

LAAT ONS ONDER- NEMEN

DIENSTENCHEQUES

Uitzendarbeid

WELL-
BEING

INTERIM
MANAGE-
MENT

PROJECT-
SOURCING

HR TECH

Loopbaanbegeleiding

OUTPLACEMENT

RECRUIT-
MENT,
SEARCH &
SELECTION
(RSS)

*Learning &
Development*

Ondernemers willen vooral doen waar ze goed in zijn: ondernemen. Innoveren, investeren, werkgelegenheid creëren en bijdragen aan economische groei. Daarbij hebben zij behoefte aan een overheid die faciliteert in plaats van belemmert. Helaas ervaren veel bedrijven nog te vaak hinder van overmatige administratieve lasten, complexe regelgeving en trage procedures.

Wij pleiten voor een ondernemersklimaat waarin vertrouwen centraal staat en de regeldruk tot een minimum wordt beperkt. Een moderne overheid ondersteunt en denkt mee, zodat ondernemers zich kunnen richten op hun kerntaken en met volle kracht vooruit kunnen. Alleen zo bouwen we samen aan een veerkrachtige en toekomstbestendige economie.

Ondernemers en bedrijfsleiders, lid van Federgon, brengen in dit jaarverslag hun verhaal. Ze brengen acht sterke verhalen vanuit acht verschillende invalshoeken van ondernemerschap. Het is maar een greep uit de meer dan 700 sterke verhalen die elk lid van Federgon te vertellen heeft.

CON- TENT



Annic Bosmans

CEO van Randstad Group

- (04) **Voorwoord**
- (10) **Op de Federgon agenda**
 - Strategische toekomsttoefening
 - Arbeidsmarkthervormingen
 - Europese verplichtingen
- (18) **De Federgonsectoren**
Uitdagende tijden vragen om innovatieve oplossingen van HR-dienstverleners
- (70) **Over Federgon:**
 - (71) *Academy*
 - (72) *Raad van beheer*
 - (73) *Federgon community*
- (78) **Randorganisaties in de kijker**
- (82) **Kerncijfers van de Federgonsectoren in een handig overzicht**



Manuela Marcocci en Tinie Vermeulen

Directie van WaW Jobs



An Aelbrecht

CEO van Unique / Unique Career /
Express Medical



Roger Cohen

Director van OrientaEuro



Els Lagrou

Oprichter van Dagelijks Geld



Luc Leclercq

Oprichter van exMil2Civ



Eline David

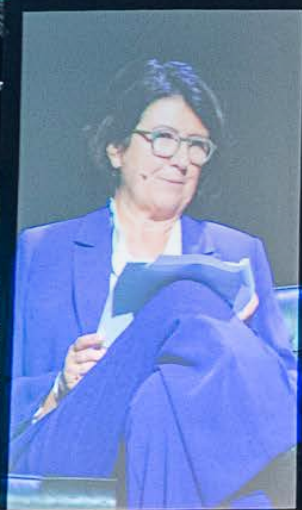
General Manager van NOWJOBS

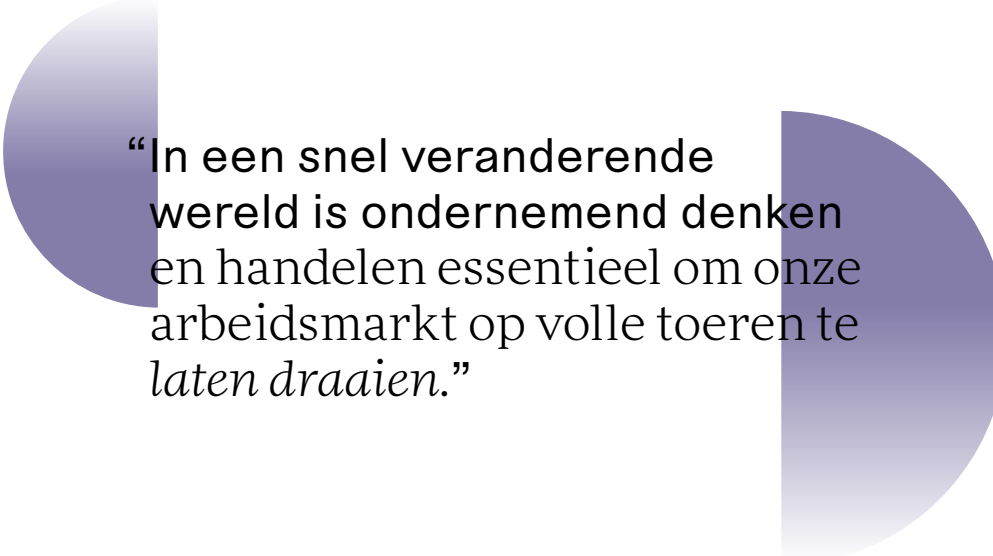


**Steve, Davy en
Marc Diamant**

Managing partners van Archetype

LAAT ONS ONDER- NEMEN





“In een snel veranderende wereld is ondernemend denken en handelen essentieel om onze arbeidsmarkt op volle toeren te laten draaien.”

Beste lezer,

In dit jaarverslag brengen we het verhaal van onze ondernemers, van verschillende organisaties. Verschillend in omvang, in soort organisatie en in activiteit en vertellen we over hoe zij voor onze arbeidsmarkt vandaag het verschil maken. Het is maar een greep uit de meer dan 700 sterke verhalen die elk lid van Federgon te vertellen heeft.

Om de socio-economische storm de baas te kunnen, moet het belang van ondernemerschap voor welvaartscreatie opnieuw hoog op de agenda van beleidsmakers gezet worden. De afgelopen jaren zijn er verschillende maatregelen genomen die een remmend effect hebben op de bedrijfswereld.

Het afgelopen jaar heeft ons laten zien hoe belangrijk ondernemerschap is binnen de HR-dienstverlening. In een wereld die voortdurend verandert en waarin de arbeidsmarkt steeds dynamischer wordt, is het vermogen om ondernemend te denken en te handelen cruciaal om ervoor te zorgen dat onze arbeidsmarkt op volle toeren kan blijven draaien.

HR-dienstverleners versterken het hart van onze economie. De leden van Federgon begeleiden elk jaar meer dan 1 miljoen personen naar een job, van een job naar een andere job of in hun job. Private HR-dienstverleners zijn de motor van transities op de arbeidsmarkt.

Ondernemerschap binnen HR-dienstverlening betekent meer dan alleen het aanbieden van traditionele HR-oplossingen. Het gaat om het proactief inspelen op de behoeften van klanten, het ontwikkelen van innovatieve diensten en het voortdurend zoeken naar manieren om waarde toe te voegen. Dit ondernemende denken stelt HR-dienstverleners in staat om niet alleen te reageren op veranderingen, maar deze ook te anticiperen en te leiden.

Als we met onze arbeidsmarkt vooruit willen, kunnen we niet om de expertise van private arbeidsmarktdienstverleners heen. We willen samenwerken met iedereen die wil investeren in talent. We willen samen werken aan oplossingen waar iedereen beter van wordt. Ik wens u alvast veel leesplezier.

Ann Cattelain,
CEO Federgon

EIK



TALENT
TELT.

INTERVIEW



“Mijn persoonlijke levensmotto’s zijn ‘tijd brengt raad’ en ‘dag per dag’. Ik kan goed loslaten en weet: morgen is een nieuwe dag. Soms moet je eens ergens een nachtje over slapen om inzicht te krijgen. *Ik laat me niet snel in een hoek duwen.*”

In 1997 begon Annic Bosmans haar carrière bij Interlabor Interim, onderdeel van Randstad, als uitzendconsulente, met een diploma toegepaste economie op zak en het voornemen om na een tweetal jaar andere oorden op te zoeken. Maar het liep anders. Sinds 2023 is ze CEO van Randstad Group Belux. De

rode draad in haar carrière? Het verschil kunnen maken. “Als jonge starter kreeg ik een grote bos bloemen van een man van middelbare leeftijd omdat ik erin geslaagd was een nieuwe job voor hem te vinden. Toen heb ik de reflectie gemaakt: ‘ok, wat wij doen, kan heel veel betekenen in iemand zijn leven’.”

INTERVIEW

Hoe kijk je terug op je loopbaan bij Randstad Groep?

AB “Ik voel me bevoorrecht. Doorheen mijn carrière heb ik kansen gekregen dankzij leidinggevers die mij vertrouwen en duwtjes in de rug gaven. Dat probeer ik nu op mijn beurt door te geven. Niet iedereen heeft evenveel zelfvertrouwen, dus aandacht voor je team is cruciaal. Tegelijk geloof ik dat je zélf in de driver's seat zit. Door te kiezen, te durven, kwetsbaarheid te tonen en het klankbord van je team te gebruiken. Als leidinggevende vind ik het heel belangrijk om psychologische veiligheid te creëren, zodat mensen zich durven uitspreken. Daaruit komt de beste feedback.”

Hoe sta je in het leven, als mens en als CEO?

AB “Mijn persoonlijke levensmotto's zijn ‘tijd brengt raad’ en ‘dag per dag’. Ik kan goed loslaten en weet: morgen is een nieuwe dag. Soms moet je eens ergens een nachtje over slapen om inzicht te krijgen. Ik laat me niet snel in een hoek duwen. Naar mijn teams toe is mijn motto: ‘vertrek altijd vanuit perceptie’. Hoe iemand iets ervaart, is de realiteit waar je mee aan de slag moet. Zeker in de klantenbeleving. Je kan nog zo je best doen — als het zo niet aanvoelt, moet je dat ernstig nemen. Lange tenen helpen niemand. Vertrek vanuit het idee dat mensen het goed menen en bouw daarop verder.”

Randstad bestaat 60 jaar. Welke rol spelen jullie op de arbeidsmarkt?

AB “Mensen verbinden met werk is onze kern geweest sinds dag één en dat is nog niet veranderd. Ik zeg vaak tegen mijn teams: mensen komen hier niet solliciteren, die hebben een vraag naar een job of naar begeleiding. Iets waar ze in hun loopbaantraject mee worstelen. Pak het vast zoals je het voor een familielid zou doen.”

“De afgelopen 20 jaar hebben we op dat parcours van verbinden van mensen en bedrijven helpen

groeien onze dienstverlening verder uitgebouwd: strategisch advies, workforceplanning, ondersteuning bij technologische transformatie... Maar ook het begeleiden en ondersteunen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.”

Wat zijn de belangrijkste HR-uitdagingen voor de toekomst?

AB “De echte strategische uitdagingen zijn allemaal gelinkt aan talent management. Dat gaat over jobdesign: het herdenken van rollen en functies die jobbestendig zijn. Dat gaat ook over loonstructuur: het optimaliseren van de beloningstructuur om talent aan te trekken en te behouden. Dan heb je leiderschapcoaching: het ontwikkelen van sterke leiders die hun medewerkers kunnen motiveren en inspireren. Kijk bvb. naar thuiswerken en kantoorwerken, iedereen is daar op zoek naar een balans. Hoe zorg je dat je als leidinggevende een verbondenheid blijft hebben binnen je team als je gemixt werkt? Het is een hot topic op dit moment. Het vierde aandachtspunt is employer branding: het creëren van een sterk werkgeversmerk dat talent aantrekt. En als laatste punt strategisch workforce management: de strategische visie op de toekomstige personeelsbehoeften van je organisatie. Aan de snelheid waarmee alles nu vooruit gaat, vind ik dat persoonlijk een hele uitdagende.”

“Een ander belangrijk zwaartepunt voor de toekomst zal liggen in de gespecialiseerde profielen in brede domeinen (HR finance, engineering, ...) waar je met andere types van contracten werkt. Daarin moet het talent leading zijn. Hoe wil je je leven organiseren? Wil je met een uitzendcontract werken? Je als freelancer vestigen? Wil je een vast contract bij het bedrijf of wil je graag een vast contract via projectsourcing? Daar zie ik dat de markt van de bedrijven openstaat voor die verscheidenheid van contractvormen, want zij zoeken zelf een duurzame oplossing.”

Jullie zetten in op onderbenutte doelgroepen via Randstad Employability. Waarom is dat zo belangrijk?

AB “Omdat elk talent telt, zeker in de huidige krappe arbeidsmarkt. Willen we naar die 80% tewerkstellingsgraad, dan heb je die kwetsbare groepen absoluut nodig en dan moet je breder durven gaan. Ons employability-team werkt als coach voor mensen die moeilijk aansluiting vinden. Zij helpen om hun leven op de rails te krijgen en deuren te openen bij bedrijven. Wie blijft zoeken naar de ‘witte raaf’, loopt vast als bedrijf. We moeten durven breder kijken en komaf maken met vooroordelen die soms bestaan. Niet als tijdelijke oplossing voor één vacature, maar als langetermijnstrategie. Als je als organisatie kan zeggen ‘wij vinden het ook belangrijk in ons maatschappelijk engagement dat we mensen die iets verder staan, integreren’, dan bouw je ook binnen je organisatie aan duurzaamheid.”

Hoe kijken jullie naar technologie en AI?

AB “We integreren AI waar mogelijk in administratieve processen, zodat consultants tijd winnen voor de zaken die een toegevoegde waarde hebben. Ook in selectie kan technologie helpen. Maar we blijven alert: AI-modellen kunnen bias bevatten en onbewust discrimineren. Daarom hebben we een equity board opgericht die toezicht houdt op ons AI-gebruik. Het correct aanwenden van AI is voor ons niet alleen een technologische uitdaging — je moet mee om relevant te blijven — maar het is ook een ethisch vraagstuk en het vraagt zorgvuldigheid en tijd. Zeker in HR, waar het om mensen draait. Als marktleider willen we tonen dat AI niet alles verandert. De menselijke toets blijft essentieel.”

Welke boodschap wil je nog meegeven aan de overheid?

AB “Het beperken van de werkloosheid in tijd, dat is echt een goede maatregel, maar koppel dat aan begeleiding en ondersteuning. Ook na die twee jaar. Investeer in trajectbegeleiding, herscholing en blijf mensen volgen, ook als ze terechtkomen bij het OCMW.”

“En: beslis op basis van data en beoordeel maatregelen op hun beoogde doelstelling en effect, niet op symboliek. Neem nu het snoeien in de loopbaancheques. Het is een preventief instrument voor mensen die op een kantelpunt staan of die zich niet goed voelen. Een gesprek met een loopbaancoach kan voor die mensen nieuwe perspectieven bieden. Dat gaat veel verder dan het bevorderen van de jobmobiliteit.”



DE FEDERGON- AGENDA

10

AGENDA

1

Strategische toekomsttoefening

Hoe ziet de toekomst van werk eruit? En wat is de toekomst van HR-dienstverlening? Toekomstvoorspellingen lezen vaak niet als sprookjes. Meestal zijn het doemscenario's waar je niet echt vrolijk van wordt. Eerder dan achterover te leunen en de toekomst op ons af te laten komen, willen we bij Federgon zelf onze toekomst in handen nemen en vormgeven.

We vinden het belangrijk dat onze leden zo goed als mogelijk voorbereid zijn op morgen. Daarom is er in mei 2024 samen met de raad van beheer beslist dat het hoog tijd is om voor de sector een strategische toekomsttoefening te doen en om ons hierin te laten begeleiden door een expert.



2

Arbeidsmarkt- hervormingen

Te veel talent in ons land blijft vandaag onbenut. Daar liggen tal van oorzaken aan ten grondslag, niet het minst een gebrek aan incentives die werken belonen en een ingewikkelde regelgeving die mensen verhindert aan de slag te gaan. Het gevolg is dat de motor van onze gedeelde én individuele welvaart steeds meer begint te sputteren. Ons talent meer en beter benutten moet hoger op de politieke agenda. Om die ambitie waar te maken, heeft onze arbeidsmarkt dringend nood aan meer activering, transitie en inzetbaarheid, met aandacht voor flexibiliteit én bescherming. Eind 2023 lanceerden we 14 concrete voorstellen om nóg meer talenten te bereiken en op weg te helpen naar een duurzame loopbaan. Veel van deze voorstellen werden opgenomen in het federaal regeerakkoord en blijven ook in 2025 hoog op onze agenda staan.



3

Europese verplichtingen

Vanuit Europa komt heel wat nieuwe regelgeving op ons af: rond ESG en artificiële intelligentie (AI). We volgen de potentiële impact voor onze sectoren nauwgezet op en houden in het oog dat de omzetting van deze regelgeving in ons land correct gebeurt.

Het is alvast positief dat in het federaal regeerakkoord voorzien wordt dat bestaande of nieuwe EU-richtlijnen op sociaal vlak die rapporteringsverplichtingen opleggen, kritisch worden bekeken met het oog op de vermindering van bestaande of nieuwe rapporteringsverplichtingen, in het bijzonder voor KMO's.

ESG

2024 kenmerkte zich door heel wat nieuwe wetgeving rond ESG vanuit Europa. In de eerste plaats is er voor grote en middelgrote ondernemingen een nieuwe verplichting bijgekomen om te rapporteren over duurzaamheid (de zogenaamde Corporate Sustainability Reporting Directive).

Bovendien zullen grote ondernemingen vanaf 2027 verplicht zijn om de nodige voorzorgen rond duurzaamheid te nemen door eigen processen door te lichten en potentiële negatieve effecten in kaart te brengen en te reduceren (de zogenaamde Corporate Sustainability Due Diligence Directive).

Artificial Intelligence

Europa voorziet ook nieuwe regelgeving op vlak van AI. Vanuit Federgon bekijken we AI als een opportuniteit voor onze economie en arbeidsmarkt, als er op een verstandige manier mee omgegaan wordt. AI kan zorgen voor een toename van de arbeidsproductiviteit. Dit toont het belang en de noodzaak aan van een sterke implementatie van nieuwe technologieën bij alle ondernemingen, waaronder ook de HR-dienstverleners. De federale en regionale regeringen dienen hen daarbij maximaal te ondersteunen.



INTERVIEW

Pionieren *in de* zorgsector

Al 22 jaar bouwt An Aelbrecht mee aan de Unique-groep, en vandaag leidt ze als CEO drie bedrijven: Unique, Unique Career en Express Medical, gespecialiseerd in rekrutering voor de zorgsector. Ondernemerschap kreeg ze met de paplepel mee. Haar ouders runden een bloemenzaak. “Geen makkelijke stiel, maar ik heb daar geleerd wat verantwoordelijkheid is, en vooral: hoe belangrijk het is om te genieten van kleine successen.” Ze begon aan een studie psychologie, maar vond pas echt haar weg in de richting arbeids- en organisatiepsychologie. Tijdens haar stage bij een headhunters-

kantoor ontdekte ze haar passie voor gesprekken met mensen en rekrutering. Haar carrière begon bij Unique. “Wat me overtuigde tijdens het sollicitatiegesprek was de tweerichtingsaanpak. Het ging niet enkel over wat ik kon, maar ook over wie ik was als persoon. Dat voelde juist aan.” Ondertussen maakte ze een stevige loopbaan door en kreeg – én greep – ze veel kansen. “Mijn drijfveer ligt in de combinatie van werken met mensen en resultaat boeken. Iemand aan een goede job helpen geeft zoveel dankbaarheid. Als mensen hun job niet graag doen, beïnvloedt dat hun hele leven. We kunnen daarin echt een verschil maken.”



“Je groeit niet als de dingen altijd makkelijk zijn, je groeit pas als je wordt uitgedaagd.”



Wat is de missie van Express Medical?

AA “Wij ontzorgen zorginstellingen door gekwalificeerd en gemotiveerd personeel ter beschikking te stellen. Denk aan verpleegkundigen, zorgkundigen, paramedische profielen... De sector is in volle beweging en erg complex qua regelgeving. Onze systemen zijn daarop afgestemd, en onze medewerkers hebben allemaal een band met de zorg. Ze spreken dezelfde taal als de zorgverleners én de instellingen. Onze missie? Duurzame linken leggen tussen mensen die op zoek zijn naar betekenisvol werk, en organisaties die op zoek zijn naar betrouwbare ondersteuning.”

Waarom zijn jullie gestart met het TOD-systeem (Temping Onbepaalde Duur)?

AA “Het idee kwam via Federgon, die het als concept wilde testen. Wij twijfelden niet. Uitzendarbeid staat vaak voor kortetermijnoplossingen. Maar als je een duurzame poule van zorgprofessionals wil opbouwen, moet je stabiliteit bieden. Een vast contract dus. Project sourcing is juridisch geen goede optie, want je kan in de zorg geen toezicht houden op de werkvloer. Met TOD combineren we de flexibiliteit van uitzendwerk met de zekerheid van een vast contract. Voor veel zorgverleners, zeker jongere, is dat aantrekkelijk. Ze willen zich niet meteen binden aan één ziekenhuis of aan

INTERVIEW

één bepaalde afdeling, ze willen het stuur van hun carrière in eigen handen houden en ervaring opdoen op verschillende plekken, maar wel met een stabiel inkomen.”

Wat is de impact van TOD op de arbeidsmarkt?

AA “Het is een innovatief model dat nog niet breed bekend is, maar wél toekomst heeft. Het lijkt alsof flexibiliteit en zekerheid lijnrecht tegenover elkaar staan, maar soms kunnen ze hand in hand gaan en TOD is daar een mooi voorbeeld van. Het is een innovatieve dienstverleningsvorm die zeker kan uitgebreid worden. We kijken nu of we dit model ook kunnen toepassen in andere sectoren, zoals techniek of bij arbeidersprofielen.”

“Let wel: TOD is niet voor iedereen. 80% van onze uitzendkrachten kiest uiteindelijk voor een vaste job bij één werkgever. Maar voor wie die flexibiliteit wil én aankan, is TOD een sterk alternatief. We voorzien ook een specifiek opleidingstraject, zodat onze ‘todjes’ goed omkaderd aan de slag gaan.”

Hoe kijken jullie naar technologie en digitalisering?

AA “Technologie moet drempels verlagen, geen nieuwe creëren. We staan heel ver wat technologie betreft en onze portalen zijn geavanceerd, maar we verplichten niemand om onze technologische oplossingen te gebruiken. Wil een klant nog met doordrukbriefjes werken? Dan kan dat. Wil een uitzendkracht zijn loonfiche per mail? Geen probleem. We gebruiken technologie ook om objectief te matchen op basis van competenties, diploma’s en ervaring. Maar subjectieve elementen zoals cultuurfिट worden altijd door onze medewerkers beoordeeld. Elke kandidaat zien we persoonlijk. Elke klant bezoeken we vooraf. We blijven daarin bewust ‘old school’.”

En hoe zit het met AI?

AA “We gebruiken AI in een beveiligde omgeving, onder meer via chatbots en slimme prompts. AI is bij ons breed geïmplementeerd. Persoonlijk ben ik een grote voorstander – zolang het een hulpmiddel blijft. Je moet je ziel en eigenheid behouden. Technologie ondersteunt, maar de menselijke toets blijft essentieel.”

Wat is jouw visie op ondernemerschap?

AA “Ondernemen is durven springen en er zelf iets van maken. Dat heb ik geleerd van mijn ouders. In hun bloemenzaak werkte ik vaak tijdens de vakanties, en dat gevoel van verantwoordelijkheid heb ik meegenomen. Als je een nieuwe rol opneemt – binnen of buiten het bedrijf – begin je eigenlijk telkens opnieuw. Dat stretcht je. Je groeit niet als de dingen altijd makkelijk zijn, je groeit pas als je wordt uitgedaagd. Net dan leer je het meest. Ondernemen is ook de lat hoog durven leggen. Als je je doel niet haalt, kijk dan hoe het beter kan. En vergeet onderweg niet te genieten van wat je wél hebt bereikt.”

Welk advies geef je aan toekomstige ondernemers?

AA “Blijf dicht bij je passie. Als je niet doet wat je écht boeit, hou je het niet vol. Laat je ook niet afschrikken door onzekerheid: ondernemen is geen rechte lijn, maar een kronkelend pad. Je moet gewoon starten. Omring je met sterke mensen. Zo kan jij je rol opnemen als bewaker van de visie én motivator van je team.”

Tot slot: heb je een boodschap voor het beleid?

AA “Ik pleit voor een duidelijk wettelijk kader voor TOD. Laat ons in dialoog gaan met Federgon, zorginstellingen én dienstverleners om te zorgen dat de regelgeving werkbaar is voor iedereen. Federgon levert al veel inspanningen, maar we hebben nood aan minder drempels en meer rechtszekerheid voor dit innovatieve model.”

DE FEDERGON- SECTOREN



Uitdagende tijden vragen om innovatieve oplossingen van *HR-dienstverleners*.

De socio-economische situatie waarmee we vandaag geconfronteerd worden, houdt een paradox in: de vraag naar arbeid blijft groot, maar de barometer van de economie wijst op onweer. De arbeidsmarkt zit in een spagaat: kosten, krapte en competenties zijn op ramkoers.

Die schijnbare paradox — een krappe arbeidsmarkt te midden van een verslechterende economische situatie — leidt tot een vals gevoel van veiligheid, terwijl de tekenen van economisch onheil zich opstapelen en dieperliggende structurele trends blootleggen. De arbeidsvraag blijft persistent groot, maar wordt gestuwd door enerzijds de vervangingsvraag als gevolg van de demografische ontwikkelingen en anderzijds de jobgroei in de niet-marktdiensten, namelijk overheid en onderwijs, maatschappelijke dienstverlening en zorg.

We kampen ook met een permanent stijgende loonkost die niet ondersteund wordt door productiviteitsgroei, een schaarste aan kandidaten door een krimpende beroepsbevolking en een groeiende skillsmismatch door

snel veranderende jobvereisten. De combinatie van deze vraag- en aanbodschokken brengt de raderen van onze economie in zachte tred tot stilstand. Grondige hervormingen dringen zich op, want onze arbeidsmarkt is in volle transitie.

Het aantreden van Trump in januari heeft zowel op de binnenlandse als de internationale arena gezord voor grote ongerustheid. Zijn beslissingen hebben een enorme geopolitieke en economische impact en laten zich ook binnen onze sectoren voelen.

In dit woelige socio-economisch water, moet ons schip koers houden. We kijken daarom vooruit en blijven pleiten voor structurele hervormingen die het groeipotentieel van onze economie opkrikken en die voeding geven aan de werkgelegenheid en vacatures van morgen. De nieuwe federale regering toont zich alvast ambitieus op vlak van hervormingen van de arbeidsmarkt en het op orde stellen van de begroting. De regionale regeringen moeten inzetten op een sterk activeringsbeleid. De sectoren van Federgon zijn hierin een belangrijke partner.

UITZEND- ARBEID

20

FEDERGONSECTOREN

In 2024 sluit de uitzendsector het kalenderjaar af met een daling van het volume uitzenduren met meer dan 2%. Dat is niet abnormaal gezien de matige conjunctuur die een stevige impact heeft in de markt- en dus conjunctuurgebonden sectoren. Zo is sinds begin 2023 de werkgelegenheid in de industrie gedaald met bijna 12.000 jobs, terwijl de economische werkloosheid er verder toenam. De benutting van de industriële productiecapaciteit bevindt zich al een jaar onder de 75% - een niveau dat eigen is aan periodes van zware economische crisis.



Grondige hervormingen dringen zich op – Paul Verschueren *Directeur Vlaanderen*

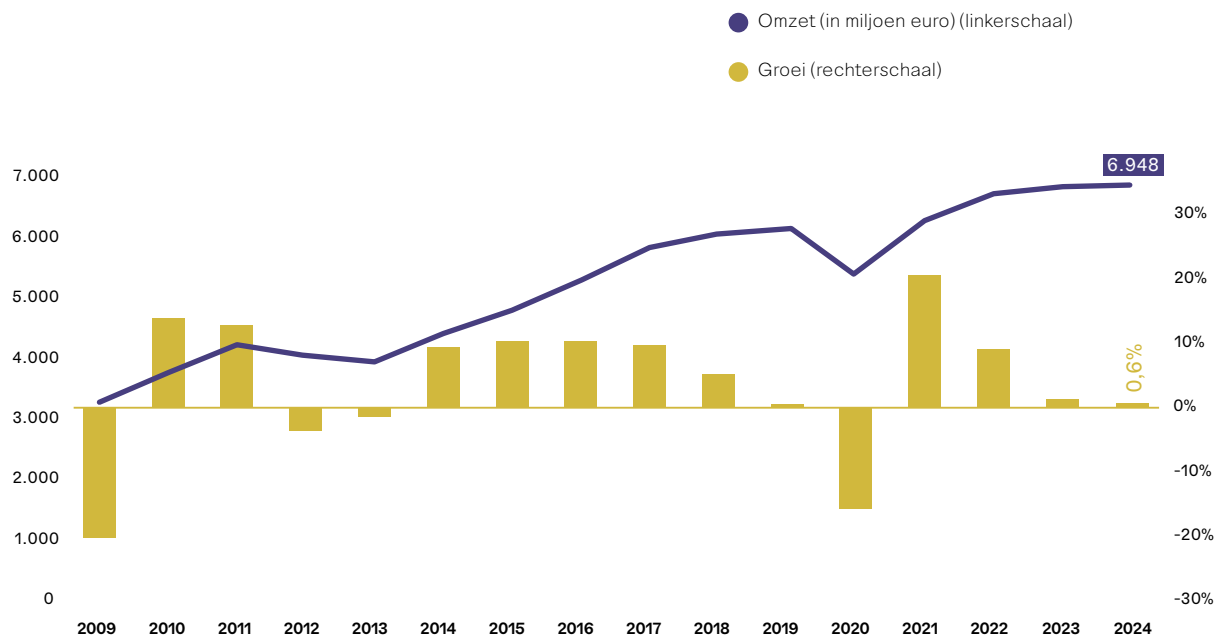
De uitzendsector is niet alleen de kanarie in de koolmijn van de conjunctuur maar toont vandaag ook de dieperliggende structurele trends die zich ontwikkelen in de arbeidsmarkt en de economie. Zonder gerichte inspanningen rijden we onszelf klem. Een permanent stijgende loonkost die niet ondersteunt wordt door productiviteitsgroei, een onevenwichtige vacaturegroei

in overheidssectoren, een schaarste aan kandidaten door een krimpende beroepsbevolking en een groeiende skillsmismatch door snel veranderende jobvereisten, brengen de raderen van onze economie in zachte tred tot stilstand. Grondige hervormingen dringen zich op, want onze arbeidsmarkt is in volle transitie. De aanzet in het federale regeerakkoord is alvast een sterke stap in de goede richting, maar zelfs het sterkste beleid kan niet zomaar de oorzaken van deze aankomende storm tenietdoen. Onze economie zet zich best schrap voor deze arbeidsmarkt in transitie.

Net als 2023 zal 2024 een jaar zijn waarin de uitzendactiviteit verder afneemt. Het gebeurt niet vaak dat zoiets zich 2 jaar op rij voordoet. Uit een survey van Federgon bij uitzendbedrijven worden 3 belangrijke verklaringen gegeven voor de afname:

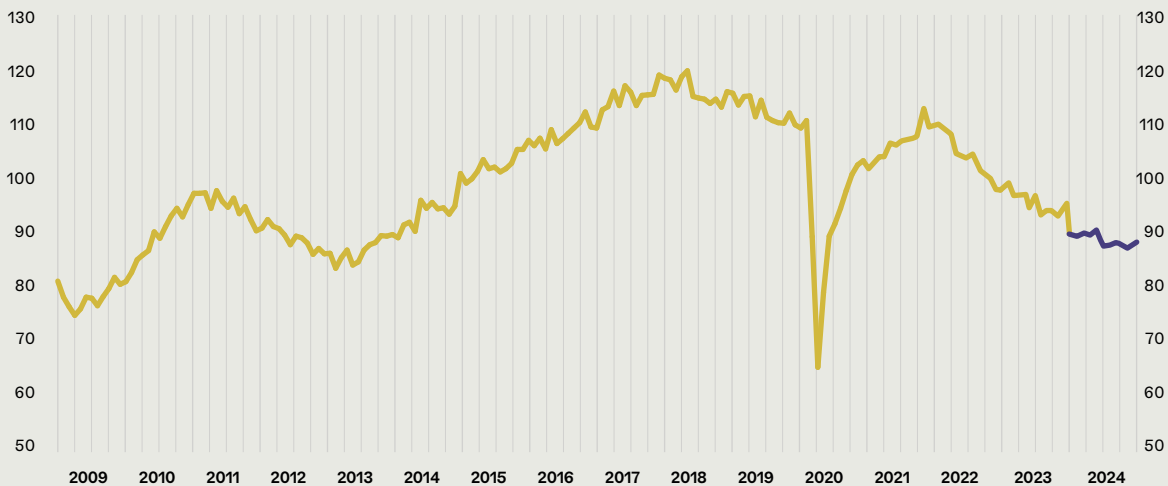
1. de kostprijs van arbeid
 2. de schaarste aan kandidaten
 3. de economische conjunctuur
-

Omzet uitzendarbeid

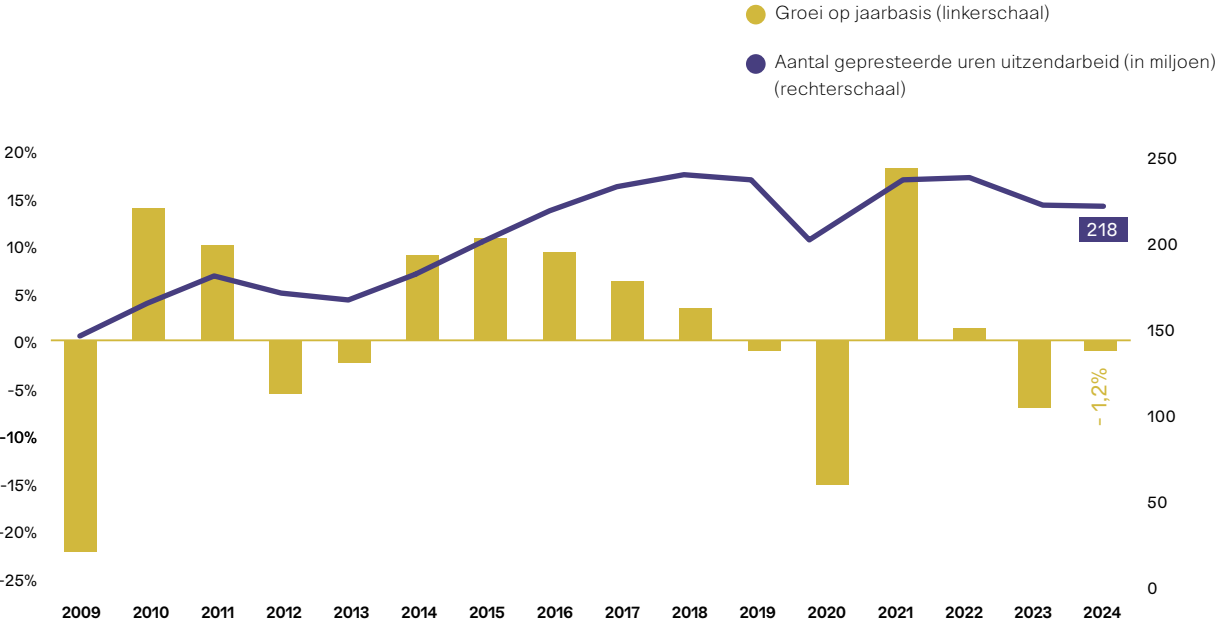


Federgon-index

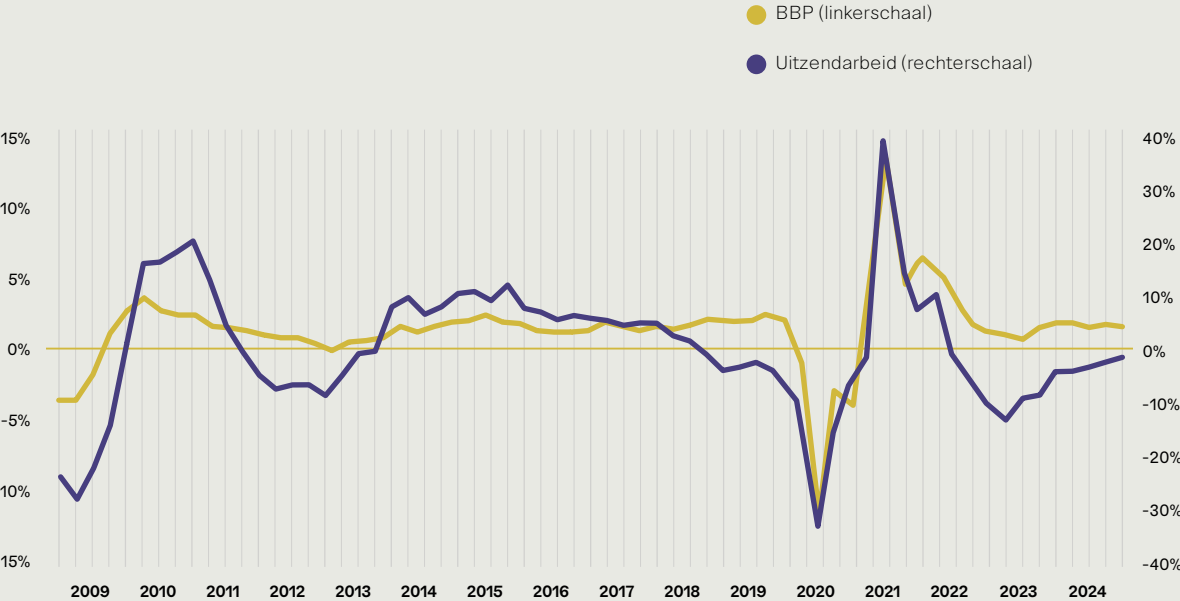
Deze index geeft het niveau van de activiteit weer in de onderzochte maand ten opzichte van de activiteit in de maand januari 2007 (basis 100), en dit op basis van voor seizoensinvloeden gecorrigeerde cijfers.



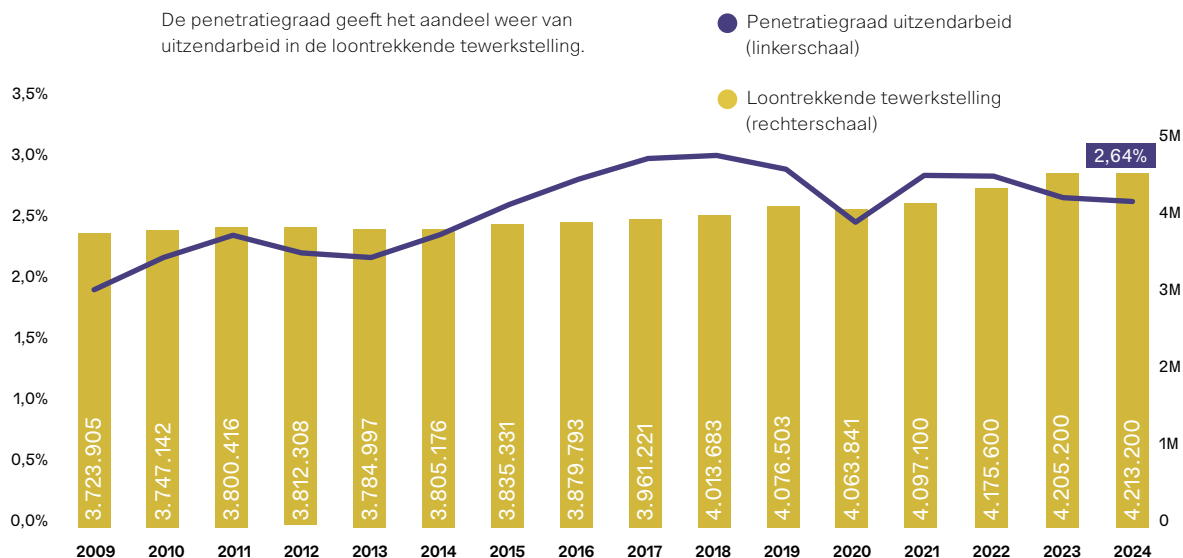
Evolutie gepresteerde uren uitzendarbeid



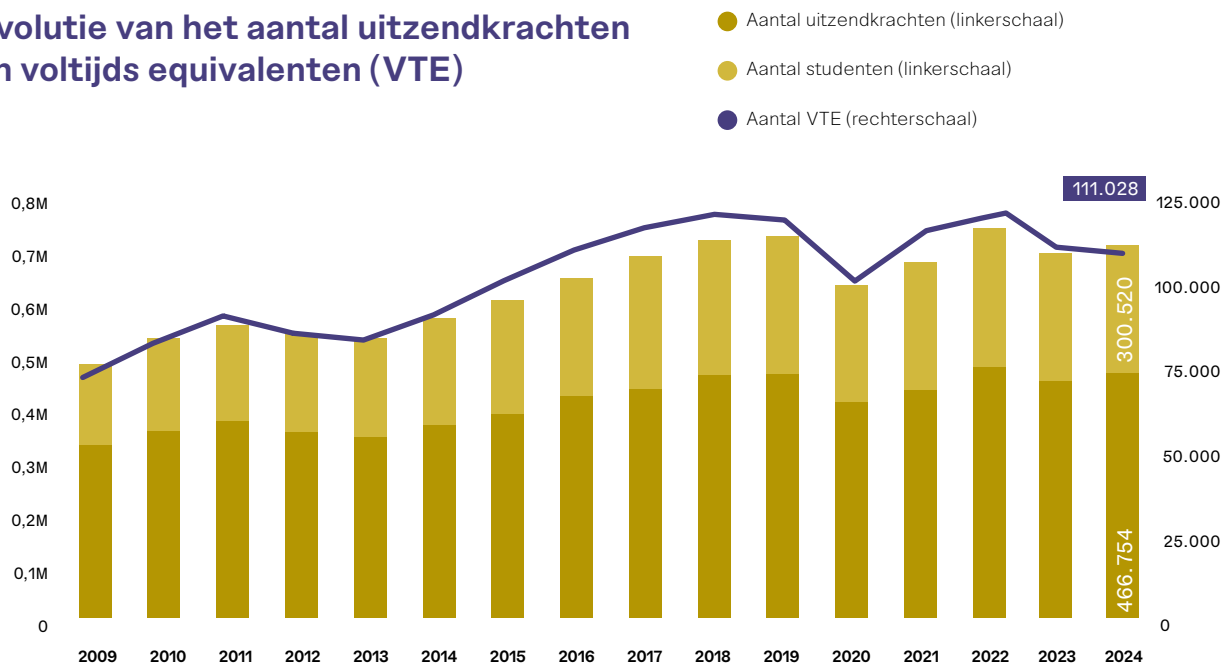
BBP en uitzendarbeid



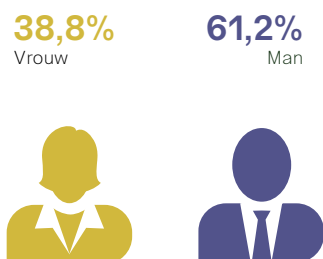
Penetratiegraad van uitzendarbeid



Evolutie van het aantal uitzendkrachten en voltijds equivalenten (VTE)



Aandeel volume uitzendarbeid naar geslacht



Aantal agentschappen en vaste medewerkers

1.374
Agentschappen



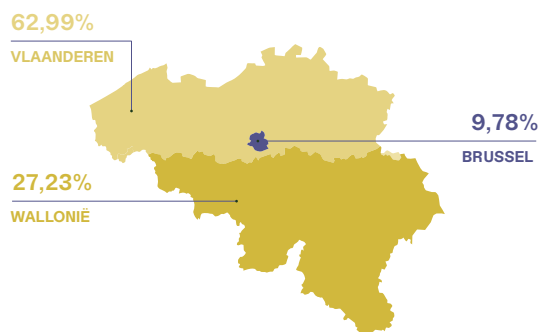
10.935
Vaste medewerkers

56,3%
Arbeiders



43,7%
Bedienden

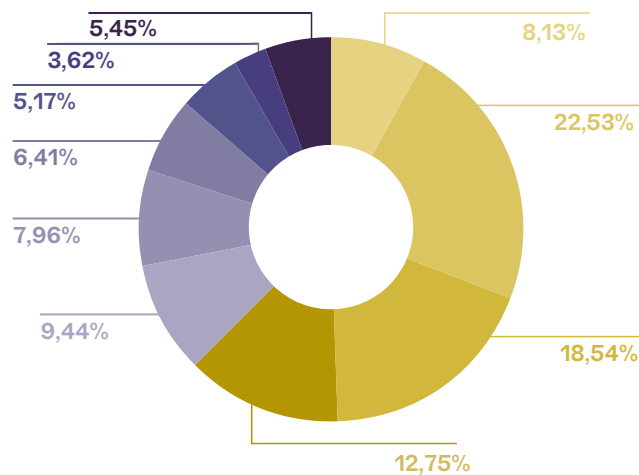
Regionale aandelen gepresteerde uren



Transitietrajecten als alternatief voor ontslag en werkloosheidsuitkeringen

In een situatie waar onze arbeidsmarkt naar volledige werkgelegenheid (full employment) evolueert, moet het mogelijk zijn om een meerderheid van de ontslagen werknemers naar ander werk te heroriënteren zonder een periode van werkloosheid. Transitietrajecten via uitzendarbeid zijn een alternatief voor een ontslag en werkloosheidsuitkeringen. Het federaal regeerakkoord voorziet hier een kapstok. Een tijdelijke en/of soepele overgang van personeel naar een andere werkgever kan voordelen hebben voor alle betrokken partijen: de verschillende werkgevers, de werknemer en de sociale zekerheid. In overleg met de sociale partners worden de bestaande mogelijkheden uitgebreid. Dit gebeurt zonder het risico op koppelbazerij te vergroten, door het beschermende wettelijke kader van de uitzendarbeid als uitgangspunt te nemen.

Leeftijdsverdeling uitzendkrachten



- < 21 jaar - 8,13%
- 21-25 jaar - 22,53%
- 26-30 jaar - 18,64%
- 31-35 jaar - 12,75%
- 36-40 jaar - 9,44%
- 41-45 jaar - 7,96%
- 46-50 jaar - 6,41%
- 51-55 jaar - 5,17%
- 56-60 jaar - 3,62%
- > 60 jaar - 5,45%

* Uitgezonderd studenten

De uitzendsector is zowel een startpunt als een draaischijf op de arbeidsmarkt

HIVA-KULeuven heeft vanuit een breder perspectief naar de uitzendsector gekeken en heeft de loopbaantypologieën van uitzendkrachten onderzocht om zo te begrijpen en te documenteren voor welke dynamiek uitzendarbeid op onze arbeidsmarkt zorgt. Het eindrapport geeft een nooit geziene inzicht in de rol die de sector speelt op onze arbeidsmarkt en beschrijft de loopbaan van uitzendkrachten gedurende meerdere jaren.

In de paper '**De uitzendsector is zowel een startpunt als een draaischijf op de arbeidsmarkt**' komen drie centrale inzichten naar voren die telkens een ander licht werpen op de rol die uitzendwerk speelt op de arbeidsmarkt en in de loopbaan van werknemers:

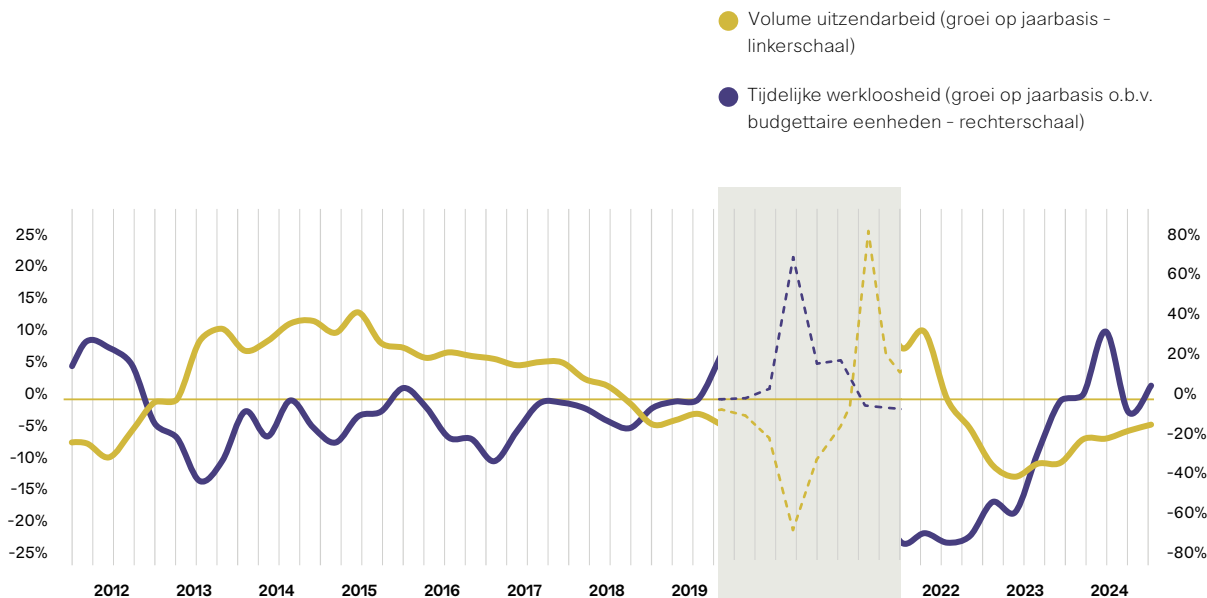
- **Uitzendarbeid zet aan het werk.**
- **Loopbanen zijn padafhankelijk.**
- **Uitzendwerk fungeert als motor voor werk-naar-werk transitiees.**



Meer weten



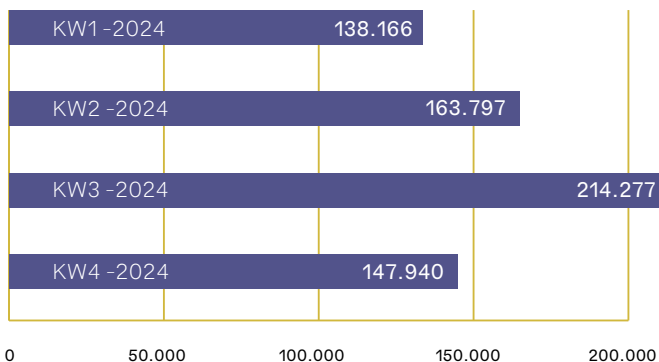
Tijdelijke werkloosheid en uitzendarbeid



Door de hoge aantallen tijdens de covid-19-periode hebben we er om esthetische reden voor gekozen om deze periode niet met reële cijfers op te nemen in deze grafiek. Voor de correcte data van die periode verwijzen we u graag door naar het kenniscentrum op www.federgon.be.

Aantal jobstudenten via uitzendarbeid

Aantal unieke jobstudenten via uitzendarbeid per kwartaal.



40,65%*

van de jobstudenten in België hebben in 2024 als uitzendkracht gewerkt.

* gebaseerd op kwartaal 1 t.e.m. 3 2024



INTERVIEW

Werk- zoekenden

*een nieuw
doel geven*

Toen Roger Cohen in 2011 vanuit Buenos Aires in Brussel aankwam, was dat eigenlijk maar voor even: vier dagen zou hij er als toerist blijven. Draaide dat even anders uit... Een toevallige persoonlijke relatie hield hem in België, waar hij twee kinderen grootbrengt en zaakvoerder is van OrientaEuro: een onderneming met een missie, die duizenden werkzoekenden begeleidt op hun weg naar zinvol werk.

Cohen zelf heeft een eerder kronkelige loopbaan achter de rug. Met een diploma chemische technologie op zak begon hij op zeer jonge leeftijd in de productie, waar hij de leiding had over grote teams en belangrijke projecten. Maar al snel besepte hij dat mensen zijn echte passie waren: ze adviseren, begeleiden, helpen groeien. En dus richtte hij in Buenos Aires een bedrijf in loopbaanbegeleiding op. Toen hij naar België verhuisde, besliste hij om iets gelijkaardigs op te zetten – maar dat was verre van eenvoudig. Na zich jarenlang in de lokale regelgeving te verdiepen, richtte hij OrientaEuro op.



“Ondernemen zit mij in het bloed, het is een manier van leven. Ik heb geleerd hoe ik met mijn eigen talenten anderen kan helpen om hun talenten aan het werk te zetten. *Daar ben ik oprecht dankbaar voor. De impact die we maken geeft me voldoening.*”

Hoe heeft u uw immigratie ervaren?

RC “Het is niet gemakkelijk geweest. Ik snap dat de immigratieregels bedoeld zijn om misbruik van het systeem tegen te gaan, maar in heel veel gevallen voegen migranten veel meer toe dan dat ze wegnemen. Neem nu mezelf: ik bracht mijn kennis, tijd, passie en een beetje geld mee en hielp duizenden mensen in dit land aan een job. België heeft heel wat onaanbeoord talent dat vrijwel onmiddellijk ingezet kan worden. Helaas steken vooroordelen en regels vaak stokken in de wielen. Met OrientaEuro trachten we een aantal van die obstakels weg te nemen.”

Wat doet OrientaEuro?

RC “Wij creëren en implementeren tewerkstellingsprogramma's, voornamelijk in samenwerking met tewerkstellingsdiensten zoals VDAB, Actiris en nog andere. De programma's zijn gericht op specifieke groepen: oudere werkzoekenden, jongeren die geen opleiding of onderwijs volgen en niet aan het werk zijn (NEET), werkzoekenden die de landstalen niet machtig zijn, enz. Bij ons draait alles om persoonlijke en gepersonaliseerde loopbaanbegeleiding. We helpen mensen bij het in kaart brengen van hun talenten, passies en realistische mogelijkheden die een goede match zouden kunnen vormen. Daarna helpen we ze beslissingen te nemen en die beslissingen zo efficiënt en effectief mogelijk om te zetten. Op dit ogenblik hebben we 13 loopbaancoaches in dienst en we hebben al 7000 mensen geholpen.”

INTERVIEW

Wat zijn de grootste uitdagingen waarmee je in aanraking komt?

RC “Een van de grote uitdagingen van alle tewerkstellingsprogramma’s is het bereiken van de juiste doelgroep om een goede instroom van geschikte kandidaten in de programma’s te garanderen. We zijn creatief in hoe we mensen bereiken. Als onze doelgroep een voetbalwedstrijd bijwoont, trekken we naar het stadion. Voor geïsoleerde jongeren werken we met maatschappelijk assistenten op plaatsen zoals centra voor gezinsplanning, waar ze al naartoe gaan voor andere diensten. Maar de allergrootste uitdaging is natuurlijk het doel van het programma zelf: een vaste job vinden waar de deelnemer voldoening uit haalt. Soms is de afstand tot de arbeidsmarkt zeer groot en zijn er verschillende obstakels. Dan zijn wij er om de deelnemer vooruit te helpen. Een andere grote horde is taal. Persoonlijk vind ik dat taal geen voorwaarde mag zijn om een job te vinden. Wij zijn al van bij het prille begin meertalig en proberen de mensen altijd in hun moedertaal te begeleiden. Er zijn er ook die geen enkele lokale taal spreken en toch helpen we ze aan werk. Ze kunnen het zich niet veroorloven om twee jaar zonder werk te zitten om Nederlands of Frans te leren. Trouwens, langdurige werkloosheid is vernietigend voor het zelfvertrouwen en als je dat niet hebt, hoe wil je dan een sollicitatiegesprek tot een goed einde brengen?”

Hoe belangrijk is technologie in uw aanpak?

RC “Sinds dag één staat technologie centraal in ons model. We investeerden al vroeg in een CRM-systeem om de administratie voor onze coaches te verlichten. Meer recent ontwierpen en bouwden we AICCA, onze eigen AI-gedreven Career Coaching Assistant. AICCA helpt onze coaches tijd te besparen en te focussen op wat echt telt. Ze kunnen eerdere ervaringen invoegen of een bestaand cv uploaden, de beoogde baan en

een aantal motiverende trefwoorden invoeren en in ruil krijgen ze op slag een gepersonaliseerde motivatiebrief, een nieuw cv of een verbeterde versie van hun bestaand cv, specifieke vragen die op een sollicitatiegesprek gesteld zouden kunnen worden, een analyse van ontbrekende vaardigheden en ga zo maar door. Dankzij deze aanpak winnen ze veel meer tijd om een diepere, meer menselijke dialoog aan te gaan, bijvoorbeeld om het zelfvertrouwen van een kandidaat weer op te krikken of om hem te overtuigen van zijn kunnen.”

Welke impact wilt u maken?

RC “Ons finale doel is om mensen aan een job te helpen die bij hen past. Maar omdat we vaak werken met individuen die ver van de arbeidsmarkt af staan, is het belangrijk dat we ook tussentijds meten: hoeveel progressie ze maken op het gebied van zelfbewustzijn, zelfvertrouwen, motivatie en inzicht in het arbeidslandschap. Onze grootste concurrent is niets doen. De echte uitdaging zijn die mensen die beslissen om geen hulp te zoeken – omdat ze denken het alleen aan te kunnen of zichzelf een hopeloos geval vinden. Niets doen, of in een job blijven die alle levenslust uit je zuigt, is schadelijker dan eender welke concurrent.”

U bent nu tien jaar in België. Welke boodschap zou u aan onze regering willen overbrengen?

RC “Ik denk dat België nog meer voordeel zou kunnen halen uit publiek-private samenwerking. En er bestaan nog altijd veel vooroordelen over private bedrijven in deze sector. We hebben een duidelijke maatschappelijke missie en als we impact willen blijven maken, moeten we gezond blijven en blijven volharden, innoveren en risico’s nemen. Winst zou geen vies woord mogen zijn. De publieke en private sector hebben allebei hun sterktes. Door samen te werken, kunnen we daar nog meer uit halen.”

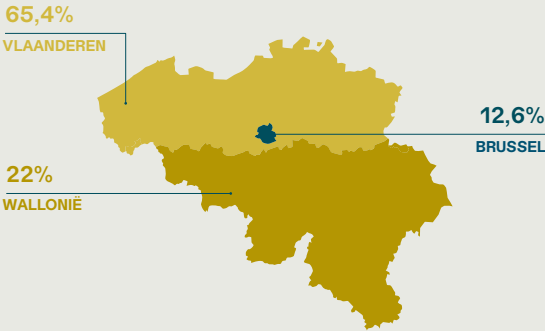
DIENSTEN- CHEQUES

32

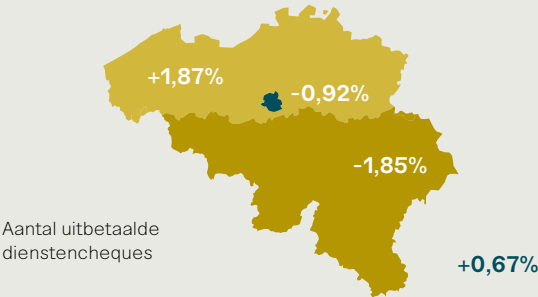
FEDERGONSECTOREN

De activiteit in de sector van de dienstencheques is veel minder conjunctuurgevoelig, maar wordt meer bepaald door regelgeving. In de eerste jaarhelft van 2024 kenden we in Vlaanderen nog een groei van 2,3%. In Brussel en Wallonië zagen we een lichte terugval van respectievelijk 1,7% en 2,1% tijdens de eerste 3 kwartalen van 2024.

Regionale verdeling activiteit (volledige markt)

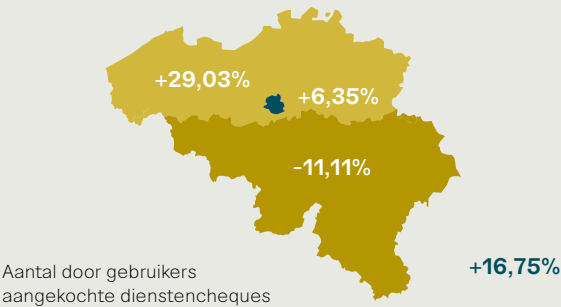


Evolutie (volledige markt)



Aantal uitbetaalde dienstencheques

	2023	2024	Groei
België	128.666.176	129.534.449	0,67%
Vlaanderen	83.204.590	84.762.341	1,87%
Wallonië	29.049.270	28.510.985	-1,85%
Brussel	16.412.316	16.261.123	-0,92%



Aantal door gebruikers aangekochte dienstencheques

	2023	2024	Groei
België	131.339.941	153.335.220	16,75%
Vlaanderen	84.271.959	108.734.408	29,03%
Wallonië	31.248.852	27.777.249	-11,11%
Brussel	15.819.130	16.823.563	6,35%

PROJECT- SOURCING

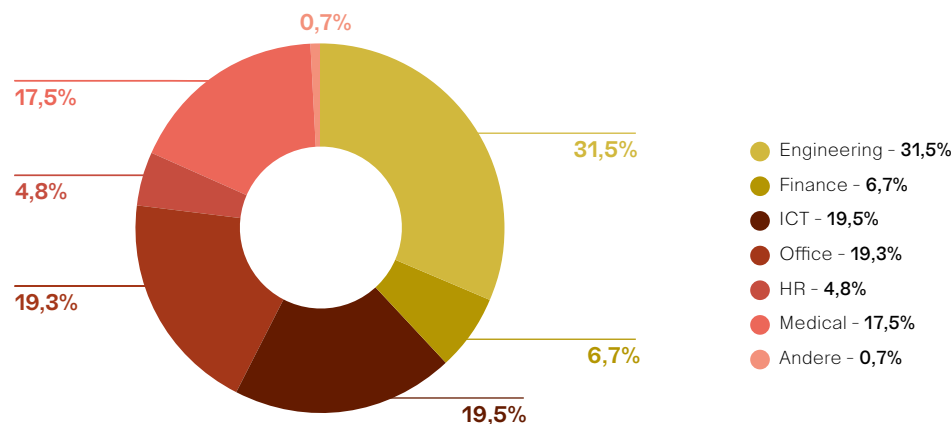
34

FEDERGONSECTOREN

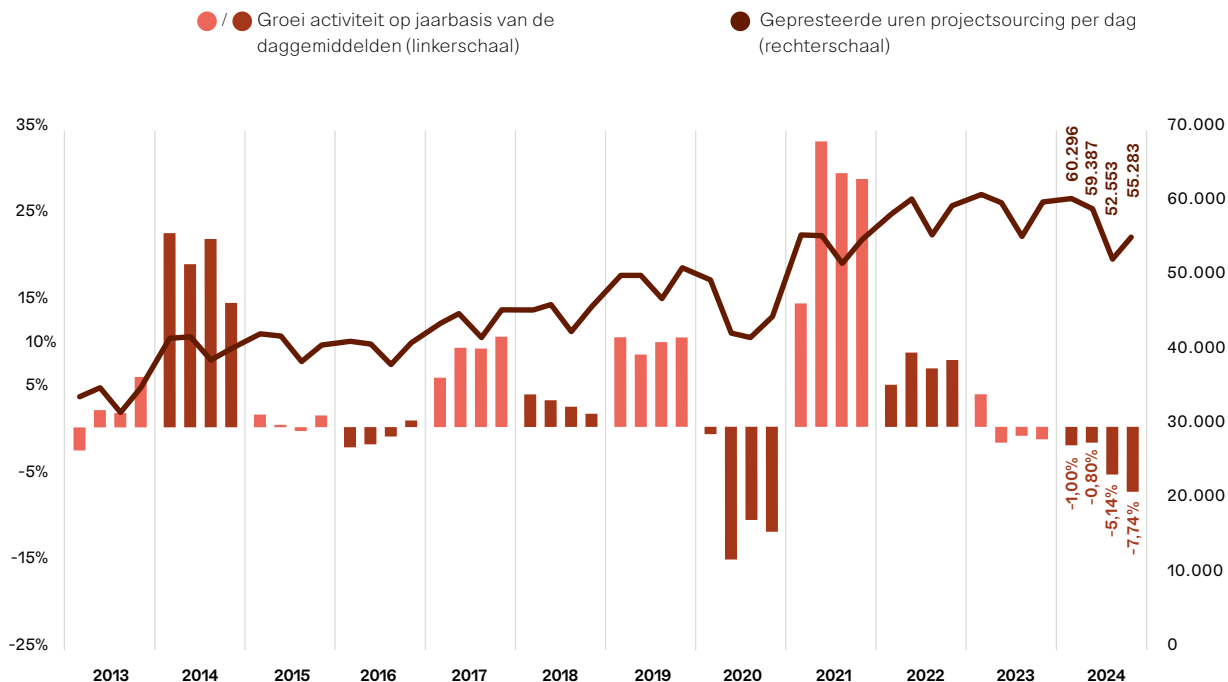
De projectsourcingactiviteit kende de eerste 9 maanden van 2024 een lichte terugval met 2%. Uit de enquête die we in september hebben afgenomen, blijkt dat de projectsourcingbedrijven het meest last hebben van twijfelende opdrachtgevers, prijsdruk, de schaarste aan talent en de algemene conjunctuur.



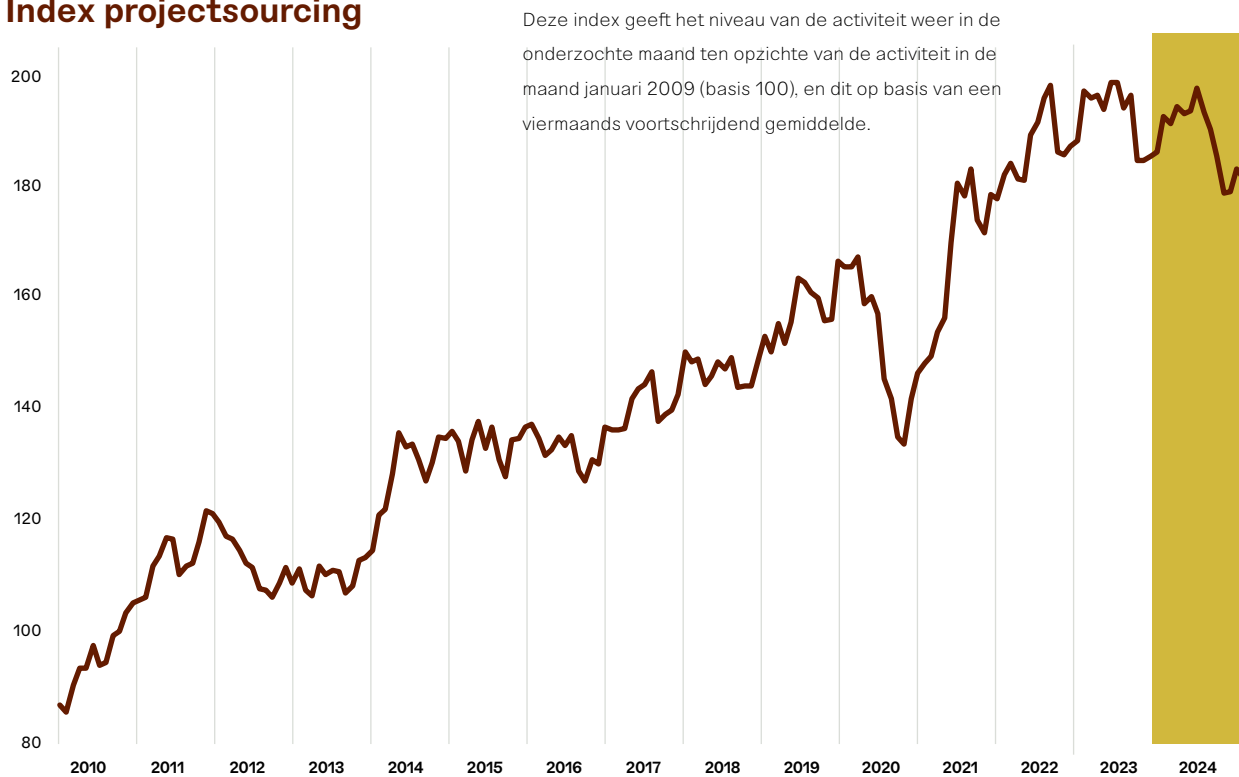
Verdeling projectsourcingactiviteiten



Evolutie van de projectsourcingactiviteit naar volume



Index projectsourcing





Waarom financieel welzijn

*méér aandacht
verdient*



“**W**e werken, en toch komen we niet toe.” Het is een zin die steeds vaker klinkt. Financiële zorgen zijn voor veel mensen een dagelijkse realiteit en die zorgen sijpelen stilaan uit de taboesfeer. Volgens Deloitte is maar liefst twee op de drie Belgen niet financieel gezond. En een recente Britse studie toont aan dat bedrijven elk jaar miljarden verliezen door werknemers die uitvallen of niet geconcentreerd kunnen werken door geldstress. Terwijl bedrijven investeren in mentaal en fysiek welzijn, blijft financieel welzijn vaak onderbelicht.

Els Lagrou wil daar verandering in brengen. Met haar bedrijf Dagelijks Geld helpt ze mensen via hun werkgever om bewust en weerbaar met geld om te gaan. Els is econoom van opleiding en begon haar carrière in de jaren 90 in de financiële sector: van bank tot bankcommissie, en zelfs internationale projecten bij de OESO. Uiteindelijk koos ze resoluut voor financiële educatie, met een sterke overtuiging: geld is een essentieel onderdeel van welzijn, en daar moet meer over gepraat worden. In 2023 richtte ze Dagelijks Geld op, met als missie: mensen sterker maken in hun financiële leven.



Waarom hebben we vandaag financiële educatie nodig?

EL “We hebben op school bitter weinig geleerd over omgaan met geld. En ondertussen is onze omgeving razendsnel veranderd. Sinds corona is alles digitaal geworden. Je kan vandaag op twee klikken een contract afsluiten, zonder dat iemand je waarschuwt of begeleidt. En ondertussen krijg je via je smartphone de hele dag door verleidingen binnen. Denk aan ‘koop nu, betaal later’ – voor veel mensen een valkuil. We kopen impulsief, online, en verliezen het overzicht.”

“Daarnaast is er ook een grote groep mensen die zó druk is, dat ze zich simpelweg niet willen bezighouden met geldzaken. Terwijl dat net moet. Je zorgt toch ook voor je huis, je tuin, het onderhoud van je auto? Dan moet je ook voor je geld zorgen. Hoeveel kredietkaarten heb je? Heb je nog de juiste verzekeringen? Zit je bij de juiste bank voor pensioensparen? Het gaat niet om rijk worden, maar om grip hebben op je financiële leven.”

Wat was je drijfveer om met Dagelijks Geld te starten?

EL “Ik heb door de jaren heen veel expertise opgebouwd, en ik wilde die delen. Ik ben een mensens. En ik merkte dat geld nog steeds een moeilijk onderwerp is voor velen. Ik wil het makkelijker maken om daarover te praten – zonder schaamte, op een toegankelijke manier. Want geldstress is reëel, en het tast onze levenskwaliteit aan. Als we het over welzijn hebben, denken we aan mentale, fysieke of spirituele gezondheid. Maar financiële gezondheid komt zelden ter sprake. Terwijl geldproblemen vaak de grootste bron van stress zijn – met gevolgen als slapeloosheid, migraine of zelfs hartproblemen. Als je er niet over praat, blijft die stress zich opstapelen.”



“Voel je nooit te oud om te ondernemen. Als je ouder bent, heb je vaak een netwerk, maturiteit en ervaring. Dat brengt een zekere rust en vertrouwen die jonge mensen misschien niet hebben.”

Je werkt via bedrijven. Hebben werkende mensen dan vaak financiële zorgen?

EL “Absoluut. Vroeger zeiden bedrijven: ‘Bij ons speelt dat niet.’ Vandaag hoor ik van HR-verantwoordelijken hoe verbaasd ze zijn dat medewerkers – ook goedverdienende – financiële moeilijkheden hebben. Mensen willen alles tegelijk: reizen, een huis, een mooie auto... zonder stil te staan bij hun werkelijke budget. Zo maken ze zichzelf kwetsbaar.”

“En het stopt niet na een bepaalde leeftijd. Denk aan scheidingen waarbij het gezinsbudget plots in tweeën wordt gesplitst. Of jonge mensen die nog moeten leren omgaan met geld. Van je eerste loon tot je pensioen zijn er voortdurend ‘life events’ die financiële impact hebben. Financiële educatie stopt dus nooit.”

Wat wil je bereiken met je onderneming?

EL “Ik wil mensen helpen om tevreden en zelfverzekerd te worden over hun geldzaken. Ik maak niemand rijker, maar ik geef mensen inzicht en rust. Het begint met de vraag: wie ben je, wat wil je, en wat heb je daarvoor nodig? Het mooiste wat ik hoor, is wanneer mensen zeggen: ‘Door dit traject ben ik als mens gegroeid.’ Dat is waar ik het voor doe. Of iemand nu veel of weinig verdient, dat maakt niet uit. Het gaat over bewustwording.”

Waarom koos je voor de naam Dagelijks Geld?

EL “Omdat het ons elke dag raakt. Geld is een constante in ons leven, dus laten we het dan ook zo benoemen. Ik wilde een heldere en toegankelijke naam, zonder wolligheid. Het is een onderwerp waar we allemaal mee te maken hebben, dus laten we er ook normaal over praten.”

Hoe kijk je naar technologie?

EL “Ik omarm technologie, absoluut. Dankzij digitale tools kan ik alles drie keer sneller doen. We werken in meerdere talen, AI helpt ons bij vertalingen, blogteksten, content... Het geeft me tijd om te focussen op wat echt telt: het contact met mensen.”

“Voor ons platform bekijken we nu hoe en waar we AI slim en efficiënt kunnen inzetten, zonder het menselijke aspect te verliezen. Want uiteindelijk gaat het over welzijn – en mensen willen contact en verbinding. Technologie is een hulpmiddel, geen vervanging.”

Je bent zelf vrij recent gestart met ondernemen. Wat betekent dat voor jou?

EL “Ondernemen is voor mij met goesting en overtuiging dingen doen waarin je gelooft. Impact maken. En dat doe je nooit alleen – samenwerking is cruciaal. Natuurlijk komt er ook hard werk bij kijken. Mijn raad aan wie wil ondernemen: begin er niet onbezonnen aan, want het is niet altijd makkelijk. Maar als je de energie, de goesting én de tijd hebt, dan is het enorm verrijkend. Laat je omringen door andere ondernemers. En: voel je nooit te oud om te ondernemen. Als je ouder bent, heb je vaak een netwerk, maturiteit en ervaring. Dat brengt een zekere rust en vertrouwen die jonge mensen misschien niet hebben. Je carrière eindigt echt niet op je 50ste – misschien begint ze dan net opnieuw.”

GUIDE- ME

42

FEDERGONSECTOREN

In 2024 lanceerde Federgon Guide-me, een commissie die de leden outplacement, loopbaanbegeleiding (career guidance) en wellbeing verenigt met als doel om hen meer in de kijker te zetten als dé experts in begeleiding.

Guide-me brengt langdurig arbeidsongeschikten laagdrempelig in contact met de juiste hulpverlening

Om het gebruik van de TNW-voucher laagdrempelig te faciliteren, ontwikkelde Monizze op initiatief van Federgon het guide-me-platform. Dit platform biedt langdurig zieken de mogelijkheid om op een laagdrempelige manier in contact te komen met een professionele begeleider. Ook ondernemingen en TNW-coördinatoren kunnen gebruik maken van het platform.

Met guide-me bundelt Federgon de expertise van alle leden die gespecialiseerde begeleiding aanbieden. Door het digitaal platform enkel open te stellen voor leden, wil Federgon mee de kwaliteit van de aangeboden dienstverlening bewaken. Bovendien geeft het platform een duidelijk overzicht van de actuele ondersteuning die vanuit de overheid beschikbaar is.

De commissie Guide-me heeft ook een digitaal verlengstuk gekregen met het guide-me-platform, dat ontwikkeld werd door Monizze.

guide-me.be bundelt de expertise van de Federgon-leden rond begeleiding van mensen in alle stadia van hun leven en loopbaan, zoals een begeleiding naar werk na een periode van ziekte, het vinden van een nieuwe uitdaging na ontslag of loopbaanoriëntering.

We geloven sterk in het gunstig effect van begeleiding voor werk-naar-werktransities op onze arbeidsmarkt. In het bijzonder langdurig zieken kunnen heel wat baat hebben bij een begeleiding door de Federgon-leden.



“De stap naar werk is een belangrijke schakel in het herstelproces van wie langdurig ziek is.”
– Andreas Valkiers
Legal Director

Er is capaciteit om jaarlijks 50.000 Terug-naar-Werk-begeleidingen aan te vatten

De private erkende dienstverleners kunnen zo'n 50.000 begeleidingen per jaar aanbieden en staan klaar om van het Terug-naar-Werk-beleid mee een succes te maken. De doelgroep van langdurig zieken is vandaag ruimschoots de grootste doelgroep die opnieuw naar de arbeidsmarkt begeleid moet worden.

De stap naar werk is een aanzienlijke overwinning voor mensen in het herstelproces, en elke langdurige zieke kost de overheid daarbovenop ook nog eens € 50.000 per jaar, terwijl deze mensen nog heel wat talenten hebben die onbenut blijven voor onze krappe arbeidsmarkt. De private begeleiders staan klaar om langdurig zieken te begeleiden. Met een capaciteit van zo'n 50.000 trajecten per jaar kunnen zij een belangrijke bijdrage leveren aan de terugkeer naar werk van deze groep. De doorstroom blijft voorlopig echter uit omdat het kader vandaag volledig gebaseerd is op vrijwilligheid. Door vroeg in het herstelproces ook het gesprek aan te gaan over de terugkeer naar de arbeidsmarkt, is de kans veel groter dat mensen op de juiste plek terecht komen.

Wellbeing

Talent aan de slag houden in actieve, werkbare en duurzame loopbanen is een belangrijke missie voor de leden van Federgon.

Meer mensen aan de slag krijgen is een eerste stap. Maar mensen langer en met plezier aan het werk houden, is minstens zo belangrijk. Deze preventieve benadering is nodig om het toenemend aantal langdurig arbeidsongeschikten terug te dringen.

De wellbeing-leden spelen een fundamentele rol in de preventie van langdurige ziekte. Het platform stelt een holistische aanpak voorop waarbij wordt vertrokken van de vijf pijlers van wellbeing: fysiek, mentaal, sociaal, financieel en digitaal

welzijn. Het platform vertegenwoordigt die holistische aanpak met expertise rond elk van deze pijlers.

Als sectorfederatie voor wellbeing-dienstverleners willen wij mee onze schouders zetten onder de verdere ontwikkeling van een kwalitatieve en wendbare markt van wellbeing-dienstverleners.

Zo willen we het individueel welzijnsbudget verder onderbouwen en bekendmaken. Met dit individueel welzijnsbudget kunnen werknemers zelfstandig wellbeing-dienstverlening op maat inkopen en wordt welzijnsbeleid meer maatwerk in plaats van een 'one size fits all'-oplossing.

Outplacement

Outplacementbedrijven zijn contracyclisch: in economische laagconjunctuur presteren zij beter als gevolg van reorganisaties en sluitingen. Voor de eerste 9 maanden van 2024 zien we dan ook een toename van de activiteit. Maar een laagconjunctuur gecombineerd met krapte zorgt ook voor hen voor uitdagingen. Ondanks de vele negatieve nieuwsberichten uit de industrie stellen de Federgon-leden eerder een beperkt aantal outplacementbegeleidingen vast. Veel aangekondigde herstructureringen of sluitingen zitten vandaag nog in de onderhandelingsfase. Ook de blijvende schaarste op de arbeidsmarkt zorgt ervoor dat veel kandida-

ten al een job hebben vooraleer ze aan het outplacement zouden kunnen beginnen. Dit wordt ook bevestigd door de plaatsingscijfers die hoog blijven.

Federgon vraagt een indexering van outplacement-bedragen

Verschillende bedragen bepalen het outplacement dat aan ontslagen werknemers wordt aangeboden. Deze bedragen werden echter nooit geïndexeerd. Als gevolg daarvan weerspiegelen sommige bedragen die al meer dan 10 of zelfs 20 jaar van toepassing zijn, niet langer de realiteit, niet alleen van de kosten van vandaag, maar vooral van de waarde die een effectieve re-integratie op de arbeidsmarkt mogelijk moet maken.

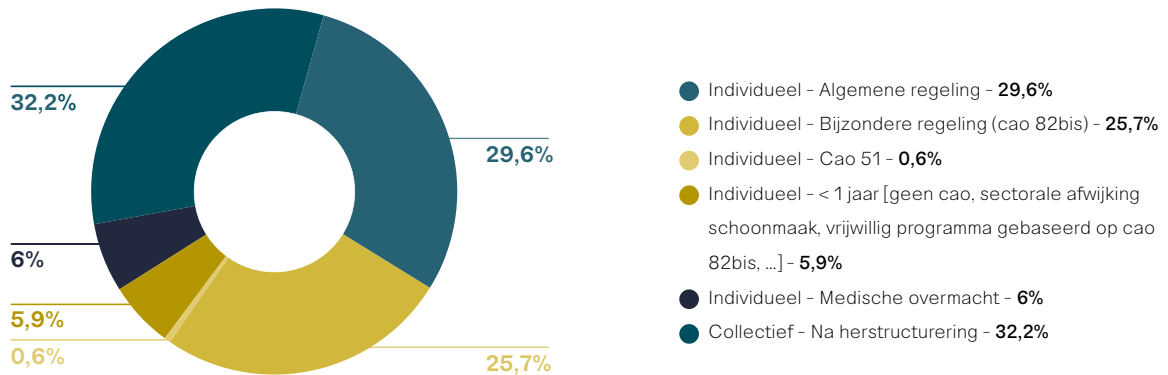


“Blik op Wallonië” – Thierry Devillez, *Directeur Wallonie- Bruxelles*

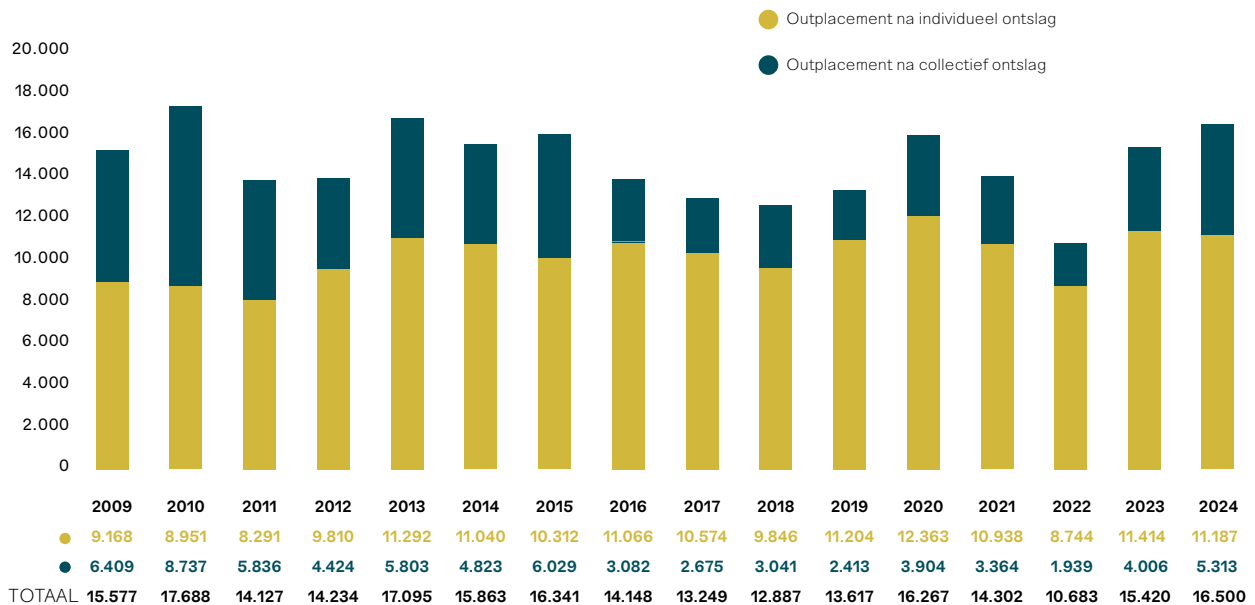
In het kader van bedrijfsherstructureringen spelen de ‘cellules de reconversion’ (reconversioncellen of omscholingseenheden) een essentiële rol. In het Waalse Gewest moeten deze ‘gemengde’ eenheden (Forem en de vakbonden) een partnerschap aangaan met outplacementbureaus met het oog op de omscholing van de betrokken werknemers, begeleid door deskundigen ter zake.

Outplacementbedrijven hebben hun nut al bewezen in Vlaanderen en Brussel. De outplacementsector bewijst al jaren zijn meerwaarde op de arbeidsmarkt, zowel bij collectieve ontslagen als bij individuele ontslagen. Met een nog betere samenwerking van alle partners kunnen we nog sneller, nog meer mensen helpen.

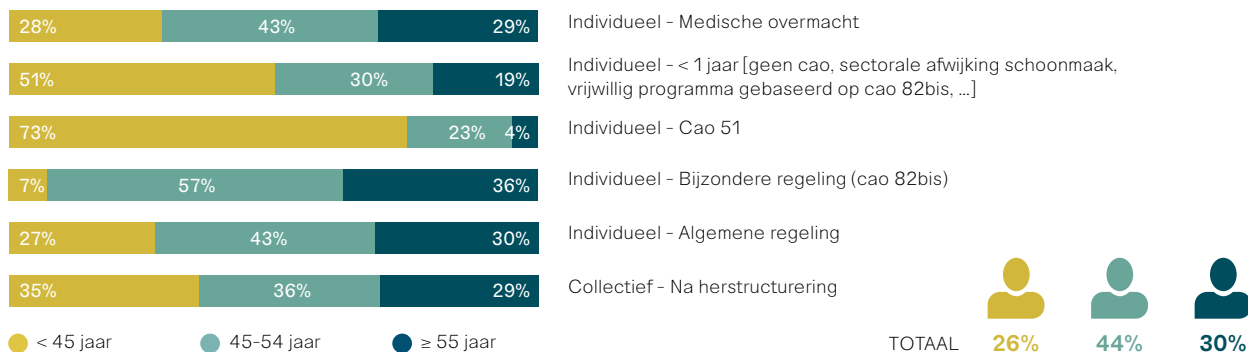
Begeleidingen volgens type outplacement



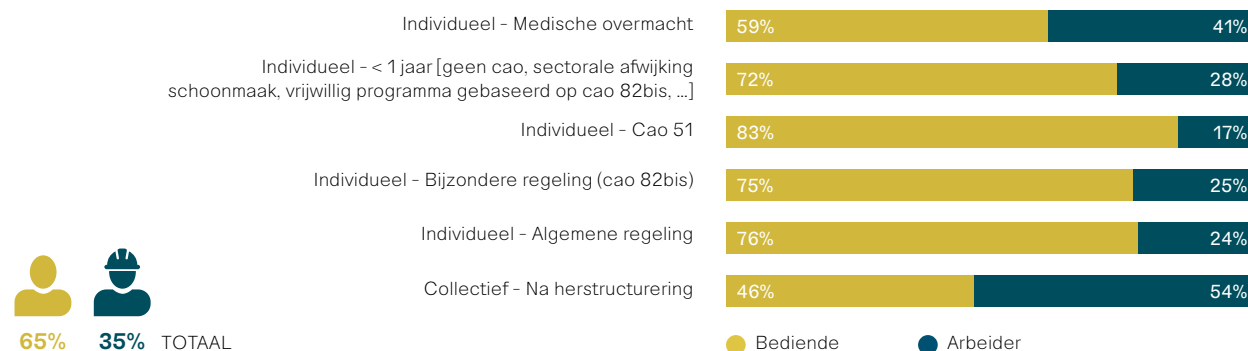
Evolutie opgestarte begeleidingen



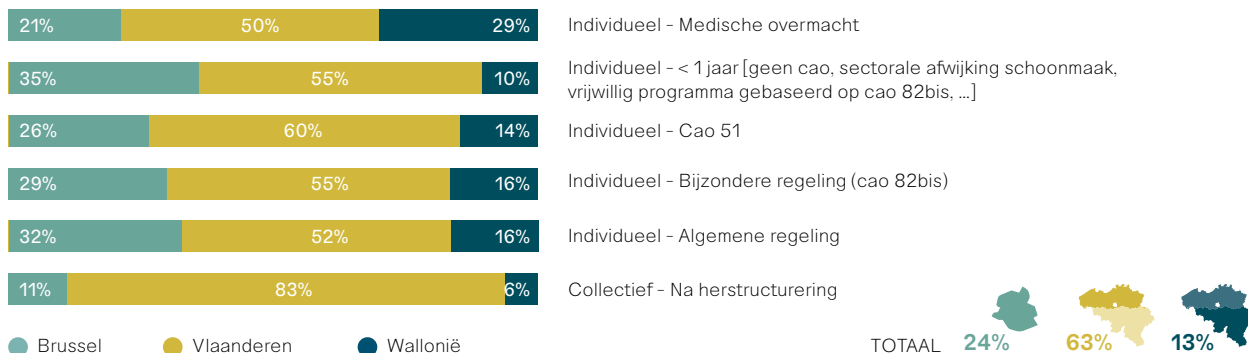
Kandidaten in outplacement volgens leeftijd en type outplacement



Kandidaten in outplacement volgens categorie en type outplacement



Outplacementbegeleidingen volgens regio en type outplacement



Loopbaanbegeleiding

Loopbanen in beweging

De loopbaancheque is vandaag het instrument bij uitstek om loopbanen in beweging te houden, door ervoor te zorgen dat mensen begeleiding kunnen vinden op het moment dat ze het gevoel hebben dat ze vastzitten in hun loopbaan. Intussen hebben meer dan 200.000 burgers het instrument gebruikt.

Met loopbaancheques kunnen werknemers en zelfstandigen goedkoop gebruik maken van loopbaanbegeleiding, wars van grote transitiepunten doorheen een carrière. Zo kunnen mensen professionele begeleiding vinden op elk moment van een loopbaan.

De loopbaancheque werd in 2013 in het leven geroepen door toenmalig minister van Werk Philippe Muyters (N-VA) en was meteen een schot in de roos ter ondersteuning van talent op de arbeidsmarkt. In 2023 werd het systeem nog verder versterkt door minister van Werk Jo Brouns (cd&v) om de kwaliteit van loopbaancoaches te garanderen.

Het systeem bereikt zo'n 30.000 mensen op jaarbasis, zo bleek eerder uit cijfers van VDAB. Daarmee is de cheque een belangrijke ondersteunende factor in het versterken van de positie van burgers op de arbeidsmarkt en in het aanmoedigen van jobmobiliteit – waar België achterhinkt op haar Europese burens. Ondertussen hebben reeds meer dan 200.000 burgers gebruik gemaakt van de cheque. Ook Federgon telt heel wat leden die deze vorm van dienstverlening aanbieden.



“De loopbaancheque is een belangrijke ondersteunende factor in het versterken van de positie van burgers op de arbeidsmarkt en in het aanmoedigen van jobmobiliteit.”

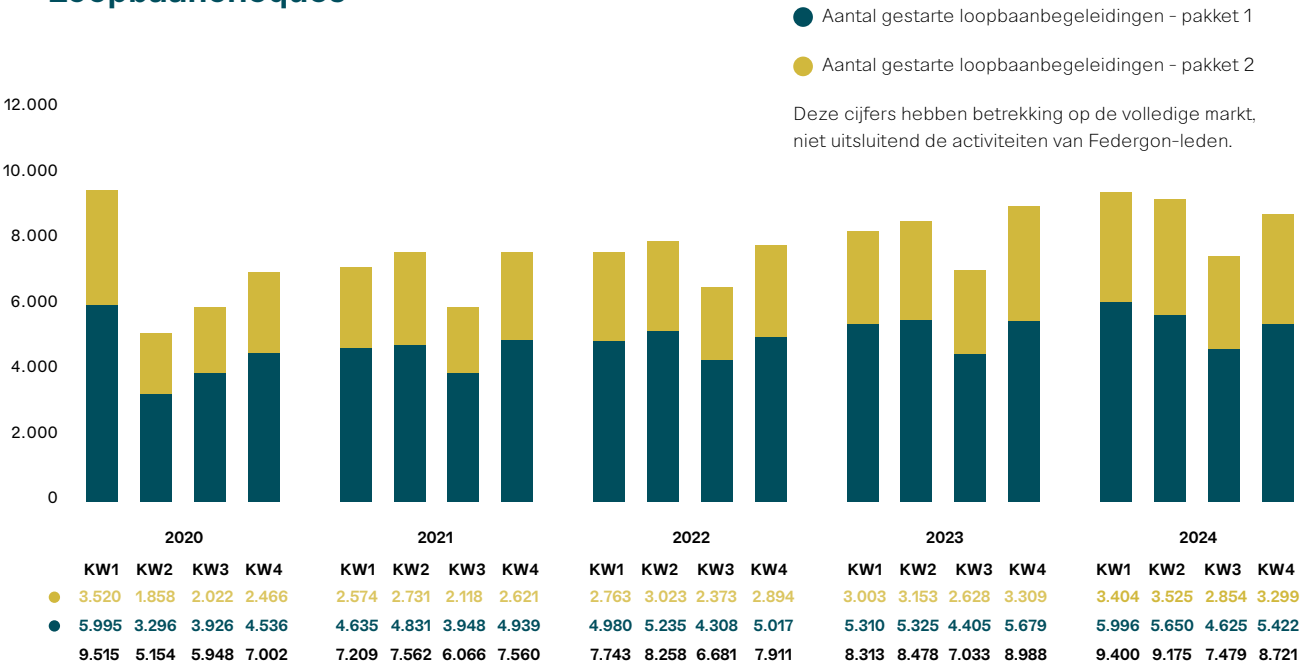
Grondige hervorming van de loopbaancheque dringt zich op

De boodschap van de Vlaamse Regering dat het systeem van de loopbaancheque per direct bevroren wordt, valt Federgon zwaar. Vooral de wijze waarop, zonder enig overleg met de betrokken stakeholders en zonder een grondige evaluatie van het bestaande systeem. De werking van 200 loopbaancentra wordt zwaar gehypothekeerd door deze drastische budgettaire knip. Er is tot op heden ook geen enkele indicatie dat er problemen zijn met de dienstverlening, terwijl de vorige regering nog net een kader tot verdere kwaliteitsgarantie had opgelegd. Deze drastische maatregelen zijn een donderslag bij heldere hemel. Ondernemers hebben zonet geïnvesteerd in de verdere professionalisering en zien nu een markt verdwijnen.

We roepen de Vlaamse Regering ook op om terug te komen van deze drastische financieringsstop en eerst een grondige evaluatie te maken van het huidige systeem alvorens er met de grove borstel of de fijne kam door te gaan. Het huidige regeerakkoord draagt evidence-based arbeidsmarktbeleid hoog in het vaandel, maar dat zien we vandaag niet terug. Er is geen enkele studie die aantoonst dat de dienstverlening vandaag niet voldoende effectief is, of dat mensen ontevreden zijn over de loopbaancheque.

Beleidsmatig is de stap ook onbegrijpelijk in het licht van het nieuwe beleid op federaal én regionaal niveau over de preventie en re-integratie van langdurig zieken. Mensen tijdig begeleiden, inzicht geven in hun talenten en jobperspectief creëren is de welzijnsbevorderende maatregel bij uitstek en kan uitval in veel gevallen vermijden. De loopbaancheque is daarbij de enige maatregel die preventief wordt ingezet op de arbeidsmarkt. De waarde van het systeem is onmiskenbaar op het vlak van zowel jobmobiliteit, welzijn op het werk, als voor Levenslang Leren. Een grondige, duurzame en toekomstgerichte hervorming is broodnodig.

Loopbaancheques



INTERVIEW

MENSELIJK
HEID

ALS
KOMPASS

IN
ONDERNEMER-
SCHAP



Manuela Marcocci en Tinie Vermeulen staan samen aan het roer van WaW jobs, een HR-dienstverlener met een uitgesproken mensgerichte aanpak.

Manuela, sinds het begin van haar carrière gepassioneerd door ondernemen in HR, bouwde ervaring op bij Plus Uitzendkrachten en stond mee aan de wieg van WaW. Tinie, met een achtergrond in de biomedische wetenschappen, vond haar ware roeping in de combinatie van menselijk contact en commerciële daadkracht. Als oud-collega's bij Plus Uitzendkrachten groeiden ze samen door in het vak, en sinds twee jaar leiden ze gezamenlijk de operationele werking van WaW, waar ze elke dag het verschil willen maken voor klant én kandidaat.

Wat is de missie van WaW?

TV “Onze missie is het leven van mensen verbeteren door hen werkkansen te bieden. Een goede job is belangrijk voor iedereen, en wij willen die kansen vergroten, ook voor mensen die vaak uitgesloten worden: te jong, te oud, het ‘verkeerde’ diploma of een moeilijke achtergrond. Wij kijken bewust verder dan het cv. Onze consultants krijgen de tijd en ruimte om de mens achter het profiel te leren kennen én om ook bedrijven écht te begrijpen. Zo maken we matches mogelijk die anders nooit zouden gebeuren.”

Wat is volgens jullie de meerwaarde van WaW voor de maatschappij?

MM “We willen oprecht iets goeds brengen – voor de arbeidsmarkt, voor onze kandidaten, voor bedrijven én voor onze medewerkers. Dat gaat over duurzame relaties, welzijn op de werkvloer, en een aanpak waarin positiviteit en menselijkheid centraal staan.”



“Ik zeg het vaak tegen mijn kinderen: wij kunnen nog altijd echt het verschil maken met een mensgerichte aanpak. Hoe langer hoe meer is dat soms moeilijk te vinden. De echte hulpvaardige commerciële houding om er voor je klant te zijn en een oplossing te bieden op maat van de behoefte. Ik mis dat als ik bel naar mijn bank die ik niet kan bereiken.”

Manuela Marcocci



INTERVIEW

“Wij zoeken samen met kandidaten naar hun plek op de arbeidsmarkt en denken actief mee met klanten over wat ze écht nodig hebben, los van de klassieke eisenlijstjes.”

Wat maakt jullie aanpak zo uniek in de sector?

MM “Onze rol als bemiddelaar is bijzonder. We brengen mensen op plekken waar ze met enkel hun cv nooit zouden raken. Dat vraagt heel wat vertrouwen, van de kandidaat én zeker ook van de klant. Onze grootste voldoening is: ‘ik heb die match kunnen realiseren.’

TV “We willen langetermijnrelaties, geen snelle win. We geloven echt dat we nog altijd het verschil maken, door de mens centraal te zetten, niet onze eigen KPI's.”

WaW werkt volgens het principe van participatief ondernemerschap. Wat betekent dat precies?

MM “Bij WaW kunnen medewerkers aandeelhouder worden. Het coöperatieve model was voor mij de doorslaggevende reden om in 2015 mee aan boord te komen. Iedereen heeft evenveel te zeggen in de algemene vergadering: één hoofd, één stem. Dat is een concept van delen. Je bent eigenlijk mee eigenaar van je eigen bedrijf en werkt elke dag samen aan een mooie missie.”

TV “Wat mij overtuigde, was de mogelijkheid om mee na te denken over de langetermijnstrategie. Dat leidt tot betere beslissingen en je weet ook dat ze gedragen worden, want ze worden samen gemaakt. Participatief ondernemerschap vergroot het engagement, mensen voelen zich mede-eigenaar en zijn weerbaarder bij tegenslagen. Dat creëert zinvol werk, waarin je zelf het verschil kan maken.”

“Mijn motto is: als je ergens echt wil voor werken en erin gelooft, dan lukt het wel. Ik denk dat dat in onze sector nog altijd heel belangrijk is, met de ups & downs die we meemaken. Het gaat erom om samen, als team, successen te behalen. Dat gaat niet altijd om centen, maar om *het leven van mensen te verbeteren door werkkansen te vergroten.*”

Tinie Vermeulen

Jullie richtten ook een sociaal project op: ‘Make it Work’. Wat houdt dat in?

TV “In plaats van gewoon te doneren aan een goed doel, hebben we in 2017 ‘Make it Work’ opgericht. We investeren 1/3 van onze winst in dit project, waarmee we jongeren tussen 18 en 25 met een justitieel verleden begeleiden naar werk. Er wordt



Manuela Marcocci
(links) en Tinie
Vermeulen (rechts)

intensief met hen gewerkt om hun talenten bloot te leggen, dat is stap één: de jongeren mentaal arbeidsklaar maken. Zij beseffen vaak niet eens dat ze talenten hebben, want ze hebben alleen maar gehoord ‘ge kunt niks’. We bouwen aan vertrouwen en zorgen voor een kantelmoment in hun leven, zeker als we hen ook effectief helpen tewerkstellen. Dat heeft ook impact op hun familie en omgeving, en op de hele samenleving.”

Hoe kijken jullie naar technologie en AI binnen jullie werking?

MM “AI zal veel taken kunnen overnemen en dat moeten we omarmen. Want wat overblijft is net wel het menselijk contact. Een computer kan vooralsnog geen relatie opbouwen. In die zin kijken we naar de toekomst met heel veel hoop en geloof dat we de juiste strategie volgen.”

TV “Technologie creëert voor ons juist ruimte. Meer tijd om het verschil te kunnen maken en in te zetten op het persoonlijk contact.”

Welke boodschap hebben jullie voor het beleid?

MM “Laat ondernemers ondernemen en laat ze niet bezig zijn met administratieve rompslomp, regel-tjes en verdoken financiële katers waar je als bedrijf tegenaan loopt. Maak het gemakkelijker voor ondernemers en moedig hen aan om het verschil te maken.”

TV “We hebben een groot deel van de niet werkende bevolking nodig om ons landje economisch stabiel te houden. Betrek werkgeversorganisaties meer bij het beleid. Er zou veel meer overleg moeten zijn. Regels moeten niet alleen mooi zijn op papier, maar ook werken in de praktijk.”

Tot slot: wat willen jullie meegeven aan ondernemers van morgen?

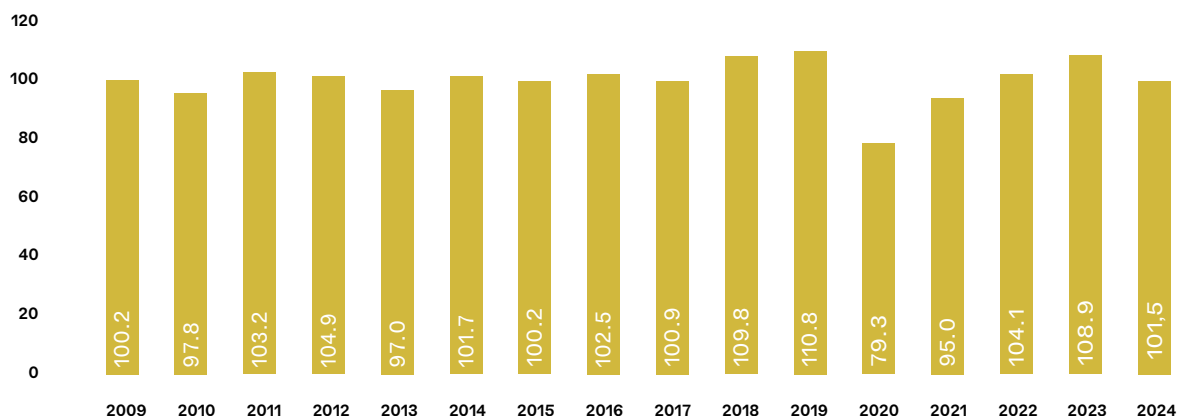
MM “Investeer in mensen en de relaties die je onderweg opbouwt. Want uiteindelijk zijn het die verbindingen die blijven, die je voldoening geven en het verschil maken – voor je bedrijf én voor de samenleving.”

LEARN- ING & DE- VELOP- MENT

54

Learning & Development (L&D) neemt een steeds prominentere plek in binnen de bedrijfscontext. Meer dan ooit is een strategisch L&D-beleid voor bedrijven de hefboom om hun productiviteit op peil te houden en om te zorgen voor een professionele ontwikkeling van de medewerkers. 2024 was een jaar met opnieuw veel politieke aandacht voor L&D (Arbeidsdeal, Federal Learning Account, regionale opleidingshervormingen).

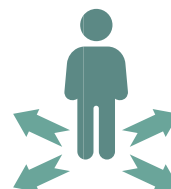
Index omzetverloop



De private opleidingsmarkt



30,5%
In-company



69,5%
Open

In een snel veranderende wereld, waar technologische ontwikkelingen en duurzaamheid centraal staan, is het noodzakelijk dat we de manier waarop we kijken naar levenslang leren en ontwikkelen verbreden. Om alle actoren in het brede opleidings- en onderwijsveld samen te brengen, lanceerde Federgon de paper “Een toekomst voor Leren. Leren voor de toekomst”. In de paper benoemen we drie transities om het status quo te doorbreken:

1. EEN MODERN REFERENTIEKADER

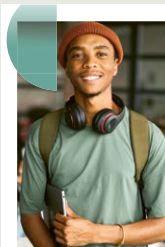
Een nieuw leerkader dat de diversiteit van leervormen en de gedeelde verantwoordelijkheid van stakeholders zoals werknemers, werkgevers en overheden omarmt. Een bredere definitie van leren die zich zo ook toekomstbestendig toont en evoluties in het veld kan capteren.

2. EEN GEOPTIMALISEERD FINANCIEEL KADER

Een optimaal gebruik van de middelen voor leren dat zich richt op de kwaliteit, vraaggerichtheid en relevantie van het leeraanbod. Een duidelijk kader dat de kracht van vraaggestuurde en aanbodgestuurde financiering combineert en inzet op flexibiliteit en innovatie in het leeraanbod.

3. EEN DUIDELIJK INSTITUTIONEEL KADER

Een stimulerend institutioneel kader dat een leven lang leren faciliteert en aanmoedigt, vertrekkend vanuit een breed loopbaanperspectief, waarbij het zwaartepunt bij de regionale regeringen ligt. Dat schept duidelijkheid in eenieters rol en zet elke speler in op zijn krachten



EEN TOEKOMST
VOOR LEREN.
LEREN VOOR
DE TOEKOMST.

Wisselopen Learning & Development

Network
for work
Federgon

Meer weten

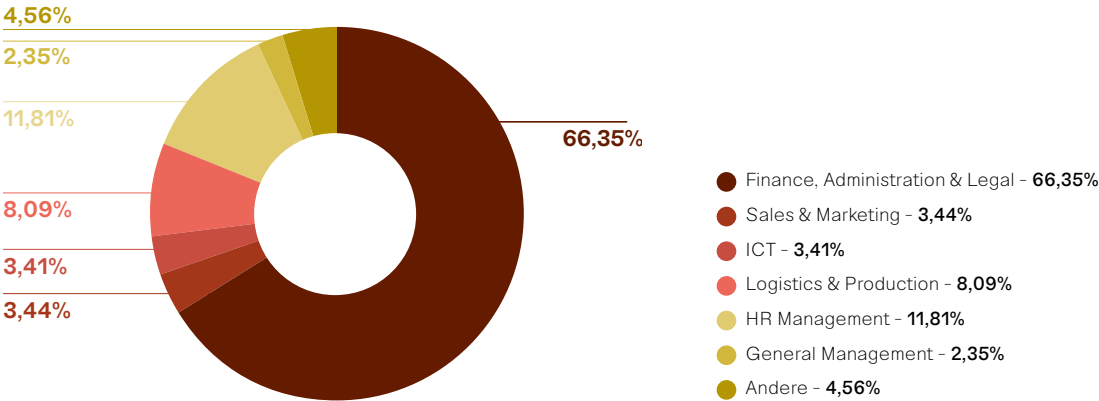


INTERIM MANAGE- MENT

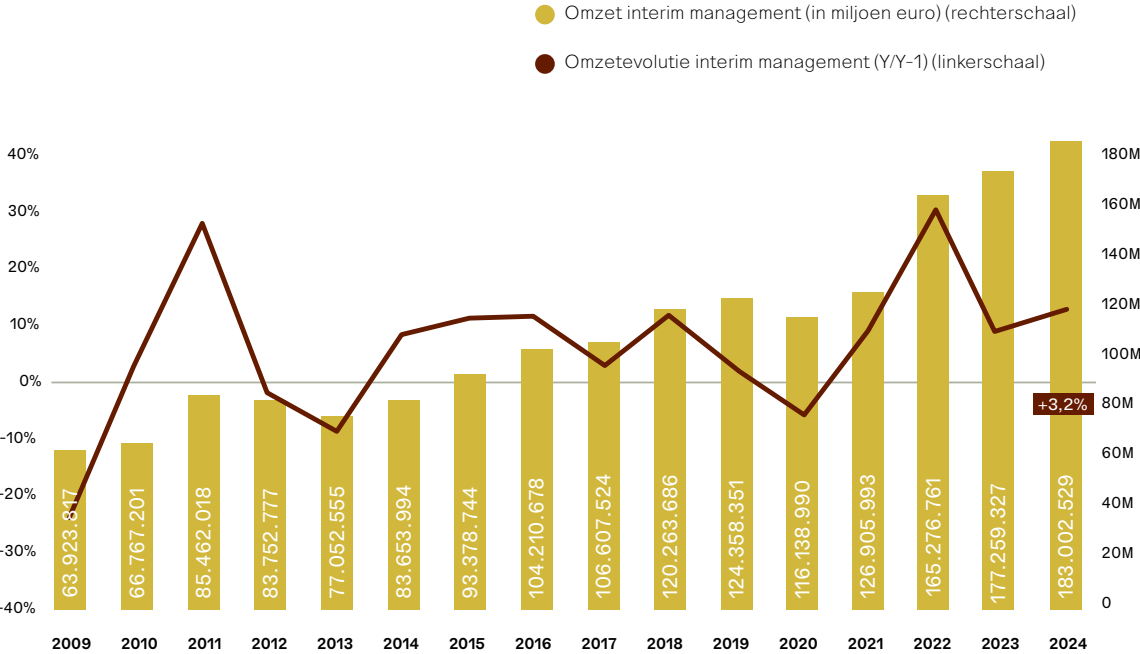
56

De interim managementactiviteit kent de eerste 9 maanden van 2024 een verdere groei van 6,4%. Maar tijdens Q3 stelden we toch een trendbreuk vast met een eerder matige groei van 2,0%. Deze groeicijfers van Interim Management (IM) houden verband met de verruiming van de IM-activiteit naar andere functieniveaus. Uit de enquête die we in september hebben afgenomen, blijkt dat onze interim managementbedrijven het meest last hebben van twijfelende opdrachtgevers, prijsdruk, de schaarste aan talent en de algemene conjunctuur.

Functionele opsplitsing opdrachten



Omzet interim management





INTERVIEW

Van militair naar burger:

OPNIEUW RICHTING VINDEN NA HET UNIFORM

“Mijn motto in het leven?
‘Success is when opportunity
meets preparation.’”

INTERVIEW

In de wereld van HR-dienstverlening valt één verhaal op door zijn unieke oorsprong en missie: dat van Luc Leclercq, voormalig officier bij Defensie en oprichter van exMil2Civ. Twee jaar geleden richtte hij zijn bedrijf op, met één duidelijke doelstelling: ex-militairen begeleiden naar een nieuwe carrière buiten Defensie. Zijn achtergrond, doordrenkt van internationale ervaring en coördinatie in crisissituaties zoals de overstromingen in Wallonië of de evacuatie uit Afghanistan, vormt de perfecte voedingsbodem voor zijn huidige

onderneming. exMil2Civ is dan ook meer dan een klassieke HR dienstverlener. Het is een bruggenbouwer tussen twee werelden die elkaar zelden vanzelf vinden, maar wel perfect kunnen versterken: de militaire en de civiele arbeidsmarkt. Dankzij zijn diepgaande kennis van Defensie en zijn uitgebreid netwerk maakt Luc van elke begeleiding een persoonlijke missie. Zoals hij het zelf zegt: “Mijn drijfveer is eenvoudig: ik wil helpen. Omdat ik wéét wat deze mensen waard zijn.”

Wat was jouw drijfveer om exMil2Civ op te richten?

LL “Ik ben een product van Defensie. Mijn volledige loopbaan, van de militaire school in Brussel tot mijn pensioen op 56, speelde zich daar af. In al die jaren zag ik hoe sterk Defensie investeert in zijn mensen, zowel op vlak van competenties als vorming. Tegelijk merkte ik dat er na het afscheid van Defensie een grote leemte is: veel ex-militairen die nog iets willen betekenen op de civiele arbeidsmarkt weten vaak niet hoe waardevol ze zijn en hoe ze een waardevolle job kunnen vinden. Daar wilde ik een antwoord op bieden.”

Waarom is een apart platform voor ex-militairen nodig?

LL “Defensie is een heel aparte omgeving, met een vaste structuur, een heel aparte cultuur en een heel apart jargon. Militairen spreken letterlijk en figuurlijk een andere taal, ‘militairs’ noem ik dat. De klassieke spelers op de arbeidsmarkt begrijpen dat jargon niet. Als ik zeg dat iemand ‘sectiecommandant bij 11 Genie’ is geweest, zegt dat een leek niks, terwijl ik precies weet wat dat inhoudt en welke capaciteiten die persoon heeft. Mijn rol is die vertaalslag maken tussen de militaire context en de burgermaatschappij.”

Wat doet exMil2Civ precies?

LL “Ik bied loopbaanbegeleiding op maat. Dat kan gaan van hulp bij het schrijven van een cv tot het voorbereiden van sollicitatiegesprekken of de overstap naar een zelfstandig statuut. En ik ben een matchmaker. Belangrijk is dat ik werk op basis van vertrouwen: zowel met de kandidaat als met de bedrijven. Ik ga enkel in zee met werkgevers die de meerwaarde van een militaire achtergrond echt begrijpen en waarderen. Veel van de bedrijven waarmee ik te maken heb, zijn actief in de sector van de defensieindustrie. Maar er zijn ook andere bedrijven die niets met Defensie te maken hebben, maar die specifiek naar de ex-militairen kijken omwille van hun capaciteit om te kunnen werken in groep, om leiding te geven, om initiatief te nemen enz.”

Hoe omschrijf je de militaire cultuur?

LL “Defensie is een kleine, hechte gemeenschap waarin waarden als integriteit, respect en collectieve inzet centraal staan. Je zet de missie boven jezelf. Dat creëert een ‘band of brothers’-mentaliteit. Militairen zijn gewend om in teamverband te werken, flexibel te zijn, initiatief te nemen en



verantwoordelijkheid op te nemen. Elk individu vervult een essentiële rol binnen een groter geheel, net zoals op een schip of in een luchtmissie. Die diepgewortelde teamgeest en dat Kplichtsbewustzijn zijn onlosmakelijk verbonden met het militaire DNA – en maken ex-militairen bijzonder waardevol op de civiele arbeidsmarkt.”

Zijn ex-militairen wel geïnteresseerd in een tweede carrière?

- LL** “Niet allemaal. Sommigen willen gewoon rust en tijd met het gezin. Maar er is ook een grote groep die nog wil bijdragen, alleen weten ze niet waar te beginnen. Veel (jong)gepensioneerde militairen aarzelen ook om zelfstandige te worden, uit schrik voor het onbekende. Daar help ik hen bij.”

Hoe zie je de maatschappelijke waarde van ex-militairen?

- LL** “In landen zoals de VS krijgen veteranen veel erkenning. In België blijft die waardering vaak uit. Terwijl militairen een enorme investering achter de rug hebben, zowel mentaal als professioneel. We zouden hun maatschappelijke inzet meer moeten erkennen, bijvoorbeeld via integratie in ESG-criteria. Een ex-militair is geen standaard werknemer, het is iemand die verantwoordelijkheid heeft gedragen in complexe omstandigheden.”

Wat is je impact op de arbeidsmarkt tot nu toe?

- LL** “Mijn bedrijf is jong, maar voor elke ex-militair die ik help, maak ik het verschil. En voor elk bedrijf dat met mij samenwerkt, bied ik een talent aan dat vaak over het hoofd wordt gezien. Het is een triple win: voor de kandidaat, het bedrijf en Defensie zelf.”

Heb je een boodschap aan de beleidsmakers?

- LL** “Zeker. Eerst en vooral: geef Defensie de stabiliteit die ze nodig heeft na jaren van afbouw. Ten tweede: ondersteun wie bijgedragen heeft, ook na hun actieve loopbaan. En tot slot: stimuleer de samenwerking tussen Defensie en de industrie. Laat ze kennis delen, mensen uitwisselen. Want daar ligt de toekomst.”

En een afsluitende boodschap voor ex-militairen?

- LL** “Wees je bewust van je waarde. Je bent goed opgeleid en gevormd in een unieke omgeving. Je carrière bij Defensie heeft je gemaakt tot een ruwe diamant. Burgerbedrijven zoeken net die combinatie van leiderschap, teamgeest en betrouwbaarheid. Laat je talenten niet onbenut.”

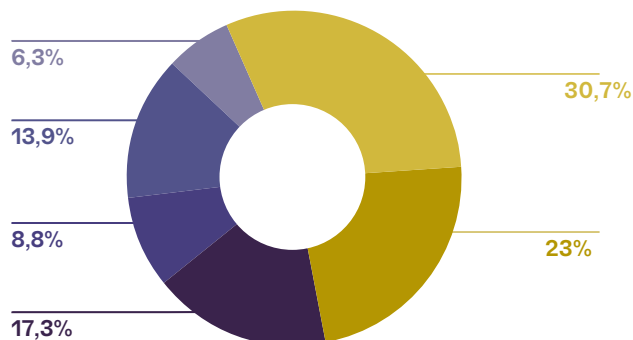
RECRUIT- MENT, SEARCH & SELEC- TION

62

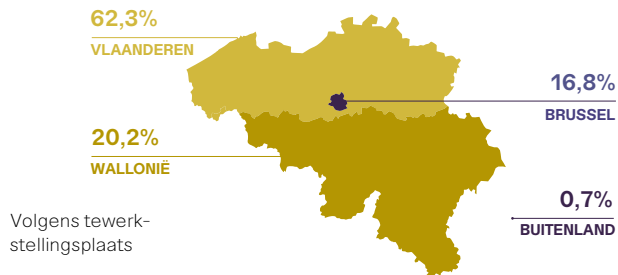
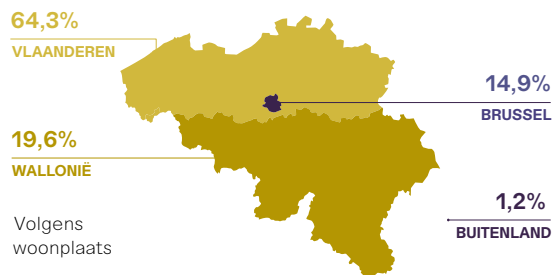
De eerste jaarhelft van 2024 was niet goed voor de RSS-bedrijven, de sector liet een verlies van 10% in omzet optekenen. Een dalende vraag in de markt, projecten die on-hold worden gezet, maar soms ook twijfelende kandidaten zorgen voor moeilijkere omstandigheden. Tijdens Q3 kon het verlies in vergelijking met Q3 vorig jaar beperkt worden tot 5%. Maar we krijgen signalen dat de markt heel volatiel is waarbij zeer drukke maanden worden afgewisseld met eerder kalme maanden.

Verdeling van het aantal geplaatste kandidaten op basis van het ingeschakelde kanaal

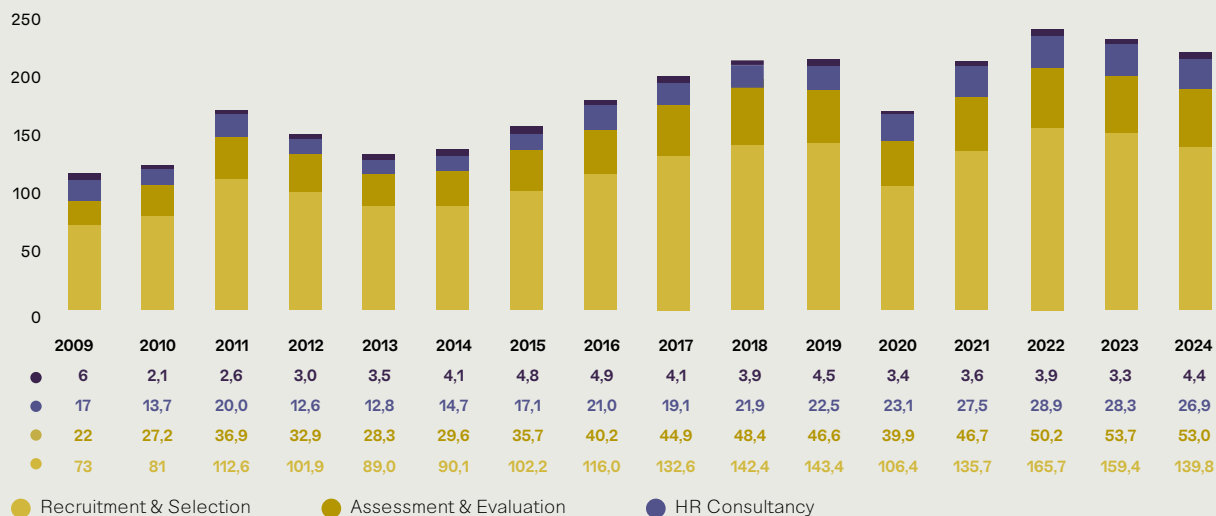
- Direct Search & File Search - 30,7%
- Advertenties - 23%
- Sociale netwerken - 17,3%
- Executive Search - 8,8%
- Spontane kandidatuur - 13,9%
- Andere - 6,3%



Regionale verdeling geplaatste kandidaten



Omzetevolutie Recruitment, Search & Selection



* De omzet voor loopbaancheques bij RSS-bedrijven zit sinds 2013 vervat in de cijferreeks van coaching.

INTERVIEW

DE GAME- CHANGER IN FLEXIBEL WERK

18 jaar geleden startte Eline David haar carrière bij House of HR als uitzendconsulente voor Accent. Ze groeide snel door naar een rol in interne rekrutering en werd al gauw verantwoordelijk voor een team van recruiters. Nadien maakte ze de overstap naar marketing, waar ze met haar team de eerste digitale initiatieven lanceerde, zoals de ontwikkeling van de

‘Swop’-app, een soort Tinder voor jobs – intussen al elf jaar geleden. “We merkten toen al dat kandidaten klaar waren voor een digitale aanpak.” Tijdens een strategische oefening binnen House of HR ontstond het idee dat alles wat gebeurt in een traditioneel uitzendkantoor ook volledig digitaal kon verlopen. Zo werd acht jaar geleden NOWJOBS opgericht. Eline is er vandaag General Manager en verantwoordelijk voor sales, marketing en customer success.





“Topsport vormt je als persoon. Overwinningen die je samen viert maar ook ontgoochelingen waarmee je moet leren omgaan, inzichten die *je krijgt over jezelf, dat draag je heel je leven mee.*”

In welk opzicht is NOWJOBS een buitenbeentje?

ED “Wij zijn echte pioniers. Ons mantra luidt: ‘We revolutionize the way flexible work works.’ Onze app is een volledig digitaal platform dat bedrijven en bijverdieners samenbrengt. Voor de opstart deden we een Europees onderzoek naar wat jongeren en toekomstige generaties belangrijk vinden. De resultaten waren duidelijk: ze willen snelheid, autonomie en 24/7 bereikbaarheid. Toen bestond er nog geen platform dat aan die noden tegemoet kwam. Zo zijn we opgestart met het motto: ‘We digitalize everything and make it faster and smarter.’ Vandaag gebeurt 50% van de interacties buiten de klassieke kantooruren. En op die momenten is een traditioneel uitzendkantoor niet bereikbaar.”

Is er dan geen fysieke interactie meer?

ED “Voor mensen die op zoek zijn naar een vaste job blijft een persoonlijk gesprek meer dan waardevol. Maar voor studenten en flexi-jobbers – de doelgroepen waar wij ons naar richten – is dat niet noodzakelijk. Toch zit er veel menselijke expertise achter de app, en net dat maakt ons sterk. In het begin hadden we niet de beste app, maar werkten we wel al met een topteam. Ondertussen werken we – dankzij ons eigen IT-team van 45 developers dat dagelijks werkt aan het optimaliseren van de applicatie – wel met de beste app. Daarnaast hebben we een krachtig salesteam dat nieuwe klanten begeleidt en onboordt, waarbij fysieke contacten nog steeds belangrijk zijn. Voor ondersteuning staat een customer-successteam klaar dat zowel bijverdieners als bedrijven efficiënt verder helpt. En uiteraard is er ook ons sterke marketingteam. Het is de combinatie van het digitale met het menselijke en de sterke samenwerking tussen alle teams die zorgt voor de magie en de groei.”

INTERVIEW

Waarom heb je voor de uitzendsector gekozen?

ED “Het is een heel dynamische sector die snel beweegt. Als het past bij je persoonlijkheid, is het leuk om in onze sector te kunnen werken. En we doen iets heel moois. Mensen een nieuwe job geven, dat is het leven van iemand veranderen. We hebben een job met een zeer groot menselijk, maar ook maatschappelijk nut. Minister Demir wil namelijk naar 80% tewerkstellingsgraad gaan, en daar kunnen wij als sector nog een heel groot verschil in maken.”

Op welke manier maakt NOWJOBS het verschil op de arbeidsmarkt?

ED “Afgelopen jaar hielpen we 60.000 mensen aan een bijverdienste. Dat is een mooi cijfer, en we geloven dat het verder zal groeien, want flexibele arbeid is de toekomst. Elke leeftijdsgroep – van 15-jarigen tot gepensioneerden – heeft zijn eigen drijfveren. Sommigen willen gewoon iets bijverdienen, anderen hebben professionele en sociale redenen. Zo kiezen steeds meer studenten bewust voor jobs die aansluiten bij hun opleiding. Dat helpt hen om zich beter voor te bereiden op hun latere loopbaan.”

“Ook gepensioneerden blijven via flexi-jobs actief, vaak omwille van het sociaal contact en hun algemeen welzijn. De gemiddelde zestiger is nog fit, wil betrokken blijven en iets betekenen. We hebben zelfs een gebruiker van 84 jaar die wekelijks via onze app werkt. Mijn eigen ouders doen het ook. Ze komen in nieuwe omgevingen en vertellen daar telkens met trots over.”

“Het flexi-statuuut is een prachtig antwoord op de arbeidsmarktkrapte én een laagdrempelige manier om andere functies en sectoren te verkennen. Het aantal langdurig zieken is historisch hoog; mensen zouden eerder moeten kunnen roteren of iets nieuws uitproberen. Flexi-jobs kunnen daar zeker

een rol in spelen. Onze sector staat voor flexibiliteit, maar ook voor mobiliteit en heroriëntatie.”

Je hebt zelf een topsportverleden. Heeft dat een invloed op jou als manager?

ED “Ik heb jaren volleybal en beachvolleybal op hoog niveau gespeeld. Topsport vormt je als persoon. Overwinningen die je samen viert maar ook ontgoochelingen waarmee je moet leren omgaan, inzichten die je krijgt over jezelf, dat draag je heel je leven mee.”

“Er zijn veel parallellen tussen topsport en het bedrijfsleven. Bij NOWJOBS werken we rond vier kernwaarden die voor mij vanuit mijn sportverleden zeer herkenbaar zijn:

1. We zijn teamplayers. Elk team is even belangrijk, succes is een collectieve prestatie.
2. We zijn grateful. We blijven dankbaar, ook wanneer we door groeipijnen gaan.
3. We zijn changers. Alles draait om vooruitgang en verandering, veerkracht is cruciaal.
4. We zijn goal-getters. We werken doelgericht, want zonder doel heb je geen richting.”

Tot slot, welke boodschap wil je meegeven aan het beleid?

ED “Breid flexi-jobs zo snel mogelijk uit naar alle sectoren. Dat zal niet alleen bijdragen aan de doelstelling van 80% tewerkstellingsgraad, maar ook de arbeidsmarkt meer beweeglijk en weerbaar maken. Daarnaast: maak het aantal toegestane studentenuren onbeperkt. Laat hen volop proeven van de arbeidsmarkt en zich inhoudelijk voorbereiden op hun toekomst.”

HR TECH

68

HR Tech is van onschatbare waarde voor moderne HR-dienstverlening. Het verhoogt de efficiëntie, biedt waardevolle inzichten, verbetert de medewerkerservaring en biedt bedrijven de flexibiliteit om te blijven groeien. Door te investeren in HR Tech kunnen organisaties hun HR-processen optimaliseren en een concurrentievoordeel behalen in de dynamische bedrijfsomgeving van vandaag. Sinds enkele jaren bestaat er ook een HR Tech-platform binnen Federgon. De HR Tech-commissie van Federgon ondersteunt haar leden bij het bevorderen van innovatie en promoot de samenwerking tussen HR Tech-bedrijven en andere HR-dienstverleners.

Wat is HR Tech?

HR Tech omvat alle software- en hardwaretechnologieën die worden gebruikt door HR-dienstverleners en bedrijven om hun talent- en personeelsbeheerprocessen te digitaliseren, te automatiseren en te optimaliseren. Deze technologieën bieden onder andere de volgende voordelen:

- Verbetering van de werknemerservaring en aantrekkelijkheid van het bedrijf voor talent.
- Automatisering van administratieve HR-taken en vermindering van fouten.
- Optimalisatie van talentbeheer, van werving tot voortdurende opleiding.
- Versterking van de naleving van Belgische en Europese HR-regelgeving.

De HR Tech-commissie van Federgon speelt een sleutelrol bij het identificeren, structureren en waarderen van technologische oplossingen die aansluiten bij de behoeften van organisaties.

Wij geloven dat HR Tech voor bedrijven een drijvende kracht is achter tal van HR-processen.

De 7 domeinen van HR Tech

De HR Tech-commissie richt zich op:

1. Payroll Management:

automatisering van loonberekening, voordelenbeheer en wettelijke naleving.

2. Talent Management:

rekrutering, competentiebeoordeling, onboarding en loopbaanontwikkeling.

3. Travel and Expense Management:

automatisering van onkostennota's, optimalisatie van reisbeleid.

4. Performance Management:

opvolging van doelen, evaluaties en real-time feedback.

5. Learning Management:

e-learningplatforms, online training en vaardighedenontwikkeling.

6. Employee Engagement:

interne communicatietools, feedback en bedrijfscultuur.

7. Benefits Management:

administratie van verlof, verzekeringen, pensioenen en andere personeelsvoordelen.



OVER FED- ERGON

Academy

In een jaar van grote uitdagingen en kansen heeft de Federgon Academy zich opnieuw bewezen als een baken van leren en ontwikkeling binnen de sector van HR-dienstverlening. Met een aanbod van gerichte opleidingen, gegeven door experts uit de industrie, hebben we in 2024 onze missie voortgezet om de professionele groei van onze leden verder te ondersteunen en te bevorderen.

De Federgon Academy heeft zich in 2024 opnieuw gericht op het versterken van de kennisbasis van onze leden door middel van praktijkgerichte trainingen. We kijken uit naar een toekomst waarin we blijven innoveren en bijdragen aan de ontwikkeling van talent.

Deelnemers aan cursussen	# 2019	# 2020	# 2021	# 2022	# 2023	# 2024
Uitzendarbeid	3062	2202	2313	3238	3339	2074
Uitzendarbeid advanced	310	187	686	518	607	404
Dienstencheques	157	90	204	177	189	240
RSS, Talent, assesment	40	45	32	77	47	76
Guide-me: Outplacement	68	61	83	30	36	67
Guide-me: Terug-Naar-Werk-begeleiding		13	20	9	38	39
Webinars/infosessies	410	2021	1444	1427	495	598
e-learning (projectsourcing in 2024)			141	429		265
Totaal	4047	4619	4923	5905	4751	3763

Evolutie van het totaal aantal cursisten aan de Federgon Academy

Raad van Beheer

Katty Scheerlinck
RGF Staffing Belgium
Voorzitter Raad van Beheer
Voorzitter regionale commissie
Vlaanderen

Nico Reeskens
SD Worx Staffing Solutions
Uittredend voorzitter

Sébastien Delfosse
Manpower Belgium
Voorzitter regionale commissie
Brussel

Henri Lemaître
LEM Intérim
Voorzitter regionale commissie
Wallonië

Cédric Laloux
XLG Home
Ondervoorzitter sectorale
commissie Diensten aan
Particulieren

Steven Cornand
BDO Advisory
Voorzitter sectorale commissie
Interim Management

Michel Demonceau
Accent Languages
Voorzitter sectorale commissie
Learning & Development

Louis Kemps
ITZU Career
Voorzitter sectorale commissie
Outplacement

Charlot Van Ussel
Select Projects
Voorzitter sectorale commissie
Projectsourcing

Patrick Van Lijsebetten
WINSEARCH
Voorzitter sectorale commissie
Recruitment, Search & Selection

Rika Coppens
The House of HR
Voorzitter sectorale commissie
Uitzendarbeid

Annic Bosmans
Randstad Group Belgium

Isabelle Hoebrechts
Attentia HR Consulting

Sophie Vanderputten
HireRing

Stéphanie Leclère
Leclère & Consultants



Community



Een politiek debat maar toch net iets anders...

2024 was een belangrijk verkiezingsjaar met Europese, federale, regionale en lokale verkiezingen. En er staat opnieuw heel wat op het spel. De komende jaren zijn er belangrijke uitdagingen voor het beleid, niet in het minst voor onze arbeidsmarkt.

Op 14 maart 2024 hield Federgon haar grote jaarvergadering waar de diverse politieke partijen een inkijk gaven in welk arbeidsmarktbeleid zij willen voeren als ze in een volgende bestuursperiode aan zet zouden zijn. Ook de leden van Federgon kregen de kans om de politici het vuur aan de schenen te leggen.

Federgon en haar leden hebben voor de politiek één duidelijke boodschap: "Laat ons ondernemen!". Laat ons doen waar we goed in zijn: werk maken van talent.

Bekijk de aftermovie en wat sfeerbeelden voor een korte terugblik.



INTERVIEW

TUSSEN TRADITIE

Davy, Steve en Marc Diamant



EN VERNIEUWING

“Als je wil ondernemen, moet je je goed voorbereiden, maar ook durven springen. Zoals in die prachtige zin van Jacques Brel: ‘Het moeilijkste voor een man uit Vilvoorde die naar Hong Kong wil gaan, is niet om naar Hong Kong te gaan, *maar om Vilvoorde te verlaten.*’ Het is die eerste stap die het moeilijkst is.”

32 jaar geleden richtte Marc Diamant Archetype op, een rekruterings-, opleidings- en HR-ontwikkelingsbureau met een zeer menselijke en persoonlijke aanpak. Vandaag hebben zijn twee zonen, Steve en Davy, het roer overgenomen en blazen ze nieuw leven in het familiebedrijf. Door expertise te combineren met menselijke betrokkenheid en een blik op de toekomst, toont Archetype dat overdracht en vernieuwing samen een uniek en inspirerend model voor de toekomst van werk kunnen vormen.

Davy, 34 jaar, studeerde politieke wetenschappen. Hij werkte tien jaar bij een snelgroeiende mediastart-up, waar hij doorgroeide tot manager voor Europa en

Azië. “Op dat moment besepte ik dat mijn passie in het bedrijfsleven echt bij de mensen ligt. De collega’s, de communicatie... ik was bijna een HR-professional zonder het officieel te zijn.”

Steve, 32 jaar, komt niet uit de wereld van rekrutering — hij is erin geboren. Met Archetype in zijn DNA, heeft hij een parcours afgelegd van digitale transformatie bij Nestlé in Genève, communicatie voor de Europese Commissie in Brussel en eventmarketing als digital nomad. Hij brengt een brede, vernieuwende blik op de manier waarop mensen zich ontwikkelen. Om zijn ondernemersgeest scherp te houden, maakt hij graag tijd vrij voor gesprekken met nieuwsgierige mensen die ideeën, inspiratie en visies willen uitwisselen.

Wat is de missie van Archetype?

- DD** “Onze missie is om bedrijven te versterken in hun menselijk kapitaal. Dat doen we via rekrutering, opleiding en evaluatie. We bieden de nodige tools, ondersteuning en advies.”
- MD** “Een van onze sterktes is dat er een echte kruisbestuiving is tussen onze diensten. Die interactie verrijkt elke aanpak.”

- SD** “We zijn gespecialiseerd in profielen binnen marketing, sales en management. Wat hierin echt telt, zijn de soft skills. Onze leidraad is: ‘practice what you preach’. Al onze trainers hebben zelf in management- of salesfuncties gewerkt.”

INTERVIEW

Wat motiveerde jullie om het familiebedrijf over te nemen?

DD “Twee jaar geleden zagen we in dat er een echte opportuniteit was. We hadden iets nieuws te bieden aan het bedrijf dat Marc heeft opgebouwd. Het is geen nadeel dat we niet uit de rekruteringswereld komen – integendeel. We zijn erin opgegroeid, en die combinatie van verschillende perspectieven maakt ons futureproof.”

SD “We bouwen voort op 32 jaar ervaring en expertise, gecombineerd met innovatie. Marc heeft zijn knowhow aan ons doorgegeven, wat een multiplier-effect heeft. Onze krachten zijn gebundeld. Ik beheer communicatie en marketing, Davy leidt de rekrutering, en Marc blijft een sterke impact hebben op historische klanten en de opleidingen. Maar vooral: het familiale aspect geeft ons echte trots.”

MD “De reacties van klanten zijn heel positief. Ze krijgen een geloofwaardige continuïteit én een vernieuwende aanpak. We vullen elkaar perfect aan.”

DD “Wat belangrijk is: we zijn niet op ons 18e zomaar ingestapt. We zijn hier voor onze competenties, niet omdat we de zonen van de oprichter zijn.”

Wat is de meerwaarde van Archetype?

SD “We zijn oprecht, betrokken en consistent. We stellen de juiste vragen en verwachten diezelfde eerlijkheid van onze klanten. We verkopen geen luchtkastelen: als wat een klant zoekt niet bestaat, zullen we dat ook zeggen. We zijn partners, geen leveranciers.”

MD “Onze structuur blijft mensgericht. We willen echt diepgaand begrijpen wat onze klanten nodig hebben, zodat we hen beter kunnen vertegenwoordigen. We nemen de tijd en gaan niet agressief te werk.”

DD “Onze begeleiding gaat veel verder dan rekrutering. We zorgen voor regelmatige opvolgingen

tijdens de eerste zes maanden van integratie. Die opvolging is waardevol, omdat mislukkingen vaak niet voortkomen uit een foute selectie, maar uit een gebrekkige onboarding. Het probleem is meestal niet dat iemand verkeerd werd aangevonden, maar dat die persoon niet goed werd ontvangen.”

Hoe combineren jullie traditie en innovatie?

DD “Wij zijn de schakel. We brengen innovatie zonder het essentiële op te offeren, namelijk het menselijke. AI kan ons efficiënter maken, maar zal nooit een echt gesprek vervangen. Dat is een vaste regel bij ons: we innoveren, maar aan sommige zaken raken we niet. Het contact blijft menselijk.”

SD “We hebben samen met het hele team ons rekruteringsproces van A tot Z hertekend. Voor elke stap bekeken we waar technologie zijn plaats heeft, en waar niet. We hebben zelfs een ethisch charter opgesteld voor het gebruik van AI. Onze AI-assistent ‘Marchetype’ is er niet om ons te vervangen, maar om met ons samen te werken.”

DD “Meer dan innovatie is het onze ethiek die ons typeert. In een sector waar ethiek vaak ontbreekt, willen wij een verschil maken. Te veel mensen hebben negatieve ervaringen met rekruteringsbureaus. Onze impact zit in het tonen dat er nog hoop is, dat een kwalitatief en menselijk proces vandaag nog steeds mogelijk is.”

Marc, een laatste tip voor ondernemers?

MD “Als je wil ondernemen, moet je je goed voorbereiden, maar ook durven springen. Zoals in die prachtige zin van Jacques Brel: ‘Het moeilijkste voor een man uit Vilvoorde die naar Hong Kong wil gaan, is niet om naar Hong Kong te gaan, maar om Vilvoorde te verlaten.’ Het is die eerste stap die het moeilijkst is.”

RAND- ORGANI- SATIES IN DE KIJKER

78

Preventie en Interim Het jaar van AI

Het jaar 2024 is het jaar dat artificiële intelligentie ingeburgerd raakte op vele werkvloeren. Een (r)evolutie die PI op de voet volgde. Op 28 februari 2024 vierde Preventie en Interim haar 25ste verjaardag met een groot event rond AI en de uitzendkracht van morgen, dat de ruim 130 deelnemers bewust maakte van de mogelijkheden, gevaren en angsten rond die kunstmatige intelligentie.

De presentaties door Filip Van den Abeele (wetenschapscommunicator), Lode Lauwaert (professor Technologische filosofie KUL) en Sébastien Bellin (ex-basketspeler en overlevende van de aanslagen op Brussels Airport), werd gevolgd door een debat tussen de sociale partners. Want ook uitzendkrachten moeten de kans krijgen om zich volledig te integreren in de werkomgeving. En dit is een taak voor zowel uitzendkantoren als gebruikers.

Tijdens haar Algemene Vergadering eind juni kwam PI terug op het thema; deze keer om de vele mogelijkheden van AI in kaart te brengen, en hoe je er aan begint, met consultant/ondernemer Jackie Janssen (ex-KBC), en Wannes Heirman (onderzoeker - lector Artesis Plantijn Hogeschool). Want op enkele maanden tijd geraakte AI vlot ingeburgerd op de Belgische werkvloeren.

Tijdens het evenement konden onze leden ook kennismaken met Pieter Bolle, Afdelingshoofd Regionaal Toezicht Welzijn op het Werk. Hij benadrukte nog eens het belang van een goede werkpostfiche voor de uitzendsector.

Practice what you preach. Preventie en Interim ging ook mee in de digitale evolutie. Zo testte PI verschillende AI's uit om een kleine selectie ervan te integreren in haar dagelijkse werking. De website van PI kreeg niet alleen een nieuw kleedje; alle digitale architectuur achter de site werd vernieuwd om hem futureproof te maken. Door gebruik van foto's en video, en met speciale aandacht voor de mobiele versie streeft de site er naar om zo gebruiksvriendelijk mogelijk te worden.



Travi

Opleidingen voor uitzendkrachten mét impact!

In 2024 heeft Travi opnieuw haar rol als dé expert in opleiding en talentontwikkeling binnen de uitzendsector krachtig waargemaakt. Als aanspreekpunt voor alles wat met het aantrekken, opleiden en versterken van talent te maken heeft, blijft Travi zich inzetten om echte impact te creëren op de loopbaan van de uitzendkrachten.

We zijn bijzonder trots dat we in 2024 maar liefst 8.102 cursisten een opleiding hebben kunnen aanbieden. Deze opleidingen versterken de positie van uitzendkrachten op de arbeidsmarkt en bereiden hen voor op concrete kansen in diverse sectoren. De top drie van meest gevolgde opleidingen illustreert de noden én de dynamiek van de arbeidsmarkt:

1. Logistiek
2. Veiligheid, preventie en hygiëne
3. Technische opleidingen

Naast het eigen opleidingsaanbod sloot Travi ook gerichte samenwerkingsakkoorden met sectoren zoals de voedingsindustrie, textiel, de garage- en carrosseriesector, PC 100, elektriciens en installateurs, en de transportsector. Dankzij deze samenwerkingen kregen 1.169 uitzendkrachten toegang tot kwalitatieve sectorale opleidingen.



Inge Hauben, Travi

Travi staat voor meer dan alleen opleidingen. In 2024 bereikten we een nieuw record met 681 georganiseerde events, goed voor 24.035 deelnemers. Deze events – waaronder jobdates, infosessies over uitzendarbeid en lokale ontmoetingsmomenten tussen partners en uitzendkantoren – vormen een cruciale schakel in het verbinden van talent met kansen.

De inzet van de uitzendbedrijven en hun actieve betrokkenheid bij ons aanbod maken voor de uitzendkrachten het verschil. Wie wil op de hoogte blijven van de initiatieven en inspirerende verhalen uit het veld, kan ons volgen op LinkedIn!



KERN- CIJFERS IN EEN HANDIG OVER- ZICHT



2024	Omzet in EUR	Vaste Medewerkers	Kerncijfers	Aantal leden ⁽¹⁾
Uitzendarbeid	6.948 miljoen (+0,06%)	10.935	• 218 miljoen gepresteerde uren (-1,2%) • 728.197 unieke uitzendkrachten • 466.754 reguliere uitzendkrachten⁽²⁾ • 300.520 jobstudenten	246
Learning & Development	56,8 miljoen (-6,84%)			117
Outplacement	52,3 miljoen ^e (+9,01%)		• 16.500 begeleidingen (+7,0%) • Globale plaatsingsgraad 64,4% • 67,8% begeleidingen na individueel ontslag • 32,2% na collectief ontslag	83
Diensten aan particulieren	3.678 miljoen ^e		• 129,5 miljoen gepresteerde uren (+0,7%) • 148.497 huishoudhulpen (Q2 2024)	146
Interim Management	183,0 miljoen (+3,24%)		• Gemiddeld 1.179 lopende opdrachten	106
Projectsourcing	1.012 miljoen (0,4%)		• 14,4 miljoen gefactureerde uren	182
Recruitment, Search & Selection	224,1 miljoen (-8,4%)		• 12.216 geplaatste kandidaten • 37,6% van de omzet gerealiseerd in assessment, HR consultancy en coaching	306

⁽¹⁾ Op 31/12/2024

⁽²⁾ inclusief flexi-job via uitzendkantoor

De resultaten hebben uitsluitend betrekking op de activiteiten van de leden van Federgon.

Voor uitzendarbeid en diensten aan particulieren daarentegen, gaat het over de cijfers van de volledige sector. In uitzendarbeid bedraagt de representativiteitsgraad van Federgon 98%.

Wat moeten we onthouden van 2024, om de arbeidsmarkt in 2025 beter te begrijpen?

Meer weten



Wat mogen we verwachten voor 2025? Wat mogen we verwachten van de economie? Welke sectoren doen het goed en welke hebben het moeilijk? En wat kunnen we dit jaar zeggen over de misery-index? Hoe doet België het in vergelijking met de andere Europese landen? Hoe doet onze arbeidsmarkt het en is full employment een game changer? En hoe moeten we vandaag kijken naar de evolutie rond AI?

Samengevat, wat moeten we onthouden van 2024 om de arbeidsmarkt in 2025 beter te begrijpen? Voor het 5de jaar op rij maken we bij Federgon de balans op. We blikken terug en kijken vooruit. Ook enkele leden uit ons Netwerk voor werk delen hun reflectie over wat was en wat nog komt. Door de QR-code hierboven te scannen, kan u deze videopodcast bekijken en bent u weer helemaal mee.

