

develoP

KWARTAALTIJDSCHRIFT OVER
HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT

Thema Ontwikkeling³ *individu x organisatie x maatschappij*

Mensen en organisaties die begrijpen dat het duurzaamheidsthema een krachtige motor voor innovatie kan zijn, kunnen een actieve rol spelen in het vormgeven van een duurzame samenleving. Hoe kan HRD bijdragen aan leren in de verbinding tussen individu - organisatie - maatschappij?

Gastredacte Frank Lambrechts, Sryn Grieten en Luc Verheijen (red.)

Medewerkers Tuomo Alasoini, René Bouwen, Griet Bouwens, Marc Graps Felix Corthouts, Roger Dejaeghere, Ronald E. Fry, Sryn Grieten, Friso Den Hertog, Liebrecht Krznaric, Joseph Kessels, Frank Lambrechts, Ludo Lathouwers, Eric Lefebvre, Tinne Lommelen, Rob Mannaerts, Rina Marzo, Ingrid Moldevez, Filip Monbalu, Nantawan Noi Kwantai, Robert van Noort, Steven van Passel, Matijke de Prins, Bram Schalley, Raf Sluismans, Danny Tielens, Philip Vergaunwen, Pieterjan van Wijngarden



JAARGANG 4 **3** HERFST 2008

'Leren door te doen, de kans krijgen om dingen uit te proberen en te ervaren wat werkt, dat is de meerwaarde van Ondernemersatelier.'

De bezieling van een boekhouder

DOOR GRIET BOUWEN

Rina Marzo is een energiek mens. Italiaans bloed doet de passie stromen. We hebben een lang gesprek, en wat ze me vertelt, onderstrept ze met brede gebaren en een enthousiaste flikkering in haar ogen.

Rina is boekhouder en kijkt terug op een lange carrière, eerst als bediende en daarna als zaakvoerder van een eigen kantoor. Vorig jaar bouwde ze haar eigen zaak af, om directeur te worden van Ondernemersatelier. Een pioniersroeping, niet alleen omdat Ondernemersatelier een jong groeiend bedrijf is, maar ook omdat het voor Rina de stap is van het bedrijfsleven naar de sociale economie.

Tijdens de periode dat ik mijn boekhoudkantoor runde, kwam ik vaak in contact met kleine ondernemers. De meeste zelfstandigen starten hun bedrijfje vanuit hun "buitengevoel". Hun zaak drijft op hun persoonlijke enthousiasme en werkracht. Berekening van omzet, kosten, belastingen en winst laten ze al te gemakkelijk over aan de boekhouder. Dat is jammer, want die zelfstandigen zien boekhouding niet als een handig en nodig beleidsinstrument. Vaak doen ze zware investeringen zonder het inzicht te hebben of daar wel inkomsten tegenover staan. Aan het einde van de rit hebben ze dan wel hard gewerkt, maar nauwelijks wat overgehouden. Ik heb toen al vaak gedacht dat er zoiets moest zijn als een

leerschool voor starters, zodat ze kunnen leren hoe ze ook een goed inkomen kunnen verdienen met al dat enthousiasme, die vaak grenzeloze werkracht en vakkennis', zegt Rina. Die leerschool kwam er in de vorm van Ondernemersatelier, een coöperatieve vennootschap met sociaal oogmerk voor startende ondernemers. Werkzoekenden die een eigen zaak willen opzetten, worden er gesteund in de uitbouw van hun onderneming. Gedurende de periode van maximaal 18 maanden kunnen zij, deels met een arbeidscontract, hun eigen zaak uit de grond stampen. Ze werken aan hun imago, halen hun eerste klanten binnen, maken hun eerste facturen en leren hun inkomsten en uitgaven op te volgen. Voor het loon van directeur en begeleidend personeel ontvangt Ondernemersatelier een overheidssubsidie. De lonen en werkingkosten van de leerondernemers zelf komen integraal uit hun eigen activiteiten. Daar komt geen cent subsidie aan te pas. In België zijn een tiental activiteitscoöperaties actief. Het zijn gelijksortige jonge initiatieven die zich verenigd hebben in COOPAC.

Voor Rina is de meerwaarde van Ondernemersatelier glashelder: 'Ondernemersatelier heeft op dit ogenblik een tiental leerondernemers in begeleiding. Dat zijn allemaal mensen die dromen van een eigen zaak en er alles voor willen doen om dat waar te maken. Het is ontzettend boeiend om die mensen te mogen coachen. Ik zie hen groeien en deskundi-

ger worden naarmate hun traject vordert. Ze krijgen een heel goed beeld van wat er allemaal komt kijken bij een eigen zaak. Ze ervaren hoeveel tijd ze moeten besteden aan hun activiteiten, hun reclame, hun offertes en hun paperassen. Ze leren hun sterke en zwakkere kanten kennen, en ontwikkelen manieren om daarmee om te gaan.'

Leren door te doen, de kans krijgen om dingen uit te proberen en te ervaren wat werkt, dat is een belangrijke meerwaarde die Ondernemersatelier biedt. Na hun traject zijn de leer-ondernemers een pak ervaring rijker, en staan ze veel realistischer in hun job. Dat realisme is echt nodig, om een stevige zaak uit te bouwen en om gevaarlijke avonturen te vermijden.

DE IMPACT

Sterke ondernemers voor een stabiele markt

'De meeste kandidaat-leerondernemers vertellen me bij de eerste kennismaking dat ze willen "proberen" een eigen zaak op te starten', zegt Rina. 'Maar "proberen" is niet sterk genoeg als drijfveer. Dat laat nog teveel iets van "we zullen wel zien" open.'

Voor die kandidaten écht in dienst van Ondernemersatelier kunnen treden, worden ze door gesprekken en training gestimuleerd om dat voorzichtige 'proberen' om te zetten naar een vuur 'Ik ga ervoor', of de wijze beslissing 'Ik berg mijn plannen op'. Voor Rina zijn beide conclusies even waardevol. 'Ik zie veel mensen die al heel lang een droom koesteren. Als ze dan bij ons inzien dat in die droom geen zakelijk potentieel zit, kunnen ze dat mentaal ook afsluiten. Dan kunnen ze weer verder, op zoek naar werk bijvoorbeeld. Daarmee bewijzen we niet alleen hen een dienst. We voorkomen ook een negatieve impact op de markt.'

Niet alle kandidaat-leerondernemers schoppen het dus tot zelfstandige. Al heeft Rina blijkaar wél een neus voor succes. Bijna alle kandidaten die ook effectief in dienst geweest zijn bij Ondernemersatelier zijn nu zaakvoerder van hun eigen bedrijf of zullen dit weldra worden. Sommigen in hoofdberoep, anderen combineren er nog een baan als werknemer bij. Vanaf de doorstart in 2006 tot vandaag leverde Ondernemersatelier een variatie aan nieuwe bedrijven op aan de Vlaamse economie: ambachtelijk aardewerk,

een vertaalbureau, een gespecialiseerde fitnesscoach, een webvideomaker, een elektrohandel, marktkramers, een schoonmaakbedrijf en een groenbedrijf. Voorheen waren deze mensen werkzoekend, nu zijn ze trotse zaakvoerder van een eigen zaak. Ze stellen zichzelf tewerk, leveren een economisch rendabele dienst aan de maatschappij, dragen fiscaal en sociaal bij aan de overheidskas en steunen niet meer op de sociale zekerheid.

'Een zelfstandige is gewoon een vakman en harde werker, die de volledige verantwoordelijkheid voor zijn bedrijf draagt.'

Zelf ondernemen als volwaardig alternatief voor werk zoeken

België kampt nog altijd met verschillende structurele problemen op de arbeidsmarkt. Er zijn té weinig mensen die de stap naar het ondernemerschap durven zetten. Ondernemersatelier doet daar wat aan. Het haalt werkzoekenden uit de werkloosheid en ondersteunt hen in de creatie van hun eigen job. Ze leren hun job al doende, en krijgen de microbe van het ondernemerschap zo te pakken.

'Uiteindelijk is een zelfstandige gewoon een vakman en harde werker, die daarbovenop de volledige verantwoordelijkheid voor zijn bedrijf draagt', zegt Rina. 'Ik zie nu de eerste tekenen dat bij belangrijke actoren in de samenleving het zelfstandig ondernemerschap als een volwaardige tewerkstelling gezien wordt, ook bij de VDAB (Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling) en stilaan ook bij de vakbonden. Voor onze leerondernemers is dat heel belangrijk. Als zij van de maatschappij steun ervaren, geeft hen dat een extra stimulans.'

Van pionieren naar verankeren in regelgeving

De activiteitscoöperaties zijn een jong en innovatief antwoord op een behoefte in de samenleving. Ze zetten werkzoekenden op het spoor om hun droom als ondernemer waar te maken, op een slimme manier en in een rustig tempo. Het succes van deze nieuwe werkvorm loopt nog ver vooruit op

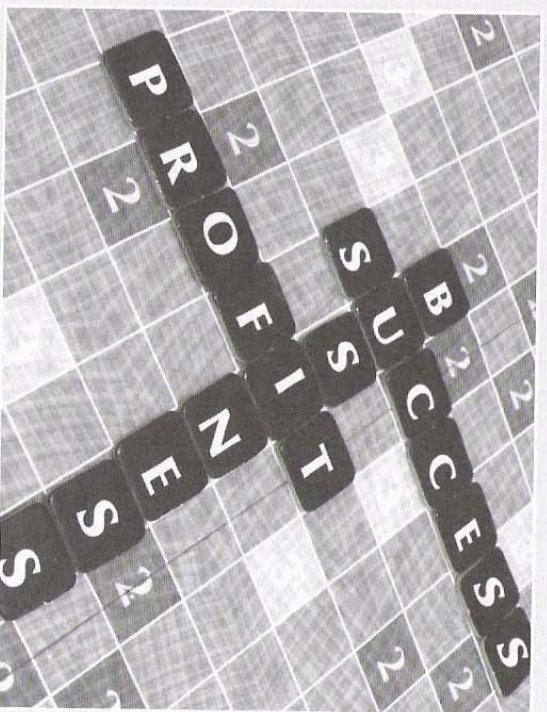
het wettelijk kader dat nog té beperkt is. 'Het blijft vandaag nog een onzekere sector, met wankelende regelgeving en financiering. Er moet nog één en ander bij wet geregeld worden.

De toekomst van de activiteitencoöperaties is vandaag dus nog niet gegarandeerd. Zonder overheidssteun is de coaching van de leerondernemers niet betaalbaar. 'Die overheidssteun wordt ons nu van jaar tot jaar toegekend, soms als het lopende jaar al heel ver gevorderd is. Dat moet echt beter kunnen. De moeilijke politieke situatie in België vandaag schuift dit allemaal wat op de lange baan, aldus nog Rina. 'We pionieren dus voor een groot stuk op eigen risico. Gelukkig hebben de meeste activiteitencoöperaties wel een grotere structuur achter zich staan, die een stuk voor de voorfinanciering van kosten kan instaan. Anders was dit allemaal niet mogelijk geweest.'

DE DRIVE

Rina heeft een passie voor cijfers. Als boekhouder weet ze hoe belangrijk de financiële structuur van een bedrijf is. De resultaatcijfers en prognoses zijn de stuurtabellen van elke onderneming, ook als dat een eenmanszaak is.

'Ik kan er helemaal in opgaan om samen met de leerondernemers die confrontatie met hun cijfers aan te gaan. We doen hen nadenken over het leefbudget dat ze uit hun zaak moeten kunnen halen, een loon dat ze nodig hebben opdat hun gezin er behoorlijk van kan leven. Dan laten we hen zelf ontdekken



Marzo: 'De financiële structuur van een bedrijf is belangrijk.'

welke uitgaven ze moeten doen dat inkomen te genereren. We berekenen samen hoeveel uren ze moeten werken om een minimumloon uit hun zaak te halen, vanuit de ervaring die ze gaandeweg opbouwen. Die combinatie van ervaren en bewust worden van de cijfers is een heel effectief leetraject.

'Het levert veel genoegdoening als ik zie dat mijn starters voeling krijgen met de financiële cijfers van hun bedrijfje. Als ze die begrippen verandert voor hen de betekenis van die cijfers.

De resultaatcijfers en prognoses zijn de stuurtabellen van elke onderneming, ook als dat een eenmanszaak is.

Die zijn dan niet langer abstract maar iets heel tastbaar en belangrijk. Daar steek ik veel tijd in, niet door het erin te drillen, maar door het ze aan den lijve te laten voelen. En dat werkt.'

'Ik ervaar het als een meerwaarde voor mijzelf dat ik mijn ervaring nu kan delen met mensen die het echt nodig hebben en erin geïnteresseerd zijn. Zien dat de leerondernemers er iets aan hebben. Ervaren dat wat voor mijzelf evident is, dat voor anderen vaak helemaal niet is. Mijn knowhow kunnen meegeven, en zien dat het knowhow van de leerondernemers wordt, maakt dat mijn werk heel zinvol aanvoelt. Ondernemersatelier levert een belangrijke toegevoegde waarde in het Vlaamse ondernemerslandschap. Dat besef geeft mij iedere dag opnieuw goesting om ervoor te gaan.'

Griet Bouwen werkt voor STEBO. Als stafmedewerker ondersteunt ze directie en medewerkers bij de ontwikkeling van innovatieve sociale projecten in Belgisch Limburg. Ze is bezieler van VUURwerk, een coachingsmethodek voor mensen in sociaal achtergestelde situaties. Momenteel zet ze in partnerschap met ruim 50 organisaties een lerend netwerk op rond competentieontwikkeling vanuit talent en bezieling. www.stebo.be, www.vuurwerkt.be, www.loopbaanwijzer.be