

OCMW VAN  
SCHAARBEEK  
Algemene beleidsnota

**2021**

## Inhoud

<b>Hoofdstuk I. INTRODUCTIE</b> .....	3
<b>Hoofdstuk II. FOCUS VAN HET SOCIAAL OBSERVATORIUM</b> .....	5
Een twintigjarige in tijden van COVID: gegevens, hypothesen en aanbevelingen .....	5
Inleiding .....	5
De effecten van de pandemie op jongeren wereldwijd .....	5
Heeft de crisis in Schaarbeek minder hard toegeslagen? .....	6
Meer dan 1250 werkgevers riep in Schaarbeek tijdelijke werkloosheid in .....	6
Blijven studeren is de meest efficiënte manier om jongeren weg te houden van een precair bestaan. ....	6
De aanbevelingen van het Sociaal Observatorium .....	7
Tot slot: een vijfde aanbeveling? .....	9
<b>Hoofdstuk III. BEGROTING 2021</b> .....	11
<b>1. Jongerenfocus</b> .....	13
a. Het netwerk van de jongere binnen en buiten het OCMW en groepswork versterken .....	13
b. Mentoraat.....	14
c. Begeleiding tijdens het volledige parcours .....	14
d. Groep Jongerenfocus.....	14
<b>2. Seniorenfocus</b> .....	15
a. Tubbe-model .....	15
b. Animatie rond de wereld van de bijencultuur en het universum van de smaak in RVT.....	16
<b>3. Kinderdagverblijf “Courte Échelle”</b> .....	17
a. Doelstelling .....	17
b. Op het programma in 2021: de start van de werken! .....	17
c. Het opvangproject .....	17
d. Welke financieringen? .....	17
e. Voor wanneer is de opening voorzien? .....	18
<b>4. DiversiCom – Een eerste stap richting de invoering van een diversiteitsplan</b> .....	18
<b>5. Het COVID-project</b> .....	19
a. Doel.....	19
b. Fasen.....	20
<b>6. Structurele implementatie van het telewerk</b> .....	21
a. Doelstelling .....	21
b. Fasen.....	21
<b>7. De reorganisatie DSB-DMO</b> .....	22
a. Doelstellingen .....	22

b. Fasen.....	22
<b>8. De invoering van een cockpitmanagement.....</b>	<b>23</b>
a. Doelstellingen .....	23
b. Fasen.....	24
<b>9. Het Elektronisch Documentbeheer (EDB) .....</b>	<b>24</b>
a. Voorgeschiedenis .....	25
b. Inzet van het EDB-project in 2021.....	25
c. Via het project nagestreefde doelstellingen .....	25
<b>10. Voortzetting van de implementatie van BOS .....</b>	<b>26</b>
a. Voorgeschiedenis.....	26
b. Doelstellingen van het BOS-project in 2021 .....	26
c. Fasen.....	26
<b>Hoofdstuk V. CONCLUSIE.....</b>	<b>28</b>

## Hoofdstuk I. INTRODUCTIE

Het jaar 2020 zal zonder meer als “jaar zonder voorgaande” de geschiedenis ingaan. Niet alleen dreef een gestage stroom van veranderingen ons uit onze comfortzone, ook waren we gedwongen onze posities continu te herzien. Om adequaat op de omstandigheden in te spelen was creativiteit geen overbodige luxe.

Voor een aantal gebeurtenissen moesten de Raad en het bestuur van onze instelling in 2020 op zoek naar antwoorden en oplossingen voor de problemen.

Wereldwijd was 2020, om velerlei redenen, een uitzonderlijk jaar. Op deze aardkruit was nauwelijks een plek te vinden waar de COVID-19 pandemie niet huishield, wat maakte dat de wereldeconomie door de lockdowns en social-distancingmaatregelen die de meeste landen uitvaardigden<sup>1</sup> wegzakte in een soort kunstmatige coma.

Afgezien van de gevolgen voor gezondheid en economie zette de crisis het leven van heel wat burgers op zijn kop en beïnvloedde ze in grote mate een aantal factoren, die mee het welzijn, zoals mentale gezondheid, en sociale relaties<sup>2</sup> bepalen.

De maatschappelijke impact van de gezondheids crisis is in België momenteel nog wel niet zichtbaar, toch moeten we nu al op zoek naar vernieuwende oplossingen voor wie in onzekerheid leeft, zijn inkomsten door het coronavirus zag dalen en in afwachting van betere tijden bij het OCMW kwam aankloppen.

Het OCMW van Schaarbeek dat erop moet toezien dat eenieders recht op een menswaardig bestaan wordt gerespecteerd, liet zich door deze woelige periode leiden door pragmatisme en door de noodzaak om de continuïteit van zijn diensten te verzekeren en zich daarbij zo flexibel en reactief mogelijk op te stellen.

Het voorbije jaar ontving het OCMW van Schaarbeek een aantal indrukwekkende toelagen om de economische en maatschappelijke gevolgen van de coronacrisis te temperen en de spiraal van onzekerheid waarin de meest kwetsbare doelgroepen gemakkelijk verdwijnen een stapje voor te blijven. En dus moeten de teams van het OCMW zo goed mogelijk klaar staan om de toevloed van aanvragen op te vangen als gevolg van de economische crisis die opdoemt.

Zonder verrassingen wordt 2021 het jaar van alle uitdagingen.

Dat de wettelijke opdracht van onze instelling erin bestaat iedereen in moeilijkheden de in de wet voorziene bijstand te bieden waartoe de gemeenschap gehouden is, maakt dat zij haar werking en werkwijze binnen de huidige ongeziene context moet aanpassen om te vermijden dat de meest kwetsbare doelgroepen door de verschillende sanitaire maatregelen nog verder geïsoleerd raken.

Een van de voornaamste uitdagingen zal zijn om de naleving van al die maatregelen in overeenstemming te brengen (door het verplichte telewerk van onze medewerkers kunnen er veel minder afspraken in aanwezigheid van maatschappelijke assistenten doorgaan).

---

<sup>1</sup> Hoge Raad voor de Werkgelegenheid, *Stand van zaken op de arbeidsmarkt in België en in de gewesten in de context van Covid-19*, juli 2020

<sup>2</sup> Arnaud Joskin en Alain Henry, *COVID-19-crisis: welke impact op het welzijn van de Belgen?*, april 2020

Maar ook de toekenning van toelagen die een ontmoeting met de sociaal assistenten, m.a.w. een sociaal onderzoek vooropstelt, wordt een heuse uitdaging voor onze medewerkers in 2021.

Die buitengewone situatie maakt, zoals gezegd, dat ieder van ons weg moet van de platgetreden paden en een stevige portie vindingrijkheid en goede wil aan de dag dient te leggen. We moeten absoluut oplossingen vinden om contact te houden met de meest kwetsbare doelgroepen, zonder de geldende veiligheidsvoorschriften met de voeten te treden.

Volgens alle logica zetten we volgend jaar in op projecten die de mensen die in grote onzekerheid verkeren moeten begeleiden naar een beter leven; rekening houdend met de heel bijzondere huidige omstandigheden die ons tot nederigheid en loslaten dwingen vergt dat het nodige pragmatisme om de geprogrammeerde projecten te verwezenlijken.

Alvorens dieper in te gaan op de verschillende projecten van 2021 belicht Carlo Caldarini, Studieverantwoordelijke van het Sociaal Observatorium van het OCMW van Schaarbeek, in een analyse de specifieke situatie van jongeren en de impact van de coronacrisis op deze kwetsbare groep.

## Hoofdstuk II. FOCUS VAN HET SOCIAAL OBSERVATORIUM

### Een twintigjarige in tijden van COVID: gegevens, hypothesen en aanbevelingen<sup>3</sup>

#### Inleiding

Van januari tot augustus 2020 ontvingen gemiddeld 7.100 inwoners van Schaarbeek maandelijks een leefloon, 800 inwoners ontvingen een equivalent leefloon. Een derde van de jongeren binnen deze populatie (32%) is jonger dan 25. En van die jongeren studeert nog meer dan de helft (55 %).

Terwijl het aandeel jonge begunstigden van een leefloon tussen 2006 en vandaag klom van 27% naar 32%, kende het aandeel studenten in diezelfde periode nagenoeg een verdubbeling. Dat betekent dat steeds meer Schaarbeekse jongeren afhankelijk zijn van het OCMW, maar dat de groep studenten onder hen steeds verder aangroeit. <sup>i</sup>

Dat armoede en onzekerheid hard toeslaan onder jongeren is een alarmerend fenomeen. Niettemin is het een teken van sociale vooruitgang dat de meesten van hen gingen aankloppen bij hun OCMW om studies aan te vatten of weer op te nemen. Zonder die steun en begeleiding zouden de meesten van hen vandaag niet aan de slag zijn of op schoolbanken zitten. <sup>ii</sup>

De pandemie maakte de situatie nog moeilijker dan ze al was. Jongeren die een opleiding volgden, moesten hun studies stopzetten, wie er een baantje op nahield, zag zijn bron van inkomsten vaak opdrogen, anderen zagen de deuren van kleine familieondernemingen sluiten en tot slot staakte wie nog een baan zocht alle zoekactiviteiten.

De weinige gegevens waarover we beschikken laten nog geen volledige diagnose van de situatie toe, maar als we ons dan toch aan een zouden wagen dan is het wel dat de eerste slachtoffers van de sociaaleconomische effecten van de crisis bij de jongeren vallen.

#### De effecten van de pandemie op jongeren wereldwijd

Wereldwijd werd drie kwart (73%) van de jongeren die vóór aanvang van de crisis nog studeerden of studies en een baantje combineerden, slachtoffer van de sluiting van scholen; lang niet iedereen kon overstappen op online- en afstandsonderwijs, denk maar aan jongeren in armere landen en uit lagen van de bevolking met een laag inkomen, die met te veel mensen op een te kleine ruimte samenleven en alleen maar kunnen dromen van een stabiele internetverbinding. <sup>iii</sup>

Jongeren worden bijzonder hard getroffen door de pandemie; zij zien banen verdwijnen en boven hun carrièrevooruitzichten pakken onheilspellende wolken samen. Een jongere op zes (17%) die vóór het begin van de crisis aan het werk was, is intussen gestopt; dat geldt vooral voor jonge werknemers in de leeftijdscategorie 18- tot 24-jarigen.

Tot slot stelt de IAO dat jongeren wereldwijd systematisch, hard en buiten proportie worden getroffen door de gevolgen van de pandemie en dat dit voor jonge vrouwen eens te meer geldt.

---

<sup>3</sup> De integrale versie van deze analyse kan worden gedownload: <https://bit.ly/3nUBPDp>

## Heeft de crisis in Schaarbeek minder hard toegeslagen?

Ondanks de gezondheids crisis blijft de algemene werkloosheid in het Brussels Gewest voorlopig stabiel.<sup>iv</sup>

Dat geldt allerm minst voor de jongeren, die als eersten in de klappen van de crisis op de arbeidsmarkt deelden: in augustus 2020 registreerden we 9.666 werkzoekenden jonger dan 25, of 18,9% meer dan het jaar voordien. De werkloosheidsgraad steeg van 18,9% in 2019 naar 22,1% een jaar later.

Vóór de pandemie lag de werkloosheidsgraad van de Schaarbeekse jongeren al boven het regionaal gemiddelde. Volgens de cijfers zou dat percentage tijdens de pandemie minder zijn gestegen (AFBEELDINGEN 1 en 2).

Zou Schaarbeek minder hard zijn getroffen door de crisis? Dat valt moeilijk te geloven. Wellicht houden de officiële cijfers onvoldoende rekening met de complexe realiteit.

## Meer dan 1250 werkgevers riepen in Schaarbeek tijdelijke werkloosheid in

Tijdelijke werkloosheid is hoogst waarschijnlijk de factor die maakt dat de crisis op de arbeidsmarkt momenteel minder zichtbaar is. Wie tijdelijk werkloos werd, blijft wel contractueel gebonden aan de werkgever en hoeft zich niet als werkzoekende in te schrijven.

Op het dieptepunt van de crisis deden meer dan 130.000 werkgevers en meer dan één miljoen werknemers beroep op deze maatregel in België. Met om en bij de 16.000 bedrijven en 200.000 werknemers die dit aanbelangden, was het Brussels Gewest van alle gewesten verhoudingsgewijs het hardst getroffen (TABEL 4).

Jongeren werden als eersten naar het stelsel van tijdelijke werkloosheid verwezen. In maart 2020 was 10 % van de betreffende werknemers jonger dan 25 naar, terwijl die leeftijdscategorie binnen België minder dan 7 % van de volledige werknemerspopulatie vertegenwoordigt. En wat als we ten behoeve van de werkelijkheidszin de leeftijd van de jongeren van 25 naar 35 jaar zouden optrekken? In dat geval zou meer dan een op de drie van de tijdelijk werklozen uit de jongerencategorie komen (TABEL 5). Maar ook hier zijn de gegevens niet zaligmakend, want de criteria om toegang te krijgen tot tijdelijke werkloosheid werden versoepeld; bepaalde werknemers, in het bijzonder studenten op zoek naar een baan, maken er geen aanspraak op.

Op het dieptepunt van de crisis deden meer dan 1.250 werkgevers in Schaarbeek beroep op de maatregel, wat maakte dat meer dan 9.500 werknemers in april 2020 tijdelijk werkloos waren (TABEL 6).<sup>4</sup>

De gemeente houdt geen tijdelijke werkloosheidsgegevens per leeftijdscategorie bij. Toch is het logisch om te denken dat ook in Schaarbeek de jongeren het zwaarst worden getroffen door de eerste tekenen van de crisis op de arbeidsmarkt.

## Blijven studeren is de meest efficiënte manier om jongeren weg te houden van een precair bestaan.

Ook al lost een diploma niet alle oorzaken van discriminatie op, toch is en blijft toegang tot opleiding volgens de OESO het meest doeltreffende middel om het niveau van “*intergenerationele sociale mobiliteit*” van een samenleving op te trekken.<sup>v</sup>

Ondanks bepaalde soms minachtende discours over het nut van een diploma, verhogen studies zowel de kans op een baan als die op een hoger loon.

---

<sup>4</sup> We wijzen er echter op dat deze gegevens betrekking hebben op bedrijven met vennootschapszetel in Schaarbeek, en niet op de woonplaats van de werknemer.

Cijfers tonen aan dat wie een diploma hoger onderwijs behaalde, tweemaal meer kans heeft om aan een baan te geraken dan wie een diploma van het lager middelbaar, een diploma lager onderwijs of helemaal geen diploma kan voorleggen (TABEL 7).

Het belang van opleiding neemt nog verder toe als we de zaak vanuit inkomensperspectief bekijken. Gemiddeld verdient een werknemer die een master op zak heeft per maand tweemaal meer dan houders van een diploma basisonderwijs of lager secundair (TABEL 8).

Anders gesteld: opleiding vormt voor jongeren de best mogelijke garantie om niet bij een OCMW te moeten aankloppen. Wat te doen dan?

Volgens een nota van de “Task Force Kwetsbare groepen COVID-19” die op federaal niveau werd opgericht, mogen we ons verwachten aan een sterke stijging van het aantal studenten dat een leefloon of andere steun van de OCMW’s ontvangt.<sup>vi</sup>

De nota stelt dat die steun onderworpen is aan contractuele voorwaarden die in de GPMI worden opgenomen, in het bijzonder wat de werkbereidheid (zelfs tijdens de studieperiode) betreft en de bereidheid om aan het einde van de opleiding te slagen. Twee voorwaarden die binnen deze crisis moeilijk kunnen worden opgelegd.

### De aanbevelingen van het Sociaal Observatorium

*Het engagement van de student beschouwen als een bewijs van werkbereidheid*<sup>vii</sup>

**Aanbeveling:** Opleiding principieel beschouwen als een manier voor de betrokkene om “*zijn vorming te vervolmaken en bijkomende deuren naar de arbeidsmarkt te openen*” en daarom het studie-engagement beschouwen als een “*bewijs van de werkbereidheidsvoorwaarde*”.<sup>viii</sup>

Het behalen van een diploma is duidelijk de best mogelijke garantie voor een goede integratie op de arbeidsmarkt en voor een betere toegang tot bestaansmiddelen.

Om voor een leefloon in aanmerking te kunnen komen moet de student, net als iedere andere aanvrager “*werkbereid zijn, tenzij dit om gezondheids- of billijkheidsredenen niet mogelijk is*”.<sup>ix</sup>

Zo moet de student bereid zijn om tijdens het jaar en tijdens de schoolvakanties te werken in een met zijn studies verenigbare mate om zijn materiële situatie te verbeteren. De betrokkene moet ook “*geschikt zijn*” om te slagen voor de aangevatte studies en alle daartoe nodige inspanningen leveren. Indien de studies een zo’n grote nauwgezetheid vergen dat een student door zijn baan zijn slaagkansen vermindert, kan hij van die verplichting volledig worden vrijgesteld.

Die voorwaarden moeten ook worden beoordeeld door het OCMW dat ook de taak heeft om bijstand te bieden aan personen die blijkbaar niet geschikt zijn voor de gemaakte keuze, maar toch vastberaden zijn door te zetten door hen te oriënteren naar een opleiding die beter bij de bekwaamheden aansluit.  
x

In de praktijk zijn de OCMW’s en de rechtspraak al lang van mening dat de voortzetting van studies onder bepaalde omstandigheden een billijkheidsreden vormt die de student kan vrijstellen van de plicht tot werkbereidheid tijdens zijn studies, vooral als die “*van aard zijn om de integratiekansen van de persoon te vergroten*”.<sup>xi</sup>



**Aanbeveling:** Elke jonge werkzoekende voor wie een studie- en opleidingsproject aanvankelijk niet nuttig of haalbaar blijkt, moet in de vorm van “intergenerationeel mentoraat” specifieke steun krijgen, waarbij samenwerkingsovereenkomsten worden gesloten met ter zake gespecialiseerde organismen, zoals *Bright Future, Team for a job, Duo for job, Team 4 Job, Mentor You* en *Nice to NEET you*.<sup>xii</sup>

Opvallende vaststelling van het integratierapport dat het OCMW van Schaarbeek in 2020 opstelde, is het percentage begunstigden dat een betrekking vond binnen de 12 maanden na beëindiging van hun “artikel 60” contract (integratietewerkingstelling in het Brussels Gewest).<sup>xiii</sup>

In de eerste plaats ligt dit percentage hoger voor werknemers die aan het einde van hun contract door Actiris en het OCMW intenser werden begeleid (project LINK).

Anderzijds zijn de OCMW’s die een hoger percentage van hun begunstigden aan een “artikel 60” tewerkingstelling helpen vaak OCMW’s waarvan de werknemers minder snel werk vinden (TABEL 9).

Die gegevens lijken te bewijzen wat vele maatschappelijke werkers al geruime tijd verkondigen: dat multidimensionale begeleiding, die personen echte autonomie willen teruggeven, een proces van vallen en opstaan is, dat veel tijd, maar ook onderbrekingen, het opmaken van een balans, stages, onderdompelingen, opleidingen, heroriënteringen en hervatten van opleidingen vergt.

De gezondheids crisis stelt die conclusie nog meer op scherp: als de jongeren als eersten door de crisis worden getroffen, dan moeten we de begeleiding van die categorie van de bevolking ook verheffen tot een van de prioriteiten van maatschappelijk welzijn.

De maatschappelijke werkers leveren op dat vlak al voortreffelijk werk. De Jongerenteams van de departementen Socioprofessionele Inschakeling en Sociale Bijstand verlenen een multidimensionale begeleiding die zich enerzijds richt op de integratie op de arbeidsmarkt, en anderzijds op een betere verankering binnen de socio-familiale en communautaire sociale netwerken.

Dit zou nog doeltreffender kunnen als de “terreinwerkers, in bepaalde stadia en binnen projecten van “intergenerationeel mentoraat” konden rekenen op “specialisten” die binnen het professionele domein dat de jonge werkzoekende beoogt, actief zijn.<sup>xiv</sup>

Deze initiatieven die de steun krijgen van Actiris bieden personen, die wel projecten hebben maar ook problemen ervaren bij hun zoektocht naar werk een vangnet. Vaak zijn die personen “werkbereid, maar staan ze ver van de arbeidsmarkt” omdat ze niet zijn opgeleid, of omdat het hen aan informatie, culturele sleutels, interactionele vaardigheden, en vaak, zelfvertrouwen ontbreekt.

#### *De aanwezigheid in de wijken versterken*

**Aanbeveling:** De aanwezigheid van het OCMW in de wijken versterken door een grotere participatie aan coördinatieplatformen, oprichting van “infoloketten” bij verenigingen, vooral dan bij verenigingen die jongeren helpen of projecten ontwikkelen die werden ontworpen voor en door jongeren die zich in precare situaties bevinden.

De sociale bureaus die de meeste grote OCMW’s verspreid over het grondgebied hebben opgericht, maken dat de burgers beter worden gehoord en dat maatschappelijke werkers een betere kijk krijgen op de specifieke moeilijkheden van de wijk zodat ze de kwaliteit van de geboden service ook kunnen verbeteren.

Een betere decentralisatie beperkt ook de kans dat mensen “onder de sociale radar blijven” en dat het fenomeen van “non take-up van sociale rechten” wordt bestreden wat door de gezondheids crisis nog scherper werd gesteld.<sup>xv</sup>

Terwijl antennes oprichten geen onbeduidende operatie is, is een betere samenwerking met de territoriale diensten en lokale verenigingen organisatorisch gezien een heel haalbare kaart; bovendien gaan hier haast geen kosten mee gepaard (volgens de database “Social Brussels” bestaan er in Schaarbeek 357 verenigingen en andere plaatsen met sociale activiteiten. <https://social.brussels>).<sup>xvi</sup>

Heel specifiek wat de jongeren betreft trachten de DSB- en SPI-teams reeds te informeren en te mobiliseren; daarvoor maken ze gebruik van dit lokale weefsel. Mocht er nood aan dergelijke informatie bestaan, zijn ze zelfs bereid om in de wijken een “mobiel loket” op te zetten.

Meer nog, een aantal verenigingen actief binnen de jeugdsector gaf al te kennen dat de maatschappelijke werkers van het OCMW gratis in hun lokalen terecht kunnen. Zo zouden we vanaf nu een meer volledig beeld kunnen krijgen van de noden en van het potentieel van vele Schaarbeekse jongeren op zoek naar een toekomst.

### *Actieonderzoek*

**Aanbeveling:** Aan actieonderzoek doen om enerzijds de elementen te identificeren die de situatie van bepaalde jongeren blokkeren en anderzijds de acties aanduiden die in samenwerking kunnen worden opgezet om de jongeren te begeleiden op hun pad, weg van een onzeker bestaan.

Als we het tij voor alvast een deel, namelijk de meest kwetsbare jongeren die uit de boot dreigen te vallen, positief kunnen doen keren, dan moeten we een aantal koerswijzigingen doorvoeren, breuken forceren, nieuwe interventiehefbomen identificeren (zowel individueel, maar ook institutioneel, territoriaal, beleidsmatig, enz.).

Een dergelijk veranderingsproces kan op gang worden gebracht door actieonderzoek<sup>xvii</sup> op verschillende niveaus. In de eerste plaats moet de informatie waarover de organisatie al beschikt worden gedecodeerd, vervolgens moeten de teams van maatschappelijke werkers een factueel overzicht opstellen van de situatie van de jongeren die zij begeleiden. Ten derde moet een steekproef van de jonge gebruikers (bij loting bepaald) rechtstreeks het woord kunnen nemen zodat ze zelf hun inzichten kunnen aandragen en hun noden kunnen aangeven.

Om structuur te brengen binnen de discours van zowel de teams met maatschappelijke werkers als de jongeren uit de steekproef worden voor sociale wetenschappen specifieke technieken gebruikt, denk aan “focus groups” en “groepsanalyses”.<sup>xviii</sup>

Iedere begunstigde laat bij elk contact met het OCMW “sporen” na, sporen van zijn studies, van veranderde gezinssituaties, van financieel gunstigere en minder gunstige situaties, enz.

Die sporen worden inlichtingen die hoofdzakelijk voor administratieve doeleinden worden gebruikt. Ze worden verwerkt, opgeslagen, geregistreerd, maar blijven voor analysedoeleinden ruim onderbenut. Het precieze aantal jongeren kennen dat jaarlijks door het OCMW wordt geholpen, gebeurt niet met een vingerknip.

Die informatie analyseren en ook de betreffende jongeren aan het woord laten, kan een idee geven van de “remmen” waarmee mensen die in onzekerheid leven te maken krijgen, en ons anderzijds leiden naar acties die samen kunnen worden opgezet om die hinderpalen weg te werken en minstens een deel van de jongeren te begeleiden op weg naar de uitgang uit die onzekerheid.

Een dergelijk project van actieonderzoek zou, zonder bijkomende kosten, de steun kunnen krijgen van academische experts en in de loop van 2021 samen met andere OCMW’s kunnen worden opgezet; idealiter zijn die actief binnen een context die verschilt van die van Schaarbeek.<sup>xix</sup>

### Tot slot: een vijfde aanbeveling?

Omwille van de wijze waarop deze analyse werd ontworpen en doorgevoerd, hebben de eerder behandelde desbetreffende aanbevelingen hoofdzakelijk betrekking op de noden van onze gebruikers;

ze lijken echter niet voldoende rekening te houden met de niet minder belangrijke vereisten van de maatschappelijke werkers en van andere medewerkers van het OCMW.

De kwestie van opleiding en coaching, bijvoorbeeld, die als middel om tegemoet te komen aan de verwachtingen van de werknemers even belangrijk is als oriënteringsmiddel en middel om de organisatorische wijziging door te drukken, komt binnen deze analyse onvoldoende aan bod.

In dit verband kunnen we besluiten dat als de hier geformuleerde aanbevelingen moeten worden doorgevoerd, er nog een andere fundamentele aanbeveling rest, namelijk: extra energie besteden aan opleidings- en begeleidingsplannen die aangepast zijn aan de door te voeren veranderingsmaatregel.

Uiteraard moeten die opleidingen ook worden onderzocht en via een samenwerkingsproces worden opgezet.

## Hoofdstuk III. BEGROTING 2021

De begroting voor 2021 bedraagt 168.054.253 euro (tegenover 157.576.311 euro zoals initieel in het plan voorzien); 42.245.588 euro daarvan is afkomstig van de gemeentelijke basisdotatie, of 970.122 euro minder dan het plan, en 186.088 euro meer dan de initiële begroting 2020.

### Nettokostprijs sociale bijstand t.o.v. plan

	Plan 2021			Begroting 2021			Verschil
	Ontvangsten	Uitgaven	Nettokostprijs	Ontvangsten	Uitgaven	Nettokostprijs	
LL	62.206.591,77	76 390 267,18	14 183 675,40	63 284 163,93	77 053 674,62	13 769 510,70	-414 164,71
ELL	8 748 418,76	8 748 418,76	0,00	9 976 606,38	9 976 606,38	0,00	0,00
Terugbetalingen	2 000 784,92	1 603 329,23	-397 455,69	1 225 953,43	919 752,13	-306 201,30	91 254,39
Andere sociale bijstand	1 034 036,91	5 480 741,89	4 446 704,97	862 639,92	4 820 769,87	3 958 129,95	-488 575,02
	<b>73 989 832,37</b>	<b>92 222 757,05</b>	<b>18 232 924,69</b>	<b>75 349 363,67</b>	<b>92 770 803,01</b>	<b>17 421 439,35</b>	<b>-811 485,34</b>

Impact op de gemeentelijke dotatie = evolutie LL

-414 164,71

### Evolutie van de gemeentelijke dotatie

DOTATIE	Begroting 2019	Begroting 2020	Begroting 2021
GEMEENTELIJKE DOTATIE	41 537 591,00	42 059 500,00	42 049 577
GEMEENTELIJKE DOTATIES: (ziekenhuis)	2 310 429,00	1 822 979,00	1 797 920

### Evolutie van het bijzonder fonds voor maatschappelijk welzijn

#### Dotatie BFMW

2019	2020	2021
4.790.095,63 €	€ 5.199.790,66	€ 5.620.443,66

Ter informatie stippen we aan dat het bijzonder fonds voor maatschappelijk welzijn jaarlijks stijgt met 8%.

Merk ook op dat een begrotingskrediet van om en bij de 0,7 % van het bedrag van de personeelskosten (bruto + RSZ) werd voorzien om bijscholing van het personeel te verzekeren.

In 2020 ontving het OCMW een Covid-19-toelage van de POD MI voor een totaalbedrag van 5.141.246 euro en een uitzonderlijke toelage van de GGC van 4.697.930 euro. Die toelagen bestemd om de uitgaven als gevolg van de Covid-19-gezondheids crisis te dekken (sociale bijstand, personeelskosten, werkingskosten) kunnen tot 31 december 2021 worden gebruikt.

Omdat die bedragen in 2020 niet werden uitgegeven, werd voorzien om de bedragen die in 2020 niet werden gebruikt toe te wijzen aan een exploitatiereservefonds (zie begrotingswijziging nr. 2 voor 2020); het gaat hier om zowat 8,7 miljoen euro dat in 2021 kan worden gebruikt als personeelskosten (2 miljoen), werkingskosten (450.000) en sociale bijstand (6,2 miljoen).

Voor het overige verwijzen we naar de verklarende nota i.v.m. de begroting 2021.

## Hoofdstuk IV. ONZE PROJECTEN IN 2021

### 1. Jongerenfocus

Dit project omvat de begeleidingsacties die het departement SPI voorstelt aan jonge begunstigde burgers.

Jongeren die steun krijgen van het OCMW bevinden zich in een kwetsbare situatie met broze primaire sociale en familiale banden en onzekere kansen op de arbeidsmarkt. De doelgroep die de PSI-consultants begeleiden moet vaak worden gestimuleerd, geactiveerd en zelfs geresocialiseerd. Anderzijds heeft de doelpopulatie heel specifiek te maken met de meest uiteenlopende parcours en moeilijkheden. Om die jongeren binnen zo'n complexe situatie zo goed mogelijk te begeleiden, werkt het SPI-Jongerenteam rond twee pijlers:

- **Integratie:** de jongere begeleiden bij zijn integratie op de arbeidsmarkt zodat hij weer collectieve bescherming geniet en de geïsoleerde jongere die ver staat van een betrekking dichtert tot de arbeidsmarkt brengen, met eerbied voor zijn tempo zodat de situatie niet verder verzandt en hij zijn eigen mogelijkheden kan ontdekken.
- **Inschakeling:** vertrekkende van zijn mogelijkheden, de jongere weer binnen zijn socio-familiaal en communautair sociaal netwerk inschakelen en verankeren. De jongere helpen zijn rechten en plichten te leren kennen, zijn netwerk te herkennen en te mobiliseren om een meer positieve en proactieve dynamiek los te weken rond potentieel moeilijke situaties.

Die **begeleiding verloopt multidimensionaal** en in nauwe samenhang met het Jongerenteam van het departement Sociale Bijstand. Onze ambitie is om jongeren heuse autonomie te bieden. Door een dergelijk proces van trial & error sprokkelt de jongere zelf ervaring bijeen volgens de keuzen die hij zelf maakte, en leert hij die evalueren zodat hij zich op meer realistische projecten kan gaan richten. Dergelijk parcours vergt tijd, maar ook onderbrekingen, het opmaken van een balans, stages, onderdompelingen, opleidingen, heroriënteringen en het opnieuw aanvatten van opleidingen, dit alles om de jongere beter te wapenen zodat hij kan aansluiten bij een duurzaam project. Dat is meteen waarom wij onze manier van werken voortdurend aanpassen aan de specifieke context van iedere jongere.

#### a. Het netwerk van de jongere binnen en buiten het OCMW en groepswork versterken

In het kader van het mandaat studieadvies dienen we de studenten nog meer te ondersteunen. De DSB- en SPI-teams kennen elkaar goed, maar moeten met en over de jongere nog meer informatie uitwisselen. Ze gaan door met het informeren en mobiliseren van het essentiële netwerk voor de jongere, met name met de vzw Singa, de bemiddelingsdiensten Déclic, AMOS in Schaarbeek, mentoraat in scholen, sociale diensten van scholen, andere studenten die dezelfde oriëntering beogen, zelfs collega's binnen het OCMW die vrijwillig als deskundigen kunnen optreden bij de oriëntering van de jongere, enz.

Het Jongerenteam biedt continu heel gevarieerde instrumenten aan. Zo is er onder meer de samenwerking met Art2Work om onze jongeren te integreren in hun coach2start-atelier, maar ook Nice to meet you <https://www.art2work.be/nl/programma/coach-2-start/123/623-coach-2-start>; <https://nicetoneetyou.be/>

## b. Mentoraat

Deze initiatieven bieden een vangnet voor wie problemen ervaart bij zijn zoektocht naar werk. Vaak zijn het personen die “werkbereid zijn, maar ver van de arbeidsmarkt staan” omdat ze niet zijn opgeleid, of omdat het hen ontbreekt aan informatie, “culturele sleutels”, interactionele vaardigheden, en vaak, zelfvertrouwen. Wij willen heel graag verder werken met Bright Future, Team for a job en Duo for job en Samenwerkingsovereenkomsten afsluiten waarin de taken en opdrachten van alle betrokkenen worden vastgelegd. Bepalend voor het welslagen zijn de verschillende benaderingen van de noden van de jongere, zijn vaardigheden, de mogelijkheid van alternerend leren, het organiseren van een initiatie op de arbeidsmarkt door een eventuele stage. Zo heeft het mentoraat een positieve invloed op de taalvaardigheid, de maatschappelijke participatie en ook op de integratie op de arbeidsmarkt van de doelgroep.

## c. Begeleiding tijdens het volledige parcours

Met hetzelfde doel als het mentoraat wil het SPI Jongerenteam, dat de jongere in zijn zoektocht naar werk begeleidt, die band met de jongere tijdens de volledige tewerkstellingsduur aanhouden. Bedoeling is om de begeleiding tijdens de duur van het arbeidscontract verder op te voeren om heel snel de noden (opleiding, bijscholing, bijbrengen van beroepscode, enz.) te kunnen invullen en de voorwaarden te scheppen die toegang bieden tot duurzame tewerkstelling. De Jongerenconsulent zet gelijklopend met het arbeidscontract een mentoraatsysteem op als dat een meerwaarde kan bieden. Dat moet hem toelaten om aan het einde van zijn contract via het professionele netwerk van zijn Mentor weer actief te worden.

## d. Groep Jongerenfocus

In samenwerking met de CSSA, het DSB en Centre Synergie, Onderzoekscentrum gefinancierd door Aide à la Jeunesse en onderlegd inzake jeugdthema's (<http://www.synergieasbl.net/>) willen we een groep Jongerenfocus oprichten om de noden van de doelgroep af te bakenen; op basis van de analyse willen we een gemengde groep (jongeren en professionals) opzetten om samen alternatieve pistes en andere wegen uit te werken die zinvol zijn voor jongeren zodat ze zelf hun project in handen kunnen nemen en hun potentieel op die manier valoriseren. Dat zal ook hun vertrouwen in de instellingen die hen begeleiden versterken.

Als de noden die de jongeren als essentieel ervaren worden bevestigd, willen de DSB- en SPI- Jongerenteams binnen de wijken **een sociale permanentie op wielen** inrichten door middel van een bus, “de **JBUS**”. De JBus zou dan een mobiel actie- en informatieloket kunnen vormen rond thema's als werkgelegenheid, opleiding en inschakeling. Voornaamste doel van dit instrument is eerstelijnsinformatie aanreiken en onze greep op iedere jongere en zijn specifieke noden versterken. Ook zouden er regelmatig acties rond specifieke thema's kunnen worden opgezet.

## 2. Seniorenfocus

De Senioren liggen het OCMW van Schaarbeek heel na aan het hart. We beseffen hoe hard ze in 2020 op de proef werden gesteld. De Covid-maatregelen die op verschillende ogenblikken van het jaar werden afgekondigd, stortten hen in isolement of ze raakten zo overmand door angst dat sommigen zelfs ieder menselijk contact zoveel mogelijk meden.

Het OCMW wil in 2021 de banden met de senioren, die overigens net zo hard als de jongeren door de coronacrisis werden getroffen weer sterker aanhalen.

De idee is om zowel binnen de gemeente als binnen het verenigingsleven samenwerkingsverbanden aan te gaan met verschillende spelers die rechtstreeks in contact staan met senioren. Opzet is om de bestaande begeleiding te verbeteren en interacties beter zichtbaar te maken zodat de meest kwetsbaren door de coronacrisis niet in een situatie belanden waarin ze nog meer geïsoleerd zijn.

Het OCMW plant voor 2021 een reeks projecten die de banden met deze kwetsbare doelgroep moeten aanhalen. Voor hun implementatie moeten die projecten uiteraard rekening houden met de evolutie van de gezondheids crisis in 2021 die bij de opstelling van deze nota de bewegingsruimte aanzienlijk beperkt.

### a. Tubbe-model

Dit organisatie- en managementmodel dat uit Zweden kwam overwaaien, wordt met succes in verschillende rust- en verzorgingstehuizen (ook Belgische) toegepast. De filosofie die Tubbe hanteert kent een doorslaggevende plaats toe aan autonomie, communicatie en besluitvorming met alle betrokkenen, zowel bewoners als personeel.

Zowel Iriscare als de Koning Boudewijnstichting ondersteunen dit model: er werd een projectoproep gelanceerd. De deelnemende rust- en verzorgingstehuizen ontvangen 5.000 € waarmee ze over een periode van twee jaar **externe coaching** kunnen financieren.

Het Tubbe-model is dus geen pasklaar model: het RVT moet zelf, samen met het personeel, de directie en uiteraard de bewoners, bepalen hoe de Tubbe-filosofie wordt toegepast. Die verandering zal door externe coaching worden begeleid.

Het RVT Kriekenboomgaard wil op die projectoproep ingaan omdat de Tubbe-filosofie overeenstemt met de waarden die wij steunen; bovendien zou het een heuse meerwaarde voor het RVT vormen. Ons institutioneel levensproject beoogt immers enerzijds doelstellingen die door het model werden vastgelegd, in het bijzonder een organisatie toegespitst op participatie en het relationele, responsabilisering van de bewoners, motivatie van het personeel en betrokkenheid van de families; de competentie van al die betrokkenen wordt ten dienste gesteld van het geluk van eenieder in een aantrekkelijk, aangenaam en functioneel RVT.

De voorgestelde coaching zou toelaten om die reflectie door te zetten en vooral de implementering van de verschillende aspecten van ons institutioneel project te kunnen doorvoeren.



b. Animatie rond de wereld van de bijencultuur en het universum van de smaak in RVT

Wij zijn ervan overtuigd dat de rijkdom en schoonheid van de natuur een gevoel van welzijn en vertrouwen kunnen verschaffen. Twee gemoedstoestanden die in periodes waarin het allemaal moeilijk gaat hard nodig zijn.

Doel van het project is om onze senioren (begeleid door jongeren uit de wijk) mee op stap te nemen en in de omgeving de natuur te gaan verkennen. Zo willen we een bijenkorf installeren in de tuin van een van onze rusthuizen (Albert De Latour) en bijbehorende animatie organiseren. Verder plannen we nog smaakwandelingen in de parken van Schaarbeek.

We willen een klik, een bewustwording uitlokken. De idee is om heel eenvoudige maar schitterende dingen te ontdekken, de doelgroepen in vervoering te brengen bij al de pracht van de natuur. Afgezien van een gewoon bezoekje of een wandeling draait in dit project alles erom de natuur overvloedig via de smaak te ontdekken, iets waar een stedelijke doelgroep vreemd van opkijkt. De bijenkorf van Albert De Latour wordt het middelpunt van observatie en van plaatselijk geproduceerde honing. In totaal komen er twee korven met honingbijen die zich lenen voor een didactisch project in de stad. De bijenkorf wordt overdekt zodat de weersomstandigheden potentiële bezoekers geen parten spelen. Uiteraard zal alles verlopen met eerbied voor de geldende gezondheidsnormen.

Dankzij deze gloednieuwe animatie die wordt georganiseerd samen met een gespecialiseerde dienstverlener, willen wij het isolement van onze senioren dat door de coronacrisis op scherp kwam te staan doorbreken. Ook willen we intergenerationale ontmoetingen met de jongeren uit de buurt waar de rusthuizen liggen, in de hand werken. Voldoende stof om in dialoog te treden, ervaringen uit te wisselen en uiteindelijk de strijd aan te binden tegen het gevoel van uitsluiting en eenzaamheid. Dergelijke uitwisselingen bevorderen ook de overdracht van kennis, savoir-faire en savoir-être. De jongsten van de doelgroepen leren zich bewust worden van de verschillen, van het begrip tijd die verstrijkt en van het wederzijdse respect voor ouderen en jongeren.

### 3. Kinderdagverblijf "Courte Échelle"

Eind 2016 keurde de raad voor maatschappelijk welzijn het project goed betreffende de creatie van een kinderdagverblijf met 60 plaatsen in het gebouw in de Haachtsesteenweg 176.

#### a. Doelstelling

In een context waarin er voortdurend een gebrek is aan opvangplaatsen wijst het OCMW elk jaar een groot budget (> 400.000 euro/jaar) toe aan de reservatie van plaatsen in bestaande kinderdagverblijven om aan de specifieke behoeften van de begunstigde burgers tegemoet te komen. Het project van de crèche "Courte Echelle" (60 plaatsen) richt zich in eerste instantie tot de begunstigde burgers met de bedoeling om op bepaalde situaties van ontredde in te spelen en ervoor te zorgen dat het feit geen opvang voor het kind te vinden het socioprofessionele inschakelingsstraject niet langer belemmert. Er zullen ook twaalf plaatsen beschikbaar zijn voor kinderen van personeelsleden van het OCMW.

#### b. Op het programma in 2021: de start van de werken!

Ten gevolge van de sinds 2017 verschillende gelanceerde overheidsopdrachten en gevoerde studies werd de stedenbouwkundige vergunning in december 2019 afgeleverd. In 2020 werd het bijzonder bestek voor de werken opgesteld dat eerst intern gevalideerd werd en vervolgens ook door de toezichthoudende overheid en de Franse gemeenschapscommissie (COCOF). De offerteaanvraag voor de overheidsopdracht voor werken werd in september 2020 gelanceerd. De ontvangen offertes worden eind 2020/begin 2021 geanalyseerd en na goedkeuring door dezelfde instellingen zal/zullen de opdrachtnemer(s) aangesteld worden aan het einde van het eerste kwartaal 2021. De werken, waarvan de duur op een jaar geraamd is, zullen daarna van start gaan. 2021 zal ook het jaar zijn waarin de opdracht voor de uitrusting en het eerste meubilair gelanceerd wordt (opstelling van het bestek, goedkeuringen en lancering van de offerteaanvraag).

#### c. Het opvangproject

Het opvangproject (pedagogisch project en huishoudelijk reglement) werd opgesteld in overleg met verschillende experts uit de kinderopvangsector en goedgekeurd door de raad voor maatschappelijk welzijn in juni 2018.

Het project werd vervolgens geamendeerd in reactie op het advies van ONE (Franstalige tegenhanger van Kind & Gezin). Momenteel worden er bovendien aanpassingen aangebracht ten gevolge van de belangrijke hervorming van de reglementering door ONE eind 2019 die geleidelijk aan in werking treedt. Na goedkeuring door de raad voor maatschappelijk welzijn zal het definitieve opvangproject officieel gevalideerd worden door ONE na de oplevering van de werken en uitrusting. Het personeelskader voorziet 21,25 VTE (directie, psycho-medisch-sociaal en pedagogisch personeel, personeel dat instaat voor de kinderopvang en logistiek personeel).

#### d. Welke financieringen?

De investering (werken, studies, uitrusting) wordt op 3,2 miljoen euro geraamd. De financiering komt grotendeels van het Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling (EFRO) en van de Franse gemeenschapscommissie (COCOF).

Voor het werkingsluik werden aan het OCMW subsidies beloofd door ONE voor 24 plaatsen en het Centrum zal reageren op de volgende projectoproep die gelanceerd wordt door ONE voor de 36 bijkomende plaatsen (personeelssubsidies). Er zal tot slot aangeklopt worden bij de verschillende werkgelegenheidssteunprogramma's voor enkele functies die niet door ONE gesubsidieerd worden (pedagogische coördinatie en logistieke functies). De eigenlijke werkingskosten zouden gedekt moeten worden door de inkomsten van de ouders evenals door het financiële solidariteitsmechanisme van ONE tussen de opvangmilieus en door een overdracht van de inkomsten van het OCMW (cf. reservatie van plaatsen door het OCMW in andere kinderdagverblijven).

e. [Voor wanneer is de opening voorzien?](#)

De opening van het kinderdagverblijf is voorzien voor september 2022, na de voorlopige oplevering van het gebouw, de installatie van de nodige uitrusting en het verkrijgen van de vergunningen (ONE, DBDMH, FAVV...).

#### 4. [DiversiCom – Een eerste stap richting de invoering van een diversiteitsplan](#)

Het beleidsprogramma 2019-2024 bevatte een hoofdstuk gewijd aan de strijd tegen elke vorm van discriminatie en de bevordering van de diversiteit. Het OCMW van Schaarbeek besteedt bijzondere aandacht aan deze twee thema's.

Het is de ambitie van het OCMW om iedereen gelijke kansen te bieden, zowel op het vlak van de werving van het personeel als voor wat de loopbaanevolutie of de toegang tot opleidingen betreft en zo actief aan deze twee thema's mee te werken in navolging van wat in de Brusselse gemeenten gebeurt.

Vandaar dat het OCMW zich voorbereidt om het charter van de vereniging Diversicom in 2021 te ondertekenen. Dit charter werd opgesteld door de gelijknamige vzw die de tewerkstelling van gehandicapten op basis van hun competenties vergemakkelijkt, werkzoekende gehandicapten begeleidt, de werkgever adviseert, werkzoekenden en werkgevers verbindt en 'best practices' deelt zodat ze eruit kunnen leren met het oog op toekomstige acties.

De vzw werkt al mee aan het diversiteitsplan dat onlangs aangenomen werd door de gemeente Schaarbeek.

Dit zijn de zes principes van het *DiversiCom* Charter:

1. **Een inclusief ondernemingsbeleid**  
Bij onze strategische en operationele beslissingen denken we ook aan mensen met een handicap.
2. **Gelijke kansen voor iedereen**  
Als het nodig blijkt, passen we de proeven en gesprekken gedurende de selectie en de sollicitatie in de mate van het mogelijke aan de handicap van een kandidaat aan.
3. **Eerst de competentie, dan de handicap**  
Bij gelijkwaardige competentie, laten we de rem los en zetten we de stap om de gehandicapte in dienst te nemen.
4. **Een aangepast arbeidskader**  
We zorgen voor een goede toegankelijkheid van het gebouw en een aangepaste ergonomie. We zorgen voor aanpassingen die het voor de gehandicapte werknemer makkelijker maken om aan het werk te blijven.
5. **Integratie en ontwikkeling**  
We waken over de goede integratie en de ontwikkeling van de werknemer.

## 6. Het verspreiden van 'good practices'

Zowel binnen als buiten de onderneming communiceren we over de successen en de voordelen van inclusie. Zo dragen we bij tot een mentaliteitswijziging en zetten we andere ondernemingen aan om... iedereen gelijke kansen te bieden!

De ondertekening van het DiversiComcharter zou een eerste stap zijn richting de afsluiting van een echt diversiteitsplan dat het OCMW in 2022 zou willen concretiseren en tot doel zou hebben om het OCMW te verbinden tot de ontwikkeling van een wervings-, selectiebeleid en personeelsmanagement die rekening houden met **gelijkheid van kansen** in al haar aspecten.

Het OCMW heeft ook de ambitie om er op deze manier voor te zorgen dat alle personeelsleden zich beter bewust zijn van het belang en de rijkdom van een divers personeelsbestand.

## 5. [Het COVID-project](#)

### a. [Doel](#)

Dit COVID-project is ontstaan in reactie op de COVID-19-gezondheids crisis die de federale en gewestelijke overheden ertoe gebracht heeft om de Belgische OCMW's een aanzienlijk bedrag aan uitzonderlijke toelagen te schenken om de socio-economische impact te dekken van de door de regering genomen maatregelen om de verspreiding van het virus te bestrijden.

De POD MI heeft alle Belgische OCMW's een subsidie van een totaal bedrag van 125 miljoen euro toegekend in het kader van de COVID-crisis. Volgens de verdeelsleutel beschikt het OCMW van Schaarbeek over een enveloppe van 4.729.946,00 euro voor maatschappelijke dienstverlening en van 411.300,00 euro voor personeelskosten in verband met de invoering van deze maatregel.

Omwille van de nieuwe types sociale bijstand die via deze subsidies toegekend worden en omwille van dit nieuwe behoeftige publiek dat bij onze instelling zal aankloppen, heeft ons OCMW beslist om in de herfst van 2020 een specifieke COVID-cel te creëren bestaande uit 7 maatschappelijk assistenten en een administratief medewerker onder de leiding van een projectverantwoordelijke om zo de verschillende acties te coördineren die voortvloeien uit het actieplan dat onlangs aan de raad voor maatschappelijk welzijn voorgelegd werd en om alle maatregelen in te voeren die nuttig bevonden zullen worden om ons de kans te geven om onze opdrachten uit te voeren en zij die het meest te lijden hadden onder deze gezondheids crisis te hulp te komen.

Dit actieplan heeft de volgende richtlijnen:

- de 'nieuwe publieken' die te lijden hebben onder de gevolgen van de crisis en niet bekend zijn bij het departement Sociale Bijstand (DSB) identificeren, benaderen en informeren, in het bijzonder dankzij de samenwerking met het netwerk van verenigingen, met de instellingen die instaan voor de betaling van de sociale bijdragen en met de vertegenwoordigers van bepaalde doelgroepen (artiesten, zelfstandigen, sekswerkers ...),
- onder de momenteel bij DSB gekende situaties, maar ook in de onlangs afgesloten dossiers, de huishoudens opsporen die moeilijkheden zouden kunnen ondervinden ten gevolge van de gezondheids crisis en hun passende steun bieden,
- via bestaande samenwerkingen die uitgebreid zullen worden, de bij DSB gekende of niet gekende huishoudens identificeren en benaderen die achterstand oplopen bij de betaling van hun huur, huurlasten, energie- en waterlasten omwille van hun inkomensverlies,
- financiële/materiële bijstand bieden aan de families die inkomensverlies geleden hebben om zo de digitale kloof te dichten (computermaterieel, specifieke opleidingen, kwaliteitsvolle schoolbegeleiding voor kinderen en adolescenten),

- aandacht besteden aan de senioren die inkomensverlies geleden hebben door een coördinatie met de verschillende gemeentelijke spelers.

#### b. Fasen

We moeten momenteel 'out of the box' denken omwille van de onvoorspelbaarheid van de regeringsmaatregelen die in de toekomst genomen zullen worden om het virus te overwinnen en de daaruit volgende socio-economische impact, maar ook omwille van het feit dat de medewerkers van het OCMW hun prestaties ter plaatse moeten beperken en bijgevolg minder op het terrein aanwezig zijn. We moeten er namelijk meer dan ooit zijn voor de mensen, desnoods op een andere manier.

Vandaar dat het OCMW van Schaarbeek volgende plannen heeft in 2021:

- in naleving van het artikel 61 van de organieke wet een partnerschap creëren met een firma gespecialiseerd in schoolondersteuning om onze jongeren de kans te geven om de kloof te dichten die ontstaan is tijdens de eerste lockdown en daarna nog groter geworden is;
- een partnerschap sluiten met een onderneming gespecialiseerd in de verkoop van computers zodat begunstigde burgers die het slachtoffer van de digitale kloof zijn niet langer een aanzienlijk bedrag moeten uitgeven vooraleer daarna terugbetaald te kunnen worden door het OCMW, maar rechtstreeks naar onze partner kunnen gaan;
- een groen nummer invoeren voor nieuwe 'COVID' begunstigden via een extern callcenter
- de maatschappelijk assistenten aan het onthaal opleiden om met deze nieuwe soorten publiek om te gaan, in het bijzonder met zelfstandigen of artiesten voor wie de door het OCMW toegekende bijstand residuaire rechten vormen;
- de maatschappelijk assistenten van het OCMW opleiden in de 'COVID-gedragslijnen' en bijgevolg in de gebruiksmethodologie van de verschillende subsidies die het OCMW in 2021 zal genieten, zodat ze perfect uitgerust zijn om de begunstigde burgers te begeleiden en deze nieuwe types steun toe te kennen;
- breed communiceren naar deze verschillende betrokken publieken over het bestaan van deze steun;
- sociale permanenties invoeren op de verschillende plaatsen (verenigingen of privéplaatsen) om de doelpublieken vervolgens te informeren;
- enz.

Op het moment dat we deze algemene beleidsnota 2021 aan het schrijven zijn, wordt de laatste hand gelegd aan de projectoproep van de GGC die een aantal projecten bepaalt met een transversale (communicatie, opleiding, sociale coördinatie) of specifieke (voedselhulp, digitale kloof, jongeren, senioren) actieradius.

Deze projecten zullen opgenomen worden in een overeenkomst tussen het OCMW en de GGC.

## 6. Structurele implementatie van het telewerk

Telewerk past in het kader van voorzieningen om de werkorganisatie te verbeteren, steunt op digitale technologieën en houdt nauw verband met een ander belangrijk project van de instelling, het Elektronisch Documentbeheer (EDB).

### a. Doelstelling

De structurele implementatie van telewerk in het OCMW van Schaarbeek is een groot project dat ontstond vanuit de vaststelling dat de gezondheids crisis telewerk verplicht gemaakt had in maart 2020 en de instelling zo de kans kreeg om telewerk structureel te implementeren via de invoering van een reglementair kader dat van toepassing is op alle personeelsleden met een functie die compatibel is met de uitoefening van een werk op afstand.

Zowel het OCMW als de medewerkers hebben er alle belang bij om telewerk te promoten want uit ervaring en onderzoek blijkt dat dit voor beide partijen voordelig is. De medewerkers hebben er voordeel bij, aangezien ze door thuis te blijven dagelijkse verplaatsingen met de bijbehorende stress en ongemakken vermijden en meer tijd met hun gezin kunnen doorbrengen. Ze slagen er in het algemeen ook beter in om zich op hun taken te concentreren, ook al is dit in de huidige context niet altijd mogelijk omdat de kinderen thuis zijn.

In tegenstelling tot het tijdens de gezondheids crisis ingevoerde telewerk, gebeurt het structurele telewerk op vrijwillige basis, op aanvraag van de medewerker.

Nu moet er gezorgd worden voor de wettelijke, organisatorische en materiële basis in samenhang met het 'change management' om deze 'New Way of Working' te verankeren.

### b. Fasen

In eerste instantie leggen het HR-departement en de juridische dienst van het departement Algemene Zaken samen de laatste hand aan een reglement voor structureel telewerk dat de werkingsmodaliteiten voor het werken op afstand bepaalt voor de functies waarvoor telewerk mogelijk is. Dit reglement zal aan de verschillende besluitvormende organen voorgelegd worden voor het einde van het jaar zodat het vanaf begin 2021 toegepast kan worden.

In tweede instantie zullen de teammanagers door het CFIP opgeleid worden in 'change management' om ervoor te zorgen dat ze hun teams beter zullen kunnen begeleiden bij het beheer van het werk op afstand. Het is immers belangrijk om te zorgen voor een noodzakelijk klimaat van wederzijds vertrouwen in het feit dat het werk zo efficiënt mogelijk uitgevoerd wordt ondanks de afstand.

Er zijn twee opleidingen voorzien:

- Van november 2020 tot januari 2021: een 'change management' opleiding om te leren hoe ze de teams kunnen begeleiden in periodes van verandering;
- Van februari tot juli 2021: een telewerkbeheeropleiding voor de hiërarchische lijn en de medewerkers om het 'hybride' werk (met aanwezigheid op de werkplaats en telewerk) beter te kunnen managen.

Tot slot zullen de managers, in het kader van de evaluatiecyclus die begin 2021 start, de gelegenheid krijgen om tijdens het functiegesprek individueel met hun medewerkers te spreken over wat van hen verwacht wordt op het vlak van prestaties, doelstellingen en opvolging in verband met het telewerk. Na afloop van dit gesprek tekenen de medewerker en de manager een overeenkomst om het telewerk structureel te lanceren.

Willen we dit project tot een goed einde brengen, dan is het belangrijk dat de personen over het nodige materieel, een geschikte werkomgeving en een stabiele verbinding op afstand beschikken. Er zal ook een terugbetaling voorzien worden ten gevolge van de ondertekening van de bovenvermelde overeenkomst. Er is ook een plan voorzien voor het ter beschikking stellen van pc's waarvan de uitrol tot in 2024 loopt in functie van het beschikbare budget.

Het is voorzien om de werking van deze nieuwe werkmethode in de herfst van 2021 te evalueren om noodzakelijke aanpassingen te overwegen.

## 7. De reorganisatie DSB-DMO

### a. Doelstellingen

Dit project – dat van start ging in 2020 en voortgezet wordt in 2021 – bestaat uit de herziening van de huidige organisatie van de operationele departementen van de instelling om zo een **coherente en efficiënte maatschappelijke dienstverlening** te bieden, niet alleen via meer transparantie en betere communicatie tussen de teams, maar ook door medewerkers samen te brengen en er zo voor te zorgen dat ze binnen redelijke termijnen volledig autonoom kunnen werken.

Deze reorganisatie heeft de ambitie om **een kwaliteitsvolle dienstverlening voor de begunstigde burgers** te waarborgen. We willen hiervoor efficiënter werken dankzij een flexibelere organisatie die de teams tegelijkertijd meer rust geeft dankzij een stimulerende werkomgeving die de ontwikkeling van hun competenties en het nemen van verantwoordelijkheden bevordert.

Het project levert de medewerkers verschillende voordelen op:

- ze zullen duidelijk weten wat van hen verwacht wordt en wie hun aanspreekpunten zullen zijn voor de verschillende dossiers die ze onder hun hoede zullen hebben,
- uitwisselingen tussen collega's zullen vlotter verlopen omdat de teams zich dichter bij elkaar bevinden,
- de resultaten zullen collectief geëvalueerd worden,
- de werkprocedures zullen transparant zijn, iedereen zal dus duidelijk weten hoe hij in zijn dienst moet functioneren,
- er zal aan elke medewerker een opleidingsplan en vaardigheidsontwikkelingsplan voorgelegd worden,
- dankzij de autonomie waarover de werknemers zullen beschikken, zullen ze beter in teamverband kunnen werken en in fine samen hun doelstellingen bereiken

### b. Fasen

Sinds zijn aankomst heeft de Transitie-manager de teams en verschillende tussenkomende partijen ontmoet, zowel intern als extern, om de huidige situatie, uitdagingen en prioriteiten beter te kunnen afbakenen. Al deze ontmoetingen voeden de reflectie rond een nieuw organisatie-model.

Er werd al een eerste voorstel voor een nieuw organisatiemodel voorgelegd aan de raad voor maatschappelijk welzijn. Dit model zal verder evolueren in de loop van het overleg tussen de verschillende ontvangende partijen (teams, directiecomité, vakbonden, raad voor maatschappelijk welzijn) zodat zij de kans krijgen om hun mening te geven en aan het project bij te dragen. De uitrol van het nieuwe organisatiemodel is voorzien voor **midden maart 2021**.

Ondertussen werden er een aantal doelstellingen vastgelegd tot het tijd is voor deze uitrol, namelijk:

- de afbakening van het aantal in te voeren zones en pools,
- de bepaling van de functieprofielen om ervoor te zorgen dat ze op de reorganisatie afgestemd zijn,
- de opleiding van de medewerkers over het huishoudelijk reglement en de gedragslijnen bijwerken,
- het bepalen van de werkprocessen die de belangrijkste werkwijzen uitmaken zoals het sociaal verslag,
- de oprichting van een cel die instaat voor de kwaliteitscontrole van de dossiers voor deze aan de raad voor maatschappelijk welzijn voorgelegd worden,
- de oprichting van een comité dat instaat voor het operationeel en strategisch beheer,
- het implementeren van een beheer met doelstellingen dankzij de verduidelijking van de prioriteiten,
- het invoeren van een opleidingsplan per beroep.

## 8. De invoering van een cockpitmanagement

### a. Doelstellingen

Net zoals een piloot die een vliegtuig bestuurt een cockpit nodig heeft, zo heeft een bedrijfsleider ook de juiste tools nodig om zijn bedrijf te 'besturen' en efficiëntere beslissingen te kunnen nemen. Deze Management Cockpit of letterlijk cockpit voor managers zoals deze tool ook genoemd wordt, geeft bedrijfsleiders informatie over hoe hun onderneming presteert.

Dit managementcockpitproject ontstond vanuit de wil om de prestaties van het OCMW te analyseren en verbeteren, te waarschuwen voor elementen die handelingen vereisen en de impact van de verandering te meten. Er wordt zo een vervolg gebreed aan de Key Performance Indicator (KPI) die in 2020 ontwikkeld werd en in dit domein de voorloper was en waardoor we een eerste notie kregen van het opvolgen van prestaties.

De Management Cockpit kan gezien worden als een toepassing van de nieuwe organieke wet betreffende de OCMW's die de invoering van een intern controlesysteem oplegt en komt er op een moment dat er een interne reorganisatie in het OCMW aan de gang is waarvoor tools nodig zijn die een volledig e momentopname van de gerealiseerde prestaties bieden, naast middelen die helpen bij de besluitvorming zowel op het niveau van de raad/directie als op het niveau van de teamleiders.

De uiteindelijke doelstelling van het project is ervoor te zorgen dat we onze middelen beter kunnen managen, onze prioriteiten bepalen voor wat de ontwikkeling van de vaardigheden betreft en bijdragen aan een proces van continue verbetering.

Het OCMW werkt hiervoor samen met het CIBG dat technische ondersteuning zal bieden bij de opstelling van boordtabellen en de analyse van de behoeften.

In 2020 helpt het CIBG bij de voorbereiding op de analyse van de behoeften waarbij een lijst met indicatoren opgesteld wordt en de prioriteiten bepaald worden.



In functie van de indicatoren waaraan prioriteit gegeven wordt, zullen er boordtabellen gecreëerd worden.

Na afloop hiervan zal het CIBG aanbevelingen aan de OCMW's doen over de informaticatools die gebruikt moeten worden om de boordtabellen van 2021 aan te maken. Het CIBG zal ook de gegevens diagnosticeren, behoeften verzamelen (via workshops) en technische aanbevelingen doen. We verwachten ook aanbevelingen over de prioriteiten en over de impact op de organisatie evenals over de vaardigheden die het OCMW nodig heeft voor de maintenance en verbetering van de boordtabellen.

#### b. Fasen

- Gedetailleerde fiches opstellen voor elke indicator via een beschrijving van de indicator, een uitleg over de bijbehorende procedure en over de manier waarop er cijfers getrokken kunnen worden op basis van deze indicatoren en over de berekeningsfrequentie van de gegevens (dagelijks of wekelijks) door zich te baseren op de in 2020 opgestelde lijst.
- Een Data Warehouse creëren: een gegevensbank die informatie van verschillende bronnen (bv. Agendas, Tiks, Sociabili,..) verzamelt met de bedoeling om deze gegevens te harmoniseren.
- Boordtabelprototypes opstellen door gebruik te maken van de technische tool die in 2020 geselecteerd zal worden en deze vervolgens voorstellen tijdens verschillende workshops om er de meeste doeltreffende versies eruit te halen.
- Eens we over de uiteindelijke versie van de boordtabellen beschikken, zullen deze ter beschikking van de medewerkers van het OCMW gesteld worden.
- Opleiding en begeleiding van de gebruikers van deze boordtabellen om ze meer te kunnen betrekken bij de materies in verband met de interne controle en het risicobeheer.

Aan het einde van de voorbereidende fase, die in december 2020 ten einde loopt, zal er een gedetailleerde planning voor 2021 opgesteld worden in samenwerking met het CIBG.

### 9. Het Elektronisch Documentbeheer (EDB)

Het Elektronisch Documentbeheer is een procedé waarbij er gebruik gemaakt wordt van gespecialiseerde **elektronische tools** (software of materieel) voor het beheer van inkomende, uitgaande of in een **organisatie** circulerende (papieren of elektronische) **documenten** met de bedoeling om dit beheer te optimaliseren.

EDB dat lange tijd beperkt was tot grote bedrijven is nu ook een noodzakelijk instrument geworden in de besturen die de steeds talrijker wordende digitale documenten beter moeten kunnen rangschikken, klasseren en terugvinden.

EDB is voorzien van **klassement** -/ navigatiefuncties en een zoekmachine waarmee de beheerde documenten teruggevonden kunnen worden via views, gestructureerde opzoekingen of volledige tekst 'full text'.

#### a. Voorgeschiedenis

- **2016, informatica-audit:** een van de twaalf belangrijkste werkopdrachten die via deze audit geïdentificeerd werd, was de digitale overgang. De werkwijze van het OCMW was immers louter gebaseerd op fysieke documenten.
- **2018, begin van de EDB:** ten gevolge van de aankoop van onze EDB-software ging de cel die de sociale geschillen beheert digitaal werken. Er wordt dus niet langer gebruik gemaakt van papieren documenten in het dagelijks beheer van deze cel en de oude dossiers werden gedigitaliseerd
- **2019, jaar waarin het werk van start moest gaan:** in dat jaar werd ervoor gekozen de nieuwe sociale software te installeren en de digitale overgangprojecten werden in de koelkast gestopt.
- **2020, COVID-jaar:** de lockdown half maart 2020 zorgde ervoor dat telewerk en de digitale terbeschikkingstelling van documenten die werken op afstand mogelijk maakt, een absolute prioriteit geworden zijn.

Er werd beslist om in eerste instantie te focussen op de digitalisering van de inkomende sociale documenten.

Daarna volgden de analyses, ontwikkelingen, opdrachten, configuratie en installaties van materieel en vervolgens de werken en opleidingen om deze eerste doelstelling te halen.

Eind 2020 zouden de diensten die het grootste deel van deze documenten (postdienst, onthaalloket dat de door de begunstigde burgers afgegeven documenten scant en de eerstelijnsmaatschappelijk assistenten) verwerken en de operationele diensten die de documenten gebruiken in productie moeten zijn.

De tweedelijnsdiensten (wonen, energie, SPI) zullen in het eerste kwartaal van 2021 de overstap maken en het e-mailbeheer zal ook in onze centrale tool geïntegreerd worden.

#### b. Inzet van het EDB-project in 2021

Over **volledig digitale sociale dossiers** beschikken dankzij het beheer van alle inkomende documenten in dezelfde EDB-tool.

Concreet bestaat dit werk uit de centralisatie van het beheer van de uitgaande documenten, zowel op het vlak van productie als op het vlak van archivering van deze documenten.

De archivering zal ook via onze centrale tool gebeuren. Zo kunnen we ervoor zorgen dat de papieren sociale dossiers niet langer circuleren en er geen nieuwe papieren dossiers bijkomen waardoor we dus een einde stellen aan alle negatieve gevolgen die dit met zich meebrengt.

#### c. Via het project nagestreefde doelstellingen

- Beter opvolging en beter beheer van de sociale dossiers
- Administratieve vereenvoudiging en verduidelijking van de processen
- Papierbesparing en dus verkleining van de ecologische voetafdruk
- Optimalisatie van de samenwerking tussen de departementen
- Ervoor zorgen dat de diensten en departementen zelfstandig kunnen werken

- Informativaveiligheid
- Efficiënt documentbeheer door de maatschappelijk assistenten en administratieve werknemers

## 10. Voortzetting van de implementatie van BOS

### a. Voorgeschiedenis

In oktober 2017 werd er, na een marktstudie en op basis van aanbevelingen van de administratie, voor de 'BOS-' oplossing van het CIBG gekozen in het kader van het beheer van de vergaderingen van de besluitvormende organen.

Via de BOS-applicatie kan het secretariaat van de vergaderingen (regering, gemeenteraad, OCMW, politiezone enz.) elektronisch worden beheerd.

In 2018 en 2019 analyseerde het CIBG onze behoeften en werkwijze en sinds oktober 2019 werden de vergaderingen van de raad voor maatschappelijk welzijn en van het vast bureau in BOS geïmplementeerd.

In 2021 willen we:

- BOS verder implementeren om de besluitvormende vergaderingen van alle andere comités te integreren evenals de tools die als relevant voor het OCMW beoordeeld werden;
- de elektronische ondertekening van de documenten (verslagen, registers, nota's,...) invoeren;
- de beslissingen elektronisch naar de toezichthoudende overheid verzenden;
- andere potentiële functionaliteiten (elektronisch stemmen tijdens de zittingen,...) analyseren

### b. Doelstellingen van het BOS-project in 2021

Via dit project streven we **allerlei** doelstellingen na:

- betere opvolging en beter beheer van de nota's en beraadslagingen van de besluitvormende organen;
- administratieve vereenvoudiging en verduidelijking van de processen;
- rechtszekerheid bij de voorbereiding en opvolging van de beslissingen;
- papierbesparing en dus verkleining van de ecologische voetafdruk;
- optimalisatie van het opzoeken van vroegere beslissingen en betere archivering;
- ervoor zorgen dat de diensten en departementen zelfstandig kunnen werken;
- informativaveiligheid;
- efficiënt beheer van de vergaderingen door de gebruikers (voorzitster en raadsleden, diensten van het bestuur, ...)

### c. Fasen

Het gebruik van de elektronische handtekening is klaar voor implementatie tegen eind 2020 op voorwaarde dat de voorzitster en secretaris-generaal hiervoor opgeleid werden.

Deze implementatie kan ook doorgaan voor de andere besluitvormende vergaderingen. Het comité SPI zal hier als eerste comité mee starten begin 2021.

In de loop van 2021 zal dit gebruik, rekening houdend met de continuïteit van de dienstverlening van de Wachtkamerdienst, ingevoerd worden voor de andere besluitvormende vergaderingen in goede coördinatie met de betrokken departementen.

De elektronische verzending van de beslissingen naar de toezichthoudende overheid is voorzien voor 2021. De timing zal nauwgezet bestudeerd worden omwille van de volgende redenen:

- iedereen die in BOS nota's aanmaakt, zal moeten preciseren welk toezichtsmechanisme van toepassing is (er zullen dus nieuwe opleidingen voorzien worden),
- de elektronische verzending zal enkel beheerd worden door de Wachtkamer (de administratieve last zal dus van alle betrokken diensten verschuiven naar enkel de Wachtkamer),
- een perfecte coördinatie met de toezichthoudende overheden (gemeenten en GGC) is noodzakelijk.

Andere mogelijke functionaliteiten zullen in 2021 bestudeerd worden. Aangezien de software nog altijd in ontwikkeling is door het CIBG zal het OCMW aandachtig blijven voor nieuwe evoluties in de lijn van de voornoemde doelstellingen.

We willen erop wijzen dat de uitrol van BOS gelijk zal lopen met de toepassing van de ordonnantie die de organieke wet wijzigt om virtuele vergaderingen van het vast bureau en de raad voor maatschappelijk welzijn mogelijk te maken.

## Hoofdstuk V. CONCLUSIE

Het is dankzij het dagelijkse werk van alle medewerkers van het OCMW, zowel zij die in contact staan met het publiek als alle andere, maar ook dankzij de aanpassingen die onze instelling aangebracht heeft, dat we onze activiteiten in 2020 konden voortzetten en zo een continuïteit van de dienstverlening konden waarborgen. Zonder deze professionele inzet van iedereen, zouden we waarschijnlijk niet in staat geweest zijn om onze opdrachten als overheidsdienst te vervullen.

Via een nauwe samenwerking tussen de administratie en de leden van de raad voor maatschappelijk welzijn werden, in goede verstandhouding, de nodige aanpassingen doorgevoerd in de raad voor maatschappelijk welzijn die de door het centrum voorgestelde projecten heeft opgevolgd en bijgevolg onze instelling de kans gegeven heeft om zo in te spelen op de ondervonden moeilijkheden.

Veranderingen zijn in het algemeen de gelegenheid om onszelf opnieuw uit te vinden door blijkt te geven van flexibiliteit en de koers bij te stellen om zo een nieuw evenwicht te vinden.

In 2020 werden we eraan herinnerd in welke mate het leven onvoorspelbaar is en hoe belangrijk het dan is om tijdens moeilijke momenten terug te keren naar de essentie.

Na dit jaar dat zijn einde nadert en gezien de grote veranderingen die tot stand kwamen en de beslissingen die genomen werden door de overheden die bevoegd zijn voor het OCMW van Schaarbeek, blijkt dat het centrum zijn opdrachten eervol vervuld heeft ondanks een bijzonder bewogen context. Dit is te danken aan zijn aanpak met focus op de kwaliteit van de aangeboden diensten en de modernisering van het openbaar ambt.

In 2021 wil het OCMW alle begunstigde burgers blijven begeleiden op weg naar een beter leven door verder in te zetten op de invoering van een maatschappelijke dienstverlening die als springplank dient voor behoeftige personen en zo te vermijden dat er een kloof met de rest van de bevolking ontstaat waardoor deze mensen in grote armoede belanden. We weten dat we in 2021 verder zullen moeten leven met de gevolgen van de gezondheids crisis en met de gevolgen die deze crisis in veel domeinen zal hebben.

Sociale bescherming bieden aan de meest kwetsbare personen is in de huidige context meer dan ooit een prioriteit voor het OCMW en zijn teams.

Sophie QUERTON, Voorzitster

Ik wil de teams bedanken die ons geholpen hebben bij de samenstelling van deze algemene beleidsnota en iedereen die geholpen heeft bij het verzamelen van informatie en bij het opstellen van dit document.

---

<sup>i</sup> Diezelfde dynamiek stelde de POD Maatschappelijke Integratie ook nationaal vast. (Focus: Jongeren en studenten die een leefloon ontvangen. Nummer 25, november 2019.

<sup>ii</sup> Het percentage jongeren dat geen werk heeft en geen onderwijs of opleiding volgt (NEET, acroniem van het Engelse “Not in Employment, Education or Training”) bedraagt voor Vlaanderen 9%, voor Wallonië 13% en voor het Brussels Hoofdstedelijk Gewest 16%. Bronnen: EUROSTAT en STATBEL – Enquête naar de Arbeidskrachten, 2002 tot 2018.

<sup>iii</sup> IAO, *Les jeunes et la COVID-19: Impact sur les emplois, l'éducation, les droits et le bien-être mental*. Genève, 2020.

<sup>iv</sup> <https://press.actiris.be/algemene-werkloosheid-blijft-voorlopig-stabiel-in-brussel>.

<sup>v</sup> OESO, *A broken social elevator? How to promote social mobility*, 2018.

<sup>vi</sup> Nota van de “Task Force Kwetsbare groepen COVID-19”. Thema: De GPMI-student.

<sup>vii</sup> Voor dit deel haalden we onze inspiratie bij het onderzoek van Charlène MALPAS (onder leiding van Jacques FIERENS), *Les étudiants et l'aide sociale*, Université de Liège, Faculté de Droit de Science Politique et de Criminologie, Academiejaar 2015-2016.

<sup>viii</sup> Cass., 26 februari 2001, [www.cass.be](http://www.cass.be), R.G. nr. S990112F, geciteerd door MORMONT H., STANGHERLIN K., *Maatschappelijk welzijn-Sociale integratie. Le droit en pratique*, Bruxelles, La Chartre, 2011, p. 336.

<sup>ix</sup> Wet van 26 mei 2002 betreffende het recht op maatschappelijke integratie, art. 3, 5°.

<sup>x</sup> Arbeidshof Luik, 26 april 2006, inédit, R.G. nr. 33.797/05, geciteerd door BOUQUELLE F., LAMBILLON P., « La disposition au travail », in MORMONT H., STANGHERLIN, K. (eds.), *Maatschappelijk welzijn – Sociale integratie*, Brussel, La Chartre, 2011, p. 335.

<sup>xi</sup> Zie hierover: BOUQUELLE F., LAMBILLON P., “La disposition au travail”, in MORMONT H., STANGHERLIN, K. (eds.), *Maatschappelijk welzijn – Sociale integratie*, Brussel, La Chartre, 2011, pp. 333-337; BIEMAR, B., *L'enseignement et le droit*, Liège, Anthemis, 2013, p. 119; CASS., 26 februari 2001, [www.cass.be](http://www.cass.be), R.G. n° S990112F, geciteerd door MORMONT H., STANGHERLIN K., *Maatschappelijk welzijn – Sociale integratie. Le droit en pratique*, Bruxelles, La Chartre, 2011, p. 336.

<sup>xii</sup> Ze houden er een eigen, maar complementaire benadering op na. *Duo for a job* richt zich bijvoorbeeld tot jonge immigranten, *Team 4 Job* tot personen die hun professioneel project al hebben vastliggen, *Mentor You* richt zich meer algemeen tot wie actief op zoek is naar werk, een opleiding, een stage of een beroepsheroriëntering, terwijl *Nice to NEET you* zich uitsluitend richt tot “NEET” (van het Engels “Not in Employment, Education or Training”), dus jongeren die niet aan het werk zijn, geen onderwijs of een opleiding volgen.

<sup>xiii</sup> Sociaal Observatorium, *De l'article 60 à l'emploi d'insertion*. OCMW van Schaarbeek, 2020 (<https://bit.ly/302FdBN>).

<sup>xiv</sup> Mentoraat (*mentoring* in het Engels) duidt een interpersoonlijke ondersteunende relatie aan van bijstand en uitgewisselde leerprocessen, waarbinnen een ervaren persoon, de “mentor” zijn kennis en expertise aanbiedt om de ontwikkeling van een ander, die nog vaardigheden of kennis moet verwerven en professionele doelstellingen moet bereiken te bevorderen (Cuerrier C., *Le mentorat: lexique et répertoire de base*. Éditions Fondation de l'entrepreneuriat, Québec, 2002).

<sup>xv</sup> Observatorium voor Gezondheid en Welzijn Brussel, *Inzichten in non take-up van de sociale rechten en in sociale onderbescherming in het Brussels Gewest*. 2017. Zie ook: FDSS, het is steeds moeilijker om de rechten te krijgen waarvoor men in aanmerking komt. Persbericht, 13 juli 2020.

<sup>xvi</sup> Een zestigtal van die sociale of socio-culturele verenigingen die op het grondgebied van Schaarbeek actief zijn, onderhoudt banden met de SCS (Sociale Coördinatie van Schaarbeek), met het oog op uitwisseling van informatie en expertise, gezamenlijke vorming en coördinatie van projecten en met het OCMW van Schaarbeek (<https://cass-cssa.be>).

<sup>xvii</sup> We gebruiken hier de term “actieonderzoek” zoals bepaald door Marie-Anne Hugon en Claude Seibel in 1986: “Het gaat om onderzoek waarbij de realiteit met opzet wordt getransformeerd; onderzoek met een tweeledig doel: de werkelijkheid transformeren en kennis over die transformatie produceren” (*Recherches impliquées, Recherches action: Le cas de l'éducation*, De Boeck Université, Belgique, 1988, p.13).

<sup>xviii</sup> Van Campenhout L., Franssen A., Cantelli F., « La méthode d'analyse en groupe », *SociologieS. Théories et recherches*, 2009

<sup>xix</sup> In dit opzicht werd al een informeel principeakkoord gesloten met de Université Saint-Louis (M. Abraham Franssen) en met het OCMW van Ecaussinnes (M. Ricardo Cherenti).