



# Rapport

## **Verder op weg naar een strategisch competentiebeleid in Vlaanderen?**

**De ICO-indicator voor het pact 2020 en het product- of dienstinnovatiecijfer  
op basis van de IOA-enquête 2014**

Brussel, december 2014

Hendrik Delagrange

Met dank aan:

De leden van de deskundigengroep: Karel Colman, Maarten Dedeyne, Katrien Goris, Dirk Malfait, Koen Repriels, Vincent Thoen, Peter Van Der Hallen, Ellen Van Hertbruggen, Gilles Vandorpe, Greg Verhoeven;

Collega's onderzoekers en afdelingshoofd van Stichting Innovatie & Arbeid, de SERV administratieve ondersteuning, drukkerij en documentalist.

© bij SERV/Stichting Innovatie & Arbeid

Bij gebruik van gegevens en informatie uit deze publicatie wordt een correcte bronvermelding op prijs gesteld.

Brussel, SERV - Stichting Innovatie & Arbeid

## Inhoud

|                                                                                                                                                                 |          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| <b>1. Inleiding .....</b>                                                                                                                                       | <b>5</b> |
| 1.1. Situering IOA.....                                                                                                                                         | 5        |
| 1.2. Situering ICO 2020 .....                                                                                                                                   | 6        |
| 1.3. Product- of dienstinnovatiecijfer.....                                                                                                                     | 6        |
| <b>2. ICO 2020 .....</b>                                                                                                                                        | <b>8</b> |
| 2.1. De doelstelling .....                                                                                                                                      | 8        |
| 2.2. Basisidee .....                                                                                                                                            | 8        |
| 2.3. Samenstelling .....                                                                                                                                        | 8        |
| 2.4. De score: status quo .....                                                                                                                                 | 10       |
| 2.5. Naar sector en grootte .....                                                                                                                               | 12       |
| 2.6. Bespreking .....                                                                                                                                           | 13       |
| 2.6.1. Aanpassingen in, maar geen significante toename van het strategisch competentiebeleid.....                                                               | 13       |
| 2.6.2. Opleidingsinspanningen blijven overeind in economische crisis .....                                                                                      | 13       |
| 2.6.3. Meer ondernemingen en organisaties hebben een expliciet competentiebeleid .....                                                                          | 13       |
| 2.6.4. Enkele verschuivingen in de arbeidsorganisatie .....                                                                                                     | 13       |
| 2.6.5. Oranje licht voor samenwerking kenniscentra .....                                                                                                        | 14       |
| 2.6.6. Kleinere ondernemingen scoren lager, veel variatie volgens sector .....                                                                                  | 14       |
| 2.6.7. Competentiegerichtheid gaat samen met competentie en innovatie .....                                                                                     | 14       |
| 2.7. De Criteria in detail .....                                                                                                                                | 15       |
| 2.7.1. Criterium 1: Opleiding voor minstens de helft van het personeel .....                                                                                    | 15       |
| 2.7.2. Criterium 2: Een geschreven opleidingsplan hebben .....                                                                                                  | 17       |
| 2.7.3. Criterium 3: Een startopleiding hebben.....                                                                                                              | 18       |
| 2.7.4. Criterium 4: Competentieprofielen benutten voor... ..                                                                                                    | 20       |
| 2.7.5. Criterium 5: Aanwezigheid van loopbaanontwikkelingsplannen of POP's.....                                                                                 | 24       |
| 2.7.6. Criterium 6: Jaarlijks formele, op voorhand geplande functioneringsgesprekken voor minstens de helft van het personeel.....                              | 25       |
| 2.7.7. Criterium 7: Toepassen van werkoverleg voor minstens de helft van het personeel. ....                                                                    | 26       |
| 2.7.8. Criterium 8: Eigen personeel vaak benutten als bron voor product-/dienst-/procesinnovatie. ....                                                          | 28       |
| 2.7.9. Criterium 9: Werknemers betrekken bij kwaliteitsverbetering en/of bij kwaliteitskringen.....                                                             | 30       |
| 2.7.10. Criterium 10: Toepassen teamwerk voor minstens de helft van het personeel EN de teams zijn bevoegd voor de werkmethode en/of de werkverdeling. ....     | 32       |
| 2.7.11. Criterium 11: Jobrotatie of taakrotatie voor minstens de helft van het personeel. ....                                                                  | 34       |
| 2.7.12. Criterium 12: Strategisch partnerschap/samenwerkingsverband met leveranciers/andere bedrijven in functie van proces-, product- of dienstinnovatie ..... | 36       |
| 2.7.13. Criterium 13: Strategisch partnerschap/samenwerkingsverband met kennisinstellingen i.f.v. proces-, product- of dienstinnovatie.....                     | 38       |

|                                                                                                     |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>3. Innovatiecijfer .....</b>                                                                     | <b>40</b> |
| 3.1. Doelstelling: verdubbeling in 2007 - 2020 .....                                                | 40        |
| 3.2. Status quo in 2011-2014.....                                                                   | 40        |
| 3.3. Terugval in 2007-2011 is nog niet hersteld .....                                               | 41        |
| 3.4. Geen verschillen volgens sector of grootte .....                                               | 41        |
| 3.5. Innovatie in de quartaire sector ligt hoger .....                                              | 42        |
| 3.6. Nieuwe producten of diensten voor de onderneming of voor de markt:<br>eveneens status quo..... | 43        |
| <b>4. Productinnovatie en de ICO .....</b>                                                          | <b>46</b> |
| 4.1. ICO-bedrijven zetten meer nieuwe producten in de markt .....                                   | 46        |
| 4.2. Geen verband met innovatiecijfer .....                                                         | 46        |
| <b>5. Groei, ICO 2020 en innovatie.....</b>                                                         | <b>48</b> |
| 5.1. Bijna één op twee bedrijven zijn groeibedrijven .....                                          | 48        |
| 5.2. Groei onafhankelijk van grootte, quartaire sector groeit iets sterker .....                    | 49        |
| 5.3. Groei en de ICO .....                                                                          | 52        |
| 5.4. Groei en innovatie.....                                                                        | 53        |
| <b>6. Samenvatting .....</b>                                                                        | <b>56</b> |

# 1. Inleiding

In dit dossier wordt een selectie van de gegevens van de IOA-enquête (voorheen TOA) voorgesteld. Het gaat om de resultaten die het mogelijk maken twee doelstellingen van het Pact van Vilvoorde op te volgen: de ICO 2020 (Indicator Competentiegericht Ondernemen en organisaties) en het Product- of dienstinnovatiecijfer. Eerst situeren we de IOA-enquête, de ICO 2020 en het product- of dienstinnovatiecijfer. Vervolgens worden de scores van de beide indicatoren toegelicht. We bekijken ook het verband tussen beide gegevens.

## 1.1. Situering IOA

De IOA-enquête gaat over de mate waarin nieuwe innovatie-, organisatie- of arbeidsconcepten worden toegepast in de Vlaamse economie. Het onderzoek wil zicht krijgen op feitelijke ontwikkelingen in organisaties over een langer tijdsperspectief. De enquête wordt driejaarlijks telefonisch afgenomen bij een representatieve steekproef van ondernemingen en organisaties uit Vlaanderen en Nederlandstalig Brussel. Dit betekent alle bedrijven en organisaties die in de balanscentrale minstens de code 'N' voor Nederlands hebben aangeduid. M.a.w. ook de meertalige bedrijven en organisaties (zij die 'F' en 'N' aanduiden) komen in aanmerking. Het gaat verder om bedrijven en organisaties met minstens één werknemer, uit alle sectoren, ingerepen het onderwijs, de overheid en de social profit. De respondenten zijn de personeelsverantwoordelijken of zaakvoerders. De interviews gebeuren aan de hand van een volledig gesloten vragenlijst en duurden in 2011 gemiddeld 19 minuten, in 2014 12. De nettorespons was 58% in 2011 en 56% in 2014. De steekproeven zijn gestratificeerd naar sector (industrie inclusief primaire sector, diensten, bouw en Overheid, Onderwijs en Social profit (OOSP)) en grootte. De gegevens worden achteraf gewogen voor de totaalcijfers. Er wordt voor elke editie een nieuwe steekproef getrokken.

Vanaf de editie van 2011 is er geopteerd om een meer uitgebreide herwerking van de vragenlijst door te voeren dan in de vorige edities. De vroegere TOA-vragenlijst, waarvan de basis werd gelegd in 1998 (toen enkel industrie ne 10 of meer werknemers), was stilaan verouderd. Er was nood aan een actualisering, zowel van de selectie van thema's als de uitdieping ervan. De vergelijkbaarheid met edities vóór 2011 werd hierdoor in grote mate opgegeven.

Voor de editie 2014 werden een deel van de telefonische interviews vervangen door webinterviews. De gegevens in dit dossier zijn enkel gebaseerd op de telefonische interviews.

Voor een uitgebreide methodologische verantwoording van het opzet van de IOA-enquêtes (voor alle edities) kan u terecht in een apart rapport (in voorbereiding).

## 1.2. Situering ICO 2020

De ICO 2020 is een indicator voor de opvolging van een van de doelstellingen van het Pact 2020 over competentiebeleid. De ICO wordt uitgedrukt als een percentage van ondernemingen dat op de meerderheid van een reeks items scoort en is gebaseerd op een set van vragen uit de driejaarlijkse IOA-enquête van de Stichting Innovatie & Arbeid.

De ICO 2020 wordt berekend voor alle bedrijven en organisaties met minstens 10 werknemers. De respons van 58% resulteerde in 1405 volledig afgewerkte vragenlijsten in 2011, in 2014 was er een netto respons van 56% voor de telefonische enquêtes wat 687 volledig afgewerkte vragenlijsten opleverde (telkens voor de populatie van ondernemingen en organisaties met 10 of meer werknemers).

De ICO 2020 is de opvolger van de ICO en is gebaseerd op hetzelfde principe, maar met aangepaste criteria. De ICO werd in 2005 opgesteld op vraag van de sociale partners met het oog op de monitoring van doelstelling 9 van het Pact van Vilvoorde (met name de doelstelling *“De toepassing van vernieuwende vormen van arbeidsorganisatie en personeelsbeleid gericht op ontwikkeling en benutting van competenties neemt, ondermeer via netwerking, substantieel toe”*). Dit gebeurde op basis van items die zowel in de TOA-enquête 2001 als 2004 werden opgevraagd, om zo meteen al een vergelijking in de tijd mogelijk te maken.

De looptijd van het Pact van Vilvoorde is in 2010 verstreken. Het werd opgevolgd door het Pact 2020, waarin de doelstelling omtrent competentiebeleid in ondernemingen is opgenomen, maar onder gewijzigde vorm. De notie ‘strategisch’ is er nu bijgekomen. De doelstelling (11.4) is nu geformuleerd als *“In 2020 zullen meer bedrijven [...] een strategisch competentiebeleid voeren”*.

Omdat de omschrijving van de doelstelling is gewijzigd, en naar aanleiding daarvan ook de samenstelling van de indicator, is de score van de ICO 2020 (Pact 2020) niet vergelijkbaar met de scores van de ICO (Pact van Vilvoorde).

## 1.3. Product- of dienstinnovatiecijfer

Voor het innovatiecijfer zijn er geen wijzigingen in vergelijking met de vorige edities. In het Pact 2020 wordt het geformuleerd in doelstelling D 4.2.1: *“Dat uit zich in een verdubbeling (vanaf 2007) van de omzet uit nieuwe of verbeterde producten en diensten[...]”*.

De vraag in onze enquête waarop het cijfer is gebaseerd en de context waarin de vraag werd gesteld (voornamelijk welke vragen er aan vooraf gaan die mogelijk richtinggevend zouden kunnen zijn voor de respondent) zijn gelijk gebleven. Het wordt ook nu berekend enkel voor de private sectoren en voor de

ondernemingen met 10 of meer werknemers. Voor dit cijfer is een vergelijking mogelijk met de edities sinds 2001.

## 2. ICO 2020

### 2.1. De doelstelling

De ICO 2020 meet de vorderingen van doelstelling 11.4 van het Pact 2020 die als volgt is geformuleerd:

***In 2020 zullen meer bedrijven en sectoren een strategisch competentiebeleid voeren.***

De ICO 2020 heeft betrekking op het gedeelte in vet gemarkeerd. De bedoeling is om de ICO 2020 te berekenen bij elke editie van de IOA-enquête, dat is in 2011, 2014, 2017 en 2020. De enquête wordt afgenomen in de eerste maanden van het jaar en heeft steeds betrekking op de toestand op dat moment of op de gebeurtenissen in het afgelopen jaar, dat is dan voor 2011 het jaar 2010, voor 2014 het jaar 2013.

De doelstelling vermeldt ook 'sectoren'; daarmee wordt bedoeld de organisaties die deze sectoren verenigen. Dit valt buiten het werkveld van onze enquête.

### 2.2. Basisidee

Competentiegerichtheid is een complex gegeven, heeft veel facetten en verschijningsvormen. Het is bovendien in slechts beperkte mate objectiveerbaar. Veel van de meetbare verschijningsvormen hebben ook een kwalitatief aspect. Het gaat om een aspect van de bedrijfsvoering waar verschillende personen bij betrokken zijn terwijl maar één respondent per onderneming of organisatie wordt ondervraagd. Een meting zal dus altijd onvolkomen zijn. Dit geldt ook voor de ICO 2020. Daarom is er voor geopteerd om een vrij eenvoudige indicator te bouwen, op basis van de gegevens die we kunnen verzamelen, die transparant is in zijn samenstelling en eenvoudig in zijn berekening.

De indicator is enkel bruikbaar voor een populatie van ondernemingen en organisaties. Als een individueel evaluatie- of beoordelingsinstrument voor één organisatie is de ICO 2020 niet geschikt.

### 2.3. Samenstelling

Het Dagelijks Bestuur van de SERV heeft op 17 maart 2011 de berekening van de ICO 2020 als volgt vastgelegd:

**“De ICO 2020 geeft het percentage aan van het aantal bedrijven dat op minstens de helft van de volgende criteria scoort (8/15).”**



| Criteria                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Punten                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| 1. Opleiding voor minstens de helft van het personeel.                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 1                                                           |
| 2. Een geschreven opleidingsplan hebben.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 1                                                           |
| 3. Een startopleiding hebben.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 1                                                           |
| 4. Competentieprofielen benutten voor:<br>Selectie/rekrutering/introductie <i>en/of</i><br>Vorming, training, opleiding <i>en/of</i><br>Onderlinge taakverdeling <i>en/of</i><br>Loopbaanontwikkeling & functioneringsgesprekken <i>en/of</i><br>Beoordelingsgesprekken <i>en/of</i><br>Lange termijnplanning of de toekomstige behoeften aan competenties | 1 of 2 toepassingen: 1<br>3 toepassingen: 2<br>4 of meer: 3 |
| 5. Aanwezigheid van loopbaanontwikkelingsplannen of POP's                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 1                                                           |
| 6. Jaarlijks formele, op voorhand geplande functioneringsgesprekken houden bij minstens de helft van het personeel                                                                                                                                                                                                                                         | 1                                                           |
| 7. Toepassen van werkoverleg voor minstens de helft van het personeel                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 1                                                           |
| 8. Eigen personeel vaak benutten als bron voor innovatie (product-, proces-, dienst- of andere vorm van innovatie )                                                                                                                                                                                                                                        | 1                                                           |
| 9. Werknemers betrekken bij kwaliteitsverbetering en/of bij kwaliteitskringen                                                                                                                                                                                                                                                                              | 1                                                           |
| 10. Toepassen van teamwerk voor minstens de helft van het personeel EN de teams zijn bevoegd voor de werkmethode en/of de werkverdeling                                                                                                                                                                                                                    | 1                                                           |
| 11. Jobrotatie of taakrotatie voor minstens de helft van het personeel                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 1                                                           |
| 12. Strategisch partnerschap/samenwerkingsverband met leveranciers/andere bedrijven in functie van proces-, product- of dienstinnovatie.                                                                                                                                                                                                                   | 1                                                           |
| 13. Strategisch partnerschap of samenwerkingsverband met kennisinstellingen in functie van kennisdeling, gemeenschappelijke profilering enz.                                                                                                                                                                                                               | 1                                                           |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Maximale score=15                                           |

## 2.4. De score: status quo

40,3% van de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers behalen in 2014 8 of meer van de 15 punten op de criteria. In 2011 was dat 37,6%, een verschil van 2,7 procentpunt dat statistisch niet significant is.

**Tabel 1: ICO 2020**

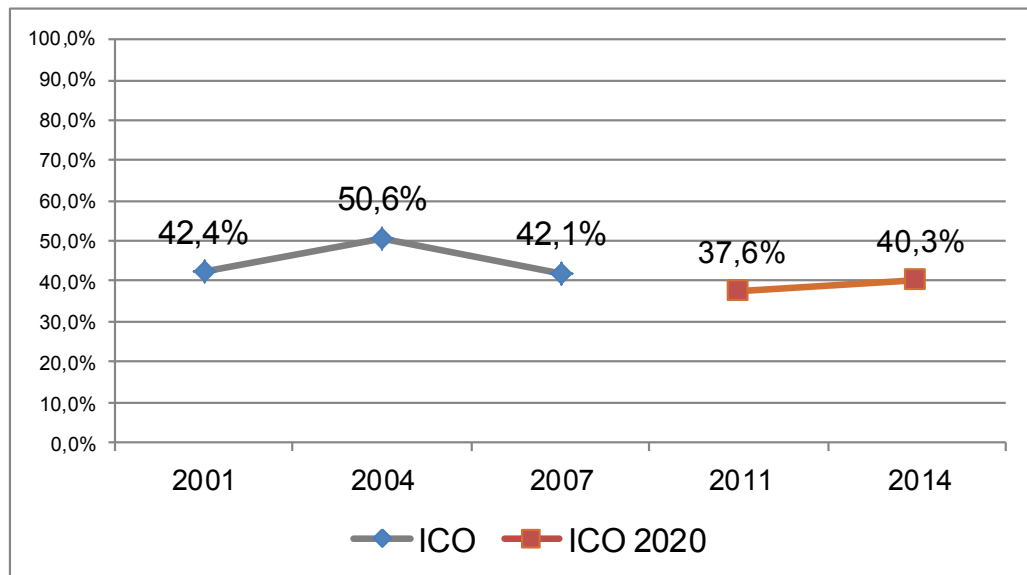
|                | 2011 |        | 2014 |        |
|----------------|------|--------|------|--------|
| ICO 2020-score | N    | %      | N    | %      |
| 7/15 of minder | 877  | 62,4%  | 411  | 59,7%  |
| 8/15 of meer   | 528  | 37,6%  | 277  | 40,3%  |
| Totaal         | 1405 | 100,0% | 688  | 100,0% |

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen op sector en grootte.

$\chi^2$ :  $p=,236$

De samenstelling van de ICO en de ICO 2020 verschilt, waardoor de cijfers niet op zich kunnen vergeleken worden. Wanneer beide indicatoren samen op één grafiek worden geplaatst is er wel een tendens waar te nemen: een stijging tussen 2001 en 2004, die echter in 2007 terug verloren gaat. In de periode 2011-2014 is er geen statistisch significante stijging.

**Figuur 1: ICO en ICO 2020 per editie**



Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen op sector en grootte.

Voor meer toelichting over de ICO zoals gebruikt in de edities 2001 tot 2007:

Delagrang, H. (2008) TOA 2007: Indicatoren voor het Pact van Vilvoorde: ICO en product- of dienstinnovatiecijfer. Brussel, SERV / Stichting Innovatie & Arbeid.

**Tabel 2: Scores op de criteria in 2011 en 2014**

| Criteria |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 2011  | $\Delta$ (*) | 2014  |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------------|-------|
| 1.       | Opleiding voor minstens de helft van het personeel.                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 37,8% | =            | 37,6% |
| 2.       | Een geschreven opleidingsplan hebben.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 43,0% | $\searrow$   | 38,5% |
| 3.       | Een startopleiding hebben.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 71,1% | $\searrow$   | 67,1% |
| 4.       | Competentieprofielen benutten voor:<br>Selectie/rekrutering/introductie <i>en/of</i><br>Vorming, training, opleiding <i>en/of</i><br>Onderlinge taakverdeling <i>en/of</i><br>Loopbaanontwikkeling & functioneringsgesprekken <i>en/of</i><br>Beoordelingsgesprekken <i>en/of</i><br>Lange termijnplanning of de toekomstige behoeften aan competenties | 0     | $\nearrow$   | 53,6% |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 1     |              | 2,9%  |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 2     |              | 5,5%  |
|          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 3     |              | 38,0% |
| 5.       | Aanwezigheid van loopbaanontwikkelingsplannen of POP's                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 15,7% | =            | 17,4% |
| 6.       | Jaarlijks formele, op voorhand geplande functioneringsgesprekken houden bij minstens de helft van het personeel                                                                                                                                                                                                                                         | 57,1% | $\nearrow$   | 66,0% |
| 7.       | Toepassen van werkoverleg voor minstens de helft van het personeel                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 59,9% | $\nearrow$   | 67,3% |
| 8.       | Eigen personeel vaak benutten als bron voor innovatie (product-, proces-, dienst- of andere vorm van innovatie )                                                                                                                                                                                                                                        | 46,1% | =            | 47,7% |
| 9.       | Werknemers betrekken bij kwaliteitsverbetering en/of bij kwaliteitskringen                                                                                                                                                                                                                                                                              | 62,7% | $\searrow$   | 54,3% |
| 10.      | Toepassen van teamwerk voor minstens de helft van het personeel EN de teams zijn bevoegd voor de werkmethode en/of de werkverdeling                                                                                                                                                                                                                     | 18,2% | =            | 21,3% |
| 11.      | Jobrotatie of taakroulatie voor minstens de helft van het personeel                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 7,0%  | $\nearrow$   | 11,8% |
| 12.      | Strategisch partnerschap of samenwerkingsverband met leveranciers en/of andere bedrijven in functie van kennisdeling, gemeenschappelijke profilering enz.                                                                                                                                                                                               | 63,4% | =            | 66,7% |
| 13.      | Strategisch partnerschap of samenwerkingsverband met kennisinstellingen in functie van kennisdeling, gemeenschappelijke profilering enz.                                                                                                                                                                                                                | 41,6% | $\searrow$   | 36,0% |

(\*) =: *geen statistisch significant verschil* $\nearrow$  of  $\searrow$ : *statistisch significant verschil, stijging of daling*

## 2.5. Naar sector en grootte

Er is in beide edities een significant verschil volgens grootte: de ICO 2020 ligt hoger voor grotere bedrijven (Tabel 3). Mogelijk worden bij kleinere ondernemingen een aantal elementen van personeelsbeleid (zoals opleiding) niet of minder meegenomen omdat het meer informele vormen van competentiebeleid betreft. Voor de groep 50 tot 199 werknemers is er een significante stijging. Voor de grotere ondernemingen en organisaties is er een stijging waar te nemen van meerdere procentpunten, maar die zijn niet significant. Dit is wellicht het gevolg van het kleiner aantal eenheden in de steekproef van 2014.

Ook voor wat de sector betreft is er een significant verschil: de ICO 2020 is het hoogst in de Overheid, Onderwijs en Social Profit (OOSP) en het laagst in de bouw (Tabel 4). De industrie (inclusief de primaire sector) en de diensten scoren gemiddeld. Deze vaststellingen gelden voor 2011 en 2014. De verschillen tussen de edities zijn statistisch niet significant.

**Tabel 3: ICO 2020 volgens grootte**

| 8/15 of meer | Grootte  |           |         |
|--------------|----------|-----------|---------|
|              | 10-49 wn | 50-199 wn | 200+ wn |
| <b>2011</b>  | 33,5%    | 48,8%     | 63,8%   |
| <b>2014</b>  | 33,8%    | 59,2%     | 72,4%   |

2011:  $X^2$ :  $p=,000$

2014:  $X^2$ :  $p=,000$

2011-2014:  $X^2$ :  $p=,196$

Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2$ :  $p=,527 - ,013 - ,262$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.

**Tabel 4: ICO 2020 volgens sector**

| Criterium Behaald | Sector                |       |          |       |
|-------------------|-----------------------|-------|----------|-------|
|                   | primair/<br>industrie | bouw  | diensten | OOSP  |
| <b>2011</b>       | 31,2%                 | 21,8% | 32,3%    | 52,0% |
| <b>2014</b>       | 33,3%                 | 18,4% | 35,8%    | 54,8% |

2011:  $X^2$ :  $p=,000$

2014:  $X^2$ :  $p=,000$

2011 – 2014:  $p=,707$

Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2$ :  $p=,183 - ,246 - ,106 - ,201$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.

## 2.6. Bespreking

Op basis van de scores van de criteria afzonderlijk zijn een aantal algemene trends waar te nemen.

### 2.6.1. Aanpassingen in, maar geen significante toename van het strategisch competentiebeleid

De ICO2020 is met 2,7 procentpunten toegenomen in de periode 2011 – 2014, een verschil dat echter onvoldoende groot is om statistisch significant te zijn. Daarmee zijn de ondernemingen en organisaties nog niet op weg naar het bereiken van de doelstelling van het meer voeren van een strategisch competentiebeleid. Dit status quo van het algemene cijfer herbergt wel een aantal belangrijke veranderingen bij een aantal criteria.

### 2.6.2. Opleidingsinspanningen blijven overeind in economische crisis

Vooreerst is het opvallend dat de opleidingsinspanningen in de bestudeerde periode gelijk blijven. Dit betekent dat ook in de moeilijke economische situatie waarin we ons in de bestudeerde jaren bevonden, de ondernemingen en organisaties hun investering in opleiding min of meer op peil houden. Het aantal ondernemingen met een opleidingsplan en met een startopleiding is licht maar wel significant gedaald.

### 2.6.3. Meer ondernemingen en organisaties hebben een expliciet competentiebeleid

We merken dat twee van de drie criteria die een indicatie geven voor een expliciet competentiebeleid, er op vooruitgaan. Het 'hebben en benutten van competentieprofielen' en het 'houden van functioneringsgesprekken' nemen toe. De aanwezigheid van loopbaanontwikkelingsplannen of POP's blijft gelijk.

Dat kan er op wijzen dat ondernemingen en organisaties hun inspanningen om competenties te ontwikkelen en in te zetten op een meer strategisch niveau uitbouwen.

### 2.6.4. Enkele verschuivingen in de arbeidsorganisatie

Bij de criteria die een eerder indirecte weergave zijn, omdat ze over praktijken gaan waarvan we veronderstellen dat die de inzet van competenties vergen of bevorderen, zien we enkele wijzigingen. Werkoverleg en jobrotatie kennen een significante toename. Teamwerk en strategische partnerschappen met andere ondernemingen of organisaties blijven gelijk.

### 2.6.5. Oranje licht voor samenwerking kenniscentra

De criteria over de betrokkenheid van werknemers bij de kwaliteitszorg en de strategische partnerschappen met kennisinstellingen laten een daling noteren. De verminderde inzet van werknemers bij kwaliteitszorg hoeft in sé niet meteen een afname van competentiegerichtheid te betekenen: kwaliteitskringen zijn een vrij oud concept, dat mogelijk stilaan minder wordt ingezet of waarbij de naam niet meer gebruikt wordt voor wat mogelijk op zich hetzelfde concept is. De afname van het aantal ondernemingen en organisaties dat aangeeft met kennisinstellingen een partnerschap te hebben baart zorgen.

### 2.6.6. Kleinere ondernemingen scoren lager, veel variatie volgens sector

De ICO 2020-score ligt hoger naarmate de onderneming of organisatie groter is. Dit geldt ook voor de meeste criteria apart. Dit is ongetwijfeld minstens gedeeltelijk het gevolg van de “wet van de grote getallen”: hoe groter het aantal werknemers, hoe groter de kans dat er in een bepaalde tijd bijvoorbeeld opleiding wordt gegeven, of dat er maatregelen zijn zoals jobrotatie of het uitwerken van een expliciet competentiebeleid. Ook al liggen de scores van de verschillende criteria bij de kleinere ondernemingen doorgaans lager, toch zijn er heel wat die een strategisch competentiebeleid voeren. Het is ook mogelijk dat bij kleinere ondernemingen een aantal elementen van personeelsbeleid (zoals opleiding) niet of minder worden meegenomen omdat het meer informele vormen van competentiebeleid betreft. Op een aantal criteria doen ze het overigens gemiddeld genomen even goed als hun grotere collega's, met name voor functioneringsgesprekken, werkoverleg en het benutten van eigen personeel als bron van innovatie.

Wat de sector betreft, zien we dat de dienstensectoren en de OOSP (Onderwijs, Overheid en Social Profit – de quataire sector) doorgaans hoger scoren, met uitzondering van het hebben van een geschreven opleidingsplan, loopbaanontwikkelingsplannen en een strategisch partnerschap met leveranciers of andere bedrijven. In die gevallen is er geen significant verschil tussen de sectoren.

### 2.6.7. Competentiegerichtheid gaat samen met competentie en innovatie

Inzetten op een strategisch competentiebeleid is niet louter een kwestie van overtuiging, het is ook economisch zinvol. Bedrijven die de ICO-score behalen blijken veel vaker ook nieuwe of sterk verbeterde producten of diensten op de markt te brengen. Een causaal verband kan niet aangetoond worden, we weten dus niet of innovatie leidt tot een grotere nood aan competenties, of dat een groter aanbod aan competenties de innovatiekracht vergroot. Zeker is wel dat ze vaak samen voorkomen en het is mogelijk dat ze elkaar versterken.

## 2.7. De Criteria in detail

In de volgende paragrafen worden de criteria in detail besproken. De vragen die zijn gebruikt om tot het cijfer te komen worden weergegeven en de berekeningswijze wordt uitgelegd. Daarnaast worden de tabellen per sector en grootte weergegeven en besproken.

### 2.7.1. Criterium 1: Opleiding voor minstens de helft van het personeel

Criterium 1 is bepaald aan de hand van de volgende vragen:

**We peilen nu naar opleiding in deze [naam]<sup>1</sup>. We maken een onderscheid tussen gewone opleidingen of cursussen en on-the-job opleidingen, waarbij men opgeleid wordt tijdens het werken zelf**

*Int. Instructie INFO Gewone opleiding is een opleiding, training of cursus binnen de [naam] die op voorhand is gepland en minstens gedeeltelijk door de werkgever betaald wordt; On-the-job-training: geplande periodes van begeleiding op de werkvloer of in de werksituatie*

**V72. Zijn er binnen de [naam] werknemers die in 2013 hebben deelgenomen aan een gewone opleiding?**

- ☐ 1. Ja
- ☐ 2. Nee

**V73. Zijn er binnen de [naam] werknemers die in 2013 on the job training hebben gekregen tijdens de uitvoering van de werkzaamheden?**

- ☐ 1. Ja
- ☐ 2. Nee

**Indien V72=2 EN V73=2, ga naar V76 (sla V75 over)**

**V.75. Hoeveel % van het personeel van deze [naam] heeft in 2013 opleiding gevolgd? We tellen gewone opleiding en on-the-job training samen. U mag ook het aantal geven.**

\_\_\_% of \_\_\_ aantal

Het punt wordt toegekend aan de hand van het opgegeven of berekend percentage. 50 of meer procent is behaald, 49 of minder niet behaald. Wanneer er geen opleiding werd gegeven werd het criterium niet behaald.

---

<sup>1</sup> "[naam]" werd naargelang toepasselijk ingevuld als 'onderneming', 'organisatie' of 'instelling'.

Bijna vier op de tien van de ondernemingen en organisaties voldoet aan het criterium, zowel in 2011 als 2014 (geen significant verschil, Tabel 5). Er is wel een significant grootte-effect: grotere organisaties halen vaker het criterium (Tabel 6) in beide edities. We zien dat de grotere bedrijven een toename laten optekenen, maar dat is enkel significant voor de grootste bedrijven. De diensten en de OOSP scoren het hoogst in beide edities (Tabel 7). Er zijn geen verschillen tussen de edities.

**Tabel 5: Criterium 1: Opleiding voor minstens de helft van het personeel**

| Editie | Percent |
|--------|---------|
| 2011   | 37,8%   |
| 2014   | 37,6%   |

$X^2: p=,928$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen op sector en grootte.

**Tabel 6: Criterium 1 volgens grootte**

| Editie | Grootte  |           |         |
|--------|----------|-----------|---------|
|        | 10-49 wn | 50-199 wn | 200+ wn |
| 2011   | 34,5%    | 46,7%     | 62,1%   |
| 2014   | 31,7%    | 53,8%     | 72,4%   |

2011:  $X^2: p=,000$

2014:  $X^2: p=,000$

2011 – 2014:  $X^2: p=,000$

Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2: p=,269 - ,184 - ,339$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.

**Tabel 7: Criterium 1 volgens sector**

| Editie | Grootte               |       |          |       |
|--------|-----------------------|-------|----------|-------|
|        | primair/<br>industrie | bouw  | diensten | OOSP  |
| 2011   | 28,9%                 | 25,0% | 32,9%    | 52,0% |
| 2014   | 28,7%                 | 24,5% | 32,7%    | 51,1% |

2011:  $X^2: p=,000$

2014:  $X^2: p=,006$

2011 – 2014:  $X^2: p=,000$

Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2: p=,971 - ,946 - ,947 - ,824$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.



### 2.7.2. Criterium 2. Een geschreven opleidingsplan hebben

Het criterium is bepaald op basis van de volgende vragen:

**V76. Is er in deze organisatie een geschreven opleidingsplan?**

*Int. Instructie: "Dit plan geeft een overzicht van alle opleidingsbehoeften in de organisatie en van de vorming die georganiseerd zal worden."*

- ☐ 1. Ja  
☐ 2. Nee

Bij het ja-antwoord werd het criterium als behaald gecodeerd.

Ongeveer vier op de tien ondernemingen en organisaties hebben een opleidingsplan en behalen dit criterium (Tabel 8). We zien hier wel een afname met 2,5 procentpunten, een verschil dat statistisch significant is. Ook hier is er een duidelijk grootte-effect in beide edities (Tabel 9) waarbij de stijging bij de categorie van 10 tot 49 werknemers significant is. Bij de grotere categorieën is er een toename, maar die is onvoldoende is niet groot genoeg om statistisch significant te zijn of om door te wegen op het totaalcijfer. De OOSP haalt een hogere score dan de andere sectoren (Tabel 10) maar over de editie heen is er geen significant effect voor in 2014, dit was er wel in 2011.

**Tabel 8: Criterium 2: Een geschreven opleidingsplan hebben**

| Editie | Percent |
|--------|---------|
| 2011   | 43,0%   |
| 2014   | 38,5%   |

$X^2: p=,045$

*Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.*

**Tabel 9: Criterium 2 volgens grootte**

| Editie | Grootte  |           |         |
|--------|----------|-----------|---------|
|        | 10-49 wn | 50-199 wn | 200+ wn |
| 2011   | 38,6%    | 54,9%     | 74,1%   |
| 2014   | 30,9%    | 60,8%     | 75,9%   |

2011:  $X^2: p=,000$

2014:  $X^2: p=,000$

2011 – 2014:  $X^2: p=,000$

*Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2: p=,003$  - ,268- ,862*

*Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.*

**Tabel 10: Criterium 2 volgens sector**

| Editie      | Sector                 |       |          |       |
|-------------|------------------------|-------|----------|-------|
|             | primaire/<br>industrie | bouw  | diensten | OOSP  |
| <b>2011</b> | 42,1%                  | 32,7% | 38,9%    | 52,0% |
| <b>2014</b> | 39,8%                  | 40,8% | 32,4%    | 46,6% |

2011:  $X^2: p=,000$

2014:  $X^2: p=,010$

2011 – 2014:  $X^2: p=,000$

Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2: p=,713 - ,328 - ,047 - ,187$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.

### 2.7.3. Criterium 3: Een startopleiding hebben

Het criterium is bepaald op basis van de volgende vragen:

**V70. Is er een startopleiding met algemene info over de organisatie?**

- ☐ 1. Ja
- ☐ 2. Neen

**V71. Zijn er functiespecifieke startopleidingen?**

- ☐ 1. Ja
- ☐ 2. Neen

Indien op minstens één van beide vragen ja werd geantwoord, werd het criterium als behaald gecodeerd.

Zeven op de tien ondernemingen en organisaties behalen dit criterium (Tabel 11), er is een statistisch significante daling tussen 2011 en 2014 van 4,6 procentpunten. Er is een duidelijk grootte-effect (Tabel 12). De verdeling naar grootte verschilt tussen beide edities, maar enkel de daling bij de categorie meyt 10 tot 49 werknemers is significant. Er is tevens een verschil volgens sector (Tabel 13). De industrie (inclusief primaire sector) scoort hier het hoogst, om en bij de 80% heeft een startopleiding in beide edities. De verschillen tussen de edities zijn significant wat de sectorverdeling betreft; op basis van de paarsgewijze vergelijkingen is dit wellicht het gevolg van een opmerkelijke daling in de OOSP.

**Tabel 11: Criterium 3: Een startopleiding hebben**

| Editie | Percent |
|--------|---------|
| 2011   | 71,7%   |
| 2014   | 67,1%   |

$X^2$ :  $p=,030$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.

**Tabel 12: Criterium 3 volgens grootte**

| Editie | Grootte  |           |         |
|--------|----------|-----------|---------|
|        | 10-49 wn | 50-199 wn | 200+ wn |
| 2011   | 67,9%    | 82,4%     | 94,8%   |
| 2014   | 61,3%    | 85,4%     | 93,1%   |

2011:  $X^2$ :  $p=,000$

2014:  $X^2$ :  $p=,000$

2011 – 2014:  $X^2$ :  $p=,036$

Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2$ :  $p=,009$  - ,459- ,745

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.

**Tabel 13: Criterium 3 volgens sector**

| Editie | Sector                |       |          |       |
|--------|-----------------------|-------|----------|-------|
|        | primair/<br>industrie | bouw  | diensten | OOSP  |
| 2011   | 80,0%                 | 55,0% | 73,5%    | 69,1% |
| 2014   | 77,3%                 | 68,0% | 69,8%    | 58,6% |

2011:  $X^2$ :  $p=,000$

2014:  $X^2$ :  $p=,006$

2011 – 2014:  $X^2$ :  $p=,000$

Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2$ :  $p=,603$  - ,159 - ,231 - ,009

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.

#### 2.7.4. Criterium 4: Competentieprofielen benutten voor...

Het criterium is bepaald aan de hand van de volgende vragen:

**V81. Zijn er competentieprofielen in deze [naam]?**

- ☐ 1. Ja
- ☐ 2. Neen ⇒ Ga naar vraag 90

*Int.: een competentieprofiel omschrijft de vaardigheden en het gedrag die men nodig heeft om een functie te kunnen uitoefenen*

*ENKEL INDIEN NOG MEER UITLEG NODIG:  
Een competentieprofiel bevat de vaardigheden en het gedrag, een functieprofiel de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden*

**We zullen een aantal mogelijke toepassingen van de competentieprofielen opsommen. Wilt u telkens met ja of nee zeggen of ze daarvoor worden gebruikt?**

**V83. Bij selectie, rekrutering en introductie van nieuwe personeelsleden**

- ☐ 1. Ja
- ☐ 2. Nee

**V84. Bij vorming, training en opleiding**

- ☐ 1. Ja
- ☐ 2. Nee

**V85. Voor de onderlinge taakverdeling**

- ☐ 1. Ja
- ☐ 2. Nee

**V86. Bij loopbaanontwikkeling- & functioneringsgesprekken**

- ☐ 1. Ja
- ☐ 2. Nee

**V87. Bij de beoordeling**

- ☐ 1. Ja
- ☐ 2. Nee

**V89. Voor de lange termijnplanning of de toekomstige behoeften aan competenties**

- ☐ 1. Ja
- ☐ 2. Nee

Op vraag V81 diende positief te worden geantwoord vooraleer de vragen V83 tot V89 werden gesteld. Voor de vragen V83 tot V89 werden de ja-antwoorden geteld. Vervolgens werden de scores als volgt omgezet:

1 en 2 keer 'ja' geeft 1 punt; 3 keer 'ja' wordt 2 punten, minstens 4 keer 'ja' 3 punten. Zo is er een score van 1 tot 3. Wanneer vraag V81 negatief werd beantwoord, is de score voor dit criterium automatisch nul.

In de editie 2011 bleek bijna 60% van de ondernemingen geen enkele toepassing te hebben van competentieprofielen (en dus 0 punten te behalen, Tabel 14). Dit is in 2014 gedaald tot 54%; 46% van de ondernemingen en organisaties behaalt minstens één punt op dit criterium. De meesten daarvan, of 38,0% van het totaal, behalen drie punten. Dat wijst er op dat wie competentieprofielen opmaakt die meestal ook voor veel doeleinden inzet. Dit zien we zowel in 2011 als 2014.

Er is ook hier een effect van grootte en sector. Kleine ondernemingen en organisaties hebben minder vaak gescoord op dit criterium, maar opmerkelijk is wel dat dezelfde verdeling (ofwel geen competentieprofielen, ofwel een ruime toepassing) in alle groottecategorieën is terug te vinden (Tabel 15). Bij de grootste ondernemingen is er een significante toename van de toepassingen. Wat de sectoren betreft kent de OOSP kent de meeste toepassing van competentieprofielen in beide edities (Tabel 16), de industrie het minst, eveneens in beide edities.

**Tabel 14: Criterium 4: Competentieprofielen benutten voor...**

| Punten behaald op dit criterium | 2011   | 2014   |
|---------------------------------|--------|--------|
| 0                               | 59,9%  | 53,6%  |
| 1                               | 2,0%   | 2,9%   |
| 2                               | 3,9%   | 5,5%   |
| 3                               | 34,3%  | 38,0%  |
| <b>Totaal</b>                   | 100,0% | 100,0% |

$\chi^2$ :  $p = ,026$

*Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.*

**Tabel 15: Criterium 4 volgens grootte**

| Punten behaald op dit criterium |              | Grootte  |           |         |
|---------------------------------|--------------|----------|-----------|---------|
|                                 |              | 10-49 wn | 50-199 wn | 200+ wn |
| <b>2011</b>                     | <b>0</b>     | 62,5%    | 46,6%     | 36,8%   |
|                                 | <b>1</b>     | 1,7%     | 3,6%      | 3,2%    |
|                                 | <b>2</b>     | 3,1%     | 6,7%      | 4,0%    |
|                                 | <b>3</b>     | 32,6%    | 43,1%     | 56,0%   |
|                                 | <b>Total</b> | 100,0%   | 100,0%    | 100,0%  |
| <b>2014</b>                     | <b>0</b>     | 58,9%    | 38,8%     | 24,1%   |
|                                 | <b>1</b>     | 3,2%     | 1,6%      | 3,4%    |
|                                 | <b>2</b>     | 4,9%     | 7,0%      | 6,9%    |
|                                 | <b>3</b>     | 33,0%    | 52,7%     | 65,5%   |
|                                 | <b>Total</b> | 100,0%   | 100,0%    | 100,0%  |

2011:  $X^2$ :  $p=,000$

2014:  $X^2$ :  $p=,000$

2011 – 2014:  $X^2$ :  $p=,030$

Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2$ :  $p=,077$  - ,247- ,

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen

De kleinste cellen kennen een beperkt aantal eenheden.

Tabel 16: Criterium 4 volgens sector

| Punten behaald op dit criterium |       | Sector                |        |          |        |
|---------------------------------|-------|-----------------------|--------|----------|--------|
|                                 |       | primair/<br>industrie | bouw   | diensten | OOSP   |
| 2011                            | 0     | 63,5%                 | 76,0%  | 66,7%    | 44,3%  |
|                                 | 1     | 2,1%                  | 2,0%   | 1,8%     | 2,0%   |
|                                 | 2     | 2,1%                  | 2,0%   | 4,4%     | 4,3%   |
|                                 | 3     | 32,3%                 | 20,0%  | 27,1%    | 49,3%  |
|                                 | Total | 100,0%                | 100,0% | 100,0%   | 100,0% |
| 2014                            | 0     | 60,9%                 | 73,5%  | 57,6%    | 40,8%  |
|                                 | 1     | 4,6%                  | 4,1%   | 3,9%     | 0,4%   |
|                                 | 2     | 5,7%                  | 6,1%   | 4,8%     | 6,3%   |
|                                 | 3     | 28,7%                 | 16,3%  | 33,6%    | 52,5%  |
|                                 | Total | 100,0%                | 100,0% | 100,0%   | 100,0% |

2011:  $X^2$ :  $p=,000$

2014:  $X^2$ :  $p=,000$

2011 – 2014:  $X^2$ :  $p=,000$

Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2$ :  $p=,264$  -  $,482$  -  $,016$  -  $,225$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.

### 2.7.5. Criterium 5: Aanwezigheid van loopbaanontwikkelingsplannen of POP's.

Het criterium is bepaald aan de hand van de volgende vraag:

V90. Zijn er loopbaanontwikkelingsplannen of 'POP's' in deze [naam]?

☐ 1. Ja

☐ 2. Nee  $\Rightarrow$  Ga naar Vraag 92

*Int. Instructie: "POP staat voor 'Persoonlijk OntwikkelingsPlan', dat is een overeenkomst tussen de werkgever en werknemer over de richting waarin de werknemer zich verder zal ontwikkelen en welke opleidingen hij daarvoor zal krijgen.*

Bij een ja-antwoord werd een punt toegekend.

17,4% ondernemingen en organisaties behalen dit criterium (Tabel 17). Dat is 1,7 procentpunten meer ten opzichte van 2011 maar statistisch niet significant. Ook hier is er een duidelijk effect van grootte (Tabel 18). De toename bij de twee grootste categorieën is niet significant. Wat de sector betreft (Tabel 19) is er geen enkel significant verschil.

**Tabel 17: Criterium 5: Aanwezigheid van loopbaanontwikkelingsplannen of POP's**

| Editie | Percent |
|--------|---------|
| 2011   | 15,7%   |
| 2014   | 17,4%   |

$X^2: p=,305$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.

**Tabel 18: Criterium 5 volgens grootte**

| Punt | Grootte  |           |         |
|------|----------|-----------|---------|
|      | 10-49 wn | 50-199 wn | 200+ wn |
| 2011 | 12,8%    | 22,6%     | 40,7%   |
| 2014 | 12,3%    | 29,8%     | 58,6%   |

2011:  $X^2: p=,000$

2014:  $X^2: p=,000$

2011 – 2014:  $X^2: p=,000$

Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2: p=,781 - ,137 - ,172$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.



Tabel 19: Criterium 5 volgens sector

| Editie | Sector                |       |          |       |
|--------|-----------------------|-------|----------|-------|
|        | primair/<br>industrie | bouw  | diensten | OOSP  |
| 2011   | 14,2%                 | 11,0% | 16,4%    | 16,1% |
| 2014   | 18,2%                 | 10,0% | 19,7%    | 15,8% |

2011:  $X^2$ :  $p=,506$

2014:  $X^2$ :  $p=,316$

2011 – 2014:  $X^2$ :  $p=,190$

Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2$ :  $p=,394$  - ,852 - ,203, 902

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.

### 2.7.6. Criterium 6: Jaarlijks formele, op voorhand geplande functioneringsgesprekken voor minstens de helft van het personeel.

Het criterium is bepaald aan de hand van de volgende vragen:

De volgende vragen gaan over functioneringsgesprekken en beoordelingsgesprekken. Het zijn beide formele, op voorhand geplande gesprekken. Een functioneringsgesprek gaat over verbeteren van het functioneren zonder dat er een eindoordeel wordt opgemaakt. In het beoordelingsgesprek wordt er wel een eindoordeel over de prestaties of resultaten gemaakt. Het is mogelijk dat deze twee types in één gesprek worden uitgevoerd. We bekijken ze hier wel apart.

V92. Worden er in uw [naam] minstens één keer per jaar functioneringsgesprekken gehouden met het personeel?

☐ 1. Ja

☐ 2. Neen

⇒ Ga naar Vraag 94

V93. Met hoeveel werknemers zijn er functioneringsgesprekken?

☐ 1. Met alle personeelsleden

☐ 2. Met minstens de helft van het personeel

☐ 3. Met minder dan de helft van het personeel

Vraag 93 werd enkel beantwoord wanneer er een positief antwoord was op vraag 92. Bijgevolg kunnen de antwoorden 1 en 2 van vraag 93 gecodeerd worden als een punt voor criterium 6.

Twee op de drie ondernemingen en organisaties scoren op dit criterium (Tabel 21). Er is een duidelijke en significante toename van 57,1% in 2011 tot 66,0% in 2014. Er is geen effect van grootte (Tabel 21) wat opmerkelijk is. Er is een significant maar niet erg uitgesproken verschil volgens sector (Tabel 22). De

stijging doet zich in alle sectoren voor behalve de bouw. Het verschil is echter enkel significant bij de diensten en de OOSP.

**Tabel 20: Criterium 6: Jaarlijks formele, op voorhand geplande functioneringsgesprekken voor minstens de helft van het personeel**

| Editie | Percent |
|--------|---------|
| 2011   | 57,1%   |
| 2014   | 66,0%   |

$X^2$ :  $p=,000$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen op sector en grootte.

**Tabel 21: Criterium 6 volgens grootte**

| Editie | Grootte  |           |         |
|--------|----------|-----------|---------|
|        | 10-49 wn | 50-199 wn | 200+ wn |
| 2011   | 57,3%    | 55,5%     | 61,0%   |
| 2014   | 65,7%    | 65,6%     | 75,0%   |

2011:  $X^2$ :  $p=,715$

2014:  $X^2$ :  $p=,593$

2011 – 2014:  $X^2$ :  $p=,524$

Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2$ :  $p=,001$  -  $,054$  -  $,200$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.

**Tabel 22: Criterium 6 volgens sector**

| Editie | Sector                |       |          |       |
|--------|-----------------------|-------|----------|-------|
|        | primair/<br>industrie | bouw  | diensten | OOSP  |
| 2011   | 54,2%                 | 45,0% | 58,8%    | 58,6% |
| 2014   | 61,4%                 | 44,9% | 66,4%    | 72,1% |

2011:  $X^2$ :  $p=,049$

2014:  $X^2$ :  $p=,003$

2011 – 2014:  $X^2$ :  $p=,000$

Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2$ :  $p=,263$  -  $,991$  -  $,021$  -  $,001$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.

### 2.7.7. Criterium 7: Toepassen van werkoverleg voor minstens de helft van het personeel.

Het criterium is bepaald aan de hand van de volgende vragen:

V77. Zijn er in uw [naam] periodieke vergaderingen of overlegmomenten waar werkgebonden kwesties worden besproken met de direct leidinggevende en de betrokken werknemers? Het gaat hier over werkoverleg

- ☐ 1. Ja
- ☐ 2. Neen => Ga naar vraag 79

V78. Hoeveel personeelsleden hebben regelmatig zulk werkoverleg U mag ook het percentage geven

\_\_ Percentage of \_\_ Aantal

Wanneer het opgegeven of berekend percentage van vraag 78 50% was of hoger, werd een punt toegekend.

Zes op de tien ondernemingen en organisaties behalen dit criterium in 2011, dit neemt toe tot 67,3% in 2014 (Tabel 23). Er is geen verschil naar grootte in 2014 (Tabel 24). De toename is in alle grootteklassen waar te nemen maar enkel significant bij de kleinste bedrijven. Er is een uitgesproken effect volgens sector (Tabel 25). De OOSP scoort het hoogste, daar is de toename ook significant.

**Tabel 23: Criterium 7: Toepassen van werkoverleg voor minstens de helft van het personeel.**

| Editie | Percent |
|--------|---------|
| 2011   | 59,9%   |
| 2014   | 67,3%   |

$X^2: p=,001$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen op sector en grootte.

**Tabel 24: Criterium 7 volgens grootte**

| Editie | Grootte  |           |         |
|--------|----------|-----------|---------|
|        | 10-49 wn | 50-199 wn | 200+ wn |
| 2011   | 60,4%    | 55,9%     | 67,8%   |
| 2014   | 68,7%    | 62,3%     | 65,5%   |

2011:  $X^2: p=,184$

2014:  $X^2: p=,373$

2011 – 2014:  $X^2: p=,117$

Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2: p=,001 - ,225 - ,831$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.

**Tabel 25: Criterium 7 volgens sector**

| Editie | Sector                |       |          |       |
|--------|-----------------------|-------|----------|-------|
|        | primair/<br>industrie | bouw  | diensten | OOSP  |
| 2011   | 39,5%                 | 43,0% | 58,4%    | 74,8% |
| 2014   | 40,9%                 | 54,0% | 64,7%    | 85,1% |

2011:  $X^2$ :  $p=,000$

2014:  $X^2$ :  $p=,000$

2011 – 2014:  $X^2$ :  $p=,000$

Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2$ :  $p=,820$  -  $,203$  -  $,056$  -  $,002$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.

### 2.7.8. Criterium 8: Eigen personeel vaak benutten als bron voor product-/dienst-/procesinnovatie.

Het criterium is bepaald aan de hand van de volgende vraag:

Op wiens kennis deed u beroep om de [producten, diensten, het productieproces, de activiteiten of de werkwijze te vernieuwen]<sup>2</sup>? We zullen een aantal mogelijke partners opsommen, wilt u zeggen of u vaak, soms of nooit beroep op hen deed?

#### V122. Het eigen personeel

- ☐ 1. Vaak
- ☐ 2. Soms
- ☐ 3. Nooit

Bij het antwoorden van 'vaak' op deze vraag werd een punt gecodeerd voor dit criterium.

Bijna de helft van de ondernemingen en organisaties behaalt dit criterium in beide edities (geen significant verschil, Tabel 26). Er is een significant verschil naar grootte in 2011, dat verdwijnt in 2014 (Tabel 27). Het verschil naar sector blijft wel bestaan. De OOSP scoort ook hier het hoogste. De industrie laat evenwel een in verhouding tot andere criteria hoge score optekenen.

<sup>2</sup> Selectie van terminologie werd automatisch aangepast naargelang de sector

**Tabel 26: Criterium 8: Eigen personeel vaak benutten als bron voor product-/dienst-/procesinnovatie**

| Editie | Percent |
|--------|---------|
| 2011   | 46,1%   |
| 2014   | 47,7%   |

$X^2$ :  $p=,501$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen op sector en grootte.

**Tabel 27: Criterium 8 volgens grootte**

| Editie | Grootte  |           |         |
|--------|----------|-----------|---------|
|        | 10-49 wn | 50-199 wn | 200+ wn |
| 2011   | 44,2%    | 52,0%     | 57,6%   |
| 2014   | 45,6%    | 54,6%     | 55,2%   |
| Total  | 100,0%   | 100,0%    | 100,0%  |

2011:  $X^2$ :  $p=,016$

2014:  $X^2$ :  $p=,129$

2011 – 2014:  $X^2$ :  $p=,002$

Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2$ :  $p=,596$  - ,620 - ,827

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.

**Tabel 28: Criterium 8 volgens sector**

| Editie | Sector                 |        |          |        |
|--------|------------------------|--------|----------|--------|
|        | primaair/<br>industrie | bouw   | diensten | OOSP   |
| 2011   | 48,9%                  | 29,0%  | 39,6%    | 59,1%  |
| 2014   | 43,2%                  | 38,0%  | 41,2%    | 61,5%  |
| Total  | 100,0%                 | 100,0% | 100,0%   | 100,0% |

2011:  $X^2$ :  $p=,000$

2014:  $X^2$ :  $p=,000$

2011 – 2014:  $X^2$ :  $p=,000$

Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2$ :  $p=,370$  - ,265 - ,615 - ,545

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.

### 2.7.9. Criterium 9: Werknemers betrekken bij kwaliteitsverbetering en/of bij kwaliteitskringen

Het criterium is bepaald aan de hand van de volgende vragen:

V45. In sommige bedrijven of organisaties probeert men een dynamiek op gang te brengen waarbij werknemers nadenken over het werk dat ze doen en de effecten ervan op de kwaliteit. Is dit in uw [naam] het geval, zo ja, is dat dan occasioneel of systematisch?

- ☐ 1. Systematisch
- ☐ 2. Occasioneel
- ☐ 3. Niet

V46. Zijn er in deze [naam] kwaliteitskringen? Dat zijn werkgroepen van uitvoerende werknemers die eventuele kwaliteitsproblemen op de werkplek analyseren en proberen op te lossen.

- ☐ 1. Ja
- ☐ 2. Neen

Wanneer op vraag 45 'systematisch' werd geantwoord (1) of op vraag 46 'ja' werd geantwoord, werd een punt gecodeerd.

Bijna 55% van de ondernemingen scoren op dit criterium in 2014, dat is duidelijk minder dan de bijna 63% in 2011 (Tabel 29). Er is een significant maar niet zo uitgesproken grootte-effect (Tabel 30) maar uit de paarsgewijze vergelijkingen blijkt wel dat de afname volledig toe te schrijven is aan de kleinere ondernemingen. Wat de sector betreft (Tabel 31) scoren OOSP en de industrie het hoogste. De afname is in verhouding het grootste in de bouwsector, daar is het verschil ook significant.

**Tabel 29: Criterium 9: Werknemers betrekken bij kwaliteitsverbetering en/of bij kwaliteitskringen**

| Editie | Percent |
|--------|---------|
| 2011   | 62,7%   |
| 2014   | 54,3%   |

$\chi^2$ :  $p=,000$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.

**Tabel 30: Criterium 9 volgens grootte**

| Punt         | Grootte  |           |         |
|--------------|----------|-----------|---------|
|              | 10-49 wn | 50-199 wn | 200+ wn |
| <b>2011</b>  | 61,0%    | 67,7%     | 72,9%   |
| <b>2014</b>  | 50,0%    | 67,7%     | 72,4%   |
| <b>Total</b> | 100,0%   | 100,0%    | 100,0%  |

2011:  $X^2$ :  $p=,016$

2014:  $X^2$ :  $p=,002$

2011 – 2014:  $X^2$ :  $p=,000$

Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2$ :  $p=,000$  - ,998 - ,963

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.

**Tabel 31: Criterium 9 volgens sector**

| Editie       | Sector                |        |          |        |
|--------------|-----------------------|--------|----------|--------|
|              | primair/<br>industrie | bouw   | diensten | OOSP   |
| <b>2011</b>  | 65,8%                 | 56,0%  | 58,2%    | 70,0%  |
| <b>2014</b>  | 58,0%                 | 40,8%  | 49,4%    | 62,6%  |
| <b>Total</b> | 100,0%                | 100,0% | 100,0%   | 100,0% |

2011:  $X^2$ :  $p=,000$

2014:  $X^2$ :  $p=,004$

2011 – 2014:  $X^2$ :  $p=,000$

Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2$ :  $p=,207$  - ,008 - ,055 - ,055

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.

### 2.7.10. Criterium 10: Toepassen teamwerk voor minstens de helft van het personeel EN de teams zijn bevoegd voor de werkmethode en/of de werkverdeling.

Het criterium is bepaald aan de hand van de volgende vragen:

V15. Werkt u met Teams? Met teams bedoelen wij werknemers die in groep instaan voor de uitvoering van hun taken en de autonomie hebben om zich hiervoor onderling te organiseren.

- ☐ 1. Ja
- ☐ 2. wij hebben concrete plannen om dit in te voeren
- ☐ 3. nee                      ⇒ ga door naar Vraag XX

V16. Wat is het gemiddeld aantal leden van deze teams?

- ☐ Gemiddeld aantal leden \_\_\_\_

V17. Hoeveel procent van de werknemers van deze [naam] werkt in teams? U mag ook het aantal geven

\_\_\_\_ percentage in teams OF \_\_\_\_ aantal in teams

Teams kunnen een brede waaier aan bevoegdheden hebben. Ik zal er een aantal voorlezen. Kan u telkens met ja of nee zeggen of het team<sup>3</sup>/de meeste teams over dat aspect zelf moeten beslissen of niet?

V26. Werkmethode

- ☐ 1. ja
- ☐ 2. nee

V28. Onderlinge werkverdeling en -planning

- ☐ 1. ja
- ☐ 2. Nee

Het criterium werd als volgt berekend. Er werd een punt toegekend als voldaan werd aan alle volgende voorwaarden:

Er wordt met 1 of 2 geantwoord op V15;  
 Het antwoord op V16 ligt tussen 2 en 12 (inbegrepen);  
 Het antwoord op V17 is 50% of hoger;  
 Er wordt met 1 geantwoord op V26 en op V28.

21,3% van de ondernemingen en organisaties behaalt dit criterium in 2014. Dat is wat meer dan in 2011 maar het verschil is niet significant (Tabel 32). Er is geen grootte-effect (Tabel 33), maar wel een verschil naargelang de sector (Tabel 34),

---

<sup>3</sup> De juiste formulering naargelang er één of meerdere teams zijn



waarbij in de OOSP hoger gescoord wordt en waarbij ook in deze OOSP een significante stijging is te noteren.

**Tabel 32: Criterium 10: Toepassen teamwerk voor minstens de helft van het personeel EN de teams zijn bevoegd voor de werkmethode en/of de werkverdeling**

| Editie | Percent |
|--------|---------|
| 2011   | 18,2%   |
| 2014   | 21,3%   |

$X^2$ :  $p=,089$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen op sector en grootte.

**Tabel 33: Criterium 10 volgens grootte**

| Editie | Grootte  |           |         |
|--------|----------|-----------|---------|
|        | 10-49 wn | 50-199 wn | 200+ wn |
| 2011   | 19,2%    | 15,6%     | 12,1%   |
| 2014   | 21,7%    | 20,8%     | 17,2%   |

2011:  $X^2$ :  $p=,195$

2014:  $X^2$ :  $p=,837$

2011 – 2014:  $X^2$ :  $p=,210$

Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2$ :  $p=,230$  -  $,207$  -  $,510$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.

**Tabel 34: Criterium 10 volgens sector**

| Editie | Sector                |       |          |       |
|--------|-----------------------|-------|----------|-------|
|        | primair/<br>industrie | bouw  | diensten | OOSP  |
| 2011   | 10,3%                 | 11,8% | 14,9%    | 20,6% |
| 2014   | 6,8%                  | 10,2% | 17,6%    | 34,7% |

2011:  $X^2$ :  $p=,001$

2014:  $X^2$ :  $p=,000$

2011 – 2014:  $X^2$ :  $p=,000$

Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2$ :  $p=,323$  -  $,216$  -  $,832$  -  $,002$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.

### 2.7.11. Criterium 11: Jobrotatie of taakroulatie voor minstens de helft van het personeel.

Het criterium is bepaald aan de hand van de volgende vragen:

V12. Is er in uw [naam] sprake van jobrotatie of taakroulatie? Dat is wanneer werknemers regelmatig van job of takenpakket wisselen?

☐ 1. Ja

☐ 2. Neen      ⇒ ga naar Vraag 14

*Int. Instructie: het veranderen van job intern, of promotie krijgen, valt daar niet onder, het gaat over iets wat regelmatig voorkomt*

V13. Om hoeveel procent van de werknemers gaat het? U mag ook een aantal geven.

\_\_\_ percentage OF \_\_\_ aantal

Het punt werd gecodeerd als het antwoord op vraag 13 50% of meer was.

Slechts 7,0% van de ondernemingen en organisaties behaalde dit criterium in 2011, dit is 11,8% in 2014, een statistisch significant verschil van 4,8 procentpunten (Tabel 35). Er is een significant verschil naar grootte (Tabel 36) in 2014. Daar zien we een opvallende “0%” bij de grootste bedrijven. De kans dat jobrotatie toegepast wordt neemt inderdaad af naarmate de onderneming groter is. Inhoudelijk verwachten we hier een paar procent, dat is minder dan de foutenmarge van 3,67% voor een steekproef van deze omvang. Bij de sectoren (Tabel 37) is er wel een significant verschil: de industrie scoort hier het hoogst en de OOSP het laagst in 2011; de OOSP maakt een inhaalbeweging in de periode tussen 2011 en 2014.

**Tabel 35: Criterium 11: Jobrotatie of taakroulatie voor minstens de helft van het personeel**

| Editie | Percent |
|--------|---------|
| 2011   | 7,0%    |
| 2014   | 11,8%   |

$\chi^2$ :  $p=,000$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen op sector en grootte.

**Tabel 36: Criterium 11 volgens grootte**

| Editie      | Grootte  |           |         |
|-------------|----------|-----------|---------|
|             | 10-49 wn | 50-199 wn | 200+ wn |
| <b>2011</b> | 7,6%     | 5,1%      | 5,2%    |
| <b>2014</b> | 14,5%    | 3,1%      | 0,0%    |

2011:  $X^2$ :  $p=,309$

2014:  $X^2$ :  $p=,000$

2011 – 2014:  $X^2$ :  $p=,001$

Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2$ :  $p=,000$  - ,365 - ,213

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.

Cellen met lage scores kennen weinig eenheden.

**Tabel 37: Criterium 11 volgens sector**

| Editie      | Sector                |       |          |       |
|-------------|-----------------------|-------|----------|-------|
|             | primair/<br>industrie | bouw  | diensten | OOSP  |
| <b>2011</b> | 15,3%                 | 6,0%  | 7,6%     | 3,0%  |
| <b>2014</b> | 23,9%                 | 10,2% | 8,5%     | 12,2% |

2011:  $X^2$ :  $p=,000$

2014:  $X^2$ :  $p=,001$

2011 – 2014:  $X^2$ :  $p=,000$

Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2$ :  $p=,082$  - ,357 - ,617 - ,000

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.

Cellen met lage scores kennen weinig eenheden.

### 2.7.12. Criterium 12: Strategisch partnerschap/samenwerkingsverband met leveranciers/andere bedrijven in functie van proces-, product- of dienstinnovatie

Het criterium is bepaald aan de hand van de volgende vragen:

We willen weten of uw *[naam]* samenwerkingsverbanden of strategische partnerschappen heeft opgebouwd.  
We zullen een aantal mogelijke partners opsommen, wilt u dan telkens zeggen of uw *[naam]* daarmee zo een samenwerkingsverband of strategisch partnerschap heeft?

V40. *[Andere]*<sup>4</sup> bedrijven

- ☐ 1. Ja  
☐ 2. Neen                      ⇒ Ga naar vraag 42

V42. **Leveranciers**

- ☐ 1. Ja  
☐ 2. Neen                      ⇒ Ga naar vraag 44

Indien op V40 of op V42 ja werd geantwoord, werd een punt gecodeerd.

Ruim zes op de tien ondernemingen en organisaties scoren op dit criterium. Hoe groter, hoe vaker. Naar de sector is er geen significant verschil. Deze vaststellingen gelden voor beide edities, er zijn geen significante verschillen. (Tabel 38, Tabel 39, Tabel 40).

**Tabel 38: Criterium 12: Strategisch partnerschap/samenwerkingsverband met leveranciers/andere bedrijven in functie van proces-, product- of dienstinnovatie**

| Editie | Percent |
|--------|---------|
| 2011   | 63,4%   |
| 2014   | 66,7%   |

$\chi^2$ :  $p=,130$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen op sector en grootte.

<sup>4</sup> Selectie van terminologie werd automatisch aangepast naargelang de sector

**Tabel 39: Criterium 12 volgens grootte**

| Editie      | Grootte  |           |         |
|-------------|----------|-----------|---------|
|             | 10-49 wn | 50-199 wn | 200+ wn |
| <b>2011</b> | 60,7%    | 71,6%     | 75,9%   |
| <b>2014</b> | 64,5%    | 71,5%     | 85,7%   |

2011:  $X^2$ :  $p=,000$

2014:  $X^2$ :  $p=,029$

2011 – 2014:  $X^2$ :  $p=,000$

Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2$ :  $p=,140$  -  $,991$  -  $,293$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.

**Tabel 40: Criterium 12 volgens sector**

| Editie      | Sector                |       |          |       |
|-------------|-----------------------|-------|----------|-------|
|             | primair/<br>industrie | bouw  | diensten | OOSP  |
| <b>2011</b> | 59,3%                 | 73,0% | 61,9%    | 65,0% |
| <b>2014</b> | 63,2%                 | 65,3% | 67,9%    | 66,7% |

2011:  $X^2$ :  $p=,091$

2014:  $X^2$ :  $p=,873$

2011 – 2014:  $X^2$ :  $p=,193$

Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2$ :  $p=,532$  -  $,333$  -  $,065$  -  $,670$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.

### 2.7.13. Criterium 13: Strategisch partnerschap/samenwerkingsverband met kennisinstellingen i.f.v. proces-, product- of dienstinnovatie

Het criterium is bepaald aan de hand van de volgende vragen:

We willen weten of uw [naam] samenwerkingsverbanden of strategische partnerschappen heeft opgebouwd.  
We zullen een aantal mogelijke partners opsommen, wilt u dan telkens zeggen of uw [naam] daarmee zo een samenwerkingsverband of strategisch partnerschap heeft?

Heeft u een samenwerkingsverband met:

#### V34. Hogescholen of universiteiten

- ☐ 1. Ja  
☐ 2. Neen                      ⇒ Ga naar vraag 36

#### V36. Kennis- of onderzoekscentra, competentiepolen, sectorclusters of overheidscentra

- ☐ 1. Ja  
☐ 2. Neen                      ⇒ Ga naar vraag 38

Indien op Vraag 34 of Vraag 36 ja werd geantwoord, werd een punt gecodeerd.

36% van de ondernemingen en organisaties scoort op dit criterium in 2014, dat is wat minder dan in 2011 (significant verschil, Tabel 40). Ook hier is er een klassiek grootte-effect – grotere ondernemingen en organisaties scoren vaker (Tabel 42) – en een sectoreffect, waarbij de OOSP duidelijk hoger scoort (Tabel 43). In de paarsgewijze vergelijkingen is enkel de daling in de klassen van 10-49 werknemers en 50-199 werknemers significant, evenals de daling bij de OOSP.

**Tabel 41: Criterium 13: Strategisch partnerschap/samenwerkingsverband met kennisinstellingen i.f.v. proces-, product- of dienstinnovatie**

| Editie | Percent |
|--------|---------|
| 2011   | 41,6%   |
| 2014   | 36,0%   |

$\chi^2$ :  $p=,014$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen op sector en grootte.

**Tabel 42: Criterium 13 volgens grootte**

| Editie      | Grootte  |           |         |
|-------------|----------|-----------|---------|
|             | 10-49 wn | 50-199 wn | 200+ wn |
| <b>2011</b> | 38,5%    | 49,6%     | 63,8%   |
| <b>2014</b> | 33,4%    | 40,8%     | 65,5%   |

2011:  $X^2$ :  $p=,000$

2014:  $X^2$ :  $p=,001$

2011 – 2014:  $X^2$ :  $p=,000$

Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2$ :  $p=,044$  -  $,100$  -  $,874$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.

**Tabel 43: Criterium 13 volgens sector**

| Editie      | Sector                |       |          |       |
|-------------|-----------------------|-------|----------|-------|
|             | primair/<br>industrie | bouw  | diensten | OOSP  |
| <b>2011</b> | 38,9%                 | 29,0% | 29,5%    | 63,9% |
| <b>2014</b> | 30,7%                 | 26,5% | 26,1%    | 55,2% |

2011:  $X^2$ :  $p=,000$

2014:  $X^2$ :  $p=,000$

2011 – 2014:  $X^2$ :  $p=,000$

Paarsgewijze verschillen tussen de edities:  $X^2$ :  $p=,183$  -  $,753$  -  $,259$  -  $,031$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen.

### 3. Innovatiecijfer

#### 3.1. Doelstelling: verdubbeling in 2007 - 2020

De doelstelling uit het Pact 2020 luidt als volgt:

***D4.2.1 Dat uit zich in een verdubbeling (vanaf 2007) van de omzet uit nieuwe of verbeterde producten en diensten, een hogere vertegenwoordiging van de speerpunt domeinen, zoals ICT en gezondheidszorg, logistiek en een slim electriciteitsnetwerk en een hoger aandeel werkenden in kennisintensieve sectoren tot op een gelijk niveau als de Europese topregio's.***

Het innovatiecijfer heeft enkel op het gedeelte in vet betrekking. Onze meting werd gebruikt tot 2007, voor de opvolging van het Pact wordt sinds 2010 het cijfer uit de CIS-enquête gebruikt.

#### 3.2. Status quo in 2011-2014

Het cijfer is gebaseerd op de antwoorden op de volgende vraag:

V112. Hoeveel % van uw [omzet/activiteiten] is in [jaar -1] gerealiseerd op basis van nieuwe of verbeterde producten of [diensten/activiteiten]?  
 \_\_\_ percentage

De vraag werd gesteld aan alle respondenten uit alle sectoren, maar voor het innovatiecijfer berekenen we het gemiddelde antwoord voor de ondernemingen uit de private sectoren (dus zonder de OOSP) met minstens 10 werknemers. Het innovatiecijfer is dan het gemiddelde van de antwoorden op deze vraag. Dit leidt tot het volgende resultaat:

**Tabel 44: Innovatiecijfer: percentage omzet op basis van nieuwe of verbeterde producten of diensten**

|            |                 | 2011  | 2014  |
|------------|-----------------|-------|-------|
| N          | Geldig antwoord | 793   | 414   |
|            | Geen antwoord   | 172   | 73    |
| Gemiddelde |                 | 10,9% | 11,7% |

Anova 2011 – 2014=  $p=,046$   
 Mediaan 2011 – 2014: 5,44% - 9,74%  
 Std. Afwijking 2011 – 2014: 21,1% - 23,3%  
 Gewogen op sector en grootte.

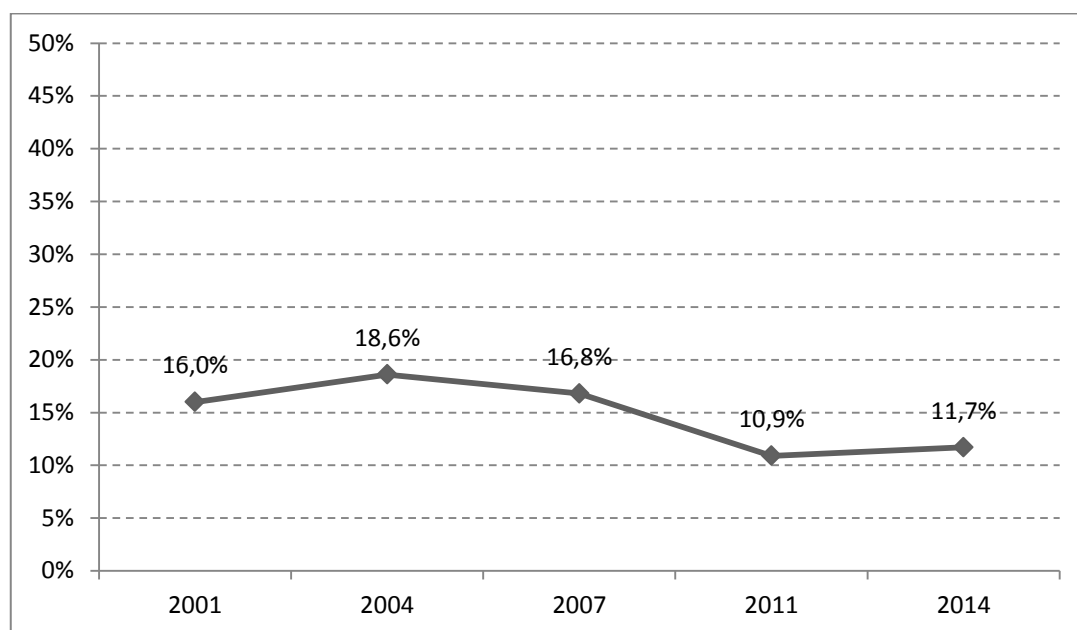


Het innovatiecijfer voor de editie 2011 is 10,9% en 11,7% in 2014. Deze toename van 0,8 procentpunten is statistisch niet significant.

### 3.3. Terugval in 2007-2011 is nog niet hersteld

Het innovatiecijfer is ten opzichte van 2011 gelijk gebleven. De dalende trend die zich reeds liet optekenen tussen 2007 en 2011 (de enige significante wijziging van de reeks) heeft zich dus niet verder gezet. Er is echter nog geen aanduiding van een herstel.

**Figuur 2: Innovatiecijfer van 2001 tot 2014**



**Tabel 45: Verschillen en significantie**

| Periode   | Vershil in procentpunten | Anova         |
|-----------|--------------------------|---------------|
| 2001-2004 | +2,6%                    | p=,572 (n.s.) |
| 2004-2007 | -1,8%                    | p=,089 (n.s.) |
| 2007-2011 | -5,9%                    | p=,000        |
| 2011-2014 | +0,8%                    | p=,508(n.s.)  |

### 3.4. Geen verschillen volgens sector of grootte

Het innovatiecijfer verschilt niet significant volgens sector of grootte, noch in 2011, noch in 2014.

**Tabel 46: Innovatiecijfer volgens sector**

| Sector   | 2011  | 2014  |
|----------|-------|-------|
| prim/ind | 9,9%  | 14,1% |
| bouw     | 9,1%  | 11,9% |
| diensten | 11,4% | 11,0% |

Anova: 2011  $p = ;480$  – 2014  $p=,440$ . Gewogen.

**Tabel 47: Innovatiecijfer volgens grootte**

| Grootte   | 2011  | 2014  |
|-----------|-------|-------|
| 10-49 wn  | 11,2% | 12,0% |
| 50-199 wn | 9,2%  | 10,6% |
| 200+ wn   | 9,9%  | 8,3%  |

Anova: 2011  $p = ;574$  – 2014  $p=,674$ . Gewogen.

**Tabel 48: Innovatiecijfer volgens sector en grootte**

| Cel             | 2011  | 2014  |
|-----------------|-------|-------|
| 10-49 prim/ind  | 9,5%  | 15,9% |
| 10-49 bouw      | 9,3%  | 12,4% |
| 10-49 diensten  | 12,0% | 11,1% |
| 50-199 prim/ind | 12,0% | 9,5%  |
| 50-199 bouw     | 6,7%  | 8,7%  |
| 50-199 diensten | 8,4%  | 11,2% |
| +200 prim/ind   | 8,7%  | 8,7%  |
| +200 bouw       | 16,7% | 8,0%  |
| +200 diensten   | 10,2% | 8,1%  |

Anova: 2011  $p = ;804$  – 2014  $p=,874$ . Gewogen.

### 3.5. Innovatie in de quataire sector ligt hoger

Ook in de quataire sector (OOSP, Overheid, Onderwijs en Social Profit) hebben we innovatie gemeten. De vraag (V112) naar het innovatiecijfer werd ook hier gesteld, maar dan naar het percentage van de activiteiten dat op basis van

nieuwe of verbeterde producten of diensten werd gerealiseerd. Gezien het bijzondere karakter van 'producten en diensten' in de OOSP worden deze echter niet meegerekend voor het algemene innovatiecijfer.

**Tabel 49: Innovatiecijfer: percentage activiteiten op basis van nieuwe of verbeterde producten of diensten**

|                   |                        | 2011         | 2014         |
|-------------------|------------------------|--------------|--------------|
| <b>N</b>          | <b>Geldig antwoord</b> | 325          | 117          |
|                   | <b>Geen antwoord</b>   | 47           | 9            |
| <b>Gemiddelde</b> |                        | <b>15,2%</b> | <b>18,9%</b> |

Anova 2011 – 2014=  $p=,046$

Mediaan 2011 – 2014: 5,0% - 10,0%

Std. Afwijking 2011 – 2014: 21,2% - 23,3%

Enkel de OOSP, organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen op grootte.

### 3.6. Nieuwe producten of diensten voor de onderneming of voor de markt: eveneens status quo

Na de vraag naar het innovatiecijfer werden twee uitdiepingsvragen gesteld. Methodologisch zouden die beter voorafgaan aan de vraag naar het innovatiecijfer, maar dat zou de antwoorden op deze kunnen beïnvloeden waardoor een vergelijking met de vorige edities niet meer mogelijk zou zijn.

Er werd gevraagd naar het 'geïntroduceerd hebben van nieuwe of verbeterde producten, diensten of activiteiten over de periode van de voorbije 2 jaar', en zo ja, of deze dan 'nieuw waren voor het bedrijf (en dus al bestaan op de markt) of dat het om nieuwigheden ging die nog niet op de markt beschikbaar waren'. De vragen werden als volgt geformuleerd.

**V113. Heeft U sinds begin 2012 nieuwe of in belangrijke mate verbeterde [producten/diensten/activiteiten] geïntroduceerd?**

☐ Ja

☐ Neen

⇒ Ga naar Vraag 115

*Int. Instructie Het gaat om de introductie van een nieuw of in belangrijke mate verbeterd product of dienst wat betreft mogelijkheden, gebruiksvriendelijkheid, of andere eigenschappen. Het kan gaan om een nieuwheid die al eerder bestond maar nog niet door deze [naam] werd aangeboden.*

V114. [prim/industrie, bouw, diensten:] Gaat het dan over producten of diensten die nieuw waren voor de markt of over producten of diensten die niet nieuw waren voor de markt maar wel voor deze [naam] of over beide?

[OOSP:] Gaat het dan over activiteiten die nieuw waren voor de markt of het publiek of over activiteiten die wel nieuw zijn voor uw [naam] maar al eerder bestonden of over beide?

- ☐ 1. Producten/diensten/activiteiten die nieuw waren voor de markt/het publiek
- ☐ 2. Producten/diensten/activiteiten die niet nieuw waren voor de markt/het publiek maar wel voor deze [naam]
- ☐ 3. Beide

Iets minder dan de helft (45,0%) heeft in de periode 2012-2013 nieuwe producten op de markt gebracht. Voor iets meer dan de helft van deze ondernemingen (of 25,1% van het totaal) ging het uitsluitend om producten die al aanwezig waren in de markt maar door de onderneming nog niet werden aangeboden. Voor 10,5% ging het om producten of diensten die nieuw zijn voor de markt; bij de overige 33,8% betrof het een combinatie. De verschillen zijn niet statistisch significant tussen beide edities.

Het innovatiecijfer ligt wat hoger voor ondernemingen die (onder meer) producten op de markt hebben gebracht die nieuw zijn voor de markt dan voor hen die enkel nieuwe producten voor het bedrijf op de markt hebben gebracht. Dat is zo zowel in 2011 als 2014.

**Tabel 50: Nieuwe producten voor de markt of de onderneming**

|                                          |                                  | 2011         |       | 2014         |       |
|------------------------------------------|----------------------------------|--------------|-------|--------------|-------|
| <b>Geen nieuwe producten of diensten</b> |                                  | 47,0%        |       | 55,0%        |       |
| <b>Wel nieuwe producten of diensten</b>  | <i>Nieuw voor de markt</i>       | 6,9%         | 13,1% | 4,7%         | 10,5% |
|                                          | <i>Nieuw voor de onderneming</i> | 27,0%        | 51,1% | 25,1%        | 55,7% |
|                                          | <i>Beide</i>                     | 19,0%        | 35,8% | 15,2%        | 33,8% |
|                                          | <i>Subtotaal</i>                 | <u>52,9%</u> | 100%  | <u>45,0%</u> | 100%  |
| <b>Totaal</b>                            |                                  | 100%         |       | 100%         |       |

Wel of geen nieuwe producten 2011-2014:  $X^2$ :  $p=,005$

Verdeling over samengestelde antwoordcategorieën:  $X^2$ :  $p=,023$

Enkel de ondernemingen met 10 of meer werknemers in de private sectoren. Gewogen op sector en grootte.  $n$

**Tabel 51: Innovatiecijfer volgens nieuwe producten voor de markt of de onderneming**

| Nieuwe producten of diensten waren... | Innovatiecijfer |       |
|---------------------------------------|-----------------|-------|
|                                       | 2011            | 2014  |
| Nieuw voor de markt                   | 18,4%           | 23,3% |
| Nieuw voor de onderneming             | 14,9%           | 11,3% |
| Beide                                 | 17,6%           | 19,8% |

2011: Anova:  $p=,421$

2014: Anova:  $p=,005$

Enkel de ondernemingen met 10 of meer werknemers in de private sectoren die aangaven in de periode 2009-2010 nieuwe producten of diensten op de markt te hebben gebracht. Gewogen op sector en grootte.

## 4. Productinnovatie en de ICO

### 4.1. ICO-bedrijven zetten meer nieuwe producten in de markt

Wanneer we het scoren op de ICO kruisen met het al dan niet op de markt gebracht hebben van nieuwe of sterk verbeterde producten of diensten krijgen we een idee van de band tussen competentiebeleid en innovatie. Bijna zes op de tien ondernemingen die op de ICO scoren blijken aan productinnovatie te doen, tegenover slechts 38% bij de niet-ICO-bedrijven.

**Tabel 52: Nieuwe producten op de markt gebracht volgens ICO**

| Editie      | ico ICO: 8/15 of meer | Nieuwe of in belangrijke mate verbeterde producten diensten geïntroduceerd? |       | Totaal |
|-------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-------|--------|
|             |                       | Ja                                                                          | Neen  |        |
| <b>2011</b> | <b>Ja</b>             | 73,2%                                                                       | 26,8% | 100,0% |
|             | <b>Nee</b>            | 43,8%                                                                       | 56,2% | 100,0% |
|             | <b>Totaal</b>         | 53,0%                                                                       | 47,0% | 100,0% |
| <b>2014</b> | <b>Ja</b>             | 59,4%                                                                       | 40,6% | 100,0% |
|             | <b>Nee</b>            | 37,9%                                                                       | 62,1% | 100,0% |
|             | <b>Totaal</b>         | 45,1%                                                                       | 54,9% | 100,0% |

2011:  $X^2$ :  $p=,002$

2014:  $X^2$ :  $p=,000$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen op sector en grootte.

### 4.2. Geen verband met innovatiecijfer

Met het innovatiecijfer zelf is de band moeilijker aan te tonen. Ondernemingen die de ICO-score behalen blijken een hoger innovatiecijfer te laten noteren, een verschil van ruim 2 procentpunten in 2011. In 2014 is het effect niet statistisch significant.

**Tabel 53: Innovatiecijfer volgens nieuwe producten voor de markt en/of de onderneming**

| ICO        | Innovatiecijfer (gemiddelde) |        |
|------------|------------------------------|--------|
|            | 2011                         | 2014   |
| <b>Ja</b>  | 14,09%                       | 13,42  |
| <b>Nee</b> | 9,46%                        | 10,81% |

2011: Anova:  $p=,002$

2014: Anova:  $p=,195$

Enkel de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers. Gewogen op sector en grootte.

## 5. Groei, ICO 2020 en innovatie

### 5.1. Bijna één op twee bedrijven zijn groeibedrijven

In de editie 2014 van de IOA werden twee vragen geïntroduceerd die een indicatie moeten geven van de groei van het bedrijf of de organisatie, althans zoals ingeschat door de respondent. Beide vragen hebben dezelfde antwoordcategorieën, alleen de tijdsaanduiding verschilt. De vragen werden als volgt gesteld:

**GB1. Als u het recente verleden (3 à 5 jaar) voor ogen houdt, hoe schat u het niveau van de activiteit van uw [naam] in?**

- ☐ 5. Sterke groei van de activiteit
- ☐ 4. Beperkte groei van de activiteit
- ☐ 3. Behoud van het huidig peil
- ☐ 2. Beperkte vermindering van de activiteit
- ☐ 1. Sterke vermindering van de activiteit

**GB2. Als u de nabije toekomst (3 à 5 jaar) voor ogen houdt, hoe schat u het niveau van de activiteit van uw [naam] in?**

- ☐ 5. Sterke groei van de activiteit
- ☐ 4. Beperkte groei van de activiteit
- ☐ 3. Behoud van het huidig peil
- ☐ 2. Beperkte vermindering van de activiteit
- ☐ 1. Sterke vermindering of stopzetting van de activiteit

30,4% zeggen een beperkte groei gekend te hebben, 18,0% een sterke groei, samen 48,4%, zo blijkt uit Tabel 54. De cijfers voor de toekomstige groei liggen hoger. 41,5% verwacht een beperkte groei en 10,5% een sterke groei, samen 52,0%. Niet verrassend zijn dan ook de percentages voor de dalende activiteit lager; 7,3% rapporteert een sterke vermindering en 12,5% een beperkte; samen 19,8%; voor de nabije toekomst verwacht 1,7% een sterke daling en 4,1% een beperkte, samen 5,8%. De grootste categorie, zowel voor het vooruitkijken als in retrospectie, is het behoud van het huidig peil.



**Tabel 54: Activiteit recente verleden volgens verwachte activiteit nabije toekomst**

| Activiteit recente verleden (3 à 5 jaar) | Activiteit nabije toekomst (3 à 5 jaar)              |                                         |                             |                                  |                                | Totaal        |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------|----------------------------------|--------------------------------|---------------|
|                                          | Sterke vermindering of stopzetting van de activiteit | Beperkte vermindering van de activiteit | Behoud van het huidige peil | Beperkte groei van de activiteit | Sterke groei van de activiteit |               |
| Sterke vermindering van de activiteit    | 0,9%                                                 | 1,3%                                    | 2,5%                        | 2,0%                             | 0,6%                           | 7,3%          |
| Beperkte vermindering van de activiteit  |                                                      | 1,5%                                    | 6,3%                        | 4,4%                             | 0,4%                           | 12,5%         |
| Behoud van het huidige peil              | 0,1%                                                 | 0,4%                                    | 18,2%                       | 11,2%                            | 1,7%                           | 31,7%         |
| Beperkte groei van de activiteit         | 0,6%                                                 | 0,7%                                    | 10,8%                       | 16,9%                            | 1,5%                           | 30,4%         |
| Sterke groei van de activiteit           | 0,1%                                                 | 0,1%                                    | 4,5%                        | 7,0%                             | 6,3%                           | 18,0%         |
| <b>Totaal</b>                            | <b>1,7%</b>                                          | <b>4,1%</b>                             | <b>42,2%</b>                | <b>41,5%</b>                     | <b>10,5%</b>                   | <b>100,0%</b> |

*N = 687. Gewogen op sector & grootte.  $X^2: p = ,000$ ; Kendall's tau-b = ,287; Gamma = ,402*

## 5.2. Groei onafhankelijk van grootte, quartaire sector groeit iets sterker

Het rapporteren van groei in het verleden blijkt onafhankelijk te zijn van de grootte van de onderneming. De grootste ondernemingen lijken op het eerste zicht iets meer groei aan te geven, maar de verschillen zijn te klein om statistisch significant te zijn (Tabel 55). Er is wel een verschil volgens sector (Tabel 56), maar dat komt waarschijnlijk door de afwijkende scores van de quartaire sector (OOSP), waar in veel mindere mate een afname van de activiteit wordt gerapporteerd.

Voor de groei in de nabije toekomst gelden dezelfde vaststellingen, al is de hogere score voor de industrie voor 'sterke toename' een opmerkelijk verschil (Tabel 58).

**Tabel 55: Activiteit recente verleden volgens grootte**

| Activiteit recente verleden (3 à 5 jaar) | Grootte  |           |         | Total  |
|------------------------------------------|----------|-----------|---------|--------|
|                                          | 10-49 wn | 50-199 wn | 200+ wn |        |
| Sterke vermindering van de activiteit    | 7,9%     | 5,3%      | 3,4%    | 7,2%   |
| Beperkte vermindering van de activiteit  | 13,0%    | 12,2%     | 6,9%    | 12,6%  |
| Behoud van het huidig peil               | 31,5%    | 33,6%     | 31,0%   | 31,9%  |
| Beperkte groei van de activiteit         | 29,1%    | 33,6%     | 34,5%   | 30,1%  |
| Sterke groei van de activiteit           | 18,5%    | 15,3%     | 24,1%   | 18,1%  |
| Totaal                                   | 100,0%   | 100,0%    | 100,0%  | 100,0% |

*N = 687, ondernemingen en organisaties met 10 of meer werknemers. Gewogen.  $X^2$ :  $p = ,792$   
(Kendall's tau-b:  $p = ,363$ )*

**Tabel 56: Activiteit recente verleden volgens sector**

| Activiteit recente verleden (3 à 5 jaar) | Sector   |        |          |        | Totaal |
|------------------------------------------|----------|--------|----------|--------|--------|
|                                          | ind-prim | bouw   | Diensten | OOSP   |        |
| Sterke vermindering van de activiteit    | 8,0%     | 8,0%   | 11,2%    | 0,9%   | 7,2%   |
| Beperkte vermindering van de activiteit  | 18,2%    | 20,0%  | 13,6%    | 7,7%   | 12,7%  |
| Behoud van het huidig peil               | 25,0%    | 26,0%  | 32,0%    | 35,1%  | 31,7%  |
| Beperkte groei van de activiteit         | 33,0%    | 28,0%  | 27,2%    | 34,2%  | 30,2%  |
| Sterke groei van de activiteit           | 15,9%    | 18,0%  | 16,0%    | 22,1%  | 18,1%  |
| Totaal                                   | 100,0%   | 100,0% | 100,0%   | 100,0% | 100,0% |

*N = 687, ondernemingen en organisaties met 10 of meer werknemers. Gewogen.  $X^2$ :  $p = ,000$ ;*

**Tabel 57: Activiteit nabije toekomst volgens grootte**

| Activiteit nabije toekomst (3 à 5 jaar) | Grootte    |             |         | Totaal |
|-----------------------------------------|------------|-------------|---------|--------|
|                                         | 10 - 49 wn | 50 - 199 wn | 200+ wn |        |
| Sterke vermindering van de activiteit   | 1,9%       | 0,8%        | 3,4%    | 1,7%   |
| Beperkte vermindering van de activiteit | 4,0%       | 5,4%        | 3,4%    | 4,2%   |
| Behoud van het huidig peil              | 43,7%      | 38,0%       | 31,0%   | 42,1%  |
| Beperkte groei van de activiteit        | 39,7%      | 46,5%       | 51,7%   | 41,5%  |
| Sterke groei van de activiteit          | 10,7%      | 9,3%        | 10,3%   | 10,4%  |
| Totaal                                  | 100,0%     | 100,0%      | 100,0%  | 100,0% |

*N = 687, ondernemingen en organisaties met 10 of meer werknemers. Gewogen.  $X^2$ :  $p = ,316$   
(Kendall's tau-b:  $p = ,316$ )*

**Tabel 58: Activiteit nabije toekomst volgens sector**

| Activiteit nabije toekomst (3 à 5 jaar) | Sector   |        |          |        | Totaal |
|-----------------------------------------|----------|--------|----------|--------|--------|
|                                         | ind-prim | bouw   | Diensten | OOSP   |        |
| Sterke vermindering van de activiteit   | 4,5%     | 2,0%   | 1,8%     | 0,4%   | 1,7%   |
| Beperkte vermindering van de activiteit | 1,1%     | 8,2%   | 6,4%     | 1,3%   | 4,2%   |
| Behoud van het huidig peil              | 33,7%    | 36,7%  | 36,5%    | 55,2%  | 42,2%  |
| Beperkte groei van de activiteit        | 44,9%    | 46,9%  | 45,6%    | 32,7%  | 41,4%  |
| Sterke groei van de activiteit          | 15,7%    | 6,1%   | 9,7%     | 10,3%  | 10,4%  |
| Totaal                                  | 100,0%   | 100,0% | 100,0%   | 100,0% | 100,0% |

*N = 687, ondernemingen en organisaties met 10 of meer werknemers. Gewogen.  $X^2$ :  $p = ,000$ ;*

### 5.3. Groei en de ICO

Ondernemingen die 8/15 of meer halen op de ICO, blijken meer groei aan te geven, zowel in het recente verleden als de nabije toekomst. Van de bedrijven met een 'sterke vermindering van de activiteit' blijkt 24% de ICO-score te halen, bij deze met een beperkte groei is dat 42,6%, met een sterke groei 52,0%. De verschillen liggen in dezelfde lijn voor de activiteit in de nabije toekomst en zijn daar zelfs meer uitgesproken. Er is dus een lineair verband tussen het voeren van een strategisch competentiebeleid en het rapporteren van groei zowel in het verleden als de toekomst.

**Tabel 59: ICO 2020 volgens activiteit recente verleden**

| Activiteit recente verleden (3 à 5 jaar) | ico ICO: 8/15 of meer |              | Total         |
|------------------------------------------|-----------------------|--------------|---------------|
|                                          | Ja                    | Nee          |               |
| Sterke vermindering van de activiteit    | 24,0%                 | 76,0%        | 100,0%        |
| Beperkte vermindering van de activiteit  | 27,6%                 | 72,4%        | 100,0%        |
| Behoud van het huidig peil               | 39,9%                 | 60,1%        | 100,0%        |
| Beperkte groei van de activiteit         | 42,6%                 | 57,4%        | 100,0%        |
| Sterke groei van de activiteit           | 52,0%                 | 48,0%        | 100,0%        |
| <b>Totaal</b>                            | <b>40,2%</b>          | <b>59,8%</b> | <b>100,0%</b> |

*N = 687, ondernemingen en organisaties met 10 of meer werknemers. Gewogen.  $X^2$ :  $p=,000$ , Kendall's tau-b:  $p=,000$ .*

**Tabel 60: ICO 2020 volgens activiteit nabije toekomst**

| Activiteit nabije toekomst (3 à 5 jaar) | ico ICO: 8/15 of meer |              | Total         |
|-----------------------------------------|-----------------------|--------------|---------------|
|                                         | Ja                    | Nee          |               |
| Sterke vermindering van de activiteit   | 16,7%                 | 83,3%        | 100,0%        |
| Beperkte vermindering van de activiteit | 34,5%                 | 65,5%        | 100,0%        |
| Behoud van het huidig peil              | 36,3%                 | 63,7%        | 100,0%        |
| Beperkte groei van de activiteit        | 40,7%                 | 59,3%        | 100,0%        |
| Sterke groei van de activiteit          | 60,3%                 | 39,7%        | 100,0%        |
| <b>Totaal</b>                           | <b>40,3%</b>          | <b>59,7%</b> | <b>100,0%</b> |

*N = 687, ondernemingen en organisaties met 10 of meer werknemers. Gewogen.  $X^2$ :  $p=,002$ , Kendall's tau-b:  $p=,001$ .*

## 5.4. Groei en innovatie

De band tussen de gerapporteerde groei en het innovatiecijfer is moeilijk te interpreteren. Men zou een lineair verband verwachten tussen het rapporteren van groei in het verleden en/of het verwachten van groei in de toekomst enerzijds, en het innovatiecijfer (gemiddelde van de gerapporteerde percentages van de omzet gebaseerd op nieuwe of verbeterde producten of diensten) anderzijds.

Deze verwachting komt uit voor de ondernemingen die een 'sterke groei' rapporteren, maar het innovatiecijfer ligt ook hoger bij de ondernemingen waar een vermindering van de activiteit wordt gerapporteerd. De laagste gemiddeldes liggen bij behoud en beperkte groei. Er is dus geen lineair verband. De verschillen zijn statistisch significant, het niet-lineaire verband wordt ook bevestigd (controle voor lineariteit:  $p=,930$ ).

Voor de verwachte groei zien we een patroon dat beter aan onze verwachtingen voldoet. Het is lineair (controle voor lineariteit:  $p=,005$ ). Er lijkt dus een positief verband te zijn tussen het innovatiecijfer dat opgegeven wordt en de verwachting dat men zal groeien.

**Tabel 61: Innovatiecijfer volgens evolutie activiteit recente verleden**

| Activiteit recente verleden (3 à 5 jaar) | Percentage omzet gebaseerd op nieuwe of verbeterde producten of diensten (gemiddelde) |
|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Sterke vermindering van de activiteit    | 20,74%                                                                                |
| Beperkte vermindering van de activiteit  | 10,39%                                                                                |
| Behoud van het huidig peil               | 7,64%                                                                                 |
| Beperkte groei van de activiteit         | 9,79%                                                                                 |
| Sterke groei van de activiteit           | 18,08%                                                                                |
| Totaal                                   | 11,69%                                                                                |

*N = 414, ondernemingen uit de private sectoren met 10 of meer werknemers. Anova:  $p=,000$ ;  
Lineariteit:  $p=,930$*

**Tabel 62: Innovatiecijfer volgens evolutie activiteit nabije toekomst**

| Activiteit nabije toekomst (3 à 5 jaar) | Percentage omzet gebaseerd op nieuwe of verbeterde producten of diensten (gemiddelde) |
|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Sterke vermindering van de activiteit   | 2,02%                                                                                 |
| Beperkte vermindering van de activiteit | 15,74%                                                                                |
| Behoud van het huidig peil              | 9,30%                                                                                 |
| Beperkte groei van de activiteit        | 11,13%                                                                                |
| Sterke groei van de activiteit          | 22,25%                                                                                |
| <b>Totaal</b>                           | <b>11,69%</b>                                                                         |

*N = 414 Anova:  $p=,001$ ; Lineariteit:  $p=,005$*

Wanneer we innovatie meten aan de hand van het al dan niet geïntroduceerd hebben van nieuwe producten of diensten is het verband wel duidelijk en eenduidig: productinnovatie gaat samen met groei. Bedrijven die nieuwe producten hebben geïntroduceerd blijken vaker een beperkte of sterke groei aan te geven ( $33,6\% + 19,0\% = 52,6\%$ , Tabel 63) dan zij die geen nieuwe producten hebben geïntroduceerd ( $24,1\% + 14,0\% = 38,1\%$ ). Voor de nabije toekomst zien we een gelijkaardig effect, maar minder uitgesproken.

**Tabel 63: Productinnovatie volgens activiteit recente verleden**

| Activiteit recente verleden (3 à 5 jaar) | Nieuwe of in belangrijke mate verbeterde diensten geïntroduceerd? |               | Totaal        |
|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|
|                                          | Ja                                                                | Neen          |               |
| Sterke vermindering van de activiteit    | 11,4%                                                             | 9,3%          | 10,3%         |
| Beperkte vermindering van de activiteit  | 10,4%                                                             | 18,7%         | 15,0%         |
| Behoud van het huidig peil               | 25,6%                                                             | 33,9%         | 30,1%         |
| Beperkte groei van de activiteit         | 33,6%                                                             | 24,1%         | 28,4%         |
| Sterke groei van de activiteit           | 19,0%                                                             | 14,0%         | 16,2%         |
| <b>Totaal</b>                            | <b>100,0%</b>                                                     | <b>100,0%</b> | <b>100,0%</b> |

*Kendall's tau-b:  $p=,013$ ; Gamma:  $p=,013$*

**Tabel 64: Productinnovatie volgens activiteit nabije toekomst**

| Activiteit nabije toekomst (3 à 5 jaar) | Nieuwe of in belangrijke mate verbeterde diensten geïntroduceerd? |        | Totaal |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|--------|--------|
|                                         | Ja                                                                | Neen   |        |
| Sterke vermindering van de activiteit   | 1,4%                                                              | 3,5%   | 2,6%   |
| Beperkte vermindering van de activiteit | 3,8%                                                              | 7,0%   | 5,6%   |
| Behoud van het huidig peil              | 34,1%                                                             | 37,1%  | 35,8%  |
| Beperkte groei van de activiteit        | 47,9%                                                             | 43,8%  | 45,6%  |
| Sterke groei van de activiteit          | 12,8%                                                             | 8,6%   | 10,5%  |
| Totaal                                  | 100,0%                                                            | 100,0% | 100,0% |

Kendall's tau-b:  $p=,019$ ; Gamma:  $p=,019$

## 6. Samenvatting

De ICO 2020 meet de vorderingen van doelstelling 11.4 van het Pact 2020: “In 2020 zullen meer bedrijven [...] een strategisch competentiebeleid voeren”. Daarvoor werd een reeks criteria opgesteld op basis van de gegevens van de IOA-enquête. De ICO 2020 geeft het percentage aan van het aantal bedrijven dat op minstens de helft van die criteria scoort.

40,3% van de ondernemingen en organisaties met minstens 10 werknemers behalen in 2014 8 of meer van de 15 punten op de criteria. In 2011 was dat 37,6%, een verschil van 2,7 procentpunten dat statistisch niet significant is.

Voor het Pact van Vilvoorde, de voorloper van het Pact 2020, werd eveneens een indicator ontwikkeld, de ICO. De samenstelling van de ICO en de ICO 2020 verschilt, waardoor de cijfers niet op zich kunnen vergeleken worden. Er is wel een tendens waar te nemen: een stijging tussen 2001 en 2004, die in 2007 terug verloren is gegaan. In de periode 2011-2014 is er geen statistisch significante stijging.

De ICO 2020 ligt hoger voor grotere bedrijven. Mogelijk moeten we bij de kleinere bedrijven rekening houden met een meer informele manier van werken, bijvoorbeeld rond opleidingen. Ook voor wat de sectoren betreft zijn er significante verschillen: de ICO 2020 is het hoogst in de Overheid, Onderwijs en Social Profit (OOSP) en het laagst in de bouw. De industrie (inclusief de primaire sector) en de diensten scoren gemiddeld. Deze vaststellingen gelden voor 2011 en 2014.

Hoewel het algemene cijfer van de ICO status quo blijft, kunnen we toch een aantal vaststellingen doen op basis van de verschillende criteria.

Vooreerst is het opvallend dat de opleidingsinspanningen in de bestudeerde periode met een moeilijke economische situatie gelijk blijven. Het aantal ondernemingen met een opleidingsplan en met een startopleiding is echter licht maar wel significant gedaald.

We merken dat twee van de drie criteria die een indicatie geven voor een expliciet competentiebeleid, er op vooruitgaan. Het hebben en benutten van competentieprofielen en het houden van functioneringsgesprekken nemen toe. Dat kan er op wijzen dat ondernemingen en organisaties hun inspanningen om competenties te ontwikkelen en in te zetten op een meer strategisch niveau uit te werken. De aanwezigheid van loopbaanontwikkelingsplannen of POP's blijft echter constant.

Bij de criteria die een eerder indirecte weergave zijn, omdat ze over praktijken gaan waarvan we veronderstellen dat die de inzet van competenties vergen of bevorderen, zien we enkele wijzigingen. Werkoverleg en jobrotatie kennen een significante toename, teamwerk en strategische partnerschappen met andere ondernemingen of organisaties blijven gelijk.



De afname van het aantal ondernemingen en organisaties dat aangeeft met kennisinstellingen een partnerschap te hebben baart zorgen.

Inzetten op een strategisch competentiebeleid is niet louter een kwestie van overtuiging, het is ook economisch zinvol. Bedrijven die de ICO-score behalen blijken veel vaker ook nieuwe of sterk verbeterde producten of diensten op de markt te brengen. Bovendien blijken bedrijven die de ICO-score behalen, vaker aan te geven dat ze in het recente verleden groei hebben gekend en dat ze voor de nabije toekomst groei verwachten. Bedrijven die groei aangeven blijken ook vaker aan te geven dat ze nieuwe of in belangrijke mate verbeterde producten of diensten aanbieden.