 2 complementaire modules :

Werkervaringsmodule wordt uitgevoerd door een werkervaringspromotor, die werkervaring aanbiedt in loonverband. Elke werkervaringspromotor moet aansluiten bij een leerwerkbedrijf, dat de inschakelingsmodule uitvoert.

Inschakelingsmodule wordt uitgevoerd door leerwerkbedrijven .

In het kader van deze opdracht maakt De Winning ook deel uit van het netwerk van Het Limburgs Leerwerkbedrijf (LLWB). Dit is een samenwerkingsverband tussen De Winning-vzw Vreebos, Hergebruikcentrum West Limburg, BLM en sinds kort ook Open Atelier. Het LLWB begeleidt 180 interne en externe WEP-plaatsen.

De Winning vzw Doorstroom

De Gespecialiseerde Opleiding, Begeleiding en Bemiddelingsdienst (GOB), voorheen CBO helpt en ondersteunt arbeidsgehandicapten op weg naar tewerkstelling in het normaal en sociaal economisch circuit.

Het opleidingsaanbod bestaat uit modulair opgebouwde opleidingen (MOO's) en competentieversterkende acties onder de vorm van vaktechnische opleidingspakketten. Opleidingen en begeleidingen gebeuren zowel binnen De Winning alsook rechtstreeks op de werkvloer in diverse bedrijven.

*De Winning is
de clusternaam van:*
vzw Groenwerk
vzw Doorstroom
vzw Werkkans
vzw Vreebos

Operationele activiteiten

Binnen het bovenstaand kader, kunnen vier verschillende operationele activiteiten worden geplaatst: Opleiding, Agro, Food en Landschap Groen en Klusdiensten. In wat volgt, bespreken we de realisaties van De Winning, op elk van deze domeinen, van de afgelopen jaren.

1.Opleiding

De Winning staat, via haar GOB in, voor de opleiding, bemiddeling en begeleiding van personen met een arbeidshandicap bij hun zoektocht naar een job in het normaal en sociaal economisch circuit. De jobcoaches van De Winning hebben in 2013 73 nieuwe modulair opgebouwde opleidingstrajecten (MOO) voor personen met een arbeidshandicap opgestart. Dit is 116% van ons jaarobjectief. 18 trajecten leidden tot een gespecialiseerde individuele beroepsopleiding. 58% van deze opleidingstrajecten resulteerden in een tewerkstelling voor de cursist. Gezien iedere tewerkstelling een ander gewicht heeft afhankelijk van de specifieke arbeidshandicap, is dit een 'gewogen' tewerkstelling van 84%. Dit is 168% van het te behalen jaarobjectief.

De wijze waarop de tevredenheid van de cursisten van het GOB wordt gemeten, werd aangepast. Voortaan worden individuele schriftelijke bevestigingen afgenomen in plaats van door middel van een collectieve bijeenkomst onze deelnemers te bevragen.

Het pilootproject "doorstroom uit arbeidszorg" kadert binnen het Vlaamse activeringsbeleid van werkzoekenden en wil bijdragen tot het verhogen van de werkzaamheidsgraad van kansengroepen. De activering van deze werkzoekenden omvat de deelname aan arbeidszorg, activeringsbegeleiding, begeleiding op een externe werkvloer én een aangepaste trajectbegeleiding. Met het volledige partnerschap begeleiden we 20 trajecten. De

Winning is zowel initiatiefnemer van een arbeidszorgproject, alsook empowermentpartner. Het project ging van start op 1 september 2012 en zal eindigen op 31 december 2014.

De Winning treedt ook als empowermentpartner op binnen het project TAZbis. In kader van een betere en efficiëntere dienstverlening ten aanzien van werkzoekenden wordt met middelen van de Vlaamse overheid een uitbesteding opgezet voor de zorgbegeleiding van werkzoekenden met een ernstige, medische, mentale, psychische of psychiatrische problematiek (verder MMPP-problematiek). De zorgbegeleiding wordt uitgevoerd binnen het actieplan van een activeringsbegeleiding in functie van het wegwerken van de voornaamste drempels en knelpunten die het vervolgtraject naar minimaal arbeidszorg kunnen verhinderen. Het project ging effectief van start gaat op 1 januari 2013.

In juni 2013 werd De Winning erkend als loopbaancentrum.

In 2011 werd er op vraag van het OCMW van Lummen gestart met trajectbegeleiding voor de cliënten van de sociale dienst in stappen naar werk. De trajectbegeleiding is ontwikkeld in samenspraak met het OCMW van Lummen. Het is een begeleiding op maat van de cliënt en vraaggestuurd, het eindresultaat is niet noodzakelijk een tewerkstelling in het Normaal Economisch Circuit, maar kan ook een opleiding, vrijwilligerswerk, IBO, GTB, beschutte werkplaats, arbeidszorg... zijn. Na een positieve evaluatie werd dit vervolgd in 2013.

In december 2013 werd de blauwdruk van het ESF-project coöperatieve doorstroom gevalideerd door een team van peers en experts. Uiteindelijk zal dit project resulteren in het ESF-ambassadeurschap 2014.

2.Agro

Een groot deel van deze activiteiten spelen zich af op het domein van onze boerderij in Lummen. Het betreft veeteelt, land- en tuinbouw.

In 2012 hebben we met de boerderij getracht om onze groenten en andere hoeveproducten verder te promoten aan een breder publiek, met als doel het idee van korte-keten-landbouw te behouden. Dit doen we door wekelijks onze producten te verkopen op de markt van Hasselt.

Om onze klanten ook buiten het hoogseizoen van verse groenten te voorzien hebben we een tweede serre aangekocht. Hierdoor kunnen we ook het assortiment aan groenten verder uitbreiden.

Voor de kinderen die jaarlijks een boerderijbezoek brengen, hebben we de huifkar een opknapbeurt gegeven. Hierdoor kunnen ze een aangename tocht maken. Zij kunnen ook gebruik maken van de gerenoveerde hooizolder, waar ze van hun maaltijd kunnen genieten in de sfeer van de boerderij.

In het winkelmandje van onze klanten, die een volledige maaltijd van soep tot nagerecht van onze producten willen bereiden, ontbrak nog enkel vlees. Van daar dat we dit het afgelopen jaar hebben opgenomen in ons assortiment.

Buiten kippen en kalkoenen, die we periodiek aanbieden, hebben we nu ook varkens- en rundsvlees permanent aanwezig in de diepvries. In totaal verkochten we 5000 kg vlees.

Door het prachtige weer tijdens de zomer zijn we er in geslaagd 150 ton hooi te oogsten. Deze zijn geperst in grote balen voor het voederen van onze schapen en paarden maar ook voor verkoop. Een deel van de opbrengst is geperst in kleine balen, die door particulier kunnen gekocht worden.



Ten slotte zijn onze 28 melkkoeien er voor het eerst in geslaagd meer dan 200.000 liter melk te produceren.

3.Food

Naast de activiteiten op de boerderij, speelt ook het horeca-wezen een belangrijke rol in de werking van De Winning. Het jaar 2012 was hierin een belangrijk jaar. De verschillende operationele activiteiten van de keuken werden, in deze periode, sterk uitgebreid.

Zo werd er gestart met het leveren van gezonde maaltijden aan het dorpsrestaurant in Zelem. Dit betekende de start voor verschillende andere opdrachten in deze regio. Voor de school in Zelem worden dagverse soepen bereid. Verder kwamen ook verschillende seniorenverenigingen, die kennis hebben gemaakt met onze maaltijden, met de vraag om, voor hun jaarlijkse eetdag, de maaltijden te leveren. Bij deze maaltijden staat 'gezonde voeding' centraal.

In 2013 heeft de keuken getracht haar activiteiten te optimaliseren. Vaste opdrachten zoals het dorpsrestaurant van Zelem en de soepvoorziening voor de school werden op punt gesteld, zodat dit intussen routinezaken zijn geworden. De Freinetschool vroeg om hun wekelijks van koekjes te voorzien. Door deze vraag hebben we het assortiment van koekjes uitgebreid. Door de samenwerking met boerderij de Brabander worden onze broodjes voortaan door hun geleverd. Hun aanbod, ambachtelijk of biologische broodjes, staat dicht bij onze visie van de korte keten.

De aangepaste infrastructuur van onze keuken biedt ook verschillende educatieve kansen voor onze medewerkers. Ze leren dat het bereiden van maaltijden voor grote groepen een specifieke werkwijze vergt. Bij de garnituren voor hapjes komen dan weer andere disciplines aan bod. Hier kunnen onze medewerkers hun vaardigheden, in de fijne motoriek en precisiewerk, trainen. OCMW's, kringloopwinkels en de plaatselijke bibliotheek maken gebruik van deze service om hun recepties te voorzien van al dit heerlijk.

Tot slot komen we bij de "hooizolder". Deze prachtig gerenoveerde polyvalente ruimte biedt de mogelijkheid tot het geven van seminars, denkdagen, vergaderingen enzovoort. Een keuze uit verschillende arrangementen maakt dat wij hier aan ieders behoefte kunnen voorzien. Dit betreft het verzorgen van koffie en koekjes voor vergaderingen tot het bereiden van een uitgebreid buffet. Onze polyvalente ruimte vindt zijn erkenning bij de gebruikers. Deze klanten variëren van dierenartsenverenigingen tot vakbondsafgevaardigden. Er wordt hier gestreefd naar perfectie, zowel naar aanbod van arrangementen als naar accommodatie. Daarom werden er geluidspanelen geplaatst om de akoestiek te optimaliseren. Formules van arrangementen werden aangepast naar de wensen van de klant.

Bij alle bereidingen van onze keuken wordt er gestreefd naar gezonde voeding en een zo klein mogelijke "ecologische voetafdruk". Met veel enthousiasme bedienen onze medewerkers de gasten.

4. Groen, Landschap en Klusdiensten

De Winning heeft in de professionalisering van het natuur- bos en landschapsbeheer steeds een voortrekkersrol opgenomen. Hierdoor is dit onderdeel van de operationele werking uitgegroeid tot een stevige poot met meer dan 110 medewerkers, verspreid over 3 vestigingen in Limburg.

Op deze manier zijn we in staat om professionele en kwalitatieve diensten aan te bieden in de sectoren natuur, bos, landschap en ecologisch groenbeheer met als werkingsgebied de provincies Limburg, Vlaams Brabant (Hagenland) en Antwerpen (Kempen). De Winning maakt binnen deze regio de verbinding tussen het groene karakter, de vrijetijdseconomie en directe tewerkstelling voor personen met een afstand tot de arbeidsmarkt en realiseert hiermee direct en indirect een economische meerwaarde. Cijfers wijzen immers uit dat een groene omgeving een interessant investeringsklimaat biedt voor bedrijven en woonfuncties, dat een groene regio een motivatie is voor toerisme met directe en indirecte tewerk-

stelling voor enkele duizenden mensen en dat aandacht voor een groen klimaat een hefboom is voor duurzaam ondernemerschap. Door dagelijks mee te werken aan een basiskwaliteit van dit groen, de belevingskwaliteit van de recreatieve infrastructuur en de beeldkwaliteit van het landschap leveren we een economische, ecologische en sociale 'return on investment'.

Doorheen de jaren werd er een gedifferentieerd klantenbestand uitgebouwd. In 2013 werkten we binnen deze dienstverlening voor meer dan 200 klanten, waarbij de grootste klant 8,4% van de omzet bepaalt. De 10 grootste klanten omvatten ongeveer de helft van de omzet, de 20 grootste klanten ongeveer 70 % van de omzet. We kunnen spreken van een gezonde klantenspreiding.

Het merendeel van de activiteiten wordt uitgevoerd door de sociale werkplaats (83 %), gevolgd door collectieve diensten binnen de werkvorm LDE (lokale diensten economie, goed voor 14 %) en werkervaringstrajecten (3 %).

Realisaties van De Winning

Klantentype	Aandeel
Overheden	41%
Middenveld	31%
Bedrijven	24%
particulier	4%

Activiteit	Aandeel
Natuur-, Bos- en Landschapsbeheer	53%
Ecologisch groenbeheer	37%
Klus en isolatie	7%
Diverse verkopen (houtproducten, 7 PK, ...)	4%



De aankondiging eind 2012 dat Ford Genk de deuren zou sluiten en haar activiteiten zou herlokaliseren, zorgde voor een schokgolf in de provincie Limburg. Vrijwel onmiddellijk werd er beslist om enkele lopende projecten die met Limburgse middelen gefinancierd werden 'on hold' te zetten. Dit had een rechtstreekse impact op de werking van de groenafdeling in Genk. In januari 2013 konden twee teams, die instaan voor onderhoud van recreatieve inrichting in het Nationaal Park Hoge Kempen (parkrangers), plots niet meer aan de slag. In overleg met de opdrachtgever (Regionaal Landschap Kempen en Maasland) en andere vaste klanten werd er gezocht naar een manier om de tewerkstelling te kunnen handhaven, maar het heeft niet mogen baten. Voor het eerst in het bestaan van De Winning werden er medewerkers op economische werkloosheid gezet. Bovendien zorgde de strenge en aanhoudende winter er voor dat heel wat winteractiviteiten niet uitgevoerd konden worden. Dit zorgde voor bijkomend technische werkloosheid omwille van weerverlet.

Het is echter maar door tegenwind dat de vlieger omhoog gaat. De Winning is niet bij de pakken blijven zitten en heeft begin 2013 samen met haar strategische partner vzw Arbeidskansen en in overleg met diverse stakeholders een nota 'geboeid door Limburg' geschreven als aanvulling op de SALK nota die door de groep experts werd opgeleverd.

Deze nota werd vertaald naar 5 concrete acties. Deze werden in overleg met de partners op meerdere fora en bij diverse beleidsbepalers toegelicht. Van de acties werden er 2 letterlijk overgenomen in het ontwerp uitvoeringsplan ('meer werk voor beter groen' en 'behoud van tewerkstelling in sociale economie – parkrangers'). Eind 2013 was alvast duidelijk dat er begin 2014 een herstart zou zijn van de 2 teams in het Nationaal park Hoge Kempen en dat er voor in totaal 40 medewerkers in sociaal economie, waaronder 25 tewerkgesteld bij De Winning, een financiering tot eind 2018 gegarandeerd kan worden.

Ook de lokale besturen worden geconfronteerd met noodzakelijke bezuinigingen om hun begroting op orde te krijgen. Na de verkiezingen van 2012 werd er veel tijd gespendeerd om deze belangrijke klantengroep te informeren over onze werking. Door in overleg te gaan met de besturen, proberen we samen tot WIN-WIN situaties te komen. Samenwerking met sociale economie loont op meerdere vlakken: lokale tewerkstelling, inzet van Vlaamse en federale

Cijfers 2013

Economische werkloosheid :	251 mandagen
Technische werkloosheid :	637 mandagen

Om de impact op het maandloon van onze medewerkers te beperken, werd er gekozen voor een spreiding over meerdere maanden.

middelen op lokaal niveau, efficiëntie en kwaliteit, verminderde zorgen rond personeelsbeleid. Deze klantengroep heeft in 2013 aan belang gewonnen, en we voorzien dat dit in de toekomst zich verder zal doorzetten.

Uiteraard is het ook steeds fijn als we merken dat bestaande opdrachtgevers de samenwerking met De Winning willen bestendigen. De wet op overheidsopdrachten maakt het echter niet eenvoudig om duurzame contracten aan te gaan. Wanneer we vaststellen dat werken omwille van prijs tijdelijk naar andere aannemers gaan, maar na korte periode terug in onze orderportefeuille terecht komen omwille van gebrekkige uitvoering, dan zijn we uiteraard zeer tevreden dat de binding met de klant hersteld is, maar betreuren we samen met de klant de kosten die dit met zich heeft meegebracht.

Toenemende complexiteit, wijzigende markt en omvang van bestekken verplichten ons er toe om naar een hogere erkenning te kunnen overgaan als we onze economische doelstellingen willen realiseren. Nadat de erkenningscommissie onze vorige aanvraag in 2010 door vertragsmanoeuvres heeft geweerd, hebben we na grondige voorbereiding in 2013 opnieuw een aanvraag ingediend. We zijn vastberaden om dit keer een uitspraak ten gronde af te dwingen. Wordt ongetwijfeld vervolgd in 2014.

Begin 2013 werden de activiteiten van het isolatieteam stopgezet. Toenemende complexiteit van de werken, maar vooral toenemende concurrentie vanuit de profit sector, vaak met tewerkstelling van buitenlandse werkrachten, lag hierbij aan de basis. We hebben de arbeids-overeenkomst met de monitor moeten stopzetten. De medewerkers hebben we omgeschoold naar groenactiviteiten zodat hun tewerkstelling behouden kon blijven. Deze ingreep heeft er mee voor gezorgd dat de werking in kader van lokale diensten economie licht positief kon afsluiten.

Een bloemlezing van enkele bijzondere realisaties :

- *Op de vestiging in Lummen werden verdere acties genomen in kader van biodiversiteit. De historische dreef werd verder aangeplant, de inrichting van de oude ijskelder als verblijfplaats voor vleermuizen werd afgerond*

- *In samenwerking met het Centrum Duurzaam Groen, de stad Halen, Natuurpunt en het agentschap Natuur en Bos werd de opmaak van een beheerplan voor kleine waterlopen, gekoppeld aan uitvoering op terrein, gedeeltelijk met inzet van trekpaarden*

- *120 bouwpakketten vogelnestkast geleverd voor scholen en activiteiten in kader van dag van het park en 12 insecten- en bijenhôtels voor diverse klanten, natuurbanken en poortsystemen... De investering in houtbewerkingsmaterialen voor arbeidszorg rendeerden goed.*

- *In het voorjaar van 2013 werd er onder impuls van enkele monitoren een nieuw bier ontwikkeld. Tijdens de opendeurdag, eveneens dag van het trekpaard, werd dit bier gelanceerd onder ruime belangstelling. Aangezien het dient ter ondersteuning van het project 'paardenkracht in het boslandschap', kreeg het de treffelijke naam '7 PK' mee. 7 voor het alcoholpercentage, PK van*

Paarden Kracht. In 2013 werd er 6000 liter verkocht, de ambitie voor de volgende jaren ligt hoog! De opbrengst wordt integraal gespendeerd aan de verzorging van onze trekpaarden en de therapeutische werking in kader van arbeidszorg.

- *Na grondige voorbereiding werd er binnen de groenafdelingen gestart met een systeem van Afzonderlijk Tewerkgestelde Doelgroepmedewerkers. Medewerkers die een competentietraining met positief resultaat hebben afgerond, kunnen in kader van de operationele noodzaak met verminderde begeleiding op pad. Dit systeem wordt uitgetest als voorbereiding op het maatwerkdecreet, waar de omkaderingsbijdrage eveneens bepaald zal worden in functie van de begeleidingsnood. De eerste ervaringen zijn alvast positief, niet in het minst omdat we merken dat de betrokkenheid van medewerkers verhoogt.*

- *Tot slot werden er in 2013 gesprekken opgestart met de collega's van vzw Boerderij de Brabander uit Kersbeek – Miskom, met de bedoeling te komen tot een verregaande samenwerking. Eind 2013 werd de principiële beslissing genomen dat dit in 2014 moet leiden tot een fusie van vzw Groenwerk en vzw Boerderij de Brabander die daarna verenigd binnen de structuur van De Winning zullen werken. De operationele samenwerking binnen de dienstverlening groen werd in 2013 alvast opgestart.*

Het is echter maar door tegenwind dat de vlieger omhoog gaat.



Interne organisatie

Hierboven werd De Winning omschreven aan de hand van haar boekhoudkundige structuur en verscheidene operationele activiteiten. De verschillende entiteiten vallen echter onder dezelfde beheersstructuur. Deze wordt hier kort besproken.

Raad van bestuur

IDPW	Directie	Projecten
Algemene administratie Financiële dienst Personeels dienst & HR Infrastructuur & Facilities	Begeleidingsdienst	
	Boerderij en Horeca Lummen	
	Groen Lummen	
	Groen Genk	
	Groen HechteEksel	
	Boerderij de Brabander (groen, biotuin, boerderij, bakkerij, hartenboer)	

1. Bestuur

De Raad van Bestuur van de verschillende vzw's van De Winning is aangesteld door de Algemene Vergadering en samengesteld uit 7 bestuurders.

- *Hendrik Delaruelle fungeert als voorzitter.*
- *René Van Tichelt neemt de rol van dagelijks bestuurder op.*
- *Marleen Nizet is aangesteld als secretaris.*

De Raad van Bestuur heeft de bestuurlijke bevoegdheid over de 4 vzw's en vergadert vier maal per jaar. Het financieel beheer en het strategisch beleid zijn vaste agendapunten.

De leden van het directieteam en de stafmedewerker van de sector sociale economie binnen de Broeders van Liefde worden telkens uitgenodigd om toelichting te geven bij de dagelijkse werking van De Winning en trends binnen sociale economie te bespreken.

2.Directie

Het directieteam van De Winning is samengesteld uit :

•Edwin Michiels : *algemeen directeur en directeur opleiding en ondersteunende diensten.*

•Filip Vanlommel : *directeur werk (sociale werkplaats, LDE, Arbeidszorg).*

•Jan Geuns : *directeur werkervaring (WEP, Arbeidszorg)*

Het directieteam vergadert wekelijks. Onder supervisie van de dagelijks bestuurder zijn zij verantwoordelijk voor de dagelijkse werking van De Winning

3.Beleidsteam

Het beleidsteam van De Winning is samengesteld uit :

•Directieteam

•Marlies Merken :

•HR manager doelgroep en omkadering

•Coördinatie van de operationele werking van de Gespecialiseerde Opleidings-, Begeleidings- en Bemiddelingsdienst (GOB) en Limburgs Leerwerkbedrijf (LLWB).

•Rik Decelle : *Vestigingsverantwoordelijke van Genk en Hechtel Eksel*

•Wim Grosemans : *Vestigingsverantwoordelijke van Lummen*

•Johnny Volders : *Facilitair manager, milieu – en preventieadviseur*

Samen met het directieteam sturen zij de dagelijkse operationele en ondersteunende werking aan. Het beleidsteam levert tevens het beleidsvoorbereidend werk aan de Raad van Bestuur.

4.Bestuursraad sociale economie

De Bestuursraad sociale economie brengt alle directies van de 5 sociale economie ondernemingen gelieerd met de organisatie van de Broeders van Liefde samen onder voorzitterschap van onze sectorverantwoordelijke en voorzitter Hendrik Delaruelle. Sinds half 2012 is er een staf-medewerker sociale economie aangesteld binnen de centrale coördinatiestaf van de Broeders van Liefde om onze sector beleidsmatig op te volgen en waar mogelijk te ondersteunen. Rik Ouvry woont in die hoedanigheid dan ook de Bestuursraden bij en bereidt ze nu ook voor. Onze collega ondernemingen zijn goed verspreid over Vlaanderen: Het Werkspoor in Roeselare, Sociale Werkplaats Weerwerk, gelieerd met De Sleutel, met vestigingen in Gent en Antwerpen, de Beschutte Werkplaats TWI in Brussel en de Kringwinkels van vzw De Enter in en om Brecht maken deel uit van dit netwerk. Uiteraard is ook de Winning vertegenwoordigd in dit overleg met als tandem Edwin Michiels en Filip Vanlommel.

De Bestuursraad heeft een tweemaandelijks vergaderfrequentie. Met uitzondering van de zomermaanden komen we dus een vijftal maal per jaar samen. We doen dit beurtelings in één van de ondernemingen zodat we ook steeds een bezoekje aan de werkplaats kunnen brengen. In 2013 kwamen we 4 maal samen. De bestuursraad is een draaischijf van informatie, overleg en uitwisseling met als leidraad een gestructureerde agenda rond de volgende rubrieken: Algemeen Beleid, Personeelsbeleid, Administratief & Financieel Beleid, Vormingsbeleid, Identiteit, Logistieke Diensten, Europa en ESF, met afsluitend punten van praktische aard. Dit levert steeds een heel gevarieerde agenda op, waarbij vele juridische, sociale, economische, commerciële, HR en vele andere thema's worden behandeld.

De Winning heeft naast de structurele erkenningen als opleidings- en tewerkstellingscentrum, doorheen de jaren de volgende erkenningen toegevoegd:

•ESF kwaliteitslabels: In 2012 behaalde alle vzw's van De Winning het ESF kwaliteitslabel.

•Erkend aannemer klasse 1

•Erkend Bosexploitant

•Erkend Loopbaancentrum

•Erkend Bureau kosteloze arbeidsbemiddeling, trajectbegeleiding en competentieversterking

•Erkend hoeveproducent



ESF investeert in jouw toekomst



De Winning in cijfers

Onderstaande tabel geeft de geconsolideerde bedrijfsresultaten weer. Dit wil zeggen dat hier geen onderscheid wordt gemaakt tussen de werking van de verschillende vzw's. Het geeft een algemeen beeld van de financiële werking van de organisatie weer. De volgende conclusies kunnen op basis van deze gegevens worden getrokken:

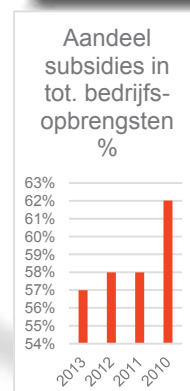
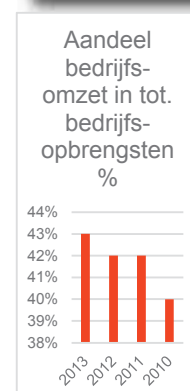
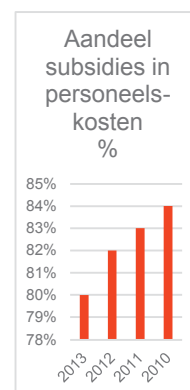
De loonsubsidie is in eerste instantie een belangrijke indicator in het kader van dit rapport. Om tewerkstellingskansen voor personen uit de kansengroepen te kunnen realiseren, ontvangt De Winning jaarlijks loonsubsidies van de overheid. Uit onderstaande gegevens kunnen we afleiden dat de loonsubsidies zijn gedaald, terwijl de personeelskosten stijgen.

Wanneer we de verhouding tussen de winsten per boekjaar en de totale bedrijfsopbrengsten berekenen, varieert dit cijfer jaarlijks tussen de 1,8% en 2,4%. Hieruit kunnen we afleiden dat de winsten per boekjaar min of meer constant blijven. Aangezien de loonsubsidies jaarlijks dalen, personeelskosten stijgen en de winsten per boekjaar min of meer constant blijven, kunnen we concluderen dat De Winning steeds onafhankelijker wordt van externe subsidiering.

Wanneer we de ratio tussen de subsidies (a) en personeelskosten (b) maken, zien we dezelfde trend terugkeren. Het percentage van de personeelskosten, dat wordt gedekt door de loonsubsidies, daalt jaarlijks. Verder kunnen we, op basis van onderstaande gegevens, ook conclusies trekken omtrent

de samenstelling van de totale bedrijfsopbrengsten. Deze bestaan enerzijds uit loonsubsidies en anderzijds de omzet, die voortvloeit uit de bedrijfswerking (omzet en andere bedrijfsopbrengsten). Het is duidelijk dat het aandeel van de loonsubsidies in de totale bedrijfsopbrengsten jaarlijks daalt, terwijl de omzet uit de bedrijfswerking een steeds groter aandeel inneemt. Beide ratio's tonen aan dat De Winning jaarlijks financieel zelfstandiger wordt.

Ten slotte blijkt uit onderstaande gegevens ook dat het eigen vermogen een zeer groot aandeel van het totaal vermogen inneemt. Ook uit deze ratio blijkt bijgevolg dat De Winning in grote mate onafhankelijk van externe leningen opereert.



Financiële werking

Bedrijfsresultaat	2013	2012	2011	2010
Eigen vermogen (f)	€ 3 008 721,00	€ 3 047 853,00	€ 3 216 006,00	€ 2 862 137,00
Vaste materiële activa	€ 2 729 081,00	€ 2 964 493,00	€ 2 915 508,00	€ 2 729 751,00
Balanstotaal (g)	€ 4 892 493,56	€ 4 742 009,46	€ 5 511 796,41	€ 4 765 928,39
Financiële onafhankelijkheid: f/g	61%	64%	58%	60%
Totale bedrijfsopbrengsten (e)	€ 7 146 836,17	€ 7 063 669,21	€ 6 919 673,62	€ 6 173 434,94
Omzet (c)	€ 2 703 690,00	€ 2 666 769,00	€ 2 683 149,00	€ 2 261 904,00
Subsidies (a)	€ 4 091 490,00	€ 4 102 811,00	€ 4 003 378,00	€ 3 720 600,00
Andere bedrijfsopbrengsten(d)	€ 351 656,17	€ 294 089,21	€ 233 146,62	€ 190 930,94
Personeelskosten (b)	€ 5 057 041,00	€ 5 019 384,00	€ 4 799 440,00	€ 4 393 114,00
Resultaat boekjaar	€ 130 057,00	€ 75 826,00	€ 130 623,00	€ 151 197,00
a/b	80%	82%	83%	84%
C+d/e	43%	42%	42%	40%
a/e	57%	58%	58%	60%

STRATEGISCHE DOELSTELLING 3

PROFIT

De Winning is een financieel gezonde organisatie die, in lijn met de missie, een goed evenwicht heeft tussen het zelf genereren van middelen in verhouding tot subsidies en het verminderen van de afhankelijkheid van subsidies.





-PARTICULIERE KLANT-

“Uw mannen onder leiding van Maarten hebben ons groenonderhoud met veel inzet en op een veilige manier gedaan...”

SOCIAAL ONDERNEMEN

De Winning biedt een uitgebreid aanbod aan begeleidingen, opleidingen, werkervaringstrajecten en duurzame tewerkstellingskansen aan om zo personen uit de kansengroepen te ondersteunen bij hun zoektocht naar een plaats op de arbeidsmarkt.

De Winning stimuleert op deze wijze de tewerkstelling in de regio Limburg en begeleidt mensen, die omwille van verscheidene redenen, weinig kansen op de arbeidsmarkt krijgen. Via verscheidene initiatieven geven we arbeiders de kans om werkervaring op te doen en op deze wijze hun kansen op een job binnen het normaal economisch circuit te verhogen. Deze personen verkrijgen hierbij intensieve ondersteuning om dit proces tot een goed einde te brengen.

Alle maatregelen die we als organisatie nemen, staan dan ook in het teken van dit traject. Wij investeren in acties die onze werknemers ondersteunen bij het ontwikkelen van hun potentieel. Hierbij staat respect voor hun persoon, welzijn en een veilige werkomgeving centraal.

Personeelsbestand

In totaal stelde De Winning, eind 2013, 231 contractuele medewerkers, 33 arbeidszorg-medewerkers en 73 personen met een opleidingstraject te werk. Deze werknemers worden onder de desbetreffende paritaire comités en sectorale cao's tewerkgesteld. De verdeling tussen arbeiders en bediende blijft jaarlijks ongeveer constant. De laatste jaren is er echter een lichte stijging in het aantal contractuele arbeiders op te merken.

Op 31 december 2013 telde De Winning een omkadering van 61 bedienden. Deze groep bestaat grotendeels uit operationele monitoren. Zij staan in voor de goede uitvoering van de opdrachten, begeleiding en coaching van de arbeiders in het werkveld. Zij zorgen voor tevreden klanten en gemotiveerde werkrachten. Ook is een goed uitgebouwde omkadering van cruciaal belang voor de goede werking van de organisatie. 24 bedienden staan dan ook in voor het strategisch en dagdagelijks management, administratie, psycho-sociale begeleiding en trajectbegeleiding van de werknemers.

Onderstaande tabel geeft de verdeling van het aantal werknemers van De Winning weer. Het aantal erkende VTE is hierbij de meest objectieve parameter om de evolutie van het aantal doelgroepmedewerkers in kaart te kunnen brengen. Het verschil tussen het aantal contractuele werknemers in 2012 en 2013 is te wijten aan het hoge personeelsverloop in 2012. Dit verloop wordt in het volgend deel besproken. Naast contractuele arbeiders worden er ook verscheidene tijdelijke en opleidingstrajecten aangeboden door onze GOB.

VTE	2013	2012	2011	2010
Bedienden monitoren	32,76	35,78	35,13	32,41
Bedienden bureau	24,23	28,63	29,00	25,50
Doelgroepmedewerkers	155,94	164,57	147,83	143,34
WEP	34,80	35,40	33,70	26,50
LDE	21,00	18,00	19,00	19,00
SW	100,14	111,17	95,13	97,34
Contractuelen	212,93	228,98	211,96	201,25
Opleidingstraject GOB	73	71	82	88
Art 60	9	6	10	8
AZ medewerkers	33	43	41	28

	2013	2012	2011	2010
Bedienden	61,00	67,00	71,00	63,00
Arbeiders	170,00	179,00	163,00	157,00
Contractuelen	231,00	246,00	234,00	220,00

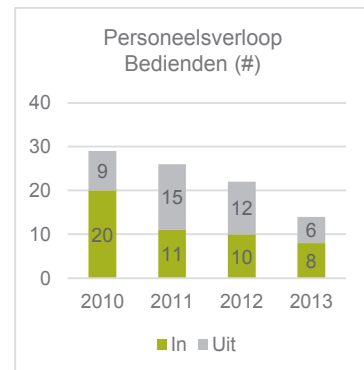
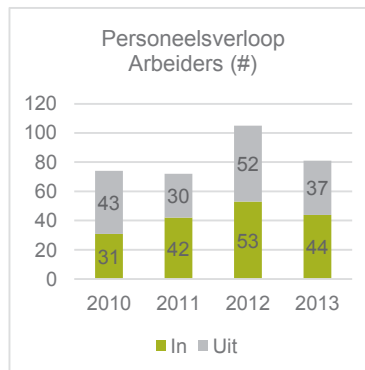


Personeelsverloop

Een eerste belangrijke indicator van een sociaal verantwoorde organisatie is een laag verloopcijfer. Onderstaande gegevens bieden een overzicht van het aantal contractuelen die de afgelopen jaren in en uit dienst zijn gegaan. Hierbij werd enerzijds een opsplitsing gemaakt tussen het aantal arbeiders en bedienden. Anderzijds werd ook het verschil, op het vlak van personeelsverloop, tussen de vier vzw's in kaart gebracht. Het betreft echter enkel het verloop van diegenen met een structurele tewerkstellingsplaats. Bijzondere statuten zoals studenten en opleidingstrajecten werden uitgesloten. Dit verklaart waarom onderstaande grafiek geen cijfers over vzw Doorstroom bevat.

In 2013 bedroeg het verloop onder de arbeiders 21% ten opzichte van 29% in 2012. Dit cijfer fluctueert sterk van jaar tot jaar. Dit kan worden verklaard door de vele tijdelijke en wep+ contracten. Toch is het duidelijk dat er een sterke daling is te bemerken in het personeelsverloop van het afgelopen jaar. Dit kan een indicatie van de tevredenheid van de werknemers zijn. Het hoog aantal indiensttredingen in 2012 speelt ongetwijfeld ook een grote rol.

Wanneer we het personeelsverloop voor bedienden bekijken, zien we een gelijkaardige trend als hierboven beschreven. In 2013 bedroeg het verloopcijfer 9% in vergelijking met 17% in 2012. Ook hier zien we bijgevolg een duidelijke daling van het personeelsverloop. In 2012 werd een tevredenheidsenquête afgenomen onder de omkadering. Dit gaf een indruk van de tevredenheid van de eigen omkadering omtrent hun job. Uit deze bevraging bleek dat de betrokkenheid tot de organisatie en het beleid hoog ligt. Toch gaf dit onderzoek een aanzet om de arbeidsomstandigheden van de omkadering te verbeteren. De respondenten geven aan dat hun werk emotioneel geladen is. Het is belangrijk verder te onderzoeken waarom ze dit aangeven. Deze conclusie was de aanleiding tot een doorlichting, die werd uitgevoerd in 2013. Voor meer uitleg, verwijst ik naar pag. 11. Omwille van het succes van de voorgaande bevraging zal, in 2014, ook een tevredenheidsonderzoek voor de doelgroepmedewerkers worden opgezet.



Diversiteit

In ons aanwervingsbeleid staat diversiteit voorop. Wij screenen kandidaten op basis van hun kwaliteiten ongeacht hun geslacht, handicap, etnische afkomst of nationaliteit. Dit heeft als gevolg dat we ook een zeer divers personeelsbestand hebben. In wat volgt worden de kenmerken van ons personeelsbestand in cijfers weergegeven.

1. Gender

Wanneer we de verdeling van het personeelsbestand op basis van geslacht nader onderzoeken, kunnen enkele trends in kaart worden gebracht. Het overgrote deel van de arbeiders zijn van het mannelijke geslacht (92%). Slechts 8% van de arbeiders zijn vrouwen. Dit kan verklaard worden door de commerciële activiteiten die door de organisatie worden uitgevoerd. Het merendeel van de arbeiders voeren activiteiten, met een hoge fysieke belasting, binnen de groensector uit. Wanneer we de categorie van

de bedienden nader bij bekijken, herkennen we een veel gelijkere verdeling: 60% mannen en 40% vrouwen. Binnen deze categorie zijn 4 op de 10 werknemers bijgevolg van het vrouwelijke geslacht. Dezelfde cijfers werden voor de afgelopen twee jaren vastgesteld. Deze verdeling blijkt met andere woorden constant te blijven doorheen de jaren.

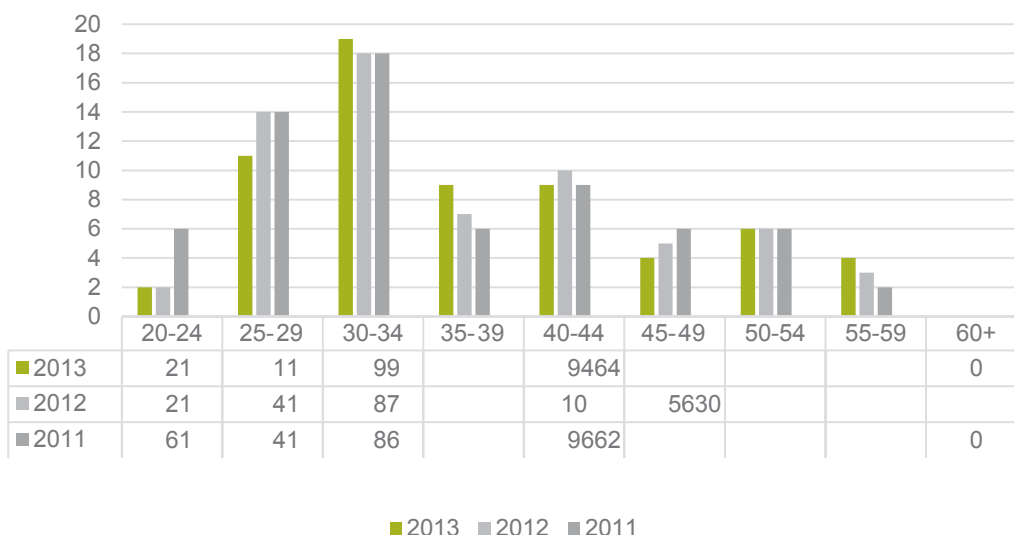
2. Leeftijd

De Winning stelt werknemers, zowel arbeiders als bediende, uit alle mogelijke leeftijdscategorieën te werk. Wanneer we de geconsolideerde gegevens (arbeiders en bediende) bekijken, is het duidelijk dat deze verdeling niet volledig gelijk is. De Winning wordt duidelijk getroffen door het vergrijzingseffect. Op 31 december 2013 bevonden een groot deel van de werknemers zich in de leeftijdscategorie van de 50 tot 54 jarigen. Toch zien we dat het merendeel van de werknemers zich in de leeftijdscategorie 30-34 jarigen bevinden.

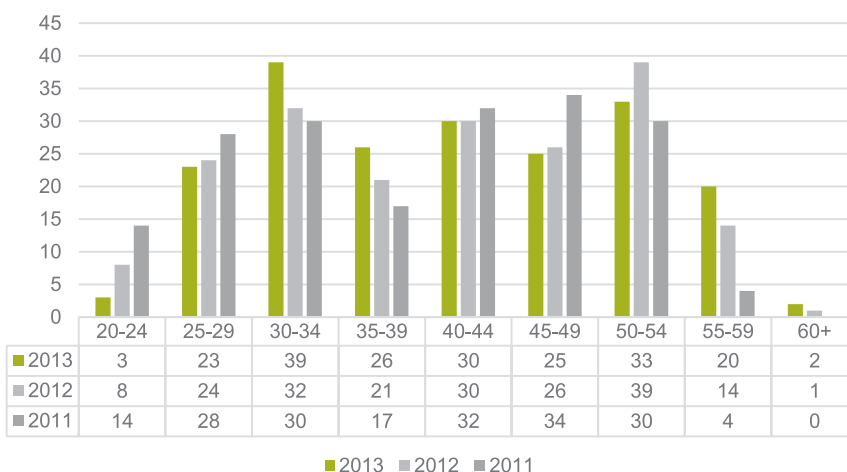
Het is bovendien duidelijk dat het aantal werknemers binnen deze categorie jaarlijks sterk groeit. Door een goede verdeling tussen de verschillende leeftijdscategorieën te bekomen, tracht De Winning de effecten van de vergrijzing tegen te gaan. Het is echter wel belangrijk te vermelden dat onderstaande grafieken enkel diegenen, die contractueel in dienst zijn, in kaart brengen. Personen die een opleidingstraject volgen, werden niet opgenomen in deze analyse.

Wanneer we de evolutie voor bediende en arbeiders afzonderlijk bekijken, zien we dezelfde trend als hierboven beschreven. Er is een duidelijke stijging te bemerken onder het aantal werknemers, die behoren tot de leeftijdscategorieën 30-34 en 50-54 jarigen. Dit zou een indicatie kunnen zijn van hoe goed de organisatie bestand is tegen de effecten van de vergrijzing.

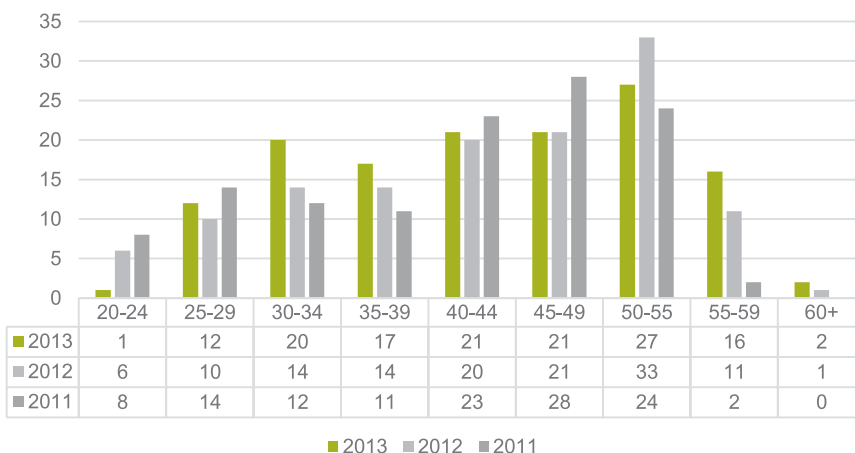
Leeftijdsverdeling Bedienden (#)



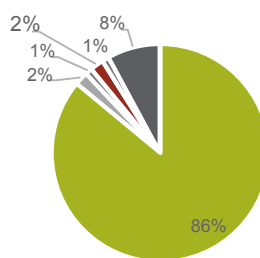
Algemene leeftijdsverdeling (#)



Leeftijdsverdeling Arbeiders (#)



Nationaliteit



3.Etniciteit

De Winning heeft een multicultureel personeelsbestand. In totaal werken er 16 verschillende nationaliteiten samen binnen onze organisatie. Eén van onze kernwaarden is dan ook 'Respect' voor al onze partners en omkadering, inzonderheid respect voor de doelgroep en respect voor de principes van het maatschappelijk verantwoord ondernemen. Alle werknemers, zowel arbeiders als omkadering, moeten met eerbied en respect met elkaar omgaan.

We zijn ons ervan bewust dat, binnen een multiculturele organisatie, etniciteit een grote impact kan hebben op de opbouw van goede samenwerkingsverbanden binnen de organisatie. De Winning heeft daarom een officiële vertrouwenspersoon aangesteld voor alle werknemers. Bij deze persoon kan men terecht voor klachten in verband met ongewenst grensoverschrijdend gedrag, zoals discriminatie of racisme. Tot op heden hebben we nog geen officiële klachten geregistreerd.

Wanneer we de verdeling tussen de verschillende nationaliteiten nader bekijken, kunnen we stellen dat het grootste deel van de werknemers de Belgische nationaliteit hebben (86%). Bijgevolg heeft 14% van de werknemers een andere nationaliteit. Binnen deze groep komen de volgende landen het vaakst voor als land van herkomst: Turkije, Marokko, Slowakije en Servië. Het is belangrijk te vermelden dat deze gegevens enkel de nationaliteit van de werknemers weergeven. Het geeft echter geen beeld van hun land van herkomst, eens de Belgische nationaliteit is bekomen.

STRATEGISCHE DOELSTELLING 1 **PEOPLE**

De Winning heeft een geëigend personeelsbeleid dat gericht is op individuele ontwikkeling en groei van de doelgroepmedewerker ifv tewerkstelling binnen een breed scala van tewerkstellingsvormen en/of doorstroming

Personeelsbeleid

Het HR beleid van de organisatie omvat een groot aantal maatregelen en acties, die verschillende thema's van het HRM aanraken. In ons kwaliteitssysteem, gebaseerd op het EFQM model, zijn verschillende procedures over werving en selectie, onthaal, functioneringsgesprekken, evaluatiegesprekken, VTO, verzuim, persoonlijke ontwikkelingsplannen, etc. terug te vinden.

Bij de uitwerking van het HR beleid wordt een onderscheid gemaakt tussen HR maatregelen voor doelgroepmedewerkers en HR maatregelen voor de omkadering. In wat volgt, wordt deze opsplitsing aangehouden en worden beide categorieën besproken.

Doelgroepmedewerkers doorlopen, via hun begeleidingstraject, steeds dezelfde stappen. Dit traject bestaat uit een aspect **instroom**, **ontwikkeling**, en (eventuele mogelijkheden tot) **doorstroom** naar het normaal economisch circuit. Dit algemene begeleidingsplan wordt steeds uitgewerkt in een individueel begeleidingsplan op maat van de medewerkers en is afhankelijk van de werkvorm en het statuut waaronder hij/zij wordt tewerkgesteld (sociale werkplaats, werker-variant, lokale diensteneconomie, arbeidszorg of GOB).

De ontwikkeling van de werknemer gebeurt via twee tools. Enerzijds wordt er gebruik gemaakt van het competentie-management en anderzijds zorgt De Winning ook voor **psychosociale begeleiding** (= werken aan randvoorwaarden) voor zijn werknemers. Centraal binnen elk traject staat de ontwikkeling van verscheidene competenties van de werknemers. Competenties spelen immers een cruciale rol bij het economisch succes van organisaties. Naargelang het individu en het traject dat hij/zij doorloopt, komen andere competenties centraal te staan.

De hierboven beschreven rollen worden opgenomen door de monitor op de werkvloer en door de trajectbegeleider. Gewenste acties om te groeien in bepaalde competenties worden omschreven in een POP (Persoonlijk Ontwikkelings Plan). De doelstelling is steeds **empowerment**, individuele groei en ontwikkeling van de doelgroepmedewerker in functie van tewerkstelling binnen een breed scala van tewerkstellingsvormen en/of doorstroming.

De nadruk die ligt op **doorstroom**, is erg persoonsgebonden en afhankelijk van de tewerkstellingsvorm. Waar sommige werkvormen in eerste instantie gericht zijn op het behouden van een interne tewerkstelling, zijn andere volledig gericht op het (her)tewerkstellen van personen bij andere werkgevers. Het individu speelt echter ook een toonaangevende rol bij de invulling van het begeleidingstraject.

Toeleiding en
werving

selectie en
onthaal

competentie
management

Doorstroom en
nazorg



Wat betreft HR voor doelgroepmedewerkers, werd in 2013 het accent gelegd op volgende thema's :

Samenwerking

De voordien gescheiden overlegmomenten van de verschillende teams van trajectbegeleiders (jobcoaches van het GOB, inschakelingscoaches van het LLWB en medewerkers sociale dienst van de sociale werkplaats) werden samengevoegd. Voortaan functioneren we in één team van trajectbegeleiders, met als doel een maximale informatieoverdracht en maximale afstemming. Dit komt ten goede aan de methodiek voor trajectbegeleiding van al de verschillende statuten binnen De Winning.

Begeleidingsmethodiek

In het team van trajectbegeleiders werd een trajectbegeleidingsplan uitgewerkt voor de doelgroepmedewerkers binnen de sociale werkplaats, lokale diensteneconomie, artikel 60, arbeidszorg, GOB en LLWB. Dit komt het competentie management en de psychosociale begeleiding van de doelgroepmedewerkers ten goede.

Competentiemanagement

Voor alle verschillende functies van doelgroepmedewerkers binnen De Winning werd een taakbeschrijving en een competentieprofiel opgemaakt.

Maximale groei

Groei- en doorstroommogelijkheden voor de medewerkers vast in dienst (sociale werkplaats, lokale diensteneconomie, arbeidszorg) binnen De Winning worden vergroot. Een doorstroomprocedure werd uitgewerkt. De werking met "afzonderlijk tewerkgestelde doelgroepmedewerkers" ging van start.

Werving en selectie

De trajectbegeleiders ontwikkelden een uniforme procedure voor werving en selectie voor medewerkers van alle statuten van De Winning.

Absenteïsmebeleid :

Een visie en procedure rond het omgaan met afwezigheden werd uitgewerkt.

Vorming :

Een procedure over het detecteren van opleidingsbehoeften en organiseren van vormingen werd opgesteld.

Naast het algemeen begeleidingstraject dat gesteund is op bovenstaande principes, werden nog andere projecten uitgeschreven, die het HR beleid voor doelgroepmedewerkers mee vorm geven:

Doorstroom uit arbeidszorg (DAZ):

Door middel van empowerment en zorgbegeleiding willen we onze arbeidszorgmedewerkers activeren tot betaalde tewerkstelling. In DAZ1 namen 5 arbeidszorgmedewerkers deel. Eind 2013 gaat DAZ 2 van start.

Tender activering zorg (TAZbis):

Als empowermentpartner binnen de activeringsbegeleiding van GTB werken we samen met de zorgpartner drempels en knelpunten weg die een vervolgtraject naar minimaal arbeidszorg kunnen verhinderen. In 2013 hebben we 5 groepen oftewel 34 deelnemers opgestart.

ESF-project:

Sinds november 2013 loopt in het kader van het nieuwe maatwerkdecreet een **ESF-project** rond de **ontwikkeling en begeleiding van persoonlijke ontwikkelingsplannen voor werknemers uit de sociale economie**. Het doel van dit project is om:

- 1) Een instrument te ontwikkelen dat kan dienen voor de opmaak van een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP),
- 2) Doelgroepmedewerkers binnen de sociale economie te begeleiden in de opmaak van een POP,
- 3) Organisaties uit de sociale economie te ondersteunen in het

STRATEGISCHE DOELSTELLING 6

PEOPLE

Het HR-beleid voor omkadering draagt bij tot de realisatie van de individuele doelen van de medewerker en de doelstellingen van de organisatie. Het HR-beleid wordt vertaald in ondersteunende procedures

werken met POP's, oa door het aanbieden van een vormingsaanbod. Een partnerschap van adviesbureaus die werkzaam zijn binnen de sociale economie, waaronder De Winning Vzw Vreebos, is aangesteld om deze opdracht uit te voeren

Loopbaanbegeleiding:

De loopbaanbegeleiders van het GOB hebben in de eerste jaarhelft 6 personen begeleid met betrekking tot vragen over hun loopbaan. Vanaf juli 2013 ging het nieuwe systeem van loopbaanbegeleiding met loopbaancheques van start. Hierin hebben we 5 personen opgestart.

Trajectbegeleiding voor OCMW lummen:

In 2013 waren 34 personen van OCMW Lummen bij De Winning in trajectbegeleiding. Hiervan waren 15 personen aangemeld in het voorgaande jaar en 19 personen werden aangemeld in 2013. 16 personen hun traject werd in 2013 afgesloten. Hiervan werden 8 personen tewerkgesteld waaronder 3 in artikel 60.

Persoonsgerichte vorming:

In 2013 vonden 2 persoonsgerichte vormingen plaats met deelnemers van OCMW Lummen, OCMW Herk-De-Stad en OCMW Halen. Deze vorming is een eerste activerende stap voor personen die nog niet klaar zijn om stappen richting een werkgever te zetten.

De klemtoon van het HR beleid voor omkadering lag dit jaar op :

Functieprofielen :

Ten gevolge van de strategische denkoefening voordien, kwamen nieuwe functies tot leven en kregen reeds bestaande functies een andere invulling. In 2012 werd van start gegaan met het updaten van de bestaande functieprofielen. De nadruk ligt hierbij op te behalen opdrachten en resultaatsgebieden, in plaats van op het opsommen of beschrijven van taken. Dit wordt gedaan in nauwe betrokkenheid van de functiebekleders.

Vorming :

een procedure over het detecteren van opleidingsbehoeften en organiseren van vormingen werd opgesteld. Op basis van de bevraging van de omkadering en directie krijgt de opleidingsplanning van 2013 vorm.

Tevredenheid :

Een online tevredenheidsmeting werd afgenomen bij de omkadering. De resultaten werden verwerkt en terugggekoppeld. Verbeteracties werden opgesteld.



Opleidingen

Uit bovenstaande uitweiding omtrent het HR beleid van De Winning blijkt alvast dat het versterken van de capaciteiten van onze werknemers een belangrijke plaats inneemt binnen de organisatie. We trachten er, als organisatie, voor te zorgen dat onze werknemers sterker in hun schoenen staan. Er wordt dan ook continu gereflecteerd over de uitwerking van vormingen en opleidingen ter versterking van dit streefdoel. Dit uit zich in zowel trainingen omtrent sociale vaardigheden als meer praktische en technische opleidingen.

In 2013 vonden opleidingen plaats over de volgende thema's:

Veiligheid:

EHBO, heb aandacht voor je rug, etc.

Rijbewijzen:

BE, G, etc.

Begeleiding op de werkvloer:

Basisopleiding, invloed van kansarmoede op de werkvloer, omgaan met en preventie van agressie, etc.

Bemiddeling:

Sollicitatietraining, tewerkstellingsmaatregelen voor oudere werknemers, bewegen naar werk, etc.

Vaktechnische opleidingen:

Hagen snoeien, kettingzaaggebruik, boomslepen met het trekpaard, etc.

Persoonsgebonden opleidingen:

Werken in team, computerinitiatie

Nieuw in 2013 was dat de teamdag in kader stond van opleiding: de monitoren gaven vanuit hun eigen expertise les aan de medewerkers rond verschillende thema (vb werken met de tractor, plantenkennis, keuken, ...), waarvoor de medewerkers naargelang hun eigen interesse konden inschrijven.

In onderstaande tabel staat per werknemerscategorie beschreven hoeveel uren opleiding werden gevolgd in 2013. Dit betreffen enkel de klassikale of groep gebonden opleidingen los van de werkvloer, gezien enkele van onze werkvormen (werker-variant van Vreebos en cursisten van Doorstroom) gebaseerd zijn op "training on the job".

Vzw	Werkvorm/statuut	#personen	#uren	Gem. #uren pp.
Groenwerk	sociale werkplaats	81	1086	13,4
	arbeidszorg	24	379	15,8
	artikel 60	1	4	4,0
	omkadering	32	886	27,7
Vreebos	werkervaring	19	210	11,1
	arbeidszorg	5	29	5,8
	artikel 60	2	7	3,5
	omkadering	12	247	20,6
Werkkans	doelgroep	12	141	11,8
	omkadering	4	125	31,3
Doorstroom	cursisten	21	272	13,0
	artikel 60	2	24	12,0
	omkadering	9	296	32,9
Totaal	omkadering	57	1554	27,3
	andere	167	2152	12,9
	totaal	224	3706	16,5

Preventie en Veiligheid

De operationele activiteiten, die de organisatie uitvoert, zijn niet steeds zonder gevaar. De veiligheid van onze werknemers, tijdens de uitvoering van onze opdrachten, is dan ook een continu aandachtspunt. Dit is vooral van belang voor onze activiteiten in het groenbeheer, maar ook bij de uitvoering van onze andere operationele activiteiten trachten we de veiligheid van onze werknemers te garanderen.

In 2012 werden verschillende acties genomen in het kader van veiligheid en preventie. Vooraleerst volgde een aantal omkaderingsleden opleidingen in het kader van dit thema. Zo behaalde onze interne preventieadviseur het attest van Preventie Adviseur 2. Verder hebben ook vier omkaderingsleden het attest Veiligheid, Milieu en Gezondheid Checklist voor Aannemers (VCA) behaald. In 2013 werden ook verschillende opleidingen omtrent EHBO georganiseerd.

Veiligheidsinstructiekaarten werden aangemaakt, besproken en verspreid onder de werknemers.

Met de syndicale verkiezingen is De Winning een aparte technische bedrijfseenheid geworden met een eigen CPBW en ondernemingsraad. Er is een regelmatig **syndicaal overleg** tussen vertegenwoordigers van werkgever en vakbond.

Acties rond preventie werden uitgevoerd volgens het vooropgestelde **jaaractieplan** veiligheid.

De **arbeidsongevallen** werden aangegeven en opgevolgd. De ongevallen met bijhorende preventiemaatregelen werden besproken met de werknemers tijdens overlegmomenten. Er werd ook een grondige "analyse van de arbeidsongevallen 2012" uitgewerkt en uitgeschreven. Voor deze analyse werden cijfers in detail verzameld. In de

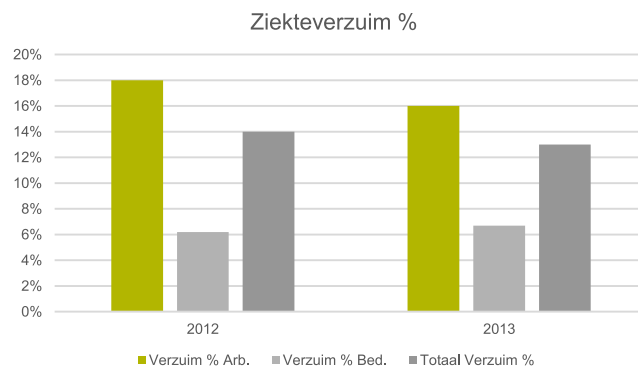
toekomst zullen de cijfers van de Winning steeds in detail per vzw te raadplegen zijn door een verbeterde registratie. In 2012 werden 45 werknemers getroffen door een arbeidsongeval. Hiervan waren drie ongevallen ernstig. De gemiddelde revalidatieperiode betrof 25 dagen. In 2013 steeg het aantal arbeidsongevallen tot 50. Er waren echter geen ernstige voorvallen te melden. De gemiddelde revalidatieperiode daalde dan ook tot 22 dagen.

Voor de **externe dienst voor preventie en bescherming op het werk** werken we samen met IDEWE. We beroepen hierop voor de medische onderzoeken en de jaarlijkse rondgang.

Er werd dit jaar veel aandacht besteed aan de **signalisatie** bij werken langs de openbare weg. Zo werden voertuigen en aanhangwagens uitgerust met reflecterende stickers en werd er **extra signalisatiemateriaal** aangekocht.

Absenteïsme

Als sociale onderneming hechten we er veel belang aan dat werknemers zich thuis voelen binnen onze organisatie. Door cijfers omtrent het absenteïsme in kaart te brengen, trachten we een indruk te scheppen van de tevredenheid van onze werknemers over hun job. Wanneer we het absenteïsme van De Winning trachten in kaart te brengen, kijken we enkel naar het ziekteverzuim. In 2013 bedroeg dit gemiddeld verzuimpercentage 13%. In 2012 bedroeg dit cijfer 14%. Er wordt dus een lichte daling van het ziekteverzuim vastgesteld. Een onderzoek uit 2008 toont aan dat het gemiddelde ziekteverzuim in de Vlaamse sociale werkplaatsen rond de 12% ligt. Hiermee benadert De Winning het Vlaams gemiddelde. Er kunnen echter grote verschillen worden vastgesteld tussen het verzuim van arbeiders en bedienden. In 2013 bedroeg het verzuim onder de arbeiders gemiddeld 16%, in vergelijking met 18% in 2012. Hier zien we bijgevolg een duidelijke daling van het absenteïsme. Dit cijfer ligt echter nog steeds hoger dan het Vlaamse gemiddelde voor sociale werkplaatsen (13,5%). Het gemiddeld ziekteverzuim bij bedienden ligt duidelijk lager. In 2013 bedroeg dit cijfer 6.7%, in vergelijking met 6.2% in 2012. We stellen bijgevolg een lichte stijging vast. Dit is nochtans beduidend hoger dan het Vlaams gemiddelde voor sociale werkplaatsen (4.27%).





-PANASONIC BELGIUM-

***“Ik wil je graag
melden dat we
zeer tevreden
zijn over de
kwaliteit van het
tuinonderhoud!”***



MILIEUBEWUST ONDERNEMEN

De Winning heeft, net zoals andere bedrijven, een belangrijke milieu-impact. De milieu-impact van onze onderneming situeert zich vooral in energieverbruik, waterverbruik, afvalproductie, CO₂-uitstoot en mobiliteit. Het creëren van een betere natuur komt tot uiting in al onze activiteiten. Maatregelen, die we nemen, gaan dan ook verder dan het opvolgen van milieuwetgeving.

De Winning heeft drie vestigingen in Limburg, namelijk: Lummen, Genk en Hechtel-Eksel. In al deze vestigingen werden in 2013 concrete acties ondernomen om duurzaam om te gaan met energie, drinkwater, afval, CO₂-uitstoot en mobiliteit en onze ecologische voetafdruk te verminderen.

Energieverbruik

Een algemene doelstelling van de overheid is het verminderen van de milieulast. Ook op het vlak van energieverbruik streeft ons land naar een drastische vermindering. Dit kan echter niet worden gerealiseerd zonder de medewerking van de Belgische bedrijven. Verantwoord energieverbruik is dan ook een belangrijke uitdaging voor ondernemingen uit alle sectoren. Ook voor De Winning is hier een actieve rol weggelegd.

De Winning wil een voorttrekkende rol spelen bij de vermindering van deze negatieve impact op het milieu. Om dit doel te realiseren, worden er op twee niveaus maatregelen genomen:

- *Besparing op het energieverbruik in absolute waarde*
- *Bevorderen van het gebruik van hernieuwbare energie*

De Winning heeft aandacht voor duurzame en hernieuwbare energie. Dit geldt zowel voor de optimalisatie van de installaties als voor de informatie van arbeiders en bedienden. De zorg om het milieu is immers een voortdurend engagement, waar de gehele organisatie zich voor inzet.

Daarnaast heeft De Winning een voorbeeldfunctie ten aanzien van haar eigen personeel omtrent het zuinig met energiebeheer om te gaan op de werkvloer.

De Winning wenst te komen tot een aanzienlijke daling van het energieverbruik in haar gebouwen. Hiervoor werd er een energiezorgsysteem opgestart, met als doel het continu verbeteren van het energieverbruik, via gerichte acties.

STRATEGISCHE DOELSTELLING 8

PLANET

De Winning speelt als maatschappelijk verantwoord ondernemer een milieubewuste voortrekkersrol.



1. Energieboekhouding

De eerste stap om te komen tot een duurzaam en rationeel energieverbruik, is het in kaart brengen van dit verbruik. Binnen al onze vestigingen wordt er een energieboekhouding bijgehouden. Door het wekelijks opnemen van de energiemeters (elektriciteit en gas) kunnen pieken in het energieverbruik worden onderzocht en kunnen er aanpassingen gebeuren om deze pieken in de toekomst te voorkomen. Het verbruik wordt gekoppeld aan de graaddagen waardoor we een beter zicht krijgen op het verbruik, afhankelijk van het weer.

Er werd een centraal meldpunt opgericht om energieverliezen te melden. Hierdoor kan er dadelijk ingegrepen worden bij energielekken.

In onderstaande tabel is duidelijk merkbaar dat er op 3 jaar tijd kan worden gesproken over een halvering in het energieverbruik. Deze tabel bevat echter geen cijfers omtrent onze vestiging te Lummen. Het is moeilijk hierover cijfers weer te geven. Deze vestiging is immers gelegen op de campus St. Ferdinand en deelt zijn energieverbruik met de nabijgelegen school. Naar de toekomst toe zullen acties worden ondernomen om dit verbruik in kaart te brengen.

2. Acties en maatregelen ter vermindering van het energieverbruik 2012-2013

Er wordt op regelmatige basis gesensibiliseerd door energietips te verspreiden binnen de onderneming. Dit is eveneens te zien in het energieverbruik in bovenstaande tabel.

De Winning nam deel aan de actie 'Energiejacht', een actie van de Bond Beter Leefmilieu en de provincie Limburg. De actie richtte zich in 2013 op kansengroepen. We hebben onze arbeiders, via gerichte acties, gesensibiliseerd om duurzaam om te springen met energie op de werkvloer en in hun eigen woning.

Jaarlijks neemt De Winning deel aan de campagne 'Dikke Truiendag' en zetten we de verwarming in alle vestigingen op 19°C i.p.v. 21 °C. Aan deze campagne wordt ook steeds een fotowedstrijd gekoppeld.

Bij de aankoop van nieuwe elektrische toestellen wordt er steeds gelet op het energieverbruik van de toestellen. Daarom kiezen we bij de aankoop van nieuwe toestellen ook steeds voor toestellen met een ecolabel.

Om de energiekosten te verminderen hebben we heel wat aanpassingen gedaan in onze gebouwen. Een overzicht van deze aanpassingen:

Energiekosten

Elektriciteitsverbruik	2011	2012	2013
Genk dag	23.266 kWh	13.876 kWh	10.514 kWh
Genk nacht	8.104 kWh	6.662 kWh	3.915 kWh
Hechtel-Eksel dag	8.513 kWh	8.155,66 kWh	9.261 kWh
Hechtel-Eksel nacht	3.883 kWh	2.947,44 kWh	3.534 kWh

Gasverbruik	2011	2012	2013
Genk	116.387 kWh	90.485 kWh	61.037 kWh
Hechtel-Eksel	3.269,09 kWh	4.175 kWh	3.243 kWh

•Vestiging Genk:

- nieuwe hoge rendement condensatieketel
- zonneboiler voor warm water
- warmwaterleidingen geïsoleerd
- lichtsensoren
- tochtstrips en-borstels
- tijdschakelaars op boilers
- PV-panelen: dit is in 2013 duidelijk te zien in het elektriciteitsverbruik. De elektriciteit werkt volledig op de fotovoltaïsche panelen (= 100% groene stroom, de installatie is een 25 KWp-installatie). In 2013 was er een meeropbrengst van 10.258,27 KWh. Dit komt neer op 296,13 euro energie die we verkochten aan Infrac
- de elektriciteit wordt geleverd door een energieleverancier die ons 100% groene stroom aanbiedt

•Vestiging Lummen:

- nieuwe hoge rendement condensatieketel
- zonneboiler die aangesloten werd op de vloerverwarming in de hooizolder
- lichtsensoren
- de elektriciteit wordt geleverd door een energieleverancier die ons 100% groene stroom aanbiedt

•Vestiging Hechtel-Eksel (huurgebouw):

- De hete lucht warmer op aardgas in de loods werd definitief uitgeschakeld daar dit toestel een grootverbruiker was (dit is duidelijk te zien aan het gasverbruik in 2013, zie tabel hierboven).
- de elektriciteit wordt geleverd door een energieleverancier die ons 100% groene stroom aanbiedt

Waterverbruik

Ook het verminderen van het waterverbruik is een belangrijke component om de milieulast te verminderen. De realisatie van een goed waterbeheer vergt sensibilisatie, samenspraak en medewerking. De communicatie naar het eigen personeel is pas geloofwaardig als De Winning in haar eigen 'huishouden' de principes van integraal waterbeheer toepast.

Daarom scheidt De Winning het regen- en afvalwater. Het opvangen van regenwater wordt nuttig aangewend voor diverse toepassingen (toiletten, wasmachines, schoonmaak, wassen bedrijfsvoertuigen,...). Parkings werden met waterdoorlatende verhardingen aangelegd. De Winning brengt waterbesparende apparatuur aan zoals spaardouchekoppen en waterzuinige toiletten.

De Winning zal bij nieuwbouw en verbouwingen van de eigen gebouwen steeds de principes van duurzaam watergebruik voor ogen houden. In onze vestigingen werd een correct gedimensioneerd hemelwatersysteem in gebruik genomen.

1. Waterboekhouding

Binnen al onze vestigingen wordt er een waterboekhouding bijgehouden. Door het wekelijks opnemen van de watermeters kunnen pieken in het waterverbruik onderzocht worden en kunnen er aanpassingen gebeuren om deze pieken in de toekomst te voorkomen.

Er werd een centraal meldpunt opgericht om waterlekken te melden. Hierdoor kan er dadelijk ingegrepen worden bij waterlekken.

Zo hebben we in 2012 in onze vestiging te Genk het leidingwaterverbruik kunnen terugbrengen van 20 m³ per week naar 1,5 m³ per week door een drukventiel te plaatsen.

2. Acties en maatregelen ter vermindering van het waterverbruik 2012-2013

In de vestiging te Lummen werden drie regenwaterputten geplaatst van elk 20.000 liter. Op deze putten werd een regenwaterpomp aangesloten. Met het regenwater worden de toiletten en de wasmachines gevoed en wordt er gepoetst (burelen en bedrijfsvoertuigen).

Er werd ook een opvangbekken aangelegd om het overtollige regenwater van de verharde terreinoppervlakten op te vangen. Dit bekken werd ook natuurlijk ingericht en doet eveneens dienst als amfibiepoel.

Het regenwater wordt in onze vestiging te Genk op het terrein gebufferd. Op het dak van de leslokalen werd een groendak aangelegd. Dit groendak houdt een gedeelte van het regenwater vast. Het hemelwater dat valt op de daken van de burelen en de loodsen. Het komt vervolgens terecht in vier regenwaterputten van elk 10.000 liter water. Op deze putten werd een regenwaterpomp aangesloten. Met het regenwater worden de toiletten gevoed en wordt er gepoetst (burelen en bedrijfsvoertuigen). De overloop van de regenwaterputten komt uit in een wachtbekken dat ingericht werd als natuurlijke amfibiepoel. Als de poel dreigt vol te lopen, loopt het regenwater over in een natuurlijke wadi.

Waterverbruik

	2011	2012	2013
Genk	559 m ³	949 m ³	57 m ³
Hechtel-Eksel	196,61 m ²	174,30 m ³	174,94 m ²



De parking werd aangelegd met waterdoorlatende grastegels om de infiltratie van het regenwater in de bodem te bevorderen.

In onze vestiging in Hechtel-Eksel wordt er grondwater gebruikt. Dit grondwater wordt gefilterd met een zandfilter.

Sinds 2013 gebruikt geen enkele vestiging pesticiden op de eigen terreinen zodat het grondwater niet meer bevuild kan worden. Onkruiden worden bestreden door het inzetten van alternatieve methoden (wieden, branden, plaatsen van bodembedekkers en inzaaien van bloemenweiden).

Er wordt op regelmatige basis gesensibiliseerd. Dit wordt gerealiseerd door watertips wijd te verspreiden binnen de onderneming.

Afval

De Winning streeft er, bij de uitvoering van zijn operationele activiteiten, steeds naar om zo weinig mogelijk afval de produceren. Als organisatie hechten we veel belang aan de preventie en selectieve inzameling van afvalstoffen, zowel intern als naar buiten toe, en willen hierbij de principes van de ladder van Lansink als doelstelling hanteren.

Het principe van de ladder van Lansink benadrukt de duurzaamheidgedachte in het afvalbeleid: productie van afval moet in de eerste plaats vermeden worden. Aankoopgedrag kan hier van belang zijn. Andere vormen van sensibilisatie worden daarnaast afgestemd op de campagnes die ons aangereikt worden. Sensibilisatiemateriaal wordt hierbij steeds aangekaart binnen al onze vestigingen.

1. Afvalbeleid

Er wordt een afvalbeleid gevoerd binnen al onze vestigingen. Hierbij wordt het principe van de 'Ladder van Lansink' steeds toegepast. Eerst wordt afval voorkomen

Indien er afval geproduceerd wordt, komt het er in de eerste plaats op neer om dit afval zo veel mogelijk te hergebruiken (bv. snoeihout wordt gehakseld om te gebruiken als bodembedekker, groenafval wordt omgezet in compost, zuiver afvalhout wordt gebruikt in een houtkachel, afval afkomstig uit de keuken wordt aan de kippen gevoerd,...).

Als we het afval niet kunnen hergebruiken wordt het gesorteerd. Volgende fracties worden momenteel gesorteerd : PMD, kunststoffen, metaal, papier en karton, glas en KGA. Deze fracties worden afgeleverd in het containerpark

Enkele fracties worden ingezameld t.v.v. een goed doel: toners en cartridges (worden

ingezameld t.v.v. Natuurpunt) en kroonkurken (worden ingezameld t.v.v. het Natuurhulpcentrum).

Het afval dat niet gesorteerd kan worden (restafval) wordt opgehaald door een afvalverwerkingsfirma.

Op regelmatige tijdstippen worden de medewerkers geïnformeerd omtrent de werking van het afvalbeleid binnen De Winning. De scheiding omtrent afvalstoffen wordt duidelijk toegelicht. Onze medewerkers hebben aandacht voor volgende zaken in volgorde van belang: informatie (omtrent de scheiding van afvalstoffen), sensibilisatie, toezicht en controle.

Voor iedere fractie staan er rolcontainers op terrein en vuilbakken in de burelen. Deze zijn voorzien van goed herkenbare stickers. Op iedere container staat ook uitleg van wat er wel of niet in mag.

2. Acties en maatregelen ter vermindering van de afvalberg 2012-2013

Binnen iedere vestiging werden een aantal maatregelen genomen om de afvalproductie te verminderen.

• *Er werd een indelingslijst van afvalstoffen opgesteld (welk afval produceren we en hoe moeten we het sorteren)*

• *Iedere vestiging beschikt over een afvalstraat waar het afval correct gesorteerd kan worden in de afvalcontainers*

• *Iedere ruimte beschikt over enkele afvalbakjes zodat het afval al vanop kantoor in de juiste afvalbak terecht komt*

• *Om de kantooormaterialen te verduurzamen werd er in een draaiboek samengesteld. Dit draaiboek geeft een overzicht van de meest en de minst milieubelastende kantooormaterialen.*

De aankoopdienst van De Winning zal het draaiboek tijdens de aankopen gebruiken en probeert jaarlijks één kantooormateriaal te vervangen door een milieuvriendelijk alternatief. Er wordt milieuvriendelijk papier gebruikt. Het papier dat we gebruiken is chloorvrij, komt uit duurzaam beheerde bossen, ISO 14001 en ISO 9001.

• *Om het papier en inktverbruik te beperken werd een gedetailleerde printinstructie opgesteld. Alle computers werden ingesteld zodat er enkel nog dubbelzijdig en in zwart-wit geprint kan worden.*

• *Het activiteitenverslag 2012 (uitgebracht in 2013) werd enkel digitaal verspreid.*

Momenteel is er geen goed registratiesysteem van het afvalbeheer binnen De Winning. Belangrijk is om het afval te registreren. Hier zal in de toekomst werk van worden gemaakt. Op die manier kan een beeld bekomen worden van de hoeveelheid afval en de aard ervan die geproduceerd wordt binnen De Winning.

De Winning heeft concrete acties ondernomen om onze ecologische voetafdruk te minderen

CO₂-uitstoot

De Winning trof de afgelopen jaren verschillende maatregelen om de CO₂-uitstoot te reduceren. Deze maatregelen kunnen worden onderverdeeld in twee categorieën. Enerzijds werden verschillende aanpassingen aan de gebouwen van de organisatie gedaan. Anderzijds werd er ook gestreefd naar een meer milieubewust gebruik van vervoersmiddelen.

De verschillende maatregelen op beide domeinen worden hier besproken.

1. Gebouwen en CO₂-reductie

Om de CO₂-uitstoot van de gebouwen te verlagen werden er een aantal maatregelen genomen. In Lummen en Genk werd er dakisolatie, een zonneboiler en hoge rendementsglas geplaatst. Daarnaast werden alle warm waterleidingen geïsoleerd met buisisolatie. Hierdoor dalen de stookkosten en is er dus ook minder CO₂-uitstoot.

2. Mobiliteit en CO₂-reductie

Binnen De Winning werken 231 personen. Hiervan kwamen in 2013 15% met het openbaar vervoer, 10% neemt de fiets, 10% maakt gebruik van ons georganiseerd carpool systeem en 65% van de werknemers komt met de privé-wagen naar het werk. Ongeveer 1/3 van ons personeel maakt dus gebruik van een of andere vorm van duurzaam vervoer.



Samengeteld wordt er per dag door ons personeel 3.543 km afgelegd. Deze kilometers worden opgedeeld in: 469 km met het openbaar vervoer, 180 km met de fiets, 432 km met het collectief vervoer en 2.462 km wordt met het eigen voertuig gereden.

In 2012 werd er met de dienstvoertuigen in totaal 57.701 liter aan diesel opgereden. Voor 2013 zijn deze gegevens nog niet beschikbaar.

Onze medewerkers worden op voldoende wijze gesensibiliseerd om op een duurzame manier naar het werk te komen.

Volgende acties werden in 2013 ondernomen: deelname aan mobiliteitsproject van de provincie Limburg, organiseren van collectief vervoer, aanbieden van bedrijfsfietsen, ...

Er werd een infolder ontwikkeld om duurzaam woon-werk verkeer te promoten. Onze medewerkers kunnen door onze diensten een alternatieve route laten uitstippen om op een veilige manier met de fiets naar het werk te komen.

In de toekomst zal bij de aankoop van voertuigen steeds gelet op het verbruik en de CO₂-uitstoot van het voertuig. Dit zal in de toekomst een belangrijke parameter worden bij de aankoop van voertuigen.

Materiaalverbruik

Binnen De Winning worden er heel wat materialen gebruikt. Dit zijn vooral materialen die gebruikt worden bij terreinopdrachten en anderzijds materialen die gebruikt worden op kantoor (bureaumateriaal, poetsproducten,...). We zijn voortdurend op zoek naar maatregelen om het gebruik van deze materialen te verduurzamen. Indien mogelijk trachten we het verbruik te verminderen of bestaande materialen te vervangen door duurzame alternatieven.

1.Hout

Binnen de onderneming wordt er zeer veel gebruik gemaakt van hout voor het uitvoeren van terreinrealisaties. Het hout dat gebruikt wordt is steeds onbehandeld hout, PEFC gelabeld, zoals kastanje, eik en robinia acacia. Dit onbehandeld hout bevat bijgevolg geen onnatuurlijke producten, die schadelijk zijn voor het milieu. Daarnaast maken we reeds gebruik maken van thermisch behandeld hout.

Deze behandeling heeft als gevolg dat het hout niet meer gevoelig is voor schimmels en insecten. Het hout verkrijgt een hogere duurzaamheidsklasse door de hittebehandeling tot 200 graden Celsius. Dit verhoogt de duurzaamheid van onze projecten. De voorbereidingen voor een eigen FSC-certificering zijn opgestart.

2.Kantoormaterialen

In 2013 werd chloorvrij papier gebruikt met FSC-label. Vanaf 2014 gaan we jaarlijks één kantoor-materiaal vervangen door een milieuvriendelijk alternatief.

3. Catering tijdens vergaderingen en opleidingen

Het organiseren van vergaderingen en opleidingen is een belangrijke activiteit binnen de werking van De Winning. We houden steeds rekening met:

- het vermijden van wegwerpverpakkingen

- het vermijden van afval door aankoop van grootverpakkingen

- de voorkeur voor herbruikbaar of gerecycleerd materiaal

- de voorkeur voor kraanwater i.p.v. flessenwater

Enkele acties uit 2013:

- kraantjeswater in grote glazen kannen op vergaderingen

- suiker in grootverpakkingen

- broodjes worden zelf bereid met verse producten in onze keuken (korte keten)

Deze acties werden echter nog niet in alle vestigingen doorgevoerd. Ons actiepunt voor 2014 is bijgevolg om deze realisaties te vertalen naar onze andere vestigingen.

Biodiversiteit

Het nastreven van meer biodiversiteit staat centraal bij de uitvoering van onze operationele activiteiten in de groensector. Dit komt ook tot uiting bij de inrichting van onze eigen bedrijfsomgeving. Onze vestiging in Genk is gelegen op de industriezone Genk-Zuid en grenst aan het natuurgebied 'Vallei van de Kaatsbeek', in het beheer bij de vzw Natuurpunt Beheer. Gezien de hoge biodiversiteitswaarde, hebben we ervoor gekozen om de bedrijfstuin in te richten met inheemse en streekeigen soorten die ook terug te vinden zijn in het naastliggende natuurgebied.

Op deze manier verhogen we de biodiversiteit en vormt onze bedrijfstuin een extra stapsteen voor fauna en flora in het industriegebied. De bedrijfstuin werd ingericht als voorbeeldtuin voor andere bedrijven. De volgende maatregelen werden genomen:

- aanleg amfibiepoel

- aanleg groendak met inheemse soorten

- aanleg bloemenweides

- aanleg waterdoorlatende parking

- aanplant van autochtoon plantgoed

- plaatsen van nestkasten

- medewerkers monitoren doorlopend de fauna en flora op de percelen

Dit initiatief werpt zijn vruchten af. In 2013 werden enkele zeldzame soorten waargenomen in de bedrijfstuin te Genk: Zanddoortje (sprinkhaan, 3de vondst voor Limburg) en zuringspanner (nachtvlinder).

Onze vestiging in Lummen werd in 2012-2013 i.h.k.v. een biodiversiteitsproject met de provincie Limburg heel wat maatregelen genomen om de biodiversiteit te verhogen. Volgende maatregelen werden genomen:

- Aanplant van hagen (450 meter)

- Vervangen van een dreef met Amerikaanse eiken door een dreef met Zomereiken

- Aanleg van een amfibiepoel

- Plaatsen van nestkasten (huiszwaluw, boerenzwaluw, gekraagde roodstaart, steenuil en kerkuil)

- Inrichten van een oude ijskelder tot winterverblijfplaats voor vleermuizen

- Verwijderen van pestsoorten (Amerikaanse vogelkers)

- Plaatsen van 2 webcams op de nesten van de huiszwaluwen en in de kast van de kerkuil

- Monitoren van de vleermuizen in de ijskelder door de vleermuizenwerkgroep van Natuurpunt.

Het creëren van een betere natuur komt tot uiting in al onze activiteiten.



-INTERN-

***“Toch nog effe een
pluim voor de catering!
Ferm gedaan allemaal!”***



PARTICIPATIEF ONDERNEMEN

Samenwerking en betrokkenheid' zijn kernwaarden van De Winning. We zijn ervan overtuigd dat participatief of coöperatief ondernemen leidt tot co-creatie en innovatie. Het activeert immers de aanwezige competenties en rentabiliseert deze competenties op sociaal en economisch vlak. Samenwerking kan op verschillende niveaus: Tussen klant en uitvoerder, tussen sociaal economie onderling, tussen sociaal economie en klassieke economie, tussen overheid en privaat,...

Meer dan ooit is De Winning ervan overtuigd dat de uitdagingen van morgen moeten aangepakt worden door intense samenwerking binnen, maar zeker ook buiten de organisatie.

Interne samenwerking

Bij onze medewerkers bevorderen we de interne samenwerking door de organisatie van een jaarlijkse teamdag en het houden van 'toolbox-meetings'. Momenten waarbij op de werkkoffer even tijd wordt vrijgemaakt om de werking te bespreken. Sinds 2012 is er ook een syndicale werking met het geheel van De Winning als technische bedrijfseenheid. Het syndicaal overleg bespreekt de thema's die onderdeel zijn van ondernemingsraad en comité voor preventie, bescherming en welzijn op het werk. De samenstelling is als volgt : ACV : 2 effectieven vanuit de arbeiders en 1 plaatsvervanger. ABVV 2 effectieven vanuit de arbeiders en 1 vanuit de bedienden. De secretarissen van beide werknemersorganisaties woonden het overleg steeds bij. In 2013 kwam het syndicaal overleg zes keer samen.

Bij de omkadering stimuleren we bovendien het werken met divers samengestelde werkgroepen, regelmatig overleg met het 'beleidsteam' en jaarlijkse organisatie van een denkdag. Ook het uitvoeren van een tevredenheidsmeting met terugkoppeling van de resultaten en vooropgestelde acties valt onder interne betrokkenheid.

STRATEGISCHE
DOELSTELLING: 5

SAMEN (-) WERKEN

De Winning optimaliseert de samenwerking door een efficiënte communicatie uit te voeren die de relevante informatie en beleidsbeslissingen bij de juiste persoon brengt. Dit verhoogt de efficiëntie en de betrokkenheid op De Winning.

Externe samenwerking

De terugkoppeling met externe stakeholders gebeurt tot op heden eerder ad hoc dan structureel. Dit zal onderdeel zijn van een volgende strategische denkoefening.

In 2013 werden externe partnerschappen verder uitgebouwd en nieuwe opgezet. Deze partnerschappen zorgen voor meer gedragenheid, kennisuitwisseling en ontwikkeling.

- *Centrum Duurzaam Groen (www.centrumduurzaamgroen.be) is een co-creatie van De Winning, PXL, provincie Limburg en Limburg.net waar we werken aan meer duurzaamheid thuis, op het werk en in de openbare ruimte door het verzamelen en delen van kennis, geven van vorming en opzetten van projecten. In 2013 werd het voorzitterschap voor de volgende 3 jaar overgedragen aan De Winning.*

- *De Winning vormt samen met BLM, Hergebruikcentrum Midden Limburg en Open Atelier het Limburgs Leerwerk Bedrijf, waar met een gezamenlijk uitgewerkte methodiek externe werkervaring promotoren ondersteund worden.*

- *Met vzw Boerderij de Brabander is er een verregaande operationele samenwerking en is er een principiële beslissing van de raden van bestuur dat deze organisatie vanaf 2014 mee onder de structuur van De Winning zal werken door een fusie met vzw groenwerk.*

- *De Bestuursraad sociaal economie binnen de organisatie Broeders van Liefde komt gemiddeld 5 keer per jaar samen.*

- *Binnen de strategische partnerschappen die werden afgesloten met vzw arbeidskansen en vzw Boskat werden zowel operationele als inhoudelijke uitwisseling opgezet.*

- Met Boskat vzw, Pronatura vzw en natuurwerk vzw wordt er nauw samengewerkt met als doel meer kwaliteit en ontwikkeling van nieuwe niches in de sector van ecologisch groenbeheer.

- De samenwerking met bedrijf AWB Schots werd neergeschreven in een charter

- Voor de opmaak van de blauwdruk 'coöperatief ondernemen' was er een boeiende wisselwerking met externe experts en een klankbordgroep die samengesteld was uit overheden, middenveldorganisaties en ondernemers uit profit en non profit.

- De Winning engageert zich binnen de sector door vertegenwoordiging in meerdere federaties (Fegob , SST , PSAZ ...)

- Binnen de operationele werkingen zijn er op regelmatige basis overlegmomenten met met externe stakeholders. Dit zijn zowel overheden, middenveld als bedrijven.

- Door de diverse samenwerkingsverbanden met bedrijven uit de sociale en reguliere economie, door te participeren aan netwerkmomenten van werkgeversorganisaties (VOKA) en door de contacten die de trajectbegeleiders hebben met bedrijven, bestaat er eveneens een ruim netwerk van werkgevers in reguliere en sociale economie.

STRATEGISCHE
DOELSTELLING: 9

NET- WERKING

De Winning gaat in interactie met verschillende organisaties in functie van de uitwisseling van expertise, betrokkenheid en samenwerking met de verschillende actoren.

Stappen coöperatief ondernemen

De Winning heeft in 2012 – 2013 een concept uitgewerkt in het kader van de ESF oproep 235 die afgelopen is op 31/12/2013. Er werd een blauwdruk (ondernemingsplan) met financieel plan opgemaakt en met succes verdedigd voor een groep peers en een groep experts. Dit heeft ertoe geleid dat De Winning is uitgeroepen tot ESF ambassadeur 2014.

Het doel is de opstart van een eigen bedrijf met als doelstelling doorstroom voor onze betere medewerkers te faciliteren en activiteiten uit te voeren met een hogere complexiteit in een niche waar we een impact hebben op biodiversiteit, nl duurzame inrichting van bedrijventerreinen. Door de vennootschap onder de vorm van een coöperatieve te organiseren, kiezen we duidelijk voor een participatief model. Door het statuut van Vennootschap met Sociaal Oogmerk aan te nemen, kunnen we verankeren dat winsten (na dividend) uitsluitend naar het realiseren van sociale doelstellingen van De Winning gaan.

Wat ons betreft is dit maatschappelijk verantwoord ondernemerschap in praktijk. Met deze onderneming willen we bouwen aan een nieuwe, inclusieve economie. Winst maken is geen vies woord, want de bestemming ervan heeft een sociale en maatschappelijke meerwaarde. Op deze wijze kan De Winning niet onterecht worden verweten aan oneerlijke concurrentie te doen. We zijn ervan overtuigd dat het coöperatief model een waardevolle aanvulling is op ons kernproces en een extra mogelijkheid biedt om onze missie te blijven vervullen. De uitwerking van dit initiatief wordt vervolgd in 2014!

**‘Samenwerking en
betrokkenheid’
zijn kernwaarden van
De Winning.**



-CHINEES SPREEKWOORD-

“Geef een man een vis en hij heeft eten voor een dag, leer hem vissen en hij heeft eten voor zijn hele leven!”

GRI-4 INDEX

GRI-4 INDEX

We hebben dit duurzaamheidsrapport opgesteld op basis van de GRI-4 richtlijnen. Onderstaande tabel geeft een overzicht van de GRI-4 indicatoren, die van belang zijn voor De Winning, alsook een verwijzing naar de plaats in dit document, waar deze indicatoren worden besproken.



Strategie en Analyse

Indicator	Omschrijving	Opmerkingen	Pag.
G4-1	Verklaring van de leidinggevende over het belang van duurzaamheid voor de organisatie en/of strategie hiervoor.	Zie voorwoord	2

Organisatieprofiel

Indicator	Omschrijving	Opmerkingen	Pag.
G4-3	Naam van de organisatie	Zie voorwoord	2
G4-4	Voorstelling van de producten en/of diensten	Zie bespreking van de operationele activiteiten	13 ev.
G4-5	Locatie van het (hoofdkantoor)	Zie De winning clustert vier vzw's	10
G4-6	Land waar de organisatie actief is (en aantal indien meerdere)	Idem	10
G4-7	Eigendomsstructuur en rechtsvorm	Zie duurzaam ondernemen	9
G4-8	Afzetmarkt (Geografische verdeling, sectoren die worden bediend en soorten klanten/begunstigden)	Idem	10 ev.
G4-9	Omvang van de organisatie (bijv. aantal werknemers, totale omzet, aantal verwerkte producten of geleverde diensten, etc.)	De Winning in cijfers	20 ev.
G4-10	Verdere informatie over werknemers: type contract (vast, interim, zelfstandigen, etc.), geslacht	Zie sociaal ondernemen	23 ev.
G4-11	% werknemers die onder een CAO vallen.	Zie deel personeelsbestand	23
G4-12	Beschrijving van de keten waarin de organisatie actief is (voor de belangrijkste producten of diensten).	Zie bespreking van de operationele activiteiten	13 ev.

G4-13	Significante veranderingen tijdens de verslagperiode wat betreft omvang, structuur of eigendom.		nvt.
G4-14	Beschrijving toepassing 'voorzorgprincipe'	Zie duurzaam ondernemen	9
G4-15	Overzicht van labels of charters die de organisatie heeft.	Erkenningen & labels	19
G4-16	Overzicht van organisaties, initiatieven of platformen waar de organisatie lid van is.	Zie externe samenwerkingen	42

Identificatie van materiële MVO thema's en afbakening

Indicator	Omschrijving	Opmerkingen	Pag.
G4-17	Toepassingsgebied van het verslag (uit welke entiteiten bestaat de organisatie en worden ze allemaal meegenomen in het verslag?)	Zie De Winning clustert vier vzw's	10
G4-18	Beschrijving tot stand komen van rapport	Zie over het verslag	5 ev.
G4-19	Overzicht materiële duurzaamheidsthema's	Idem	5 ev.
G4-20	Overzicht materiële thema's die intern gelden	Idem	5 ev.
G4-21	Overzicht materiële thema's die extern gelden	Volledig	5
G4-22	Uitleg over de gevolgen van eventuele herformuleringen van eerder verstrekte informatie (bijvoorbeeld fusies of overnames, verandering van referentiejaar of verslaggevingsperiode en veranderingen met betrekking tot de aard van de activiteiten of meetmethoden).		nvt.
G4-23	Significante veranderingen ten opzichte van vorige verslagperiodes ten aanzien van reikwijdte, afbakening of meetmethoden die voor het verslag zijn toegepast.	Zie voorwoord	2



Overleg met belanghebbenden

Indicator	Omschrijving	Opmerkingen	Pag.
G4-24	Lijst van groepen belanghebbenden die de organisatie heeft betrokken (overheid, werknemers, klanten, lokale gemeenschap, etc.)	Zie participatief ondernemen Zie over het verslag	41 5 ev.
G4-25	Basis voor inventarisatie en selectie van belanghebbenden die moeten worden betrokken.	Zie over het verslag	5 ev.
G4-26	Beschrijving aanpak stakeholderdialoog (frequentie, vorm, reden, etc.)	Zie over het verslag Zie participatief ondernemen	5 ev. 41
G4-27	Belangrijkste opmerkingen en verwachtingen van stakeholders en hoe ging de organisatie hiermee om?	Zie over het verslag	5 ev.

Verslagprofiel

Indicator	Omschrijving	Opmerkingen	Pag.
G4-28	Verslagperiode (bijvoorbeeld fiscaal jaar of kalenderjaar) waarop de verstrekte informatie betrekking heeft.	Zie totstandkoming van het rapport	5
G4-29	Datum van het meest recente verslag	Dit is een nulmeting	nvt.
G4-30	Verslaggevingscyclus	Zie voorwoord	2
G4-31	Contactpunt voor vragen over het verslag of de inhoud ervan	Zie voorwoord	2
G4-32	Niveau van rapport of verwijzing naar externe verificatie	Zie over het verslag	5
G4-33	Beleid rond externe verificatie	Zie totstandkoming van het rapport	5

Beheerstructuur

Indicator	Omschrijving	Opmerkingen	Pag.
G4-34	Beschrijving van de bestuurstructuur van de organisatie.	Zie interne organisatie	18 ev.

Ethiek en integriteit

Indicator	Omschrijving	Opmerkingen	Pag.
G4-56	Beschrijving van de waarden, (gedrags)normen, principes van de organisatie	Zie kerncompetenties & kernwaarden	9

Economische prestaties

Indicator	Omschrijving	Opmerkingen	Pag.
<i>Standaard indicatoren:</i>			
G4-EC1	Directe economische waarden die zijn gegenereerd en gedistribueerd.	Zie De Winning in cijfers	20 ev.
G4-EC4	Financieel hulp ontvangen van de overheid (alle vormen van overheidssteun)	Zie De Winning in cijfers	20 ev.
<i>Specifieke indicatoren: groenzorg en agro:</i>			
EXTRA	Verbetering openbare ruimte, aantrekkelijkheid voor bewoners, investeerders, toeristen		nvt.

Milieuprestatie - indicatoren

Indicator	Omschrijving	Opmerkingen	Pag.
<i>Standaard indicatoren:</i>			
G4-EN3	Energieconsumptie binnen de organisatie	Zie energieverbruik	33 ev.
G4-EN5	Energie intensiteit		nvt.
G4-EN6	Reductie van energie consumptie	Zie energieverbruik	33 ev.
G4-EN23	Type afval en hoeveelheid	Zie afvalbeheer	36 ev.
G4-EN30	Impact van transport op het klimaat	Zie co2 uitstoot	37 ev.
G4-EN31	Uitgaven om milieu impact te verminderen	Zie milieubewust ondernemen	33 ev.
<i>Specifieke indicatoren: groenzorg en agro:</i>			
G4-EN1	Materiaalverbruik	Zie materiaalverbruik	38
G4-EN2	Percentage van de gebruikte materialen dat bestaat uit gerecycleerde bronnen	Idem	38
G4-EN11	Locaties die de organisatie bezit, huurt, beheert of grenst aan gebieden met hoge biodiversiteit	Zie biodiversiteit	39
G4-EN12	Impact van de organisatie op de biodiversiteit	Zie biodiversiteit	39



G4-EN13	Hoe beschermt de organisatie de biodiversiteit en op welke wijze	Zie biodiversiteit	39
G4-EN14	Geef aan of de organisatie te maken heeft met bedreigde dieren en plantensoorten	Zie biodiversiteit	39
G4-EN15	Uitstoot van broeikasgassen	Zie co2 uitstoot	37 ev.
G4-EN19	Welke initiatieven neemt de organisatie om de uitstoot van broeikasgassen terug te dringen	Zie co2 uitstoot	37 ev.

Arbeidsomstandigheden en volwaardig werk

Indicator	Omschrijving	Opmerkingen	Pag.
G4-LA1	Aantal werknemers en hun kenmerken (geslacht, leeftijd, arbeidshandicap, etc.) Geef het verloop aan (instroom en uitstroom)	Zie personeelsbestand	23
EXTRA	Kwaliteit van arbeid	Zie personeelsbestand	27
G4-LA6	Type en aantal arbeidsongevallen, aantal dagen afwezigheid, absentisme.	Zie sociaal ondernemen	31
G4-LA9	Gemiddeld aantal uren dat een werknemer per jaar besteedt aan opleidingen, onderverdeeld naar werknemerscategorie.	Zie opleidingen	30
G4-LA10	Programma's voor competentie management en levenslang leren	Zie personeelsbeleid	27 ev.
G4-LA11	Percentage werknemers dat regelmatig wordt ingelicht omtrent prestatie- en loopbaanontwikkeling	Zie personeelsbeleid	27 ev.
G4-LA12	Overzicht beheerstructuren en procentuele verdeling naar geslacht, leeftijd, minderheidsgroepen	Zie sociaal ondernemen	23 ev.

Maatschapij

Indicator	Omschrijving	Opmerkingen	Pag.
G4-S02	Positieve lokale impact: (aanbieden van werk aan lokale mensen, gekoppeld aan lokale noden)	Zie diversiteit	25



Feedback van de lezers in kader van de GRI-verificatie

Dit verslag werd ter verificatie conform de GRI richtlijn voorgelegd aan een panel van 3 externe stakeholders (hierna 'het panel'). Deze werden geselecteerd op basis van hun kennis van de sector enerzijds en van duurzaamheid anderzijds.

•**Evelien De Ras,**
Beleidsondersteuner Sociale Economie in het Departement Werk en Sociale Economie van de Vlaamse overheid

•**Katrien Seynaeve,**
Stafmedewerker in-C

•**Veerle Geeraerts,**
Project & International Affairs Manager, Federatie Belgische Kamers van Koophandel.

Het panel ontving het duurzaamheidsverslag met de vraag een oordeel te geven over twee belangrijke GRI-criteria: materialiteit en stakeholderbetrokkenheid. Daarnaast had het panel ook de mogelijkheid vrije feedback te geven.

Het panel reageerde zeer positief op dit eerste duurzaamheidsverslag. Het rapport geeft de significante impacten van De Winning weer en ook de wijze waarop de identificatie van deze thema's tot stand kwam, is duidelijk en aanvaard.

Het panel apprecieert de leesbaarheid van het rapport en de uitgebreide toelichting bij de aangebrachte informatie. Ook de integratie van het Jaarverslag en Duurzaamheidsverslag is geslaagd: de links naar strategische en operationele organisatiedoelstellingen zitten vervat doorheen het rapport.

Een belangrijk (beleids)thema betreft de doorstroom van doelgroepwerknemers naar de reguliere economie. Enkele pannelleden gaven aan dat dit uitgebreider aan bod mag komen in de toekomst.

Het formuleren van doelstellingen is nu een belangrijke volgende stap. Het rapport biedt immers een duidelijk overzicht van hoe de situatie nu is. De Winning wordt aangemoedigd uit te drukken waar het naartoe wil inzake duurzaamheid en haar ambitieniveau te bepalen.

Het panel erkent dat relevante stakeholders werden geraadpleegd bij het identificeren van de duurzaamheidsthema's via het MVO paspoort op sectorniveau. Eén lid gaf aan dat dit uitgebreider aan bod mocht komen. Het panel gaf aan dat een structureel stakeholderbeleid, en geen ad-hoc betrekken van stakeholders, een volgende stap is voor De Winning. Uit de opname van de 'P' van Participatie in het beleid blijkt dat hier reeds een goede basis is om op verder te werken.

De Winning

St-Ferdinandstraat 1
3560 Lummen

TEL: 013/53 11 59

FAX: 013/53 22 12

E-MAIL: info@dewinning.be

bezoek onze website

<http://www.dewinning.be/>



ESF investeert in jouw toekomst

