

**Oproep 512 Blended business models**

**Inhoudelijke rapportering fase 2**

NAAM ORGANISATIE:	<b>BLM Genk</b>
NAAM PROJECT:	<b>MENERVA</b>
PROJECTNUMMER:	<b>10013</b>

1. Laad de tijdens deze rapportperiode opgemaakte deliverables op in het ESF-archief als bijlage aan jullie rapportering. We denken daarbij vooral aan documenten die hebben bijgedragen aan de realisatie van het uiteindelijke samenwerkingsmodel en aan de interne kennisborging ervan.
  - *Eindrapport van Deloitte & Febecoop;*
  - *Financieel plan voor financiële haalbaarheid project.*
2. Op welke wijze heeft u rekening gehouden met de opmerkingen die u ontving bij de goedkeuring om naar fase 2 over te gaan (zie ESF-applicatie) en/of bij projectbezoeken (indien van toepassing)?
  - *Bemerkingen mbt samenwerkingsmodel en gedeeld verdienmodel:*
    - *Niet overgegaan tot oprichting nieuwe vennootschap, maar wordt boekhoudkundig analytisch als een individueel project geboekt;*
    - *Focus op uitbreiding van samenwerkingsverband door 'Sherpa'leden bestaande uit 4 SE-partners: BLM, Arbeidskansen, Liv aan het werk, Alternatief, te betrekken in het verhaal. Sherpa is een verbond van 4 sociale economiebedrijven die de krachten bundelen en hun complementaire troeven wensen uit te spelen in diverse huidige (bv. ESF-project 'Op Stap', dit project van Blended Business) en toekomstige initiatieven (via ESF of VDAB);*
    - *Iedere SE-partner verbindt zich om personeel in te schakelen zodat het risico van personeelskost wordt gespreid over alle partners (= deling in risico);*
    - *Omzet wordt steeds gelijk verdeeld gezien elke partner dezelfde inspanning in personeel engageert. Toch zullen eventuele winsten aangewend worden voor de verdere ontwikkeling van het project en niet effectief uitgekeerd worden aan elke partner (= deling in winst);*
    - *De winsten en risico's tussen SE- en NEC-partners zijn eveneens verdeeld:*
      1. *Winstdeling in samenwerkingsmodel*
        - a. *Vergoeding per uur: per gefactureerd uur door NEC-partner, factureert het project een vast bedrag aan de NEC-partner;*
        - b. *Vergoeding i.f.v. voordelen: voor alle voordelen (vb. RSZ-voordelen, maatwerkvoordelen,...) factureert het project 70% van de voordelen aan de NEC-partner.*
      2. *Risicodeling*
        - a. *De NEC-partner maakt personeel en een aparte 'cel' vrij voor het uitbouwen van het project en staat mee in voor nodige marketinginspanningen bij potentiële werkgevers;*
        - b. *De samenwerking werd bovendien uitgebreid naar 3 NEC-partners: Q-Jobs, Flexer & Itzu Jobs. Op die manier ligt het risico*

*om kandidaten goed te plaatsen niet bij 1 partner. Hierdoor verhoogt de kans op het duurzaam tewerkstellen van personen.*

3. Werden er ten opzichte van de planning die werd goedgekeurd na fase 1 significante wijzigingen doorgevoerd? Geef kort de initiële doelstellingen met betrekking tot de projectactiviteiten en de interne kennisborging, en geef daarnaast de uiteindelijke stand van zaken weer. Duid aan op welke wijze hier eventueel werd afgeweken van de goedgekeurde planning en motiveer.

**Overzicht van belangrijkste veranderingen tijdens onze begeleiding:**

- *Personeelwissels bij initiatiefnemers en beslissingsnemers bij BLM & Q-Jobs hebben gezorgd voor vertraging in de planning;*
- *Deze personeelwissels hebben ook gezorgd voor een verandering van de scope van het project, waarbij er meer een realistische focus is gelegd op schaalbaarheid en samenwerking binnen de Sherpa samenwerking (i.e. BLM, Arbeidskansen, Liv aan het werk, Alternatief);*
- *De BLM-personeelwissel heeft bovendien nieuwe kennis en expertise met zich meegebracht: nieuwe directeur met een drive voor strategie en het uitbouwen van een effectieve samenwerking; financieel verantwoordelijke voor inzicht in en opmaak van een haalbaar verdienmodel aan de hand van een financieel plan;*
- *Q-Jobs werd als 1 van de geprefereerde partners beschouwd tijdens dit traject, die ook mee het samenwerkingsmodel heeft vormgegeven. De effectieve samenwerking is in de praktijk uitgebreid naar Q-Jobs, Itzu Jobs, Flexer. Op die manier heeft een kandidaat een grotere kans om duurzaam tewerkgesteld te worden. Hiernaast verlaagt het binnen het project de gevoeligheid op externe factoren zoals bijvoorbeeld uitval personeel bij de partner.*

4. Wat zijn de belangrijkste geleerde lessen na afloop van dit experiment? Wat zijn volgens jullie de belangrijkste kritische succesfactoren voor het opzetten van een duurzaam samenwerkingsmodel? Maak hier indien mogelijk een onderscheid tussen de verschillende partners.

**Belangrijkste geleerde lessen:**

- *Voor het slagen van de samenwerking is het belangrijk om de beslissingsnemers van alle samenwerkende organisaties aan tafel te hebben, alsook hun volledig engagement;*
- *Het engagement wordt gecreëerd door volledige transparantie te geven en 100% vertrouwen te creëren. Zonder vertrouwen en transparantie worden geen toegevingen gedaan en heeft de samenwerking weinig kans op slagen;*
- *Er moet voor alle partners in de samenwerking een win-win situatie worden gecreëerd die ervoor zorgt dat de samenwerking een prioriteit is;*
- *Het is belangrijk dat de toestroom van kandidaten op een vrij constante frequentie en grootte kan plaatsvinden. Indien structureel een tekort aan toestroom zou ontstaan, bestaat de kans dat de NEC-partner financieel gezien zijn inspanning in personeel dient te herzien en zal het project op een strop komen te zitten. Toestroom is daarom cruciaal om het project te doen slagen. Daarom is van elke partner het engagement nodig voor voldoende personeel specifiek vrij te maken voor het project;*
- *Het is wenselijk om operationeel gezien subsidie onafhankelijk te zijn, maar in het huidige model van samenwerking wel vereist om de beginfase te overbruggen. Dit voor de opstart van het project (de personeelskosten van de SE-partners) en nodige investeringen in immateriële vaste activa te kunnen financieren. De samenwerking tussen de verschillende actoren vereisen bv. een performant en uniform IT-platform (datamanagementsysteem).*

**Kritische succes factoren**

- *Voldoende grote massa en constante toevoer voor uitzendkantoren van profielen die klaar zijn voor de reguliere arbeidsmarkt (onder minimale begeleiding);*

- *Hoog slaagpercentage van geplaatste profielen;*
  - *Betalingsbereidheid van de bedrijven voor dit soort samenwerkingsmodel;*
  - *Duidelijk en eerlijke communicatie tussen alle partijen (met oog voor het profiel, zonder de commerciële belangen te laten primeren);*
  - *Haalbaarheid van het financiële samenwerkingsmodel.*
5. Op welke manier evalueren jullie de geboden ondersteuning door Deloitte en Febecoop? Was deze voldoende en volgens de verwachtingen? Werden de juiste methodieken gebruikt en nuttige kaders/inzichten aangereikt? Was de begeleiding voldoende flexibel en op maat?
- *Deloitte en Febecoop hebben zowel gezamenlijke en individuele sessies gehouden tijdens het traject met alle partners overheen de volledige periode van begeleiding;*
  - *Hierop volgend werd een finaal rapport afgeleverd met een overzicht van het gelopen traject inclusief de volgende stappen.*
6. We bekijken momenteel op welke manier we de resultaten van deze oproep kunnen dissemineren naar geïnteresseerde bedrijven en andere stakeholders. Mogen we jullie in het kader van eventuele communicatiedoelinden contacteren?
- *Dit mag, en graag zelfs indien het zou kunnen leiden tot nieuwe of aansluitende vervolgtrajecten.*
7. Gelieve hier de link te plaatsen naar de webpagina van uw organisatie / project waar aan de publicitaire verplichtingen werd voldaan.
- *<https://blmqenk.be/>*