

# PLATO, PROJECT VAN DE KAMERS VOOR HANDEL EN NIJVERHEID

P. Herpels

*Kamer voor Handel en Nijverheid Kortrijk-Oostende-Roeselare-Tielt*

*directeur*

*projectcoördinator bedrijvennetwerk*

## Inleiding

De Kamers voor Handel en Nijverheid in de provincie West-Vlaanderen behoren als private en neutrale werkgeversorganisaties een actief en uitgebreid netwerk van bedrijven uit de diverse sectoren. Dankzij hun grondige kennis van dit netwerk kunnen de Kamers efficiënt inspelen op de noden van de bedrijven. Om de kennis en informatieoverdracht tussen ondernemingen te

fessionalisme in het management van de KMO is vaak bepalend voor de verdere groei van het bedrijf. Het PLATO-project wil dan ook de *professionele aanpak* van de KMO-bedrijfsleiders optimaliseren door scholing en vervolmaking.

Hiervoor wordt de hulp van *grote bedrijven* uit de regio ingeroepen. Zij stellen kaderleden ter beschikking om hun kennis en ervaring over te brengen naar de KMO.

---

*De einddoelstelling van PLATO is de versterking en de groei van het industrieel weefsel in de regio door kennis- en informatieoverdracht tussen ondernemingen. Bij dit industrieel netwerk zijn grote en kleine ondernemingen betrokken.*

---

bevorderen, werd het PLATO-project opgestart. De initiatiefnemende organisatie van het PLATO-project in het Zuiden van West-Vlaanderen en in Oostende is de Kamer voor Handel en Nijverheid Kortrijk-Roeselare-Oostende-Tielt. Ook de collega-Kamers van Brugge, Ieper en Veurne hebben een Plato in voorbereiding of in uitvoering.

## Doelstelling van het PLATO-project

De einddoelstelling van PLATO is de *versterking* en de *groei* van het industrieel weefsel in de regio door kennis- en informatieoverdracht tussen ondernemingen. Bij dit industrieel netwerk zijn grote en kleine ondernemingen betrokken.

Het project richt zich tot Kleine en Middelgrote ondernemingen die solvabel zijn en voldoende groeipotentieel bezitten.

De *groEIFase* is de meest kwetsbare fase in het management van de KMO. Pro-

Tevens wordt het *isolement* van de KMO-bedrijfsleiders doorbroken. De regelmatige bijeenkomsten van KMO-bedrijfsleiders bevorderen de openheid en de onderlinge ervaringsuitwisseling. De bijeenkomsten zijn een platform van leerrijke dialogen en dragen bij tot een professioneler management van de KMO.

PLATO betekent voor de regio een *hefboomeffect* naar tewerkstelling toe. De implementatie van de geleerde managementrechtvaardigheden geeft aanleiding tot groei van de onderneming. Uit onderzoek blijkt dan ook dat de tewerkstellingsgroei de gerealiseerde gemiddelden overschrijdt.

## Historiek van het PLATO-project

Het PLATO-project kent zijn oorsprong in de Kempen. Onder impuls van Janssens Pharmaceutica werd in de regio Turnhout door het Strategisch Plan Kempen het PLATO-project opgestart.

De Kamer voor Handel en Nijverheid arr. Dendermonde initieerde het tweede PLATO-project in Vlaanderen. Zo startten in maart 1992 een honderdtal KMO-bedrijfsleiders, begeleid door acht grote ondernemingen uit de regio Dendermonde-Sint-Niklaas. Dit project is sinds augustus 1994 officieel beëindigd, doch omdat het PLATO-enthousiasme inmiddels niet meer te stuiten valt, wensten verschillende groepen ermee door te gaan. Zo startte PLATO-CONTINU.

Het succes van het PLATO-project bij de deelnemende KMO's werkte aantekelijk naar andere regio's toe waaronder de provincie West-Vlaanderen.

## PLATO-methodiek

*Aanboren van de peterbedrijven en de kaderleden*

Door persoonlijke contacten met de general managers worden de grote ondernemingen gemotiveerd om hun medewerking te verlenen aan het project.

Elke grote onderneming vaardigt één of twee kaderleden af per PLATO-project. Maken we een korte profiel schets van deze kaderleden, dan zien we dat ze beschikken over deskundigheid, over de nodige sociale vaardigheden en over bedrijfservaring. Gezien de persoonlijke verrijking voor de PLATO-kaderleden zelf hebben verschillende peterbedrijven beslist PLATO te integreren als een essentieel onderdeel in hun Human Resources-beleid, namelijk de vorming van hun kaderleden.

*Recruteren, selecteren en differentiëren in groepen van de KMO-bedrijfsleiders*

KMO-bedrijfsleiders met een tewerkstelling van 2 tot 100 werknemers, een aantal jaren ervaring als zelf-

standige en de bewuste wil om te 'groeien', komen in aanmerking voor het project.

De geïnteresseerde KMO's worden bij voorbaat individueel doorgelicht. Enerzijds biedt dit de kans het bedrijf en de bedrijfsleider beter te leren kennen, anderzijds wordt er gepeild naar de groei-problemen die de onderneming kenmerken.

KMO-bedrijfsleiders worden vervolgens ingedeeld in vaste 'homogene' groepen voor de duur van het hele project (2,5 jaar). Zich bevinden in een gelijkaardige evolutiefase als KMO is hierbij één van de criteria, alsook het plaatsen van niet-concurrerende KMO's in eenzelfde groep (geen onderlinge toeleveranciers, bijvoorbeeld). Elke groep krijgt een team van twee kaderleden (PLATO-begeleiders) toegewezen, afkomstig uit resp. twee grote ondernemingen.

#### *Plato-begeleiding*

De PLATO-begeleiding omvat:

individuele begeleiding:

De beste PLATO-begeleiders en hun collega-kaderleden staan ter beschikking van de KMO-bedrijfsleiders om hun specifieke interne problemen te bespreken, informatie te verschaffen, beslissingen te analyseren. Vragen buiten het domein van het kaderlid-begeleider worden doorverwezen naar specialisten terzake in het groot bedrijf. Een waaier van thema's worden behandeld zoals vergunningen, acquisities, export, contracten, en dergelijke.

maandelijkse avondbijeenkomsten in het peterbedrijf:

Tijdens deze avondsessies wordt op vraag van de groep, onder begeleiding van een deskundige, een thema aangekaart en besproken. Centraal hierin staat de ervaringsuitwisseling tussen de KMO-bedrijfsleiders onderling. De inbreng van de deskundige gebeurt niet zozeer ex cathedra. Hij start vanuit de ervaringen van de KMO-bedrijfsleiders, modereert ze, verrijkt ze en plaatst ze in de juiste context.

contactdagen

De verschillende groepen van KMO-bedrijfsleiders komen samen op een vast tijdstip op een studiedag waarop individuele contacten kunnen worden aangevraagd met peterbedrijven en col-

lega-KMO bedrijven. Naast informatie-overdracht zorgen de studiedagen voor netwerkvorming tussen de verschillende groepen KMO-bedrijfsleiders. Deze contacten kunnen louter informatief zijn, naast uitwisselingen of commerciële contacten.

#### Evaluatie

##### *Effecten voor de Peterbedrijven en hun kaderleden*

In tegenstelling tot de KMO-bedrijfsleiders zijn de kaderleden eerder verticaal gericht en gespecialiseerd in een bepaald domein. Om dit op te vangen en om een aantal voor de begeleiders onontbeerlijke vaardigheden bij te brengen, krijgen deze kaderleden een intensieve KMO-gerichte managementopleiding, gespreid over 2 maanden voor de opstart in PLATO-groepen.

Via sessies rond marketing, productie, personeel, financiering en dergelijke komen zij in aanraking met alle aspecten van het KMO bedrijfsbeleid.

Deze opleidingscyclus start met het teambuildingsweekend. De doelstelling van dit weekend is enerzijds het netwerk van kaderleden te bevorderen en anderzijds hen, in het vooruitzicht van hun begeleidingsrol, technieken aan te leren om een team te begeleiden.

Na de volledige opleiding worden de kaderleden aan elkaar gekoppeld in tandems. Hierbij wordt rekening gehouden met complementaire persoonlijkheid en deskundigheid van de

kaderleden, alsook de behoeften en het profiel van de samengestelde KMO-groepen.

Het PLATO-project is een enorme verrijking voor de kaderleden-begeleiders, zo blijkt uit de uitgevoerde evaluaties. Leerrijke ervaringen, een ruimere visie op ondernemen, netwerkvorming tussen kaderleden en KMO-bedrijfsleiders en tussen kaderleden onderling, verrijkende contacten, stimulering van het ondernemerschap, meer inzicht in functioneren van eigen bedrijf, een praktijkschool voor allround-management, zijn de meest gehoorde uitspraken. Het PLATO-project speelt perfect in op de hedendaagse Human Resources-managementvereisten van de onderneming.

##### *Effecten voor de KMO-bedrijfsleider*

Uit evaluatief onderzoek verricht op voorbij PLATO-projecten blijkt:

- dat er hechte contact-groepen ontstaan onder de KMO-bedrijfsleiders;
- dat er visieverruiming ontstaat en dat er andere denkwijzen worden aangevend;
- dat de bevestiging als ondernemer toeneemt en het zelfvertrouwen stijgt;
- dat KMO's veel meer hun eigen onderneming gaan analyseren en hun eigen werking in vraag stellen;
- dat er een verbeterde samenwerking ontstaat tussen KMO's;
- dat KMO's zich gaan interesseren voor ervaringsuitwisseling;
- dat er een omzettingstijging en een tewerkstellingsstijging wordt vast-



*De opleidingscyclus van de kaderleden start met het teambuildingsweekend*

gesteld die de gemiddelden sterk overstijgt;

- dat nagenoeg iedereen zou herbeginnen en ook collega's aanraadt om mee te doen;

#### Besluit

PLATO berust op de peterschapsidee, zoveel is duidelijk. Niet alle peterschapsprojecten die in Vlaanderen worden aangeboden, zijn echter PLATO-projecten. De Vlaamse regering heeft kwantitatieve en kwalitatieve criteria opgesteld voor de erkenning van PLATO-projecten. De PLATO-coördinatoren in Vlaanderen (Kamers voor Handel en Nijverheid en Strategische Plannen) leggen zichzelf, naast deze criteria bijkomend een aantal kwantitatieve en kwalitatieve criteria op, waaronder

- de kwalitatieve en homogene samenstelling van de groepen van deelnemers;
- de twejarige duur van het project;
- het op maat en op vraag van de deelnemers samengestelde programma;
- de training van de beroepsactieve kaderleden.

## De Brugse Algemene Bouwonderneming n.v.

Maria van Bourgondiëlaan 29,  
8000 Brugge  
Tel. (050) 31 41 73



Private, openbare en industriële Bouwwerken  
Renovatie- en Restauratiewerken  
Vaste meubilering  
Schrijnwerk



### industriepark van nationaal belang met doorgangshallen

rechtstreeks aangesloten op de A 19 en het Franse autowegennet via de A 25

#### Info industriegrond

Stad Poperinge  
Tel. 057/33.40.81  
Fax 057/33.75.81

#### W.I.E.R.

Tel. 050/35.81.28  
Fax 050/35.68.49

#### Info doorgangshallen

Stad Poperinge  
Tel. 057/33.40.81  
Fax 057/33.75.81

#### G.O.M. West-Vlaanderen

Tel. 050/35.81.31  
Fax 050/36.31.86