

STRATEGISCHE COMPETENTIEPROGNOSE IN DE PREFAB BETONINDUSTRIE



RAPPORT GESCHREVEN DOOR

BRECHT STALMANS, SOCIAAL FONDS VAN DE BETONINDUSTRIE
ELENA VAN DEN BROECK EN SIHAM CHAOUÏ, AP HOGESCHOOL ANTWERPEN

INHOUDSTAFEL



STRATEGISCHE COMPETENTIEPROGNOSE

- 1 INVLOEDRIJKE TRANSITIES: ALGEMEEN KADER
- 2 IMPACT VAN DE TRANSITIES OP BEDRIJFSNIVEAU
- 3 IMPACT VAN DE TRANSITIES OP FUNCTIEPROFIEL
- 4 HARD SKILLS IN DE PREFAB BETONINDUSTRIE
- 5 SOFT SKILLS IN DE PREFAB BETONINDUSTRIE

ACTIEPLAN ENKELE INZICHTEN

STRATEGISCHE COMPETENTIEPROGNOSE

INLEIDING EN CONTEXT

Diverse en uiteenlopende transitieën in de samenleving en de economie beïnvloeden de professionele realiteit. De nieuwe evoluties zijn op elkaar inwerkende en elkaar versterkende ontwikkelingen die leiden tot een structurele verandering zowel op de globale arbeidsmarkt als in sectoren en in bedrijven en beroepen. Het gaat hierbij over generieke transitieën van demografische, economische of sociaal-culturele aard maar evenzeer over technologische en ecologische transitieën. Onderzoek toont aan dat Vlaamse bedrijven veranderingen ervaren ten gevolge van digitalisering, de implementatie van nieuwe technologieën en de steeds snellere ontwikkeling daarvan. Dit leidt tot veranderende of nieuwe toekomstige competentienoden (Agoria, 2018; OESO, 2019).

Ten gevolge van de COVID-19-pandemie krijgen de technologische transitieën bijkomende aandacht. Het tempo van de acceptatie van technologie gaat naar

verwachting onverminderd door en in sommige gebieden in een versneld tempo (WEF, 2020). In het rapport 'The Future of Jobs' van The World Economic Forum (2020) legt men de link tussen technologische innovatie in de vorm van automatisering en de COVID-19-pandemie. Het rapport spreekt van een 'dubbele ontwrichting' voor werknemers. Automatisering en de COVID-19-pandemie creëren een versnelde technologische acceptatie. Hierdoor veranderen de taken, jobs en competenties tegen 2025 nog verder. Organisaties die snel inspelen op veranderingen of problemen, blijken competitiever. Bedrijven doen daarbij een beroep op een aantal soft skills zoals leervermogen, probleemoplossing of flexibiliteit bij hun werknemers. Voor een volwaardige plaats in de samenleving en op de arbeidsmarkt moet men omgaan met de veranderende en onvoorspelbare tijd (WEF, 2020).



HET PROJECT

SITUERING

Het project loopt binnen het ESF-programma 'loopbaanbeleid preventief' onder het thema 'Investering in onderwijs, opleiding en beroepsopleiding voor vaardigheden en een leven lang leren'. 'Loopbaanbeleid preventief' streeft naar het versterken van de competenties en de inzetbaarheid van werkenden op de arbeidsmarkt.

METHODE

Gebaseerd op Vlaams Arbeidsmarkt-onderzoek voor de Toekomst (VLAMT, 2012) en Skills Navigator (2019). Mixed-method aanpak waardoor kwalitatieve en kwantitatieve data elkaar aanvullen.

ONDERZOEKSACTIES

Het onderzoek startte met een deskresearch, vacature-onderzoek (n = 84) en enkele verkennende gesprekken om mee de richting van de eerste ronde focusgesprekken te bepalen. Zeven bedrijven en middenveldorganisaties, opgedeeld in twee groepen, namen hieraan deel. Op basis van de bevindingen uit die gesprekken werd een tweede ronde georganiseerd om meer in de diepte te gaan. Vervolgens vonden de analyse van het opleidingsaanbod en de bedrijfsbezoeken plaats. Tenslotte werden de inzichten sectorbreed bevestigd door een enquête voor de werkgeverszijde (n = 19).

MIDDELEN

Financiering door het Europees Sociaal Fonds aan de hand van volgende subsidies: ESF - Loopbaanbeleid; Vlaams Cofinancieringsfonds; Sectormiddelen; Private middelen.

SAMENWERKING EN LOOPTIJD

Sociaal Fonds van de Betonindustrie (SFBI) en AP Hogeschool Antwerpen: AP Educational Research Unit (APERU). Eénjarig (2021).

DOEL EN OPZET

Nagaan in welke mate transities zich uiten in de prefab betonindustrie en welke invloed er is op de benodigde competenties (soft en hard skills) van arbeiders in de sector om de functie te kunnen (blijven) uitoefenen. De focus ligt op vergrijzing, technologische vernieuwingen en digitalisering, de omslag naar een circulaire en koolstofarme economie en de COVID-19-pandemie. Op basis van die bevindingen wordt een actieplan opgesteld om te anticiperen op mogelijke mismatches.



SECTORALE KENMERKEN



± 5100
arbeiders



204
bedrijven



Paritair
Subcomité 106.02

De sector kenmerkt zich doordat ze moeilijk ageert als sector. Voor kenmerken zoals bedrijfsgrootte, productgroep, productieproces en de aanwezige functieprofielen bevinden bedrijven zich op een breed continuüm. Hoewel het onderzoek zich richt op het sectorniveau, verschilt de manier waarop transitie zich uitent en de invloed die er is op de aanwezige en benodigde competenties in de toekomst van bedrijf tot bedrijf. De invulling van innovatie kan op bedrijfsniveau een veelvoud aan invullingen krijgen. Er is daarbij een onderscheid te maken tussen verschillende types van bedrijven. Een eerste type zijn de innovatieve voorlopers die nieuwe producten ontwikkelen en/of inzetten op innovatieve processen gelinkt aan de productie. Een tweede groep bestaat uit bedrijven die met innovatie bezig zijn en over een bepaalde tijd staan waar de innovatieve bedrijven vandaag zijn. Daarnaast is er een derde groep van

bedrijven die weinig tot geen vernieuwing verwachten in dezelfde tijdsperiode en aangeven over vijftien jaar dezelfde taken op dezelfde manier en in dezelfde omgeving uit te voeren. Tenslotte kan innovatie ook van buiten de sector komen, denk bijvoorbeeld aan de ontwikkelingen inzake het gebruik van een 3D-printer.

PREFAB BETONINDUSTRIE 4.0

Het verschil in innovatie is te verduidelijken aan de hand van het gebruik van computergestuurde processen waarvan de input en output analoog zijn. Er zijn bedrijven waar dit vandaag de dag realiteit is terwijl andere bedrijven in de ontwikkelingsfase zitten of hier nog (niet) mee aan de slag gaan. Dat de computer meer en meer zijn intrede doet in de sector resulteert in de aanname dat de sector zich vandaag in de overgang bevindt naar een industriële revolutie 3.0. Dit betekent niet dat bedrijven in de sector niet met de mogelijkheden van industrie 4.0 bezig zijn, het toont wel aan dat algemeen geldende voorspellingen over innovatie op sectorniveau steeds genuanceerd zijn.

COMPETENTIENODEN IN DE SECTOR

Aantonen welke competenties in de toekomst nodig zijn, moet de sector in staat stellen om hierop in te spelen alvorens de sector geconfronteerd wordt met de gevolgen. Organisaties die snel inspelen op veranderingen of problemen, blijken competitiever. Vanuit dit oogpunt komt de waarde van investeringen in menselijk kapitaal op de voorgrond. Een veranderende arbeidsmarkt met ontwikkelingen en uitdagingen impliceert de nood aan investering in competentieontwikkeling en een leven lang leren. Het gaat hierbij om zowel hard als soft skills. Beide zijn belangrijk op de werkplek, ze vullen elkaar aan. Niet enkel 'wat je weet' is belangrijk, ook 'wie je bent' en 'wie je zal worden'.

Het is noodzakelijk om breed naar deze competenties te kijken met de nodige aandacht voor beide luiken. Uit dit onderzoek is immers gebleken dat de ideale werknemer die instroomt een algemene technische ontwikkeling én ontwikkelde soft skills beheerst.

HARD SKILLS

SOFT SKILLS

LEESWIJZER



1

Het eerste deel schetst een algemeen kader over de transitie die een impact hebben op de sector. Daarbij is er aandacht voor het productsegment en externe factoren die een rol spelen in de mate van invloed die een transitie kan hebben.

2

Vervolgens brengt het onderzoek in het tweede deel de invloed van de transitie op bedrijfsniveau in kaart. Innovatie wordt opgedeeld in tech enerzijds en de omslag naar een circulaire en koolstofarme economie anderzijds. De productie wordt opgedeeld in verschillende processen die eraan gelinkt zijn om aan te tonen dat vernieuwing vele vormen kan aannemen met een verschillende mate van beïnvloeding.

3

Een derde deel focust op de impact van de transitie op het niveau van het functieprofiel. Deze visualisering wordt per functieprofiel verdiept.

4

Verder staat het onderzoek in deel 4 en 5 stil bij de invloed op de benodigde hard en soft skills die werknemers in de toekomst nodig hebben om de functie te kunnen (blijven) uitoefenen.

5

Op basis van voorgaande informatie is een actieplan geformuleerd dat het Sociaal Fonds in staat stelt om aan de slag te gaan met de tijdens het onderzoek in kaart gebrachte drempels. Naast een actieplan dat focust op het opvangen van mogelijke competentienoden, eindigt het rapport met enkele inzichten die de nodige aandacht verdienen.

INVLOEDRIJKE TRANSITIES

De prefab betonindustrie is een innovatieve sector die met nieuwe ontwikkelingen bijdraagt aan maatschappelijke uitdagingen van vandaag en morgen. Het zwaartepunt van innovatie ligt in de oplossingen die bijdragen aan die uitdagingen, namelijk productinnovatie. Om die reden wordt in het

onderzoek een onderscheid gemaakt tussen technologische en digitale innovatie in processen gelinkt aan de productie enerzijds en in productinnovatie anderzijds, wat in dit onderzoek vervat zit in de omslag naar een circulaire en koolstofarme economie.

TRANSITIES

DE OMSLAG NAAR EEN CIRCULAIRE EN KOOLSTOFARME ECONOMIE



De sector staat voor de uitdaging om de CO²-uitstoot te doen dalen tijdens de productie van betonelementen en mee te werken aan de circulaire benadering van de waardeketen. Concreet gaat het onder meer over de recuperatie en recyclage van gebruikte materialen, het reduceren van afvalstromen, onderzoek naar materialen die eigenschappen van cement hebben of het gebruik van reststoffen van andere producten.

R&D-afdelingen zijn verantwoordelijk voor de realisatie van bovenstaande uitdagingen. In samenwerking met universiteiten, kennisinstellingen, laboratoria en het werkveld onderzoekt en test men de mogelijkheden. De gevonden oplossingen worden uitgevoerd in de productie en tenslotte gebruikt voor het beoogde doel.

TECHNOLOGISCHE Vernieuwingen EN Digitalisering



Technologische vernieuwingen en digitalisering spelen hierin een aanzienlijke rol. De rol van hetzelfde type innovatie is beperkter wanneer het gaat over de bedrijfsprocessen gericht op productie. Met andere woorden, een nieuw of veranderd product leidt niet noodzakelijk tot (grote) aanpassingen in het productieproces.

Technologische vernieuwingen en digitalisering vinden weldegelijk plaats in de productie. Het heeft een impact op het planningsproces, het logistieke proces, het onderhoudsproces, de kwaliteitscontrole en het productieproces. Het doel van die vernieuwing is steeds de efficiëntie verhogen en/of de arbeiders tools aanbieden ter ondersteuning in hun taakuitvoering. De mate waarin vernieuwing de taken van een arbeider beïnvloedt, is onder andere afhankelijk van het functieprofiel en de arbeidsorganisatie in het bedrijf.

VERGRIJZING



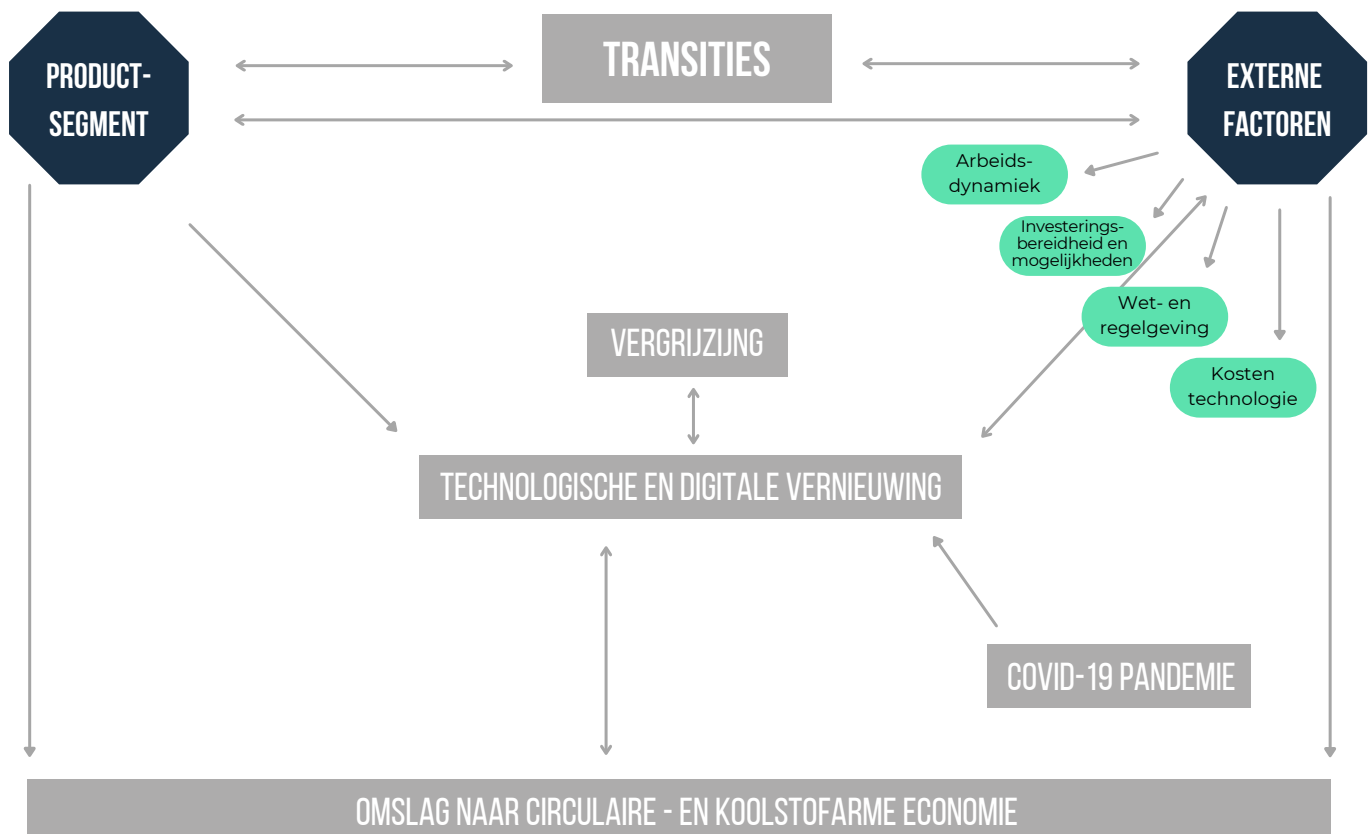
De sector kenmerkt zich door een vergrijzende werknemerspopulatie die scheef verdeeld is met een gemiddelde leeftijd van 43 jaar. Het gevolg is dat de vervangingsvraag de komende vijf tot tien jaar sterk zal toenemen, een periode met een structurele aanwervingsbehoefte.

COVID-19 PANDEMIE



De invloed van de COVID-19-pandemie heeft de implementatie van digitale tools en digitale HR-processen in sommige bedrijven versneld. Een radicale omslag naar digitaal werken heeft niet plaatsgevonden gezien de productieomgeving manuele arbeid als centraal kenmerk heeft.

ALGEMEEN KADER



FIGUUR: ALGEMEEN KADER MET INVLOEDRIJKE TRANSITIES, PRODUCTSEGMENT BEDRIJF EN EXTERNE FACTOREN

PRODUCT- SEGMENT

Het productsegment waartoe een bedrijf behoort, beïnvloedt de mate waarin vernieuwing in het productieproces mogelijk is. Het grootste onderscheid is dat tussen maatproducten en serieproducten. Bedrijven die maatwerk produceren, hebben minder automatiseringsmogelijkheden in het productieproces omwille van de verschillende onderdelen die telkens opnieuw op maat gemaakt worden. Het manueel aanpassen of afwerken blijft nodig.

EXTERNE FACTOREN

Verschillende externe factoren, los van het productsegment, beïnvloeden de mate van innovatie. Dit rapport bespreekt achtereenvolgens de arbeidsmarktdynamiek en loonkostenontwikkeling, de investeringsbereidheid en -mogelijkheden, wet- en regelgeving en de kosten van de technologie.

4 EXTERNE FACTOREN

ARBEIDSDYNAMIEK

Het vinden van geschikt personeel is tegelijk een uitdaging en prioriteit voor de sector. De veranderingen in de arbeidsdynamiek van de voorbije decennia resulteren in nieuwe instroomkanalen met een toenemend aandeel arbeiders die via onderaanneming of detachering tewerkgesteld worden. Er is sprake van een regionale mismatch tussen het beschikbaar arbeidspotentieel en de sectorale beroepen.

Met betrekking tot automatisering is de loonkostenontwikkeling een factor. In Noord-Europa is de prefab betonindustrie meer geautomatiseerd dan in België, terwijl er in Zuid-Europa een lagere automatiseringsgraad is. Dit wordt minstens gedeeltelijk verklaard door het verschil in loonkost ten opzichte van de investeringskosten in beschikbare technologie.

WET- EN REGELGEVING

Veranderende wet- en regelgeving over milieunormen of de arbeidsomgeving zijn een drijfveer van innovatie en vernieuwing. De realisatie van de implementatie ligt op het bedrijfsniveau en is de verantwoordelijkheid van enkele specifieke personen die geen deel uitmaken van het arbeidsbestand.

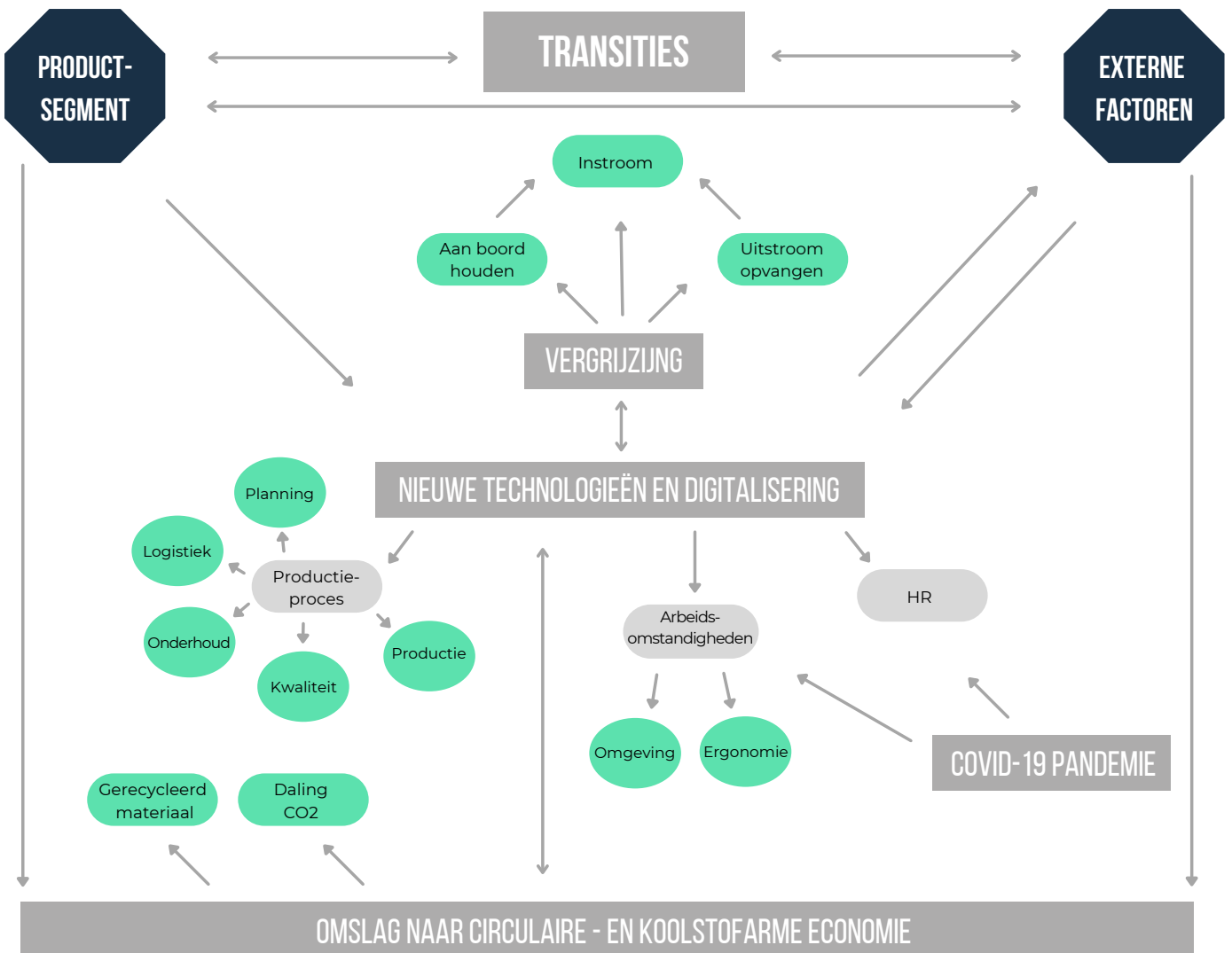
INVESTERINGSBEREIDHEID EN -MOGELIJKHEDEN

Naast de kosten van de investering ten opzichte van het rendement, beïnvloeden de investeringsbereidheid en -mogelijkheden van het bedrijf welke investering wordt gemaakt. Hierbij wordt een onderscheid gemaakt tussen bedrijven die bewust inzetten op onderzoek en ontwikkeling en bedrijven die volgen wat beschikbaar is op de markt. Veel van die investeringen betreft enorme bedragen. De bereidheid om die investeringen te doen, mag niet licht genomen worden. Een kanttekening is dat er ook een continuüm is wat de investering in onderzoek en ontwikkeling betreft, het gaat niet noodzakelijk om grote bedragen. Kleinschalig investeren in aanpassingen van het eigen product bijvoorbeeld om een kans in de markt in te vullen, is niet uitzonderlijk.

KOSTEN TECHNOLOGIE

Investeringen worden altijd berekend in functie van rendement en de meerwaarde die het oplevert ten opzichte van de huidige situatie. Aangezien beton een goedkoop product is, bepaalt de kost van de technologie mee de opties van het bedrijf.

IMPACT VAN DE TRANSITIES OP BEDRIJFSNIVEAU



FIGUUR: KADER MET INVLOEDRIJKE TRANSITIES OP BEDRIJFSNIVEAU

TRANSITIES

NIEUWE TECHNOLOGIEËN EN DIGITALISERING



De impact van technologische vernieuwingen en digitalisering op het bedrijfsniveau verschilt van het type vernieuwing en doet zich voor in verschillende bedrijfsprocessen gelinkt aan de productie, de arbeidsomstandigheden en/of HR-processen. Een sectorale bevraging toont aan dat innovatie verwacht wordt in alle hierboven beschreven processen, maar niet in gelijke mate. In eerste instantie gaat het over de bedrijfsprocessen gelinkt aan de productie en vervolgens bij de arbeidsomgeving en HR-processen.

Productieproces

HET PLANNINGSPROCES

De productie plannen en in goede banen leiden van begin tot einde is een grote uitdaging voor bedrijven. Het planningsproces optimaliseren door het te digitaliseren en centraliseren in een softwareprogramma, resulteert in een planningsproces dat voor alle betrokken diensten raadpleegbaar, controleerbaar en op te volgen wordt. Dit verhoogt de efficiëntie van de uit te voeren taken, visualiseert waar een order zich in het proces bevindt en doet de foutenmarge dalen die zich vandaag kan voordoen ten gevolge van werken met verschillende documenten.

HET LOGISTIEKE PROCES

Technologisch vernieuwen en digitaliseren van het logistieke proces wilt het proces optimaliseren door de betrokken documenten te verbinden in een centraal en voor iedereen toegankelijk softwareprogramma. Het programma is toegankelijk via een digitale tool. Dit resulteert in een proces dat van begin tot einde raadpleegbaar is en opgevolgd wordt.

Afhankelijk van de betrokken dienst, kan de software ook leidend worden door aan te geven welke taak moet worden uitgevoerd met inbegrip van informatie, bijvoorbeeld over de plaats waar het product gestockeerd moet worden of wanneer het geladen dient te worden.

HET ONDERHOUDSPROCES

Bedrijven die beslissen om het onderhoudsproces te optimaliseren, doen dit vooral door machines en/of installaties aan te kopen waarin sensoren vervat zitten die aangeven wanneer preventief onderhoud van een onderdeel aangewezen is. Op die manier daalt de uitval van de machine of installatie in kwestie en wordt het onderhoudswerk voorspelbaarder. Daarnaast maakt het gebruik van digitale tools het mogelijk om in geval van storing of melding de eerste acties uit te voeren vanop afstand. Een alternatief is het aangaan van een onderhoudscontract met de ontwikkelaar van de machine of installatie die hen erop attendeert om de storingen op te lossen via de software.

KWALITEIT

De kwaliteitscontrole is het proces waarvan het minst aantal bedrijven verwachtten dat er een digitaal of technologisch vernieuwingstraject door wordt gevoerd. Bij bedrijven die dit wel doen, gaat het hoofdzakelijk om het gebruik van sensoren die data beschikbaar maken over de productieomstandigheden of data die resulteren in het nabootsen van een identieke omgeving waarin de controle gebeurt. Op het niveau van waarneembare kenmerken gaat het om het gebruik van digitale tools om de kwaliteit te visualiseren en weer te geven. Dit vervangt de controle op papier die vandaag in veel bedrijven de norm is.

De kwaliteitscontrole van zichtbare kenmerken van het product is bij slechts een klein aantal producttypes volledig te automatiseren. In alle andere gevallen blijft manuele controle noodzakelijk.

PRODUCTIE: DE PRODUCTIE-INSTALLATIE

Zelden wordt een volledige productie-installatie vervangen door een nieuwe. In de meeste gevallen gaat het om upgrades of aanpassingen die de installatie efficiënter maken en/of een terugkerend probleem oplossen. In dat geval blijft de besturing gelijkaardig.

Er is een verschil in besturing wanneer een installatie toch volledig vernieuwd wordt of

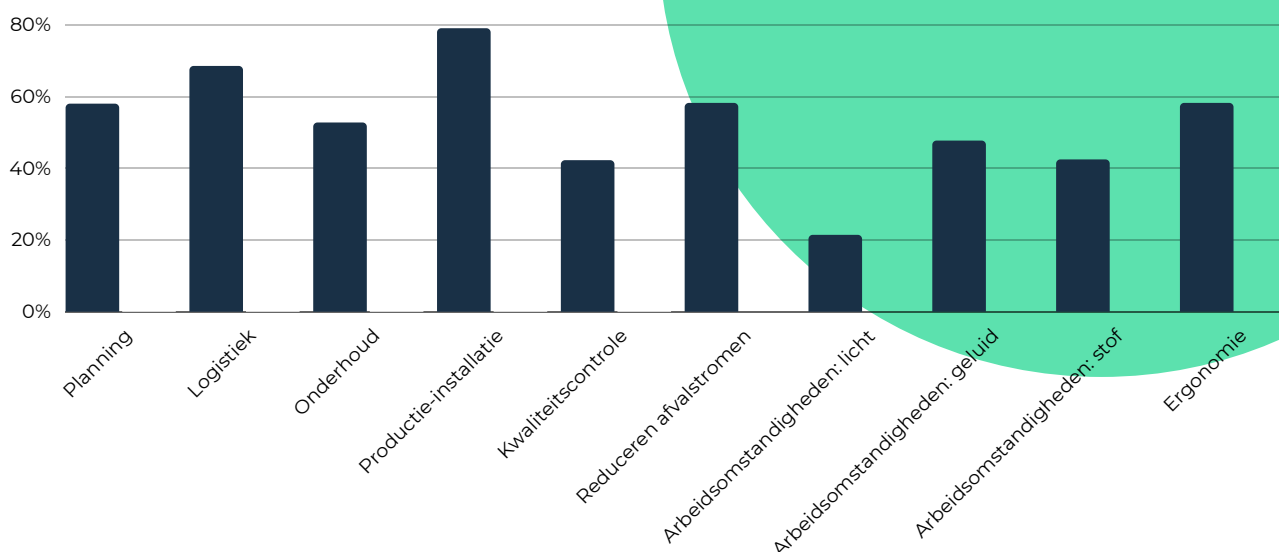
wanneer er een nieuwe installatie aan de productie toegevoegd wordt. Nieuwe(re) installaties zijn meer digitaal aangestuurd via een touchscreen, zijn vaker 'dieper' te hanteren om storingen of foutmeldingen op te lossen, bevatten camera's die het de operator mogelijk maken om de stappen voor, tijdens en na de productie op te volgen. Dit maakt de taken eenvoudiger doordat het visueler en intuïtiever is, gegeven dat de werknemer de tijd heeft om het besturingssysteem onder de knie te krijgen en de vaardigheden heeft om dit te kunnen doen.

Machines en cobots

Een andere mogelijkheid is het aankopen van een machine of cobot die (een deel van) de manuele taken overneemt. Het kan gaan om een cobot die repetitieve taken overneemt maar ook om datagedreven machines die bijvoorbeeld een bekisting uitsnijden of een wapening lassen.

Visualisatie van het productieproces

Uit de competentieprognose blijkt dat het visueel zichtbaar maken van het productieproces in de productieruimte een vernieuwing is waar verschillende bedrijven over nadenken. Het doel is om de arbeiders en andere betrokken diensten een overzicht aan te bieden waarop men kan volgen in welke fase een product of reeks zit zodat iedereen de eigen taken hierop kan afstemmen.



DOMEINEN WAAR DIGITALE EN/OF TECHNOLOGISCHE VERNIEUWINGEN ZICH ZULLEN VOORDOEN DE KOMENDE 15 JAAR VOLGENS DE WERKGEVERSBEVRAGING (N = 19)

Arbeidsomstandigheden

Naast innovatie die betrekking heeft op het productieproces, is de verwachting dat er geïnvesteerd zal worden in vernieuwingen die betrekking hebben op de arbeidsomstandigheden, waarbij een onderscheid wordt gemaakt tussen de arbeidsomgeving en ergonomie.

ERGONOMIE

Investerings ter verbetering van de ergonomie van werknemers kan samen gaan met investeringen in het productieproces, zoals de aankoop van machines of cobots die (een deel van) de manuele arbeid vervangen of minder zwaar maken, bijvoorbeeld gebruikmaken van hydraulische eigenschappen. Verder gaat het over kleine aanpassingen of hulpmiddelen die in het bedrijf zelf ontworpen en gemaakt worden. Tenslotte zijn er initiatieven rond het gebruik van exoskeletten.

ARBEIDSOMGEVING

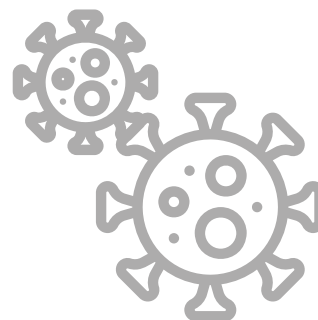
De arbeidsomgeving in de prefab betonindustrie kenmerkt zich onder andere door de

aanwezigheid van stof en geluid. Er zijn bedrijven die verwachten dat er technologische vernieuwingen volgen die de aanwezigheid van stof en geluid doen afnemen met een verbeterde arbeidsomgeving tot gevolg. In mindere mate is deze verwachting er voor de verlichting in de arbeidsomgeving.

Het kan hierbij gaan om grotere aanpassingen op bedrijfsniveau zoals een verbeterd ventilatiesysteem, een afgesloten productieomgeving of geluiddempende oplossingen, maar het kan ook gaan over persoonlijke beschermingsmiddelen bij het uitvoeren van bepaalde taken op niveau van de werknemer.

HR-processen

Bedrijven investeren in de digitalisering van HR-processen zoals de ziekte- en verlofprocedure.



COVID-16 PANDEMIE

De invloed van de COVID-19-pandemie heeft een invloed op de arbeidsomstandigheden en heeft de implementatie van digitale tools en digitale processen in sommige bedrijven versneld. Een radicale omslag naar digitaal werken heeft niet plaatsgevonden gezien de productieomgeving waarin wordt gewerkt. Concreet gaat het over de implementatie van een digitale planning om persoonlijk contact zoveel mogelijk te beperken en de geldende maatregelen van het moment te respecteren om de veiligheid van de werknemers te garanderen. HR-processen zoals de ziekte- en verlofprocedure zijn ook versneld gedigitaliseerd ten gevolge van COVID-19.

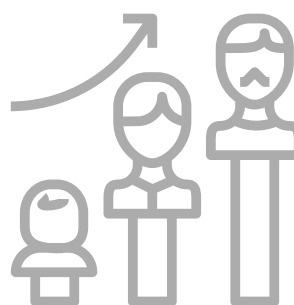
DE OMSLAG NAAR EEN CIRCULAIRE EN KOOLSTOFARME ECONOMIE



Maatschappelijke uitdagingen dagen bedrijven uit om aan productinnovatie te doen en zo bij te dragen aan oplossingen. Daarnaast blijkt dat ook veranderende wet- en regelgeving, die het gevolg kan zijn van de uitdagingen, een belangrijke motor van innovatie is. Denk bijvoorbeeld aan veranderende of nieuwe normen met betrekking tot het gebruik van gerecycleerd materiaal of circulair produceren. Om aan die norm te (blijven) voldoen, voert het bedrijf veranderingen door op zowel het niveau van het productieproces als het niveau van de samenstelling van het product. Dit kan een invloed hebben op de gebruikte technologie tijdens het productieproces, wat vervolgens een invloed kan hebben op de nodige kennis of vaardigheden om met die technologie aan de slag te gaan of de norm te behalen. Algemeen genomen heeft productinnovatie een beperkte invloed op de vereiste kennis en vaardigheden van werknemers in het productieproces. De investering kan ook betekenen dat het bedrijf de nieuwe technologie koppelt aan een vernieuwde machine of installatie die bepaalde manuele taken vervangt of de functie overneemt. Hoewel dit laatste door veel bedrijven als onwaarschijnlijk wordt benoemd.

Een andere transitie is het opwekken van groene energie om zelfvoorzienend te worden. De overgang van het gebruik van fossiele brandstoffen voor machines en voertuigen naar groene alternatieven is een toepassing die in de sector aan het opkomen is. Ook het opvangen en hergebruiken van regenwater in het productieproces draagt bij aan de circulariteit van de productie.

VERGRIJZING



De vergrijzende arbeidspopulatie leidt tot verschillende uitdagingen op bedrijfsniveau. Het duurzaam vervangen van uitgestroomde werknemers is een eerste, met een daaraan gekoppelde uitdaging om nieuwe werknemers aan boord te houden. Een tweede uitdaging heeft betrekking op de evolutie die zich voordoet in de veranderende verhouding tussen vraag en aanbod op beroepsniveau.

UITSTROOM OPVANGEN

Het merendeel van de bedrijven ondervindt moeilijkheden bij het aanwerven van nieuw personeel ter vervanging van werknemers die het bedrijf verlaten, hoewel er verschillen zijn op niveau van het functieprofiel. De uitdaging is het grootst voor bekisters, operatoren en onderhoudstechnici en het minst voor lassers en productiemedewerkers. Bovendien heeft er een evolutie in beschikbaar arbeidspotentieel plaatsgevonden op het niveau van de reeds aanwezige competenties en vaardigheden waardoor het minder vanzelfsprekend is geworden dat de uitgestroomde werknemer wordt opgevolgd door iemand met een gelijkaardig potentieel.

AAN BOORD HOUDEN VAN WERKNEMERS

Met een gemiddelde anciënniteit van 11,7 jaar is er sprake van duurzame loopbanen. Die zijn echter niet gelijk verdeeld over de leeftijdscohorten heen. Sectorale cijfers laten zien dat er veel werknemers binnen vijf jaar het bedrijf verlaten, terwijl wie langer in de sector blijft werken vaak nog vele jaren blijft. Dit betekent dat een deel kennis en ervaring het bedrijf vroegtijdig verlaat, wat leidt tot uitdagingen over retentie.

INSTROOM

Dat de (vervangings)instroom doorheen de jaren een uitdaging is geworden, is een transitie op zich waarvan de deelnemende bedrijven aangeven te verwachten dat die uitdaging de komende jaren enkel nog gaat toenemen. Vraag en aanbod zijn niet in evenwicht op beroepsniveau met langdurig openstaande vacatures als gevolg. Om aan die uitdaging te voldoen, ondernemen bedrijven uiteenlopende acties vanuit HR-perspectief. Gemeenschappelijk voor zo goed als alle bedrijven is de toenemende druk om openstaande vacatures in te vullen. Er is sprake van een structurele aanwervingsbehoefte die de komende jaren zal toenemen omwille van pensioengerechtigde uitstroom.

Onderwijs en opleiding

Voor de functies die het moeilijkst in te vullen zijn, zijnde bekister, onderhoudstechnicus en operator, bestaan er geen richtingen in het onderwijs die rechtstreeks toeleiden naar de sector. Vroeger trokken bedrijven gemakkelijker werknemers aan die een algemene opleiding schrijnwerk of elektromechanica gevolgd hadden. Vandaag lukt dit nog nauwelijks. Die profielen gaan nu verder studeren of kiezen voor een andere sector met andere werkomstandigheden. Flexibilisering en rationalisering van het onderwijs is een transitie waar de sector mee zal moeten blijven omgaan.

Veranderend competentieprofiel instromers

Het arbeidspotentieel dat zich aanbiedt voor een job in de sector, heeft een ander competentieprofiel dan de generatie van vijftien of meer jaar geleden. Zowel voor technische vaardigheden als soft skills ervaren bedrijven dat die in mindere mate aanwezig zijn dan vroeger.

Belang van interne opleiding en coaching

Het veranderend profiel van beschikbaar arbeidspotentieel en de veranderende verwachtingen van nieuwe werknemers doet het belang van interne opleidingstrajecten en coaching toenemen. Dit moet de werknemer in staat stellen om te groeien in de functie of door te groeien naar een andere functie. Daarnaast is het van belang om oog te hebben voor cruciale posities op de werkvloer en doorgroeipotentieel om te vermijden dat die cruciale posities niet ingevuld kunnen worden wanneer de huidige persoon het bedrijf verlaat.

IMPACT VAN DE TRANSITIES OP NIVEAU VAN HET FUNCTIEPROFIEL

In onderstaande figuren wordt weergegeven in welke mate transitie het functieprofiel kunnen beïnvloeden.

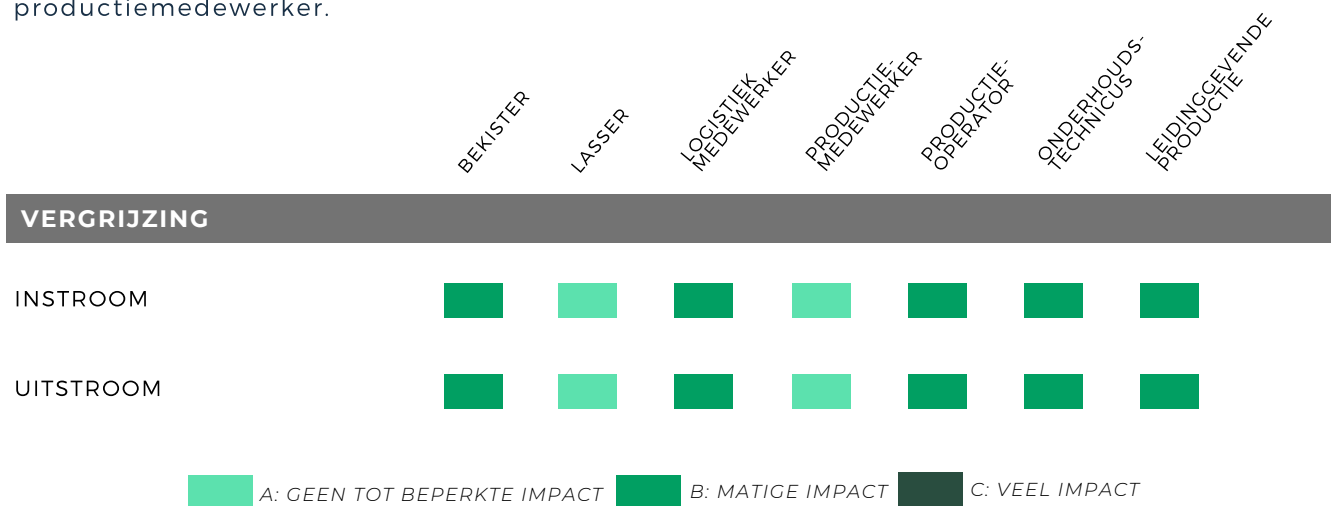
De eerste en tweede tabel focussen op de transitie vergrijzing en de omslag naar een circulaire en koolstofarme economie. Voor deze transitie wordt geen onderscheid gemaakt tussen de verschillende functieprofielen omdat de impact gelijkaardig is.

In de derde tabel, die focust op de impact van digitalisering en technologische vernieuwing, is er wel een onderscheid op niveau van het functieprofiel omdat de impact daar varieert omwille van de verschillende processen waar impact zich kan voordoen. Dezelfde transitie kunnen immers op een andere manier geïmplementeerd worden in het bedrijf en tot een andere impact leiden op niveau van het functieprofiel. Dezelfde functietitel

betekent niet noodzakelijk dezelfde taakhoud in dezelfde werkomgeving. Twee kenmerken die hier een rol in spelen, zijn het productsegment en de bedrijfsgrootte. Productsegment omdat verschillende producten een verschillend achterliggend productieproces hebben met uiteenlopende mogelijkheden qua machinaal uit te voeren taken en automatisering. Bedrijfsgrootte omdat taken en functies meer af te bakenen zijn naarmate het aantal werknemers groeit. Ook hier blijft nuance belangrijk omdat bedrijven mogelijkheden zien in een competentiegerichte taakinvoering die de klassieke functiegerichte taakinvoering vervangt. Toch zijn er enkele tendensen waarmee de volledige sector vroeg of laat in aanraking komt die functieprofielen overstijgen.

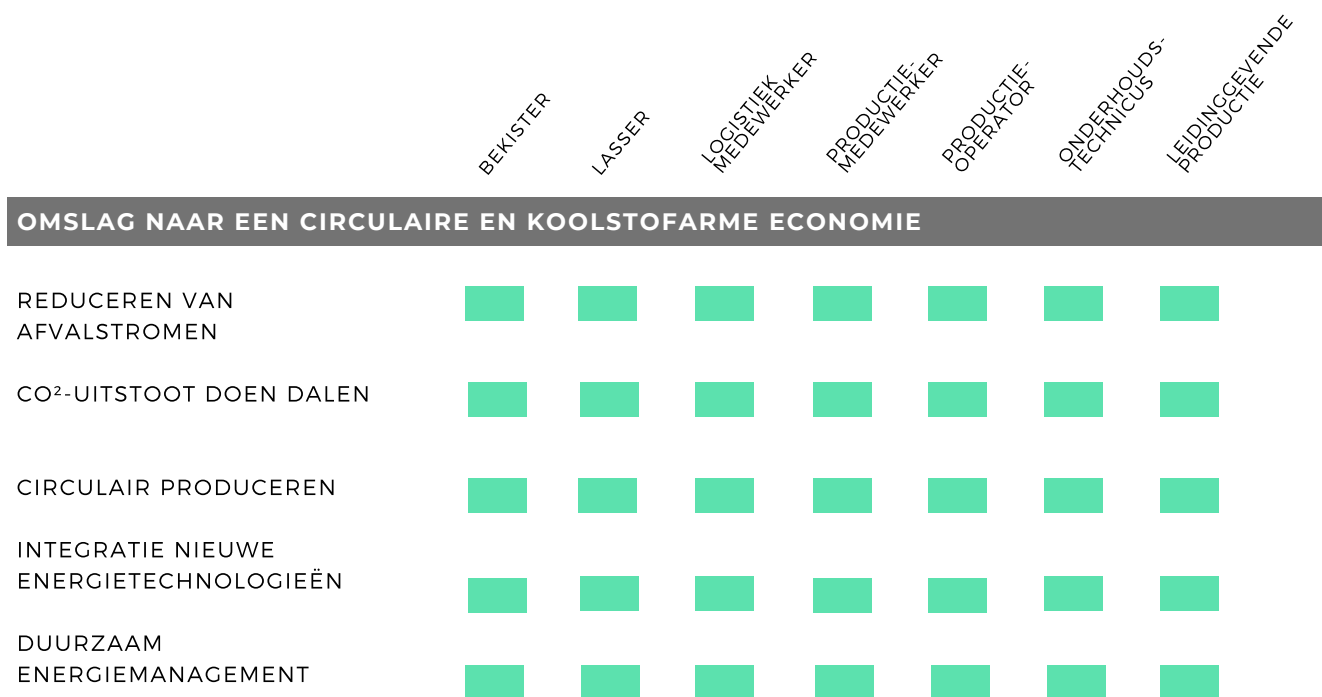
VERGRIJZING

De structurele aanwervingsbehoefte en het onevenwicht tussen vraag en aanbod op niveau van het beroep resulteren in een algemene uitdaging over de functieprofielen heen. Uit de prognose blijkt enkel dat de impact beperkter is voor het functieprofiel van lasser en productiemedewerker.



DE OMSLAG NAAR EEN CIRCULAIRE EN KOOLSTOFARME ECONOMIE

Het reduceren van afvalstromen, de CO²-uitstoot doen dalen, meer circulair produceren en het integreren en managen van nieuwe energietechnologieën zijn grote uitdagingen voor de sector. De competentieprognose toont de beperkte impact van de transitie naar een circulaire en koolstofarme economie op de functieprofielen die onderwerp zijn van het onderzoek. De meest uitgesproken verwachting is een evolutie in de mindset over circulair produceren. Van de werknemers in de productie wordt verwacht dat men zich bewust wordt over het belang van circulair produceren. De veranderingen die dit met zich meebrengt in de productie, zoals het gebruik van gerecycleerd materiaal, kunnen leiden tot extra taken of het anders uitvoeren van bepaalde taken maar hebben geen impact op de benodigde vaardigheden.



DIGITALISERING EN NIEUWE TECHNOLOGIEËN

De impactanalyse laat zien dat de hard skills die vandaag nodig zijn om de taken uit te voeren de komende jaren centraal blijven staan. Centraal hierbij staan manueel uit te voeren taken. Toch zal ten gevolge van transitie upskilling van hard skills belangrijk zijn, meer dan reskilling. Ongeacht of het gaat over het gebruik van digitale tools, het werken met datagedreven machines of installaties of het samenwerken met een cobot, er zal een leerproces aan vooraf gaan. Enigszins opvallend is de verantwoordelijkheid die bedrijven zichzelf hiervoor geven. Omwille van de eigenheid van de software of het besturingssysteem, geven bedrijven aan dat de bijscholing intern zal plaatsvinden, al dan niet informeel. In geval van formele opleiding, is het de ontwikkelaar van de software of het besturingssysteem die verantwoordelijk is voor de opleiding.

BEKISTER

LASSER

LOGISTIEK
MEDEWERKERPRODUCTIE-
MEDEWERKERPRODUCTIE-
OPERATORONDERHOUDS-
TECHNICUSLEIDENDE
PRODUCTIE

DIGITALISERING EN NIEUWE TECHNOLOGIEËN

	BEKISTER	LASSER	LOGISTIEK MEDEWERKER	PRODUCTIE- MEDEWERKER	PRODUCTIE- OPERATOR	ONDERHOUDS- TECHNICUS	LEIDENDE PRODUCTIE
PRODUCTIEPROCES	■	■	■	■	■	■	■
PLANNINGSPROCES	■	■	■	■	■	■	■
LOGISTIEK PROCES	■	■	■	■	■	■	■
ONDERHOUDSPROCES	■	■	■	■	■	■	■
KWALITEITSCONTROLE	■	■	■	■	■	■	■
ARBEIDSOMSTANDIGHEDEN: STOF	■	■	■	■	■	■	■
ARBEIDSOMSTANDIGHEDEN: GELUID	■	■	■	■	■	■	■
ARBEIDSOMSTANDIGHEDEN: LICHT	■	■	■	■	■	■	■
ERGONOMIE	■	■	■	■	■	■	■
HR-PROCESSEN	■	■	■	■	■	■	■

TOENEMEND BELANG VAN DIGITALE VAARDIGHEDEN

Digitale vaardigheden krijgen in alle functieprofielen een plaats bij de uitvoering van taken of ter ondersteuning van de uitvoering. Voor operatorenfuncties gaat het om de monitoring van een of meerdere processen, het detecteren van storingen en deze oplossen of het instellen van parameters. Voor uitvoerende functies kan het gaan om uitvoerende taken die worden overgenomen waarbij de arbeider de controle over de gegevens uitoefent, of over uit te voeren taken met behulp van een digitale tool in plaats van manueel.

Niet alle werknemers beschikken vandaag over voldoende digitale vaardigheden. Uit de competentieprognose blijkt dat werkgevers in de eerste plaats een onderscheid in vaardigheden maken op basis van leeftijd. De jongere generatie is sneller weg met het bedienen van machines en installaties of het gebruik van digitale tools. In de productie is het de jonge generatie die de oudere generatie coacht en begeleidt in het leren werken in de digitale omgeving.

Daarnaast wordt het gebruik van digitale tools in functie van HR-processen zoals het aanvragen van verlof of registratie van ziekte de norm. Om dit in de praktijk te realiseren, vindt er vaak een op-een informele opleiding plaats door een HR-medewerker of een ander administratief profiel.

IMPACT OP COMPETENTIES

HARD SKILLS IN DE PREFAB BETONINDUSTRIE

Bovenstaande informatie toont aan dat verschillende transities een impact hebben op bedrijven en functieprofielen tewerkgesteld in de productie. In deel 4 en 5 wordt dieper ingegaan op hoe die impact zich vertaalt op het niveau van de benodigde competenties om de job te kunnen (blijven) uitoefenen.

Bij de hard skills ligt de focus op de nieuwe skills en manier van werken. Per functieprofiel wordt in kaart gebracht voor welke skills de impact het grootst is en hoe dit zich uit. Het brengt de veranderingen in kaart ten opzichte van vandaag. De verandering kan zowel op het niveau van de vaardigheid liggen als in de manier

waarop een taak wordt uitgevoerd. De hard skills aan de linkerzijde van het functieprofiel vloeien voort uit de transitie van digitalisering en nieuwe technologieën, de rechterzijde verwijst naar hard skills door de omslag naar een circulaire en koolstofarme economie.

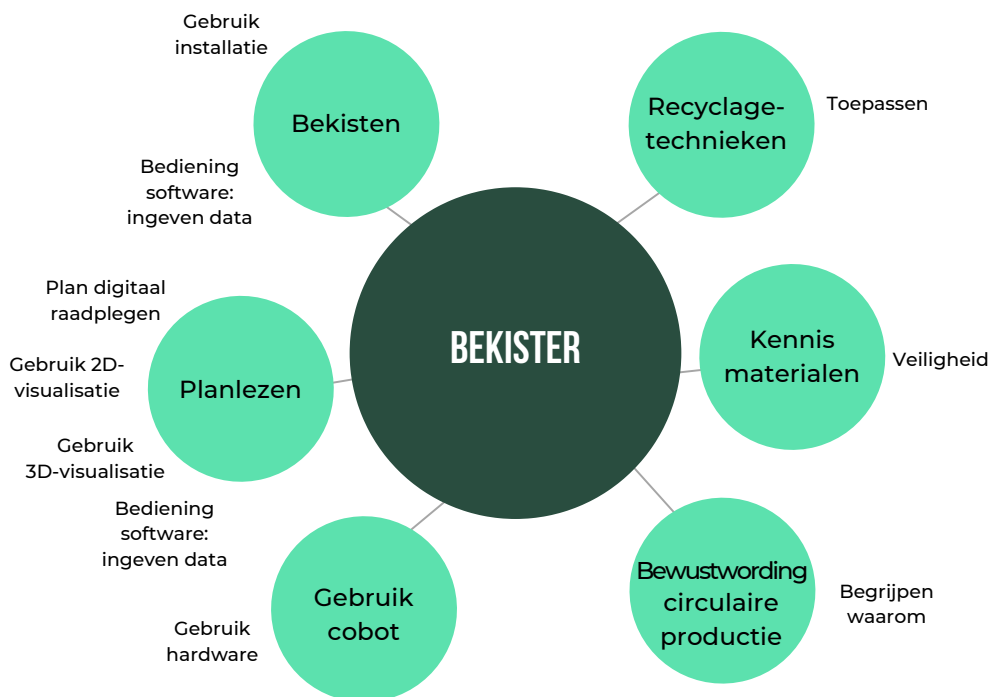
HARD SKILLS ZIJN STRIKT JOB-SPECIFIEK EN DICHT VERBONDEN MET KENNIS. ZE ZEGGEN IETS OVER HET 'KENNEN' EN 'DOEN' EN VORMEN DE KERN VAN DE PROFESSIONELE VEREISTE VOOR EEN JOB.



BEKISTER

Uit de competentieprognose blijkt dat digitalisering en nieuwe technologieën het functieprofiel op verschillende manieren kan beïnvloeden. Een eerste manier is de verschuiving van enkel manuele arbeid naar het gebruik van een machine waarin data wordt ingevoerd om de gewenste uitkomst te bekomen. In dat geval neemt het belang van analytische en digitale vaardigheden toe. Een tweede manier is dat de data rechtstreeks door een ander profiel wordt ingegeven, bijvoorbeeld de tekenaar, waardoor de

bekister manuele taken blijft uitvoeren die vereenvoudigd worden. Verder leidt de implementatie van digitaliseringstrajecten tot het gebruik van digitale tools, bijvoorbeeld om het bekistingsplan digitaal raad te plegen, al dan niet in 3D. Op niveau van de arbeidsomstandigheden en ergonomie, gaat het om hulpmiddelen ter verbetering van de arbeidsomstandigheden en fysieke belasting van de job.



LASSER/IJZERVLECHTER

In de sector is een evolutie merkbaar bij producenten van serieproducten van manuele lasarbeid naar machinale tot geautomatiseerde lasarbeid. In het geval een bedrijf overschakelt, verandert het gezochte lasprofiel van een uitvoerende naar een operatorfunctie. Analytische en digitale

vaardigheden worden in dat geval belangrijker.

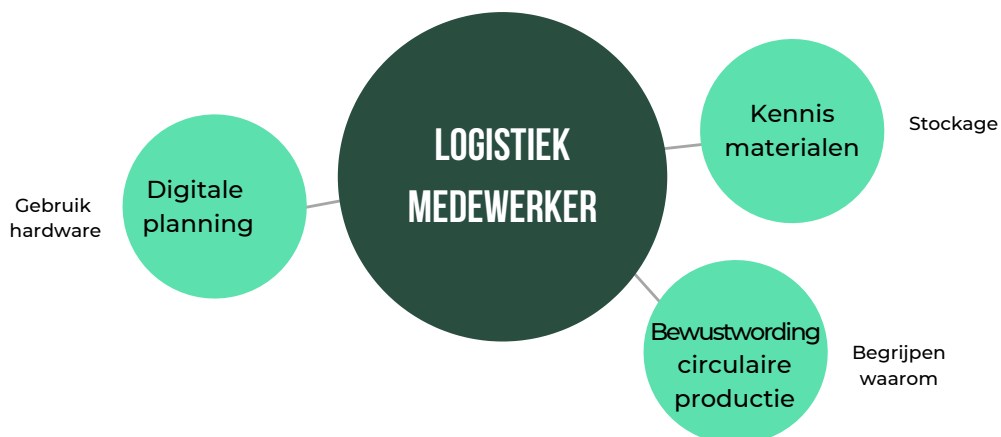
Verder kan een planning digitaal raadpleegbaar en aanpasbaar worden, wat leidt tot het gebruik van digitale tools.



LOGISTIEK MEDEWERKER

Onder invloed van de digitalisering van het logistieke proces wordt van de logistiek medewerker verwacht om met digitale tools te werken die de planning en registratie op papier vervangen. Vandaag worden nieuwe werktuigen reeds uitgerust met een ingebouwde tablet waarvan verwacht wordt dat de logistiek medewerker ermee kan werken. Ook voor de stockage en het laden en

lossen is een evolutie merkbaar naar een scansysteem dat het overzicht verduidelijkt, visualiseert en automatisch aanpast op basis van de registraties. Afhankelijk van hoe ver de vernieuwing gaat, is het mogelijk om iedere reeks of product van een scanbare sensor te voorzien die het mogelijk maakt om het productieproces te traceren.

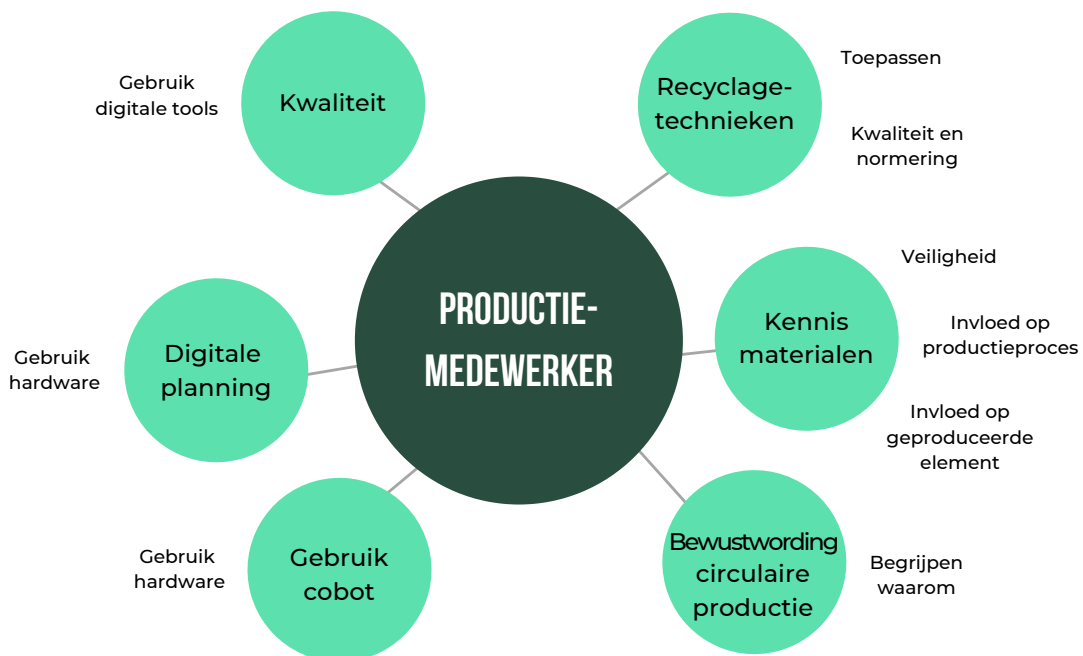


PRODUCTIEMEDEWERKER

Veel taken die vandaag manueel worden uitgevoerd, zullen over vijftien jaar nog steeds manueel uitgevoerd worden. De productie-medewerker blijft zijn plek in de productie houden, zij het in mindere mate. Uit de competentieprognose blijkt immers dat een meerderheid van de bedrijven verwacht dat er een verschuiving zal plaatsvinden naar meer operatorfuncties die met machines en/of installaties werken met aandacht voor het datagedreven werken met digitale tools.

Het gebruik van digitale tools wordt verwacht in functie van het opvolgen van de planning en de kwaliteitscontrole van zichtbare kenmerken van het geproduceerde element.

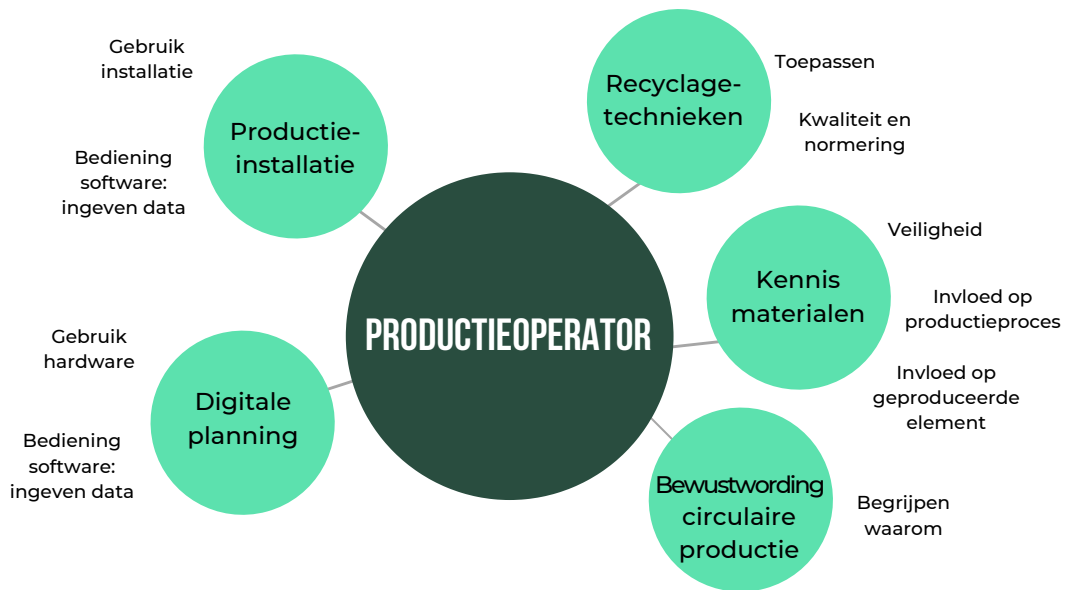
Daarnaast zal de taakhoud veranderen in bedrijven die investeren in de aankoop van een cobot om repetitieve en fysieke taken over te nemen van de arbeider, die moet leren samenwerken met de cobot.



PRODUCTIEOPERATOR

Technologische vernieuwingen en digitalisering hebben een beperkte impact op de taakhoud van de productieoperator. Nieuwe installaties verschillen ten opzichte van de oude installatie vaak beperkt in bedieningssysteem. De traditionele knoppen maken plaats voor een panel dat intuïtiever en overzichtelijker is. Vaak krijgt de operator

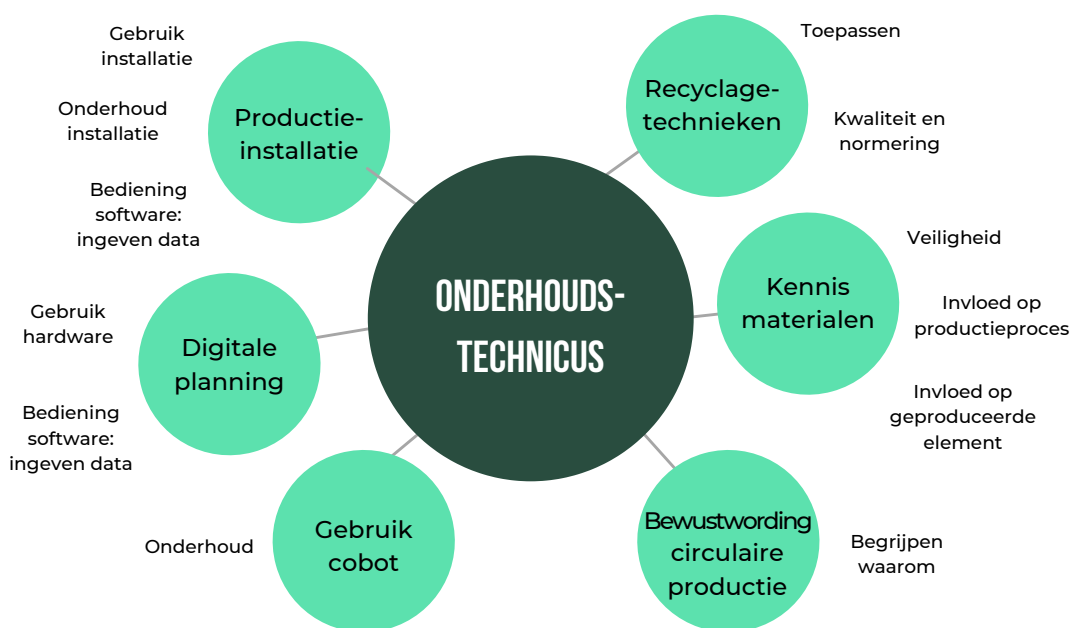
extra ondersteuningsmateriaal zoals camera's en scanners die tot doel hebben om de operator zicht te geven op alle stappen van het productieproces. In geval van een storing kan men hierop terugvallen om na te gaan waar de storing zich voordoet.



ONDERHOUDSTECHNICUS

De belangrijkste evolutie voor het profiel van onderhoudstechnicus is de overgang van recurrent naar preventief onderhoud, dit maakt het werk voorspelbaarder. Het aangeven door sensoren in onderdelen om ernaar te kijken of het te vervangen, moet voor minder uitval zorgen en wordt leidend voor de uit te voeren taken. Daartegenover staat dat de onderhoudstechnicus zich zal moeten bijscholen om de nieuwe onderdelen, vernieuwde machine of installatie van het onderhoud te kunnen blijven voorzien.

Daarnaast vindt er een verschuiving plaats van klassiek mechanisch onderhoudswerk waarbij technische aanpassingen centraal staan naar elektronisch onderhoud. Dit vraagt andere kennis en vaardigheden. In bedrijven met een onderhoudsteam is het mogelijk om op teamniveau te kijken of alle competenties aanwezig zijn. Voor bedrijven met maar een of twee onderhoudstechnici zal naar de toekomst toe verwacht worden dat de persoon beide onderhoudsdomeinen beheerst.



LEIDINGGEVENDE FUNCTIE

De impact van technologische vernieuwingen en digitalisering op leidinggevenden in het productieproces is afhankelijk van wie welke verantwoordelijkheden krijgt toegewezen. De competentieprognose bracht in kaart dat verwacht wordt dat leidinggevenden de moeilijkste taken op zich te nemen. Dit vanuit

het idee dat zij over de nodige competenties beschikken. Het gevolg voor het team is dat de impact ervan op hun functies afneemt. Tegelijk betekent dit dat leidinggevenden een kritieke functie uitoefenen waarvan anderen afhankelijk zijn.



*BIJ DE SELECTIE EN WERVING VAN NIEUWE
WERKNEMERS FOCUSSEN DE WERKGEVERS OP
HARD ÉN SOFT SKILLS*

IMPACT OP COMPETENTIES

SOFT SKILLS IN DE PREFAB BETONINDUSTRIE

Welke soft skills zijn in de (nabije) toekomst nodig om als arbeider aan de slag te gaan of te blijven binnen de prefab betonindustrie?

Uit de beschreven transitie blijkt dat in de toekomst niet enkel de bedrijfsspecifieke competenties of hard skills een rol spelen, maar ook de generieke competenties (soft skills). Het bewustzijn groeit dat in een snel veranderende maatschappij ingezet moet worden op soft skillsontwikkeling om wendbaar te blijven. Het is actueel en de impact is zichtbaar in meerdere werkgerelateerde processen zoals tijdens selectie en werving en in de continuïteit van een carrière.

Werkgevers geven aan dat de aanwezigheid van goed ontwikkelde soft skills minstens even belangrijk is als het beheersen van technische en beroepsspecifieke skills. In vergelijking met vroeger neemt het belang van soft skills toe. De mate waarin een soft skill aanwezig moet zijn, is even divers als de sector en afhankelijk van iemands positie en functie.

SOFT SKILLS ZIJN NIET JOB-SPECIFIEK. ZE ZIJN MULTIFUNCTIONEEL EN TRANSFEREERBAAR. ZE ZEGGEN VOORNAMELIJK IETS OVER HET 'KUNNEN'.



SOFT SKILLS IN DE PREFAB BETONINDUSTRIE

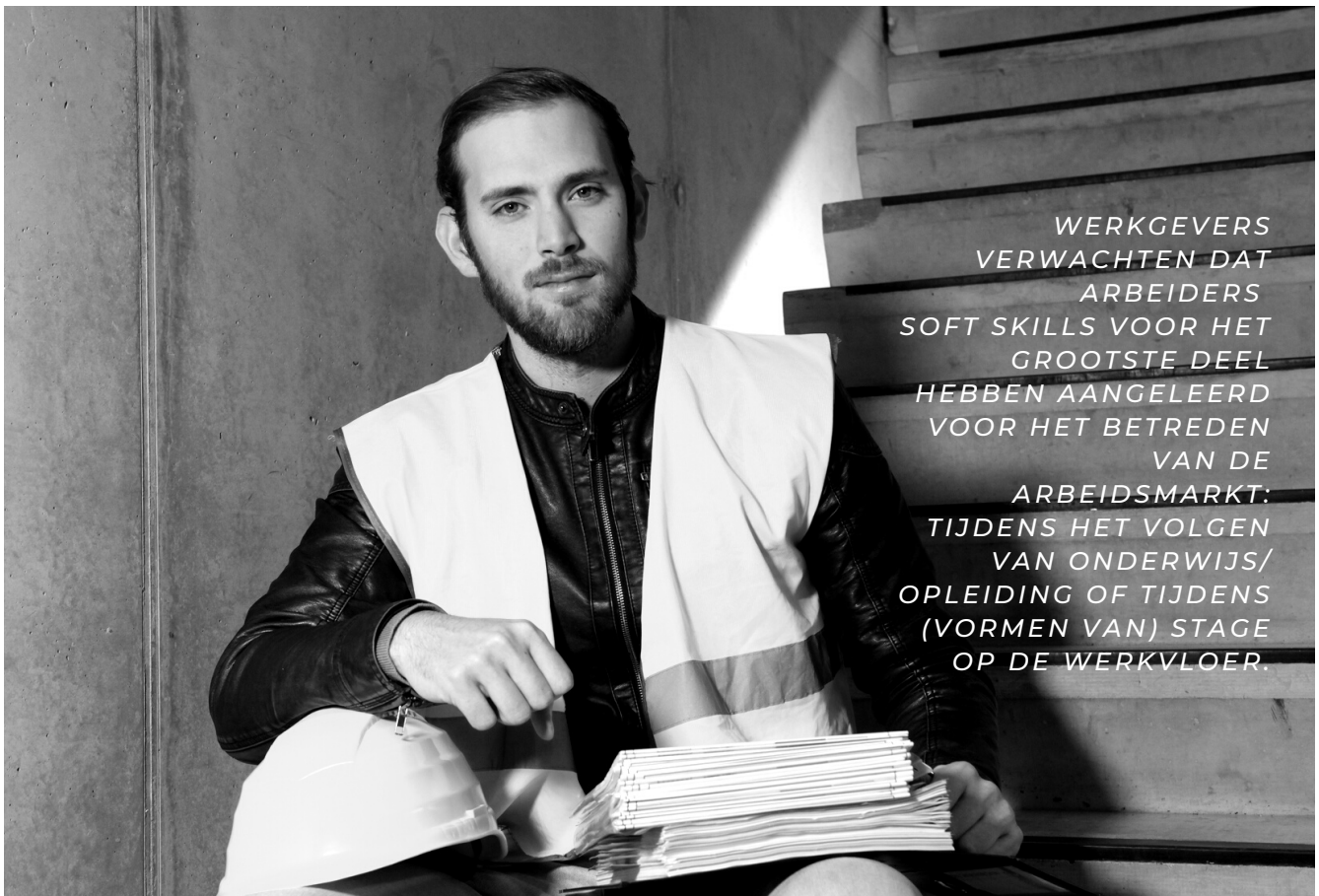
Het onderzoek naar een strategische competentieprognose leidde tot een contextspecifiek soft skills-model voor de prefab betonindustrie.



Bij een competentieprognose is het noodzakelijk om te vertrekken vanuit een brede kijk op het competentielandschap. Het soft skills-model vertrekt in eerste instantie vanuit een theoretisch kader, namelijk het KYSS-model (Hoefkens et al., 2020). Dit model is generiek en breed toepasbaar en het baseert zich o.a. op het competentiewoordenboek van de VDAB en het Skills Navigator-model (Van den Broeck et al., 2019).



Op basis van de onderzoeksgegevens werd het model na elke onderzoeksactie (desk research, vacature-onderzoek, workshops, focusgroepen, bedrijfsbezoeken en vragenlijst) verfijnd en doorontwikkeld.

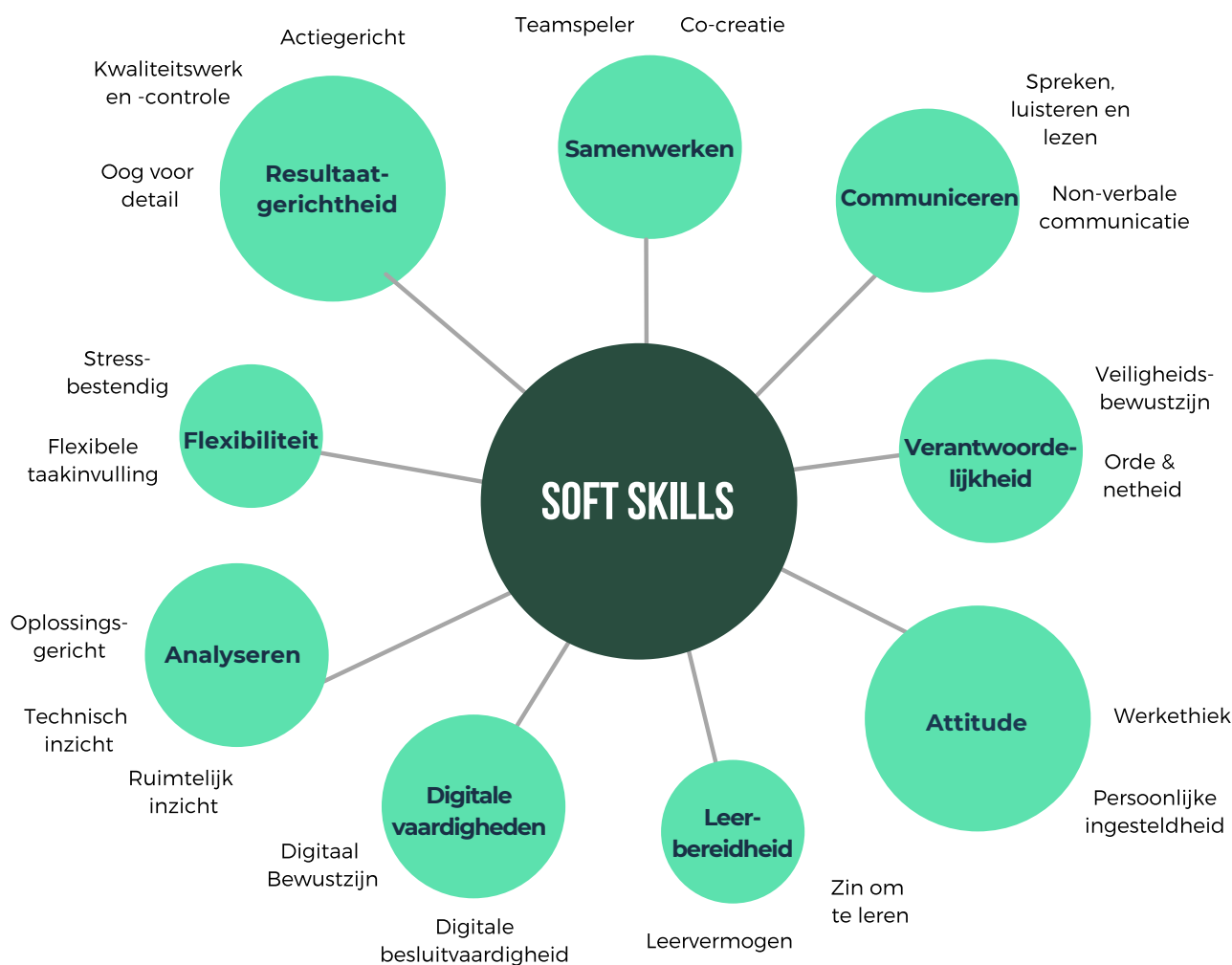


SOFT SKILLS-MODEL



Het soft skills-model geeft visueel weer welke soft skills essentieel aanwezig moeten zijn. De groene bollen omvatten de algemene soft skills. Daarrond staan de beschrijvingen die concreet invulling geven over wat er wordt verwacht bij de desbetreffende soft skill. De bollen verschillen in grootte. Hoe groter de bol, hoe belangrijker de soft skill wordt geacht binnen de sector.

Vervolgens zoomt dit rapport in op elke soft skill afzonderlijk. Wat houdt de soft skill juist in? Welke links zijn er met de transities? Welke links zijn er met de andere soft skills? Het competentieverhaal is namelijk niet zwart-wit, maar genuanceerd. Door de links met de andere soft skills te benoemen, wordt dit enigszins verduidelijkt.



SOFT SKILLS VOOR DE PREFAB BETONINDUSTRIE

Samenwerken

TEAMPLAYER EN CO-CREATIE

Samenwerken is gericht op het gezamenlijk realiseren van een gemeenschappelijk doel. Deze soft skill dient als middel om een bepaald doel te bereiken, namelijk het werk tot een goed einde brengen. Behulpzaam en collegiaal zijn en goed in een team functioneren zijn essentieel voor een optimale samenwerking.

In een samenwerking is er sprake van een gedeelde verantwoordelijkheid en onderlinge afhankelijkheid. Het product dat tot stand komt in een productieproces is het gevolg van co-creatie. Uit de competentieprognose blijkt dat taken in sommige bedrijven verdeeld worden op teamniveau op basis van beschikbare talenten of interesses. Omwille van de verdeling van deskundigheid en specialisatie blijft het wel belangrijk om een afbakening te maken tussen expertisedomeinen en functieprofielen.

Weten wat er wanneer moet gedaan worden in functie van planningsoptimalisatie en dit op een vlotte manier laten verlopen, vereist een effectieve en efficiënte samenwerking.

SOFT SKILLS



Analyseren: samen een probleem oplossen.



Attitude: persoonlijke en werkhouding hebben een impact op het verloop van de samenwerking.



Resultaatgerichtheid: bijvoorbeeld het 'Make-it-Check-it'-systeem waarbij kwaliteitscontrole wordt ingevuld door een check door twee collega's.

TRANSITIES

- Digitalisering en nieuwe technologieën: de werknemers worden volgens de prognose in 2030/2040 ondersteund door cobots. Virtuele samenwerking en co-creatie met cobots komen meer en meer centraal te staan. Bovendien worden de werknemers bij het plannen en uitvoeren van de planning ondersteund door digitale tools.
- Vergrijzing en generatiekloof: de diversiteit aan werknemers op de werkvloer kan voor uitdagingen zorgen wat betreft samenwerking. Een stroeve samenwerking heeft een negatieve impact op de prestaties en het kwaliteitsniveau, maar ook op de sfeer op de werkvloer.

SOFT SKILLS VOOR DE PREFAB BETONINDUSTRIE



Communiceren

SPREKEN, LUISTEREN EN LEZEN NON-VERBALE COMMUNICATIE

Iemand die communicatief vaardig is, kan doelgericht boodschappen overbrengen en begrijpen in uiteenlopende situaties. Het gaat hierbij over spreken, luisteren, vragen stellen, lezen en schrijven. Deze soft skill is cruciaal voor bijvoorbeeld het lezen en begrijpen van plannen en instructies. Werknemers moeten bovendien kunnen communiceren over de taken die ze uitgevoerd hebben. Dit in het Nederlands, Frans of Engels, wat vaak een uitdaging is omwille van de anderstaligheid van sommige werknemers.

Naast verbale communicatie is non-verbale communicatie ook een facet van communiceren. Door visualisatie, zoals het gebruik van pictogrammen en foto's, kunnen bepaalde boodschappen overgebracht worden. De evolutie naar (meer) visualisering wordt geacht de kwaliteitscontrole efficiënter en effectiever te maken.

Verbale en non-verbale communicatie zijn in deze sector voornamelijk belangrijk in functie van veiligheidskwesties. Als een werknemer instructies niet begrijpt of kan overbrengen, kan dit nefaste gevolgen hebben voor de veiligheid op de werkvloer.

SOFT SKILLS



Samenwerken: collega's moeten met elkaar kunnen communiceren in functie van de teamspirit en welbevinden op het werk.



Verantwoordelijkheid: communicatie is een sleutelfactor in veiligheidsbewustzijn en veilig werken.



Digitale vaardigheden: voorspelling dat in 2035 taal een minder groot issue zal zijn omwille van de toename en efficiëntie van digitale ondersteuningstools.

TRANSITIES

- Diversiteit op de werkvloer: opkomst van anderstaligheid en dus non-verbale communicatie als gevolg.
- Digitalisering en nieuwe technologieën: communicatie via diverse communicatiekanalen, o.a. digitale communicatie. Non-verbale communicatie door o.a. toenemende mogelijkheden in visualisatie.
- Vergrijzing: opkomende generatie is taalvaardiger en kan gemakkelijker overweg met digitale communicatiemiddelen.

SOFT SKILLS VOOR DE PREFAB BETONINDUSTRIE

Verantwoordelijk
-heid

VEILIGHEIDSBEWUSTZIJN ORDE & NETHEID

Verantwoordelijkheid opnemen, verwijst naar de mate waarin iemand de geldende regels, normen en waarden volgt en uitdraagt.

De werknemer voelt zich verantwoordelijk voor de werking van de organisatie en maakt verantwoorde keuzes. Hiermee wordt ook het veiligheidsgedrag en -bewustzijn van werknemers naar voren geschoven. De werknemer is zich bewust van de mogelijke risico's bij het uitvoeren van werkzaamheden, houdt continu de veiligheidsprotocollen in acht en beheert het productieproces op een verantwoorde en veilige manier. Daarnaast wordt van werknemers ook verwacht dat ze ordelijk werken en zorgvuldig omgaan met materiaal.

SOFT SKILLS



Communiceren: verantwoordelijkheid opnemen en geven vereist een goede communicatie met collega's.



Attitude: een positieve houding aannemen op de werkvloer met respect voor anderen, de werkomgeving, het materiaal en de af te leveren producten.

TRANSITIES

- Digitalisering en nieuwe technologieën: digitale tools en data kunnen het veiligheidsgedrag van werknemers stimuleren en ondersteunen.
- Omslag naar circulaire en koolstofarme economie: bewustwording van het belang van circulair produceren.

SOFT SKILLS VOOR DE PREFAB BETONINDUSTRIE

Digitale vaardigheden

DIGITAAL BEWUSTZIJN DIGITALE BESLUITVAARDIGHEID

Het gebruik van digitale tools verschijnt steeds meer op de voorgrond ter ondersteuning van de uitvoerende taken. Digitale vaardigheden als soft en als hard skill zijn nauw met elkaar verbonden. Het onderscheid ligt in de bewustwording en besluitvaardigheid op basis van informatie gegenereerd door digitale tools en digitale processen.

Met bewustwording wordt verwezen naar het kunnen omgaan met vernieuwing en technologie. Het is belangrijk dat de werknemers begrijpen wat digitalisering en nieuwe technologieën betekenen voor de jobuitvoering. De werknemer is zich bewust van de transitie en is bereid zijn manier van werken hierop af te stemmen. Deze bereidheid en vertaling naar het handelen heeft te maken met de digitale besluitvaardigheid. De prognose luidt dat het nemen van beslissingen op basis van digitale informatie belangrijker wordt. De mate waarin dit belangrijker zal worden, is moeilijk in te schatten omdat dit in rechtstreeks verband staat met de mate waarin de transitie zich zal doorzetten.

SOFT SKILLS



Analyseren: naarmate dat digitalisering zich doorzet, worden bepaalde productieprocessen complexer waardoor analytische skills belangrijker worden.



Verantwoordelijkheid: digitale ondersteuning in functie van veiligheid op de werkvloer.



Communicatie: digitale vaardigheden zorgen voor meer mogelijkheden om via digitale middelen met elkaar (non-)verbaal te communiceren.



Resultaatgerichtheid: in functie van efficiëntie en kwaliteit van het product en het productieproces.

TRANSITIES

- Digitalisering en nieuwe technologieën: de digitaliserings- en automatiseringsmogelijkheden zijn niet voor alle bedrijven en functieprofielen gelijkaardig. Dit is zeer afhankelijk van verschillende factoren.
- Vergrijzing: er wordt verwacht van instromers dat ze zich meer bewust zijn van de digitale mogelijkheden omdat ze opgegroeid zijn in een gedigitaliseerde samenleving.
- COVID-19-pandemie: er is een mediërend effect op de snelheid van het digitaliseren van bepaalde processen. Van werknemers wordt er verwacht om versneld hun digitale vaardigheden bij te spijkeren met de nodige ondersteuning.

SOFT SKILLS VOOR DE PREFAB BETONINDUSTRIE

Leerbereid
-heid

LEERVERMOGEN EN ZIN OM TE LEREN

Leerbereidheid verwijst naar het bereid zijn tot het ontwikkelen en uitbreiden van kennis en vaardigheden.

Een werknemer die bereid is te leren, beschikt over leervermogen en de zin om te leren. Het is immers een zekerheid dat jobs of taken zullen wijzigen, alleen is soms de impact op de specifieke competentienoden nog onduidelijk. De bereidheid en het vermogen om bij te leren is dus een must.

SOFT SKILLS



Flexibiliteit en multi-inzetbaarheid: leerbereidheid wordt aangemoedigd als iemand voldoende aanpassingsvermogen heeft in zijn gedrag of werkwijze naargelang de situatie.



Attitude: de zin om te leren is nauw verwant met de motivatie en toewijding voor de job en de (arbeids)attitude van een werknemer.



Resultaatgerichtheid: in functie van efficiëntie en kwaliteit van het product en het productieproces.

TRANSITIES

- Vergrijzing: een uitdaging binnen de sector is het opvangen van sterke profielen die uitstromen door gelijkaardige profielen. Dit zorgt ervoor dat het belang van leerbereidheid toeneemt op de werkvloer.
- Digitalisering en nieuwe technologieën: de impact en de snelheid ervan op de functieprofielen is wellicht variabel, maar de implicatie van innovatie en technologische vernieuwing is dat werknemers steeds bereid moeten zijn en het vermogen moeten hebben om bij te leren.

SOFT SKILLS VOOR DE PREFAB BETONINDUSTRIE

Analyseren

OPLOSSINGSGERICHT RUIMTELIJK EN TECHNISCH INZICHT

Een werknemer met een sterk analytisch vermogen ontleedt een probleem en zoekt aanvullende informatie op om het probleem of de storing op te lossen.

Het procesmatig (her)formuleren van problemen vereist technisch en ruimtelijk inzicht en is nauw verbonden met hard skills zoals o.a. planlezen, ijzervlechten of bekisten. De aanwezigheid van een analytisch en abstraherend vermogen en inzicht in het proces zijn een voorwaarde voor de uitvoering van bepaalde taken en het oplossen van bepaalde problemen. Abstract denken en inzicht hebben in het proces dragen hiertoe bij.

SOFT SKILLS



Digitale vaardigheden: ICT-tools bewust en procesmatig inzetten om complexe problemen op te lossen.



Verantwoordelijkheid: de werknemer voelt zich verantwoordelijk en maakt verantwoorde keuzes in het ontleden en oplossen van een probleem of storing.



Communicatie: om bijvoorbeeld plannen of 3D-tekeningen te lezen en te interpreteren.



Samenwerking: samen problemen ontleden en oplossen.

TRANSITIES

- Vergrijzing: het analytisch vermogen bij instromers wordt vaak gestimuleerd door ervaren werknemers. Door de vergrijzing (uitstroom) in combinatie met de beperkte instroom zijn er minder kansen om deze soft skills te ontwikkelen on-the-job.
- Technologische vernieuwingen en digitalisering: dit maakt mechanische processen steeds meer onzichtbaar waardoor de nood aan analytische profielen met een analytisch en probleemoplossend denkvermogen steeds groter wordt.
- Omslag circulaire- en koolstofarme economie: voor sommige profielen wordt een analytisch vermogen een vereiste in het kader van veranderende of nieuwe normen in het gebruik van gerecycleerd materiaal of circulair produceren.

SOFT SKILLS VOOR DE PREFAB BETONINDUSTRIE

Flexibiliteit

STRESSBESTENDIG FLEXIBELE TAAKINVULLING

Een flexibele werknemer past zijn gedrag of werkwijze gemakkelijk aan de situatie aan. Het is van belang dat de werknemer kan omgaan met veranderende en onverwachte omstandigheden. Een flexibele werknemer is stressbestendig en kan omgaan met drukte en hectiek.

Flexibiliteit verwijst bovendien naar het dynamisch en veelzijdig inzetbaar zijn voor verschillende taken. De oorzaken zijn meervoudig. Het gaat onder andere over rendementsoptimalisatie, absentieïsme en de werkbaarheid van de job. Op deze manier wordt werklast verdeeld binnen een team. Er is een sterk verband met de hard skills aangezien er in de vraag naar flexibiliteit ook een sterke vraag naar de taakuitvoering en daarmee gepaarde technische vaardigheden zit.

Daartegenover staan specifieke functies met een repetitieve taakinhoud die onmogelijk te automatiseren zijn omwille van de erg nauwkeurige handelingen of de verspilling van materialen die dit met zich meebrengt door het meergebruik. Automatiseren is in die gevallen van ondergeschikt belang op de circulaire productie.

SOFT SKILLS



Samenwerken: bereidheid om taken en werklast te verdelen onder het team.



Leerbereidheid: bereid zijn om zich verder te ontwikkelen op het vlak van kennis en kunde van verschillende taken zodat men meerdere taakinvingingen kan realiseren.

TRANSITIES

- Vergrijzing en absentieïsme: de flexibiliteit van werknemers is op dit moment de oplossing voor het opvangen van taken van collega's die op pensioen gaan of taken niet meer kunnen uitvoeren omwille van ziekte/veiligheid.
- Digitalisering en automatisering: vroeger had men extra handen nodig met de nadruk op het uitvoerende aspect van de taakuitvoering. Nu is er meer nadruk op de kennis en kunde en de flexibiliteit die daarvoor nodig is om het te verwerven.

SOFT SKILLS VOOR DE PREFAB BETONINDUSTRIE

Resultaatgericht
-heid

ACTIEGERICHT EN OOG VOOR DETAIL KWALITEITSWERK- EN CONTROLE

Deze soft skill verwijst naar het resultaatgericht handelen om doelstellingen te realiseren. Het houdt in dat men concrete en gerichte acties onderneemt om zo de beoogde (productie)doelstellingen te behalen. Men bewaakt ten allen tijde de realisatie van de doelstellingen door actiegericht, efficiënt en nauwkeurig te werken.

Bij deze soft skill is het cruciaal dat men zich bewust is van het belang van het afleveren van hoog kwalitatief werk. Oog hebben voor detail en kwaliteitscontrole zijn noodzakelijk voor de uitvoering van bepaalde taken. Vaak gaat het hierbij over de visuele kwaliteit en het af- en bijwerken van de geproduceerde elementen. Resultaatgericht handelen en kwaliteitsvol werk leveren hangt bovendien ook sterk samen met vaardigheden in bepaalde hard skills zoals planlezen, ijzervlechten en bekisten.

SOFT SKILLS



Analyseren: problemen ontleden en oplossen om resultaten te behalen.



Verantwoordelijkheid: zich inzetten voor de beoogde (productie)doelstellingen, ordelijk werken en zorgvuldig omgaan met materiaal.



Samenwerken: samen actiegericht aan de slag gaan.



Attitude: beschikken over een actiegerichte en proactieve werkhethiek.



Digitale vaardigheden: in functie van efficiëntie en kwaliteit van het product en het productieproces.



Leerbereidheid: om te groeien in je job om kwaliteitsvol werk te leveren.

TRANSITIES

- Omslag naar circulaire en koolstofarme economie: bewustzijn rond belang van resultaatgericht werken in functie van bijvoorbeeld de invulling van parameters en rekening houden met normeringen.
- Nieuwe technologieën en digitalisering: impact op productiesnelheid en mogelijkheden voor kwaliteitscontrole door visualisatie, Internet of Things en technologische vernieuwingen en digitalisering. De kwaliteit kan bijvoorbeeld gemeten worden via de registratie van een foto of via sensoren in elementen. Ondanks de mogelijkheden op dit vlak, zijn er bepaalde taken die niet volledige geautomatiseerd kunnen worden of waarbij het menselijke oog voor detail noodzakelijk is.

SOFT SKILLS VOOR DE PREFAB BETONINDUSTRIE

Attitude

WERKETHIEK PERSOONLIJKE INGESTELDHEID

De soft skill attitude verwijst naar de combinatie van iemand zijn persoonlijke houding en werkhouding. Iemand zijn persoonlijke ingesteldheid heeft te maken met de individuele attitude. Een werkhouding verwijst naar de manier waarop iemand zich opstelt in het werk.

Beschikken over arbeidsethiek houdt in dat iemand een positieve houding aanneemt en respect heeft voor de anderen, de werkomgeving, het materiaal en de af te leveren producten. Daarnaast wordt van een werknemer verwacht om op tijd te komen, het werkschema na te komen en een geldige reden te kunnen voorleggen bij afwezigheid. Een (arbeids)attitude is nauw verwant met de motivatie en toewijding voor de job. Dit speelt een aanzienlijke rol aangezien het een positieve impact heeft op de sfeer op het werk.

SOFT SKILLS



Attitude is een soft skill die samenhangt met alle bovenstaande soft skills. Uit dit onderzoek is duidelijk naar voren gekomen dat een goede werkatteitude essentieel is en aan de basis ligt om goed te kunnen functioneren binnen een werkomgeving.

TRANSITIES

- Vergrijzing: het veranderende instroomprofiel in de sector zorgt ervoor dat de nood om in te zetten op attitude toeneemt. In dit onderzoek was er een duidelijk signalement dat de aanwezigheid van een goede attitude, ongeacht de functie, minder vanzelfsprekend is dan vroeger.

SOFT SKILLS: PROFIELEN

Het onderzoek naar een strategische competentieprognose kende een iteratief proces. Aan de hand van stelselmatige herhalingen van onderzoeksacties werden bepaalde tendensen duidelijk. Eén daarvan is het onderscheid tussen de zogenoemde trekkers en volgers op de werkvloer.

TERMINOLOGIE



Trek.ker {de; m,v; meervoud: trekkers}

- [1] **Betekenis:** iemand die trekt;
- [2] **In deze context:** Werknemer die zowel over goede arbeidsattitudes, leiderschapsvaardigheden en technische kennis en vaardigheden beschikt om het team waarin hij/zij werkt aan te sturen



Vol.ger {de; m,v; meervoud: volgers}

- [1] **Betekenis:** iemand die volgt;
- [2] **In deze context:** Werknemer die over voldoende technische kennis en vaardigheden beschikken maar niet over leiderschapsvaardigheden en/of voldoende kennis en vaardigheden om de taken zelfstandig uit te voeren



De soft skills benoemd in het soft skills-model voor de prefab betonindustrie gelden voor zowel trekkers als volgers op de werkvloer. Het verschil zit voornamelijk in de mate dat er verwacht wordt dat ze deze soft skills beheersen. Voor trekkers gelden er hogere verwachtingen en een uitgebreidere en meer diepgaande invulling.

De trekker betreft een kritieke positie binnen het bedrijf. Omwille van deze reden staat dit rapport even stil bij de persona. Wie is deze trekker? Wat is zijn profiel? Er wordt ingezoomd op de specifieke invulling van de soft skills die verwacht worden van een trekker. De uitdagingen waar het profiel van de trekker voor staat, maar ook de opportuniteiten, krijgen de nodige aandacht.

PERSONA TREKKER



DEMOGRAFISCHE GEGEVENS

- **Leeftijd:** 30-plusser
- **Opleidingsniveau:** Diploma middelbaar onderwijs
- **Functie:** ploegbaas / leidinggevende, maar niet altijd sprake van een formele benoeming met titel
- **Sector:** Betonindustrie

UITDAGINGEN

- De grootste uitdaging ligt in het opvangen van sterke trekkersprofielen die uitvallen omdat ze op pensioen gaan. Op dit moment is er sprake van een niet-evenredige instroom als het neerkomt op de nodige beheersing van kennis, vaardigheden en soft skills
 - Grootste mismatch bevindt zich op het niveau van ruimtelijk inzicht, technisch inzicht, abstract denken, probleemoplossend vermogen, verantwoordelijkheid en attitude
- Vandaag gaat de meeste aandacht naar de technische leerprocessen en minder naar het coachen hierin
- Digitale en analytische vaardigheden zullen naar de toekomst toe belangrijker en complexer worden omwille van toenemende technologische vernieuwingen

OPPORTUNITEITEN

- Doorgroeimogelijkheden: de leerbereidheid en de motivatie zijn hoog waardoor er veel potentie is om andere taken te kunnen uitvoeren en meer verantwoordelijkheid te krijgen
- Trekkers worden aangesteld op basis van een natuurlijk proces en opgepikt op de werkvloer

PROFIEL

- Beheerst veel technische kennis, vaardigheden en uitstekende soft skills
- Beschikt van nature over leiderschapsvaardigheden om het team te coördineren, aan te sturen, te coachen, op te volgen en te evalueren
- Is zeer werkwilleg, geëngageerd en gemotiveerd en trots op het werk dat hij doet en het bedrijf waarvoor hij werkt
- Heeft een zeer duidelijke en uitgesproken mening over werkgerelateerde zaken en kan dit respectvol overbrengen
- Werkt zeer nauwkeurig, zet de puntjes op de i en neemt de eindverantwoordelijkheid

SOFT SKILLS

- Heeft oog voor het welbevinden van het team en staat in voor een aangename werksfeer
- Beschikt over goede communicatievaardigheden om richtlijnen en instructies duidelijk te formuleren
- Is veiligheidsbewust, formuleert de veiligheidsrisico's en waakt over de veiligheid tijdens het productieproces
- Beheerst voldoende digitale vaardigheden om het werk efficiënt te organiseren en om beslissingen te kunnen nemen voor (complexe) uitdagingen
- Is in staat om o.b.v. zijn analytisch inzicht innovatieve oplossingen en verbetervoorstellen te bedenken
- Beschikt over het vermogen en extra motivatie om bij te leren om mee te zijn met de actuele transitie's



ACTIEPLAN

Op basis van het gevoerde onderzoek is onderstaand actieplan geformuleerd. De focus van de acties ligt grotendeels op het wegwerken van concrete drempels die aan het licht gekomen zijn in het kader van ervaren competentienoden. Dit actieplan heeft aandacht voor het handelingsvermogen van het Sociaal fonds om in te spelen op de drempels.

SITUATIE	ACTIE	DOEL	BETROKKENEN
Uit de enquête blijkt dat bedrijven openstaan om competenties aan te leren tijdens een stage op de werkvloer, terwijl het gebruik van werkpleklers in de sector erg beperkt is.	Informereren en implementeren: In de sector uitzoeken waar en waarom het misloopt tussen verwachting en motivatie en de eigenlijke opstart van een leerwerkplek.	Vraag en aanbod van stagemogelijkheden beter op elkaar afstemmen.	VDAB Sociale partners Bedrijven in de sector
Vandaag bestaan er geen sectorale beroepskwalificaties waardoor sectorale kenmerken onvoldoende gekend zijn in het onderwijs.	Ontdekken en erkennen: Sectorale beroepskwalificaties ontwikkelen.	De afstemming van het onderwijs en de sector verbeteren.	AHOVOKS Sociale partners Bedrijven in de sector
Vandaag bestaan er geen sectorale beroepskwalificaties waardoor sectorale kenmerken onvoldoende gekend zijn in het onderwijs.	Verdiepen: Nagaan welke opleidingen inhoudelijk overeenkomen met functies in de sector en dit aanbod kenbaar maken.	Drempel voor bedrijven die een erkenningsaanvraag indienen die wordt afgewezen omwille van het niet voldoen aan het opleidingsplan wegwerken.	AHOVOKS Syntra Vlaanderen Bedrijven met een afgewezen aanvraag
Uit de competentieprognose blijkt dat bedrijven type opleidingen organiseren die niet in het sectorale opleidingsaanbod vervat zitten.	Implementeren: Naar een meer dynamisch sectoraal opleidingsaanbod toewerken.	Het sectoraal opleidingsaanbod meer laten aansluiten bij het dynamische opleidingsbeleid dat veel bedrijven hebben, met inbegrip van opleidingen rond digitale vaardigheden.	Sociale partners Bedrijven in de sector Opleidingscentra



SITUATIE	ACTIE	DOEL	BETROKKENEN
<p>Bij de werving en selectie wordt, naast de hard skills, ook voor een aanzienlijk deel gerekruteerd op de beschikbare soft skills van de sollicitant. Bedrijven ervaren onvoldoende soft skills als een drempel om tot aanwerving over te gaan en geven aan dat er meer aandacht naartoe mag gaan in de opleidingsperiode die vooraf gaat aan het betreden van de arbeidsmarkt.</p>	<p>Verdiepen en reflecteren: Signaleren aan onderwijs- en opleidingsinstanties dat het bezit van onvoldoende soft skills succesvolle en duurzame tewerkstelling bemoeilijkt.</p>	<p>Meer aandacht binnen onderwijs en vorming voor de ontwikkeling van soft skills als toegangssleutel tot de arbeidsmarkt.</p>	<p>VDAB SERV</p>
<p>Incidenten op de werkvloer tussen leidinggevende en individu of team komen voor, intern is er niet altijd tijd of kennis om hier gepast mee om te gaan.</p>	<p>Verdiepen en reflecteren: Nagaan of een opleiding/vorming die hierop focust aangeboden kan worden aan de sector.</p>	<p>De werknemers en het bedrijf handvaten aanbieden om in te spelen op de verwachtingen van jonge, nieuwe werknemers en noden van de leidinggevende profielen.</p>	<p>Sociale partners Opleidingscentra Middenveldorganisaties</p>
<p>Het beheersen van soft skills is belangrijk binnen de sector. Toch zijn er veel bedrijven die niet of weinig inzetten op de meest effectieve methode, nl. langdurige coachingstrajecten,</p>	<p>Ontdekken en erkennen: Bevragen hoe en op welke manieren bedrijven bereid zijn om in te zetten op de ontwikkeling van soft skills bij hun werknemers. Randvoorwaarden formuleren die te maken hebben met: tijdsinvestering, administratie, financiële investering, nodige ondersteuning, etc.</p>	<p>Kwaliteitsvolle trajecten in soft skills ontwikkeling voorzien voor werknemers binnen de mogelijkheden van de bedrijven.</p>	



SITUATIE	ACTIE	DOEL	BETROKKENEN
<p>Er is een evolutie merkbaar in de verwachtingen naar werknemers toe over brede inzetbaarheid, leerbaarheid en resultaatgerichtheid. Nieuwe werknemers starten algemeen genomen door mee te lopen met een ervaren werknemer om hierin te kunnen groeien, toch blijft resultaatgerichtheid ook op lange termijn een uitdaging.</p>	<p>Verdiepen en reflecteren: Bestaande tools verkennen rond talentontwikkeling en teamontwikkeling met het verbeteren van resultaatgericht werken in flexibele organisaties als kerndoelstelling.</p>	<p>De sector ondersteunen bij de uitdaging om resultaatgericht werken te verbeteren door acties gericht op de ontwikkeling van de individuele werknemer en het team.</p>	<p>VDAB</p>
<p>In de sector volgen werknemers veel meer opleidingen dan er geregistreerd worden op de website van het Sociaal Fonds voor een tussenkomst in opleidingskosten. Dit heeft te maken met randvoorwaarden en kenmerken van de procedure.</p>	<p>De mogelijkheden nagaan om die procedure en randvoorwaarden aan te passen opdat de drempel om opleidingen te registreren verlaagt.</p>	<p>Snellere detectie van tendensen in opleidingen en opleidingsnoden Administratieve drempels voor bedrijven wegwerken.</p>	<p>De sociale partners</p>



ENKELE INZICHTEN

Naast een actieplan dat focust op mogelijke competentienoden opvangen, heeft het onderzoek tot enkele inzichten geleid die de nodige aandacht verdienen.

KORTGESCHOOLEDDE JOBS IN DE PREFAB BETONINDUSTRIE VERDWIJNEN NIET TEN GEVOLGE VAN AUTOMATISERING

De prefab betonindustrie maakt deel uit van een industrielandchap waarin kortgeschoolde jobs niet verdwijnen ten gevolge van digitale en technologische vernieuwing. Op het functieprofiel van onderhoudstechnicus na, zijn er voor alle functieprofielen bedrijven die open staan voor arbeidspotentieel zonder relevant diploma en/of relevante ervaring omdat dit vandaag reeds de realiteit is. De meest voorname redenering voor die evolutie is dat bedrijven de arbeidsmarktkrapte die vandaag actueel is al jaren ervaren en zich hebben aangepast wat instroomeisen betreft. Wie vandaag gemotiveerd is om de functie aan te leren, zal

algemeen genomen de mogelijkheid krijgen om op te starten, een intern opleidings-traject doorlopen en op basis van de eigen mogelijkheden en interesses naar een overeenstemmende functie groeien.

Idealiter beschikt een kandidaat over een basisvorming techniek en bepaalde ontwikkelde soft skills zoals motivatie, leerbereidheid en een goede arbeidsattitude. Bedrijven verkiezen algemeen genomen zo'n profiel boven een profiel met veel relevante technische ervaring maar beperkte soft skills.

TOENEMENDE NOOD AAN SPECIFIEKE PROFIELEN EN COMPETENTIES BINNEN DE VERSCHILLENDE FUNCTIES

Naast functies die algemeen genomen structureel moeilijk in te vullen zijn zoals onderhoudstechnicus, machineoperator en bekister, is er toenemende nood aan specifieke profielen en competenties binnen de verschillende functies. De respondenten hebben dit benoemd als 'trekker' ten opzichte van 'volger'. De dynamiek speelt zich af op individueel niveau maar ook op teamniveau.

net deze profielen zeer moeilijk of niet aangetrokken worden.

Concreet bezitten beide profielen dezelfde competenties, maar de trekker beheerst de technische vaardigheden en kennis beter, beschikt over ontwikkelde soft skills die resulteren in het kunnen aansturen en/of begeleiden van 'volgers' en heeft een goede attitude wat verantwoordelijkheid en eigenaarschap betreft. Uit de competentieprognose blijkt dat deze profielen noodzakelijk zijn opdat de taken op teamniveau uitgevoerd kunnen worden, en dat



NOOD AAN COACHING VOOR LEIDINGGEVENDE PROFIELEN

Uit de competentieprognose blijkt dat er spanningen zijn tussen leidinggevende profielen en de ploeg waaraan men leiding geeft, met onderliggend kenmerk dat het vaak gaat over jonge nieuwe werknemers en een oudere, ervaren leidinggevende en beide hebben andere verwachtingen van elkaars positie. Dit leidt tot spanningen op de werkvloer die, indien structureel en duurzaam van aard, een negatieve invloed

hebben op alle betrokken werknemers, het team en het bedrijf. Het aanleren van coachende vaardigheden door de leidinggevende, of een opleiding op teamniveau rond leidinggeven en communicatie, draagt ertoe bij dat men elkaars positie en benadering beter begrijpt. Een terechte hoge drempel waarmee veel bedrijven geconfronteerd worden is onderbemanning, waardoor tijd en ruimte niet voorhanden zijn.

INTERNE DOORSTROOM NIET ZOMAAR MOGELIJK

Het onderzoek maakte duidelijk dat een complementair team belangrijker is dan de aanwezige competenties op niveau van het individu. Er is een verschil in verantwoordelijkheden en rollen aanwezig tussen werknemers, zowel wat hard skills als soft skills betreft. Het opvangen van de afwezigheid van specifieke vaardigheden of rollen gebeurt onder meer door het inzetten op interne groeitrajecten. Enerzijds garandeert dit ondersteuning en het opvangen bij afwezigheid

van de verantwoordelijke. Anderzijds voorkomt men op deze manier dat specifieke kennis of vaardigheden het bedrijf verlaten zonder dat deze is doorgegeven aan een of meer andere personen. In de praktijk is het volbrengen van zo'n groeitraject echter een uitdaging doordat de deelnemer onvoldoende vaardig is en specifieke competenties nodig voor de functie of rol in onvoldoende mate ontwikkeld heeft.

REFERENTIES EN CONTACT



Albertijn, M., Desseyn, J. & Hoefnagels, K. (2014). Lessen uit voorspellend arbeidsmarktonderzoek. Gedeelde tendensen uit sectorale studies naar toekomstige competentienoden. Antwerpen: Tempera.

Hoekens, A. & David, P. (2020). Kickstart Your Soft Skills. Antwerpen: AP Hogeschool.

Vandekerckhof, P. & Beenders, M. (2021). Soft skills in ondernemerschap. Kernvaardigheden voor ondernemers & intrepeneurs. ASP: Brussel.

Van den Broeck, E., & David, P. (2019). 21st century skills voor de havengebieden: Syntheserapport met review van bestaand onderzoek, analyses van vacatures en resultaten van veldonderzoek. Geraadpleegd op 26 januari 2021, van <https://www.skillsnavigator.eu/21ste eeuwse vaardigheden>

Vlaamse Overheid, Departement WSE. (2012). Is je sector klaar voor de toekomst? Handleiding voor focusstudies naar toekomstige competentienoden. Geraadpleegd op 11 januari 2021, van https://euka.flandersmake.be/wp-content/uploads/2017/07/Handleiding-Focusstudies-naar-competentienoden_2012.pdf

MEER INFORMATIE

CONTACT

Brecht Stalmans
Sectorconsulent
Sociaal fonds van de betonindustrie
brecht.stalmans@fondsbeton.be

Elena Van den Broeck, Siham Chaoui
Onderzoekers AP Educational Research Unit (APERU)
AP Hogeschool Antwerpen
elena.vandenbroeck@ap.be, siham.chaoui@ap.be

WEBSITE

www.fondsbeton.be
<https://www.ap.be/project/competentieprognose-betonindustrie>