

# IEDEREEN INBEGREPEN

## 60 JAAR A-kwadraat

In 1964 werden de hitlijsten aangevoerd door The Beatles, Roy Orbison en The Supremes. Cassius Clay veranderde zijn naam in Muhammad Ali. De eerste computermuis werd gemaakt.

De meeste van onze huidige collega's waren nog niet geboren of ze liepen in jurk of korte broek in het Kempense gras. Wisten wij veel dat we vandaag door een gezamenlijke missie zouden worden gedreven.



# IEDEREEN INBEGREPEN

## 60 JAAR A-kwadraat

# De taart groter maken met zestig kaarsjes erop

In 1964 werden de hitlijsten aangevoerd door The Beatles, Roy Orbison en The Supremes. Cassius Clay veranderde zijn naam in Muhammad Ali. De eerste computermuis werd gemaakt.

De meeste van onze huidige collega's waren nog niet geboren of ze liepen in jurk of korte broek in het Kempense gras. Wisten wij veel dat we vandaag door een gezamenlijke missie zouden worden gedreven.

Ook onze voorgangers, die in een woonhuis in het Turnhoutse begijnhof Amival uit de grond stampten, konden waarschijnlijk nooit vermoeden wat hun initiatief allemaal in gang zou zetten.

Dat de wereld er in 2024 heel anders uitziet, hoeven we niet uit te leggen. Maar hoe A-kwadraat is veranderd op zestig jaar tijd, daar willen we in deze publicatie wel bij stilstaan.

Vandaag durven we te zeggen dat we een matuur bedrijf zijn. We hebben de warmte en de persoonlijke aanpak van een kleine organisatie behouden en er de professionaliteit van een grote onderneming aan toegevoegd. Nog altijd worden we gedreven door onze

missie en door maatschappelijke noden, en vandaag kunnen we die met nog meer impact invullen.

Onze eerste opdrachten in de jaren 1960 kwamen er door persoonlijke banden met enkele gedreven 'nijveraars'. Vandaag is ons netwerk veel groter. Tal van stakeholders zijn geëngageerd om sociale en economische drijfveren duurzaam in balans te houden.

Als je op een goeie manier stakeholders betreft, dan maak je de taart groter. Daar zijn wij van overtuigd. Tewerkstellingsdoelstellingen van de overheid, tevredenheid en welzijn van medewerkers, kwaliteitsvolle producten van klanten. Zulke belangen zijn perfect te verzoenen met goede communicatie en een gedeelde overtuiging.

De toekomst lonkt en onze ambities zijn nog niet afgenomen. Het liefst zouden we blijven evolueren totdat er bij A-kwadraat een vrolijke mix bestaat van medewerkers zonder, met kleine en met heel grote afstand tot de arbeidsmarkt. De ideale wereld zie je alleen op televisie, maar we ijveren ervoor dat mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt in het reële werkveld terecht komen en dat de schotten tussen reguliere en sociale economie verder blijven verlagen.

**Jan Boeckx** - Algemeen directeur

**Guy Tormans** - Voorzitter





## inhoud

Halte A-kwadraat: de man achter het stuur	08
Onze anciens: deze collega's lopen hier al het langst rond	12
Lokale economie	22
Onbetaald werk met zorgsteun	32
Activiteiten komen en gaan	38
Nieuwe gezichten: deze collega's werken nog maar recent bij ons	46
Sociale economie, circulaire economie	56
Werken is erbij horen	66
Talentontwikkeling	72
Tweerichtingsinclusie: ziekenhuisapothekers in een maatwerkbedrijf	80
Werken in de buurt	84
In een ideale wereld...	88
Iedereen inbegrepen	94
Dankwoord	101

The background features a blurred image of a tree with green foliage against a clear blue sky. Overlaid on this are several overlapping geometric shapes in various shades of blue, creating a layered, abstract effect. The text is positioned in the lower half of the image, centered horizontally.

Halte A-kwa  
de man  
achter het s



# adstraat: stuur

DE  
**LIJN**

Halte 103604

A-Kwadraat

435



# Halte A-kwadraat: de man achter het stuur

Elke dag passeert de lijnbus aan onze vestigingen. Op de Everdongenlaan en de Tieblokkenlaan rijdt de bus zelfs onze parking op. Halte A-kwadraat. Walter Staes vervoerde als chauffeur van De Lijn onze medewerkers vaak van en naar het werk.

"Ik ben Walter Staes uit Turnhout. Tot mijn vijftigste was ik kok, sinds dertien jaar werk ik bij De Lijn, eerst als chauffeur en sinds een paar jaar als lijnverantwoordelijke.

Als chauffeur heb ik vaak de buslijnen van A-kwadraat gereden, zowel naar Turnhout als naar Hoogstraten. Deze ritten zijn altijd leuk om te doen. De passagiers zijn meestal goedgezind. Als beginnende chauffeur kreeg ik van oudere collega's te horen: "Als je de weg niet weet, vraag het maar aan de mensen." De A-kwadraat medewerkers kennen de route inderdaad heel goed, als ze een nieuwe chauffeur zien stellen ze zich met veel plezier kandidaat om te helpen. Bijna tijdens elke rit wordt er gelachen met een grapje of iets anders. Sommigen durven zelfs aangebrande moppen te komen vertellen. Echt leuk om met deze mensen te mogen rijden.

Als kok werkte ik bij Breebos in Rijkevorsel en daar woonde een zekere Bart op de camping. In de week werkte hij bij A-kwadraat en in het weekend vulde hij de koelkasten en hielp hij met de afwas in de keuken. Wat was ik blij toen ik Bart weer zag tijdens een rit naar A-kwadraat. Ondertussen ken ik ook andere medewerkers van ziens. Eén passagier kent alle chauffeurs van De Lijn. Na zijn

werk staat hij altijd aan het station in Turnhout. Hij neemt foto's van de bussen en is heel blij als er een nieuwe bus aankomt.

Er zijn medewerkers die van heel ver komen, ze rijden mee tot de laatste halte in Hoogstraten en stappen dan nog over op een volgende bus.

Vroeger reden we deze ritten met oudere bussen en één voorval zal ik nooit vergeten. Ik was op weg naar de grote baan en er zat een put in de weg. Ik hoorde een gil van een van de passagiers en stopte direct. Door de schok was er een ruit gebarsten. Ik kan begrijpen dat ze geschrokken waren.

Op een ander moment heb ik zelf de dispatch verwittigd omdat ik te veel tijd verloren had en nooit op tijd kon zijn om mijn rit voor A-kwadraat te rijden, er is toen een collega in mijn plaats gereden.

De rit naar A-kwadraat is kort maar aangenaam. Je weet dat je heel vriendelijke mensen op de bus hebt die een goededag zeggen bij het opstappen. Ik ben er zeker van dat mijn collega's er ook zo over denken."



# ONZE ANCIENS: DEZE COLLEGA'S LOPEN HIER AL HET LANGST ROND

Na zestig jaar heeft een organisatie een olifantengeheugen. Het is te zeggen: niet de organisatie zelf, maar wel de mensen die er het langst rondlopen. Hun ervaring en jarenlange inzet waarderen we enorm. Daarom zetten we enkelen in de kijker. Het is ook een compliment aan onszelf, want mensen blijven alleen als het goed is, toch?

**DIT IS DE BESTE  
JOB DIE IK AL HEB  
GEHAD. IK BEN  
HEEL GELUKKIG.**



# IRIS

In 1996 begon Iris te werken als arbeider in de boekbinderij. Al gauw zag ze mogelijkheden bij het toenmalige Amival. Ze solliciteerde om werkleider (vandaag maatwerkcoach) te worden, maar de directeur deed een ander voorstel: een job in administratie. Gaandeweg deed ze heel verschillende dingen, van boekhouding over productadministratie tot zelfs een stukje IT. Vandaag werkt ze vooral op pay-rolladministratie. "Ik heb er geen spijt van dat ik geen werkleider ben geworden. Dit is de beste job die ik al heb gehad. Ik ben heel gelukkig."

Het Amival van de jaren 1990 is niet te vergelijken met ons bedrijf vandaag. Hoe heeft Iris dat ervaren? "Vroeger dronken we apart koffie. Nu verloopt dat meer gemengd. De inclusie bij A-kwadraat is erop vooruitgegaan." Een andere opvallende verschuiving stelt Iris vast in de werkrelaties. "Vroeger zeiden we 'meneer Leysen' en daarna is 'Jan' gekomen. Meneer Leysen was een toffe directeur, maar de stijl was toen helemaal anders. De hiërarchie was strikter, dat voelde vaak als 'de volgende moet luisteren'. Nu is er meer open communicatie. Ik heb geen baas meer, maar een leidinggevende. Natuurlijk neemt die bepaalde beslissingen en leg ik soms verantwoording af, maar de relatie is heel anders en dat voelt veel fijner."

Eén keer heeft Iris getwijfeld om een andere job te zoeken. Toen er een nieuwe manager Financiën & IT kwam en Iris dacht dat ze nog louter administratieve taken zou moeten doen. "Ik wist niet wat te doen: mijn job opzeggen of de communicatie aangaan. Ik heb gekozen voor het tweede." Op dat moment was er nog geen volwaardige cultuur van open communicatie, daarom was Iris terughoudend. Maar ze heeft de gok gewaagd en dat pakte goed uit. "Ik werk graag mee aan projecten en denk zelf graag na over oplossingen. Ik heb dat voorgesteld en onze nieuwe manager stond daarvoor open. Nu doe ik ook cijfers, ramingen, subsidies. Dat maakt mijn job echt boeiend."

In 2022 reikte het Koninklijk Instituut der Eliten van de Arbeid van België het ereteken 'Laureaat van de Arbeid' uit aan medewerkers van maatwerkbedrijven. Voor A-kwadraat mochten Iris en drie collega's deze onderscheiding in ontvangst nemen. "Dat was een appreciatie voor onze jarenlange inzet. We mochten naar de plechtigheid in Brussel en kregen het ereteken opgespeld. Dat was echt de moeite. Maar bij A-kwadraat worden ook vaak kleine appreciaties gegeven aan elkaar en dat is nog belangrijker."



**Wie? Iris**  
**Leeftijd: 51**  
**Woonplaats: Turnhout**  
**Afdeling: Financiën & IT**  
**In dienst sinds 1996**

**BIJ A-KWADRAAT WORDEN OOK  
VAAK KLEINE APPRECIATIES  
GEGEVEN AAN ELKAAR.**



**Wie? Marc**

**Leeftijd: 48**

**Woonplaats: Turnhout**

**Afdeling: Refter & onderhoud**

**In dienst sinds 1994**

# MARC

Toen Marc negentien jaar was, ging hij aan de slag bij A-kwadraat, toen Amival. "Onze vader was gestorven en ik was schoolmoe. Waar wij woonden was een hoofdmonitor die bij Amival werkte. Die is ondertussen al met pensioen. Onze moeder is met hem gaan praten en hij heeft een goed woordje gedaan zodat ik hier kon komen werken."

Na bijna dertig jaar heeft Marc op veel afdelingen gewerkt. "Lampen, vuilniszakken, krimpverpakkingen, voeding, ik heb alles gedaan. Toen de grafische afdeling naar de Tieblokkenlaan verhuisde, ben ik meegegaan. Ik heb ook op locatie gestaan in een spiegelfabriek. Dat vond ik plezant. Dan leer je andere mensen kennen. Ik had een goeie band met de mensen van de fabriek, we aten samen in een kleine refter. Soms krijg ik goesting om iets anders te doen, dan gaat de tijd rapper voorbij."



Vandaag werkt Marc bij de poetsploeg. 'Wij zijn met vier. We poetsen bureaus en sanitair, zetten de refter klaar, doen de afwas. We komen in het hele gebouw, op het einde van de dag hebben we er heel wat kilometers opzitten. Het is goed om actief bezig te zijn.'

Ook Marcs broer Johan werkt bij A-kwadraat. 'Johan staat op locatie, die vertrekt 's morgens aan A-kwadraat 3. Als ik met de auto kom, zie ik hem soms op de oprit staan. Vroeger werkte hij in hetzelfde gebouw in het magazijn, dan zagen we elkaar vaker. Nu staat hij op locatie, dat doet hij graag. Houden van afwisseling zit in de familie.'

Heeft Marc ooit gedacht om ander werk te doen? 'Het is hier goed om te werken. In het begin heb ik weleens geïnformeerd bij maatwerkbedrijven in Herentals en Mol, maar daar wilden ze geen mensen van Turnhout aannemen. Als er ooit de kans is, wil ik terug op locatie werken. Het gebouw aan de Tieblokkenlaan wordt binnenkort afgebroken, dus ik zal dan iets anders moeten doen. Daar heb ik wel zin in. We blijven nog wat voortdoen. Ik zou me vervelen als ik zou stoppen met werken. Ik heb het eens opgezocht: het duurt nog heel lang voor ik met pensioen mag.'



**IK ZOU ME VERVELEN ALS IK  
ZOU STOPPEN MET WERKEN. IK  
HEB HET EENS OPGEZOCHT: HET  
DUURT NOG HEEL LANG VOOR IK  
MET PENSIOEN MAG.**

# RONNY

Ronny is geboren en getogen in Turnhout. Hij volgde 'voorbereidende bureelwerken' in VIBO 'Levensvreugde' in Turnhout. Nog tijdens zijn schooltijd liep hij drie jaar stage bij de Stad Turnhout. Na zijn studies werkte hij er ook een half jaar. "Ik deed bureelwerk. Toen was dat nog met typemachines waar je heel hard op moest drukken. Ik typte met één hand. Toen kon ik vlot blind typen. Ondertussen ben ik het weer verleerd."

Na zijn eerste werkervaring stempelde hij een jaar, tot een medewerker van de RVA een opportuniteit zag bij A-kwadraat, toen nog Amival. In 1988 kwam Ronny voor het eerst werken op de Everdongenlaan. "Dat was voor mij wennen. Ik had tot dan toe een kantoorjob en ik heb nog altijd een beetje spijt dat ik dat niet kon blijven doen. In het begin heb ik verschillende afdelingen uitgetest. Onder andere speelgoed samenstellen en boeken wikkelen." Sindsdien is hij altijd bij A-kwadraat 1 blijven werken.

Vandaag assembleert hij mee de kaartspelen van Cartamundi. "Ik plaats kartonnen en de collega naast mij stickert die. De maatwerkcoaches zeggen dat ik het aangeven als het te rap gaat. Maar ik probeer altijd eerst te volgen vooraleer ik er iets van zeg."



**Wie? Ronny**  
**Leeftijd: 59**  
**Woonplaats: Turnhout**  
**Afdeling: Cartamundi**  
**In dienst sinds 1988**



Als echte Turnhoutenaar komt Ronny met de fiets naar het werk. "Vroeger woonde ik op 500 meter van het werk, maar vijf jaar geleden ben ik verhuisd naar een aangepaste woning. De andere bewoners zijn met pensioen. Het is er rustig wonen en er is een goed contact met de burens. Nu is het wel twintig minuten fietsen met mijn elektrische driewieler."

Sinds 1989 woont Ronny alleen. "Onze moeder is gestorven in 1984 en onze vader was niet in ons leven. Mijn zus en ik zijn nog tot 1989 samen in het ouderlijk huis blijven wonen totdat zij trouwde." Maar Ronny heeft nog een tweede zus. "Zij had het syndroom van Down en is in 1969 geplaatst in een instelling in Tienen. In 2003 werd ik opgebeld met de vraag of ik op bezoek wilde komen. Daarvoor had ze nooit bezoek gekregen. Toen ik binnenkwam viel zij in mijn armen. Ze was zo blij dat ik bijna omviel. Sindsdien heb ik haar elke maand één keer opgezocht, ik was vier uur onderweg om daar te raken en nog eens vier uur terug, want ik heb geen auto. In 2018 is ze overleden."

**VROEGER WOONDE IK OP 500 METER VAN HET WERK, MAAR VIJF JAAR GELEDEN BEN IK VERHUISD NAAR EEN AANGEPASTE WONING.**

**Wie? Koen**  
**Leeftijd: 55**  
**Woonplaats: Retie**  
**Afdeling: Wood**  
**In dienst sinds 1988**



# KOEN

"Ik ben *in het hout* geboren", zegt Koen. Zijn ouders en grootouders waren allemaal schrijnwerkers. Hij volgde houtbewerking op school en op zijn twintigste ging hij aan de slag bij het toenmalige Alito. "Toen waren er nog maar acht of tien mensen in dienst. Ze zochten nog twee extra medewerkers. De eerste dag stond ik aan de paneelzaag, dat weet ik nog goed. Toen reed ik mee met een ploegbaas die uit Mol kwam. Twee jaar later heb ik zelf mijn rijbewijs behaald." 36 jaar later werkt Koen nog altijd bij A-kwadraat. "Ik had nooit gedacht dat ik het zo lang zou volhouden, maar met hout werken vind ik nog altijd plezant."

De job is wel erg veranderd. "Toen ik begon, werkten we vooral voor een meubelfabriek in Mol. We maakten kleine meubeltjes, zoals krantenbakken, muurkastjes. Boekenkasten waren zowat het grootste dat we maakten. Vandaag maken we bijvoorbeeld tafelbladen en vloerdelen, onder meer voor het houtbedrijf YEPP."

Koen verveelt zich niet snel. Zijn grote passie? Muziek. "Ik heb 5000 elpees, 12.000 vinylsingles en zo'n 4000 cd's. Ik maak ook al 36 jaar radio, eerst in Retie en sinds 19 jaar bij Radio Lichtaart." Op vrijdag van 16 tot 19 uur

# MIJN VROUW EN IK HEBBEN ELKAAR BIJ A-KWADRAAT LEREN KENNEN.



presenteert Koen zijn eigen programma met veel en heel diverse muziek, van AC/DC tot de Zangeres Zonder Naam. Hij kan het ook op het werk niet laten om af en toe dj te spelen. "Kristof is een collega die geboren is in 1991. In het begin luisterde hij naar *boenkmuziek* in de zagerij. Maar ik durf weleens cd'tjes op te zetten. Nu houdt hij ook van Frans Bauer, Elvis en Queen."

Koen viert nog een ander jubileum dit jaar: hij is twintig jaar samen met zijn vrouw. "Wij hebben elkaar bij A-kwadraat leren kennen. Zij komt uit Tiel. Ik heb haar besmet met de *microbe*, want zij is nu ook dj bij Radio Lichtaart. Ze draait plaatjes op woensdag tussen 17 en 19 uur." Ze vinden elkaar ook op andere vlakken. "Ik heb jaren elke week op de rommelmarkt in Turnhout gestaan, nu verkoop ik vooral tweedehands versterkers en platenspelers. Kopers vragen vaak om die spullen op te sturen, maar wij gaan ze liever leveren. Dan nemen we de fietsen en volgen we fietsknooppunten om er een mooie uitstap van te maken. Wij reizen graag. We gaan meestal met de bus van Carolus, een reisbureau uit Mol, en zijn al op veertig plaatsen in heel Europa geweest."

# Lokale economy



# mie

Turnhout, Gierle, Hoogstraten. A-kwadraat is honkvast en diep verbonden met de regio, lokale overheden en ondernemingen. Ondernemingen die vaak internationaal of zelfs mondiaal actief zijn, maar – net als wij – hun roots nooit vergeten.

Onze klant

# Soudal

**Soudal is een van de Kempense topbedrijven. Voorzitter-eigenaar Vic Swerts is geboren en getogen in Turnhout.**

Dirk Coorevits, Managing Director: "Turnhout blijft van nature onze thuisbasis. Doorheen de jaren hebben we hier onze chemische en productie-expertise uitgebouwd met hoogopgeleid personeel in engineering, productontwikkeling en logistiek. Deze kennis willen we niet kwijt en dus blijven we hier."





Turnhout is trouwens goed gelegen om te exporteren naar West-Europese landen zoals Duitsland, Frankrijk, het VK en de Scandinavische landen dankzij goede snelwegverbindingen en de nabijheid van de Antwerpse haven.”

**De producten van Soudal worden inmiddels wereldwijd geproduceerd, in 25 landen.**

Dirk Coorevits: “Die productielocaties focussen grotendeels op de lokale markten. Ons hoofdkwartier in Turnhout is een uitzondering omdat we hier een heel breed assortiment van producten maken, om de lokale productie in alle werelddelen aan te vullen. Nieuwe ontwikkelingen ontstaan ook meestal in Turnhout.”

**Soudal en A-kwadraat liggen tegenover elkaar. We zien elkaar zitten vanuit onze werkplekken.**

Dirk Coorevits: “We werken al vele jaren samen en kennen elkaars verwachtingen en noden. Bovendien werken we aan projecten op langere termijn. Zo kan A-kwadraat investeren in oplossingen die Soudal voor meerdere jaren ondersteunen. Dat is een wederzijds engagement.

De nabijheid – we zijn letterlijk overburen – maakt dat we ook werknemers in onze gebouwen kunnen inschakelen en dat we niet aarzelen om voor bedrijfskritische taken samen te werken. Met de A-kwadraat werknemers die in onze productie-omgeving actief zijn, kunnen we lopende productiestromen aanpakken zonder materialen te moeten verplaatsen.”

**Samen duurzamer verpakken.**

Dirk Coorevits: “Onze verpakkingen zijn vrij gestandaardiseerd, bijvoorbeeld siliconekokers, bussen PU-schuim, laten weinig variatie toe. Dat maakt het aanvullen met bijvoorbeeld handschoentjes of een handleiding soms echt complex, zeker gezien de grote aantallen die we produceren. Voor zulke zaken moet A-kwadraat blijven meedenken.

Tegelijk werken we graag samen aan duurzamere verpakkingen zoals de kartonnen duo-packs die we samen hebben geïntroduceerd ter vervanging van de klassieke krimpfolie.

We appreciëren de focus en no-nonsense aanpak van A-kwadraat. Hopelijk blijft de samenwerking, die daarop gebaseerd is, een spreekwoordelijke win-winsituatie voor onze beide bedrijven.”



---

# Joos

**Group Joos is een echt Turnhouts familiebedrijf. Het werd opgericht in 1935 door Jos Joos. Opggericht in 1935 door Jos Joos. Nu staat de vierde generatie aan het roer en heeft het bedrijf 130 medewerkers.**

Elisabeth Joos: "De eerste generatie is in de achtertuin begonnen met als doel om een gezin van twaalf te onderhouden. Vandaag voorziet Group Joos tewerkstelling in de hele regio Turnhout. Turnhout is altijd het hart geweest van de grafische sector, nog altijd zijn er enkele sterke familiebedrijven gevestigd."

**Group Joos is gevestigd op de Everdongenlaan 14 in Turnhout, op nauwelijks 350 meter van A-kwadraat. Dat is handig, maar ook veel meer dan dat.**

Elisabeth Joos: "Lokaal produceren heeft als voordelen dat het duurzaam, persoonlijk en flexibel is. Het geeft een mogelijkheid om een ecosysteem op te zetten met klanten, maar zeker ook met partners zoals A-kwadraat. De 'lijnen' zijn kort, er kan een relatie opgebouwd worden. Het geeft de mogelijkheid om snel in te spelen op vragen of problemen."

**Nabijheid, grafische expertise en korte lijnen zorgden voor een lang en stabiel partnerschap tussen Group Joos en A-kwadraat.**

Elisabeth Joos: "Group Joos krijgt vaak te maken met verschillende soorten manuele afwerkingen. A-kwadraat neemt bepaalde delen van projecten over, zodat we zelf onze focus kunnen houden op bestaande processen. Ik hoop dat A-kwadraat ons kan blijven uitdagen en nog meer kan meedenken bij projecten. Samen komen we tot een efficiëntere uitkomst en een concurrentieel voordeel in de markt. A-kwadraat tilt sociale tewerkstelling naar een hoger en professioneler niveau. Inclusiviteit is een hefboom in de toekomstvisie als maatwerkbedrijf in een lokale (sociale) economie. Dat werkt inspirerend."

---

# ACV

Paul Nuyts, verantwoordelijke secretaris voor maatwerkbedrijven bij ACV: "De maatwerkbedrijven in onze regio doen het goed. Onder meer omdat ze andere markten blijven verkennen. A-kwadraat ligt in het hart van de Turnhoutse industrie en is het vlaggenschip van de maatwerkbedrijven in de regio. Er zit een visie achter. Bijvoorbeeld dankzij het enclavewerk zijn er goede contacten met de grote bedrijven. Daar is A-kwadraat heel goed in. Vandaag is de inclusie van een ander soort maatwerkers aan de orde en dat zal de komende jaren nog veel ruimer worden. Als maatwerkbedrijf is het belangrijk om daarin goed mee te zijn en te investeren in de opleiding van de omkadering."

# ABVV

Tim Peeters, verantwoordelijke secretaris voor maatwerkbedrijven bij ABVV: "De spreiding van maatwerkbedrijven in de Kempen zit goed. Als vakbonden doen we een warme oproep om zo goed mogelijk samen te werken voor een sterke maatwerkregio."

Bij ABVV willen we op sectorniveau inzetten op 'werkbaar werk'. Werkdruk is moeilijk meetbaar en wordt beïnvloed door de situatie op het werk, maar evengoed door woonwerkverkeer en de balans tussen werk en privé. Wij willen dit beter gaan meten en ermee aan de slag gaan.

Voor medewerkers van een maatwerkbedrijf is nabijheid heel belangrijk. Veel mensen komen met de bus. We zien meer en meer dat er bussen worden afgeschaft. En dat leidt vaak tot heel schrijnende situaties. Wij moeten aan de bel trekken op Vlaams niveau."

Onze klant

# Limar



**Limar is al veertig jaar gevestigd in Turnhout. De kleine onderneming van zes medewerkers, drie klanten en een dagproductie van driehonderd kilogram, groeide uit tot een internationaal bedrijf met tientallen medewerkers.**

Rob Geuens, Chairman of the Board: "Ik ben geen Turnhoutenaar maar met Limar wil ik er toch niet meer weg. We zijn gekluisterd aan Turnhout omdat al onze mensen uit de regio komen. In de Kempen blijven mensen betrokken bij het bedrijf waar ze werken."

**Limar staat voor duurzaam. Daarin vinden we elkaar natuurlijk blindelings.**

Rob Geuens: "90% van onze grondstoffen komt uit België. We zoeken waar wij de korte keten kunnen bevorderen. Wij zijn trots wanneer we zeggen dat onze chocolade uit Wieze komt, onze doosjes uit Lier, onze blisters uit Kuurne en onze omdozen uit Turnhout. De samenwerking met A-kwadraat is essentieel in deze visie. Jullie zijn zowat onze burens."

**Chocolade, dat is werken in grote piekperiodes en daarom flexibel kunnen zijn. Limar en A-kwadraat hebben daarin een goeie manier van samenwerken gevonden.**

Rob Geuens: "Limar produceert seizoensproducten van chocolade die in relatief korte periodes handmatig

verpakt moeten worden. Tussen september en februari ligt de piekperiode. Tekorten kunnen wij meteen aanvullen. Bij problemen zijn wij in een mum van tijd ter plaatse. De communicatie en de logistieke processen verlopen ook heel vlot dankzij de nabijheid.

Wat A-kwadraat echt uniek maakt, is het vermogen om snel te reageren op onze behoeften en creatieve oplossingen te vinden die voldoen aan de specifieke eisen van elke klant, of het nu gaat om het optimaliseren van processen of het naleven van regelgeving. Met A-kwadraat aan boord kunnen bedrijven vertrouwen op een partner die flexibel, proactief en vastbesloten is om succes te behalen.

Vorig seizoen hebben de medewerkers van A-kwadraat ook ter plaatse bij Limar gewerkt. In die manier van samenwerken zien wij nog potentieel. A-kwadraat is een perfect geoliede machine."

# — Hoogstraten



**Sinds enkele jaren heeft A-kwadraat ook een vestiging in Hoogstraten om zo werknemers en klanten in de regio beter te kunnen bedienen. Het was een aangename kennismaking met de Stad Hoogstraten.**

Jan Verlinden, projectcoördinator sociale economie en werk: "De tewerkstelling voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt is meer dan nodig en welkom. Deze werknemers kunnen immers goed gedijen en hun talenten ontplooiën in een omgeving die de mens centraal stelt, zoals bij A-kwadraat. We kunnen ons geen wereld meer voorstellen zonder deze sociale ondernemingen."

**De laatste twintig jaar heeft de regio Hoogstraten en omgeving een groeispurt ingezet. Zowel de plattelandsomgeving als de eigenheid van een grensregio, creëren een heel specifieke context in de Noorderkempen.**

Jan Verlinden: "Deze regio in het uiterste noorden van Vlaanderen heeft inderdaad haar specifieke kenmerken, er zijn veel bedrijven van eigen bodem gevestigd met diepe wortels in de lokale (agrarische) economie. Zo zijn de grote bouwondernemingen vaak ontstaan uit de stallenbouw, andere uit gespecialiseerde diensten aan de tuinbouwsector. Ondertussen hebben deze bedrijven zich uiteraard verder ontwikkeld en gespecialiseerd.

Door de centrale ligging van Hoogstraten langs de E19 is ook de transportsector uitgegroeid tot een belangrijke werkgever in de regio. Het belang van een lokale tewerkstelling is niet te onderschatten."

**Recente ontwikkelingen aan de grens en de uitbreiding van industriezone Kluis zorgen voor extra impulsen voor de groei in Hoogstraten en omgeving.**

Jan Verlinden: "Het was opmerkelijk dat bij de uitbreiding van Kluis de vraag dermate groot was, dat de percelen al waren 'uitverkocht' voor de weginfrastructuur er werd aangelegd. Ook A-kwadraat is op dit regionale bedrijventerrein kunnen landen.

Voor de lokale besturen is het intussen ondenkbaar, mochten jullie er niet zijn. Het enclavewerk en andere diensten die A-kwadraat biedt aan andere bedrijven maakt het voor hen mogelijk hier verder te groeien en niet te moeten outsourcen naar het buitenland. Nog belangrijker is dat een tewerkstelling de sociale contacten en de zelfredzaamheid van mensen bevordert.

Het verdient een pluim dat A-kwadraat de opmerkelijke en wezenlijke veranderingen van een beschutte werkplaats goed heeft doorstaan en stilaan ontpopt is tot een bloeiende en open dienstverlener. Lokaal werken als maatwerkbedrijf blijkt een zinnige strategie om én klanten én werknemers te vinden. Zeker op een krappe arbeidsmarkt."

# Turnhout

**Turnhout is onze thuisstad. Drie van onze vestigingen liggen aan de zuidelijke rand van de stad, in een bloeiende industriezone. De lokale overheid doet er alles aan om tewerkstelling en ondernemerschap te stimuleren.**

Nele Jansen, Beleidsadviseur Ondernemen & Werk: "Er is veel industrie in Turnhout, de maakindustrie vertegenwoordigt daarvan een aanzienlijk aandeel. We zien hier een mooie variatie aan kmo's en grotere multinationals. Deze bedrijven brengen een grote werkgelegenheid voor de inwoners van Turnhout en omliggende regio met zich mee. Veel van deze producten en bedrijven vormen mee onze lokale identiteit. Denk maar aan de speelkaarten van Cartamundi of ufo's van Astra Sweets. Als stad Turnhout zijn we bijzonder trots op de bedrijven die in Turnhout gevestigd zijn en op de vele hoogwaardige producten die hier worden vervaardigd."

## **Lokaal produceren biedt dus belangrijke voordelen.**

Nele Jansen: "Ja, voor economie én gemeenschap. Door productieprocessen dicht bij huis te houden, verkleinen we de ecologische voetafdruk. Bovendien stimuleert lokaal produceren de groei van lokale toeleveringsketens, wat resulteert in een veerkrachtiger en duurzamer economisch ecosysteem. Voor onze burgers betekent dit meer werkgelegenheid en een grotere betrokkenheid bij de lokale producten."

## **Als maatwerkbedrijf speelt A-kwadraat graag een rol in het versterken van de lokale economie én gemeenschap. Welke meerwaarde kunnen wij bieden in Turnhout?**

Nele Jansen: "Voor onze bedrijven biedt A-kwadraat waardevolle partnerschappen door het voorzien van op maat gemaakte oplossingen om allerlei productieprocessen te faciliteren. Zij blinken vooral uit in het ondersteunen van productieprocessen die manueel werk vereisen en niet-geautomatiseerd zijn. Voor onze burgers betekent A-kwadraat extra kansen op werk met vooral aandacht voor kwetsbare werknemers en werkzoekenden. A-kwadraat is één van onze partners in de activering van leefloners. Door actief mee in te zetten op activeringstrajecten, bijvoorbeeld in een artikel 60-tewerkstelling, biedt A-kwadraat niet alleen werkervaring, maar ook ondersteuning en leer-mogelijkheden aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Deze trajecten leiden vaak tot duurzame tewerkstelling. Dit kan in het sociale





circuit zijn via maatwerk, maar evengoed zien we doorstromen naar de reguliere arbeidsmarkt bij klanten van A-kwadraat of bij andere bedrijven.

De samenwerking tussen de stad Turnhout en A-kwadraat is een lichtend voorbeeld van hoe lokale overheden en maatwerkbedrijven kunnen samenwerken om de economie te versterken, werkgelegenheid te bevorderen en de gemeenschap te ondersteunen. Met een gedeelde visie op inclusieve groei en duurzaamheid blijven we bouwen aan een toekomst waarin iedereen de kans krijgt om te bloeien.”

**Een lichtend voorbeeld, dat klinkt niet slecht. En hoe kunnen we elkaar dan nog blijven versterken?**

Nele Jansen: “We moedigen A-kwadraat aan om in het evoluerende economische klimaat te blijven inzetten op samenwerking met verschillende bedrijven in verschillende sectoren. Zo creëren jullie tewerkstellingskansen voor mensen die net dat tikkeltje extra ondersteuning nodig hebben om volwaardig te kunnen participeren op de arbeidsmarkt. Omgekeerd laten wij ons graag door jullie inspireren in het ondersteunen van bedrijven bij praktische noden en vooral door jullie respectvolle, ondersteunende benadering van medewerkers. Elke medewerker krijgt de kans om zijn eigen potentieel tot het uiterste te onderzoeken en te verrijken. Dat is een bron van inspiratie voor ons allemaal.”

A photograph of two women standing in a warehouse. The woman on the left is wearing a denim jacket over a dark top and black trousers, holding two light blue balloons. The woman on the right is wearing a white hoodie and blue jeans, holding one light blue balloon. They are standing next to a large stack of cardboard boxes. On the floor in the foreground, there are several balloons in various colors: pink, light blue, white, orange, and dark blue. The background shows a warehouse setting with a clock on the wall and a fire extinguisher.

**Werk waarbij  
het aspect 'zorg'  
mee op de  
voorggrond staat.**





# Onbetaald werk met zorgsteun

*AMA verkleint de drempel naar betaald werk*

Letterwoorden zijn populair in de sociale economie. WOP, VOP, NEC, POP. Niet eenvoudig om te volgen als je er niet elke dag mee bezig bent. Een van de afkortingen die we vaak gebruiken is AMA. Waarvoor staat AMA? We horen het verhaal vanuit verschillende perspectieven: coach, medewerker en sociale dienst.



Frédérique is op onze sociale dienst verantwoordelijk voor activeringstrajecten, AMA maakt daar een deel van uit. "AMA staat voor 'arbeidmatige activiteiten'. Vroeger werd gesproken van 'arbeidszorg' en daar komt het eigenlijk op neer: werk waarbij het aspect 'zorg' mee op de voorgrond staat", legt Frédérique uit.

In mei 2023 heeft A-kwadraat een erkenning gekregen om tien mensen in een AMA-programma te begeleiden. Dat zijn mensen die om uiteenlopende redenen lang uit de arbeidsmarkt zijn verdwenen of er nog nooit aan hebben deelgenomen. Tijdens een onbetaalde stage met veel begeleiding timmeren ze opnieuw aan hun carrière. Het gaat dus om een verdere verruiming van onze doelgroepen en van onze opdracht. We bieden nu ook onbetaald werk met het oog op doorstroming.





***“Beetje bij beetje worden de taken moeilijker. Als het nodig is, durven we ook een stap terug te zetten.”***

### **Zacht begin**

In het begin komt zo'n 'stagiair' een beperkt aantal uren per week naar het werk. Zo ook Pauline. Ze is na de zomer gestart met twaalf uur per week. Drie maanden later komt er vier uur bij. "De eerste dag was toch een grote aanpassing, want ik ben lang uit de arbeidsmarkt geweest", zegt Pauline. "Vroeger heb ik wel gewerkt, maar langdurige tewerkstelling bleek moeilijk voor mij. Daarom ben ik bij een maatwerkbedrijf terechtgekomen. Hier wordt veel tijd gestoken in begeleiding."

Christine is al vele jaren maatwerkcoach en sinds 2022 doet ze dat bij A-kwadraat. Ze heeft veel ervaring met AMA dus werd ze meteen AMA-coach toen de eerste trajecten van start gingen. "Als coach moet je veel geduld hebben, je moet veel kennis hebben van het praktische en natuurlijk ook van mensen begeleiden. In een AMA-traject moet je een veilige, rustige omgeving creëren met weinig prikkels. Van daaruit bieden we het werk aan. De eerste taken maken we zo eenvoudig mogelijk, we passen opdrachten aan. Beetje bij beetje worden de taken moeilijker. Als het nodig is, durven we ook een stap terug te zetten."

## Zo kort mogelijk, zo lang als nodig

Hoelang een AMA-traject loopt, is heel verschillend. 'Zo kort mogelijk, zo lang als nodig' is het uitgangspunt. "De ene is er snel klaar voor, de andere heeft wat langer nodig, maar dat maakt niet uit", zegt Frédérique. "Het is belangrijk dat iedereen de tijd krijgt om kleine stapjes te zetten en zo de kans op een duurzame tewerkstelling te vergroten."

Ook Pauline wilde in het begin graag zo snel mogelijk gaan, maar tegelijkertijd beseft ze dat alles op z'n tijd moet gebeuren. "Mijn einddoel is om betalend werk te hebben. Ik wil kunnen doorgroeien, bijdragen aan een bedrijf en een plaats opeisen in de maatschappij."

Succeservaringen opdoen is heel belangrijk, bevestigt Christine. Voor een AMA-coach betekent 'succes' in het begin vooral: een medewerker die opnieuw elke dag kan werken, gemotiveerd is, ervaart dat die wordt gezien als een persoon en een meerwaarde heeft in een bedrijf. Frédérique kijkt er ook zo naar: "Ik ben blij als mensen zich gehoord voelen en zich goed voelen. De rest volgt wel. Ik merk dat medewerkers er zelf wel veel belang aan hechten om te kunnen doorstromen naar een betaalde job. Ze krijgen dan nieuwe hoop en bevestiging: 'Eigenlijk kan ik wel iets!'"



## **Meer dan werk**

Niet alleen het werk telt. AMA-coaches volgen op hoe een medewerker zich buiten de werkuren voelt. Christine: "Met een gewone babbel probeer ik te achterhalen of iemand het werk kan loslaten als die de deur uitgaat, of dat die ergens mee zit."

Medewerkers nemen zorgen mee naar huis en privéproblemen komen mee naar het werk. Het eerste proberen we zoveel mogelijk te vermijden met goeie coaching, voor het tweede speelt de sociale dienst een sleutelrol. Frédérique: "Problemen van thuis pakken wij mee binnen. Dat is zelfs een groot stuk van onze taken als sociale dienst."

Tot nog toe werd één traject stopgezet, op vraag van de stagiair. Problemen of frustraties zitten vaak in praktische dingen, zoals woonwerkverkeer. "De randvoorwaarden zijn heel belangrijk", zegt Christine. "Als in je hoofd zit 'dat komt niet goed', dan werkt het traject niet." Het

is dus belangrijk om precies de juiste voorwaarden te kunnen scheppen. Christine merkt dat zo iets in een groter maatwerkbedrijf net iets makkelijker is. "Ik heb altijd in kleine organisaties gewerkt en ik was bang voor de schaalvergroting in mijn nieuwe job. In het begin zei ik: 'Dit is een fabriek.' Ik dacht dat A-kwadraat te groot was voor mij. Maar dat negatieve gevoel is helemaal omgedraaid: hier is zo veel variatie en er zijn mogelijkheden om mensen in te schakelen. Medewerkers én coaches kunnen verschillende afdelingen proberen en ontdekken wat hun ding is."

Dat merkt Pauline ook: "Als bepaalde taken je niet liggen, is er ruimte om iets anders te doen. Dat is niet zo op de gewone arbeidsmarkt." Pauline werkte op een paar weken tijd in drie afdelingen. Ze weet al wat ze het liefst zou doen: "Ik droom ervan om in Hoogstraten aan de slag te kunnen en sorteerwerk te doen. Dat is dicht bij huis, het is het eerste werk dat ik hier heb gedaan en ik doe het heel graag."

## ***Wist-je-dat***

***Een paar maanden na ons gesprek ging Pauline met een contract aan de slag bij A-kwadraat.***

# Activiteiten komen en gaan



Op zestig jaar tijd heeft A-kwadraat véél gedaan. Maar wat allemaal? We gingen graven in het geheugen van onze organisatie. Daarvoor brachten we grijzen en wijzen rond de tafel, met opgeteld meer dan 260 jaar ervaring bij A-kwadraat.

Voormalig (hoofd)werkleider Koen Verdegem en Chris Hofkens, die deel was van de veiligheidsdienst, keerden even terug uit hun pensioen om mee te praten. Guido Van Nyen (voormalig business unit manager Cartamundi), Martine Peinen (administratief medewerker) en Jan Boeckx (algemeen directeur) begonnen allemaal in de jaren 1980 bij het toenmalige Amival. Dirk Boons, vandaag business unit manager Locations, kwam in dienst in 1991. Roel Proost (business unit manager Wood & Green) en maatwerkcoach Rudy Verachtert zijn het geheugen van het voormalige Alito.



## Dubbelen in de Begijnendreef

**Chris:** "In het gebouw op de Begijnendreef was een ouderwetse wasserij. We deden toen ook papierslagen: papier werd ingezameld en bij ons gesorteerd. Ik herinner me ook de jute zakken die we voor de firma Blockx uit Arendonk 'dubbelden'. Dat wil zeggen dat wij een plastic zak in de jute zak aanbrachten. Die dienden dan om koffie- en cacao bonen in te transporteren. We assembleerden ook reistassen en zetten er gespen op. De eerste klanten waren Philips en Red Band, twee Nederlandse bedrijven die in Turnhout vestigingen hadden."

**Jan:** "In Nederland was de tewerkstelling van gehandicapten in die tijd meer ingeburgerd. Philips en Red Band zijn naar ons gekomen omdat ze de mogelijkheden kenden. Pas later zijn Belgische bedrijven gevolgd. Heel veel van de eerste opdrachten kwamen vanuit mensen die in de Raad van Bestuur zetelden. Frans Starckx – die

later nog tien jaar voorzitter van Amival zou zijn – was lid van de Commissie van Openbare Onderstand, vandaag het OCMW. De COO stelde zestig jaar geleden huisjes van het Begijnhof ter beschikking zodat Amival bij de oprichting van start kon gaan. Ook de gronden aan de Begijnendreef waar in 1969 de nieuwbouw kwam, waren van de COO."

***"De omzetting in die eerste jaren is indrukwekkend."***







## Zwarte rekken

**Jan:** "De zwarte rekken van Red Band zijn Amival-erfgoed. De drop kwam in bulk aan. Wij draaiden die op, op een houten plankje met nagels. Tegen de medewerkers werd gezegd 'eet nu zoveel als je wil', dan waren ze snel verzadigd en kon het werk beginnen."

**Chris:** "Eén medewerker was er gek op. Zijn moeder kwam naar mij toe: 'Zijn jullie weer zwarte rekken aan het doen?' Ze merkte het omdat zijn onderbroek zwart zag."

**Chris:** "Op de duur zaten we overal te werken in het gebouw in de Begijnendreef. Op 31 december 1978 zijn we er gestopt, met 192 mensen. In juni 1979 zijn we op de Everdongenlaan begonnen. Per afdeling gingen we op de Grote Markt van Turnhout staan en zeiden we tegen de medewerkers: 'Die bus moet je nemen.' Meteen waren er veel aanwervingen: op een paar maanden tijd dertig of veertig mensen erbij."

**Koen:** "De omzetting in die eerste jaren is indrukwekkend. Tijdens de eerste tien jaar Amival ging die maal vijftien en het aantal personeelsleden maal vijf."



## Uitkijken naar belastingbrieven

**Guido:** "Ik herinner me de belastingbrieven nog. Die waren toen in twee of drie delen en moesten per streek gebundeld worden. Dat ging om honderdduizenden brieven en was een wederkerend werk in het voorjaar. Er werd zelfs naar uitgekeken."

**Dirk:** "Alles verliep minder gestructureerd. Toen ik hier startte, stonden de gangen van het magazijn altijd allemaal vol. Drie lagen op elkaar gestapeld. Als ik iets nodig had, moest ik eerst de gang helemaal leeg rijden. Ik kroop vaak ergens bovenop om iets te bekijken. Er waren geen draagbare telefoons, maar biepers. Die miste ik vaak omdat ik ergens boven in een rek zat. Dat kan je je nu niet meer voorstellen."

## Om ter snelst nieten

**Guido:** "Wat mij ook is bijgebleven is het nieten van de Hismanal, een medicijn tegen hooikoorts. Wij moesten telkens één medicijn in een kartonnetje nieten. Er waren medewerkers die meer dan duizend stuks per uur deden. Het leek op afjagerij, maar het was uit vrije wil: medewerkers maakten er een wedstrijd van en er werd opgeschreven wie er hoeveel had gedaan."

**Koen:** "In totaal zes of zeven miljoen."

**Martine:** "Die kleine nietjes zitten nog altijd in de kast."

**Guido:** "Toen het werk zo goed als afgelopen was, hadden we bijna geen nietjes meer. Een collega bestelde er. Toen zei ik al: 'Als ik met pensioen ga, dan gaan er nog nietjes over zijn.' Het is nog waar ook."

**Jan:** (lacht) "We zijn nooit heel sterk geweest in aankoopbeleid."

**Koen:** "Er is zo'n verhaal over een foute bestelling van maandverband: op de bestelbon gebeurde een fout met eenheden en dozen. We kregen dus een paar palletten met maandverbanden binnen. Die werden gestockeerd in de vochtige kelder van de Begijnendreef. Gevolg? Ze zijn allemaal nat geworden. In plaats van ze weg te gooien, zijn ze allemaal individueel met een wasspeld opgehangen aan droogdraden. Een van de hilarische verhalen over de spaarzaamheid van Amival."

## Enveloppes met loon en schimmige paspoorten

**Martine:** "Toen ik begon bij de administratie, ging alles manueel. De lonen verwerkten we zelf en we gebruikten daarvoor grote individuele fiches. Met carbonpapier werden cijfers overgeschreven. Tellen gebeurde met een rekenmachine met een rekenrolletje dat werd omgedraaid om het opnieuw te gebruiken. We hebben ook jarenlang gezaagd voor een faxapparaat. Tegen dat we dat hadden, was faxen eigenlijk al uit de mode.

Twee keer per maand werden de lonen uitbetaald en het werk stopte twintig minuten vroeger om de lonen te kunnen uitdelen. Medewerkers schoven aan in de gang volgens personeelsnummer om hun enveloppe te komen halen. Ze werden betaald in de hand, tot op de centiemmen juist."

**Guido:** "Op een gegeven moment hebben we paspoorten gemaakt voor het toenmalige Zaïre. Dat was heel schimmig. De paspoorten moesten gemaakt en genummerd worden. Daarna werden ze in houten kratten gekooïd en vastgenageld. Met luchtvracht gingen ze naar Zaïre. Ik heb nooit geweten wat dat eigenlijk was."



## Wasdroogmolens en wasserij

**Jan:** "Voor een bedrijf uit Groningen maakten we wasdroogmolens uit aluminium. Dat was een mooi product: we assembleerden het van begin tot einde. Ponsen, verzagen, bedraden. Het was een secuur werk."

**Martine:** "Mijn wasdroogmolen gebruik ik nog altijd. Ze hadden levenslange garantie. Achteraan in de Everdongenlaan was er ooit ook een wasserij waar zo'n dertig mensen werkten. 's Maandags werd de was opgehaald en die werd daarna gesorteerd, gewassen en weer teruggebracht."

## Kerkstoelen en hotelinterieur

**Roel:** "Het toenmalige Alito is begonnen met twee medewerkers in 1986. Eerst hadden we een naaiatelier waar schorten werden gemaakt. In houtbewerking was onze eerste klant een multinational, Kerkstoel. Daarvoor maakten we dus kerkstoelen."

**Jan:** "De insteek van Alito was helemaal anders: werk bieden aan mensen die in het buitengewoon secundair onderwijs gespecialiseerde opleidingen hadden gevolgd

en dus een vakexpertise hadden, bijvoorbeeld houtbewerking of textiel. Zij konden heel moeilijk aan het werk en daaruit is Alito ontstaan.”

**Rudy:** “Later hebben we ook interieur gedaan. Hotel Viaene is bijvoorbeeld volledig ingericht door Alito. Daarna kwamen de houten vloeren en is onze houtafdeling echt geboomd. We waren toen gevestigd op de Zenitlaan in Beerse. Als er een vrachtwagen kwam lossen, was er geen plek meer. Dan moesten we alles buiten zetten en ‘s avonds terug binnen zetten.”

## 25 jaar Janssen Pharmaceutica

**Dirk:** “In 1999 zijn we begonnen op locatie bij Janssen Pharmaceutica, met een team van zes of zeven mensen. We werken nog altijd voor Janssen, dus we vieren dit jaar 25 jaar samenwerking. Toen begonnen we in de dierenverblijven, we verzorgden de dieren en poetsten de kooien. Dat werk doen we vandaag nog altijd. Hoe langer je op een locatie werkt, hoe meer engagement er komt van het personeel van de klant. We blijven meestal erg lang verbonden aan de locaties waar we werken. Dat is heel positief.

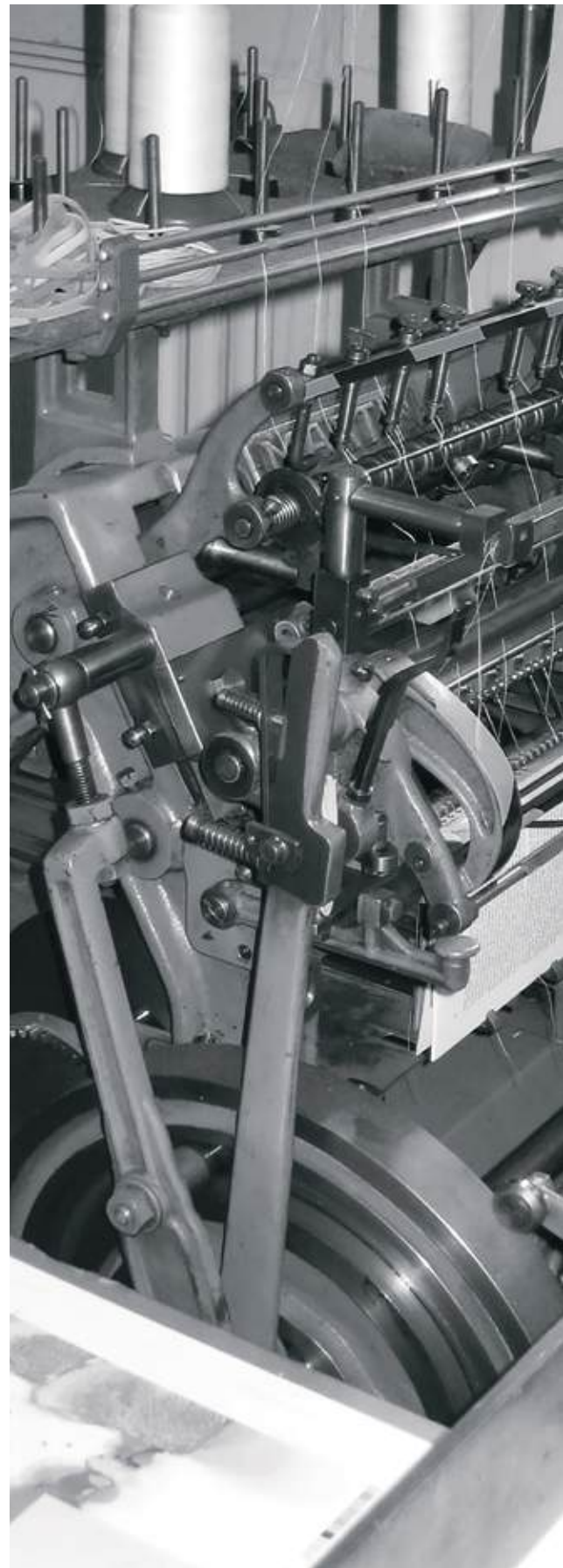
Daarvoor werkten we ook sporadisch bij Soudal en bij Mirror Design. Soudal zit nu in de lift. Vandaag werken we daar met zo’n veertig mensen.”

## Boekbinderij en ambacht

**Koen:** “We moeten het zeker ook over de boekbinderij hebben. Dat was een heel mooie en gespecialiseerde afdeling. Sommige medewerkers waren heel bedreven in het vak. Dat ambachtelijke was de eerste decennia veel belangrijker. Er was bijvoorbeeld een tijd dat we manden vlochten. De voldoening van een ambacht is heel groot. Jammer genoeg is dat geleidelijk aan vervangen door handmatig bandwerk.”

**Jan:** “Sommige activiteiten bleven economisch niet kloppen. In de boekbinderij en trouwens ook in de wasserij werden de investeringen op een bepaald moment te groot om nog te kunnen verantwoorden dat we ze bleven doen.”

**Roel:** “In onze houtafdeling is het ambacht er nog. Maar de manier van werken is veranderd. Vroeger bleef iemand twintig jaar achter één machine staan. Nu splitsen we het werk op in deeltaken die beter uitvoerbaar zijn door verschillende medewerkers.”



***“Eén van de hilarische verhalen over de spaarzaamheid van Amival.”***



## Tafels voor het Apple hoofdkwartier

**Roel:** "Twee jaar hebben we gewerkt aan een grote bestelling voor Apple. Bosq, een klant van ons, en een Nederlandse designer hadden een opdracht gewonnen om de tafels van het hoofdkwartier in Cupertino, California te maken. Het ging om meer dan vijfhonderd tafels van 5,5 meter lang. En één magistrale 'boardroom table' van 9 meter.

Voor de grote tafel moesten we machines buiten op de parking zetten om het lange hout te kunnen verwerken. Er kwamen drie architecten uit Amerika in Gierle aan om die ene tafel samen te stellen. Een halve dag zijn ze daarmee bezig geweest. Die Amerikanen waren vooral onder de indruk van de serres in de omliggende tuinen. Het leek alsof ze nog nooit een groentetuin hadden gezien."

**Rudy:** "De diversiteit is enorm toegenomen. Vroeger werd een machine één keer per week ingesteld en alles werd hetzelfde geschaafd. Een klant die kwam aanzetten met hout langer dan 2,5 meter namen we toen niet aan, dat was te groot voor ons. We hadden ook maar een tiental grote klanten en dat was het. Vandaag hebben we meer dan honderd klanten waarvoor we kleinere ladingen van meer producten maken."

**Roel:** "Tien jaar geleden zijn we begonnen met wagondelen, dat zijn planken uit de bodem van treinwagons. We gaan er met een metaaldetector over en halen de nagels eruit. Dan worden ze gezaagd en geschaafd. Dat was het begin van circulair hout."







# ***Nieuwe gezichten: deze collega's werken nog maar recent bij ons***

Als kwieke zestiger moet je jong van geest blijven en voortdurend vernieuwen. Dat doen we: elk jaar verwelkomen we vijftig tot honderd nieuwe medewerkers bij A-kwadraat. Nieuw talent met een frisse blik en een flinke dosis energie. Zo ook deze buitengewone karakters.



Handen wassen  
verplicht

**Werkzaamheden**

- groen** (with green traffic light icon): mag aan het werk
- geel** (with yellow traffic light icon): mag niet aan het werk, maar de werfplaats gaan
- rood** (with red traffic light icon): mag niet aan het werk



# Mo

Wie? Mohammed

Leeftijd: 54

Woonplaats: Turnhout

Afdeling: Food

In dienst sinds 2023

## ***Ik ben niet bang geweest om zonder werk te vallen door mijn beperking. Ik pas mij makkelijk aan.***

**Mo en zijn broer baatten jarenlang een kebabzaak uit in Turnhout.** Mo's linkervoet is verlamd en hij loopt met krukken. Een hele dag rechtstaan werd te zwaar en te pijnlijk. Mo: "Op 11 juni werkte ik mijn laatste dag in de zaak en op 12 juni ben ik gestart bij A-kwadraat. Ik ben niet bang geweest om zonder werk te vallen door mijn beperking. Ik pas mij makkelijk aan. Dan kan je altijd iets doen." Wat gebleven is? Eten. Mo werkt op onze afdeling Food.

"De eerste drie maanden had ik het moeilijk om me aan te passen. In mijn eigen zaak werkte ik op vrijdag van vier uur 's middags tot vier uur 's nachts en op zaterdag opnieuw. 's Morgens sliep ik." Het dagritme bij A-kwadraat was in het begin uitdagend, maar wende snel: "Eigenlijk is dit ritme veel beter. Nu sta ik op om zes uur en ben ik helemaal uitgerust."

In zijn zaak vond Mo het belangrijk om tevreden klanten te hebben, nu wil hij tevreden collega's. "Ik ben geen moeilijke mens. 'Kies jij maar, voor mij maakt het niet uit', zeg ik tegen collega's." Op korte tijd is Mo dan ook een bekend gezicht geworden. "Iedereen kent mij al. Soms roepen ze van ver mijn naam. Ik ben blij en lach altijd. Dat kost mij geen moeite, het

ligt in mijn karakter. Waarom zou je boos zijn? Daarvan word je ziek, terwijl blij zijn niets kost. Pas op: babbelen is voor tijdens de pauze. Tijdens de uren moet er gewerkt worden. Dat vind ik heel belangrijk."

In Marokko had Mo een vrouw en drie kinderen, maar na een scheiding kwam hij veertien jaar geleden naar België. Zijn twee oudste kinderen studeren in Marokko, de jongste woont sinds twee jaar bij hem in. Het was een goeie zomer voor Mo, nieuw werk en ... "Mijn vrouw en ik zijn weer samen, dat heeft mijn jongste zoon voor elkaar gekregen. Ik hoop dat ze binnenkort naar België kan komen."



# Diana

Wie? Diana

Leeftijd: 56

Woonplaats: Turnhout

Afdeling: Health

In dienst sinds 2023

***Ik kende niets van computers. Vroeger zeiden mijn kinderen dat ik het moest leren, maar ik weigerde, ik wilde zelfs niet kijken naar dat ding. Nu heb ik een paar dagen computerles gevolgd om het werk voor het ziekenhuis te kunnen doen.***

Diana is geboren in Ghana maar woont al vele jaren in Turnhout. Ze werkte lang als poetshulp, onder meer in het Speelkaartenmuseum, maar twee jaar geleden werd de pijn in haar rug, schouders en nek te erg om zulk fysiek werk te doen. Ze bleef een jaar thuis en volgde dan nog een jaar opleidingen en stages. Uiteindelijk kwam ze op de Health-afdeling van A-kwadraat terecht. Diana: "Ik ben heel blij dat ik terug aan het werk ben. Vroeger was ik trots om te kunnen werken, mijn eigen geld te verdienen en daarmee alles te kunnen doen wat ik wilde. Thuis zitten was niet goed voor mij. Ik werd er depressief van."

Van lang niet werken naar weer aan de slag gaan, is niet vanzelfsprekend. "Op mijn eerste dag was ik heel zenuwachtig. Gelukkig werd ik bij het binnenkomen meteen warm onthaald door twee vrouwen. Ze maakten me wegwijs en hielpen me met de richtlijnen van de cleanrooms. Daar mag je bijvoorbeeld geen oorbellen en kettingen dragen, vertelden ze.

Na een paar dagen voelde ik me helemaal thuis en wist ik: amai, ik zit op een goeie plek."

Diana's start liep vlot en dat heeft ze vooral aan zichzelf te danken. "Ik ben iemand die tegen iedereen 'goeiemorgen' zegt. Ik heb mezelf spontaan voorgesteld en aan iedereen gevraagd wie ze waren. Ik heb heel toffe collega's. Als ik aankom, roepen ze nu mijn naam. We lachen en geven knuffels. Dat is veel beter dan thuis zitten."

Al snel stroomde ze door naar een complexe functie voor AZ Turnhout: medicatie uit blisters duwen en in een sealer unidoseren. "Dat vind ik keitof, je moet er je aandacht bijhouden. Ik kende niets van computers. Vroeger zeiden mijn kinderen dat ik het moest leren, maar ik weigerde, ik wilde zelfs niet kijken naar dat ding. Nu heb ik een paar dagen computerles gevolgd om het werk voor het ziekenhuis te kunnen doen. Ik vind het heel leuk om te doen en ik heb er thuis ook plezier van."

Tijdens een opleiding tot zorgkundige deed Diana een korte stage bij een woonzorgcentrum. Door haar aanslepende fysieke klachten bleek een job in de zorg niet mogelijk en dat vindt ze nog altijd jammer. "Als ik gezond zou zijn, zou ik het liefst daar werken. Die bewoners zijn zo lief, geven altijd complimenten. Dat was heel plezant om te doen." Maar ze heeft de knop omgedraaid: "Als ik de kans krijg, dan wil ik dit werk bij A-kwadraat tot mijn pensioen doen."



# Fabian

Wie? Fabian

Leeftijd: 32

Woonplaats: Geel

Afdeling: Value Added Services

In dienst sinds 2023

***Soms is het een kwestie van durven en eens zot doen: dingen uitproberen waarvan je denkt 'dat gaat nooit lukken', maar dan lukken ze wel.***

**Fabian is opgegroeid in Frankfurt.**

Op zijn achttiende volgde hij zijn vader naar België. Hij ging aan de slag in de logistieke sector, groeide snel door tot supervisor en bleef twaalf jaar bij hetzelfde bedrijf. Totdat het tijd was voor iets anders. "Tot een paar jaar geleden waren productiviteit en mensen even belangrijk, maar door omstandigheden is de balans zoekgeraakt in de logistieke sector. Ik stond daar niet altijd meer achter."

Bij A-kwadraat heeft Fabian de balans teruggevonden op verschillende vlakken. "Vroeger had ik 100 à 150 mensen in mijn team en kende ik van sommigen de naam niet eens. Bij A-kwadraat begeleid ik samen met een collega een team van 40 medewerkers. Ik heb met iedereen contact. Dat is heel leuk werken." Ook Fabians privéleven is opnieuw in evenwicht. "Vroeger stond ik om 4 uur op en begon ik soms al in de badkamer te telefoneren terwijl ik mijn tanden

poetste. Pas om 23 uur ging mijn computer uit. Bij A-kwadraat gaat om 17 uur het licht uit. Ik heb weer tijd om dingen te doen in mijn vrije tijd, voor het eerst heb ik écht vakantie kunnen nemen zonder constant met het werk bezig te zijn."

Zijn eerste werkdag bestond vooral uit kijken, meelopen en iedereen leren kennen. Al op zijn derde dag werd Fabian volledig ingeschakeld. Dat ging hem als ervaren people manager goed af. "Als maatwerkcoach heb je hier veel support. Als je even niet weet wat te doen, kan je veel hulp inschakelen: de sociale dienst, de hoofdwerkleider, collega's. Er is veel houvast."

De grootste voldoening? Met en voor mensen werken. "Ik vind het boeiend om mensen met potentieel andere taken aan te leren. Dat moet je aanvoelen en je moet mensenkennis hebben. Soms is het een kwestie van

durven en eens zot doen: dingen uitproberen waarvan je denkt 'dat gaat nooit lukken', maar dan lukken ze wel."

Fabian heeft veel ambitie. "Intern zijn er veel mogelijkheden om door te groeien. Ik wil graag verantwoordelijkheden opnemen en verschillende afdelingen van A-kwadraat leren kennen."



# Kyle

Wie? Kyle

Leeftijd: 22

Woonplaats: Lille

Afdeling: Food

In dienst sinds 2023

## ***Nu kan ik tegen mensen zeggen dat ik in een chocoladefabriek werk.***

**Kyle is nog jong maar bouwde al heel wat werkervaring op.** Als jobstudent ging hij aan de slag in Bobbejaanland. Tot voor kort volgde hij twee dagen per week stage bij A-kwadraat. Dat beviel, want na zijn schoolperiode begon hij meteen met werken, ook bij A-kwadraat. "Een job betekende een nieuw begin voor mij. Ik was school echt wel beu en wilde graag onder volwassenen zijn."

Zijn eerste dag verliep dan ook heel vlot. "Ik was niet nerveus. Ik kende sommige collega's al van tijdens de stage. Ik werd direct aanvaard en geholpen. Iedereen begon tegen mij te babbelen. Zo gaat dat hier: je staat niet alleen."

Kyle heeft van verschillende afdelingen geproefd, maar het liefst van al werkt hij met voeding. "Waarom? Ik weet het niet. Je moet er heel precies voor werken. Nu kan ik tegen mensen zeggen dat ik in een chocoladefabriek werk."

Vroeger wilde Kyle automechanieker of metser worden, maar dat werk was

te zwaar en omdat hij dwerggroei heeft was hij er te klein voor. "Bandwerk vond ik ook leuk. Ik werk blijkbaar graag met mijn handen." Bij A-kwadraat wordt het werk aangepast als dat nodig is. "De maatwerkcoaches letten altijd op mij, omdat mijn voeten zo kort zijn. Ze zetten bijvoorbeeld een stapje of checken of de stoel goed zit. Zoiets komt bij hen vanzelf."

Waar droomt hij nog van? "Acteren", zegt hij resoluut. De tweetalige Kyle speelt elk jaar mee in een musical, dit jaar doet hij mee in *Sneeuwwitje en de zeven dwergen* in Ierland. Dan is hij twee maanden weg. Hij wil in de voetsporen van zijn vader treden. Die speelde onder meer in Harry Potter en Star Wars. "Acteren en zingen is een fijne afwisseling. Toen ik hier startte heb ik gevraagd of ik dat mocht blijven doen en dat was geen probleem. Ik ben heel blij dat ik bij A-kwadraat ook aan mijn andere droom kan blijven bouwen."

# Sociale econ circulaire ec





# onomie, onomie



**Circulaire economie pionierswerk? Nee, vandaag staat het hoog op de agenda bij overheden, bedrijven en consumenten. Want producten moeten een langere levensduur krijgen en materialen moeten hergebruikt kunnen worden. Maatwerkbedrijven hebben de vaardigheden en het vakmanschap om daarbij te helpen.**

**Geert Krekel werkte lang in de recyclage-industrie. Vandaag is hij adviseur bij Blenders en bestuurder bij Natuurwerk en Kringwinkel Antwerpen.**

**Wouter Ulburghs werkte de voorbije twintig jaar als designer en als adviseur rond het thema ecodesign. Sinds een jaar is hij adviseur circulair en duurzaam ondernemen bij Groep Maatwerk.**

## **Zijn we goed bezig?**

**Wouter:** "In Vlaanderen staan we sterk in sorteren en recycleren. We zijn bij de beste in de wereld. Dat is de eerste stap om tot een circulaire economie te komen. Maar we moeten verder durven kijken naar andere circulaire strategieën. Vandaag hebben we nog grotendeels een lineaire economie: we maken dingen, gebruiken die en gooien die dan weg. Wegwerpproducten zijn ook heel goedkoop geworden. Dat is merkwaardig en heel jammer. Ooit waren herbruikbare producten veel normaler. Het doel is om ervoor te zorgen dat de meeste producten blijven circuleren. Terug naar vroeger eigenlijk, toen herbruikbare producten de norm waren. Daarvoor moeten alle actoren in een keten samenwerken."

**Geert:** "Het bewustzijn rond circulaire economie is enorm verbeterd de laatste vijf jaar. Het staat op de agenda, mensen kennen het begrip en denken erover na. Maar er is nog heel veel werk om ecosystemen te bouwen die rendabel zijn. Zolang we een erfenis uit de 'oude' economie hebben, zal er recyclage nodig zijn. Maar geleidelijk aan zal hergebruik en levensduurverlenging de norm worden."

**Wouter:** "Toch is er nog werk aan het imago. Het begrip 'deeleconomie' heeft bijvoorbeeld nog vaak een negatieve bijklank. Maar je kan dat ook heel positief bekijken: het kan jou als individu toegang geven tot soms professionele producten, die je anders niet kan betalen."

## **Waarom is het bewustzijn zo gegroeid?**

**Wouter:** "Een aantal crisissen hebben ons met de neus op de feiten gedrukt: Europa is heel afhankelijk van materialen uit het buitenland. Bedrijven hebben dat echt gevoeld, want alles lag plots stil. In een circulaire economie speelt die kwetsbaarheid veel minder."

De reactie blijft niet uit: de Europese Unie is bezig aan nieuwe wetgeving, maar dat is een lang proces. Sommige bedrijven brengen hun productie terug van het Verre Oosten naar de rand van Europa en nog dichterbij huis.

**“Een circulaire economie is veel minder kwetsbaar.”**





## Welke rol kan de sociale economie spelen?

**Wouter:** "Mijn ogen zijn opengegaan sinds ik bij Groep Maatwerk aan de slag ben. Ik ben superenthousiast over het beschikbare potentieel, want de sociale economie heeft de technologie, de vaardigheden en de mensen. En ze werkt lokaal. Dat is perfect, want circulaire economie

vraagt vaak om een bereikbaar en lokaal systeem.

Sommige maatwerkbedrijven voeren al lang sorteringsoopdrachten uit. Zij zitten in een pole position om ook de meer complexe circulaire activiteiten te gaan opnemen: als ze producten

maken, kunnen ze die ook herstellen en opwaarderen."

**Geert:** "Inzamelen, sorteren en ontmantelen zijn typische activiteiten. Maar de opportuniteit voor de sociale economie zit in complexe producten met verschillende componenten die



**“De sociale economie heeft de technologie, de vaardigheden en de mensen.”**

lastig te scheiden zijn. Zoals elektronica ontmantelen. Of kledij uit elkaar halen om het weer als textielvezel te gebruiken. Op de lange termijn moeten producenten bewuster omgaan met hoe producten in elkaar worden gestoken, zodat ze ook weer uit elkaar kunnen worden gehaald. Ik denk ook aan herstellen. Met name van elektronica.

Daarvoor heb je technologie nodig. Hergebruik organiseren lijkt me ook mogelijk, bijvoorbeeld door een upgrade te doen of een product eenvoudig te verbeteren.”

## **In welke sectoren moet het gebeuren?**

**Wouter:** “Alle sectoren zijn relevant, maar we kunnen eerst focussen op producten met een hoge milieupact en een korte levensduur. We laten nu toe dat hoogtechnologische producten duur zijn, maar snel stuk gaan. Dat kan niet. Het is interessant om een rangschikking te maken met de meest milieubelastende producten en daarmee eerst aan de slag te gaan.”

De bouwsector genereert veel afval en materiaalstromen. Hout bijvoorbeeld. Hout groeit opnieuw, maar dat gebeurt niet van de ene dag op de andere. Soms wordt hout onderschat als circulair materiaal.”

**Geert:** “De houtbewerking bij A-kwadraat is heel interessant. Omdat ze al lang op industriële schaal werken en actief op zoek zijn naar mogelijkheden. Dat is wat je nodig hebt in zo’n sector. Je moet volume kunnen verzetten. Het hergebruik van hout moet aandacht blijven krijgen. Vandaag komt er nog te veel hout terecht in biomassacentrales of hoogwaardig hout wordt verhakseld tot spaanplaten.

In de gezondheidszorg worden ook ontzettend veel wegwerpingen gebruikt. Daar is een duidelijke vraag.”

**Wouter:** “Door alle hygiënenormen worden producten snel als medisch afval afgeschreven. Bijvoorbeeld als er uit een set slechts één onderdeel werd gebruikt, of zelfs als de set enkel geopend werd. Gelukkig wordt dat nu in vraag gesteld. De kost om medisch afval te verwerken is immers heel hoog. Ook A-kwadraat stelt zich daar vragen bij: moet dat wel?”

## Wat houdt ons tegen?

**Geert:** "Circulaire economie is op dit moment vaak nog kleinschalig en daarom weinig rendabel. Impact-ondernemen is in de eerste plaats een vorm van ondernemen. Dat wil zeggen: waarde creëren en rekening houden met alle aspecten van waarde. Dus ook: een product dat zijn waarde behoudt als het niet meer nodig is. Duurzaam is rendabel. Want als het niet rendabel is, dan is het niet duurzaam.

Circulaire economie kan alleen bestaan in cocreatiesystemen. Dat is niet altijd de natuurlijke biotoop van de sociale economie. Maar commerciële partnerschappen zijn belangrijk. De sociale-economiebedrijven moeten een rol in de keten opeisen. Wat ze te bieden hebben? Inclusieve tewerkstelling en hoogwaardige circulaire competenties. Ze moeten meedenken in een iteratief proces van optimalisatie. En dat zal nog volharding vragen."

**"De sociale-economiebedrijven moeten een rol in de keten opeisen."**



## CASE

### Bosq: hout hergebruiken

Bert Leysen van Bosq is al decennia actief in de houtsector. Hij nam het familiebedrijf over dat handelde in fineerhout. "In die tijd was Mechelen een echte meubelstad met driehonderd meubelbedrijven."

Bert transformeerde het bedrijf van een trader naar een producent van fineer op maat. "Eind jaren 1990 werd de wereld een groot dorp. Wij bekeken hout toen als een commodity – een massaproduct. We kochten bomen via agenten en sneden het ter plaatse in Oekraïne, Ecuador en Afrika. Het fineer kwam naar Mechelen om verder te verwerken."

Zo liep het jarenlang goed, maar enkele jaren geleden gooide Bert het roer om. "Er komt niet méér hout bij en er wonen veel mensen op deze wereldbol. Daarom hebben wij de stap gezet naar lokaal hout."

Die keuze blijkt aan te slaan. "We werkten onder meer met de Plantentuin van Meise en het Museum van Tervuren. Bomen die er moesten verdwijnen hebben we tot fineer verwerkt. Ook 150 platanen die langs de leien in Antwerpen werden gekapt, hebben we een tweede leven kunnen geven. De aannemer wilde er brandhout van maken, maar wij hebben er tafels en parket van gemaakt. Het voelde voor mij als een openbaring: hout is geen commodity meer, we denken nu omgekeerd – wat kunnen we met deze boom doen? De houtsector is niet langer een meubel-, maar een projectsector. De standaardproductie verdwijnt."

Veel hout wordt vandaag afval of krijgt minderwaardige toepassingen en dat is jammer. "Jarenlang hebben we resthout vermalen tot pellets en

spaanderplaten. Daarmee is de intrinsieke waarde van het materiaal weg. De stammen die wij kopen zijn 80 tot 100 jaar oud. Zelfs bij de mooiste exemplaren is gemiddeld 25% van het hout te kort voor de productie van standaardpanelen. De industrie heeft volledig ingezet op standaardafmetingen van plaatmaterialen. En daardoor zonder het te beseffen een berg afval gecreëerd, want van het korte hout wordt 80% weggegooid! Daarom hebben we bij Bosq het project WoodSaver® gelanceerd. Een nieuwe machine die korte stukken hout op een gesofisticeerde manier aan elkaar zet. Het resultaat is een nieuw, hoogwaardig fineer. Een deel doen we zelf en een deel gebeurt bij A-kwadraat."

Bosq werkte al voor verschillende projecten samen met A-kwadraat "Ik heb 25 jaar geleden zelf een sociale werkplaats opgericht in Mechelen, dus ik begrijp hoe de sociale economie werkt. Tegenwoordig moet je meedenken met de markt en dat doet A-kwadraat. Zij zien de opportuniteiten van het circulaire verhaal."

Bosq is een onderdeel van de groep Bulo. Ook Bulo wil naar een meer doorgedreven circulaire productie. Om dat haalbaar te maken doen ze dat in een tweesporenbeleid. "We blijven doen wat we doen en daarnaast bieden we ook meer en meer circulaire materialen aan. Het verdienmodel staat nog niet op punt. Klanten en leveranciers weten nog niet goed wat circulariteit is. Het gaat om ethisch ondernemen om onze grondstoffen en reststromen op te waarderen. Circulariteit moet zijn weg vinden op de markt, in de productie en bij overheden. Maar het belangrijkste is dat we eraan beginnen."



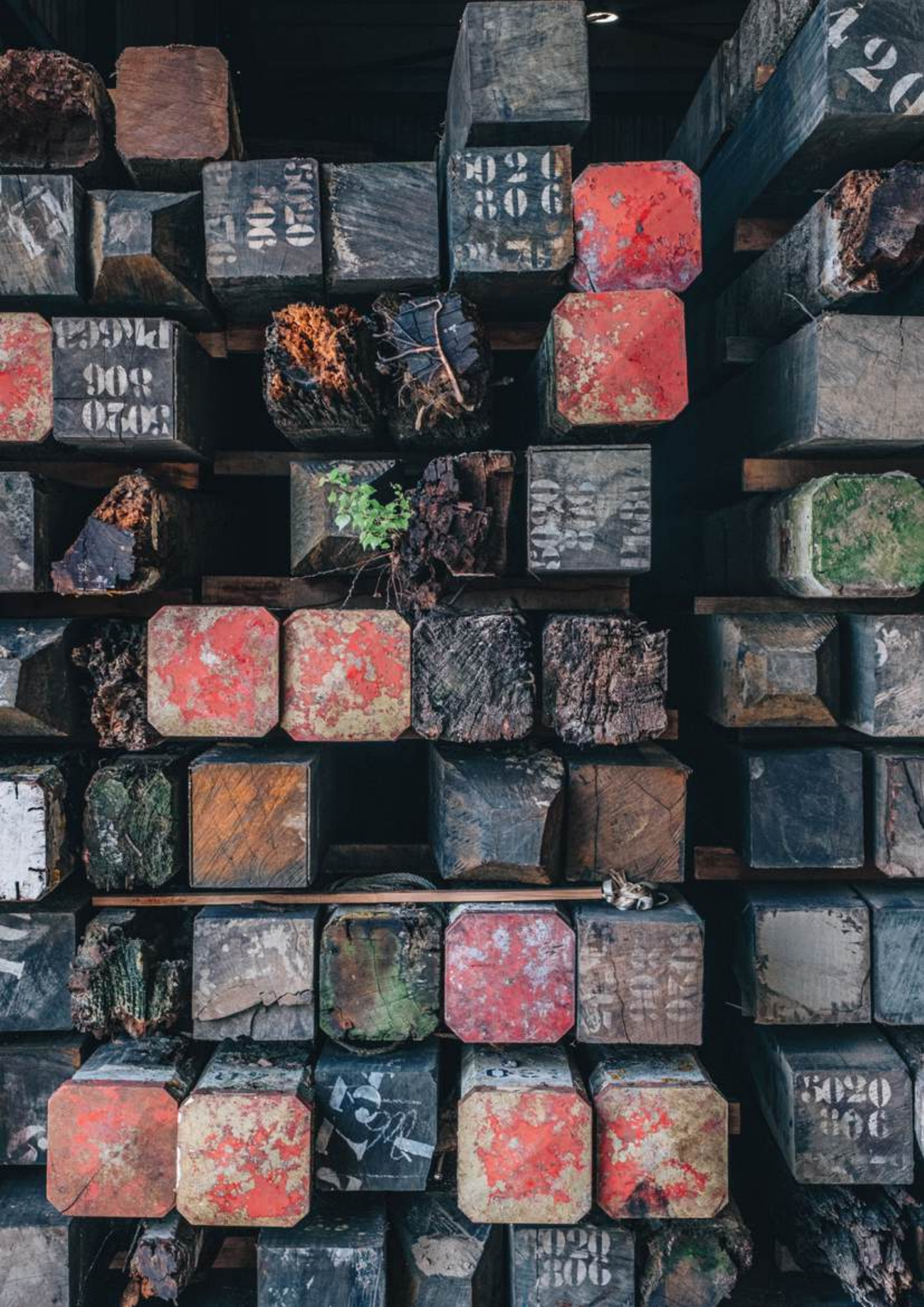
## CASE

### Lifescan: medische hulpmiddelen niet onnodig verloren laten gaan

Lifescan is wereldleider op het gebied van glucosemonitoring en diabetesbeheer. Voor deze klant werken we aan de opwaardering van medische hulpmiddelen, zoals bloedsuikermeters en priknaalden. Die meters bereiken soms hun vervaldatum zonder dat ze worden verkocht of er is te veel geproduceerd voor een bepaalde markt. Maar in plaats van het hele toestel weg te gooien, kunnen onze medewerkers beperkte updates uitvoeren, zoals het vervangen van een strip of het updaten van software. Op die manier wordt vermeden dat onverkochte voorraden onnodig verloren gaan. Herbestemming van producten dus om vernietiging en nieuwe productie te vermijden.

Het afwerken of herwerken van de medische hulpmiddelen is een complex proces dat wordt opgedeeld in een schakel van eenvoudige taken: strips vervangen, software updaten, doosjes verwisselen, andere etiketten en documentatie aanbrenge, batterijen vervangen. Voor elke deeltaak worden medewerkers met geschikte competenties gezocht en dat leidt opnieuw tot een diversiteit van profielen. Binnen healthcare is het bijvoorbeeld ontzettend belangrijk om controles te doen op afwerking en kwaliteit, dat gebeurt door mensen die heel nauwkeurig en aandachtig kunnen werken.

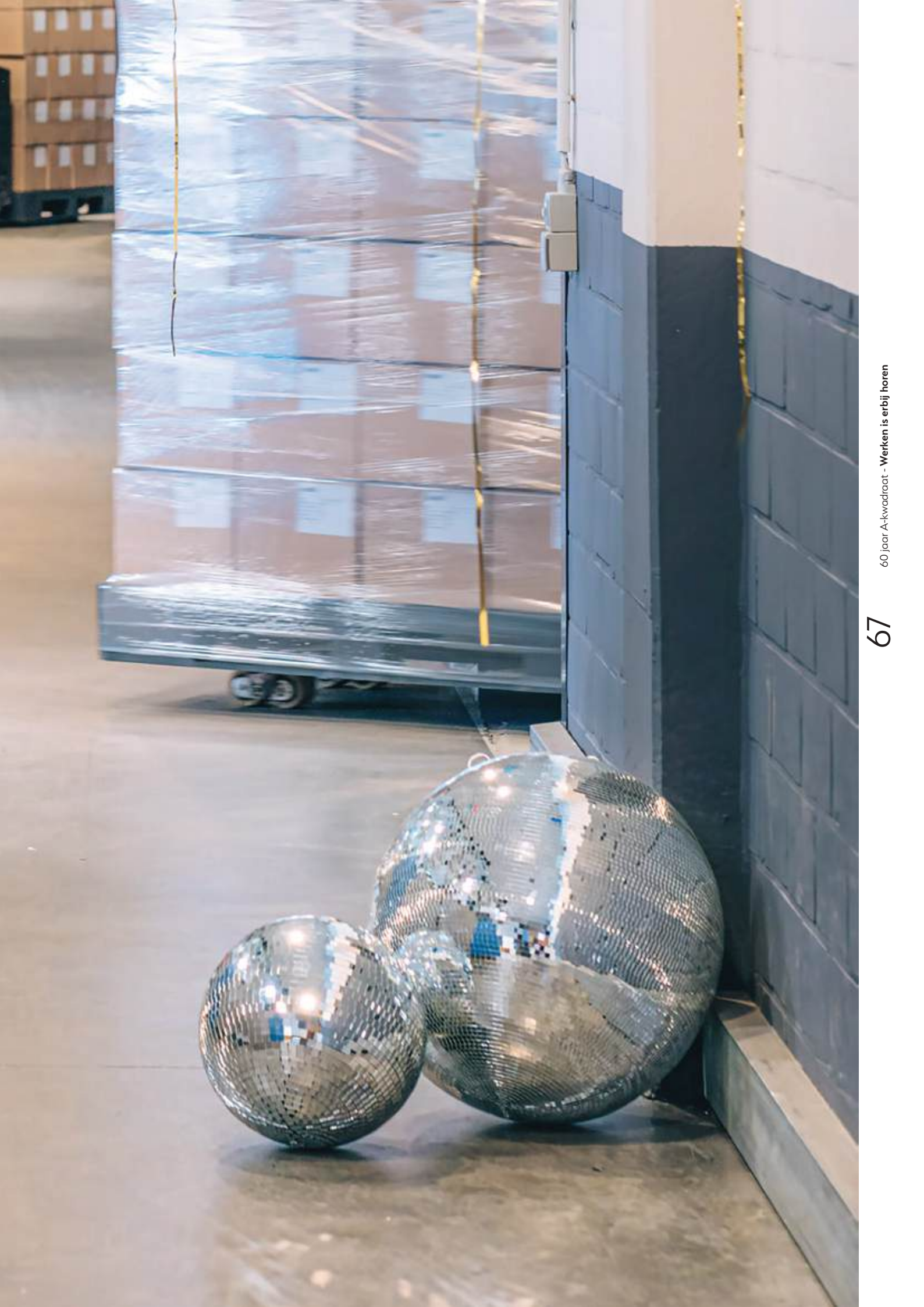






# Werken is erbij horen

Niet werken – hoe heerlijk ook voor korte tijd – heeft op lange termijn vaak kwalijke gevolgen. Niet kunnen of mogen werken vreet aan iemands zelfvertrouwen, vermindert sociale contracten, zorgt voor dagen zonder structuur. Omgekeerd: werken doet mensen goed en maakt hen sterker. Dat is de basisgedachte van de sociale economie. Bij A-kwadraat heeft iedereen een eigen verhaal en persoonlijke redenen waarom werk zo belangrijk is.



*“Toen ik niet werkte, had ik veel stress. Ik had te veel tijd om na te denken.”*

### **Dagelijkse zorgen**

Fysieke kwalen kunnen ervoor zorgen dat rechtstaand werken onmogelijk wordt. Het duurt vaak een tijdje voor iemand dan de weg vindt naar een maatwerkbedrijf en een job die zittend kan gebeuren. Zo ging het ook bij Karima. Zij bleef meer dan vier jaar thuis met artrose en dat vond ze moeilijk.

Karima: “Toen ik niet werkte, had ik veel stress. Ik had te veel tijd om na te denken, onder andere over mijn familie in Afghanistan en dat ik hen niet kon helpen. Ik kreeg een depressie en de dokter schreef medicatie voor. Maar die zei ook: ‘Misschien moet je meer buitenkomen en werk zoeken, zodat je met mensen kan praten en bezig bent.’ Hij had gelijk, want sinds ik opnieuw een job heb, ben ik veel rustiger. Nu gaat het echt goed met mij.”

Sociaal contact en bezigheid kunnen iemands dagelijkse zorgen verlichten. Karima vertelt hoe zij en haar man een tijdje samen thuis zaten en geen van beiden werk hadden. “Dat is niet goed. Dan heb je te veel tijd om te babbelen. Nu is het veel beter. Ik kom thuis en ben blij om iedereen terug te zien.”





Na een paar maanden bij A-kwadraat stelt Jonas vast dat zijn leven is veranderd.

### **Bouwen aan zelfvertrouwen**

Jonas' verhaal is bijzonder pijnlijk. Hij werd vijftien jaar gepest en dat had grote, langdurige gevolgen. Sinds vijf jaar probeert hij te herstellen met de hulp van een psycholoog. "Ik had een heel laag zelfbeeld. Zoiets moet beetje bij beetje worden opgebouwd. Dat was een stuk moeilijker dan ik had gedacht."

Na een paar maanden bij A-kwadraat stelt Jonas vast dat zijn leven is veranderd: "Werken vult mijn dag, geeft structuur en ritme. Het heeft een paar weken geduurd om een klik te hebben met collega's, maar ondertussen heb ik nieuwe vrienden gemaakt. Vorig weekend zijn we zelfs op café geweest met een paar collega's en ik ben al uitgenodigd voor een verjaardagsfeest. Ik voel mij nu een stuk beter."



## Een vast ritme

We horen vaak van medewerkers dat structuur heel belangrijk is: het ritme van een werkdag helpt hen om hun leven op het juiste spoor te houden. "Voordat ik werkte waren mijn dagen heel saai", zegt Jonas. "Ik zat veel thuis, ging onregelmatig slapen, stond niet vroeg op. Dat was niet goed voor mij."

Ook tijdens sollicitatiegesprekken merken we dat structuur een van de grootste drijfveren is om aan de slag te willen. Omgekeerd: tijdens de coronalockdowns hadden veel van onze medewerkers het erg moeilijk door het wegvallen van vaste regelmaat en contacten.

Ook Karima is blij dat ze mag werken. "In Afghanistan is het normaal dat vrouwen niet naar school gaan en niet werken, maar thuisblijven. In België kan dat wel en dat heb ik veel liever." Net als Jonas – die op korte tijd nieuwe vriendschappen vond – voelt ook Karima dat ze erbij hoort. "Op mijn eerste dag bij A-kwadraat dacht ik: 'Amal, hier zijn veel mensen.' Maar ik heb graag drukte. Praten en lachen met collega's, eten en drinken in de refter, zulke dingen."

## Financiële onafhankelijkheid

Karima is heel gemotiveerd in haar job en daar heeft ze goeie redenen voor. "Mijn zoon is net naar Australië vertrokken voor twee maanden. Hij vroeg of ik meeding, maar ik werk hier nog maar pas. Eerst wil ik een jaar werken en dan neem ik pas verlof, want mijn job is belangrijk. Mijn zus woont in Australië en ik heb haar al vijftien jaar niet meer gezien. Ik hoop dat ik er ooit naartoe kan gaan. Mijn ouders gaan binnenkort naar Turkije om bij mijn broer te wonen, ook hen moet ik al vijf jaar missen. Papa is ondertussen 95 jaar. Tickets zijn duur als je geen werk hebt. Maar nu ik werk heb, kan ik mijn ouders misschien deze zomer terugzien."

Karima is niet alleen. Veel medewerkers met buitenlandse roots hebben hun familie al jaren niet meer kunnen zien omdat reizen te duur is. Vaak is dat het eerste waarvoor ze sparen als ze werk hebben.



Paul Nuyts is sinds 2015 vakbondssecretaris voor ACV voor de maatwerkbedrijven in de regio. "Veel werknemers in de sociale economie hebben het financieel niet simpel. Elke euro die we bij hen in de portemonnee kunnen krijgen, telt. Dat geeft mij als secretaris veel voldoening. Een verhoging van de maaltijdcheques maakt bijvoorbeeld écht een verschil, elke extra euro telt. Of een hospitalisatieverzekering kan veel ellende besparen voor werknemers die vaak te kampen hebben met gezondheidsproblemen."



Tim Peeters, sinds 2013 vakbondssecretaris voor ABVV voor de Kempische maatwerkbedrijven, ziet hetzelfde: "Veel kruimels maken een boterham. Op alle stapjes vooruit in loon- en arbeidsvoorwaarden zijn we trots. Armoede blijft een belangrijk thema in deze sector. Er is niet veel nodig voor mensen om kopje onder te gaan. Daarom is er soms paniek bij tijdelijke werkloosheid. Het minimumloon verhogen blijft voor ons daarom prioriteit nummer één. Het belang van werken gaat niet alleen over loon, ook over

een plaats hebben in de maatschappij. Je hebt sneller een sociale plaats als je werkt. Als je niet werkt, word je vlugger uit de maatschappij geduwd. Werken zorgt dus voor sociale contacten en je goed voelen."

Dat zijn verhalen die we bij onze personeelsdienst bijna dagelijks zien. Een inkomen geeft mensen de mogelijkheid om buiten het werk opnieuw dingen te gaan doen, hobby's weer op te pikken of weer iets voor zichzelf te kopen. Ook op die manier kunnen ze weer meedoen in de maatschappij en erbij horen.

*"Veel kruimels maken een boterham.  
Op alle stapjes vooruit in loon- en  
arbeidsvoorwaarden zijn we trots."*



# Talentontw

Talenten zien in mensen is niet moeilijk. Je moet alleen aandachtig kijken en luisteren. Kansen bieden en ruimte geven om te leren. Vertrouwen uitspreken en merken hoe mensen vanzelf openbloeien. Koen en Jarno zijn twee gedreven collega's die hun professionele ontwikkeling met beide handen hebben vastgepakt.





# Wikkeling



## *Na een moeizaam carrièrepad stroomde Koen op naar een omkaderingsfunctie*

***"Ik wil dat het werk heel goed gebeurt."***

**Koen is 39. Op zijn zeventiende kreeg hij de diagnose autisme.** Hij ging naar het buitengewoon onderwijs, werkte in de zaak van zijn ouders, volgde tweedekansonderwijs, haalde een bachelor geschiedenis aan de universiteit, deed véél tijdelijke jobs. "Ik zat in een straatje dat nergens heen leidde."

**Zijn carrière was een moeizame zoektocht om zijn talenten ten volle te kunnen inzetten.** "Ik heb veel negatieve ervaringen met sollicitaties in de reguliere arbeidsmarkt. Dat kruipt in de kleren." Tot hij een vacature bij A-kwadraat zag en zelf de touwtjes in handen nam. "Ik heb zelf een erkenning aangevraagd om in de sociale economie te werken."

**“Tijdens het eerste gesprek bij A-kwadraat heb ik aangegeven dat ik wilde opstromen.** Tijdens ontwikkelingsgesprekken ben ik dat blijven doen. Mijn talenten en mijn inzet bij locatie CM werden opgemerkt en in het voorjaar van 2022 is mij de kans geboden om op te stromen naar een administratieve functie.”

**“Nu heb ik een administratieve functie,** deels productieadministratie en deels personeelsadministratie. Het is een groeiend pakket. Ik ben er heel blij mee. Inhoudelijk is het werk aangenaam, soms moet ik goed nadenken – dat is leuk. De emotionele beleving is voor mij een leerproces. Bijvoorbeeld omgaan met weinig werk, pieken, contact met collega’s. Ik ben nu lid van de omkadering en daar komen bepaalde verwachtingen bij kijken. Zoals zelf initiatief nemen om collega’s van de kwaliteitsdienst en de technische dienst aan te spreken. Ik ben er intussen aan aangepast, maar ik heb over drempeltjes moeten stappen.”

**“De talenten die ik vandaag goed kan gebruiken?** Ik ben altijd goed geweest met getallen. Tellen en lijsten alfabetisch ordenen gaan me goed af. Ook snel typen en routinetaken efficiënt uitvoeren kan ik goed, net als detailgericht en resultaatgericht zijn. Ik krijg de ruimte om te groeien en om zoveel vragen te stellen als ik wil. Als iets niet lukt, is er geen probleem, zolang je er goed over communiceert.”



**“In andere jobs werd niet begrepen wat autisme was.** Anders reageren werd meteen geïnterpreteerd als verstandelijke problemen hebben. Ik begrijp dingen soms inderdaad niet, maar als men ervoor open staat om het anders aan te brengen, dan begrijp ik het wel. Het is de bereidheid om die extra stap te zetten die voor mij het verschil maakt. Veel mensen weten niet goed wat autisme is, maar het besef dat mensen anders kunnen zijn, groeit wel. Daarvoor openstaan, daar draait het om. En beseffen dat communicatie niet evident is.”

**“Ik ben onzeker en verlegen, dat is mijn uitdaging.** Ik ervaar drempels om te communiceren maar ik doe het wel. Vroeger werd vaak gedacht dat ik weinig gemotiveerd en nonchalant was, maar eigenlijk ben ik altijd een gedreven persoon geweest. Alleen is er veel communicatie niet goed tot mij doorgedrongen, door mijn autisme. Dat is mijn levensverhaal.

Daarom ben ik vandaag zo gemotiveerd om te tonen dat ik het wel degelijk kan. Ik heb een iets moeilijker traject, maar ik kan hetzelfde werk doen als iemand anders. Ik heb geen leerachterstand, ik heb gewoon een andere ontwikkeling doorgemaakt.”

**“De gedachte ‘ik durf het niet en ik kan het niet’ is mijn hele leven dominant geweest.** Door te kunnen doorgroeien bij A-kwadraat heb ik zelfvertrouwen gevonden. Deze job is beter dan welke therapie ook. Het is een verhaal van emancipatie. Vandaag durf en kan ik mij tonen.”

**“Ik blijf veel lezen over autisme** en ben actief bij de organisatie LAVA vzw (Lees- en Adviesgroep voor Volwassenen met Autisme), die onder meer samenwerkt met de onderzoeksgroep LAuRes (Leuven Autism Research) van de KULeuven. Wij geven advies op basis van onze ervaringsdeskundigheid en onze inclusieve missie. Via LAVA ben ik ook actief bij NOOZO – Vlaamse adviesraad handicap.”

**“Mijn droom gaat niet over professionele, maar over persoonlijke groei.** Ooit hoop ik te communiceren zonder schroom, te zijn wie ik ben, openlijk uit te komen voor autisme en toch sterk in mijn schoenen te staan. Dat is gelukkig maatschappelijk en persoonlijk goed aan het evolueren.”



## ***Jarno vond zijn droomjob op een reach truck van zes meter hoog***

**Jarno is 22 en volgde de richting tuinbouw en groenonderhoud in het middelbaar onderwijs.**

“Na school wilde ik ‘gewoon’ werk proberen, maar mijn ouders dachten dat dat niet ging lukken. Door mijn mama ben ik bij A-kwadraat terechtgekomen. In het begin dacht ik: ‘Dat gaat tegenvallen.’ Maar eigenlijk zit ik hier heel goed. Mijn ouders hadden misschien wel gelijk, zij zijn ook content dat ik hier goed zit.”

**Als handige kerel werkte hij eerst een tijdje in de houtafdeling en bij de groenteams van A-kwadraat, daarna stond hij nog even in een van de productieafdelingen. Maar hij had al snel een andere job op het oog: “Ik heb lang gevraagd naar een functie als magazijnier. Ik ben het zeker vijf keer gaan vragen bij de personeelsdienst. Op de duur zeiden ze: ‘Als je laat zien wat je kan en je weet wat je doet,**

dan denken wij erover na.' Productie was niets voor mij, daarom deed ik heel hard mijn best om te tonen dat ik zelfstandig kon werken. Met succes, want sinds een jaartje zit ik in het magazijn."

**"Wat moet je goed kunnen in het magazijn?"** Je plan trekken. Ik heb ook een diploma gehaald om met een reach truck te rijden. Van de eerste keer! Ik had al ervaring met BT heftrucks. Een reach truck is andere koek: die gaat wel 6 of 7 meter hoog. In het magazijn moet je voorzichtig zijn en weten wat je doet. Een foutje maken en het rek kan vallen. Dan is de domino vertrokken. Precisiewerk dus. Stressbestendig moet je ook zijn, want sommige chauffeurs hebben weinig tijd en willen dat je snel werkt. Op zulke momenten moet je de klik maken om rustig te blijven want als er dan iets gebeurt, dan is het jouw schuld."

**"Ik ben niet bang om fouten te maken.** Als er iets niet goed is, dan meld ik dat bij mijn maatwerkcoach. Ik kan het gewoon toegeven als iets mijn fout is. Ik ben geen perfectionist, maar ik wil wel dat het werk heel goed gebeurt. Klanten moeten tevreden zijn."

**"Mijn droom is om hier te blijven.** Ik zit hier goed. Ik word goed betaald, ik kom goed overeen met mijn baas en mijn collega's. Ik wil hier nog beter in worden."



## ***Talentontwikkeling bij A-kwadraat***

Nieuwe medewerkers starten in een instroomfunctie. Daarna kunnen ze groeien naar een doorstroomfunctie, bijvoorbeeld magazijnier. Dat zijn meer kritische functies in onze organisatie. Soms gaan we nog een stapje verder: een deel van onze medewerkers kan ook opstromen naar functies die complexer zijn en meer zelfstandigheid vragen.

Na één maand houden we een eerste POP-gesprek. POP staat voor Persoonlijk Ontwikkelingsplan. De medewerker analyseert zelf: wat vind ik belangrijk in mijn werk, wat zorgt ervoor dat ik graag naar het werk kom, wat gaat er goed, wat kan er beter? Samen formuleren we acties om in de loop van het jaar mee aan de slag te gaan. Zulke POP-gesprekken blijven we regelmatig voeren, het is de motor van een gestructureerde talentontwikkeling.

Groeien kan dus op verschillende niveaus en is voor iedereen anders. Voor de ene betekent het misschien ambitieus zijn in nieuwe uitdagingen, voor de andere is het een belangrijke stap om bijvoorbeeld flexibeler te worden in het werk dat hij of zij doet. We hebben die diverse groep ook nodig om de waaier aan taken te kunnen invullen.



# Tweerichtings ziekenhuisap in een maatw

Femke Krijnen is ziekenhuisapotheker. Vijf jaar geleden verhuisde het apothekersteam van AZ Turnhout de chemobereidingen naar de cleanroom van A-kwadraat. In 2022 volgden ook de gewone steriele bereidingen. Een bijzonder voorbeeld van inclusie in het kwadraat: Femke en haar collega's werken in een maatwerkbedrijf.



# sinclusie: othekers verkbedrijf





Femke: "Op een gegeven moment hadden we plaats tekort in het ziekenhuis. We maakten te veel bereidingen en de infrastructuur was daarop niet voorzien. We wisten dat er een wetgeving aankwam die strengere eisen oplegde aan de bereidingen. Toen zijn de verschillende opties overwogen: verbouwen, uitbreiden, containers plaatsen.

Op een gegeven moment kwam de opportuniteit bij A-kwadraat in beeld. A-kwadraat was toen een splinternieuw healthcaregebouw aan het bouwen met cleanrooms die aan alle normen voldoen. Het was een heel mooie kans voor het ziekenhuis om een deel van deze ruimte te huren en de chemobereidingen en later ook de steriele bereidingen bij A-kwadraat uit te voeren.



Ik herinner mij de opstart nog goed. De ruimtes waar wij tot dan werkten waren klein en hadden geen ramen. Het nieuwe gebouw van A-kwadraat was groot, mooi en licht. Dat was natuurlijk een leuke verandering.

De opstart was ook uitdagend. We zijn met andere toestellen gaan werken. Vooral onze assistenten schrokken wat terug voor die verandering. In het begin was het zoeken. Maar als ik er nu op terugkijk is alles vrij vlot gegaan.

Ondertussen zijn we eraan gewend. In een maatwerkbedrijf werken is toch heel anders dan in een ziekenhuis waar overal artsen en verpleegkundigen rondlopen. Het is aangenaam om ook in een andere omgeving te werken en niet alleen in je eigen 'bubbel'.

We werken ook deels samen met A-kwadraat. Sommige geneesmiddelen worden bijvoorbeeld gelabeld door teams van A-kwadraat en bepaalde medicijnen worden per stuk herverpakt. Nu zien wij ook welke mensen dat doen en we hebben een beter beeld van hoe dat verloopt.

A-kwadraat biedt ook echt ondersteuning, bijvoorbeeld bij het monitoren en poetsen van de cleanroom. Er is ook

een technische dienst waarop we kunnen rekenen.

We delen ook de kleedkamers, de refter en het magazijn met A-kwadraat. De contacten met de medewerkers van A-kwadraat zijn fijn. Soms zijn er traktaties voor iedereen. We zeggen elkaar goeiedag. En er is altijd iemand die we kunnen aanspreken als er iets is.

De meeste collega's werken afwis-

selend enkele dagen in het ziekenhuis en bij A-kwadraat. In het ziekenhuis is er meer afleiding, er is altijd wel iemand die je nodig heeft. Terwijl je bij A-kwadraat met meer aandacht de specifieke taak kan doen. Een nadeel is misschien dat we onze collega's van het apothekersteam minder zien. Maar over het algemeen is de balans heel positief."

### ***Wist-je-dat***

***Elk jaar maken de apothekers en assistenten van AZ Turnhout ongeveer 15.000 chemobereidingen en 6.000 steriele bereidingen in de cleanrooms van A-kwadraat.***

# Werken in de buurt

Nancy en Filip leerden elkaar kennen in Griekenland, tijdens een reis die werd georganiseerd door het Antwerpse maatwerkbedrijf waar ze allebei werkten.

Meer dan dertig jaar werkten ze er, waarvan vele jaren samen, en gingen ze er elke dag vanuit Turnhout naartoe. Ze stonden op om 5 uur, namen de bus en de tram, en het laatste stuk liepen ze te voet. De werkdag eindigde om 16:30 uur en pas om 18:30 uur kwamen ze thuis. "Wij zijn veel samen, maar we maken nooit ruzie", zegt Filip.

Pas heel recent kwamen ze bij A-kwadraat werken. "Ik kan nu wat langer in mijn bed blijven liggen", grapt Nancy. Eigenlijk voelt het

wel als een grote stap. De eerste dag waren ze zenuwachtig, omdat ze niet wisten waar ze moesten zijn. Het werk is heel anders en de reftergewoonten ook. De collega's waar ze dertig jaar mee samenwerkten, moeten ze nu missen. De overgang zal beetje bij beetje een plaats moeten krijgen.

De bus nemen Nancy en Filip nog altijd: ze vertrekken aan het station van Turnhout en stappen af voor de deur van A-kwadraat. Op een

half uurtje zijn ze nu van deur tot deur. "Op de bus leren we mensen kennen, 's avonds zijn er veel collega's van A-kwadraat die naar Turnhout rijden." Gelukkig hebben Nancy en Filip elkaar en Filips broer Tim die ook bij A-kwadraat werkt om helemaal ingeburgerd te raken.





Maatwerkbedrijven zijn er in heel Vlaanderen. De geografische spreiding van sociale-economiebedrijven is bijzonder belangrijk. Onze medewerkers werken – net als iedereen – het liefst dicht bij huis. Dat is des te belangrijker omdat velen afhankelijk zijn van een vlotte fietsverbinding of van het openbaar vervoer.

De vraag naar nabijheid bracht ons er enkele jaren geleden toe om een vestiging te openen in Hoogstraten. De Noorderkempen waren tot dan toe weinig ontsloten door de sociale economie. Heel snel werd duidelijk dat

het een juiste beslissing was: de meeste medewerkers kwamen met de fiets en spaarden elke dag tijd uit.

Het strafste verhaal kwam van Sabine: "Toen ik in Turnhout werkte, vertrok ik om 6:15 uur en was ik om 18:30 uur thuis. Nu vertrek ik 's morgens bijna een uur later met de fiets vanuit Minderhout, en ben ik om 17:00 uur thuis. Ik heb er een hele avond bijgekregen. We vertrekken na het werk met vijf mensen die dezelfde kant uit moeten. Een voor een slaat er iemand af en de rest fietst verder."



Nick woont in Mol, op ruim twintig kilometer van Turnhout. Vroeger werkte hij in een maatwerkbedrijf in Antwerpen en ging met de brommer naar het werk. Maar die heeft hij ingeruild voor een elektrische fiets. Elke dag fietst hij één uur heen en één uur terug, langs rustige binnenwegen. Wat doet hij op de fiets? "Fietsen. De weg in de gaten houden", lacht hij. En af en toe een liedje zingen, verklapt hij nog.

Nick vindt het niet erg om te fietsen. Hij is meestal goedgezind als hij arriveert. "Er rijdt ook een bus, maar dan moet

ik overstappen. Dan ben ik nog langer onderweg. Ik kan rapper vertrekken als ik de fiets neem. Toen er sneeuw lag heb ik één keer de bus genomen. Het was te gevaarlijk om te fietsen."

Veiligheid is voor Nick heel belangrijk. In de herfst en winter fietst hij vaak in het donker, maar nooit zonder fluorescerende kledij. A-kwadraat organiseert jaarlijks fietscontroles en ook Nick laat zijn fiets nakijken. "Eén keer ben ik aangereden onderweg. Ik stond te wachten aan een verkeerslicht en een auto reed langs links op mij in. Ik heb chance gehad, want ik kon mijn

stuur stevig vasthouden en ik hield er niets aan over. De auto had krassen, maar ik zei 'dikke pech, je moet opletten achter het stuur'."

A photograph of a modern building with a grey facade and a potted plant in the foreground. The text 'In een ideale wereld...' is overlaid in large white font.

# In een ideale wereld...

Zit er een schot tussen sociale en reguliere economie? Annemiek van Rhijn en Tim Tilsley denken en dromen over een perfect evenwicht tussen sociale en economische drijfveren.



ale



Annemiek van Rhijn is arts met een specialisatie in Fysische geneeskunde en Revalidatie. Ze werkte in het Revalidatiecentrum voor Kinderen en Jongeren in Pulderbos waar ze kinderen met een niet-aangeboren hersenletsel behandelde. Haar aandacht voor gezondheid en (re-)integratie brengt ze als bestuurder mee naar A-kwadraat.

Tim Tilsley is sinds 2017 sales & marketing manager bij A-kwadraat. Hij staat in voor klantenwerving, externe communicatie en maatschappelijk verantwoord ondernemen. Eerder had hij commerciële functies bij DHL en De Lijn.

**In een maatwerkbedrijf zijn zowel het sociale als het economische aspect van belang. Hoe voelen jullie die dubbele focus bij A-kwadraat?**

**Annemiek:** “De zeventien Duurzame Ontwikkelingsdoelen (SDG’s) van de Verenigde Naties vormen een belangrijk kader voor A-kwadraat. Vier doelen zijn voor ons prioritair. SDG 1 gaat over ‘geen armoede’. Ik geloof dat betaald werk voor kwetsbare groepen heel belangrijk is om uit armoede te raken. Dan bouwt een persoon eigen kapitaal en sociale contacten op en kan die daardoor meer problemen de baas. SDG 4 gaat over ‘kwaliteitsonderwijs’. A-kwadraat biedt niet alleen werk, maar wil ook vaardigheden versterken en medewerkers begeleiden. Dat zijn de twee sociale hoekstenen. SDG 8 spreekt over ‘eerlijk werk en economische groei’. A-kwadraat is een onderneming die economisch rendabel moet zijn. SDG 12 heeft het over ‘verantwoorde consumptie en productie’. Voor A-kwadraat is het belangrijk dat economische activiteiten zo veel mogelijk duurzaam en circulair zijn.”

**Tim:** “Ik ging precies hetzelfde antwoorden. De meeste bedrijven hebben één kernproces, wij hebben er twee. Ten eerste werk geven aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt en hen helpen zich te ontwikkelen. Ten tweede een verlengstuk zijn van het productieproces van onze klanten. Het eerste is het doel, het tweede het middel.”





## De sociale reflex gebeurt bij A-kwadraat vanzelf, niet?

**Annemiek:** "Ja, eigenlijk wordt er van elke maatwerker een biopsychosociaal profiel opgemaakt met zijn of haar mogelijkheden en kwetsbaarheden. Het management en alle begeleiders werken met heel diverse doelgroepen. Sommige medewerkers hebben een arbeidshandicap, andere een psychologische kwetsbaarheid, een migratieachtergrond of een crimineel verleden. Het is niet eenvoudig om voor zulke uiteenlopende mensen de gepaste ondersteuning te bieden. A-kwadraat biedt hen niet alleen werk, de ondersteuning gaat veel verder."

**Tim:** "Klopt, werk kan je niet losmaken van andere aspecten van het leven. Bijvoorbeeld: een opleiding 'digitale vaardigheden' is relevant voor je job, maar helpt ook om sterker te staan in je dagelijks leven."

**Annemiek:** "Cijfers wijzen uit dat mensen met een arbeidshandicap of een psychosociale kwetsbaarheid ook meer gezondheidsproblemen hebben. Bijvoorbeeld problemen aan de luchtwegen, slechter slapen, huidproblemen, sneller verouderen. Het maakt hen ook vatbaarder voor arbeidsongevallen. Binnen A-kwadraat gaat er dus veel aandacht naar gezondheid, veiligheid en preventie."

**Tim:** "Dat sociale zit in wie wij zijn. Voor mij persoonlijk is het duidelijk 'waarvoor je het doet'. We zien onze maatwerkers elke dag en dat motiveert."

*"We zien onze  
maatwerkers elke dag  
en dat motiveert."*

**Tegelijkertijd is A-kwadraat een bedrijf dat economisch gezonde keuzes moet maken.**

**Tim:** "We zijn inderdaad geen zorginstelling. Werk is 'slechts' een middel, maar het is wel belangrijk. We zijn bezig met waardepropositie, differentiatie, ontzorgen van klanten. Als we dat niet doen, verwaarlozen we ons middel en zullen we het doel niet bereiken.

Klanten verwachten ook dat we transparant en traceerbaar werken, dat we strenge kwaliteitsnormen halen. De hele organisatie is doordrongen van die economische reflex."

**Zijn er situaties waarin sociale en economische beweegredenen moeilijker te verzoenen zijn?**

**Annemiek:** "De neiging om productie op te drijven voor winstmaximalisatie wordt afgeremd in een maatwerkbedrijf. Want dat leidt ertoe dat vooral 'sterke' profielen worden tewerkgesteld, terwijl het net de taak is van een maatwerkbedrijf om iedereen kansen te geven. De uitdaging zit erin om voldoende toegankelijk werk te zoeken én een gezonde cashflow uit te bouwen."

**Tim:** "We willen vermijden dat er een waardeoordeel ontstaat tussen activiteiten met hoge en minder hoge marges. Want alles wat we doen heeft een reden. Samen met de business unit managers zorgen we ervoor dat commerciële opportuniteiten nooit ten koste gaan van onze sociale opdracht. Natuurlijk is dat een constante evenwichtsoefening."

*"De uitdaging zit erin om voldoende toegankelijk werk te zoeken én een gezonde cashflow uit te bouwen."*



## Hoe kunnen sociale en economische drijfveren elkaar nog versterken buiten de sociale economie?

**Annemiek:** "De schotten tussen sociale en reguliere economie moeten verdwijnen. Daarin speelt bijvoorbeeld de VDAB een belangrijke rol: vandaag is de VDAB meer doordrongen van het activeren van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Het is een gevoeligheid die stilaan gedragen wordt in de maatschappij."

**Tim:** "Het is relatief gemakkelijk om voor hooggeschoolden oplossingen op maat te bedenken. Maar we moeten gelijkwaardige mogelijkheden bieden aan andere groepen. Iedereen mag en kan meedoen aan de maatschappij."



## Wat betekent inclusie voor jullie?

**Annemiek:** "Binnen een maatwerkbedrijf zie je vandaag meer inclusie: een meer diverse groep maatwerkers, minder gericht op 'we zullen voor jullie zorgen' en meer gericht op participatie en emancipatie, meer verwevenheid met de reguliere economie."

Met individueel maatwerk kunnen mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt ook in een regulier bedrijf aan de slag. Dat is goed, maar tegelijkertijd zal er voor veel maatwerkers altijd begeleiding nodig zijn. Het is voor reguliere bedrijven moeilijk haalbaar om deze ondersteuning te blijven geven op een betaalbare manier. Maatwerkbedrijven zullen altijd nodig zijn."

## Tel er nog eens 60 jaar bij. Wat moet A-kwadraat in 2084 zijn?

**Annemiek:** "Ik denk dat A-kwadraat blijft bestaan en blijft evolueren in duurzaamheid, inclusie, kwaliteit. Jan Boeckx zal niet meer aan het roer staan, maar ik hoop iemand met even veel passie en professionele ervaring."

**Tim:** "Ofwel bestaan we niet meer, ofwel zijn we onherkenbaar veranderd ten opzichte van vandaag. Als A-kwadraat blijft bestaan, denk ik wel dat de kern er nog altijd zal inzitten, namelijk het economische en het sociale verzoenen."

*"Maatwerkbedrijven zullen altijd nodig zijn."*

# Iedereen inbegrepen

Wij zijn het team van 600.

Iedereen heeft zijn eigen waarde  
en is een meerwaarde voor ons team.

Bij A-kwadraat is iedereen inbegrepen.















## **Dankwoord**

Dank je wel aan alle medewerkers, klanten, partners en andere betrokkenen waarmee we de afgelopen 60 jaar mochten samenwerken. Zij hebben bijgedragen aan de ontwikkeling van A-kwadraat, van kleine werkplaats tot modern maatwerkbedrijf. We blijven dromen en ambities hebben: op naar de volgende 60 jaar samen!

Dank je wel ook aan alle mensen die hebben bijgedragen aan deze publicatie en een stukje van het verhaal hebben verteld.

Verantwoordelijke uitgever:

Jan Boeckx

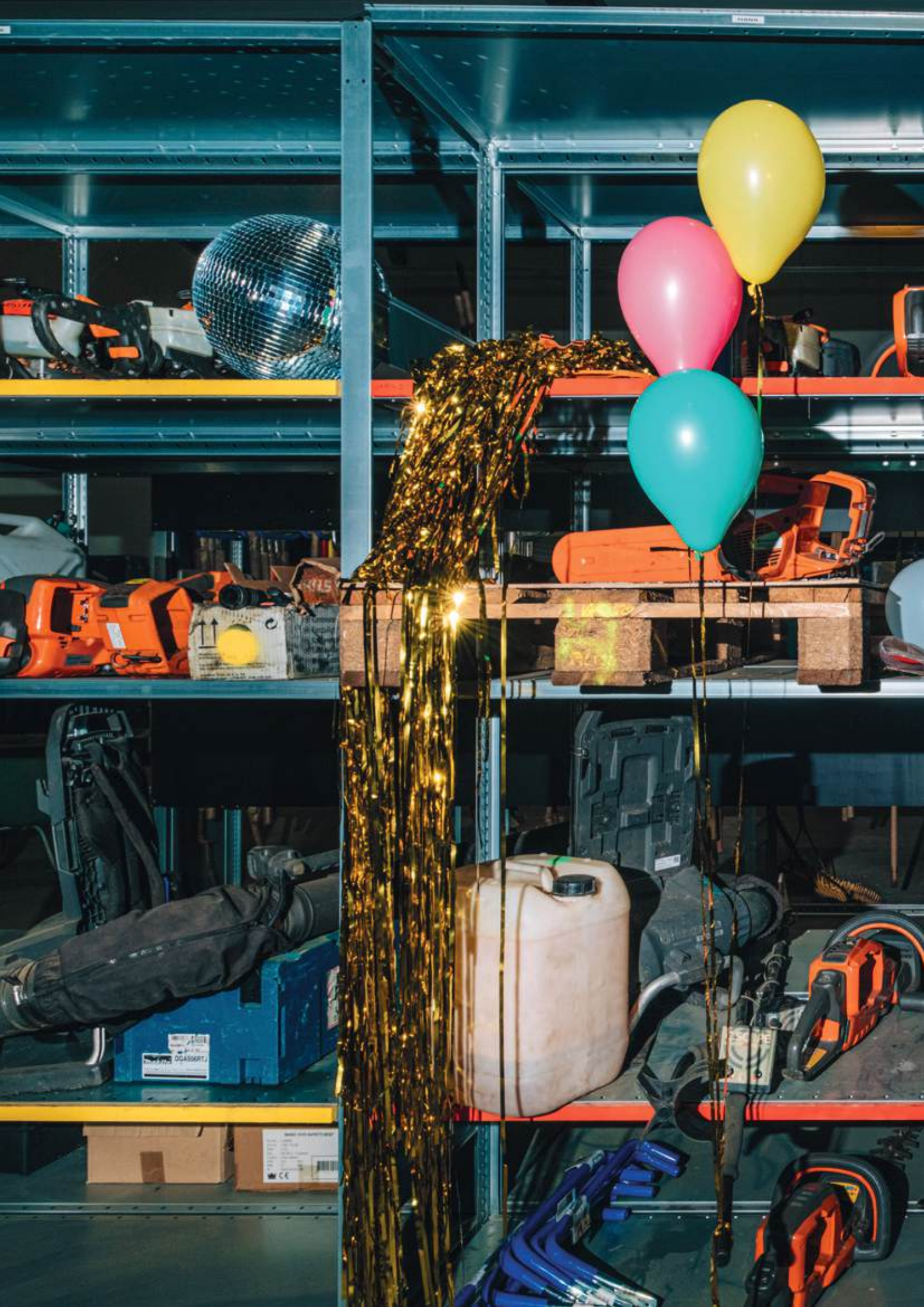
Everdongenlaan 27, 2300 Turnhout

Werk van Antenna.be

Fotografie: Thijs de Lange, Nicolas Broeckx

Tekst: Sanne Huysmans

Vormgeving: Aurelia Van Ransbeeck





PETER DV

6-00DY-6

Starmix



Amival werd opgericht in 1964. Vanuit een woonhuis in het Turnhoutse Begijnhof groeide het uit tot een bloeiende beschutte werkplaats. En evolueerde daarna tot een modern maatwerkbedrijf dat activiteiten uitvoert voor een brede waaier aan klanten..

In 1986 werd Alito opgericht, onder impuls van VKW Kempen en VIBO de Ring. De doelstelling: duurzame tewerkstelling voor oud-leerlingen van het BuSO-onderwijs. Gedurende een kwarteeuw focuste Alito op houtverwerking, sinds het begin van deze eeuw is daar groenonderhoud bijgekomen.

A-kwadraat is in 2019 ontstaan uit de fusie van Amival en Alito.

**A-kwadraat**  
**Everdongenlaan 27**  
**2300 Turnhout**

[www.a-kwadraat.be](http://www.a-kwadraat.be)