

# Visies op de toekomst van de industrie in Vlaanderen

In deze katern kan u achttien visies op de toekomst van de industrie in Vlaanderen lezen, van de hand van twintig organisaties of instanties met een belangrijke stem in dit debat. ABVV, ACLVB en ACV beslisten om samen één tekst te schrijven. Na de gemeenschappelijke bijdrage van de drie grote Vlaamse vakbonden volgen reflecties van de werkgeversorganisaties UNIZO, VKW en Voka. Hierna laten we federaties van vijf sectoren met een belangrijk aandeel in de industriële werkgelegenheid aan het woord, met bijdragen van Agoria (technologische industrie), essenscia (chemische industrie en *life sciences*), Federgon (HR-dienstverleners, waaronder de uitzendsector), Fedustria (textiel-, hout- en meubelindustrie) en Fevia (voedingsindustrie). Een volgend opiniestuk is van de Industrieraad, een onafhankelijk raadgevend orgaan dat nauw betrokken is bij de uitwerking en implementatie van het Nieuw Industrieel Beleid. Ook Flanders Synergy, het competentiecentrum rond innovatieve arbeidsorganisatie, tekent voor een visietekst. Hierna maken we de overstap naar overheid en beleid, met bijdragen van Syntra Vlaanderen (Vlaams Agentschap voor Ondernemersvorming) en de VDAB. Tot slot bieden we een forum aan de Vlaamse ministers bevoegd voor economie, werk, innovatie, onderwijs en energie, beleidsdomeinen met een directe en evidente link met industrie en industriële tewerkstelling. Uiteraard zijn er nog andere organisaties met een stem in het hier gevoerde debat, maar binnen de beschikbare redactionele ruimte leek ons dit een evenwichtige selectie van relevante actoren.

We legden de deelnemende organisaties een centraal vraagstuk voor, aangevuld met drie richtinggevende deelvragen (zie kaderstuk). De teksten mochten niet langer zijn dan duizend woorden; de vakbonden kregen voor hun collectieve bijdrage wat meer ruimte.

## Vraagstelling

Onze centrale vraag luidt: *wat is de visie van uw organisatie over de toekomst van de industrie in Vlaanderen?* Aspecten die hierbij aan bod kunnen komen zijn:

- Welke (economische, technologische, maatschappelijke, demografische of politieke) ontwikkelingen ziet u als belangrijke *risico's* (of zelfs als bedreigingen) voor de industriële activiteit en industriële werkgelegenheid in Vlaanderen? Of positiever verwoord: wat zijn de voornaamste uitdagingen waarmee we geconfronteerd worden?
- Welke (economische, technologische, maatschappelijke, demografische of politieke) ontwikkelingen ziet u als belangrijke *kansen* voor de industriële activiteit en industriële werkgelegenheid in Vlaanderen? Wat zijn de voornaamste opportuniteiten?
- Wat ziet u als prioritaire *maatregelen en acties* om de industriële activiteit en industriële werkgelegenheid in Vlaanderen te ondersteunen? U kan hier ingaan op het industrieel beleid van de diverse overheden (Europees, federaal, Vlaams, lokaal), maar ook op de rol van uw eigen organisatie of van andere actoren (individuele bedrijven of werknemers, werkgevers- en werknemersorganisaties, enzovoorts).

---

# ABVV, ACLVB en ACV

---

Dat de industriële werkgelegenheid in Vlaanderen onder druk staat, daar zijn we ons zeer goed van bewust. Dat deze druk louter en alleen veroorzaakt wordt door kosten uit arbeid, energie, grondstoffen, financiering en fiscaliteit en door de gevolgen van de globalisering, is een analyse die we als Vlaamse vakbonden niet onderschrijven, integendeel. Het zijn ook de continue productiviteitsstijgingen in de industriële bedrijven die ervoor zorgen dat we vandaag meer goederen produceren, met minder mensen en tegen lagere prijzen. Bovendien is de productiviteit van de Vlaamse industriële werknemers bij de wereldtop én stijgen de lonen in de groeilanden tegen een snel tempo.

Natuurlijk zijn we niet blind voor de loonkostenproblematiek. We staan dan ook open voor overleg over specifieke en onderbouwde knelpunten. Maar als generiek federaal beleid, gevoed door eentonige werkgeverspleidooien, enkel inzet op loonmatiging, getuigt het wat ons betreft van weinig creativiteit. Niet alleen kostenfactoren, waarvoor de federale overheid in grote mate bevoegd is, bepalen de concurrentiekracht van onze industrie. Studies tonen aan dat randfactoren (zoals kwaliteit van het product, het gebruik van nieuwe technologieën, slimme materialen en vernieuwende processen, innovatie en klantgerichtheid) veel bepalender zijn dan kostenfactoren voor het verbeteren van de concurrentiekracht. Bovendien zal een sterke focus op kostencompetitiviteit geen enkele gedelocaliseerde job doen terugkeren noch innovatie stimuleren. We willen geen bijdrage tot een *race-to-the-bottom* op Europese schaal in gang zetten.

De industrie is nog steeds een hoeksteen van de Vlaamse economie, getuige het aandeel dat ze heeft in de Vlaamse toegevoegde waarde en vooral in de Belgische export. Bovendien is de industriële productie een ankerpunt voor de diensteneconomie

die hieruit voortvloeit. Een groot stuk van ons economisch weefsel hangt direct of indirect vast aan onze industrie. Industriële activiteiten en industriële werkgelegenheid moeten dus ten alle prijzen behouden blijven.

We zijn verheugd dat de Vlaamse overheid werk maakt van een industriebeleid. Maar om de huidige negatieve trend om te buigen, is een doorstart nodig. Een meer gericht beleid met duidelijkere keuzes dus. Dit vergt ook een sterkere aansturing en stevigere coördinatie op politiek en administratief vlak. Verschillende ministers en administraties moeten zich eensgezind achter een centrale visie scharen die centraal wordt aangestuurd. Dat betekent ook dat de Vlaamse Regering nauwer moet afstemmen rond concurrentievermogen met het federale en het Europese niveau.

Maar wat zijn nu die grote uitdagingen voor de Vlaamse industrie? En hoe kan een gericht Vlaams beleid de juiste offensieve accenten leggen?

In deze tekst bespreken we in het eerste deel drie randfactoren die volgens ons te beperkt naar voren komen in het Vlaams industriebeleid. Gerichte investeringen in innovatie, in menselijk kapitaal en in duurzaamheid zullen de concurrentiekracht van de Vlaamse industrie verhogen. Deze prioriteiten moeten volgens ons ook meer prominent meegenomen worden in een algemeen Vlaams relancebeleid.

Het Vlaams industriebeleid werd onlangs bijgestuurd. Wij verwelkomen deze nieuwe strategie om via slimme specialisaties de overheidsmiddelen te prioriteren en te concentreren op internationale comparatieve troeven in de vorm van speerpuntclusters. Maar bij de uitrol van deze strategie is een sterkere maatschappelijke onderbouwing dringend aan de orde. Daarom pleiten we in het tweede deel van deze bijdrage voor een bredere mobilisatie met meer aandacht voor sociale innovatie en het sociaal overleg.

## Meer investeren in randfactoren

### Inzetten op versterking van menselijk kapitaal

Een eerste uitdaging vloeit voort uit de krapte op de arbeidsmarkt. Er is een tekort aan geschoold personeel en dus zal een belangrijk deel van de oplossing gezocht moeten worden in opleidingsinspanningen. Maar we mogen niet alle heil verwachten van het hertekenen van het onderwijs. Daarenboven kan men maatschappelijke vragen stellen bij een onderwijs dat zich exclusief zou richten op zeer functie- en vacaturespecifieke vaardigheden, zeker voor die sectoren waar het toekomstperspectief niet altijd even rooskleurig is. Opleidingsprojecten die in samenspraak met clusters van bedrijven worden opgezet, en waarin zowel de overheid als de bedrijven zelf een stuk verantwoordelijkheid opnemen, lijken meer aangewezen. Het nieuwe Vlaamse instrument strategische opleidingssteun (STS) moet in die zin worden uitgebouwd.

Tegelijk blijven er ook grote groepen in de arbeidsreserve, die veel te weinig kansen krijgen om aan de bak te geraken. Vijftigplussers en allochtonen bijvoorbeeld, die ook in Europees perspectief in Vlaanderen slecht scoren. Een doorgedreven aandacht voor diversiteitsbeleid én voor het werkbaarder maken van het werk, kan een uitkomst bieden om dit potentieel beter te benutten. Dit vraagt uiteraard ook inspanningen van bedrijven, maar ook van de industriële sectoren zelf die hieromtrent belangrijke instrumenten en impulsen moeten ontwikkelen. Ook het loopbaanperspectief is daarbij van belang. Daarom moet worden geïnvesteerd in de competenties van werknemers die al in de industriële sectoren aan de slag zijn, en tegelijk worden nagedacht over de competenties die er in de toekomst nodig zullen zijn.

Vooraf werknemers die het slachtoffer dreigen te worden van een sluiting of een herstructurering mogen daarbij niet vergeten worden. Het doel moet zijn om via een bundeling van bestaande Vlaamse dienstverleningsinstrumenten – zoals de kmo-portefeuille, het preventief bedrijfsbeleid en de STS steun – veel pro-actiever en preventiever op te treden.

Kennis is cruciaal voor de toekomst van onze industrie. Bij al die inspanningen moet de overheid ondersteunend en faciliterend optreden, maar dan wel steeds in functie van concrete tewerkstelling. Zo

moet bedrijfssteun gekoppeld worden aan afdwingbare tewerkstellingsvoorwaarden en innovatiesteun aan lokale verankering van productie. Indien niet aan deze vooropgezette doelstellingen voldaan wordt, moet deze steun terugvorderbaar zijn.

### Inzetten op innovatie

Innovatie is een ander sleutelwoord als we het hebben over de industrie van morgen. Innovatie is belangrijk om nieuwe opportuniteiten te vinden die zorgen voor welvaart en welzijn. Maar er zijn te weinig inspanningen. De Vlaamse overheid en het bedrijfsleven blijven nog ver verwijderd van de 3% investeringsdoelstelling in onderzoek en ontwikkeling (O&O) die Europa vooropstelt. De inspanningen op het vlak van onderzoek en ontwikkeling worden bovendien vooral geleverd door grote ondernemingen. Multinationals ontvangen in ruil hiervoor een veel te groot deel van de Vlaamse middelen voor O&O.

Om de competitiviteit van onze economie op peil te houden zijn voldoende investeringen in O&O onontbeerlijk. Dit geldt zowel voor de financiering van grensverleggend fundamenteel onderzoek als voor de investeringen in technologische innovatie en de ontwikkeling van nieuwe producten en diensten. Hierbij mag economische valorisatie echter niet de enige drijfveer zijn, maar moet een duidelijk evenwicht gevonden worden tussen economische en maatschappelijke finaliteit. Het is belangrijk dat de Vlaamse Regering een duidelijk afdwingbaar kader aan bedrijven oplegt en ook zelf nieuwe inkomsten aanboort.

Een andere belangrijke uitdaging op het gebied van O&O is het gebrek aan kennisvalorisatie, de zogenaamde 'innovatieparadox'. Deze paradox houdt in dat de onderzoeksactiviteiten van de Vlaamse kenniscentra te weinig vertaald worden naar innovatie en commercialisatie in het Vlaamse bedrijfsleven. Het fenomeen hangt nauw samen met de structuur van onze economie, die voornamelijk gespecialiseerd is in medium- en 'lowtech' sectoren waar half afgewerkte producten worden afgeleverd. We missen gespecialiseerde afgewerkte producten. We zijn dus te sterk gespecialiseerd in gestandaardiseerde producten die we bovendien te veel uitvoeren naar buurlanden. Onze exportfocus moet verschuiven van deze landen naar opkomende groeielanden.

Daarom verwelkomen we de nieuwe 'slimme specialisatie' strategie voor een gericht clusterbeleid van de Vlaamse Regering:

- Er is duidelijk samengewerkt met het Europese en federale niveau.
- Middelen worden, in samenspraak met publieke en private stakeholders, gericht ingezet op specifieke innovatieknooppunten met een internationaal karakter.
- Een doelgerichte samenwerking tussen kennisinstellingen en bedrijven wordt specifiek ondersteund.
- De clustersamenwerking is doelgericht op de versterking van de lokale verankering.

### Inzetten op duurzaamheid

Onze industrie moet meer afgestemd worden op maatschappelijke uitdagingen zoals klimaat en vergrijzing. Door de maatschappelijke uitdagingen en behoeften te verbinden met het wetenschappelijk-economisch potentieel komen de strategische industriële niches vanzelf aan de oppervlakte. Het zijn deze niches waarop Vlaanderen moet inzetten. Het zijn deze ontwikkelingen die in Vlaanderen dienen verankerd te worden. Maar Vlaanderen beschikt nog niet over nodige wijdverbreide processen en coherente procedures om dit transitiebeleid uit te voeren.

Vergroening en verduurzaming moeten uitgroeien tot kernbegrippen in het industriebeleid. Milieuvriendelijke technologieën moeten ingezet worden voor een verduurzaming van energie, mobiliteit, infrastructuur, voeding, chemie, enzovoort. De Vlaamse Regering moet deze duurzame omslag sterker stimuleren door duurzaamheidscriteria te integreren in het steunbeleid en via groene normering.

Vergroening en verduurzaming mogen ook niet enkel gelden voor de industriële productieprocessen, die meer en meer geconfronteerd zullen worden met schaarse productiefactoren (arbeid, grondstoffen en kapitaal). Ook bij de industriële producten die wij dagelijks consumeren, zal de verduurzaming zich verder doorzetten. De industrie, die deze producten levert, mag deze trend niet uit het oog verliezen. Daarbij moet nog meer gebruik gemaakt worden van de in Vlaanderen aanwezige kennis en toptechnologie. Op dat vlak kunnen we gerust de concurrentie aangaan op wereldniveau.

### Relance

Alle goede intenties van de Vlaamse Regering met betrekking tot een nieuw industrieel beleid ten spijt, kan men niet verwachten van de industrie om voorbereid te zijn op de uitdagingen van morgen wanneer het beleid is gebaseerd op drastische besparingen en een begroting in evenwicht. Gezien de slechte conjuncturele situatie in heel Europa en de historisch lage rentes, is het juist nu het moment om een écht relancebeleid te voeren dat inzet op duurzame economische ontwikkeling, een competentiesprong naar jongeren, werknemers in industriële sectoren en werklozen én een inpassing van het industrie- in het innovatiebeleid.

In die zin is het hoog tijd dat we onze Vlaamse economie met grondige investeringen omvormen van een economie die voornamelijk halffabricaten produceert naar een duurzame en kennisintensieve economie die haar mannetje staat in de wereld-economie.

Overheden moeten de relance van de industrie ook veel actiever ondersteunen vanuit de vraagzijde. Het creëren van lokale markten in Vlaanderen voor nieuwe, innovatieve en duurzame producten en diensten is essentieel om duurzame industriële activiteiten te ontwikkelen. Hierbij kunnen de verschillende overheden faciliterend optreden door een omslag te maken in hun aankoopbeleid en duurzaamheidscriteria te integreren in hun bestekken.

### Breder mobiliseren

De 'captains of industry', verenigd in de Vlaamse Industrieraad, klagen over de geringe impact van het huidige industriebeleid en het ontbreken van een generiek federaal beleid inzake kostencompetitiviteit.

Maar enige zelfreflectie van deze 'captains' is op haar plaats. De Industrieraad, die voortvloeit uit het huidige groenboek en witboek over Vlaams industriebeleid, heeft tot nu niet gezorgd voor het maatschappelijk draagvlak en een vlotte infodoorstroming naar het terrein. De specifieke ondersteuningsinstrumenten blijken onvoldoende gekend en gebruikt.

Een grotere zichtbaarheid van het Vlaams industriebeleid is dringend nodig. Het industriebeleid

moet aantrekkelijker worden. Een sterker merk dat verbindt. Een slagkrachtig industriebeleid moet niet enkel 'captains' samenbrengen, maar alle actoren uit de industrie, uit de creatieve en informatie-economie, van de sociale partners en van kennisinstellingen, ... verbinden in samenwerkingsprojecten. Deze brede mobilisatie is nodig om de stap naar een innovatief en kennisintensief Vlaanderen te maken. Competentiepolen, de zogenaamde lichte structuren, zijn een geschikt, bestaand instrument om de aantrekkingskracht van clustersamenwerking te verhogen. Daarbij moeten we vertrekken van de aanwezige troeven in onze industrie. We zijn voorstander van een beperkter aantal, maar breder gedragen competentiepolen.

### Inzetten op sociale innovatie en sociaal overleg

De discussie over de toekomst van onze industrie mag dus niet alleen een zaak zijn van politici, enkele academici en industriëlen. De technologiefocus van het ondersteuningsbeleid moet veel socialer worden ingevuld.

Daarom moet er ook meer aandacht gaan naar sociale innovatie. Werknemers moeten veel sterker worden gestimuleerd om deel te nemen aan het innovatieproces in hun onderneming. Duurzame arbeidsrelaties zijn hierbij noodzakelijk. Dit is meteen ook een belangrijke opdracht voor het sociaal overleg in de bedrijven en de sectoren. Dit veronderstelt ook dat de Vlaams overheid voor de economische beleidsvoorbereiding ten volle de rol erkent van de sociale partners en ze niet enkel inschakelt voor de marketing ervan.

Het is in ieders belang, en enkel samen zullen we er geraken.

*Maarten Dedeyne*  
(ALCVB)

*Koen Repriels*  
(ACV)

*Greg Verhoeven*  
(ABVV)

---

# UNIZO

---

Zoals elk jaar hielden wij in april onze Vlaamse Startersweek. Een week waarin de startende ondernemer centraal staat. We verwennen de kandidaat-ondernemer met gratis infosessies, adviesgesprekken met experts en hopen informatie. Waarom? Omdat ondernemerschap een belangrijke pijler vormt van onze samenleving. Omdat ondernemers zorgen voor tewerkstelling, voor de sociale cohesie in steden en gemeenten, voor de economie, voor de welvaart van een land.

Maar je houdt dit enkel in stand als je investeert in ondernemerschap en in nieuwe ondernemers. Als niemand nog bereid is een zaak of bedrijf uit de grond te stampen, dan heb je als land een groot probleem. Daarom stimuleren wij starters op alle mogelijke manieren. En dat is ook nodig. Ons land telde vorig jaar 2,33% minder starters, het ondernemersvertrouwen taant en het aantal faillissementen en sluitingen neemt toe.

De industrie ontsnapt zeker niet aan deze 'trend'. De sector noteerde 2,27% minder nieuwe ondernemingen en 611 bedrijven uit de industriële sector moesten de boeken dichtdoen. De werkgelegenheid daalde in de industrie van 686 000 mensen in 1995 tot 563 000 mensen in 2011. Dat is een daling van 18%. Het aandeel van de industriële werkgelegenheid binnen het totaal zakte op die manier van 21,6% in 1995 tot 14,8% in 2011. En ook het aandeel van de industrie in de totale economie zakte trendmatig de voorbije decennia. In België haalt de industrie in 2010 nog een aandeel van 16,5% in de totale economie, ten opzichte van 35,8% in 1970.

Een verontrustende vaststelling, temeer omdat de industrie een belangrijk, zo niet het belangrijkste, onderdeel is van de economie van een land. Elke industriële job creëert een veelvoud aan werkgelegenheid. Ondanks het belang van de industrie staat de sector onder druk.

In geen enkel westers land, behalve in het Verenigd Koninkrijk, ging de voorbije veertig jaar zoveel industriële activiteit verloren als in België. Ondanks het feit dat onze nieuwe industriële grootmachten meer en meer de weg inslaan van innovatie en hoogwaardigere producten. Andere landen, zoals Duitsland en Zwitserland, hebben het moeilijk, maar slagen er wel in om de afkalving van hun industriële activiteiten tegen te gaan.

De verklaring is pijnlijk duidelijk. Deze landen kunnen uitpakken met troeven als een efficiëntere overheid, een billijke loonkost, een cluster- en exportbeleid en enkele markante sleutelbedrijven. Troeven waarover België allerminst beschikt. Onze loonkostenhandicap ten opzichte van de buurlanden strandt voor 2013 op 5,1%. In termen van loonkosten per eenheid product bedraagt de handicap zelfs 12% over de periode 1996-2013. Dat heeft vooral te maken met de sneller stijgende productiviteit in onze buurlanden. Die loonkost treft ook de kleinere toeleverende bedrijven.

Kijken we naar ons clusterbeleid, dan zien we dat enkel de chemische sector een echte cluster is. Andere belangrijke maaksectoren zoals voeding of metaalbewerking hebben deze cluster-kenmerken veel minder. In ons land laat ook de overheidsefficiëntie te wensen over. Bovendien is de wetgeving vooral gericht op grote bedrijven en niet op kleinere industriële ondernemingen en is ze te beperkend. Ons exportbeleid zit gewrongen tussen regionale initiatieven en de nationale omkadering. België heeft wel een aantal sterke ondernemingen, zeker, maar ze zijn niet van dezelfde grootorde als een Philips, Nestlé of Siemens. Op het niveau van de onderneming zelf spelen de crisis, overcapaciteit, wanbetaling, het vinden van gekwalificeerd personeel en technisch geschoold personeel een belangrijke rol.

De industrie staat voor een belangrijke uitdaging: overeind blijven. Maar de uitdaging ligt vooral bij de overheid: hoe kan zij zorgen dat de sector overeind blijft? UNIZO doet alvast enkele suggesties.

Vereenvoudig de bedrijfssteun. Creëer algemene maatregelen in plaats van complexe subsidies die enkel grote bedrijven bevoordelen. Zorg voor een marktgerichte steun voor onderzoek en ontwikkeling. Richt het beleid ook niet uitsluitend op hightech, maar stimuleer ook innovatie in de traditionele lowtechsectoren.

Neem Duitsland als benchmark voor lonen, concurrentiekracht en hervormingen. En trek buitenlandse toppers aan. Ankerbedrijven, of sleutelbedrijven, die lokale bedrijven inspireren en hen een meerwaarde bieden.

Concentreer de exportbegeleiding op toekomstgerichte markten met een hoge complexiteit zoals de BRIC-landen. De BRIC-landen bieden een gigantische markt, maar we moeten er wel naar toe trekken. Verlaag de fiscale druk. Deze remt onze economische ontwikkeling te veel af.

Zorg voor een flexibele arbeidsmarkt. Een goed werkende arbeidsmarkt is cruciaal voor de werking en verdere ontwikkeling van de economie en de instandhouding van onze welvaartsstaat. Sluit ook het onderwijs en het bedrijfsleven goed op

elkaar aan. Enkel met voldoende instroom van technologisch talent vanuit het onderwijs kan de industrie in Vlaanderen versneld en duurzaam vernieuwen.

Hanteer een kostenefficiënt energiebeleid. De lasten van onze industrie moeten vergelijkbaar zijn met die van de omringende landen. Stimuleer ook groene energie, onder meer via uitdagende, maar motiverende regels.

Pas de infrastructuur aan. De concentratie aan industriële activiteiten, het dichte vervoernetwerk en knowhow blijven de grondstoffen van onze regio. Het zijn ook de troeven om nieuwe investeerders aan te trekken die toegevoegde waarde en tewerkstelling creëren.

Vergis u niet, de industrie heeft wel degelijk een toekomst. Maar het wordt hard werken. Enerzijds voor de sector zelf door om te gaan met de globalisering, de technologische vooruitgang en de problematieken rond klimaat en energie. Anderzijds voor de overheid, om de industrie met concrete maatregelen kansen te geven om te overleven én te groeien.

*Karel Van Eetvelt*

De achtergrond van een snel veranderende wereld zaait twijfels over de toekomst van onze industrie. Het niet aflatend proces van creatieve destructie doet echter niets af van het feit dat we de brede en sterke schouders van ons industrieel weefsel nodig zullen blijven hebben om onze welvaart te dragen. Om die veilig te stellen is er echter nood aan een grondige mentaliteitsverandering, ook bij het beleid dat haar pijlen momenteel richt op de verkeerde doelen.

Heeft de industrie in België nog een toekomst? Het is een vraag die mij regelmatig wordt voorgeschooteld. Zeker de laatste tijd omdat heel wat bedrijven ons land de rug hebben toegekeerd of alleszins vrezden hun productie te moeten afbouwen. Er waren recent ook enkele opvallende noodkreten, onder meer bij Volvo Cars uit Gent. Maar ook de chemiesector trok aan de alarmbel van de loonkosten. Dat roept vragen op. Is industriële productie in ons land nog leefbaar en kunnen we überhaupt overleven zonder industrie? Moeten we er niet alles aan doen om de activiteiten hier te houden? Of zetten we beter in op diensten, de groeisector bij uitstek wat werkgelegenheid betreft?

Er zijn veel manieren om naar dit vraagstuk te kijken, maar ik wil hier graag de bril van de welvaart opzetten. Dat vraagt om een brede kijk. Zo is het verleidelijk om te denken in termen van sectoren, terwijl de tegenstelling tussen diensten en industrie grotendeels artificieel is opgebouwd. Heel veel zakelijke diensten leven bij gratie van industriële orders. Wat bijvoorbeeld opvalt is dat de industrie de voorbije tien jaar bijna 100 000 jobs verloor maar desondanks haar toegevoegde waarde lichtjes zag stijgen. Daartegenover stond een forse toename van zowel toegevoegde waarde als tewerkstelling in de dienstensector. Op basis van 31 miljard extra toegevoegde waarde kwamen er 250 000 jobs bij, vooral in de zakelijke diensten

(alle soorten advies, reclame, technische activiteiten, ...). Het betreft hier evenwel heel vaak taken die de industrie vroeger zelf deed maar geleidelijk is gaan uitbesteden aan gespecialiseerde dienstverlenende bedrijven. Neem daarbij dat drie kwart van onze innovatie en export wordt gerealiseerd door de industrie en dan beseft je dat het belang van de industrie voor onze welvaart duchtig wordt onderschat.

Er is een tweede reden waarom een sectorbenadering te kort schiet en die heeft te maken met de manier waarop het beleid geneigd is te denken. Tegen de achtergrond van zeer snelle technologische vooruitgang, riskeert men vlug achter de feiten aan te lopen. Het trekken van de kaart van een nieuwe industrie is dan niet evident. Zodoende is men snel geneigd om vast te houden aan datgene wat men kent. Dan komt de sectorale reflex. We denken dan uiteraard aan kolen en staal in de jaren zeventig, maar een recenter voorbeeld is de automobielin-dustrie. Die verloor de voorbije tien jaar 25% van haar toegevoegde waarde. In absolute termen ging het slechts om een teruggang met 1 miljard euro, maar het banenverlies beliep meer dan 23 000 jobs, een kwart van de tewerkstelling van tien jaar gelden. Dit jobverlies was niet alleen een gevolg van uitbesteding van activiteiten naar de dienstensector maar gebeurde, helaas, vooral door de afbouw van bestaande productie. Toch bleven beleidsverantwoordelijken de sector angstvallig koesteren, onder meer met lagere RSZ-bijdragen alsook innovatie- en opleidingssteun. Mogelijk deden ze dat onder druk van de publieke opinie en belangengroepen. Grote herstructureringen trekken nu eenmaal de aandacht, maar achteraf gezien kan men zich de vraag stellen of men de middelen niet beter had kunnen besteden. De automobielsector, bestaande uit pure assemblage, heeft in ons land immers weinig toekomst.



Moet de overheid dan maar beter niets doen? Ik denk dat ze vooral minder moet doen. Het industrieel beleid is momenteel te veel instrumenteel alsook te veel subsidie-gestuurd. Vlaanderen is op dat vlak geen toonbeeld. Voor ongeveer alles en nog wat is er wel een maatregel of actiepoint. Er is te veel versnippering van middelen over instellingen heen. Daarbij komt een ongelooflijk complex labirint van regelgeving op het vlak van milieu en ruimtelijke ordening waarin zelfs de eigen administratie wel eens verdwaald geraakt. Op federaal niveau zijn er te veel banenplannen en uitzonderingsmaatregelen. Die moeten de lasten op arbeid vermindere voor doelgroepen of doelsectoren, maar zijn eigenlijk niet meer dan een doekje voor het bloeden. Dat is nefast, want de loonkostenproblematiek is illustrerend voor de impasse waarin we zijn terecht gekomen. Uiteraard zijn loonkosten niet de enige concurrentiefactor, maar wel een belangrijke. Toen wij dertig jaar geleden met Van de Velde uitweken naar Hongarije waren loonkosten reeds een determinerende factor, maar ook het vinden van geschikte medewerkers was toen reeds een knelpunt. Wie vandaag argumenteert dat loonkosten er niet toe doen omdat ze nog slechts 5% uitmaken van het totale kostenplaatje, staat mijlenver van het bedrijfsleven. Internationale bedrijven vergelijken rigoureuze de kosten per vestiging en hun productie-eenheden worden daarop afgerekend. Enkele weken geleden berekende Eurostat dat de Belgische loonkosten 25% hoger liggen dan bij onze directe burens. Dit is geen vergelijking met China of Bangladesh. Het gaat om onze directe handelspartners. Toch blijft het beleid circuleren in politiek correcte analyses die de loonkostenhandicap situeren in de

ordegrootte van enkele luttele procentpunten. Hetzelfde geldt voor de energiekostenhandicap waar men nu probeert iets aan te doen door de prijzen voor energie te blokkeren. Een aanpak die doet terugdenken aan het tijdperk van de Sovjet-Unie. Een ander misverstand is dat we in de zogenaamde kenniseconomie geen productieafdelingen meer nodig hebben. Maar het is feitelijk omgekeerd. We hebben een industrie nodig die meer doet dan assembleren. Een bedrijf kan maar een competitief voordeel uitbouwen als de assemblage gepaard gaat met het ontwikkelen van productieprocesinnovatie en de opbouw van kennis. Industrie kan maar echt verankerd worden als ze gekoppeld is aan productie. We hebben nood aan een innovatiegedreven industrie en innovatie beschouwen we als een geheel van nieuwe concepten en technieken voor producten, productie, marketing, levensstijl, enzovoort. Een dergelijke industrieel-innovatieve omgeving is zeer afhankelijk van kennis en meer nog van technische en technologische kennis. In die optiek moeten wij ook zeer dringend het technisch onderwijs meer waarderen en aantrekkelijk maken. In combinatie met de invoering van een eenheidsstatuut voor medewerkers is dit wellicht de grootste missing link van onze kenniseconomie. Het is onbegrijpelijk dat we op dat punt nauwelijks vooruitgang hebben geboekt. Het onderscheid tussen arbeiders en bedienden is een anachronisme waarvoor ik mij diep schaam als ik er in het buitenland word naar gevraagd.

*Herman Van de Velde*

---

# Voka

---

Vlaanderen de-industrialiseert. De trend is al een tijd bezig en dat verontrust ons. De industriële activiteiten zijn nog goed voor bijna 20% van de gecreëerde toegevoegde waarde en maken tevens 80% uit van onze uitvoer. Hierdoor is de industrie de motor of het fundament van onze welvaart en maakt ze de verdere groei van de tertiaire en quataire sector maar mogelijk. Om die redenen moet het beleid alles op alles zetten om de industrie in Vlaanderen een toekomstperspectief te geven. En dat is nodig want de industrie kampt met tal van problemen. Deze gaan over energiekost, mobiliteit, ruimtelijke ordening en fiscaliteit, maar ook de loonkost(handicap), het arbeidsmarktbeleid en het sociaal overleg bepalen de verdere toekomst van de industrie. Een meersporenaanpak is sowieso aangewezen. In deze bijdrage zal niet dieper ingegaan worden op het flankerend transformatiebeleid dat handelt over bijvoorbeeld innovatie- en fiscaal beleid, maar focussen we daarentegen op veruit de enige grondstof die Vlaanderen heeft en dat is talent.

Een grote handicap – zo niet de grootste – in de industriële tewerkstelling is de huidige loonkostenhandicap. In een open en daardoor ook kwetsbare economie als Vlaanderen, is internationale competitie en vergelijking tussen regio's en landen onvermijdelijk. De resultaten hiervan zijn gekend: een loonkostenhandicap van minstens 4,6% sinds 1996 tegenover de drie buurlanden. Dit kost onze economie vele jobs in de vorm van herstructurerings en verschuiving van activiteiten naar het buitenland. Om de verder krimpende industrie terug zuurstof te geven, is daarom een structurele hervorming van de financiering van onze sociale zekerheid onontbeerlijk. De financieringsbasis voor alle sociale voorzieningen kan niet langer zo zwaar wegen op arbeid alleen, want ze leidt tot een regelrechte uitstoot en afbouw van diezelfde arbeid. Naast een

structurele herfinanciering, dringt er zich ook een beleidsdebat op over de vraag waarheen het moet met de huidige federale RSZ-doelgroepkortingen die straks een regionale bevoegdheid worden. Voor Voka kunnen deze niet alleen naar de allerzwakste werknemers worden gericht, maar moet er ook oog zijn voor een offensief beleid, dit wil zeggen een beleid waarbij er ten aanzien van de industrie trek in de schoorsteen moet komen. Zo kan de federale steun voor O&O-personeel inspirerend werken ten aanzien van het regionale beleid, waarbij via innovatie en onderzoek de producerende activiteiten hier verankerd worden.

Naast het oplossen van de te hoge loonlasten, komt het er voor de ondernemingen en hun werknemers ook op aan om het talent aan boord te houden en de werkgelegenheid op termijn te vrijwaren. Ook hier stelt er zich een structureel probleem tussen vraag en aanbod. Vele vacatures blijken al jaren te behoren tot de knelpuntenlijst zonder enig uitzicht op verbetering. Ze zijn intussen algemeen bekend, want het lijstje verandert nauwelijks, zo blijkt nog maar eens uit de recente lijst voor 2013 die VDAB onlangs publiceerde: technisch tekenaar, ingenieur, productieverantwoordelijke, enzovoort. Het probleem blijft steeds hetzelfde: een kwantitatief tekort aan technisch geschoolden. Een probleem dat overigens nog verscherpt wordt als straks de oudere generaties mét ervaring deze functies onbemand zullen achterlaten. Een afdoende structurele oplossing kan niet gevonden worden in het zoveelste jongerenbanenplan dat inzet op stages en mentoren of ouderen wil vervangen door werkloze en onervaren jongeren. De oplossing ligt in een grondige onderwijshervorming waarover al tien jaar wordt gesproken, maar waarbij we jammer genoeg nog geen stap verder staan.

Het recente rapport over schoolverlaters maakt het nog maar eens duidelijk. Te veel laaggeschoolde

schoolverlaters betreden onze arbeidsmarkt, te veel leerlingen uit het ASO stromen in de werkloosheid en finaal wordt er te weinig ingezet op STEM-richtingen, waarbij STEM staat voor Science, Technology, Engineering & Mathematics. Ook de PISA-indicatoren geven aan dat Vlaanderen de topositie waarnaar het streeft, zoals overigens ook uitgesproken in VIA, niet langer bezet. In de STEM-richtingen worden we voorbij gestoken door de overige westerse landen en verliezen we dus een deel van de internationale aantrekkelijkheid en voedingsbodem waarop de industrie gedijt. Wat heeft onze industrie en onze arbeidsmarkt nodig? We hebben nood aan een onderwijs dat uitgaat van de vragen 'Wat wil ik' en 'Wat kan ik'. Allerlei maatschappelijke vooroordelen zouden hierin geen rol mogen spelen. Daarom dat het huidig hiërarchisch onderwijssysteem met het gekende watervalsysteem zo nefast is voor de talentontwikkeling van onze jongeren. In de onderwijshervorming moet er bijzonder veel aandacht uitgaan naar de studiekeuze en de begeleiding, waarbij leerlingen een grotere keuzevrijheid moeten hebben (in plaats van de maatschappelijke vooroordelen te laten spelen) en gemakkelijker tussen onderwijsrichtingen moeten kunnen switchen. Het technisch onderwijs moet daarbij absoluut worden geherwaardeerd met gemotiveerde leerkrachten die vertrouwd zijn met het industrieel weefsel. Een manier om leerlingen, leerkrachten en ondernemingen dichter bij elkaar te brengen kan bovendien gebeuren via duaal leren of werkplekleren, waarbij praktijkervaring in een bedrijfscontext centraal staat. Dit geldt zowel voor secundair als hoger onderwijs. Ondanks de vele retoriek hierover, staan we nog niet ver genoeg en blijven goede intenties en projecten soms steken in de vraag wie financiert, coördineert en de finale verantwoordelijkheid draagt.

Waar de onderwijshervorming voornamelijk toekomstperspectief moet geven aan de industrie op de middellange termijn, zijn er ook op korte termijn acute ingrepen nodig in ons arbeidsbestel. De huidige vervangingsvraag en uitstroom van ouderen is nauwelijks te ondervangen. Er zijn maatregelen nodig om de ondernemingen ademruimte te geven door blijvend in te zetten op de activering van werkzoekenden, maar ook van leefloners, niet-actieven en deeltijdsen. Naast het inzetten op het activeren van de beroepsbevolking, moet er daarenboven ook een grotere interne en externe flexibiliteit komen in de wijze waarop arbeid kan worden ingezet. De recent genomen federale maatregelen rond annualisering van de arbeidstijd of het optrekken van het krediet overuren zijn een stap vooruit, maar nog niet voldoende. Om schommelingen in industriële productie te kunnen ondervangen, heeft elke onderneming ook nood aan een buffer, dit wil zeggen het vlot inzetten van uitzendarbeid en detachering, terbeschikkingstelling en pooling over meerdere bedrijven heen, wat nog de nodige wetsaanpassingen vraagt.

Pas als al deze uitdagingen met betrekking tot loonkost, onderwijs en arbeidsflexibiliteit gezamenlijk worden aangepakt, naast de andere uitdagingen zoals oplopende energiekosten, zullen we de afkalvende industrie (deels) een halt kunnen toeroepen. Een oplossing voor de industrie betekent dat we hierbij ook bijdragen aan de toekomstige welvaartscreatie, en dus op deze wijze ook de invulling van allerhande sociale noden gevrijwaard zien. Hopelijk zijn alle stakeholders hiervan overtuigd.

*Sonja Teughels*

---

# Agoria

---

Hoge kosten lijken in ons land een versteende werkelijkheid, waar overheden weinig aan kunnen of willen doen. In het verleden zijn onze maakbedrijven er toch in geslaagd door productiviteitsstijgingen gelijke tred te houden met de concurrentie. Een verregaande automatisering van de industrie met de uitstoot van de minst geschoolde jobs was een onvermijdelijke keuze. Dit in combinatie met een groter accent op productinnovatie, waar de overheid sinds begin jaren '90 ook meer de schouders onder zet.

De jongste jaren lijkt dit klassieke recept van operationele excellentie en productinnovatie niet langer te werken. De kostenhandicap ten opzichte van de directe concurrenten loopt verder op, en de rek op de incrementele productiviteitswinsten lijkt eruit. Opvallend is dat in verschillende bedrijven de organisatie van het productieapparaat nog steeds is gestoeld op onder andere de Ford-principes en op het vermaarde Toyota-productiesysteem (*The Machine That Changed the World: The Story of Lean Production*, Jim Womack, Dan Jones, Daniel Roos, 1990). Dit vraagt naar nieuwe concepten en investeringen. Ook met innovatie in producten en diensten – hoe broodnodig ook – lijken we het verschil met de sterkste westerse industrielanden, evenals de opkomende groeilanden uit het Oosten, niet langer te kunnen maken. Internationale studies onderstrepen het belang van lokale productie voor een duurzaam en levendig innovatie-ecosysteem, waardoor ideeën omgezet worden tot verkoopbare producten en waarbij het opschalen van de productie kan gebeuren in de eigen regio. De verzwakking van het productieapparaat zorgt er echter voor dat we onze innovatieve ideeën onvoldoende economisch kunnen valoriseren.

Vlaanderen staat hierin niet alleen. Zo hamert het 'Key Enabling Technologies Initiative' van de Europese Commissie op het feit dat te weinig producten

die ontspruiten uit Europese ideeën worden geproduceerd in Europese productiesites. In de Verenigde Staten wil men het tij van een inkrimpend industrieel productieapparaat eveneens keren. Het verlies van productie is er niet enkel op te merken in lowtechsectoren, ook de productie van hightech-producten is gedurende de voorbije jaren voor een groot deel verdwenen. De VS zet concrete stappen om opnieuw een competitieve productie op te bouwen en zo de innovatiekracht – de sleutel van de Amerikaanse economische voorsprong – te verankeren.

Het industrieel apparaat dat in de jaren '60 en '70 het licht zag in Vlaanderen en dat met het vernuft van onze productie-ingenieurs de basis legde voor onze welvaartsstaat, is dus dringend toe aan een grondige make-over. Sinds 2010 bouwt Agoria een concept uit rond de Fabriek van de Toekomst in de maakindustrie (Made Different). Dit is sterk geïnspireerd op de Europese visie rond *Factories of the Future* en toegepast op de concrete realiteit van onze lokale industrie, zowel multinationals als kmo's.

Dit leidde niet alleen tot een visie over hoe de Fabriek van de Toekomst er zal moeten uitzien om duurzaam te kunnen blijven produceren in onze regio, maar ook tot een reeks noodzakelijke transformaties waardoor bedrijven van de maakindustrie Fabrieken van de Toekomst kunnen worden.

Een eerste reeks transformaties zijn gericht op de broodnodige vernieuwing van het productieapparaat. De inzet van de world class productietechnologie met een simultane product- en productieontwikkeling en het volledig digitaliseren van alle processen moeten de hardware (productie-installaties) weer aan de internationale top brengen. En dit op een duurzame manier door ook het netto energie en materiaalverbruik en de uitstoot verder drastisch te verlagen.

De transformatie 'genetwerkte fabriek' heeft als doel bedrijven te brengen tot structurele samenwerking over de bedrijfsgrenzen heen, bijvoorbeeld in het kader van de waardeketenopbouw. Bedrijven evolueren zo van solospelers naar genetwerkte organisaties. Horizontale en verticale samenwerking tussen bedrijven resulteren in open samenwerkingsverbanden waar competenties flexibel, snel en efficiënt ingezet worden om te voldoen aan de vraag. Investerings- en innovatie-inspanningen worden waar mogelijk gedeeld, waardoor risico's voor individuele ondernemingen beter beheersbaar zijn. 'Open Productie' en 'Open Innovatie' worden aangewend om nieuwe producten sneller op de markt te krijgen en complexere uitdagingen aan te gaan. Het belang van innovatieve toeleveranciers, vaak kmo's, met een goede kennis van de eindklant neemt in dit nieuwe productie-ecosysteem sterk toe.

Een andere transformatie beoogt de intelligente automatisering van 'high mix/low volume' productieomgevingen. Gecustomiseerde producten, kortere productlevenscycli en afnemende seriegroottes resulteren in een complexe productieorganisatie en -aansturing. Deze slimme productie zal het aantal repetitieve taken minimaliseren. In de komende jaren zal ook daardoor de nood aan technisch geschoolde medewerkers nog toenemen. Robots en automatisering zijn niet nieuw; hoe deze in een kleine serieomgeving inzetbaar zijn, vereist een copernicaanse revolutie. In de productieomgeving van de toekomst werken mensen en robots samen. De creativiteit, het inzicht en de intelligentie van de mens worden maximaal gecombineerd met de

precisie, draagkracht en onvermoeibaarheid van de robot.

De transformatie 'Human-Centered Production' is gericht op de 'software'. De uitdaging bestaat erin talent op een flexibele maar ook duurzame manier in te zetten, onder andere gebaseerd op permanente opleiding. In de fabriek van de toekomst werken gemotiveerde medewerkers die ruimte krijgen voor creativiteit en initiatief. Belangrijk is dat al deze aspecten van het HR-beleid op een geïntegreerde manier worden aangepakt, en dus volwaardig onderdeel zijn van de strategie van de onderneming. Technologisch talent is immers de sleutelfactor in het verhaal van de make-over van de maakindustrie. Bedrijfskundige ingenieurs zullen aan de basis liggen van de productiesystemen van de 21ste eeuw. Dit soort talent zal morgen op de hoogste sport van de maatschappelijke ladder staan, omdat het zorgt voor de creatie van de rijkdom waar de gehele maatschappij van kan genieten.

Het DNA van de Fabriek van de Toekomst moet en zal er anders uitzien. Het realiseren is dringend en noodzakelijk. Dit zal pas mogelijk zijn als industrie, academische wereld en overheid elkaar versterken via het uitgewerkt actieprogramma (Made Different) en de oprichting van een strategisch onderzoekscentrum Maakindustrie. Agoria wil in samenwerking met Sirris deze transformatie van de maakindustrie alvast concreet ondersteunen en begeleiden.

*Wilson De Pril*

---

# Essenscia

---

Dat de industrie erg belangrijk is voor Vlaanderen, is een understatement van formaat. De industrie is meer dan belangrijk, ze vormt een cruciale bron van welvaart en welzijn in onze regio. Kijken we alleen nog maar naar de toegevoegde waarde, export en onderzoek en ontwikkeling die de industrie, en dan in het bijzonder de chemie, kunststoffen en life sciences, vertegenwoordigt, dan is het duidelijk dat een sterke industriële basis het fundament is van de Vlaamse kenniseconomie. De industrie in Vlaanderen zal zich de komende jaren versneld moeten aanpassen aan nieuwe marktbehoeften en inspelen op toekomstige ontwikkelingen rondom haar en in de wereld. Innovatie en clusterdenken staat hierbij centraal. Samenwerkingsverbanden over de sectoren en bedrijven heen moeten leiden tot nieuwe inzichten en dito producten.

## Risico's

---

Negen miljard mensen in 2050, 50% meer primaire energie in 2030, 67% van de bevolking op aarde zal in 2025 in megasteden wonen, ... uitdagingen op wereldschaal die gepaard gaan met nieuwe behoeften waarop de industrie mee een antwoord kan geven. Meer zelfs, de industrie is cruciaal in het vinden van innovatieve oplossingen die helpen inspelen op deze globale megatrends. De Vlaamse industrie mag deze boot niet missen en moet voluit gaan voor de rol van 'problem solver'. Op gepaste wijze inspelen op deze wijzigende behoeften biedt immers tal van mogelijkheden. Enkel door continu te blijven zoeken naar efficiëntere processen, unieke hoogwaardige innovatieve producten en aangepaste business modellen, kunnen onze ondernemingen oplossingen aanreiken voor de uitdagingen van onze planeet.

De chemische industrie is bij uitstek een geglobaliseerde en kapitaalintensieve sector, met als gevolg dat de internationale competitiviteit van deze industrie van doorslaggevend belang is. De cluster rond de Antwerpse haven met vertakkingen naar het ganse Vlaamse hinterland is de grootste van Europa en heeft vele troeven. Deze sterke positie is echter niet verworven voor de toekomst. De competitiviteit van de sector staat vandaag meer en meer onder druk. Om de industrie alle kansen te geven om zich ook de komende decennia ten volle te ontplooien, verder te groeien en te verankeren in Vlaanderen moeten de omgevingsfactoren optimaal zijn. Op dit vlak heeft onze industrie echter te kampen met een aantal belangrijke obstakels.

Zo is er nood aan een slim en duurzaam energiebeleid dat de competitiviteit van de industrie vrijwaart. Immers, vandaag loopt de totaalfactuur van de energie voor bedrijven verder op door de meerkost van de hernieuwbare energie, in het bijzonder de subsidies voor offshore windenergie, die in grote mate worden doorgerekend naar de energie-intensieve industrie. Het is dan ook noodzakelijk om deze meerkosten te beperken in lijn met onze buurlanden. Een gediversifieerde energiemix is dan weer essentieel voor een continue bevoorrading van energie.

Daarenboven is het energielandschap in de wereld razendsnel aan het veranderen door de ontginning van goedkoop schaliegas en -olie in de Verenigde Staten. De gasprijs ligt in de VS ruim drie keer lager dan in Europa. En gas is voor de chemische industrie niet alleen een bron van energie, maar ook een grondstof waaruit basisproducten van de chemie worden vervaardigd.

Daarnaast moet er op het vlak van arbeidsmarkt en opleiding een optimale sociale omgeving gecreëerd worden die mee een duurzame tewerkstelling garandeert. Zo moeten onder meer de loonkosten ten opzichte van de buurlanden competitief blijven.

We kunnen niet meer tolereren dat het verschil in loonkost tussen een Vlaamse chemie-arbeider in een volcontinu systeem met zijn Duitse collega vandaag de dag opgelopen is tot 27%.

Ook de vergrijzing van de werknemerspopulatie, in combinatie met ontgroening, stelt de industrie voor zware uitdagingen. Het vinden van geschikte (en geschoolde) medewerkers blijft zelfs in crisistijden een uitdaging. Concreet heeft een studie aangetoond dat de sector in Vlaanderen jaarlijks 2000 nieuwe arbeidskrachten zal moeten aantrekken om te voldoen aan de aanzuiveringsbehoefte door het vertrek van oudere werknemers. In Vlaanderen gaat dit gepaard met een relatief hoge ongeschoolde uitstroom uit het onderwijs, die een verhoogde kans op werkloosheid met zich meebrengt. De combinatie met een arbeidsmarkt die meer en meer geschoolde werknemers vraagt, zorgt voor een mismatch en voor een verspilling van talent.

Last but not least is ook de rechtszekerheid van essentieel belang. Industriële investeringsbeslissingen worden jaren voorbereid en gepland op lange termijn. Ondernemingen vragen dan ook een klimaat van stabiliteit en zekerheid. Het te veel in vraag stellen van bepaalde maatregelen creëert een sfeer van willekeur en draagt niet bij tot de gevraagde stabiliteit.

## Kansen

---

Innovatie vormt een van de sleutelwoorden als het gaat over kansen voor de industrie in Vlaanderen. Voor die innovatie is talent en vakmanschap nodig en laat dit nu net een 'grondstof' zijn waarover Vlaanderen wel beschikt. Rigoureuus inzetten op een versterkte bundeling van kennis en competentie vormt een belangrijke hefboom voor nieuwe innovatiedoelstellingen. De nabijheid van een sterk industrieel weefsel, universiteiten en onderzoekscentra, ook grensoverschrijdend, is een enorme troef voor Vlaanderen. Doorbraken zullen echter maar mogelijk zijn door het creëren van nieuwe waardeketens in een open samenwerking. De innovatieve kracht van technologisch hoogstaande kmo's kan leiden tot een waaier van nieuwe nicheproducten en diensten. Lead plants verankeren unieke kennis die wereldwijd kan worden uitgedragen. Innovatie is daarenboven van fundamenteel belang voor de verankering van industriële activiteiten en tewerkstelling in Vlaanderen.

De transitie naar een meer duurzame industrie moet gedragen worden door ondernemingen, overheid en alle stakeholders en moet gestoeld zijn op een onwrikbaar vertrouwen tussen alle partners, waarbij ook een internationale visie van in den beginne aanwezig moet zijn. In Vlaanderen werkt de Flanders Innovation Hub for Sustainable Chemistry (FISCH) met ondernemingen en kennisinstellingen samen om de transformatie naar een duurzame chemie te faciliteren en te versnellen.

## Maatregelen en acties

---

Om de toekomst van de industrie in Vlaanderen op een duurzame wijze te verankeren, is het noodzakelijk om een aantal structurele maatregelen te nemen die de concurrentiekracht van onze industrie versterken.

Absolute prioriteit vormt daarbij werk te maken van een energiebeleid met visie dat een langetermijnoplossing biedt voor de enorme meerkosten voor hernieuwbare energie, een energiemix die continue bevoorrading van energie tegen competitieve prijzen garandeert en een voorspelbaar Europees klimaatbeleid dat industriële groei verzoent met de zorg voor het leefmilieu.

Daarnaast moet er ook een gerichte loonlastenverlaging voor volcontinu arbeid komen als hefboom voor het behoud van de tewerkstelling in de chemische en andere industriële sectoren. Een stabiel en rechtszeker fiscaal beleid is dan weer belangrijk ter ondersteuning van onderzoek en ontwikkeling en voor het aantrekken van investeringen. Ook het beleidsmatig durven maken van strategische keuzes voor prioritaire sectoren is van groot belang.

Bij de industrie zelf ligt de verantwoordelijkheid om op duurzame wijze in te spelen op toekomstige ontwikkelingen en marktbehoeften in de geest van de drie P's van duurzame ontwikkeling: People, Planet en Prosperity. Alleen op die wijze is een duurzame verankering van de industrie in het algemeen en de chemie, kunststoffen en life sciences in het bijzonder in Vlaanderen verzekerd.

*Frank Beckx*

*Jan Reynaert*

---

# Federgon

---

Het belang van de Vlaamse industrie kan niet genoeg worden onderstreept. De industriële productie is goed voor 80% van onze export en zorgt hierdoor voor een essentiële bijdrage aan onze handelsbalans. Door de creatie van toegevoegde waarde en werkgelegenheid is de industrie dé motor voor onze welvaart.

'De industrie' behandelen los van de dienstensector – en vice versa – zou echter van een achterhaalde visie getuigen. In de hedendaagse netwerkeconomie zijn de secundaire en tertiaire sector immers zeer sterk met elkaar verweven. Via een beleid van uitbesteding hebben nagenoeg alle bedrijven ervoor geopteerd om perifere – maar daarom niet minder belangrijke – activiteiten uit te besteden. Dit proces van tertiërisering van de industrie is onder meer zichtbaar bij activiteiten als (industriële en technisch) onderhoud, facility management en logistiek en transport, maar ook inzake diensten rond personeelsvoorziening. Het gebruik van uitzendarbeid in de secundaire sector is groot.

De industrie blijft zonder meer belangrijk voor de werkgelegenheid. Ze creëert directe werkgelegenheid binnen de eigen sectoren, maar terzelfdertijd ook indirecte jobs binnen andere sectoren omwille van het hierboven geschetste fenomeen van uitbesteding. Wij berekenden dat in Vlaanderen voor elke 100 directe jobs in de industrie 7 tot 8 jobs in uitzendarbeid worden gecreëerd. Willen we dat deze directe én indirecte jobs behouden blijven en Vlaanderen een regio blijft met een levensvatbare industrie, dan moet er gewerkt worden aan alle componenten die samen onze concurrentiepositie bepalen. Zo zal onder andere de groeiende kloof tussen de evolutie van de productiviteit en de evolutie van de loonkost moeten verkleind worden, zullen energiekosten moeten dalen en het aanbod van betaalbare industrieterreinen moeten toenemen. Ook de beschikbaarheid van de juiste

talenten en competenties, en de snelheid en efficiëntie waarmee deze kunnen worden toegeleid naar de industrie, is essentieel.

Uitzendarbeid biedt aan ondernemingen de mogelijkheid om de toenemende flexibilitieitsbehoeften in te vullen. De tijdelijke vervanging van vaste medewerkers, het opvangen van fluctuaties in de vraag en het realiseren van uitzonderlijke projecten zijn cruciale motieven voor de inzet van uitzendkrachten. Belangrijk is dat beschikbaar werk hierdoor effectief wordt getransformeerd tot jobs, waardoor werkgelegenheid ontstaat die anders in vele gevallen niet zou hebben bestaan. Omwille van toenemende internationalisering zal deze behoefte aan flexibilitieit overigens alleen maar groeien. De noodzaak tot sociaalrechtelijke innovatie om in de netwerkeconomie arbeidsrelaties vorm te geven, zal verder toenemen. Steeds meer externe arbeidskrachten vervullen taken op de werkvloer van de opdrachtgever. Er moet gezocht worden naar oplossingen voor onderaanneming, aanname van diensten met terbeschikkingstelling van werknemers, co-sourcing, enzovoort. Mogelijk kan uitzendarbeid met een contract van onbepaalde duur een oplossing bieden.

Daarnaast is uitzendarbeid ook uitgegroeid tot een kanaal voor de aanwerving van vaste medewerkers. Met een akkoord tussen de sociale partners binnen de Nationale Arbeidsraad over de invoering van het vierde motief 'instroom', werd een ingeburgerd gebruik binnen de Vlaamse economie eindelijk erkend. Zowel voor de invulling van tijdelijke als permanente instroom is de uitzendsector vandaag de belangrijkste partner voor de industrie. Het dichte netwerk van uitzendkantoren zorgt voor een sterke penetratie, zowel langs de vraag- als de aanbodzijde. Hierdoor speelt de sector een cruciale rol in de allocatiefunctie op de arbeidsmarkt in het algemeen en de industrie in het bijzonder.



Uitzendarbeid versterkt bovendien de intersectorale mobiliteit. Talent is schaars en verdient op de meest optimale manier te worden ingezet. Reallocatie is daar een onderdeel van. Uitzendkantoren spelen hun rol in de mobiliteit van werknemers tussen bedrijven en sectoren. Hierdoor kunnen talenten en competenties de weg vinden van krimpende naar groeiende bedrijven en sectoren.

Eén van de troeven die Vlaanderen kan uitspelen is en blijft het kwalitatief aanbod van schoolverlaters en werknemers. Echter, de vele investeringen in het onderwijs ten spijt, is er een probleem met de aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt. De vraag naar technische en wetenschappelijke profielen, niet in het minst uit de industriële sector, blijft hoe langer hoe meer onbeantwoord. We hebben nood aan meer jongeren die afstuderen in STEM-opleidingen, niet alleen om de tekorten van vandaag weg te werken, maar vooral als driver voor innovatie en de ontwikkeling van nieuwe (industriële) activiteiten. Op termijn kan een eengemaakt statuut de aantrekkelijkheid van technische afstudeerrichtingen zeker ten goede komen.

De uitzendsector kan haar rol ten aanzien van de industrie versterken door nog meer de focus te verleggen naar competenties. Een screenings- en matchingproces op basis van competenties zal leiden tot meer fijnmazige selecties, tot een doelgroepverbreding en zal meer gerichte formules van training, al dan niet op de werkvloer, mogelijk maken. En verder doorgedreven samenwerking met de publieke bemiddelingsdiensten rond het delen en exploiteren van informatie, via de inzet van aangepaste technologische ondersteuning, zal de processen en dienstverlening sneller en accurater doen verlopen.

Kortom, de uitzendsector heeft baat bij een competitieve industrie en kan hier toe bijdragen via snelle en flexibiliteitsbevorderende dienstverlening.

*Thibaut Princen*

*Paul Verschueren*

---

# Fedustria

---

Neen, 'Textiel' is niet iets alleen voor de lageloonlanden. Industriële textielactiviteiten zijn ook nog mogelijk in onze hogekostenomgeving in West-Europa. Al zullen het dan wel andere activiteiten zijn. Het is een én/én-verhaal.

Toch is 'Textiel' een schoolvoorbeeld van de zogenaamde 'internationale arbeidsherverdeling', onder impuls van de voortschrijdende globalisering. Reeds in de jaren '50 kwam dit proces op gang, met een versnelling in de jaren '70. De meest arbeidsintensieve processen, zoals de kledingconfectie, werden het eerst getroffen. Daarna volgden meer gemechaniseerde activiteiten zoals de spinnerijen en de kledingstofweverijen.

Dit had ingrijpende gevolgen voor de westerse textielproductie en -tewerkstelling. De dramatische loon-prijsspiraal in België in de jaren '70, gevoed door de opeenvolgende oliecrisis, verminderde tussen 1973 en 1978 de textielproductie (in enge zin, zonder de kledingconfectie) in ons land met 32%, waardoor er liefst 34 500 jobs verloren gingen. Noteer dat het totaal aantal jobs in 2012 in de Belgische textielindustrie op 22 500 lag. Met andere woorden: op die vijf jaren vanaf 1973 gingen er anderhalve keer méér jobs in de textielindustrie verloren dan er vandaag in totaal nog zijn. De grote winnaar was (en is) het Verre Oosten, met China als de absolute kampioen.

Toch heeft dit brutale en pijnlijke proces niet geleid tot een complete ontmanteling van de Belgische textielindustrie. Er werd integendeel in versneld tempo overgeschakeld naar meer rendabele textielactiviteiten met een groter toekomstpotentieel. Dit intense proces van transformatie kunnen we sinds Wereldoorlog II in ruwweg drie fasen samenvatten. De eerste fase, tot begin jaren '70, was sterk op het kledingsegment gericht, wegens een groeiende behoefte hieraan na de ontberingen van de oorlog, en ook als gevolg van de babyboom. De welvaart nam

in de zogenaamde gouden jaren '60 bovendien fors toe. Dit zorgde voor een tweede fase in de ontwikkeling van de textielindustrie: meer aandacht voor de eigen woning en de kwaliteit ervan. Het werden de topjaren van de woninginrichting, waarin interieurtextiel een voorname rol speelt. Als gevolg hiervan werd Vlaanderen zelfs wereldproducent van sommige producten uit het interieurtextiel, zoals tapijten, meubel- en gordijnstoffen, huishoudtextiel (bijvoorbeeld spons). Grote fabrieken die grote 'runs' konden draaien en grote productiviteitswinsten konden boeken, zorgden ervoor dat de eenheidskosten onder controle konden worden gehouden, zelfs bij jaar-na-jaar stijgende (loon)kosten.

Maar midden jaren 1990 kwam ook hier de klad er meer en meer in: stagnerende consumptie in het Westen en tegelijk toenemende concurrentie, van binnen, maar vooral van buiten de EU. Het zorgde ervoor dat ook het sterke segment van het interieurtextiel in zijn groeiproces beknot werd.

Maar intussen waren de kiemen gelegd voor het zogenaamde 'technisch textiel'. Dat is dan de derde fase in de ontwikkeling van onze textielindustrie. Technisch textiel is een textieloplossing voor een technische uitdaging in onze samenleving (betere persoonlijke bescherming, meer gezondheid, een grotere veiligheid, natuurbescherming, enzovoort). Technisch textiel is niet alleen kapitaalintensief, maar bovendien ook kennisintensief. Het grote voordeel is dat we hier onze enige, echte grondstof, met name onze grijze hersencellen, volledig kunnen in benutten. Dankzij de kennis van de vezeltechnologie, chemie, coating, ... kunnen basistextielproducten worden omgezet in hightech textiles, op maat van de klant. Productontwikkeling en R&D zijn essentieel in deze transformatiefase.

De resultaten liegen er niet om. Wanneer twintig jaar geleden, in 1993, technisch textiel amper 13% van de toegevoegde waarde van de gehele

Belgische textielindustrie voorstelde, is dit twintig jaar later opgeklommen tot nagenoeg 40% en zit het daarmee het interieurtextiel (45%) op de hielen. De andere textielsegmenten (kledingtextiel, garenproductie en veredeling) stellen samen de andere 15% voor. Dit is een hele ommezwaai ten opzichte van dertig à veertig jaar geleden, toen het kledingtextiel nog het grootste segment was, gevolgd door interieurtextiel, en toen technisch textiel nog minder dan 10% van het totaal voorstelde.

Het grootste knelpunt is dat wij om allerlei redenen aan het einde gekomen zijn van de forse productiviteitsstijgingen, onder meer wegens het ontbreken van nieuwe technologische doorbraken, maar ook door de segmentering van de markt en het verlies daardoor van gestandaardiseerde grote 'runs'. Als gevolg daarvan kunnen de gestegen (loon)kosten niet meer worden gecompenseerd en stijgen de kosten per eenheid product. Dat brengt ons in een concurrentieel nadelige positie, zeker bij de verder schrijdende globalisering.

Daarom staat het in de sterren geschreven dat binnen afzienbare tijd het technisch textiel de belangrijkste activiteitspijler binnen het industrieel textielgebeuren in België zal worden. Toch mag men niet denken dat dit zogenaamd hoogwaardig technisch textiel immuun is voor hoge kosten. Ook in dit segment is de concurrentie actief en speelt de kostprijs wel degelijk een rol in de concurrentieverhoudingen. Maar we kunnen door de kennisintensiteit wel blijven meespelen in het technisch textiel. Vandaar ook dat het beleid naast steun voor innovatie ook

moet blijven inzetten op kostenmatiging voor de bedrijven.

Innovatie in de textielindustrie is bovendien duur en onzeker. Gelukkig bestaat er voor de vele textielkmo's een collectief textieltechnologiecentrum, Centexbel, dat een ideale 'interface' is tussen de textieltechnologische kennis enerzijds en de vele textielkmo's anderzijds. Deze interfacefunctie werkt trouwens in beide richtingen. Een beleid dat de cruciale rol van deze interface erkent en optimaal gebruikt, zal ook een maximale hefboom in handen hebben voor technologische innovatie en productvernieuwing in de Belgische textielindustrie.

Voor het interieurtextiel en het kledingtextiel komt daarbij ook nog het belang van de niet-technologische innovatie, met name textiel- en modeontwerp en design, die vaak een factor van differentiatie zijn ten opzichte van de (buitenlandse) concurrentie.

Tot slot nog dit: niet-sectorespecifieke elementen worden steeds belangrijker in het strategisch beleid van de Belgische textielondernemingen: service en 'servitization' (koppelen van diensten aan producten), partnerships (zowel met klanten, leveranciers als kenniscentra), marketing en strategisch bedrijfsbeleid.

Er zullen altijd succesvolle textielbedrijven aanwezig blijven in België. Maar afhankelijk van het gevoerde beleid en het omgevingskader zullen het er veel of weinig zijn.

*Fa Quix*

---

# Fevia

---

De voedingsindustrie haalt een groot deel van haar grondstoffen van de landbouw uit eigen land, maar koopt ook een groot deel op de internationale markt. De aankopen worden beheerst door de elementen kwaliteit en prijs. Indien de voedingsindustrie in de toekomst nog verder wil groeien, zal een aangehouden inspanning inzake aanvoer en kwaliteit van de grondstoffen van kapitaal belang zijn. De voedingsbedrijven moeten een antwoord kunnen bieden op de steeds volatielere prijsbewegingen van de belangrijkste inputfactoren. Wat de inputfactoren wel gemeen hebben, is de stijgende tendens, waardoor voedingsproducenten zich genoodzaakt zien om deze prijsstijgingen door te rekenen in hun afzetprijzen, zo niet komt het rendement nog meer onder druk te staan. De index van drie belangrijke inputfactoren (grondstoffen, energie en lonen) is de voorbije jaren sneller gestegen dan de afzetprijzen die de voedingsproducenten kunnen doorrekenen aan de distributeurs. Hierdoor komt de concurrentiepositie van de Vlaamse voedingsproducenten zowel op de binnenlandse als de buitenlandse markt verder onder druk te staan. De voedingsindustrie is een energie-intensieve sector. De stijgende kosten voor energie zijn dan ook een permanente zorg voor onze ondernemingen, kosten die nu reeds hoger liggen dan in de voornaamste buurlanden. De voedingsindustrie werkt permanent aan het verhogen van haar energie-efficiëntie en streeft het afsluiten van algemene convenanten na, niet beperkt tot de grote verbruikers.

De voedingsindustrie heeft de laatste twintig à dertig jaar enorme vooruitgang geboekt in eco-efficiëntie. De Vlaamse overheid heeft een integrale milieuanalyse gemaakt over de voedingsindustrie die aantoont welke graad van performantie reeds is bereikt. Ten einde te bepalen waar de lat in de toekomst kan worden gelegd, wordt een

haalbaarheidsstudie uitgevoerd voor de ganse sector, om te bepalen welke verbeteringen nog mogelijk zijn en tegen welke prijs. Ook andere aspecten worden bekeken, zoals een vermindering van de voedselverspilling in de ganse voedselketen. Hiervoor werd een NIB-project opgestart.

De investeringen die in de sector jaar na jaar plaatsvinden, dragen er toe bij dat de sector het hoofd weet te bieden aan de toenemende prijzendruk. In 2012 stegen de investeringen opnieuw met 12,4%. Dit veronderstelt wel dat er een voldoende rendement kan behaald worden.

De voedingsindustrie wenst in te zetten op de export voor het realiseren van een duurzame groei, met haar project FOOD2015 en de exportboost.

De export bleef tot nu toe voornamelijk gericht op de Europese Unie, met als zwaartepunt onze directe buurlanden Nederland, Frankrijk en Duitsland. Maar ook de export naar de nieuwe lidstaten en verre exportmarkten zoals de Verenigde Staten en Japan zit in de lift, net als de export naar de BRIC-landen. Deze sterke prestaties op de exportmarkten zijn te danken aan de zeer goede kwaliteit en productveiligheid van de voedingsmiddelen die hier worden geproduceerd, in combinatie met procesinnovaties en de vakbekwaamheid van de vele mensen die in de voedingsindustrie werken.

De voedingsindustrie werkt permanent aan innovatie, zowel inzake haar producten als wat betreft de productieprocessen. Dit gebeurt onder meer via Flanders' Food. Met hulp van de Vlaamse overheid werd een foodpilot opgericht bij het ILVO, waar de ondernemingen hun producten kunnen testen. Specifiek zal gewerkt worden aan voeding op maat van de steeds selectiever wordende consument, voeding met gezondheidsbevorderende eigenschappen en healthy ageing. In de toekomst zal de consument immers meer en meer op maat gemaakte voeding eisen.

Opvoeding van de consument tot een evenwichtige levenswijze is een opdracht voor voedingsindustrie en overheid. De sector wordt met de vinger gewezen als zijnde de veroorzaker van een nieuwe pest van onze tijd: obesitas. Voldoende bewegen is hier een zeer belangrijk element. Om een eerste, blijvende aanzet te geven, is het van belang dat de ondernemingen actief werken aan de evenwichtige levenswijze van de werknemers op de werkvloer.

De Vlaamse voedingsindustrie kende in 2012 een toename van het aantal arbeidsplaatsen tot 62 000 en slaagde erin om het voorbije decennium de tewerkstelling op peil te houden en zelfs licht te laten toenemen met 1,6%. Dit staat in schril contrast met de totale industrie.

De komende jaren zal de Vlaamse arbeidsmarkt omwille van de vergrijzing en de uittrekking van een belangrijke groep van werknemers onder druk komen te staan. De voedingsindustrie heeft nood aan zowel laag- als hooggekwalificeerde werknemers en zal, samen met de andere industriële sectoren, in dezelfde kleiner wordende vijver de geschikte arbeidskrachten moeten vinden.

De sector zal verder werken aan de opleiding van haar personeel via haar opleidingscentrum IPV. Daarnaast zal de sector nog meer moeten samenwerken met het onderwijs (op alle niveaus) om zich beter bekend te maken, maar tevens om elementen die van belang zijn voor de opleiding van scholieren en studenten in te brengen in de opleidingsprogramma's. In het kader van het beter bekend maken van de sector wordt door de ondernemingen actief ingezet op employer branding. De

sector zal werken aan tools om de ondernemingen aan te moedigen om de principes van de competentieagenda en het verhogen van de werkbaarheidsgraad te realiseren. De overheid zal worden aangemoedigd om ten behoeve van de voedingsindustrie te werken aan meer en betere opleidingen op het gebied van voedingswetenschappen en dit op alle niveaus (onder andere universiteit en hogeschool).

De zware loonlasten en de loonkostenhandicap die in ons land tegenover onze buurlanden is opgebouwd, zijn een zeer groot risico voor de verdere ontwikkeling en zelfs het behoud van de industriële activiteit in ons land. Dit geldt niet alleen voor de voedingssector, maar voor de industriële sector in het algemeen. De overheid, maar ook de werkgeversorganisaties en de werknemersorganisaties moeten ten volle inzetten op het behoud van tewerkstelling en dit onder voorwaarden die onze bedrijven toelaten te concurreren met buitenlandse bedrijven. Dit zal enkel kunnen als men de huidige systemen van automatische loonaanpassingen in vraag durft te stellen. Deze zijn er immers deels de oorzaak van dat onze bedrijven jaar na jaar minder competitief zijn in vergelijking met hun collega's in de buurlanden.

*Claire Bosch*

*Greet Moerman*

---

# Industrieraad

---

De globalisering en technologische vooruitgang maken dat de industrie zich continu moet transformeren om competitief te kunnen blijven. Vlaanderen heeft sterke troeven in handen waarop het kan bouwen om die ambitieuze transformatie te realiseren. We denken hierbij onder meer aan een open economie, een aantal gunstige liggingsfactoren, een getalenteerde bevolking. Deze fundamenten alléén zullen niet langer volstaan om de transformatie te realiseren en daardoor een rol van betekenis te kunnen blijven spelen in de globale industriële omgeving van morgen. Vlaanderen moet zijn industriële basis structureel transformeren. Het komt er op aan nu snelheid te halen en een aantal concrete maatregelen te ondernemen die op korte en middellange termijn een ondersteunend en stimulerend effect hebben op de activiteiten op het niveau van de industriële onderneming. Het in mei 2011 door de Vlaamse Regering goedgekeurde Witboek en haar vijftig punten blijven een belangrijke inspiratiebron om een hedendaags industrieel beleid mee vorm te geven. Toch waarschuwt de Industrieraad voor een te procesmatige opvolging van dit actieplan. Het is onvoldoende een scorebord bij te houden van afgehandelde actiepunten, op schema zijnde actiepunten of actiepunten die vertraging hebben opgelopen. Kwalitatieve beoordeling en impactanalyse zijn minstens even belangrijk, zo niet belangrijker. We hebben nood aan focus en slagkracht. Daarom moet prioriteit gegeven worden aan acties die effectief een stimulerend en gunstig hefboomeffect hebben op het reële transformatieproces van de Vlaamse industrie. Om reële impact op korte en middellange termijn te genereren, stelt de Industrieraad voor om op de volgende grote thematieken en actiepunten verder te werken: inzetten op een gecoördineerd transformatiebeleid en op productief menselijk kapitaal, vlottere doorstroming van talent en de industrie in onze regio ruimte en

rechtszekerheid geven. Het overheidsbeleid van de verschillende beleidsniveaus moet hierbij op elkaar afgestemd zijn.

De Industrieraad stelt vast dat er heel wat actoren betrokken zijn en dat er heel wat uiteenlopende steuninstrumenten bestaan. Het gebrek aan een overkoepelende aansturing en coördinatie leidt tot versnippering (bepaalde budgettaire middelen), fragmentatie in het beleid, grote complexiteit en overlap in de acties. Er is bijgevolg dringend nood aan de uitrol van een traject gericht op een verhoging van de efficiëntie in het gehele overheidsinstrumentarium dat wordt ingeschakeld in de uitrol van het Nieuw Industrieel Beleid. Daarom pleit de Industrieraad om te werken met heldere resultaatsverbintenissen, met concrete klantgerichte resultaten die de dienstverlenende overheidsdiensten moeten halen. Bijvoorbeeld binnen een afgesproken en aanvaardbare termijn een vergunning afleveren. Om er voor te zorgen dat overheidssteun effectief tot het niveau van de industriële onderneming kan doorsijpelen, moet werk gemaakt worden van de implementatie in de praktijk van het 'one-point-of-single-contact' principe, dat lokaal en dichtbij de onderneming aanwezig moet zijn. Dit zal aanleiding geven tot een bredere bekendmaking en tot een vereenvoudigde toegang voor de industriële ondernemer. De oriëntatie en de beleidsprioriteiten van het innovatiebeleid dienen er op gericht te zijn een bijdrage te leveren tot de gewenste transformatie en het versterken van de industrie. De Vlaamse industrie van de toekomst dient daarom te focussen op activiteiten met hogere toegevoegde waarde, wat typisch gebeurt op basis van (technologische) innovatie. Vlaanderen kan echter niet in alles uitmunten. De Vlaamse industrie en de Vlaamse overheid zijn ook te klein om voluit voor de ontwikkeling van alle mogelijke toekomstgerichte domeinen te gaan. Er zullen

(objectieve) keuzes gemaakt moeten worden. De publieke en private investeringen zullen in grote mate daarin geconcentreerd moeten worden. Maar het doel moet er op gericht zijn de ondernemers en ondernemingen zelf te bereiken, over de sectoren heen, los van allerlei vertegenwoordigende instanties. Hiervoor is het absoluut noodzakelijk dat sector overschrijdende initiatieven, mede onder impuls van de sectorfederaties, tot stand komen. Zo kan misschien gedacht worden aan rondetafels van competenties en/of van technologieën, in plaats van rondetafels van sectoren.

De Vlaamse Regering dient haar instrumenten en/of fondsen, zoals het Tina-fonds, meer te richten op de ondersteuning en financiering van risicovolle groeiondernemingen of projecten gericht op een toekomstgerichte transformatie van onze economie. Ondernemers moeten ook zelf strategische keuzes maken om hun business duurzaam op koers te houden of tijdig bij te sturen. In de rompslomp van alledag hebben veel ondernemers hier te weinig oog voor. Om de transformatie van het industrieel weefsel breed gedragen te weten, is een ondersteuning voor visieontwikkeling, strategische visieontwikkeling in het bijzonder, onontbeerlijk.

De bedrijven kunnen niet zonder gemotiveerde, productieve en juist opgeleide personen. Eén ding is de leden van de Industrieraad bij hun veelvuldige contacten voortdurend opgevallen: de zorg voor het menselijke potentieel. Al jaren is er een kloof tussen vraag en aanbod. Vanuit de vraag bekeken krijgen veel technische vacatures het label 'knelpunt' mee. De Industrieraad bekijkt het liever vanuit het aanbod en spreekt dan over 'kansenberoepen', zoals technisch tekenaar, ingenieur, technicus, productieverantwoordelijke, procesoperator, enzovoort. Beroepen die een kwart tot een derde van de vacatures vertegenwoordigen, die langer dan een half jaar blijven open staan en zelf deels leiden tot annulering van bestaande vacatures. Zuivere jobdestructie dus. Om tegemoet te komen aan de productienoden, de evolutie op de arbeidsmarkt en om de competitiviteit van de ondernemingen te verbeteren, is een grotere arbeidsorganisatorische flexibiliteit een onmiskenbare vereiste. Onder meer de langverwachte vereenvoudiging en modernisering van de stelsels van tijdelijke arbeid en deeltijdse arbeid zouden leiden tot een grotere contractuele flexibiliteit. Daarnaast is het ook belangrijk om voldoende ruimte te voorzien voor externe

flexibiliteit, namelijk uitzendarbeid en detachering, aan de hand van de zogenaamde 'flexibele schil'. Deze flexibele schil vangt extreme schommelingen binnen het werkaanbod op. Om productie- en seizoenschommelingen op te vangen en om initiatieven inzake open innovatie te faciliteren zouden ook vernieuwde vormen van terbeschikkingstelling over verschillende bedrijven heen moeten worden verkend, zoals co-sourcing. Dit is goed voor de sociale zekerheid, goed voor inkomens en loopbaanzaekerheid van werknemers en laat bedrijven toe om in te spelen op vernieuwende initiatieven en om de nodige wendbaarheid aan de dag te leggen. Hiertoe is bijvoorbeeld een aanpassing aan de federale wet op de terbeschikkingstelling nodig. De Industrieraad denkt verder, in lijn met het Vlaamse loopbaanakkoord, aan een verdere versterking en inzet van opleiding, vanaf de eerste dag in periodes van langdurige en/of systematische economische werkloosheid, waarbij ingezet wordt op competentieontwikkeling.

De problemen waarmee de industrie in Vlaanderen geconfronteerd wordt op het gebied van de afstemming tussen onderwijs en arbeidsmarkt zijn talrijk en divers. De industrie in Vlaanderen pleit er daarom voor dat er werk gemaakt wordt van een vernieuwd onderwijssysteem dat evolueert in de richting van het aantrekkelijker maken van de huidige en toekomstige technisch-wetenschappelijke studierichtingen voor jongeren, en het voorzien van praktijkervaring in een bedrijfscontext, via een systeem van geassocieerd onderwijs.

Tot slot: de inzet op werkelijke en breed gedragen transformatie, de zorg voor het menselijke kapitaal en de betere doorstroming van talent naar de arbeidsmarkt en industrie, mogen de diverse overheden niet ontslaan werk te maken van rechtszekere randvoorwaarden die een industriële ontwikkeling als onderdeel van de samenleving mogelijk maken en die Vlaanderen en België competitief houden in een internationale context.

Noot: Het advies van de Industrieraad Vlaanderen, waarvan deze tekst een samenvatting is, kan u raadplegen op [www.nieuwindustrieelbeleid.be/nieuws/2013/advies-van-de-industrieraad](http://www.nieuwindustrieelbeleid.be/nieuws/2013/advies-van-de-industrieraad).

*Wouter De Geest*

---

# Flanders Synergy

---

De beste garantie om duurzame jobs in de industrie te creëren zal voortvloeien uit de mate waarin we erin slagen om het bestaande industrieel weefsel te transformeren naar een duurzame, door waarden gedreven én innovatiegerichte economische tak.

Sommige 'fabrieken van de toekomst' wijzen de weg. En wat zien we dan? Welnu, deze bedrijven innoveren en investeren op diverse terreinen tegelijkertijd, onder meer door de toepassing van nieuwe technologieën, het organiseren in nieuwe waardenketens en netwerken, het investeren in duurzaamheid, enzovoort. Maar dit kan enkel als één noodzakelijke voorwaarde wordt ingelost: de 'mens' dient centraal te staan als het kloppend hart van de industriële transformatie van bedrijven.

Een goed personeelsbeleid zal daarbij niet volstaan. Een belangrijke uitdaging ligt in het verkennen én implementeren van een vernieuwd organisatiebeleid binnen de industrie. Een organisatiebeleid waardoor mensen opnieuw zuurstof krijgen en de organisatie in haar geheel wint aan wendbaarheid. Een recente bevraging van Prof. Volberda in Vlaanderen (2012) leert ons dat dit loont. Sociaal innovatieve bedrijven (die innoveren op vlak van strategisch management, nieuwe vormen van organiseren en werken) zijn beter in staat om nieuwe klanten aan te trekken (+22%), ze zien hun marktaandeel sneller groeien (+20%) en hebben een grotere productiviteit (+27%). Daarenboven draaien deze bedrijven een substantieel hogere omzet (+19%) en maken ze meer winst (+26%).

De nieuwe vorm van organiseren en werken leidt niet alleen tot betere economische resultaten, maar ook tot betere kwalitatieve jobs. Jobs waarin mensen met een grotere betrokkenheid en tevredenheid (+20%) aan de slag zijn en waarin mensen langer met goesting aan de slag blijven.

Hoe kan een bedrijf een meer innovatieve werkor- ganisatie tot stand brengen? Dit vergt een andere

bedrijfscultuur en leiderschap, maar het vergt vooral een andere bedrijfsorganisatie. Die bedrijfsorga- nisatie kan getypeerd worden aan de hand van vier bouwstenen.

Een eerste bouwsteen is het zorgen voor vereen- voudigde organisatiestructuren, die minder hiër- archisch georiënteerd zijn en toelaten om het produc- tieproces te organiseren van 'buiten' (de klant) 'naar binnen'. Dit soort organisatievormen kent minder bureaucratie, een minder groot 'waterhoofd' en laat alle aandacht gaan naar hetgeen in de organisatie centraal dient te staan: het primaire proces.

Een tweede bouwsteen is het introduceren van teamwerk. In deze vereenvoudigde organisatie- structuur is multidisciplinair teamwerk een be- langrijke bouwsteen. Teams krijgen een duidelijk herkenbare opdracht (compleet takenpakket en duidelijk herkenbaar geheel), alle noodzakelijke middelen (inzake coördinatie en afstemming) én voldoende autonomie (zowel inzake tijd, methode als volgorde) om deze opdracht tot een goed einde te brengen. En daarbij wordt een heel eenvoudige regel toegepast: alleen wanneer je een goede reden hebt om iets op een hoger beslissingsniveau (bo- ven team) te leggen, dan doe je het. Op die manier worden teams (van acht tot vijftien mensen) kleine cellen in de organisatie die een duidelijk afgelijnd resultaat kunnen halen, beschikkend over alle hef- bomen die daartoe nodig zijn.

Een derde bouwsteen is kwaliteit van de arbeid en met name autonomie. Beschikken over voldoende autonomie in je job is cruciaal. Als men hoge ei- sen stelt aan werknemers en diezelfde werknemers beschikken niet over voldoende autonomie, dan loopt het mis en zien we een significant hogere uit- val van werknemers, zelfs naar blijvende arbeids- ongeschiktheid. Bij wijze van illustratie: 34,4% van de metaalarbeiders beschikt over onvoldoende au- tonomie (dat is significant hoger dan in de rest van



Vlaanderen: 18,4%). Kortom er is nog veel groei-marge in industriële bedrijven om slopende jobs (hoge eisen en weinig autonomie) om te zetten naar actieve jobs (hoge eisen en veel autonomie) en dit kan door aandacht te besteden aan het functieontwerp.

Een vierde en laatste bouwsteen is een bijgestelde visie op arbeidsverhoudingen. Bovenstaande organisaties werken niet alleen minder hiërarchisch maar gaan ook uit van participatie en grotere inspraak op verschillende niveaus. Dit vertaalt zich onder meer in een andere verhouding met de werknemersvertegenwoordigers. Een dialoog die vertrekt van wederzijds respect en een gedeelde ambitie (waarde/visie). Dit veronderstelt een intensieve uitwisseling en gemeenschappelijke visie

rond diverse aspecten van de bedrijfsvoering (loonkosten, energie, materiaalverbruik, arbeidsorganisatie, enzovoort) en een cultuur van samenwerking (in plaats van controle).

Als we erin slagen om deze manier van werken meer ingang te laten vinden in industriële bedrijven, dan versterken we niet alleen onze concurrentiepositie, maar bouwen we ook samen aan bedrijven waar we met z'n allen langer kunnen werken met goesting!

Vanuit Flanders Synergy zetten we daar graag onze schouders onder.

*Mieke Van Gramberen*

---

# Syntra Vlaanderen

---

Het Vlaams Agentschap voor Ondernemersvorming Syntra Vlaanderen wil zijn licht over de toekomst van de industrie in Vlaanderen vooral laten schijnen vanuit de focus competentie- en opleidingsbeleid. De tijd dat een beperkt aantal grote, internationale bedrijven de dragers waren van de industriële werkgelegenheid in Vlaanderen is definitief voorbij. Het is ook verleden tijd dat werknemers, vaak met een beperkte scholing, er de voorbije decennia in slaagden een loopbaan lang in hetzelfde bedrijf tewerkgesteld te worden en een vrij identieke taak uit voeren. Bedrijven die vanuit het buitenland nu nog in Vlaanderen op langere termijn investeren, zullen dit maar doen als ze onder meer kunnen rekenen op competente werknemers die open staan voor nieuwe uitdagingen en mee willen denken en evolueren met de ontwikkelingen in een bepaalde industrietak of in een waaier van clusters. Maar ook de kmo's moeten de mogelijkheid krijgen om zich in niches en speerpuntereinen op te werpen als vaandel dragers voor Vlaanderen, maar met een erkenning wereldwijd.

Het verdwijnen van de traditionele industrie en het daarmee gepaard gaande banenverlies maakt plaats voor Nieuwe Fabrieken voor de Toekomst, waarbij onder meer klantgerichtheid en netwerking, evenals creatief menselijk potentieel, succesfactoren zijn. Dit concept van innovatie moet het mogelijk maken om het verlies van jobzekerheid om te zetten naar werk- en loopbaanzekerheid. Dit is de uitdaging en de verantwoordelijkheid voor ieder van ons – ongeacht of we actief zijn als beleidsmaker, ondernemer, manager, werknemer, academicus, docent of opleider – en van onze organisaties, zoals universiteiten, onderwijsinstellingen, opleidingsverstrekkers, werkgevers- en werknemersorganisaties, sectoren, ... Creatief menselijk potentieel klaarstomen voor de arbeidsmarkt, re-integreren op de arbeidsmarkt of omscholen binnen de arbeidsmarkt

gebeurt op een ogenblik dat een grote cohorte van werknemers de volgende jaren de arbeidsmarkt verlaat. Meer dan ooit de kloof dichten tussen onderwijs en arbeidsmarkt moet veel meer zijn dan een lovenswaardig motto, maar gerealiseerd worden door daadkracht. Het is essentieel dat alle jongeren ondernemingszin wordt bijgebracht, ook reeds in het lager en secundair onderwijs. In elk bedrijf van de toekomst is het cruciaal dat de ondernemer, manager en de medewerkers ondernemend, innovatief en creatief meedenken en handelen, zowel in functie van het proces, de productie als de diensten.

Daarenboven moet 'leren en werken' naast voltijds leren ook in Vlaanderen uitgroeien tot een evenwaardige leerweg. In functie van de arbeidsmarkt is het zelfs de meest efficiënte opleidingsvorm, onder meer door de integratie van opleidingsplek en werkplek. Deze leerweg mag niet beperkt blijven tot de deeltijdse leerplicht (bijvoorbeeld leertijd), maar moet ook in functie staan van het behalen van een beroepskwalificatie en onderwijskwalificatie in het hoger onderwijs. Deze leerweg initieert arbeidscompetenties bij lerenden via een zo ervaringsgericht mogelijk opleidingstraject voor alle opleidingen die direct arbeidsmarktgericht zijn en dit ongeacht hun inschaling of kwalificatie. Via leren en werken zullen minder jongeren ongekwalificeerd uitstromen, maar integendeel aangepaste competenties verwerven die hen toelaten hun weg te vinden op de arbeidsmarkt anno 2020 en later. Deze doelstellingen realiseren kan maar door een nauwe samenwerking van arbeidsmarkt en onderwijs- en opleidingspartners, op voorwaarde dat er ook draagvlak is vanuit het beleid.

Het vormen van jongeren in functie van een innovatieve arbeidscontext is maar het eerste luik van een aangepast competentieluik waarbij een leven lang leren een uitdaging is voor elkeen.

Immers, de industrie van de toekomst is geen gewone werkplaats van de toekomst maar een gemeenschap waarbij het delen van complementaire kennis, evenals het continu opleiden en waarderen van kennismedewerkers, centraal staat. Het belang van 'on the job training' zal alleen maar toenemen omdat de positieve leereffecten een directe verhoging van de productiviteit meebrengen. Dit vereist ook een aangepaste opleiding van monitoren die bepalend zijn voor de kwaliteit van het leereffect.

Om dit competentiebeleid ten aanzien van alle medewerkers zowel in grote ondernemingen als in kmo's te kunnen waarmaken, is een intense samenwerking tussen bedrijven, maar ook met opleidingsverstrekkers allerhande, essentieel. Deze opleidingsverstrekkers kunnen hun taak maar waarmaken als ze zelf zowel in hun producten als in hun methodieken permanent vernieuwen. Dit is slechts efficiënt en effectief indien het regulier onderwijs, VDAB, universiteiten, onderzoeksinstituten, SYNTRA, sectorfondsen en private opleidingsverstrekkers de krachten bundelen, waardoor de opgebouwde excellente expertise toelaat dat ook regionaal innovatiepotentieel kan doorgroeien op een internationaal niveau, of trajecten met internationale ondernemingen kunnen worden opgezet. Deze samenwerking zal ook bijdragen tot een meer wervend profiel voor de industrie, evenals

een positiever imago van techniek, wetenschap, design, enzovoort.

Deze samenwerking met een veelheid aan actoren is ook belangrijk om een infrastructuur te kunnen voorzien die toelaat om in een open leercentrum, toegankelijk voor meerdere opleidingsverstrekkers of lerende klanten, up-to-date kennis over de ruimere technische sector aan te bieden. Zo plant onder meer Syntra Limburg een dergelijke technologiecampus die een antwoord wil bieden aan de knelpuntproblematiek in de STEM-sectoren, die door het aanbieden van state-of-the-art opleidingen de aansluiting met de arbeidsmarkt wil verbeteren en tevens wil bijdragen tot het ondernemerschap in de technische sector.

Dit laatste blijft ook naar de toekomst niet onbelangrijk, want veel innoverend ondernemerschap speelt zich af binnen de kmo. Kmo's hebben vaak nood aan een sterkere ondersteuning in de vorm van opleiding en coaching om innovatie-opportunities te kunnen verwerken en dus ook te kunnen commercialiseren en er economisch voordeel uit te putten op een zo mogelijk internationale schaal.

*Luc Neyens*

*Dirk Vanderpoorten*

# VDAB

In deze bijdrage lichten we de speerpunten van de VDAB-aanpak ten aanzien van de industriële sectoren toe aan de hand van ons competentie- en opleidingsbeleid en de sectorale uitbouw van onze dienstverlening. Allereerst kiest de VDAB er resoluut voor, ondanks de besparingscontext, om het ruime industriegerichte aanbod te handhaven. En om de blijvend hoge vacaturevraag en de hardnekkige knelpuntberoepen beter aan te pakken, versterken we onze aandacht voor de vraag op de arbeidsmarkt, niet enkel voor het opleidingsbeleid, maar in de ganse dienstverlening. Daarom is de sectorale werking recent ook geïntroduceerd in de werkwinkels. Er is immers nood aan een meer specialistische kennis van de beroepsprofielen, een sterkere vertrouwdheid met de verschillende werkgeversbehoeften en een goede kennis van het opleidingsaanbod. Daarom hebben we servicepunten 'Zorg' ingebed in de werkwinkels over gans Vlaanderen, alsook een aantal servicepunten 'Bouw'. Deze aanpak wordt weldra uitgerold voor de industriecluster, complementair aan reeds bestaande initiatieven zoals de Talentenfabriek in Antwerpen. Vanuit deze servicepunten zullen specifieke 'sectorale' acties worden opgezet zoals sectorale screeningsacties, informatiesessies, sensibiliseringsacties, jobbeurzen en jobdatings, sectorale rekruteringsacties en dergelijke meer.

## Het VDAB-opleidingsbeleid

Door het oprichten van Excellente Partnerschappen bundelen we de middelen van zoveel mogelijk actoren, zodat we deze gemeenschappelijk kunnen inzetten om de beste infrastructuur en machines ter beschikking te stellen voor de opleiding en competentieontwikkeling van én leerlingen én werkzoekenden én werknemers, onder leiding

van de meest vakbekwame instructeurs en dat in een nauwe betrokkenheid met sectoren en bedrijven die de polsslag van de arbeidsmarkt voelen. Voorbeelden van recente, innovatieve partnerschappen in de industriecluster zijn onder andere Talentenfabriek, het COMpetentiecentrum voor MOnTage en KRAanbediening, en PipeTech Academy, dit is het expertisecentrum voor pijpfitter, pijplasser, flensmonteur en montage van industriële installaties in Vlaanderen.

Om een aantal diploma-gebonden knelpuntberoepen te remediëren startte VDAB met de zogenaamde onderwijskwalificerende opleidingstrajecten (OKOT). Er werden reeds professionele bachelor-opleidingen in de cluster industrie erkend voor toegepaste informatica, elektromechanica, mechanica en elektronica. Daarnaast participeert de VDAB ook actief aan de uitbouw van een aantal 'pre'-HBO5-opleidingen, via het opzetten van innovatieve allianties rond leerradders. Een eerste voorbeeld betreft de opleiding 'credential in installatie- en onderhoudstechnieken', die veelgevraagde service engineers klaarstoomt voor de arbeidsmarkt. Een ander voorbeeld is het PriMa-project in Antwerpen. Deze opleiding duurt in totaal één jaar (zes maanden opleidingscontract VDAB, zes maanden IBO-contract) en resulteert in een vaste job als onderhoudstechnieker of -mecanicien.

Sedert het schooljaar 2008-2009 stelt de VDAB zijn opleidingsinfrastructuur gratis ter beschikking van leerlingen in de finaliteitsjaren TSO/BSO/BUSO voor een periode van maximaal 72 uren per leerling. Vanaf het schooljaar 2012-2013 worden ook de alternerende beroepsopleidingen voor BUSO OV3 hier ondergebracht gebracht. VDAB beschikt immers veelal over een betere opleidingsinfrastructuur dan de scholen en wil door de ter beschikkingstelling van deze infrastructuur bijdragen tot een betere aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt.

## Competentiegericht matchen

VDAB bracht dit voorjaar de eerste release van competentiegericht matchen op de markt. Op termijn zal dit innovatieve VDAB competentiesysteem toelaten dat het de werkzoekende in één beweging af-finiteiten aangeeft, nog te verwerven competenties aanduidt, een opleidingsvoorstel formuleert en een inschrijving voor zo'n opleiding faciliteert. Het zal de werkgever met één knop toelaten om een accuraat zicht te krijgen op de beschikbare arbeidsreserve, het zal het selectieproces faciliteren en hem een voorstel inzake werkplekklere formuleren om niet aanwezige competenties bij te brengen op de werkvloer. Het uitgewerkte systeem zal tot slot ook kunnen ingezet worden voor de toekenning van ervaringsbewijzen en titels van beroepsbekwaamheid, studie- en beroepskeuzevoorlichting, het stofferen van persoonlijke ontwikkelingsplannen, begeleidingsplannen inzake werkplekklere, de oriëntering van het opleidingsaanbod, enzovoort. Zo zal het globaal bijdragen tot een efficiënter arbeidsmarktbeleid, ook ten voordele van de industriële sectoren.

## Modernisering arbeidsmarktbeleid

Vanuit de rol die VDAB opneemt in verschillende beleids- en discussiefora – zoals de Task Force Nieuw Industrieel Beleid, de SALK-expertengroep en de STEM-stuurgroep – heeft VDAB volgende beleidsvoorstellen ondersteund of mee uitgewerkt met het oog op de versterking van de industriële werkgelegenheid.

Om het (te) schaarse technisch en technologisch talent beter in te zetten, zijn nieuwe, moderne en duidelijk wettelijk ingebedde arbeidsmarktformules nodig. Via het co-sourcen of poolen van medewerkers moet het mogelijk zijn medewerkers over meerdere bedrijven in te zetten en hen zo loopbaanzekerheid te bieden. Een inspirerend voorbeeld van co-sourcing zijn de 'employer rings' in Zweden, waarbij werknemers door mobiliteit naar andere bedrijven hun competenties kunnen versterken of heroriënteren, terwijl tegelijkertijd de personeelsbezetting van de betrokken bedrijven wordt geoptimaliseerd. Een ander voorbeeld zijn de Duitse transferondernemingen die boventallige werknemers in dienst nemen die in ruil voor hun

indienstname moeten ingaan op acties inzake profilering, heroriëntering, opleiding en plaatsing.

Periodes van tijdelijke inactiviteit moeten maximaal een activerend karakter krijgen. Deze tijd die voor tijdelijk werklozen vrijkomt moeten zij kunnen aanwenden om door opleiding hun positie op de arbeidsmarkt te versterken, in functie van een loopbaan die meer stabiliteit en voldoening geeft. Dat kan aangemoedigd worden via een sectoraal kader, verankerd in de sectorconvenanten. VDAB heeft een draaiboek uitgewerkt om efficiënter te kunnen inspelen op de economische situatie van bedrijven en de specifieke noden van werknemers die geconfronteerd worden met periodes van economische of tijdelijke werkloosheid.

VDAB ondersteunt het voorstel van de Industrieraad inzake de uitbouw van geassocieerd onderwijs binnen het TSO. Voorbeelden zoals het AUDI-project, waarin een vorm van duaal leren in de derde graad TSO Elektromechanica werd geïntroduceerd, verdienen navolging op een grotere schaal. Door een structurele alliantie tussen scholen en bedrijven, gefaciliteerd door intermediairen zoals sectorfondsen en VDAB, en gebaseerd op een 'zware' component van werkplekklere, kan de kloof tussen onderwijs en industrie verkleind worden en leiden tot betere uitkomsten voor beide domeinen. Dit vergt wel echte engagementen vanwege het bedrijfsleven én een wendbare onderwijsorganisatie.

Een industrie-overkoepelend vormingsfonds kan de te sterke verdringing tussen de verschillende industriële sectoren tegengaan. In dit fonds kunnen sectorale opleidingsmiddelen van de verschillende deelfactoren worden gebundeld om overkoepelde acties te ondernemen. Zo zou men marketingacties kunnen opzetten die het imago van de industrie ten goede komen (bijvoorbeeld 'Dag van de Industrie'), sensibiliserend kunnen werken ten aanzien van het brede publiek, 'techno-kampen' kunnen faciliteren, samenwerkingsprojecten tussen (hoge) scholen en bedrijven kunnen ondersteunen, excellente partnerschappen aanmoedigen, industrie-ambassadeurschap promoten, enzovoort.

*Fons Leroy*

---

# Vlaams minister van Economie

---

De industrie in Vlaanderen, dat is een verhaal van innovatie, baanbrekende technologie en de fundamenten van onze open economie. De industrie, dat is 80% van de private uitgaven in onderzoek en ontwikkeling, en 85% van de Vlaamse export. Maar meer nog dan dat, is de industrie in Vlaanderen een verhaal van mensen: 371 000 mensen werken in de Vlaamse industrie. Mannen en vrouwen die er dag in dag uit voor zorgen dat onze chemische, farmaceutische, textiel-, voedings- en biotechindustrie absolute wereldtop zijn. Die mannen en vrouwen vormen samen 371 000 redenen om onze industrie te blijven ondersteunen; om de industrie te stimuleren om te transformeren naar de Fabrieken van de Toekomst.

Die transformatie naar de Fabrieken van de Toekomst is de doelstelling van het Nieuw Industrieel Beleid van de Vlaamse Regering. In de afgelopen decennia werd heel West-Europa gekenmerkt door een de-industrialisering. De klassieke oplossing – het verhogen van de productiviteit – botste tegen zijn grenzen aan door de globalisering, door de vergrijzing van de samenleving, door het schaarser worden van de grondstoffen en de verandering van het klimaat.

Deze nieuwe omstandigheden eisen nieuwe oplossingen. Onze industrie moet groener, creatiever en competitiever worden. Daarvoor is een duurzaam en innovatief productiviteitsoffensief nodig. Het Nieuw Industrieel Beleid moet uitgroeien tot een Nieuw Industrieel Ondernemen. Dat Nieuw Industrieel Ondernemen vereist nieuwe vormen van samenwerking. Nieuwe oplossingen kunnen immers maar gevonden worden als er nieuwe samenwerkingsverbanden ontstaan. Daarom moeten de klassieke muurtjes verdwijnen. Het oude sectordenken moet vervangen worden door een gericht clusterbeleid, waarbij bedrijven, dienstverleners, overheden en kennis- en onderzoeksinstituten samen

bekijken hoe we innovatieve oplossingen kunnen vinden voor de uitdagingen van deze tijd.

Met het Nieuw Industrieel Beleid heeft de Vlaamse Regering het kader gecreëerd. Vijftig acties werden uitgetekend die de transformatie door innovatie moeten stimuleren. Bovendien hebben we de nodige middelen voorzien. Via het TINA-fonds werd 200 miljoen euro ter beschikking gesteld voor grote transformatieprojecten die door consortia van bedrijven, kennis- en onderzoeksinstituten worden voorgesteld. Daarnaast heeft de Vlaamse Regering al meer dan 15 miljoen euro toegekend aan een vijftigtal innovatieve pilootprojecten die de transformatie naar de Fabrieken van de Toekomst in de praktijk brengen.

Het succes van het Nieuw Industrieel Beleid wordt dus niet alleen door de overheid bepaald. De industrie en alle andere belanghebbenden moeten de handschoen opnemen. En dat doen ze ook. In heel Vlaanderen zijn in de afgelopen twee jaar nieuwe samenwerkingsverbanden ontstaan. Van de chemiesector tot de maakindustrie, en van de nano- tot de biotech, zien clusterprojecten het levenslicht.

Het Nieuw Industrieel Beleid is dus een mooi voorbeeld van een slimme specialisatiestrategie. Bij dat soort strategieën – die vandaag volop door de Europese Commissie naar voor worden geschoven – komt het erop aan dat regio's kijken waar hun troeven liggen. Die troeven worden dan volop uitgespeeld.

Voor Vlaanderen liggen die troeven in onze industriële en innovatieve knowhow. Wij maken het verschil in industriële sleutelsectoren, en kunnen via het Nieuw Industrieel Beleid tot een Nieuw Industrieel Ondernemen komen. Wij kunnen, door deze slimme specialisatiestrategie toe te passen, de re-industrialisering waarmaken.

Om van het Nieuw Industrieel Beleid een succes te maken, moeten we ook kijken naar ons

arbeidsmarktbeleid. In de komende jaren zullen door de vergrijzing alleen al in de chemiesector 16 000 nieuwe werkkrachten nodig zijn. Die vervangingen tot een goed einde brengen, zal het succes van het Nieuw Industrieel Beleid voor een groot stuk mee bepalen. Tegelijk willen we meer jonge mensen aanmoedigen om een studierichting te kiezen waarmee ze later onze industrie kunnen versterken. Via het STEM-actieplan promoten we daarom het wetenschappelijk en technisch onderwijs.

De transformatie van de industrie 'dwingt' ons ook tot andere vormen van organisatie van productie en arbeid. Bovendien kan elke transformatie maar lukken als iedereen mee is, niet enkel de top maar ook de werknemers. Laten we immers niet vergeten dat heel wat innovaties uit het werkveld en van op de werkvloer komen. Daarom bevat het Nieuw Industrieel Beleid ook een sociale pijler rond competentie-ontwikkeling en arbeidsorganisatie. Daarmee willen we van een systeem van jobzekerheid naar loopbaanzekerheid gaan.

Het mag duidelijk zijn: Vlaanderen wil een pioniersrol spelen in de voorbereiding van een nieuw industrieel tijdperk. En de Vlaamse Regering doet daarvoor een beroep op iedereen die deze visie ondersteunt; iedereen die zich niet laat afschrikken door de complexiteit van de veranderende wereld en het feit dat daarvoor geen eenvoudige oplossingen bestaan. Het Nieuw Industrieel Beleid is een alomvattend beleid dat gaat over innovatie, arbeidsmarktbeleid, infrastructuur én de randvoorwaarden. Het is ook een beleid voor de lange termijn. Dit vraagt dus een volgehouden inspanning van iedereen die erbij betrokken is. Maar ik ben ervan overtuigd dat deze inspanningen zullen lonen. Ik ben ervan overtuigd dat het Nieuw Industrieel Beleid zal leiden tot een Nieuw Industrieel Ondernemen dat de toekomstige welvaart in Vlaanderen zal doen groeien als nooit tevoren.

*Kris Peeters*

---

# Vlaams minister van Werk

---

Wereldwijd worden we vandaag de dag geconfronteerd met een stroom aan uitdagingen op vlak van mobiliteit, energie, grondstoffen, gezondheid, enzovoort. Bedrijven die de komende jaren willen blijven bestaan en verder groeien, zullen op deze diverse uitdagingen een antwoord moeten vinden op korte en lange termijn en zowel op (macro-) economisch vlak als intern in hun bedrijf.

Daarnaast verandert onze arbeidsmarkt steeds sneller. De huidige economische toestand en de vooruitzichten voor de toekomst maken de uitdagingen alleen groter en nijpender. De economische crisis heeft de afbouw van de industriële tewerkstelling en laaggeschoolde arbeid versneld. Bovendien zorgt de vergrijzing voor een uitdredingsgolf en een stijgend aantal vervangingsvacatures, waarbij steeds meer gevraagd wordt naar ervaring of specifieke kwalificaties. De knelpunten economie heeft een enorme impact. Werkgevers krijgen bepaalde functies slechts moeizaam of niet ingevuld. Beroepen en functies blijven bovendien niet stabiel. Ze veranderen of verdwijnen, of er ontstaan nieuwe beroepen.

Kortom, we staan voor de enorme uitdaging van een transformatie van het Vlaamse economisch weefsel. Deze transformatie moet ervoor zorgen dat kleine en grote Vlaamse bedrijven openstaan voor vernieuwingen, permanent willen bijleren en zich flexibel kunnen aanpassen aan de steeds veranderende omstandigheden op lokale – maar vooral ook internationale – markten.

De vraag is of onze arbeidsmarkt wendbaar genoeg is om zich aan te passen aan die talrijke veranderingen. In de eerste plaats is er nog een enorme kloof tussen vraag en aanbod. Denk maar aan de grote vraag naar technische profielen terwijl er vooral eerder een aanbod is aan andere profielen, of de lage werkzaamheidsgraad van kansengroepen ten opzichte van een groot

aantal openstaande vacatures. Daarnaast nemen we te weinig deel aan levenslang leren, wat onze wendbaarheid niet ten goede komt. Ook de aansluiting van de schoolbanken met de arbeidsmarkt verloopt nog steeds niet zo vlot als het zou moeten.

Als minister van Werk vind ik het belangrijk dat we een manier vinden om onze wendbaarheid te vergroten. We moeten ons flexibel kunnen aanpassen aan deze veranderingen en op die manier een antwoord vinden op de hardnekkige en dus structurele uitdagingen op de arbeidsmarkt. Het antwoord ligt er voor mij in om alle talenten te verbinden aan de actuele en toekomstige vragen van de arbeidsmarkt. Bovendien moeten we er op toezien dat mensen met 'goesting' werken en willen blijven werken. Als mensen in de toekomst (ook in de industrie) meer en langer zullen moeten werken, dan zal deze 'goesting' cruciaal zijn.

De Vlaamse sociale partners en de Vlaamse Regering sloten in 2012 een loopbaanakkoord af. Dit loopbaanakkoord schiep het kader om in de toekomst meer maatwerk te bieden op de arbeidsmarkt. We moeten met z'n allen meer procesgericht denken over loopbanen, talentbenutting en talentontwikkeling. Daarbij zijn competenties en talenten het uitgangspunt, zowel voor individuen als voor organisaties. De afstemming tussen organisatiedoelen en ambities of talenten van werknemers vormt hierbij het sleutelement.

Voor de overheid is hierin een faciliterende rol weggelegd om een ondersteunend kader te schepenen. Maar uiteindelijk zijn het wel de individuen en bedrijven zelf die tot actie moeten overgaan en hun toekomst in handen zullen moeten nemen. In een industrie van de toekomst zie ik voor bedrijven een enorme meerwaarde in een innovatief personeels- en organisatiebeleid, dat is afgestemd op de strategie van het bedrijf.



De interne context van een bedrijf is bepalend voor de richting die het verder uit zal gaan. Zo moet een bedrijf nadenken over diverse vragen: wat zijn onze kerncompetenties en drijfveren als bedrijf? Wat zijn de talenten van ons personeel en welke kennis en vaardigheden missen we nog? Hierover nadenken vraagt een omslag in heel wat bedrijven. Als overheid willen we hier samen met de sociale partners verder werk van maken. We willen bedrijven ondersteunen bij de verandering die dit vraagt in hun organisatie. We breiden bijvoorbeeld de diversiteits- en loopbaanplannen voor bedrijven uit, zodat we de strategische uitwerking van hun HR-beleid ondersteunen, we bekijken hoe we POP (persoonlijke ontwikkelingsplannen) in een bedrijfscontext kunnen stimuleren en we ondersteunen diverse vormen van werkplekklere om de wendbaarheid van leerlingen en werknemers te verhogen.

Natuurlijk zijn er niet enkel acties op bedrijfsniveau nodig. Ook als overheid moeten we ons proactiever opstellen. Zo is het cruciaal om een duidelijk beeld te krijgen van de competenties en talenten die nodig zijn in de toekomst. Als we een antwoord willen vinden op onze knelpunten economie, zullen we immers sneller moeten anticiperen op competentieontwikkelingen die zich zullen voordoen. We willen dan ook zorgen voor een gecoördineerde en gestructureerde verzameling van informatie over toekomstige competentienoden. In het Europese project 'Vlaams arbeidsmarktonderzoek van de toekomst' (VLAMT) werd een concept uitgewerkt om strategische focusstudies naar toekomstige competentienoden te faciliteren. We hebben sectorale opleidings- en vormingsfondsen aangemoedigd en ondersteund om studies uit te voeren op sectorniveau. Op die manier krijgen de overheid en de sector de nodige informatie om te anticiperen op de toekomstige noden inzake competentieontwikkeling. Het zal van belang zijn dat ook grote industriële sectoren deze oefening opnemen en

afstemmen met de transformaties die zij als sector voor ogen hebben.

Naast een duidelijk beeld op toekomstige competenties zijn partnerschappen een belangrijke hefboom om wendbaarheid in een arbeidsmarkt te verkrijgen. Daarom willen we excellente partnerschappen in de toekomst (nog) meer als methodiek naar voren schuiven. We stellen immers vast dat we de eerder geschetste, soms erg nijpende, uitdagingen niet alleen kunnen aanpakken. Binnen het Nieuw Industrieel Beleid werden de grondvesten gelegd om meer in waardeketens en clusters te denken. Om deze goed te kunnen ondersteunen moeten we allianties vormen tussen de onderwijs-, economische en werkwereid, tussen overheid en private actoren, tussen het Vlaamse en het lokale niveau. We moeten de krachten bundelen met diverse spelers vanuit diverse beweegredenen: efficiëntie, synergie, middelen bundelen, ... Dankzij werken in partnerschap kunnen we gericht (en efficiënter) een antwoord bieden op specifieke knelpunten in een specifieke sector, cluster of regio. Maar als overheid blijven we op die manier ook zelf wendbaar om bedrijven te ondersteunen.

De complexiteit van een snel veranderende wereld zal alleen maar toenemen en de uitdagingen op onze arbeidsmarkt zullen alleen groter worden. De enige optie is dus om ons als overheid, maar ook als industrie, wendbaar op te stellen. Bovendien is dit een uitdaging die elk niveau overstijgt en die om een krachtenbundeling van alle spelers vraagt. Met het Nieuw Industrieel Beleid hebben we met de Vlaamse overheid een eerste stap gezet. Het komt er nu op aan om onze krachten te blijven bundelen om het succes van onze economie en industrie te verzekeren.

*Philippe Muyters*

---

# Vlaams minister van Innovatie

---

De industriële werkgelegenheid in Europa, en ook in Vlaanderen staat onder grote druk. De aangekondigde sluiting van Ford Genk drukte iedereen opnieuw met de neus op de feiten: ons economisch weefsel en de werkgelegenheid zijn onderhevig aan een hevige transformatie. En die gaan we vanuit de overheid begeleiden. De discussie over de toekomstige uitdagingen en kansen voor onze industrie raakt iedereen. De industrie is goed voor bijna 40% van de toegevoegde waarde in Vlaanderen, 80% van alle O&O-uitgaven en 85% van de Vlaamse export. 16% van de Vlaamse werknemers is rechtstreeks in industriële sectoren tewerkgesteld, de indirecte tewerkstelling niet mee gerekend. Niettegenstaande de industriële werkgelegenheid verder daalt, blijft de productie van industriële goederen stijgen. Specialisten zien groeipotentieel in de industrie van de toekomst, als we bereid zijn een aantal koerswijzigingen door te voeren.

In de discussies over de daling van de industriële werkgelegenheid wordt de globalisering als verklarende factor naar voor geschoven. Een deel van de industrie wordt gedelokaliseerd naar gebieden met goedkope arbeid en minder strenge milieunormen. De oplossing kan er niet alleen uit bestaan de te hoge kosten naar beneden te halen. Het is onmogelijk te concurreren met landen waar de loonkost 20% van de Belgische loonkost bedraagt. De fundamentele oorzaak van de daling in de industriële werkgelegenheid ligt bovendien bij de productiviteitsgroei die hier al meer dan honderd jaar zijn werk doet. Er zijn steeds minder arbeiders nodig om een bepaalde productie te realiseren en de lonen zijn aan hetzelfde ritme als de productiviteitswinst gestegen, zonder de winst voor de werkgevers te verminderen. De beheersing van de kosten blijft een belangrijke randvoorwaarde, naast vele andere. Zoals een meer performant Europees antidumpingbeleid, zodat onze producenten niet

langer weggeconcurrereerd worden door bedrijven die alle sociale en ecologische minima aan hun laars lappen. Of een betere bescherming van de intellectuele eigendom van ondernemingen actief op verre afzetmarkten.

De oplossing voor de toekomst van onze industrie is de transformatie naar de productie van kwaliteitsvolle goederen en diensten met een hoge toegevoegde waarde, bijvoorbeeld door maatwerk, specialisatie, klantgerichtheid, milieuvriendelijkheid of een sterke link met diensten. Kwaliteitsvolle producten, gelinkt aan maatschappelijke uitdagingen, waarvoor klanten bereid zijn te betalen.

Om tot zulke producten en diensten te komen, moeten een aantal voorwaarden worden vervuld. Eén van de belangrijkste is de versterking van onze innovatiecultuur. Steeds meer en steeds harder zullen ondernemingen overall ter wereld geconfronteerd worden met de nood aan een grotere wendbaarheid. Absolute marktleiders worden voor ze het weten weggeconcurrereerd door nieuwere of betere versies van hun producten, vraag maar aan Nokia, Microsoft en wie weet binnenkort ook aan Apple? Innovatie is nu eenmaal onlosmakelijk verbonden met wat Joseph Schumpeter als 'creatieve destructie' benoemt. Oude en onaangepaste industrievormen worden vervangen door nieuwe en betere. Als overheid kan je daar twee houdingen tegenover aannemen. Je kan achterover leunen wanneer hele stukken van je industrieel weefsel in elkaar storten en wachten op beterschap van de markt, of je kan op proactieve wijze te werk gaan en begrippen als reconversie een daadwerkelijke invulling geven. Het mag duidelijk zijn waarvoor ik opteer. Limburg is in het verleden een zware klap te boven gekomen net omwille van een doordacht reconversiebeleid. Ook deze keer zullen we inzetten op nieuwe productieve activiteiten met een hoge toegevoegde waarde.

Te lang is innovatie in Vlaanderen een verhaal geweest van de happy few die hun weg kennen in het instrumentarium. Innovatie mag geen zaak zijn van enkel multinationals. Ik richt mijn inspanningen in het bijzonder op onze kmo's. In de voorbije maanden werden tal van nieuwe acties opgestart: meer innovatieopleidingen voor kmo's, een ondersteuningsprogramma voor de creatieve industrie, het verhogen van de steunpercentages bij kmo-projecten, en een versterking van de succesvolle Baekelandmandaten.

Met de oprichting van de vzw i-Cleantech Vlaanderen hebben we voor een platform gezorgd met als kerntaak het delen van kennis op vlak van duurzame en innovatieve technologie. Het zal Vlaanderen helpen in zijn ambitie om een innovatieve topregio te worden.

Dat gaat uiteraard niet vanzelf. Ik heb gepleit voor een duidelijk groeipad van middelen voor O&O. Sinds 2009 is ons percentage gestegen tot 2,4% van het BBP. Het doel van 3 procent ligt dus binnen handbereik.

Als overheid mogen we ook niet te eenzijdig focussen op toegevoegde waarde. Een competitieve industrie kan nooit zonder gemotiveerde werknemers. Arbeid en tewerkstelling moeten terug opgewaardeerd worden. We zijn anders gaan kijken naar de mens. Van de maakbaarheid van de maatschappij zijn we overgegaan op de maakbaarheid van het individu. En dat gaat zeer ver: we gaan gebukt onder een onbestemd schuldgevoel, met extreme stress, burn-outs en allerlei gezondheidsproblemen als gevolg. Het gevoel van tekortkomen leeft sterk op door de aantasting van het gevoel dat we een groep zijn waarin er ruimte is om gewoon te zijn wie je bent. Enkel vanuit die context kunnen jonge mensen zich verder ontwikkelen, in plaats van dat ze stranden bij de koude veroordeling dat ze als onaangepast worden beschouwd.

Werken in de industrie moet opnieuw een aantrekkelijk carrièreperspectief bieden. Het wegwerken van het de bestaande discriminaties tussen arbeiders en bedienden en de hervorming van

het secundair onderwijs, waaraan mijn collega minister Pascal Smet hard werkt, zullen hiertoe bijdragen.

Maar ook de manier waarop het werk vandaag wordt georganiseerd kent nog veel ruimte voor innovatie. Met Flanders Synergy zetten we in op innovatieve vormen van arbeidsorganisatie, zodat mensen langer en gemotiveerder kunnen werken. Diversiteit en responsabilisering van werknemers binnen de onderneming zijn rijke, maar nog onvoldoende erkende bronnen van innovatie en vooruitgang.

Het verhaal van de Vlaamse industrie moet weer een verhaal van kansen worden. Ik ben ervan overtuigd dat een industrie die inspeelt op maatschappelijke uitdagingen enorm belangrijk zal blijven voor de werkgelegenheid. Ik denk aan de klimaatopwarming, grondstoffenschaarste, maar ook de vergrijzing. We staan voor het overschakelen naar een kringlooeconomie waarin producten een veel langere levensduur hebben, gemakkelijk herstelbaar zijn, en aan het eind van hun levensduur eenvoudig te demonteren zijn. Ook collectieve oplossingen in plaats van individuele consumptie – bijvoorbeeld autodelen – eisen hun plaats op. De vraag over de maatschappelijke finaliteit van innovaties zal steeds nadrukkelijker gesteld worden aan bedrijven en kennisinstellingen.

De overheid heeft een dubbele uitdaging. We moeten een vangnet creëren voor iedereen die binnen de industrie zijn job verliest, door meer in te zetten op herscholing en creatie van jobs in de dienstensector. Op die manier kunnen de menselijke drama's worden verzacht en de economie worden gestimuleerd. Ten tweede moeten we zorgen dat via het onderwijs de competenties, de kennis en de creativiteit van mensen worden verhoogd. Dit maakt het mogelijk dat er nieuwe niches in de industrie en de dienstensector worden ontwikkeld.

*Ingrid Lieten*

---

# Vlaams minister van Onderwijs

---

Onderwijs heeft de moeilijke opdracht om kinderen die vandaag drie jaar zijn voor te bereiden op een onbekende arbeidsmarkt na 2030. Omdat het niet eenvoudig te voorspellen is hoe die markt er over 18 jaar zal uitzien, moeten we er vooral voor zorgen dat we jonge volwassenen opleiden die hun talenten hebben leren ontdekken en de kans gekregen hebben die talenten te ontwikkelen. Jonge volwassenen die weten wat ze kunnen en die hun kennis en vaardigheden soepel kunnen inzetten voor een kinetische markt.

Hoe die arbeidsmarkt ook evolueert, de eisen op het vlak van kennis, ook technische kennis, worden steeds hoger, net als de eisen op het vlak van aanpassingsvermogen en levenslang (bij)leren. De productie verschuift niet langer tussen regio's in Europa maar tussen continenten. Innovatie is een onvermijdelijke noodzaak. Op de Europese markt kunnen werknemers vrij bewegen, en knelpuntberoepen hier zullen ingevuld worden door jongeren uit Spanje of Griekenland die gekwalificeerd zijn, als hier jobs zijn waarvoor jongeren van hier niet, of verkeerd, gekwalificeerd zijn, ... en omgekeerd. Of – erger – bedrijven trekken weg uit Europa omdat jobs niet ingevuld raken.

De ingrediënten voor succesvol onderwijs in de toekomst zijn dezelfde als de ingrediënten voor succesvol onderwijs vandaag: geëngageerde en geïnspireerde leerkrachten, gemotiveerde leerlingen, verbeelding vasthouden en prikkelen, kennis verwerven en met die kennis vaardigheden ontwikkelen, de schoolbanken af en toe uit de schoolgebouwen in de werkelijkheid rondom zetten, abstractie concreet maken, enzovoort. De patiënt die op de operatietafel ligt verbinden met de actuaris die de hospitalisatieverzekering berekend heeft, met de fysicus die de laser bedacht heeft, met de chirurg die de laser gebruikt om een oog te opereren, met de kassier die met die laser een barcode inleest,

of de schoonheidsspecialiste die er een bovenlip mee onthaart. Als één op tien van onze leerlingen uitstroomt zonder kwalificaties – tot één op vier in onze steden – of als onze 5% topleerlingen te weinig geprikkeld worden, is dat omdat er ingrediënten ontbreken, of ze verkeerd gebruikt worden, of de dosissen en verhoudingen vandaag niet kloppen. Als het niet aan de ingrediënten ligt, dan ligt het aan het recept.

Hét knelpunt voor een fundamentele koerswijziging ligt in een positieve keuze voor 'niet-ASO' richtingen. Nog altijd conditioneren we kinderen van in de basisschool, voeren vervolgens bij de instroom in het secundair onderwijs al een selectie door op basis van de inschatting van buitenaf van de capaciteiten van kinderen en nauwelijks van uit een ontwikkelde kennis van hun belangstelling en vaardigheden.

Iedere scholier op onze schoolbanken wil wel een iPad, maar er worden er te weinig geprikkeld om er een te bedenken of er een te 'designen', of in elkaar te steken. Her en der zijn er boeiende regionale samenwerkingsverbanden, die secundaire en hogescholen, instellingen en bedrijven, het beroeps-, technisch en kunstsecundair onderwijs promoten. De inspanningen beginnen ook aan te slaan, want studierichtingen met wetenschappelijke, technische en technologische inslag zitten, alvast op niveau van bachelor en master, wat in de lift. Maar verre van voldoende.

Goesting in techniek, technologie, exacte en toegepaste wetenschappen, in kunst, mode, handel, ... het begint in de basisschool – de beste manier om te leren is te doen. Ook STEM begint daar. STEM is het actieplan van de Vlaamse Regering om wetenschappen, techniek, ingenieurswetenschappen en wiskunde als belangstellingsgebieden en uiteindelijk als onderwijs- en beroepskeuze te stimuleren. Het is een actieplan met maatregelen van bovenaf en voorbeelden van onderuit. Het heeft de

bedoeling om ons beleid te adviseren en het beleid te inspireren.

De toekomst van de industrie in Vlaanderen is er een van technische en technologische kennis. Die toekomst kunnen we maar garanderen in een leeromgeving waarin kinderen begeleid worden om, wanneer ze daar klaar voor zijn, de juiste keuzes te maken. Keuzes die gebaseerd zijn op wat ze goed kunnen en wat ze – met kennis van zaken – ook willen. Een leeromgeving waarin ook de verwachtingen van ouders gebaseerd zijn op kennis en betrokkenheid, en niet op perceptie. Een leeromgeving waar het informeel leren het formeel leren kan versterken, en omgekeerd. Een leeromgeving waar de studiekeuze mee gevormd wordt door bedrijven die hun technologie, hun ervaring en innovatie openstellen voor onderwijs, om een win-win te creëren op de lange termijn.

Doen is leren. Ik geloof dat bedrijven mee school kunnen maken door leerwerkplekken te vinden waar ze hun schoolse competenties kunnen aanscherpen. Doen is leren. Doen is ook leren realistisch zijn, en realistische keuzes maken.

Een van de instrumenten voor een realistische keuze, gebaseerd op talent, is de Vlaamse Kwalificatiestructuur, die onze leerlingen niet alleen moet mobiliseren voor en inschrijven in het Europa van

de toekomst, maar die zorgt voor een paradigma-shift van diplomadenken naar competentiedenken. Dat is goed voor jongeren met lage of zonder kwalificaties, die wél competenties hebben. Dat is goed voor hooggeschoolde jongeren met uitzonderlijke competenties die een diploma niet zichtbaar maakt. En dat is goed voor de bedrijven die tussen jongeren met eenzelfde kwalificatie op zoek zijn naar wat ze nu eigenlijk met dat diploma kunnen.

Wie vandaag de stap zet van de basisschool naar het secundair, weet vaak niet welke jobs er zes tot twaalf jaar later zullen zijn of voor welke job ze willen studeren. De toekomst van onderwijs is er een van aanpassing aan een toekomst die we nauwelijks kunnen voorspellen. Bedrijven in Vlaanderen passen zich sneller aan die veranderingen aan dan het onderwijs. Ik denk dat het dan ook de taak is van het onderwijs om leerlingen op te leiden tot omgang met verandering, en om, van zodra jongeren een keuze gemaakt hebben, onderwijs niet alleen af te stemmen op bedrijven, maar bedrijven een deel te laten worden van onderwijs.

We zullen het samen moeten doen.

*Pascal Smet*

---

# Vlaams minister van Energie

---

Een van de belangrijkste transitie's waar we in Vlaanderen voor staan is die naar een meer duurzame economie. Fossiele brandstoffen, van nature uit nauwelijks aanwezig in Vlaanderen, worden stelselmatig duurder op de internationale markt. Niemand zal bovendien nog ontkennen dat ze slecht zijn voor ons milieu.

Willen we onze Vlaamse welvaart en welzijn verzekeren, dan moeten we onze economie hervormen en maximaal beroep op hernieuwbare en duurzame energiebronnen. Uit een recente studie bleek dat het technisch haalbaar is om onze volledige energievoorziening tegen 2050 te stelen op hernieuwbare energie.

Onze Vlaamse industrie speelt een cruciale rol in deze energietransitie. In de eerste plaats moet ze alle mogelijkheden grijpen om haar productieprocessen, logistiek en producten zo energie- en grondstoffefficiënt mogelijk te maken. Een industrie die op dat vlak tot de wereldtop behoort, is uiteraard veel beter beschermd tegen de schommelende internationale energie- en grondstoffenprijzen en kan zo duurzaam verankerd blijven in Vlaanderen. Vandaag voeren we nog altijd 93% van onze energiebronnen in uit het buitenland. Maar door de groeiende lokale productie van onder meer windenergie daalde onze buitenlandse brandstoffactuur tussen 2007 en 2011 al wel met 111 miljoen euro. Als we blijven inzetten op hernieuwbare, eigen energieproductie levert ons dat in 2050 tot 11 miljard euro per jaar op.

De doorgedreven transitie van onze industrie naar meer energie-efficiëntie en een meer duurzame energieproductie brengt ook heel wat nieuwe jobs met zich mee. In de windenergiesector werden tussen 2007 en 2011 op die manier al 6200 jobs gecreëerd. En afhankelijk van technologische keuzes, kunnen we tegen 2030 20 000 tot 60 000 extra banen realiseren.

Bovendien kan onze industrie ook een belangrijke rol spelen in de wereldwijde transitie. Vlaanderen is maar een kleine regio, maar Vlaamse bedrijven spelen wel een cruciale rol in technologische oplossingen die wereldwijd kunnen worden ingezet. Vlaamse bedrijven en onderzoekscentra zijn nu bijvoorbeeld al toonaangevend in de ontwikkeling van offshore windparken, batterijen voor elektrische wagens, tandwielkasten en transformatoren voor windturbines, tweede en derde generatie bio-brandstoffen en verbeterde fotovoltaïsche cellen. Door die industriële en wetenschappelijke innovatie blijvend te stimuleren, kan Vlaanderen dus uitgroeien tot een laboratorium voor een nieuwe en noodzakelijke, wereldwijde industriële revolutie.

De overheid heeft een belangrijke rol te spelen in deze transitie. Onderwijs en vorming moeten inzetten op nieuwe opleidingen en nieuwe technieken. Een aangepast ruimtelijk beleid moet clustering van hernieuwbare energieproductie bevorderen en de ruimtelijke ontwikkeling afstemmen op de ontwikkeling van energienetwerken. Slimme, progressieve productnormen stimuleren de productie van steeds efficiëntere materialen en apparaten. En het innovatiebeleid moet ervoor zorgen dat technologieën voor energiebesparing en een duurzame energieproductie steeds efficiënter en goedkoper worden.

Een belangrijke industriële revolutie vereist de gezamenlijke inzet van overheid, industrie, kennisinstellingen en het maatschappelijk middenveld. Dergelijke transitie's hebben maar kans op slagen als ze een project worden van de hele samenleving.

*Freya Van den Bossche*