

ONDERNEMINGSENQUÊTE

COMPETENTIEGERICHT
ONDERNEMEN IN 2021

Rapport van de Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen/Stichting Innovatie & Arbeid,
Wetstraat 34-36, 1040 Brussel - W www.serv.be/stichting - T +32 2 209 01 11 - E info@serv.be

Bij gebruik van gegevens en informatie uit dit rapport wordt een correcte bronvermelding op prijs gesteld.

Publicatiedatum 16 februari 2022

Contactpersonen	Hendrik Delagrangé	hdelagrangé@serv.be
	Stefanie Notebaert	snotebaert@serv.be

Inhoud

Samenvatting	4
Rapport	6
Inleiding	6
Situering Ondernemingsenquête	6
Situering ICO	7
Samenstelling	9
Status-quo in het strategisch competentiebeleid, ondanks covid	10
Opleiding terug op niveau 2014	11
Toename sinds 2011 in alle grootteklassen	14
Aanhoudende toename bij industrie en bouw	14
Productinnovatie en competentiegerichtheid komen samen voor	15
Positief verband tussen ICO2020-score en Trends' R-score	17
Lijst met figuren en tabellen	20
Bijlage: Vragenlijst	21
Referentielijst	28

Samenvatting

De indicator voor competentiegerichte ondernemingen, de ICO 2020, meet de vorderingen van doelstelling 11.4 van het Pact 2020: “In 2020 zullen meer bedrijven [...] een strategisch competentiebeleid voeren”. Daarvoor werd een reeks criteria opgesteld op basis van de gegevens van de IOA-enquête, vandaag Ondernemingsenquête. De ICO geeft het percentage aan van het aantal ondernemingen en organisaties met tien of meer werknemers dat op minstens de helft van die criteria scoort.

Meer dan de helft, meer bepaald 51,7% van de ondernemingen en organisaties met 10 of meer werknemers voldoet aan de criteria voor competentiegerichtheid in 2021. Het aandeel competentiegerichte ondernemingen is sinds 2011 jaren sterk toegenomen in alle sectoren en zowel in kleine als grote ondernemingen. Voor 2021 is er een status-quo ten opzichte van het hoge cijfer in 2018, wat gezien de zwaarwegende coronacrisis bemoedigend is. De doelstelling van het Pact 2020 is dus bereikt.

De ICO ligt altijd wat hoger voor grotere ondernemingen en organisaties. Mogelijk moeten we bij de kleinere ondernemingen en organisaties rekening houden met een meer informele manier van werken, bijvoorbeeld rond opleidingen. Ook voor wat de sectoren betreft zijn er significante verschillen: de ICO is het hoogst in de quartaire sector en het laagst in de bouw. De industrie (inclusief de primaire sector) en de diensten scoren gemiddeld. Opmerkelijk is dat de ICO licht is blijven toenemen in de industrie en bouw en licht is gedaald bij diensten en quartaire sector. Op basis van andere gegevens in onze enquête weten we dat industrie en bouw relatief gezien minder verlies van activiteit hebben gekend in de coronacrisis dan de diensten en quartair, dat kan mogelijk het verschil verklaren. We vinden echter geen significant verband tussen de mate waarin een onderneming of organisatie aangeeft de coronacrisis goed te hebben doorstaan en de score op de ICO.

De status-quo van het algemene cijfer verbergt, naast enkele sectorverschillen, ook een verschil tussen de verschillende criteria. Vooral het criterium minstens de helft van het personeel heeft opleiding (klassiek, on-the-job of e-learning) gehad kent een lichte daling. Weliswaar staat die nu terug op het niveau van 2014, wat inhoudt dat niet alle winst van de voorbije jaren verloren is gegaan.

Er blijkt een licht maar significant positief verband te zijn tussen de score op de ICO en de kans dat een onderneming of organisatie een nieuw of verbeterd product of dienst heeft aangeboden. Er is ook een licht maar significant positief verband te zijn tussen de score op de ICO en de R-score van Trends Business Information, die de mate van financiële gezondheid van een

onderneming weergeeft. Oorzaak en gevolg kunnen we met deze cijfers niet aanduiden, maar het is een interessant gegeven dat innovatie en financiële gezondheid met competentiegerichtheid hand in hand lijken te gaan.

Rapport

Inleiding

In dit rapport geven we de meest recente cijfers voor de Indicator voor Competentiegerichte Ondernemingen oftewel de ICO. Dat is een indicator die berekend wordt op basis van de gegevens uit onze driejaarlijkse Ondernemingsenquête. De ICO is origineel ontwikkeld om een van de doelstellingen van het Pact van Vilvoorde tussen de sociale partners en de Vlaamse Regering op te volgen. De looptijd van dit Pact is voorbij, maar de indicator volgen we verder op. Dit rapport is een update van de eerdere rapporten (Delagrange, 2011, 2014; Delagrange & Notebaert, 2018).

We geven eerst een korte situering van de Ondernemingsenquête en de indicator. Daarna geven we de scores weer voor de verschillende edities, bekijken we de verschillen naar sector en grootte en koppelen we het aan een aantal performantieparameters.

Situering Ondernemingsenquête

De Ondernemingsenquête gaat over de mate waarin nieuwe innovatie-, organisatie- of arbeidsconcepten worden toegepast in de Vlaamse economie (voorheen TOA of IOA). Het onderzoek wil zicht krijgen op feitelijke ontwikkelingen in organisaties over een langer tijdsperspectief. De enquête wordt driejaarlijks telefonisch afgenomen bij een representatieve steekproef van ondernemingen en organisaties uit Vlaanderen en Nederlandstalig Brussel. Voor Brussel betekent dit alle bedrijven en organisaties die in de balanscentrale minstens de code 'N' voor Nederlands hebben aangeduid. Het gaat verder om bedrijven en organisaties met minstens één werknemer, uit alle sectoren, inbegrepen het onderwijs, de overheid en de social profit. De respondenten zijn de personeelsverantwoordelijken of zaakvoerders. De steekproeven zijn gestratificeerd naar sector (industrie inclusief primaire sector, diensten, bouw en overheid, onderwijs en social profit (OOSP)) en grootte. De gegevens worden achteraf gewogen voor de totaalcijfers. Er wordt voor elke editie een nieuwe steekproef getrokken. De nettorespons (deelname ten opzichte van weigeringen, gemeten vanaf het contact met de respondent) lag in 2021 op 42,9%.

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

Voor een uitgebreide methodologische verantwoording van het opzet van de Ondernemingsenquête voor alle edities kan u terecht in een apart rapport (Delagrangé & Notebaert, 2022, in voorbereiding).

Situering ICO

De ICO is een indicator voor de opvolging van een van de doelstellingen van het Pact 2020 over competentiebeleid. De looptijd van het pact is inmiddels voorbij, maar we hebben besloten de ICO nog altijd te berekenen op data afkomstig van de driejaarlijkse Ondernemingsenquête omdat ze in de praktijk nuttig blijkt.

De ICO werd in 2005 opgesteld op vraag van de sociale partners met het oog op de monitoring van doelstelling negen van het Pact van Vilvoorde (met name de doelstelling "De toepassing van vernieuwende vormen van arbeidsorganisatie en personeelsbeleid gericht op ontwikkeling en benutting van competenties neemt, onder meer via netwerking, substantieel toe"). Dit gebeurde op basis van items die zowel in de TOA-enquête 2001 als 2004 werden opgevraagd, om zo meteen al een vergelijking in de tijd mogelijk te maken.

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

Omdat de omschrijving van de doelstelling is gewijzigd, en naar aanleiding daarvan ook de samenstelling van de indicator, is de score van de ICO op basis van het Pact 2020 niet helemaal vergelijkbaar met de scores van de ICO zoals berekend tot 2007, op basis van het Pact van Vilvoorde.

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

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

De ICO heeft betrekking op het gedeelte in vet gemarkeerd. De ICO wordt uitgedrukt als een percentage van ondernemingen dat op de meerderheid van een reeks items scoort. De ICO wordt berekend voor alle bedrijven en organisaties met minstens 10 werknemers.

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

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

De bedoeling was om de ICO te berekenen bij elke editie van de IOA-enquête, dat is in 2011, 2014, 2018 en 2021. De looptijd van het Pact is in 2020 verlopen, maar we hebben besloten om de ICO verder te blijven berekenen. De enquête heeft steeds betrekking op de toestand op dat moment of op de gebeurtenissen in het afgelopen jaar. Voor 2021 werd dat jaar volledig door de coronapandemie gedomineerd.

Samenstelling

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

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

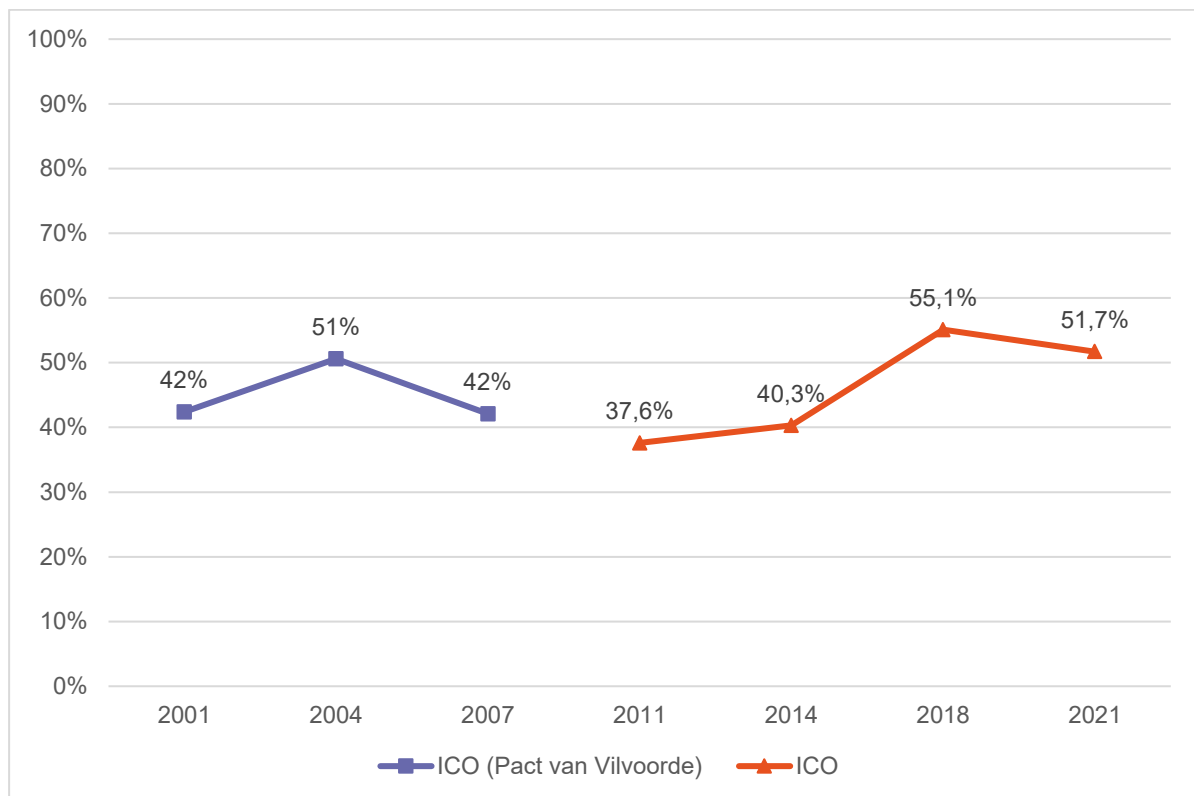
De criteria werden als volgt bepaald:

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

Status-quo in het strategisch competentiebeleid, ondanks covid

51,7% van de ondernemingen en organisaties met minstens tien werknemers behalen in 2021 acht of meer van de 15 punten op de criteria. Het verschil tussen 2018 en 2021 is niet significant. In 2018 behalen 55,1% van de ondernemingen en organisaties acht of meer van de 15 punten op de criteria. Dat is 14,8 procentpunten meer dan in 2014 (40,3%), een verschil dat statistisch significant is. In 2011 was dat 37,6%, een verschil van 2,7 procentpunt dat statistisch niet significant verschilde van 2014.

Figuur 1: Evolutie van de ICO (Pact van Vilvoorde) en ICO van 2001 tot 2021



Ondernemingen met 10 of meer werknemers. Gewogen op sector en grootte.
 χ^2 2011-2014: $p=,236$; χ^2 2014-2021: $p=,001$; 2011-2018: $p=,000$, 2018-2021: $p=,343$;
N: 1405 (2011) 688 (2014) 1110 (2018) 1169 (2021)

De samenstelling van de ICO (Pact Van Vilvoorde) en de ICO verschilt, waardoor de cijfers niet op zich kunnen vergeleken worden. Wanneer beide indicatoren samen op één grafiek worden geplaatst is er wel een tendens waar te nemen: een stijging tussen 2001 en 2004, die echter in 2007 terug verloren gaat. In de periode 2011-2014 is er geen statistisch significante stijging. Die is er wel tussen 2014 en 2018, waar een belangrijke toename van het aantal competentiegerichte ondernemingen valt vast te stellen, tot nog enkele procentpunten boven het hoogste niveau van de ICO uit 2004. Op dat niveau zijn we nu, ondanks de coronacrisis, gebleven.

Opleiding terug op niveau 2014

Als we naar de samenstellende criteria kijken dan zien we ook daar dat de meeste geen significant verschil laten zien met de vorige editie in 2018. Er zijn enkele uitzonderingen.

Er zijn blijkbaar wat minder opleidingen gegeven in het voorbije jaar. Het gaat daarbij om alle vormen van opleiding: klassiek, on-the-job en e-learning. Het percentage ondernemingen en organisaties dat voor minstens de helft van de medewerkers een opleiding van ten minste één dag heeft voorzien is gedaald van 51,6% in 2018 naar 40,8% in 2021. Dit cijfer ligt op ongeveer hetzelfde niveau als voor 2018, in 2014 was het 37,6%. De winst die in de periode 2014-2018 is geboekt zijn we dus terug kwijt. Wellicht zitten de beperkingen door de coronacrisis daar voor veel tussen.

Het enige criterium waar we een toename zien is dat van het betrekken van werknemers bij kwaliteitszorg. Voor dat criterium hebben we echter de onderliggende vragen aangepast (zie bijlage).

Tenslotte is er het criterium 13, het strategisch partnerschap of samenwerking met kennisinstellingen. Dat is gedaald van 47,6% in 2018 naar 36,1% in 2021. Net zoals bij de opleidingen situeert dat percentage zich op het niveau van 2014. Hier moet ook opgemerkt dat de vraagstelling licht is aangepast (zie bijlage) waarin een lichte afname mogelijk werd geacht.

Al bij al stellen we vast dat er in de voorbije periode, op de genoemde uitzonderingen na, geen belangrijke wijzigingen zijn in de ICO als geheel en de onderliggende criteria. Dat betekent dat ondernemingen en organisaties hun inspanningen om competentiegericht te werken op peil hebben kunnen houden ondanks de druk van de pandemie. Voor wat opleiding en de samenwerking met kenniscentra betreft is er wel een vermindering, maar gegeven de omstandigheden is dat beperkt. Bij het begin van de pandemie leefde soms de verwachting dat een krimp in de activiteiten een opening zou zijn om op opleiding in te zetten. Dat blijkt niet realistisch te zijn geweest.

Tabel 1: Scores op de criteria in 2011, 2014, 2018 en 2021

Criteria		2011	Δ	2014	Δ	2018	Δ	2021	
1.	Opleiding voor minstens de helft van het personeel	37,8%	=	37,6%	+	51,6%	-	40,8%	
2.	Een geschreven opleidingsplan hebben	43,0%	-	38,5%	=	41,9%	=	48,5%	
3.	Een startopleiding hebben	71,1%	-	67,1%	+	80,9%	=	77,6%	
4.	Competentieprofielen benutten, aantal toepassingen	0	+	53,6%	+	40,6%	=	36,9%	
		1		2,0%		2,9%		4,6%	5,1%
		2		3,9%		5,5%		8,8%	7,9%
		3+		34,3%		38,0%		46,0%	50,0%
5.	Aanwezigheid van loopbaanontwikkelingsplannen of POP's	15,7%	=	17,4%	+	25,4%	=	24,8%	
6.	Functioneringsgesprekken bij minstens de helft van het personeel	57,1%	+	66,0%	=	68,5%	=	70,0%	
7.	Werkoverleg voor minstens de helft van het personeel	59,9%	+	67,3%	=	64,8%	=	62,7%	
8.	Eigen personeel vaak benutten als bron voor innovatie	46,1%	=	47,7%	=	50,9%	=	49,1%	
9.	Werknemers betrekken bij kwaliteitszorg ^a	62,7%	-	54,3%	+	64,7%	+ ^a	74,9%	
10.	Toepassen van teamwerk	18,2%	=	21,3%	=	25,8%	=	25,9%	
11.	Jobrotatie of taakrotatie voor minstens de helft van het personeel	7,0%	+	11,8%	=	10,4%	=	7,8%	
12.	Strategisch partnerschap leveranciers en/of andere bedrijven ...	63,4%	=	66,7%	+	78,1%	=	74,5%	
13.	Strategisch partnerschap/ samenwerking met kennisinstellingen ^a ...	41,6%	-	36,0%	+	47,6%	- ^a	36,1%	

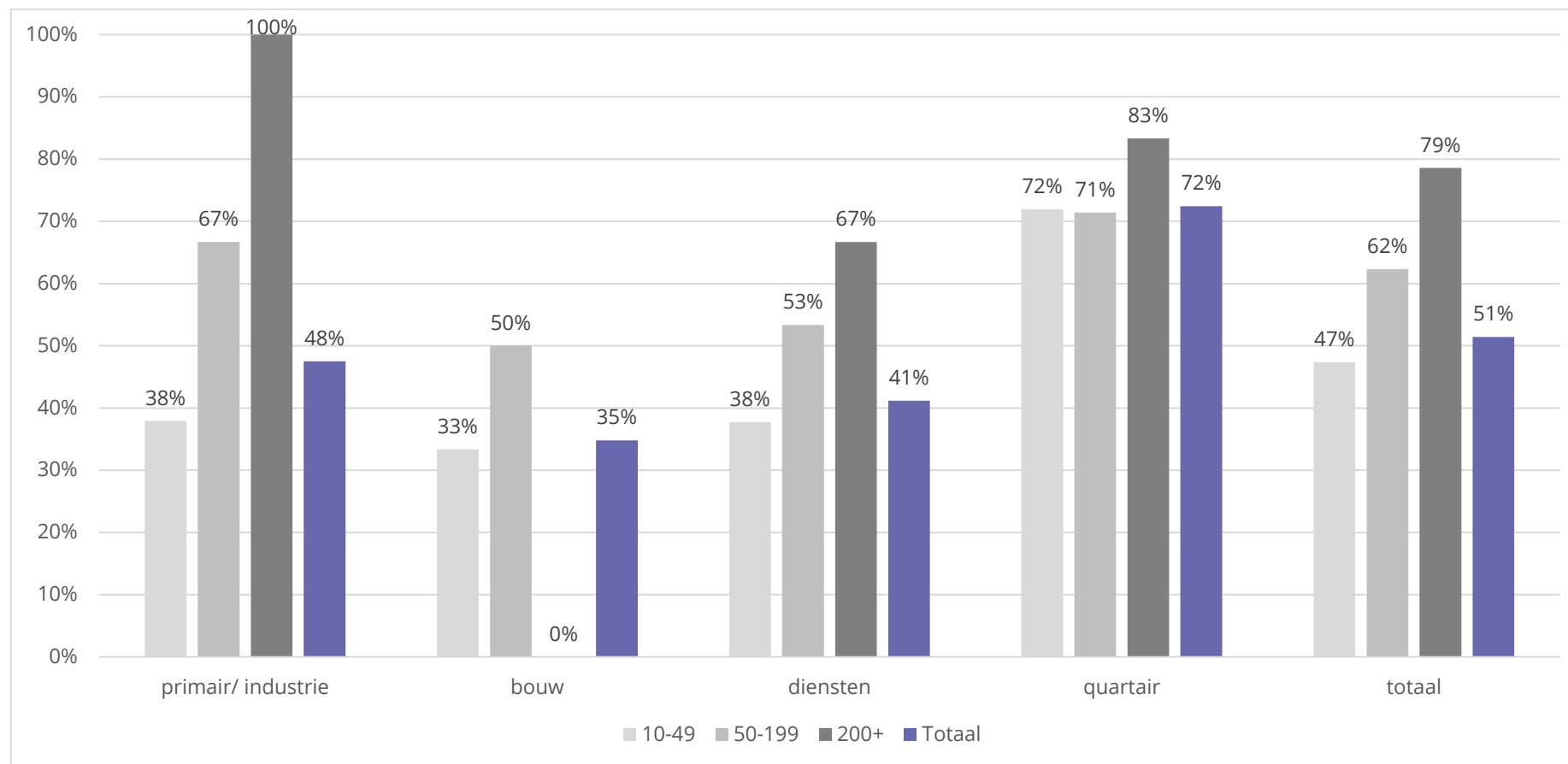
N=1169, Ondernemingen en organisaties met 10 of meer werknemers. Gewogen op sector en grootte. ^a: voor dit criterium werd de vraagstelling aangepast in de editie 2021

() verschil tussen de edities resp. over de edities heen*

=: geen statistisch significant verschil

+of-: statistisch significant verschil, stijging of daling

Figuur 2: ICO, volgens grootte en sector, 2021



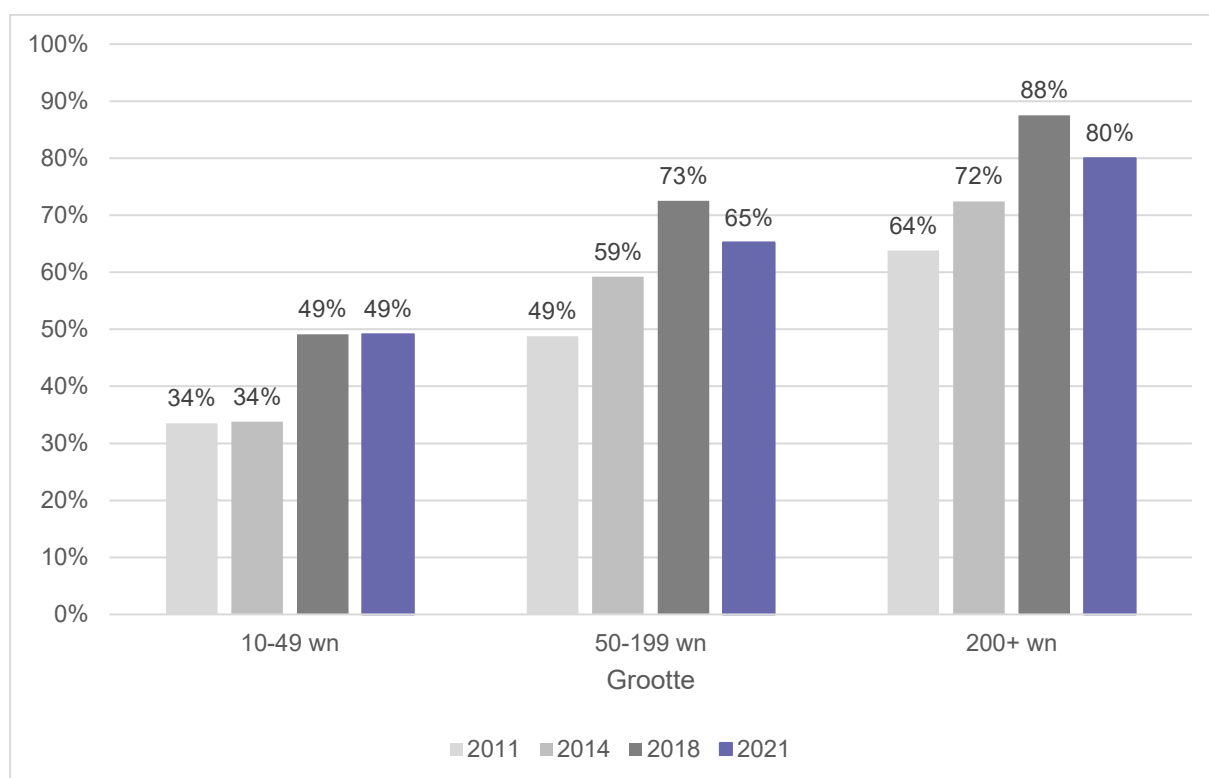
N= 1169, Ondernemingen en organisaties met 10 of meer werknemers. X^2 met sector: $p < ,001$; met grootte: $p = ,005$

Toename sinds 2011 in alle grootteklassen

Hoe groter de onderneming of organisatie, hoe groter de kans dat ze een ICO-score behalen. Dat is wellicht vooral te verklaren door de grotere nood aan het organiseren van werk en personeelsbeleid naarmate het om meer personen gaat.

De evolutie binnen de grootteklassen lijkt te wijzen op een lichte daling bij de middelgrote en grote ondernemingen, maar de verschillen zijn niet significant. Dat zijn ze wel voor alle grootteklassen als we vergelijken met het begin van de metingen in 2011, er is sindsdien een toename.

Figuur 3: Evolutie van de ICO tussen 2011 en 2021, volgens aantal werknemers



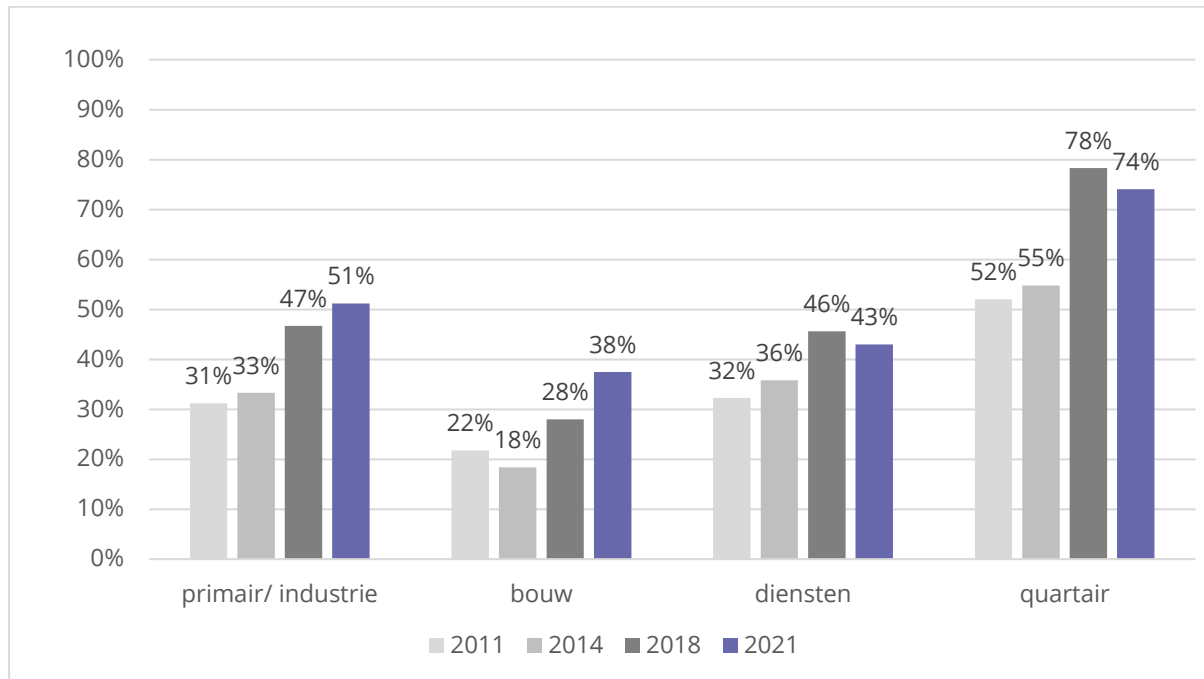
N= 1169, Ondernemingen met 10 of meer werknemers. Gewogen op sector en grootte. X²: 2011: p=,000; 2014: p=,000; 2018: p=,000; 2021: p=,000.

Aanhoudende toename bij industrie en bouw

Een opsplitsing naar sector geeft ons nog meer inzicht. Zo blijkt dat de competentiegerichtheid bij de industrie en de bouw is blijven toenemen tussen 2018 en 2021. Bij de quartaire sector zien we een afname, bij de diensten is het verschil niet significant. Bij de vorige edities bleek er wel een verschil in score tussen de sectoren, maar was de tendens wel altijd dezelfde. Dat er nu wel

verschillende tendensen zijn bij de sectoren heeft wellicht te maken met de verschillende manieren waarop de coronacrisis zich liet voelen. Uit het tweeledige coronaonderzoek van de Stichting (Delagrangé & Van Rampelberg, 2020, 2021) bleek al dat de effecten erg kunnen verschillen volgens de aard van de activiteiten. In het rapport over de gevolgen van de coronacrisis (nog uit te brengen) gaan we er verder op in.

Figuur 4 Evolutie van de ICO tussen 2011 en 2021, volgens sector



N= 1169, Ondernemingen met 10 of meer werknemers. Verschil 2018 - 2021, X^2 : industrie: $p=,016$; bouw: $p=,031$; diensten: $p=,093$; quaartaal: $p<,001$.

Productinnovatie en competentiegerichtheid komen samen voor

In tegenstelling tot vorige edities zien we voor deze editie geen verband met de economische prestatie van de ondernemingen en organisaties. Met zowel de evolutie van de activiteiten in de voorgaande jaren (Tabel 2) als de verwachting van de evolutie van de activiteiten de komende jaren (Tabel 3) is er geen significant verband met de score op de ICO. Ook met de mate waarin men inschat dat de onderneming de coronacrisis heeft doorstaan (Tabel 4) is er geen verband.

Er is wel een positief verband met het aanbieden van nieuwe of verbeterde producten of diensten in het voorbije jaar. Bij de ondernemingen en organisaties die de ICO-2020 score behalen blijkt dat 48,7% nieuwe producten heeft op de markt gebracht, tegenover 21,3% bij deze die de score niet behalen.

Dit positief verband is een belangrijke vaststelling, maar we kunnen er niet uit afleiden wat oorzaak en gevolg is. Leidt meer competentiegerichtheid tot innovatie, of is er bij innovatie meer nood aan kennisgerichtheid? Wellicht is het in de realiteit geen één op één interactie tussen louter deze twee facetten, maar een geheel van bedrijfsvoering op verschillende vlakken waar we hier een fragment kunnen van zien.

Tabel 2: Evolutie activiteiten recente verleden volgens de ICO

		Als u het recente verleden (3 à 5 jaar) voor ogen houdt, hoe schat u het niveau van de activiteiten van uw in?					Totaal
		Sterke vermindering	Beperkte vermindering	Gelijk gebleven	Beperkte groei	Sterke groei	
ICO: 8/15 of meer	Nee	4,5%	11,8%	29,2%	36,0%	18,5%	100,0%
	Ja	5,8%	10,6%	28,0%	34,4%	21,2%	100,0%
Totaal		5,2%	11,2%	28,6%	35,1%	19,9%	100,0%

$N= 1169, X^2: p=,931$

Tabel 3: Verwachting evolutie komende jaren volgens de ICO

		Als u de nabije toekomst (3 à 5 jaar) voor ogen houdt, hoe schat u het niveau van de activiteit van uw in?					Totaal
		Sterke vermindering of stopzetting van de activiteit	Beperkte vermindering	Gelijk gebleven	Beperkte groei	Sterke groei	
ICO: 8/15 of meer	Nee	0,6%	6,8%	31,1%	47,5%	14,1%	100,0%
	Ja	1,6%	6,3%	29,8%	42,4%	19,9%	100,0%
Totaal		1,1%	6,5%	30,4%	44,8%	17,1%	100,0%

$N= 1169, X^2: p=,518$

Tabel 4 Mate waarin de coronacrisis is doorstaan volgens de ICO

		Hoe crisis doorstaan				Totaal
		Niet goed doorstaan (helemaal & eerder)	Neutraal	Eerder goed doorstaan	Heel goed doorstaan	
ICO: 8/15 of meer	Nee	6,2%	21,5%	42,4%	29,9%	100,0%
	Ja	5,3%	13,2%	51,3%	30,2%	100,0%
Totaal		5,7%	17,2%	47,0%	30,1%	100,0%

$N = 1169, X^2: p = ,151$

Tabel 5: Op de markt brengen van nieuwe of in belangrijke mate verbeterde producten of diensten volgens de ICO

		Heeft U sinds begin 2020 nieuwe of in belangrijke mate verbeterde producten of diensten/ diensten of activiteiten geïntroduceerd?		Totaal
		Ja	Nee	
ICO: 8/15 of meer	Nee	21,3%	78,7%	100,0%
	Ja	48,7%	51,3%	100,0%
Totaal		35,4%	64,6%	100,0%

$N = 1169, X^2: p < ,001$

Positief verband tussen ICO2020-score en Trends' R-score

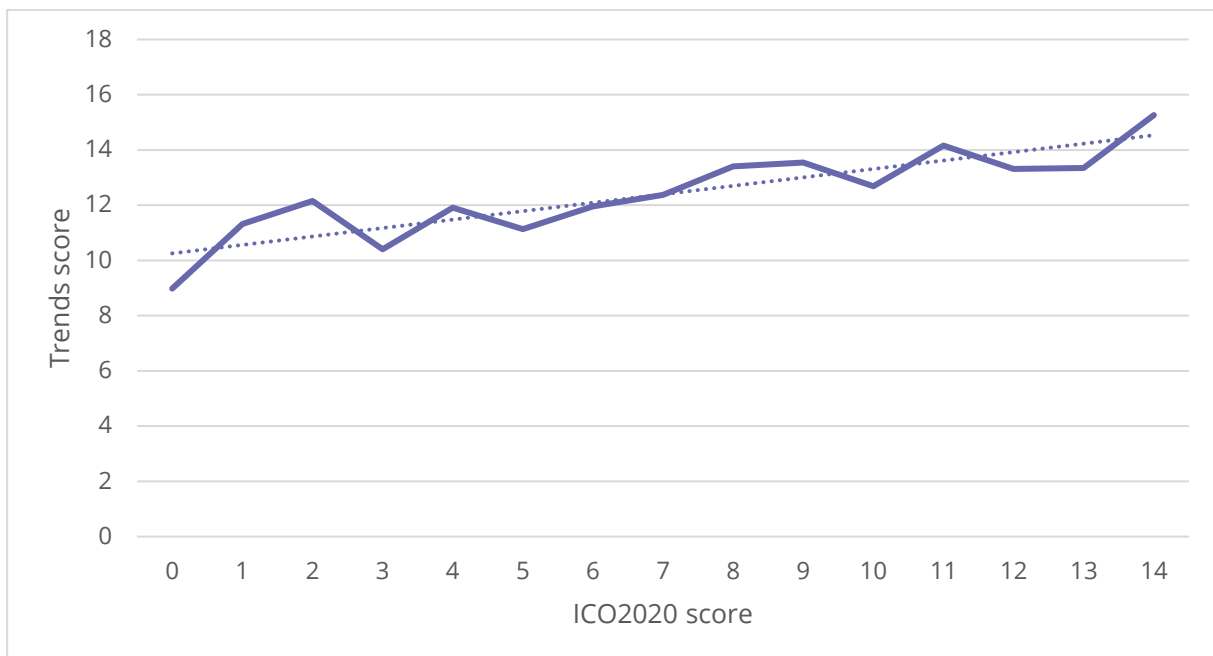
In deze editie van de Ondernemingsenquête kunnen we gebruik maken van de R-score van Trends Business Information. De R-score kent een schaal van 0 tot 20 en drukt de 'kans op falen' uit, het risico dat deze failliet zal gaan. Dat risico is hoog tussen 0 en 6, gematigd tussen 7 en 10 en laag van 11 tot 20. De meeste ondernemingen krijgen een score tussen 12 en 14, 15 of meer is uitzonderlijk. Trends maakt van een groot palet aan bedrijfsgegevens gebruik om de score te bepalen.

We onderzoeken de correlatie tussen Trends' R-Score en onze eigen ICO. We controleren daarbij op grootte, omdat we weten dat er een licht positief verband is tussen grootte en de ICO score.

Uit de partiële correlatie leiden we af dat er een significant positief verband is tussen de score op onze ICO indicator en de R-Score van Trends, met een correlatiecoëfficiënt van ,202 als we controleren op grootte, en ,201 als we dat niet doen (Tabel 6 en Figuur 5). Er is dus een rechtstreeks positief verband, maar het is niet zo heel sterk. Er is een al eerder vastgesteld positief verband tussen grootte en de score op de ICO met een correlatiecoëfficiënt van ,285, dat is dus een beetje sterker. Tussen Trends' R-score en grootte is er geen verband (,024).

Het is op zich belangrijk vast te stellen dat er een positief verband is: een degelijk competentiebeleid gaat samen met een goede financiële gezondheid. De richting van het verband kunnen we hier echter niét uit afleiden: of goede financiën leiden tot een goed competentiebeleid, of dat een goed competentiebeleid leidt tot een gezonde financiële situatie is niet uit te maken. Wellicht zien we met deze gegevens enkel een fragment van een veel complexer verband tussen het beleid in een onderneming of organisatie en de economische gezondheid.

Figuur 5: Correlatie tussen de ICO-score en Trends' R-score



Pearson Correlatiecoëfficiënt: ,201, $p < ,001$; gecontroleerd voor grootte: ,202, $p < ,001$, de score '15 is niet opgenomen in de grafiek wegens het kleine aantal

Tabel 6: Partiële correlatie tussen ICO-score en Trends' R-score, gecontroleerd voor grootte

Controlevariabelen			ICO2020: score op 15 punten	Trends' R-score	Grootte
-geen-	ICO2020: score op 15 punten	Correlatie	1,000	,201	,285
		Significance (2-tailed)	.	<,001	<,001
		df	0	748	748
	Trends' R-score	Correlatie	,201	1,000	,024
		Significance (2-tailed)	<,001	.	,505
		df	748	0	748
	Grootte	Correlatie	,285	,024	1,000
		Significance (2-tailed)	<,001	,505	.
		df	748	748	0
Grootte	ICO2020: score op 15 punten	Correlatie	1,000	,202	
		Significance (2-tailed)	.	<,001	
		df	0	747	
	Trends' R-score	Correlatie	,202	1,000	
		Significance (2-tailed)	<,001	.	
		df	747	0	

N= 747, ondernemingen met 10 of meer werknemers waarvoor de R-score door Trends kon berekend worden. Zero-order (Pearson) correlaties. Berekend op ongewogen gegevens.

Lijst met figuren en tabellen

Figuren

Figuur 1:	Evolutie van de ICO (Pact van Vilvoorde) en ICO van 2001 tot 2021	10
Figuur 2:	ICO, volgens grootte en sector, 2021	13
Figuur 3:	Evolutie van de ICO tussen 2011 en 2021, volgens aantal werknemers	14
Figuur 4:	Evolutie van de ICO tussen 2011 en 2021, volgens sector	15
Figuur 5:	Correlatie tussen de ICO-score en Trends' R-score	18

Tabellen

Tabel 1:	Scores op de criteria in 2011, 2014, 2018 en 2021	12
Tabel 2:	Evolutie activiteiten recente verleden volgens de ICO	16
Tabel 3:	Verwachting evolutie komende jaren volgens de ICO	16
Tabel 4:	Mate waarin de coronacrisis is doorstaan volgens de ICO	17
Tabel 5:	Op de markt brengen van nieuwe of in belangrijke mate verbeterde producten of diensten volgens de ICO	17
Tabel 6:	Partiële correlatie tussen ICO-score en Trends' R-score, gecontroleerd voor grootte	19

Bijlage: Vragenlijst

Hieronder staan de vragen die zijn gebruikt voor het opmaken van de criteria. De volledige vragenlijst staat in het methodologisch rapport (Delagrange & Notebaert, 2022, in voorbereiding)

Criterion 1

We peilen nu naar opleiding in deze [NAAM]. Kan u voor elk van de volgende opleidingen met ja of nee zeggen of er werknemers aan deelgenomen hebben in de voorbije 12 maand, dus sinds eind vorig jaar?

	Ja	Nee
Q24_1 Een gewone opleiding?	1	2
<i>ENQ INFO: Gewone opleiding is een opleiding, training of cursus binnen de [NAAM] die op voorhand is gepland en minstens gedeeltelijk door de werkgever betaald wordt; binnen of buiten het bedrijf.</i>		
Q24_2 on the job training	1	2
<i>ENQ INFO: On-the-job-training: geplande periodes van begeleiding op de werkvloer of in de werksituatie, dus terwijl men werkt</i>		
Q24_3 e-learning	1	2
<i>ENQ INFO: online of op de computer</i>		

**Q25 ALS Q24_1 = 1 OF Q24_2 = 1 OF Q24_3 = 1
Hoeveel personen van deze [PROG: INSERT NAAM] hebben in de afgelopen 12 maand een opleiding gevolgd?**

ENQ: We tellen gewone opleiding, on-the-job training en e-learning samen. U mag ook het aantal geven.

Aantal ... [ENQ: vraag door naar aantal, optioneel % indien respondent niet kan antwoorden in aantallen]

Percentage ... % [controle: moet tussen de 0 en 100 zijn]

Criterion 2

Q30 Is er in deze [naam] een geschreven opleidingsplan?

ENQ: Dit is een overzicht van alle opleidingen en opleidingsbehoeften in de organisatie.

1. Ja

2. Nee

Criterion 3

De volgende vragen gaan over werknemers die pas zijn aangeworven

Q22 Is er een startopleiding met algemene info over de organisatie?

1. Ja
2. Neen

Q23 Zijn er startopleidingen speciaal gemaakt voor bepaalde functies?

ENQ: Dit kan elke vorm aannemen, een gewone of on-the-job training.

1. Ja
2. Neen

Criterion 4

Q34 Zijn er competentieprofielen in deze [naam]?

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

ENKEL INDIEN NOG MEER UITLEG NODIG:

Een competentieprofiel bevat de vaardigheden en het gedrag, een functieprofiel, de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden

1. Ja
2. Neen

ALS Q34 = 1

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

	Ja	Nee
Q35 Bij selectie, rekrutering en introductie van nieuwe personeelsleden	1	2
Q36 Bij vorming, training en opleiding?	1	2
Q37 Voor de onderlinge taakverdeling?	1	2
Q38 Bij loopbaanontwikkeling & functioneringsgesprekken?	1	2
Q39 Bij de beoordeling?	1	2
Q40 Voor de lange termijnplanning of de toekomstige behoeften aan competenties?	1	2

criterium 5

Q42 Zijn er loopbaanontwikkelingsplannen of 'POP's' in deze [naam]?

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

1. Ja
2. Nee

criterium 6

Q43 Worden er in uw [naam] minstens één keer per jaar functioneringsgesprekken gehouden met het personeel?

Instructie: niet voorlezen tenzij ze ernaar vragen: Het zijn formele, op voorhand geplande gesprekken die enkel gaan over het verbeteren van het functioneren. Het is mogelijk dat tegelijk een beoordelingsgesprek wordt uitgevoerd. Bij deze wordt wel een eendoordeel over de prestaties gemaakt. We bekijken hier enkel het deel over functioneringsgesprekken.

1. Ja
2. Neen

Q44 ALS Q43 = 1 Met hoeveel werknemers zijn er functioneringsgesprekken?

1. Met alle personeelsleden
2. Met minstens de helft
3. Met minder dan de helft

criterium 7

Q32 Is er in uw [naam] werkoverleg? Dat betekent periodieke vergaderingen of overlegmomenten waar werkgebonden kwesties worden besproken met de direct leidinggevende en de betrokken werknemers?

1. Ja
2. Neen

Q33 ALS Q32 = 1 Hoeveel personeelsleden hebben regelmatig zulk werkoverleg?

Aantal ... [vraag door naar aantal, optioneel % indien respondent niet kan antwoorden in aantallen]
Percentage ... % [controle: moet tussen de 0 en 100 zijn]

Criterion 8

Q47 Wilt u zeggen of u vaak, soms of nooit beroep deed op de kennis van het eigen personeel als mogelijke partner om de
ALS SEC4 = 2 of 3 --> producten, diensten, het productieproces of de werkwijze)
ALS SEC4 = 4 --> diensten of de werkwijze)
ALS SEC4 = 5 --> diensten, activiteiten of werkwijze)
te vernieuwen?

1. Vaak
2. Soms
3. Nooit

Criterion 9

Oude vraagstelling (2011 tot 2018):

Q20 In sommige bedrijven of organisaties probeert men een dynamiek op gang te brengen waarbij werknemers nadenken over het werk dat ze doen en de effecten ervan op de kwaliteit. Is dit in uw [naam] het geval, zo ja, is dat dan occasioneel of systematisch?

1. Systematisch
2. Occasioneel
3. Niet

Q21 Zijn er in deze [naam] kwaliteitskringen? Dat zijn werkgroepen van uitvoerende werknemers die eventuele kwaliteitsproblemen op de werkplek analyseren en proberen op te lossen.

1. Ja
2. Neen

Het criterium werd op 1 gezet als op vraag Q20 'Systematisch' werd geantwoord en/of op vraag Q21 'ja'.

Nieuwe vraagstelling (vanaf 2020)

QKW Worden werknemers systematisch actief betrokken bij het kwaliteitsbeleid, bijvoorbeeld in kwaliteitskringen?

1. Ja
2. Neen

Het criterium werd op 1 gezet als op vraag QKW 'Ja' werd geantwoord.

De wijziging werd ingegeven door de vaststelling dat het begrip 'kwaliteitskringen' minder relevant is geworden. We gingen er van uit dat de nieuwe vraagstelling zou leiden tot een iets hogere score op dit criterium.

Criterion 10

Q10 ALS Q2 > 1

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

1. Ja
2. Wij hebben concrete plannen om dit in te voeren (ENQ: Concreet wil zeggen dat er al over de invulling is nagedacht)
3. Nee

Q11 ALS Q10 = 1: Wat is het gemiddeld aantal leden van deze teams?

ALS Q10 = 2: Wat zal het gemiddeld aantal leden van deze teams zijn?

Gemiddeld aantal leden ...

Q12 ALS Q10=1: Hoeveel werknemers van deze [naam] werkt in teams?

ALS Q10 = 2: Hoeveel werknemers van deze [naam] zullen werken in teams?

Aantal ... [ENQ: vraag door naar aantal, optioneel % indien respondent niet kan antwoorden in aantallen]

Percentage ... % [controle: moet tussen de 0 en 100 zijn]

ALS Q10 = 1: kunnen deze teams zelf beslissen over:

Als Q10= 2 Zullen deze teams zelf beslissen over:

	Ja	Nee
Q13A Hun werkmethode	1	2
Q13B Hun onderlinge werkverdeling en -planning	1	2

Criterion 11

Q8 ALS Q2 > 1
Is er in uw [naam] sprake van jobrotatie of taakrotatie? Dat is wanneer werknemers regelmatig van job of takenpakket wisselen?

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

1. Ja
2. Neen

Q9 ALS Q8 = 1
Om hoeveel werknemers gaat het?

Aantal ... [ENQ: vraag door naar aantal, optioneel % indien respondent niet kan antwoorden in aantallen]

Percentage ... % [controle: moet tussen de 0 en 100 zijn]

Criterion 12 & Criterion 13

Oude vraagstelling (2011 tot 2018):

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

	Ja	Nee
Q19A Hogescholen of universiteiten	1	2
Q19B Kennis- of onderzoekscentra, competentiepolen, sectorclusters of overheidscentra <i>ENQ: dit zijn centra waar onderzoek gedaan wordt betaald door overheid, sectoren, enz</i>	1	2
Q19C Andere ondernemingen of organisaties	1	2
Q19D Leveranciers	1	2

Nieuwe vraagstelling (vanaf 2021):

We willen weten of uw [naam] samenwerkingsverbanden of strategische partnerschappen heeft opgebouwd. Heeft u een samenwerkingsverband met:

ENQ: een samenwerkingsverband betekent een nauwe samenwerking, waarbij de kennis van de partner erg belangrijk is voor het ontwikkelen van nieuwe producten of diensten, werkwijzen of processen, of onderzoek en ontwikkeling.

	Ja	Nee
Q36 Kennis- of onderzoekscentra, sectorclusters of overheidscentra <i>ENQ: Dit kunnen hogescholen of universiteiten zijn. Of centra waar onderzoek gedaan wordt betaald door overheid, sectoren,...</i>	1	2
Q40 Andere ondernemingen of organisaties	1	2
Q42 Leveranciers	1	2

Het criterium werd op 1 gezet als op vraag Q36 'Ja' werd geantwoord, voorheen was een 'ja' op een van beide criteria voldoende.

De wijziging werd ingegeven met het oog op een inkorting van de lijst en een vereenvoudiging van de vraagformulering voor de respondent. We gingen er van uit dat er lichte afname zou zijn, gezien er bij de oude formulering meer gelegenheid was om een ja-antwoord te geven.

Referentielijst

- Delagrange, H. (2011). *IOA 2011 : indicatoren voor het Pact 2020 : ICO 2020 en product- of dienstinnovatiecijfer* (p. 38 p.). SERV/STV-Innovatie & Arbeid.
- Delagrange, H. (2014). *Verder op weg naar een strategisch competentiebeleid in Vlaanderen? De ICO-indicator voor het pact 2020 en het product- of dienstinnovatiecijfer op basis van de IOA-enquête 2014. Rapport* (p. 57). SERV / Stichting Innovatie & Arbeid.
- Delagrange, H., & Notebaert, S. (2018). *Rapport ICO 2020: Onderweg naar een strategisch competentiebeleid in Vlaanderen* (Issue september, pp. 1–18). SERV / Stichting Innovatie & Arbeid.
- Delagrange, H., & Notebaert, S. (2022). *Methodologie van de Ondernemingsenquête*. SERV - Stichting Innovatie & Arbeid.
- Delagrange, H., & Van Rampelberg, L. (2020). *Ondernemen en werken in tijden van corona*. SERV / Stichting Innovatie & Arbeid. <http://www.serv.be/node/13988>
- Delagrange, H., & Van Rampelberg, L. (2021). *Een jaar lang ondernemen en werken in tijden van corona. 10 bedrijven delen hun ervaringen*. SERV / Stichting Innovatie & Arbeid. <http://www.serv.be/node/14361>