

## ADMB

*ADMB staat voor Algemeen Dienstbetoon voor Middenstand en Bedrijven, maar omschrijft zichzelf als 'onontbeerlijk makelaar in de sociale sector'. Voor alle schakels van de ketting waarmee een werkgever bij tewerkstelling geconfronteerd wordt kan hij bij de groep ADMB terecht: van selectie en rekrutering, een sociaal secretariaat, over een externe dienst voor preventie en bescherming, alle soorten verzekeringen tot en met de invulling van zijn eigen statuut als zelfstandige, zijn pensioen en nog veel meer. ADMB is de enige groep die zo'n complete waaier van diensten aanbiedt. Met name preventie en bescherming, en interim-service vindt men bij geen enkele andere dienstengroep. ADMB creëerde de meeste diensten als aanvulling op haar core-business, namelijk het sociaal secretariaat. In het kader van dit dossiernummer spraken we met ADMB voor namelijk over hun aanbod op het gebied van HRM.*

DE VERSCHILLENDE DIENSTEN ZIJN EEN HEFBOOM VOOR ELKAAR

**Kan u de structuur van de groep ADMB toelichten? Voor een buitenstaander lijkt die vrij complex en zelfs enigszins versnipperd.**

Niets is minder waar. Alle afdelingen van ADMB werken in de sfeer van sociale wetgeving en vullen elkaar perfect aan.



■ Onze gesprekspartners (van links naar rechts): Peter Aerts, directeur van het Sociaal Bureau, Kurt Boelens, afdelingshoofd-personeelsconsulent ADMB Select, Karel Ghesquière, algemeen directeur ADMB Groep en Benny Devriendt, kersvers directeur van ADMB Interim.

In veel gevallen zitten de medewerkers zelfs fysisch samen. De raden van bestuur van de diverse eenheden zijn weliswaar verschillend samengesteld; naargelang de provincie waar een bepaalde dienst meer of minder actief is, zetelen vertegenwoordigers uit die streek in de betreffende raad. De algemeen directeur of de afgevaardigd bestuurder van de respectieve diensten is normaliter dezelfde persoon, waardoor een eenheid van sturing en van bedrijfscultuur wordt gewaarborgd, ook naar de doelgroepen toe. De medewerkers van ADMB denken allen vanuit de filosofie van een werkgever, in de eerste plaats de KMO-er, die met zijn probleem bij ons aanklopt. Het is een troef dat we die persoon dan kunnen doorverwijzen naar de andere diensten binnen de groep, wij bieden dus een totaaloplossing aan.

**ADMB heeft zijn publiciteitscampagne opgebouwd rond het beeld van een succesvolle topploeg. Een overzicht van de spelers op het veld:**

- 1926: De groep ADMB is gegroeid uit de vzw Compensatiekas der Kristen Patroons van West-Vlaanderen die in 1926 opgericht werd. Het was de voorloper van het huidige ADMB Kinderbijslagfonds vzw.
- 1942: Oprichting van Sociaal Bureau vzw, dat vandaag één van de grootste - door het ministerie erkende - sociale secretariaten van Vlaanderen is.
- 1956: Algemeen Dienstbetoon voor Middenstand en Beroepen vzw, afgekort A.D.M.B., had als doel aanvullend dienstbetoon te verlenen aan alle zelfstandigen en in het bijzonder deze aangesloten bij de Compensatiekas en het Sociaal Bureau en stond later model voor de groepsnaam van alle ondernemingen die rond de dienstengroep gecreëerd werden.
- 1964: Het "Ziekenfonds voor Middenstand en Beroepen" werd opgericht in samenwerking met het N.C.M.V. Brugge-Torhout. Inmiddels werd de exploitatie integraal overgedragen aan CM.
- 1964: Patronale Vereveningsdienst NaCeBo vzw, en

Borgstellingskas NaCeBo (1966) zijn twee diensten die speciaal voor de bouwsector werden opgericht.

- 1966: Start van IKMO vzw, de externe dienst voor preventie en bescherming op het werk.
- 1968: Oprichting van S.V.M.B. vzw, de grootste zelfstandigenkas in West-Vlaanderen en de tweede grootste van het land.
- 1988: Start van ADMB Select vzw, waarover verder meer.
- 1988: De exclusief door ADMB aangeboden verzekeringspolissen kennen zo'n succes dat ze in 2001 omgevormd worden tot de nv ADMB Verzekeringen.
- 1992: VEKMO vzw de Veiligheids- en Milieudienst voor KMO., sedert 2001 omgevormd tot nv.
- 1998: Oprichting van ADMB Interim nv, komt in dit artikel uitgebreid aan bod.

**Andere realisaties van de groep ADMB zijn:**

- Informatietijdschrift "ADMB Info";
- Atlanta: vakantieverblijf in De Haan;
- ADMB Afwezigheidscontrole;
- Kamodata cvba, de I.T.-afdeling met 80 medewerkers;
- Pensioenfonds Groep ADMB vzw.

### Een voorbeeldje misschien?

Wat doet een werkgever die dringend een nieuwe werknemer nodig heeft? Die belt steevast het Sociaal Bureau! Het Sociaal Bureau kan doorverwijzen naar ADMB Interim of Select, naar IKMO, enz.. Trouwens, veel afdelingen zijn indertijd zo ontstaan uit de vraag van klanten.

### ADMB lijkt wel gespecialiseerd in verschillende juridische en vennootschapsvormen. Vzw's, nv's en zelfs een cv, valt dat te combineren binnen één groep?

Dit is allemaal historisch zo gegroeid. De eerste vijf vermelde diensten (zie kader op de vorige pagina) zijn vzw's omdat dat wettelijk verplicht is. Waar geen wettelijke verplichting geldt, richten we vennootschappen op. Als je zorgt voor een technisch en fiscaal evenwicht vallen die juridische en vennootschapsvormen perfect te rijmen. Het vermelden waard is dat uiteindelijk alles, zelfs de wervende informaticaontwikkelingen in eigen beheer gebeuren. Enkel voor heel specifieke problemen doen we een beroep op externe consultants.

### ADMB is begonnen in Brugge en bevindt zich nog steeds met de hoofdzetel in de Sint Clarastraat aldaar. De dienstverlening werd ondertussen spectaculair uitgebreid, maar de ruimte groeit niet mee. Is het niet nadelig dat de afdelingen nu zo verspreid liggen?

De hoofdzetel blijft Brugge, maar decentralisatie is noodzakelijk. Antwerpse klanten bijvoorbeeld, worden het liefst geholpen in hun eigen 'taal', de Brusselse ook, elk met hun "couleur local".

Bij het uitwijken naar een nieuwe locatie worden verschillende diensten zoveel mogelijk gecombineerd. Het moet natuurlijk rendabel en realistisch blijven. Zo is het niet

noodzakelijk in elke grote Vlaamse stad een selectiekantoor op te zetten. Een consultant van ADMB Select kan perfect kandidaten testen in het kantoor van ons Sociaal Bureau in Izegem, alle kantoren van onze groep zijn agent van ADMB Verzekeringen nv, enz.. Bovendien zijn de diensten maar 'een telefoontje' van elkaar verwijderd. We spelen de troef van de groep ADMB heel sterk uit.

SOCIAAL BUREAU ADMB:  
"DE ENIGE CONSTANTE IN DE SOCIALE WETGEVING IS DE VERANDERING"

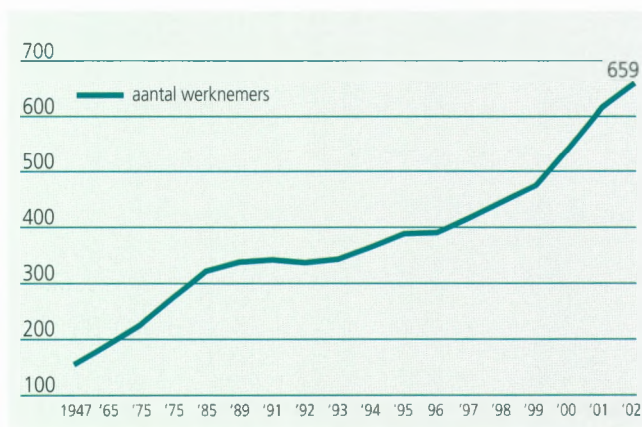
### Welke afdeling van de ADMB groep is de grootste? Welke de grootste groeier?

Het Sociaal Bureau ADMB telt **27 eigen en 15 externe kantoren** die op ons softwareplatform werken. Het is de grootste afdeling en tevens de grootste groeier (zie figuur 3). De evolutie loopt parallel met IKMO - goed voor 28.000 werkgevers - met dit verschil dat IKMO over de vijf Vlaamse provincies werkt en het Sociaal Bureau over drie provincies (West-Vlaanderen, Antwerpen en Limburg), plus ons recent opgestart kantoor in Gent.

Het aantal loonberekeningen in de eerste vijf maanden van dit jaar vertoont een stijging met circa 13% in vergelijking met de eerste vijf maanden van vorig jaar. En vermits we reeds een aantal grote contracten aangegaan hebben voor volgend jaar mogen we opnieuw een dergelijke groei in het aantal behandelde dossiers verwachten. We zien ook een evolutie van kleinere naar steeds grotere werkgevers in onze klantenportefeuille.

Het Sociaal Bureau is in die mate belangrijk dat het de aanzet vormt voor een samenwerking met de andere diensten. We ervaren dat iemand met personeelsproblemen naar het Sociaal Bureau komt en bijna automatisch aansluit bij de andere diensten: kinderbijslag, preventie en bescherming

Figuur 1  
Evolutie aantal medewerkers



Bron: ADMB, grafische verwerking: WES ONDERZOEK & ADVIES

Figuur 2  
Verdeling van het aantal medewerkers per dienst

juni 2002	
	aantal medewerkers
ADMB Interim	24
ACMB	83
ADMB KB Fonds	36
Sociaal Bureau	211
SVMB	29
IKMO	169
PV NaCeBo	4
ADMB	25
ADMI	9
ADMB Select	7
ADMB Verzekeringen	33
VEKMO	13
Sociaal Bureau O-VL	2
SOVI	14
<b>Groep ADMB</b>	<b>659</b>

Bron: ADMB, grafische verwerking: WES ONDERZOEK & ADVIES

op het werk, verzekeringen, enz., tot en met de zelfstandigenkas voor de bedrijfsleider zelf. Het voordeel is duidelijk: **one-stop-shopping**. Alle diensten zijn verenigd binnen één huis.

### De sociale wetgeving verandert voortdurend en elke sector vraagt om een specifieke aanpak. Hoe kan u zo kort op de bal spelen?

Enige tijd geleden creëerden we een intranettoepassing binnen de groep waardoor alle medewerkers op één centrale plaats de nodige informatie en updates kunnen vinden. Het intranet biedt aan onze studiedienst het perfecte medium om de kantoren van het Sociaal Bureau, maar ook andere diensten uiteraard, te briefen over de evolutie van de wetgeving. En omdat lezen één zaak is - het horen is nog veel effectiever - beschikken wij ook over lokalen om opleiding te geven, zowel voor interne medewerkers, als voor klanten.

### Waarin verschilt het Sociaal Bureau ADMB fundamenteel van andere sociale secretariaten?

Bij ons is de geschoolde dossierbeheerder polyvalent en een alles-doener. Dat wil zeggen dat hij of zij gedurende twee jaar opgeleid wordt tot 'account manager' om een totale service te kunnen bieden voor zijn of haar klanten. Onze klanten zijn er ons dankbaar voor, want zij kunnen met de meest uiteenlopende vragen bij hun vertrouwde contactpersoon terecht. Omdat wij zo'n groot sociaal secretariaat zijn, kunnen onze dossierbeheerders echte specialisten worden in specifieke paritaire comités: bijvoor-

beeld de bouw-, of metaalsector, de horeca, de zogenaamde witte sector, enz..

Dit vraagt van ADMB een zeer grote investering. 5,2% van de gepresteerde arbeidstijd gaat naar opleiding. Voor de dossierbeheerders betekent dit een enorm engagement, voor de bedrijfsleiding een dito-kost, maar ook wel een enorme uitdaging en voldoening.

### Hoe verloopt precies de uitwisseling van gegevens tussen de klant en het Sociaal Bureau?

Het Sociaal Bureau heeft een eigen softwarepakket "X-tra time" dat gebruikt wordt voor de loonadministratie. Dit pakket wordt door circa 600 werkgevers gebruikt en laat hen toe ons alle informatie razendsnel en digitaal te bezorgen. De rest (de overgrote meerderheid, dus) geeft de maandelijkse informatie gewoon schriftelijk door. Wij gaan er prat op dat - dankzij ons programma - de loonadministratie in één dag verwerkt kan worden! Ook dit is een verschil met andere sociale secretariaten.

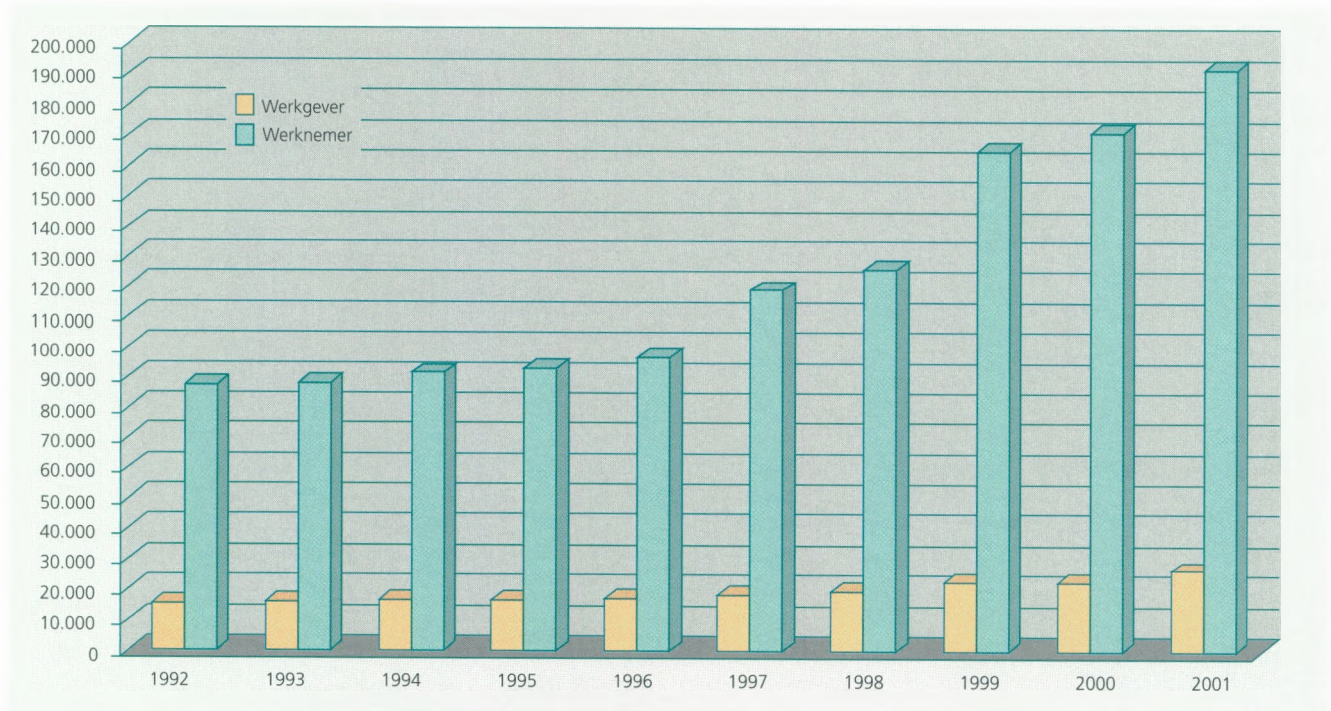
Dagelijks wordt het Unix platform en ons softwarepakket door maar liefst 17 informatici bijgewerkt. Ondertussen is een tweede team van 30 informatici en analisten aan het werken aan de nieuwe versie van X-tra time die tegen 2004 verwacht wordt.

ADMB SELECT:  
VOOR GROOT, EN - VOORAL - VOOR KLEIN

### Hoe is ADMB Select ontstaan?

Figuur 3

Reeds 26.361 werkgevers of 192.000 werknemers doen een beroep op het Sociaal Bureau.



Bron: ADMB, grafische verwerking: WES ONDERZOEK & ADVIES

De stap net voor de loonadministratie ontbrak nog. Omdat onze klanten van het Sociaal Bureau weten dat wij hun taal spreken, hebben zij ons er eigenlijk toe aangezet ook een dienst voor selectie en recruitering van personeel op te zetten. Een kleine werkgever kon moeilijk terecht bij de bestaande selectiekantoren. Het was nochtans niet vanzelfsprekend om 15 jaar geleden die stap te zetten.

### U heeft het concept moeten ingang doen vinden bij de kleine en middelgrote ondernemingen. Wat heeft hen over de streep gehaald?

Het argument dat we duidelijk vanuit onze eigen filosofie vertrokken zijn, het streven naar de complementaire dienstverlening en het vertrouwen van de bestaande klanten. Wij specialiseren ons niet in het invullen van bepaalde functies, maar focussen ons op de doelgroep, namelijk de kleine en middelgrote ondernemingen. ADMB Select profileert zich als een generalist: werkgevers kunnen via ons zowel een magazijnier als een financieel directeur vinden. Ondertussen zijn we een middelgroot kantoor met 7 medewerkers en hebben we bewezen dat ook voor kleine en middelgrote ondernemingen er nood is aan een selectiebureau. Uit recent onderzoek blijkt dat meer dan de helft van ons cliënteel bestaat uit bedrijven met minder dan 20 werknemers. Voor een rekruterings- en selectiekantoor is zoiets uniek.

### ADMB Select: meer dan selectie en rekrutering?

Zoals gezegd werken we veel voor kleinere ondernemingen die soms niet eens beschikken over een organogram of een profiel van de kandidaat. Dus moeten wij starten vanaf nul. Dat wil zeggen dat we ook een stukje know-how binnenbrengen in het bedrijf. Wij noemen dit een minimaal HRM-advies. Na de 95% selectie en rekrutering is dit de overige 5% van onze doelstelling. Meer en meer leggen we ons toe op dit HRM-advies: we stellen een organogram op, zorgen voor een welomlijnde 'job description', introduceren functioneringsgesprekken, ... Dit vooral bij de bedrijven die gestart zijn met pakweg 10 medewerkers en ondertussen uitgroeiden tot een middelgrote onderneming, maar nog geen echte structuur hebben in hun HR-beleid.



■ ADMB Select te Brugge

### Is ADMB Select ook zo'n spectaculaire groeier?

De laatste drie jaar steeg de omzet toch telkens met zo'n 15%.

ADMB INTERIM:  
ZORGT VOOR DE INTERIMARIS, ÉN VOOR DE  
CONSULTANT

### Ook op de uitzendmarkt was er blijkbaar nog plaats voor een nieuwe dienst van de ADMB groep?

De uitzendmarkt kende midden de jaren '90 een belangrijke groei. Diverse ADMB-diensten en vooral het Sociaal Bureau werkten bijna dagelijks nauw samen met interimkantoren om flexibele werkregelingen mogelijk te maken. Aangespoord door enkele grote klanten startten we begin 1998 met ons eigen uitzendkantoor: ADMB Interim nv. Ondertussen hebben we 8 kantoren in West-Vlaanderen, één in Gent en eentje wordt nu opgestart in Herentals.

### Er zijn al zoveel - grote - spelers op de interim-markt. Wat onderscheidt ADMB Interim van de andere?

Een belangrijk punt is vertrouwen: we kunnen steunen op de reputatie en know-how van de groep. De naambekendheid van de groep ADMB speelt vooral in West-Vlaanderen een grote rol. Het succes van ADMB Interim is gekoppeld aan de bedrijfscultuur van het huis. En niet te vergeten: we hebben een sterke studiedienst die achter ons staat. Wij gaan verder dan het louter afleveren van interimprestaties; wij zorgen voor onze interimarissen, staan hen bij met het invullen van sociale documenten, maken dat de uitbetaling perfect verloopt en vooral dat hun veiligheid gewaarborgd is. Even goed zorgen wij voor onze consultants: de back-office is beperkt en fors doorgedreven automatisering ontlast de consultants van tijdrovende administratie, waardoor ze meer tijd hebben om veldwerk te verrichten. In een markt waar met gigantische bedragen gegoocheld wordt en consultants onder zeer zware druk moeten werken, gaan wij juist op zoek naar mensen die de know-how van de groep verder kunnen uitdragen.

### Is ADMB Interim ook zo'n successtory?

Niettegenstaande de algemene groei in de interim-sector inkuilt, zien wij nog steeds een groei van 12% bij ADMB Interim. Tegen de stroom in, blijven wij groeien, maar we zijn nog niet de hoge boom die (te) veel wind vangt.

### Waarom bevinden interim-kantoren zich allemaal in dezelfde straat?

Dat hebben we zelf ook eerst moeten ondervinden! Vooreerst - en dit in tegenstelling tot onze andere diensten - zijn hier niet de werkgevers, maar de interimarissen onze klanten. Zij blijken een interim-job 'al zappend' te zoeken, dat wil zeggen dat de kandidaten binnen een bepaalde straat of buurt verschillende interim-kantoren binnenlopen

om zich in te schrijven. In Leper, bijvoorbeeld, hadden wij ADMB Interim aanvankelijk ondergebracht in ons eigen gebouw waar ook het Sociaal Bureau zit. We hebben echter moeten vaststellen dat de kandidaten niet tot bij ons kwamen omdat we te ver buiten het traditionele interim-kwartier zaten. Gevolg: ADMB was wel verplicht een pand te huren in de 'interim-straat', maar de kosten zijn het waard.

## HET STOPT NOOIT...

### Is ADMB ISO-gecertificeerd?

Alhoewel de filosofie van kwaliteitszorg en -controle hier volledig ingedrongen is en we reeds alle procedures en structuren schriftelijk vastgelegd hebben, zijn we (nog) niet zover. Tot op vandaag hebben we onze klanten met onze kwaliteit kunnen overtuigen en nog niet de nood aangevoeld om een ISO-certificaat op ons briefhoofd te zetten. Ik denk dat we met een klantentevredenheid van 99,7% minstens evengoed het bewijs van onze integrale kwaliteitszorg leveren.

### Hoe meten jullie deze klantentevredenheid?

Elk jaar organiseren wij enquêtes bij 10% van ons cliënteel. Om de 10 jaar komt dus iedereen aan bod en het merendeel antwoordt zelfs niet anoniem. Deze eerlijke antwoorden zijn voor ons meer 'evangelie' dan een ISO-certificaat.

### Is de respons dan voldoende?

Zeer zeker, ongeveer 50% reageert en niet zomaar door het aankruisen van antwoorden, maar werkelijk met schriftelijke toelichtingen die voor ons uiteraard veel interessanter zijn.

### ADMB biedt al een heel brede dienstverlening. Wordt er nog gedacht aan nieuwe diensten of is alles al ingevuld?

Het stopt nooit, hé. De wetgeving tussen ADMB-Interim en -Select wordt alsmaar breder: outplacement is onder meer een optie waarvoor we reeds de vergunning aangevraagd hebben. Als aanvulling op ADMB Interim zijn we ook gestart met 'Construct-Interim': een aparte NV die wij in samenwerking met T-interim en Sofim-Limburg opgericht hebben. Construct-Interim is er speciaal voor werkgevers uit de bouwsector die op zoek zijn naar geschikte uitzendkrachten.

We blijven pro-actief bezig. Zo staat er bijvoorbeeld nog een project op stapel binnen ADMB Select waarbij we nog meer bedrijfsopleidingen zullen geven. Zo zitten wij enigszins in elkaar: op het moment dat meerdere klanten behoefte blijken te hebben aan een aanvullende dienst, starten wij er gegarandeerd mee binnen de twee jaar.



■ ADMB Interim telt reeds 10 kantoren, verspreid over drie Vlaamse provincies. Op de foto: het kantoor te Gent.

### Hoe ziet de toekomst er uit voor ADMB?

We blijven trouw aan de succesvolle bedrijfscultuur van het huis: de medewerkers van ADMB zouden zich te pletter werken om de werkgever, en met hem ook zijn werknemers, te dienen. ■



■ Innovatief en resultaatgericht personeelsbeleid wordt beloond! ADMB nam in 2001 het initiatief om het professionalisme en de uitwisseling van ervaring inzake HRM te stimuleren, zowel onder actieve personeelsverantwoordelijken als onder studenten personeelsbeleid door het jaarlijks uitreiken van deze ADMB Award. Het initiatief krijgt de steun van het vakblad HRMagazine.