



# Jaarverslag 2016



# Luc Cooremans

Voorzitter

## De voorzitter aan het woord

Beste leden en vrienden van HR public

Ik stel u graag ons programma 2017 met als jaarthema NWOW & HR Digital voor.

De eerste conferentie 'The future of work' in februari (Brussel) belicht het belang van de digitale economie en de impact hiervan op de organisatie van het werk.

Dit thema komt later ook uitgebreid aan bod in ons colloquium 'Digitalisering en de uitdagingen voor HR' in samenwerking met prof. François Pichault (ULg) in maart (kasteel van Colonster, Luik) en ons colloquium 'De organisatiemodellen' in samenwerking met de KUL in april (UBI Center, Leuven).

De conferentie van september vindt plaats in Brussel. Nog voor de zomervakantie geven we hierover meer informatie op onze website.

In oktober brengen we iedereen samen rond het thema 'Digitale transformatie: zingeving en begeleiding'. Drie sprekers vertellen over hun eigen ervaringen (overheidssector, non-profitsector en privésector).

We ronden het jaar af met de conferentie 'Transformatie, digitalisering en robotisering ... De Europese visie van de vakbonden en van de Europese en Belgische sociale partners' in november.

Hebt u het al gemerkt? We hebben onze website een nieuwe look & feel gegeven. Kijk er gerust even rond! Opmerkingen of suggesties? Laat het ons weten op [info@hrpublic.be](mailto:info@hrpublic.be).

Houd onze website in de gaten en blijf op de hoogte van ons jaarprogramma, onze activiteiten en onze andere initiatieven in het kader van onze academische, nationale en/of internationale samenwerkingen.

Philippe Lenaerts heeft om persoonlijke redenen besloten om niet langer het voorzitterschap van onze organisatie op te nemen. De raad van bestuur heeft mij daarom opnieuw tot voorzitter verkozen, wat ik als een hele eer beschouw. Ik stel mij dan ook graag ten volle ten dienste van HR Public. Ik bedank Philippe omdat hij het vicevoorzitterschap op zich wil nemen en zo aan onze zijde blijft werken.

Ik wens u een fantastisch jaar met HR Public.

Luc Cooremans

Voorzitter



# Philippe Lenaerts

Vicevoorzitter

## Samenvatting en balans van ons programma 2016



Het programma 2016 heeft de NWOW-trends (nieuwe wereld van werk) verder geanalyseerd. We hebben eerst de toestand en de omstandigheden van het 'Welzijn op het werk' in de context van de huidige veranderingen bestudeerd, meer bepaald door het kader en de werkomstandigheden zelf uit te diepen. Dit noemen we overigens 'flexizekerheid'. Ter herinnering: de Europese Commissie heeft in 2007 de beginselen van een gemeenschappelijk beleid inzake 'flexizekerheid' uiteengezet als een 'geïntegreerde strategie om de flexibiliteit en de werkzekerheid tegelijk te verbeteren'.

Op basis van deze vaststelling heeft HR Public besloten om alle aspecten van dit brandend actuele en veelbesproken thema te belichten: algemeen kader, verzekerde beroepstrajecten, mobiliteit van talenten en leadership.

MASTERCLASS • 17 februari 2016 • Brussel



## Flexizekerheid & NWOW

Quid en Belgique? (Fr)  
Prof. Jean-François Orianne – Ulg

Best practices in Europa? (NI)  
Prof. dr. A.C.J.M (Ton) Wilthagen  
Univ. Tilburg

Met de steun van de FOD Economie

HR Public | SHARING KNOWLEDGE AND EXPERIENCE

### ► Algemeen kader

Op 17 februari 2016 hebben **prof. dr. A.C.J.M (Ton) WILTHAGEN** van de Universiteit van Tilburg, dé Europese expert inzake 'flexizekerheid', en **prof. Jean-François ORIANNE** van de Université de Liège het startschot gegeven met een masterclass. Na hun uiteenzetting volgde een debat met de deelnemers onder leiding van Christophe Lo Giudice en Timothy Vermeir van HR Square.

**Prof. Ton Wilthagen** heeft ons eerst uitleg gegeven over het concept en de vele dimensies ervan (interne, externe, functionele ... flexibiliteit) aan de hand van de verschillende bestaande modellen in Europa (Denemarken, Nederland ...). Noot: België scoort op dit vlak heel slecht en de afschaffing van de proefperiodes doen ons ook geen goed.

Verder had prof. Wilthagen het over een meetinstrument (Work Ability Index), het belang van de combinatie van de algemene en specifiekere competenties (T-shape) en het belang van opleiding (van onderwijs tot permanente bijscholingen).

**Prof. Jean-François Orianne**, socioloog met specialisatie arbeidssociologie en medewerker van het European Social Observatory, heeft het algemene en maatschappelijke concept geanalyseerd vanuit het standpunt van de verschillende instanties en op basis van talrijke gesprekken. Daarna ging hij dieper in op de specifieke context van België.

**Meer weten?** [www.hrpublic.be](http://www.hrpublic.be) – In de pers  
'(Re)penser le travail pour le rendre possible' - Christophe Lo Giudice – HR Square nr. 10

COLLOQUIUM • 21 april 2016 • Leuven



## Flexizekerheid & NWOW

### Talent Mobility binnen de publieke sector: realiteit of mythe?

In samenwerking met t-groep,  
Ascento en t-interim

HR Public | SHARING KNOWLEDGE AND EXPERIENCE

Dit colloquium in het Provinciehuis (Leuven) hebben we in samenwerking met Ascento en t-interim georganiseerd. Het programma ging over de dimensies van functionele en organisatorische flexibiliteit, met inzetbaarheid als rode draad.

**Prof. Nele De Cuyper** en **Kristien Philippaers** van de Faculteit Psychologie en Pedagogie van de KUL hebben het aspect 'inzetbaarheid' in de Vlaamse Overheid zeer grondig geanalyseerd en geëvalueerd. Ze hebben hiervoor een 'inzetbaarheidsmatrix' uitgewerkt met de indicatoren 'welzijn' (voor de werknemers), 'performantie' (voor de werkgever) en 'mobiliteit' (voor beide partijen) volgens de assen interne flexibiliteit en externe flexibiliteit. Een van hun conclusies van deze oefening was dat men in beide gevallen, en voor zover men gestimuleerd en begeleid wordt, aan vitaliteit en creativiteit wint.

Deze academische uiteenzetting werd vervolgens bekrachtigd met enkele boeiende getuigenissen.

**'De praktijkuitdagingen van het implementeren van employability op de werkvloer'** door **Kurt Van Raemdonck**, directeur Stafdienst P&O van de FOD Financiën. "Deze overheidsdienst met meer dan 30.000 ambtenaren ondergaat grote veranderingen: grote pensioenuitstroom, nieuwe centralisering van de activiteiten en dus nieuwe configuratie van de werkingsstructuren. Dit brengt een nieuwe organisatiecultuur met zich mee." Dhr. Van Raemdonck benadrukte de grondslag van deze nieuwe cultuur, i.e. vertrouwen. Daarnaast herinnerde hij eraan dat de centralisering voor heel wat werknemers een impact heeft op de afstand van het woon-werkverkeer.

Daarom organiseert de FOD Financiën plaatsonafhankelijk werken: telewerk, thuiswerk en satellietwerk. Resultaten? Op 3 jaar tijd bijna 250.000 TAW-dagen en een significante daling van het absentisme!

Maar daarvoor moet men het leadership heruitvinden, de managers begeleiden en opleiden, het accent leggen op de ontwikkeling van de competenties en tegelijk waken over het welzijn.

Het besluit aldus **Kurt Van Raemdonck**: de grote uitdaging voor de toekomst is het redeployment van de werknemers onder invloed van de digitalisering van de arbeidsmarkt. Wordt dus vervolgd.

**‘Best practices interne mobiliteit’** door **Stephanie De Wulf**, directeur Dienst Rekrutering en Selectie van de Vlaamse Overheid (AGO). Zij ijvert voor mobiliteit op alle niveaus, zowel individueel als organisatorisch. Herplaatsing, re-integratie, ervaringsstages en loopbaangesprekken zijn de nieuwe managementtools die eveneens een nieuwe cultuur van luisteren, transparantie en vertrouwen vereisen. Statuten en normen moeten plaatsmaken voor competenties en projecten.

**‘Naar een flexibele inschakeling van medewerkers’** door **Saskia De Beucker**, afdelingshoofd personeelsbeleid van de Stad Leuven. Ook hier primeert het beheer van mobiliteit en ‘positieve’ flexibiliteit. De codewoorden? Motivatie en engagement. Onder deze voorwaarden kunnen de medewerkers hun carrière met de steun van HR zelf sturen.

De Stad Leuven is een wendbare organisatie en daar horen ook flexibele en tijdelijk inzetbare interimkrachten of zelfs buitenlandse studenten bij ... Bovendien maken deze tijdelijke krachten effectief kans om door te stromen naar een tijdelijke of vaste job in loonverband.

COLLOQUIUM • 1 juni 2016 • Luik



## Flexizekerheid & NWOW

### Loopbaanmobiliteit: beschouwingen en initiatieven

In samenwerking met SEGI en l'Ulg

HR Public | SHARING KNOWLEDGE AND EXPERIENCE

Dit colloquium in het prestigieuze kasteel van Colonster (Luik) werd in samenwerking met SEGI en de ULg georganiseerd. We bespraken voornamelijk nieuwe vormen van verzekerde beroepstrajecten onder het magistrale voorzitterschap van **prof. François Pichault**, directeur van Lentic. Met verzekerde beroepstrajecten bedoelen we, in de minst restrictieve zin, een verderzetting van de ervaring en rechten doorheen de diverse statuten en de invoering van overbruggingen tussen de verschillende situaties van het beroepsleven. Volgens **prof. François Pichault** doen de professionele overgangen via atypische tewerkstellingsvormen heel wat vragen rijzen op het vlak van de continuïteit van de inkomsten, de ontwikkeling van de competenties, de toegang tot de sociale zekerheid, de integratie in de sociale dialoog enz. Dergelijke evoluties hebben zowel betrekking op de privésector (profit en non-profit) als op de overheidssector zelf.

Tijdens zijn academische uiteenzetting heeft **prof. François Pichault** de loopbaantrajecten (begeleid en nomadisch) op merkwaardige wijze geschetst. Hij analyseerde de overgangs- en/of tussentijdse statuten tussen loontrekkende en zelfstandige, evenals de componenten en gevolgen ervan.

De aansluitende getuigenissen waren bijzonder boeiend en nodigden uit tot verdere denkoefeningen over nieuwe arbeidsmogelijkheden.

**'Loopbaanmobiliteit: reflecties en initiatieven'** door **Malvina Govaert**, algemeen directrice van de federatie van de OCMW's van de Waalse steden en gemeenten. Dé hamvraag volgens haar: 'Hoe kunnen we nóg meer doen met nóg minder?' Haar antwoord en oplossing berusten op zowel moed en gezond verstand: het delen van personeel, de terbeschikkingstelling van personeel, clusters (organisatie + partnerschap) gebaseerd op wettelijke en/of regelgevende bepalingen die we zouden moeten uitdiepen om dergelijke benaderingen te optimaliseren.

**‘Talent exchange’** door **Sonia Mendoza**, adviseur bij de FOD Mobiliteit en Transport. Zij legde de nadruk op het delen van competenties, ondersteund door een onlineplatform zoals LinkedIn, in een netwerkstructuur die gebaseerd is op samenwerking, verantwoordelijkheid en uitwisseling van goede praktijken.

Deze praktijken hebben absoluut bestaansrecht, maar ze moeten beter omkaderd worden door de wet en nieuwe (ethische en principiële) referenties. **Fabienne De Mortier**, adjunct directeur generaal bij de Federatie Wallonië-Brussel, geeft tekst en uitleg bij het nieuwe handvest binnen ‘Talent Exchange’, i.e. de principes van delen en wederzijds leren.



CONFÉRENTIE • 23 september 2016 • Brussel



## Autoriteit 2.0, een bestaansrecht?

Met de steun van de FOD P&O

HR Public | SHARING KNOWLEDGE AND EXPERIENCE

Voor onze najaarsconferentie hebben we **prof. Alain Eraly** van het Centre d'Etudes Politiques et Administratives van de ULB (CEPAP) uitgenodigd. Het thema 'flexizekerheid' is namelijk niet volledig zonder het aspect 'autoriteit' of 'leadership'.

En **prof. Alain Eraly** is dé specialist ter zake! Hij analyseerde eerst de symptomen van de legitimiteitscrisis: permanente reorganisaties, nieuwe netwerkstructuren, de normvervaging, het gebrek aan een visie, het gebrek aan voorbeeldfuncties enz. Daarna plaatste hij autoriteit in zijn 'goede' context, namelijk op de juiste cognitieve, sociale en affectieve afstand. Hij voelde de benaderingen van de 'vrije onderneming', het 'milde management' of het 'empathische leadership' aan de tand. Autoriteit is schaarser dan ooit, maar ook meer dan ooit nodig.

**Meer weten?** [www.hrpublic.be](http://www.hrpublic.be)

'L'autorité n'a jamais été si précieuse, mais elle est jamais plus que nécessaire' - Christophe Lo Giudice  
- HR Square N°14

CONFERENTIE • 6 december 2016 • Brussel



## Invloed van de digitalisering op de overheidsadministraties

Laurent Hublet – adviseur Digitale Agenda op het kabinet van minister Alexander De Croo

In samenwerking met FOD Economie

HR Public | SHARING KNOWLEDGE AND EXPERIENCE

### ► Conclusies:

Het laatste woord over dit jaarthema van 2016 is nog lang niet gezegd!

Daarom hebben we besloten om dit verder op te nemen in het nieuwe jaarthema 2017 'NWOW' (nieuwe arbeidswereld). We lichtten alvast een eerste tipje van de sluier tijdens onze laatste conferentie in 2016. Laurent Hublet, expert Digitale Agenda op het kabinet van minister Alexander De Croo, vertelde ons meer over de invloed van de digitalisering op de overheidsadministraties.

Een van de voornaamste vectoren van de nieuwe arbeidswereld en een (gekozen) flexibiliteit is immers digitalisering. Dit creëert niet alleen een tijd- en plaatsafhankelijke benadering, maar stelt ook de beroepen en dus de loopbanen in vraag. We zitten momenteel in een overgangsfase en zijn op zoek naar nieuwe referenties ...

In dat licht komt de conferentie- en colloquiumstructuur van HR Public stilaan op kruissnelheid: academische uiteenzettingen en getuigenissen over de goede praktijken. De bijzonder positieve feedback van de deelnemers bevestigt ons succes. Bovendien willen we zo veel mogelijk rekening houden met hun tips en suggesties, i.e. meer interactie en dus meer ruimte voor een vragenronde.

**Meer weten?** [www.hrpublic.be](http://www.hrpublic.be)

'Le digital nous amène à revoir nos schémas mentaux' - [www.hrpublic.be](http://www.hrpublic.be)

Christophe Lo Giudice – HR Square nr. 15

Net als de twee voorgaande jaren zal HR Public een uitgebreide samenvatting van het programma 2016 in de loop van de tweede helft van 2017 publiceren.



Sharing Knowledge and Experience

**Publicatie: juni 2017**

**Verantwoordelijke uitgever:**

**Luc Cooremans**

**Administratieve zetel**

**Silversquare Business Club**

**Louizalaan 523, 1050 Brussel**

**Informatie, vragen of suggesties?**

**Neem gerust contact met ons op:**

**info@hrpublic.be**

**Voorzitter**

**Luc Cooremans**

**Vicevoorzitter**

**Philippe Lenaerts**

**Bestuurders**

**Inge Deblaere**

**Fabienne De Mortier**

**Anne Gilles**

**Philippe Kempinaire**

**Alain Molens**

**Pierre Perot**

**Emmanuelle Rappe**

**Dirk Vandendriessche**

**Yves Verweyen**

**Eric Schevenels**

**Financiën**

**Jean-Pierre Ortman**

## Partners

> Gold Partners



> Silver Partners



> Media Partners

