



scope your textile skills

FINAAL RAPPORT: RESULTATEN INTERVIEWS, OPLEIDINGSAANBOD EN ACTIEPLAN

Kirsten Vanderplanken, Rozanne Henzen & Peggy De Prins

Inhoudstafel

Inhoudstafel	1
I. Aanpak	2
1. Een competentieprognose voor de toekomst	2
2. Aanpak interviews.....	2
Selectie bedrijven en gesprekspartners.....	3
Data en analyse.....	6
II. Resultaten	7
1. Interviews: competentieveranderingen en opleidingsnoden.....	7
A. Evoluties in de sector	7
B. Competentie- en opleidingsnoden	14
C. Conclusies: een antwoord op de onderzoeksvragen.....	30
2. Opleidingsaanbod	32
A. Inventaris	32
B. Link opleidingsnoden en opleidingsaanbod.....	39
III. Actieplan	43
1. Ontwikkelen van tools en methodes voor kennisoverdracht.....	43
2. Ontwikkelen van tools en methodes voor het inschatten en ontwikkelen van soft skills.....	44
3. Aandacht voor en stimuleren van competentieontwikkeling op de werkvloer	45
4. Belang van onderwijs en opleiding	45
5. Oefening op sectorniveau rond best practices	46
Referenties.....	47
Annex 1 – Interviewscenario.....	48
Info voor de interviewer	48
Gestructureerd scenario	48
Introducerende vragen	48
Bevraging competenties + veranderingen:.....	48
Annex 2 – informatie- en toestemmingsformulier	53
Annex 3 – Analyse vacatures: huidige vraag naar functies per sleutelrol	55
Annex 4: Aantal leerlingen ingeschreven in schooljaar 2020-2021.....	62

I. Aanpak

1. Een competentieprognose voor de toekomst

Voorliggend rapport maakt deel uit van de ESF-SCOPE competentieprognose voor de textielsector en heeft als doel inzicht te verschaffen in de (kwalitatieve) wijzigingen in competentie- en opleidingsnoden. Dit kadert in de missie van Cobot om “huidige en toekomstige werknemers in de textielindustrie te stimuleren om levenslang te leren, zodat zij hun competenties en talenten ten volle kunnen ontwikkelen en inzetten”.

De prognose vertrekt vanuit de textielsector in Vlaanderen. De textielsector is hightech en draait rond de sleutelbegrippen techniek, duurzaam, ecodesign, circulair, biobased, hoogtechnologisch, innovatief en digitaal. Levenslang leren staat voorop in de sector. Er is nood aan empirisch gebaseerde inzichten om de impact van deze trends op de wijzigende competentiebehoeften in kaart te brengen. Specifiek biedt deze prognose een antwoord op volgende vragen:

1. Welke evoluties komen op de sector af en hoe kunnen organisaties hun competentiebeleid daarop afstemmen?
2. Welke competenties worden belangrijker naar de toekomst toe?
3. Waar zullen bedrijven nog textielgeschoolde werknemers vinden?
4. Waar gaan bedrijven nog terecht kunnen voor (textiel) competenties?
5. Is het huidige opleidingsaanbod actueel?
6. Welke nieuwe opleidingen zijn nodig als aanvulling op het huidige aanbod om werknemers klaar te stomen voor de toekomst?

2. Aanpak interviews

Voor het uitvoeren van de competentieprognose hanteren we de VLAMT-methodiek (Departement Werk en Sociale Economie, 2012). Het kwalitatieve diepteonderzoek en de interactieve samenwerking met de stuurgroep die in deze methode centraal staan, reiken waardevolle inzichten aan. De VLAMT-methodiek schuift 4 mogelijke invalshoeken naar voren. Op basis van de resultaten van de focusgroepen en de daar besproken noden, selecteren we invalshoeken 3 en 4:

3. De **wijzigingen die de veranderingsprocessen veroorzaken** in de bestaande functies of personeels- categorieën, en de behoefte aan nieuwe functies en competenties in de toekomst
4. De **aandachtspunten met betrekking tot de beschikbare competenties** bij werknemers (welke knel- punten?) en het huidige aanbod van die competenties in het onderwijs.

Deze invalshoeken zijn direct gelinkt aan de eerste twee onderzoeksvragen onder punt 1 (“Welke evoluties komen op de sector af en hoe kunnen organisaties hun competentiebeleid daarop afstemmen?” en “Welke competenties worden belangrijker naar de toekomst toe?”).

Het kwalitatieve diepte-onderzoek bestaat uit gestructureerde interviews. De kwalitatieve analyse creëert een diepgang in het interpreteren van competentie- en opleidingsnoden, en in het uitwerken van een actieplan. De VLAMT-methodiek bouwt op het gebruik van face-to-face interviews. Echter, rekening houdend met de evolutie van de huidige coronacrisis, moest deze aanpak gaandeweg bijgestuurd worden. De interviews in fase 1 werden face-to-face afgenomen, terwijl de interviews in fase 2 online via Teams werden afgenomen.

De opmaak van het interviewscenario (zie annex 1) was gebaseerd op inzichten uit de focusgroepen. In deze focusgroepen identificeerden we **3 trends** die impact hebben op wijzigingen in toekomstige competentie- en opleidingsnoden:

1. Werving, retentie en vergrijzing
2. Digitalisering en technologie
3. Duurzaamheid en milieu

Dit werd in het interviewscenario vertaald in vragen die peilen naar de impact van deze trends op competenties nu en in de toekomst. Naast deze trends, identificeerden we **4 sleutelrollen** in de focusgroepen waarop deze trends nu al inwerken en/of waarvan verwacht wordt dat ze er in de toekomst invloed van zullen ondervinden:

- Leidinggevende functies (LF): bijvoorbeeld management, leidinggevende, ploegbaas, productieverantwoordelijke;
- Technisch functies (TF): bijvoorbeeld operator, techniker, productiewerknemer, monteur, planner;
- Creatieve functies (CF): bijvoorbeeld: ontwerper, productontwikkelaar, marketing;
- Nieuwe functies (NF): bijvoorbeeld duurzaamheidsmanager, kennisoverdrachtbewaker, data privacy officer.

Tot slot maakten we in het interviewscenario gebruik van competentiechecklists als tools om het gesprek te leiden en om respondenten een handvat aan te reiken om te reflecteren over competenties bij henzelf of bij hun werknemers (analoog met Oeij et al. (2017) en Vanderplanken (2018)). Voor elke sleutelrol werd een checklist opgemaakt op basis van data beschikbaar in de beroepskwalificatiedatabank (AHOVOKS, 2021) en input uit de focusgroepen.

Voor de start van de interviews, werd elke gesprekspartner geïnformeerd over de opzet en het doel van het onderzoek, en gaven ze geïnformeerde toestemming voor deelname aan het interview (zie annex 2). De interviewduur varieerde van 30 tot 60 minuten.

Selectie bedrijven en gesprekspartners

We startten met 12 interviews in de eerste fase, waarvan 1 interview met 3 respondenten; gevolgd door 7 interviews in de tweede fase, waarvan 2 interviews met 2 respondenten en 1 interview met 3 respondenten. In totaal namen 26 respondenten deel aan de interviews. Na de eerste interviewfase werd de aanpak voor de tweede fase scherp gesteld in overleg met de stuurgroep. Op aanraden van de stuurgroep werd er in de tweede fase een klein bedrijf toegevoegd, en werd er gepeild naar competenties m.b.t. duurzaam innoveren en modelregistratie.

De interviews werden uitgevoerd bij in totaal acht bedrijven (tabel 1). Binnen elk bedrijf werden meerdere gesprekspartners bevestigd – individueel of in groep – die verschillende sleutelrollen vertegenwoordigden. Deze bedrijven werden geselecteerd omdat zij een interessant profiel hadden voor dit onderzoek. Door meerdere gesprekspartners per bedrijf te bevragen, beperkten we de variatie tussen de respondenten, konden we meer diepgaande inzichten verkrijgen, en eenvoudiger reflecteren over bedrijven en sleutelrollen heen.

Tabel 1 – overzicht geselecteerde bedrijven

Fase	Bedrijf	Aard van de activiteiten / type product	Aantal werknemers	Profiel bedrijf
1	Nyobe	Producent van hoogwaardige nylon 6-polymeren en PA6 BCF-garens (Polymerisatie, Spinnerij-Texturatie en Twist-Heatset)	170	Toekomstgerichte bedrijf waar technologie en knowhow hand in hand gaan
1,2	Beaulieu	Wereldwijde specialist in chemische grondstoffen (polymeren), half-afgewerkte technische producten (garen, vezels, technisch textiel en technische platen), is een wereldleider in een breed gamma van vloerbedekkingen voor de residentiële en commerciële markt (vinylrollen, vinylplanken, laminaat, parket, tapijt, naaldvilt, kunstgras en matten) en produceert ook meubelstofferingen	5000	Familiebedrijf, zet zowel duurzaamheid, innovatie als zorg voor zijn werknemers centraal
1	Bekintex	Marktleider; ontwikkelt, produceert en verkoopt producten met textieltechnologie voor markten zoals antistatisch en elektrisch geleidend textiel en hoge temperatuurbestendige toepassingen	160	Innovatief en snelgroeiend bedrijf, met focus op duurzaamheid
1	Associated Weavers NV	Eén van de belangrijkste producenten van getuft kamerbreed tapijt in Europa	650	Stabiel bedrijf dat de laatste jaren heeft ingezet op duurzaamheid en een diversiteits-/antidiscriminatiebeleid heeft
1,2	Revor Group	Producent van matrassen en boxsprings	250	Dankzij een nieuw hypermodern bedrijvengebouw is er veel aandacht voor hoogtechnologische, duurzame productie en ergonomie voor de arbeiders
1	European Spinning Group	Familiebedrijf actief in de productie en distributie van textielgarens voor verschillende markten (interieurtextiel, kledij, technisch textiel)	100	Familiebedrijf waar bij elke stap in het productieproces wordt nagedacht over zo duurzaam mogelijk produceren en innovatiemogelijkheden.
2	Fibertex	Staat in voor het weven en afwerken van hoogwaardige jacquardstoffen voor meubelbekleding, gordijnen en wandbekleding van textiel.	19	Het is een volledig geïntegreerd bedrijf, dat alle productiestappen in eigen huis uitvoert zonder een beroep te hoeven doen op derden.
2	Tarkett	Een internationale producent en leverancier van oplossingen voor vloerbedekking en sportveldbekleding, die al 130 jaar zijn expertise en ervaring benut om doordacht te innoveren.	330	Tarkett gelooft dat het samen met andere partners een positieve impact kan hebben op mens en planeet. Het bedrijf volgt een eco-innovatiestrategie die gebaseerd is op de Cradle-to-Cradle-principes. Concreet wil dat zeggen dat het ernaar streeft zijn vloeren na gebruik terug te halen en opnieuw te verwerken tot grondstof

We kozen ervoor om in elke bedrijf meerdere gesprekspartners te selecteren die inzicht konden geven in de verschillende sleutelrollen, rekening houdend met de haalbaarheid voor de bedrijven in kwestie. Gesprekspartners werden geselecteerd omdat 1) ze zelf een sleutelrol invullen in hun bedrijf, of 2) omdat ze leidinggeven aan werknemers die een sleutelrol invullen. De tabel hieronder geeft een overzicht van de kenmerken van de geselecteerde gesprekspartners. Om de vertrouwelijkheid van de gesprekken te waarborgen, geven we geen namen weer. In de resultatensectie gebruiken we het interviewnummer als pseudoniem.

Twee gesprekspartners vulden geen competentie checklist in (2c en 8). Bij Beaulieu ging het om een groepsinterview waar een derde, extra persoon aansloot en aanvullend informatie gaf. Bij Associated Weavers Europe NV ging het om een overkoepelende reflectie door HR over de verschillende sleutelrollen heen waarin gereflecteerd werd over competentieveranderingen en de sectorale trends.

Tabel 2 – overzicht geselecteerde gesprekspartners

Fase	Nr.	Functie	Sleutelrol	Bedrijf	Datum	Type interview
1	1	CEO	LF	Nyobe (Belgotex International Group)	22/09/2021	Face-to-face
1	2a	Senior Innovation Manager	CF	Beaulieu International Group	22/09/2021	Face-to-face, groepsinterview
1	2b	R&D Director	LF, CF	Beaulieu International Group	22/09/2021	Face-to-face, groepsinterview
1	2c	Competency development coordinator	/	Beaulieu International Group	22/09/2021	Face-to-face, groepsinterview
1	3	Plant Manager + Global Supply Chain Manager	LF	Bekintex	28/09/2021	Face-to-face
1	4	R&D projectmanager	CF	Bekintex	28/09/2021	Face-to-face
1	5	Operations Manager	LF	Associated Weavers Europe NV (Belgotex International Group)	1/10/2021	Face-to-face
1	6	Production Director	LF, TF	Associated Weavers Europe NV (Belgotex International Group)	2/10/2021	Face-to-face
1	7	Product Development Manager	CF	Associated Weavers Europe NV (Belgotex International Group)	3/10/2021	Face-to-face
1	8	HR Director	/	Associated Weavers Europe NV (Belgotex International Group)	4/10/2021	Face-to-face
1	9	Sales Director	CF	Associated Weavers Europe NV (Belgotex International Group)	5/10/2021	Face-to-face
1	10	Hoofdplanner	TF	Revor Group	6/10/2021	Face-to-face
1	11	Production Director	TF	Revor Group	6/10/2021	Face-to-face
1	12	Co-CEO	LF	European Spinning Group	7/10/2021	Face-to-face
2	13a	Product Development Support	CF	Beaulieu International Group	16/11/2021	Teams, groepsinterview
2	13b	R&D Manager	CF	Beaulieu International Group	16/11/2021	Teams, groepsinterview
2	14	Marketing Intelligence Specialist	NF	Beaulieu International Group	16/11/2021	Teams
2	15	Digital Marketing Specialist	NF	Beaulieu International Group	16/11/2021	Teams
2	16	Product & Purchase Manager	CF	Revor Group	18/11/2021	Teams
2	17	Production Manager	TF	Revor Group	2/12/2021	Teams

2	18a	Productieverantwoordelijke	TF	Fibertex	2/12/2021	Teams, groepsinterview
2	18b	HR verantwoordelijke	/	Fibertex	2/12/2021	Teams, groepsinterview
2	19a	Manager ververij	TF	Tarkett	3/12/2021	Teams, groepsinterview
2	19b	Productieverantwoordelijke	TF	Tarkett	3/12/2021	Teams, groepsinterview
2	19c	HR Manager Projects	/	Tarkett	3/12/2021	Teams, groepsinterview

Data en analyse

De interviews werden opgenomen en de interviewer maakte ad verbatim notities om zoveel mogelijk informatie op te nemen zoals geformuleerd door de gesprekspartner. De audiobestanden worden bewaard als back-up gedurende de looptijd van het project en worden gebruikt om eventuele onduidelijkheden in de notities te verduidelijken. De interviewnotities werden geïmporteerd voor analyse in NVivo, een programma voor kwalitatieve data-analyse. De interviews werden thematisch gecodeerd. De overkoepelende thema's zijn sleutelrollen, competenties, competentie-ontwikkeling, trends en geobserveerde veranderingen.

De competentiechecklists die werden ingevuld tijdens de interviews, werden mee opgenomen in de analyse in NVivo, en werden daarnaast ook apart geanalyseerd in Excel. Dit liet een meer kwantitatieve benadering toe van hoe competentieveranderingen en bijhorende opleidingsvereisten. Deze kwantitatieve analyse vormde een aanvulling op de kwalitatieve resultaten, en laat toe om competentieveranderingen en opleidingsnoden tegen elkaar uit te zetten (zie figuren 1-4).

II. Resultaten

In dit hoofdstuk presenteren we de belangrijkste resultaten uit de interviews. Twee grote luiken komen aan bod:

1. Krachtlijnen van de prognose
 - Welke evoluties komen op de sector af en hoe kunnen organisaties hun competentiebeleid daarop afstemmen?
 - Welke competenties worden belangrijker naar de toekomst toe?
2. Inventarisatie opleidingsaanbod
 - Waar zullen bedrijven nog textielgeschoolde werknemers vinden?
 - Waar gaan bedrijven nog terecht kunnen voor (textiel) competenties?
 - Is het huidige opleidingsaanbod actueel?
 - Welke nieuwe opleidingen zijn nodig als aanvulling op het huidige aanbod om werknemers klaar te stomen voor de toekomst?
3. Actieplan

In wat volgt trachten een antwoord te formuleren op de onderzoeksvragen, en bespreken we nuances die aan bod kwamen tijdens de interviews.

1. Interviews: competentieveranderingen en opleidingsnoden

In dit onderdeel behandelen we twee centrale vragen “Welke evoluties komen op de sector af en hoe kunnen organisaties hun competentiebeleid daarop afstemmen?” en “Welke competenties worden belangrijker naar de toekomst toe?”. De resultaten die hier gepresenteerd worden, zijn gebaseerd op de twee interviewfasen. In elk interview werd zowel gereflecteerd over de impact van evoluties in de sector, als wijzigingen in specifieke competenties. Door de zorgvuldige selectie van bedrijven en gesprekspartners, geeft deze prognose een brede kijk op de te verwachten evoluties en competentieveranderingen in de sector.

A. Evoluties in de sector

Op basis van de focusgroepen werden drie belangrijke trends op sectorniveau geïdentificeerd. Hieronder presenteren we de resultaten van de interviews per trend. Voor elke trend geven we weer hoe deze volgens de respondenten een impact heeft op de competentienoden en het competentiebeleid.

A.1. Werving, retentie en vergrijzing

Op basis van de analyse van de interviews identificeren we 3 overkoepelende uitdagingen met betrekking tot werving, retentie en vergrijzing: kennisoverdracht en -opbouw; aantrekken en behouden van jongere werknemers; en intergenerationele verschillen tussen werknemers.

Kennisoverdracht en -opbouw

Impact op competenties – De respondenten geven aan dat door het vertrek van oudere, ervaren werknemers er heel wat kennis verloren dreigt te gaan. Dit issue speelt eerder bij technische functies, bijv. operators worden vaak genoemd in deze context. Tegelijkertijd merken de respondenten op dat nieuwe, jongere werknemers minder lang blijven, waardoor vaker nieuwe werknemers ingewerkt moeten worden én het moeilijker is om aan kennisopbouw te doen. Bovendien worden kennisoverdracht en -opbouw vaak gehinderd worden door taal- en cultuurverschillen op de werkvloer, en onvoldoende communicatie- en coaching-vaardigheden bij werknemers in technische functies.

“Wanneer een klant om een specifieke hoed vraagt, ga ik naar stiksters die 40 jaar ervaring hebben. We tekenen dat uit en maken het zoals de klant het gevraagd heeft, dat is een uurtje samen discussiëren. Maar over 10 jaar vertrekken die mensen op pensioen, en moet ik het doen met iemand die geen Nederlands kan. Hoe moet dit dan?” (I - 11)

Tot slot kan een goede kennisborging volgens sommige respondenten helpen om het tekort aan kwalitatieve werknemers op te vangen. Een werknemer zonder voorkennis of gespecialiseerde kennis kan namelijk makkelijk een job overnemen wanneer deze goed gedocumenteerd is of uitgewerkt is in procedures.

Impact op competentiebeleid – Om kennisoverdracht en -opbouw te faciliteren hebben de bedrijven nood aan tools en inzicht in best practices. Voorbeelden die worden aangehaald door de respondenten zijn het documenteren van werkprocessen in uitgeschreven werkinstructies of in instructievideos. Wanneer een bepaalde tool gekozen wordt, moeten de werknemers ook geschoold worden in het gebruik ervan. Een ander type oplossing is het inzetten van ervaren werknemers als coaches, één op één in een peter/meter opstelling of in groepjes. De respondenten geven echter aan dat deze competentie eerst verder ontwikkeld dient te worden bij de doelgroep.

Aantrekken en behouden van jonge werknemers

Impact op competenties – Zoals bleek uit het vooronderzoek zal tegen 2025 20.3% van de arbeiders en 23.6% van de bedienden ouder zijn dan 55 jaar. Hierdoor zal er veel know-how verdwijnen uit de sector wanneer deze werknemers de pensioengerechtigde leeftijd bereiken. De vervangingsvraag zal 8% bedragen. Om deze vergrijzing en de daaraan gelinkte pensioengolf op te vangen moeten er nieuwe, jonge werknemers aangeworven worden. De respondenten wijzen hier op een nood aan kennis en skills rond employer branding, om de activiteiten en innovativiteit van de bedrijven en sector te promoten bij potentiële werknemers. Door bijvoorbeeld nauwer samen te werken met scholen (stages, lezingen...), kunnen bedrijven jongeren inspireren en bekendmaken met hun activiteiten. Hierbij is het volgens de respondenten belangrijk dat leidinggevende functies beschikken over competenties als positief communiceren, overtuigingskracht en leiderschap.

Het niet of moeilijk kunnen invullen van sommige jobs, bijv. fysiek zware of niet-ergonomische jobs, resulteert op zijn beurt ook in veranderende competentienoden. Dit speelt voornamelijk bij de technische functies, waar een gebrek aan (getrainde) arbeidskrachten kan leiden tot meer automatisering. Hierdoor ontstaan andere competentienoden, zoals kennis van elektronica in plaats van mechanica; kennis van software in plaats van hardware, en inzicht in automatische processen. Sommige respondenten zien dit als een uitdaging omdat potentiële werknemers niet

de nodige basiskennis/vaardigheden hebben, terwijl anderen ervaren dat jongere werknemers meer digitale en technologische competenties hebben.

“Er is een verschuiving, banen verdwijnen en komen erbij. Met de robotisering, gaat het ook om robots bedienen en programmeren. Dat zijn hele andere profielen dan nodig voor bijvoorbeeld bobijntjes inpakken. De basis moet beter in de toekomst. Het lukt bijna niet om ze op te leiden omdat ze een zware basis missen.” (I – 18a)

Impact op competentiebeleid – Met oog op de duurzame tewerkstelling van oudere en jongere, bestaande en toekomstige werknemers, is inzicht hebben in vaardigheden en ontwikkelingspotentieel belangrijk. De specifieke aard van de gevraagde harde, technische skills in combinatie met het gebrek aan opleidingen/afgestudeerden, maakt dat bedrijven willen inzetten op werknemers die zij intern kunnen opleiden. De respondenten zien eerder een uitdaging in het inschatten en ontwikkelen van zachte skills als leerbereidheid, motivatie en doorzettingsvermogen. Zij vragen naar specifieke tools en methodes om zachte skills in te schatten en te ontwikkelen.

“Hoe kunnen we inzicht krijgen in de vaardigheden van mensen? Dat is zeker nog iets waar we nog verder aan moeten werken. We proberen zo goed mogelijk in de rekrutering te definiëren wie we zoeken op vlak van soft en hard skills, maar in een momentum waar er weinig mensen op de markt zijn maak je soms trade-offs. Bijvoorbeeld soft-skills zijn soms minder belangrijk, maar die worden sluimerend na aantal jaar problematisch” (I – 2a, 2c)

Intergenerationele verschillen tussen werknemers

Impact op competentiebeleid – Intergenerationele verschillen tussen werknemers leiden soms tot onbegrip of spanningen. Om dit aan te pakken, is er een verandering in de cultuur en percepties binnen het hele bedrijf nodig. De respondenten geven aan dat er nu vaak gedacht wordt in stereotypen over de “jongeren” en “ouderen”, waarbij de ouderen eerder positieve kenmerken (bijv. loyaliteit, doorzettingsvermogen) worden toegeschreven en de jongeren eerder negatieve (bijv. snel opgeven, snel van job wisselen). De respondenten wijzen erop dat allereerst leidinggevende functies meer open moeten staan voor de veranderde noden en attitudes bij hun (jongere) werknemers, meer inzicht moeten verwerven in deze noden, en de invulling ervan moeten ondersteunen en faciliteren.

“De directie moet leren omgaan met deze verandering. We moeten niet denken “dat hij zich eerst maar eens bewijst, we beginnen laag”, want dan ben je je kandidaat kwijt. Dat is niet altijd makkelijk, omgaan met deze verandering bij jonge mensen.” (I – 8)

A.2. Digitalisering en technologie

Op basis van de analyse van de interviews identificeren we drie sub-thema's met betrekking tot digitalisering en technologie: digitalisering van het bedrijf, sociale vaardigheden in een gedigitaliseerde omgeving, en veranderende of nieuwe jobs.

Digitalisering bedrijf

Impact op competenties – De respondenten geven aan dat het tijdens de digitalisering van een bedrijf belangrijk is dat leidinggevende functies voldoende inzicht hebben in de gebruikte technologieën en digitale toepassingen en continu op de hoogte blijven van nieuwe ontwikkelingen. De respondenten raden aan dat leidinggevende functies een duidelijke strategie voor digitalisering ontwikkelen en daar naartoe werken. Dit kan helpen om onderscheid te maken tussen de nice-to-haves en need-to-haves.

“Dat hoort bij de job van het management: een open vizier hebben op technologie: [...] op de opportuniteiten, bedreigingen en dan evalueren waar we op zullen inzetten.” (I – 12)

De respondenten geven aan leidinggevende functies meer zullen moeten connecteren met diverse partijen, zoals IT en externe partners, en deze samenbrengen om concrete noden op vlak van digitalisering in te vullen en werknemers de juiste begeleiding aan te bieden. Voor werknemers in IT-functies impliceert dit dat communicatie en samenwerken belangrijker worden, vaardigheden die zij niet altijd voldoende beheersen. Tot slot, voor alle werknemers is het belangrijk dat kennisdeling rond (het gebruik van) technologieën en digitale toepassingen gestimuleerd en gefaciliteerd wordt.

Impact op competentiebeleid – De respondenten geven aan dat het proces van digitalisering kan leiden tot spanningen tussen werknemers die manuele, niet-digitale arbeid verkiezen en er goed in zijn, en de keuze voor digitalisering op bedrijfsniveau. Hierdoor kan het gebeuren dat werknemers ofwel obsoleet worden, ofwel ergens terecht komen waar zij niet tevreden zijn. Gegeven de krapte op de arbeidsmarkt, benadrukken de respondenten dat het belangrijk is dat ook deze werknemers duurzaam tewerkgesteld blijven in de sector.

“In veel industrieën, ook de onze, is er nog een grote weg qua digitalisering af te leggen en zullen we nog minder dan nu manuele arbeid gaan verrichten. Van daaruit zal een spanning ontstaan voor diegenen die wel manuele arbeid willen en kunnen doen. Je hebt mensen die graag en veel met hun handen willen werken. Moet je die dan zodanig gaan oprekken dat ze eigenlijk op een plek terechtkomen waar ze niet tevreden zijn?” (I – 2b)

Veranderende of nieuwe jobs

Impact op competenties – Uit ons vooronderzoek bleek dat technologie vooral impact heeft op de manier waarop werk wordt uitgevoerd. De respondenten wijzen erop dat de digitalisering een impact heeft op bijna alle functies in de sector: iedereen moet leren omgaan met technologie en digitale toepassingen.

“Kennis van technologie wordt belangrijker, zelfs in die mate dat in een periode binnen 20 jaar, het domein IT niet meer bestaat omdat alles IT wordt. Als zo iets alom vertegenwoordigd is, is er ook geen specifieke naam meer voor. Als je in een vroegere periode had gevraagd ‘in hoeverre wordt schrijven relevant?’, dan zou dat hetzelfde zijn geweest. Het is niet te stoppen.” (I – 15)

Onderliggend hieraan benadrukken de respondenten dat werknemers bereid moeten zijn om bij te leren, open moeten staan voor verandering en enige flexibiliteit moeten hebben ten aanzien van job-inhoud. Echter, de mate en snelheid van verandering is niet altijd dezelfde. Op basis van de verhalen van de respondenten, lijkt het dat veranderingen voor technische functies eerder abrupt plaatsvinden. Bijvoorbeeld door de investering in nieuwe machines kunnen competentienoden verschuiven: bijv. kennis van elektronica in plaats van mechanica, kennis van software in plaats van hardware. Voor andere functies zoals IT, marketing, sales, lijkt het dat veranderingen eerder continu en steeds sneller plaatsvinden. In beide gevallen kan de duurzame tewerkstelling van werknemers in het gedrang komen.

“Je merkt ook in het digitale team enorme veranderingen. Bijvoorbeeld degene die de website onderhield, die was perfect in haar job, maar die kon niet meer mee en is dan ook vertrokken. Het profiel dat nu is aangetrokken is een heel ander profiel. Een website was tot een paar jaar geleden puur een online catalogus, maar tegenwoordig gaat dat over e-commerce, over tracking...” (I – 14)

Impact op competentiebeleid – Volgens de respondenten zorgt de digitalisering en toenemende inzet van technologie ervoor dat jobs complexer worden en een continu leerproces inhouden. Dit impliceert dat bedrijven bestaande werknemers moeten stimuleren zich te ontwikkelen, bijv. door het aanbieden van opleidingen of door kennisdeling te faciliteren, en dat bij de aanwerving van nieuwe krachten gezocht moet worden naar hoger of anders geschoolde kandidaten. Anderzijds geven de respondenten aan dat bepaalde types skills en kennis obsoleet worden, en vervangen worden door nieuwe functies. Om de duurzame inzetbaarheid van deze mensen te garanderen, is het belangrijk om hen te betrekken in het digitaliseringsproces. Hun bijdrage kan dit proces versterken en beter verankeren in de praktijk. Bovendien geven respondenten aan dat de digitalisering niet altijd snel verloopt, waardoor bepaalde competenties zeker in de overgangsfase belangrijk blijven.

“In die periode zijn we begonnen met stock management op de computer. [...] Ik zie nog de magazijnier voor mij, die hier waarschijnlijk zijn leven lang heeft gewerkt. Die man kende alle producten van buiten. Aan de buitenkant zag hij dat is dat dessin in die kleur. Die was daarin gegroeid. Plots werd alles op computer gezet en zijn functie was plots veel minder betekenend. Iedereen wist plots: “in dat rek die nummer kan je dat vinden”. Vroeger was hij de enige die dat wist.” (I – 9)

Sociale vaardigheden in een gedigitaliseerde omgeving

Impact op competenties – Sommige respondenten hekelen dat door de digitalisering het menselijke aspect vaak verdwijnt uit communicatie en samenwerking. Meetings verlopen vaak efficiënter, maar er is minder ruimte voor begrip en om te luisteren naar elkaars noden en bezorgdheden. Bovendien ervaren ze dat de digitalisering van sociaal contact de werkdruk verhoogt: werknemers krijgen het gevoel continu bereikbaar te moeten zijn en worden gebombardeerd met een overload aan informatie.

Andere respondenten zien eerder voordelen aan de digitalisering van sociaal contact: netwerken en samenwerking worden eenvoudiger, en de diversiteit in contact neemt bovendien toe (multicultureel, over functies of departementen heen, ...). Hierdoor worden ook taalvaardigheden belangrijker, terwijl die door de respondenten vaak als onvoldoende worden ervaren. Werknemers leunen vaak op online vertaalservices (bijv. Google Translate), welke niet altijd accuraat zijn en communicatie kunnen bemoeilijken.

Hoger opgeleide mensen kennen wel Engels, maar kunnen niet voldoende de puntjes op de i zetten en verzanden in een soort van bijna-situatie en beschouwen dat dan als correct. Om maar te zwijgen van de dalende kennis van Frans en Duits. Terwijl het belang ervan, als we echt willen leven in een wereld waar we mensen willen bereiken, dan wordt dit belangrijker. Enkel automatische vertaling gaat niet alle nuances van goede communicatie kunnen vatten.” (1 – 15)

Impact op competentiebeleid – De respondenten benadrukken dat een competentiebeleid vooral moet inzetten op het mogelijk maken van verbinding en communicatie in een digitale context. Hiervoor is bijkomende opleiding nodig en moet iedereen toegang hebben tot de juiste digitale toepassingen.

A.3. Duurzaamheid en milieu

We identificeren opnieuw drie sub-thema's in de interviews met betrekking tot duurzaamheid en milieu: bewustzijn, milieu-impact van de producten/productie, en milieu-impact van andere bedrijfsaspecten.

Bewustzijn

Impact op competenties – Wat bewustzijn betreft, zien de respondenten vooral een nood aan nieuwe of veranderende competenties bij leidinggevendenden. Zo vinden zij het belangrijk dat zij met een open blik ontwikkelingen omtrent duurzaamheid en milieu kunnen opvolgen, om opportuniteiten en risico's tijdig te kunnen detecteren. Een recent voorbeeld is het PFOS-schandaal, dat ook impact heeft op de textielsector en de chemicaliën die er gebruikt worden. Daarnaast moeten leidinggevende functies meer leiderschap vertonen op vlak van duurzaamheid. Zowel binnen hun bedrijf als breder in de sector moet er een breder draagvlak gecreëerd worden voor duurzaamheid en moeten mensen gesensibiliseerd worden over het belang hiervan. Uit de rapportanalyses van het vooronderzoek blijkt dat de Belgische textielbedrijven veel aandacht aan milieu- en energievraagstukken besteden. Steeds meer wordt er afval gerecycleerd en zien we toenemende interesse in maatschappelijk verantwoord ondernemen en circulaire economie. Volgens Fedustria zetten de Belgische textielbedrijven volop in op productontwikkeling, kwaliteit en innovatie door in te spelen op de vraag naar duurzame en circulaire producten: het is opvallend dat dit tijdens de interviews niet bij iedereen ook zo gevoeld wordt. Bewustwording, doorheen de hele sector en in alle lagen van de Belgische textielbedrijven is dus essentieel.

Competentiebeleid – Competentiebeleid moet meer inzetten op de ontwikkeling van competenties voor (duurzaam) leiderschap en het ontwikkelen van strategieën hieromtrent in leidinggevende functies.

Milieu-impact van de producten/productie

Impact op competenties – De respondenten geven aan dat er meer nood is aan kennis over de milieu-impact van producten en de materialen die gebruikt worden voor het product en de verpakking. Daarnaast zijn er ook een aantal trends op vlak van duurzame producten/productie (bijv. cradle-to-cradle, circulaire producten), die opgevolgd moeten worden en waarvoor de respondenten aangeven dat meer kennis nodig is en inzicht in best practices. Bovendien zijn er ook in toenemende mate normeringen of wetgeving waaraan nieuwe producten moeten voldoen. De respondenten geven aan dat er nood is aan kennis omtrent deze reglementering en hoe die te implementeren in de praktijk. Deze competentienoden zijn vooral van toepassing op creatieve functies (bijv. R&D).

Het bedenken en ontwikkelen van nieuwe concepten wordt nog belangrijker door het toenemend belang van het ecologische. Dat is een must. Hoe dit te leren is nog onduidelijk, we weten niet wat de normering is in het kader van het ecologische. We hebben iemand in dienst die het juridische hierrond in kaart brengt, maar het blijft onduidelijk en complex. (I – 13a, 13b)

Voor technische functies geven de respondenten aan dat het belangrijk is dat zij duurzaam leren omspringen met productiemateriaal, en weten hoe afval gesorteerd, gerecycleerd of beperkt kan worden.

Impact op competentiebeleid – Uit de verhalen van de respondenten blijkt dat op vlak van duurzaamheid vaak gevolgd wordt wat de consument vraagt of wat door regelgevende instanties wordt opgelegd. Het is dus belangrijk dat het competentiebeleid wordt aangevuld met inzichten vanuit marketing of sales, en dat trends op de markt en in beleid opgevolgd worden. Daarnaast verwijzen de respondenten ook naar opleidingen rond duurzaamheid en innovatie als een tool om de nodige kennis op te doen. Een drempel hierbij is dat deze opleidingen vaak niet gericht zijn op de textielsector, waardoor de deelnemers nog een vertaling moeten maken naar hun eigen context. Er is dus nood aan opleidingen of kennis over best-practices rond duurzaamheid in de textielsector.

Milieu-impact van andere bedrijfsaspecten

Impact op competenties – De verduurzaming laat zich niet alleen voelen in het productieproces, maar ook breder in de werking en organisatie van een bedrijf. De respondenten geven aan dat hierdoor nood ontstaat aan kennis rond duurzame energie, afvalbeheer, uitstootbeperking, duurzaam gebouwbeheer, de Sustainable Development Goals, en reglementering en beleid gelinkt aan duurzaamheid.

Impact op competentiebeleid – Voor het invullen van deze nood aan kennis, geven sommige respondenten aan dat er een specifiek profiel wordt aangeworven: een duurzaamheids- of milieucoördinator. Niet alle bedrijven hebben dit nu al in huis.

B. Competentie- en opleidingsnoden

De tweede invalshoek die we nemen bij de analyse van de resultaten is “**aandachtspunten met betrekking tot de beschikbare competenties bij werknemers (welke knelpunten?) en het huidige aanbod van die competenties in het onderwijs**”. Hier bespreken we de geïdentificeerde competentie- en opleidingsnoden voor de vier sleutelrollen. Vervolgens bekijken we in hoofdstuk 4.2 de link tussen opleidingsnoden en opleidingsaanbod.

Tijdens de interviews kreeg elke respondent een competentiechecklist voorgelegd. Deze konden zij gebruiken om de competentieverandering (minder belangrijk, blijft even belangrijk, wordt belangrijker of komt er nieuw bij) en de bijhorende opleidingsnoden (kan ik al, op de vloer leren, opleiding nodig) in te schatten. Voor elke sleutelrol geven we een visueel overzicht van hun antwoorden (figuren 1-4). Vervolgens gaan we dieper in op die competenties waarvan respondenten inschatten dat ze belangrijker worden of er nieuw bijkomen – in overeenstemming met het doel van deze SCOPE (toekomstige competentie- en opleidingsnoden in kaart brengen) – en de bijhorende opleidingsnoden. We definiëren een knelpunt in deze context als een combinatie van competentieverandering en opleidingsnood.

Voor we dieper op de specifieke competentieveranderingen en opleidingsnoden voor elke sleutelrol ingaan, geven we hieronder een overzicht van de competenties die het vaakst aan bod kwamen. Elke top 5 werd opgesteld op basis van het aantal keer dat competenties ter sprake komen in de interviews voor elke sleutelrol. Het betreft dus geen ranking die werd opgemaakt door de respondenten.

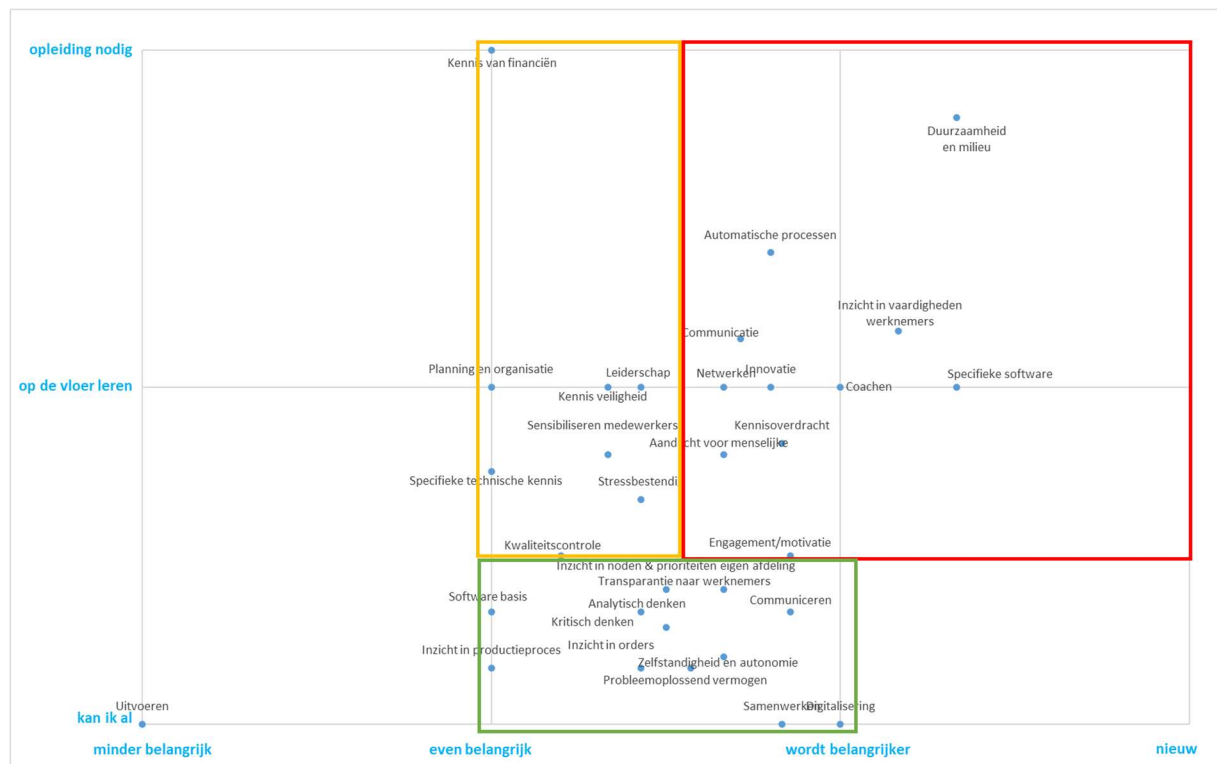
Tabel 3 – Top 5 meest aangehaalde competenties per sleutelrol

Leidinggevende functies	Technische functies	Creatieve functies	Nieuwe functies
1. Communicatie	1. Specifieke technische kennis	1. Inzicht in markt en sales	1. Kennis duurzaamheid
2. Specifieke software	2. Leerbereidheid	2. Communicatie	2. Software
3. Coachen	3. Kennisoverdracht	3. Samenwerken	3. Kennis (digitale) technologie en digitalisering
4. Kennisoverdracht	4. Communicatie	4. Projectmanagement	4. Probleemoplossend vermogen
4. Engagement / motivatie	4. Kennis (digitale) technologie	5. Kennis (digitale) technologie en machines	5. Trends opvolgen
4. Inzicht in vaardigheden werknemers	5. Engagement / motivatie	Kennis textiel	
5. Leiderschap		Open voor verandering	

B.1. Leidinggevende functies

Figuur 1 geeft een overzicht van de competentieveranderingen en opleidingsnoden die de respondenten identificeerden voor leidinggevende functies. Slechts voor 1 competentie wordt aangegeven dat die minder belangrijk wordt, namelijk het "uitvoeren" van bepaalde taken. In het groene kader vallen 12 competenties die even belangrijk blijven of belangrijker worden (gemiddelde score 2-3 op vraag naar mate van verandering), maar waarvoor de respondenten aangeven dat ze die competentie al beheersen (gemiddelde score van 1-1,5 op vraag naar opleidingsnood, i.e. kan ik al). Specifiek gaat het om volgende competenties: inzicht in productieproces, inzicht in noden en prioriteiten eigen werknemers, kritisch denken, transparantie naar werknemers, inzicht in orders, analytisch denken, software basis, probleemoplossend vermogen, communiceren, zelfstandigheid en autonomie, samenwerken en digitalisering. Voor deze competenties werd er geen knelpunt geïdentificeerd, waardoor het buiten de scope van dit rapport valt om hier dieper op in te gaan.

Figuur 1 – Competentieverandering en opleidingsnoden leidinggevende functies



In het gele kader in figuur 1 vallen 8 competenties die even belangrijk blijven (gemiddelde score 2-2,5 op vraag naar mate van verandering) en waarvoor de respondenten een opleidingsnood identificeren (gemiddelde score van 1,5-3 op vraag naar opleidingsnood, i.e. op de vloer te leren of opleiding voor nodig). Dit wijst vooral op een kwalitatief knelpunt: het gaat om competenties die werknemers reeds gebruiken in hun job en die verder verscherpt/ontwikkeld dienen te worden. In tabel 3 gaan we kort in op de noden per competentie, zoals besproken door de respondenten.

Tabel 4 – Overzicht competenties die even belangrijk blijven – leidinggevende functies

Competentie	Competentieverandering/-nood	Opleidingsnood
Leiderschap (<i>top 5</i>)	<ul style="list-style-type: none"> • Initiatief nemen • Overtuigingskracht • Leiderschapspositie innemen in bedrijf en sector m.b.t. thema's als duurzaamheid of digitalisering • Visie en strategie ontwikkelen, prioriteiten stellen • Trends opvolgen • Lobbyen en sensibiliseren naar politiek en sector, maar ook intern naar (top)management • Positieve communicatie 	<ul style="list-style-type: none"> • Op de werkvloer aan te leren, komt met ervaring • Trends opvolgen door het volgen van opleidingen of zelfstudie (bijv. webinars)
Kwaliteitscontrole	<ul style="list-style-type: none"> • Kennis kwaliteitsnormen • Aanpassingen doorvoeren in productiegrondstoffen, -processen en producten om kwaliteit te bewaken 	Combinatie van opleiding en leren op de werkvloer: theoretische basis kunnen vertalen naar specifieke context bedrijf
Kennis m.b.t. veiligheid op de werkvloer	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibiliseren van werknemers om zich veilig te gedragen op de werkvloer • Kennis van veiligheidsprocedures, hoe deze te implementeren en de bijhorende administratie 	Combinatie van opleiding en leren op de werkvloer: theoretische basis kunnen vertalen naar specifieke context bedrijf
Specifieke technische kennis	<ul style="list-style-type: none"> • Specifieke technische kennis niet altijd voldoende om bij te blijven of beslissingen te maken <p>Voorbeelden:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kennis over nieuwe technieken • Kennis over alternatieve of ecologische grondstoffen 	Combinatie van opleiding en leren op de werkvloer: theoretische basis kunnen vertalen naar specifieke context bedrijf
Kennis van financiën	<ul style="list-style-type: none"> • Financieel inzicht • Financieel analytische vaardigheden • Kennis van financiële instrumenten (bijv. jaarrekening) 	<ul style="list-style-type: none"> • Opleiding voor managers die doorgroeien en voor niet-financiële managers • Externe opleidingen (bijv. business school of postgraduaat) of intern te organiseren
Planning en organisatie	<ul style="list-style-type: none"> • Planmatig inzicht • Gebruik software tools om te plannen en organiseren 	Op de werkvloer aan te leren, afhankelijk van bedrijfsprocessen en softwarepakket
Sensibiliseren werknemers	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibiliseren collega's en ondergeschikten, draagvlak creëren • Positieve communicatie • Link met thema's als veiligheid, duurzaamheid 	Op de werkvloer aan te leren want specifiek voor bedrijf
Stressbestendig	<ul style="list-style-type: none"> • Omgaan met continue en steeds snellere verandering en complexiteit 	Op de werkvloer aan te leren

In het rode kader in figuur 1 vallen 11 competenties waarvan sommige of alle respondenten aangeven dat ze belangrijker worden of er nieuw bij komen (gemiddelde score 2,5-4 op vraag naar mate van verandering), en waarvoor zij een opleidingsnood identificeren (gemiddelde score van 1,5-3 op vraag naar opleidingsnood, i.e. op de vloer te leren of opleiding voor nodig). Dit wijst op een kwalitatief en kwantitatief knelpunt: er zijn opleidingsnoden voor bestaande competenties, en er komen nieuwe competenties bij die nog ontwikkeld dienen te worden. In tabel 4 gaan we kort in op de noden per competentie, zoals besproken door de respondenten.

Tabel 5 – Overzicht competenties die belangrijker worden – leidinggevende functies

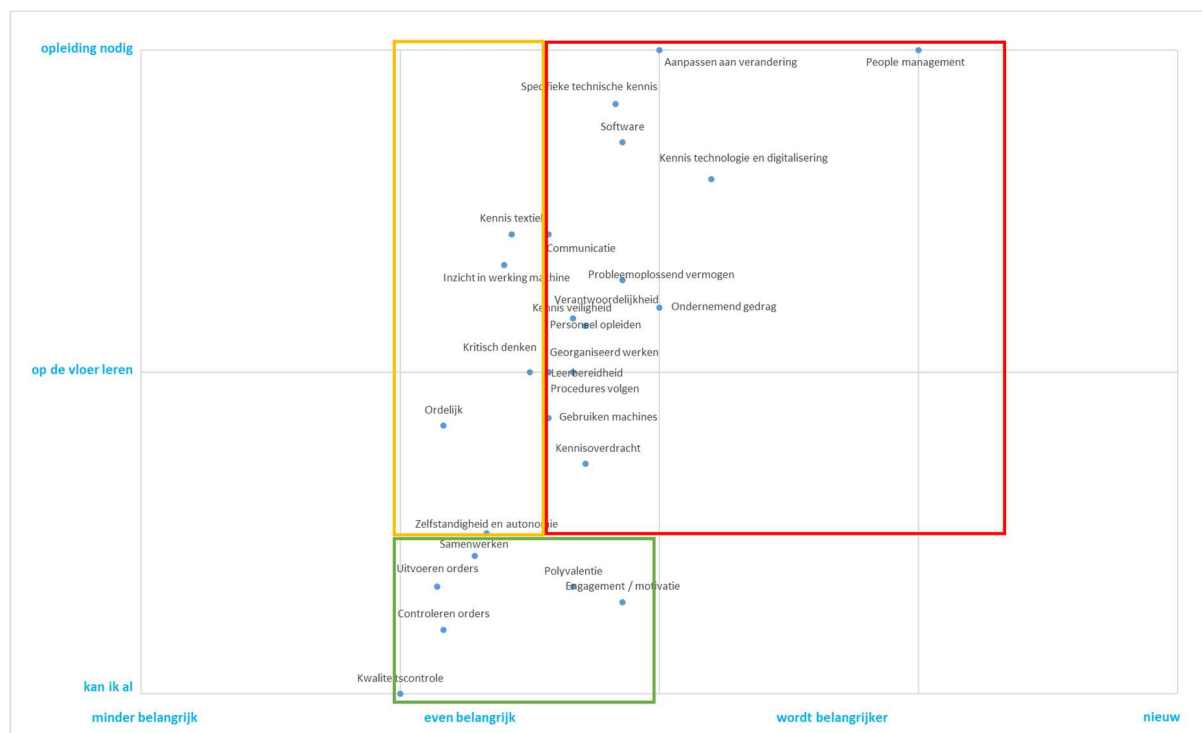
Competentie	Competentieverandering/-nood	Opleidingsnood
Communicatie (top 5)	<ul style="list-style-type: none"> • Communicatie in digitale context (spontaniteit, frequentie, menselijkheid) • Empathie • Verbindend communiceren • Veilige omgeving creëren • Crisis communicatie • Positief en inspirerend communiceren • Transparantie vs. hiërarchie 	<ul style="list-style-type: none"> • Op de werkvloer aan te leren, aanpassen aan context bedrijf
Kennisoverdracht (top 5)	<ul style="list-style-type: none"> • Werknemers stimuleren en faciliteren om kennis over te dragen • Link met coachen • Kennis van tools en methodes om kennis te borgen • Leercultuur creëren • Taal- en cultuurbarrières overbruggen 	<ul style="list-style-type: none"> • Combinatie van opleiding en leren op de werkvloer: kennis van tools en methodes inzetten in praktijk
Engagement/motivatie (top 5)	<ul style="list-style-type: none"> • Identificeren welke (potentiële) werknemers geëngageerd/gemotiveerd zijn • Engagement en motivatie stimuleren bij werknemers • Leercultuur creëren 	<ul style="list-style-type: none"> • Op de werkvloer aan te leren
Specifieke software (top 5)	<ul style="list-style-type: none"> • Bijblijven met veranderende software(pakketten) • Samenwerken met IT/leveranciers voor de implementatie van geschikte software • Gebruik van specifieke software (BI tools, ERP, CRM, Miro...) 	<ul style="list-style-type: none"> • Op de werkvloer aan te leren door software te gebruiken • Externe opleidingen georganiseerd door leveranciers (om software te leren gebruiken) • Meer algemene opleidingen om softwaremogelijkheden te leren kennen en aanvoelen
Coachen (top 5)	<ul style="list-style-type: none"> • Mentoring • Ervaring overdragen • Empathie • Taal- en cultuurbarrières overbruggen 	<p>Combinatie van opleiding en leren op de werkvloer: best practices en tools gebruiken in praktijk</p>
Inzicht in vaardigheden werknemers (top 5)	<ul style="list-style-type: none"> • Inzicht in en waarderen van vaardigheden werknemers • Kennis tools en methodes om vaardigheden te beoordelen • Juiste persoon op juiste plaats krijgen • Duidelijk definiëren welke vaardigheden verwacht worden (need-to-haves vs. nice-to-haves) • Link met aandacht voor menselijke • Leercultuur creëren, stimuleren competentie-ontwikkeling • Managen instroom en uitstroom vaardigheden 	<p>Nood aan opleiding om vaardigheden te leren inschatten (communicatie, maar ook kennis van tools/methodes (bijv. opstellen competentiematrix) en creëren leercultuur)</p> <p>Uitdaging:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nood aan gedeelde taal: elke job gebruikt specifieke termen/taal die soms zeer snel evolueert <p>Bestaande checklists zijn soms te specifiek of verouderd</p>
Innovatie	<ul style="list-style-type: none"> • Continu trends opvolgen die snel evolueren • Kennis van reglementering rond innovatie, die ook snel wijzigt • Kennis best practices, valkuilen, lessons learned uit textiel- en andere sectoren • Link met duurzaamheid is een uitdaging en maakt innovatie complexer 	<ul style="list-style-type: none"> • Trends opvolgen door het volgen van opleidingen of zelfstudie (bijv. webinars, boeken) <p>Uitdagingen:</p> <p>Nood aan neutrale opleidingen niet ingericht door leveranciers</p>
Automatische processen	<ul style="list-style-type: none"> • Kennis over opties voor automatisering • Link met kennis financiën en kwaliteit 	<ul style="list-style-type: none"> • Op de werkvloer aan te leren, want geen weet van bestaande opleidingen over automatisering in textielsector <p>Netwerklernen: leren van leveranciers, transporteurs en anderen in de keten</p>

Competentie	Competentieverandering/-nood	Opleidingsnood
Duurzaamheid en milieu	<ul style="list-style-type: none"> • Continu trends opvolgen die snel evolueren • Kennis regelgeving inzake milieu en duurzaamheid • Kennis impact materialen, productieproces, energieverbruik, gebouwenbeheer, transport en uitstoot • Visie en strategie ontwikkelen • Kennis best practices, opportuniteiten, risico's • Link met innovatie, sensibiliseren en leiderschap 	<ul style="list-style-type: none"> • Trends opvolgen door het volgen van opleidingen of zelfstudie (bijv. webinars, boeken) • Combinatie van opleiding en leren op de werkvloer: best practices en tools vertalen naar context bedrijf • Opleiding materiaalkunde, duurzame productie, duurzaam bedrijfsbeheer • Opleiding strategie
Netwerken	<ul style="list-style-type: none"> • Voeling houden met wat leeft in bedrijf en erbuiten • Netwerken • Juiste mensen kunnen inschakelen • Contacten onderhouden met anderen in keten (leveranciers, klanten...) 	Voornamelijk op de werkvloer te leren, maar opleiding kan helpen (bijv. voor communicatie, maar ook om netwerk uit te bouwen)
Aandacht voor menselijke	<ul style="list-style-type: none"> • Accepteren veranderende noden werknemers m.b.t. welzijn, werkgeeluk, ... • Empathie, rekening houden met elkaar • Verbindende communicatie 	Op de werkvloer aan te leren

B.2. Technische functies

Figuur 2 geeft een overzicht van de competentieveranderingen en opleidingsnoden die de respondenten identificeerden voor technische functies. Voor geen enkele competentie wordt verwacht dat ze zal wegvallen. In het groene kader vallen 6 competenties die even belangrijk blijven of belangrijker worden (gemiddelde score 2-3 op vraag naar mate van verandering), maar waarvoor de respondenten aangeven dat ze die competentie al beheersen (gemiddelde score van 1-1,5 op vraag naar opleidingsnood, i.e. kan ik al). Specifiek gaat het om volgende competenties: samenwerken, engagement/motivatie, controleren orders, uitvoeren orders, polyvalentie en kwaliteitscontrole. Voor deze competenties werd er geen knelpunt geïdentificeerd, waardoor het buiten de scope van dit rapport valt om hier dieper op in te gaan.

Figuur 2 – Competentieverandering en opleidingsnoden technische functies



In het gele kader in figuur 2 vallen 5 competenties die even belangrijk blijven (gemiddelde score 2-2,5 op vraag naar mate van verandering) en waarvoor de respondenten een opleidingsnood identificeren (gemiddelde score van 1,5-3 op vraag naar opleidingsnood, i.e. op de vloer te leren of opleiding voor nodig). Dit wijst vooral op een kwalitatief knelpunt: het gaat om competenties die werknemers reeds gebruiken in hun job en die verder verscherpt/ontwikkeld dienen te worden. Hieronder gaan we kort in op de noden per competentie, zoals besproken door de respondenten.

Tabel 6 – Overzicht competenties die even belangrijk blijven – technische functies

Competentie	Competentieverandering/-nood	Opleidingsnood
Kritisch denken	<ul style="list-style-type: none"> • Link met probleemoplossend vermogen • Reflecteren over eigen job • Leren uit fouten en problemen • Out of the box denken • Nadenken hoe dingen anders / beter kunnen • Creatief denken 	<p>Op de werkvloer aan te leren door ervaring</p> <p>Uitdagingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Veronderstelt leercultuur • Veronderstelt een goede (theoretische) basis
Inzicht in werking machines	<ul style="list-style-type: none"> • Interesse in machines en technische aspecten • Vraagt steeds meer om heel specifieke kennis • Verschuiving van mechanica naar elektronica • Link met digitalisering 	<ul style="list-style-type: none"> • Technische opleidingen (middelbaar onderwijs, hoger onderwijs, volwassenonderwijs) • Op de werkvloer aan te leren want specifiek voor bedrijf <p>Uitdagingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Idem als voor specifieke technische kennis
Kennis textiel	<ul style="list-style-type: none"> • Onvoldoende basiskennis bij werknemers • Link met gebruiken machines, kwaliteitscontrole 	<ul style="list-style-type: none"> • Externe cursussen (bijv. Cobot: kennismaking met textiel) • Interne opleidingen georganiseerd door bedrijf • Opleiding nuttig o.a. voor operators, bedienden, ploegbaas <p>Uitdagingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Idem als voor specifieke technische kennis • Niveau externe opleiding niet altijd afgestemd op doelgroep (voor sommigen te complex, voor anderen te eenvoudig) • Externe cursussen vragen veel tijd
Ordelijk	<ul style="list-style-type: none"> • Link procedures volgen • Werkplaats op orde houden 	<ul style="list-style-type: none"> • Op de werkvloer aan te leren door ervaring • Interne opleiding om te leren waar en hoe materiaal gebruikt en opgeborgen moet worden
Zelfstandigheid / autonomie	<ul style="list-style-type: none"> • Link met verantwoordelijkheid • Initiatief nemen 	<ul style="list-style-type: none"> • Op de werkvloer aan te leren, komt met ervaring • Attitude die je meekrijgt in opleiding

In het rode kader in figuur 2 vallen 16 competenties waarvan sommige of alle respondenten aangeven dat ze belangrijker worden of er nieuw bij komen (gemiddelde score 2,5-4 op vraag naar mate van verandering) en waarvoor zij een opleidingsnood identificeren (gemiddelde score van 1,5-3 op vraag naar opleidingsnood, i.e. op de vloer te leren of opleiding voor nodig). Dit wijst op een kwalitatief en kwantitatief knelpunt: er zijn opleidingsnoden voor bestaande competenties, en er komen nieuwe competenties bij die nog ontwikkeld dienen te worden. Hieronder gaan we kort in op de noden per competentie, zoals besproken door de respondenten.

Tabel 7 – Overzicht competenties die belangrijker worden – technische functies

Competentie	Competentieverandering/-nood	Opleidingsnood
Specifieke technische kennis (top 5)	<ul style="list-style-type: none"> • Toenemende complexiteit en technologische uitrusting machines • Verschuiving van mechanica naar elektronica • Meer multidisciplinaire kennis (bijv. elektronica + software) • Link met probleemoplossend vermogen, kritisch denken, analytisch denken, leerbereidheid • 	<ul style="list-style-type: none"> • Technische opleidingen (middelbaar onderwijs, hoger onderwijs, volwassenonderwijs) • Op de werkvloer aan te leren want specifiek voor bedrijf <p>Uitdagingen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opleidingen sluiten onvoldoende aan bij praktijk in bedrijven <p>Gebrek aan geschikte opleiding of beperkte beschikbare profielen betekent dat bedrijven dit intern moeten opvangen</p>
Leerbereidheid (top 5)	<ul style="list-style-type: none"> • Onvoldoende bij (nieuwe) werknemers • Levenslang leren • Leergierig zijn • Open staan voor nieuwe kennis • Link met kritisch denken, probleemoplossend vermogen 	<ul style="list-style-type: none"> • Op de werkvloer aan te leren door ervaring • Ontwikkelen door deelname aan opleidingen en zelfstudie <p>Uitdaging:</p> <p>Leerbereidheid is een attitude, kan je moeilijk aanleren</p>
Kennisoverdracht (top 5)	<ul style="list-style-type: none"> • Ervaring oudere werknemers capteren en borgen • Kennis rond problemen, lessons learned, best practices, risico's, ... borgen • Kennis wordt meer gedigitaliseerd • Kennis van tools om kennis te capteren, borgen en overdagen • Link met communicatie, coaching, personeel opleiden, polyvalentie 	<ul style="list-style-type: none"> • Nood aan opleidingen rond dit thema (bijv. over tools, coachen, personeel opleiden, communicatie) <p>Uitdaging:</p> <p>Taal- en cultuurbarrières op de werkvloer</p>
Communicatie (top 5)	<ul style="list-style-type: none"> • Communicatie met andere afdelingen (bijv. IT) en ploegen • Reflex om af te stemmen met collega's/baas of hen op de hoogte te brengen • Respectvol communiceren • Feedback geven en ontvangen • Communicatie wijzigt door digitalisering (digitale communicatie, minder persoonlijk contact) 	<ul style="list-style-type: none"> • Op de werkvloer aan te leren door ervaring <p>Opleiding communicatievaardigheden</p>
Kennis (digitale) technologie en digitalisering (top 5)	<ul style="list-style-type: none"> • Digitalisering gaat continu door en steeds sneller • Veranderingen door automatisering • Technische basiskennis vereist 	<p>Opleiding in nieuwe digitale technologieën (door leveranciers of opleidingscentra)</p>
Aanpassen aan verandering	<ul style="list-style-type: none"> • Open blik • Proactief voorbereiden op verwachte veranderingen, niet enkel reactief • Link met kritisch denken, probleemoplossend vermogen 	<p>Kan aan bod komen in opleiding rond innovatie</p>
Gebruiken machines	<ul style="list-style-type: none"> • Toenemende complexiteit en technologische uitrusting machines • Automatisering neemt bepaalde taken over • Vraagt steeds meer om heel specifieke kennis 	<ul style="list-style-type: none"> • Op de werkvloer aan te leren want specifiek voor bedrijf <p>Uitdaging:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Idem als voor specifieke technische kennis <p>Taal- en cultuurbarrières op de werkvloer</p>
Software	<ul style="list-style-type: none"> • Communicatie met IT • Meer en nieuwe software, evolueert soms snel en wordt complexer • Link met georganiseerd werken, personeel opleiden 	<ul style="list-style-type: none"> • Opleiding nieuwe softwarepakketten (vaak enkel verantwoordelijke) <p>Op de werkvloer aan te leren, van collega's die de kennis wel hebben</p>
Kennis m.b.t. veiligheid op de werkvloer	<ul style="list-style-type: none"> • Wetgeving wordt strenger • Kennis veiligheidsprocedures • Link met georganiseerd werken, ordelijk 	<ul style="list-style-type: none"> • Op de werkvloer aan te leren want specifiek voor bedrijf <p>Interne opleidingen georganiseerd door bedrijf</p>

Competentie	Competentieverandering/-nood	Opleidingsnood
People management	<ul style="list-style-type: none"> Mensen inschatten en stimuleren zich te ontwikkelen Taken delegeren naar geschikte werknemers Samenwerking en uitwisseling stimuleren Wederkerigheid Link met communicatie, leidinggeven, leerbereidheid 	Combinatie van opleiding en leren op de werkvloer: basis gebruiken in praktijk
Ondernemend gedrag	<ul style="list-style-type: none"> Initiatief nemen Verandering initiëren Innovatief zijn, nieuwe ideeën aanreiken Link met kritisch denken, probleemoplossend vermogen 	Kan aan bod komen in opleiding rond innovatie
Probleemoplossend vermogen	<ul style="list-style-type: none"> Opgedane kennis borgen en communiceren naar collega's Link met kritisch denken, analytisch denken Oorzaak probleem identificeren Onvoldoende basiskennis bij werknemers Creatief denken Problemen moeten sneller opgelost worden 	<ul style="list-style-type: none"> Op de werkvloer aan te leren door ervaring Technische opleidingen voor basiskennis (middelbaar onderwijs, hoger onderwijs, volwassenonderwijs)
Personeel opleiden	<ul style="list-style-type: none"> Nieuwe mensen introduceren Procedures en werkinstructies uitleggen Kennis overdragen Feedback geven en ontvangen 	Te ontwikkelen met externe opleidingen (communicatievaardigheden, coachingvaardigheden) Uitdaging: <ul style="list-style-type: none"> Taal- en cultuurbarrières op de werkvloer Moeilijker voor introverte mensen
Georganiseerd werken	<ul style="list-style-type: none"> Gestructureerd werken Logisch redeneren Categoriseren van taken, materiaal, ... Door digitalisering nood aan inzicht wie wat doet en hoe het opgevolgd kan worden 	<ul style="list-style-type: none"> Op de werkvloer aan te leren door ervaring Interne opleiding werkprocessen en tools om gestructureerd te werken (bijv. software)
Procedures volgen	<ul style="list-style-type: none"> Werk standaardiseren in procedures Link georganiseerd werken Administratie (bijv. formulieren invullen) 	<ul style="list-style-type: none"> Op de werkvloer aan te leren door ervaring Interne opleiding
Verantwoordelijkheid	<ul style="list-style-type: none"> Onvoldoende bij (nieuwe) werknemers Afspraken nakomen Initiatief nemen 	<ul style="list-style-type: none"> Op de werkvloer aan te leren, komt met ervaring Attitude die je meekrijgt in opleiding

B.3. Creatieve functies

Figuur 3 geeft een overzicht van de competentieveranderingen en opleidingsnoden die de respondenten identificeerden voor creatieve functies. Voor geen enkele competentie wordt verwacht dat ze zal wegvallen. In het groene kader vallen 5 competenties die even belangrijk blijven (gemiddelde score 2-3 op vraag naar mate van verandering), maar waarvoor de respondenten aangeven dat ze die competentie al beheersen (gemiddelde score van 1 op vraag naar opleidingsnood, i.e. kan ik al). Specifiek gaat het om volgende competenties: prototypes controleren en evalueren, tekenen/schetsen, leerbereidheid, doorzettingsvermogen, internationale mindset. Voor deze competenties werd er geen knelpunt geïdentificeerd, waardoor het buiten de scope van dit rapport valt om hier dieper op in te gaan.

Figuur 3 – Competentieverandering en opleidingsnoden creatieve functies



In het gele kader in figuur 3 vallen 7 competenties die even belangrijk blijven (gemiddelde score 2-2,5 op vraag naar mate van verandering) en waarvoor de respondenten een opleidingsnood identificeren (gemiddelde score van 1,5-3 op vraag naar opleidingsnood, i.e. op de vloer te leren of opleiding voor nodig). Dit wijst vooral op een kwalitatief knelpunt: het gaat om competenties die werknemers reeds gebruiken in hun job en die verder verscherpt/ontwikkeld dienen te worden. In tabel 8 gaan we kort in op de noden per competentie, zoals besproken door de respondenten.

Tabel 8 – Overzicht competenties die even belangrijk blijven – creatieve functies

Competentie	Competentieverandering/-nood	Opleidingsnood
Kennis textiel (<i>top 5</i>)	<ul style="list-style-type: none"> Basis is meerwaarde en vaak noodzakelijk Onvoldoende bij (nieuwe) werknemers 	<ul style="list-style-type: none"> Bijkomende technische opleidingen (bijv. Cobot) Netwerkleren: input van leveranciers Zelfstudie: beurzen, opzoekwerk, ... Uitdaging: <ul style="list-style-type: none"> Niveau externe opleiding niet altijd afgestemd op doelgroep (voor sommigen te complex, voor anderen te eenvoudig) Specifieke opleidingen voor textiel bestaan niet meer
Specifieke technische kennis	<ul style="list-style-type: none"> Kennis producten bedrijf Kennis chemie, vooral i.f.v. duurzaamheid en ecologie Kennis nieuwe technieken, alternatieve brandstoffen, duurzaamheid Multi/cross-disciplinariteit (bijv. techno-commercieel) Link leggen tussen afdelingen in bedrijf Link inzicht productietechnieken 	<ul style="list-style-type: none"> Op de werkvloer aan te leren, want specifiek voor bedrijf Basiskennis opdoen in opleiding (bijv. ingenieursopleiding) Interne opleiding (bijv. rond ecologie) Netwerkleren: mensen in netwerk identificeren met geschikte technische kennis, zoals leveranciers
Analytisch denken	<ul style="list-style-type: none"> Doelstelling uitwerken in concreet projectplan Structuur aanbrengen in project Belangen verzoenen (kwaliteit, klantenwens, KPI's...) Link met onderzoeksvaardigheden, probleemoplossend vermogen 	Reflex die je meekrijgt in technische/ingenieursopleiding
Probleemoplossend vermogen	<ul style="list-style-type: none"> Stapsgewijs problemen aanpakken Probleem vastnemen en actief oplossing zoeken (ownership) Gestructureerd werken Link met analytisch denken, leerbereidheid, onderzoeksvaardigheden 	<ul style="list-style-type: none"> Reflex die je meekrijgt in technische/ingenieursopleiding Verder werken op kennis en best practices geleerd in andere opleidingen
Inzicht in productieproces en -technieken	<ul style="list-style-type: none"> Bekend zijn met of ervaring hebben in productie Link met kennis textiel 	Op de vloer leren want specifiek voor bedrijf
Onderzoeksvaardigheden	<ul style="list-style-type: none"> Productanalyse (noodzaak, productprijs, leverancier...) Data analyseren, bewerken, visualiseren en conclusies trekken Link met leerbereidheid 	Komt aan bod in technische/ingenieursopleidingen
Creativiteit	<ul style="list-style-type: none"> Creatieve ingesteldheid Link met probleemoplossend vermogen, nieuwe concepten bedenken 	Opleiding mindset creativiteit (kan aan bod komen in opleiding innovatie)

In het rode kader in figuur 3 vallen 17 competenties waarvan sommige of alle respondenten aangeven dat ze belangrijker worden of er nieuw bij komen (gemiddelde score 2,5-4 op vraag naar mate van verandering) en waarvoor zij een opleidingsnood identificeren (gemiddelde score van 1,5-3 op vraag naar opleidingsnood, i.e. op de vloer te leren of opleiding voor nodig). Dit wijst op een kwalitatief en kwantitatief knelpunt: er zijn opleidingsnoden voor bestaande competenties, en er komen nieuwe competenties bij die nog ontwikkeld dienen te worden. Hieronder gaan we kort in op de noden per competentie, zoals besproken door de respondenten.

Tabel 9 – Overzicht competenties die belangrijker worden – creatieve functies

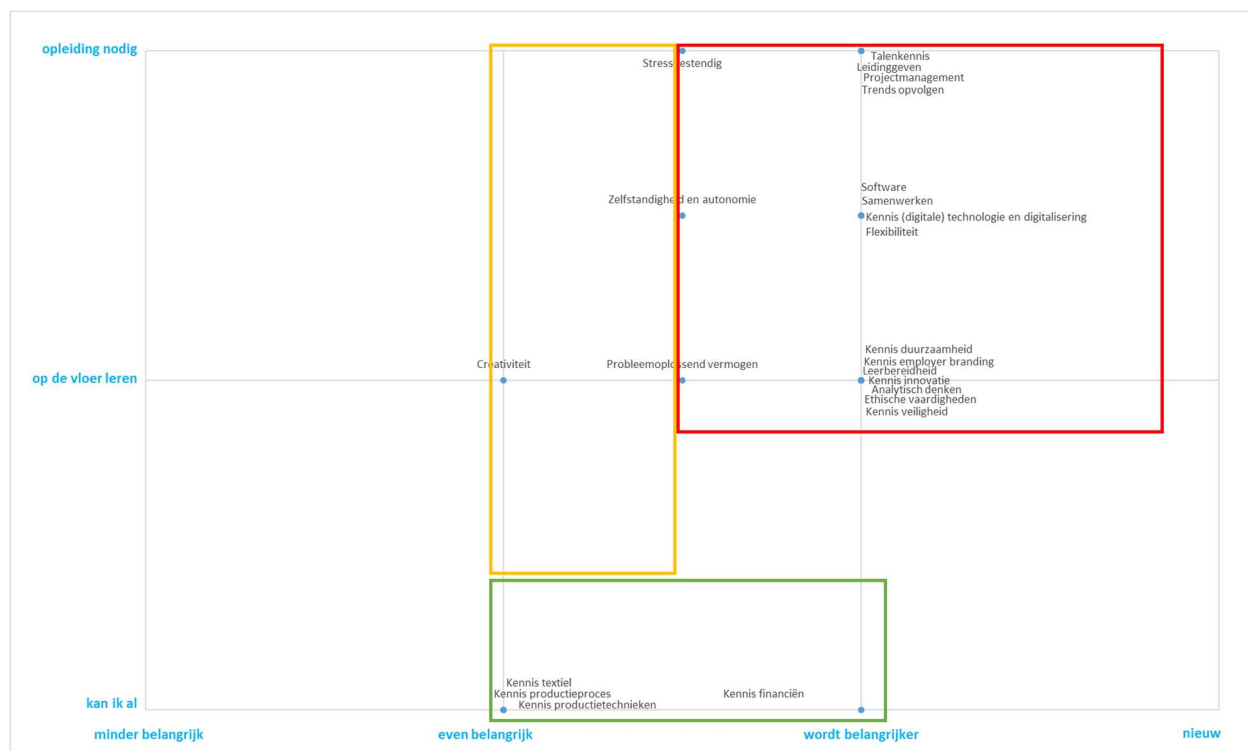
Competentie	Competentieverandering/-nood	Opleidingsnood
Inzicht in markt en sales (top 5)	<ul style="list-style-type: none"> • Flexibele mindset • Trends opvolgen • Inzicht in noden en wensen doelgroep (vereisten, visie klant...) • Markt wijzigt sneller, door corona/Brexit andere dynamiek • Relaties opbouwen met klanten en leveranciers (bijv. beurzen) en interne afdelingen • Klantgericht werken • Link met duurzaamheid, analytisch denken, kwaliteit producten 	<ul style="list-style-type: none"> • Intern opleiden: opleiding georganiseerd door bedrijf of inhuren consultants • Zelfstudie Uitdaging: <ul style="list-style-type: none"> • Specifieke bachelor/master opleiding rond sales ontbreekt (wel marketing)
Communicatie (top 5)	<ul style="list-style-type: none"> • Proactief uitreiken naar mensen in bedrijf en externen • Eerdere communicaties opvolgen • Open en respectvol communiceren • Veilige omgeving creëren • Empathie 	<ul style="list-style-type: none"> • Intern opleiden
Samenwerken (top 5)	<ul style="list-style-type: none"> • Samenwerken met en ondersteunen van andere afdelingen in het bedrijf • Teamwerk vs. zelfstandig werken (wisselwerking) • Meer afhankelijk van anderen om probleem op te lossen/job uit te voeren • Reciprociteit 	<ul style="list-style-type: none"> • Opleiding rond sociale vaardigheden en netwerken
Projectmanagement (top 5)	<ul style="list-style-type: none"> • Gestructureerd, systematisch werken • Projectplan opmaken • Project opzetten, opvolgen, afsluiten en goed borgen • Project leiden • Link met verantwoordelijkheid, communicatie, samenwerken 	<ul style="list-style-type: none"> • Cursus rond (tools voor) projectmanagement
Open voor verandering (top 5)	<ul style="list-style-type: none"> • Internationale mindset, geen kerktoren mentaliteit • Open voor nieuwe technologische ontwikkelingen • Flexibiliteit • Omgaan met continue en steeds snellere verandering 	<ul style="list-style-type: none"> • Zelfstudie: trends opvolgen • Kan aan bod komen in opleiding rond innovatie/technologie
Kennis (digitale) technologie en digitalisering (top 5)	<ul style="list-style-type: none"> • Digitalisering komt traag op gang • Technologie evolueert snel • Nauw samenwerken met IT, noden duidelijk naar IT kunnen communiceren • Steeds meer specifieke kennis (bijv. om machine of software te gebruiken) 	<ul style="list-style-type: none"> • Opleiding in omgaan met digitalisering (bijv. online samenwerken) • Netwerkleren: via leverancier opleiding in gebruik specifieke technologieën
Online sales	<ul style="list-style-type: none"> • Kennis online sales-technieken • Visie online sales • Creëren materiaal voor online sales (bijv. foto's, Stock Keeping Units) • Kennis IT en specifieke software 	Nood aan opleiding Uitdaging: <ul style="list-style-type: none"> • Door gebrek aan opleiding terugvallen op zelfstudie
Polyvalentie	<ul style="list-style-type: none"> • Flexibiliteit • Linken tussen functies 	Nood aan opleiding
Software	<ul style="list-style-type: none"> • Kennis van specifieke software (bijv. BI, CRM, SAP, tekensysteem, ...) • Link kennis digitale technologie, analytisch denken, onderzoeksvaardigheden 	Opleidingen voor gebruik specifieke software
Talenkennis	<ul style="list-style-type: none"> • Onvoldoende bij (nieuwe) werknemers • Vaker internationaal werken, met landen waar Engels niet altijd gebruikt kan worden 	<ul style="list-style-type: none"> • Basisopleidingen in scholen Bijkomende taalopleiding

	<ul style="list-style-type: none"> • Instructies (bijv. machines) soms in andere talen • Samenwerken met anderstalige collega's 	
Trends opvolgen	<ul style="list-style-type: none"> • Continu trends opvolgen die snel evolueren (markt, nieuwe producten, technologie...) 	Trends opvolgen door het volgen van opleidingen of zelfstudie (bijv. webinars, boeken)
Nieuwe concepten bedenken	<ul style="list-style-type: none"> • Business is meer product-georiënteerd dan vroeger • Producten zijn snel verouderd • Samenwerken met klanten en diverse afdelingen bedrijf • Link met leerbereidheid, kennis duurzaamheid, innovatie, creativiteit 	<ul style="list-style-type: none"> • Komt aan bod in technische/ingenieursopleidingen <p>Cursus innovatie</p>
Kennisoverdracht	<ul style="list-style-type: none"> • Kennis overdragen naar nieuwe werknemers • Kennisopbouw is moeilijker door sneller verloop • Kennis tools/methodes voor kennisoverdracht • Kennis digitaal capteren 	<ul style="list-style-type: none"> • Nood aan opleidingen rond dit thema (bijv. over tools, coachen, personeel opleiden, communicatie) <p>Op de werkvloer aan te leren door ervaring</p>
Leiderschap	<ul style="list-style-type: none"> • Initiatief nemen • Durven dingen doen ondanks dat ze (niet) gevraagd worden • Link met open voor verandering, kritisch denken, inzicht in productieproces 	<ul style="list-style-type: none"> • Kan ontwikkeld worden in opleiding
Zelfstandigheid en autonomie	<ul style="list-style-type: none"> • Teamwerk vs. zelfstandig werken (wisselwerking) • Link met engagement/motivatie, communicatie 	<ul style="list-style-type: none"> • Kan ontwikkeld worden in opleiding
Verantwoordelijkheid	<ul style="list-style-type: none"> • Initiatief nemen • Ownership opnemen • Project opvolgen en goed afsluiten • Fouten erkennen • Link met engagement/motivatie, communicatie, leerbereidheid, samenwerken 	<ul style="list-style-type: none"> • Kan ontwikkeld worden in opleiding
Presenteren	<ul style="list-style-type: none"> • Presentatie voorbereiden • Professionele attitude • Online presenteren • Verschuiving van one-on-one naar groepspresentaties 	<ul style="list-style-type: none"> • Opleiding presentatievaardigheden en ondersteunende tools • Intern presentaties oefenen

B.4. Nieuwe functies

Figuur 4 geeft een overzicht van de competentieveranderingen en opleidingsnoden die de respondenten identificeerden voor technische functies. Voor geen enkele competentie wordt verwacht dat ze zal wegvallen. In het groene kader vallen 4 competenties die even belangrijk blijven of belangrijker worden (gemiddelde score 2-3 op vraag naar mate van verandering), maar waarvoor de respondenten aangeven dat ze die competentie al beheersen (gemiddelde score van 1-1,5 op vraag naar opleidingsnood, i.e. kan ik al). Specifiek gaat het om volgende competenties: kennis textiel, kennis productieproces, kennis productietechnieken, kennis financiën. Voor deze competenties werd er geen knelpunt geïdentificeerd, waardoor het buiten de scope van dit rapport valt om hier dieper op in te gaan.

Figuur 4 – Competentieverandering en opleidingsnoden nieuwe functies



In het gele kader in figuur 4 valt 1 competentie die even belangrijk blijft (gemiddelde score 2-2,5 op vraag naar mate van verandering) en waarvoor de respondenten een opleidingsnood identificeren (gemiddelde score van 1,5-3 op vraag naar opleidingsnood, i.e. op de vloer te leren of opleiding voor nodig). Dit wijst vooral op een kwalitatief knelpunt: het gaat om competenties die werknemers reeds gebruiken in hun job en die verder verscherpt/ontwikkeld dienen te worden. Hieronder gaan we kort in op de noden per competentie, zoals besproken door de respondenten.

Tabel 10 – Overzicht competenties die even belangrijk blijven – nieuwe functies

Competentie	Competentieverandering/-nood	Opleidingsnood
Creativiteit	<ul style="list-style-type: none"> • Creatieve digitale tools • Creatieve mindset 	<ul style="list-style-type: none"> • Mindset kan ontwikkeld worden in opleiding • Opleiding gebruik tools

In het rode kader in figuur 4 vallen 17 competenties waarvan sommige of alle respondenten aangeven dat ze belangrijker worden of er nieuw bij komen (gemiddelde score 2,5-4 op vraag naar mate van verandering) en waarvoor zij een opleidingsnood identificeren (gemiddelde score van 1,5-3 op vraag naar opleidingsnood, i.e. op de vloer te leren of opleiding voor nodig). Dit wijst op een kwalitatief en kwantitatief knelpunt: er zijn opleidingsnoden voor bestaande competenties, en er komen nieuwe competenties bij die nog ontwikkeld dienen te worden. Hieronder gaan we kort in op de noden per competentie, zoals besproken door de respondenten.

Tabel 11 – Overzicht competenties die belangrijker worden - nieuwe functies

Competentie	Competentieverandering/-nood	Opleidingsnood
Kennis duurzaamheid (top 5)	<ul style="list-style-type: none"> • Wegstappen van greenwashing • Technische kennis gelinkt aan duurzaamheid • Kennis regelgeving duurzaamheid (normen, Sustainable Development Goals,...) • Link kennis textiel, nieuwe concepten bedenken en ontwikkelen 	Leren op de werkvloer, door ervaring
Software (top 5)	<ul style="list-style-type: none"> • Kennis specifieke software (SEA, Google Analytics...) • Gebruik digitale media (video, foto...) en daaraan gelinkte sociale media (bijv. YouTube) • Creatieve software (Photoshop, Indesign...) • Software inzetten om doelgroep te bereiken 	<ul style="list-style-type: none"> • Leren op de werkvloer, door ervaring • Netwerkleren: via leverancier opleiding in gebruik software
Kennis (digitale) technologie en digitalisering (top 5)	<ul style="list-style-type: none"> • Opvolgen trends en kennis daarrond verwerven (videomarketing, e-commerce, tracking...) • Levenslang leren 	<ul style="list-style-type: none"> • Leren op de werkvloer, door ervaring • Nood aan technische opleiding (algoritmes, sociale media, e-commerce...)
Trends opvolgen (top 5)	<ul style="list-style-type: none"> • Nieuwe evoluties en technologieën opvolgen • Marktonderzoek: wat doen concurrenten, marktevoluties, ... • Link met leerbereidheid 	<ul style="list-style-type: none"> • Netwerkleren: overleg met gelijkgestemde experts • Zelfstudie: online zoeken, nieuwssites, google-alerts
Probleemoplossend vermogen (top 5)	<ul style="list-style-type: none"> • Complexe omgeving • Verschillende belangen verzoenen 	<ul style="list-style-type: none"> • Op de werkvloer leren, komt met ervaring • Terugvallen op best practices e.d. uit opleiding
Stressbestendig	<ul style="list-style-type: none"> • Toenemende werkdruk • Grenzen afbakenen • Cultuur creëren waren fouten maken mag 	<ul style="list-style-type: none"> • Opleiding kan helpen (bijv. mindfulness)
Zelfstandigheid en autonomie	<ul style="list-style-type: none"> • Teamwerk vs. zelfstandig werken (wisselwerking) • Zelfstandig beslissingen durven nemen 	<ul style="list-style-type: none"> • Op de werkvloer leren • Kan ontwikkeld worden in opleiding
Leidinggeven	Collega's en externe stakeholders aansturen en coördineren Delegeren	Combinatie van opleiding en leren op de werkvloer: kennis van tools en methodes inzetten in praktijk
Projectmanagement	<ul style="list-style-type: none"> • Doel vooropstellen en stapsgewijs naartoe werken • Inschatten planning • Inschatten resources, taken toewijzen 	Nood aan opleiding projectmanagement

Competentie	Competentieverandering/-nood	Opleidingsnood
Samenwerking	<ul style="list-style-type: none"> • Netwerk beheren • Kennis uitwisselen in netwerk • Kennis DISC-profielen 	Opleiding/cursus rond skills voor samenwerking en inschatten mensen (bijv. DISC-profielen)
Flexibiliteit	<ul style="list-style-type: none"> • Flexibiliteit in samenwerkingen (link met leidinggeven) • Aanpassingsvermogen 	Combinatie van opleiding en leren op de werkvloer
Kennis employer branding	<ul style="list-style-type: none"> • Noodzakelijk door war for talent • Kennis arbeidsmarkt • Kennis bedrijf promoten als aantrekkelijke werkgever 	Leren op de werkvloer, door ervaring
Leerbereidheid	<ul style="list-style-type: none"> • Nieuwsgierigheid • Interesse • Link met trends opvolgen 	Leren op de werkvloer, door ervaring
Kennis innovatie	<ul style="list-style-type: none"> • Innovatieve mindset • Professionele ingesteldheid 	Leren op de werkvloer, door ervaring
Analytisch denken	<ul style="list-style-type: none"> • Data interpreteren • Logisch redeneren • Objectiviteit • Link kritisch denken 	Combinatie van opleiding en leren op de werkvloer: basis meegekregen uit opleiding omzetten naar praktijk
Ethische vaardigheden	<ul style="list-style-type: none"> • Ethische vragen oplossen, vooral m.b.t. gebruik sociale media (welke persoonlijke informatie van collega's mag je wel/niet delen) • Kritisch denken 	Leren op de werkvloer, door ervaring
Kennis veiligheid	<ul style="list-style-type: none"> • Kennis wetgeving rond veiligheid op de werkvloer • Kennis cybersecurity (bijv. phishing, dataveiligheid) 	Nood aan opleiding

C. Conclusies: een antwoord op de onderzoeksvragen

Aan de hand van de resultaten van de interviews die hierboven besproken werden, kunnen we een antwoord formuleren op de 2 vooropgestelde onderzoeksvragen: “Welke evoluties komen op de sector af en hoe kunnen organisaties hun competentiebeleid daarop afstemmen?” en “Welke competenties worden belangrijker naar de toekomst toe?”. Hieronder vatten we de inzichten samen in een conclusie.

Evoluties en impact op competentiebeleid?

Op basis van de resultaten van de focusgroep, name we drie evoluties mee om te bespreken in de interviews. De analyse van de interviews bracht voor elke evolutie drie sub-thema's naar boven, die elk een andere impact op het competentiebeleid hebben. De tabel hieronder geeft een overzicht

Tabel 12 – Evoluties en impact op competentiebeleid

Evolutie	Sub-thema	Impact op competentiebeleid
Werving retentie en vergrijzing	<ul style="list-style-type: none"> • Kennisoverdracht en -opbouw 	<ul style="list-style-type: none"> • nood aan tools en inzicht in best practices • coaching-vaardigheden ontwikkelen bij ervaren werknemers
	<ul style="list-style-type: none"> • Aantrekken en behouden van jonge werknemers 	<ul style="list-style-type: none"> • inzicht hebben in vaardigheden en ontwikkelingspotentieel • specifieke tools en methodes om zachte skills in te schatten en te ontwikkelen¹
	<ul style="list-style-type: none"> • Intergenerationele verschillen tussen werknemers 	<ul style="list-style-type: none"> • begrip ontwikkelen voor / omgaan met verschillen tussen generaties • open staan voor veranderde noden en attitudes bij (jongere) werknemers, inzicht verwerven in deze noden, en de invulling ervan ondersteunen en faciliteren
Digitalisering en technologie	<ul style="list-style-type: none"> • Digitalisering bedrijf 	<ul style="list-style-type: none"> • omgaan met spanning tussen werknemers die manuele arbeid verkiezen vs. digitalisering op bedrijfsniveau • duurzame inzetbaarheid
	<ul style="list-style-type: none"> • Veranderende of nieuwe jobs 	<ul style="list-style-type: none"> • levenslang leren • omgaan met abrupte/continue verandering • werknemers betrekken in digitaliseringsproces • pre-digitalisering-competenties blijven belangrijk in overgangsfase
	<ul style="list-style-type: none"> • Sociale vaardigheden in een gedigitaliseerde omgeving 	<ul style="list-style-type: none"> • verbinden en communiceren in een digitale context • toegang tot en kunnen gebruiken van digitale communicatietools
Duurzaamheid en milieu	<ul style="list-style-type: none"> • Bewustzijn 	<ul style="list-style-type: none"> • Ontwikkeling competenties (duurzaam) leiderschap en duurzame strategievorming
	<ul style="list-style-type: none"> • Milieu=impact van de producten/ productieprocessen 	<ul style="list-style-type: none"> • competentiebeleid aanvullen met inzichten uit marketing of sales • aanbieden opleidingen rond duurzaamheid en innovatie afgestemd op de sector
	<ul style="list-style-type: none"> • Milieu-impact van andere bedrijfsaspecten 	<ul style="list-style-type: none"> • Aanwerven profielen met specifieke kennis

¹ Er bestaan reeds competentiechecks die in samenwerking met werknemers kunnen uitgevoerd worden om competenties in kaart te brengen. Deze checks bestaan voor technische, digitale en zachte skills. Echter, de respondenten geven aan dat deze checks niet aangepast zijn aan de context van de textielindustrie en/of te complex en uitgebreid zijn waardoor ze moeilijk toe te passen zijn.

Welke competenties worden belangrijker?

Tabel 13 geeft een overzicht van de competenties waarvoor respondenten inschatten dat ze belangrijker worden of er nieuw bijkomen per sleutelrol. Het gaat om 11 competenties voor leidinggevende functies, 16 competenties voor technische functies, 17 competenties voor creatieve functies en 17 competenties voor nieuwe functies.

Over de sleutelrollen heen gaat het om 42 competenties, waarvan verschillende competenties voor meerdere sleutelrollen worden ingeschat als belangrijker of nieuw. Competenties die verschillende keren terugkomen zijn: kennisoverdracht (3), kennis (digitale) technologie en digitalisering (3), communicatie (2), kennis m.b.t. veiligheid op de werkvloer (2), leerbereidheid (2), projectmanagement (2), probleemoplossend vermogen (2), software (2), samenwerken (2), trends opvolgen (2), verantwoordelijkheid (2) en zelfstandigheid en autonomie (2).

Onderstaande tabel en de overlap tussen competenties kan een leidraad vormen bij het vormgeven van acties. Echter, we raden aan om indien mogelijk de acties ook af te stemmen op die competenties waarvan respondenten aangeven dat ze even belangrijk blijven, maar waarvoor ze wel een knelpunt identificeerden (zie tabellen 4, 6, 8 en 10).

Tabel 13 – Overzicht competenties die belangrijker worden per sleutelrol

Leidinggevende functies	Technische functies	Creatieve functies	Nieuwe functies
<ul style="list-style-type: none"> • Communicatie • Kennisoverdracht • Engagement/motivatie • Specifieke software • Coachen • Inzicht in vaardigheden werknemers • Innovatie • Automatische processen • Duurzaamheid en milieu • Netwerken • Aandacht voor menselijke 	<ul style="list-style-type: none"> • Communicatie • Specifieke technische kennis • Leerbereidheid • Kennisoverdracht • Kennis (digitale) technologie en digitalisering • Aanpassen aan verandering • Gebruiken machines • Software • Kennis m.b.t. veiligheid op de werkvloer • People management • Ondernemend gedrag • Probleemoplossend vermogen • Personeel opleiden • Georganiseerd werken • Procedures volgen • Verantwoordelijkheid 	<ul style="list-style-type: none"> • Inzicht in markt en sales • Communicatie • Samenwerken • Projectmanagement • Open voor verandering • Kennis technologie en digitalisering • Online sales • Polyvalentie • Software • Talenkennis • Trends opvolgen • Nieuwe concepten bedenken • Kennisoverdracht • Leiderschap • Zelfstandigheid en autonomie • Verantwoordelijkheid • Presenteren 	<ul style="list-style-type: none"> • Kennis duurzaamheid • Software • Kennis (digitale) technologie en digitalisering • Trends opvolgen • Probleemoplossend vermogen • Stressbestendig • Zelfstandigheid en autonomie • Leidinggeven • Projectmanagement • Samenwerking • Flexibiliteit • Kennis employer branding • Leerbereidheid • Kennis innovatie • Analytisch denken • Ethische vaardigheden • Kennis veiligheid

2. Opleidingsaanbod

A. Inventaris

Om het opleidingsaanbod op een gerichte manier bij te kunnen sturen, inventariseren we het huidige onderwijs- en opleidingsaanbod. Er wordt enkel gekeken naar opleidingen die worden aangeboden in Vlaanderen. Opleidingen in Wallonië, Nederlandstalige opleidingen in Nederland of in het buitenland worden niet in kaart gebracht. Verder focust de inventaris voornamelijk op opleidingen door publieke onderwijs- en opleidingsverstrekkers. Voor beroepsopleidingen georganiseerd door de sector ('beroepsopleiding sector', zie Tabel 14) wordt er gekeken naar dag- en avondopleidingen aangeboden door Syntra, Cobot en VDAB. Hieronder vallen werknemersopleidingen en kortdurende opleidingen die voorzien in aanvullende of specifieke kennis van huidige medewerkers in de sector. Dit opleidingsaanbod is dan ook vooral vraaggestuurd vanuit de textielsector en wordt aangepast aan hun noden en wensen indien nodig. We hebben ervoor gekozen om in dit onderzoek niet te focussen op volwassenenonderwijs aangeboden door Centra voor Volwassenenonderwijs, aangezien er momenteel geen specifieke textielopleidingen aangeboden worden.

Om een vertekend beeld te voorkomen, wordt voor het textielonderwijs in het schematisch overzicht een opsplitsing gemaakt tussen publieke textielonderwijs- en opleidingsverstrekkers, en beroepsopleidingsverstrekkers uit de textielsector (Syntra, Cobot en VDAB).

Tot slot wordt er in de inventaris enkel gekeken naar opleidingscategorieën waarvan respondenten die geïnterviewd werden in het kader van de sectorverkenning aangaven dat ze relevant zijn voor de sector, en waarvan blijkt uit een analyse van 104 vacatures dat de textielsector in Vlaanderen werknemers zoekt met deze opleidingsachtergronden, zowel textiel specifiek als niet-textiel specifiek. De geanalyseerde vacatures werden gevonden op het platform Wild van Textiel, een initiatief van de Belgische textielindustrie. De 104 vacatures (annex 3) zijn alle op wildvantextiel.be openstaande vacatures binnen de vier sleutelrollen (leidinggevende functies, technisch functies, creatieve functies en nieuwe functies) in de Vlaamse textielsector op het moment van onderzoek.

Opvallend is op te merken dat van de 104 geanalyseerde vacatures, maar 7 vragen naar een textiel specifieke opleidingsachtergrond. De andere vacatures richten zich op toekomstige werknemers met een opleiding in de logistiek, elektromechanica, ingenieur of techniek als achtergrond. Maar liefst 27 vacatures vragen geen enkele opleidingsvereiste, en een enkeling (6 in totaal) vraagt om een Universitair opleidingsniveau, maar geen specifieke achtergrond.

Naar aanleiding van de opleidingsanalyse aan de hand van de vacatures en interviews kiezen we ervoor om in dit overzicht te focussen op de vijf meest gevraagde type opleidingen binnen de logistiek, textiel, elektromechanica, ingenieur of techniek. Tabel 14 geeft een overzicht van het aantal opleidingen per onderwijsdomein en per niveau. Tabellen 16 en 17 geven een meer gedetailleerd overzicht. Op basis van de specificaties in de vacatures en interviews zijn enkel de opleidingen relevant voor functies in de textielindustrie in Vlaanderen opgenomen. Hierdoor zijn niet alle studierichtingen die onder de verschillende opleidingsgroepen vallen opgenomen. Bijvoorbeeld voor de categorie Ingenieurswetenschappen werd de richting Burgerlijk Ingenieur-architect niet mee opgenomen.

Tabel 14. Aantal opleidingen per onderwijsdomein en per niveau

Opleidingsdomein	Secundair onderwijs (alle types)	Prof. Bachelor	Ac. Bachelor	Master	Ma-na-ma	Graduaat	Postgraduaat	Beroepsopleiding sector	Tot aal
1. Elektromechanica	3	5	0	0	0	4	0	5	17
2. Ingenieur	0	0	5	14	0	0	1	0	20
3. Logistiek & supply chain	0	2	1	5	2	3	1	0	14
4. Technisch	6	5	4	5	0	2	0	2	24
5a. Textiel (publieke onderwijs- en opleidingsinstellingen)	6	1	2	4	0	0	0	0	13
5b. Textiel (sectorale onderwijs- en opleidingsinstellingen)	0	0	0	0	0	0	0	28	28
Totaal									116

Uit het opleidingsoverzicht blijkt dat binnen deze vijf opleidingsgroepen 116 studierichtingen onderscheiden kunnen worden. De meeste studierichtingen worden door meerdere opleidingsverstrekkers aangeboden. Het valt op dat voor alle vijf opleidingsdomeinen weinig tot geen Ba-na-Ba's en nauwelijks Ma-na-Ma's aangeboden worden. Binnen het domein textiel worden er maar 13 opleidingen aangeboden door publieke onderwijs- en opleidingsverstrekkers, het overgrote deel (29) wordt aangeboden door de sector zelf (Syntra, Cobot en VDAB) en is vooral gericht op mensen die al tewerkgesteld zijn in de sector en zich willen bijscholen. Deze opleidingstrajecten creëren dus geen extra toeleiding tot de sector. De nieuwe, specifiek textielgeschoolde werknemers komen enkel voort uit de 13 publieke textielonderwijs- en opleidingsinstellingen.

Voor de vijf opleidingsdomeinen werd het aantal inschrijvingen in het schooljaar 2020-2021 nagegaan op basis van gegevens uit het statistisch jaarboek van de Vlaamse overheid². Tabel 15 geeft een samenvatting van de cijfers, terwijl annex 4 een gedetailleerd overzicht weergeeft. De categorie textiel telde het laagst aantal inschrijving. Zoals verwacht door de sector zal dit de uitstroom van textielgeschoolde jongeren negatief beïnvloeden.

De categorieën elektromechanica en technisch telden het grootste aantal inschrijvingen, wat overeenkomt met het aantal vacatures. Ook binnen de vacatureanalyse waren elektromechanica en technisch de grootste domeinen (annex 3). Dit zou een grote uitstroom binnen deze domeinen op de arbeidsmarkt impliceren voor de komende jaren, echter komen zij niet onmiddellijk op de arbeidsmarkt. De grote meerderheid van bijvoorbeeld de leerlingen Elektromechanica uit het secundair onderwijs (7.449 studenten) stromen door naar het hoger onderwijs. Ook speelt locatie een grote rol bij het beschikbaar zijn van potentiële arbeidskrachten: een 6^e-jaars TSO student die

² Vlaamse Overheid beleidsdomein Onderwijs en Vorming (2021) Metadata onderwijs en vorming, Onderwijsstatistieken. Geraadpleegd op 28 februari 2022 via <https://www.statistiekvlaanderen.be/nl/leerlingen-en-studentenaantallen>

in Antwerpen woont en studeert, stroomt in realiteit vaak niet door naar een job in een textielbedrijf gelegen in West- of Oost-Vlaanderen. De Vlaamse cijfers die een grote uitstroom impliceren binnen het technische en elektromechanische opleidingsdomein zijn dus genuanceerder dan in eerste instantie lijkt.

Het aantal studenten dat een professionele bachelor binnen het opleidingsdomein logistiek & supply chain volgt lijkt zeer groot, echter is daar op te merken dat deze categorie een afstudeerrichting is binnen de populaire opleiding Bedrijfsmanagement (annex 4). Hetzelfde geldt voor de academische bachelor en master in de Beeldende Kunsten, waar textielontwerp een afstudeerrichting is. Het statistisch jaarboek van de Vlaamse overheid laat het echter niet toe om op te splitsen per afstudeerrichting. Deze cijfers zorgen dus voor een vertekent beeld en zijn daarom niet meegenomen in deze opleidingsanalyse.

Tabel 15 – Aantal leerlingen ingeschreven in schooljaar 2020-2021 per opleidingsdomein per niveau (*de cijfers geven een vertekent beeld, of voor deze studierichtingen waren cijfers niet beschikbaar, zie annex 4 voor meer details)

Opleidingsdomein	Secundair onderwijs (alle types)	Prof. Bachelor	Ac. Bachelor	Master	Ma-na-ma	Graduaat	Postgraduaat	Beroepsopleiding sector	Totaal
1. Elektromechanica	7.449	2.612	0	0	0	1.018	0	*	11.079
2. Ingenieur	0	0	2.680	1.830	0	0	*	0	4.510
3. Logistiek & supply chain	0	19.935*	*	1.942	56	483	*	0	22.416
4. Technisch	9.337	670	5.722	1.430	0	87	0	*	17.246
5a. Textiel	98	19	*	*	0	0	0	0	117*
5b. Textiel	0	0	0	0	0	0	0	6428	6.428
Totaal									61.796

Aan de hand van dit overzicht, formuleren we een antwoord op 2 onderzoeksvragen: “Waar zullen bedrijven nog textielgeschoolde werknemers vinden?” en “Waar gaan bedrijven nog terecht kunnen voor (textiel) competenties?”.

Waar zullen bedrijven nog textielgeschoolde werknemers vinden?

Het is belangrijk op te merken dat er een groot verschil is tussen waar bedrijven textielgeschoolde werknemers vinden en waar ze werknemers met de juiste (textiel) competenties vinden.

De zoektocht naar textielgeschoolde werknemers is niet evident: in het schooljaar 2020-2021 waren er in totaal 117 leerlingen ingeschreven in het regulieren textielonderwijs. Binnen de beroepsopleidingen aangeboden door de sector waren er 6.428 mensen, vooral bestaande werknemers, die een opleiding volgden. Opgemerkt moet worden dat er binnen deze beroepsopleidingen georganiseerd door de sector geen opleiding aangeboden wordt dat leidt tot een textielberoep, enkel tot specialisatie of verbreding van bestaande kennis.

Zoals benoemd in het vooronderzoek bij de trend 'Werving, retentie en vergrijzing' zal tegen 2025 20.3% van de arbeiders en 23.6% van de bedienden ouder zijn dan 55 jaar. De krimp in de sector wordt geraamd op -4.9% maar door de vergrijzing zal de vervangingsvraag toch 8% bedragen. Met deze prognose zal de textielindustrie in 2025 zo'n 1.400 arbeidsplaatsen moeten invullen.

Uit de analyse van het vacatureaanbod blijkt dat van de 104 geanalyseerde vacatures, maar 7 vragen naar een textiel specifieke opleidingsachtergrond. Dit doet vermoeden dat voor de meeste functies in de sector een opleidingsachtergrond in de textiel niet van belang is, maar schijn bedriegt. Doordat er een minimaal aanbod is aan textiel specifieke opleidingen – en bijbehorend een minimale uitstroom van nieuwe werknemers – vermijden werkgevers te hoge textiel eisen in hun vacatures. Ze weten immers dat aan deze eisen zeer moeilijk te voldoen is.

Het is essentieel voor de sector om te identificeren voor welke functies een textielgeschoolde werknemer nodig is, en voor welke functies een werknemer met de juiste competenties of affiniteit met de sector volstaat. Sinds 2012 zet de sector structureel in op het aanbieden van on-the-job opleidingen, zoals een peter-en-meter opleidingen, om die laatste categorie van potentiële werknemers te ondersteunen en een kans te geven binnen de sector.

Uit de interviews blijkt dat textielkennis, en vooral een goede basiskennis, nog steeds zeer belangrijk en gewenst is, maar soms onmogelijk om aan te voldoen. Dit wijst op een zeer slechte aansluiting bij het aanbod in het textielonderwijs: er worden op alle niveaus en door alle opleidingsverstrekkers (zowel publiek als sectoraal) vooral opleidingen aangeboden die leiden tot een specialisme, zoals het instellen van textielmachines, textile engineering of juist meer de creatieve opleidingen binnen het ontwerp van textiel. Er wordt geen beroepsopleiding textiel aangeboden in Vlaanderen, waarin een goede basiskennis gelegd kan worden.

Ook zou het interessant zijn om te identificeren hoe de sector kan putten uit het grote aantal studenten binnen de elektromechanische en technische opleidingsdomeinen voor de textiel specifieke vacatures. Dit zou geen volledige opleiding hoeven te zijn, onderzocht kan worden of een schakeljaar, ba-na-ba, ma-na-ma of een andere vorm van bijscholing kan werken om de grote uitstroom binnen deze domeinen op de arbeidsmarkt te interesseren en op te leiden voor een carrière in de textielsector.

Waar gaan bedrijven nog terecht kunnen voor (textiel) competenties?

Als we kijken naar de opleidingsdomeinen elektromechanica, technisch, ingenieur, logistiek en supply chain, zullen bedrijven daar werknemers kunnen vinden met de juiste competenties die nodig zijn in deze veelal technisch gedreven sector, al dan niet met textielgerichte kennis of affiniteit. Vanuit de sector wordt gemerkt dat technische beroepen minder aantrekkelijk zijn onder jongeren waardoor de instroom van gekwalificeerde werknemers moeilijk is, maar het aantal studenten in het technisch onderwijs met de juiste competenties is wel substantieel (Zie tabel 15: 17.246 studenten in het technisch opleidingsdomein; 11.079 in de elektromechanica en 4.510 binnen de ingenieursopleidingen). Al moet hier opgemerkt worden dat de geografische ligging van de textielbedrijven en de doorstroom naar het hoger onderwijs zorgen voor een nuancering in de beschikbaarheid van deze potentiële werknemers.

Het is echter wel noodzakelijk dat de vraag vanuit de industrie kenbaar is binnen deze opleidingsdomeinen: een carrière in de textielindustrie – zonder correct geïnformeerd te zijn – is misschien niet voor iedereen een evidente keuze. Er moet worden gezocht naar manieren om deze beroepen in de industrie aantrekkelijker te maken, en naar alternatieven om mensen die verder van de arbeidsmarkt verwijderd zijn aan te trekken. De sector is hightech en draait rond de sleutelbegrippen techniek, duurzaam, ecodesign, circulair, biobased, hoogtechnologisch,

innovatief en digitaal. Dit zijn zeer aantrekkelijke sleutelbegrippen om pas afgestudeerden in de domeinen elektromechanica, technisch, en ingenieur aan te trekken.

Tabel 16 – Textiel specifieke opleidingen

Opleidingsdomein	Type opleiding	Niveau
Textiel	Textiel	BSO – 2 ^e en 3 ^e graad
Textiel- en designtechnieken	Textiel- en designtechnieken	TSO – 2 ^e en 3 ^e graad
Textielproductie-technieken	Textieltechnieken	TSO – 2e graad
	Textielproductietechnieken	TSO – 3 ^e graad
	Instellen textielmachines	BSO – 7 ^e jaar
	Productieoperator Textielproductielijn duaal	BSO – 7 ^e jaar
Textieltechnologie	Textieltechnologie	Prof. Bachelor
Engineering	Sustainable Materials Engineering, Afstudeerrichting 'Polymer and Fibre Engineering'	Master
	Textile Engineering	Master
Beeldende Kunsten	Textielontwerp	Ac. Bachelor
	Textielontwerp	Master
	Kunst en design	Ac. Bachelor
	Kunst en design	Master
Textiel: deze opleidingen vallen onder het Beroepsopleiding sector en zijn opleidingen die vallen buiten het publieke onderwijs of onderwijsinstellingen, maar aangeboden worden door Syntra, Cobot en/of VDAB	Van grondstof tot eindproduct	VDAB/Cobot
	Textiel bekeken vanuit een waaier aan producten	VDAB/Cobot
	Bindtechnieken	VDAB/Cobot
	Verven van textiel	VDAB/Cobot
	Aanleren van knopen voor beginnende wevers, tufters, warpers, sectioneel scheerders,	Cobot
	Basiscursus breitechnologie	Cobot
	Basisopleiding folie-extrusie	Cobot
	Basisopleiding thermoplastische elastomeren	Cobot
	Eigenschappen van textielvezels	Cobot
	Garenkennis	Cobot
	Kennismaken met kunststoffen en vormgevingstechnieken	Cobot
	Testen op textiel	Cobot
	Vezelkennis	Cobot
	Kennismaken met textiel	Cobot
	Praktijkgerichte basiscursus compouderen	Cobot
	Vaktechnische opleiding platweven	Cobot
	Weeftechnologie	Cobot
	Wegwijs in de basisanalyse van kunststoffen	Cobot
	Basiscursus bindingsleer	Cobot
	Basiscursus tapijt	Cobot
	Bedrukken en verven van textiel	Cobot
	Echtheidseigenschappen van kleuren	Cobot
	Finishen en coaten van textiel	Cobot
	Instellen Jacquard Bonas SI	Cobot
	Kleurmeting	Cobot
	Kleur, de meest onderschatte sales- en marketingtool	Cobot
	Praktijkopleiding platweven voor operatoren	Cobot
	Basisopleiding grondstoffen voor extrusie	Cobot

Tabel 17 – Niet-textiel specifieke opleidingen

Opleidingsdomein	Type opleiding	Niveau
Elektromechanica	Elektromechanica	Prof. Bachelor
	Elektromechanica: automatisering	Prof. Bachelor
	Elektromechanica: onderhoudstechnologie	Prof. Bachelor
	Elektromechanica: klimatisering	Prof. Bachelor
	Elektromechanica: procesautomatisering	Prof. Bachelor
	Elektromechanische systemen	Graduaat
	Elektromechanische systemen: onderhoudstechnieken	Graduaat
	Elektromechanische systemen: meet- en regeltechnieken	Graduaat
	Elektromechanische systemen: onderhoudstechnologie	Graduaat
	Elektrotechnicus Duaal	Syntra - specialisatie
	Industrieel elektrotechnisch installateur	Syntra
	Technicus domotica	Syntra
	Technicus installatietechnieken DUAAL	Syntra - specialisatie
	Elektromecanicien - industriële automatisatie	Syntra
	Elektrotechnieken	TSO - 2e en 3e graad
	Elektrische installatietechnieken	TSO - 3e graad
Elektromechanica	TSO - 2e en 3e graad	
Ingenieurswetenschappen	Ingenieurswetenschappen: chemische technologie en materiaalkunde	Ac. Bachelor
	Ingenieurswetenschappen: elektrotechniek	Ac. Bachelor
	Ingenieurswetenschappen: werktuigkunde-elektrotechniek	Ac. Bachelor
	Ingenieurswetenschappen: chemische technologie en materiaalkunde	Master
	Ingenieurswetenschappen: elektrotechniek	Master
	Ingenieurswetenschappen: werktuigkunde-elektrotechniek	Master
	Ingenieurswetenschappen: materiaalkunde	Master
	Innoverend Ondernemen voor Ingenieurs	Postgraduaat
	Electrical Engineering	Master
	Electromechanical Engineering	Master
	Chemical Engineering	Master
	Chemical Engineering Technology	Master
	Engineering: Computer Science	Master
	Engineering: Energy	Master
Materials Engineering	Master	
Mechanical Engineering	Master	
Handelsingenieur	Handelsingenieur	Ac. Bachelor
	Handelsingenieur	Master
	Handelsingenieur in de beleidsinformatica	Ac. Bachelor
	Handelsingenieur in de beleidsinformatica	Master
Industriële Wetenschappen	Industriële wetenschappen: Industrieel Ingenieur	Ac. Bachelor
	Industriële wetenschappen: Industrieel Ingenieur	Master
	Industriële wetenschappen: elektromechanica	Ac. Bachelor
	Industriële wetenschappen: industrieel ontwerpen	Ac. Bachelor
	Industriële wetenschappen: elektromechanica	Master
	Industriële wetenschappen: industrieel ontwerpen	Master
Productie & onderhoud	Industriële wetenschappen: chemie	Master
	Productie- en procestechnologie	Se-n-se
	Basismechanica	BSO - 2e en 3e graad
	Industriële Wetenschappen	TSO - 2e en 3e graad
	Werktuigmachines	BSO - 3e graad
	Industrieel onderhoud	BSO - 7e jaar
	Onderhoudstechnieker	Syntra
	Onderhoudsmonteur	Syntra
	Productiebeheer	Graduaat
	Productiebeheer: Maakindustrie	Graduaat
Industriële onderhoudstechnieken	Se-n-se	

Opleidingsdomein	Type opleiding	Niveau
Ontwerp & Productontwikkeling	Productontwikkeling	Ac. Bachelor
	Productontwikkeling	Master
	Ontwerp- en productietechnologie	Prof. Bachelor
	Ontwerp- en productietechnologie: Design Track	Prof. Bachelor
	Ontwerp- en productietechnologie: Industrial Track	Prof. Bachelor
	Ontwerp- en productietechnologie: kunststofverwerking	Prof. Bachelor
	Industrieel Productontwerpen	Prof. Bachelor
Logistiek & Supply Chain	Transport en Logistiek	Graduaat
	Transport en Logistiek: wegvervoer	Graduaat
	Transport en Logistiek: magazijnbeheer	Graduaat
	Supply Chain Management & Business Analytics	Postgraduaat
	Global Supply Chain Management	Ma-na-ma
	Mobility and Supply Chain Engineering	Master
	Handelwetenschappen: supply chain management	Master
	Bedrijfsmanagement: Supply Chain Management	Prof. Bachelor
	International Business Management: Global Supply Chain Management	Prof. Bachelor
	Maritiem en logistiek management	Master
	Maritime and Air Transport Management	Ma-na-ma
	Transportation Sciences: Mobility Management	Master
	Transportation Sciences: Transport Policy and Planning	Master
	Transportation Sciences	Ac. Bachelor

B. Link opleidingsnoden en opleidingsaanbod

In dit onderdeel linken we de analyse van de opleidingsnoden en het opleidingsaanbod door een antwoord te formuleren op 2 onderzoeksvragen “Is het huidige opleidingsaanbod actueel?” en “Welke nieuwe opleidingen zijn nodig als aanvulling op het huidige aanbod om werknemers klaar te stomen voor de toekomst?”.

Is het huidige opleidingsaanbod actueel?

We interpretern deze vraag hier als “is het huidige opleidingsaanbod afgestemd op de huidige opleidingsnoden?”. Het antwoord is geen eenduidige ja of nee. Enerzijds ja, want zowel de interviews als analyse van de vacatures wijzen erop dat bedrijven in de textielsector nood hebben aan werknemers met diverse opleidingsachtergronden – i.e. elektromechanica, ingenieurwetenschappen, logistiek & supply chain, techniek en textiel. Slechts 7 vacatures vragen naar een textiel specifieke opleidingsachtergrond, terwijl hiervoor 13 publieke opleidingen en 28 sectorale geïdentificeerd werden – de meerderheid in het volwassenonderwijs (tabel 14). Dit stemt overeen met de bevindingen uit de interviews. Bijvoorbeeld, voor technische functies doet de toenemende digitalisering en complexiteit een nood ontstaan aan kennis van o.a. ingenieurwetenschappen, elektromechanica of productietechnologie. Textielkennis is nog steeds belangrijk, maar minder prioritair tijdens de selectie van werknemers. Enerzijds, kan dit verklaard worden door de krapte en war-for-talent op de arbeidsmarkt wat betreft technische profielen, anderzijds geven respondenten aan dat textielkennis bijgebracht kan worden door ervaring op te doen on-the-job of door bijscholing. Dit laatste correspondeert met het grote aanbod van textielopleidingen in het volwassenonderwijs, zoals geïdentificeerd in A. *Inventaris*, dat het aanbod omvangt buiten de publieke onderwijs- en opleidingsverstreckers, maar juist het aanbod vanuit Syntra, Cobot en de VDAB.

Anderzijds nee, want uit de interviews blijkt ook dat werknemers bijv. over onvoldoende basiskennis over textiel beschikken, waardoor zij minder goed in staat zijn bepaalde taken uit te voeren of problemen op te lossen. Het aanleren van deze kennis on-the-job blijkt in de praktijk moeilijk door bestaande taal- en cultuurbarrières, en bijscholingen zijn vaak onvoldoende afgestemd op de doelgroep (bijv. te eenvoudig of te algemeen). De inschatting van respondenten dat deze basiskennis on-the-job of door bijscholing kan aangeleerd worden klopt dus niet helemaal. Daarnaast zijn er ook heel wat competenties waarvoor een opleidingsnood geïdentificeerd werd, maar die momenteel niet (expliciet) aan bod komen in de opleidingen opgesomd in het opleidingsaanbod. Dit geldt zowel voor “harde” (bijv. kennis digitale technologie en digitalisering, kennisoverdracht, kennis m.b.t. veiligheid) als voor “zachte” competenties (bijv. leerbereidheid, communicatie, samenwerken). Verder beschouwen de respondenten bepaalde competenties ook eerder als attitudes waarvan ze veronderstellen dat je die je meekrijgt in andere opleidingen (bijv. probleemoplossend vermogen, verantwoordelijkheid, zelfstandigheid). Ook voor deze competenties is er dus geen één-op-één link tussen een opleidingsnood en het opleidingsaanbod. Het is dus aangeraden dat de textielindustrie de dialoog aangaat met de onderwijsverstrekkers om hun noden kenbaar te maken.

Daarnaast is het opleidingsaanbod ook niet volledig aangezien dit een inventaris is van formele opleidingen, terwijl respondenten ook het belang van andere leervormen benadrukken. Zo wordt er gesproken van interne opleidingen, al doende leren door ervaring op te doen, zelfstudie en netwerklernen. Interne opleidingen zijn opleidingen georganiseerd door een bedrijf zelf. Dit heeft als voordeel dat de opleiding is afgestemd op het bedrijf en de leerstof onmiddellijk kan worden toegepast. Interne opleidingen worden door de respondenten voorgesteld als oplossing bij competenties als communicatie, kennis textiel, kennis veiligheid op de werkvloer en georganiseerd en ordelijk werken. Voor sommige competenties schatten de respondenten in dat al doende leren door ervaring op te doen, de beste manier is om die kennis op te doen. Deze praktijk- en ervaringsgerichte manier van leren is mogelijk effectiever voor bepaalde groepen met negatieve schoolervaringen, maar veronderstelt wel dat er in een bedrijf een leercultuur heerst. Dit geldt ook voor zelfstudie. Het bedrijf moet werknemers immers kunnen stimuleren en faciliteren (bijv. tijd reserveren om te lezen, abonnement op tijdschrift, ...) om aan zelfstudie te doen. Bovendien vraagt dit ook toewijding, nieuwsgierigheid en focus van de werknemer. Netwerklernen is een sociale vorm van leren waarbij werknemers beroep doen op de expertise aanwezig in hun netwerk. Dit kan variëren van leren van collega's in het team of op een andere afdeling, tot leren van leveranciers of klanten. De essentie hier is dat werknemers anderen vragen (durven) stellen en ook anderen met relevante kennis in hun netwerk weten te vinden.

Alhoewel deze leervormen niet mee zijn opgenomen in het huidige opleidingsaanbod, is het gezien het toenemende belang ervan wel aangeraden voor toekomstig onderzoek om deze wel mee op te nemen. Wat betreft interne opleidingen kan er geïnventariseerd worden welke opleidingen georganiseerd worden en aan welke opleidingsnoden deze tegemoet komen. Eventueel kan bijkomend nagegaan worden of bedrijven nog bijkomende kennis of ondersteuning nodig hebben bij het organiseren van deze opleidingen. Wat betreft de andere drie leervormen, kan er nagegaan worden bij welke ondersteuning bedrijven en werknemers baat zouden hebben om leren te stimuleren. Bijvoorbeeld voor al doende leren kunnen bedrijven ondersteund worden in het ontwikkelen van een leercultuur, voor zelfstudie kan interessant materiaal (boeken, podcasts, video's) gedeeld worden op bedrijfsniveau, of voor netwerklernen kunnen werknemers begeleid worden in het identificeren van anderen met relevante kennis in hun netwerk.

Welke nieuwe opleidingen zijn nodig als aanvulling op het huidige aanbod om werknemers klaar te stomen voor de toekomst?

Op basis van de bevindingen hierboven kunnen we concluderen dat er verder onderzoek nodig is om deze vraag volledig te beantwoorden. Meer specifiek moet er in meer detail nagegaan worden welke opleidingsnoden precies gedekt worden in het bestaande opleidingsaanbod en welke eventueel gedekt worden in andere leervormen. De inventaris die we hier maakten biedt wel een mooi aanknopingspunt om de discussie te openen, te reflecteren over het bestaande opleidingsaanbod, en om bedrijven en werknemers de weg te wijzen.

Enkele concrete aanbevelingen die we uit de huidige analyse kunnen filteren:

- beroepsopleiding textiel
- bijscholingen/opleidingen voor specifieke harde en zachte competenties waarvoor noden werden geïdentificeerd (zie tabellen 3 t.e.m. 11)
- opleidingen rond attitudes (bijv. leerbereidheid, verantwoordelijkheid, zelfstandigheid, ...)
- opleidingen die alternatieve leervormen faciliteren/stimuleren (bijv. netwerk-denken, feedback vragen, coachen, ...)

III. Actieplan

Overkoepelend observeren we eerder kwalitatieve dan kwantitatieve wijzigingen in de competentienoden. Onze resultaten wijzen er niet op dat jobs zullen verdwijnen, maar dat incrementele wijzigingen in jobs de bovenhand hebben. Er tekenen zich twee trends af:

- enerzijds worden bepaalde, bestaande competenties belangrijker die nu niet of onvoldoende ontwikkeld zijn, en;
- anderzijds komen er nieuwe competenties bij die nog ontwikkeld dienen te worden.

Wat specifieke competenties betreft, vinden we slechts een beperkte overlap tussen de 4 sleutelrollen (leidinggevende functies, technisch functies, creatieve functies en nieuwe functies). Dit is geen verrassing gezien de zeer uiteenlopende taken en verwachtingen voor elk van deze sleutelrollen.

Hieronder lijsten we 5 acties op, die voortvloeien uit de bevindingen van de interviews, de analyse van het opleidingsaanbod en inspirerende ideeën uit recente literatuur (o.a. Woudstra et al., 2021). Deze acties sluiten aan bij de missie van Cobot: namelijk het ondersteunen en begeleiden bij de competentieontwikkeling van werknemers doorheen hun loopbaan, en het ondersteunen van textielbedrijven bij het uitwerken van een competentiebeleid. Daarnaast zetten deze acties bedrijven aan om de krapte op de arbeidsmarkt aan te pakken door in te zetten op duurzame inzetbaarheid van werknemers en het optimaal inzetten en organiseren van beschikbare werknemers en hun vaardigheden.

Onderstaande acties werden afgetoets bij de stuurgroepleden en aangevuld met hun feedback. Vier leden brachten voorkeursstemmen uit, waarbij actie 1 vier stemmen kreeg, actie 3 drie stemmen, acties 2 en 4 twee stemmen en actie 5 één stem.

1. Ontwikkelen van tools en methodes voor kennisoverdracht

“Kennisoverdracht” werd voor 3 sleutelrollen (leidinggevende functies, technische functies en creatieve functies) aangehaald als een competentie die belangrijker wordt, en waarvoor een opleidingsnood bestaat. Om dit knelpunt aan te pakken, wijzen onze resultaten erop dat er nood is aan het ontwikkelen van tools en methodes die kennisoverdracht kunnen faciliteren. Denk aan het beschikbaar stellen van tijd en geld voor bijvoorbeeld training of opleiding. Maar het kan bijvoorbeeld ook door collega’s relevante actuele kennis, inzichten en werkwijzen met elkaar te laten delen en door middelen (toegang tot digitale leerplatforms, vakbladen etc.) ter beschikking te stellen op de werkvloer, zodat werknemers op de hoogte kunnen blijven van ontwikkelingen in het werkveld (Woudstra et al., 2021). Nog een andere optie is om werknemers zelf video- en foto-opnames te laten maken van hun werkprocessen, en een computer of tablet ter beschikking te stellen waarop ze het gecreëerde beeldmateriaal vrij kunnen bekijken voor, tijdens of na het werk. Ervaringen binnen de stuurgroep met dergelijke tools leren dat een aanpak op maat van het bedrijf belangrijk is. Bijvoorbeeld, de tool moet aangepast zijn aan de noden van het bedrijf en de competenties van de werknemers in dat bedrijf wat betreft digitale geletterdheid en taalvaardigheid.

Wanneer dergelijke tools ingang vinden, heeft dit enerzijds als voordeel dat werknemers ondersteund worden in hun ontwikkeling en anderzijds dat bedrijven kennis kunnen borgen en opbouwen. Verder zal het inzetten van deze tools impact hebben op de werkorganisatie en duurzame inzetbaarheid van zowel ervaren als nieuwe werknemers: ervaren werknemers kunnen bijvoorbeeld een nieuwe rol in de organisatie opnemen als coach en anderen ondersteunen in hun competentieontwikkeling.

Enkele opties om deze actie te realiseren:

- uitwisselen van best practices met bedrijven en andere sectoren waarin dergelijke tools al gebruikt worden (bijv. voedingsindustrie, textielbedrijf Sioen, online leerplatform moviemento.be)
- beschikbaar stellen van tijd en geld voor training of opleiding
- mogelijkheden creëren en middelen ter beschikking stellen voor digitaal leren (bijv. toegang tot digitale leerplatforms of vakbladen, camera's voor het creëren van video's en foto's,)
- verkennen mogelijkheden om virtual en augmented reality te gebruiken in opleidingen
- opleidingen rond zachte vaardigheden nodig voor kennisuitwisselin, zoals coachen, communicatie, anderen opleiden
- collega's relevante actuele kennis, inzichten en werkwijzen met elkaar laten delen □ ontwikkelen van tools hiervoor (bijv. werkinstructies, filmpjes, foto's) + werknemers opleiden in gebruik ervan
- inzetten op netwerklernen: wie binnen en buiten organisatie heeft relevante kennis en hoe hier toegang tot krijgen?

2. Ontwikkelen van tools en methodes voor het inschatten en ontwikkelen van soft skills

Het inschatten en ontwikkelen van soft skills is een competentie die belangrijker wordt voor leidinggevende functies, maar die impact heeft op alle sleutelrollen alsook op het functioneren van het bedrijf. Door een tekort op de arbeidsmarkt zien bedrijven zich vaak genoodzaakt om werknemers aan te werven die (nog) niet de juiste soft skills bezitten. Om problemen op de lange termijn te voorkomen, is het belangrijk dat zij kunnen inschatten in welke mate bepaalde soft skills wel of niet aanwezig zijn en hoe de ontwikkeling hiervan gestimuleerd kan worden. Hiervoor kunnen terugvallen op bepaalde tools en methodes zou hen hierin kunnen sterken. Deze tools kunnen ingebed worden in een breder competentie- en leerbeleid binnen de organisatie en kunnen als hefboom gebruikt worden voor de competentieontwikkeling van werknemers. De stuurgroep leden benadrukken het belang van dit laatste: organisaties moeten zo ingericht worden dat zachte vaardigheden gestimuleerd worden.

Voor deze actie kan tevens aansluiting gezocht worden met het ESF Transtex project van Cobot, Centexbel en Antwerp Management School. Binnen het Transtex project wordt enerzijds een Talentenscan ontwikkeld die zachte competenties gelinkt aan digitalisering van werknemers nagaat, en anderzijds een Bedrijfsscan die de digitale maturiteit van een bedrijf in kaart brengt. Door beide scans te combineren krijgen bedrijven een beter zicht op de competenties van hun werknemers en hun competentienoden op dit moment en in de toekomst, waardoor een gericht actieplan geformuleerd kan worden.

Enkele opties om deze actie te realiseren:

- aanpassen bestaande competentie checklists / ontwikkelen nieuwe checklists + werknemers opleiden in gebruik ervan
- tools inbedden in breder competentie- en leerbeleid van het bedrijf (bijv. gebruik bij aanwerving, bij evaluatie, ...)
- aansluiting met ESF Transtex project
- beschikbaar stellen van tijd en geld voor training of opleiding rond soft skills
- op bedrijfsniveau sleutelen aan arbeidsorganisatie en organisatiecultuur

3. Aandacht voor en stimuleren van competentieontwikkeling op de werkvloer

Onze resultaten wijzen erop dat het ontwikkelen van competenties niet altijd een prioriteit is voor bedrijven. Door in te zetten op bewustwording rond dit thema en door het aanreiken van inzichten in best practices, opportuniteiten en risico's kan het competentiebeleid van bedrijven gesterkt worden. Het promoten van 'learning on the job' en de zogenoemde peter-en-meter opleidingen is hierbij essentieel. Leren wordt hierbij gestimuleerd via feedback en (zelf)reflectie. Ook het voorzien van mogelijkheden tot onderling sociaal contact, waarin uitwisseling wordt gestimuleerd en samenwerken noodzakelijk is, is hier een belangrijke optie zijn. Dit kan in de vorm van werkoverleg, het samenwerken aan problemen (bijvoorbeeld in verbeterteams), of door bijvoorbeeld collega's aan elkaar te koppelen om kennis uit te wisselen zoals bij de peter-en-meter opleidingen (Woudstra et al., 2021). De stuurgroepen vullen aan dat de leidinggevende een belangrijke hefboom is voor competentie-ontwikkeling en feedback en coaching-vaardigheden kan stimuleren en faciliteren. Daarnaast is ook het stimuleren van een leercultuur op organisatieniveau belangrijk. Werknemers moeten ruimte krijgen en ondersteund worden om te leren uit hun fouten, en er moet aandacht zijn voor het belang van informeel leren.

Enkele opties om deze actie te realiseren:

- sensibiliseren bedrijven over belang leercultuur en competentieontwikkeling
- bedrijven ondersteunen in ontwikkelen competentiebeleid
- inzetten op hefboom-positie leidinggevende
- op bedrijfsniveau sleutelen aan leercultuur (leren uit fouten, informeel leren)

4. Belang van onderwijs en opleiding

Uit de interviews blijkt dat de respondenten een goed zicht hebben op competentieveranderingen en bijhorende opleidingsnoden. Echter, de resultaten tonen een kloof aan tussen inzicht en actie. Hiervoor worden meerdere redenen aangehaald: werknemers vinden niet altijd hun weg naar gepaste opleidingen, sommige opleidingen die ze volgen zijn onvoldoende afgestemd op hun werkpraktijk (bijv. te eenvoudig, te complex of te algemeen) en bij sommige opleidingen ontbreekt de vertaling naar de textielsector.

Het opleidingsaanbod aangereikt in deze studie kan een eerste stap zijn om werknemers te navigeren in het bredere gamma en een geschikte keuze te maken. Een tweede stap is het wegwijzen naar of ontwikkelen van opleidingen rond competenties waar in dit rapport een opleidingsnood voor werd geïdentificeerd, maar die nog niet direct aan een opleiding gekoppeld konden worden. Tot slot is het belangrijk dat bedrijven gesensibiliseerd worden over het belang van levenslang leren en ondersteund worden in het ontwikkelen van een leercultuur. Een leercultuur waarbij sleutelfiguren (management, opleiders, begeleiders, etc.) het leren in de organisatie niet alleen in woorden ondersteunen en waarderen, maar ook in daden. Met voorbeeldgedrag en met daadwerkelijke waardering voor lerend gedrag (Woudstra et al., 2021).

Levenslang leren is echter niet evident voor alle werknemers. Leervormen kunnen best zo ingezet worden dat ze leerdrempels beperken of wegnemen, wat oplossingen op maat vereist. Bijvoorbeeld sommige werknemers leren beter al doende, terwijl andere graag leren op de schoolbanken, of juist zoeken naar een combinatie van beiden in een duaal werk- en opleidingstraject. Het aanbieden van oplossingen op maat van de werknemer, kan ook een oplossing zijn voor de diversiteit binnen de sector en de nood aan opleidingen op maat van een bedrijf. Daarnaast is inzetten op levenslang leren ook niet evident voor bedrijven. Op bedrijfsniveau moet er een goede sociale dialoog zijn waarin gezocht wordt naar oplossingen

die de juiste accenten leggen voor de juiste doelgroep van werknemers. Sectororganisaties kunnen dit ondersteunen door bedrijven aan te zetten een opleidingsmodel uit te werken – in overleg met sociale partners – en na te denken hoe leerdrempels weggehaald of beperkt kunnen worden voor werknemers.

Enkele opties om deze actie te realiseren:

- werknemers en bedrijven begeleiden naar de juiste opleidingen, de website wildvantextiel.be kan hier een goede hefboom in zijn
- werknemers en bedrijven ondersteunen in het vertalen van kennis naar de sector (bijv. door het uitwisselen van best practices, zie ook actie 5)
- opleidingstrajecten inrichten op maat van bedrijf (aangepast aan noden en realiteit bedrijf) en op maat van werknemer (type leervorm)

5. Oefening op sectorniveau rond best practices

Uit onze resultaten blijkt dat er voor het remediëren van meerdere competentienoden en - knelpunten, nood is aan kennis van best practices rond thema's als HR-beleid voor soft skills, employer branding, duurzame producten en productieprocessen, en duurzame bedrijfsvoering. Deze actie kan op 2 manieren vorm gegeven worden. Een eerste mogelijkheid is om kennis te capteren en delen die al aanwezig is in de sector. Een concreet voorbeeld hiervan is wat Woudstra et al. (2021) "gluren bij de burens" noemen. Eénmaal werknemers ergens anders geproefd hebben van nieuwe praktijken, zijn zij zich misschien ook veel bewuster van eigen ingesleten denk- en gedragspatronen. Dit is mogelijk niet voor alle onderwerpen even vanzelfsprekend, gezien de concurrentierelaties tussen de bedrijven. Een tweede mogelijkheid is om relevante kennis van buiten de sector te identificeren en te vertalen in leerkanalen voor de textielsector. Bij deze oefening kunnen zowel textielbedrijven, sectorfondsen als intermediairs (bijv. leveranciers) betrokken worden.

Enkele opties om deze actie te realiseren:

- uitwisselen best practices in lerend netwerk binnen de sector (fase 2 van dit project)
- betrekken van stakeholderds uit andere sectoren in het lerend netwerk om te leren van best practices in andere contexten en die te vertalen naar de textielindustrie
- gluren bij de burens: uitwisseling werknemers tussen bedrijven
- opleiding rond innovatie en trends opvolgen

Referenties

AHOVOKS. (2021). *Kwalificatiedatabank*.

https://app.akov.be/pls/pakov/f?p=VLAAMSE_KWALIFICATIESTRUCTUUR:KWALIFICATIEDATABANK

Departement Werk en Sociale Economie. (2012). *Is je sector klaar voor de toekomst? Handleiding voor focusstudies naar toekomstige competentienoden*.

Oeij, P., van der Torre, W., van de Ven, H., & van Horssen, C. (2017). Functieprofielenmethodiek om het effect van technologie op werk in kaart te brengen. *Over.Werk*, 27(2), 26–32.

Vanderplanken, K. (2018). *Esf-scope competentieprognose 2018. Finaal rapport. Analyse van de toekomstige competentienoden*.

Vlaamse Overheid beleidsdomein Onderwijs en Vorming (2021) Metadata onderwijs en vorming, Onderwijsstatistieken. Geraadpleegd op 28 februari 2022 via <https://www.statistiekvlaanderen.be/nl/leerlingen-en-studentenaantallen>

Woudstra, L., Cuperus, J., Nijman, D.-J., & Sanders, J. (2021). De werkplek als leerplek: principes voor het ontwerp van een krachtige leer-werkomgeving. *Tijdschrift Voor HRM*, 24(4), 77–102. <https://doi.org/10.5117/THRM2021.4.WOUD>

Annex 1 – Interviewscenario

Info voor de interviewer

- Starten vanuit open vraagstelling (beschrijf een dag op je job, welke competenties nodig)
- Checklist met verschillende functies/competenties
- Competentiechecklist opgemaakt op basis van de focusgroepen en de beroepskwalificatiedatabank ([Kwalificatiedatabank](#) | [De Vlaamse kwalificatiestructuur \(akov.be\)](#)).

Gestructureerd scenario

Introducerende vragen

1. Hoe lang werk je al in dit bedrijf? jaar
2. Hoe lang werk je al in totaal? jaar
3. Wat is je hoogste behaalde diploma?
 - Geen diploma
 - Lager onderwijs
 - Secundair onderwijs
 - Hoger onderwijs niet universitair
 - Hoger onderwijs universitair
4. Wat is je functie?
5. Omschrijf kort hoe een gewone dag eruitziet. Wat doe je? Wat moet je hiervoor kunnen?
6. Zijn er opleidingsvereisten voor deze job? Wat moet je weten?
7. Welke extra opleidingen heb je zelf gevolgd voor deze functie?

Bevraging competenties + veranderingen:

Instructies voor interviewers:

Voor elk functieprofiel wordt hieronder een aparte checklist met competenties voorgesteld. Leg enkel die checklist voor die van toepassing is voor de respondent. Vragen te stellen bij de checklist:

1. *Respondent laten aanvinken welke competenties van toepassing zijn; niveau van verandering laten aangeven en opleidingsvereisten*
2. *Wanneer 3 of 4:*
 - *Wat verandert er juist/waarom komt het erbij? Hoe heb je dit gemerkt/hoe voel je dit aan? En op welke termijn, is dit al veranderd of komt het eraan?*
 - *Link leggen naar trends: komt verandering door technologie/digitalisering, duurzaamheid of personeelstekort?*

Verantwoordelijken

	Vink aan welke van toepassing zijn:	Mate van verandering: 1= wordt minder belangrijk 2= blijft even belangrijk 3= wordt belangrijker 4= is nieuw	Opleidingsvereisten: 1 = kan ik al 2= opleiding nodig 3= op de vloer leren
Kennen / kunnen	<input type="checkbox"/> Inzicht in orders		
	<input type="checkbox"/> Inzicht in productieproces		
	<input type="checkbox"/> Kwaliteitscontrole		
	<input type="checkbox"/> Kennis veiligheid		
	<input type="checkbox"/> Inzicht in noden/prioriteiten eigen afdeling		
	<input type="checkbox"/> Specifieke technische kennis (chemie, mechanica,...)		
	<input type="checkbox"/> Analytisch denken		
	<input type="checkbox"/> Software basis (outlook, word, excel)		
	<input type="checkbox"/> Software specifiek (CAD,...)		
	<input type="checkbox"/> Probleemoplossend vermogen		
Gedrag / attitude	<input type="checkbox"/> Planning en bedrijf		
	<input type="checkbox"/> Leiderschap		
	<input type="checkbox"/> Sensibiliseren werknemers (veiligheid, kwaliteit)		
	<input type="checkbox"/> Inzicht in vaardigheden werknemers		
	<input type="checkbox"/> Kritisch denken		
	<input type="checkbox"/> Communiceren (team)		
	<input type="checkbox"/> Stressbestendig		
	<input type="checkbox"/> Zelfstandigheid en autonomie		
	<input type="checkbox"/> Samenwerken		
	<input type="checkbox"/> Anderen in bedrijf kennen en kunnen inschakelen		
	<input type="checkbox"/> Coachen		
	<input type="checkbox"/> Aandacht voor menselijke		
	<input type="checkbox"/> Transparantie naar werknemers		
	<input type="checkbox"/> Communicatie		
	<input type="checkbox"/> Kennisoverdracht		
	<input type="checkbox"/> Engagement/motivatie/betrokkenheid		
<input type="checkbox"/>			

Technisch personeel

	Vink aan welke van toepassing zijn:	Mate van verandering: 1= wordt minder belangrijk 2= blijft even belangrijk 3= wordt belangrijker 4= is nieuw	Opleidings-vereisten: 1 = kan ik al 2= opleiding nodig 3= op de vloer leren
Kennen / kunnen	<input type="checkbox"/> Specifieke technische kennis		
	<input type="checkbox"/> Kritisch nadenken		
	<input type="checkbox"/> Specifieke technische kennis (mechanica, elektriciteit,...)		
	<input type="checkbox"/> Inzicht in werking machine		
	<input type="checkbox"/> Gebruiken machines (instellen, starten, kalibratie...)		
	<input type="checkbox"/> Software		
	<input type="checkbox"/> Kennis (digitale) technologie en digitalisering		
	<input type="checkbox"/> Kwaliteitscontrole (o.a. kennis kwaliteitsnormen, toezien op kwaliteit, ingrijpen bij afwijking)		
	<input type="checkbox"/> Kennis veiligheid		
	<input type="checkbox"/> Uitvoeren orders (installeren bobijnen, technieken toepassen,...)		
	<input type="checkbox"/> Controleren orders (hoeveelheid, kleur,...)		
	<input type="checkbox"/> Kennis textiel (grondstoffen, garens,...)		
	<input type="checkbox"/> Probleemoplossend vermogen		
Gedrag / attitude	<input type="checkbox"/> Communicatie (leidinggevende, collega's)		
	<input type="checkbox"/> Kennisoverdracht (collega's)		
	<input type="checkbox"/> Personeel opleiden		
	<input type="checkbox"/> Ordelijk		
	<input type="checkbox"/> Georganiseerd werken		
	<input type="checkbox"/> Zelfstandigheid en autonomie		
	<input type="checkbox"/> Volgt procedures		
	<input type="checkbox"/> Verantwoordelijkheid		
	<input type="checkbox"/> Bereidheid om te leren		
	<input type="checkbox"/> Samenwerken		
	<input type="checkbox"/> Engagement en motivatie		
	<input type="checkbox"/> Ondernemend		
	<input type="checkbox"/> Polyvalentie		
<input type="checkbox"/> Bereidheid om te leren			

Creatief personeel

	Vink aan welke van toepassing zijn:	Mate van verandering: 1= wordt minder belangrijk 2= blijft even belangrijk 3= wordt belangrijker 4= is nieuw	Opleidings-vereisten: 1 = kan ik al 2= opleiding nodig 3= op de vloer leren
Kennen / kunnen	<input type="checkbox"/> Specifieke technische kennis		
	<input type="checkbox"/> Kennis (digitale) technologie en digitalisering		
	<input type="checkbox"/> Analytisch denken		
	<input type="checkbox"/> Probleemoplossend vermogen		
	<input type="checkbox"/> Specifieke technische kennis (biochemie, elektriciteit,...)		
	<input type="checkbox"/> Kennis textiel (grondstoffen, garens,...)		
	<input type="checkbox"/> Projectmanagement		
	<input type="checkbox"/> Software		
	<input type="checkbox"/> Talenkennis		
	<input type="checkbox"/> Inzicht in productieproces		
	<input type="checkbox"/> Inzicht in productietechnieken		
	<input type="checkbox"/> Onderzoeksvaardigheden		
	<input type="checkbox"/> Inzicht in doelgroep		
	<input type="checkbox"/> Trends opvolgen		
	<input type="checkbox"/> Nieuwe concepten bedenken en ontwikkelen		
	<input type="checkbox"/> Prototypes controleren en evalueren		
<input type="checkbox"/> Tekenen/schetsen			
<input type="checkbox"/> Inzicht in markt en sales			
Gedrag / attitude	<input type="checkbox"/> Creativiteit		
	<input type="checkbox"/> Communicatie (team, management, klant)		
	<input type="checkbox"/> Kennisoverdracht		
	<input type="checkbox"/> Samenwerken (interne partners, team, klant,...)		
	<input type="checkbox"/> Open staan voor nieuwe technologische ontwikkelingen		
	<input type="checkbox"/> Leiderschap		
	<input type="checkbox"/> Polyvalentie		
	<input type="checkbox"/> Zelfstandigheid & autonomie		
	<input type="checkbox"/> Verantwoordelijkheid		
<input type="checkbox"/> Presenteren (nieuwe concepten, producten,...)			
<input type="checkbox"/> Leergierig			

"Nieuwe" jobs

	Vink aan welke van toepassing zijn:	Mate van verandering: 1= wordt minder belangrijk 2= blijft even belangrijk 3= wordt belangrijker 4= is nieuw	Opleidings-vereisten: 1 = kan ik al 2= opleiding nodig 3= op de vloer leren
Kennen / kunnen	<input type="checkbox"/> Kennis (digitale) technologie en digitalisering		
	<input type="checkbox"/> Kennis innovatie en duurzaamheid		
	<input type="checkbox"/> Kennis employer branding		
	<input type="checkbox"/> Kennis veiligheid		
	<input type="checkbox"/> Kennis duurzaamheid		
	<input type="checkbox"/> Kennis productieproces		
	<input type="checkbox"/> Kennis productietechnieken		
	<input type="checkbox"/> Kennis textiel (grondstoffen, garens,...)		
	<input type="checkbox"/> Analytisch denken		
<input type="checkbox"/> Probleemoplossend vermogen			
Gedrag / attitude	<input type="checkbox"/> Creativiteit		
	<input type="checkbox"/> Storytelling		
	<input type="checkbox"/> Flexibiliteit		
	<input type="checkbox"/> Samenwerken		
	<input type="checkbox"/> Zelfstandigheid en autonomie		
	<input type="checkbox"/> Stressbestendig		

Annex 2 – informatie- en toestemmingsformulier



ESF SCOPE 2020 – Strategische competentieprognoses - Scope Your Textile Skills

INFORMATIEFORMULIER

Je werd uitgenodigd om vrijwillig deel te nemen aan het onderzoeksproject Scope Your Textile Skills. Via dit ESF-project 'Scope Your Textile Skills' zullen Cobot en Antwerp Management School in samenwerking met een ruime stuurgroep een wetenschappelijk onderbouwde prognose maken voor de competenties die de sector de komende tien jaar nodig zal hebben. Daarbij zal gefocust worden op nieuwe ontwikkelingen in de sector en de huidige uitdagingen.

Het doel is om een waardevolle studie uit te voeren dat door vele organisaties in de sector als referentie kan gebruikt worden bij het ontwikkelen van opleidingen, het uitstippelen van een competentiebeleid, begeleiden van werknemers, etc.

De competentieprognose wordt volgens de VLAMT-methodiek uitgevoerd en is een manier voor Cobot om enerzijds de sector te **informer**en over de competentie- en opleidingsnoden en daarnaast ook het eigen **opleidingsaanbod** hieraan af te toetsen.

Het onderzoek zal twee jaar duren en verloopt in twee fasen:

Fase 1 = 01/01/2021 – 31/12/2022: competentieprognose

Fase 2 = 01/03/2022 – 31/12/2022: informeren en sensibiliseren van de sector en de textielbedrijven

De doelgroep van dit onderzoek zijn huidige en toekomstige werknemers in de textielindustrie. Jij werd uitgenodigd voor een interview voor dit onderzoek omdat je tot deze doelgroep behoort. Dit interview duurt 30-90 minuten.

Indien je toestemming geeft om deel te nemen aan dit onderzoek, starten we met het interview. Dit duurt maximaal 90 minuten. Deelname is vrijwillig. Je hebt het recht om deelname te weigeren en je kan op elk ogenblik het interview stopzetten zonder dat dit negatieve gevolgen heeft en zonder dat je deze beslissing moet motiveren.

Het interview wordt opgenomen en de onderzoeker maakt notities tijdens het overleg. De ingevulde competentietabel, de audiobestanden en de notities worden bewaard en verwerkt voor analyse. Je data worden vertrouwelijk behandeld, en niet gedeeld met je werkgever of andere partijen. Enkel de onderzoekers van AMS en Cobot hebben toegang tot deze data. Alle data worden gepseudonimiseerd voor de analyse, en enkel de gepseudonimiseerde data zullen na het onderzoek bewaard worden door Antwerp Management School voor verder wetenschappelijk onderzoek. 'Pseudonimiseren' betekent dat we je data versleutelen zodat deze niet rechtstreeks aan jou kan worden gelinkt.

Indien je nog vragen hebt over de vragenlijst of dit onderzoek, kan je contact opnemen met de onderzoeker van AMS: kirsten.vanderplanken@ams.ac.be.

Wanneer je akkoord gaat, krijg je dit informatieformulier om te bewaren en zal je gevraagd worden het toestemmingsformulier te tekenen.

TOESTEMMINGSFORMULIER



Voor de deelnemer:

Ik, ondergetekende (*naam en voornaam*) _____ bevestig hierbij dat ik geïnformeerd werd over de inhoud van het onderzoek en een kopie heb ontvangen van het informatieformulier voor deelnemers en het toestemmingsformulier. Ik heb de informatie gelezen en begrepen. De onderzoeker heeft me voldoende informatie gegeven met betrekking tot de voorwaarden en duur van het onderzoek en de mogelijke effecten. Ik kreeg voldoende tijd om deze informatie door te nemen en om vragen te stellen, die adequaat werden beantwoord.

- Ik begrijp dat ik op elk ogenblik mijn deelname aan het onderzoek kan stopzetten na de onderzoeker hiervan geïnformeerd te hebben, zonder dat dit nadelen heeft
- Ik begrijp waarom de data die ik verstrek worden verzameld, verwerkt en gebruikt binnen het kader van dit onderzoek en dat mijn data behandeld zullen worden op een vertrouwelijke manier
- Ik stem toe met de verzameling, verwerking en het gebruik van deze data, zoals beschreven in het informatieformulier voor deelnemers.
- Ik stem toe met het hergebruik van de data die ik verstrek voor andere onderzoeksdoeleinden (met uitzondering van persoonlijke gegevens)
- Ik ga vrijwillig akkoord met deelname aan dit onderzoek. Ik ben bereid om informatie over mijn achtergrond te delen.

Datum:

Handtekening deelnemer:



Voor de onderzoeker:

Ik, ondergetekende (*naam en voornaam*) _____ bevestig hierbij dat ik het onderzoek heb beschreven zoals beschreven in het informatieformulier waarbij ik expliciet de mogelijke risico's geassocieerd met dit onderzoek heb belicht. Ik heb expliciet gevraagd of er nog vragen of onduidelijkheden zijn en heb getracht deze zo goed mogelijk te beantwoorden.

Ik bevestig dat (*naam en voorname deelnemer*) _____ toestemming heeft gegeven om deel te nemen aan dit onderzoek.

Datum:

Handtekening onderzoeker:

Annex 3 – Analyse vacatures: huidige vraag naar functies per sleutelrol

SLEUTELROL	FUNCTIE	OPLEIDINGSNIVEAU	OPLEIDINGSVEREISTE	KENNIS VAN/AFFINITEIT MET SECTOR	WERKERVARING GEVRAAGD	TEXTIEL SPECIFIEKE OPLEIDINGSVEREISTE
Creatieve functies (cf)	Digital Manufacturing Engineer	Master Industrieel of Burgerlijk Ingenieur	Ingenieur	Ja	Ja	Nee
Creatieve functies (cf)	Stylist Manager	Universitaire master	Master	Ja	Ja	Ja
Creatieve functies (cf)	Lab & Production Supervisor	Hogere technische opleiding (Bachelor/Master)	Technisch	Ja	Ja	Nee
Creatieve functies (cf)	R&D Breitechneiker	Technisch secundair onderwijs diploma.	Technisch	Ja	Ja	Ja
Creatieve functies (cf)	Textieldesigner	Textiel- en Designtechnieken, grafisch ontwerp of kunst.	Textiel	Ja	Ja	Ja
Creatieve functies (cf)	R&D Engineer Wallcovering / Process & Product Developer	Hoger diploma (Bachelor/Master) productontwikkeling, grafische vormgeving of textielontwerp	Textiel	Ja	Ja	Ja
Creatieve functies (cf)	R&D Engineer	Minimaal Bachelor in textiel	Textiel	Ja	Ja	Ja
Creatieve functies (cf)	Technical Fitting Designer – Pattern Maker	Bachelor / Master en technische achtergrond in kledingproductie en patroonontwikkeling	Textiel	Ja	Ja	Ja
Creatieve functies (cf)	Digital Campaign Expert	Master of bachelor in communicatie	Communicatie	Nee	Ja	Nee
Creatieve functies (cf)	Operational excellence project leader	Geen	Geen	Nee	Nee	Nee
Creatieve functies (cf)	Quality & Process Engineer	Masteropleiding - Industrieel ingenieur elektromechanica, of een andere technische opleiding.	Ingenieur	Nee	Ja	Nee
Creatieve functies (cf)	Project Engineer International	Bachelor of Master Industrieel of Burgerlijk Ingenieur	Ingenieur	Nee	Ja	Nee
Creatieve functies (cf)	Engineering & Maintenance Manager	Universitaire ingenieursopleiding	Ingenieur	Nee	Ja	Nee

SLEUTELROL	FUNCTIE	OPLEIDINGSNIVEAU	OPLEIDINGSVEREISTE	KENNIS VAN/AFFINITEIT MET SECTOR	WERKERVARING GEVRAAGD	TEXTIEL SPECIFIEKE OPLEIDINGSVEREISTE
Creatieve functies (cf)	Process Improvement Engineer	Diploma Industrieel ingenieur	Ingenieur	Nee	Ja	Nee
Creatieve functies (cf)	Product Manager	Masterdiploma	Master	Nee	Ja	Nee
Creatieve functies (cf)	Production Manager	Masterdiploma	Master	Nee	Nee	Nee
Creatieve functies (cf)	Automation Engineer	Master Automation/ andere technische richting	Technisch	Nee	Ja	Nee
Leidinggevende functie (lf)	Project Manager Knitwear	Hogere opleiding (bachelor of master); ervaring in knitwear essentieel	Bachelor	Ja	Ja	Nee
Leidinggevende functie (lf)	Productie Manager Tuft		Geen	Ja	Ja	Nee
Leidinggevende functie (lf)	Business Development Manager B2B	Bachelor- of masterdiploma economie/management	Management	Ja	Ja	Nee
Leidinggevende functie (lf)	International Sales Director Home	Universiteitsdiploma en managementervaring	Master	Ja	Ja	Nee
Leidinggevende functie (lf)	Afdelingsverantwoordelijke Weverij	Diploma bachelor in een technische richting	Technisch	Ja	Ja	Nee
Leidinggevende functie (lf)	Productieverantwoordelijke Wiltonweverij	Opleiding textiel	Textiel	Ja	Ja	Ja
Leidinggevende functie (lf)	Ploegleider ververij	textielveredeling of scheikunde	Textiel	Ja	Ja	Ja
Leidinggevende functie (lf)	Ploegchef Spinnerij-Texturatie	Bachelor of A2 opleiding	Bachelor	Nee	Ja	Nee
Leidinggevende functie (lf)	Ploegchef Twist/Heatset	Bachelor opleiding	Bachelor	Nee	Nee	Nee
Leidinggevende functie (lf)	Ploegtechnieker	Diploma in een technische richting min.niv. A3: elektromechanisch geschoold	Elektromechanica	Nee	Ja	Nee

SLEUTELROL	FUNCTIE	OPLEIDINGSNIVEAU	OPLEIDINGSVEREISTE	KENNIS VAN/AFFINITEIT MET SECTOR	WERKERVARING GEVRAAGD	TEXTIEL SPECIFIEKE OPLEIDINGSVEREISTE
Leidinggevende functie (lf)	Ploegleider		Geen	Nee	Nee	Nee
Leidinggevende functie (lf)	Customer Service Team Manager		Geen	Nee	Nee	Nee
Leidinggevende functie (lf)	Ploegleider		Geen	Nee	Nee	Nee
Leidinggevende functie (lf)	HSE & Quality Manager	Master diploma ingenieursopleiding	Ingenieur	Nee	Ja	Nee
Leidinggevende functie (lf)	Engineering & Maintenance Manager	Universitaire ingenieursopleiding	Ingenieur	Nee	Ja	Nee
Leidinggevende functie (lf)	Planning Manager Ecom	Master in de handelswetenschappen, handelsingenieur, TEW	Ingenieur	Nee	Ja	Nee
Leidinggevende functie (lf)	Purchasing & Supply chain manager	Bachelordiploma/master diploma in logistiek, aankoop, planning en commercieel transport.	Logistiek	Nee	Ja	Nee
Leidinggevende functie (lf)	Planning Manager	Master diploma logistieke richting	Logistiek	Nee	Ja	Nee
Leidinggevende functie (lf)	Scheduler Raw Materials	Master of relevante ervaring in planning, logistiek of administratieve functies	Logistiek	Nee	Ja	Nee
Leidinggevende functie (lf)	Demand Manager	Minimum Bachelor met een eerste ervaring in supply chain (industriële/complexe productieomgeving)	Logistiek	Nee	Ja	Nee
Leidinggevende functie (lf)	Logistics Manager	Master diploma binnen een logistieke of bedrijfseconomische richting	Logistiek	Nee	Ja	Nee
Leidinggevende functie (lf)	Group Product Director	Master, MBA	Management	Nee	Ja	Nee
Leidinggevende functie (lf)	Productmanager	Master in de kwantitatieve wetenschappen (economie, management, wiskunde, enz.)	Management	Nee	Ja	Nee

SLEUTELROL	FUNCTIE	OPLEIDINGSNIVEAU	OPLEIDINGSVEREISTE	KENNIS VAN/AFFINITEIT MET SECTOR	WERKERVARING GEVRAAGD	TEXTIEL SPECIFIEKE OPLEIDINGSVEREISTE
Leidinggevende functie (lf)	Production Manager	Master-diploma	Master	Nee	Nee	Nee
Leidinggevende functie (lf)	Shift Supervisor	Technisch diploma secundair onderwijs	Technisch	Nee	Ja	Nee
Leidinggevende functie (lf)	Lead Production Manager	Hogere technische opleiding	Technisch	Nee	Ja	Nee
Leidinggevende functie (lf)	Ploegleider ververij	textielveredeling of scheikunde	Chemie	Ja	Ja	Ja
Leidinggevende functie (lf)	Technical Leader Finishing	Bachelor- of masterdiploma in elektromechanica	Elektromechanica	Nee	Ja	Nee
Leidinggevende functie (lf)	Maintenance manager	Diploma bachelor elektro/mechanica	Elektromechanica	Nee	Ja	Nee
Nieuwe functies (nf)	Projectingenieur duurzaamheid	Textielingenieur of master in de milieutechnologie (Master in de chemie met ervaring in textiel is ook een optie)	Ingenieur	Ja	Ja	Nee
Nieuwe functies (nf)	Business Analyst Masterdata	Hogere opleiding (Bachelor / Master) Data Management	Data Management	Nee	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Kwaliteitscontroleur	Geen	Geen	Ja	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Supply Chain Planner	Geen	Logistiek	Ja	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Laborant (brand/tapijt)	Technische (eventueel labo-)opleiding	Technisch	Ja	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Labassistent(e) chemisch labo	A1/professionele bachelor, achtergrond in chemie/textiel	Technisch	Ja	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Bediener heatset	Geen	Geen	Ja	Nee	Nee
Technisch functies (tf)	Mecaniciën gareneredeling	A2 diploma mechanica	Elektromechanica	Ja	Ja	Nee

SLEUTELROL	FUNCTIE	OPLEIDINGSNIVEAU	OPLEIDINGSVEREISTE	KENNIS VAN/AFFINITEIT MET SECTOR	WERKERVARING GEVRAAGD	TEXTIEL SPECIFIEKE OPLEIDINGSVEREISTE
Technisch functies (tf)	(Elektro)mecanicien - werkvoorbereider	Opleiding tot mecanicien	Elektromechanica	Ja	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Kwaliteitswerknemer	Bachelordiploma	Bachelor	Nee	Nee	Nee
Technisch functies (tf)	After sales officer	Master diploma of een Bachelor	Bachelor	Nee	Nee	Nee
Technisch functies (tf)	Technisch verantwoordelijke textiellabo	Master opleiding in Chemie	Chemie	Nee	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Technical Leader Finishing	Bachelor- of masterdiploma in elektromechanica	Elektromechanica	Nee	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Logistics Automation Engineer	Minimum Bachelor diploma, bij voorkeur binnen elektromechanica.	Elektromechanica	Nee	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Polyvalent nabehandeling tuft	Geen	Geen	Nee	Nee	Nee
Technisch functies (tf)	Werknemer verflabo	Geen	Geen	Nee	Nee	Nee
Technisch functies (tf)	Operator textiellabo	Geen	Geen	Nee	Nee	Nee
Technisch functies (tf)	Werknemer staalkamer	Geen	Geen	Nee	Nee	Nee
Technisch functies (tf)	Lijnwerknemer	Geen	Geen	Nee	Nee	Nee
Technisch functies (tf)	Werknemer kwaliteitsafdeling	Geen	Geen	Nee	Nee	Nee
Technisch functies (tf)	Voorman snijmachine verzending	Geen	Geen	Nee	Nee	Nee
Technisch functies (tf)	Machine-operator	Geen	Geen	Nee	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Technical Engineer	Industrieel ingenieur electromechanica	Ingenieur	Nee	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Maintenance Manager	Masteropleiding - Industrieel ingenieur elektromechanica, of een andere technische opleiding.	Ingenieur	Nee	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Process Improvement Engineer	Diploma Industrieel ingenieur (chemie, elektromechanica, textiel)	Ingenieur	Nee	Ja	Nee

SLEUTELROL	FUNCTIE	OPLEIDINGSNIVEAU	OPLEIDINGSVEREISTE	KENNIS VAN/AFFINITEIT MET SECTOR	WERKERVARING GEVRAAGD	TEXTIEL SPECIFIEKE OPLEIDINGSVEREISTE
Technisch functies (tf)	Planning Coördinator	Hoger diploma, bij voorkeur in een analytische of logistieke richting	Logistiek	Nee	Nee	Nee
Technisch functies (tf)	Procurement & Productieplanner	bachelor of masterdiploma in een economische richting	Management	Nee	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Medewerk(st)er labo	ASO/TSO	Technisch	Nee	Nee	Nee
Technisch functies (tf)	Twijn(st)er	Geen	Geen	Nee	Nee	Nee
Technisch functies (tf)	Operator Sectioneel scheren – bedienen coating – 100% controle		Geen	Nee	Nee	Nee
Technisch functies (tf)	Tapijtwever Van de Wiele dubbelstuk	Geen	Geen	Nee	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Tapijtafwerk(st)er	Geen	Geen	Nee	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Bobijnopzet(s)ter	Geen	Geen	Nee	Nee	Nee
Technisch functies (tf)	Dornier wevers	Geen	Geen	Nee	Nee	Nee
Technisch functies (tf)	Tapijtafboord(st)er	Geen	Geen	Nee	Nee	Nee
Technisch functies (tf)	Tuft(st)er	Geen	Geen	Nee	Nee	Nee
Technisch functies (tf)	Aannaaiër nabehandeling tuft	Geen	Geen	Nee	Nee	Nee
Technisch functies (tf)	Verfbereider	Geen	Geen	Nee	Nee	Nee
Technisch functies (tf)	Wevers Dorniergetouwen	Geen	Geen	Nee	Nee	Nee
Technisch functies (tf)	Jacquardwever	Geen	Technisch	Nee	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Machine operator extrudeur	ASO/TSO diploma met technische achtergrond	Technisch	Nee	Nee	Nee
Technisch functies (tf)	Operator	BSO 3e graad	Technisch	Nee	Nee	Nee
Technisch functies (tf)	Machineman ververij tuft	A2 of B1 textielveredeling of scheikunde	Textiel	Nee	Nee	Ja

SLEUTELROL	FUNCTIE	OPLEIDINGSNIVEAU	OPLEIDINGSVEREISTE	KENNIS VAN/AFFINITEIT MET SECTOR	WERKERVARING GEVRAAGD	TEXTIEL SPECIFIEKE OPLEIDINGSVEREISTE
Technisch functies (tf)	Werknemer technische dienst - electromecanicien	Master diploma electromecanicien (electricien/mecanicien)	Elektromechanica	Nee	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Electricien met ervaring	A1 diploma elektriciteit of automatisatie, of A2 met ervaring	Elektromechanica	Nee	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Monteur weefgetouwen	A2 of bachelor met technisch redeneervermogen; diploma electriciteit of electromechanica	Elektromechanica	Nee	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Werkvoorbereider	Bachelor- of TSO-diploma Elektromechanica	Elektromechanica	Nee	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Techniker algemeen onderhoud	Opleiding tso in de richting elektriciteit of elektromechanica	Elektromechanica	Nee	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Storingstechniker	A2-diploma elektromechanica	Elektromechanica	Nee	Nee	Nee
Technisch functies (tf)	Quality & Process Engineer	Masteropleiding - Industrieel ingenieur elektromechanica	Ingenieur	Nee	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Project Engineer International	Bachelor of Master Industrieel of Burgerlijk Ingenieur	Ingenieur	Nee	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Shift Supervisor	Technisch diploma secundair onderwijs	Technisch	Nee	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Onderhoudstechnicus	Technische opleiding	Technisch	Nee	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Machinebediener Frezen	A2-diploma	Technisch	Nee	Nee	Nee
Technisch functies (tf)	Ploegtechniker	Diploma in een technische richting min.niv. A3	Technisch	Nee	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Machineman ververij tuft	textielveredeling of scheikunde	Chemie	Nee	Nee	Ja
Technisch functies (tf)	Monteur weefgetouwen	Geen	Geen	Nee	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Lead Production Manager	Hogere technische opleiding	Technisch	Nee	Ja	Nee
Technisch functies (tf)	Monteur weverij	A2 niveau	Technisch	Nee	Nee	Nee
Technische functies (cf)	Labo Werknemer	Minstens A2 diploma	Technisch	Ja	Nee	Nee

Annex 4: Aantal leerlingen ingeschreven in schooljaar 2020-2021

OPLEIDINGS-DOMEIN	HOOFDOPLEIDING	TYPE OPLEIDING	NIVEAU	AANTAL LEERLINGEN PER OPLEIDING
TEXTIEL	Techniek & Design	Textiel	BSO – 2e en 3e graad	23
TEXTIEL	Textiel- en designtechnieken	Textiel- en designtechnieken	TSO – 2 ^e en 3 ^e graad	65
TEXTIEL	Textielproductietechnieken	Textieltechnieken	TSO – 2 ^e graad	4
TEXTIEL		Textielproductietechnieken	TSO – 3 ^e graad	3
TEXTIEL		Instellen textielmachines	BSO – 7 ^e jaar	3
TEXTIEL		Productieoperator textielproductielijn dual	BSO – 7 ^e jaar	nb
TEXTIEL	Textieltechnologie	Textieltechnologie	Prof. Bachelor	19
TEXTIEL	Engineering	Sustainable Materials Engineering, Afstudeerrichting 'Polymer and Fibre Engineering'	Master	30 (in totaal, afstudeerrichting nb)
TEXTIEL	Engineering	Textile Engineering	Master	15
TEXTIEL	Beeldende Kunsten	Beeldende Kunsten: Textielontwerp	Ac. Bachelor	1981 (in totaal, textiel nb)
TEXTIEL		Beeldende Kunsten: Textielontwerp	Master	467 (in totaal, afstudeerrichting nb)
TEXTIEL	Onderstaande opleidingen vallen onder het Beroepsopleiding sector en zijn opleidingen die vallen buiten het publieke onderwijs of onderwijsinstellingen, maar worden gegeven door Syntra, Cobot en/of VDAB	Van grondstof tot eindproduct (vijf modules die in pakket aangeboden worden)	VDAB/Cobot	3858
TEXTIEL		Textiel bekeken vanuit een waaier aan producten	VDAB/Cobot	777
TEXTIEL		Bindtechnieken	VDAB/Cobot	744
TEXTIEL		Verven van textiel	VDAB/Cobot	753
TEXTIEL		Aanleren van knopen voor beginnende wevers, tufters, warpers, sectioneel scheerders,	Cobot	82
TEXTIEL		Basiscursus breitechnologie	Cobot	2

OPLEIDINGS-DOMEIN	HOOFDOPLEIDING	TYPE OPLEIDING	NIVEAU	AANTAL LEERLINGEN PER OPLEIDING
TEXTIEL		Basisopleiding folie-extrusie	Cobot	62
TEXTIEL		Basisopleiding grondstoffen voor extrusie	Cobot	1
TEXTIEL		Basisopleiding thermoplastische elastomeren	Cobot	0
TEXTIEL		Eigenschappen van textielvezels	Cobot	5
TEXTIEL		Garenkennis	Cobot	4
TEXTIEL		Kennismaken met kunststoffen en vormgevingstechnieken	Cobot	1
TEXTIEL		Kennismaken met textiel	Cobot	57
TEXTIEL		Praktijkgerichte basiscursus compounderen	Cobot	7
TEXTIEL		Vaktechnische opleiding platweven	Cobot	3
TEXTIEL		Weeftechnologie	Cobot	5
TEXTIEL		Wegwijs in de basisanalyse van kunststoffen	Cobot	1
TEXTIEL		Basiscursus bindingsleer	Cobot	4
TEXTIEL		Basiscursus tapijt	Cobot	14
TEXTIEL		Bedrukken en verven van textiel	Cobot	15
TEXTIEL		Echtheidseigenschappen van kleuren	Cobot	0
TEXTIEL		Finishen en coaten van textile	Cobot	0
TEXTIEL		Instellen Jacquard Bonas SI	Cobot	6
TEXTIEL		Kleurmeting	Cobot	0
TEXTIEL		Kleur, de meest onderschatte sales- en marketingtool	Cobot	0
TEXTIEL		Praktijkopleiding platweven voor operatoren	Cobot	10
TEXTIEL		Testen op textiel	Cobot	12
TEXTIEL		Vezelkennis	Cobot	5
ELEKTROMECHANICA	Elektromechanica	Elektromechanica	Prof. Bachelor	2612

OPLEIDINGS-DOMEIN	HOOFDOPLEIDING	TYPE OPLEIDING	NIVEAU	AANTAL LEERLINGEN PER OPLEIDING
ELEKTROMECHANICA		Elektromechanica: automatisering	Prof. Bachelor	2612 (in totaal, afstudeerrichting nb)
ELEKTROMECHANICA		Elektromechanica: onderhoudstechnologie	Prof. Bachelor	2612 (in totaal, afstudeerrichting nb)
ELEKTROMECHANICA		Elektromechanica: klimatisering	Prof. Bachelor	2612 (in totaal, afstudeerrichting nb)
ELEKTROMECHANICA		Elektromechanica: procesautomatisering	Prof. Bachelor	2612 (in totaal, afstudeerrichting nb)
ELEKTROMECHANICA		Elektromechanische systemen	Graduaat	1018
ELEKTROMECHANICA		Elektromechanische systemen: onderhoudstechnieken	Graduaat	1018 (in totaal, afstudeerrichting nb)
ELEKTROMECHANICA		Elektromechanische systemen: meet- en regeltechnieken	Graduaat	1018 (in totaal, afstudeerrichting nb)
ELEKTROMECHANICA		Elektromechanische systemen: onderhoudstechnologie	Graduaat	1018 (in totaal, afstudeerrichting nb)
ELEKTROMECHANICA		Elektrotechnicus Duaal	Syntra - specialisatie	nb
ELEKTROMECHANICA		Industrieel elektrotechnisch installateur	Syntra	nb
ELEKTROMECHANICA		Technicus domotica	Syntra	nb
ELEKTROMECHANICA		Technicus installatietechnieken DUAAL	Syntra - specialisatie	nb
ELEKTROMECHANICA		Elektromecanicien - industriële automatisatie	Syntra	nb
ELEKTROMECHANICA		Elektrotechnieken	TSO - 2e en 3e graad	1977
ELEKTROMECHANICA		Elektrische installatietechnieken	TSO - 3e graad	1522
ELEKTROMECHANICA		Elektromechanica	TSO - 2e en 3e graad	3950
INGENIEUR	Ingenieurswetenschappen	Ingenieurswetenschappen: chemische technologie en materiaalkunde	Ac. Bachelor	41

OPLEIDINGS-DOMEIN	HOOFDOPLEIDING	TYPE OPLEIDING	NIVEAU	AANTAL LEERLINGEN PER OPLEIDING
INGENIEUR		Ingenieurswetenschappen: elektrotechniek	Ac. Bachelor	42
INGENIEUR		Ingenieurswetenschappen: werktuigkunde-elektrotechniek	Ac. Bachelor	106
INGENIEUR		Ingenieurswetenschappen: chemische technologie en materiaalkunde	Master	13
INGENIEUR		Ingenieurswetenschappen: elektrotechniek	Master	13
INGENIEUR		Ingenieurswetenschappen: werktuigkunde-elektrotechniek	Master	200
INGENIEUR		Ingenieurswetenschappen: materiaalkunde	Master	1
INGENIEUR		Innovierend Ondernemen voor Ingenieurs	Postgraduaat	nb
INGENIEUR		Electrical Engineering	Master	226
INGENIEUR		Electromechanical Engineering	Master	264
INGENIEUR		Chemical Engineering	Master	177
INGENIEUR		Chemical Engineering Technology	Master	5
INGENIEUR		Engineering: Computer Science	Master	33
INGENIEUR		Engineering: Energy	Master	20
INGENIEUR		Materials Engineering	Master	126
INGENIEUR		Mechanical Engineering	Master	68
INGENIEUR	Handelsingenieur	Handelsingenieur	Ac. Bachelor	2158
INGENIEUR		Handelsingenieur	Master	552
INGENIEUR		Handelsingenieur in de beleidsinformatica	Ac. Bachelor	333
INGENIEUR		Handelsingenieur in de beleidsinformatica	Master	132
TECHNISCH	Industriële Wetenschappen	Industriële wetenschappen: Industrieel Ingenieur	Ac. Bachelor	112

OPLEIDINGS-DOMEIN	HOOFDOPLEIDING	TYPE OPLEIDING	NIVEAU	AANTAL LEERLINGEN PER OPLEIDING
TECHNISCH		Industriële wetenschappen: Industrieel Ingenieur	Master	54
TECHNISCH		Industriële wetenschappen: elektromechanica	Ac. Bachelor	5148 (in totaal, afstudeerrichting nb)
TECHNISCH		Industriële wetenschappen: industrieel ontwerpen	Ac. Bachelor	122
TECHNISCH		Industriële wetenschappen: elektromechanica	Master	861
TECHNISCH		Industriële wetenschappen: industrieel ontwerpen	Master	54
TECHNISCH		Industriële wetenschappen: chemie	Master	314
TECHNISCH	Productie & onderhoud	Productie- en procestechnologie	Se-n-se	9
TECHNISCH		Basismechanica	BSO - 2e en 3e graad	4654
TECHNISCH		Industriële Wetenschappen	TSO - 2e en 3e graad	3928
TECHNISCH		Werktuigmachines	BSO - 3e graad	540
TECHNISCH		Industrieel onderhoud	BSO - 7e jaar	117
TECHNISCH		Onderhoudstechnieker	Syntra	nb
TECHNISCH		Onderhoudsmonteur	Syntra	nb
TECHNISCH		Productiebeheer	Graduaat	87
TECHNISCH		Productiebeheer: Maakindustrie	Graduaat	87 (in totaal, afstudeerrichting nb)
TECHNISCH		Industriële onderhoudstechnieken	Se-n-se	89
TECHNISCH	Ontwerp & Productontwikkeling	Productontwikkeling	Ac. Bachelor	340
TECHNISCH		Productontwikkeling	Master	147
TECHNISCH		Ontwerp- en productietechnologie	Prof. Bachelor	390 (in totaal, afstudeerrichting nb)

OPLEIDINGS-DOMEIN	HOOFDOPLEIDING	TYPE OPLEIDING	NIVEAU	AANTAL LEERLINGEN PER OPLEIDING
TECHNISCH		Ontwerp- en productietechnologie: Design Track	Prof. Bachelor	390 (in totaal, afstudeerrichting nb)
TECHNISCH		Ontwerp- en productietechnologie: Industrial Track	Prof. Bachelor	390 (in totaal, afstudeerrichting nb)
TECHNISCH		Ontwerp- en productietechnologie: kunststofverwerking	Prof. Bachelor	390 (in totaal, afstudeerrichting nb)
TECHNISCH		Industrieel Productontwerpen	Prof. Bachelor	280
LOGISTIEK & SUPPLY CHAIN	Logistiek & Supply Chain	Transport en Logistiek	Graduaat	483
LOGISTIEK & SUPPLY CHAIN		Transport en Logistiek: wegvervoer	Graduaat	483 (in totaal, afstudeerrichting nb)
LOGISTIEK & SUPPLY CHAIN		Transport en Logistiek: magazijnbeheer	Graduaat	483 (in totaal, afstudeerrichting nb)
LOGISTIEK & SUPPLY CHAIN		Supply Chain Management & Business Analytics	Postgraduaat	nb
LOGISTIEK & SUPPLY CHAIN		Global Supply Chain Management	Ma-na-ma	36
LOGISTIEK & SUPPLY CHAIN		Mobility and Supply Chain Engineering	Master	nb
LOGISTIEK & SUPPLY CHAIN		Handelwetenschappen: supply chain management	Master	1751 (in totaal, afstudeerrichting nb)
LOGISTIEK & SUPPLY CHAIN		Bedrijfsmanagement: Supply Chain Management	Prof. Bachelor	19388 (in totaal, afstudeerrichting nb)
LOGISTIEK & SUPPLY CHAIN		International Business Management: Global Supply Chain Management	Prof. Bachelor	547 (in totaal, afstudeerrichting nb)
LOGISTIEK & SUPPLY CHAIN		Maritiem en logistiek management	Master	61

OPLEIDINGS-DOMEIN	HOOFDOPLEIDING	TYPE OPLEIDING	NIVEAU	AANTAL LEERLINGEN PER OPLEIDING
LOGISTIEK & SUPPLY CHAIN		Maritime and Air Transport Management	Ma-na-ma	20
LOGISTIEK & SUPPLY CHAIN		Transportation Sciences: Mobility Management	Master	130 (in totaal, afstudeerrichting nb)
LOGISTIEK & SUPPLY CHAIN		Transportation Sciences: Transport Policy and Planning	Master	130 (in totaal, afstudeerrichting nb)
LOGISTIEK & SUPPLY CHAIN		Transportation Sciences	Ac. Bachelor	nb

