



vol vertrouwen vooruit

DE WINNING

DUURZAAMHEIDSVERSLAG 2024



**Onze grote
uitdaging
is de balans
tussen
sociale en
ecologische
impact
in een
financieel
gezond
businessmodel**

Inhoud duurzaamheidsverslag 2024

Over ons

Voorwoord	4
Algemeen directeur Filip Vanlommel	
Missie / Visie / Waarden	7
Profiel	8
Jaaroverzicht 2024	9
Financiële resultaten	10
Vooruitblik en ambitie 2025	12
Ons ecosysteem	23
Onze bijdrage aan de SDG's	26

VSME- duurzaamheidsverklaring

Basismodule - algemene informatie	36
Milieumaatstaven	38
Sociale maatstaven	41
Governance-maatstaven	43

Aan het woord

Gezichten van de transformatie	14
Charlotte Kenens, Martijn Dirix, Sara Peys, Hanne Luts en Rik Decelle	
Het varken en ik zijn dikke vriendjes	17
Groendoener Anke Fillée	
Mijn zoon heeft zijn plek gevonden, dat doet deugd	18
Hilde, mama van medewerker Jurre	
We geloven heel hard in De Winning	20
We werken samen met Cambio	
Justitie kan rekenen op De Winning	21
Justitieassistent Kim Geboers	
We hebben een ijzersterk bondgenootschap	22
We werken samen met Regionaal Landschap Zuid Hageland	
Ik heb me nog nooit zo thuis gevoeld als hier	24
Tessa Stevens	
Van huisarts naar Groendoener	25
Het verhaal van assistent Axelle De Dycker	
Een eerste stap naar écht werk	28
We werken samen met Welzijnsregio Noord-Limburg	
Een voorbeeld van veerkracht	30
Ingrid Lieten, Algemeen Directeur van Verso en haar Programmadirecteur Duurzaamheid Joost Venken	
We kijken vol vertrouwen vooruit	32
Voorzitster Sabine Daenens over visie, veerkracht en de kracht van samenwerking	

Colofon

VERANTWOORDELIJKE UITGEVER

Suggesties, vragen of opmerkingen?

Filip Vanlommel

filip.vanlommel@dewinning.be - 0476 34 94 42

ADVIES, SAMENSTELLING, COÖRDINATIE EN REALISATIE

3rd Rock Collective www.3rdrockcollective.com

Bart Claes, Jan Crab, Peter Frison, Jurgen Mortier, Dirk Remmerie, Cedric Van Tenten

DRUK

Drukkerij Van der Poorten,

waar dit duurzaamheidsverslag in beperkte oplage werd gedrukt, werkt uitsluitend met FSC® gecertificeerd papier en ecologische inkt en recycleert alle afvalproducten. De drukkery gebruikt uitsluitend hernieuwbare energie en heeft sinds 2015 het CO₂ logic-Vinçotte label. Sinds 2020 is Van der Poorten miK Klimaatambassadeur.



Algemeen directeur Filip Vanlommel

Na de ingrijpende beslissingen van 2023 wilden we van 2024 een jaar van herstel en herwonnen vertrouwen maken.

Als we hierop terugblikken, dan mogen we zeggen dat we hierin geslaagd zijn. Tegelijkertijd moeten we in alle nederigheid durven toe te geven dat er een stukje blijvende schade zal zijn.

Eerst het economische herstel. De grote uitdaging binnen sociaal ondernemerschap is het behouden en waken over de balans tussen sociale impact, ecologische impact en financiële gezondheid. Winst is voor ons geen doel op zich, maar een noodzakelijke motor om maatschappelijke impact te vergroten. In 2022 en 2023 waren we dit evenwicht kwijt. In 2023 grepen we in, waarna we vaststelden dat de ‘gezonde’ activiteiten het beter deden dan we hadden begroot. Ongetwijfeld het gevolg van een strikte opvolging van kosten, efficiënte operaties, besparingen bij ondersteunende diensten, voorzichtig investeringsbeleid en toch een blijvende aandacht voor kwaliteit en klantrelaties. In dit duurzaamheidsverslag kan je lezen dat we dankzij de inzet en flexibiliteit van al onze medewerkers een opmerkelijk financieel herstel hebben gerealiseerd.

Dit heeft uiteraard ook bijgedragen tot herstel van vertrouwen bij medewerkers, maar zoals het spreekwoord zegt: vertrouwen komt te voet en gaat te paard. Ik voel dat we een niet-aflatende inspanning moeten leveren om te blijven werken aan dit vertrouwen door veel aandacht te geven aan interne en externe communicatie, door het uitdragen van onze cultuur van transparantie, vertrouwen en verantwoordelijkheid, door werk te maken van verbeterprocessen en door te bouwen aan samenwerking. We hebben grote stappen gezet, maar we zijn er nog niet.

Het harde werk van 2024 werd ook beloond. Er werd een begroting 2025 opgemaakt en goedgekeurd met daarin enkele sterke klemtonen. Een verhoging van de koopkracht voor onze medewerkers via de maaltijdcheque, een zeer stevig budget voor vorming en opleiding en een investeringsbudget dat moet toelaten om de achterstand van de voorbije twee jaar bij te benen. Daarnaast zetten we aanzienlijke budgetten opzij om onze CO₂-voetafdruk te verkleinen: elektrificatie waar het kan, werken met meer ecologische brandstoffen waar het moet.

Intussen staat de wereld niet stil. 2024 was een jaar van geopolitieke instabiliteit, maar ook van verkiezingen: Europees, federaal, regionaal en lokaal. Al deze beleidsniveaus hebben best een grote invloed op onze werking en vragen dan ook onze bijzondere aandacht. De Vlaamse beleidsnota's werden neergelegd, de federale waren in ontwikkeling en nieuwe lokale besturen werden gevormd. Veel maatregelen moeten nog concreet uitgewerkt worden, maar zetten ons toch aan tot waakzaamheid over onze rol als sociale ondernemers en meer bepaald naar de meest kwetsbare groepen in de samenleving. Dat ook regels rond duurzame ontwikkeling onder druk staan of worden teruggedroefd, maakt ons bezorgd. Daarom willen we ook hier onze rol als voorloper opnemen door in dit duurzaamheidsverslag onze eerste stappen te zetten met de *Voluntary Sustainability Reporting Standard for Small and Medium Enterprises* (VSME).

Graag horen we jouw mening. Samen blijven we bouwen aan een sterk en duurzaam De Winning.





Samen met onze medewerkers en onze partners, groeien we als persoon en als organisatie en ondernemen we voor mens en milieu.

Missie

We helpen volwassenen die moeilijk aansluiting vinden bij het normale arbeidscircuit met hun professionele ontwikkeling. Dat doen we door begeleiding, coaching en werk op maat. We geloven sterk in samenwerking tussen verschillende stakeholders en bekijken groei in de brede zin van het woord. Voor medewerkers maken we persoonlijke ontwikkelingsplannen (POP) om hen te laten groeien in hun competenties, maar evenzeer in hun maatschappelijke participatie. Als organisatie groeien we door onze sociale en maatschappelijke impact te vergroten en door in te zetten op een verbetercyclus die de kwaliteit verhoogt. We geloven dat ondernemerschap gericht op het realiseren van maatschappelijke impact een bijdrage levert aan een betere wereld.

Visie

De wereld wijzigt snel en komt steeds vaker voor cruciale uitdagingen te staan omtrent samenleving, ethiek, technologie en duurzame ontwikkeling. De Winning zal daarom voorsprong nemen door te verbeteren en te vernieuwen. We zetten in op wendbaarheid en groei en realiseren dit door sterke interne verbondenheid en door sterke samenwerkingsverbanden met partners. We geloven in ondernemerschap als onderdeel van de maatschappij, die op haar beurt deel uitmaakt van ons leefmilieu. Samenwerking tussen deze verschillende domeinen vormt de basis van een duurzame toekomst. Als inclusieve onderneming zetten we voluit in op de talenten en ambities van al onze medewerkers en iedereen die we opleiden en coachen.

Kernwaarden

Respect | Professionaliteit | Kwaliteit | Participatie | Samenwerking

Dit zijn wij

De Winning Maatwerk is een vereniging zonder winstoogmerk (vzw) met maatschappelijke zetel in 3560 Lummen, Sint-Ferdinandstraat 1 en maakt deel uit van de sector sociale economie binnen de organisatie Broeders van Liefde. Het bestuursorgaan bestaat uit 7 personen, deels gelieerd met de organisatie Broeders van Liefde, deels onafhankelijk. De Winning Maatwerk is erkend als collectief maatwerkbedrijf.

De Winning startte in 1986 als een Centrum voor Beroeps Opleiding in de land- en tuinbouwsector. Op de kloosterhoeve van de campus Sint-Ferdinand konden jongeren uit het buitengewoon onderwijs terecht voor een tweejarige opleiding als landbouwhulp.

In 1996 werd er gestart met tewerkstellingsprojecten in de sector natuur- en groenbeheer. Dankzij een beleid gericht op groei van sociale economie, professionalisering in de sector natuur en Europese programma's gericht op sociale innovatie en investeringsmogelijkheden, ontwikkelde De Winning zich tot een (middel)grote werkgever in de sociale economie met een gedifferentieerd aanbod naar kwetsbare groepen (psychosociale problematiek/arbeidshandicap) in de sectoren natuur- en groenbeheer, horeca en facilitaire diensten. In 2014 werd een eerste coöperatieve vennootschap opgericht om de doorstroomkansen vanuit maatwerkbedrijven naar de reguliere economie te versterken. Nadien werd een gelijkaardig concept in de horeca ontwikkeld.

DE WINNING

Werkinggebied

Hier vind je ons



Jaaroverzicht 2024

JANUARI 2024

- Nieuwjaarsdrink per vestiging
- Organisatie verkoop activa en beheer landbouwgronden na stopzetting Karwij
- Financiële Adviescommissie

FEBRUARI 2024

- Bezoek van de EU Sociale Economie aan De Winning in kader van Belgisch voorzitterschap EU
- Financiële Adviescommissie

MAART 2024

- Ontbijt voor de vrijwilligers Compani in kader van 'week van de vrijwilliger'
- Opstart strategische denkoefening De Winning
- Sociale verkiezingen
- Financiële Adviescommissie

APRIL 2024

- EFQM-kwaliteitsassessment (2 dagen)
- Financiële Adviescommissie

MEI 2024

- Opstart 'blijblijven@dewinning', vragenuurtje en infomoment voor de omkadering per vestiging en per kwartaal
- Uitreiking EFQM-kwaliteitslabel *** (3 sterren)
- Financiële Adviescommissie

JUNI 2024

- Green Deal 'natuurinclusieve parkeerterreinen' op inspiratiebezoek bij de vestiging Genk
- Opstart project digitalisering: hoe verkleinen we de digitale kloof voor onze medewerkers en hoe zetten we stappen in de automatisering van digitale data voor de organisatie?
- Algemene vergadering
- Financiële Adviescommissie

JULI 2024

- Financiële Adviescommissie

AUGUSTUS 2024

- Financiële Adviescommissie

SEPTEMBER 2024

- Stuntfest, een feest voor alle medewerkers in de sector sociaal economie
- Demodag elektrische innovaties in de groensector bij De Winning vestiging Lummen, samenwerking met Centrum Duurzaam Groen
- Stakeholderevent De Winning Groendoeners
- Financiële Adviescommissie

OKTOBER 2024

- Regionaal Landschap Lage Kempen huist in bij De Winning op de campus Sint-Ferdinand
- Financiële Adviescommissie

NOVEMBER 2024

- Strategieoefening omkadering: bepalen en prioriteren acties
- Afronding strategieoefening
- Nieuwe website Talea gelanceerd
- Financiële Adviescommissie

DECEMBER 2024

- Nieuwe website De Winning gelanceerd
- TWI en Den Diepen Boomgaard treden toe als vennoot binnen Talea
- Voorbereiding opmaak Balanced Scorecard
- Voorbereiding 40-urenstelsel omkadering
- Financiële Adviescommissie
- Algemene vergadering

Financiële resultaten

De financiële resultaten zijn een optelsom van de 3 VZW's van De Winning
(dus geen echte consolidatie)

♥ De resultaten van De Winning Maatwerk worden gecontroleerd door een commissaris

♥ De resultaten van De Winning Lokale Diensten Economie door een bedrijfsrevisor

De Winning	2024	2023	verschil
omzet	6.657.677 49%	7.684.351	-13,36% 53%
subsidies	6.245.658 46%	6.013.989	3,85% 42%
andere bedrijfsopbrengsten	435.389 3%	663.289	-34,36% 5%
niet-recurrente bedrijfsopbrengsten	242.268 2%	48.665	397,83% 0%
bedrijfsopbrengsten	13.580.992	14.410.294	-5,75%
grondstoffen	819.848	2.058.121	-60,17%
goederen & diensten	1.722.069	2.162.430	-20,36%
bezoldigingen	9.178.723	10.104.046	-9,16%
afschrijvingen	516.171	621.982	-17,01%
andere bedrijfskosten	32.341	46.112	-29,86%
niet-recurrente bedrijfskosten	53.977	935.371	-94,23%
bedrijfskosten	12.323.129	15.928.062	-22,63%
bedrijfsresultaat	1.257.862	-1.517.768	182,88%
financiële opbrengsten	79.003	17.003	364,64%
niet recurrente financiële opbrengsten	0	20.000	-100,00%
financiële kosten	32.152	9.634	233,73%
niet-recurrente financiële kosten	0	690.501	-100,00%
financieel resultaat	46.851	-663.132	107,07%
resultaat	1.304.713	-2.180.900	159,82%

Toelichting bij de financiële resultaten

Het boekjaar 2024 wordt afgesloten met een duidelijk positief bedrijfsresultaat, een opvallend verschil met het verlieslatende resultaat van 2023. Die ommekeer is voornamelijk te verklaren door de stopzetting van verlieslatende activiteiten bij BU Karwij eind 2023. In 2024 blijft De Winning daardoor grotendeels actief binnen de winstgevende werking van de Groendoeners.

De positieve impact op het resultaat vertaalt zich ook in de cijfers rond bedrijfskosten: die daalden in 2024 met 22%, onder meer door de afbouw van Karwij en een gerichte focus op kostenbeheersing. In de rubriek 'niet-recurrente bedrijfsopbrengsten' werd ook de verkoop van vaste activa uit BU Karwij opgenomen, wat een bijkomende positieve bijdrage leverde. De werking van ComPani blijft behouden.

Ook op organisatorisch vlak vonden verschuivingen plaats. In 2024 was er nagenoeg geen activiteit meer binnen de vzw's LDE (Lokale Diensteneconomie) en Werk en Zorg. Deze structuren zijn per eind juni 2025 vereffend. De beschikbare middelen zullen daarbij overgedragen worden naar vzw Maatwerk. Tegelijk zijn er in 2024 nieuwe initiatieven gestart, zoals een werking rond facilitaire diensten. Deze zijn voorlopig kleinschalig, maar hebben potentieel om uit te groeien tot een volwaardige activiteit.

In de begroting 2025 wordt een positief bedrijfsresultaat vooropgesteld. Er wordt ingezet op gerichte investeringen, onder andere in opleiding en vorming, maaltijdcheques en de uitbreiding van het machinepark. Daarnaast wordt een bijkomende meerwaarde verwacht op het gebouw in Kortenaken, wat opnieuw een gunstige impact kan hebben op het resultaat van volgend jaar.



Wat brengt de toekomst?

In de loop van 2024 werkten we met ondersteuning van een externe consultant aan een vernieuwde strategie. Als voorbereiding analyseerden we grondig ons verleden, het toekomstige beleid, verschillende risicodomeinen, verbeterpunten uit ons kwaliteitsassessment en de stakeholderbevraging.

Management en bestuur hebben hiermee het strategisch kader voor de volgende 3 jaar vastgelegd. Dankzij bijkomende input van medewerkers leidde dit tot een actieprogramma voor de periode 2025 – 2027.

Strategisch kader

IMPACT

Een divers en integraal aanbod aan tewerkstelling op maat draagt, in een rendable bedrijfscontext, bij tot een (veer)krachtige omgeving die uitnodigt tot ontmoeting.

STRATEGISCHE ONTWIKKELIJNEN

1. Slagkrachtige en financieel gezonde organisatie gestaag groeiend vanuit bestaande activiteiten
2. Scherpe keuzes activiteiten en partners i.f.v. realiseren impact (omgeving én tewerkstelling)
3. Slimme innovatie, vanuit een kritische en impactgedreven toets
4. De Winning wordt erkend als frisse voorloper – visibiliteit / PR / imago

HEFBOMEN

A. Slanke en dienende organisatiestructuur die medewerkers empowert

B. Moderne werkgever die jobs creëert op maat

C. Bedrijfsbeheer met oog voor opportuniteiten en uitdagingen

D. Instrumentarium om impact te meten én zichtbaar te maken

Voor 2025 hebben we alvast enkele strategische ontwikkellijnen en hefbomen vertaald in acties en budgetten:

- ▼ Lokale en regionale overheden vormen samen met middenveldorganisaties onze belangrijkste klantengroepen. We willen deze samenwerking zowel operationeel als inhoudelijk verder uitbouwen tot **sterke partnerschappen** om sociaal-maatschappelijke uitdagingen aan te pakken.
- ▼ Binnen de eigen organisatie werken we aan een snellere **dataverzameling** die onze wendbaarheid moet verhogen en onze impact duidelijk moet maken voor verschillende stakeholdergroepen. Zowel interne als externe **communicatie** over onze impact dragen bij aan vertrouwen en verbondenheid.
- ▼ De medewerkers krijgen extra vorming en opleiding waarbij we in 2025 expliciet inzetten op het **verkleinen van de digitale kloof**. Hiermee willen we onze impact van de organisatie verbreden naar de thuisomgeving.
- ▼ We versterken onze **duurzaamheidsimpact** in investeringen en bij de aankoop van goederen en diensten. Meer elektrificatie en het vervangen van fossiele brandstoffen door alternatieven met lagere CO₂-impact. We maken een geüpdate carbon footprint gekoppeld aan een opvolgsysteem en verbeterdoelen voor de volgende jaren. Binnen het Voka Charter Duurzaam Ondernemen (VCDO) starten we met ons Champion-traject.
- ▼ We nemen inzake **duurzaamheidsrapportering** opnieuw een voorloperrol op door eerste stappen te zetten naar de vrijwillige rapportering voor kmo's (VSME). Dat houdt ons scherp én versterkt de relatie met klanten die belang hechten aan hun ESG-rapportering. Zij willen inzicht in hun ecologische en sociale impact, én aantonen hoe ze werk maken van goed bestuur.



Gezichten van de transformatie

‘Tegenslag. Transformatie. Toekomst.’ Dat was de titel van ons vorige duurzaamheidsverslag. In 2024 gaven heel wat oudgedienden en nieuwe collega’s het beste van zichzelf om werk te maken van die transformatie. Zij en vele anderen zorgen ervoor dat we nu durven te zeggen: **vol vertrouwen vooruit. Maak kennis met enkelen van hen.**



“Vertrouwen valt of staat met communicatie”

De hoeksteen van elke organisatie is vertrouwen in mekaar, in het werk, in de toekomst. Hoe je dat herstelt eens het geschonden is? Heldere en open communicatie, gelooft Charlotte Kenens. “We moeten nog veel stappen zetten.”

Na het KarWij-debacle was het vertrouwen zoek bij De Winning. Dat terug opbouwen is een fragiel proces. In oktober ’24 stapte Charlotte, als nieuwe medewerker Communicatie, Kwaliteit en Duurzaamheid, met een leeg blad binnen in De Winning.

“Wat ik aantrof was een organisatie die bol stond van de onzekerheid, maar tegelijkertijd ook een groep fantastische, gepassioneerde mensen die met hart en ziel hun job doen. Ik word nog geregeld emotioneel van al het prachtige werk”, vertelt ze.

Niet verbloemen

Vandaag schrijft Charlotte mee aan het nieuwe verhaal dat het vertrouwen binnen De Winning moet herstellen. “Transparante, heldere communicatie is daarbij van levensbelang. Je moet de zaken zeggen zoals ze zijn, niet verbloemen.”

“Een organisatie valt of staat met een sterke vertrouwensstructuur. Goede communicatie is daar het fundament van. We werken aan een voldragen communicatieplan met als doel een hernieuwd vertrouwen, maar dat is nog een work in progress. Wil je iedereen mee op de kar krijgen, mag je het niet overhaasten. De specifieke context van De Winning – met veel werknemers in een kwetsbare situatie – vereist een zorgvuldige aanpak.”

Fluwelen werkhandschoenen

Vergis je niet: de fluwelen handschoenen waarmee Charlotte te werk gaat, zijn ook werkhandschoenen.

“We organiseren elk kwartaal ‘Bijblijven@DeWinning’, een informele stand van zaken voor omkaderend personeel met tijd en ruimte voor overleg. We hebben ook het personeelsblad vernieuwd.”

“Op vlak van duurzaamheid zijn we opnieuw in het Charter Duurzaam Ondernemen van Voka gestapt. Met onze nieuwe werkgroep duurzaamheid betrekken we onze werknemers in dat proces. Daarnaast hebben we het transitieproject Digitale Inclusie opgestart om onze doelgroepmedewerkers mee te nemen in digitale evoluties, van een e-mailadres aanmaken tot een bank-app installeren of Doccle leren gebruiken. De pandemie heeft hen op dat vlak sterk teruggeslagen. We versterken onze mensen zodat ze ook buiten De Winning volwaardig deelnemen aan de samenleving. Op die manier doorbreken we hopelijk de cirkel van digitale ongeletterdheid in hun gezin, zodat hun kinderen meer kansen krijgen. Investeren in je werknemers is ook investeren in de mens en diens omgeving. En zo versterken we ook hun vertrouwen.”



“Ik wou absoluut bij De Winning blijven”

Martijn Dirix had na verschillende jaren als Werkvloerbegeleider bij De Winning nood aan een nieuwe uitdaging. Die vond hij intern. “De manier waarop de teloorgang van KarWij is aangepakt, bevestigde mijn vertrouwen.”

Van het bos naar het bureau. Na een opleiding gecombineerd met een deeltijdse IT-functie binnen De Winning, studeert Martijn in juli '25 af als Preventieadviseur. Wanneer hij straks terugkomt uit vaderschapsverlof, begint hij in die hoedanigheid aan een nieuw hoofdstuk bij De Winning.

“Ik voelde dat het tijd was voor iets anders, maar ik wou absoluut bij De Winning blijven. Daarom was ik heel blij dat ze ervoor openstonden dat ik me zou omscholen en in een nieuwe functie zou beginnen”, vertelt hij.

Vrezen voor onze job

Nochtans maakte Martijn een van de meest turbulente periodes sinds het ontstaan van De Winning mee.

“De manier waarop de teloorgang van KarWij is aangepakt, bevestigde net mijn vertrouwen”, vertelt hij. *“Je voelde de bezorgdheid in andere takken van De Winning. ‘Kan het ons ook overkomen? Moeten wij ook vrezen voor*

onze job?’ Het management heeft heel goed gereageerd door alles uitgebreid uit te leggen en iedereen gerust te stellen. Bovendien zijn de mensen die er wel door beïnvloed werden uitstekend ondersteund en begeleid naar een interne of externe heroriëntering.”

Wederzijds vertrouwen en respect

Ook in z'n nieuwe functie krijgt Martijn een maatwerker onder zijn vleugels. Dit keer niet met groene vingers, maar met een computerknobbel. *“Het stukje begeleiding uit mijn vorige functie wou ik niet kwijt, daarom vind ik het heel fijn dat we nu ook voor het IT-luik een maatwerker hebben die mij zal ondersteunen, en ik hem.”*

“Het draait hier niet om cijfers, maar om mensen. Er wordt met ieders vragen en verzuchtingen rekening gehouden, er heerst een sfeer van wederzijds vertrouwen en respect. Dat vind ik heel belangrijk. Ik werk dan ook enorm graag bij De Winning.”



“Ik ben opnieuw fier op mijn werk”

Als deel van het transitieteam na KarWij blies werkvloerbegeleidster Sara Peys de facilitaire dienst leven in – en daarmee ook de toekomst van De Winning.

“Toen ik in 2022 bij KarWij arriveerde, dacht ik eindelijk mijn droomjob gevonden te hebben. Een eetcaféetje met een biohoevewinkel, in een mooie, rustige, groene omgeving én iets kunnen betekenen voor mensen? Het was de job van m'n leven. Maar na amper een jaar spatte die droom brutaal uiteen.”

Rouwproces

Sara moest afscheid nemen van hechte collega's en maatwerkers. Ze kreeg ook de taak om alle locaties van KarWij op te ruimen en voor de laatste keer het licht uit te doen. *“De laatste groenten die we geoogst hadden nog verwerken, of weggooiden... Vreselijk. Het heeft best lang geduurd, dat was echt een rouwproces. Ik was boos, verdrietig... Ik begreep niet hoe zoiets kon gebeuren, ik heb er echt mee geworsteld.”*

Hetzelfde schuitje

Ondanks haar geschonden vertrouwen bleef Sara aan boord. Als deel van het transitieteam startte ze mee de facilitaire dienst op. *“Met de mensen die overbleven hadden we veel steun*

aan mekaar. We zaten in hetzelfde schuitje, en hebben ervoor gekozen om er samen het beste van te maken en te bouwen aan een nieuwe toekomst: de facilitaire dienst.”

Nieuwe fierheid

En die toekomst ziet Sara opnieuw positief tegemoet. Ze heeft intussen het plezier in haar werk herontdekt. *“Ik probeer niet meer aan het verleden te denken, maar vooruit te kijken. De facilitaire dienst mee opstarten was een boeiende uitdaging, zoiets van nul opbouwen gaf me veel voldoening. De ploeg hangt heel hecht samen door wat we samen hebben meegemaakt. Dat schept een onevenaarbare band. We zijn meer dan collega's en kunnen met alles bij mekaar terecht.”*

“Wat het werk zelf betreft: poetsen is niet waarvoor we gesolliciteerd hadden. We komen allemaal uit de horeca. Maar dat betekent wel dat we allemaal echt supergoed kunnen poetsen. We doen het grondig en snel. En op die manier hebben we toch een nieuwe fierheid in ons werk gevonden.”



“Ik heb ze pas losgelaten toen ik wist dat ze in goede handen waren”

Hanne Luts is sinds 2019 trajectbegeleider en nauw betrokken bij de groei van mensen bij De Winning. Bij de transitie na KarWij liet ze ‘haar’ mensen niet los voor ze een nieuwe thuis vonden.

“Pittig en emotioneel”, zo omschrijft Hanne de periode van de transitie na de teloorgang van KarWij. “Het heeft een serieuze impact gehad op De Winning als organisatie, maar ook op ieder van ons. We moesten afscheid nemen van mensen die hier al jaar en dag ‘thuis’ waren. Ik trok me dat op dat moment heel hard persoonlijk aan. 100% professioneel blijven was onmogelijk.”

Slecht nieuws

De mensen die slecht nieuws kregen, waren degene met het meeste nood aan ondersteuning, de zogenaamde ama-profielen. En die waren dan ook nog het talrijkst aanwezig bij KarWij. *“Mensen met een maatwerkstatuut konden we relatief vlot intern heroriënteren naar onze groenafdeling of facilitaire dienst. Mensen met een ama-profiel moesten we extern heroriënteren, een ander paar mouwen.”*

Wat gaat er gebeuren?

Van september ’23 tot februari ’24 was het de voltijdse bezigheid van Hanne. *“Ik had veel contact met de families en was heel bezorgd: wat gaat er nu gebeuren met hen? Ik heb ze echt bij de hand genomen, contact gelegd met de nodige hulpverlening en jobcoaches en ze pas losgelaten toen ik zeker wist: nu zijn ze in goede handen, nu krijgen ze dezelfde ondersteuning zoals ze die bij De Winning kregen.”*

Beter dan bij De Winning

Achteraf bekeken is Hanne heel blij met hoe de transitie verlopen is. *“Ik heb intern de nodige tijd en ruimte gekregen om me volledig te focussen op het correct afhandelen van die trajecten, daar ben ik dankbaar voor. Op die manier hebben we heel wat succesverhalen kunnen schrijven.”*



“Vooruitgaan betekent ook: durven vertragen”

Rik Decelle, operationeel directeur, is al achttien jaar actief bij De Winning. Zeggen dat hij de organisatie van binnenuit kent, is dan ook een understatement van formaat. Ook bij hem hakte het afscheid van KarWij in 2023 erin, maar liever dan in problemen, denkt Rik in oplossingen: *“Niet alles was eenvoudig, maar we hebben de juiste keuzes gemaakt. Dat voel je nu overal.”*

2024 begon met terughoudendheid. *“We kwamen uit een zwaar jaar. In 2023 hebben we afscheid moeten nemen van collega’s en activiteiten. Het gevolg was dat mensen extra verantwoordelijkheden opnamen, vaak buiten hun eigen domein. Ook ikzelf: ik heb me ingewerkt in IT, preventie, het wagenpark, infrastructuur... Het was pittig, maar tegelijk verrijkend.”*

Die breed inzetbare houding werd de rode draad in een jaar waarin voorzichtigheid het sleutelwoord was. *“We springen lang niet op elke potentiële opportuniteit die we ontwaren. Om onze keuzes zo onderbouwd en rationeel mogelijk te maken hebben we een weegkader ontwikkeld. Of beter: zijn we aan het ontwikkelen. Centrale vragen daarbij zijn: wat past bij ons? Welke activiteiten zijn haalbaar en duurzaam? Nieuwe kansen bekijken we voortaan altijd kritisch, in functie van hun impact op de hele organisatie: personeel, middelen, expertise.”*

Op de goede weg

De opstart van de Facilitaire Diensten illustreert die aanpak. *“We zijn kleinschalig*

begonnen, met opdrachten die nét buiten het klassieke takenpakket vielen. Denk aan onderhoud in cultuurcentra of het poetsen van Cambio-wagens. Tegelijk wilden we medewerkers van KarWij opnieuw perspectief bieden. Via gerichte opleidingen en begeleiding konden zij doorstromen naar deze nieuwe ploeg. Ondertussen werken er negen mensen in die dienst. We schakelen voorzichtig op, in overleg met de medewerkers – en dat werkt.”

De aanpak loont: financieel ging De Winning er in 2024 merkbaar op vooruit. *“We hebben materiaal kunnen valoriseren, activiteiten kunnen afbouwen zonder chaos, én tegelijk nieuwe mensen kansen gegeven. Dat maakt me trots.”*

Hoe Rik naar 2025 vooruitblijkt? *“De dynamiek is nog broos. Er is veel vertrouwen verloren in het verleden, en dat bouw je maar traag terug op. Tegelijk zie ik dat nieuwe mensen en frisse ideeën echt iets teweegbrengen. We mogen daar hoop uit putten. Er zijn nog stappen te zetten op vlak van cultuur en innovatie, maar we zijn vertrokken. En: we zijn op de goeie weg.”*



MEDEWERKER AAN HET WOORD

“Het varken en ik zijn dikke vriendjes”

Groendoener Anke Fillée

Anke Fillée heeft de afgelopen jaren een knap groeitraject afgelegd binnen De Winning. Vandaag vindt ze helemaal haar draai in het team van de Groendoeners.

Domein Bovy in Heusden-Zolder ligt nog te snoozen in de zachte ochtendzon wanneer Anke en haar collega's van de Groendoeners het terrein oprijden met hun camionet. Het geluid van de motor kondigt voor de dieren van de kinderboerderij het ontwaken van de dag én hun ontbijt aan. De geiten en schapen trekken een spurtje om als eerste aan het hek te staan, de strijd om de voorste plaats barst los.

“Kijk hoe enthousiast ze zijn, leuk he? De diertjes zien ons graag komen, en ik zie hen graag”, vertelt Anke. “We gaan ze nu verzorgen, eten en drinken geven en hun stallen uitmesten en proper maken.”

Bonte beestenbende

Het is een bonte beestenbende op de kinderboerderij van Bovy. Geiten, schapen, kippen... *“Maar de varkens zijn mijn lievelingen. Die kan je tenminste aaien, het mannetje toch. Hij is heel lief, we zijn dikke vriendjes. Of ie een naam heeft? Niet dat ik weet. Daar moeten we binnenkort ook eens werk van maken.”*

Mannetje staan

Vier dagen per week komt Anke de dieren verzorgen. *“De eerste keer vond ik best spannend. Het is nog een beetje wennen, maar ça va.”*

Anke werkt heel zelfstandig en dat is een overwinning. Ze begon bij De Winning in de tuin van het toenmalige KarWij in een arbeidsmatige activiteit. Stilletjes aan groeide ze door naar betaald maatwerk.

Haar mooie traject kreeg een deuk toen KarWij stopte. Gelukkig kon ze met twee andere collega's een jaar aan de slag als paardenverzorgster in de Breugelhoeve. Sinds april maakt Anke deel uit van de Groendoeners. Vandaag heeft ze helemaal haar draai gevonden.

“De collega's zijn top en iedereen is heel vriendelijk. Ik ben goed opgevangen. Ik moet wel mijn mannetje staan tussen al die mannen, maar dat lukt goed hoor.”

Gelukkig in het groen

Liggen de diertjes weer in de watten, dan stroopt Anke de mouwen op om in de omgeving van Heusden-Zolder groenwerk te doen. Onkruid plukken, grasmaaien, struiken en hagen snoeien...

“Soms is het zwaar werk, dat geef ik toe. Als je met de duwmaaier bergop, bergaf moet, dan heb je kracht nodig. Maar ça va. Ik word er gelukkig van om buiten in het groen te zijn. Ik zie mezelf hier nog lang werken. Ongetwijfeld maken we nog vele mooie momenten mee.”

“Mijn zoon heeft zijn plek gevonden, dat doet deugd”

Hilde, mama van medewerker Jurre

De impact van De Winning reikt verder dan de werkvloer. Een duurzame job op maat betekent voor velen ook meer rust thuis, meer zelfstandigheid en nieuwe toekomstkansen – niet alleen voor de medewerker, maar ook voor ouders, partners en gezinsleden.

Jurre Volders (32) fietst elke dag met een brede glimlach van Lommel naar de Groendoeners in Hechtel-Eksel. Hij houdt van zijn werk, en daar is vooral mama Hilde Faes (57) blij om. Want de zorg voor een kind met een beperking is een traject van vallen en opstaan. “Hij heeft zijn plek gevonden, dat doet deugd,” vertelt ze.

Jurre woont nog thuis, bij zijn mama in Lommel. Zijn jongere zus is het huis uit, maar Jurre kan niet zomaar alleen wonen. “Toen hij een jaar oud was, merkten we dat er iets mis was,” vertelt Hilde. “Dat was het begin van een hele reeks onderzoeken in allerlei ziekenhuizen. Jurre bleek het syndroom van Klippel-Feil te hebben: een vergroeiing van de nekwerfels die de doorstroming naar de kleine hersenen verstoort. Hij heeft een mentale beperking, maar is een heel enthousiaste en grappige jongen. Hij staat heel positief in het leven.”

Kleuterklas

Als kleuter liep hij school in het gewone onderwijs, al was dat niet evident. “Hij kreeg het advies om zijn tweede kleuterklas opnieuw te doen, omdat de school merkte dat hij niet mee kon. Ik had daar geen goed gevoel bij. De school in Kerkhoven had ook twee wijkschooltjes met graadklassen, waar alle kleuters samen in één klas zaten. Ik vroeg of Jurre daar mocht aansluiten. Als hij het dan wat moeilijk had met een taakje, had hij niet het gevoel dat hij als enige achterbleef. Er zaten dan ook jongere kinderen die het moeilijk vonden. Hij kon er in september starten, en datzelfde jaar, in december, kwam zijn drie jaar jongere zus in dezelfde klas.”

In de speelleerklas, na de kleuterklas, voelde Jurre zich goed. Ook het buitengewoon lager onderwijs verliep vlot. Hij was vooral goed in wiskunde. Maar de overstap naar het secundair onderwijs verliep moeilijker.

Hij begon in het eerste jaar BuSO Sint-Elisabeth in Wijchmaal, in de richting winkelhulp.

Wegkwijnen

“Pakjes inpakken, koken – dat was niets voor hem. En het wiskundeonderwijs, waar hij net goed in was, lag onder zijn niveau. Hij bleef op zijn honger zitten. Hij kwijnde weg, hij ging niet graag meer naar school. Op zijn rapport stond: ‘niet gemotiveerd’ en ‘weinig inzet’. Bovendien was de busrit naar Wijchmaal lang. Aan het einde van het schooljaar stelde de school voor om hem in de autiklas te plaatsen, terwijl er geen diagnose van autisme was.”

Jurre zat niet goed in zijn vel, dat voelde Hilde aan. Ze ging met hem naar kinderpsychiater Lieve Swinnen, en het volgende schooljaar startte Jurre in SBSO Zonneweelde, in de richting tuinbouw. “Hij bloeide opnieuw open, met één-op-éénbegeleiding en een kleine, fijne klas,” blikt Hilde terug. “Na het secundair volgde hij nog een ABO-jaar: een Alternerende Beroepsopleiding binnen het buitengewoon secundair onderwijs. Hij ging twee dagen per week naar school en werkte drie dagen op de Duitse Militaire Begraafplaats in Lommel.”

Aan het werk

“Het was een moeilijke periode in ons gezin. Mijn man en ik gingen uit elkaar. Ik stond er alleen voor, ook in de zorg voor Jurre. Na zijn ABO-jaar startten we een traject bij GTB, het Gespecialiseerd Team Bemiddeling van VDAB. Hij kon aan de slag bij Lidwina in Mol.

Aanvankelijk bracht ik hem naar het werk. Daarna deden we samen een paar keer het traject met de trein, tot hij het zelf kon en aandurfde. In het begin ging dat goed, maar het waren heel lange dagen. Hij vertrok om 6.10 uur en kwam pas om 17.40 uur thuis. Zeven jaar hield hij dat vol, maar op het einde vond hij de motivatie niet meer.”

Thuis bij De Winning

Jurre en Hilde zochten naar ander werk. Jurre solliciteerde tweemaal bij de gemeente Lommel. De tweede keer zat Stewart Schouterden in de jury, vestigingsverantwoordelijke van de Groendoeners in Hechtel-Eksel. Hij voelde aan dat Jurre zijn plek zou vinden bij De Winning en bood hem een job aan in de groenploegen. “We waren heel blij met dat aanbod. De vestiging in Hechtel-Eksel ligt op zes kilometer van ons huis. Jurre kon wel fietsen, maar had nog nooit echt in het verkeer gefietst. Het traject naar De Winning is veilig, hij hoeft geen grote baan over te steken. Dus kon hij met de fiets. Dat betekende meteen een uur langer slapen ’s ochtends en een uur vroeger thuis.”

En het werk zelf? Dat is helemaal op maat van Jurre. “Werken in het groen, in kleine ploegen en met een monitor erbij – perfect. De ploegen wisselen elke dag, zo leert Jurre al zijn collega’s kennen en worden er geen klikjes gevormd. Hij werkt er nu vier jaar, en hij doet het nog altijd heel graag. Medewerkers zijn belangrijk bij De Winning, dat voel ik echt. Anderhalf jaar geleden had een collega een ongeval op weg naar huis en overleed. Alle medewerkers werden op een warme, correcte

manier opgevangen. Er werd gepraat, en er was ruimte om het op ieders tempo te verwerken. Er werd ook een boom geplant ter herinnering. Dat heeft me geraakt, ja.”

Ruimte

De zorg voor Jurre blijft een zoektocht voor Hilde. Maar het is een verademing dat hij zijn plek heeft gevonden bij De Winning. Het geeft hem ook ruimte om te sporten. Hij is lid van Daring Atletiek Lommel en liep al drie marathons. Hilde en Jurre doen het goed, maar het blijft puzzelen. “Afgelopen zomer verloor ik mijn job. Ik werkte op de Duitse Militaire Begraafplaats, waar een groot bezoekerscentrum gepland stond maar die plannen zijn afgevoerd. Intussen heb ik opnieuw werk met andere uren. Ik werk drie voormiddagen per week en elke avond van 16 tot 19 uur. Ik ben er dus niet als Jurre thuiskomt van zijn werk. Ik zorg dat het eten klaarstaat, zodat hij het alleen nog maar hoeft op te warmen. Op dinsdag en donderdag gaat Jurre trainen – met de belbus. Ik haal hem ’s avonds weer op. Ja, het is puzzelen. Maar dankzij De Winning kunnen we die puzzel wél leggen.”



“We geloven heel hard in De Winning”

Sinds eind 2024 rekent autodeelorganisatie Cambio op De Winning om haar Limburgse vloot piekfijn in orde te houden. “Een fijne samenwerking met goeie communicatie en kwaliteitsvol werk, wat wil je nog meer?”, zegt Pieter Teirlinck, projectmedewerker van Cambio.

Twee keer per week neemt het Facilitair Team van De Winning een 50-tal deelwagens van Cambio onder handen. Cambio-gebruikers in Hasselt en Genk kunnen op hun twee oren slapen dat ze een brandschone auto aantreffen telkens ze een auto reserveren. “De maatwerkers van De Winning zakken af naar de standplaatsen en ter plaatse poetsen ze de wagens vanbinnen en vanbuiten, zo ecologisch mogelijk”, vertelt Pieter.

Meer dan poetsen

De maatwerkers van onze Facilitaire Dienst werden speciaal voor deze klus opgeleid door Cambio. Het is niet gauw even met een spons vegen en klaar. “Cambio-wagens hebben bijzondere specificaties waar je bij het poetsen rekening mee moet houden. Je moet ook de Fleet-app kunnen beheren om de wagen te openen, te sluiten en de planning te raadplegen. Daarnaast vragen we altijd om bepaalde zaken te checken en de kilometerstand door te geven. De aanpak verschilt ook nog eens tussen brandstof- en elektrische wagens, die altijd opgeladen moeten worden. Het is meer dan poetsen, het is echt zorgen voor onze vloot.”

Meenemen in de groei

De keuze voor De Winning als partner is voor Cambio evident. “We gaan altijd op zoek naar lokale partners voor het onderhoud van onze wagens. Nabijheid vinden we belangrijk om de transportkost – in de vorm van tijd en uitstoot – te beperken”, zegt Pieter.

“We werken daarbij heel graag samen met sociale maatwerkbedrijven als we zo mensen een opstapje kunnen bieden om hun weg te vinden richting regulier werk. De opstart is voor ons iets arbeidsintensiever, maar dat hebben we er zeker voor over. We zijn heel tevreden met de samenwerking en nemen De Winning de komende jaren graag mee in onze gestage groei.”





SOCIALE IMPACT

Justitie kan rekenen op De Winning

Justitieassistent Kim Geboers

De Winning stelt zich beschikbaar als projectplaats waar mensen met een werkstraf hun straf kunnen uitvoeren. Justitieassistent Kim Geboers stuurt mensen altijd met een gerust hart naar hier.

Al vele jaren staat De Winning te boek als een betrouwbare partner van justitie. Bij het justitiehuis in Hasselt verwijzen ze regelmatig mensen met een werkstraf door naar De Winning. “Die samenwerking verloopt heel vlot”, vertelt Kim. “Als ik de vraag voor een nieuwe aanmelding stel, krijg ik altijd snel en duidelijk antwoord. Bij een positief antwoord hebben we ter plekke een gesprek met alle betrokkenen, maken we de werkplanning op en leggen we de nodige afspraken vast, en vanaf dat moment volgt De Winning het traject verder op. En dat doen ze uitstekend.”

Zonder stigma

Mensen met een werkstraf komen voor hun tijdelijke opdracht meestal terecht bij de Groendoeners. “We weten uit eerdere ervaringen dat ze bij De Winning altijd goed

ondersteund worden. Hun taken worden duidelijk gecommuniceerd en ze worden gewoon, zoals alle andere collega’s, in de groep opgenomen. Zonder stigma. Dat is heel belangrijk.”

Maatschappelijk belang

Nadat de straf is uitgevoerd, houdt het justitiehuis altijd een evaluatie met alle betrokkenen. Ook specifiek met de mensen met een werkstraf. “Daarin hebben we tot nu niets dan positief gehoord over De Winning”, vertelt Kim. “Ik vind het bewonderenswaardig dat er organisaties zoals De Winning bestaan die als werkplaats willen fungeren en mee de schouders zetten onder deze projecten. Ze geven kansen aan mensen met een werkstraf om zich terug te integreren in de maatschappij, en met het nodige respect. Het maatschappelijk belang daarvan kan niet overschat worden, chapeau.”



WE WERKEN SAMEN MET REGIONAAL LANDSCHAP ZUID HAGELAND

“We hebben een ijzersterk bondgenootschap”

Regionaal Landschap Zuid Hageland zorgt ervoor dat het goed leven is in de driehoek Boutersem – Geetbets – Landen. Voor het landschapsonderhoud bundelen ze de krachten met De Winning. “Straf hoor, de maatwerkers die door weer en wind elke dag paraat staan”, zegt Maarten Vanderhallen, medewerker Water, Landschap en Biodiversiteit van het Regionaal Landschap.

De bermen van wandelpaden ecologisch maaien, stormhout in bossen opruimen, plantsoenen vrijstellen, percelen beplanten... “En ga zo maar door. Al minstens acht jaar besteden we opdrachten uit aan de Groendoeners van De Winning.”

Bondgenootschap

Maarten Vanderhallen vormt de brug tussen terrein en kantoor. Loopt er bij het Regionaal Landschap een onderhoudsopdracht binnen via bijvoorbeeld een lokaal bestuur, contacteert hij De Winning voor de uitvoering.

“Door de jaren heen heb ik zowat heel De Winning leren kennen. We hebben een ijzersterk bondgenootschap. Niet alleen met de ploegleiders en de mensen op het terrein kom ik goed overeen, ook met het management. We denken samen na, overleggen over prijzen, lossen problemen op... Mijn gsm staat bomvol met nummers van De Winning. Dat zegt alles hé.”

Telefoontjes plegen

Als Maarten telefoon krijgt voor een dringende opdracht, is het dan ook maar een korte lijn om snel een ploeg ter plekke te hebben. “Afgelopen winter, bijvoorbeeld, is De Winning last-minute bijgesprongen voor het knotbeheer in Landen. Dat was mooi werk. En begin 2024 belde de stad Zoutleeuw: ‘Die oude coniferenhaag aan dat kerkhof ginder moet dringend weg.’ De volgende dag stond er een ploeg Groendoeners klaar met het nodige materiaal. Een ontstronker, een hakselaar... Je kan rekenen op die mannen. Ze stropen de mouwen op.”

Deadlines

Het is een heel bewuste keuze om via overheidsaanbestedingen een maatwerkbedrijf als De Winning in te schakelen, zegt Maarten. “Alles wat we doen bij Regionaal Landschap gaat over het verbinden van mensen, in die zin past het perfect in onze missie dat we De Winning inschakelen. En ze leveren uitstekend werk. Het is niet omdat het maatwerk is, dat ze deadlines niet respecteren. Soms moet het vooruitgaan en dan schakelt De Winning mee. Als je dan wat later hun werken tot ontwikkeling ziet komen... Van niks tot een breed uitgesproeiende houtkant helemaal in bloei: fantastisch is dat.”

Ijs op vrijdagmiddag

Maar op de eerste plaats staan natuurlijk altijd de mensen, onze Groendoeners. Hoe dringend de deadline ook; hun welzijn staat voorop. En dat waardeert Maarten als geen ander.

“Weet je, ik ben zelf ook een tijdje teamleider geweest bij een concullega van De Winning. Ook nu kom ik nog regelmatig op het terrein. Je mag niet vergeten: die mensen werken hard. Heel hard. De afgelopen twee jaar heeft het bijna constant geregend. Er zijn dan makkelijkere jobs dan een hele dag bosmaaien. Om mijn appreciatie te tonen, neem ik regelmatig een stuk vlaai mee en een thermos chocomelk. Of ga ik ze op vrijdagmiddag vroeger van het terrein halen om een crème te gaan eten. Op onze kosten. Dat is het minste wat ik kan doen om mijn appreciatie te tonen.”

Duurzame maatschappelijke acties

De Winning neemt vaak deel aan (thematische) netwerkmomenten georganiseerd door vakorganisaties, werkgeversgroeperingen, overheid en andere stakeholders. Daarnaast nemen we zelf regelmatig initiatieven om onze diensten onder de aandacht te brengen.

Organisatie

Missie en Visie

Samen groeien en ondernemen
Inzetten op talenten en ambities

Strategie

Strategische doelstellingen
Strategische planning

Cultuurprincipes

Organisatiecultuur
Leidinggeven
Werkgroep G.O.G.
(grensoverschrijdend gedrag)

Structuur

De Winning Maatwerk VZW
CV-SO Talea
CV-SO bistro de borre
Groendoeners
Smaakmakers
Facilitaire dienst

Organogram

Algemene Vergadering
Bestuursorgaan
Managementteam
Medewerkers
Adviescommissie

Stakeholders

Concullega's

Medewerkers

Syndicaal overleg, Overleg

Koepelorganisaties

Herw!n, VKW/VIG, VOKA,
Unizo, Verso

Aandeelhouders

Organisatie Broeders van Liefde
(Zorggroep Sint-Kamillus),
TWI, Den Diepen Boomgaard,
Gemeente Bierbeek,

Overheid

Steden & gemeenten, provincies,
Vlaanderen, België, Europa,
Verenigde Naties

Partners

CV-SO bistro de borre,
CV-SO Talea, Emimo,
Centrum Duurzaam Groen,
projectpartners, PXL

Organisatie Broeders van Liefde

Bestuursraad sociale economie

Leveranciers

Klanten

Markt

Innovatie

Oproepen, realiteit

Netwerkmomenten

Potentiële samenwerkingen

Pers & sociale media

Concurrenten

Nieuwe toetreders

Concullega's
overlegplatformen sociale
economie, sociale economie,
privé

Regelgeving

Lokaal, provinciaal, Vlaams,
Belgisch, Europees

Potentiële klanten

Financiële instellingen

Special interest groepen

Megatrends

Toenemende kwetsbaarheid van systemen

Financieel, economisch,
sociaal, ecologisch

Globale opwarming

Veranderende demografische evenwichten

Sustainable development goals

Multipolariteit

Toenemende individualiteit,
toegankelijke info (internet),
maatschappij kritischer

Klimaatverandering

Maatschappelijke ontwikkelingen

Beschikbaarheid aan grondstoffen en hulpstoffen

Afname subsidies

Toenemende complexiteit doelgroep medewerkers

Moeizame toeleiding

Uitdagingen op vlak van biodiversiteit

Organisatie

Stakeholders

Markt

Megatrends

“Ik heb me nog nooit zo thuis gevoeld als hier”

Tessa Stevens (27)

Na een slechte ervaring op de reguliere arbeidsmarkt ging Tessa door een diep dal. Bij De Winning vindt ze vandaag haar zelfvertrouwen en creativiteit terug.



“Mijn moeke had thuis een bijzonder plantje, een met paarse blaadjes. Het had het moeilijk, anders dan de andere plantjes met groene blaadjes. Drie maanden geleden heb ik het meegebracht naar De Winning en het hier in een grote pot geplant. Vandaag groeit het als nooit tevoren, het is heel groot geworden. Tof hé?!”

Tessa vertelt het verhaal terloops tussendoor. Toeval? Ze lijkt het niet door te hebben, dat zij zelf ook dat paarse plantje is.

Verleden loslaten

Nadat ze met glans haar diploma sociale media en grafisch ontwerp in het volwassenenonderwijs afrondde, stapte Tessa vol goede moed de reguliere arbeidsmarkt op.

“Maar dat was geen goede ervaring”, vertelt ze rustig, beheerst. “Mijn collega’s hadden geen geduld met mij en haalden me de hele tijd onderuit. Ik ben snel in een depressie gesukkeld en heb heel diep gezeten. Ik kan er een verhaal over schrijven, maar dat wil ik niet. Het is verleden tijd en ik probeer het los te laten. Mijn zelfvertrouwen is echt heel hard beschadigd.”

Licht aan het eind van de tunnel

Midden in de donkere tunnel pakte GTB (Gespecialiseerd Team Bemiddeling, een deelwerking van VDAB) haar bij de hand. Samen namen ze een nieuwe afslag, met licht aan het einde: daar lag voor Tessa De Winning.

“Langzaamaan heb ik mijn zelfvertrouwen teruggevonden. Dankzij mezelf, want niemand kan het voor mij doen, maar zeker ook dankzij De Winning. Hier kan ik mezelf zijn, hier voel ik me thuis. Ik heb een goede begeleidster, mijn collega Daisy, bij wie ik altijd terecht kan. We kennen elkaar intussen door en door. Als ik een mindere

dag heb, mag ik het rustig aan doen. Dat apprecieer ik enorm. Ze houden echt rekening met mij.”

Pure chaos

Tessa is een manusje-van-alles bij het onthaal van De Winning. Ze registreert digitale werkstaten in Groensoft, geeft facturen in, beheert het kledingmagazijn en zorgt dat de mannen van de Groendoeners nooit zonder koffie of frisdrank vallen. *“Mijn taken zijn duidelijk, gestructureerd en afgebakend, dat doet me goed. Het kledingmagazijn heb ik volledig mogen herinrichten, zodat het beter in m’n hoofd past. In het begin was het pure chaos, nu liggen alle kleren duidelijk geordend per maat en gaat er niets verloren.”*

Oorbellen en bloempotjes

Ook de gemoedelijke omgeving van De Winning doet Tessa deugd. *“De mannen van het groen zijn heel vriendelijk, ze zeggen altijd goeiemorgen. Tijdens de pauzes ga ik vaak wandelen met Tigo, onze office dog. Dan ontspan ik helemaal. Tigo is mijn dikke vriend en komt regelmatig aaitjes vragen, het is echt een lieverd. Ik mag mijn bureau zelf inrichten met spulletjes en plantjes, waardoor ik me nog beter voel en me goed kan focussen op het werk. Bovendien kom ik met de fiets naar hier. 10 kilometer, een halfuurtje. Ik neem de binnenwegjes door het bos. Onderweg kom ik paardjes en bambi’s tegen. Dan kan ik echt mijn hoofd leegmaken, dat is elke dag een zalig moment.”*

“Weet je, ik heb zelfs mijn creativiteit teruggevonden. Die was ik helemaal kwijt toen ik me slecht voelde. Vandaag maak ik opnieuw oorbellen, verf ik bloempotjes... Dit is echt een nieuwe start.”

Niet alleen paarse plantjes, ook mensen bloeien in de vruchtbare grond van De Winning.



SOCIALE IMPACT

Van huisarts naar Groendoener

Het verhaal van assistent Axelle De Dycker

Axelle De Dycker leidt een team Groendoeners bij De Winning. Ze geniet ervan om buiten actief bezig te zijn én om een zinvolle bijdrage te leveren aan het welzijn van anderen.

Het is een bijzondere wending in haar loopbaan, want vroeger werkte Axelle als huisarts. Tot ze aanvoelde dat het tijd was voor een andere richting.

De Winning opent deuren voor mensen die (nog) niet terechtkunnen op de klassieke arbeidsmarkt. Vaak gaat het om mensen met een beperking, een beperkte scholing of een taalachterstand, of zij die om uiteenlopende redenen even zijn vastgelopen. Ook Axelle heroriënteerde zich, na een jarenlange carrière in de zorg.

“Ik ben twintig jaar arts geweest,” vertelt ze. “Na mijn opleiding tropische geneeskunde trok ik drie jaar naar het binnenland van Mexico. Daar trainde ik boeren tot basisgezondheidswerkers. Een ongelooflijk waardevolle ervaring. Terug in België vond ik veel voldoening in het contact met patiënten en de samenwerking met collega’s in het wijkgezondheidscentrum. En toch kwam er een moment waarop ik voelde dat het me niet langer paste. De druk begon te wegen op mijn eigen gezondheid.”

In de buitenlucht

Ze besloot haar werk als arts stop te zetten en nam bewust tijd om stil te staan bij wat ze wél wilde. *“Voor ik geneeskunde ging studeren, droomde ik ervan om boerin te worden. Ik werk graag in de buitenlucht en wil maatschappelijk iets betekenen. In de praktijk als arts zag ik hoe sterk iemands sociale context meespeelt in hun mentale welzijn. Wie zich goed voelt in zijn omgeving, is beter gewapend tegen tegenslagen.”*

Die sociale én praktische insteek vond ze terug bij De Winning. Ze maakte kennis met de organisatie en kon aan de slag als vrijwilliger in de groentetuin van Lummen. *“Ik hielp met het oogsten, bestellingen klaarmaken, zaaïen en planten. Dat lag me meteen. Na een tijdje kreeg ik een contract als assistent. Toen de tuin na een half jaar sloot, ging ik aan de slag als Groendoener.”*

“Dit is wie ik nu ben”

Vandaag is Axelle vol overtuiging deel van het team. *“Ik ben oprecht dankbaar dat ik dit werk mag doen. Terugkeren naar een dokterspraktijk? Nee, dit past beter bij wie ik nu ben. Het is mooi om samen met collega’s te werken aan een plek waar mensen zich goed voelen. En we krijgen daar ook waardering voor: passanten spreken ons geregeld aan over het verzorgde groen.”*

De overgang van stethoscoop naar bosmaaier was niet vanzelfsprekend. *“Ik had nul ervaring met groenonderhoud,” zegt Axelle lachend. “Ik werd erin gegooïd en heb al doende geleerd. Gelukkig kreeg ik veel steun van mijn leidinggevende én van de medewerkers zelf. Ze weten wat ze doen en geven hun kennis graag door. Ik probeer hen goed te begeleiden, ervoor te zorgen dat het werk blijft doorlopen en er een goede sfeer heerst. Een grap op z’n tijd doet wonderen. Natuurlijk zijn er soms spanningen — dat hoort nu eenmaal bij samenwerken — maar daar leren we allemaal van.”*

Onze bijdrage aan de SDG's

De duurzaamheidsdoelstellingen van de Verenigde Naties vormen nog steeds een rode draad doorheen onze werking. Het gaat om maatregelen voor het behoud van onze planeet en het welzijn van zijn bewoners. Concreet stellen de Verenigde Naties zich aan de hand van 17 'Sustainable Development Goals' (SDG's) tot doel om tegen 2030 de armoede uit de wereld te bannen, levens te verbeteren en de planeet te beschermen.

Naar aanleiding van het VoKa Charter Duurzaam Ondernemen (VCDO) stelden we een actieplan 2024-2025 op. We brachten de actiepunten in kaart waar we dit werkingsjaar actief mee aan de slag gaan. Hieronder vind je een overzicht van de relevante SDG's met doelstellingen en acties/resultaten die een aanzienlijke impact op de organisatie of omgeving hebben.



SDG 1 – Geen armoede

DOELSTELLING:

Binnen ons HR-beleid besteden we ook aandacht aan het sociale aspect (denk aan armoede, kwetsbare doelgroepen...)

ACTIE / RESULTAAT:

Om de koopkracht van onze medewerkers te vergroten verhoogde de waarde van de maaltijdcheques met €1 per dag (van €2,5 naar

€3,5) vanaf 1 januari 2025. Maaltijdcheques worden deels mee gefinancierd door de tijdelijke ecocheques, aangevuld met een bijkomende bijdrage van De Winning.



SDG 3 – Verzeker een goede gezondheid en promoot welzijn voor alle leeftijden

DOELSTELLING:

We hebben een beleid waarin het psychosociaal welzijn van onze medewerkers voorop staat.

ACTIE / RESULTAAT:

Werkvloerbegeleiders, assistent-werkleiders, ondersteunende diensten en het management van De Winning stapten over van een werkweek van 38 uren naar een werkweek van 40 uren. Dit zorgt ervoor dat werkvloerbegeleiders en assistent-werkleiders de doelgroep beter

kunnen ondersteunen door maximaal aanwezig te zijn op de werkvloer en daarnaast nog tijd hebben voor begeleiding, administratie en praktische organisatie. We trekken dit door naar heel de omkadering zodat we kunnen ondersteunen waar en wanneer dat nodig is.



SDG 4 – Gelijke toegang tot kwaliteitsvol onderwijs en levenslang leren voor iedereen

DOELSTELLING:

Al onze medewerkers krijgen alle kansen om opleidingen te volgen, zowel intern als extern.

ACTIE / RESULTAAT:

Het totaal aantal opleidingsdagen/VTE lag in 2024 op meer dan 15 dagen per jaar. Het grote deel daarvan zijn opleidingen op de werkvloer (informeel) door de werkvloerbegeleider. Daarom hebben we een opleiding 'Train the trainer' die de werkvloerbegeleiders en

assistent-werkleiders hiervoor handvaten geeft. 20 personen volgden deze opleiding al. Tegen eind 2025 zijn er nogmaals 18 ingepland. Meer dan 14 doelgroepmedewerkers volgden een opleiding 'Tijd voor Talent' waarbij in vier sessies gekeken wordt hoe de medewerker zelf eigenaar kan worden van zijn pop-gesprek.



SDG 8 – Waardig werk en economische groei

DOELSTELLING:

We zetten in op het verduurzamen van onze business.

ACTIES / RESULTATEN:

▼ Talea is 10 jaar geleden door De Winning opgericht om doorstroom te stimuleren van sociale economie naar de reguliere arbeidsmarkt. Het is een coöperatieve vennootschap. Dit jaar traden TWI en Den Diepen Boomgaard toe tot Talea. Vanuit Sint-Stevens-Woluwe geven ze mee vorm aan de nieuwe vestiging van Talea in de Brusselse context. Talea werkt in Brussel rond stedelijke vergroening in drie dimensies voor bedrijven en zorginstellingen.

▼ De trajectbegeleiders hebben dit jaar een tool ontworpen om de technische competenties (op functieniveau), sleutelcompetenties en groei doorheen het traject (= doorstroomgericht werken) van onze medewerkers in kaart te brengen. Deze groeifiche kan eveneens op het terrein gebruikt worden door de Assistent Werkleider zonder gevoelige info m.b.t. problematieken te delen. We proberen met deze tool binnen de functies zoveel mogelijk uniformiteit te bewaren om ook interne doorstroom te faciliteren.



SDG 10 – Ongelijkheid verminderen

DOELSTELLING:

We werken aan een inclusief personeelsbeleid.

ACTIE / RESULTAAT:

Er is een werkgroep opgericht om te werken rond het gedrag dat wel of niet wenselijk is

binnen De Winning, wie men kan bereiken bij ongewenst gedrag en hoe dit moet gebeuren.



SDG 13 – Klimaatactie

DOELSTELLING:

We voeren concrete acties uit om de klimaatimpact te reduceren.

ACTIES / RESULTATEN:

▼ We richten regelmatig de aandacht op fietsen naar en van het werk om verschillende redenen. Zowel budgettair als voor de (mentale) gezondheid is dit, zeker voor onze doelgroep, een meerwaarde.

▼ We stappen geleidelijk over naar elektrisch aangedreven materiaal: bosmaaiers, heggenscharen, grasmaaiers, hoogsnoeiers, kettingzagen, veegmachines, enz.

▼ Als sociale economie zetten wij in op zowel het sociale als op het stukje economie. Onze medewerkers gaan in hoofdzaak aan de slag in groenbeheer. Daarnaast hebben we nog een kleine facilitaire dienst en een horecazaak. Omdat onze ploegen dagelijks op pad gaan met de wagen, hebben we ingezet op elektrificatie van onze voertuigen. Dit gebeurt in fases. We installeerden dit jaar ook laadpalen op elke vestiging.



SDG 16 – Vrede, veiligheid en sterke publieke diensten

DOELSTELLING:

Er is een goede dialoog / verstandhouding / relatie op de werkvloer tussen directie, leidinggevende en medewerkers (inclusief vakbonden).

ACTIE / RESULTAAT:

De Winning en haar medewerkers hebben er een moeilijke periode opzitten na het stopzetten van KarWij (de afdeling boerderij en horeca). Om de vertrouwensband met het personeel terug op te bouwen, is er gewerkt aan de interne communicatie. Per kwartaal

geeft de directie een stand van zaken tijdens Bijblijven@DeWinning. Er is opnieuw een medewerker communicatie in dienst gekomen, er werd een vernieuwd personeelsblad uitgebracht (per kwartaal) in de nieuwe huisstijl van De Winning en er kwam een ideeënbus (broedbox) per vestiging.

**WE WERKEN SAMEN MET
WELZIJSREGIO NOORD-LIMBURG**

“Een eerste stap naar écht werk”

De dienst Werk en Maatschappelijke Integratie van de Welzijnsregio Noord-Limburg heeft de taak mensen te begeleiden naar werk, voor wie de afstand te groot is geworden. Een stage bij De Winning is een eerste belangrijke stap daarin. “Vlotte communicatie, kleine ploegen, gedegen begeleiding. Het zijn echte troeven van De Winning”, zeggen Tine Bonnarens en Kim Raets van de Welzijnsregio.

Acht Noord-Limburgse OCMW's vormen samen de vereniging Welzijnsregio Noord-Limburg. Bocholt, Bree, Hamont-Achel, Hechtel-Eksel, Lommel, Oudsbergen, Peer en Pelt. Een gebied van 160.000 inwoners. Eén van de diensten van de Welzijnsregio naast onder meer Gezinszorg en schuldbemiddeling, is Werk en Maatschappelijke Integratie.

Kim Raets werkt al acht jaar voor de dienst. “Als één van de zeven trajectbegeleiders van ons team”, vertelt ze. “Wij activeren de mensen die een leefloon krijgen in ons werkgebied in Noord-Limburg. In samenwerking met de maatschappelijk assistenten buigen wij ons over hun dossier, en we zetten in op opleiding, op competenties verwerven, zodat ze uitzicht krijgen op werk. Dat is het doel. Dat kan onbetaald of betaald werk zijn. In die rol kijken we ook naar werkplaatsen binnen sociale economie als De Winning.”

Een echte job

“Daarnaast vervullen we als Welzijnsregio Noord-Limburg ook een regierol sociale economie”, vult stafmedewerker Tine Bonnarens aan. “Dat wordt vanuit de Vlaamse overheid gevraagd aan lokale besturen, met als doel de tewerkstelling te bevorderen, ook in de sociale economie. We kijken naar de noden van de maatwerkbedrijven en proberen de link te leggen met de reguliere economie. Hoe kunnen we de doorstroom van sociale naar reguliere arbeid bevorderen. Want dat is het uiteindelijke doel: een job op de open arbeidsmarkt.”

Mensen die om welke reden ook lang afwezig waren op de arbeidsmarkt, zetten zo hun eerste voorzichtige stappen op de werkvloer bij De Winning of een andere partner van de Welzijnsregio. “In een verkennende fase kijken we naar de mensen zelf. Welke richting willen ze uit? Welk werk ligt hen?”, legt Kim uit. “We stellen hen een stage voor en kijken naar welke partner het best aansluit bij wat hen past. Soms zijn dat de Groendoeners van De Winning in Hechtel-Eksel of ComPani in Houthalen. We contacteren dan De Winning met de vraag of ze bij hen ervaring kunnen opdoen. Niet evident voor een regulier bedrijf, maar bij De Winning krijgen ze begeleiding en worden ze goed opgevolgd en ondersteund. Dat is nodig gezien de grote afstand tot de arbeidsmarkt. Vaak zijn het ook laaggeschoolden, en ook wel wat anderstalige nieuwkomers. Een heel divers publiek.”

Kleine ploegen, roterende bezetting

Net zo divers als de medewerkers van De Winning zelf. “De bedoeling is dat ze een traject volgen en dan doorstromen. Dat kan een stage zijn of een ander traject, en dat kan eventueel verlengd worden mocht dat nodig zijn. Wij volgen de mensen nauw op met werkbezoeken en regelmatige evaluaties, doorgaans om de drie maanden. Dat kan sneller als dat nodig is. We houden ook nauw contact met de werkvloerbegeleiders van De Winning.”



De kleine ploegen met een roterende bezetting en nauwe begeleiding, zijn een troef van De Winning. “Dat zie je niet op alle werkplaatsen”, zegt Kim. “Die werking bevordert de onderlinge samenwerking. Een heel sterk punt.”

“Overleg is cruciaal”

“Het overleg en het goede contact met de werkvloerbegeleiders van De Winning is belangrijk”, vult Tine aan. “We werken samen aan hetzelfde doel. Het loopt niet altijd perfect en we moeten al eens bijsturen. Want in het groen werken is niet voor iedereen weggelegd.

Het is buiten in wind en regen, en fysiek best wel uitdagend. Maar door overleg en nauw contact maken we toch het verschil voor heel wat mensen die aarden in het groenwerk.”

Tine en Kim schatten dat zo een tiental mensen per jaar (opnieuw) werkervaring opdoen bij De Winning, vanuit de Welzijnsregio Noord-Limburg. “Het brengt hen structuur, ze doen competenties op, leren bij. Om uiteindelijk een job te vinden op de reguliere arbeidsmarkt. Daarvoor doen we het.”



“Een voorbeeld van veerkracht”

De maatschappelijke transitie waar we voor staan – van klimaat tot arbeid – zullen we niet realiseren zonder de sociale economie. Dat stellen Ingrid Lieten, Algemeen Directeur van Verso* en haar Programmadirecteur Duurzaamheid Joost Venken. In die noodzakelijke beweging noemen ze De Winning een koploper. “De Winning toont dat sociaal, ecologisch én economisch denken hand in hand kunnen gaan,” zegt Lieten. “En dat is wat we nodig hebben.”

Na de ingrijpende keuzes van 2023 en het hersteljaar 2024 is De Winning volgens Ingrid Lieten en Joost Venken meer dan ooit een voorbeeld van waar sociaal ondernemerschap voor staat: koers houden op maatschappelijke impact, ook als het moeilijk wordt. “Ze hebben moeilijke beslissingen genomen, maar zijn daar transparant in gebleven,” zegt Ingrid Lieten. “Ik denk dat De Winning perfect illustreert dat sociaal ondernemerschap veel gemeen heeft met ‘commercieel’ ondernemerschap. Het is ondernemerschap: je begint met een visie, met ideeën, en je probeert daar een werkbaar businessmodel rond te bouwen — gestuurd door missie en waarden. Maar de context verandert. En dan moet je, net als in elke onderneming, je businessmodel kunnen bijsturen als bijvoorbeeld de financiële uitdagingen niet meer houdbaar zijn.”

“Het verschil tussen ‘profit’ en ‘social profit’ is dan weer dat sociale ondernemingen vaak meer verschillende inkomstenbronnen hebben, met elk hun eigen ritme, randvoorwaarden en rapportageverplichtingen. Dat maakt het complex. De ene keer werk je met overheden, dan weer met lokale besturen, het middenveld of private partners. En al die inkomstenstromen moet je proberen te verzoenen in één bedrijfsmodel – een hele uitdaging.”

Wijzigende context

De context voor sociale ondernemingen is de jongste jaren sterk veranderd, ook wat betreft subsidies. Lieten: “Dat is erg geprofessionaliseerd. Overheden kijken nauw toe op rapportering, naar doelstellingen en de KPI’s die je moet halen en leggen ook meer randvoorwaarden op. Dat vraagt heel veel van sociale ondernemingen. Zeker als je, zoals De Winning, ook nog eens infrastructuur en langetermijninvesteringen moet beheren.”

Overheden staan bovendien onder zware besparingsdruk. Ze moeten dus keuzes maken, waarbij soms ook rendabele projecten uit de boot vallen. Sociale ondernemingen moeten dan zoeken: kunnen we dit met andere middelen opvangen? Volgens Lieten zijn het geen eenvoudige tijden: “Wat kan Verso dan doen? Enerzijds lobbyen we bij de Vlaamse overheden om regelgeving bij te sturen — zoals rond toezicht op subsidies, subsidiedatabanken, interne Vlaamse begrotingsregels. Anderzijds bieden we opleidingen aan, samen met VLAIO, rond ondernemerschap en financiering, zodat mensen in sociale ondernemingen hun kennis kunnen bijspijkeren.”

“Bij sociale ondernemingen komt heel wat regelgeving samen: subsidieregels, staatssteunregels, regels rond de openbare aanbesteding. Dat is veel en beperkt de bewegingsruimte. Sociaal ondernemen is allesbehalve een ‘free ride’. Het is keihard werken om maatschappelijke doelstellingen te behalen én financieel gezond te blijven.”

Duurzaam ondernemen is de toekomst

“Ik vind De Winning een prachtig voorbeeld van veerkracht, innovatie en maatschappelijk engagement. Zonder onze sociale ondernemingen, zonder onze sociale partners en zonder het middenveld gaan we de grote maatschappelijke transitie niet realiseren. De politiek kan dat niet van bovenaf opleggen. Dat gebeurt bottom-up. De duurzame transitie is daar een voorbeeld van, en De Winning neemt daarin een koplopersrol. Ze deinzen er niet voor terug om de extra mile te stappen, zoals met hun duurzaamheidsverslaggeving – iets wat helemaal niet verplicht is. De Winning doet dat omdat ze weten dat het de toekomst is.”

Joost Venken sluit zich aan bij het belang van dat perspectief en de voortrekkersrol van De Winning: *“Er zijn weinig organisaties die al zo ver staan, niet alleen in wat ze doen, maar ook in hoe ze nadenken: wat is onze impact op mens en milieu, en wat is de impact van de buitenwereld op ons? Ze denken vooruit, anticiperen. Als ik bijvoorbeeld kijk naar Talea dat inzet op de vergroening en ontharding van bedrijventerreinen en biodiversiteit, dan noem ik dat toekomstgericht ondernemen. De Winning kijkt vooruit en ziet kansen om zowel een ondernemingsmodel uit te bouwen als mensen zinvol werk te geven. Dat is pionieren pur sang.”*

“Vanuit Verso proberen wij sociale ondernemingen te stimuleren om het pad te kiezen dat De Winning al heeft gekozen. Hoe kunnen wij op een gestandaardiseerde, gestructureerde manier nadenken over de toekomst, over duurzaamheid? Daarbij willen we de VSME als leidraad gebruiken, maar we voelen dat dat heel moeilijk is. Terwijl iedereen wel beseft dat je marktwaaarde vergroot – omwille van je reputatie, maar ook omdat je nieuwe opportuniteiten leert zien. Dat wordt onderschat.”

“Voor klassieke ondernemingen zijn er heel wat subsidies om die transitie te maken, maar voor sociale ondernemingen is dat een heel ander verhaal. Nu gaat heel veel aandacht naar de

industrie – terecht – maar dat dekt natuurlijk niet ons hele sociaal-economische model. Wat met de aanpassingen aan, om maar een voorbeeld te noemen, de infrastructuur van sociale ondernemingen?”

Waar zit de hefboom voor de toekomst

Wat zijn volgens Verso de grootste strategische kansen én uitdagingen op het vlak van sociaal ondernemerschap en duurzaamheid? Voor Joost Venken ligt de sleutel in de combinatie: *“Wie erin slaagt om het sociale, het ecologische en het economische goed met elkaar te verbinden, is klaar voor de toekomst. En dat is precies wat De Winning doet. Bij hen spelen die drie perspectieven mee bij elke beslissing: hoe helpen we mensen aan werk, hoe doen we dat duurzaam, en hoe blijft het economisch haalbaar? Soms leidt dat tot moeilijke keuzes, zoals het stopzetten van bepaalde activiteiten. Maar dat hoort erbij.”*

Ingrid Lieten ziet daarnaast ook grote kansen in samenwerking, op voorwaarde dat die structureel ondersteund wordt: *“Er zijn mooie initiatieven om zorgorganisaties en maatwerkbedrijven beter te laten samenwerken. Maar dat moet economisch ook kloppen. Iedereen heeft zijn eigen ritme en processen. Het is niet zomaar ‘leuk samenwerken’ – het moet passen binnen elkaars businessmodel.”*

Volgens Lieten zijn er veel gemiste kansen door verkokering: *“De samenwerking tussen zorg en sociale economie wordt vaak bemoeilijkt omdat financieringskaders niet op elkaar zijn afgestemd. Dat zijn drempels waar we echt door moeten.”* De Vlaamse overheid is zich daar volgens Lieten van bewust. *“Er loopt momenteel een project waarbij regelgeving tegen het licht wordt gehouden. Verso neemt deel aan werkgroepen, onder meer bij minister Crevits, om signalen van op het terrein te vertalen naar beleidsvoorstellen.”*

Venken vult aan dat net daar een grote hefboom ligt: *“In de zorgsector is men heel sterk bezig met het sociale luik – gezondheid is hun kernopdracht – en ook economisch zijn ze bij de pinken. Maar duurzaamheid, het ecologische aspect, blijft vaak onderbelicht. Terwijl net daar maatwerkbedrijven zoals De Winning een voorsprong hebben. Zij hebben kennis, processen én mensen in huis. Als je die verbindt met de zorg, kun je veel bereiken. Daar liggen enorme kansen voor de planeet, voor de mensen, én voor duurzame werkgelegenheid.”*

* Verso groepeerdt vijftien federaties, actief in de gezondheids- en welzijnssector, de socioculturele sector en de sector van de aangepaste tewerkstelling. Verso verdedigt de belangen van bijna 18.000 sociale ondernemingen in Vlaanderen, samen goed voor meer dan 430.000 arbeidsplaatsen (17,6% van de loontrekkende tewerkstelling in Vlaanderen) en 52.000 zelfstandigen.

“We kijken vol vertrouwen vooruit”

**Voorzitster Sabine Daenens
over visie, veerkracht en de kracht van samenwerking**

De Winning kijkt vooruit. Na een periode van noodzakelijke herstructurering, maakt de organisatie opnieuw ruimte voor vernieuwing, samenwerking en groei op termijn. Voorzitster Sabine Daenens wil daarin een verbindende rol spelen, onder meer door nauwere samenwerking tussen zorg, onderwijs en sociale economie.

“We hebben hier zoveel potentieel binnen handbereik. Nu is het moment om dat beter te benutten — structureel, duurzaam en samen.”

Sinds begin 2025 is Sabine Daenens voorzitter van het bestuursorgaan van De Winning. Ze volgde broeder René Van Tichelt op, met wie ze de organisatie jarenlang mee ondersteunde vanuit haar rol als bestuurder. Sabine is ook directeur van Orthopedagogisch Centrum Sint-Ferdinand, dat op dezelfde site in Lummen gevestigd is. Die combinatie van haar functies biedt kansen: *“Dankzij die dubbele rol zie ik beter waar de linken liggen. Het maakt het mogelijk om zorg, onderwijs en werk dicht bij elkaar te brengen. Dat is vandaag nog te versnipperd.”*

Sabine ziet mooie mogelijkheden in de uitbouw van structurele trajecten voor jongeren die vandaag vaak tussen de mazen van het net vallen. *“We begeleiden in O.C. Sint-Ferdinand jongeren met gedrags- of emotionele moeilijkheden, met autisme of een verstandelijke beperking. Wij hebben jongeren in opleidingsvorm 3 die — als ze afstuderen zonder getuigschrift — heel moeilijk aansluiting vinden met de arbeidsmarkt. Voor veel van hen is de sociale economie of een maatwerkbedrijf zoals De Winning wél perfect haalbaar. Alleen is dat traject vandaag te weinig uitgewerkt.”*

Moeilijke keuzes, heldere koers

2023 was voor De Winning een kanteljaar. De sluiting van KarWij en de horecapoot hakte er zwaar in. *“Het was loodzwaar,” zegt Sabine zonder omwegen. “Er zijn moeilijke beslissingen genomen. Sommige mensen zijn boos geweest. Dat begrijp ik. Als werknemer zie je soms alleen het effect, niet de bredere context. Maar wat ik echt knap vond, is hoe het management is blijven communiceren: eerlijk, oprecht en respectvol.”* Die openheid maakte het verschil. *“Je kan als organisatie fouten maken — dat is menselijk.*

Maar het verschil zit in hoe je ermee omgaat. De Winning is altijd in gesprek gebleven, en heeft duidelijk gemaakt waar ze voor staat. Dat heeft veel vertrouwen opgeleverd.”

Realisme en ambitie

Sindsdien is de financiële opvolging fors aangescherpt. *“Elke maand houden we de begroting tegen het licht. Betekent dit dat we nieuwe initiatieven per definitie schuwen? Helemaal niet. We zijn wel doordachter geworden. Er blijft ruimte voor innovatie — iets waar De Winning trouwens een patent op heeft — op voorwaarde dat het gedragen en onderbouwd is. En die vernieuwing is nodig, want onze missie blijft: betekenisvol zijn voor wie het elders moeilijk heeft.”*

Ook binnen het bestuursorgaan wordt die balans tussen zakelijke gezondheid en maatschappelijke opdracht bewaakt. *“Koen Oosterlinck (afgevaardigd bestuurder bij de organisatie BVL) verwoordt het mooi: ‘De organisatie is er opnieuw bovenop gekomen dankzij de inspanning van velen en zonder de kernmissie los te laten.’ Dat evenwicht is geen vanzelfsprekendheid, maar het is wél mogelijk. En we zijn vastberaden om het te bewaken.”*

In haar rol als voorzitter wil Sabine mee richting geven, in nauw overleg met het management. *“Algemeen directeur Filip Vanlommel is de visionair. Ik volg hem vaak in zijn denken, maar mijn taak is om met de voeten op de grond te blijven. We zitten inhoudelijk op dezelfde lijn en houden elkaar in balans. Het is fijn om samen te werken wanneer je dezelfde waarden deelt.”*

Blijven pionieren, over de muurtjes heen

Sabine is ervan overtuigd dat De Winning ook haar rol als voortrekker in duurzaamheid moet blijven opnemen. *“We maken al meer dan tien jaar duurzaamheidsverslagen, het zou vreemd zijn mochten we dat nu loslaten. Sterker nog, en dit verslag bewijst het: we moeten telkens extra stappen zetten en onze ambitie opkrikken. De Winning is voor veel sociale ondernemingen trouwens een referentieorganisatie, en die geloofwaardigheid is niet verdwenen. De kern blijft overeind: impact realiseren – sociaal én ecologisch – binnen een economisch haalbaar model.”* Wat haar daarbij tegen de borst

stoot, is het hardnekkige hokjesdenken in ons systeem. *“In België blijft iedereen in zijn zuil: zorg is zorg, onderwijs is onderwijs, psychiatrie is psychiatrie... Ieder probeert het beste te doen binnen zijn sector, maar het is ontzettend moeilijk om echt over die muurtjes heen te werken. En net daar zit de meerwaarde. Het is mijn ambitie om daarmee van start te gaan binnen De Winning en O.C. Sint-Ferdinand. Er mag best wel meer visie doorsijpelen in de manier waarop we samenwerken. Ik begrijp dat iedereen werkt binnen zijn budget en dat kostprijs belangrijk is. Maar soms creëer je ook sociale of ecologische waarde die niet in cijfers te vatten is. Daar mag een verantwoorde meerprijs tegenover staan — omdat we geloven in wat het oplevert voor mensen.”*







VSME- duurzaamheidsverklaring

De Winning maatwerk vzw 2024

Grondslag voor opstelling van het verslag [B1]

De Winning maatwerk vzw heeft ervoor gekozen om zijn duurzaamheidsverklaring 2024 op te stellen in overeenstemming met optie A van de VSME-standaard, die de basismodule omvat.

Volgende gegevens bieden een helder overzicht van de juridische structuur, de financiële omvang en het personeelsbestand van De Winning maatwerk vzw (verder vernoemd als De Winning) in de huidige verslagperiode (voor boekjaar 2024). De Winning is een vzw (vereniging zonder winstoogmerk) en valt onder de NACE-categorie 88.993, die de beschutte en sociale werkplaatsen en maatwerkbedrijven vertegenwoordigt. Het balanstotaal van de organisatie voor de verslagperiode bedraagt 6.268.476,58 euro, terwijl de omzet uit werken 6.265.902,69 euro is. Het aantal werknemers bedraagt 265,21 VTE (voltijdse equivalenten) of 285 medewerkers.

De Duurzaamheidsverklaring wordt op geconsolideerde basis gepresenteerd, d.w.z. dat het beperkt is tot informatie met betrekking tot De Winning. Het verslag is opgesteld in opdracht van De Winning, een vzw met vestigingen in Lummen, Genk, Hechtel-Eksel, Houthalen-Helchteren en Kortenaken. De Winning heeft 2 dochterondernemingen en heeft zijn statutaire zetel op Sint-Ferdinandstraat 1, 3560 Lummen, België.

De Winning voert haar activiteiten uit in België, met een focus op de regio Limburg en Vlaams-Brabant. De organisatie bezit, verhuurt of beheert verschillende locaties die essentieel zijn voor haar operaties. Gedetailleerde informatie over de adressen van de geregistreerde locaties van De Winning kan worden gevonden in onderstaande tabel.

Locaties	Adres	Postcode	Stad	Land
Administratieve hoofdzetel + operationele Bedrijfsunit	Sint-Ferdinandstraat 1	3560	Lummen	België
Bedrijfsunit	Troisdorflaan 19	3600	Genk	België
Bedrijfsunit	Zandstraat 3 bus 9	3940	Hechtel-Eksel	België
Bedrijfsunit	Dorpsstraat 45	3530	Houthalen-Helchteren	België
Bedrijfsunit	Leedsevroente 6	3472	Kortenaken	België

De Winning beschikt over het kwaliteitscertificaat EFQM, uitgereikt door Xelyo. Dit certificaat bevestigt dat de organisatie voldoet aan de kwaliteitsvereisten voor werk- en sociale economiebedrijven in Vlaanderen. De certificering werd toegekend op mei 2024.

Type kwaliteitsbewijs: EFQM Recognised for Excellence 3* en hoger

Geldigheidsduur 06/05/2024-05/05/2027

We kiezen bewust voor EFQM als opvolgsysteem voor ons kwaliteitsdenken om de lat hoog te leggen. Het is een model gericht op organisatiegerichte verbetermogelijkheden. Onze missie, visie, cultuur en prestaties worden grondig geëvalueerd en onze duurzame ontwikkeling wordt versterkt. De Winning behaalde in 2024 voor de tweede keer drie sterren. Ondanks de moeilijke periode die we achter de rug hebben, behaalden we in 2024 een hogere score dan drie jaar geleden.

Praktijken, beleidsmaatregelen en toekomstige initiatieven voor de transitie naar een duurzamere economie [B2]

De Winning heeft verschillende praktijken, beleidsmaatregelen en toekomstige initiatieven ontwikkeld met het oog op de transitie naar een duurzamere economie.

We stapten in 2024 opnieuw in het Voka Charter Duurzaam Ondernemen. Nadat we SDG Pioneer werden, hielden we een jaar pauze omwille van de moeilijke situatie met Karwij. In 2024 stapten we opnieuw in het VCDO en startten het Champion Traject waarbij we een transitieproject op poten zetten rond digitale inclusie van onze doelgroepmedewerkers. Dit zal in 2025-2026 verder vorm krijgen. Verder voerden we in 2024-2025 minstens 10 acties uit rond duurzaamheid.

In 2024 hebben we beslist om te investeren in opleidingen, elektrificatie, koopkrachtverhoging en duurzame brandstoffen. In de loop van 2025 zullen we deze initiatieven uitrollen.

In de onderstaande tabel geeft De Winning aan voor welke duurzaamheidsthema's (zoals klimaatverandering, circulaire economie, eigen personeel, enz.) het specifieke praktijken, beleidsmaatregelen of toekomstgerichte plannen heeft ingevoerd. Er wordt tevens aangeduid of het beleid publiek beschikbaar is en of er doelstellingen zijn opgesteld om de uitvoering ervan op te volgen en de geboekte vooruitgang te meten.

	Hebt u bestaande duurzaamheidspraktijken/-beleidsmaatregelen/toekomstige initiatieven die betrekking hebben op een van de volgende duurzaamheidskwesties?	Bevatten de beleidsmaatregelen doelstellingen?
Klimaatverandering	Stimuleren van fietsen naar het werk en laadpunten voor elektrische fietsen	JA
	Elektrische aanvoering van onze materialen (Groendoeners)	NEE
	Omschakeling van diesel naar blauwe diesel	JA
	Overschakeling naar eco-motomix	JA
	Opstart van een elektrisch wagenpark en laadpunten op elke vestiging	JA
	Sterretjes in de voorruit herstellen i.s.m. Carglass	JA
Vervuiling		N.V.T.
Water- en mariene hulpbronnen		N.V.T.
Biodiversiteit en ecosystemen	Via Talea zetten we in op 1m ² groen voor 1m ² grijs	JA
Circulaire economie	Ladder van Lansink	NEE
Eigen werknemers	Opstart werkgroep grensoverschrijdend gedrag	JA
	Opstart Talea Brussel	JA
Werknemers in de waardeketen	Houtsprokkel tegen kinderarmoede	JA
Getroffen gemeenschappen		N.V.T.
Consumenten en eindgebruikers		N.V.T.
Bedrijfsethiek	Aandacht op cultuurprincipes via werkgroep grensoverschrijdend gedrag	JA

Energie en broeikasgasemissies [B3]

De Winning verbruikte 89 MWh elektriciteit van het nationale net, volledig afkomstig uit hernieuwbare bronnen. Aanvullend rapporteert De Winning ook het brandstofverbruik (fuels), dat in totaal 22 MWh bedraagt, waarvan 0 MWh afkomstig is van hernieuwbare brandstoffen en 22 MWh van niet-hernieuwbare brandstoffen. De totale energieconsumptie van De Winning, inclusief zowel elektriciteit als brandstoffen, bedraagt daarmee 111 MWh. Het brandstofverbruik van de voertuigen werd hier niet in meegerekend.

Naar onze eigen berekening	Hernieuwbare energieconsumptie (MWh)	Niet-hernieuwbare energieconsumptie (MWh)	Totale energieconsumptie (MWh)
Elektriciteit (zoals weergegeven op facturen van de nutsmaatschappij)	88,978	0	88,978
Brandstoffen	0	22,022	22,022
Brandstoffen mobiliteit		1049	1049
Totaal	1160		

Op basis van de emissie-inventarisatie berekend in overeenstemming met de GHG Protocol Standard, genereerde De Winning in 2024 in totaal 247,86 tCO₂eq aan Scope 1- en Scope 2-broeikasgasemissies, als volgt samengesteld:

- 229,66 tCO₂eq aan Scope 1-broeikasgasemissies uit bronnen die eigendom zijn van of beheerd worden door het bedrijf
- 18,20 tCO₂eq van de Scope 2-broeikasgasemissies van aangekochte elektriciteit (*locatie gebaseerde methode*)

Broeikasgasemissies 2024 (tCO ₂ eq)	
Scope 1	229,66
Scope 2	18,20
Totaal	247,86

De Winning rapporteert haar broeikasgasintensiteit door de totale bruto-uitstoot van broeikasgassen (in ton CO₂-equivalent) te delen door haar omzet (in euro). Voor het verslagjaar bedraagt deze intensiteit 0,00002 tCO₂eq per euro omzet. Dit cijfer geeft aan hoeveel CO₂ de organisatie gemiddeld uitstoot per euro die ze

omzet – een maatstaf voor klimaatimpact per eenheid economische activiteit.

De Winning liet in 2022 een CO₂-voetafdruk berekenen door Encon (www.encon.eu), op basis van de cijfers van 2021. De afgelopen jaren is dit niet meer gebeurd. Wel hebben we recent met Encon opnieuw een overeenkomst gesloten voor de opmaak van de volledige CO₂-voetafdruk voor 2024 en dit in de software Carbon Alt Delete zodat we aansluitend in staat zijn jaarlijks onze volledige CO₂-voetafdruk zelf te berekenen.

Voor deze rapportering hebben we zelf de berekening gemaakt voor Scope 1 en 2.

We hebben ons hiervoor gebaseerd op volgende database, www.climatiq.io/data, en hebben voornamelijk spend-based de berekeningen gemaakt (waarbij we onze emissie-impact meten aan de hand van de financiële uitgaven).

Vervuiling van lucht, water en bodem [B4]

We hebben een vrijwillige meting gedaan. Zie gegevens hierboven (CO₂). We hebben plannen om dit structureel te verankeren na stopzetting van Karwij.

Verder hebben we weinig impact betreffende dit onderwerp.

Biodiversiteit [B5]

Er werd tot op heden nog geen meting verricht.

Water [B6]

In 2024 was het waterverbruik 594 m³. Na de stopzetting van het landbouwbedrijf binnen Karwij is het waterverbruik sterk gedaald.

Grondstoffengebruik, circulaire economie en afvalbeheer [B7]

De Winning past de principes van de circulaire economie toe in haar bedrijfsvoering. De organisatie heeft haar processen zodanig ingericht dat hergebruik, reparatie en recycling van goederen centraal staan.

De Winning verstrekt het totaal van de jaarlijkse hoeveelheid gegenereerd afval, opgesplitst naar type (niet-gevaarlijk en gevaarlijk), evenals het jaarlijkse afval dat is omgeleid naar recycling of hergebruik. Zie tabel hieronder voor de relevante gegevens.

Afval gegenereerd	Totaal gegenereerd afval	Afval omgeleid naar recycling of hergebruik	Afval bestemd voor verwijdering
Niet-gevaarlijk afval			
Bio reststoffen cat3	0,923 ton	0,923 ton	0 ton
Blik - pet - pmd	1,864 ton	1,864 ton	0 ton
Hol glas	0,539 ton	0,539 ton	0 ton
Papier - Karton	4,385 ton	4,385 ton	0 ton
Restafval	6,353 ton	0 ton	6,353 ton
Frituurolie en vet, categorie 3	0.092 ton	0.092 ton	0 ton
Swill (organisch afval)	3,681 ton	3,681 ton	0 ton
Gevaarlijk afval			
Brandstofmengsel (Benzine/diesel)	0,199 ton	0 ton	0,199 ton

De Winning verstrekt geen informatie over de jaarlijkse massastroom van relevante materialen, aangezien de organisatie geen activiteiten uitvoert in een sector die significante materiaalstromen gebruikt, zoals productie, bouw of verpakking.

Valorisatie van groenresten

De Winning-groep werkt al jaren actief rond natuur- en landschapsbeheer. We zijn een gevestigde speler in het veld, en beheren bossen en houtkanten voor middenveldorganisaties, lokale besturen en de Vlaamse overheid. Via onze coöperatie Talea ondersteunen we ook bedrijven met groenonderhoud en streven we daarbij naar ecologische meerwaarde.

Deze activiteiten brengen vanzelfsprekend een continue stroom aan groenresten met zich mee. Binnen onze werking zetten we maximaal in op de valorisatie van deze reststromen, als onderdeel van onze circulaire strategie. We streven naar de hoogst mogelijke meerwaarde bij elke verwerking.

Dat doen we via een doordachte fasering:

Viertrapsmodel voor valorisatie:

1. Voorkomen van reststromen

We beperken het volume aan groenresten door beheerfrequentie te verlagen en ter plaatse te verwerken, bijvoorbeeld via takkenrillen of vlechtwerk.

2. Herbestemming als constructie- of meubelhout

Rechte stammen van minstens 3 meter lang en 30 cm diameter worden verzaagd tot planken, balken of latten. Na één jaar natuurlijke droging hergebruiken we dit hout voor inrichtingswerken binnen onze projecten.

3. Gebruik als biostroom

Minderwaardige stammen of hout met rot worden versnipperd en ingezet als biobrandstof. Hiervoor werken we samen met Vandervelden Bosbouw en CVBA Biomassaplein, die het versnipperde hout aanleveren bij energiebedrijven.

4. Compostering

Takhout wordt versnipperd en gebruikt als bodembedekker of mulch in plantzones. Fijn snoeiafval, haagscheersel en grassen worden verder verwerkt in een composteringsproces. De resulterende compost gebruiken we als bodemverbeteraar bij klanten.

Bijzondere toepassingen

- Acaciahout met grillige vorm en voldoende lengte stockeren we afzonderlijk. Na het schillen benutten we deze stammen voor de creatie van natuurlijke speelelementen – een segment waarvoor de vraag blijft stijgen.
- Groenresten en fijn maaisel versnipperen we met een gespecialiseerde groenhakselaar. Zo verkrijgen we een composteerbare massa die we lokaal inzetten.

Doorheen dit volledige proces houden we de Ladder van Lansink als leidraad. Preventie blijft het uitgangspunt: we adviseren klanten om minder frequent te maaien, hagen slechts tweemaal per jaar te scheren, mulching toe te passen, en zoveel mogelijk natuurlijke structuren zoals takkenrillen aan te leggen.

LADDER VAN LANSINK ^{2.0}



Werknemers – Algemene kenmerken [B8]

De analytische details in termen van gender worden verder weergegeven in de onderstaande tabellen.

Het verlooppercentage (tijdelijke contracten, vervangingen bij absenteïsme, niet haalbare trajecten, doorstroom,...) van werknemers voor de huidige rapportageperiode bedraagt 83 op een totaal van 285 of 29%, en wordt berekend op basis van het aantal vertrekkende werknemers in verhouding tot het gemiddelde aantal werknemers gedurende de periode.

Gender	Aantal werknemers in aantal ('headcount')
Man	253
Vrouw	32
Anders	-
Niet gerapporteerd	-
Totaal aantal werknemers	285

Werknemers – Gezondheid en veiligheid [B9]

De Winning heeft in de verslagperiode 48 arbeidsongevallen of gevallen van beroepsziekten onder haar medewerkers geregistreerd. De verklaring voor de stijging t.o.v. vorig jaar is dat de lijst van de bijna-ongevallen werd samengevoegd met de lijst van ongevallen. Er zijn geen dodelijke ongevallen of blijvende invaliditeit geweest als gevolg van werk gerelateerde verwondingen of werk gerelateerde gezondheidsproblemen.

De Winning is aangesloten bij een externe geneeskundige dienst. Medewerkers kunnen naast de jaarlijkse medische onderzoeken ook een beroep doen op de PAPSY (preventieadviseur psychosociale aspecten) van Idewe. De eerste drie sessies zijn hier gratis. De Winning maakt hier zelf ook gebruik van om voorvallen die betrekking hebben op psychosociaal welzijn beter te begeleiden.

Werknemers – Vergoeding, collectieve onderhandelingen en opleiding [B10]

In België is het wettelijk verplicht om werknemers minstens het nationaal vastgestelde minimumloon of het in een collectieve arbeidsovereenkomst overeengekomen minimumloon te betalen. De Winning bevestigt dat alle werknemers worden verloned conform of boven het toepasselijke minimumloon, zoals bepaald in de relevante sectorale collectieve arbeidsovereenkomst (PC 327 voor de sociale economie). Dit geldt voor zowel vaste als tijdelijke werknemers, ongeacht hun arbeidsduur of functie. Deze praktijk weerspiegelt de inzet van De Winning voor eerlijke verloning en sociaal verantwoord werkgeverschap.

De Winning is een inclusieve organisatie waarin gelijke behandeling centraal staat. Er is geen structureel loonverschil tussen mannelijke en vrouwelijke werknemers binnen gelijkaardige functies. Deze benadering sluit aan bij de sociale missie van De Winning en haar inzet voor gelijke kansen, respect en empowerment van alle werknemers, ongeacht gender.

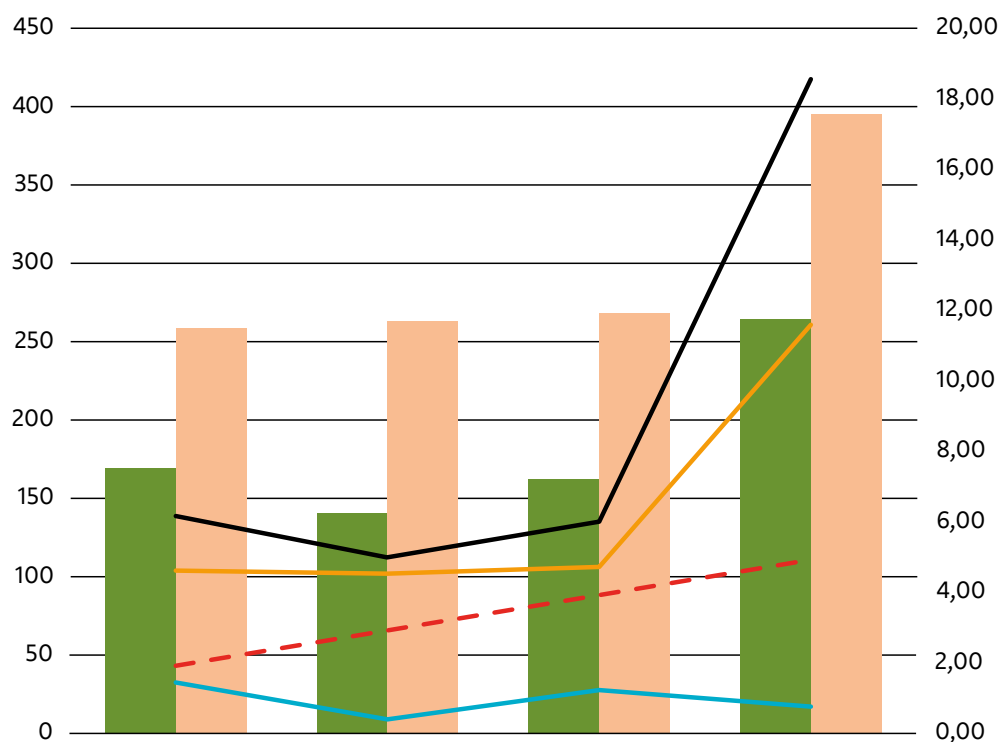
De wetgeving die van toepassing is in de sector wordt toegepast.

De Winning beschouwt training en professionele ontwikkeling van haar werknemers als een fundamenteel onderdeel van haar sociale missie en duurzame groeistrategie. In de rapportageperiode werd een gemiddelde van 103 uur opleiding per werknemer geregistreerd, met gemiddeld 133 uur voor vrouwelijke en 99 uur voor mannelijke medewerkers.

Tot en met 2023 werden enkel de formele opleidingsinspanningen gerapporteerd, alsook de extern informele opleidingen, samengeteld in totaal aantal opleidingsuren.

Sedert 2024 registreren we ook de intern informele opleidingen en werden ook de extern informele opleidingen als informeel gecategoriseerd. Informele opleidingen gebeuren door werkvloerbegeleider zelf.

Vormingsuren



	2021	2022	2023	2024
# mws die opleiding volgden	170	141	163	265,21
Gemiddeld # VTE	258,78	264,57	268,89	397
# Totaal aantal opleidingsdagen/VTE	6,21	5,02	6,08	18,61
# Informele opleidingsdagen/VTE	4,66	4,58	4,79	11,62
# Formele opleidingsdagen/ VTE	1,54	0,45	1,29	0,82
Streefdoel opleidingsdagen	2	3	4	5

Hieronder vindt u een overzicht van opleidingsuren per gender.

Opleiding 2024	Totaal	Vrouwen	Mannen
Gemiddeld aantal trainingsuren per werknemer zowel formeel als intern informeel (op de werkvloer door de werkvloerbegeleider, trajectbegeleider,...)	103	133	99
	95 (incl. onbetaalde statuten)	120 (incl. onbetaalde statuten)	91 (incl. onbetaalde statuten)

Veroordelingen en geldboetes inzake corruptie en omkoping [B11]

Deze openbaarmakingsvereiste is niet van toepassing op De Winning, aangezien zich tijdens de verslagperiode geen veroordelingen of boetes hebben voorgedaan in verband met overtredingen van anti-corruptie- en anti-omkopingswetgeving.

Lijst met VSME-openbaarmakingen opgenomen in dit document

Module	Nummer	Titel	Bladzijde
Basismodule		Algemene informatie	36
	B1	Grondslag voor opstelling van het verslag	36
	B2	Praktijken, beleidsmaatregelen en toekomstige initiatieven voor de transitie naar een duurzamere economie	37
Basismodule		Milieumaatstaven	38
	B3	Energie en broeikasgasemissies	38
	B4	Vervuiling van lucht, water en bodem	39
	B5	Biodiversiteit	39
	B6	Water	39
	B7	Grondstoffengebruik, circulaire economie en afvalbeheer	39
Basismodule		Sociale maatstaven	41
	B8	Werknemers – Algemene kenmerken	41
	B9	Werknemers – Gezondheid en veiligheid	41
	B10	Werknemers – Vergoeding, collectieve onderhandelingen en opleiding	41
Basismodule		Governance-maatstaven (n.v.t.)	43
	B11	Veroordelingen en geldboetes inzake corruptie en omkoping (n.v.t.)	43

DEWINNING

**info@dewinning.be
dewinning.be
013 53 11 59**

