

# Jaar- & duurzaamheidsverslag

2022

 kwadraat

 kwadraat

 kwadraat

Geschied

Geschied  
voor u.

# Jaarverslag

## 2022

### Voorwoord.

<b>1 Strategie &amp; organisatie: basisinformatie.</b>	<b>04</b>	<b>3 Een betrouwbaar verlengstuk zijn van het productieproces van klanten.</b>	<b>30</b>
1.1 Korte voorstelling.	04	<b>4 Een blik op 2023.</b>	<b>44</b>
1.2 Missie, visie, waarden en doelstellingen.	04		
1.3 Organisatie.	13		
<b>2 Werk geven aan en professionele ontwikkeling van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.</b>	<b>17</b>		
2.1 Tewerkstelling.	17		
2.2 Talent Academy.	24		
2.3 Welzijn & veiligheid.	26		

# Voorwoord.

Beste lezer,

In een jaar gebeuren voor het grootste deel zaken die ook het jaar voordien gebeurden en het volgende jaar opnieuw zullen gebeuren. Een dagstart elke ochtend bij onze productieteams, meedraaien op locatie bij vertrouwde klanten, KPI's per kwartaal opvolgen, persoonlijke ontwikkelingsgesprekken voeren, zulke zaken. Natuurlijk zijn dat dynamische situaties waarin voortdurend andere mensen, nieuwe opdrachten, verbeteringen, accenten naar voren komen.

Naast deze beweeglijke status quo, zijn er in een jaar momenten om verder te denken dan het nu en zelfs de bestaande toestand in vraag te stellen. In 2022 hebben we veel geluisterd en gesproken. Over de opdracht van A-kwadraat in het volgende decennium en wat daarvoor nodig is.

We voelen aan dat een verruiming van onze sociale opdracht zich alsmear meer aandient: nog sterker inzetten op het welzijn van onze klassieke doelgroepen en nieuwe maatschappelijke groepen helpen ontplooiën. Dit herdenken van onze absolute kerntaak heeft eind 2022 vorm gekregen in een nieuwe missie.

In de tweede lijn leidt onze missie tot gerichte keuzes: investeringen in infrastructuur, uitbouwen van sociale dienstverlening, verhogen van circulaire activiteiten. Omdat we weten waar we naartoe willen, worden zulke keuzes makkelijker en logischer. In 2022 openden we A-kwadraat 5 in Hoogstraten, hebben we de tevredenheid van medewerkers en klanten gemeten, grepen we opportuniteiten voor circulaire verpakkingen in samenwerking met Soudal, om maar een paar acties te noemen.

Als het toekomstbaken helder is en iedereen overtuigd van het belang, groeit een getransformeerd status quo. Het is ontzettend waardevol om te voelen dat

iedereen bij A-kwadraat mee wil werken aan dat gezamenlijke doel.

Ik wens u veel leesplezier,

**Jan Boeckx**  
Algemeen Directeur



# 1. Strategie & organisatie: basisinformatie.

## 1.1 Korte voorstelling.

A-kwadraat is een maatwerkbedrijf dat werk biedt aan meer dan 500 personen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Daarbij leggen we de nadruk op hun mogelijkheden en capaciteiten. Die nadruk op het positieve vertaalt zich ook naar een oplossingsgerichte houding bij alles wat we doen. Kwaliteit, veiligheid en snelheid staan bij A-kwadraat centraal.

**Kwaliteit, veiligheid en**

**snelheid staan bij**

**A-kwadraat centraal.**

## 1.2 Missie, visie, waarden en doelstellingen.

In het laatste kwartaal van 2022 hebben we met onze Raad van Bestuur en management gewerkt aan een vernieuwde missie en visie. Op de laatste samenkomst van het jaar, werd het nieuwe kader voorgesteld aan onze hele omkadering. Er zijn enkele belangrijke evoluties en verschuivingen, die we graag nader toelichten.



## Missie

***A-kwadraat verhoogt de werkzaamheidsgraad van personen met een afstand tot de arbeidsmarkt in de regio en zet in op medewerkersgeluk door:***

-  Aangepast werk aan te bieden, persoonlijke ontwikkeling te stimuleren, perspectieven te creëren voor interne of externe doorstroming
-  Nieuwe doelgroepen aan te spreken, in samenwerking met toeleiders en overheden
-  Onze kennis en ervaring uit te wisselen met andere organisaties
-  In cocreatie te gaan met stakeholders





## Over onze missie

Aangepast werk bieden aan personen met een afstand tot de arbeidsmarkt is de grondslag van ons bestaan. Die opdracht geeft sturing aan alles wat we doen.

Onze klassieke doelgroepen zijn mensen met een arbeidshandicap of een psychosociale problematiek, en uiterst kwetsbare personen. De laatste jaren ook meer en meer kansengroepen.

We merken immers dat er in de samenleving nieuwe noden ontstaan. In onze regio willen we een actieve rol opnemen om nieuwe doelgroepen werkkansen te bieden, zonder al vast te leggen welke dat zullen zijn.

We werken samen met toeleiders – organisaties die een brugfunctie hebben tussen maatwerker en maatwerkbedrijf – en overheden, om dynamisch in te spelen op de noden die de regio op dit gebied heeft. Zo dragen we bij aan de ambitie van Vlaanderen om naar een werkzaamheidsgraad van 80% te streven. De keuzes die we maken om nieuwe doelgroepen kansen te geven, mogen onze opdracht naar onze huidige doelgroepen nooit in het gedrang brengen of de draagkracht van onze organisatie overstijgen.

We zetten immers meer dan ooit in op medewerkersgeluk. Als resultaat van aangepaste jobs waarin medewerkers meerwaarde kunnen creëren; een geschikte werkomgeving met een constructieve cultuur en medewerkersbetrokkenheid; een Talent Academy die individuele ontwikkeling en doorstroming mogelijk maakt.



De intrede van individueel maatwerk zorgt ervoor dat bedrijven uit de reguliere economie gestimuleerd worden om personen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan te werven. A-kwadraat biedt kennis en expertise aan in deze

evolutie naar meer inclusie. Bijvoorbeeld onze knowhow rond medewerkersnoden (zoals taal- of digitale achterstand, ASS, begeleiding op de werkvloer) en de afstemming van productieprocessen.

We doen aan cocreatie met klanten: door in een beginstadium van nieuwe productieprocessen oplossingsgericht mee te denken, kunnen we klanten beter ontzorgen en duurzame jobs creëren. Ook met organisaties die een gelijkaardig doel nastreven bouwen we open, gelijkwaardige samenwerkingen uit.

## Visie

***A-kwadraat wil een inclusieve organisatie zijn die duurzaam ondernemen evident vindt, en die creatief en wendbaar in samenwerkingen staat.***



## Over onze visie

Een inclusieve samenleving houdt in dat iedereen op een gelijkwaardige en volwaardige manier kan deelnemen. Daar pleiten wij voor en daar werken wij aan. Door de drempel naar betaald werk te verlagen en het schot tussen sociale en reguliere economie terug te dringen.

Duurzaam ondernemen betekent de sociale, economische, maatschappelijke en ecologische aspecten van ondernemen tot een logisch geheel verweven. Wij dragen bij aan de 17 Duurzame Ontwikkelingsdoelen (SDG's) van de Verenigde Naties. Voor A-kwadraat zijn vier doelstellingen

prioritair, die lichten we toe op de volgende pagina.

Creativiteit is voor A-kwadraat een open geest in de aanpak van vragen of uitdagingen. We zoeken naar oplossingen die niet voor de hand liggen en we houden van inventieve toepassingen op maat. Dankzij onze wendbaarheid kunnen we ons aanpassen aan veranderende omstandigheden en zijn we een flexibele partner.





### **SDG 1 - Geen armoede**

Voor personen met de afstand tot de arbeidsmarkt bieden we aangepast, betaald werk aan.



### **SDG 8 - Eerlijk werk en economische groei**

We creëren duurzame, geschikte jobs in de sectoren en activiteiten waarin we expertise hebben en door nieuwe markten of diensten te onderzoeken.



### **SDG 4 - Kwaliteitsonderwijs**

Permanente opleiding en vorming maakt medewerkers weerbaar, ontwikkelt hun talenten en stimuleert hen om stappen te zetten op de participatieladder.



### **SDG 12 - Verantwoorde consumptie en productie**

In de activiteiten die we uitvoeren, zoeken we voortdurend naar circulaire en duurzame oplossingen, en we stimuleren klanten om hetzelfde te doen.

## Waarden

Onze overtuiging luidt:

### ***Iedereen inbegrepen.***

Wij willen dat iedereen mee is en bieden een geschikte omgeving voor alle medewerkers, waar constructief wordt samengewerkt.

Iedereen heeft zijn eigen waarde. Door zich inbegrepen en begrepen te voelen, kunnen mensen openbloeien bij A-kwadraat.

Zo creëren we meerwaarde en gaan we voor inclusie. Binnen ons bedrijf, met klanten en in de samenleving. Het gedrag dat uit deze overtuiging volgt, vatten we samen als:

***Ik durf het.***

***Ik help jou.***

***Wij waarderen elkaar.***

***Wij lossen het op.***



**Ik durf het.**



**Ik help jou.**



**Wij waarderen  
elkaar.**



**Wij lossen  
het op.**



## Strategische doelstellingen

Onze strategische doelstellingen zijn richtinggevend voor de activiteiten van de verschillende diensten. Dit zijn de speerpunten waar A-kwadraat op inzet. De vier elementen die in onze missie werden vermeld, zullen de komende jaren onze strategische doelstellingen zijn. Begin 2023 worden ze voor het eerst vertaald in jaarlijkse prioriteiten en verbeterplannen.

- Aangepast werk aanbieden, persoonlijke ontwikkeling stimuleren, perspectieven creëren voor interne of externe doorstroming
- Nieuwe doelgroepen aanspreken, in samenwerking met toeleiders en overheden
- Onze kennis en ervaring uitwisselen met andere organisaties
- In cocreatie gaan met stakeholders.

## 1.3 Organisatie.

### Algemene Vergadering

TABEL – ALGEMENE VERGADERING D.D. 31/12/2022

Veerle Allaerts	Jos Kempen	Frans Starckx
Peter Anaf	Laetitia Lemahieu	Gust Stroeckx
Katrien Caers	Luc Lenaerts	Guy Tormans
Denise De Vlieger	Stijn Mannaert	Annemiek Van Rhijn
Hans Geerts	Eefje Meynen	Stef Vermeiren
Willy Helsen	Frans Michielsens	Guy Willems
Chantal Hendrikse	Jef Peeters	Jan Van der Goten
Paul Jacobs	Walter Rabijns	Melissa Vermynen
Koen Jansens	Eric Seghers	Tom Waas
Yves Jonckers	Bram Starckx	



## Raad van Bestuur

TABEL – RAAD VAN BESTUUR D.D. 31/12/2022

NAAM	FUNCTIE
Guy Tormans	Voorzitter
Yves Jonckers	Penningmeester
Hans Geerts	Secretaris
Veerle Allaerts	Bestuurder
Koen Jansens	Bestuurder
Annemiek Van Rhijn	Bestuurder
Stef Vermeiren	Bestuurder

## Organisatiestructuur

TABEL – MANAGEMENT D.D. 31/12/2022

NAAM	FUNCTIE
Jan Boeckx	Algemeen Directeur
Rudi Van den Bergh	Manager Personeel & Organisatie
Katrien Boonen	Manager Financiën & IT
Tim Tilsley	Manager Communicatie & Verkoop
Natalie Vanden Bon	Manager Kwaliteit
Jos Bloemen	Business Unit Manager Cartamundi
Staf Van Erwegen	Business Unit Manager Value Added Services
Anje Vermeiren	Business Unit Manager Health & Food
Dirk Boons	Business Unit Manager Locations
Roel Proost	Business Unit Manager Wood & Green

Algemeen Directeur

Service Units

Business Units

Personeel

Health



Financiën & IT

Food



Kwaliteit

Wood



Techniek, Milieu  
& Innovatie

Green



Communicatie  
& Verkoop

Value Added Services



Locations



Cartamundi



## Sociaal overleg

In 2020 vonden er sociale verkiezingen plaats. Voor een periode van vier jaar werden volgende vertegenwoordigers afgevaardigd in onze sociale overlegorganen:

TABEL – ORGANEN VOOR SOCIAAL OVERLEG

### ONDERNEMINGSRAAD

---

Bedienden	- Leander Van De Putte
Arbeiders	- Maarten Clijmans - Michael Machnicka - Heidi Sas - Yenthe Waegemans - Patrick Van Laer - Danny Van Litsenborg - Frank Vervoort

### COMITÉ VOOR PREVENTIE EN BESCHERMING OP HET WERK

---

Bedienden	- Davy De Proost
Arbeiders	- Björn Claessen - Cindy Everaert - Kelly Janssens - Heidi Sas - Patrick Van Laer - Thomas Vervloet - Hazel Wuyts

### SYNDICALE DELEGATIE

---

Bedienden	- Leander Van De Putte
Arbeiders	- Michael Machnika - Thomas Vervloet - Patrick Van Laer



## 2. Werk geven aan en professionele ontwikkeling van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

***Als maatwerkbedrijf hebben wij twee kernprocessen. Eén kernproces hebben we gemeen met zowat elke onderneming: zorgen voor een kwaliteitsvol aanbod en een vlotte samenwerking met klanten. Daar gaan we in het volgende hoofdstuk op in. Maar daarnaast staat nog een tweede kernproces: het realiseren van onze missie door tewerkstelling, ontwikkeling en welzijn van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.***

### 2.1 Tewerkstelling.

Het contingent legt vast hoeveel werkrachten A-kwadraat in dienst mag hebben. Het decreet 'Maatwerk bij collectieve inschakeling' schrijft voor dat minimum 90% van het contingent moet worden ingevuld. A-kwadraat streeft altijd naar een 101% invulling. In 2022 werd het contingent flink uitgebreid met 37,5 VTE. Dat is voor A-kwadraat de grootste groei in jaren, daarmee hopen we de regionoden van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt nog beter in te vullen.

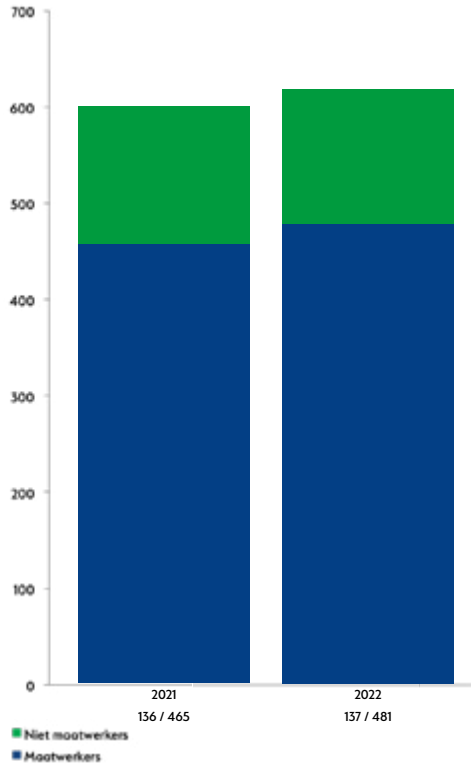
Onze klassieke doelgroep bestaat voornamelijk uit mensen met een arbeidshandicap, maar sinds een aantal jaar neemt het aantal medewerkers met een psychosociale problematiek toe. Naast die klassieke doelgroep blijven we ook voor andere werkzoekenden met een afstand tot de arbeidsmarkt kansen creëren. In samenwerking met het OCMW Turnhout bieden we vooral mensen met een migratieachtergrond een traject aan waarbij ze kennis kunnen maken met

en zich aanpassen aan de Belgische arbeidsmarkt (artikel 60). De focus ligt daarbij op duurzame tewerkstelling en indien mogelijk uitstroom naar het reguliere circuit.

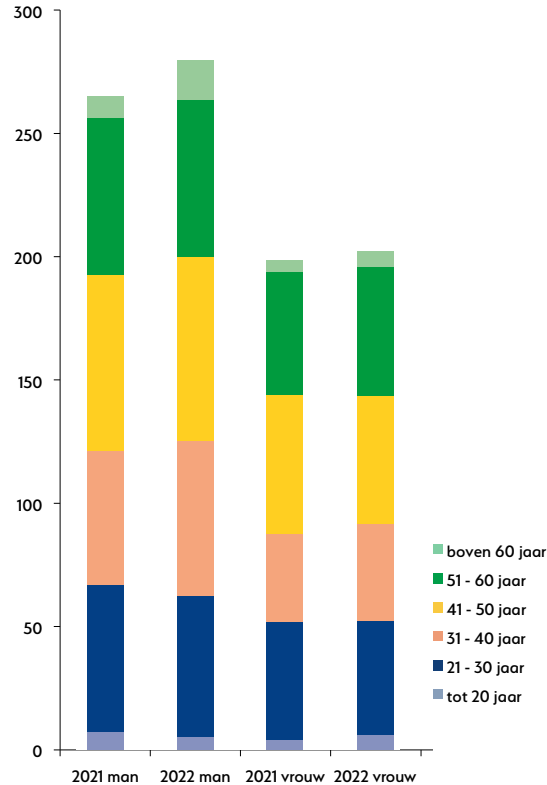
Het groeiende aantal medewerkers en vestigingen, de complexiteit van onze organisatie en de toenemende kwaliteitsnormen dwongen ons in 2022 om gericht en divers aan te werven. We maakten budget vrij om begin 2023 de kwaliteitsdienst uit te breiden met een extra medewerker.



GRAFIEK — AANTAL MEDEWERKERS



GRAFIEK — AANTAL MEDEWERKERS PER LEEFTIJD & GESLACHT



### Leeftijd & geslacht

Meer dan de helft van onze maatwerkers is ouder dan 40 en 28% is zelfs ouder dan 50 jaar. Ook de verhouding tussen mannen en vrouwen blijft stabiel tegenover vorig jaar: 58% mannen, 42% vrouwen.

**280 mannen**

**201 vrouwen**

## Begeleiding

Zeg niet langer werkleider, maar 'maatwerkcoach'. Voorheen had de job veel verschillende titels. Groep Maatwerk nam het initiatief om de functie helder te benoemen en te promoten. Want maatwerkbedrijven zoeken voortdurend naar nieuwe maatwerkcoaches. Dat wil zeggen: collega's die medewerkers begeleiden en mensen helpen die wat

verder van de arbeidsmarkt staan. Door hen vaardigheden aan te leren, te coachen en te ondersteunen om zo het beste uit zichzelf te halen. Daarvoor is een combinatie van sociale competenties en technisch en praktisch talent nodig.

In 2022 hebben we ons bestaande team beter in positie gezet. Bij de opstart van A-kwadraat 5 in Hoogstraten heeft een maatwerkcoach mee de overstap gemaakt

en de eerste periode in goede banen geleid. In de business unit Wood is de werking van de omkadering aangepast aan de wijzigende omstandigheden.

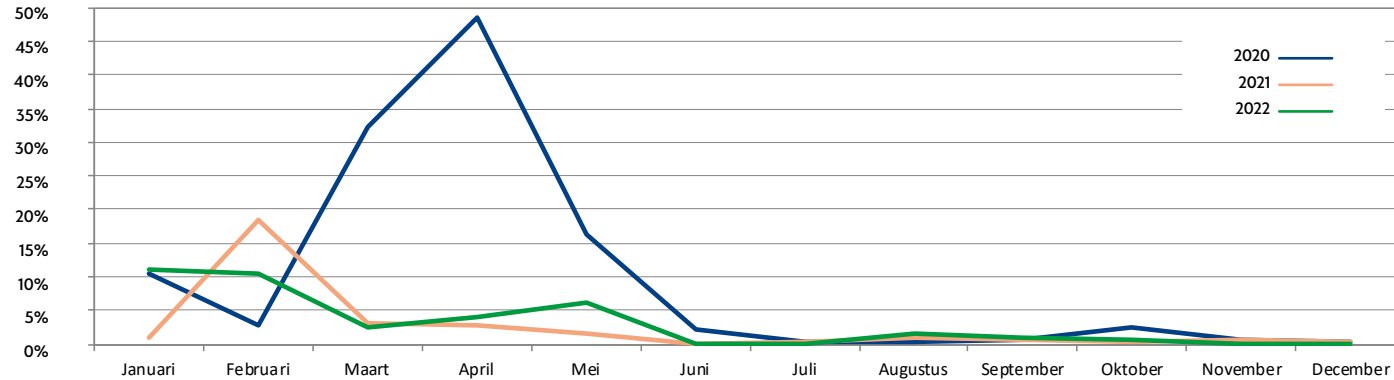


## Gewerkte dagen & afwezigheden

In 2022 hebben we heel weinig economische werkloosheid gekend. De eerste twee maanden van het jaar waren op dat vlak het moeilijkst. Vanaf juni was economische werkloosheid nagenoeg niet aan de orde. In de tweede jaarhelft zijn we zelfs niet op alle klantvragen kunnen ingaan. Door goede planning en afspraken verliepen de opdrachten voor bestaande klanten gelukkig vlot.

### GRAFIEK – WERKLOOSHEID

(als percentage van het totaal mogelijk te werken dagen)



## Uitstroom

In 2022 stapte een doelgroepmedewerkster over naar het regulier economisch circuit. Haar verhaal bleef ons bij, omdat ze op korte termijn een bijzonder traject heeft afgelegd. Bij onze klant Astra Sweets was de pensionering van de kantine medewerkster gepland tegen eind 2021 en werd gevraagd of we mee konden nadenken over een mogelijke oplossing. Na een interne oefening rond talentidentificatie werd een medewerkster van onze refter- en onderhoudsploeg geïdentificeerd als mogelijke opvolgster.

Samen met de personeelsdienst van Astra Sweets werden een functieomschrijving en competentieprofiel opgemaakt. Eind 2021 ging er een opleidingstraject van start, begeleid door onze Talent Coach en onze maatwerkcoach ter plaatse. Het traject werd een succesverhaal, zowel voor de klant als voor de medewerkster die groeide naar een job met meer verantwoordelijkheden. Eind 2022 stelde Astra Sweets voor aan onze medewerkster



**"Het traject dat ik heb afgelegd heeft mij doen groeien binnen de organisatie, maar ook daarbuiten. Mijn nieuwe verantwoordelijkheden hebben mij een pak zelfstandiger gemaakt. En ik heb veel meer sociaal contact, want de refter is het kloppende hart van het bedrijf."**

om vast bij hen in dienst te komen. Sinds 1 januari 2023 heeft ze een vast contract op de reguliere arbeidsmarkt.

We hopen om de komende jaren alsmear meer van deze verhalen te kunnen vertellen, ook over medewerkers met een

'artikel 60'-statuut. Zodat een intensief ontwikkelingstraject kan uitmonden in doorstroom en duurzame tewerkstelling in het reguliere circuit.

Het blijft complex om personen met een erkenning maatwerk klaar te stomen voor functies zonder begeleidingsnood, zowel intern al extern. Eén drempel is een tekort aan aangepaste werkplaatsen in het reguliere circuit, die zijn immers nodig om medewerkers een overstap te laten wagen in een veilige omgeving. Individueel maatwerk kan die drempel helpen verlagen.

Op 1 juli 2023 zal individueel maatwerk van kracht gaan, een initiatief van de Vlaamse overheid dat ondersteuning geeft aan werkgevers om een individuele medewerker met een arbeidsbeperking in dienst te nemen en zo de doorstroom van sociale naar reguliere economie vlotter te laten verlopen. We zijn benieuwd hoe dit een effect zal hebben op de doorstroommogelijkheden in de nabije toekomst en bieden onze kennis en expertise aan bedrijven in de reguliere economie aan om met individueel maatwerk aan de slag te gaan.



## 2.2 Talent Academy.

Naar jaarlijkse gewoonte is er veel aandacht gegaan naar opleiding. Dit maakt een belangrijk deel uit van het instroomproces van nieuwe medewerkers. Voor onze medewerkers in productie zijn er opleidingsdagen gegeven rond diversiteit, budgetbeheer, omgaan met sociale media, pesten op het werk, stress management en assertiviteit. Nieuw dit jaar was zeker de cursus 'energiewijzer' waar aan medewerkers tips en tricks werden aangereikt over hoe beter met hun energiebehoeften om te gaan.

Onze Talent Academy blijft zich inspinnen om nieuwe doelgroepmedewerkers optimaal te laten instromen via een intensief onthaalprogramma van een week. Daarnaast zijn er heel veel opleidingstrajecten uitgevoerd om medewerkers zich te laten ontwikkelen naar kritische jobs, bijvoorbeeld zelfstandig groenwerker, magazijnier, procescontroleur in health.

25.807  
UREN

OPLEIDING MAATWERKERS



In 2022 organiseerden we voor het eerst interviewsessies voor maatwerkcoaches. Deze bijeenkomsten werden gefaciliteerd door Groep Maatwerk. De sessies gingen door in kleine groepen, samengesteld uit verschillende business units. Via ervaringsuitwisseling leren maatwerkcoaches van elkaar hoe om te gaan met de psychosociale problematiek.



Deze leermethodiek werd bijzonder goed gesmaakt en zal bijgevolg in 2023 uitgebreid worden. Verder zullen we meerdere initiatieven nemen om de transitie van werkleider naar maatwerkcoach te ondersteunen.

Tot slot hebben we op het einde van het jaar samen met onze sociale partners een strategie bepaald om verder te werken aan de digitale vaardigheden van onze medewerkers. We kregen van de overheid immers een subsidie om voor onze medewerkers een opleiding in te richten rond 21e-eeuwse vaardigheden. We kozen voor een opleiding digitale geletterdheid, met als doel onze medewerkers vaardiger te maken in de maatschappij. De opleiding wordt gegeven op vier niveaus, op basis van de digitale geletterdheid van de deelnemers. In 2022 troffen we de nodige voorbereidingen en organiseerden we een eerste pilotsessie in samenwerking met I-Diverso. Begin 2023 wordt de vorming uitgerold.





## 2.3 Welzijn & veiligheid.

### Arbeidsongevallen

Het aantal arbeidsongevallen van afgelopen jaar ligt in lijn met dat van 2021. Ondanks het hoge aantal ongevallen in 2022, blijft de ernstgraad relatief laag: de ongevallen hadden vaak een klein verlet tot gevolg. Zowel de ernstgraad als de frequentiegraad vertonen een positieve evolutie.

De frequentiegraad geeft de verhouding weer tussen het totale aantal arbeidsongevallen (op de arbeidsplaats) en het aantal gewerkte uren. De ernstgraad geeft de verhouding weer tussen het aantal werkelijk verloren kalenderdagen door arbeidsongevallen (op de arbeidsplaats), en het aantal uren blootstelling aan het risico (gewerkte uren).

1.927  
UREN

AFWEZIGHEID IN UREN DOOR  
ARBEIDSONGEVALLEN

#### TABEL GEWERKTE DAGEN EN VERDELING AFWEZIGHEDEN

Aantal effectief gewerkte uren	792 947 u
Ziekte	91 180 u
Arbeidsongevallen	1 927 u
Tijdelijke werkloosheid	28 696 u

## Veiligheidscampagnes

Ongeveer de helft van de arbeidsongevallen gebeurde tijdens woon-werkverkeer. Omwille van dat hoge aantal, besloten we de campagne rond veilig verkeer verder te zetten. We organiseerden fietscontroles op de verschillende vestigingen. 1 op de 3 fietsen bleek niet volledig in orde.

In het najaar van 2022 organiseerden we een fietsopleiding op maat in samenwerking met Ligo. De deelnemers controleerden elkaars fietsen, leerden meer over de wegcode en veilig fietsen, en gingen samen met de docent de baan op. Afsluiten deden ze met een spel rond verkeersveiligheid. Wegens het succes van dit initiatief en het groeiend aantal medewerkers dat met de fiets naar het werk komt, zullen we deze opleiding in 2023 opnieuw organiseren.



De overige arbeidsongevallen waren voornamelijk het resultaat van onoplettendheid. Ook dat aantal wilden we laten dalen. Daarom lanceerden we in oktober een veiligheidschecklist voor de maatwerkcoaches. Daarmee kunnen ze de veiligheid op hun afdeling actief mee monitoren. De checklist peilt onder meer naar het vrijhouden van doorgangen en het correct opruimen van materiaal.

Naast de gerichte veiligheidscampagnes, zorgen we jaarlijks voor een aantal ad-hocinitiatieven. Zo kregen onze medewerkers een lichtgevende muts om hun zichtbaarheid in het verkeer te verhogen, en in de zomer gaven we alle groenmedewerkers een tekenkaart.



Hoewel geen van de arbeidsongevallen rechtstreeks te maken had met ergonomie, bleef dat ook in 2022 een belangrijk thema. Zo werkten we onder meer aan bewegingsoefeningen voor onze beeldschermmedewerkers.

Om het effect van de weersomstandigheden op de veiligheid zo goed als mogelijk in te perken, werkten we het afgelopen jaar aan een overkoepelend zomer- en winterplan. Voor periodes van extreme hitte bepaalden we richtlijnen voor drinkpauzes, een maximumtemperatuur in onze ruimtes en aangepaste werkuren voor wie buitenwerk doet. Voor periodes van vrieskou werkten we richtlijnen uit voor het uitrijden van voertuigen en het vrijmaken van de terreinen bij ijzel of sneeuw.

## Risicoanalyse psychosociale aspecten

In 2022 vond een 'risicoanalyse psychosociale aspecten' (RAPS*i*) plaats. Dat is een bevraging van Idewe om het welzijn van de medewerkers in een bedrijf te meten. Er wordt onder meer gepeild naar werkgeluk, pestgedrag en steun van de werkgever.

De bevraging vond plaats in mei en juni 2022. Alle medewerkers konden een vragenlijst invullen, en meer dan de helft heeft dit ook gedaan. De omkadering vulde de enquête digitaal in. Voor de doelgroepmedewerkers maakten we een papieren versie op maat. Op basis van deze eerste resultaten ging Idewe met focusgroepen in dialoog over een aantal welzijnsthema's.

Het resultaat van de analyse was bijzonder positief. Onze medewerkers blijken zich goed te voelen op het werk. Op basis van de resultaten definieerden we voor elke business unit een aantal werkpunten waarmee in 2023 aan de slag wordt gegaan.



**Het resultaat van de analyse was bijzonder positief.**

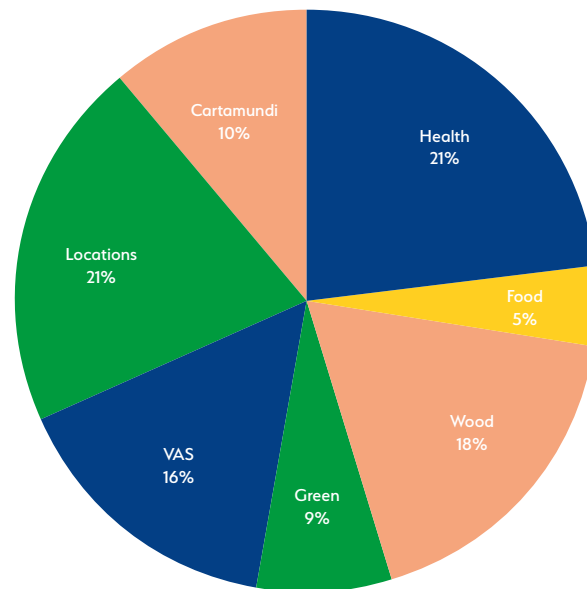
### 3. Een betrouwbaar verlengstuk zijn van het productieproces van klanten.

*Naast onze dienstverlening voor medewerkers, is die voor klanten een tweede kernproces voor A-kwadraat.*

2022 was financieel een gezond jaar voor A-kwadraat. De totale omzet bedroeg 12.030.483 euro, 13% meer dan het jaar voordien. De verdeling tussen de business units bleef in grote lijnen hetzelfde.



TOTALE  
OMZET



GRAFIEK – BUSINESS UNITS

## Health

Voor het verwerken van producten uit de farmaceutische, medische of gezondheidssector zijn kwaliteitsgaranties vitaal. Die kunnen wij bieden dankzij de juiste mensen, sectorspecifieke infrastructuur en een doorgedreven kwaliteitssysteem. Dat bewijzen ook de certificaten waaronder we werken.



### *Mensen met oog voor detail*

Onze medewerkers hebben de skills om medische producten accuraat te verwerken. Met de grootste nauwkeurigheid verpakken, assembleren en herwerken ze medicijnen en medische hulpmiddelen.

### *Infrastructuur*

Medische producten vragen om een gecontroleerde omgeving. Om een zuivere werkomgeving te garanderen, beschikt A-kwadraat over een cleanroom ISO 8 (klasse D). In deze ruimte ligt de aanwezigheid van kleine deeltjes (diameter 0,5 $\mu$ m, 1 $\mu$ m en 5 $\mu$ m) in de lucht tien keer lager dan in de atmosfeer.



### **Kwaliteitssysteem**

Onze interne kwaliteitsdienst waakt over alle producten. We garanderen nauwgezette werkinstructies, een efficiënt opvolgingssysteem, aandacht voor verbeteracties en ingebouwde controlepunten. We documenteren het hele verwerkingsproces.

### **Certificaten**

A-kwadraat beschikt over volgende certificaten:

- Good Manufacturing Practice (GMP): een certificaat van het FAGG (Federaal Agentschap voor Geneesmiddelen en Gezondheidsproducten) voor het secundair verpakken van geneesmiddelen.
- ISO 13485 Medical Devices: A-kwadraat voldoet aan alle veiligheids- en kwaliteitseisen voor medische hulpmiddelen.
- ISO 9001: kwaliteitsmanagementsysteem dat onder andere de focus op de klant, betrokkenheid van medewerkers en continue verbetering centraal zet.



### Focuspunten in 2022

Health blijft voor A-kwadraat een groeimarkt. In 2022 startten we een aantal nieuwe klanten op en konden we onze opdracht bij bestaande klanten verbreden. Voor Johnson & Johnson doen we naast locatiewerk en secundair verpakkingswerk nu ook specifieke kwaliteitscontroles en voorbereidingswerk in hun labo-omgeving. AZ Turnhout investeerde in een extra isolator die bij A-kwadraat werd geplaatst. Om aan de strenge voorschriften te

voldoen, werd onze productieruimte daarvoor opnieuw ingedeeld.

Zowel de Health- als de Food-sector zijn sterk gereguleerd. Tussen beide units worden regelmatig ideeën en ervaringen uitgewisseld, op verschillende niveaus. Op bepaalde vlakken kunnen we zelfs spreken van één team. Beide business units werken dan ook zo geïntegreerd mogelijk. In het verlengde daarvan bekeken we in 2022 hoe we de gereguleerde activiteiten voor

Health en Food in de toekomst kunnen optimaliseren, met het oog op operationele efficiëntie en kwaliteit.

Zowel binnen Health als Food doorlopen we elk jaar meerdere audits, uitgevoerd door zowel regelgevende instanties als door klanten of zelfs klanten van onze klanten. Dat vraagt keer op keer veel focus maar telkens was de uitkomst positief.





## Food

Klanten kunnen bij A-kwadraat terecht om open en gesloten voeding te verwerken, daarvoor hebben we immers de certificaten en de infrastructuur. Wat doen we onder meer? Bulkproducten verpakken, handmatig assortimenten samenstellen, displays bouwen, verpakkingen bestickeren of visuele controles uitvoeren. Eenmaal ze in de winkel liggen, moeten zulke producten doen watertanden. Onze mensen zorgen voor een product dat af is tot in de puntjes.

### *Voedselveiligheid primeert*

A-kwadraat draagt voedselveiligheid hoog in het vaandel. We kunnen levensmiddelen en voeding in een geconditioneerde ruimte verwerken. Ook houden we rekening met mogelijke allergenen. Ons systeem van traceability laat toe om elke stap van het proces nauwgezet op te volgen en te controleren. Zo verzekeren we de veiligheid van elk product voor de consument.

### *Precies goed*

Iedereen heeft zo zijn talenten. Die van onze mensen: oog voor detail. Met veel toewijding verwerken we producten en zijn we trots op een precieze afwerking. Want wij weten dat we niet alleen voor klanten werken, maar ook voor de klanten van klanten. In de planning, het stockbeheer en ons contact beogen we dezelfde nauwkeurigheid.

### *Certificaten*

A-kwadraat beschikt over volgende certificaten:

- BRCGS: BRCGS is een globaal erkend certificaat voor voedselveiligheid en verpakkingsmaterialen. Meer dan 25.000 bedrijven in 130 verschillende landen hanteren deze standaard. Dat garandeert een vlotte, soepele samenwerking volgens de normen van de voedingsindustrie.
- ISO 9001 Kwaliteitsmanagementsysteem dat o.a. de focus op de klant, betrokkenheid van medewerkers en continue verbetering centraal zet.

### ***Focuspunten in 2022***

In Food hebben we een stabiele samenwerking met een aantal sterke spelers in de sector. In 2022 werden deze samenwerkingen bestendigd. We zetten sterk in op de optimalisatie van de productielijnen, om het werk tegelijkertijd efficiënt en toegankelijk te maken. De hoofdwerkleider nam hierin een leidende rol op. Een aantal kleinere lean-aanpassingen zorgden ervoor dat onze medewerkers vlotter kunnen werken. Enkele medewerkers kregen meer verantwoordelijkheden, onder meer in het voorbereiden van de productieruimte voor de start van de werkdag. De business unit werd daardoor financieel gezonder en zelfstandiger.

Met het oog op de vernieuwde BRCGS-normering die vanaf 2023 zal ingaan, troffen we de nodige voorbereidingen om ons certificaat volgend jaar te kunnen verlengen.





Voor houtleveranciers, houtverwerkers en groothandels is A-kwadraat een onafhankelijk en betrouwbaar verlengstuk van het productieproces. Wij produceren massief en half-massief parket, halffabricaten, schaven gevel- en buitenhout, herwerken oude partijen en verwerken lokaal hout. Wij bouwen graag duurzame partnerschappen uit, maar staan evengoed klaar om tijdelijke pieken op te vangen, correcties aan te brengen of een oplossing op maat te bieden op buitengewone vragen.

### *Onze expertise*

A-kwadraat heeft al meer dan 35 jaar ervaring in houtbewerking. We hebben de mensen, de vaardigheden en de infrastructuur om hoogwaardige houtproducten te produceren, inclusief het duurzame gebruik van zeldzame houtsoorten. Ook staan we dichtbij de grondstofketen en hebben we een breed internationaal netwerk ontwikkeld doorheen de jaren.



Eerst en vooral zijn we een parketspecialist. In onze schaverij ligt de nadruk op de productie van massief en half-massief parket.

Verder schaven we gevel- en buitenhout, waaronder diverse soorten gevelbekleding, terrasplanken, damwanden, plinten en deurlijsten.

In onze meubelmakerij produceren we halffabricaten, zoals traptreden en tafelbladen. Het herzagen, splitten en oplatten gebeurt in onze zagerij waar we tevens diverse oude materialen herwerken zodat ze klaar zijn voor een tweede leven.

Tot slot staan we altijd open voor nieuwe ideeën. Onder meer de verwerking van lokaal hout, de uitvoering van speciale projecten of restauraties.



### **Korte keten**

De houtmarkt is heel internationaal gericht. Zowel vanuit logistiek als vanuit duurzaamheidsoogpunt kan het een meerwaarde betekenen om een betrouwbare partner te hebben in België of – ruimer – in West-Europa. A-kwadraat wil die rol graag waarmaken voor internationale kmo's in de sector. We willen graag onze partners goed kennen en ontzorgen met onze aanvullende expertise. Wij zijn trots om hun product mee te mogen realiseren. A-kwadraat garandeert kwaliteitsvolle houtproducten Made in Belgium.

### **Duurzaamheid primeert**

Hout blijft het duurzame materiaal van de toekomst. A-kwadraat wil mee aan de kar trekken om het segment circulair en duurzaam hout te doen groeien. Regelmatig bereiken ons vragen rond resthout tot nieuwe producten verwerken, afvalhout upcyclen, gekapte bomen een tweede leven geven. Op zulke vragen trachten wij een antwoord te bieden.



### ***Focuspunten in 2022***

2022 was een bijzonder druk jaar voor business unit Wood. De productie van meerlaags parket is onze belangrijkste activiteit, goed voor ongeveer de helft van de omzet. In het voorjaar moesten we zelfs een beroep doen op extra werkrachten uit de business unit Green.

Circulariteit blijft een belangrijk groeipunt voor Wood. Vorig jaar werkten we voor het eerst samen met Recuplan, een circulaire bouwmarkt in Mechelen. Recuplan recupereert hout uit afval- en afbraakstromen, onze medewerkers waarderen dit materiaal op tot halffabricaten, waarna Recupel ze opnieuw op de markt brengt. De samenwerking wordt positief ervaren door alle partijen. In 2023 willen we verdergaan op dit elan.

Het voorbije jaar hebben we de organisatie van Wood herbekeken. In eerste instantie wilden we de beschikbaarheid en de bereikbaarheid van de maatwerkcoaches voor onze medewerkers verhogen. In tweede instantie wilden we groeien op het vlak van veiligheid, ergonomie en

opleidingen. Samen met de omkadering maakten we een onderscheid tussen primaire en secundaire taken om na te gaan welke taken medewerkers kunnen opnemen en hoe zij kunnen groeien in zelfstandig werken. Eind 2022 werd het projectplan 'Wood 2.0' uitgerold en startten we de eerste acties op.



Openbare besturen willen een levendige omgeving tot stand brengen voor hun inwoners. Bedrijven willen terreinen aangenaam inrichten voor werknemers en klanten. Zorginstellingen willen groene ruimtes creëren waar bewoners of patiënten rust vinden en ontspannen. Particulieren houden van een stijlvolle, verzorgde tuin. A-kwadraat staat klaar voor grote werken en kleine klusjes, en zorgt voor een aangename omgeving.

### ***Duurzaamheid primeert***

Wij pakken onze groenzorg duurzaam aan en zetten in op drie aspecten. Ten eerste, maximaal inzetten van elektrisch aangedreven materiaal. Wanneer tweektackmachines onvermijdelijk zijn, gebruiken we enkel milieuvriendelijke acrylaatbenzine. Ten tweede, een gescheiden afvalverzameling en optimale afvalverwerking. Ten derde, pesticidenvrij beheer. In plaats daarvan kiezen we voor manueel onderhoud, thermische onkruidbranders of borstelmachines.

### ***Meer dan onderhoud***

Onze ploegen staan klaar om publiek en privaat groen te onderhouden. Daarnaast kunnen ze nog heel wat andere taken uitvoeren, zoals ecologische oplossingen tegen de processierups, aanplantingen, plaatsen van omheiningen, opruimen van zwerfvuil, enzovoort.



### **Focuspunten in 2022**

Groenzorg zit in de lift: 2022 was drukker dan ooit. De vraag van bestaande klanten nam toe en er kwamen nieuwe klanten bij, waaronder stad Turnhout en gemeente Westerlo. Om de toenemende vraag te blijven beantwoorden, werd het aantal ploegen uitgebreid en namen we twee extra maatwerkcoaches in dienst. Ook op het vlak van voor- en najaarswerk hebben we onze activiteiten verder gediversifieerd, voor Pidpa ruimen we grachten en onderhouden we zo'n 1600 hydranten in de koudere maanden.

A-kwadraat heeft zoveel mogelijk de omslag gemaakt naar elektrische machines en voertuigen. Ook bij Groen zetten we die trend verder. Helaas merken we dat heel wat elektrische machines en voertuigen op dit moment nog onvoldoende technische capaciteit hebben om een aantal zwaardere groenactiviteiten uit te voeren. Omdat we geloven dat de technologie op korte termijn zal verbeteren, hebben we bij de verbouwingen van A-kwadraat 4 in Gierle alvast voldoende laadpalen voorzien.

Met de investeringen in A-kwadraat 4 wilden we het groeiende aantal medewerkers, het nieuwe materiaal en de groenploegen een geschikte uitvalsbasis bieden. In 2022 kreeg Green een eigen magazijn, waar het materiaal kan worden

opgeborgen en onderhouden. Daarnaast werden aparte douches, kleedkamers en een eigen refter ingericht, met een gunstig effect op het welzijn van onze medewerkers tot gevolg.



**A-kwadraat heeft zoveel mogelijk de omslag gemaakt naar elektrische machines en voertuigen.**





## Value added services

De activiteiten waarin we goed zijn geworden, zijn vaak ook toepasbaar in andere domeinen. Onze value added services zijn er voor elk bedrijf dat nood heeft aan versterking op het gebied van manueel verpakings- en assemblagewerk. Elke nieuwe vraag - hoe vreemd ook - bekijken we met een open geest.

### *Focuspunten in 2022*

Begin 2022 ging de productie van start in onze nieuwe satellietvestiging in Hoogstraten. Na enkele weken draaide het team vlot en zagen we de meerwaarde op onze twee doelen: jobmogelijkheden creëren in de Noorderkempen en ondernemingen in en rond Hoogstraten ondersteunen met onze dienstverlening. Voorlopig doen we voornamelijk manueel assemblage- en verpakingswerk. Op korte termijn willen we het aandeel orders voor bedrijven in de buurt en het aantal medewerkers in Hoogstraten uitbreiden.

Een tweede hoogtepunt was de verbreding van onze opdracht voor Surface Treatment, een bedrijf met vestiging in Turnhout dat gespecialiseerd is in het coaten van aluminiumproducten. We werkten al langer in onze eigen productiehallen aan het voorbereiden van onderdelen voor de oppervlaktebehandeling. Sinds januari 2022 werkt er ook een team op locatie.

We investeerden ook in technologie die het handwerk van onze mensen ondersteunt: een vacuüm heftoestel. Met dit toestel kunnen onze medewerkers kartonnen dozen opheffen zonder hefkracht uit te oefenen, een flinke verbetering op het vlak van ergonomie.



## Locations

A-kwadraat voert een groot deel van de activiteiten uit in aangepaste productiehallen in Turnhout en in Gierle. Is een product moeilijk te verplaatsen, vraagt het transport een te grote administratieve inspanning of zoekt een klant nog helpende handen op de werkvloer? In dat geval kan een klant een beroep doen op de locatieteams van A-kwadraat.

Bij werk op locatie komt een gemotiveerde ploeg het werk ter plaatse uitvoeren. A-kwadraat leidt de medewerkers en mogelijke vervangers op, zodat de klant zonder zorgen de taken kan uitbesteden. Een begeleider van A-kwadraat stuurt en begeleidt het team. Onze begeleider is het aanspreekpunt voor de planning en de dagelijkse gang van zaken.

## Focuspunten in 2022

In 2022 lag de focus op het verderzetten van de samenwerking met onze huidige klanten. Daarbij wilden we vooral de continuïteit versterken. De sleutel daarvoor blijft onze proactieve ontzorging: door onze begeleiding beter bij de klant te integreren en actief te laten meedraaien, konden we ons takenpakket verder uitbreiden.

Op verschillende locaties hebben we mensen met een 'artikel 60'-statuut ingezet. Bij zulke trajecten verzorgen wij de vooropleiding. Die bestaat uit werkvaardigheid, bekwaamheid, werkattitude en taalvaardigheid. Door deze opleiding op locatie te laten doorgaan, leren de medewerkers meteen ook de specifieke job en de klant kennen. De vraag naar deze profielen neemt toe. De krapte op de arbeidsmarkt speelt daarbij ongetwijfeld een belangrijke rol. Daarom willen we in 2023 meer inzetten op structurele samenwerkingen met klanten, waarbij we voortdurend mensen met een 'artikel 60'-statuut opleiden, met het oog op doorstroming.

Bij Soudal heeft cocreatie in 2022 voor een aantal mooie verwezenlijkingen gezorgd. Samen gingen we op zoek naar een manier om meer circulair en duurzaam te werk te gaan. Daaruit ontstond een project om de krimpverpakkingen te vervangen door karton. Dit werd het afgelopen jaar voorbereid en zal in 2023 worden gerealiseerd. Daarnaast leidde cocreatie tot een aantal ergonomische optimalisaties. De maatwerkcoach die bij ons een leanopleiding heeft gevolgd, werd ingeschakeld om ter plaatse tips te geven. Ook op andere locaties werpt de leanopleiding van onze begeleiding vruchten af.





**De lopende band bepaalt  
het tempo, daardoor ervaren  
onze medewerkers minder stress  
en druk, terwijl de  
productiviteit vooruitgaat.**

### **Cartamundi**

Cartamundi blijft een van de sleutelklanten voor A-kwadraat. De groei van de afgelopen jaren leidde tot de inrichting van een aparte business unit voor Cartamundi begin 2021. De belangrijkste opdracht is het assembleren en verpakken van zogenaamde collectables of sets van verzamelkaarten. Dit zijn complexe

producten waar veel handwerk aan te pas komt, want elk product is anders.

#### **Focuspunten in 2022**

Nauwe samenwerking en opvolging blijft erg belangrijk met Cartamundi. Sinds Cartamundi besloot om de vestiging in Turnhout volledig toe te spitsen op de productie van verzamelkaarten, kent de stroom aan opdrachten regelmatig pieken en dalen, en strikte deadlines. Om

daarop te anticiperen, kozen we voor een meer projectmatige aanpak. We kijken samen vooruit aan de hand van jaarplannen. Daarnaast zijn er wekelijkse planningsvergaderingen en plannen we op elk moment de ideale capaciteit zo'n acht weken in de toekomst.

Flexibiliteit blijft voor A-kwadraat een heel belangrijke troef, zowel voor organisatie als voor medewerkers. Daardoor kunnen we onverwachte omstandigheden bij de klant opvangen, maar evengoed kunnen we omgaan met interne verschuivingen.

Het afgelopen jaar testten we een lopende band uit. Zo moeten onze medewerkers de doosjes met verzamelkaarten niet langer manueel doorschuiven. De aanpassing bleek al snel een succes. Doordat de lopende band het tempo bepaalt en constant houdt, ervaren onze medewerkers minder stress en druk, terwijl de productiviteit vooruitgaat. In 2023 zullen we de lopende band verder professionaliseren en ergonomischer maken door te investeren in transportbanden die specifiek zijn afgestemd op dit type werk.

## 4. Een blik op 2023.

Nieuwe doelgroepen bereiken. Deze doelstelling uit onze nieuwe missie gaan we in 2023 concreet maken. Langs de ene kant door het traject voor mensen met een 'artikel 60'-statuut structureler in te bedden in onze werking. Onze business unit Locations heeft mooie projecten in de steigers staan bij onder meer Loda en Soudal: startfuncties worden ingezet als doorstroomfuncties. Langs de andere kant gaan we de noden in onze regio beter in kaart brengen door met stakeholders in gesprek te gaan.

Focus op welzijn. Het welzijnsbeleid dat vorm kreeg in 2022 en al een goede start kende, zal in 2023 verder worden uitgerold met kwartaalthema's waarop we focussen.



***Onze business unit Locations heeft mooie projecten in de steigers staan.***

Maatwerkerkenning vernieuwen. In 2023 bestaat het 'decreet maatwerk bij collectieve inschakeling' vijf jaar. Dat wil zeggen dat de maatwerkerkenning van

een grote groep medewerkers opnieuw zal worden geëvalueerd. Een procedure die leeft bij medewerkers en personeelsdienst.

**Na een intensieve  
overgangperiode denken we dat  
A-kwadraat een grote stap zal  
hebben gezet als toekomstgerichte  
onderneming.**



ERP implementeren. In 2023 laten we de veilige testomgeving achter en zullen we de verschillende business units een na een introduceren in het nieuwe ERP-systeem. We verwachten dat de impact groot zal zijn, ook klanten zullen dat merken. Na een intensieve overgangperiode denken we dat A-kwadraat een grote stap zal hebben gezet als toekomstgerichte onderneming.

Ecologische voetafdruk meten. We zijn al jaren bezig met de ecologische kant van duurzaam ondernemen, nu zetten we de stap om onze voetafdruk ook echt in kaart te brengen en daardoor progressief te kunnen opvolgen. Andere milieumaatregelen die op de planning staan: de nieuwe dakoppervlakte van A-kwadraat 4 van zonnepanelen voorzien en onderzoeken of we energie kunnen delen tussen onze vestigingen.

Een feestjaar voorbereiden. In 2024 vieren we onze zestigste verjaardag. Daarom bereiden we in 2023 met veel plezier de festiviteiten voor.



# Duurzaamheidsverslag

## 2022

<b>1 Duurzaam ondernemen.</b>	<b>48</b>	<b>3 Organisatie: een duurzame productieomgeving.</b>	<b>58</b>
1.1 SDG's.	48	3.1 Infrastructuur.	58
1.2 VCDO.	50	3.2 Innovatie.	64
<b>2 Medewerkers: iedereen inbegrepen.</b>	<b>52</b>	3.3 Grondstoffen.	66
2.1 Werkzaamheidsgraad verhogen.	53	3.4 Energie.	69
2.2 Doelgroepen verbreden.	55	3.5 Circulaire economie.	70
2.3 Talenten ontwikkelen.	57	3.6 Kwaliteitsmanagement.	71
		<b>4 Partners en maatschappij: een duurzame relatie.</b>	<b>74</b>
		4.1 Een gedeeld geloof in MVO.	74
		4.2 Samenwerken binnen de sociale economie.	79
		4.3 Samenwerking binnen de regio.	80

# 1. Duurzaam ondernemen.

## 1.1 SDG's.

Al sinds ons ontstaan vervlechten we de sociale, economische, maatschappelijke en ecologische aspecten van ondernemen tot een elegant geheel. Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) is een integraal onderdeel van onze werking. Gaandeweg zijn de 17 Duurzame Ontwikkelingsdoelen (SDG's) van de Verenigde Naties het kader geworden waarbinnen we werken, onder meer omdat ze zo'n integrale benadering van duurzaamheid voor ogen houden.

In 2022 werden samen met Thomas More Hogeschool de primaire SDG's van A-kwadraat tegen het licht gehouden. Welke doelen zijn voor A-kwadraat prioritair? Waar kunnen we het verschil maken? Dit was de uitkomst van onze SDG Impact Workshop:

- SDG 1 Geen armoede
- SDG 4 Kwaliteitsonderwijs
- SDG 8 Eerlijk werk en economische groei
- SDG 12 Verantwoorde consumptie en productie

De eerste twee dragen bij aan een betere maatschappij, terwijl bij de laatste twee een duurzame economie centraal staat. SDG 1 is nauw verbonden met onze missie om kwetsbare groepen betaald werk te bieden. Deze duurzame doelstelling is bijvoorbeeld een drijfveer voor ons project in samenwerking met het OCMW om mensen met een leefloon via korte trajecten een eerste ervaring te laten opdoen op de arbeidsmarkt. SDG 4 hangt nauw samen met onze opdracht om medewerkers niet alleen werk te bieden, maar





ook te doen groeien in vaardigheden en vertrouwen. Dat leidde onder meer tot de verdere uitbouw van onze Talent Academy. SDG 8 zet ons aan om nieuwe markten of diensten te blijven onderzoeken waarin we geschikte jobs voor onze medewerkers kunnen creëren. Het gaat altijd om winwinsituaties: de waaier van jobs en vaardigheden wordt breder voor A-kwadraat, problemen om geschikt personeel te vinden worden opgelost voor de klant. SDG 12 zet de rol van A-kwadraat in de productieketen in de verf. Er zijn tal van opportuniteiten om (meer) circulariteit en duurzame oplossingen binnen te brengen, bijvoorbeeld in verpakkingswerk in samenspraak met klanten, in de business unit Wood, in materiaal en werkmethoden van de business unit Green.

Sinds eind 2020 draagt A-kwadraat met trots het SDG Pioneer-certificaat van UNITAR (United Nations Institute for Training and Research). Wat waren de voorwaarden voor deze erkenning? Ten eerste drie keer laureaat worden van het VCDO (Voka Charter Duurzaam Ondernemen) binnen een periode van vijf jaar. Ten tweede telkens tien succesvolle acties realiseren in minstens vier van de vijf P's (People, Planet, Prosperity, Partnership en Peace). Ten derde acties uitvoeren met positief gevolg binnen elk van de 17 SDG's.

In 2022 hebben we ons kandidaat gesteld om SDG Champion te worden. De formele voorwaarden van dit internationaal erkende certificaat zijn twee keer het VCDO-certificaat behalen na het SDG Pioneer certificaat en een pilootproject rond transitie realiseren. A-kwadraat koos voor het project dat tot een vernieuwde strategie leidt. Daarmee is het onze bedoeling om de kernprocessen van A-kwadraat verder te verduurzamen. De centrale doelstelling is het verhogen van de werkzaamheidsgraad van relevante doelgroepen in onze regio.



## 1.2 VCDO.

In het voorjaar van 2022 werden we zoals elk jaar geauditeerd door een team van specialisten op het gebied van duurzaam ondernemen. Zij onderzochten of we in de cyclus 2021-2022 de doelstellingen van onze duurzaamheidsacties bereikt hadden. Zestien acties werden genomen, we lichten er een paar uit:



### 1.

Om de interne betrokkenheid te verhogen van organisatie naar medewerkers, van medewerkers naar organisatie, tussen medewerkers en tussen vestigingen en locaties, lanceerden we een interne nieuwsbrief, 'A-kwapaart'. Die wordt door een groep 'reporters ter plaatse' samengesteld en verschijnt elk kwartaal. Er is onder meer aandacht voor bedrijfsnieuwtjes, persoonlijke verhalen van collega's, klanten aan het woord, campagnes rond veiligheid en welzijn.



### 2.

We blijven investeren in een gezonde, veilige en moderne werkomgeving. Daarom installeerden we een nieuwe stofafzuigingsinstallatie voor onze business unit Wood. Naast een efficiënter manier van werken en een effectieve afzuiging, wordt nu ook warmte gerecupereerd. Ook de renovatie van het facilitair gebouw (refter, sanitair, kleedkamers en burelen) van A-kwadraat 4 in Gierle ging van start en werd voor het grootste deel afgerond.



### 3.

Samenwerking binnen de sociale economie en met andere organisaties verdient onze blijvende aandacht. Er was een hernieuwde toenadering tussen de Kempense maatwerkbedrijven Kaliber, Lidwina en A-kwadraat, met onder andere wederzijdse werkbezoeken en functionele afstemming. Ook met andere organisaties en in lokale en provinciale overlegorganen nemen we een actieve rol op om onze gelijkaardige missie ten volle te realiseren.



### 4.

Verder werden onder meer leanprojecten opgestart, ecocheques maximaal omgezet naar maaltijdcheques, doelstellingen vertaald naar visuele KPI's en een ergonomie-analyse uitgevoerd.

Voor de cyclus 2022-2023 hebben we opnieuw een actieplan opgesteld. Met daarin opnieuw zestien acties, onder meer: onze ecologische voetafdruk bepalen, verduurzamen van de mobiliteit, het welzijnsbeleid projectmatig uitrollen en deelname aan verschillende lerende netwerken.

## 2. Medewerkers: iedereen inbegrepen.

*Onze overtuiging luidt 'Iedereen inbegrepen'. Dat betekent zoveel als: wij willen dat iedereen mee is en bieden een geschikte omgeving voor alle medewerkers, waar constructief wordt samengewerkt. Iedereen heeft zijn eigen waarde. Door zich inbegrepen en begrepen te voelen, kunnen mensen openbloeien bij A-kwadraat. Zo creëren we meerwaarde en gaan we voor inclusie. Binnen ons bedrijf, met klanten en in de samenleving.*

**Mensen kunnen openbloeien  
bij A-kwadraat.**



## 2.1 Werkzaamheidsgraad verhogen.

A-kwadraat groeit al jaren. Op dit moment hebben we 630 mensen in dienst, waarvan meer dan 520 met een afstand tot de arbeidsmarkt. Daarbij zitten medewerkers met lange loopbanen bij A-kwadraat. Dat is mooi, want het wil zeggen dat ze zich goed voelen in onze organisatie. Er zitten ook veel nieuwe gezichten bij. Hoeveel precies? Daar schrokken we zelf van.



### Nieuwe gezichten

*Sinds 1 januari 2017 verwelkomden we 346 nieuwe collega's. De instroom steeg de voorbije zes jaar voortdurend, alleen in de coronajaren 2020 en 2021 viel die terug. Maar in 2022 zet de groei van nieuwe medewerkers zich opnieuw door. Deze instroom leidde sinds 2017 tot een netto aangroei van ons personeelsbestand met 100 medewerkers.*

### Geschikte omkadering

*Ruim 20% van de nieuwe collega's zijn omkaderingsleden. De grootste groep daarvan zijn maatwerkbegeleiders of maatwerkcoaches. Zij zorgen voor een geschikte werkomgeving voor onze medewerkers. In 2019 namen we de beslissing om de werkbegeleiding uit te breiden in alle business units. Ook kenden we bijna een verdubbeling van de locaties waar we werken.*

*Een dertigtal collega's werken in de ondersteunende diensten. In 2021 creëerden we bijvoorbeeld de functie van 'Projectleider Innovatie' om meer impulsen te geven aan procesoptimalisatie en nieuwe technologie.*

## Van instroom naar onboarding

*De groei van de afgelopen jaren heeft onze aanpak na indiensttreding op punt gezet. Elke nieuwe medewerker volgt een instroomtraject in onze Talent Academy. Tijdens de eerste werkweek wordt de nieuwe collega voorbereid en opgeleid voor de job. Het doel is een kennismaking met elkaar en met de organisatie. We geven een rondleiding, we bespreken afspraken, waarden, veiligheid, kwaliteit, en de meeste tijd gaat naar specifieke jobcompetenties.*

*Halfweg de week vindt er een screening plaats met verschillende opdrachten om competenties te toetsen. Op basis daarvan kunnen we de medewerker toewijzen aan de business unit die de beste match vormt tussen de noden van de organisatie en de mogelijkheden van de medewerker. Na deze week start de medewerker meestal in een van onze instroomfuncties.*

*Na één maand volgt een POP-gesprek. We bespreken samen ontwikkelingskansen die de medewerker heeft. Dit gesprek mondt uit in een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP dus) met actiepunten. Het POP-gesprek wordt jaarlijks herhaald. Na één maand is er ook een opvolgesprek met de sociale dienst om de eerste werkervaringen te bespreken.*



## 2.2 Doelgroepen verbreden.

Het is onze missie om aangepast werk te bieden aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. We zien al enkele jaren dat die doelgroep breder en breder wordt.

Binnen de klassieke doelgroep zien we een toename van het aantal mensen met een psychosociale problematiek (10%). De overgrote meerderheid bestaat nog altijd uit mensen met een arbeidshandicap (90%).

Een relatief nieuwe doelgroep zijn de zogenaamde leefloners of mensen met een 'artikel 60'-statuut.

*Sinds 2019 geven we kansen aan een nieuwe doelgroep. Niet-uitkeringsgerechtigde werkzoekenden, die vaak een leefloon ontvangen, kunnen werkervaring opdoen via een traject artikel 60.*

### Via het OCMW

*Mensen die geen inkomen of uitkering hebben, kunnen via het OCMW een leefloon ontvangen. Het is een kwetsbare doelgroep die heel wat drempels ervaart bij het zoeken naar een duurzame job. Sinds 2019 werken we intensief samen met het OCMW van Turnhout om deze werkzoekenden een kans te geven op werkervaring of een duurzame tewerkstelling. Doorheen de jaren werd er gewerkt aan een structurele samenwerking tussen Turnhout en A-kwadraat die een win-winsituatie als gevolg heeft.*

*Via deze samenwerking bieden we vooral mensen met een migratieachtergrond de kans om kennis te kunnen maken met de Belgische arbeidsmarkt. In een traject artikel 60 wordt er gewerkt aan competenties en arbeidsattitudes. Vaak zijn er bijkomende moeilijkheden, zoals de Nederlandse taal die onvoldoende beheerst wordt. A-kwadraat kan voor deze doelgroep een tussenstap zijn naar de reguliere arbeidsmarkt.*

### Kans op duurzame tewerkstelling

*De meeste trajecten lopen bij onze business unit Locations omdat we hier het dichtste bij de reguliere arbeidsmarkt staan. Dat maakt dat de kans op een duurzame tewerkstelling groter is.*

Maar er werden ook 'plateauplaatsen' gecreëerd in onze eigen productiesites. Bij deze trajecten is er een eerste kennismaking met maatwerk. Als blijkt dat er een ondersteuningsnood is, kan een traject artikel 60 resulteren in een duurzame tewerkstelling bij A-kwadraat. In samenwerking met het OCMW wordt er dan via een indicering, collectief maatwerk aangevraagd.

#### Verder uitbreiden

In 2021 verwelkomden we een tiental personen uit deze nieuwe doelgroep en in 2022 al vijftien. Imad is één van hen en heel tevreden met zijn werk: "Ik breng de medicatie die de apothekers van AZ Turnhout bij A-kwadraat bereiden naar het ziekenhuis. Dankzij deze job kan ik mijn droom om chauffeur te worden waarmaken." Ook de volgende jaren willen we de tewerkstelling uit kansengroepen verder uitbreiden en dit in lijn met de noden in onze regio. Dat past binnen ons engagement om bij te dragen aan SDG 1 'geen armoede'.





## 2.3 Talenten ontwikkelen.

We zien het als onze missie om persoonlijke ontwikkeling te stimuleren en perspectieven te creëren voor interne of externe doorstroming. Medewerkers worden gestimuleerd om door te stromen, binnen het bedrijf maar ook naar het reguliere circuit.

Het traject van een locatiemedewerkster mondde uit in een vaste job bij snoepjesfabriek Astra Sweets op 1 januari 2023.



# 3. Organisatie: een duurzame productieomgeving.



**Dankzij deze investeringen  
beschikken zowel Green als  
Wood voortaan over hun  
eigen infrastructuur.**

## 3.1 Infrastructuur.

### A-kwadraat 4: investeren in Wood & Green

In 2020 keurde de Raad van Bestuur een heus investeringsplan goed voor onze vestiging in Gierle. In 2021 werden de eerste stappen gezet. De renovatie van de kantoorruimtes, kleedkamers, douches en een nieuwe refter stonden in 2022 op de agenda. Dankzij deze investeringen beschikken zowel Green als Wood voortaan over hun eigen infrastructuur. De nieuwe schaafmachine die eind

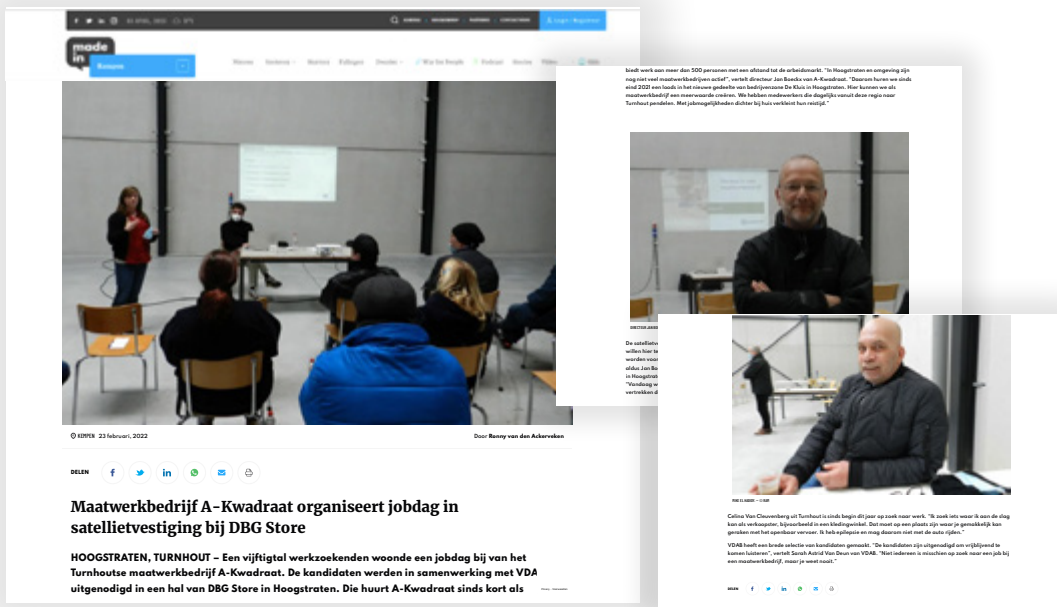
2021 verwacht werd, kon in april 2022 geïnstalleerd worden. Deze heeft meer functies, vooral het verwerken van breder hout is voor ons belangrijk. De aankoop van een tweede schaafmachine heeft ervoor gezorgd dat we meer capaciteit hebben.

De afwerking van de luifel, die maar liefst 64 x 20 meter groot is, werd wegens de stijgende staalprijzen uitgesteld naar 2023. Deze zal ervoor zorgen dat de voertuigen overdekt geparkeerd kunnen worden. Bovendien biedt de luifel de mogelijkheid om een tweede werkplaats te creëren voor de alternatieve activiteiten van Wood. De constructie van 1280 m<sup>2</sup> laat toe om er later zonnepanelen op te bevestigen.

## A-kwadraat 5: een nieuwe productiehal in Hoogstraten

Sinds eind 2021 heeft A-kwadraat een vaste stek in De Kluis, een nieuwe industriezone die door IOK en stad Hoogstraten op een duurzame manier werd ingericht. 'Uitbreiden naar de Noorderkempen was een logische keuze', vertelde Jan Boeckx, Algemeen Directeur van A-kwadraat, in het jaarverslag van 2021, 'Het is een dynamische regio, waarin we als maatwerkbedrijf op verschillende manieren meerwaarde kunnen creëren.' Bij de opstart van de productie in oktober 2022 zagen we die verwachting bevestigd.

De lokale aanwezigheid heeft voordelen voor onze medewerkers uit de regio. De nieuwe vestiging in Hoogstraten had onder meer als doel deze mensen dichtbij huis werk aan te bieden. Samen met de personeelsdienst hebben we bekeken voor welke medewerkers een tewerkstelling in de Noorderkempen hun woon-werkverkeer zou verbeteren, dat bleken 51 mensen te zijn. Hen werd aangeboden om van werklocatie te veranderen, 20 medewerkers



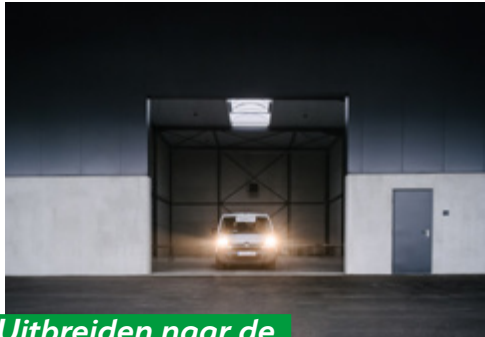
toonden daarin interesse.

Op 22 februari 2022 organiseerden we een jobdag in onze nieuwe productieruimte. Werkzoekenden kregen de kans om zich kandidaat te stellen voor verschillende

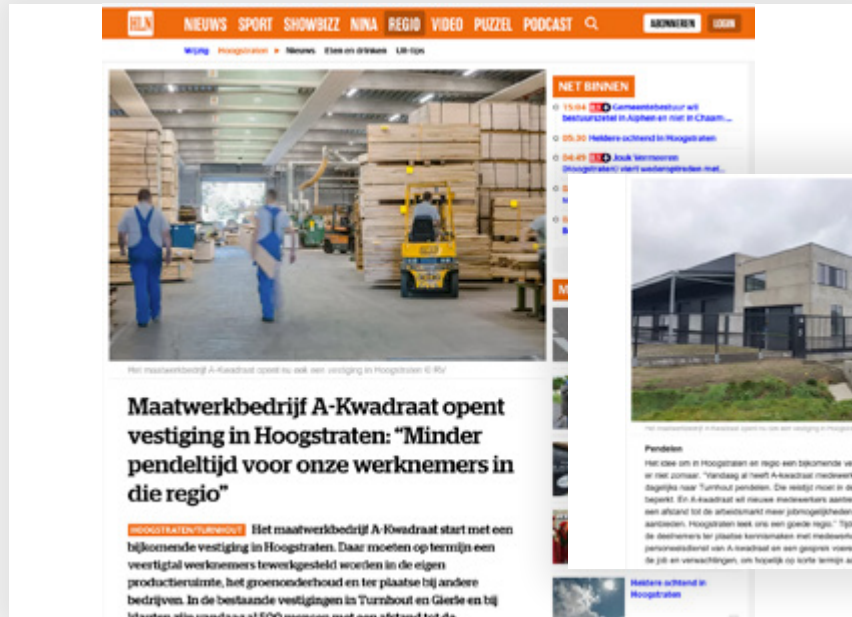
jobs bij A-kwadraat. Uiteindelijk werden vijf mensen aangeworven na de jobdag, waarvan er twee worden ingezet in Hoogstraten. In de toekomst hopen we in Hoogstraten nog meer nieuwe medewerkers aan te trekken en mensen

met een afstand tot de arbeidsmarkt uit deze regio dichtbij huis een job aan te bieden.

Met onze kennis en ervaring willen we meerwaarde creëren voor ondernemingen in de ruime omgeving van Hoogstraten. Voor klanten bij wie we ter plaatse werken, zullen onze locatieteams minder tijd verliezen met onderweg te zijn.



**'Uitbreiden naar de Noorderkempen was een logische keuze'**



Tot voor kort vertrokken elke dag busjes vanuit Turnhout, sinds de opening van de nieuwe vestiging vertrekken de teams rechtstreeks vanuit Hoogstraten naar klanten in de buurt. In A-kwadraat 5 willen we value added services uitvoeren voor bestaande en nieuwe klanten. We

gaan actief op zoek naar nieuwe klanten om tewerkstelling te creëren in de ruime omgeving van Hoogstraten. Op die manier wil A-kwadraat bijdragen aan de ontwikkeling van welvaart en welzijn in de Noorderkempen.



**Wim woont zelf in de regio, dat maakte van hem de geknipte persoon om de productie in Hoogstraten op te starten en het nieuwe team als maatwerkcoach te begeleiden.**

“

Wim: “Begin oktober kwamen we toe in een lege hal, het bouwstof hing zelfs nog op de stalen kolommen. Dan zijn we beginnen zoeken naar een handige opstelling. De tafels zijn ondertussen al een paar keer verzet, maar ik denk



dat we nu op de goeie weg zijn.”  
In het najaar van 2022 gingen een dozijn mensen aan de slag in de productiehal in De Kluis. Ook het team dat op locatie werkt bij VOS Logistics, vertrekt 's morgens vanuit de nieuwe stek. En er is uitwisseling met het locatieteam van Kela, bijvoorbeeld om afwezigheden op te vangen.

## Sorteren, assembleren, verpakken

De Hoogstraatse vestiging focust vandaag op manueel assemblage- en verpakingswerk. Wim: "In de voormiddag doen we voornamelijk sorteerwerk in opdracht van CM. Verder hebben we diverse taken, om pieken op te vangen voor onze Turnhoutse afdeling, maar ook – en hopelijk meer en meer – voeren we orders uit voor bedrijven in de buurt, nu bijvoorbeeld al voor RKW Hyplast, CleanLease en Solidus Solutions."



## Woon-werkverkeer beperken

“ Wim: "Het was de bedoeling om werk te bieden aan mensen in de regio. Vandaag staan hier dertien fietsen geparkeerd, dat is het beste bewijs dat het doel bereikt wordt. Persoonlijk ben ik er ook op vooruitgegaan: ik kom met de fiets en spaar per rit een kwartiertje uit."

Medewerkers uit de Noorderkempen zijn vaak afhankelijk van busverbindingen om bij A-kwadraat in Turnhout te komen werken. Een beetje rekenwerk wees uit dat medewerkers 50 tot 135 minuten per dag uitspaarden. Veel medewerkers schakelden over van auto- of busvervoer naar woonwerkverkeer met de fiets.

“ Wim: "Sommigen zijn in Turnhout gebleven, bijvoorbeeld omdat ze daar met een goeie groep collega's werkten. Dan is afscheid nemen niet gemakkelijk, dat heb ik ook ervaren als ik het team in Turnhout achterliet. Toen zijn veel tranen gevloeid."

## Anderen hebben wel mee de overstap gemaakt. Sabine Hoevenaers, al twintig jaar bij A-kwadraat, is tevreden:

“

“Toen ik in Turnhout werkte, vertrok ik om 6:15 en was ik om 18:30 thuis.

Nu vertrek ik 's morgens bijna een uur later met de fiets vanuit Minderhout, en ben ik om 17:00 thuis. Ik heb er een hele avond bijgekregen. We vertrekken na het werk met vijf mensen die naar dezelfde kant moeten. Een voor een draait er iemand af en de rest fietst voort.”

“

### Voor Sabine valt de overstap mee:

“Ik heb van de

personeelsdienst de vraag gekregen om te verhuizen. Daarna ben ik met mijn dochter het gebouw eens komen bekijken. Eerst durfde ik niet goed, want ik heb ooit een foutje gemaakt in het sorteerwerk. Maar ik heb het wel gedaan omdat het dichterbij huis is. Als ik niet zeker ben waar iets moet, dan vraag ik het aan Wim. Dan lukt het wel.”

EEN NIEUW KLASSEVOORDEEL (3) ZIJNDE NIEUW IS  
waaraan iedereen op een gelijkwaardige en  
volwaardige manier kan deelnemen.

**A-kwadraat biedt oplossingen voor twee uitdagingen van AZ Turnhout.**

Gefinancierd door de Europese Unie  
NextGenerationEU

**Uitdaging 1: Steeds strengere normering oncologie & steriele bereidingen**

**Uitdaging 2: Look-alikes, sterk gelijkende geneesmiddelen**

**Deze stappen gebeuren bij A-kwadraat**

Voorschriften komen toe bij de apotheek

Bereiding + controle

Transport naar AZ Turnhout

Controle producten verzamelen

Elkettering

A-kwadraat zorgt voor een geschikte locatie die aan de normeringen voldoet.  
A-kwadraat beschikt over een volledig uitgeruste locatie waar apothekermedewerkers van het AZ Turnhout medicatie bereiden in isolatoren. Enerzijds chemobehandelingen op maat van elke patiënt. Anderzijds steriele bereidingen.

## A-kwadraat 3: een derde isolator voor AZ Turnhout

In 2022 plaatste we een derde isolator in de business unit Health. We beschikken al langer over een volledig uitgeruste locatie waar apothekermedewerkers van het AZ Turnhout medicatie bereiden in isolatoren. Enerzijds chemobehandelingen op maat

van elke patiënt (cytostatica). Anderzijds, sinds 2022, ook steriele bereidingen. De installatie was best uitdagend, omdat deze isolator niet naast de cytostatica voor oncologie mag staan. Verder werden in 2022 ook de eerste stappen gezet in het ontwerp van een nieuw gebouw voor Health en Food. Deze plannen zullen de komende jaren verder vorm krijgen.

### 3.2 Innovatie.

#### Lean management: experts opleiden

Elk jaar leiden we in elke business unit een maatwerkcoach op tot verbeterexpert in lean management. Deze experts op de vloer doen suggesties aan de hoofdwerkleiders. Tijdens een maandelijkse meeting worden alle suggesties besproken, om ze na prioritering uit te voeren. De effecten van deze 'kritische massa' beginnen duidelijk te worden.

Zo werkte een collega in de business unit Green aan een checklist voor de voertuigen, om ervoor te zorgen dat er geen materiaal wordt vergeten. Ook in het nieuwe magazijn werd structuur gebracht: dankzij kleurencodes weet iedereen waar welk materiaal ligt en blijft de ruimte ordelijk.

In onze afdeling Value Added Services (VAS) herverpakken we producten van Ecover. In 2021 werd de productielijn door een van onze verbeterexperten

**De snelheid neemt met zo'n 50% toe.**



geanalyseerd en geoptimaliseerd. In 2022 bouwden we daarop verder. De productielijn werd anders opgesteld en we investeerden in een automatische dozensluis. De inspanningen van de

voorbij twee jaar hebben geleid tot een flink verhoogde output en heel wat ergonomische verbeteringen voor onze medewerkers. Bovendien nam de snelheid met zo'n 50% toe.





**Onze organisatie  
groeit, in omvang  
en in complexiteit.**

Waarom hebben we een nieuw ERP-pakket nodig? De huidige technologie was verouderd. Op sommige vlakken voldeed ze niet meer aan de eisen die we zelf stellen en aan de verwachtingen van klanten. Het nieuwe systeem moest daaraan tegemoetkomen en handiger zijn in gebruik voor alle betrokkenen.

voorbereidingen getroffen, om in het najaar met een beperkte groep van key users te starten. In 2022 brachten we alle processen van onze business en service units in kaart. Dat bleek niet evident. A-kwadraat is actief op uiteenlopende markten die elk hun eigen behoeften en specificaties hebben. Om die complexiteit volledig te overzien, werd gekozen om het nieuwe systeem gefaseerd te implementeren vanaf het eerste kwartaal van 2023.

## ERP: de grootste IT-verandering ooit

Hoog op de agenda de afgelopen jaren stond de keuze voor een nieuw ERP-pakket. Dat wil zeggen een overkoepelend computersysteem waarin alles wat een organisatie doet, samenkomt. Onder meer producten, informatie over leveranciers en klanten, bestelbonnen, stockbeheer, magazijnprocessen en boekhouding worden in één systeem ondergebracht.

De implementatie van één overkoepelend systeem is de grootste IT-verandering die A-kwadraat ooit heeft doorgevoerd. We konden en wilden daarmee niet langer wachten. Onze organisatie groeit, in omvang en in complexiteit. Met de keuze voor een nieuw ERP-pakket zorgen we ervoor dat A-kwadraat ook in de toekomst kan blijven groeien en optimaliseren.

In 2020 kozen we een partner en pakket. Het grootste deel van 2021 werden



**Gefinancierd door  
de Europese Unie**  
NextGenerationEU



### 3.3 Grondstoffen.

#### Ecologische voetafdruk

Vanaf 2023 willen we jaarlijks onze ecologische voetafdruk in kaart brengen. Daarvoor volgde een van onze medewerkers in 2022 een opleiding bij Voka.

De ecologische voetafdruk van een organisatie bestaat uit een aantal factoren. Het verbruik van aardgas, elektriciteit en water ligt voor de hand. Maar ook het verpakkingsmateriaal en de grondstoffen die worden aangekocht alsook het transport ervan spelen een belangrijke rol.

In 2022 brachten we de belangrijkste componenten die een impact hebben op onze ecologische voetafdruk voor het eerst in kaart. We kwantificeerden voor deze beperkte nulmeting alleen scope I (directe emissies, voornamelijk aardgasverbruik en verbruik eigen wagenpark) en scope II (indirecte emissies gelinkt aan de

aangekochte elektriciteit). We maakten de berekening cradle-to-gate, dat wil zeggen de levenscyclus vanaf de winning van de natuurlijke grondstoffen tot waar het product ons bedrijf verlaat. Dit gaf een eerste indicatie van 350 ton CO<sub>2</sub> in 2022. De resultaten van deze nulmeting zullen in de eerste jaarhelft van 2023 worden geanalyseerd. Zo krijgen we een eerste indicatie van ons verbeterpotentieel. Op basis daarvan zullen we concrete ambities formuleren en de meting verfijnen.

## Water

A-kwadraat oefent momenteel bijna geen industriële activiteiten uit die veel afvalwater tot gevolg hebben. Nagenoeg al ons afvalwater komt door hygiënische voorschriften (vooral in de afdelingen Health en Food moeten handen regelmatig worden gewassen) en sanitair.

De vestigingen A-kwadraat 1 en A-kwadraat 3 zijn al langer uitgerust met regenwaterputten die in sanitair water voorzien. Sinds de renovatie van A-kwadraat 4 geldt dat ook voor de vestiging in Gierle. Deze is tevens volledig conform de watertoets, mede door de installatie van infiltratiekragen onder het verharde oppervlak.

Regenwaterrecuperatie bespaarde ons in 2022 328 m<sup>3</sup> leidingwater, 11% minder dan het jaar voordien. Het verbruik van leidingwater bleef nagenoeg gelijk aan 2021.



**TABEL WATERVERBRUIK**

Verbruik leidingwater (m <sup>3</sup> )	2 875
Verbruik regenwater (m <sup>3</sup> )	328
Totaal geloosd afvalwater (m <sup>3</sup> )	3 203

## Afval

Via het overzicht van onze afvalverwerker hebben we een goed zicht op onze afvalstromen. In totaal waren dat er in 2022 acht.

Tegenover 2021 noteerden we in 2022 een sterke daling van ijzerschroot, gips, en bouw- en sloopafval. De opstart van de renovatie van A-kwadraat 4 zorgde in 2021 voor een sterke stijging van deze fracties. Het einde van de afbraakwerken begin 2022 zorgde opnieuw voor een sterke daling.

De standaardfracties bleven constant. De hoeveelheid hout klasse B en papier en karton nam af. De fractie die het meeste steeg tegenover 2001 was bruingoed. Verschillende fracties werden in 2022 niet opgehaald, daardoor verwachten we voor afvalolie en batterijen in 2023 een hoger volume.

De houtkrullen die we genereren in onze schrijnwerkerij worden door een partner opnieuw gebruikt als grondstof voor pellets, en worden dus niet gezien als afval.

**TABEL – AFVALSTROMEN (IN KG)**

Afvalolie	0	Bedrijfsafval	39 002
Batterijen gemengd	0	Verf/Inkt vloeibaar (ADR vrij)	0
Batterijen loodaccus	0	Spuitbussen	0
Bruingoed	230	TL-lampen	0
Folie LDPE	16 520	Papier en karton	176 064
Hout klasse A	0	Lege PE verpakkingen gevarengoed	0
Hout klasse B	22 340	Lege metalen verpakkingen gevarengoed	0
Ijzerschroot	7 143	oplosmiddelen halogeenarm (kvp)	0
PMD Gemengd	2 010	BSA gemengd (bouw en sloopafval)	0
		Gips	205

### 3.4 Energie.

In 2022 namen de prijzen van gas en elektriciteit sterk toe. Om de impact te beperken, namen we een aantal maatregelen om ons energieverbruik zo goed als mogelijk te optimaliseren en meer energie ter plaatse op te wekken.

Zoals de meeste bedrijven zijn we gestart met het herbekijken van onze energiecontracten en het laten zakken van de temperatuur in een aantal ruimtes. Dat deden we gradueel, om voor elke ruimte de juiste balans te vinden.

Op A-kwadraat 1 breidden we de functie van ons ventilatiesysteem uit. De installatie die enkel gebruikt werd om onze ruimtes in de zomer te koelen, wordt nu ook ingezet om te ventileren bij een te hoog CO<sub>2</sub>-gehalte. Op A-kwadraat 2 beschikken we niet over zo'n installatie, dus werkten we een duidelijk systeem uit voor het openen van ramen als er te veel CO<sub>2</sub> gemeten wordt.

A-kwadraat 1, 2 en 3 zijn uitgerust met zonnepanelen. In totaal werd vorig jaar 413 540 KWH elektriciteit geproduceerd. In absolute cijfers een stijging van ruim 40 000 KWH tegenover 2021. In relatieve cijfers een stijging tot bijna 23% van ons totale verbruik, tegenover bijna 21% in 2021. Met de plaatsing van zonnepanelen op A-kwadraat 4 in 2023, zullen we vanaf volgend jaar nog meer elektriciteit zelf opwekken.

Van onze geproduceerde elektriciteit gebruiken we 74% zelf. De resterende elektriciteit die we verbruiken kopen we aan en bestaat voor 100% uit groene energie. In 2022 verbruikten we evenveel elektriciteit als het jaar voordien.

Bij de renovatie van A-kwadraat 4 in Gierle kozen we voor de installatie van een warmtepomp. Dat is nieuw voor A-kwadraat. Om het gebruik van aardgas te verminderen, hebben we enkel nog een aansluiting voorzien voor de houtafdeling. Dat is nodig om de ruimtes vorstvrij te houden in de winterperiode.

In het algemeen daalde het verbruik van aardgas in 2022 in A-kwadraat 1 (-33%), 2 (-22%) en 3 (-16%) door het verlagen van de temperatuur in de ruimtes. In A-kwadraat 4 daalde het verbruik met 226%, door het stopzetten van de verwarming in een loods en de installatie van de warmtepomp voor het bureaugedeelte.

#### TABEL – VERBRUIK

Elektriciteitsverbruik in KWH	1 819 240
Hernieuwbare energie	100 %
Gasverbruik in KWH	1 402 348

### 3.5 Circulaire economie.

Circulaire economie is een groeiend segment, dat werd ook bevestigd door onze klanttevredenheidsmeting van 2022. A-kwadraat wil niet achterblijven, integendeel. Op dit moment hebben we verschillende activiteiten die circulair zijn.

#### Hout

In de Wood-afdeling zijn vandaag heel wat van onze activiteiten circulair. Niet onlogisch, gezien de arbeidsintensieve processen die vaak komen kijken bij de opwaardering van oud hout. Over deze circulaire projecten berichtten we uitgebreid in het verslag van 2021. Sinds 2022 werkt A-kwadraat samen met Recuplan om hout uit afval- en afbraakstromen op te waarden tot halffabricaten. Een belangrijke stap, want zo bedden we circulair hout alsmaar structureler in. We verwachten dat dit segment de komende jaren verder zal groeien.

#### Verpakkingsmateriaal

Voor verschillende sectoren en klanten voeren we verpakkingswerk uit. Op het vlak van verpakkingsmateriaal proberen we dus mee te denken met klanten en proactief voorstellen te doen om voor circulaire alternatieven te kiezen. In 2022 werden met Soudal de mogelijkheden onderzocht om krimpverpakking te vermijden, bijvoorbeeld door papier of karton te gebruiken. Een mooi voorbeeld van cocreatie om de verpakkingslijn te verduurzamen, in 2023 verwachten we concrete aanpassingen in het productieproces.

#### Rework in healthcare

In de business unit Health werken we met een belangrijke klant aan reuze van medische hulpmiddelen voor diabetici, 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.





### 3.6 Kwaliteitsmanagement.

#### De EFQM-filosofie

EFQM is een wereldwijd kwaliteitsmodel. In 2021 zetten we de stap naar total quality management en werd A-kwadraat doorgelicht door Xelyo (vroeger het Vlaams Centrum voor Kwaliteit), met een rapport met vier sterren tot gevolg. Daarmee waren we de eerste Belgische onderneming die zich 'recognised by EFQM' mocht noemen sinds het model werd vernieuwd.

Een EFQM-certificaat is drie jaar geldig. In 2022 zaten we dus halverwege de cyclus. Uit de doorlichting kwamen een aantal verbeterpunten naar voren. Daar maakten we de voorbije twee jaar werk van.

#### *1. De voortgang van strategische initiatieven meten via visuele prestatie-indicatoren*

In 2021 stelden we ons daarvoor de nodige kritische vragen. Wat willen we precies bereiken? Aan welke criteria moeten onze KPI's voldoen? Hoe gaan we ze opvolgen en communiceren? Als antwoord op die vragen lanceerden we in 2022 een KPI-dashboard. Dat stelt ons in staat om de voortgang van onze strategische initiatieven op te volgen en beter te meten.

#### *2. Bottom-up verbeterinitiatieven stimuleren*

Op het vlak van interne communicatie hebben we meer aandacht voor input van onderuit. In 2021 kwam dat tot uiting in de lancering van de interne nieuwsbrief A-kwapraat - geschreven voor en door medewerkers. In 2022 ging een werkgroep interne communicatie aan de slag. Die onderzocht de mogelijkheden voor een mobiele app als nieuw communicatiekanaal, maar gaf daarvoor een negatief advies. Ook werden verbeteringen voorgesteld om ideeën op de vloer te capteren, polls te

houden en communicatie nog meer op maat van medewerkers te laten verlopen. We verwachten dat de werkgroep in 2023 de eerste concrete verbeteringen kan toepassen.

### **3. Actielijsten hanteren en SMART invullen**

Aan actiebereidheid geen gebrek, maar de bijbehorende documentatie ontbrak wel. Daarom implementeerden we actielijsten die tijdens overlegmomenten consequent en SMART gebruikt en ingevuld worden. Op die manier houden we onze acties nauwgezet bij.

### **4. Externe kansen en bedreigingen en ons ecosysteem**

Om onze externe kansen en bedreigingen enerzijds en ons ecosysteem anderzijds in kaart te brengen en houden, organiseerden we in 2021 voor het eerst een ecosysteemoefening met onze Raad van Bestuur. De analyses die daaruit voortkwamen, verruimden de blik op onze werking en gaven aanleiding tot directe acties.

Omdat we ervan overtuigd zijn dat dergelijke oefeningen een belangrijke schakel zijn in het bepalen van de langetermijnstrategie van A-kwadraat, werd de ecosysteemoefening in 2022 herhaald door de managementteams van A-kwadraat en collega-maatwerkbedrijf Lidwina uit Mol. Het was de eerste keer dat een dergelijke gezamenlijke oefening plaatsvond.







## Productkwaliteit

Naast 'total quality' blijft productkwaliteit een belangrijk domein voor A-kwadraat. Dat wil zeggen: zorgen dat alle regels worden toegepast, met name de normen en wetgeving waaraan we moeten voldoen. Afhankelijk van de sector zijn die meer of minder strikt. Producten die in de business units Health en Food worden verwerkt, worden van dichtbij opgevolgd door ons kwaliteitsteam. Ons systeem van traceability vereist dat we in de hele flow – van de aankomst tot het buitengaan van het product – fysieke controles uitvoeren.

Elk jaar vinden audits plaats om onze productkwaliteit te controleren. In 2022 waren er drie klantenaudits waarbij wordt nagegaan of onze procedures aan de eisen van de klant voldoen, ook worden de ruimtes en de documentatie gecontroleerd. De uitkomst was in alle gevallen positief.

Verder lag de focus in 2022 op het verbeteren van onze documentatie. Om ons kwaliteitssysteem zo actueel mogelijk te houden, hebben we onze bestaande documenten herbekeken en waar nodig aangepast. Daarnaast moedigen we onze medewerkers aan om de nodige formulieren van de eerste keer juist in te vullen, en niet pas na controle door de kwaliteitsdienst. Op die manier verbeteren we de efficiëntie en de kwaliteit van de registraties. In 2023 hopen we hierin verder te groeien. Daarom zullen we het kwaliteitsteam uitbreiden met een nieuwe kwaliteitsmedewerker.

## 4. Partners en maatschappij: een duurzame relatie.

### 4.1 Een gedeeld geloof in MVO.

Het mag duidelijk zijn dat maatschappelijk verantwoord ondernemen voor A-kwadraat heel belangrijk is. Door wederzijdse inspiratie en door een duidelijke maatschappelijke tendens, merken we dat het thema ook bij onze klanten een plaats krijgt in de fundamenteën van hun werking.



### Klanttevredenheid

Elke twee jaar meten we de tevredenheid van onze klanten. Dat gebeurde afgelopen najaar opnieuw. Wat konden we daaruit afleiden? Eerst en vooral dat klanten heel tevreden zijn over onder meer de kwaliteit en communicatie van A-kwadraat. Ten tweede dat onze visie en die van klanten belangrijke raakpunten hebben, zeker op het vlak van duurzaamheid. Ten derde dat er altijd verbeteringen mogelijk zijn en daar vragen we heel bewust naar.

## Complimenten bij de vleet

Eerlijk gezegd worden we soms ongemakkelijk wanneer de resultaten van het klanttevredenheidsonderzoek binnenkomen: onze klanten zijn genereus in het uitdelen van complimenten. Onze Net Promotor Score bedraagt nu 64, dat was nooit hoger dan dit jaar (dat wil zeggen dat veel klanten ons sterk zouden aanbevelen aan anderen). Ook de geleverde kwaliteit (4,6 op 5), de aansluiting op het eigen productieproces (4,4), de zinvolheid van contactmomenten (4,8) en communicatie met contactpersonen (4,6) haalden prachtige scores.

Het mooiste zijn complimenten die aan onze medewerkers zijn gericht:



“Het is hier mooier als jullie er zijn.”



“De werkhethiek, openheid, paraatheid, constructieve samenwerking, voorzienigheid en continu op zoek zijn naar verbetering in processen worden enorm geapprecieerd. Hierdoor is geen vraag of project te gek en kunnen we ook successen naar verwachting verwezenlijken. BEDANKT!”



“Dank u wel voor de prettige samenwerking. Wij zijn elke dag opnieuw onder de indruk van de kwaliteit van jullie team en de vriendelijkheid en flexibiliteit van jullie service. Het is een plezier om met jullie zaken te doen en we kunnen jullie niet missen.”



### Wat we delen

We peilen hoe onze visie overeenkomt met wat klanten belangrijk vinden. De overgrote meerderheid vindt het duurzame karakter van A-kwadraat belangrijk (4,3), ervaren relevante vooruitgang van A-kwadraat op het vlak van innovatie (4,0).

Een positieve verrassing: maar 18% van onze klanten zegt dat er geen mogelijkheden zijn om samen te werken rond circulariteit. Meer dan 80% ziet dus wel mogelijkheden, bij sommigen liggen die vandaag al klaar, bij anderen komen die er binnenkort aan, of worden ze nog geïdentificeerd. Dat sterkt ons in het geloof dat circulariteit een sleutelbegrip wordt in productieomgevingen.



### **Verbeteringen blijven opzoeken**

Zoveel lof doet deugd, maar we meten de tevredenheid in de eerste plaats om er daarna acties aan te koppelen om onze dienstverlening te verbeteren. Daarom vragen we klanten alsmaar nadrukkelijker naar een kritische blik. Via vragen in onze online enquête en via cocreatieve een-op-eenmomenten.

Zo kwam naar boven dat we nog proactiever mogen communiceren, bijvoorbeeld over de voortgang van productieorders, dat we nog stappen kunnen zetten op gebied van voorraadmanagement en dat we moeten blijven investeren in materiaal en infrastructuur.



## 4.2 Samenwerken binnen de sociale economie.

A-kwadraat werkt samen met organisaties met een gelijkaardige missie met als centrale doelstelling het creëren van win-situaties. Collega-maatwerkbedrijven Lidwina uit Mol en Kaliber uit Herentals zijn onze dichtste partners. Er vindt functionele afstemming plaats op verschillende niveaus. Tijdens piekmomenten kunnen uitzonderlijk zelfs medewerkers van de andere maatwerkbedrijven worden ingezet.

In 2022 deden we voor het eerst ook een gezamenlijke ecosysteemanalyse met Lidwina. We bespraken een aantal maatschappelijke trends en de mogelijke gevolgen ervan voor onze werking. Onderwerpen die aan bod kwamen: belang van een retentiebeleid en employer branding voor omkaderingsmedewerkers, inzetten op digitale vaardigheden van medewerkers, anticiperen op inflatie en toeleveringsproblemen van grondstoffen, een proactieve rol opnemen in duurzame activiteiten, enzovoort.

**Met ondersteuning van de provincie Antwerpen werd een traject doorlopen om de samenwerking tussen de sociale-economiebedrijven in de provincie te versterken.**





Met ondersteuning van de provincie Antwerpen werd van maart tot november 2022 een traject doorlopen om de samenwerking tussen de sociale-economiebedrijven in de provincie te versterken. Uit dit traject is het voorstel gekomen om een vzw op te richten om dit te verwezenlijken. Er werd een oproep

gedaan naar de volledige sector om het engagement van de organisaties af te toetsen. Uit deze oproep werd duidelijk dat er veel enthousiasme leeft. De maatwerkbedrijven die hun engagement uitten om in de stuurgroep te zitten, waaronder A-kwadraat, werden op 7 december 2022 uitgenodigd om

samen de verdere stappen te bepalen. De stuurgroep werkt aan de uitbouw van de samenwerkingsstructuur, en het opzetten van concrete projecten in samenwerking met alle geïnteresseerde maatwerkbedrijven. Wordt zeker vervolgd in 2023.

### 4.3 Samenwerken binnen de regio.

Onze nieuwe missie geeft duidelijk aan dat we de werkzaamheidsgraad in onze regio willen helpen verhogen. Daarvoor moeten we de noden in onze regio goed kennen en nauw samenwerken met regionale partners. In de eerste plaats denken we aan toeleiders, dat zijn organisaties die een brugfunctie hebben tussen maatwerker en maatwerkbedrijf – en lokale overheden en scholen.

In 2022 onderhielden we nauwe contacten met onder meer VDAB, de stadsbesturen van Turnhout en Hoogstraten, de Regisseurs Sociale Economie in de Kempen, de scholen voor bijzonder onderwijs in onze regio. In functie van onze nieuwe missie zal de samenwerking met deze stakeholders de komende jaren alleen maar belangrijker worden.



***We moeten de noden in onze regio goed kennen en nauw samenwerken met regionale partners.***



# GRI-index.

INDICATOR	OMSCHRIJVING	PAGINA
102-1	Naam van de organisatie	2
102-2	Activiteiten, merken, producten en diensten	31-43
102-3	Ligging van het hoofdkantoor	83
103-4	Ligging van de operationele vestigingen	83
102-7	Omvang van de organisatie	19
102-8	Informatie over medewerkers en andere werknemers	17-20
102-10	Beduidende veranderingen binnen de organisatie en haar bevoorradingsketen	58-65
102-14	Verklaring van de hoogste beslissingsbevoegde	3, 12
102-16	Waarden, principes, standaarden en gedragsnormen	4-11
102-18	Governancestructuur	13-16
102-22	Samenstelling van het hoogste bestuursorgaan	13

102-23	Voorzitter van het hoogste bestuursorgaan	13
102-29	Identificatie en beheer van de economische, milieu- en maatschappelijke impact	66-70
102-40	Lijst van groepen belanghebbenden	19, 74-80
102-41	Collectieve arbeidsovereenkomsten	83
102-45	Entiteiten opgenomen in de jaarrekening	14
102-55	Index van de GRI-inhoud	81-82
201-1	Directe economische waarde die is gegenereerd en gedistribueerd	30
301-1	Gebruikte materialen in gewicht of volume	68
302-1	Energieconsumptie binnen de organisatie	69
303-5	Waterconsumptie	67
305-1	Rechtstreekse uitstoot van broeikasgassen (Scope 1)	66

306-1	Afvalproductie en aanzienlijke afvalgerelateerde effecten	68
401-1	Nieuwe medewerkers en personeelsverloop	17-19, 22-23
403-2	Risico-identificatie, risicobeoordeling en incidenten	26
403-5	Opleiding rond gezondheid en veiligheid	27-29
403-6	Bevordering van de gezondheid van medewerkers	29
403-9	Arbeidsongevallen	26
404-1	Gemiddeld aantal opleidingsuren per jaar per medewerker	24
404-2	Programma's voor het verbeteren van vaardigheden en transitie-ondersteuning	24-25
416-1	Evaluaties van de gezondheid en veiligheid van de producten- en dienstencategorieën	27-29



## Colofon.

A-kwadraat vzw

### **A-kwadraat 1.**

Everdongenlaan 27  
B - 2300 Turnhout

### **A-kwadraat 2.**

Tieblokkenlaan 4B  
B - 2300 Turnhout

### **A-kwadraat 3.**

Tieblokkenlaan 4A  
B - 2300 Turnhout

### **A-kwadraat 4.**

Schoorstraat 67  
B - 2275 Gierle

### **A-kwadraat 5.**

Kleistraat 5  
B - 2320 Hoogstraten

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

PC 327.01

**Jaarverslag &  
Duurzaamheidsverslag 2022**

**Vormgeving**  
antenna.be

**Fotografie**  
Nicolas Broeckx  
Thijs de Lange