

West-Vlaanderen Werkt

De polsslag van de
West-Vlaamse economie

2 2018

60ste JAARGANG

Innovatie op de arbeidsmarkt



Hoe laat ik mijn zaak groeien? |



Bedoelde u: Hoe laat ik mijn baard groeien?

Zoeken

Ik doe een gok

Ongeveer 2.690.000 resultaten (0,72 seconden)



**Vertrouw liever op
professioneel advies
van SBM.**

SBM adviseert, coacht en traint.
Very hands-on. Met performante
tools op maat. Gericht op meetbare
resultaten.

www.sbm.be

Hoe eigenzinnig is de West-Vlaamse arbeidsmarkt?

West-Vlaanderen Werkt heeft (zoals bekend) een boontje voor goed nieuws. Een dergelijke lentefrisse opsteker is de uitkomst van een recente studie van het Centrum voor Sociaal Beleid aan de **Universiteit Antwerpen** over de evolutie van de ongelijkheid in Europa. Daaruit blijkt dat België het enige westerse land is waar de inkomensongelijkheid amper toenam tussen 1985 en 2014. Dat betekent dat de economische groei bij ons, meer dan in de andere rijke landen, beter gespreid is over de diverse bevolkingsklassen. Ons model van sociaal overleg en de vaak vermaledijde automatische indexkoppeling werpen dus blijkaar hun vruchten af.

Cijferanalyse leert ons ook dat de binnenlandse economie minder dan bij onze buurlanden gehavend werd door de economische crisis in de periode 2009-2015 die volgde op het bankenschandaal. Dat verklaart waarom de economische groei in ons land nu lager ligt dan het Europese gemiddelde. Ook qua sommige evoluties in de arbeidsmarkt scoren we ondermaats. Vooral met de lagere werkzaamheidsgraad (het aantal werkenden t.o.v. het totale aantal 15- tot 64-jarigen) in Vlaanderen (actueel 72,6%) worden we vaak om de oren geslagen.

Maar in dit geval (zoals in wel meer kwesties) is **West-Vlaanderen** een

positief buitenbeentje met een werkzaamheidsgraad van 74,8% (eind 2016). Ook qua werkloosheidsgraad scoren we fiks beter (=lager) dan het Vlaamse gemiddelde. Het **team Arbeidsmarkt** van de **POM West-Vlaanderen** verzamelde deze en andere markante feiten en cijfers in het hoofdartikel van dit **themanummer over innovatie op de arbeidsmarkt**.

Heidi Hanssens en haar collega's wagen zich meteen ook aan een aantal markante voorspellingen over de toekomstige ontwikkelingen op die grillige arbeidsmarkt.

Zal de werkzaamheidsgraad in onze provincie verder toenemen? Ja. Halen we de door de Vlaamse regering vooropgezette score van 76%? Wellicht wel. Krijgen we in de eerstkomende jaren nog meer 55-plussers aan het werk? Ook hier is de inschatting van de studaxen van de POM positief. Wordt alles daarom rozengeur en maneschijn? Neen, want de krapte op de arbeidsmarkt laat zich sterker voelen en de vervangingskloof tussen oudere (55+) en jongere werkenden (15-22-jarigen) dreigt in West-Vlaanderen nog verder toe te nemen.

Dat alles is een appel van formaat gericht aan de West-Vlaamse werkgevers, om zo creatief mogelijk om te gaan met het menselijke kapitaal in

een schaarse aanbodmarkt. Dat vereist onder meer een verhoogde instroom van arbeidskrachten uit Henegouwen en uit Noord-Frankrijk, het zetten van nieuwe stappen rond automatisatie van arbeidsprocessen en nog meer werk maken van diversiteit op de werkvloer.

De **Provincie West-Vlaanderen** duwt mee aan die kar. Samen met het **Huis van het Leren vzw**, werd begin 2018 een pilootproject afgerond in verband met taal en werken voor vluchtelingen. Het project opereerde binnen de provinciale taskforce vluchtelingen.

Het Provinciebestuur werkt ook samen met het Franse **Département du Nord** rond grensoverschrijdende werkgelegenheid. De intentie is om sommige openstaande vacatures bij West-Vlaamse bedrijven in te vullen met Noord-Franse werkzoekenden.

Het themakatern van West-Vlaanderen Werkt biedt rond al deze uitdagingen een aantal inspirerende praktijkcases.

Samen met onze gastcolumnist en HR-veteraan **Patrick Verschelde** zetten we ook graag een frivool stapje 'out of the box' in onze zoektocht naar het profiel van de HR-manager van de toekomst.

Jan Bart Van In - hoofdredacteur



BIERKASTEEL

VAN HONSEBROUCK



BIERKASTEEL VAN HONSEBROUCK ONTDEK BIER OP EEN UNIEKE MANIER!



- BRASSERIE:** Wereldse gerechten met bier als smaakmaker
- MICHELLE'S PUB:** Bruine brouwerijkroeg waar u onze bieren proeft
- BIERBOETIEK:** Ruim assortiment speciaalbieren, bier gadgets en -pralines
- BEZOEKERSCENTRUM:** Bezoek doorheen de modernste brouwerij van Europa
- EVENTLOCATIE:** zalen voor 16 tot 400 personen



Brouwerijstraat 1 - 8870 Izegem - info@bierkasteel.be - www.bierkasteel.be

Visits & Events: +32 (0)51/62 27 30 - Brasserie: +32 (0)51/62 27 31 - Bierboetiek: +32 (0)51/62 27 33 - Michelle's Pub: +32 (0)51/62 25 43

West-Vlaanderen Werkt

2 2018 - jaargang 60

03 Ouverture

In de kijker

06 KU Leuven stapt uit Hof Bladelin in Brugge

07 Megadeal biedt Fomeco explosieve groei

08 Vind! 'rekruteert' Hendrik Bogaert

16 Van Honsbrouck tapt knappe groeicijfers

Innovatie in de kijker

09 Socartrust

Naarstige plekken

12 Ruimtegebruik in West-Vlaanderen - Matexi

Fabrieken voor de Toekomst

14 Quick Wins / TE Connectivity

15 Dewulf, DAE Studios en Cronos

Themakatern

18 Infographic

19 West-Vlaamse arbeidsmarkt 2020-2025

23 Uitdagingen op de West-Vlaamse arbeidsmarkt

27 Impact van automatisering & digitalisering

32 HR-manager van de toekomst

34 Innovatieve arbeidsorganisatie

38 Diversiteit op de werkvloer

41 West4Work

Ondernemen begint met een droom

44 Nathalie Christiaens - Vind!

Starters' Lief en Leed

46 Jobsalon bvba

Bedrijvig onderwijs

48 UGent / KU Leuven / VIVES

Conjunctuurnota

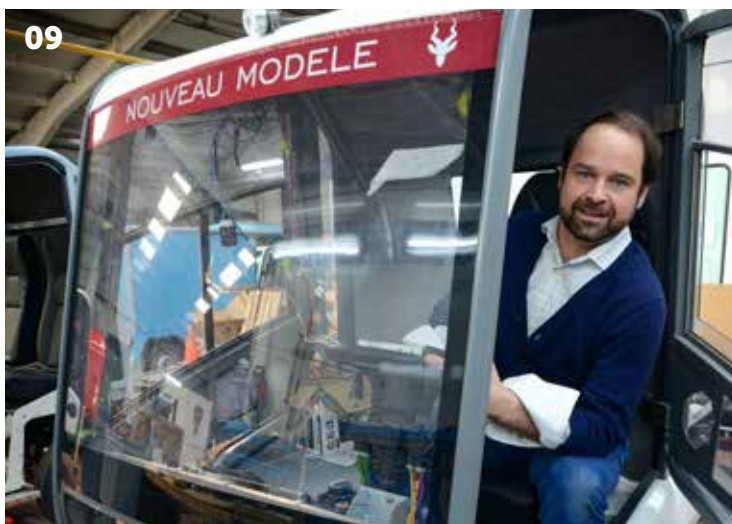
50 West-Vlaamse economie is in topvorm

Maritieme column

52 De paradox van de Brugse zeehaven

53 Lees meer

54 ColoFon



KU Leuven trekt zich terug uit Hof Bladelin in Brugge

Jan Bart Van In, hoofdredacteur

De plannen voor de herinvulling van het historische stadspaleis Hof Bladelin in Brugge als studie- en congrescentrum van de KU Leuven zijn afgeblazen. Dit is het gevolg van de wissel aan de top van de universiteit in augustus vorig jaar.

In mei 2014 stuurde de KU Leuven een persbericht uit waarin werd bekend gemaakt dat de universiteit zich engageerde om het Brugse stadspaleis Hof Bladelin om te vormen tot een centrum voor educatieve en culturele activiteiten onder haar auspiciën.

Hof Bladelin in de Naaldenstraat in het hart van Brugge, is een monumentaal gebouwencomplex uit de 15e eeuw, dat vele jaren een bruggenhoofd was van de Italiaanse bankiersfamilie De Medici. Sinds het begin van de 19e eeuw fungeert de site als kloosterpand in combinatie met het naast gelegen woonzorgcentrum. De zusters van Onze-Lieve-Vrouw van 7 Weeën zochten een nieuwe bestemming voor hun kapitale erfgoed en dat leidde tot een alliantie met de grootste universiteit van ons land.

KU Leuven verwierf in mei 2014 een aantal bestuursmandaten in de **vzw Gesticht de Foere**, die als eigenaar van de site optreedt. De expliciete rol van de universiteit werd ook verankerd in de nieuwe statuten van de vzw. In februari 2017 volgde een plechtige openingsmanifestatie waarbij de nieuwe rol van Hof Bladelin als 'campus' van de KU Leuven gericht op congressen en studiedagen, door toenmalig rector **Rik Torfs** in de verf werd gezet.

Een jaar later blijkt evenwel dat KU Leuven zich volledig heeft teruggetrokken uit de vzw Gesticht de Foere en dat haar rol in de statuten van deze vzw volledig is geschrapt. Het team van Rik Torfs is na de rectorverkiezingen in augustus 2017 opgevolgd door een nieuwe bewindsploeg onder leiding van **Luc Sels** en die bekeken dit dossier naar verluidt met andere ogen.

Waarom trekt KU Leuven zich terug uit de juridische structuur rond site Hof Bladelin in Brugge?

Tine Danschutter, persattaché

KU Leuven: "In 2014 was er een intentieverklaring, maar er moest nog heel wat uitgewerkt worden. Naarmate de technische mogelijkheden en beperkingen van de site duidelijker werden, zijn de intenties bijgestuurd en bleek dat deelname van de KU Leuven in de vzw niet langer opportuun was."

Gaan de initiële plannen voor de realisatie van een nieuwe campus van KU Leuven op deze site nu nog op één of ander manier door?

Tine Danschutter: "Het is nooit de bedoeling geweest om het Hof Bladelin om te vormen tot een campus in de klassieke zin van het woord, met bijvoorbeeld ruimte voor les- en labolokalen. Daarvoor hebben we een moderne nieuwe campus in de Spoorwegstraat die we in de toekomst verder zullen uitbouwen. De KU Leuven blijft graag aanwezig in het Hof Bladelin voor overlegmomenten en andere, meestal niet-lesgebonden, activiteiten, zoals bijvoorbeeld die van de West-Vlaamse Alumni."

De raad van bestuur van vzw Gesticht de Foere, bouwt Hof Bladelin nu verder op eigen kracht uit als bijzondere infrastructuur voor seminars en concerten. De Romeinse zaal en de Gotische zaal bieden samen een capaciteit voor 120 deelnemers. De historische site met zijn stemmige binnentuin wordt ook meer toegankelijk



voor individuele bezoekers en voor groepsbezoeken onder begeleiding van een stadsgids.

<https://www.visitbruges.be/nl/hof-bladelin>

Megadeal met Daimler-Benz biedt Fomeco explosieve groei

Bart Vancauwenberghe, freelance journalist

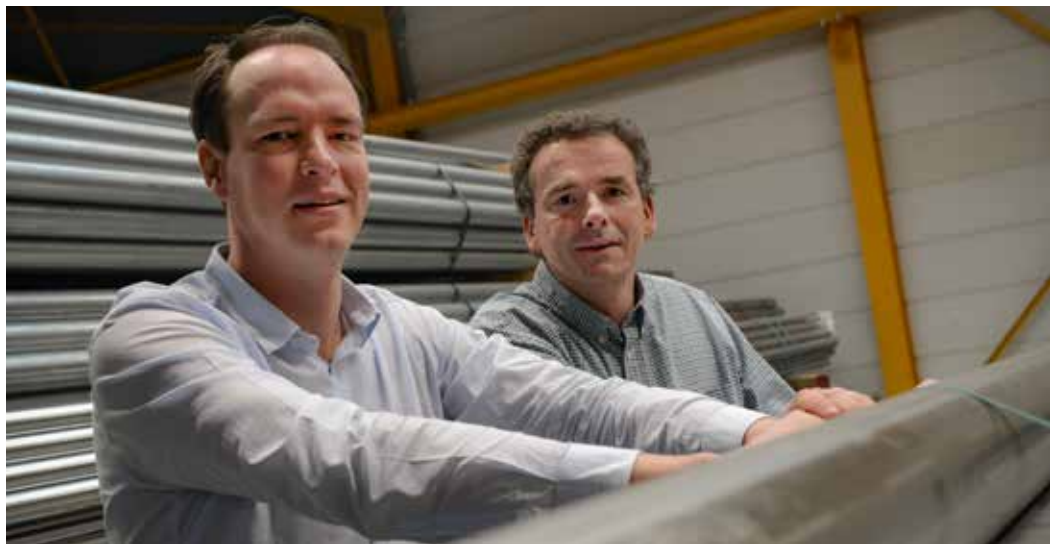
Fomeco, fabrikant van allerlei buisproducten uit Zwevegem sloot recent een belangrijk contract met Daimler-Benz om de komende zes jaar de uitlaatbuizen voor het populaire vrachtwagenmodel Actros te leveren. Een megaorder van 30 miljoen euro dat ook 20 extra jobs oplevert.

Fomeco produceert buisproducten zoals uitlaatbuizen, koelbuizen en chassisbuizen. Het ontpopte zich de voorbije jaren tot een belangrijke leverancier voor toonaangevende merken uit de automotive-industrie, zoals de Volkswagen-groep (MAN en Scania), de Volvo-groep (Volvo en Renault) en de Paccar-groep (Leyland en DAF). Vanaf 2019 levert het ook aan Daimler-Benz, dat onder meer de Mercedes-vrachtwagens produceert.

“Voor deze deal hebben wij meer dan een jaar intensief onderhandeld”, vertelt **Vincent Bayart, CEO van Fomeco**. “Het is zo dat Daimler-Benz een van de laatste (vracht)wagengroepconstructeurs is die zelf uitlaatbuizen maakt. De meeste andere vrachtwagenproducenten kozen er jaren geleden al voor om die noodzakelijke onderdelen via outsourcing door gespecialiseerde partners, zoals wij, te laten maken. Daimler-Benz gaat die trend nu ook volgen en begint met de outsourcing van de uitlaatbuizen voor de nieuwste Actros, het populairste vrachtwagenmodel van Mercedes. Wij hadden gehoopt om een deel van het contract te kunnen binnenhalen, maar durfden nooit te dromen dat de fabrikant hiervoor exclusief met ons in zee zou gaan.”

Drieploegenstelsel?

De leveringen zullen starten in 2019, vanaf 2020 zal de productie van de uitlaatbuizen op volle toeren draaien. De fabrikant is zich daar nu al grondig op aan het voorbereiden. “Er zijn verschillende pistes om ons volume verder op te drijven. We zullen onze ruimtes nog beter benutten en overwegen extra investeringen in



Vincent Bayart, CEO en Claude Winne, HR-manager bij Fomeco (foto HOL)

machines. Naast de 35 vacatures die we al hadden, kijken we hierdoor uit naar nog eens twintig mensen. We overwegen ook de haalbaarheid van een overschakeling naar een drieploegenstelsel. Nu werken we in twee ploegen”, aldus Vincent Bayart. Ook dochterbedrijf Fomeco Hydroforming, gevestigd in Roermond, kan de productie mee ondersteunen.

Het zal Fomeco jaarlijks een extra omzet van 7 miljoen euro (de totale waarde overschrijdt de dertig miljoen euro) opleveren. “Dit zal ons zakencijfer sowieso een extra boost geven. In 2017 klokten we af op 20,4 miljoen euro, voor ons volgende boekjaar verwachten we een stijging met circa 10% tot 22,7 miljoen euro. Voor 2021 is de prognose dat we de kaap van dertig miljoen euro kunnen ronden.”

Het ‘master contract’ verhoogt de aantrekkelijkheid van Fomeco als werkgever. “Dit biedt niet alleen werkzekerheid voor onze

huidige 130 vaste medewerkers, het is ook een enorme troef voor onze ‘employer branding’. Hoe leuker je bedrijfsimago, hoe meer kansen je hebt om – ondanks de krapte op de arbeidsmarkt – de juiste profielen aan te trekken. Dat is van cruciaal belang in een tijdperk waarin het ‘witteraafgehalte’ van vooral technische profielen alsmaar groter wordt, gezien de beperkte instroom van jong talent in technische scholen”, besluit Vincent Bayart.

Fomeco maakt deel uit van de **BASCO**-holding. Tot deze holding behoort ook **Kormetal nv** uit Moeskroen. Dit zusterbedrijf legt zich toe op industriële staalbouw, mechanisch onderhoud, metaalconstructies, piping, draai- en freeswerk en design. “Fomeco en Kormetal opereren volledig onafhankelijk van elkaar, er is geen synergie”, aldus Vincent Bayart.

Zie ook pagina 28

Vind! 'rekruteert' Hendrik Bogaert

Jan Bart Van In, hoofdredacteur

Hendrik Bogaert, federaal volksvertegenwoordiger, oud-staatssecretaris en oud-burgemeester van Jabbeke, ondersteunt als nieuwe aandeelhouder en bestuurder, de groeidynamiek van de West-Vlaamse HR-specialist Vind nv (merknaam: vind!) met thuisbasis in Roeselare. Voor de zakenman-politicus is dit zijn derde ondernemingsoperatie.

Hendrik Bogaert verwierf een participatie van 50% in rekruteringsbedrijf **Vind nv**, het expansieve geesteskind van de West-Vlaamse ondernemer **Nathalie Christiaens**. Zijn intrede kadert in een hertekening van het aandeelhouderschap bij Vind!, met de uittrede van enkele passieve aandeelhouders. In deze operatie trekt bedrijfsleider Nathalie Christiaens, via de holding Groep C bvba, haar belang zelf ook op naar 50%.

Hendrik Bogaert: "Ik leerde Nathalie Christiaens kennen op een nieuwjaarsreceptie van Voka West-Vlaanderen en ik was meteen onder de indruk van haar gedrevenheid als ondernemer. In een volgende fase ontdekte ik de professionele aanpak en de dynamiek van vind! en van haar medewerkers. Ook de groeicijfers onderlijnen het excellente parcours van de onderneming. Mijn rol bij vind! is beperkt tot die van aandeelhouder en bestuurder. Ik



ben niet betrokken bij de dagelijkse operationele activiteiten."

vind! is opgericht in 1995 onder de eerste naam CVK Interim en is als rekruteringspecialist actief in het aanwerven en selecteren van medewerkers voor technische, logistieke en ICT-bedrijven. De organisatie telt 45 eigen medewerkers en opereert met 10 kantoren, waarvan acht gelegen in West-Vlaanderen en twee in Oost-Vlaanderen.

In het jongste boekjaar (afgesloten einde juni 2017) realiseerde VIND nv **19,7 miljoen euro omzet** en 1,8 miljoen euro nettoresultaat. De omzet groeide in vergelijking met het vorige boekjaar met 11,5% en met bijna 30% in vgl. met boekjaar 2014-2015.

Hendrik Bogaert kennen we vooral als de CD&V-politicus, maar hij heeft ook al een gans ondernemersparcours achter de rug. In 1998 zette hij zijn schouders onder het familiebedrijf **Bogaert Cigars uit Jabbeke**, dat evenwel opereerde in een snel krimpende markt. In juni 2007 werd de sigarenfabrikant verkocht aan de Zweedse reus Swedish Match. Die sloot het bedrijf enkele maanden later, waardoor 40 jobs voor de bijl gingen. Hendrik Bogaert engageerde zich toen voor een royale sociale ontslagregeling, waarbij sommige ex-medewerkers van Bogaert Cigars later aan de slag konden in zijn nieuw ondernemingsproject **Eden Chocolates**. Dit pralinebedrijf kreeg in de lente van 2010 gestalte in een fabriek van 4.000 m² in Jabbeke, voorafgegaan door de oprichting van een zusterbedrijf met 9.000 m² productieruimte en



100 medewerkers in de Chinese stad Suzhou. In dit dubbelproject van Eden Chocolates werd zwaar geïnvesteerd, maar het geheel liep in 2016 faliekant af.

Met zijn investering in het florissante Vind nv heeft Hendrik Bogaert nu een andere ondernemingsuitdaging.

Bron: BS, bijlage rechtspersonen

Zie ook het interview met Nathalie Christiaens de mentor van vind! op pagina 44.

Socartrust bouwt verschillende activiteiten in automotive, energie en ICT uit

Elektrische bestelwagens als innovatieve groeipool

Bart Vancauwenberghe, freelance journalist

Hoe evolueer je op zowat tien jaar tijd van een concessiehouder in de automarkt, naar een innovatie gedreven onderneming en significante speler in energie, ICT én als constructeur van elektrische bestelwagens? Mocht er een handleiding voor bestaan, dan was die gegarandeerd geschreven door de familie Carrette, de drijvende kracht achter Socartrust, de koepel boven een bonte waaier aan bedrijven. Portret van een interessante duizendpoot.

Patrick Carrette nam, begin de jaren '80, het beheer over van de Garage Moderne, een Ford-concessie in Kuurne. Het was de periode waarin de leasingmarkt in België met mondjesmaat

van de grond kwam. De visionaire zakenman was er in 1982 als de kippen bij om daarin een pioniersrol te vertolken met de opstart van autoleasingbedrijf Westlease. Vanaf de jaren '90 groeide

Westlease heftich en sloeg zijn vleugels verder uit. Met filialen in Namen (2008), het Franse Lille (2015) en het Luxemburgse Kehlen (2016) erbij, telt het inmiddels al vier vestigingen.

Jean-Charles Carrette (bestuurder Socartrust) bij een zelf geproduceerde Addax-wagen. Foto HOL



Die expansie kwam er onder het bewind van zoon Jean-Charles, die in 2003 het bedrijf overnam.

Diversificatie in informatica-technologie

In 2007 werd de fiscaliteit voor bedrijfswagens gevoelig strenger en sloeg de kredietcrisis in alle hevigheid toe. Westlease besloot daarop om de activiteiten gevoelig te diversifiëren.

Jean-Charles Carrette: "Omdat we onze IT-infrastructuur met eigen mensen beheerden, we die specialisten nieuwe uitdagingen wilden bieden én best wel groeipotentieel merkten op de IT-markt, richtten we samen met mijn schoonbroer **Eric Olivier** in 2008 **Cogenius** op. Die kreeg later versterking van IT-specialist **Klaas Devoghel**. Cogenius legde zich mettertijd nadrukkelijk toe op de ontwikkeling van software voor de energiemarkt. Het bedrijf werd zo een belangrijke partner voor traders, distributienetbeheerders en energieleveranciers en surft mee op het succes van de liberalisering van de markt."

Energie

In 2008 werd het dak van de in Kuurne gevestigde onderneming volgestouwd met fotovoltaïsche panelen. Het deed de familiale interesse in de energiemarkt fors toenemen. "Het frustreerde ons nogal dat de vergoeding die we kregen om tijdens het weekend zonne-energie op het netwerk te injecteren, fors lager lag dan ons wekelijkse stroomverbruik."

De twee schoonbroers gingen op zoek naar de antwoorden hiervoor en zo borrelde het idee op om via **Elexys nv** zelf energie te leveren aan kmo's en bedrijven. "Tussen idee en praktijk lagen twee jaar van intense administratieve procedures om onze erkenning als energieleverancier te krijgen. Uiteindelijk konden we op 1/01/2011 onze eerste leveringen uitvoeren. Intussen zijn we met Elexys al vrij goed ingeburgerd en bedienen we 3 à 4% van de Vlaamse industriële markt."

In 2016 startte **Finesco**, een spin-off van Elexys, die zich toespitst op



Foto HOL

Nieuw onderdak in Deerlijk

De Socartrust-groep, de holding boven deze vennootschappen, telt inmiddels een honderdtal medewerkers en realiseert een omzet van meer dan 100 miljoen euro. In mei 2018 verhuizen alle diensten naar een nieuwbouw langs de E17 in Deerlijk, met 2.500 m² kantoren en 6.000 m² loodsen (vooral voor Westlease en Addax). Socartrust investeerde **7 miljoen euro** in deze nieuwe vestiging.

Jean-Charles Carrette: "We hebben er ook nog uitbreidingspotentieel, wat essentieel is. Na onze enorme expansie van de voorbije tien jaar, wil ik samen met medezaakvoerders (en schoonbroers) **Eric Olivier** en **Jérôme Lefebvre** de tijd nemen om alles te consolideren. We zien op termijn wel welke nieuwe markten we eventueel nog willen bestrijken."

energie-efficiëntieprojecten bij bedrijven. De uitgebreide kennis die de onderneming in energie en IT heeft, kreeg sinds oktober 2017 een verlengstuk in de nieuwe vennootschap **European Commodities nv**. Dit bedrijf treedt op als ARP (Access Responsible Party) voor energieleveranciers. Een ARP helpt het evenwicht tussen energieproductie en het verbruik op het net te behouden.

Carrosserie

In 2014 verkocht de familie Carrette de Fordconcessie, een beslissing waardoor Jean-Charles een oplossing moest vinden voor een service van Westlease. "Westlease verzekert haar eigen wagens. Belangrijk daarbij is het onder controle houden van de herstellingskosten voor carrosserie. Vroeger konden we dat via de carrosseriedienst van Garage Moderne, maar sinds de verkoop kon dat dus niet langer. Dat hebben we opgevangen door in 2015 **Impact** (het grootste carrosseriebedrijf in Zuid-West-Vlaanderen, gelegen in Harelbeke) over te nemen. Impact verzorgt onder meer de herstellingen aan koetswerk van de Westlease-wagens, maar bedient uiteraard nog heel wat andere klanten. Dat liet ons toe om ons groeipotentieel op het vlak van carrosserie gevoelig te vergroten."

Productie elektrische bestelwagens

Met het innovatieve project **Addax Motors** verruimt Socartrust zijn focus van diensten gerelateerde groep naar een 'roeping' als research- en productiebedrijf. Hoe kwamen ze op dat nieuwe spoor?

Jean-Charles Carrette: "Westlease nam in 2013 deel aan een IWT-project over de haalbaarheid van elektrische wagens voor de fleetmarkt. Dat heeft ons extra naamsbekendheid gegeven in de markt van elektrische voertuigen, waardoor we meer vragen kregen om kleine elektrische bestelwagens te huren. Dat vingen we in eerste instantie op door dergelijke voertuigen te verhuren. Alleen blonken de eerder kleinschalige fabrikanten van dit type voertuigen niet uit inzake

afwerkingskwaliteit en dienst na verkoop. Daarom beslisten we om een versnelling hoger te schakelen en zelf zo'n voertuigen te produceren."

Mede dankzij de input van **Jérôme Lefebvre**, Jean-Charles' andere schoonbroer, leidde dat in 2016 tot de geboorte van **Addax Motors nv**, een eigen productie-entiteit en merk voor kleine elektrische bestelwagens. "Vanuit onze ervaring met de erkenningsprocedure voor Elexys, wisten we welke administratieve paden we moesten bewandelen om een erkenning als constructeur te krijgen. Daarna moest het eigenlijke werk, de bestelwagenproductie, nog beginnen. We namen een aantal specialisten onder de arm om een wagen te ontwerpen en maakten de pragmatische keuze om de assemblage over te laten aan een ervaren partner."

Kinderziekten

De keuze daarvoor viel op SML in Genk, dat deel uitmaakt van de Rhenus-groep en vroeger een belangrijke toeleverancier van Ford Genk was. "Die mensen legden ons terecht een resem strenge kwaliteitseisen inzake de constructie op, maar ze hebben ons ook ontzettend geholpen bij de moeilijkste fase van voertuigcreatie: de industrialisatiestap, waarin je van een prototype naar serieproductie moet evolueren. Door kinderziekten in de productielijn dienden we de lancering twee keer uit te stellen, maar in november

2017 konden we eindelijk onze eerste seriewagen voorstellen. Inmiddels zijn er al een **zestigtal** verkocht, vooral aan Scandinavische landen. De wagens zijn vooral bestemd voor gemeentelijke diensten, openbare instellingen en 'last-mile'-koerierdiensten. Momenteel werken we volop aan een tweede model, dat zich eerder leent voor postdiensten. We produceren momenteel in Genk **2,5 elektrische wagens per week**, op termijn moet dat groeien tot 1.000 per jaar." Extra toegevoegde waarde en tewerkstelling voor de West-Vlaamse (sociale) economie genereert Addax Motors bij het maatwerkbedrijf **WAAK** uit de regio Kortrijk. Zij staan in voor de bekabeling van de lichte bestelwagens.

Overzicht tewerkstelling groep Socartrust

- **Westlease (sinds 1982):** grootste onafhankelijke Belgische leasingmaatschappij, 25 VTE's.
- **Finesco (sinds 2016):** realisatie van energie-efficiëntieprojecten, 1 VTE.
- **Addax (sinds 2016):** productie van elektrische lichte bestelwagens, 10 VTE's (R&D) + 6 operatoren in Genk.
- **Impact (overname 2015):** carrosseriebedrijf, 20 VTE's.
- **Elexys (sinds 2010):** leverancier van gas en elektriciteit aan bedrijven, 20 VTE's.
- **Cogenius (sinds 2008):** ontwikkeling van software, vooral voor de energiemarkt, 8 VTE's.
- **European Commodities (sinds 2017):** diensten voor ondernemingen uit de energiemarkt.



Ruimtegebruik onder de loep

West-Vlaanderen: een provincie van contrasten

Roel Helgers, Market Economist @ Matexi nv

De evolutie van het ruimtegebruik in West-Vlaanderen loopt op het eerste gezicht gelijk met de globale evolutie in Vlaanderen. Net als in de andere provincies ligt het ruimtebeslag in West-Vlaanderen relatief hoog: in vergelijking met de rest van de wereld is Vlaanderen dichtbebouwd. Ook het woningbestand is een stuk ouder dan het Europese gemiddelde. Zoals in de rest van Vlaanderen is de omslag naar duurzamer wonen intussen ingezet. In vergelijking met 20 jaar geleden bouwt de West-Vlaming een stuk compacter, neemt de stadsvlucht uit de vier West-Vlaamse centrumsteden geleidelijk af en is er een groeiende beweging naar woningvernieuwing. Toch schuilen er onder deze vaststellingen, die de algemene trends in Vlaanderen bevestigen, grote contrasten: de kust verschilt in alles van de rest van de provincie. Een inblik in een provincie vol contrasten.

Landelijk West-Vlaanderen relatief dicht bebouwd

De bebouwingsgraad in Vlaanderen is bij de hoogste van Europa. We laten enkel Malta voor, waar het aantal inwoners per km² bijna vier keer hoger ligt dan bij ons. Nederland, dat ook een hoger inwonersaantal per m² telt, gebruikt tot een derde minder ruimte dan Vlaanderen. De West-Vlaamse cijfers liggen redelijk in lijn met de rest van Vlaanderen: een ruimtebeslag van 17,3% in de provincie tegenover 19,25% in heel Vlaanderen, zo vertellen de cijfers van het kadaster. Vandaag groeit het ruimtebeslag ook nog altijd, al neemt die groei geleidelijk aan af. Vlaanderen heeft zich dan ook tot doel gesteld om de groei tegen 2040 volledig te stoppen.

Gezinsverdunding algemeen fenomeen

Het aantal huishoudens in West-Vlaanderen zal, net als in de rest van Vlaanderen, de komende jaren blijven toenemen. Tegen 2030 zal West-Vlaanderen zo'n 33.606 extra huishoudens tellen. Maar dit betekent niet dat de bevolking in dezelfde mate stijgt: gezinsverdunding is een algemeen fenomeen. Volgens het Federaal Planbureau zal het aantal alleenstaanden tussen 2016 en 2030 met 22,6% toenemen. In de Westhoek zorgt, ondanks een verwachte

bevolkingskrimp, de gezinsverdunding ervoor dat er toch huishoudens bijkomen. Het bevolkingsaantal in **Roeselare** en omstreken groeit daarentegen wél. Dit leidt samen met gezinsverdunding tot een sterke toename van het aantal huishoudens (bijna 6.000 tegen 2030). Mobiliteit speelt hierin waarschijnlijk een grote rol: de stad is goed ontsloten ten opzichte van de rest van de provincie. Ook de kust trekt nog altijd bijzonder aan: heel wat oudere eenpersoonshuishoudens zoeken er een plekje.

Kust Vlaamse koploper compact wonen

De cijfers tonen dat er in heel Vlaanderen een kentering op til is: de Vlaming leeft tegenwoordig veel compacter dan vroeger. Al sinds 1998 is de transitie naar kleiner wonen in Vlaanderen merkbaar: op 20 jaar tijd daalde de gemiddelde bewoonbare oppervlakte per uitgereikte bouwvergunning van 140m² naar 90m². Dat is in West-Vlaanderen niet anders. De gemiddelde bewoonbare oppervlakte uit 1998, 116m², is in 2016 gedaald naar 87m². Het hoeft niet te verbazen dat deze gemiddelden lager liggen dan in de rest van Vlaanderen: de hoge concentratie van nieuwe woningen aan de kust kan een vertekend beeld geven. De gemiddelde bewoonbare oppervlakte van de bouwvergunningen

in Blankenberge, uitgereikt tussen 2012 en 2016, bedraagt zelfs maar 70m². Qua compact wonen laat de gemeente enkel de Brusselse gemeenten Koekelberg, Sint-Jans-Molenbeek, Watermaal-Bosvoorde en Etterbeek voor.

Jongeren naar Roeselare, ouderen naar de kust

In Vlaanderen is de stadsvlucht de voorbije tien jaar teruggelopen van 0,48% tot 0,13% van de totale bevolking van de centrumsteden. Daar waar er in 2007 netto nog 7.200 mensen de 13 Vlaamse centrumsteden verlieten, is dat in 2016 teruggelopen tot 2.100. Ook in West-Vlaanderen is de evolutie positief in elk van de 4 centrumsteden. Maar, net als bij de gemiddelde bewoonbare oppervlakte, zien we grote contrasten doorheen de provincie. Stadsvlucht blijft actueel in **Kortrijk** en **Brugge** - in die laatste trekken voornamelijk de jongeren weg. In **Roeselare** daarentegen is er helemaal geen sprake meer van stadsvlucht: de stad groeit vier keer zo hard als bijvoorbeeld **leper** en blijkt populair bij gezinnen. Ook **Oostende** groeit fors, voornamelijk door een toename van oudere huishoudens.

Grote nood aan vernieuwing voor duurzamer wonen

De gemiddelde leeftijd van de woningen in West-Vlaanderen loopt gelijk met die



Digitale foto van het nieuwe woonproject Het Laere in Roeselare (foto Matexi)

van Vlaanderen in het algemeen. Daarbij is het belangrijk om te weten dat we de Europese kroon spannen wat betreft behuizingsouderdom. Ook hier zien we weer opvallende verschillen doorheen de provincie. De kust heeft gemiddeld het jongste woningenbestand, met **Bredene** als benjamin (gemiddeld bouwjaar 1976). **Alveringem** is de West-Vlaamse nestor: gemiddeld dateren de woningen hier uit 1943. De woningen in de Westhoek zijn gemiddeld een stuk ouder, omdat er een grote heropbouwingsgolf is geweest na de vernielingen tijdens de Eerste Wereldoorlog. In de rest van West-Vlaanderen voltrok de vernieuwing zich organischer en geleidelijker.

Het probleem met de ouderdom van onze woningen is vooral dat oudere woningen enorm energieverblindend zijn. Ter vergelijking: het energieverbruik van de gemiddelde Vlaamse woning ligt even hoog als het verbruik in het veel noordelijkere en koudere Finland. In Nederland, waar het klimaat wél vergelijkbaar mild is, ligt het verbruik dan weer de helft lager dan bij ons. Maar er is verbetering op komst. Een studie van het Steunpunt Wonen toont aan

dat woningen, gebouwd tussen 2006 en 2012, minder dan één derde van de energie verbruiken in vergelijking met woningen die dateren van vlak na de Tweede Wereldoorlog. En na 2012 zijn de prestaties nóg meer opgedreven: Matexi bouwt vandaag woningen met een gemiddeld energieverbruik van 80 kWh. Dat is nog geen 15% van wat een woning van na WO II verbruikt.

Als we de milieudoelstellingen willen halen, dan moet er dringend geïnvesteerd

worden in een duurzame vernieuwing van de West-Vlaamse woningen. Daarbij moeten we niet enkel rekening houden met de energiezuinigheid van de woning zelf, maar ook met de ligging van de woning. Kernversterking biedt hier op veel vlakken een antwoord: een grotere duurzaamheid dankzij renovatie of nieuwbouw, een verhoogde sociale cohesie en een verbeterde mobiliteit.

Bron: Algemene Directie Statistiek van de Federale overheid, verwerking Matexi

Het Laere in Roeselare: kernversterking in het groen

Matexi ontwikkelt in Roeselare de buurt **Het Laere**. Hier gaan wonen, winkelen en ontspannen hand in hand. Naast de 190 nieuwbouwappartementen en 14 gezinswoningen, komt er in Het Laere ook 2.700 m² aan winkelruimte en ruimte voor zelfstandigen en groepspraktijken. Er is ook veel aandacht voor groen.

Het doel: het park en de site omvormen tot één groen geheel. Dit moet lukken, dankzij ondergrondse parkings, veel bomen en ruime terrassen met zicht op het groen. "Met het project zorgen we voor heel wat extra groen in het centrum van Roeselare", legt **Frederik Van Damme**, Business Unit Manager West-Vlaanderen van Matexi uit. "Bovendien is Het Laere aangesloten op een warmtenet, zodat de hele buurt BEN (bijna-energie neutraal) wordt".

Quick Wins: uw innovatief idee is goud waard!

Recent kende de POM West-Vlaanderen 150.000 euro toe aan 9 samenwerkingsprojecten tussen bedrijven gericht op innovatie.

De projecten omvatten een breed scala van sectoren en domeinen, die een mooie staalkaart vormen van het West-Vlaamse industriële landschap. Zo werden projecten goedgekeurd gericht op de ontwikkeling van elektrische connectoren en cilinders die hun nut zullen hebben op **zee**. Binnen de **voedingssector** gaat men aan de slag rond het gebruik van fermentatie en de kweek van meelwormen. Op het vlak van **nieuwe materialen** worden innovatieve kunststoffen en composieten aangewend in vervanging van klassieke materialen. Binnen het thema **automatisatie** lopen projecten die augmented en virtual reality-oplossingen ontwikkelen voor de

industrie, alsook een concept dat inzet op de automatisatie van groentepluk. Alle projecten hebben als doel een product, technologie of dienst, in de ideeënfase, versneld tot de pilootfase te brengen. Resultaten zijn verwacht binnen een tijdspanne van één jaar.

De projectoproep **Quick Wins**, die aan zijn tweede editie toe is, kadert binnen de werking van de Fabrieken voor de Toekomst. Belangrijke voorwaarde is dat

per project minstens één West-Vlaamse KMO betrokken is. In totaal ontving de POM West-Vlaanderen 18 dossiers. Negen geselecteerde projecten worden financieel ondersteund. Zo wordt de ambitie om de West-Vlaamse kmo's te stimuleren tot samenwerking met het oog op innovaties op het vlak van product of proces concreet.

www.pomwvl.be

www.fabriekenvoordetoeekomst.be



TE Connectivity Oostkamp zet tandje bij

TE Connectivity (sinds 1999 de opvolger van **Siemens in Oostkamp**) verwierf vorig jaar de titel van **Factory Of the Future** als bekroning van een lang en intensief proces rond optimalisering van de bedrijfsprocessen en een lean productie systeem. Bij TE Connectivity ontwikkelen en vervaardigen **700 medewerkers** elektromechanische componenten (o.a. connectoren en inductieve systemen) voor de automobielsector. Snufjes die onze auto's slimmer en veiliger maken. De onderneming realiseerde in haar jongste boekjaar (afgesloten eind september 2017) **148,3 miljoen euro omzet** (een stijging met 9,8%) en 4,5 miljoen euro nettowinst. De eigen R&D afdeling is een cruciale factor in de dynamiek en de continuïteit van het productiebedrijf in de Siemenslaan, waar al volop wordt nagedacht over het concept van de zelfrijdende auto.

De fabriek in Oostkamp is onderdeel van een Amerikaanse beursgenoteerde multinational en staat in een felle interne

concurrentie met zusterbedrijven elders in Europa en in de wereld.

Eric Verhelst, plant manager: "Als een productielocatie bepaalde performantiescores haalt wordt dit gehonoreerd aan de hand van sterren. Dus hoe meer sterren een vestiging krijgt, des te meer uitstraling binnen de internationale groep."

Exit BMW-order

In oktober 2017 rijfde het team in Oostkamp de felbegeerde **5e ster** binnen – het hoogst haalbare - en fungeert daarmee als modelfabriek op vlak van lean productie, zelfsturing en innovatie, zowel in België als binnen de TE groep. De feestvreugde in de Siemenslaan verhoogde in de herfst van vorig jaar nog met het binnenhalen van een belangrijke opdracht voor de ontwikkeling en productie van **connectoren voor batterijcellen** voor elektrische wagens voor de Duitse autoconstructeur BMW. Die mega-order ging extra werkgelegenheid creëren in Oostkamp en vereiste

de eerste ruimtelijke uitbreiding van de productielocatie in 20 jaar tijd. De euforie hieromtrent kreeg in februari dit jaar een domper toen het Europese management van TE Connectivity besliste om het productieluik van dit prestigieuze ZKS-project over te hevelen naar een zusterfabriek in het Duitse Wört op 200 km van de BMW-fabriek in München. Daar bovenop kwam die (reeds lang aangekondigde) sluiting van de **plating (galvanisatie)-afdeling** in Oostkamp einde maart van dit jaar. Daarmee vielen 45 jobs weg, maar die personen konden nagenoeg allemaal aan de slag in een andere afdeling op de site. Het management en de werknemersvertegenwoordigers laten zich niet ontmoedigen door het schrappen van de eerder toegewezen BMW-order, omdat de fabriek in Oostkamp gewapend is met een vol orderboek voor de komende twee jaren en er nog innovaties in de pipeline zitten.

JBVI

Dewulf, DAE Studio's en Cronos stappen in 'toegevoegde realiteit'

Dewulf, DAE Studio's en Cronos aan de Leie dienden samen een Quick Win-project in bij de POM West-Vlaanderen. Zij krijgen financiële steun om hun innovatieve technologie te testen op haalbaarheid en schaalbaarheid. Quick Wins kadert in de werking van de Fabrieken voor de Toekomst.

Dewulf nv uit Roeselare, DAE Studio's nv uit Kortrijk (spin-off van Howest) en IT-specialist Cronos slaan met het oog op Industrie 4.0, de handen in elkaar rond een nieuw innovatief project: het gebruik van **Augmented Reality (AR)** voor productafstelling, remote maintenance of opleiding. **Dewulf nv**, producent landbouwmachines, wil zijn digitale strategie baseren op het Digital Twin-concept. Een digital twin is een

digitaal evenbeeld van een element dat in werkelijkheid bestaat. Het is een combinatie van allerlei kenmerken van een machine, de CAD-versie van een machine, maar ook van de **Internet of things (IoT)-data**. Door een digital twin op te bouwen van elke verkochte machine, kan Dewulf zijn klanten nog beter dienen. Ook het onderhoud van machines wordt dankzij AR van op afstand nog beter gedocumenteerd.

Via AR wil Dewulf de dienstverlening naar een nog hoger niveau tillen. CAD-tekeningen worden als een virtuele laag bovenop een bestaande machine geplaatst.

DAE Studio's, het accelerator-programma van de afdeling Digital Arts & Entertainment van Howest, heeft expertise in het visualiseren van 3D-modellen voor virtual en augmented reality. Via Game Engines worden CAD-modellen perfect



gevisualiseerd in een virtuele wereld.

Cronos aan de Leie nv heeft de nodige expertise in het combineren van IoT en AR in een industriële context dankzij de Thingworx software van ptc.

Als eerste fase van het Quick Win-project komt er een 'proof of concept' om Dewulf in staat stellen vanuit CAD-modellen een digital twin op te bouwen voor enkele machines.



**LOG
FLOW**
LOGISTICS CONSULTING

Wij creëren uw
efficiënte logistieke flow door het:

- verlagen van de operationele kosten
- verhogen van uw klantenservice
- herdenken van uw processen
- verhogen van uw flexibiliteit
- verhogen van de graad van automatisatie
- bepalen van de optimale opslagtechnieken
- creëren van de perfecte tracing

Contacteer ons voor een doorlichting van uw bedrijf.

Van Honsebrouck tapt knappe groeicijfers in productie en toerisme

Nick Vanderheyden, freelance journalist

Goed anderhalf jaar nadat brouwerij Van Honsebrouck haar intrek nam in het opvallende Izegemse bierkasteel, kan ze terugblikken op een succesvolle omschakeling. De productie verhoogde met circa 20%, waarbij de bieren Kasteel Rouge (35% van de totale productie) en Filou de sterkste stijgers zijn. Daarnaast zet de brouwerij via het Bierkasteel voluit in op biertoerisme en verwelkomde ze intussen circa 85.000 bezoekers. In de persoon van **Michelle Van Honsebrouck** maakt de zesde generatie zijn intrede in deze brouwersfamilie.

Brouwerij Van Honsebrouck, opgericht in 1900, versterkt op haar 7,5 ha grote site in Izegem de corebusiness van het brouwen met bierbeleving in al haar vormen. Een attractiepool zijn de multimediale rondleidingen (met stem van Wim Opbrouck) in de productiehallen. In de brasserie met open keuken krijgen de bezoekers topgerecht geserveerd, al dan niet op basis van bieren uit een van de 29 tapkransen. Het concept omvat verder ook nog de 'bruine kroeg' Michelle's pub, een trouwen eventzaal en een bierboetiek.

Marketingmanager Bruno Lambert:

"Onze bezoekers genieten van een compleet bierverhaal. Het feit dat we reeds 85.000 mensen verwelkomden sinds de opening in augustus 2016, zegt iets over het potentieel van onze invulling van het biertoerisme."

Boost voor Van Honsebrouck

Een focus op speciaalbieren katapulteert het bedrijf sinds de jaren '50 naar de West-Vlaamse top in productie en in aantal biersoorten. 60% van de productie gaat naar buitenlandse afzetmarkten in zo goed als alle uithoeken van de wereld, 40% belandt op de Belgische markt. Het bedrijf realiseerde (ondanks een verzadigde binnenlandse markt) tussen 2016 en 2017 een omzetsijging van 27 naar **30 miljoen euro** geconsolideerd. De tewerkstelling groeit mee van 82 naar **94 VTE**, wat de positie als belangrijke



Foto Nick VDH

Bruno Lambert, marketingmanager van het Bierkasteel

werkgever in Midden-West-Vlaanderen kracht bijzet.

"Het merendeel van de medewerkers is uiteraard actief in de brouwerij. Voor het Bierkasteel bvba rekenen we op een flexibel team van vaste en tijdelijke werkrachten waarmee we inspelen op seizoenpieken. Bovendien kunnen we de huidige productiecapaciteit verdubbelen tot 250.000 hectoliter en blijven we stevig inzetten op de verdere ontwikkeling van het biertoerisme. Dit moet toelaten om een jaarlijkse groei van 10% te genereren.

Internationale groei

De brouwersfamilie trekt daarnaast voluit de kaart van innovatieve productontwikkeling. Er zijn de 'limited edition' bieren, de bierpralines, -kazen en -patés en het huisgemaakte ijs. Ook met deze afgeleide producten mikt de onderneming op een

internationale afzetmarkt.

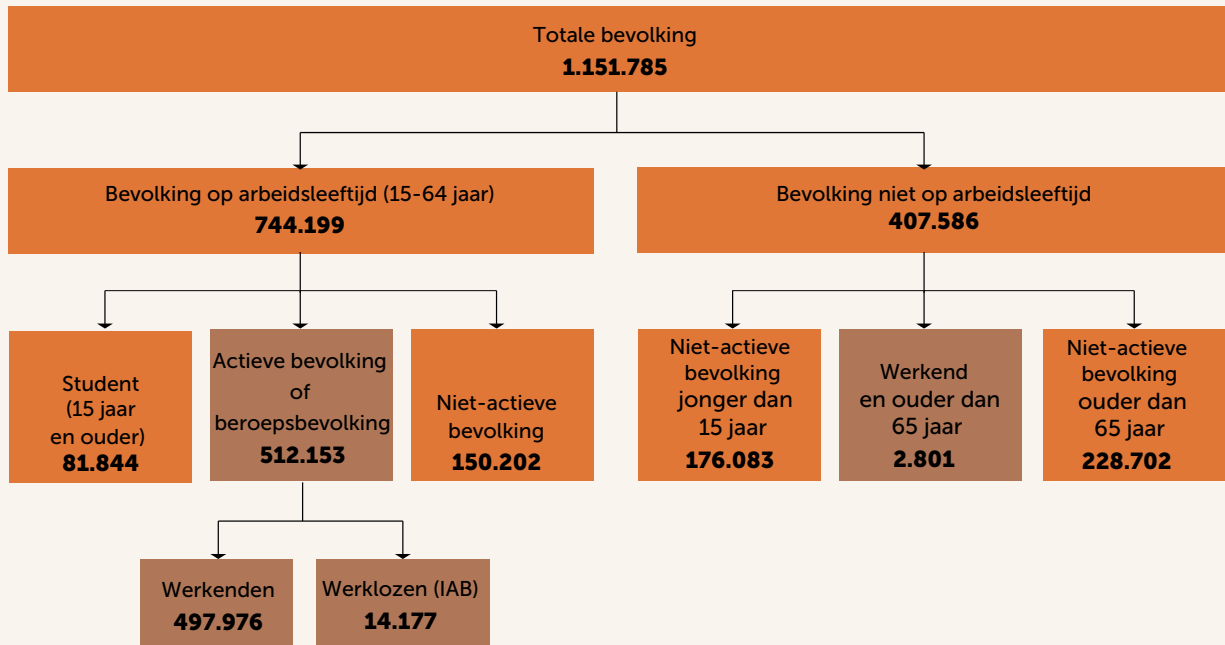
"De toekomst voor alle activiteiten ligt duidelijk in export. We werken daarom onder meer aan een e-commerce platform voor onze shop waarmee we deze ambitie willen bestendigen." Als familiebedrijf zet Van Honsebrouck sterk in op lokale verankering. Niet enkel met de eigen activiteiten, maar ook in de manier waarop lokale ondernemers, organisaties en initiatieven worden betrokken. **Bruno Lambert:** "Zo is de bierpraline een exclusieve samenwerking met lokaal **chocolatier Parfait** en werken we samen met het museum **Eperon d'Or** in de versterking van het toeristische aanbod hier in de regio." Bedrijfsleider **Xavier Van Honsebrouck** (vijfde generatie) greep naast voetbaltopper **KV Oostende**, maar regionale sportsponsoring blijft een vaste waarde voor het bedrijf.

Innovatie op de arbeidsmarkt



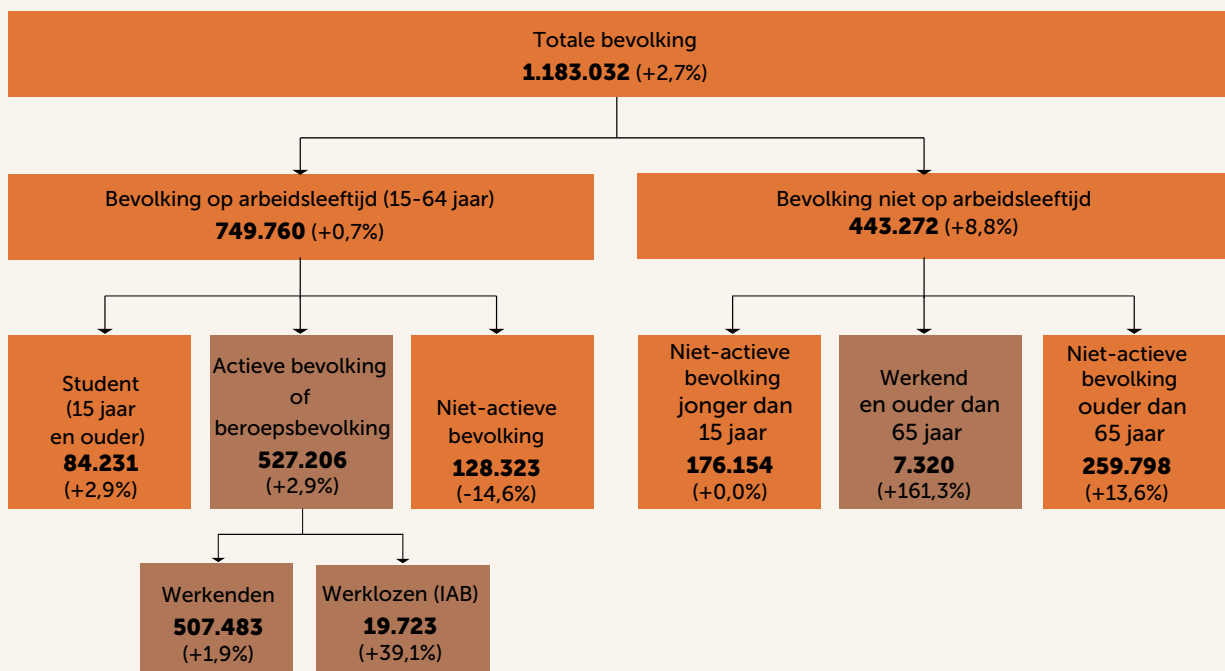
De arbeidsmarkt in West-Vlaanderen Evolutie 2008–2016

Figuur 1: De situatie 2008



Bron: FOD Economie, Algemene Directie Statistiek en Economische informatie (EAK), IAB: volgens de definitie van het Internationaal Arbeidsbureau

Figuur 1: De situatie eind 2016



Bron: EAK, verwerking POM West-Vlaanderen

Een verrassende kijk in onze glazen bol

De West-Vlaamse arbeidsmarkt anno 2020/2025

Heidi Hanssens, Algemeen coördinator Arbeidsmarkt - POM West-Vlaanderen

Frederik Sack, Stafmedewerker Data, Studie en Advies - POM West-Vlaanderen

Nele Depestel, Algemeen coördinator Data, Studie en Advies - POM West-Vlaanderen



Hoe krijgen we in West-Vlaanderen een zo groot mogelijk percentage van de bevolking op beroepsactieve leeftijd aan de slag? Enkel focussen op de factor werkzaamheidsgraad is onvoldoende. Even belangrijk is het om een passend antwoord te vinden op de specifieke vragen vanuit de ondernemingen. Die worden uitgedaagd om creatief en innovatief om te gaan met het menselijke kapitaal in een schaarse aanbodmarkt. Dat betekent onder meer blijven inzetten op arbeidskrachten uit Noord-Frankrijk en uit Henegouwen, nieuwe stappen zetten rond automatisatie van arbeidsprocessen en nog meer werk maken van diversiteit op de werkvloer.

Binnen het Vlaams Hervormingsprogramma engageert de Vlaamse Regering zich om tegen 2020 een werkzaamheidsgraad van 76% te realiseren. Dit betekent dat 76% van de 20 tot 64-jarige Vlamingen aan het werk moet zijn tegen 2020. Gesteld dat we deze ambitie overnemen voor de provincie West-Vlaanderen, waar staan we dan vandaag en wat zijn de grootste uitdagingen?

De recentste cijfers waarover we beschikken, hebben betrekking op het jaar 2016. In dat jaar bedroeg de **werkzaamheidsgraad** in West-Vlaanderen **74,8%** (gemiddeld over het ganse jaar), wat overeenkomt met 508.096 werkenden. Voor Vlaanderen was dit 72,6%. Om te weten hoeveel werkzoekenden we in West-Vlaanderen nog aan de slag moeten krijgen om de Vlaamse doelstelling 2020 te halen, moeten we een aantal prognoses maken over hoe de beroepsbevolking zal evolueren. Dat is wat kunst- en vliegwerk, waar we ons in het tweede deel van dit artikel aan wagen.

Laten we bij wijze van opwarming echter beginnen met een hypothetische denkoefening waarbij we ervan uitgaan dat de doelstelling van 76% al in 2016 gerealiseerd moest zijn. Dat zou betekenen dat de werkzaamheidsgraad



Foto HOL

Begrippen

- **Werkzaamheidsgraad:** het aantal werkenden t.o.v. het totale aantal 15-64-jarigen.
- **NWWZ:** niet-werkende werkzoekenden. Dit zijn de werkzoekenden met de hoogste graad van beschikbaarheid voor de arbeidsmarkt.
- **Friciewerkloosheid:** het minimale werkloosheidspercentage dat nodig is om flexibiliteit op de arbeidsmarkt mogelijk te maken.
- **Vervangingsgraad:** de verhouding tussen het aantal 15-24-jarige werkenden en het aantal 55-64-jarige werkenden. Dit is een indicator voor de mate waarin de uitstroom van de oudste generatie werkenden kan worden 'opgevangen' door de instroom van nieuwe, jonge werkkrachten.

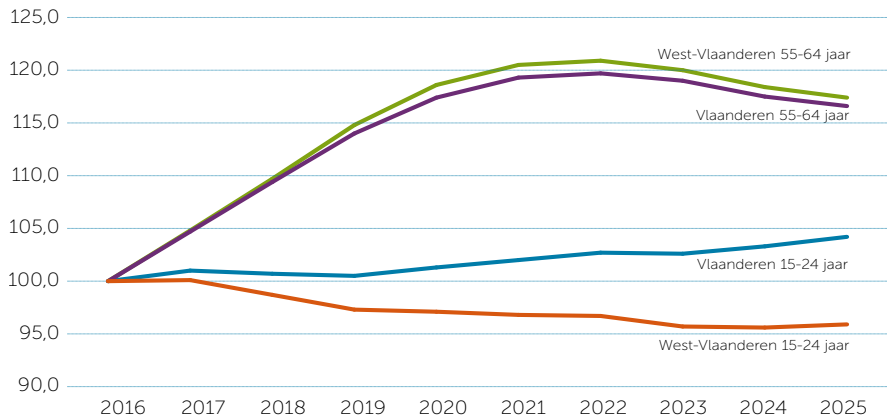
met 1,2% te laag ligt. Om 76% te halen, zouden er nog eens 7.800 mensen extra aan de slag moeten gaan. Dat komt overeen met een kleine 26% van het aantal **niet werkende werkzoekenden** (NWWZ) in dat jaar. Met andere woorden: wilden we de Vlaamse doelstelling in 2016 in West-Vlaanderen behalen, dan moest ongeveer 1 op 4 van de NWWZ nog bijkomend aan de slag. Een haalbare kaart? Zeker en vast, toch als we naar de vraagzijde, de vacatures, kijken. In 2016 ontving VDAB in West-Vlaanderen in totaal **39.192 vacatures**. Ruimschoots genoeg dus om die extra 7.800 mensen aan de slag te krijgen. Ruimschoots genoeg zelfs om alle NWWZ aan de slag te krijgen. En dan houden we nog geen rekening met vacatures voor uitzendkrachten en de vacatures geplaatst bij werving- en selectiekantoren. Langs de vraagzijde is er dus geen probleem. Waar dan wel?

Laten we even naar de aanbodzijde kijken. Wie zijn – anno 2016 – de West-Vlaamse NWWZ? Eveneens uit cijfers van VDAB blijkt dat het voornamelijk om langdurig (44%) en laaggeschoolde (50%) werkzoekenden gaat. Alles samen hoort 86% (!) van de West-Vlaamse NWWZ tot een specifieke doelgroep. Voor deze mensen geldt doorgaans dat de traditionele bemiddelingsinstrumenten niet toereikend zijn om duurzame tewerkstelling mogelijk te maken.

Flirten met frictiewerkloosheid

Wonen er in West-Vlaanderen dan relatief gezien zoveel meer laaggeschoolde en langdurig werkzoekende mensen? Neemt de braindrain van hoogopgeleide jongeren

Grafiek 1: Evolutie van de werkende 15-24 jarigen en de werkende 55-64 jarigen in West-Vlaanderen en Vlaanderen, 1/1/2016 - 2025



Bron: FOD Economie (ADSEI), Steunpunt WSE, eigen berekeningen. Verwerking: afdeling Data, Studie en Advies, POM West-Vlaanderen.

dan zo'n problematische proporties aan? Helemaal niet.

De samenstelling van de groep NWWZ is immers geen weerspiegeling van de totale beroepsbevolking. Integendeel. Omwille van de nu al lage werkloosheids-cijfers is zij een uitkristallisatie. Kort door de bocht: al wie in West-Vlaanderen het profiel heeft om vlot aan werk te raken, is aan het werk. Blijft over: de mensen met een **afstand tot de arbeidsmarkt** en dat is een zeer diverse groep.

Die mensen ook aan de slag krijgen, is op korte termijn wellicht **de grootste uitdaging** van de West-Vlaamse arbeidsmarkt. Want gesteld dat we onze doelstelling van 76% in 2016 effectief zouden halen – dat we dus bijkomend 7.800 mensen aan de slag krijgen – dan zou dit resulteren in een werkloosheidsgraad van 4,1%, een cijfer dat flirt met de **frictiewerkloosheid**. In sommige arrondissementen is dit nu al het geval. Zo bedroeg in 2017 de gemiddelde werkloosheid in het arrondissement Tielt 3,6% en in Diksmuide 3,8%.

Dit wat betreft onze denkoefening voor 2016.

Laten we ons nu eens wagen aan een aantal prognoses. Hoe zal onze West-Vlaamse arbeidsmarkt tussen nu en 2020/2025 evolueren en wat impliceert dit voor het behalen van de vooropgestelde 76% werkzaamheidsgraad? Om een inschatting te maken van de evolutie van de West-Vlaamse arbeidsmarkt tussen nu en 2025 beroepen we ons op de bevolkingsprognosecijfers van de FOD Economie en op een prognose van de evolutie van de leeftijdsspecifieke werkzaamheidsgraden van Steunpunt Werk. De eerste bron geeft ons een idee van hoe de bevolking in West-Vlaanderen voor elke specifieke leeftijd tussen nu en 2025 zal evolueren (bv. hoeveel 34-jarigen er in 2023 zullen zijn). De tweede bron geeft ons een idee van hoeveel procent van deze 34-jarigen in 2023 in West-Vlaanderen aan het werk zullen zijn. Als we beide datasets combineren, kunnen we een inschatting

Tabel 1: evolutie van de (werkende) bevolking + evolutie van de werkzaamheidsgraad en de vervangingsgraad in West-Vlaanderen voor de periode 2016-2025

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2023	2024	2025
Werkenden 20-64 j.	485 429	488 434	488 969	488 263	487 767	486 320	479 850	474 896	470 516
Bevolking 20-64 j.	678 836	677 918	676 136	673 274	669 992	665 926	656 885	652 236	647 890
Werkzaamheidsgraad	74,8%	75,4%	75,6%	75,9%	76,2%	76,4%	76,4%	76,2%	76,0%
Vervangingsgraad	48,2%	46,0%	43,4%	40,8%	39,5%	38,7%	38,4%	38,9%	39,4%

Bron: FOD Economie (ADSEI), Steunpunt WSE, eigen berekeningen. Verwerking: afdeling Data, Studie en Advies, POM West-Vlaanderen.

maken van de evolutie van de werkende bevolking in West-Vlaanderen.

Tabel 1 brengt deze evolutie in kaart. Onze werkende bevolking zal nog tot 2018 toenemen, waarna deze systematisch afneemt om uiteindelijk in 2025 ongeveer 2% lager te eindigen dan de huidige werkende bevolking. Deze evolutie is echter verschillend afhankelijk van de leeftijd. Bekijken we de leeftijdsspecifieke cijfers (**grafiek 1**), dan zien we dat het aantal werkenden bij de 55-64-jarigen nog tot 2022 zal toenemen om vanaf dan – ondanks prognoses van een stijgende werkzaamheidsgraad voor deze leeftijd – af te nemen. De trend voor West-Vlaanderen en Vlaanderen is hier min of meer dezelfde, al zien we in West-Vlaanderen een relatief iets sterkere groei van actieve 55+'ers.

Te weinig jong bloed?

De evolutie van het aantal werkenden bij de 15-24-jarigen vertoont een enigszins ander patroon. Hier zien we voor West-Vlaanderen al vanaf het referentiejaar 2016 een continue afname van de werkende bevolking, terwijl deze in Vlaanderen min of meer constant blijft tot 2020 en daarna zelfs opnieuw lichtjes stijgt. Het gevolg van de evoluties in beide leeftijdscategorieën is dat de kloof tussen het aantal oudere werkenden (55-64-jarigen) en jongere werkenden (15-24-jarigen) voor Vlaanderen geleidelijk aan afneemt, terwijl deze in West-Vlaanderen steeds meer toeneemt.

De **vervangingsgraad** (zie ook tabel 1) bedroeg in 2016 in West-Vlaanderen 48,2%: tegenover elke 100 oudere werknemers stonden (toen al) slechts 48 jongere werknemers. Tegen 2023 zal dit volgens onze prognoses voor West-Vlaanderen een dieptepunt bereiken. Dan gaat het maar over 38 jongeren meer. Op Vlaams niveau verwachten we tegen 2023 een vervangingsgraad van ongeveer 44%, wat toch een stuk hoger ligt dan in West-Vlaanderen. Dit is ook duidelijk te zien in



Foto HOL

grafiek 1: de evolutie van de vervangingsgraad in West-Vlaanderen (de verhouding tussen de groene en de oranje grafiek) ziet er (nog) een stuk **problematischer** uit dan deze op Vlaams niveau (de verhouding tussen de paarse en de blauwe grafiek). En dat is vooral te wijten aan de evolutie van de werkzaamheidsgraad van de jonge werkkrachten.

Opdracht volbracht?

Wat betekenen deze cijfers nu voor het al dan niet behalen van de Vlaamse doelstelling van 76% werkzaamheidsgraad tegen 2020? Zoals tabel 1 laat zien, ziet het er naar uit dat we in West-Vlaanderen zonder al te veel noemenswaardige inspanningen de doelstelling zullen halen en het de

jaren nadien zelfs nog beter zullen doen. Opdracht volbracht? Wellicht wel. Toch wat de tewerkstelling van de West-Vlamingen betreft. Maar vanuit de werkgeverszijde ziet de toekomst er minder rooskleurig uit. Want niet alleen komen zij nu al handen te kort. Al vanaf 2018 zullen ze het jaar na jaar met minder werknemers moeten stellen. Uiteraard kan deze trend voor een stuk worden tegengegaan door extra maatregelen om de leeftijdsspecifieke werkzaamheidsgraden – vooral dan van de 60+’ers, die volgens de prognoses in 2025 nog steeds maar 44,3% zal bedragen – omhoog te krijgen. Alleen zal ook de pool waaruit kan worden geput – de totale bevolking op beroepsactieve leeftijd – jaar na jaar kleiner worden.



Foto HOL

Conclusie?

Een zo groot mogelijk percentage van de bevolking op beroepsactieve leeftijd aan het werk krijgen, is sowieso een ambitie waar we ons moeten blijven voor inzetten. Maar enkel focussen op de werkzaamheidsgraad geeft een vertekend beeld omdat het de problematiek van de vraagzijde niet in rekening brengt. En om aan de vraag van de bedrijven naar werkkrachten tegemoet te komen, zal inzetten op nog hogere werkzaamheidsgraden niet

volstaan. Bedrijven zullen dus creatief en innovatief met menselijk kapitaal moeten omgaan, willen ze vermijden dat een tekort hieraan hun groeiplannen in de weg staat. En heel wat bedrijven doen dit al. Door te rekruteren over de (taal)grens; zo waren in 2015 zo’n 11.200 Franse grenswerkers en 5.600 Henegouwse arbeidskrachten aan de slag in West-Vlaanderen. Door in te zetten op automatisering en robotisering. Door volop de kaart te trekken van diversiteit en het valoriseren van elk

talent, ook wanneer dit iets verder van de arbeidsmarkt staat. Door het efficiënter inzetten van de bestaande werknemers via innovatie op de werkvloer... Met deze themakatern willen we ter inspiratie succesvolle voorbeelden in de kijker plaatsen, maar tegelijk ook kritische vragen en bedenkingen op jullie afvuren. Het ideale moment dus om even stil te staan bij een uitdaging waar ook jullie organisatie vroeg of laat mee zal worden geconfronteerd.

Het provinciale strategisch-economische beleidsplan West Deal wil West-Vlaanderen transformeren **naar een kennisgedreven economie.**

TUA West is opgericht om het hoger onderwijs en onderzoek te versterken en nauwer te laten samenwerken met lokale bedrijven. Dit gebeurt via (Europese e.a.) projecten, ondersteuning en gerichte communicatie.

Binnen TUA West vinden de **overheid**, de **academische wereld** en het **bedrijfsleven** elkaar om, via 'triple helix', hun krachten te bundelen. Zo wordt versneld een meerwaarde gecreëerd op het vlak van werken en wonen in de provincie.



Kasteel Blommeghem, Van Belleghemdreef 6, 8510 Marke
 Zetel: Koning Leopold III-laan 41, 8200 Sint-Andries
 +32 (0)56 140 140
 info@tuawest.be
 www.tuawest.be



Uitdagingen op de (West-)Vlaamse arbeidsmarkt

Zoeken naar de witte raaf of de bonte specht?

Jan Bart Van In, hoofdredacteur

Wat zijn de uitdagingen voor de West-Vlaamse arbeidsmarkt vandaag en in de komende jaren? **West-Vlaanderen Werkt** vroeg en kreeg van **Prof. Dr. Geert van Hootegem**, algemeen directeur van het **Onderzoeksinstituut voor Arbeid en Samenleving (HIVA)** van de **KU Leuven**, zes stellingen over deze kwestie. We leggen die voor aan vijf onderlegde actoren uit het werkveld.

Dat zijn **Ann Gaublomme**, directeur van **VERSO vzw**, de koepel van de social profit ondernemingen, **Mieck Vos**, algemeen directeur van de Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten (**VVSG**) vzw, **Nathalie Christiaens**, bedrijfsleider van het West-Vlaamse rekruteringsbedrijf **Vind!**, **Wim David**, voorzitter **ACV West-Vlaanderen** en **Hans Maertens**, gedelegeerd bestuurder van **Voka**, het Vlaams netwerk van ondernemingen.

Hier brengen we een beknopte versie van deze gedachtewisseling met een discussie over vier van de zes stellingen. Een uitgebreidere weergave van dit discussieforum met de twee overige stellingen vind je op www.westvlaanderenwerkt.be.

Stelling 1* Er is stilaan een maatschappelijke consensus over het feit dat we langer moeten werken, willen we ons welvaarts- en welzijnsniveau minstens constant houden. Dat wordt in maatschappelijke discussies en beleidsmaatregelen vertaald als: "we moeten op latere leeftijd de arbeidsmarkt verlaten". Dat is een op zich eenzijdige vertaling want eigenlijk moeten onze loopbanen langer worden. Het arbeidsmarktdebat moet bijgevolg dringend inzoomen op de instroomleeftijd van jongeren. Die moet vervroegen! Dat kan door anders te gaan nadenken over de verhouding tussen leren en werken.

Hans Maertens (Voka): Niet akkoord. Er is absoluut nood aan verdere activering van ouderen en terugdringen van vervroegde uitstap want eenmaal voorbij de 55, daalt de werkzaamheid fors. Voor wat betreft de instroom van jongeren zet Voka in op duaal leren, maar dit is geen oplossing voor het probleem van te korte loopbanen of te late intrede. Vlaanderen kampt met 27% zittenblijvers

in het secundair onderwijs en slechts een derde haalt zijn bachelor binnen de drie jaar. Het beleid moet dus inzetten op het terugdringen van de studieduur, want dit helpt de jongeren en onze arbeidsmarkt niet vooruit.

Nathalie Christiaens (Vind!): Ik stel ook de vele master-na-masteropleidingen en het blijven subsidiëren van het te lang studeren in vraag. Jongeren komen steeds later op de arbeidsmarkt. Het is geen of-of-, wel een en-enverhaal. Waarom niet studeren en werken combineren? Jongeren moeten sneller kunnen instromen met een portie basiskennis op zak, om zich daarna, in het bedrijf of via levenslang leren, verder in een bepaald vakgebied te verdiepen.

Daarnaast is er het **te ruime aanbod aan studierichtingen**, die bovendien vaak niet zijn afgestemd op de arbeidsmarkt. Sommige studiegebieden bieden we misschien beter aan via het volwassenenonderwijs. Het grote studieaanbod zorgt ervoor dat heel wat studenten pas na het afronden van hun studies tot de vaststelling komen dat de thematiek hen eigenlijk niet boeit. We moeten studenten stimuleren om een richting te kiezen die maximaal op hun talenten aansluit.



Hans Maertens (gedelegeerd bestuurder Voka)

Wim David (ACV): Toch eerst even stellen dat langer werken lang niet voor iedereen haalbaar is en dat er veel meer inspanningen nodig zijn om loopbanen werkbaar te maken. Als je wil vermijden dat mensen door fysieke of mentale klachten uitvallen, moet dat het eerste aandachtspunt zijn. Dan krijg je vanzelf langere loopbanen. Wat de instroomleeftijd betreft, moeten we opletten voor



Wim David (voorzitter ACV West-Vlaanderen)

verdringingseffecten. Het mag niet zo zijn dat studentenwerk in de plaats komt van gewone tewerkstelling, een trend die we bv. al bij de personeelsinvulling van sommige supermarkketens zien. Maar dat jongeren praktijkervaring opdoen via studentenwerk of via stages of duaal leren, lijkt me een goede evolutie.

Ann Gaublomme (VERSO vzw):

Het debat over de financiering van collectieve diensten (zorg, welzijn, cultuur, onderwijs,...) en het arbeidsmarktdebat moeten in essentie gaan over welk **arbeidsvolume** we nodig hebben om de vraag naar goederen en diensten in te vullen. Voor de social profit verwachten we het komende decennium een toenemende krapte. Dit betekent dat we op meerdere pistes tegelijkertijd zullen moeten inzetten. De verhoging van de uittredeleeftijd is inderdaad een van de evidente pistes. Die is op zich een genuanceerd debat waard. Een andere piste is de verhoging van de instroom. De instroom kan van jongeren komen, van werkzoekenden, van medewerkers uit andere sectoren, van zij-instromers, van migratie, enzovoort. In de social profit is er een sterke traditie in stageplaatsen.

Mieck Vos (VVSG vzw): De langere loopbanen vormen een en-enverhaal.

Het langer blijven werken is voor lokale besturen nooit een grote verandering geweest omdat we in verhouding tot andere sectoren al gemiddeld langere loopbanen hadden (bv. in de periode waarin de gemiddelde uitstroom 50 of 55 jaar was, was dit bij lokale besturen rond de 60 jaar). Het enthousiasme om nu veel langer te blijven werken, is wel niet zo groot bij de medewerkers van de lokale besturen en dat vormt wel een aandachtspunt. Anderzijds willen we ook inzetten op het vervroegen van de instroom door de mogelijkheid te bieden om meer competenties op de werkvloer aan te leren. We vinden het heel belangrijk om een klimaat in de organisatie te ontwikkelen waarbij het permanent leren en ontwikkelen een wezenlijk onderdeel wordt van elke functie en voor elke persoon op de werkvloer. Dit vraagt soms nog een mindshift, zowel bij werkgevers als bij werknemers.

Stelling 2* Het arbeidsmarktdebat spitst zich te fel toe op de in- versus uitstroom op de arbeidsmarkt. Het wordt echter zo krap dat daar nog onvoldoende winst te halen is. De grootste winst zou wel eens kunnen zitten in een **doorstroombeleid**. Zoeken naar oplossingen voor lekken in de arbeidsmarkt zoals **absenteïsme, ongecontroleerd verloop, overkwalificatie en onderbenutting, slechte personeelsplanning** e.a.

Hans Maertens: Voka is het daar mee eens, maar dit zal niet voldoende zijn om de krapte op te lossen. Het is nodig om de scope te verruimen naar een activering van alle talenten. We moeten alle reserves aanspreken, want volgens het Steunpunt Werk, blijkt de **latente arbeidsreserve** voor Vlaanderen nog zeer omvangrijk (366.000 personen). We denken hierbij aan activering van lager geschoolden, mensen van allochtone afkomst, leefloners, mensen uit langdurig ziekteverlof of arbeidsongeschiktheid die via aangepast

werk terug aan het werk kunnen, en ook aan mensen die zich vandaag niet aandienen. Daarnaast is er ook nood aan een economisch gericht migratiebeleid.

Wim David: De bal ligt op dat vlak in het kamp van de werkgever. Een goed **competentiebeleid** kan veel problemen opvangen. Regelmatig in gesprek gaan met de werknemers over hoe zij hun loopbaan binnen het bedrijf zien evolueren en op basis van wederzijdse verwachtingen een loopbaanplanning opstellen, gekoppeld aan de nodige vorming, training en opleiding motiveert de werknemers en optimaliseert de inzet van de competenties. Dit is een deel van de oplossing, maar het zal er natuurlijk niet voor zorgen dat er geen knelpuntberoepen meer zijn. Werkgevers die met veel absenteïsme kampen, weten meestal zelf wel hoe dit komt: vaak een te hoge werkdruk of een negatieve bedrijfscultuur.

Nathalie Christiaens: We moeten streven naar een combinatie: focus op instroom én een goed doorstroombeleid. De inspanningen hiervoor zullen zowel van bedrijven, medewerkers, overheid als vakbonden moeten komen. Voor een duurzame tewerkstelling is een mentaliteitsverandering nodig. Meer zin voor flexibiliteit, de betrokkenheid van de medewerkers verhogen, werken met **resultaatsverbintenis** in plaats van een middelenverbintenis,...

Ann Gaublomme: Zoals reeds aangehaald is in- en uitstroom slechts een van de vele pistes die we moeten bewandelen om een antwoord te geven op het nijpende tekort aan arbeidskrachten, in het bijzonder in de social profit. In onze sector zetten we nu al in op doorstroom. Vooral projecten die in doorstroom voorzien door kwalificaties te verhogen, zijn voor de sector van belang. Er lopen in de social profit diverse projecten die medewerkers in een 'lagere' functie via opleiding tijdens het werk een hogere kwalificatie doen behalen. Ook voor werkzoekenden zijn er de onderwijskwalificerende opleidingstrajecten (OKOT),

waarin ze bijvoorbeeld een kwalificatie van verpleegkundige kunnen behalen.

Mieck Vos: Een groot onderbenut potentieel aan werkkrachten zit in de eigen organisatie. Er zijn tal van redenen waardoor mensen niet gestudeerd hebben of niet het juiste diploma hebben. Met succes zet Diverscity (het samenwerkingsverband tussen de VVSG en de overheidsvakbonden) kwalificerende trajecten op waarbij medewerkers tijdens de werktijd een opleiding tot verzorgende of begeleider kinderopvang volgen. Ook het aanbieden van rijlessen en het behalen van het rijbewijs tijdens een tewerkstelling zijn belangrijk om extra kansen te bieden. Die mensen stromen binnen het bestuur of bij een naburig bestuur door naar knelpuntberoepen. Daarnaast moet veel meer aandacht gaan naar horizontale mobiliteit die werkt op de intrinsieke motivatie en op persoonlijke ontwikkeling en groei. We merken nu dat dit nog te vaak als een negatieve keuze gepercipieerd wordt.

Kiezen voor witte raaf of bonte specht?

Stelling 3* Werkgevers speuren graag naar potentiële arbeidskrachten die al zo gespecialiseerd mogelijk zijn, zo snel mogelijk inzetklaar. Specialisatie leidt echter tot schaarste. Vandaar dat we de krapte alleen kunnen bestrijden met een onderwijs dat maximaal inzet op generieke profielen.

Hans Maertens: Dit klopt maar deels. Gespecialiseerde technische competenties en generieke transversale competenties sluiten elkaar niet uit. Een studierichting of opleiding kan gespecialiseerd zijn op het gebied van technische skills (bv. sanitaire installaties), maar kan breed zijn op het gebied van transversale skills (teamwork, aanpassingsvermogen, leervermogen, communicatie,...) waardoor de afgestudeerde sanitair installateur de vaardigheden heeft om zich later bijkomend te specialiseren in



Mieck Vos (algemeen directeur VVSG)

bijvoorbeeld verwarmingsinstallaties. Kortom, het ideale profiel is technisch voldoende gespecialiseerd om zo snel mogelijk in te stappen in de arbeidsmarkt, maar heeft brede generieke skills om zich doorheen de loopbaan aan te passen en bij te scholen.

Wim David: Het onderwijs moet geen 'kant-en-klare' werknemers afleveren: bijna geen enkele job blijft gelijk. Werkplaatsgerichte opleidingen met ervaringen op de werkvloer zijn echter wel belangrijk om geen grote kloof te hebben tussen bedrijfsleven en onderwijs. Generiekere profielen kan je breder inzetten en stromen misschien makkelijker door binnen het bedrijf. Bedrijven kiezen beter voor een bonte specht die ze zelf opleiden, in plaats van te wachten op de witte raaf. Er zijn onder andere kansen bij de re-integratie van langdurig zieken, maar helaas merken we dat deze procedure vooral gebruikt wordt om mensen af te danken.

Nathalie Christiaens: Deze stelling volg ik zeker. We moeten afstappen van de vele 'gesubsidieerde' richtingen en dit budget ter beschikking stellen van bedrijven om te investeren in specifieke opleidingen op maat binnen het bedrijf. Vooral het hoger onderwijs heeft nood aan meer

generalistische opleidingen. Nu hebben bedrijven schrik om nieuwe mensen op te leiden door de hoge kostprijs en omdat ze geen garantie hebben op de ROI van hun investering. De individuele beroepsopleiding (IBO) is hierbij al een eerste belangrijke stap, maar er is een mentaliteitswijziging nodig, zowel bij de bedrijven als bij de wetgevende instanties.

Ann Gaublomme: De tegenstelling tussen specialisten en generalisten is een beetje kunstmatig. De arbeidsmarkt heeft specialisten nodig die inderdaad onmiddellijk inzetbaar zijn, vooral in de gezondheidszorg, die nog steeds diploma-gedreven is. Dit wil niet zeggen dat in de opleiding van deze specialisten geen aandacht moet zijn voor generieke competenties. Ook in de specialistische (zorg)opleidingen vertrekt men best van een holistische benadering van de mens. Het is evenwel een en-enverhaal. Er zijn eveneens generalisten nodig die een voldoende adaptief vermogen hebben om te leren gedurende hun loopbaan. Leren tijdens de loopbaan geldt trouwens voor specialisten en generalisten. Het belangrijkste is dat mensen klaargestoomd worden om te functioneren in een steeds sneller evoluerende omgeving.



Ann Gaublomme (VERSO vzw)

Mieck Vos: Meer generieke profielen betekent ook meer investeren in opleiding. Net als andere werkgevers gaan lokale besturen op zoek naar witte raven. Door de lat (te) hoog te leggen, is er inderdaad schaarste. Moet elke mobiliteitsambtenaar een opleiding verkeerskunde gevolgd hebben bij aanwerving of is het voldoende dat hij of zij die volgt in de loop van de komende jaren? Door volwaardig mentorship te introduceren, zou al veel kunnen opgevangen worden.

Hoeveel eieren in de automatiseringsmand?

Stelling 4* We horen vaak het argument dat de verwachte robotisering en digitalisering de arbeidsmarkt krapte wel vanzelf zullen oplossen. Op basis van ons onderzoek ga ik ervan uit dat de automatiseringseffecten overschat worden en dat we maar beter niet al onze eieren in de automatiseringsmand leggen. We zullen veel technologie én veel arbeidsbeleid nodig hebben als we de krapte effectief te lijf willen gaan.

Wim David: De stelling klopt. We merken nu vooral dat er minder vraag is naar de zogenaamde middengeschoolden, hoewel dit de grootste groep is. De uitdaging is om goed in kaart te brengen welke competenties en profielen in de toekomst nodig zullen zijn op de arbeidsmarkt. We beginnen daar beter nu al mee en we moeten dat blijven monitoren en bijsturen. Dat vraagt ook om een koppeling aan een beleid met aandacht voor opleiding en bij- of omscholing.

Nathalie Christiaens: Ik volg deze stelling. Er moeten beslist nog meer inspanningen gedaan worden voor technische en digitale competenties, want de vraag zal alleen maar stijgen. Daarnaast zie ik wel een verschuiving. Zo zal de ongeschoolde arbeid verdwijnen. Iedereen moet



Nathalie Christiaens (bedrijfsleider vindt)

onderlegd en geschoold zijn, moet over de basisvaardigheid beschikken om met technologie om te gaan. Door de digitalisering zullen ook nieuwe functies ontstaan.

Hans Maertens: Automatisering heeft er zeker toe geleid dat bepaalde activiteiten minder arbeidsintensief zijn geworden in vergelijking met vroeger. Toch is dit geen remedie tegen de krapte. De automatisering leidt immers ook tot toegenomen productiviteit en groei, wat tot nieuwe behoeftes en vragen in onze economie leidt en dus ook tot een nieuwe vraag naar arbeidskrachten. Bovendien leidt de automatisering ook tot een wijzigende vraag naar allerlei profielen, waaronder heel wat technische skills.

Ann Gaublomme: De stelling dat de krapte op de arbeidsmarkt via meerdere maatregelen moet worden aangepakt, onderschrijven we. Digitalisering kan heel wat productiviteitswinst opleveren en nieuwe functie-inhouden scheppen. Digitalisering is dus ook in de social profit een antwoord op de krapte. Toch zullen er steeds taken zijn die amper of moeilijk te robotiseren zijn. Zo blijft in de social profit de mens (dikwijls in een kwetsbare positie) steeds centraal staan. Werken voor

mensen gebeurt door mensen. Als we een kwalitatief dienstverleningspeil willen behouden, dan zal de social profit steeds een arbeidsintensieve sector moeten blijven, waarbij robots en apps nuttige ondersteuners zijn.

Mieck Vos: De verdere digitalisering en robotisering zullen bij gemeenten en OCMW's niet direct leiden tot de afbouw van arbeidsplaatsen. De digitalisering leidt wel tot een andere vorm van dienstverlening en een andere organisatie van werkprocessen. Dit betekent dat er een andere invulling komt van het takenpakket en de functieomschrijving. Mogelijks zijn daar ook andere profielen voor nodig. We moeten hierin zeer alert zijn en zorgen dat we flexibel kunnen reageren. De vraag is om zoveel mogelijk ruimte en vrijheid te krijgen om hierbij ook te mogen experimenteren.

Levenslang leren is sleutel tot innovatieve arbeidsmarkt

Automatisatie is geen boeman

Veerle Breemeersch, coördinator Academie voor de Toekomst bij Syntra West Groep

De digitalisering en automatisering van de arbeidsprocessen zetten zich door in alle sectoren: van ziekenhuizen tot industriële bedrijven, van kringloopcentra tot accountancybureaus. Wanneer medewerkers zien dat de technologie er voor zorgt dat ze meer met hun kerntaak kunnen bezig zijn, dat de saaie routinetaken verminderen, dat het werk fysiek minder zwaar wordt of dat digitalisering thuiswerk mogelijk maakt, dan gaan de meeste werknemers vrij snel overstag.

De mantra luidt vaak dat technologie leidt tot massaal jobverlies. Dat is zeker niet het geval in de **vier organisaties** die in dit luik van ons themanummer aan het woord komen. Het is wel een vaststelling dat de digitalisering zijn effecten heeft op de manier van werken: mensen moeten leren werken met gezondheidsapps, met een nieuw digitaal platform voor boekhouden of met robots in een productie-omgeving. Dit vergt de juiste mindset en een continue opleiding. De technologische innovatie – die niet meer wordt teruggeschroefd – plaatst ons voor de uitdaging om voor hoog- en laaggeschoolden de juiste job te vinden. Werkgevers en werknemers doen hier nu al heel wat inspanningen voor.

Mens en technologie zijn dus complementair, maar 'levenslang leren' is urgenter dan ooit tevoren om met de nieuwe technologieën te kunnen omgaan.



Fomeco



Jan Yperman Ziekenhuis



Decupere & Partners Accountants



Kringloopcentrum Zuid-West-Vlaanderen

Digitalisering zorgt voor groei en extra jobs bij Fomeco

“Automatisering aantrekkingspool voor nieuwe krachten”

Bart Vancauwenberghe, freelance journalist

Veerle Breemeersch, coördinator Academie voor de Toekomst bij Syntra West Groep

Automatisering en personeelsgroei gaan wel degelijk hand in hand. Dat illustreert familiebedrijf Fomeco uit Zwevegem. De producent van metalen buisproducten investeerde de voorbije jaren inventief in digitalisering en automatisering. De omzet groeide van 3,05 miljoen in 1998 tot 20,4 miljoen in 2017 en het aantal werknemers verviervoudigde. “We geloven rotsvast in de synergie tussen mens en machine”, zegt CEO Vincent Bayart.

Als producent van allerhande buisproducten is Fomeco eerstelijns-leverancier voor constructeurs van voertuigen, machinebouwers en meubelmakers. Om het productieapparaat te optimaliseren, nam het bedrijf in 2013 een enorme versnelling qua digitalisering. Fomeco heeft momenteel 165 medewerkers: 90 arbeiders, 40 bedienden en 35 uitzendkrachten.

Papierloos werken

Bedrijfsleider Vincent Bayart: “We zetten al meer dan dertig jaar in op de uitbouw van ons eigen ERP-systeem: een ingenieuze softwareoplossing die ons toelaat om kort op de bal te spelen. Die flexibiliteit is cruciaal in de maatwerkproductie die eigen is aan ons bedrijf. Naast die software, hebben we in 2015 ook fors in hardware geïnvesteerd. Zo werken alle productie-operatoren ‘paperless’ met een scherm op hun werkpost. Alle heftruckchauffeurs en teamleaders beschikken over een tablet waarmee ze interactief met het ERP-systeem communiceren. Alle medewerkers hebben de veranderingen enthousiast omarmd. Zij beseffen enerzijds dat dit hun job eenvoudiger en efficiënter maakt, en anderzijds dat investeren in technologie levensnoodzakelijk is om te kunnen groeien.” Het werken met de schermen vroeg van veel medewerkers wel een extra inspanning: niet iedereen is even vlot met de computer. De medewerkers werden opgeleid en begeleid op de werkvloer.

Voor slechts één persoon werd een andere functie voorzien, omdat het werken met het scherm te moeilijk bleek. De digitalisering en robotisering in het bedrijf trekken ook nieuwe technische medewerkers aan.

HR-manager Claude Winne: “De tijd is voorbij dat onze operatoren enkel en alleen eenvoudige repetitieve taken uitvoeren. Het moeten mondige, polyvalent inzetbare mensen zijn met sociale en communicatieve vaardigheden. Voor repetitief werk, zoals het puntlassen van isolatiemateriaal, kunnen we wel rekenen op een achtkoppige enclave van maatwerkbedrijf Waak.” Terwijl vroeger een operator verantwoordelijk was voor ‘zijn’ machine, bedient hij of zij nu een cluster van machines. Dit vergt meer polyvalentie van de medewerkers, maar ook een goede communicatie onder elkaar. Het Fomeco-team beseft dat ze zich flexibel moeten opstellen: door de dynamiek die de nieuwe medewerkers met zich meebrengen, wordt iedereen meegetrokken in het bad van digitalisering en automatisering.

Instroom

De aanwerving van nieuw talent is vaak een uitdaging. Technisch opgeleide mensen met leidinggevende kwaliteiten die bereid zijn om in twee ploegen te werken, zijn dun gezaaid. “Eenmaal sollicitanten onze identiteit, met een sterke



Vincent Bayart en Claude Winne: “We investeren in een actieve ‘employer branding’ om zo jonge talenten aan te trekken.” (foto HOL)

focus op innovatie, leren kennen, zijn ze wel sneller geneigd mee te stappen in ons verhaal”, vervolgt Claude Winne. Het bedrijf onderhoudt goede contacten met diverse technische scholen uit de buurt, onder meer in functie van stages voor de leerlingen van het zesde jaar. “We hopen dat Agoria en de Academie voor de Toekomst er alles aan doen om technische richtingen een sexyer imago te geven, want de instroom van jong talent is te beperkt. Door te investeren in een actieve ‘employer branding’ hopen we dat sollicitanten nog vlugger de weg naar ons vinden.”

Digitalisering zorgt voor efficiëntere werkprocessen in Jan Yperman Ziekenhuis

“Data zijn onmisbaar om doelstellingen te bereiken”

Bart Vancauwenberghe, freelance journalist

Ook bij heel wat zorginstellingen is digitalisering anno 2018 de onmisbare rode draad doorheen alle werkprocessen. In het leperse **Jan Yperman Ziekenhuis** (530 bedden) gaan ze daar op verschillende echelons heel bewust mee om, met het oog op een hoge zorgkwaliteit, zorg efficiëntie en een optimale patiëntenervaring.

De IT-infrastructuur van het ziekenhuis is gebaseerd op het ‘Best of breed’-systeem: het bestaat uit met elkaar geconnecteerde en geïntegreerde softwaremodules van diverse, gespecialiseerde leveranciers.

Caroline Gheysen, directeur

Beleidsinformatie, innovatie en

netwerken: “Het uitgangspunt is

steevast: onze verpleegkundigen en artsen optimaal ondersteunen en bepaalde taken uit handen nemen, zodat ze meer tijd hebben om met de patiënt bezig te zijn. Digitalisering en automatisering hebben bij ons dan ook geen gevolgen gehad voor de **bezettingsgraad** van ons personeel, maar het vergt wel andere vaardigheden: ze moeten bijvoorbeeld vlot data kunnen raadplegen en interpreteren.”

Zo moeten verpleegkundigen van de cardiologische afdeling bijvoorbeeld weten hoe ze moeten omgaan met de **Fibrichk-app**, een wetenschappelijk goedgekeurde applicatie voor het detecteren en opvolgen van onregelmatige hartritme stoornissen. Dat is één van de 25 pilootprojecten waarmee minister Maggie De Block de wildgroei van medische apps wil kanaliseren.

De tewerkstelling bij Jan Yperman Ziekenhuis vzw (**1.201 VTE** eind 2016) neemt de jongste jaren nog toe. Regelmatige opleidingen zijn essentieel, net als een andere ‘mindset’ bij de medewerkers.

Yves Platteeuw, verantwoordelijk voor de implementatie van zorgapplicaties:

“Als verpleegkundigen en artsen snel voelen en merken dat bepaalde innovaties hun job comfortabeler maken en de kansen op menselijke fouten verminderen, gaan ze daar heel constructief mee om. Toch kan je niet elk gepland initiatief uitvoeren. Zo hebben we spijtig genoeg onze doelstelling inzake tijdsregistratie in het operatiekwartier via RFID-technologie, moeten opbergen. Het bleek in de praktijk niet werkbaar, omdat verpleegkundigen haast op een gerobotiseerde manier bepaalde procedures moesten volgen en fysieke trajecten afleggen.”

Bedside-registratie

Wel werkbaar is de zogenaamde ‘bedside’-registratie. “Vijf ondernemingen hebben samengewerkt om een toestel te produceren dat bij kamerbezoeken automatisch bepaalde parameters (lengte, gewicht, bloeddruk, hartslag, temperatuur) meet en vanuit andere al eerder geregistreerde data, extra vragen stelt. Deze laatste verschillen van patiënt tot patiënt. De digitale registratie zorgt ervoor dat alle bevoegde zorgverleners alle data kunnen delen en bekijken”, zegt **Yves Platteeuw**. “Op die manier kunnen de ondersteunende diensten op een heel efficiënte manier de operationele controles doen. Dat vergemakkelijkt de dagelijkse werking.”

Het Jan Yperman Ziekenhuis is globaal ook sterk geautomatiseerd en zelfs



Yves Platteeuw en Caroline Gheysen van het Jan Yperman Ziekenhuis (Foto HOL).

gerobotiseerd in ondersteunende diensten.

Yves Platteeuw: “Zo kunnen dokters medische voorschriften maken via het EPD (elektronisch patiëntendossier), waarna onze apotheekrobot automatisch de juiste medicatie voorziet. Daardoor hoeven onze echte apothekers niet langer als een soort veredelde koeriers medicatie klaar te leggen en vaak ook te retourneren, maar hebben ze meer tijd om bepaalde medicatie te bereiden. Onze medewerkers de kans geven om zoveel mogelijk met hun kerntaken bezig te zijn en de administratie tot het strikte minimum te beperken: dat is de essentie van automatisering.”

Decupere & Partners investeerde fors in digitalisering

Accountant wordt steeds meer een knelpuntberoep

Bart Vancauwenberghe, freelance journalist

De accountancysector staat voor een gigantische transformatie. De groeiende berg aan verplichtingen vanuit de overheid en de digitalisering verhogen de werkdruk. **Hendrik Decupere**, stichter van Decupere & Partners, anticipeerde tijdig op die metamorfose. "IT-investeringen in schaalvergroting en in mensen zijn cruciaal als je in onze sector een rol van betekenis wil blijven spelen."



Softwareanalist Robin Bailleul en vennoot Delphine Steenhuyse werken het IT-platform bij Decupere & Partners uit (foto HOL).

Hendrik Decupere staat in 1985 in **Ieper** aan de wieg van het bedrijf dat vandaag bekend is als **Decupere & Partners**. De onderneming telt zes kantoren (Ieper, Diksmuide, Gits, Nieuwpoort, Geluwe, Gent), evenveel vennoten en een zeventigtal medewerkers.

Wat we zelf doen...

Het accountantskantoor werkt met boekhoudsoftware van externe partners, maar creëerde zelf een platform voor de aansturing ervan.

Hendrik Decupere: "In 2016 beslisten we om hiervoor een volledig nieuw programma te schrijven, **Argusoft**.

Daarvoor trokken we een burgerlijk ingenieur aan als IT-softwareanalist.

Samen met vennoot **Delphine**

Steenhuyse en een interne IT-medewerker creëerde hij een modern platform, waarmee we sinds begin

dit jaar de rapportering en digitale dossiers kunnen verzorgen. Intussen werken we ook aan de ontwikkeling van een tool voor monitoring en aan een klantenportaal."

De ingebruikname van het nieuwe platform brengt heel nieuwe werkmethodeken met zich mee. "We hebben onze medewerkers het voorbije jaar zoveel mogelijk gesensibiliseerd over de noodzaak van deze aanpak", pikt **Delphine Steenhuyse** in. "Onder meer door het zien van demo's raakten zij overtuigd van de talrijke voordelen ervan: het gecentraliseerde systeem maakt hun werk comfortabeler, vermijdt redundantie (geen overbodige gegevensinput meer) en faciliteert een betere 'work-life balance'. Dat is erg handig, want 60% van onze medewerkers zijn jonge mama's. We kozen bewust voor een gefaseerde aanpak, om onze collega's niet meteen te overladen met informatie."

Het bedrijf stelde in elk kantoor een 'key user' aan, bij wie medewerkers altijd terecht kunnen met specifieke vragen of suggesties. Voor dit project haalde Decupere & Partners overigens een ESF-subsidie binnen, die werd gebruikt om via opleidingen de knowhow van de medewerkers te verruimen.

Iedereen bleef aan boord

"De belangrijkste uitdaging was het overtuigen van onze oudere medewerkers", zegt Hendrik Decupere.

"Door hen te triggeren met de voordelen van de nieuwe aanpak, verliep dat eigenlijk probleemloos. We zijn geslaagd in onze ambitie om iedereen aan boord te houden. Dat is cruciaal, want wat wij doen, evolueert steeds meer naar een knelpuntberoep. Bij selectie van nieuwe medewerkers peilen we niet alleen naar boekhoudkundige en fiscale kennis, maar ook naar hun technische kennis en interesse in boekhoudsoftware. De medewerkers die de jongste jaren onze rangen kwamen versterken, zijn afkomstig van andere accountancykantoren of zijn schoolverlaters."

De onderneming onderhoudt goede contacten met onderwijsinstellingen zoals **VIVES, Artevelde Hogeschool en Odisee**. "Het is een gezonde wisselwerking waarbij wij hen informeren over onze werkmethodeken en zij studenten ter beschikking stellen voor stages of als jobstudenten."

Hendrik Decupere sluit niet uit dat er op termijn nog kantoren bijkomen. "Lokale verankering is essentieel, omdat de cliënt ons ziet als de copiloot van zijn bedrijf en hij via fysieke ontmoetingen regelmatig overleg wil plegen. Schaalvergroting is ook belangrijk voor het beheersen van de overheadkosten."

Automatisering textielsortering verhoogt ergonomie bij Kringloopcentrum

“Efficiëntie verhogen en ziekteverzuim reduceren”

Bart Vancauwenberghe, freelance journalist

Met eenzelfde aantal mensen gevoelig meer ingezameld textiel en kledij verwerken en sorteren op een efficiënte en ergonomische manier: met dat doel voor ogen stapte **Kringloopcentrum Zuid-West-Vlaanderen** in een Europees project ‘Toegepaste Technologische Innovatie’. Het maatwerkbedrijf wil vooral het werkcomfort voor de medewerkers vergroten en daardoor ook de toegankelijkheid van het werk verlagen.

Kringloopcentrum (KLC) Zuid-West-Vlaanderen is, op alle vlakken, een voorbeeld van sociale economie. 295 medewerkers (239 VTE's) verdeeld over ateliers, transport en de diverse winkels, zijn er onder meer bezig met het inzamelen, sorteren en nakijken van tweedehands goederen, waaronder ook elektrische toestellen. Die worden dan opnieuw verkocht in een van de zeven winkels. **41%** van de ingezamelde goederen en een even groot percentage van de totale omzet behelst respectievelijk de inzameling en de verkoop van **kledij en textiel**. Zowat **45 mensen** houden zich in het gloednieuwe atelier in Heule bezig met de sortering van kledij en textiel.

Een volwassen olifant

“Dat is een vrij intense klus, waarbij vaak zware zakken moeten worden gedragen”, zegt **Jonatan Baert, werkleider textielsortering**. “Ook het lossen van de opgehaalde zakken en de bevoorrading van de werkposten gebeurde tot voor kort vooral manueel, een vrij belastend werkje. Onder meer op ergonomisch vlak was dat geen cadeau voor onze mensen. Bovendien zamelen we almaar meer textiel in (dagelijkse verwerking van circa 7.000 kg, het gewicht van een volwassen olifant, red.). Naast een aantal andere belangrijke factoren, eigen aan onze groep mensen, leiden onder meer het zware werk en het grotere volume tot een relatief hoog ziekteverzuim (21%).”

Om dat ziekteverzuim met 5% te laten dalen en met evenveel mensen meer volume aan te kunnen, stapte het Kringloopcentrum in een Europees project. “**XIAK (expertisecentrum industriële automatisering Kortrijk)** ondersteunde ons om het traject van de textielsortering te automatiseren”, stipt **projectmedewerker Maaïke Baert** aan. “Dit leidde tot de ontwikkeling van een testmodule en ergonomische werkposten. Hiermee kunnen we de fysieke en psychische belasting van onze medewerkers verminderen.”

Daarnaast opereert het centrum sinds kort ook met een testmachine voor het geautomatiseerd verpakken van de af te voeren fractie. “Dit zijn goederen die we niet lokaal kunnen verkopen, bijvoorbeeld omdat ze te veel gebruikssporen dragen. De **investering (580.000 euro)** wordt voor 70% gedragen door onszelf, 20% door Europese subsidies en POM West-Vlaanderen, en 10% door Vlaanderen.”

Dankzij deze investeringen hoeven de medewerkers amper nog tilwerk te verrichten en kunnen ze voor andere, minder belastende taken en het echte sorteerkwerk worden ingezet.

Coördinator Petra Demeyere: “Als sociale werkplaats zijn we beperkt door een aanwervingsplafond voor medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt. In de textielverwerking zijn 34% van hen



Dankzij de automatisering van de textielsortering mikt het Kringloopcentrum op een daling van het ziekteverzuim.
Vlnr. Petra Demeyere, Jonathan Baert en Maaïke Baert (foto HOL)

50-plussers. Dankzij de investering in een verbeterde ergonomie, verhogen we de toegankelijkheid van het werk. Dat is een enorm pluspunt naar de toekomst toe en het illustreert dat we daadwerkelijk zorg dragen voor onze mensen.”

De HR-manager van de toekomst

HRM is dood. Leve de verwondering.Patrick Verschelde, zaakvoerder OK Consulting bvba ⁽¹⁾

Het verhaal gaat dat **Ozzy Osbourne**, voor hij de legendarische frontman van Black Sabbath werd, eerst aan de slag was in een fabriek waar hij de toen nog mechanische claxons met een schroevendraaier stemde. Na een week van bandwerk, met vijf collega's in dezelfde kamer, stel je voor..., raakt hij aan de praat met een oudere collega. Harry is in zijn nopjes want hij werkt er al negenentwintig jaar en zeven maanden en krijgt binnen vijf maanden een gouden horloge. Ozzy antwoordt: "Dat horloge had je beter gestolen. Als ze je dan hadden gepakt, dan had je maar drie jaar in plaats van dertig jaar moeten zitten." Ozzy gooit daarop zijn schroevendraaier neer en de rest is geschiedenis.

In zekere zin zijn de medewerkers van Vlaamse ondernemingen allemaal Ozzy's. Niemand haalt het nu nog in zijn hoofd om dertig jaar een job te doen in het vooruitzicht van een gouden uurwerk. Ten eerste willen we het gouden uurwerk nu, en ten tweede willen we ons volop *jeunen*⁽²⁾ in de job die we doen.

De wereld is veranderd en we zijn nog steeds in volle verandering. Meer nog, gedreven door de informatietechnologie is er alleen een versnelling van de verandering. **Jeff Bezos, CEO van Amazon**, geeft aan dat de innovatie die hiervoor nodig is, voor 70% komt van medewerkers die dagelijks een tip ter verbetering geven en een organisatie die het mogelijk maakt om hiervan telkens een kleine innovatie te maken. Dat we daarbij als lokale organisaties in een globale diensteneconomie leven is voor niemand een verrassing. De wereld is onze achtertuin geworden. De vraag is hoe we hierop met onze medewerkers een antwoord kunnen geven en hoe we de innovatie in onze organisaties ontketen om ons blijvend bestaansrecht op lange termijn te geven.

De radertjes van het uurwerk

Vaak valt dan het antwoord "door goed te managen", maar dat klopt niet. Want goed managen betekent

dat er gewerkt wordt naar een ideaal model. En modellen zijn niet alleen per definitie een vereenvoudiging van de werkelijkheid, ze verstikken ook de Ozzy's in ons. Vreemd genoeg leeft de idee dat alles te managen is heel sterk bij professionals die zich inlaten met het menselijke kapitaal. Ze gaan ervan uit dat een organisatie als een uurwerk is waarbij het er enkel op aan komt om de juiste radertjes te vinden, deze goed op elkaar in te laten draaien en zo de gewenste output te verkrijgen.

De Amerikaanse **professor Dave Ulrich** verbloemde het nog door in zijn standaardwerk '**Human Resources Champions**' op te werpen dat er zoiets is als een operationele en een strategische dimensie in het HR-gebeuren. In de realiteit is het echter nog vaak zo dat de ondernemers zelf de strategische beslissingen nemen, ook in verband met het personeelsbeleid. Waarop de HR-manager als nuttige idioot de strategie moet uitvoeren en geacht wordt om de radertjes opnieuw af te stemmen en het mechanisme draaiende te houden zodat de gewenste output er kan komen.

En dit is absoluut een gemiste kans, want het mechanisme op gang houden voldoet in onze huidige context niet meer. Het nieuwe werken vereist een continu 'work in progress'. Samen, want niemand weet wat morgen brengt en

niemand heeft de kennis in pacht. In die zin is er een principiële gelijkwaardigheid tussen werkgever en medewerker. Beide dienen onbevooroordeeld te kijken en te luisteren. En dat is niet evident in onze organisaties. Net zoals het hebben van een eigen mening nog steeds niet wordt gedoogd, in tegenstelling tot onze noorderburen, waar men wel de cultuur heeft om een eigen mening te mogen en te durven geven.

Vlakke structuren aub

Uiteindelijk moeten we als hoofd personeelszaken vooral niet managen, maar zorgen voor een **cultuur van verwondering**. Net zoals kunstenaars doen: mensen anders laten kijken en vastgeroeste patronen doorbreken. Toelaten kritisch te zijn, tegenover jezelf en tegenover anderen. Uitnodigen om vragen te stellen en om inzichten, kennis en ook een persoonlijke mening en gevoel te delen. Het eerste waar we dan aan dienen te bouwen, zijn vlakke structuren en ruimte voor creativiteit en verbeteringsvoorstellen. Om dit te kunnen realiseren moet je de leidinggevenden, van hoog tot laag, begeleiden in het opnemen van een andere rol. Niet meer die van de super-deskundige die de kennis en wijsheid in pacht heeft, maar die van de mens die vanuit wederzijds respect alle medewerkers betreft en versterkt. Qua

(1) OK Consulting is het bedrijf achter www.oranjo.be.

(2) Jeunen betekent zoveel als 'zich amuseren, terwijl je je echt goed voelt, op dat moment, op die plaats, met die mensen'.



Sfeerbeeld Kringloopcentrum Zuid-West-Vlaanderen (foto HOL)

overlevingsstrategie is het een goed idee om eerst de algemeen directeur ervan te overtuigen dat de spitante en kritische vragen die we stellen geen poging zijn om zijn gezag in vraag te stellen, maar

een uiting van het nieuwe beleid waar we voor gaan om het menselijk kapitaal zo goed mogelijk in te zetten. Het is pas dan dat we de Ozzy's in onze medewerkers ten volle zullen kunnen motiveren en

optimaal kunnen engageren om onze missie waar te maken.

Deknudt Mirror Works en Delta Light banen nieuwe wegen

Inzetten op een innovatieve arbeidsorganisatie!

Veerle Breemeersch, coördinator Academie voor de Toekomst bij Syntra West Groep

Industrie 4.0 vraagt wel degelijk om een andere organisatie. In onze kennismaatschappij benutten we best de talenten van alle medewerkers: we hebben ieders talenten nodig om creatief oplossingen te zoeken en om nieuwe kennis in het bedrijf te verspreiden. Deze creativiteit en betrokkenheid komen er echter niet zomaar. Een bewuste aanpak en een structuur die is afgestemd op de bedrijfsprocessen zijn noodzakelijk. **Deknudt Mirror Works** en **Delta Light** gingen aan de slag en de eerste resultaten zijn veelbelovend: een grotere betrokkenheid van de medewerkers op de vloer, een groeiende cultuur van verbeteren en meer tijd voor innovatie en grote projecten.

Deknudt Mirror Works uit Deerlijk

In 1946 ontwikkelde **Frans Deknudt** zijn eerste spiegel. In 1986 neemt zoon **Francis Deknudt** het bedrijf over en meer dan zeventig jaar later staat kleinzoon Jan Deknudt mee aan het roer. Anno 2018 zijn er 87 mensen aan de slag op de site in **Deerlijk**. Deknudt Mirror Works is een toeleverancier voor de producenten van badkamermeubilair. Daarnaast ontwikkelen ze ook design spiegels voor interieurwinkels en -architecten. In de voorbije 72 jaar is er echter veel veranderd.

Van grote volumes naar maatwerk

"Vroeger was er massaproductie, anno 2018 is er meer en meer vraag naar maatwerk", zegt **HR-manager Rik Vandermarliere**. "In de oude organisatiestructuur had iedereen zijn vaste taak en waren er heel wat procedures uitgetekend. Deze aanpak was goed afgestemd op het produceren van grote volumes. Maar de vraag naar kleinere reeksen en een kortere levertermijn vereist een grotere wendbaarheid van je bedrijf. Er wordt meer geswitcht van afdeling, de planning wordt complexer. De hiërarchische structuur was te traag en te log." **Virginie Loosveldt**, meestergast en verantwoordelijk voor de kleefafdeling: "Vroeger waren er meer schotten en hokjes en dat zorgde voor spanningen, nu is er meer directe communicatie."

Samen denken hoe het kan

Rik Vandermarliere: "Evolueren van een functionele organisatiestructuur naar een flexibele teamwerking vraagt tijd." In 2015 en '16 deed **PVO/Essensys uit Kortrijk** enkele verbeterprojecten met de meestergasten en productiemedewerkers. PVO/ Essensys begeleidt veranderingstrajecten in bedrijven en ondersteunt de opstart van zelfsturende teams. Deze verbeterprojecten brachten veel onderbenut talent aan het licht. Het management wou de medewerkers meer betrekken. In april 2017 werd een dossier 'Anders organiseren' ingediend bij het **Europees Sociaal Fonds (ESF)** om werk te maken van een 'innovatieve arbeidsorganisatie'. Dat traject begon met een gesprek met alle medewerkers. Uit deze gesprekken kwam naar voor dat de medewerkers de goede sfeer en de hoge kwaliteit van het product willen behouden. Ze willen echter ook zelf meebouwen aan de toekomst van het bedrijf, dingen zelf regelen, een beter zicht hebben op het geheel en ruimte creëren voor innovatie. Dat is een switch van 'zeggen hoe het moet' naar 'samen denken hoe het kan'.

Uit de hele interne oefening werd een project geselecteerd: 'de korte route voor dubbelzijdige spiegeldeuren'. De keuze viel op dit product omwille van

zijn eenvoudige productieomloop, maar ook omdat de productie tot dan toe gewoon meeliep in het algemene productieproces.

Virginie Loosveldt: "Ik had soms karren staan met gekleefde spiegels die eigenlijk nog niet direct nodig waren, terwijl andere spiegels stonden te wachten op dringende levering."

Johan Vandenbroucke, interne transporteur bij Deknudt: "We tekenden het proces uit voor het maken van de dubbelzijdige spiegeldeuren, alle overbodige tussenschakels gingen eruit en de medewerkers die betrokken zijn bij het geoptimaliseerde proces vormen nu een team van aankoop tot verzending. Ik heb de rol van teamleider. Iedere dag overleggen we met het team 'korte route' waardoor we korter op de bal kunnen spelen."

Virginie vervolgt: "Ik heb de sterrol 'planning' en onze collega Dirk heeft de sterrol 'kwaliteit'. Vroeger namen de ingenieurs en de bedienden deze taken op zich."

Wat is de uitkomst?

Door deze aanpak kon Deknudt de doorlooptijd van de dubbelzijdige spiegeldeuren verkorten van 4 à 5 weken tot 15 werkdagen. De klanten zijn hierover heel enthousiast.

De productiemedewerkers nemen meer het roer in handen en dit creëert ruimte bij de productie-ingenieurs en een aantal

bedienden. Dat schept meer tijd voor innovatie. De talenten van iedereen worden maximaal ingezet voor het bedrijf

en dat geeft iedereen veel voldoening!



Deknudt Mirror Works verkort de doorlooptijd door meer teamwerk op de vloer. Vlnr. Intern transporteur Johan Vandenbroucke, HR-manager Rik Vandermarliere en Meestergast Virginie Loosveldt (foto HOL)

Delta Light uit Moorsele

Op de E403 ter hoogte van Moorsele kan je niet naast het impressionante gebouw van **Delta Light** kijken. Eenmaal binnen doet ook daar niets meer denken aan donkere, stoffige fabrieksgebouwen waar 'de industrie' soms nog mee wordt geassocieerd. **Paul Ameloot** richt het bedrijf op in 1989. Vandaag bouwen de zonen **Jan en Peter Ameloot** Delta Light verder uit. De firma is een marktleider in architecturale verlichting, actief in 120 landen. Op de site in Moorsele werken 250 medewerkers: 150 arbeiders en 100 bedienden.

Caroline Sevenhant, HR-manager: "In 2015 deden we een tevredenheidsenquête bij alle medewerkers. Het resultaat was vrij positief maar er kwamen ook enkele frustraties aan het licht. Er waren opmerkingen zoals: "de collega die voor of na mij komt doet soms dubbel werk en andere zaken zijn dan weer niet gedaan". Door dit signaal en als gevolg van onze continue groei wilden we streven naar meer efficiëntie en polyvalente medewerkers die hun talenten 100% konden inzetten."

Processen en competenties in kaart

Na een goedgekeurd ESF-dossier rond 'anders organiseren' nam Delta Light eind 2016 'PVO/Essensys' onder de arm.

Mario Garsy, eerstelijnsverantwoordelijke van het outbound magazijn:

"We kozen voor het magazijn als pilootafdeling omwille van de relatief kleine groep medewerkers. Het inbound magazijn waarvoor collega **Mario Piai** **Da Mota** verantwoordelijk is, volgde snel. In 2015 waren we al bezig met de verbeteringsprojecten en hadden we al een meeting geïnstalleerd met de eerstelijnsverantwoordelijken. Eind 2016 startte PVO/Essensys met het in kaart brengen, analyseren en verbeteren van het kernproces van het magazijn. De taken die bij het proces horen, werden

omschreven.

Daarna vulden alle medewerkers van het magazijn een **fleximatrix** in: per taak werd nagegaan welke competenties nodig zijn voor de uitvoering en wie over deze competenties beschikte.

Mario Garsy: "Van bij het begin was er een grote motivatie bij de medewerkers, ze zagen zelf het nut in van deze oefening. Op basis van die matrix kregen collega's nieuwe zaken zodat het team nu polyvalenter is en breder inzetbaar."

Continue verbeteringscultuur

Mario Garsy: "In 2017 zijn we gestart met dagelijkse meetings per team. Problemen kunnen zo maximum 24 uur blijven sluimeren. Door de tips van PVO/Essensys leerden we de medewerkers ook écht betrekken. In anderhalf jaar kwamen 143 verbetervoorstellen, enkel en alleen met betrekking tot het outboundmagazijn. Er gebeuren nu minder fouten en er zijn minder klachten. Er is nu ook een veel betere teamwerking. Toen ik eens terugkwam na ziekte, zag ik dat alles prima was verlopen. Dat geeft veel voldoening. Er is ook een gezonde groepsdruk ontstaan: medewerkers die op hun eiland willen blijven, worden niet getolereerd. Hierdoor is een aantal medewerkers vertrokken, maar dat is een absolute minderheid."

Aanstekelijke teamdynamiek

Mario Garsy: "Andere afdelingen binnen Delta Light beginnen zaken van ons over te nemen. Ze starten met teams en fleximatrixen."

Caroline Sevenhant: "De nieuwe manier van werken sprong ook in het oog van het Vlaams Agentschap van het Europees Sociaal Fonds (ESF). In januari mocht ik een **ESF-award** gaan ophalen in Brussel als waardering voor ons project en zijn wij verkozen als **ESF-ambassadeur 2018!**"

Innovatieve arbeidsorganisatie

Productiebedrijven die concurrentieel willen blijven, moeten kort op de bal kunnen spelen, efficiënt werken en kwalitatieve producten afleveren. Een organisatiestructuur waarbij alle medewerkers gericht zijn op de klant, is essentieel om de concurrentiepositie van onze Vlaamse bedrijven te versterken.

Wie ondersteuning wenst voor het indienen van een ESF-dossier kan steeds terecht bij SBM, partner van de bedrijven voor training, coaching en advies, op het nummer: **078 35 36 38** of via **info@sbm.be**. Jaarlijks organiseert SBM i.s.m. de Academie, Flanders' Synergy en PVO/Essensys ook een cursus rond 'anders en beter organiseren'.

www.deltalight.com

www.deknudtmirrors.com



Diversiteit op de werkvloer

Onze arbeidsmarkt wordt steeds krappere. Inzetten op diversiteit is dan ook niet langer enkel een nobel streven maar een urgente must.

Diversiteit op de werkvloer gaat over het valoriseren van elk talent. Dit impliceert het aantrekken en integreren van medewerkers die door een mentale of fysieke handicap, door taalachterstand, door een atypische loopbaan of door hun gevorderde leeftijd, afwijken van het stereotype model van de doorsnee werknemer.

PDC Brush uit Roeselare en **Nestor** uit Waregem leveren hierrond inspirerende cases.

Uitzendspecialist Nestor nv uit Waregem

Arbeidsmarkt biedt nog kansen voor 50-plussers

Bart Vancauwenberghe, freelance journalist

Na je vijftigste ben je op de arbeidsmarkt verre van afgeschreven. Dat bewijzen Nestor en Martha, de uitzendinitiatieven van de dertigers **Mathieu Vandenhende** en **Nicolas Moerman**. De West-Vlamingen plaatsten de voorbije twee jaar al vijfhonderd 50-plussers bij diverse werkgevers en zien hun bedrijf Nestor groeien als kool. Zo dragen ze bij tot een gewijzigde perceptie rond de tewerkstelling van senioren.

De verlenging van de pensioenleeftijd, de mogelijkheid tot onbepaald bijverdienen, discriminatie van 50-plussers bij sollicitatieprocedures: Mathieu Vandenhende en Nicolas Moerman hadden in de lente van 2016 redenen zat om zich met hun geesteskind Nestor voluit op de arbeidsmarkt voor 50-plussers te focussen. Ze investeerden in een online platform om vraag en aanbod met elkaar te laten kennismaken. Het bleek een absolute voltreffer: in het tweede jaar kenden ze een groei van liefst 160%.

Persoonlijk gesprek

Mathieu Vandenhende: "In twee jaar tijd creëerden we een database van 13.000 à 14.000 kandidaten. We kunnen niet iedereen aan het werk helpen, maar plaatsen maandelijks gemiddeld twintig mensen (50-plussers én gepensioneerden) bij een bedrijf. Als een onderneming in iemand uit onze database geïnteresseerd is, voeren we met die persoon altijd nog een persoonlijk gesprek. Mensen met een deeltijdse betrekking blijven meestal op

onze payroll staan, voltijdse krachten 'verhuizen' na een periode van circa zes maanden naar de payroll van de opdrachtgever.

We groeiden zelf al van twee naar zes medewerkers en zijn dringend op zoek naar vier extra mensen om onze dienstverlening te blijven garanderen."

Omdat de onderneming bij de opstart nogal wat belangstelling kreeg, vonden ondernemingen meteen vlot de weg naar Nestor. "Onder meer door de gigantische krapte op de arbeidsmarkt zijn nogal wat bedrijven vragende partij om oudere medewerkers op een flexibele manier in te schakelen. Dat is heel wat 50-plussers op het lijf geschreven: zij voelen zich te jong om niets meer te doen, maar hebben vaak geen nood meer aan een fulltime job of dagelijks aanschuiven in de file om op hun werk te geraken. Toch nemen ze graag nog een engagement van 16, 24 of meer uren op om hun ervaring, kennis en maturiteit ten dienste van bedrijven te stellen. Die 'nestors' zijn bijvoorbeeld

gepensioneerde chauffeurs die nog twee dagen per week rijden, of gewezen financieel directeurs die op rijpere leeftijd parttime de boekhouding van een kmo verzorgen."

Nanny-service

Nestor 'trouwde' in september 2017 met Martha, het nieuwe initiatief van Mathieu en Nicolas. "Via deze 'nanny-service' plaatsen we rijpere dames en huisvrouwen als oppas bij Vlaamse gezinnen met tweeverdieners die meestal niet zelf voor de naschoolse opvang van hun kroost kunnen instaan. Een gezin krijgt altijd dezelfde nanny, zodat er een band tussen beide partijen kan groeien. We bundelden de krachten met **SBM (Groep Syntra West)** om die dames een volledig op maat uitgewerkte opleiding te laten volgen", zegt **Nicolas Moerman**.

Nestor begon twee jaar geleden in het Bedrijvencentrum Waregem, maar heeft intussen ook een tweede vestiging in Sint-Martens-Latem. Heel binnenkort



opent het bedrijf simultaan twee nieuwe vestigingen, in Antwerpen en Brussel. "We zijn zelf actief op zoek naar vier extra medewerkers, zowel commerciële als operationele profielen. En, inderdaad: dat kunnen perfect ook 50-plussers zijn", lacht Mathieu Vandenhende, die de mentaliteit bij werkgevers in de positieve zin ziet evolueren. "In de gigantische 'war for talent' die aan de gang is, beseffen al heel wat ondernemingen dat 50-plussers hen nog nuttige diensten kunnen bewijzen. Toch is de situatie nog niet wat ze zou moeten zijn. Er is nog een lange weg af te leggen om deze doelgroepen de kansen te geven die ze ten volle verdienen."

◀ Foto: Mathieu Vandenhende en Nicolas Moerman van Nestor (foto HOL)

PDC Brush profileert zich als inclusieve onderneming

Bart Vancauwenberghe, freelance journalist

Op een creatieve manier omgaan met de krapte op de arbeidsmarkt is geen evidente taak. Toch slaagt PDC Brush daar aardig in, onder meer door het inzetten van BIO-medewerkers en enclaves met doelgroepmedewerkers uit maatwerkbedrijven. Gecombineerd met investeringen in de uitbreiding van het hoogbouwmagazijn, biedt dat de borstelfabrikant de kans op opnieuw een stevige stap voorwaarts.

De roots van het in 1946 opgerichte PDC Brush situeren zich in de destijds florerende Izegemse borstelindustrie. Sinds 2012 is de navelstreng met Izegem volledig doorgeknipt en zijn alle activiteiten gecentraliseerd in de Roeselaarse industriezone.

Algemeen directeur Filip Lepoutre: "Hier ontwikkelen en produceren wij, na nauw overleg met onze klanten uit de groot-distributie, een breed scala van borstels en andere vaste schoonmaakartikelen.

De klemtoon ligt volledig op private label-producten die inspelen op de behoeftes in de snel evoluerende internationale markt."

Tandem met Mariasteen

De ontwikkeling en productie gebeuren voor 70% in Roeselare met een team van **70 eigen medewerkers**. De overige activiteiten situeren zich in Azië. Het bedrijf beschikt over een vestiging in China die de kwaliteitscontrole van de lokale productie behartigt.

Kwaliteitsmanager Danny Verhelst:

"Onze aanpak is nochtans niet evident, gezien de enorme krapte op de arbeidsmarkt. De langdurige samenwerking met **maatwerkbedrijf Mariasteen**, dat – afhankelijk van het seizoen – 80 à 150 begeleidde doelgroepmedewerkers bij ons via een enclave inzet, zorgt ervoor dat wij amper aan outsourcing naar het buitenland moeten denken. Het partnerschap met Mariasteen verliep altijd al prima. Die mensen staan



Algemeen directeur Filip Lepoutre zet bij PDC Brush sterk in op doelgroepmedewerkers. (Foto HOL)

weliswaar niet op onze payroll, maar voelen zich echt medewerkers van onze onderneming en worden door onze eigen medewerkers ook als volwaardige collega's beschouwd. Bovendien krijgen zij op de werkvloer ook ondersteuning van gespecialiseerde begeleiders van Mariasteen."

Daarnaast is PDC Brush ook een pionier in het werken met **BIO-medewerkers (beroepsinlevingsovereenkomst)**.

Filip Lepoutre: "Dat is het resultaat van onze samenwerking met de **vzw Tot uw Dienst** uit Roeselare. Zij stellen ons een tiental door de VDAB geselecteerde mensen ter beschikking. Die hebben omwille van hun verleden een bepaalde afstand tot de reguliere arbeidsmarkt. Dankzij stages bij reguliere bedrijven leren die mensen opnieuw een bepaalde attitude en vaardigheden, zodat ze op termijn weer permanent aan de slag kunnen. Tot Uw Dienst zorgt voor gepersonaliseerde jobcoaching."

Danny Verhelst: "Dat dit initiatief alle kans op slagen heeft, blijkt uit het feit dat we drie BIO-medewerkers na zo'n stageperiode hebben aangeworven. Zij voeren vooral eenvoudige taken uit en bedienen onder meer borstelmachines, tussen onze andere operatoren. Voor ons engagement kregen we vorig jaar van **Europees commissaris Marianne Thyssen** een 'Referentiebewijs Inclusieve Onderneming'.

Om deze creatieve aanpak te concretiseren, kregen bepaalde productieoperatoren een andere functieomschrijving. Bepaalde processen zijn daarbij herdacht en dat was een zeer nuttige oefening."

Ook automatisering

PDC Brush levert onder meer aan de belangrijkste Belgische, Nederlandse, Franse en Duitse retailketens, die verder groeien door een sterke exportpolitiek en internationalisering van hun huismerken. Dat leidt tot

grotere bestellingen bij de Roeselaarse onderneming.

"Wij vangen dat deels op door extra (maatschappelijke) tewerkstelling, maar ook door investeringen in automatisering. Vorig jaar hebben we **2,5 miljoen euro** gepompt in de uitbreiding van ons **hoogbouwmagazijn** tot 8.000 palletplaatsen en een nieuwe borstelmachine. Door die investeringen groeiden we tot een omzet van 23 miljoen euro in 2017. We zijn er absoluut klaar voor om in 2018 nog wat meer op het gaspedaal te drukken", besluit Filip Lepoutre.

WEST4WORK streeft naar werkbaar werk in West-Vlaanderen

Bram Bruggeman, stafmedewerker RESOC Noord-West-Vlaanderen

Wie werkbaar werk heeft, ervaart meer plezier in het werk, leert meer, blijft langer aan de slag en is minder vaak ziek. Gemakkelijker gezegd dan gedaan uiteraard in een samenleving die snel en ingrijpend evolueert. Uit de resultaten van de laatste driejaarlijkse werkbaarheidsmonitor (2016, SERV) blijkt dat slechts 51% van de werknemers in Vlaanderen zijn job in zijn huidige vorm werkbaar vindt. Werkbaar werk aan de winkel dus!

De West-Vlaamse RESOC's, **Diversity, POM West-Vlaanderen** en **VDAB** sloegen in 2017 de handen in elkaar om samen **WEST4WORK** te organiseren. Met vijf regionale edities op zeven maanden tijd. Zowel werkgevers, middenveld als beleidsmakers konden er zich telkens aan de hand van diverse workshops, seminars, infomarkten en arbeidsmarkt-symposia laten informeren en inspireren over werkbaar werk. Een formule die op heel wat bijval kon rekenen: **ruim 1.200 deelnemers** over de edities heen. De uitdaging om werkbaar werk te realiseren is dan ook groot: hoe kunnen we jobs creëren met voldoende autonomie en leermogelijkheden, die goed te combineren zijn met het privéleven, die motiverend werken en problematische stress tot een minimum weten te herleiden?

Elke regio belichtte werkbaar werk telkens vanuit een specifieke invalshoek.

Zuid-West-Vlaanderen, een regio waar de arbeidskrachte welig tiert, legde de link met het werkgeversimago: ondernemingen die werk maken van werkbaar werk kunnen hier immers mee uitpakken via een goed uitgekende employer branding. Keynote spreker **Frank Van Massenhove**, voorzitter FOD Sociale Zekerheid, brak er een lans voor het nieuwe werken en het belang van modern leiderschap.

De **Westhoek** trok de kaart van het werkplekieren als hefboom om talent te ontwikkelen op de werkvloer. Talentcoach **Luk Dewulf** gaf er een lezing over hoe je het talent van je medewerkers kan leren ontdekken en inzetten in je organisatie.



In de sessie in **Midden-West-Vlaanderen** lag de focus op duurzaam en werkbaar loopbaanbeleid. Prof. dr. **Luc Sels**, rector van de KU Leuven, gaf aan hoe onze arbeidsmarkt in toenemende mate wordt beïnvloed door hoe we met technologie omgaan, hoe we onze arbeidsrelaties organiseren en hoe we omgaan met onderwijs en opleiding. Europees commissaris **Marianne Thyssen** pleitte dan weer voor een activerend en inclusief arbeidsmarktbeleid in Europees perspectief. We zullen de toenemende diversiteit moeten leren omarmen als een verrijking in plaats van dit als een bedreiging te zien.

Voorlaatste halte in de WEST4WORK roadshow was de **Kust** waar, hoe kan het ook anders, werkbaar werk in de **horeca** in de kijker stond. **Danny Van Assche**, inmiddels gedelegeerd bestuurder van UNIZO, stak er de horeca-ondernemers een hart onder de riem en liet er zijn licht schijnen over een aantal recente nieuwigheden, zoals de flexi-jobs en de witte kassa.

Tijdens het slotevent in **Brugge** werden alle registers opengetrokken. Verschillende keynote sprekers (onder meer **Luc Swinnen, Geert Van Hootegem,**

Marc De Vos, Jan Denys, Ann Vermorgen, Hans Maertens en **Fons Leroy**) gaven elk op hun eigen manier aan dat **werkbaar werk** een gedeelde verantwoordelijkheid is: zowel van beleidsmakers, werkgevers, werknemers als middenveld. We moeten er sámen voor zorgen!

Jean de Bethune, gedeputeerde voor economie, prees de organisatoren in zijn slotspeech voor hun inzet om via deze WEST4WORK campagne, werkbaar werk hoog op de West-Vlaamse agenda te zetten. Iets wat niet in dovemansoren klonk, want achter de schermen zijn de organisatoren al druk aan het nadenken over een nieuwe WEST4WORK roadshow in **2019**.

WEST4WORK



Uw sleutel tot succes

Fabrieken voor de Toekomst wil een hefboom zijn voor nieuwe
opportuniteiten voor West-Vlaamse ondernemers.

Wij openen deuren die tot nu toe voor u gesloten bleven.

Wij helpen u op weg naar de juiste beslissing en introduceren
u graag in ons netwerk.

Onze experts staan voor u klaar!

**Grijp nieuwe kansen
voor uw bedrijf: neem vandaag
nog contact met ons op!**

www.fabriekenvoordetoekomst.be

West-Vlaanderen Werkt

De polsslag van de
West-Vlaamse economie



West-Vlaanderen Werkt is een kwartaalblad dat wordt uitgegeven door het Kenniscentrum Economie West onder auspiciën van de Provincie West-Vlaanderen. Ons tijdschrift verschijnt vier keer per jaar en focust op de West-Vlaamse economie, in de ruime zin van het woord. Dat doen we via themanummers waarin we een bepaald facet van het veelzijdige sociaaleconomische weefsel uitspitten. Via een aantal vaste rubrieken hebben we aandacht voor het verloop van de West-Vlaamse conjunctuur en voor de belangrijke nieuwe ontwikkelingen en wapenfeiten binnen de ondernemingen en binnen de publieke sector. We hebben een boontje voor goed nieuws en innovatie. Onze publicatie verschijnt op 4.800 exemplaren en wordt gratis verstuurd naar bedrijfsleiders, managers, lokale besturen en andere 'decision makers' en sleutelfiguren in onze provincie.

West-Vlaanderen Werkt bereikt op deze manier een zakelijke doelgroep van ruim 10.000 lezers.

Het aantal publicitaire pagina's in ons tijdschrift is bewust beperkt, zo houden we onze kwaliteitsstandaard hoog.

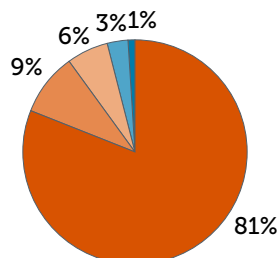
Onze voorkeur gaat uit naar een selecte groep van langetermijnpartners aan wie we exclusiviteit kunnen bieden.

Ons B-to-B tijdschrift, met zijn focus op ondernemingen, dienstverleners en lokale besturen, is een geschikt instrument voor uw professionele communicatie.

Contactpersoon: Jan Bart Van In
Koning Leopold III-laan 31, 8200 Brugge
T 050 40 71 29
E-mail: janbart.vanin@west-vlaanderen.be

Registratie als nieuwe abonnee gebeurt
gratis via de website:
www.westvlaanderenwerkt.be

Lezerspubliek



Oplage: 4.800

Aantal lezers: 10.000

- Bedrijfsleiders, kaderleden en zakelijke dienstverlening
- Openbare besturen
- Sociale partners en middengroepen in West-Vlaanderen
- Bibliotheken en documentatiecentra van West-Vlaanderen
- Diversen (Onderwijs e.a.)

Nathalie Christiaens, bedrijfsleider Vind nv

Als ondernemer mag je je kwetsbaar opstellen

Christina Van Geel, auteur, journaliste en radiostem

“Wij hebben de mooiste job die er is: anderen helpen hun dromen waar te maken door hen uitzicht te geven op duurzaam en zinvol werk.” De ogen van **Nathalie Christiaens** blinken wanneer ze gepassioneerd vertelt over haar werk en dat van haar ‘vind!ers’. vind! is een rekruteringsbedrijf dat zich specialiseert in duurzame jobs in techniek, engineering en ICT, met regionale kantoren in West- en Oost-Vlaanderen en ongeveer vijftig medewerkers. Mensen en bedrijven duurzaam matchen, dat is hun missie. “Als je merkt dat die twee elkaar echt vinden, dat er een langetermijnrelatie bloeit, dan zijn wij geslaagd in onze opdracht! Ik heb misschien nooit bewust gedroomd van dit soort van werk, maar het is absoluut een droom geworden.”

Nathalie Christiaens, afgevaardigd bestuurder Vind nv (merknaam: vind!):

“Het is belangrijk om in het leven de dingen te doen waarvoor je talent hebt. Blik eens terug op je kindertijd en denk aan wat je toen graag deed. Als kind speelde ik bijvoorbeeld heel graag schooltje. Ik was ook erg actief in de jeugdbeweging en hield ervan om samen met anderen dingen te realiseren. Mensen dingen bijbrengen, wat ik zelf geleerd heb doorgeven, anderen inspireren, dat heb ik altijd al graag gedaan. Bij vind! geef ik nog steeds zelf opleiding aan al wie bij ons start. Dat wordt intern enorm gewaardeerd en zelf haal ik er heel veel voldoening uit.

In mijn eerste job in de banksector, als financieel adviseur van kmo's ontmoette ik prachtige ondernemers die met hun enthousiasme een hele ploeg in beweging zetten. Dat moet een geweldig gevoel zijn, dacht ik. Werk creëren en dromen van anderen helpen waarmaken door middel van jouw passie! Die ondernemers hebben mij geprikkeld om zelf de stap te zetten en te gaan ondernemen. En ik wilde zelfs nog een stapje verder gaan: hoe kan je mensen warm krijgen om aan het werk te gaan én hen warm houden? Met andere woorden, hoe kan je mensen zolang mogelijk gelukkig houden in hun job? Dat is een van de belangrijkste missies van vind!

Twee keer prijs

Ik geloof stellig dat werken gelukkiger maakt dan niet werken. Zeker als je erin slaagt om een job te vinden die bij je past. Als je je talenten kan gebruiken in je job en als je persoonlijk kan groeien door het werk dat je doet, draagt dat alleen maar bij tot je levensgeluk. Je werk is een belangrijk stuk van je identiteit en vormt ook mee wie je bent, logisch toch dat een job je dan ook als gegoten mag zitten. Het is onze ambitie dat elke kandidaat die we rekruteren met goesting naar zijn werk gaat.

Om die goesting op langere termijn te garanderen, is het onze missie om kandidaten en bedrijven te matchen op een duurzame manier. Het moet klikken tussen kandidaat en bedrijf, tussen persoonlijkheid en cultuur, talent en taken, ambitie en uitdaging. Zo creëer je stabiele en competente teams waarin mensen zich goed voelen. En bedrijven met tevreden en competente medewerkers behalen sowieso betere resultaten. Meer werkvreugde bij de werknemer en meer rendabiliteit voor het bedrijf. Twee keer prijs dus.

Leider en groepsmens tegelijk

Nadat ik wegging bij de bank, heb ik eerst een tijdje machineonderdelen verkocht als zelfstandig verkoper. Ik vond het prettig om mijn eigen baas te zijn en de touwtjes zelf in handen te hebben.

Maar ik miste een team rond me. Ik ben tegelijk een leider en een groepsmens. Mensen bewegen om samen naar een mooi doel toe te werken, daar haal ik ongelofelijk veel energie uit. En ik laat mijn teams graag zelf bepalen hoe ze dat doel zullen bereiken. Die zelfsturing vind ik heel belangrijk. Dat uit zich ook in de manier waarop wij groeien. Heel organisch, op het tempo van mijn medewerkers. Wanneer onze mensen klaar zijn om een nieuwe uitdaging aan te gaan – om bijvoorbeeld een nieuw filiaal te openen – dan gaan we ervoor, niet eerder. Ik wil niet groeien om te groeien, maar als en wanneer onze mensen er zijn in hebben en er klaar voor zijn. Alleen zo kan je gezond en duurzaam groeien.

Dat heb ik ook maar geleerd met vallen en opstaan. Ik heb vooral geleerd dat de groei vanuit de organisatie moet komen, vanuit mijn mensen die het unieke vind!-DNA in zich dragen. Door dat DNA van het bedrijf te borgen in onze medewerkers groeien we in de diepte, in kwaliteit, via de mensen die we aanwerven. Te snel te veel kantoren openen, ondermijnt dat unieke vind!-DNA. Bij vind! kiezen we bewust voor een organische groei.

Het heft in eigen handen

De waarden van ons bedrijf vind je terug in de letters van vind!
De **v** staat voor 'het verschil maken'. Elke



Voel de vind!passie

Nathalie Christiaens: 'Je eigen blinde vlekken onder ogen durven zien, maakt je sterker'. (foto HOL)

dag opnieuw willen we het verschil maken in onze job door de juiste persoon te rekruteren voor de juiste job. Maar ook door voortdurend kritisch te analyseren hoe we het anders en beter kunnen doen.

De **i** staat voor 'inzichten delen'. Dat betekent ook leren denken in oplossingen in plaats van in problemen. Zodra we inzien hoe een uitdaging aangepakt kan worden, delen we die inzichten met elkaar en met onze klanten.

De **n** van vind! staat voor 'neem het heft in eigen handen'. Dat gaat over autonoom werken en meer leiderschap in je job vinden. Maar ook over verantwoordelijkheid kunnen en durven nemen. In het leven gebeurt er van alles waar je niet noodzakelijk voor kiest, maar je bepaalt wel hoe je er mee omgaat. Als je op de juiste manier omgaat met lastige situaties kan je er eigenlijk alleen maar door groeien. Dat vraagt natuurlijk enige zelfanalyse, dat kan een lastig proces zijn, maar het is zo verrijkend! Ik vind het geweldig om mijn medewerkers op die manier te zien groeien, daar haal ik ongelofelijk veel voldoening uit.

De klant komt van rechts!

Soms voelt het misschien onveilig om voor jezelf op te komen. 'Wordt het wel gewaardeerd dat ik me uitspreek?'; vragen werknemers zich soms af. Ook dat is voor een stuk onze rol: bedrijven leren hoe ze een veilig nest voor hun medewerkers kunnen zijn, hoe ze een cultuur kunnen creëren waar dingen bespreekbaar zijn, waarin fouten kunnen en mogen gemaakt worden.

De **d** in vind! staat voor 'doorzetten', we zijn geen zoekers, wel vind!-ers. En het uitroepteken tenslotte kan je ook interpreteren als een stopteken. Stop! Verleen voorrang, de klant – de bedrijven waarvoor we werken en de kandidaten die we vinden – komt altijd van rechts. Die voorrangregel geldt ook binnen ons bedrijf: iedere medewerker komt voor de andere van rechts. Dat is een primaire vorm van respect die echt leeft bij vind!.

De kwetsbare leider

Voor veel bedrijven zijn hun waarden slechts een paar woorden die niet beleefd worden binnen de organisatie. 'Ga op zoek naar je verhaal', hoor je vaak

zeggen. Maar als je ernaar op zoek moet gaan, klopt er al iets niet. Bij ons zit dat verhaal in het DNA van het bedrijf en van elke vind!-er. Het verhaal is de basis van waaruit de rest groeit.

De hele cultuur van het bedrijf valt of staat met de ondernemer. Als ondernemer moet je zelf het goede voorbeeld geven, openstaan voor feedback, **je kwetsbaar durven opstellen**. Je eigen blinde vlekken onder ogen durven zien, maakt je sterker. Ik had het daar vroeger ook lastig mee. Het lijkt soms alsof je als ondernemer altijd top moet zijn, nooit zwak. Dat idee leeft nog altijd en dat is jammer, niemand kan of moet perfect zijn. Trouwens, als je van je medewerkers groei en flexibiliteit verwacht, is het maar normaal dat je zelf ook inspanningen daarvoor doet. Als je als ondernemer toont dat je wil en kan bijsturen waar nodig, dat je evolueert, pas dan kan je echt een inspirerende factor zijn."

www.vindeenjob.be

Doorstarter gooit online rekrutering helemaal om

Webplatform Jobsalon vervelt in Jobtoolz

Bart Vancauwenberghe, freelance journalist

Eind 2014 richtten Jochen Callens en Dieter Holvoet Jobsalon bvba op. Het concept van hun webplatform was eenvoudig: als werkgever betaalde je per dag per vacature 1 euro om een jobaanbieding online te zetten. "Op zich was dat een goed verhaal met een laagdrempelige insteek, maar uit de feedback van onze klanten bleek deze aanpak niet meteen de grootste meerwaarde voor hun HR-werking. Daarom gooiden we het roer om."

Veel bedrijven herkennen het scenario: bij dringende nood aan extra mensen plaatsen ze ook online een vacature. Ofwel levert die te weinig instroom op, ofwel zijn er net te veel kandidaten en gebeurt de opvolging in dat verhaal inefficiënt. Omdat hun eerste initiatief (Jobsalon) niet volledig de noden van hun klanten afdekt, gooien

medeoprichter **Jochen Callens** en zijn nieuwe vennoot **Dieter D'hondt** (voorheen als recruiter actief in de verzekeringssector) het roer helemaal om. Ze heroriënteerden zich in een mum van tijd met IT-oplossingen voor HR-beheer en zijn goed op weg om de talrijke investeringen van de pioniersjaren te rentabiliseren. Compagnon van het

eerste uur **Dieter Holvoet** haakte af en zet het familiale bouwbedrijf HDB Bouwteam uit Izegem verder.

Gepersonaliseerd platform

Dieter D'hondt: "Met ons nieuw concept helpen we kmo's met openstaande vacatures om zich bij sollicitanten te profileren als 'employer of choice'."



Foto HOL

(geprefereerde werkgever). Dat doen we door de 'jobs'-pagina op hun website te linken aan een gepersonaliseerd, door ons gecreëerd platform waarin ze sollicitanten inwiden in hun bedrijfs-cultuur en -waarden, en op een ludieke wijze verduidelijken in welke omgeving ze terecht komen. Dit centrale platform kunnen ze ook inzetten op al hun andere communicatiekanalen (Facebook, Instagram, LinkedIn, mailings,...). Hierbij besteden we veel aandacht aan de 'candidate journey', de beleving die een kandidaat tijdens zijn zoektocht ervaart. Onze kmo's komen uit heel wat sectoren. De vraag is vooral groot in de bouw-, zorg- en autosector en bij steden en gemeenten. Momenteel zijn we vooral actief in West- en Oost-Vlaanderen en Antwerpen. Vanaf dit jaar willen we de integrale Belgische markt benaderen."

Voor dit 'employer brand'-platform betalen klanten een licentie, waarin ook

een beheertool inbegrepen is. "Die maakt het mogelijk om op een heel efficiënte manier de integrale opvolging van alle vacatures en sollicitanten te verzorgen en die te delen met alle bevoegde personen", pikt **Jochen Callens** in. "Zo krijgen ze een goed overzicht van iedereen met wie ze in contact stonden voor bepaalde vacatures en houden ze de inhoud van sollicitatiegesprekken bij. Op die manier creëren ze bovendien een handige 'talent pool' van mensen die ze opnieuw kunnen contacteren bij nieuwe vacatures. Feedback van onze inmiddels **80 tot 90 klanten** leert dat de HR-dienst hierdoor erg veel tijd bespaart en dus veel efficiënter kan werken. Circa **12.500 mensen** solliciteerden reeds via ons systeem."

Sneeuwbal rolt

In het vorige boekjaar (2016-2017) spendeerde Jobtoolz vooral veel tijd en energie aan de ontwikkeling van hun

online product(en), wat heel wat kosten met zich mee bracht.

Jochen Callens: "We konden eigenlijk pas begin 2017 beginnen met de verkoop, waardoor onze negatieve cijfers voor dat pioniersjaar niet representatief waren. Dit boekjaar realiseerden we in het eerste kwartaal al 60% van de omzet van het vorige boekjaar, waardoor we het gat hebben gedekt dat ontstaan was door de talrijke investeringen in de tool. Er is een kapitaalsverhoging op til, dus vanaf nu kan onze sneeuwbal definitief aan het rollen gaan. Onlangs kregen we voor het eerst het vertrouwen van een Franse klant (Pattyn Bakery uit Maleville). We willen in de toekomst kijken in hoeverre we met onze oplossing internationaal kunnen gaan." Jobtoolz bestaat vandaag uit vier mensen, ondersteund door drie freelancers.

www.jobtoolz.be

ACTIE VOOR STARTERS
VOOR DURVERS EN DOENERS

Ook een eigen zaak opstarten?

Wij helpen bouwen aan jouw droom!

Netwerkmomenten - Coaching
Opleidingen - Professionele werkplekken

Registreer je nu op www.actievoorstarters.be
en ontvang direct 1000 credits voor deelname

OCWEST | POWERED BY POM

Industriële automatisering en mechatronica @ UGent Campus Kortrijk

Filip Santy, senior consultant TUA West

Meer dan 40% van de machinebouw en mechatronica-industrie zit in West-Vlaanderen. Minder dan 10% van het onderzoek en de technologische dienstverlening in dat domein gebeurt in de provincie. Universiteit Gent helpt mee om dit onevenwicht weg te werken. Op haar Campus Kortrijk investeert ze in onderzoek dat bedrijven doorheen de vierde industriële revolutie moet loodsen, richting Fabrieken voor de Toekomst (FvT).

Industrie 4.0

Het Interreg 2 Zeeën-project INCASE focust op sleuteltechnologieën die de (r)evolutie naar Industrie 4.0 mogelijk maken. Technologieën die aan bod komen: industriële communicatie (ProfiCloud, Profinet, power line communicatie, networked control) en geïntegreerd design (mobiele robotica, industriële hardware targets, cosimulatie), net als communicatie en HMI voor smart factories en smart houses (ProfiEnergy, communicatie voor smartgrids, mobile control). Elf partners uit vier landen voeren het project uit. Voor West-Vlaanderen werkt UGent Campus Kortrijk specifiek op cosimulatie, power line communicatie en robuustheid van communicatie in industriële netwerken en smart grids. INCASE wordt gefinancierd door het Interreg 2 Zeeën-programma en de provincies West- en Oost-Vlaanderen.

Meer info:

Incase2seas.eu - jos.knockaert@ugent.be

Applicatielabs

Binnen de FvT Machinebouw & Mechatronica (M&M) zet UGent Campus Kortrijk in op twee applicatielabs: slimme & flexibele assemblage en slimme productieorganisatie. Deze labs doen vertaalonderzoek naar de concrete toepassing van nieuwe technologieën binnen de maakindustrie. De opkomst van onder andere mobiele autonome



UGent Campus Kortrijk past de resultaten van het onderzoek stelselmatig toe op labo-opstellingen, zoals deze 'oude' verpakkingsmachine, om de transitie naar een Industrie 4.0-productieomgeving te demonstreren. (eigen foto)

robots, flexibele automatiseringsconcepten, slimme producten en intuïtieve operatorinterfaces biedt nieuwe mogelijkheden op het vlak van productieflexibiliteit, efficiëntie en ergonomie.

Prof. Johannes Cottyn: "We willen weten hoe operatoren en robots binnenkort samenwerken op de productievloer. Is het mogelijk om snel unieke producten te fabriceren zonder af te stappen van een minimale voorraad? Wie bij ons wil komen kijken om te weten wat op vandaag al mogelijk is, is hiermee uitgenodigd."

Het nieuwe competentiecentrum M&M stoelt op een gecoördineerde en intense samenwerking tussen KU Leuven, UGent, Sirris, Howest, POM West-Vlaanderen

en TUA West. De projectkost bedraagt 4.270.521 euro, waarvan 1,7 miljoen Europese steun van EFRO, 700.000 euro provinciale middelen en 850.000 euro Vlaamse steun uit het Hermes-fonds.

Meer info:

<http://www.fabriekenvoordetoekomst.be/fabriek-voor-de-toekomst-machinebouw-mechatronica>

Contact: Johannes Cottyn, 056 24 12 21, johannes.cottyn@ugent.be

Mechatronica en Maakindustrie 4.0 @ KU Leuven Campus Brugge

Sinds het academiejaar 2017-2018 huizen de industriële ingenieurswetenschappen en bewegings- en revalidatiewetenschappen in de nieuwe KU Leuven Campus Brugge, vlakbij het station. Zowel op onderzoek- als op onderwijsvlak ligt de focus er op de domeinen machinebouw & mechatronica, nieuwe materialen, bouwkunde en revalidatiewetenschappen. Machinebouw & mechatronica is vooral gericht op de groeiende vraag naar ondersteuning in de evolutie naar Maakindustrie 4.0.

De Brugse campus ligt pal in een van de twee zwaartepunten van mechatronische ontwikkeling in West-Vlaanderen. Daarom fuseerden de competenties en onderzoeksgroepen tot 'M-Group' (Mechatronics Group). Die groep beschikt over een brede en uiterst complementaire expertise op het gebied van machines en regeltechniek, mechanische structuren, elektrische en elektronische systemen, softwarecoding, sensoren, sensornetwerken en sensordatafusie. De M-Group speelt in op de vragen vanuit de markt, ook ruimer dan de West-Vlaamse, voor innovatieve en praktisch

gerichte mechatronische ontwikkelingen. **Prof. Davy Pissoort:** "We doen dat in nauw contact met de bedrijven, via kleine consultancy opdrachten maar ook door langlopende, direct implementeerbare innovatieprojecten. Ook fundamentele onderzoeksprojecten zijn mogelijk." Het bundelen van competenties in de domeinen mechatronica, nieuwe materialen, bouw en revalidatiewetenschappen op eenzelfde campus stimuleert ook het interdomein-onderzoek, geheel in de lijn van het holistische mechatronische principe.

Davy Pissoort: "Niet alleen ons

onderzoek, maar ook de ingenieursopleiding in Brugge stemmen we volledig af op de mechatronica-filosofie. Door ons optimaal te laten inspireren door wat internationaal gebeurt, kunnen we inspelen op de noden van de markt. Onderzoekgedrevenheid, systeemintegratie en toepassingsgerichtheid staan centraal in onze ingenieursopleiding."

Meer info:

<https://iiv.kuleuven.be/brugge/m-group>

Contact: Davy Pissoort, 050 66 48 49, davy.pissoort@kuleuven.be

STEMmige bedrijvigheid @ Onderwijsinnovatie VIVES

Het **Expertisecentrum (EC) Onderwijsinnovatie van de hogeschool VIVES** ontwierp een didactische leidraad voor een bedrijfsbezoek. Daarmee wil men de STEM-attitude (Science, Technology, Engineering, Mathematics) bij jongeren stimuleren. Nu al ontvangen 110 West-Vlaamse bedrijven per jaar meer dan duizend leerlingen uit het vijfde leerjaar.

Diverse maatschappelijke argumenten verhogen de nood aan STEM in het onderwijs. De instroom in wetenschappelijke en technische opleidingen is hard nodig, want hoewel kinderen een grote interesse voor techniek en wetenschappen hebben, gaat die vaak verloren bij de overgang van het basisonderwijs naar het secundair onderwijs. Goed voorbereide bedrijfsbezoeken zijn ideaal om kinderen voor STEM te motiveren. **VIVES** biedt hierbij didactische ondersteuning aan leerkrachten en bedrijfsleiders en deed een **attitudeonderzoek**, met een aantal opmerkelijke resultaten. De belangrijkste vaststelling is dat een bedrijfsbezoek een belangrijke invloed

heeft op de attitude van meisjes voor techniek. Hun interesse in techniek of hun ambitie voor een technische job neemt af als het bezoek niet werd voorbereid in de klas.

Kristof Van De Keere, coördinator van het EC: "Meisjes tonen weinig interesse in de werking van machines of motoren. Als een bedrijfsbezoek dit stereotiepe beeld bevestigt, staat dit haaks op de professionele toekomst die meisjes voor zichzelf zien. Zij willen werken met anderen en anderen helpen, maar ze brengen dit niet in verband met de beroepen van wetenschappers, technici of ingenieurs. Als het gaat om de invloed die techniek heeft op het dagelijkse leven, dan verandert dat."

Het bedrijfsbezoek is deel van een traject dat start en eindigt in de klas. De onderzoekers van het EC zijn ervan overtuigd dat zowel jongens als meisjes zo de kans krijgen om geprikkeld te worden door techniek.

Die vaststellingen leidden tot de publicatie van een didactische leidraad: **STEMmigebedrijvigheid.be**. Die verscheen met steun van de **Provincie West-Vlaanderen** (Flankerend onderwijsbeleid).

Meer info:

www.stemmigebedrijvigheid.be

Contact: Kristof Van De Keere, 051 40 02 40, kristof.vandekeere@vives.be

Conjunctuurnota POM West-Vlaanderen

West-Vlaamse economie is in topvorm

Sabine Traen & Frederik Sack, POM West-Vlaanderen, afdeling Data, Studie en Advies

Alle arbeidsmarktindicatoren evolueerden in 2017 gunstig in West-Vlaanderen. Ook in de eerste maanden van 2018 zet deze positieve evolutie zich voort. De indicatoren van het producenten- en consumentenvertrouwen zijn voor dezelfde periode overwegend rooskleurig.

De afgevlakte synthetische conjunctuurcurve (zie figuur 1) was van april 2016 tot juli 2017 opwaarts gericht. 2017 is gekenmerkt door schommelingen in de evolutie van de brutowaarden; voor het eerst sinds maart 2011 was de brutowaarde in augustus 2017 licht positief, maar van september tot december 2017 evolueerde de brutowaarde opnieuw negatief. In januari en februari 2018 evolueren de brutowaarden terug positief, met in februari zelfs opnieuw een licht positieve brutowaarde. Dit kan er op wijzen dat de neerwaartse trend van de afgevlakte curve zal afremmen.

Hieronder vatten we samen welke indicatoren gunstig (+) of ongunstig (-) evolueerden.

Arbeidsmarktindicatoren

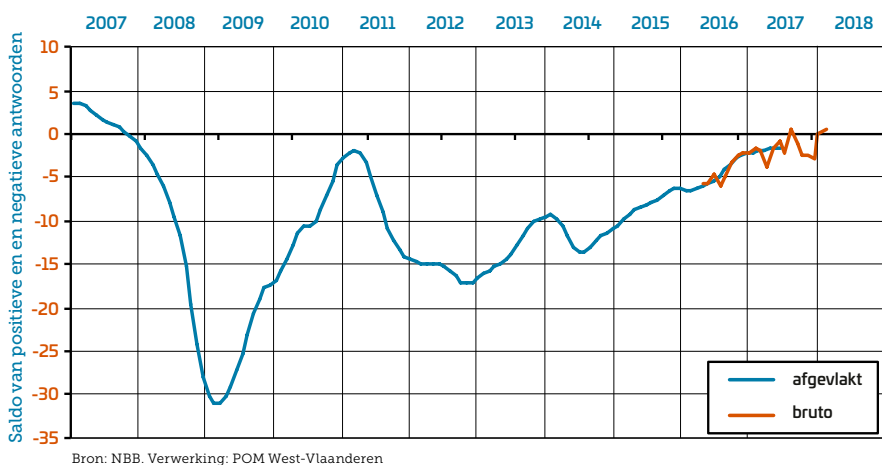
Het aantal **werklozen**¹ in West-Vlaanderen bleef in 2017 in elke maand op jaarbasis dalen, zowel bij mannen, vrouwen, -25-jarigen als +50-jarigen. Ook in januari en februari 2018 zet deze daling zich voort. In elke maand van 2017 daalde het aantal **jeugdwerklozen** in vergelijking met de corresponderende maand in 2016 telkens sterker dan het totale aantal werklozen. Ook in januari en februari 2018 zien we deze sterkere daling van het aantal jeugdwerklozen. Ook de groep niet-werkende niet-werkzoekenden kent een gunstige (verminderende) evolutie. De VDAB ontving voor West-Vlaanderen in 2017 gemiddeld een vijfde meer **nieuwe vacatures** dan in 2016. Voor de eerste twee maanden van 2018 merken we ook een gunstige evolutie. Ook het

totaal aantal openstaande vacatures evolueerde duidelijk positief in de loop van 2017 en in januari en februari 2018. Een dalend aantal niet-werkende werkzoekenden in combinatie met een stijgend aantal openstaande vacatures zorgt voor een **stijgende krapte op de arbeidsmarkt**. Die neemt in West-Vlaanderen sinds 2014 verder toe en is ook groter dan in gans Vlaanderen. De **tijdelijke werkloosheid** daalde in 2017 elke maand, met uitzondering van de maand december.

Producentenvertrouwen

Het aantal **starters** in West-Vlaanderen neemt in het vierde kwartaal van 2017 toe in vergelijking met 2016. In het ganse jaar 2017 kent West-Vlaanderen iets meer starters dan in 2016. Ondanks een terugval in het laatste kwartaal, waren er in West-Vlaanderen meer **stopzettingen en schrappingen** van handelszaken in 2017 dan in 2016. De toename van het aantal starters compenseert het aantal stopzettingen niet, waardoor de nettogroei aan ondernemingen in 2017 lager lag dan in 2016. In het vierde kwartaal van 2017 lag het **aantal faillissementen** hoger dan in het vierde kwartaal van 2016. In het gehele jaar 2017 gingen iets minder ondernemingen failliet dan in 2016, wat zich ook reflecteert in een lichte daling van het aantal verloren jobs. In januari en februari 2018 tellen we meer faillissementen dan in dezelfde periode van 2017, maar er gingen minder jobs verloren.

Figuur 1: synthetische conjunctuurcurve voor West-Vlaanderen



De **omzet en de investeringen** van grote ondernemingen met zetel in West-Vlaanderen zaten in elk kwartaal van 2017 in de lift in vergelijking met de vorige kwartalen/jaren.

Consumentenvertrouwen

Het aantal vergunde **nieuwbouwwoningen** in gans Vlaanderen viel terug in de eerste drie kwartalen van 2017. In het laatste kwartaal was er een manifeste opwaartse trend in het aantal nieuwbouwvergunningen. De bouwheren anticipeerden wellicht op een verstrenging van de bouwvoorwaarden die inging op 1 januari 2018. Er zijn voor de bouwsector in **West-Vlaanderen** voorlopig geen recente cijfers beschikbaar.

In het vierde kwartaal van 2017 werden in West-Vlaanderen minder **nieuwe personenwagens** ingeschreven dan in het vierde kwartaal van 2016. In januari 2018 was er een stijging op jaarbasis gevolgd door een terugval in februari. Het aantal inschrijvingen van **tweedehandspersonenwagens** nam in het vierde kwartaal van 2017 en in januari en februari 2018 licht toe in vergelijking met dezelfde periode van het jaar daarvoor. De **omzet in de kleinhandel** evolueerde in elk kwartaal van 2017 gunstig in vergelijking met 2016.

De **diamant van West-Vlaanderen** (zie figuur 2) tot slot toont de evolutie van de verschillende indicatoren in 2017 ten opzichte van 2016. Van de elf sociaaleconomische indicatoren in de diamant evolueerden er maar liefst tien gunstig: de totale werkloosheid, de tijdelijke werkloosheid, de omzet, de omzet in de kleinhandel, de investeringen, de inschrijvingen van nieuwe personenwagens, de inschrijvingen van tweedehands personenwagens, het aantal faillissementen, verloren arbeidsplaatsen door faillissementen en het aantal starters. Enkel de indicator stopzettingen geeft een ongunstige evolutie weer als gevolg van een toename in de eerste drie kwartalen van 2017.

Producentenvertrouwen

Indicator	West-Vlaanderen				Vlaams Gewest			
	Kw 2 - 2017	Kw 3 - 2017	Kw 4 - 2017	Kw 1 - 2018	Kw 2 - 2017	Kw 3 - 2017	Kw 4 - 2017	Kw 1 - 2018
Starters	-	+	+		-	+	+	
Stopzettingen en schrappingen	-	-	+		+	-	+	
Faillissementen	+	+	-	-	+	+	-	+
Verloren jobs door faillissementen	+	-	+	+	+	-	+	+
Omzet	+	+	+		+	+	+	
Investerings	+	+	+		+	+	+	

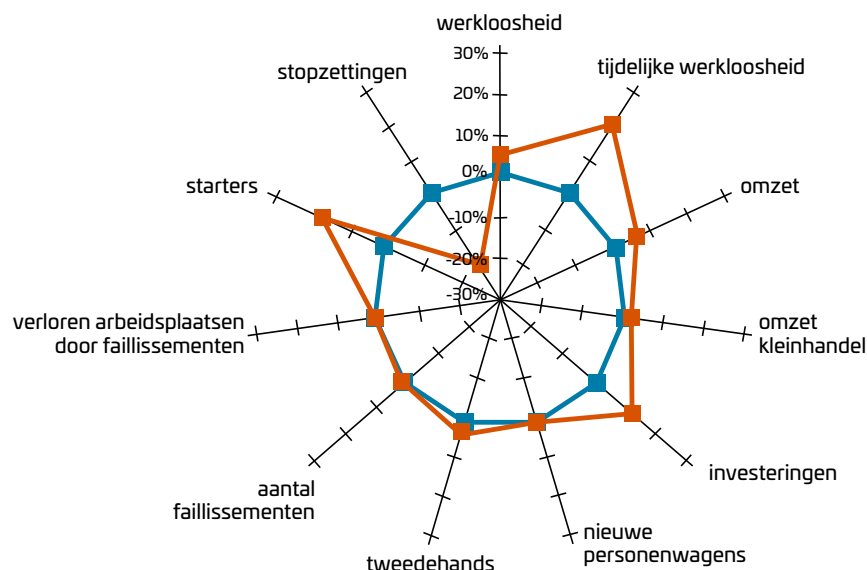
Onvolledige kwartalen zijn gemarkeerd

Consumentenvertrouwen

Indicator	West-Vlaanderen				Vlaams Gewest			
	Kw 2 - 2017	Kw 3 - 2017	Kw 4 - 2017	Kw 1 - 2018	Kw 2 - 2017	Kw 3 - 2017	Kw 4 - 2017	Kw 1 - 2018
Vergunde woningen (nieuwbouw)	-				-	-	+	
Vergunde woningen (renovatie)	-				-	-	-	
Inschrijvingen nieuwe personenwagens	-	+	-	+	+	-	-	+
Inschrijvingen tweedehandspersonenwagens	-	-	+	+	-	-	+	-
Omzet kleinhandel	+	+	+		+	+	-	

Onvolledige kwartalen zijn gemarkeerd

Figuur 2: evolutie van de sociaaleconomische indicatoren in West-Vlaanderen in 2017 ten opzichte van 2016*



* De statistiek van de vergunde woningen werd weggelaten uit de figuur.
Bron: VDAB, RVA, FOD Economie (Algemene Directie Statistiek en Economische Informatie), FEBIAC, Graydon. Verwerking: POM West-Vlaanderen.

Minder jobs, meer vacatures: de paradox van de Brugse zeehaven

Toon Colpaert - gewezen Vlaamse havencommissaris

“Wie wil werken, die vindt ook werk”. Dat is de slogan waarmee de stad Brugge en de haven van Zeebrugge deze dagen uitpakken.

In het jaaroverzicht 2017 van het **Zeebrugse havenbestuur (MBZ)** wordt er alvast op gewezen dat “in het algemeen er een grote groei is in vacante jobs. Het aantal ontvangen vacatures voor de (Zee) Brugse regio bij de VDAB steeg in 2017 met 3% ten opzichte van 2016. Er werden profielen gezocht van ongeschoolde arbeiders tot burgerlijk ingenieurs, en dit over alle sectoren heen. In september was er zelfs een piek tot 1.300 openstaande vacatures. In december 2017 waren er nog 896 openstaande vacatures.”

Tegelijkertijd komen we uit de klassieke jaarlijkse studie van de Nationale Bank te weten dat volgens de laatste cijfers de directe werkgelegenheid in de Brugse havenzone gedaald is van 10.095 VTE's in 2011 naar 9.598 VTE's in 2016. Dat zijn er 497 of 4,9% minder op vijf jaar tijd. Het gros van die dalende werkgelegenheid is terug te vinden bij de elektronische industrie, het wegvervoer, het spoor, de rederijen, de bouw en de marine.

In diezelfde periode is in de andere haven de directe werkgelegenheid gestegen: + 1,2% in Antwerpen, + 3,8% in Oostende en + 5% in Gent. Even opmerkelijk is dat, ondanks de dalende werkgelegenheid in de Zeebrugse haven, de totale werkgelegenheid in de Brugse regio in diezelfde periode toch nog met 0,7% is gestegen. Dat wijst erop dat de haven – die zo'n 9% van de werknemers in het arrondissement Brugge tewerkstelt – een onmisbare rol speelt, maar dat er gelukkig ook nog andere krachten aan het werk zijn in de Brugse regio.

Maar hoe rijm je dat nu allemaal aan elkaar: bijna 500 jobs minder op vijf

jaar tijd en toch staan er zowat duizend vacatures open? Hier en daar zit er natuurlijk wel wat groei in. De goederen-behandelaars – met ICO voorop – en ook de groot- en kleinhandel noteren samen met de beveiligingsfirma's positieve werkgelegenheidscijfers, maar voor de rest gaat het vooral om de vervanging van werknemers die ofwel stoppen met werken (omdat ze op pensioen gaan, ziek worden of ontslagen worden), ofwel elders een job vinden. Zo is de marine na een stevige herstructureringsoperatie nu op zoek naar 280 jonge en dynamische krachten. Nogal wat firma's zijn fervent op zoek naar chauffeurs en ervaren administratieve medewerkers en polyvalente technici die ook vlot met IT-toepassingen en het analyseren van (big) data overweg kunnen.

Uit een recente analyse van de toekomst van de arbeidsmarkt in de haven van Antwerpen blijkt alvast dat het niet zo simpel is om al die vacatures in te vullen. In Zeebrugge is dat niet anders. Digitalisering en automatisering vereisen specifieke vaardigheden om te kunnen werken in een hoogtechnologise omgeving. Tegelijk is er ook een trend naar multi-skilling om de efficiëntie en flexibiliteit van het personeelsbestand te verhogen. Bedrijven zoeken verder vooral medewerkers die passen in de cultuur van het bedrijf. Zelfstandigheid, een data-driven mindset, stressbestendigheid, werken in team en verantwoordelijkheid worden erg belangrijk geacht. Maar ook goede taal- en communicatievaardigheden en klantgerichtheid worden steeds meer genoemd als competenties voor de toekomst. Tot nu toe vertaalt dit zich nog maar in beperkte mate in een vraag naar

steeds hogere diploma's, maar de teneur is duidelijk gezet.

De verwachtingen voor het onderwijs zijn niet min. Dat zet al hard in op vaardigheden, talen en IT-competenties, maar het aanpassingsvermogen van de opleidingen is in de ogen van heel wat bedrijven nog te traag. Er is nood aan meer praktijkgericht onderwijs, IT-vaardigheden die verder gaan dan de klassieke kantoorsoftware, meer vak- en opleidings-overschrijdend werken, projectstages, een sterkere focus op innovatie en duurzaamheid, communicatieve en sociale vaardigheden¹.

Dat is niet alleen een zaak van het onderwijs. Veel competenties moeten ook en vooral op de werkvloer worden aangeleerd en dat is een verantwoordelijkheid van de bedrijven. Volgens de Nationale Bank hebben de werkgevers in de Vlaamse havens in 2015 zo'n 30 uur per medewerker of 1,6% van de totale loonmassa aan de opleiding van hun medewerkers besteed. Dat is minder dan de 1,9% die in 2005 in het Generatiepact werd afgesproken. Daarmee halen ze ook de nieuwe drempel van vijf opleidingsdagen per voltijdse medewerker niet, die vorig jaar door Kris Peeters als minister van Werk, Economie en Consumenten werd vastgelegd. Er is werk aan de winkel!

¹ Esser Anton, Sys Christa, Vanelslander Thierry en Verhetsel Ann, De toekomst van de arbeidsmarkt in de haven van Antwerpen, Antwerpen, 2017, 136 p.

Lees meer

In deze rubriek krijg je een selectie interessante lectuur uit het documentatiecentrum van het Kenniscentrum Economie West. Naast publicaties die aansluiten bij het dossier, tippen we je ook regelmatig over andere niet te missen uitgaves.

De volledige catalogus vind je op www.kennisplatformeconomie.be.

Voor meer boeken of artikels rond het thema, gebruik je dit keer de trefwoorden: **Arbeidsmarkt** en **Welzijn op het werk**.

Met een link naar het thema



Werkbaar werk: getuigenissen voor voedingsbedrijven

Wat gebeurt er concreet op de werkvloer om werk werkbaarder te maken? Wat zijn de struikelblokken en hoe worden die aangepakt? Kunnen we iets leren als we over de grenzen heen kijken? Het is geen wetenschappelijke studie van de thematiek, wel een verkenning van good practices op de werkvloer zoals die werden aangebracht door werkgevers en vakbonden van dertien voedingsbedrijven. De focus van dit boek ligt op de situatie van arbeiders, omdat vooral zij werken in een zware werksituatie. De vijf grootste subsectoren komen aan bod: brood en banket, vleesverwerking, groenten en fruit, chocolade en suikerwerk, en zuivel. Geïllustreerd met praktijkvoorbeelden uit o.a. enkele West-Vlaamse voedingsbedrijven zoals Agristo, Kaasmakerij Passendale, La Lorraine Bakery Group (vestiging in Oostende) en Lutosa.

Auteur: Beatrix Bossaerts
Uitgeverij: Alimento, 2017



Werken aan merken: waarom iedereen wil werken voor Google, Tesla, Facebook en de Europese Commissie

Wat is employer branding? En waarom speelt een sterk werkgeversmerk een steeds belangrijkere rol? Zijn de aantrekkelijkste werkgevers ook de beste? Of ligt het imago van werkgevers ver van hun ware identiteit? Werken aan merken biedt een gids voor bedrijven om met hun identiteit en hun imago te kunnen omgaan. Auteur Jan Denys baseert zich op zestien jaar onderzoek en leert je onder meer waar kandidaten op letten als ze voor een werkgever solliciteren, welke bedrijven scoren op de arbeidsmarkt en of mannen voor andere bedrijven kiezen dan vrouwen. Een praktische handleiding en cruciale inzichten geven aan hoe een bedrijf zelf een sterk werkgeversmerk uitbouwt en behoudt.

Auteur: Jan Denys
Uitgeverij: LannooCampus, 2017
ISBN 9789401440950

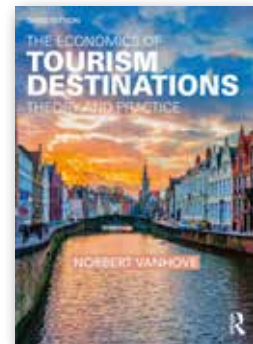


Zeg, ken jij de mosselman? Waarom geen enkel beroep blijft bestaan

Geen enkel beroep heeft een patent op de eeuwigheid. Voortdurend verdwijnen er beroepen uit het straatbeeld, soms geleidelijk, soms bliksemsnel. In Zeg, ken jij de mosselman? keert Sam De Kegel terug naar zijn heimat Laarne, anno 1850. Dan breekt hij de grenzen van tijd en ruimte open, op zoek naar (bijna) verdwenen beroepen én beroepen met toekomst. Hij ontmoet schoenmakers, smeden, hoptelers, videotheekuitbaters, reisagenten, animatiedesigners, tatoeëerders en app-ontwikkelaars. Met gefundeerd veldonderzoek ontrafelt De Kegel hoe en waarom beroepen komen en gaan. Aan het eind van het boek stelt de lezer zich de onontkoombare vraag: doorstaat mijn beroep de tand des tijds?

Auteur: Sam De Kegel
Uitgeverij: De Bezige Bij, 2015
ISBN 9789085425984

Ook het lezen waard



The economics of tourism destination: theory and practice

Auteur Norbert Vanhove herwerkte deze tweede uitgave op meerdere punten en voegde er drie nieuwe hoofdstukken aan toe. De studie beschrijft de economische facetten van de toeristische sector vanuit het oogpunt van een toeristische bestemming. Komen aan bod: het meten van het toerisme, vraag en aanbod, het prijsbeleid. Andere thema's zijn: prognose van de vraag, toerisme als stuwende kracht van economische groei, de inkomensgeneratie, de werkgelegenheidscreatie en evaluatie van toeristische projecten vanuit micro- en macro-economisch standpunt. Een combinatie van theorie en praktijk. Deze uitgave richt zich zowel tot het hoger onderwijs als tot onderzoekers en beleidsverantwoordelijken.

Auteur: Norbert Vanhove
Uitgeverij: Routledge, 2017,
3e herziene druk
ISBN 9781351263788

Boeken of artikels raadplegen in het documentatiecentrum? Maak een afspraak, we helpen je graag verder.
Kenniscentrum Economie West, Koning Leopold III-laan 31, 8200 Brugge, kceconwest@west-vlaanderen.be, T. 050 40 71 24.

COLOFON

De artikelen in West-Vlaanderen Werkt zijn niet noodzakelijk de weergave van standpunten van de redactie of van het Provinciebestuur. Bij naamvermelding verschijnt de bijdrage onder de verantwoordelijkheid van de auteur.

Reproductie van of verwijzing naar één van deze artikelen mag uitsluitend met correcte vermelding van de auteur en bron en mits de redactie een kopie krijgt.

Redactieraad: Lode Vanden Bussche (voorzitter - Kenniscentrum Economie West), Larissa Deblauwe (VIVES), Brigitte Declerck (KC Econ West), Brigitte De Proost (POM West-Vlaanderen), Katleen Gyselinck (KC Econ West), Geert Roelens (consultant), Filip Santy (TUA West), Jan Van Hecke (Boone nv & PRoF), Jan Bart Van In (hoofdredacteur), Peter Verheecke (dienst Communicatie).

Coördinatie, hoofdredactie en advertentiewerving

Jan Bart Van In,
Kenniscentrum Economie West
Koning Leopold III-laan 31
8200 Brugge – Sint Andries
T. 050 40 71 29
Email: janbart.vanin@west-vlaanderen.be
www.westvlaanderenwerkt.be

Medewerkers

Journalisten: Nick Vanderheyden, Bart Vancauwenberghe, Eric Van Hove, Christina Van Geel en Roel Jacobus
Fotografen: Jan Ballieu, Patrick Holderbeke, Nick Vanderheyden
Lectoren: Conny Van Gheluwe (Sproke), Jan Leplae

Verantwoordelijke uitgever

Geert Anthierens, Provinciegriffier
Provinciehuis Boeverbos
Koning Leopold III-laan 41
8200 Sint-Andries (Brugge)

Oplage: 4.650 exemplaren

Vormgeving: Aynsley Bral, Nancy Maertens

Druk: dienst Communicatie
Provincie West-Vlaanderen

Andere fotobronnen van deze editie

Matexi, POM West-Vlaanderen, TUA West

Coverfoto

HOL

Abonnement

Een abonnement is gratis.
Het tijdschrift 'West-Vlaanderen Werkt'
verschijnt viermaal per jaar.
Registreren kan via:
www.westvlaanderenwerkt.be

Overzicht

Een overzicht van de eerder verschenen
edities van West-Vlaanderen Werkt vind
je op:
www.westvlaanderenwerkt.be
www.kennisplatformeconomie.be



Bijzondere dank aan de werkgroep die dit themanummer heeft aangestuurd:
Heidi Hanssens, Ilse Van Houtteghem, Veerle Breemeersch, Nele Depestel,
Frederik Sack, Bram Bruggeman en Patrick Verschelde.



ISSN 1374-6235

Partners West-Vlaanderen Werkt 2018



Persoonsgegevens worden verwerkt volgens de bepalingen van de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) van 24 mei 2016. Meer info: zie www.west-vlaanderen.be/privacy.

West-Vlaanderen Werkt wordt u gratis toegestuurd. Indien uw gegevens onjuist zijn of indien u het tijdschrift niet meer wenst te ontvangen, dan kunt u zich altijd uitschrijven via www.west-vlaanderenwerkt.be. Uw persoonlijke gegevens worden niet aan derden overgemaakt.

Proef al onze smaken

REO VEILING

MEER DAN
60 SOORTEN
GROENTEN
EN FRUIT

KWALITEIT,
GEZOND, VERS,
LEKKER

650 TON PER
DAG, 40 MILJOEN
VERPAKKINGEN
PER JAAR

HET JAAR ROND
SEIZOENSPRODUCTEN
VAN BIJ ONS



REO Veiling CVBA

Oostnieuwkerksesteenweg 101 • B-8800 Roeselare
Tel: +32 (0)51 23 12 11 • Fax: +32 (0)51 23 12 89
www.reo.be • info@reo.be



WVI

PUBLIEKE ONTWIKKELAAR EN BEHEERDER VAN BEDRIJVENTERREINEN



- ambachtelijke zones en lokale bedrijventerreinen
- regionale bedrijventerreinen
- bedrijfsverzamelgebouwen
- reconversie industriële panden
- gemengde stadsontwikkelingsprojecten
- specifieke zones zoals:
 - luchthavengebonden bedrijvenzone
 - watergebonden bedrijvenzone
 - transport en distributie
 - detailhandelzone
 - kantorenzone
 - dienstenzone

Meer info | 050 36 71 71 | info@wvi.be