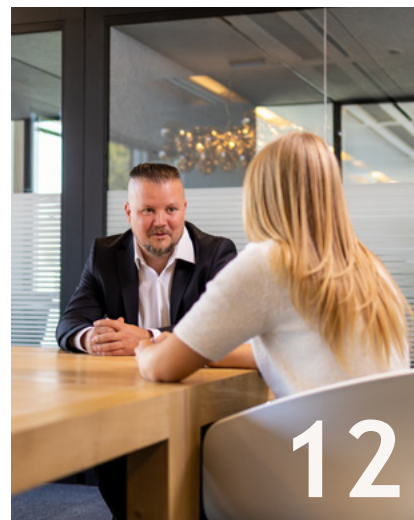


# JOBS 4.0

## **Trends op de markt van morgen**

# Inhoudsopgave



Voorwoord	03
Nieuwe technologie, een revolutie voor kenniswerk	04
Wendbaarheid in een veranderende markt	05
Datagedreven besluitvorming: van informatie naar inspiratie	06 - 07
Vacatures van morgen	08 - 09
De toekomst van hybride werken	10
Duurzaamheid vormt de werkvloer	11
Flexibel met talent	12 - 13
Agile of Waterfall	14
Toekomstgericht ondernemen	15





## Voorwoord

---

Beste lezer,

Welkom bij deze nieuwe whitepaper, waarin we vooruitblikken naar **de markt-trends en de jobs van morgen**. In tijden van snelle verandering houden we de vinger aan de pols en onderzoeken we welke ontwikkelingen onze werkvloer vormen.

USG Professionals wil niet alleen stilstaan bij de huidige uitdagingen, maar vooral **inzichten delen**, want de toekomst bouwen we samen. Daarom staan **mensen**, ook in deze paper, **centraal**.

Op welke manier transformeert ons **kenniswerk**? Hoe gaan we **flexibel aan de slag met talent**? Welke **opkomende profielen** verdienen onze aandacht? Hoe begeleiden we onze teams naar een **nieuwe bedrijfscultuur**? En hoe kunnen we **duurzamer samenwerken**? We verkennen deze vragen met experts en denken na over een innovatiecultuur die onze stakeholders tegemoetkomt én tegelijk het beste uit ons als professionals haalt.

We hopen dat deze whitepaper een **inspirerende gids** mag zijn voor ambitieuze ondernemers, om te groeien in een dynamische markt.

Veel leesplezier!

Warda El Azzouzi  
*Managing Director, USG Professionals*



*“In het komende decennium geven artificiële intelligentie, de metaverse en kwantum-computers onze manier van leven en werken vorm.”*

**Maarten Verschuere**  
Ondernemer en AI-expert



## Nieuwe technologie: een revolutie voor kenniswerk

**Maarten, volgens jou zorgt de komst van nieuwe technologieën voor de eerste industriële revolutie voor denkwerkers. Kan je dat toelichten?**

Eerst kwam de ontwikkeling van de stoommachine, waardoor pakweg een timmerman niet meer zelf zijn hout moest zagen, maar een machine dat kon. Daarna kwam de lopende band, waarmee wagens werden gebouwd. Daarop volgden robotica en de smart factories gebaseerd op data. Bij elke revolutie verminderde de nood aan handenarbeid.

Bij de denkwerkers zagen we de komst van computers en het internet, maar dat veranderde niks aan de kern van de jobs. De eerste industriële revolutie voor denkwerkers komt er dus nu. Door AI en supersnelle computers wordt het kenniswerk enorm gereduceerd, onder meer doordat de opmaak van standaardteksten en het uitvoeren van opzoekwerk automatisch gebeurt. Zo herleiden we veel afdelingen tot enkele medewerkers.

### Hoe beïnvloedt dit ons onderwijs?

De manier waarop we **info capteren en verwerken** verandert, dus ook het studentenleven. Je kan het vergelijken met de studenten die wel of geen internet hadden. In de jaren '90 zaten we veel in de bib; in de jaren 2000 zocht je alles online op. Zo'n **versnelling** zien we nu weer. Iedereen krijgt een **persoonlijke AI-assistent** en razendsnel internet. Een paper schrijven of presentatie maken zonder generatieve AI wordt een grappig idee uit het verleden.

**De versnelling van de maatschappij brengt ook uitdagingen: meer informatie verwerken, sneller werken, productiever worden ... hoe ver moeten we daarin gaan?**

We moeten slim omgaan met die efficiëntie. De tijd die we winnen moet niet noodzakelijk alleen naar extra productie gaan. De 40-urenweek werd ontwikkeld voor de industrie in de jaren '20 van de vorige eeuw en beantwoordt niet meer aan onze noden.

Als we aan de slag gaan met een arbeidsmodel op basis van de kwaliteit van output, eerder dan gepresteerde uren, kunnen we de vrijgekomen energie bijvoorbeeld deels investeren in employee experience, het aangenaam maken van het samenzijn op de werkvloer. Met inspiratiesessies, gezamenlijke activiteiten, ruimte voor verbondenheid en informeel overleg.

### Welke jobs worden belangrijker in de toekomst?

Nieuwe jobs ontstaan waar nieuwe pijnpunten zijn. Voor systemen als ChatGPT zullen bijvoorbeeld **factcheckers** nodig zijn, die onze info van een 'verified label' voorzien.

IT'ers moeten geen code meer schrijven, dus daar wordt **creatief concept design** wellicht belangrijker dan programmeren en ontwikkelen.

Voor het bouwen van Large Language Models op maat is er nood aan het logisch ordenen van data, en aan mensen die classificatiesystemen maken voor de in- en output van onze AI-tools. Een **content manager** als het ware, maar dan **vanuit conceptueel perspectief**.

Data-analyse verandert. Financiële statements, jaarrapporten, klantenanalyses ... alles kan je in realtime opvragen. De **data-analist** moet minder opzoekwerk doen, maar vooral slimme vragen kunnen stellen.

Elk bedrijf gebruikt binnenkort AI, want elke softwaretool wordt een AI-tool. Dan is het handig om een **AI-goeroe** in dienst te hebben, die snel inspeelt op de vragen op de werkvloer.

# Wendbaarheid in een veranderende markt

---

*“Bedrijven die worden ingehaald door innovatie, moeten hun business waar nodig opnieuw uitvinden.”*

## Hans de Mondt

Product Management Consultant | USG Professionals



*Vandaag vraagt de markt meer dan ooit om adaptiviteit. Soms moet je je bedrijf daarvoor heruitvinden, zelfs als je al een vaste waarde bent in jouw sector. Product Management Consultant Hans de Mondt vertelt ons hoe hij dit samen met **Pioneer**, een grote speler in de audiosector, heeft aangepakt.*

Als freelanceconsultant in productmanagement werkt **Hans De Mondt** via USG Professionals samen met diverse soft- en hardwarebedrijven. Met zijn team ontwikkelt hij websites en apps, en helpt ondernemers om snel in te spelen op de volatiele markt. “De technologische verandering gaat razendsnel; je moet de vinger aan de pols houden. Ik school mezelf constant bij. Bedrijven die worden ingehaald door innovatie, moeten een stap terugnemen en hun business waar nodig opnieuw uitvinden. Daarbij kan expertise van buitenaf een verademing zijn.

Als consultant help ik ondernemers om opnieuw na te denken over de behoeften van hun doelgroep, vanuit hun corebusiness. Tegelijk werken we samen aan een cultuur waarmee het bedrijf meer wendbaar kan zijn. Zo werk ik momenteel samen met Pioneer, een hardwareproducent die ondermeer gespecialiseerd is in autoradio's. Toen die markt kleiner werd, moesten ze snel schakelen. We vertrokken vanuit hun kracht: hun ervaring en netwerk in de auto-industrie. Waar zijn chauffeurs mee bezig? Wat hebben ze nog nodig? Dat hebben we uitgebreid onderzocht, van de EU en Japan tot in de States.

Bovenaan de lijst met mogelijke innovaties stond energie-efficiëntie, omwille van de hoge energieprijzen en de vraag naar ecologische innovatie. Dus ontwikkelden we een app die monitort hoeveel je wagen verbruikt, hoeveel toeren de motor maakt, wanneer je te hard of te veel remt. Ook apps voor veiligheid en tracking zijn in vraag. Daarmee wordt het bedrijf nu stap voor stap ook een softwarebedrijf, gedreven door data. We hebben hen daartoe alvast ook een cloudoplossing aangereikt. Nu kunnen ze data via de cloud capteren en verwerken, waarna de bruikbare data worden teruggestuurd naar hun slimme devices.

# Van informatie naar inspiratie

## “Bij datagedreven besluitvorming staan mensen centraal”

*De opkomst van generatieve AI is een game changer op de werkvloer. We verzamelen en analyseren data sneller dan ooit, en zowat alle kenniswerkers gaan er binnenkort rechtstreeks mee aan de slag. Een mijlpaal, waardoor de menselijke factor bij datagedreven besluitvorming centraal komt te staan. Bij RGF Staffing werken Data Strategist Christophe Hallart en Data Lead Tom Teck samen aan de transformatie naar deze nieuwe bedrijfscultuur.*

### Er is tegenwoordig steeds meer technologie beschikbaar. Hoe kiezen jullie de beste tools op maat van RGF?

Tom: “Een goede vraag, die meteen de kern raakt. De **omschakeling** naar datagedreven besluitvorming vertrekt namelijk niet vanuit de beschikbare technologieën, maar vanuit concrete noden. Technologie moet de mensen ondersteunen en hun werk gemakkelijker maken. Je moet weten **wat je wil bereiken en hoe** je dat gaat doen – en daarbij staan **mensen en processen centraal**, niet technologie.”

Christophe: “Binnen RGF vertrekken we vanuit **use cases**: kleine, concrete doelen, die we uitwerken van a tot z. Als je veel use cases opzet, krijg je veel meer inzichten en resultaten dan als je start vanuit de technologie zelf. Daar komt ook mijn rol als Data Strategist bij kijken. Ik werk rechtstreeks met alle stakeholders, zowel intern als extern, en breng relevante use cases aan.”



Christoph Hallart

### Binnenkort werken we met chatbots op maat, die de kennis van het bedrijf toegankelijk maken voor alle medewerkers. Ook RGF Staffing gaat hiermee aan de slag. Hoe gaan jullie te werk?

Tom: “Bij RGF streven we ernaar om de toegang tot de benodigde data zo makkelijk mogelijk te maken; een selfservice-systeem voor data. Maar welke data voor iemand een meerwaarde bieden, verschilt volgens functie. En je kan niet voor elke medewerker een aparte dataset bouwen. Daarom is stap 1 het clusteren van de functies in verschillende doelgroepen. Stap 2 is het ontwikkelen van datasets voor die doelgroepen, en stap 3 is het creëren van toegang tot die data. Met generatieve AI-bots kunnen we deze toegang nog meer laagdrempelig maken.”

Christophe: “Enkele maanden geleden zijn we gestart met een AI-bot, gevoed door onze database. We hebben kleine use cases opgezet. Omdat ze beperkt zijn in omvang, kunnen we de mogelijkheden en de valkuilen van deze technologie onderzoeken binnen een veilige omgeving. Zo kunnen we leren welke databronnen we toegankelijk kunnen maken, wat het correctheidspercentage van de bot is en wat de technologie kan en mag doen – rekening houdend met de wetgeving en de veiligheid.”

Tom: “Wanneer je dan nieuwe tools overweegt aan te kopen, is **afstemmen met de juiste mensen** opnieuw heel belangrijk. Bij ons wordt elk nieuw initiatief gepitcht via onze **advisory board**, een platform van specialisten. Zij onderwerpen elk voorstel aan een reeks basischecks zoals de wettigheid, veiligheid en schaalbaarheid. Als het die controle doorstaat en we vinden het nuttig, gaat het door naar de directie. Die bepaalt of het een prioriteit kan zijn.”

**Het doel is om alle kenniswerkers te motiveren om datagedreven aan de slag te gaan; een grote uitdaging, want voor velen is dit een nieuwe manier van werken. Welke stappen zijn cruciaal?**

Tom (lacht): “In een hr-organisatie, waar ‘mensenkennis’ en ‘intuïtie’ cruciale factoren zijn, vormt de overgang naar een besluitvorming op basis van data zeker een uitdaging! Elke succesvolle cultuurswitch start bovenaan in de piramide vanuit een **heldere visie** en strategie. Daarnaast is opnieuw **samenwerking** cruciaal. De datateams zijn de katalysator, maar kunnen dit niet alleen. Alle afdelingen zijn betrokken en ondersteunen waar nodig. En ten slotte vergt het ook veel tijd. Het is een evolutie – geen revolutie.

Om die transformatie mogelijk te maken, moet je het **datateam** natuurlijk wat herdenken. We hebben onze legacy even losgelaten om een helder beeld te schetsen van de data-gedreven organisatie die we willen zijn. We inventariseerden welke functies we hebben, welke vaardigheden we verder kunnen vormgeven door werknemers te trainen en welke kwalificaties we nog moeten aantrekken. Daarbij maximaliseren we de inzet van onze eigen mensen, want zij hebben een enorme kennis over de organisatie. Elke medewerker heeft dan ook een **individueel opleidingstraject**.”

Christophe: “In onze ‘proof of concept’-fase, waarbij we de technologie via use cases onderzoeken, hebben we een **werkgroep** opgericht met mensen uit de verschillende afdelingen. Zij experimenteren met ‘hun’ bot, en wij gaan wekelijks bij hen langs om te overleggen. Zo werken we aan de AI-maturiteit van elk team. Deze fase leert ons veel over de **technologie**, maar vooral ook over hoe de mensen die gebruiken. Wanneer we de technologie uitrollen, weten we daardoor ook beter hoe de **opleiding** van de medewerkers eruit moet zien.”



Tom Teck

**Tom, wat zijn de sleutelrollen in je team vandaag, en welke nieuwe profielen zijn belangrijk voor morgen?**

“An sich zijn de sleutelfuncties niet zo hard veranderd. **Strategen, analisten, architecten en engineers** zijn nog steeds de basis en dat zullen ze morgen ook zijn. Inhoudelijk zijn deze functies uiteraard wel geëvolueerd en blijven dit profielen in evolutie.

Anderzijds verhoogt de complexiteit en is er ook meer specialisme. **Data Scientist** is bijvoorbeeld een belangrijk nieuw profiel, net als **Expert in Data Ethics**. Dat zijn profielen die we insourcen. Zo maken we maximaal gebruik van de sterktes van de eigen organisatie, en vullen dit aan met (tijdelijke) expertise vanuit de markt. **Project sourcing** speelt hierin een belangrijke rol. We hebben als organisatie niet altijd voldoende middelen en expertise om de technologische evolutie te volgen, en het gaat vaak over gegeerde en dure profielen. Die kennis brengen we via onder meer USG Professionals tijdelijk in huis.”

# Vacatures van morgen

---

*De markt is in volle evolutie. Oude beroepen verdwijnen, en door innovatie en maatschappelijke ontwikkelingen zien nieuwe jobs het licht. De komende jaren zal expertise in onder meer **AI, data-analyse, ESG en online veiligheid** boomen, en daarbij duiken ook nieuwe functies op.*

## AI en de Metaverse

**AI-trainers en AI Content Managers** leggen zich toe op het voeden en trainen van AI-systemen. Data wordt gecontroleerd, geïnterpreteerd, gelabeld en voorzien van metadata of tags om ze bruikbaar en herkenbaar te maken voor AI-algoritmes. Ze creëren kwalitatieve en representatieve datasets die voldoende divers zijn, zodat het AI-model kan leren.

**AI-helpdeskmedewerkers** zijn AI-coaches die klaarstaan voor bijstand op de werkvloer over alles wat met AI te maken heeft. Veel huidige ICT-medewerkers zullen zich hierin waarschijnlijk bijscholen.

**Machine Learning Engineers** vormen de brug tussen de theoretische concepten van datawetenschappers en de operationele toepassing ervan. Deze gespecialiseerde softwareontwikkelaars focussen op het creëren van machine-learning-modellen en AI-systemen waarmee voorspellingen worden gedaan, patronen worden herkend en inzichten uit data worden gehaald.

**AI-ethici** bewaken de ethische implicaties en gevolgen van het gebruik van AI voor bedrijfstoepassingen. Ze zorgen ervoor dat AI-tools in lijn met de bedrijfs-policy worden gebruikt, en onder meer neutraliteit, privacy, correctheid, gelijkheid, transparantie en aansprakelijkheid waarborgen.

**Metaverse Officers** zijn VR- en AR-specialisten die metaversetoepassingen ontwikkelen, aankopen en/of managen voor bedrijven. We zien dit vooral opkomen in hr, gaming, onderwijs en gezondheidszorg.

## Business Intelligence en data-analyse

**Data-ethici** bewaken de kwaliteit van de bronnen, en het correct verwerven, opslaan, delen en gebruiken van data. Dit zijn veelal juristen met expertise in privacy en datamanagement. Ze bewaken ook de verwerkingsgronden, veiligheid en transparantie bij gebruik van data.

**Data Brokers** spitsen zich toe op het aan de man brengen van relevante data bij bedrijven. Als vertegenwoordiger van databedrijven pitchen ze hoe een onderneming voordeel uit bepaalde data kan halen.

**Fact Checkers** voorzien artificieel gegenereerde content van een 'verified label'. Ze controleren data op correctheid door vergelijking met andere bronnen, ze checken de betrouwbaarheid van de bronnen, zoeken bijkomende staving, analyseren de context en bespreken de resultaten met experts.



## IT en security

**Hr-tech-experten** en **Remote Work Facilitators** begeleiden de evolutie naar een efficiënte hybride werkcultuur. Zij hebben expertise in technologie voor ondermeer hr, telewerk en virtuele teambuilding.

**Creative Concept Designers** zijn creatieve ontwikkelaars die sterk zijn in concept design. Omdat we geen code meer zullen moeten kunnen schrijven om te programmeren, worden creatieve, probleemoplossende denkers belangrijker dan programmeurs en software-ontwikkelaars.

**Ethische hackers** zullen steeds meer werk verzetten in tijden van digitale bedrijfsvoering. Zij testen bedrijven op cybersecurity door te proberen om de bestaande systemen te hacken.

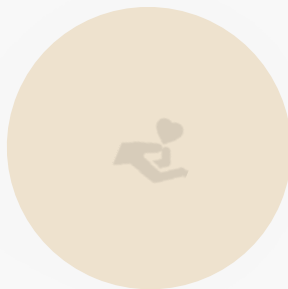
**Cybersecurity-analisten** beschermen bedrijven tegen online kwetsbaarheid en inbreuken op de data en digitale werkomgeving. Cybercrime viert hoogtij, en dus ook de nood aan een sterkere cybersecurity.



## Environment, Social & Governance

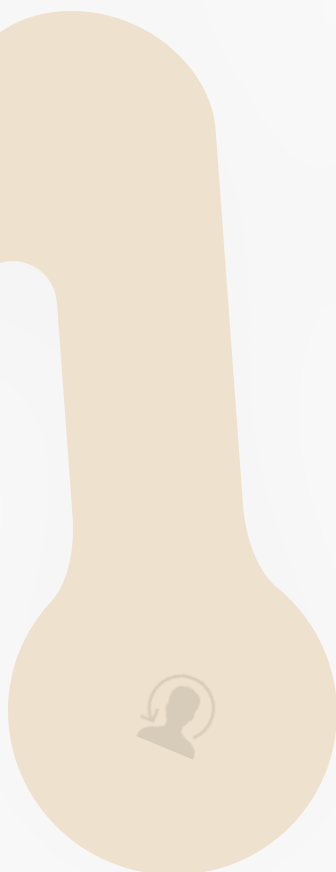
**Corporate Social Responsibility Managers** en **Community Impact Managers** zorgen ervoor dat bedrijven voldoende focus behouden op de sociale rechten van alle medewerkers, en dat een bedrijf op een positieve manier is ingebed in de lokale gemeenschap.

**Duurzaamheidsconsulenten** focussen op het duurzaam en energie-efficiënt maken van een bedrijf, zowel wat de processen betreft, als de faciliteiten. Zo helpen ze ondernemers om hun ecologische voetafdruk te verkleinen.



## Change Management

**Change Managers** helpen bedrijven om te navigeren op een steeds veranderende markt, en ondersteunen hen in de cultuur van adaptatie en constante verandering. Ze helpen het management om technologische innovatie, nieuwe processen, herstructureringen of culturele shifts zonder te veel disruptie te doorstaan. Een future-proof carrière!



# Isabel Declercq

## De toekomst van hybride werken

*De doorbraak van hybride werken werd op euforie onthaald, maar wat blijkt? Telewerk zorgt ook voor stress, verlies van sociale cohesie en digitale overload. De volgende stap is duurzame samenwerking, zegt Isabel De Clercq, auteur van het nieuwe boek 'Goed werk, een gids'.*

### Waarom moeten we doordachter met telewerk aan de slag?

Heel wat bedrijven hebben telewerk praktisch geregeld, maar weten niet waarom ze hybride werken. Die keuze moet vertrekken vanuit een **visie op mens en werk**. Je geeft vorm aan waarden zoals vertrouwen, duurzame inzetbaarheid en een volwassen arbeidsrelatie.

Maar er is meer. De vergrijzing van de bevolking zorgt ervoor dat we langer en met meer mensen aan de slag moeten. Dat kan enkel wanneer ons **werk duurzaam wordt ingericht**. Alleen zo garanderen we ons welzijn en de welvaart van de volgende generaties.

### Waar loopt het fout?

Het is een complex vraagstuk met verschillende actoren, maar laten we hier inzoomen op de rol van technologie. Interessant in die context is wat Matt Mullenweg beschrijft als **5 fases** om te komen tot **het ultieme 'remote work'**.



**"We moeten meer asynchroon samenwerken, met focustijd en rust."**

In de eerste fase werk je samen op kantoor. In fase 2 kopieer je thuis digitaal hoe je op kantoor werkt, dus synchroon, met veel telefoontjes, meetings, berichten. Veel onderbrekingen, die zorgen voor stress. In deze fase zitten de meeste organisaties nu. In fase 3 wennen we aan thuiswerk en gebruiken we op een betere, tragere manier de digitale tools. In fase 4 is er meer plaats voor een gezonde mix van synchroon en asynchroon samenwerken.

**Asynchrone communicatie** betekent dat de ontvanger niet meteen een reactie verwacht. Je werkt door, bundelt je vragen en reflecties en bezorgt alles samen aan je collega. Die doet dan hetzelfde. Zo werk je trager, maar met **meer autonomie, focustijd en doelgerichtheid. Er is meer tijd voor rust en reflectie**. Gedaan met constante beschikbaarheid.

Het ultieme doel is fase 5: een omgeving met minimale onderbrekingen, waarin je gefocust werkt aan taken die toegevoegde waarde creëren.

### Hoe nemen we meer eigenaarschap over ons werk?

We moeten af van eindeloze flexibiliteit. Het is productiever om je werk **gedisciplineerd binnen een vast timeframe** uit te voeren, dan om de timing constant te veranderen.

Ook een evolutie naar **meer impact** is nodig. Creëren we impact met ons werk, doen we de juiste dingen en zijn we goed georganiseerd? Of zijn we gewoon op ons werk aanwezig?

Tenslotte moeten we **voldoende waarde hechten aan teamwerk en het grotere geheel**. Ja, we moeten rustig en zelfstandig kunnen werken, maar de slinger mag niet doorslaan naar het individuele. Gemeenschappelijke doelen, gedeelde waarden en de kans om van elkaar te leren zijn de lijm tussen mensen. Lijm, die sterker is dan het kantoorgebouw.

### The magic is in the mix, schreef je in je vorige boek 'Het Hybride Werken - Een Manifest'. Wat bedoel je daarmee?

De juiste mix vergroot je balans. Als **werkplek** kan een goede mix van locaties inspireren: thuis, op kantoor, flexibele werkplekken, bij een klant ... Ook de juiste mix van **digitaal en fysiek** samenwerken geeft kracht. En ook voor **synchroon en asynchroon werken** kan je zoeken naar het beste evenwicht om slimmer en meer duurzaam samen te werken.

En laten we eerlijk zijn: de juiste mix hebben we nog niet gevonden. We zijn allemaal lerende, en dat is oké. De toekomst van het hybride werken schrijven we samen.

# Naomi Queeckers

## Duurzaamheid vormt de werkvloer

De *Green Deal* stippelt beleidsmaatregelen uit om Europa tegen 2050 klimaatneutraal te maken. Hoe geeft deze verduurzaming de komende jaren vorm aan onze jobs? We vragen het aan Naomi Queeckers, duurzaamheidsexpert en auteur van 'Sustainable Stories'.

### Vanaf 2025 moeten veel meer bedrijven rapporteren over hun ESG-beleid. Wat houdt dit in?

ESG staat voor **Environment, Social en Governance**, ofwel milieu, maatschappij en bestuur. Door ondernemers over deze drie pijlers te laten rapporteren, creëert Europa transparantie over de duurzaamheid van een bedrijf voor alle stakeholders.

Op dit moment is **CSRD - de duurzaamheidsverplichting** - enkel verplicht voor beursgenoteerde bedrijven. Vanaf 2025 geldt die verplichting ook voor bedrijven van openbaar belang en voor alle bedrijven die aan 2 van deze 3 criteria voldoen: 40 miljoen omzet per jaar, 20 miljoen balanstotaal en 250 medewerkers.

### Hoe beïnvloedt deze rapportage het duurzaamheidsbeleid van bedrijven?

De rapportage is een '**nulmeting**'. Pas als de bedrijven weten waar ze staan, kunnen ze concrete doelen formuleren. Een tip is om je daarvoor te baseren op de **Sustainable Development Goals** van de VN. Bedrijven moeten niet op alle doelen tegelijk inzetten; je kiest per beleidsperiode enkele doelen waarop je écht vooruitgang kan boeken.

### Waarom is duurzaamheid belangrijk voor bedrijven?

Er komt een shift in de mindset van alle stakeholders, dus een **goede reputatie** op dit vlak is cruciaal. Wie daarop inspeelt **zonder green-washing**, neemt een voorsprong op de concurrentie.

Hetzelfde geldt voor **employer branding**. Werknemers willen deel zijn van de oplossing en niet van het probleem; het gaat over de toekomst van hun kinderen. En die kinderen zijn de **werknemers van morgen**, zij beoordelen de bedrijven straks nog strenger. Wie binnen 20 jaar niet duurzaam werkt, mist de boot bij het rekruteren van talent.



Maar ik hoop dat vooral de **intrinsieke motivatie** om onze planeet leefbaar te houden en te verbeteren voor onszelf, onze kinderen en de planeet, vooropstaat.

### Hoe voelen we binnen tien jaar de verduurzaming in onze jobs?

Je zal je job duurzamer uitvoeren, en duurzaamheid wordt ook een inhoudelijk deel van je job. De juridische dienst zal duurzaamheid opnemen in contracten, communicatie zal deels over duurzaamheid gaan, leveranciers worden gescreend op duurzaamheid, hr zal duurzaamheid als selectiecriteria hanteren, enzovoort.

Duurzaamheid wordt **deel van het bedrijfs-DNA**, en dus ook van elke job, vacature en evaluatiegesprek. Als je werkt bij een duurzaam bedrijf, houdt dat bedrijf jou daar ook **aansprakelijk** voor. Dat iedereen de eigen verantwoordelijkheid opneemt, kan aangemoedigd en begeleid worden door duurzaamheidsmanagers, **Corporate Social Responsibility Managers** en **Community Impact Managers**, die er mee voor zorgen dat het bedrijf vooruitgang boekt.

### Wat is het belang van onderwijs hierbij?

Het is veel makkelijker om kinderen met de juiste mindset groot te brengen, dan om de bestaande mindset van volwassenen te veranderen. Daarom zit het echte succes in opvoeding en onderwijs.

Het is aan ons, volwassenen, om verantwoordelijkheid op te nemen, en tegelijk onze kinderen te engageren. Ik ben ervan overtuigd dat onze kinderen kunnen opgroeien met de ideale werkmentaliteit: ambitieus én zich tegelijk bewust van hun impact op de planeet.

*“Projectsourcing is een slimme zet voor wie toekomstgericht wil ondernemen.”*

**Warda El Azzouzi**  
**Managing Director** van  
**USG Professionals**

# Flexibel met talent

---



**Outsourcing boomt als nooit tevoren. Waar interimwerk zich 10 jaar geleden nog beperkte tot korte, vaak administratieve vervangopdrachten, neemt het aantal freelancers vandaag in alle sectoren toe. Expertise wint het van contractvorm, en dat zet het potentieel van bedrijven op scherp.**

Projectsourcing, daar gaat het uiteindelijk over, of het nu een klein of een structureel project betreft. De mogelijkheden van ondersteuning gaan van een kortdurende versterking tot langdurig interim-management, tot de overstap naar een compleet nieuwe bedrijfsstructuur.

“Als we kijken naar de groei per sector, is IT zoals vaak de voorloper, maar de managementfuncties in niches zoals hr, legal, finance, facility, life science en engineering zijn bezig aan een opmerkelijke groei”, merkt Warda op. “Vandaag zet die groei zich ook door naar de operationele functies.

Corona was zeker een accelerator. De nood aan ondersteuning, los van locatie, situeerde zich in die periode plots overall. En dat heeft de markt aan een snel tempo verder opengebrouwen: een onomkeerbare trend. Zelfs Personal Assistants worden vandaag geoutsourcet. De vraag op de arbeidsmarkt is zo groot, dat de contractvorm van ondergeschikt belang wordt. Het is de skillset die primeert, en zo hoort het ook, want talent kent geen grenzen. Dat is iets waarin onze noorderburen al veel langer vooruitstrevend zijn.”



## **Behendigheid en expertise op vraag**

Natuurlijk is de krapte op de markt niet het enige wat outsourcing aantrekkelijk maakt. “De expertise die je binnenhaalt, is on point”, aldus Warda.

“Het zijn mensen met expertise in een niche, en veel ervaring in de sector door de projecten en organisaties waar ze eerder werkten. Om diezelfde reden beschikken ze ook over een grote mate van flexibiliteit. Het zijn profielen die meerdere skills combineren, en die je niet snel zal vinden voor een vaste aanwerving.”



Daarnaast vinden freelanceconsultants elkaar ook steeds meer op cruciale raakvlakken, zoals HR en Legal, of IT en Facility. Kunnen samenwerken met professionals die multiskilled zijn en veel expertise en ervaring hebben, blijft de belangrijkste reden om op outsourcing een beroep te doen. "Dit past in het verdienmodel van steeds meer bedrijven. Ze beseffen dat een partner zoals USG Professionals gespecialiseerd is in het vinden én trainen van talent, en de nood snel en efficiënt kan lenigen.



Wij gaan ook tot het uiterste voor het rekruteren van extern talent. Daarvoor is de kracht van netwerken cruciaal. Netwerkevents, outreach met de juiste content via de juiste kanalen, of innovation meet-ups waarmee we een breder publiek bereiken vanuit een creatieve invalshoek: het zijn maar enkele voorbeelden van onze aanpak. We bieden ook opleidingen aan, met een nadruk op change en wendbaarheid. Als consultant weet je immers nooit waar je terechtkomt, en je opdracht houdt vaak ook het bewerkstelligen van een verandering in.

We geloven in de kracht van connectie. In onze database zitten 40 000 kandidaten, en die laten we niet verloren gaan. Onze rekruteerders zijn experts uit verschillende niches, elk met een eigen netwerk. Zij houden de vinger aan de pols van hun sector, en duiden trends en tendensen aan die interessant zijn voor opleidingen en evenementen."

### Samen voor een helder doel

Wat is de kritische succesfactor bij projectsourcing? De sleutel ligt zoals altijd bij de mensen, zegt Warda. "Veel hangt af van de bedrijfscultuur, maar cruciaal is het vooropstellen van een helder, gemeenschappelijk doel. Als de neuzen in één richting staan, maakt het niet meer uit wie welke contractvorm heeft, zolang de juiste skills aanwezig zijn.

Ook wij werken met extern talent, en vaak merk je niet meer wie extern is en wie niet. Iedereen werkt mee aan onze uitdagingen en groei, binnen een warme en emanciperende werkomgeving. Dat is meteen ook de visie die we naar onze klanten en consultants willen uitdragen.



# Agile of Waterfall

---

## Haal het beste uit twee werelden

Vandaag halen twee methodieken de bovenhand in het actuele ondernemingslandschap: **agile management** en **'klassiek' projectmanagement**.

Twee valide werkwijzen, elk met unieke voordelen. Toch staan deze methodieken vaak tegenover elkaar, in een schijnbaar conflict tussen 'traditioneel' versus 'modern'. Dat is misleidend, want het zijn geen tegenstrijdige krachten.

De agile methode zit in de lift, en terecht. Ondernemers kiezen meer voor op technologie gebaseerde producten, en betreden daarmee een snel innoverende markt. Tegelijk dwingt de economische onzekerheid bedrijven om sneller te reageren op de vragen van de klant. De agile werkwijze, afkomstig uit de softwareontwikkeling, biedt daarop een passend antwoord. Maar wie hieruit concludeert dat projectmanagement verouderd is, mist de essentie.

In ondernemingen met diverse stakeholders vragen heel wat projecten om een stabiele en waardegedreven aanpak. Niet elke situatie is onvoorspelbaar, en bepaalde processen en producten vereisen precisie binnen een goed gedefinieerd stappenplan. Denk aan infrastructuurprojecten of het bouwen van wagens, waarbij strikte specificaties en de naleving van veiligheidsnormen van het grootste belang zijn.

Toch kan diezelfde wagenproducent agile aan de slag met de ontwikkeling van de software voor zijn voertuigen. Daarmee blijft hij afgestemd op de markttrends, en behoudt hij een concurrentievoordeel in een snel evoluerend landschap.

De vraag is dus: welke aanpak maakt jouw bedrijf sterker voor de uitdagingen van morgen? De magie zit vaak in de mix. Door de **behendige, snelle respons** van agile management te integreren met de **zorgvuldige, chronologische precisie** van projectmanagement, haal je het beste uit twee werelden.

Wij zien dat complexe projecten vaak baat hebben bij een **hybride aanpak**. Het denken in absolute termen levert een valse tegenstelling en onnodige conflicten op. De hoofdzaak is om te doorgronden wat de noden zijn, en je aanpak daarop te baseren. Dit vraagt niet altijd om een herstructurering; je kan ook agile principes doorvoeren in een klassieke organisatiestructuur. Wie blokkades in de communicatie opheft, transparanter gaat werken of crossfunctionele teams samenbrengt, is ook meer agile aan de slag, ongeacht de lading die de term hierbij dekt.

Hoog tijd dus om voldoende flexibel na te denken over beide methoden. Want net als de markt zijn organisaties in volle evolutie. Het juiste inzicht in de noden en de mogelijke oplossingen daarvoor, vergroot je slagvaardigheid. Een ding is zeker: **adaptiviteit** is een sleutelwoord, ook na 2024. Daar moeten we alert voor blijven.





# TOEKOMSTGERICHT ONDERNEMEN

- Zes waardevolle inzichten -

Hoe kunnen we vandaag slim inzetten op verandering?

Deze pijlers nemen we mee uit onze gesprekken:

## 1 Wendbaar in een veranderende markt

Adaptiviteit wordt meer dan ooit een sleutelvaardigheid. De markt verandert snel, en soms moet je jezelf heruitvinden. Welk aanbod de klant morgen wil, welke kennis en tools je nodig hebt om dat te bieden, en of je bedrijf optimaal is georganiseerd, zijn vragen die zullen terugkeren. Uit je comfortzone stappen is dan essentieel – ook als dit betekent dat je moet inzetten op nieuwe producten, structuren of methoden. **Think outside the box.**

## 2 Een datagedreven bedrijfscultuur

*AI is here to stay* en zorgt voor een revolutie in kenniswerk. Iedereen gaat aan de slag met data; een overstap die alleen positief werkt als je team de technologie en het nut ervan goed begrijpt. Bij deze **cultuurshift** staan **mensen dus centraal**. Weten wat je doel is en hoe technologie dit kan ondersteunen, is de eerste stap. Daarna zorgen opleiding, coaching en samen testen van de nieuwe tools voor 'datamaturiteit'. Het resultaat? De bedrijfskennis wordt gedeeld met alle afdelingen, die daardoor slimmer en efficiënter zijn.

## 3 Hybride werken voor duurzame inzetbaarheid

Als we **gezonder en langer** inzetbaar willen zijn, moeten we anders omgaan met hybride werken. Het is een keuze die vertrekt vanuit een duidelijke visie op mens en maatschappij, en vanuit **vertrouwen** in je team. Kernwoorden zijn resultaatgerichtheid, autonomie, rust, focustijd en asynchroon samenwerken.

## 4 Wendbaar management

Ook het beheer van je projecten en organisatie kan hybride zijn. Het juiste inzicht in de noden van je onderneming, en hoe je ermee aan de slag kan gaan, vergroot je keuzevaardigheid en verbetert je resultaten. **Agile, scrum, lean of waterfall:** elke methode heeft zijn verdiensten. *The magic can be in the mix.*

## 5 Duurzaamheid in je bedrijfs-DNA

De Green Deal stelt duurzaamheid centraal in de aanloop naar een klimaatneutraal Europa. Wie **milieuvriendelijk, sociaal en deugdzam onderneemt**, creëert een voordeel voor zijn of haar bedrijf. Stakeholders verwachten niet alleen winst, maar ook sociaal-maatschappelijke ambitie. Dat geldt des te meer voor de jongere generatie, en is dus ook voor je **employer branding** cruciaal.

## 6 Flexibel met talent

Welke kennis en profielen je nodig hebt, evolueert even snel als de markt. Het antwoord is niet enkel opleiding en aanwerving; vaak is outsourcing efficiënter. De kennis van externe consultants is on point, je investering is beperkt en je brengt mensen in je bedrijf met veel ervaring in de sector. Expertise wint het van contractvorm, en dat zet het potentieel van bedrijven op scherp. Daarom behoort ook de flexibele **mix van eigen en extern talent** tot de toekomstgerichte aanpak van morgen.

## Over USG Professionals

USG Professionals is deel van RGF Staffing en een van de grootste hr-dienstverleners in België. Wij faciliteren de outsourcing van consultants, freelancers en experts in Change Management, ICT, Engineering, Science, Finance, Legal, HR & Facility.

### USG Professionals brengt bedrijven naar de werkvloer van morgen

Als vertrouwde **businesspartner met meer dan 20 jaar ervaring** zetten wij de juiste competenties in op de juiste plaats. Wij bieden ondersteuning voor de veranderingen waar kleine en grote bedrijven voor staan. We voorzien opleidingen en inspiratiesessies voor bedrijven en zetten dagelijks meer dan 400 multiskilled professionals in om samen belangrijke uitdagingen aan te gaan.

Als **partner van zelfstandige experts** accelereren we talent. We investeren in training in best practices en future-proof skills. Via USG Professionals kan je rekenen op opdrachten van topbedrijven en coaching voor een duurzame carrière. Met de **USG Easy app** krijg je de volledige controle over je freelancecarrière.



### Meer weten?

+32 (03) 800 40 20

[info@usgprofessionals.be](mailto:info@usgprofessionals.be)

Frankrijklei 101

2000 Antwerpen

[www.usgprofessionals.be](http://www.usgprofessionals.be)

