

Bright Perspectives



Elke Geraerts:
Focus als skill
van de toekomst
29

Katleen De Stobbeleir:
Het welzijn van
vrouwen op de
werkvloer
35

 **Bright Plus**
Expert in meertalig talent

“Mijn team en ik blikken graag terug op vijf leerrijke jaren, maar nog liever kijken we vooruit. Want als er toch één constante is op de arbeidsmarkt, dan is het wel dat alles voortdurend verandert.”

In 2019 kozen we vol overtuiging voor een nieuwe naam: Bright Plus. En wat ben ik trots op de weg die we die afgelopen periode samen hebben afgelegd. Alles begon met een duidelijke missie: bedrijven en talent dichterbij elkaar brengen in een **steeds complexere arbeidsmarkt**. Vandaag, **vijf jaar later**, zie ik hoezeer de wereld is veranderd, des te meer na de pandemie. We werken anders, communiceren anders, en ook de verwachtingen van zowel bedrijven als medewerkers zijn sterk geëvolueerd.

Vinger aan de pols houden is en blijft voor Bright Plus dan ook een prioriteit. Door regelmatig met onze klanten en partners te praten, blijven we **alert** voor **nieuwe trends en uitdagingen**. Zo leren we niet alleen hoe we zelf kunnen groeien, maar ook hoe we onze klanten nog beter kunnen begeleiden bij het maken van de juiste keuzes. En die **transparantie**, dat eerlijke inzicht in wat er gebeurt op de arbeidsmarkt, is iets waar wij als team sterk in geloven. Dit magazine is daar, dat hoop ik vurig, een mooie weerspiegeling van.

Mijn team en ik blikken graag terug op vijf leerrijke jaren, maar nog liever **kijken we vooruit**. Want als er toch één constante is op de arbeidsmarkt, dan is het wel dat alles voortdurend verandert. Of het nu gaat over het aantrekken van het juiste meertalige talent of het benutten van de sterktes in jouw huidige team, ik hoop dat de inzichten in dit magazine je mogen **motiveren en inspireren**. We kaarten daarom **vijf uitdagingen** aan waar bedrijven vandaag en in de toekomst mee te maken krijgen, en trachten je samen met de **experts** binnen die topics te tonen hoe je ermee om kan gaan.

Ik nodig je uit om met ons mee te denken, te reflecteren en geïnspireerd te raken. Opdat we de arbeidsmarkt van morgen samen vorm kunnen geven – transparant, veerkrachtig en vol potentieel! Want het leven zit boordevol **Bright Perspectives**.

Vol vertrouwen,

Linda

Linda Cappelle
Algemeen directeur Bright Plus



In dit magazine:

Vijf uitdagingen



Talentschaarste

Dalende talenkennis, vergrijzing ... Meertalig talent wordt schaarser en schaarser. Hoe vind je de juiste werknemers?



Hoge verwachtingen bij kandidaten

In de huidige arbeidsmarkt is de kandidaat aan zet. Hoe haal je talent aan boord zonder je eigen beleid onderuit te halen?

32

Welzijn op het werk

Rekruteren heeft geen zin als de achterdeur openstaat. Hoe zet je in op een goed welzijnsbeleid?

16

Complexere teams

Teams worden diverser. Hoe bied je verschillen het hoofd en laat je teams vlot samenwerken?

24

Levenslang leren

De arbeidsmarkt, functies en werktools evolueren voortdurend. Hoe zet je in op levenslang leren?



Inspiration Days 2025 **9** - Onze meertaligheid gaat erop achteruit **10** - Bright Picks **20** - Flexibele contracten **22** - Focus als skill van de toekomst **29** - Het welzijn van vrouwen op de werkvloer **35** - Over Bright Plus **38** - Onze kantoren **39**

Stijn Baert is burgerlijk ingenieur en doctor in de economische wetenschappen. Hij is professor aan de UGent, de Universiteit Antwerpen en de Université Catholique de Louvain. Daarnaast is hij hoofdpromotor van UGent@Work, het consortium van UGent-professoren die onderzoek naar werk en de arbeidsmarkt leiden. Stijn geeft regelmatig keynotes rond deze topics. Tijdens de coronacrisis was hij een van de onafhankelijke experts binnen het relancecomité dat de Vlaamse regering bijstond.

A portrait of Stijn Baert, a man with a beard and short dark hair, wearing a dark suit and tie. He is looking upwards and to the right with a slight smile. His arms are crossed.

“Qua talentschaarste is Vlaanderen koploper in Europa.”

Uitdaging 1: talentschaarste

“De krapte op de arbeidsmarkt is een blijver”

Over de war for talent is de laatste jaren al veel inkt gevloeid, maar hoe is de situatie vandaag? Bij professor arbeidseconomie Stijn Baert zijn we aan het juiste adres om de arbeidskrapte in cijfers te vatten en de belangrijkste trends te ontrafelen.

Rem op bedrijfsgroei

“Een goede graadmeter voor de krapte op de arbeidsmarkt is de job-vacatureratio”, start Stijn Baert. “Dat is het aantal openstaande vacatures gedeeld door alle jobs in de economie. Tot 10 jaar geleden raakte ongeveer 1 op de 50 jobs niet ingevuld, conjuncturele schommelingen niet meegerekend. Maar de laatste 2 à 3 jaar schommelt die ratio continu rond 1 op de 20.”

“Al die oningevulde jobs remmen de groei van onze ondernemingen af”, vervolgt Stijn. “Bovendien zorgt de arbeidskrapte voor een extra competitief nadeel in de internationale context. Omdat kandidaten hun eisen flink naar boven kunnen bijstellen, schieten de lonen omhoog, zeker voor knelpuntberoepen.

Vergrijzing en boomende sectoren

Is de war for talent een typisch Belgisch fenomeen, of woedt ze ook in andere landen?

Stijn: “De evolutie richting een krappere arbeidsmarkt tekent zich in veel Europese landen af. Maar de job-vacatureratio over de hele EU zit wel nog altijd maar op het Belgische niveau van 10 jaar geleden.

Samen met Nederland heeft ons land de grootste talentschaarste. Vlaanderen is zelfs de absolute koploper binnen de EU: 1 op de 16 jobs staat open. In Brussel en Wallonië is de druk iets minder groot, maar beide gewesten zitten evenzeer een stuk boven het Europese gemiddelde.”

De laatste tijd zien we economische onheilsberichten over faillissementen en herstructureringen: zal die krappe arbeidsmarkt wat afkoelen?

Stijn: “Er komt mogelijk een periode aan van hogere werkloosheid, maar de talentschaarste zal daarmee niet opgelost zijn. We zitten namelijk met een structurele uitdaging. De grote pensioengolf, die beleidsmatig onvoldoende is voorbereid, zet zich nu volop door. Voor elke 100 mensen die de arbeidsmarkt verlaten, staan er slechts 81 schoolverlaters klaar.

Daarbij komt dat sommige sectoren volop aan het boomen zijn, denk maar aan de zorg, de digitale industrie of duurzame economiespelers. Ik ben dus redelijk pessimistisch: de krapte op de arbeidsmarkt is een blijver.”

1/50 vs. 1/20

in 2014

in 2024

jobs raakt niet ingevuld

Inspiratie uit het noorden

Je haalt aan dat ons land de vergrijzing niet goed heeft voorbereid, deden andere Europese landen dat beter?

Stijn: "In België hebben we veel gepraat over de vergrijzing, maar concrete beleidsmaatregelen hebben veel te lang op zich laten wachten. In de Scandinavische landen, daarentegen, verhoogden ze de pensioenleeftijd al veel vroeger en ook levenslang leren is er sterker ontwikkeld. Werkgevers en werknemers investeren samen in maximale inzetbaarheid doorheen die lange loopbanen. Ook hanteren die landen een activeringsbeleid dat meer aanklappend is."

Werken beter belonen

Hoe kunnen onze overheden werk maken van zo'n aanklappend beleid?

Stijn: "De puzzel tussen kandidaten en werkgevers klopt niet goed. Dat is ook de reden waarom hogere werkloosheid de druk op onze arbeidsmarkt amper zal verzachten. Wie niet aan het werk is, moet sneller in de richting van een knelpuntberoep geloodst worden. Door een diploma te halen of de vereiste vaardigheden op te doen.

Voor de jobs met slechtere werkomstandigheden raken nauwelijks nog ingevuld. Daarom pleit ik ervoor om werken veel beter te belonen. Het is bovendien dé manier om onze talentvijver structureel te vergroten. In ons land staat nog altijd 21% van de 25- tot 64-jarigen buiten de arbeidsmarkt – ze hebben geen job en zoeken er ook geen. Om die groep te activeren, moet werken vooral renderen."

Investeren in je talent

Het beleid is een cruciale factor, maar wat kan de bedrijfswereld doen?

Stijn: "De beste vacature is de vacature die je nooit moet publiceren. Anders gezegd: trek alle registers open om je medewerkers aan boord te houden. Dan gaat het concreet over maatregelen rond welzijn op het werk, marktconforme beloning, haalbare werkeisen, een transparante bedrijfs-cultuur ... En niet te vergeten: ontplooiingskansen!

Voor leren moet er altijd plaats zijn, hoe druk het ook is. Verder moeten onze werkgevers af van het idee dat ze met opleidingen vooral hun concullega's een plezier doen. Wat als ik mijn medewerker train en hij loopt over naar de concurrentie? Als iedereen investeert in

zijn medewerkers, dan heeft iedereen altijd een goede talentpool ter beschikking."

Telewerken herevalueren

Welke signalen pik je op in verband met de evolutie van de arbeidsmarkt voor de komende jaren? Welke grote trends tekenen zich af?

Stijn: "Naast de aanhoudende war for talent zal vooral de hybride werkomgeving voor veel organisaties nog een poos zoeken blijven. Tot nog toe werd telewerken vooral gezien als een verbetering van de werk-privébalans voor de medewerker. Maar stilaan is de tijd rijp om die eenzijdige visie los te laten en ook het bedrijfsperspectief mee te nemen in de evaluatie van het concept.

Wat zijn de gevolgen voor de teamwerking en de interne cohesie, wat met verdeling van de workload of leren on the job? In Nederland, bijvoorbeeld, is de dido-economie intussen een hot topic: werknemers verschijnen enkel nog op dinsdag en donderdag op de werkplek en dat wordt onwerkbaar voor werkgevers."

A man with a beard and short dark hair, wearing a teal suit jacket over a white shirt, stands outdoors. He is looking off to the side with a slight smile. The background is a blurred urban setting with buildings and a fence. A quote is overlaid on the bottom half of the image.

**“Diversiteit gaat veel verder dan
het afvinken van de checkboxes
geslacht en etniciteit.”**

21%

van de
25-tot 64-jarigen staat
buiten de arbeidsmarkt

Jobvernietiging én -creatie

**Wat zal volgens jou
de impact zijn van
artificiële intelligentie en
automatisering voor onze
economie en arbeidsmarkt?**

Stijn: “Vaak wordt gezegd dat technologie jobs vernietigt en dat is ook het geval, maar op wereldschaal is er ook een enorme jobcreatie als gevolg van die ontwikkelingen. Door automatisering stijgt de productiviteit van de bedrijven en dus ook de koopkracht binnen een economie.

Heel wat sectoren die minder technologiegevoelig zijn, surfen daarop mee. Denk maar aan entertainment, toerisme,

horeca, verzorging, sport, cultuur ... Studies geven dus aan dat er wereldwijd netto jobs zouden moeten bijkomen. Alleen zijn dat globale evoluties, het komt erop aan om met ons land niet in het hoekje te belanden waar de slagen vallen.”

Ruwe diamanten zoeken

**Tot slot, hoe ziet de ideale
arbeidsmarkt er voor jou uit?**

Stijn: “Een goed draaiende arbeidsmarkt dient de welvaartsstaat, ze zorgt ervoor dat we op de beste manier zorg kunnen dragen voor zieken, ouderen, kinderen en andere burgers die ondersteuning nodig hebben. Maar die uitgebreide verzorgingsstaat is

pas haalbaar als er voldoende mensen aan de actieve zijde van de sociale zekerheid staan. Daarom moet de werkzaamheidsgraad omhoog, met verstandige beleidsmaatregelen op lange termijn.

Ook de bedrijven kunnen hun steentje bijdragen door nog meer de ruwere diamanten in onze arbeidsmarkt aan te spreken en diversiteit alle kansen te geven. En dat gaat veel verder dan het afvinken van de checkboxen geslacht en etniciteit. Ongelijke behandeling is soms erg subtiel. Ik hoop echt dat volwaardige diversiteit snel realiteit wordt op onze werkvloeren.”

**“Op wereldschaal
zorgen automatisering
en AI voor een
enorme jobcreatie.”**

Inspiration days

Ook in 2025 wil Bright Plus jou en je team blijven inspireren en ondersteunen met waardevolle inzichten en praktische handvatten. Daarom organiseren we door het jaar heen verschillende on- en offline events samen met de experts uit dit magazine. Ontdek hier alvast wat je mag verwachten:



Elke Geraerts Focus is het nieuwe goud

11 maart 2025 – event

We leven in een wereld van constante connectiviteit waarin afleiding overal op de loer ligt. Met eindeloze to-dolijsten en overvolle agenda's lijken we continu in overdrive te staan, waardoor onze focus zoekraakt. Tijdens dit event deelt Elke Geraerts direct toepasbare tips om de focus terug te vinden. Het doel? Efficiënter werken met meer aandacht en leren hoe je bewust kunt 'ontfocussen'.



Simon Beausaert Levenslang leren

10 juni 2025 – webinar

Levenslang leren is belangrijker dan ooit nu onze manier van werken zo snel verandert. Maar hoe stem je je opleidingsbeleid af op de behoeften van je medewerkers? En hoe motiveer je hen om formeel en informeel te blijven leren? Simon Beausaert bespreekt in dit webinar de uitdagingen en biedt strategieën om een leercultuur binnen je organisatie te bevorderen.



Koen Dewettinck Optimaal samenwerken in teams

16 oktober 2025 – webinar

Hoe zorg je voor een soepel samenwerkend team? Want onze cijfers tonen aan dat er ruimte is voor verbetering. Koen Dewettinck deelt praktische inzichten om een positief teamklimaat te creëren en bespreekt de impact van een goede teamsfeer in zijn webinar. Je leert hoe je als organisatie kunt omgaan met diverse teams en hun invloed op de interne samenwerking.

Heb je interesse in een van deze events? Scan de QR-code en schrijf je gratis in!



In de diepte

**33.280 taalvaardigheidstesten
bij kandidaten bewijzen:**

Onze meertaligheid gaat erop achteruit

Talenkennis: ooit was het onze sterkste troef, vandaag is het een uitdaging van formaat. De analyse van de taalvaardigheidstesten van duizenden kandidaten toont hoe de talenkennis van bedienden het voorbije decennium daalde. Linda Cappelle: “We stevenen af op een generatie die onvoldoende gewapend is in onze internationale bedrijfscontext.”

Kennis van Frans, Nederlands en Engels daalt

Tussen 2015 en 2023 voerden we tijdens selectieprocessen maar liefst 33.280 taalvaardigheidstesten uit bij kandidaten. Over die periode daalde de gemiddelde kennis van het Engels van bijna B2 (complexe teksten kunnen begrijpen) naar B1 (nog net een eigen mening kunnen formuleren).

Voor Frans en Nederlands is de terugval nog groter. Terwijl Nederlandstaligen en Franstaligen de andere landstaal vroeger genoeg beheersten om hun mening te formuleren, hebben ze nu alleen nog frequente, dagelijkse uitdrukkingen onder de knie (het niveau net onder B1).

“Onze hersenen zijn ons belangrijkste exportproduct, dus een dalende taalvaardigheid brengt de competitiviteit van onze bedrijven in gevaar”, waarschuwt Linda Cappelle, algemeen directeur bij Bright Plus.

“En die cijfers zijn dan nog maar het topje van de ijsberg. Bright Plus richt zich immers op meertalige bedienden, profielen waarvan je kan verwachten dat ze een bovengemiddelde talenkennis hebben. Het is duidelijk: we moeten actie

ondernemen, of we stevenen af op een generatie die onvoldoende gewapend is in onze internationale bedrijfscontext.”

Vooraf gebrek aan grammaticale basis

Uit onze analyse leren we ook dat jonge kandidaten beter scoren voor Engels – met dank aan sociale media, films en series – dan voor Frans en Nederlands. Belangrijke kanttekening: ze spreken dan wel vlot Engels, maar zeker niet

“Dalende talenkennis brengt de competitiviteit van onze bedrijven in gevaar.”

Linda Cappelle

“We betalen de tol van de focus op STEM in het onderwijs.”

Nadine De Donder

altijd grammaticaal correct of op een professionele manier.

Ook Nadine De Donder, hoofdlector Frans aan HOGENT, stelt een gebrek aan grammaticale basis vast bij haar studenten: “We betalen de tol van de focus op STEM in het onderwijs. Talen verdwenen naar de achtergrond.” Nochtans is taal cruciaal om misverstanden, conflicten en miscommunicatie te voorkomen. In het klaslokaal en vervolgens op de werkvloer.

Bang om andere talen te spreken

Werkgevers delen deze ervaring: “Het duurt steeds langer om taalvaardige kandidaten te vinden”, vertelt Samuel De Potter, Talent Acquisition Director bij Beaulieu International Group. “Afstudeerders komen minder goed voorbereid uit het onderwijs. Soms moeten we de

taalvereisten zelfs naar beneden bijstellen in onze vacatures.”

In een krappe arbeidsmarkt gaan daardoor soms kandidaten met een beperkte talenkennis aan de slag. Een gebrek aan zelfvertrouwen speelt hierin de hoofdrol. De angst om fouten te maken zorgt ervoor dat ze zich, soms onterecht, diskwalificeren voor een functie. Samuel: “We zien ook steeds vaker dat kandidaten huiverig zijn om vreemde talen te spreken, zelfs als hun niveau voldoende is. Dit zelfvertrouwen moeten we terugwinnen.”

Naar een meertalige bedrijfscultuur

AI-tools als ChatGPT en vertaalsoftware als DeepL zijn handige hulpmiddelen om een gebrekkige talenkennis op te vangen, maar échte taalvaardigheid kunnen ze niet vervangen. Wie een taal vlot en correct spreekt en schrijft,

heeft een streepje voor, zeker in functies zoals verkoop of klantenservice.

Ons taalgevoel van jongs af aan ontwikkelen is dus de boodschap. Bedrijven kunnen werknemers op hun beurt aanmoedigen om hun talenkennis aan te scherpen. Met een aanbod aan taalopleidingen, bijvoorbeeld, taallunches of vergaderingen waarin er afwisselend een andere taal gesproken wordt.

Zo ontstaat er een cultuur waarin andere talen spreken heel gewoon is. En dat is nodig, want een meertalig team doet vlotter zaken, binnen en zeker buiten onze landsgrenzen. Talenkennis is een must voor klantencontacten en onderhandelingen, en het zorgt voor begrip en verbinding in de dagelijkse job. Kortom, het is een troef en zal dat altijd blijven.



Steven Cavens is sinds januari 2018 aan de slag als hr-manager bij Bright Plus. Voordien kon hij heel wat waardevolle werkervaring opdoen binnen de hr-afdeling van verschillende bedrijven, waaronder RGF Staffing, de overkoepelende groep waar Bright Plus deel van uitmaakt.

“Op het vlak van flexibiliteit zijn de verwachtingen hooggespannen bij de meertalige professional.”

Uitdaging 2: hoge verwachtingen bij kandidaten

“Transparantie en inspraak zijn de sleutel”

Meertalige professionals zijn gegeerd, dus moet je je beste beentje voorzetten om een kandidaat aan boord te halen. Zeker qua beloning, want de war for talent wordt vaak op die punten gestreden. Maar hoe doe je dat zonder je beleid onderuit te halen? Met transparantie en inspraak, aldus Steven Cavens en Jolien Nulens van Bright Plus.

Jolien Nulens werkt als Content Marketeer bij Bright Plus. Ze volgt trends in de arbeidsmarkt op, is verantwoordelijk voor het marktonderzoek binnen de organisatie en vertaalt deze inzichten vervolgens naar toegankelijke publicaties.

Een marktconform verloningspakket

De lonen zijn de voorbije jaren sterk gestegen. Wat verwachten jullie op dit vlak voor 2025?

Jolien: “Het gemiddelde bruto maandloon van meertalig talent steeg de voorbije 2 jaar met maar liefst 14%. Naast loonindexering deed vooral de talentschaarste een duid in het zakje. Ook de toenemende specialisatie van de functie zal de komende jaren voor een verdere opwaartse beweging zorgen qua verloning.”

Steven: “We verwachten inderdaad dat de loonstijging zich verder zal doorzetten, al zal het minder sterk zijn dan de voorbije jaren. Een historisch hoge loonindexering zoals in 2023 komt er niet, voor 2025 wordt deze op 3 à 4% geschat. Verder vertraagt de groei van de werkgelegenheid volgens het Planbureau. Mogelijks zullen kandidaten dat voelen en hun verwachtingen licht naar beneden bijstellen.”

Specialisatie is merkbaar op het loonbriefje, is dat ook zo voor talenkennis?

Jolien: “De regel is: hoe meer talen je spreekt, hoe meer je gemiddeld verdient. Wie 3 talen spreekt, mag rekenen op gemiddeld 109 euro bruto meer per maand dan wie slechts één taal beheerst. Ken je 4 talen, dan loopt het op tot meer dan 400 euro bruto. Dat surplus wordt mee aangedreven door een schaarste op de talentmarkt. Want de talenkennis gaat achteruit, zowel van de andere landstaal als van het Engels en in alle gewesten.”

5

verwachtingen van meertalig talent

1. Een marktconforme verloning
2. Een gevarieerd pakket aan extralegale voordelen
3. Flexibiliteit (bijvoorbeeld qua uren, telewerken of mobiliteit)
4. Transparantie over verloning
5. Inspraak in het loonpakket

Loon zal ook in de toekomst een belangrijk wapen blijven in de war for talent. Hoe zorg je toch voor een fair en aantrekkelijk loonpakket?

Jolien: “Aan de hand van een loonbenchmark weet je of je loonpakketten marktconform zijn en werk je aan een fair loonbeleid voor je organisatie.”

Steven: “Dat is trouwens een absolute must, want ontevredenheid of wantrouwen over je loonpolitiek kan ertoe leiden dat medewerkers opstappen.”

Voordelen en flexibiliteit

Ook qua extralegale voordelen koesteren medewerkers verwachtingen. Welke trends merken jullie op?

Jolien: “Maaltijdcheques maken vandaag standaard deel uit van het salarispakket: maar liefst 76% van de meertalige professionals ontvangt er. Het verschil maak je er dus niet mee

als werkgever. 62% heeft ook een hospitalisatieverzekering via het werk. Daarnaast zitten thuiswerkvergoedingen serieus in de lift. Ze belanden zelfs voor het eerst in de top 3 van voordelen, een opmerkelijke stijging.

Bedrijfswagens tekenen dan weer een dalende trend op. Dat die fiscaal steeds minder aantrekkelijk worden, zit hier zeker voor iets tussen. Over het algemeen merken we een vergroening van de mobiliteit, met onder meer fietsvergoedingen, leasefietsen en elektrische bedrijfswagens.

Ook opvallend: voordelen die de work-lifebalance ten goede komen, worden steeds populairder. Denk bijvoorbeeld aan extra verlofdagen.”

Daarnaast zijn er ook de stijgende eisen qua flexibiliteit, hoe zit dat?

Steven: “Uit ons motivatieonderzoek leren we dat Belgische bedienden 1,4 dagen per week mogen

thuiswerken, maar ze zouden het liever 2,2 dagen willen doen. De populairste dagen om thuis te werken zijn – niet verrassend – woensdag en vrijdag.

Telewerken wordt beschouwd als een van dé manieren om een gezonde werk-privébalans aan te houden. Maar het brengt zeker ook uitdagingen met zich mee.”

Jolien: “Inderdaad, thuiswerken ligt de laatste tijd zelfs wat onder vuur. Het zou zorgen voor minder connectiviteit en beperktere leermogelijkheden. Zo riep Amazon al zijn medewerkers terug naar kantoor. Al loopt het in België waarschijnlijk niet zo’n vaart: bijna de helft van de bedrijven plant geen veranderingen in het thuiswerkbeleid. 14% zou liever minder thuiswerk willen, terwijl 15% een verdere toename verwacht – een ex aequo dus.”



“Met een loonbenchmark werk je aan een fair loonbeleid voor je organisatie.”

Transparantie en inspraak

Marktconforme lonen en extralegale voordelen zijn haast een basisvereiste geworden. Hoe kan je als werkgever nog echt het verschil maken?

Jolien: "Werknemers die zelf mee mogen beslissen over bepaalde elementen van hun loonpakket, zijn tevredener over hun verloning dan wie dat niet kan. Zo groeit hun vertrouwen in je loonbeleid en ook hun motivatie. Dus inspraak in het verloningspakket, bijvoorbeeld via een cafetariaplan of het mobiliteitsbudget, geeft je echt een streepje voor."

Steven: "Het is daarnaast vooral belangrijk dat medewerkers weten welke criteria de lonen bepalen, en ook hoe ze meer kunnen verdienen. Je moet gewoon transparant kunnen uitleggen waarom een verloning op een bepaalde manier geregeld wordt en hoe medewerkers zich verder kunnen ontwikkelen."

Nochtans schrikt de aankomende loontransparantiewet nogal wat werkgevers af.

Steven: "Dat klopt. Soms zijn er bij aanwerving of tijdens evaluaties wat extra voordelen toegekend à la tête du client, waardoor je je vragen kan stellen bij de interne fairness. Bovendien zijn bedrijven bang dat medewerkers bepaalde loonverschillen niet zullen begrijpen of dat leidinggevendenden niet in staat zijn om die te kaderen."

Jolien: "Eens het loon voor een functie gecommuniceerd is, dan is er nauwelijks nog ruimte voor uitzonderingen op de regel. Daarom vermelden vandaag ook maar weinig bedrijven het loon of het aantal thuiswerkdagen in hun vacatures. Ze willen er niet op vastgepind worden."

Steven, ben jij als hr-manager ook een koele minnaar van loontransparantie?

Steven: "Neen, al maak ik toch graag enkele kanttekeningen. Ten eerste ben je als werkgever afhankelijk van de maturiteit van je medewerkers om correct met de info om te gaan. Daarnaast is een objectief proces cruciaal: verloning moet eenduidig gekoppeld zijn aan bepaalde criteria. Objectiviteit, duidelijke communicatie en sterk leiderschap zijn dus onontbeerlijk om de voordelen te plukken van loontransparantie."

Toch is het zeker de moeite waard, want medewerkers en kandidaten appreciëren die transparantie enorm. Dat toont onderzoek van Indeed (*) duidelijk aan. Liefst 75% is zelfs meer geneigd om te solliciteren bij een bedrijf dat loongegevens vermeldt bij het uitplaatsen van de vacature. Zo steeg het aantal sollicitaties van het Poetsbureau recent met liefst 20% sinds ze het loon vermeldde in hun wervingscampagne.

Maar misschien nog interessanter voor werkgevers: als je een loon vermeldt in je vacature, kunnen kandidaten beter inschatten welke vereisten qua ervaring

of verantwoordelijkheid vasthangen aan de functie. Dus de instroom is beter, en daar wint uiteindelijk iedereen bij."

Loontransparantie: nieuwe spelregels

Met de richtlijn over loontransparantie ('Pay Transparency Directive') streeft de EU een gelijke beloning na voor gelijk werk. België is verplicht om deze richtlijn in te voeren vanaf 2026.

- Werkgevers moeten in de vacature of vóór het sollicitatiegesprek informeren over het beginsalaris of de loonschaal van de functie.
- Werkgevers mogen kandidaten niet vragen naar hun vorige salaris.
- Werknemers hebben recht op info over looncategorieën en criteria voor loopbaanontwikkeling.

Voor bedrijven vanaf 100 werknemers komt er een **rapportageverplichting** over de genderloonkloof. Vanaf 250 werknemers moet dat jaarlijks, voor kleinere organisaties driejaarlijks. Blijkt de kloof groter dan 5% en kan ze niet worden gerechtvaardigd door objectieve criteria, dan moet het bedrijf actie ondernemen.

Bereken marktconforme salarissen met onze salaristool



Uitdaging 3: complexere teams

Samen sterk: zo bouw je aan een goed teamklimaat

Niets motiveert werknemers meer dan met gelijkgestemden hetzelfde doel nastreven, betoogt professor Koen Dewettinck. Hoe creëer je als team die common ground? Wat zijn de kenmerken van een vlot samenwerkend team? En hoe houd je grip op de complexiteit van verschillende contractvormen, generaties die samenwerken en wisselende teamsamenstellingen?

Het feit dat bedrijven en onderzoekers al decennialang proberen te ontrafelen wat teams krachtig maakt, duidt dat het **geen evident gegeven** is. “En intussen wordt het **belang van teams** alsmäär groter”, begint Koen. “Ons werkveld wordt namelijk steeds complexer, denk aan de impact van generatieve AI en automatisatie. Dat brengt uitdagingen met zich mee, zoals andere klantverwachtingen, een hogere tijdsdruk en multidisciplinair samenwerken. Teamleden hebben elkaar nodig om die complexiteit het hoofd te bieden.”

Wat zijn de kenmerken van een vlot samenwerkend team?

Koen: “Ik zie er vijf. Allereerst is het **doel duidelijk**. Niets motiveert meer dan omringd te worden door collega's die ook weten waar ze naartoe werken.

Of omgekeerd: wanneer het doel niet duidelijk is, weten

werknemers niet goed wat van hen verwacht wordt. Een concreet doel – en ook zeker concrete doelstellingen of KPI's – vergroten de drive en energie.

Ten tweede zijn **de rollen helder**. Door jobcrafting ontstaat er meer flexibiliteit en variëteit in functies en zijn taken minder strikt afgebakend. Hierdoor loop je het risico dat er taken tussen de mazen van het net glippen. **RACI-frameworks** kunnen hierbij helpen: wie neemt een taak op zich (responsible), wie is verantwoordelijk (accountable), wie moet geconsulteerd worden (consulted) en wie geïnformeerd (informed)?

Als derde is de **samenwerkingsvorm duidelijk**. Een team kan pas goed samenwerken als duidelijk is wát een goede manier van samenwerken is. Wat is er nodig om goede beslissingen te nemen? Hoe pakt het team een brainstorm aan? Hoe snel worden antwoorden op mails

verwacht? Teams bereiken niet alleen betere prestaties door te focussen op het resultaat, maar ook door voldoende kritisch te kijken naar hun werkproces.

Als vierde is er **onderling vertrouwen**. Pas als medewerkers hun mening en visie durven uiten, kom je tot de beste oplossingen. En als teamleden voelen dat ze niet maximaal kunnen of mogen meedenken, dan zullen ze zich ook niet volledig engageren. Het onderlinge vertrouwen kan je vergroten door af en toe informatie en ervaringen met elkaar te delen die **buiten de professionele sfeer** vallen. Bij vaste teams gebeurt dat meestal spontaan, bij projectteams veel minder. Het helpt als ook de teamverantwoordelijke zich kwetsbaar opstelt.

Accountability is het vijfde kenmerk. Het moet duidelijk zijn wie waar verantwoordelijk voor is, want dan is het duidelijk wie je waarop kan aanspreken. Zo creëer je meer focus op de doelen.”

A portrait of Koen Dewettinck, a middle-aged man with short brown hair, a beard, and glasses. He is wearing a dark blue suit jacket over a light blue button-down shirt. He is smiling and gesturing with both hands, palms facing outwards. The background is a blurred indoor setting with large windows showing a brick building outside.

Koen Dewettinck is professor in Human Resource Management, partner aan de Vlerick Business School en CEO van Great Place To Work Belgium. Zijn onderzoek focust op de vraag waarom werknemers zich engageren en presteren.

“Teamleden hebben elkaar nodig om de complexiteit het hoofd te bieden.”

Hoe maak je werk van een goed teamklimaat?

“Werk idealiter op basis van **evidence based data**. Onderzoek aan de hand van vragenlijsten en gesprekken wat je teamwerking goed en minder goed maakt. Zo bouw je **bedrijfsspecifieke kennis** op over de efficiëntie van je teams. Vraag teamleden bijvoorbeeld hoe gemotiveerd ze zich voelen, of hoe ze de kwaliteit van de samenwerking ervaren. Bij vaste teams kunnen **absenteïsmecijfers** of **verloopcijfers** ook een nuttige indicator zijn.

Een tweede en laagdrempeliger advies is om als team regelmatig **op de rem te staan** en stil te staan bij de werkwijze. Dat is belangrijk omdat elk teamlid verschilt qua expertise, verwachtingen, werk- en interactiestijl ... Sta daarvoor open en zoek samen naar een

werkwijze die voor **iedereen logisch** is. Zulke sessies zijn ook een perfect kanaal om onduidelijkheden, frustraties of fricties aan te halen en verbeteringen voor te stellen.”

Hoe evolueren teams?

“**Verschillende contractvormen** – vast, flexibel, freelancers, interim, projectmatig ... – brengen uitdagingen met zich mee omdat teamleden continu met nieuwe collega's samenwerken en minder een band op kunnen bouwen. Verder werken organisaties steeds vaker met **multifunctionele teams**, waarin meer verschillende achtergronden, expertises en karakters samenkomen. En sinds covid werken mensen ook niet meer allemaal samen op kantoor, maar deels van thuis uit. Ook dat maakt samenwerken lastiger.”

Op welke manier ga je als organisatie of leidinggevende al die verschillen te lijf?

“Vertrek vanuit gemeenschappelijke doelen, niet vanuit verschillen. Maak heldere afspraken **waarin iedereen zich kan vinden**. Zoek je bijvoorbeeld naar de beste vorm van hybride werken? Bepaal dan de **belangrijkste factor** voor je team. Is dat creativiteit, en ontstaat die het beste als collega's samen in één ruimte werken? Dan vindt waarschijnlijk iedereen het logisch om elke week enkele werksessies op kantoor te organiseren. Ook de collega's die graag veel thuiswerken.

Werken er in je team veel verschillende generaties samen? Verval dan niet in de **selffulfilling prophecy**: hoe sterker je denkt dat generaties verschillen, hoe meer die

“Elk team bestaat uit verschillende expertiseniveaus, verwachtingen, werkstijlen ... Sta daarvoor open en zoek samen naar een werkwijze die voor iedereen past.”

verschillen ook realiteit worden. Zet juist in op verbinding. Bijvoorbeeld via mentoring, waarbij je een junior koppelt aan een senior en van elkaar laat leren. Plaats op vlak van verloning ook niet elke collega van dezelfde generatie in een hokje, maar bied **pakketten op maat** aan.”

En hoe ga je om met verschillende contractvormen in je team?

“Vroeger kregen enkel collega's op de payroll opleidingen aangeboden of speculaas met sinterklaas. Dat is niet meer van deze tijd: ik raad aan om **zo min mogelijk onderscheid** te maken tussen werknemers met verschillende contracten. Tuurlijk waarderen freelancers, tijdelijke krachten en parttimers hun vrijheid, maar vergeet niet dat ze relatief veel tijd spenderen in jouw team of op jouw werkvloer. Voelen ze continu dat ze er niet bij horen, dan beïnvloedt dat hun werkbeleving en algemeen welzijn. Betrek hen dus zoveel mogelijk. Zo krijg je iedereen mee in het **collectieve verhaal** en **teamdoel**.”

“Maak zo min mogelijk onderscheid tussen verschillende contractvormen. Zo krijg je iedereen mee in je collectieve verhaal.”



Bright Picks

In dit magazine inspireren experts jou met inzichten en visies. Maar wat inspireert hén? Welke boeken, podcasts of artikels zetten hun denken in beweging? Ontdek de persoonlijke favorieten.



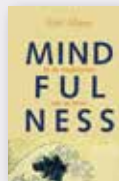
Podcast 'The Tim Ferriss Show' van Tim Ferriss

Koen Dewettinck: "In deze podcast gaat Ferriss in gesprek met ondernemers, managers, professoren en onderzoekers. Vooral aflevering 730 met de oprichter van Netflix vind ik erg interessant. Verfrissend om te zien hoe de cultuur binnen Netflix is gefocust op high-performance en hoe hr zaken aanpakt. Ook aflevering 739 met Brené Brown is een aanrader: Brown is een belangrijke en invloedrijke stem binnen de (arbeids-)psychologie en leiderschap."



Podcast 'Innovation Playground' van provincie Oost-Vlaanderen

Simon Beusaert: "Een podcastreeks over hoe je als organisatie wendbaar en innovatief blijft, en hoe je jouw team de competenties en vaardigheden van de toekomst bijbrengt."



Podcast 'Leven in de maalstroom' van Edel Maex

Stijn Baert: "Ik heb soms de neiging om van de ene uitdaging naar de andere te rennen. Het kernidee van een waardegedreven leven heeft me veel bijgebracht en geholpen om professioneel én privé keuzes te maken. Met de podcastreeks 'Leven in de maalstroom' volg ik soms een sessie mindfulness onder leiding van Edel Maex."



Podcast 'Seeing Yourself as a Leader' van Harvard Business review

Katleen De Stobbeleir: "Wat maakt iemand tot een leider, en hoe bepaalt een groep wie het voortouw neemt? In deze aflevering deelt professor Sue Ashford van de University of Michigan Ross School of Business haar inzichten uit jarenlang onderzoek naar leiderschap. Je ontdekt hoe je leiderschap kunt ontwikkelen bij jezelf en anderen. Hoewel leiderschap voor sommigen natuurlijker lijkt, is het een dynamisch proces dat uiteindelijk door de groep wordt bepaald. Een inspirerende aflevering voor iedereen die persoonlijk wil groeien of een sterker team wil bouwen!"



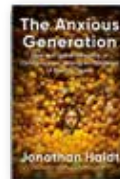
Podcast 'Hr Actua Podcast' van ZigZag hr

Jolien Nulens: "Dankzij deze podcast blijf ik in slechts een half uurtje helemaal up-to-date over de belangrijkste trends en ontwikkelingen op hr-vlak. Podcast host Lesley Arens gaat elke maand in gesprek met toonaangevende experts en belicht actuele thema's die de arbeidsmarkt en jouw hr-strategie vandaag beïnvloeden. Van veranderingen in wetgeving tot innovatieve hr-praktijken: deze podcast biedt praktische inzichten in de snel veranderende hr-wereld!"



Podcast 'De 7' van De Tijd

Ellen Bral: "In mijn functie is het cruciaal om op de hoogte te blijven van wat er speelt op de arbeidsmarkt en binnen hr. Politieke en economische trends hebben hier immers een grote impact op. Daarom ben ik een grote fan van de artikels in De Tijd: ze bieden scherpe analyses en relevante inzichten. Heb je weinig tijd? Dan is hun dagelijkse podcast 'De 7' een echte aanrader. In slechts een kwartier krijg je alle essentiële informatie om je dag goed geïnformeerd te beginnen."



Boek 'The Anxious Generation' van Jonathan Haidt

Elke Geraerts: "Sociaal psycholoog Jonathan Haidt duikt in de epidemie van psychische aandoeningen die in 2010 wereldwijd adolescenten trof. Haidt verklaart die epidemie door de teloorgang van de 'spelende kindertijd' en de opkomst van de 'telefoon gebaseerde kindertijd'."



Boek 'Inspirerend coachen' van Jef Clement

Steven Cavens: "Hr-managers spelen een cruciale rol in de begeleiding en ontwikkeling van medewerkers. Jef Clement biedt je de inzichten en tools om coaching in te zetten als krachtig en motiverend instrument, zowel in leidinggeven als in teamontwikkeling. Dit boek helpt je om enthousiasme en lef te stimuleren, constructieve conflicten te benutten en impactvolle begeleiding te bieden in elke situatie."



Boek 'De corporate tribe' van Jitske Kramer en Danielle Braun

Linda Cappelle: "Als algemeen directeur sta ik voor de uitdaging om de bedrijfscultuur en samenwerking binnen teams te versterken. Dit boek vertaalt inzichten uit de antropologie naar de werkvloer en toont hoe je organisatiecultuur begrijpt en beïnvloedt. Het biedt praktische handvatten om sterke, adaptieve teams te bouwen die klaar zijn voor de toekomst."

In de diepte

Flexibele contracten:

Vast onderdeel van een hedendaagse hr-strategie

Snel een wendbaar team samenstellen met alle expertise die je nodig hebt? In de krappe arbeidsmarkt van vandaag lijkt het wel een mission impossible. Toch hoeft dat niet zo te zijn, aldus Ellen Bral, Sales & Operations Manager bij Bright Plus. Ze dompelt je onder in de wereld van hybride teams en flexibele contractvormen.

Ellen Bral is Sales & Operations manager bij Bright Plus. Dankzij meer dan 18 jaar werkervaring binnen de organisatie, kent ze de wereld van meertalig talent en de rekruteringsnoden van bedrijven door en door.



Extra capaciteit, frisse ideeën

Als werkgever moet je snelheid nemen, flexibel voor de dag komen en je klanten diepgaande expertise aanreiken. “Maar in tijden van talentschaarste en steeds veeleisendere kandidaten is dat absoluut geen sinecure”, begint Sales & Operations Manager Ellen Bral.

Een combinatie van vaste medewerkers en flexibele contractvormen – freelancers, uitzendkrachten, project sourcing ... – is volgens Ellen dé manier om deze uitdagingen beter te tackelen. “Met zo’n hybride team creëer je snel extra capaciteit in drukke periodes. Zo vermijd je overbelasting bij je vaste medewerkers.

Je kan daarnaast beroep doen op specifieke knowhow of ervaring. Nog een ander argument pro flexibele contractvormen: frisse ideeën, andere werkmethodes en nieuwe perspectieven stromen

je organisatie binnen – een must voor je innovatiekracht.”

Budgettaire overwegingen

“Ook budgettaire overwegingen spelen soms mee”, merkt Ellen op. “Wie niet op je payroll staat, telt ook niet mee in je headcount. Zeker in het geval van een wervingsstop kunnen die flexibele contractvormen een uitweg bieden om toch extra capaciteit te creëren.

Keerzijde van de medaille: je moet telkens weer tijd en middelen investeren in de opleiding van tijdelijke krachten. “Deze profielen zijn gewoon om zich snel in te werken in nieuwe systemen en processen,” relativeert Ellen. “En draaien dus vrijwel meteen productief mee.”

Moderne personeelsstrategie

“Het team van de toekomst is een hybride team”, benadrukt Ellen. “Dus volstaat het niet om tijdelijke krachten ad hoc aan te trekken en weer af te stoten.

Ga voor een strategische shift in je hr-beleid en integreer voluit flexibel talent in je team.

Door ook in hun ontwikkeling te investeren en hen echt bij je organisatie te betrekken, positioneer je je als een aantrekkelijke partner. Zo maak je je flexibele talenten loyaal en keren ze met plezier naar je bedrijf terug."

Mis de boot niet

Het aantal freelancers in Vlaanderen is de afgelopen 5 jaar met 32% gestegen (UNIZO), project sourcing met 31% (Federgon). Ellen: "Flexibele contractvormen worden steeds populairder, ook buiten sectoren als ICT of engineering. Ook in administratieve afdelingen of binnen customer service, bijvoorbeeld, ontstaan steeds vaker hybride teams."

"Bedrijven merken dat hybride teams niet alleen helpen om hun doelen te behalen, maar ook om hun wendbaarheid te vergroten. Flexibele contractvormen zijn dus niet langer een tijdelijke oplossing, maar een vast onderdeel van een hedendaagse personeelsstrategie."

De verschillende contractvormen uitgelicht

Vast contract

Voor kernfuncties is een vaste werknemer vaak de beste keuze. Een vast contract staat voor continuïteit, stabiliteit en loyaliteit, dus kennis blijft lang binnen de organisatie. Het nadeel: er kruipt veel tijd in het vinden van de juiste match, zowel op competentievlak als qua fit met het bedrijf op langere termijn.

Uitzendarbeid

Uitzendkrachten zijn vaak meteen beschikbaar en kunnen snel ingewerkt worden. Interessant dus voor korte opdrachten of extra capaciteit. Al kan die flexibiliteit ook in je nadeel spelen. Veel interimers zijn op zoek naar een vaste job. Zodra ze die gevonden hebben, laat hun contract toe om je organisatie snel weer te verlaten.

Project sourcing

Project sourcing is interessant als je tijdelijke ondersteuning zoekt voor specifieke projecten. Denk maar aan een zwangerschapsvervanging of om drukke periodes te overbruggen. De medewerker heeft de stabiliteit van een vast contract bij een hr-dienstverlener zoals Bright Plus, maar werkt bij uiteenlopende klanten. Deze breed inzetbare profielen brengen dus ervaring mee uit diverse sectoren en functies en zijn gewoon om zich snel in te werken.

Freelance

Freelancers hebben diepgaande expertise en zijn dus ideaal voor specifieke opdrachten. Maar ze bepalen wel zelf hun opdrachten en werktijden, dus op langere termijn heb je minder zekerheid. Toch biedt deze contractvorm unieke voordelen, zoals het binnenhalen van specifieke kennis die je niet in huis hebt.

Uitdaging 4: levenslang leren

“Zie het vooral niet té groot”

Nederland heeft een langere traditie van werkplekleren dan ons land, maar we doen het volgens Simon Beusaert lang niet slecht. De hoogleraar Learning & Development in Organisations aan de Universiteit van Maastricht is voorstander van coaching op de werkvloer: “Leren zit in de menselijke natuur, maar je moet het faciliteren”.

Er wordt wel eens gezegd dat ons land vrij weinig leercultuur heeft, maar Simon nuanceert dat toch: “Net zoals Duitsland en Nederland is België geen slechte leerling in de Europese klas wat leer- en ontwikkelingsinspanningen betreft.”

“Sinds kort hebben ook overheden meer aandacht voor levenslang leren”, vervolgt hij. “Dat werpt vruchten af, zeker in grotere organisaties. Door de snelle kennisgroei, de technologische evolutie en de krapte op de arbeidsmarkt kunnen zij niet anders dan investeren in leren en ontwikkelen. Ze hebben dan ook vaak hun eigen academy met een uitgebreid trainingsaanbod.”

Te enge visie op leren

“De vraag is ook wat je onder leren verstaat”, stipt Simon aan. “Medewerkers leren continu bij, maar meestal níet in het leslokaal. Toch wordt de definitie van leren vaak daartoe beperkt.

In surveys, door werkgevers én niet te vergeten door de overheid zelf. Dat formele leren is echter maar één deeltje van het brede spectrum aan leertypes.

Formeel leren is cruciaal om specifieke competenties aan te scherpen of basiskennis op te doen, maar gaat voorbij aan de rol van informeel leren – dat vaak onbewust gebeurt. Nochtans scherp je daarmee je soft skills aan, zoals werken in teamverband of flexibiliteit. Alleen kan je dat heel moeilijk afbakenen of vatten in een aantal uren.”

Doeltreffend leerklimaat

Hoe kan je informeel leren stimuleren binnen je team?

Simon: “Binnen informeel leren maak ik graag nog het onderscheid tussen individueel en sociaal leren. Een boek lezen of een podcast beluisteren

is een typisch voorbeeld van individueel informeel leren. Sociaal informeel leren gebeurt dan weer tussen collega's onderling, wanneer ze feedback uitwisselen bijvoorbeeld.

Leren zit in de menselijke natuur, maar je moet het als werkgever faciliteren. Ook voor de verschillende aspecten van informeel leren heb je een voedingsbodem nodig, anders laat je leerkansen liggen.”

Heb je tips voor werkgevers om hier concreet werk van te maken?

Simon: “Creëer enerzijds tijd en ruimte voor spontane ontmoetingen tussen collega's. Als je medewerkers het gevoel hebben dat even de koppen bij elkaar steken verloren tijd is, dan zullen ze op hun eiland blijven broeden op een probleem.

A portrait of Simon Beusaert, a man with dark curly hair and glasses, smiling. He is wearing a dark brown coat over a yellow sweater. His arms are crossed. The background is a blurred green and yellow foliage.

Simon Beusaert is hoogleraar Learning & Development in Organisations bij Maastricht University. Hij is ook medeauteur van het boek 'Coaching op de grens van opleiding en werk' en directeur van Brightbook, een auteursstool voor docenten om cursusmateriaal uit te werken en te verdelen in de hybride leeromgeving van vandaag.

“Medewerkers leren continu bij, maar meestal niet in het leslokaal. Toch wordt de definitie vaak daartoe beperkt.”

Ook in teamvergaderingen kan je perfect leermomenten inlassen. Denk maar aan de lessen uit een afgerond project, een moeizaam klantencontact of een deal die niet is binnengehaald.

Anderzijds heb je geijkte leerprocessen nodig voor onboarding, feedback, interne mobiliteit, evaluaties enzovoort. Die combinatie is voor mij de essentie van een doeltreffend en vooral warm leerklimaat.”

Medewerkers uitdagen

Terug naar formeel leren: vaak zien werkgevers daar weinig effect van in de dagelijkse job, dus trekken ze het nut ervan in twijfel. Terecht?

Simon: “Ja en neen. Check zeker of de opleiding praktijkgericht en interactief is, want dat maakt

al een groot verschil op de impact ervan. Theorie moet meteen toegepast worden met een oefening, praktijkcases of voorbeelden. En er moet ruimte zijn voor kennisdeling, ook tussen de deelnemers onderling.

Daarnaast heb je als werkgever een belangrijke taak: voorzie begeleiding voor en na de opleiding. Stel vragen over de training en hoe je medewerker het geleerde gaat toepassen op het werk. Denk mee na over eventuele vervolgstappen en wie je daar best bij betreft. Zo daag je je medewerker uit en is de training effectief.”

Die begeleiding is bij uitstek een taak voor de leidinggevende?

Simon: “Je leidinggevendenden kunnen inderdaad de rol van leerleider opnemen. Als coach bieden ze dan de nodige steun aan medewerkers die willen groeien en bevorderen ze tegelijk de kennisdeling binnen de organisatie.

Het alternatief is dat je een trainingsverantwoordelijke aanstelt om dat te doen. Zo’n aparte rol heeft een belangrijke symbolische waarde: je toont dat je leren serieus neemt en dat je erin investeert. Onboarding, promotie, interne mobiliteit of verdere specialisatie: in elke loopbaanfase is het voor medewerkers heel belangrijk dat ze zich ondersteund voelen bij hun leerinspanningen.”

“Tijd en middelen zijn beperkt, dus haal het maximum uit de inspanningen die je vandaag al doet.”

“Voor medewerkers is het heel belangrijk dat ze zich ondersteund voelen bij hun leerinspanningen.”

Work-lifebalance als skill

Er wordt veel gesproken over de skills van de toekomst, welke zijn dat volgens jou?

Simon: “Zonder twijfel zijn dat de eerder soft skills als flexibiliteit, samenwerken, anticiperen op veranderingen en levenslang leren. Maar ook work-lifebalance beschouw ik als een skill op zich. Een gezond evenwicht bewaren tussen werk en privé wordt steeds moeilijker, dus beide goed managen is een competentie om op in te zetten. Daarnaast is er een grote nood aan IT-skills. Steeds meer leerprocessen worden immers technologisch ondersteund. Artificiële intelligentie neemt dan weer een rol op in het feedbackproces of om snel

en slim cursusmateriaal te genereren. Maar AI zal het nooit overnemen van de trainer of leerleider. Want niemand anders dan een mens kan een andere mens zo motiveren om bij te leren.”

Tot slot, hoe zou jij werkgevers motiveren om meer in te zetten op leren?

Simon: “Veel werkgevers doen al grote inspanningen. Ze laten hun medewerkers opleidingen volgen, ze voorzien coaching en

er is spontane kennisdeling. Mijn advies is dan ook: haal daar het maximale uit! Zet nog meer in op de manieren waarop er vandaag – formeel én informeel – geleerd wordt, voed en ondersteun het verder. In kmo's bijvoorbeeld, zijn de tijd en middelen beperkt. Investeer dus zoveel mogelijk in informeel leren on the job om de inzetbaarheid van je medewerkers te vergroten, van kennisdeling aan de koffiemachine tot het teamoverleg. Een grootse aanpak hoeft niet per se.”

3,9 vs. 7,9
effectieve vs. gewenste
opleidingsdagen

Bron: Onderzoek door Bright Plus onder 1254 Belgische bedienden.

A portrait of Elke Geraerts, a woman with short blonde hair, wearing a light brown blazer over a dark top. She is sitting at a desk with a laptop, looking slightly off-camera with a gentle smile. The background is a large, intricate, golden-brown mechanical sculpture with many gears and circular patterns. A green text box is in the top left corner.

Elke Geraerts is doctor in de psychologie, auteur en oprichter en CEO van Better Minds at Work. In 2024 bracht ze haar nieuwste boek uit: Focus is het nieuwe goud.

“Focus gaat vooral over gewoontes doorbreken en experimenteren met de meest efficiënte werkwijze.”

In de diepte

Focus als skill van de toekomst:

“Werknemers die aan de oppervlakte krabben, verliezen hun talent”

Rinkelende smartphones, vragen van collega's, mails, pushberichten ... We krijgen doorlopend informatie binnen en worden afgeleid. En dat is risicovol, want door een gebrek aan focus gaat er veel talent verloren op de werkvloer. Psycholoog Elke Geraerts vertelt waarom focus het nieuwe IQ is en hoe we er samen werk van maken.

Waarom is focus de skill van de toekomst?

“Hoe intelligent werknemers ook zijn, als ze zich niet kunnen focussen, gaat de kwaliteit van hun werk achteruit. En in dat geval zegt de intelligentie vrij weinig meer. Focus zie ik daarom als het nieuwe IQ. Daarnaast maakt focus dat werknemers op een ‘authentieke piloot’ werken, in plaats van op de **automatische piloot**. Daarmee bedoel ik dat werknemers niet oppervlakkig blijven multitasken en overal achteraanrennen, maar diep kunnen duiken in een taak,

project of relatie met collega's. Dat is positief, want als werknemers enkel aan de oppervlakte krabben, zet je hun talent veel minder in.”

Hoe komt het dat we ons niet goed kunnen focussen?

“Notificaties, een chatbericht van een collega ... Bij elke nieuwe impuls maakt ons lichaam dopamine aan. Het vraagt veel

van ons brein om niet voor dat **instant geluksgevoel** te gaan, maar ons te focussen op eenzelfde taak. Ook verkiezen we vaak kortetermijnwinsten boven een langetermijnstrategie.

We gaan liever voor de onmiddellijke voldoening van kleinere successen, zoals een lege mailbox of afgewerkte to-dolijst, dan een grote taak af te ronden.”

40%

van de werknemers kan zich vaak moeilijk focussen

Bron: Onderzoek door Bright Plus bij 2034 Belgische bedienden

Waarom is een gebrek aan focus zorgelijk?

“Veel bedrijven maken zich zorgen om de **braindrain**. We kennen allerlei initiatieven om talent binnen onze landsgrenzen te houden, maar ik vind dat de grootste braindrain op de werkvloer gebeurt. Door een gebrek aan focus gaat veel **talent verloren**. Je zet onvoldoende in op de specifieke skills van mensen en creëert meer mainstream, middelmatig werk.”

Wat zijn voor werknemers de grootste voordelen?

“Focus leidt tot minder werkstress en heeft een **positieve impact** op het algemene **welzijn** van een werknemer. Meer focus leidt namelijk tot meer productiviteit en meer efficiëntie. Daardoor heeft een werknemer tijd om te **ont-focussen** en te recupereren. Zo houden ze meer mentale ruimte over en zijn ze veerkrachtiger, in plaats van achter de zaken te blijven aanlopen.”

Hoe behoud je focus bij een breder takenpakket?

“Werknemers die vaak switchen tussen verschillende taken, zijn **40% minder productief**. Focus gaat vooral over gewoontes doorbreken en experimenteren met de meest efficiënte manier van werken. Zelf gebruik ik graag de metafoor: laat je niet afleiden door konijnen als je op olifanten jaagt. De **olifant** is de prioritaire taak waarvoor je focus nodig hebt, **konijnen** zijn de waan van de dag, de afleidingen. De skill om je te focussen op olifanten en in beperkte mate op konijnen, is nodig om de workload en prikkels te kunnen managen.”

Wat kan je als werkgever doen?

1.

“**Sensibiliseer** medewerkers. Leg uit waarom focus zo’n grote impact heeft op welzijn en efficiëntie.

2.

Stel **richtlijnen** op: niet-dringende vragen opsparen, integrale focusmomenten inplannen ... Want wie wordt gestoord, is 25 minuten uit de focus.

3.

Faciliteer het **gesprek** binnen **teams**. Hoe creëer je een focuscultuur? Hoe maak je afspraken over deconnectie? Is er genoeg onderling vertrouwen om op thuiswerkdagen de chat een uur af te sluiten?

4.

Let op dat geroutineerde werknemers genoeg **uitdaging** behouden. Concreet betekent dat volgens onderzoek dat zij 4% uit hun comfortzone blijven, door net wat moeilijkere taken vast te pakken.

5.

Geef werknemers de ruimte om hun **aandachtspieken- en dalen** te **detecteren** en op basis daarvan hun taken in te plannen (in pieken de olifanten en in dalen de konijnen). “



van de Belgische bedienden kreeg al eens te maken met leeftijdsdiscriminatie op het werk

Tijd om jouw hr-beleid onder de loep te nemen!

Want talent vind je niet in hokjes. Waar dan wel? Ontdek het in "Was het nu x, y of z?", onze nieuwe publicatie over generatieclichés op de werkvloer.



Download nu



Uitdaging 5: welzijn op de werkvloer

“Een investering met een gegarandeerde return”

Rekruteren heeft geen zin als de achterdeur openstaat. In een krappe arbeidsmarkt verschuift de focus daarom naar het motiveren en gelukkig houden van medewerkers. Linda Cappelle, algemeen directeur van Bright Plus, vertelt over het belang van een effectief welzijnsbeleid om toptalent aan te trekken en te behouden.

“Een sterk welzijnsbeleid uitbouwen lukt alleen met een holistische aanpak”, start Linda Cappelle. “Het begint vaak bij gezondheid, maar moet vervolgens doorgroeien naar alle andere aspecten van welzijn. Bedrijven kunnen beginnen met regelmatige check-ins om de vinger aan de pols te houden en een open communicatiecultuur te bevorderen.

“Je welzijnsbeleid moet ook voldoende flexibel zijn om maatwerk toe te laten”, vervolgt ze. “De ene medewerker heeft baat bij een stille thuiswerkplek, terwijl de andere net floreert in een druk kantoor. Welzijn hoeft niet duur te zijn, het is vooral een shift in de mindset. Zo wordt het op termijn de verantwoordelijkheid van iedereen.”

Welzijn op de werkvloer is een stokpaardje van Bright Plus. Hoe is jullie beleid doorheen de jaren gegroeid?

Linda: “Voor ons begon het eigenlijk in 2016, toen een van onze meest gedreven collega's een burn-out kreeg. Dat was een ware wake-up call voor mij: als het haar kon overkomen, kon het ons allemaal overkomen. Dat besef zette veel in beweging, en we besloten om welzijn een structurele plaats te geven in onze organisatie. Samen met onze mensen werkten we daarom een compleet en weldoordacht welzijnsbeleid uit.”

Meer dan 500.000 langdurig zieke werknemers telt ons land vandaag. De uitdaging voor bedrijven is dus groter dan ooit.

Linda: “Absoluut! Een strategie voor welzijn is geen luxe, maar een noodzaak om verzuim te voorkomen. Het is bewezen dat een goed welzijnsbeleid bijdraagt aan minder absentie, betere prestaties en een lager verloop.

Ons jaarlijkse motivatie-onderzoek in samenwerking met dr. Hermina Van Coillie laat gelukkig bemoedigende resultaten zien. 4 op de 5 Belgische werknemers voelt zich goed op het werk, in 2022 was dat nog 3 op de 4. Eveneens 3 op de 4 beleeft plezier aan

A portrait of Linda Cappelle, a woman with dark hair, smiling and looking upwards. She is wearing a grey and maroon jacket. The background is a blurred outdoor setting with trees.

Linda Cappelle is de algemeen directeur van Bright Plus, expert in het rekruteren van meertalig talent. Al jarenlang loodst ze haar team mee naar de top 10 van Great Place To Work. In 2020 publiceerde ze haar eerste boek: 'Fulltime gepassioneerd'. Daarin deelt ze haar inzichten over het belang van welzijn op de werkvloer en hoe gelukkige medewerkers bijdragen aan het succes van een organisatie.

“Bedrijven die investeren in een doordacht welzijnsbeleid zien niet alleen betere prestaties, maar ook meer tevreden en loyale medewerkers.”

de job, en bij bijna 7 op de 10 maakt de job gelukkig. We zijn dus op de goede weg, maar er blijft werk aan de winkel om deze positieve trend voort te zetten."

Sinds de publicatie van je boek is er natuurlijk heel wat gebeurd op de Belgische werkvloeren. Wat is er volgens jou nog steeds cruciaal voor een sterk welzijnsbeleid?

Linda: "Bedrijven moeten inzien dat welzijn meer is dan enkel fysiek gezond zijn. Bij Bright Plus blijven de 5 pijlers van ons welzijnsbeleid - gezond, getalenteerd, geïnformeerd, gemotiveerd, gelukkig — het kompas van de organisatie. Elke pijler vertegenwoordigt een ander aspect van welzijn waar we samen op inzetten. Ze zijn dus niet zomaar een nice-to-have, maar de kapstok van ons welzijnsbeleid.

Omdat we ook samen ons steentje willen bijdragen aan de maatschappij, voegden we met 'geëngageerd' wel een zesde G toe. Dat engagement vertaalt zich in kleine acties, van het inzamelen van sinterklaasgeschenken voor kansarme kinderen tot deelname aan een boomplantactie. Zo dragen we bij aan een betere maatschappij én we creëren een werkplek waar mensen graag willen blijven."

Wat heb je de voorbije jaren allemaal zien veranderen op welzijnsvlak?

Linda: "Welzijn is een hot topic geworden, dat merk je bijvoorbeeld aan de vele awardshows en initiatieven binnen het thema. Daarnaast groeide het bewustzijn rond andere welzijnsaspecten, zoals motivatie en groeipotentieel – een positieve evolutie.

Verder is het toenemende thuiswerk een belangrijke verschuiving. 3 op de 5 respondenten hebben de mogelijkheid om van thuis te werken en ze doen dat gemiddeld 2,4 dagen per week. Naast veel voordelen brengt dat ook uitdagingen met zich mee. Denk maar aan learning on the job of connectie, zeker met nieuwe medewerkers."

Vraagt thuiswerken ook om aanpassingen aan je welzijnsbeleid?

Linda: "Thuiswerken maakt vooral informele connectie lastig. Voor nieuwe collega's die veel thuiswerken is de drempel vaak hoger om zich volledig geïntegreerd te voelen. Dat kan gevolgen hebben voor de motivatie en het leereffect op de werkvloer.

Daarnaast is leidinggeven vanop afstand een enorme uitdaging voor managers. Het vraagt een

complexe balans tussen vertrouwen en controle. De valkuilen zijn immers een te losse managementstijl enerzijds en micromanagement anderzijds.

Bedrijven moeten dus manieren vinden om de voordelen van thuiswerken te behouden, zonder dat het teamgevoel verloren gaat. Maak duidelijke afspraken, voorzie voldoende contactmomenten op kantoor en zet in op een open feedbackcultuur. Zo stimuleer je verbondenheid, formeel én informeel."

Tot slot, welke boodschap heb je voor werkgevers die nog meer willen investeren in welzijn?

Linda: "Welzijn is geen eenmalige actie, maar een duurzame prioriteit die je structureel verankert in je bedrijfscultuur. Door te investeren in het welzijn van je medewerkers, investeer je in een gezonde toekomst voor je organisatie en voor de samenleving. Gezonde, gemotiveerde en gelukkige medewerkers maken je bedrijf succesvoller en ze brengen plezier en positiviteit binnen op de werkvloer. Welzijn is een investering met een gegarandeerde return. Je zal niet alleen betere prestaties zien, maar ook meer tevreden en loyale medewerkers."

In de diepte

Vlerick-prof Katleen De Stobbeleir over het welzijn van vrouwen op de werkvloer

“Meer dan work-lifebalance alleen”

De werkzaamheidsgraad van vrouwen steeg de voorbije jaren sterk. Een goede zaak, maar die vrouwen ervaren vaak meer stress en voelen zich minder goed op het werk. Dat blijkt uit het jaarlijkse motivatieonderzoek van Bright Plus. Vlerick-professor Katleen De Stobbeleir vertelt hoe dat komt en reikt oplossingen aan.

Katleen De Stobbeleir is professor, gespecialiseerd in leiderschap en coaching. Ze is verbonden aan de Vlerick Business School en de KU Leuven. Haar onderzoek richt zich op thema's zoals psychologische veiligheid, groeimindset en de toekomst van werk.

Naast haar academische werk is ze co-auteur van het boek “Making Your Way”, waarin ze inzichten deelt over succes en geluk in werk en leven.

nemen. Dat leidt tot meer belasting, zowel thuis als op het werk.” Toch is die alombekende work-lifebalance slechts een van de redenen waarom vrouwen vaker stress en burn-outklachten ervaren.

Onzichtbare taken zonder beloning

Een ander aspect dat hieraan bijdraagt zijn onzichtbare taken op de werkvloer. “Denk aan het maken van notulen na een

vergadering, het invullen voor een collega of het schrijven van een tekstje voor de website”, legt Katleen uit. “Dat zijn taken die vaker aan vrouwen worden gevraagd en die niet altijd erkend of beloond worden. Dit wordt het ‘gender discount effect’ genoemd.” Het weigeren van zulke taken kan bovendien leiden tot negatieve reacties en stigmatisering, terwijl het accepteren ervan zorgt voor extra werk zonder bijbehorende erkenning of promotiekansen.

“Het verrast me niet dat vrouwen vaker moeite hebben om een goede work-lifebalance te vinden”, reageert Katleen De Stobbeleir als we haar de bevindingen van ons onderzoek voorleggen. “Studies wijzen uit dat vrouwen nog steeds een groter deel van de huishoudelijke taken op zich

“Veel organisaties investeren in diversiteit en inclusie, maar het genderaspect zien ze soms over het hoofd.”

Stereotypen en leiderschap

Het welzijn van vrouwen, zelfs wanneer ze een goede work-life balance vinden, kan ook lijden onder heersende genderstereotypen, vooral op het gebied van leiderschap. "Wanneer mannen zich assertief opstellen, wordt dat vaak als positief en krachtig gezien. Maar als vrouwen dezelfde assertiviteit tonen, worden ze als 'hard' of 'bitchy' bestempeld", legt Katleen uit. "Dat zorgt voor een interne worsteling: hoe kunnen vrouwen de balans vinden tussen assertiviteit en vrouwelijkheid zonder bekritiseerd of gepasseerd te worden? Vrouwen willen als capabele leiders gezien worden, maar willen tegelijkertijd trouw blijven aan hun eigen stijl. Ook dat dilemma draagt bij aan de mental load en vermindert het welzijn op de werkvloer."

Het belang van inclusie

De oplossing voor deze uitdagingen ligt volgens Katleen in een gezamenlijke inspanning van bedrijven en maatschappij: "We moeten komaf maken met stereotypen en er moet nog meer bewustwording komen. Veel organisaties investeren in diversiteit en inclusie, maar genderongelijkheid zien ze over het hoofd. "Genderongelijkheid kan subtiel zijn en wordt vaak vergeten, omdat er al een hele evolutie aan vooraf ging", verklaart Katleen. "Het is vaak moeilijker voor vrouwen om nog aan te kaarten dat zij bijvoorbeeld nog te veel onzichtbare taken op zich nemen."

Inclusie stopt ook niet bij het aannemen van meer vrouwen. "Meer vrouwen aannemen is stap één, maar hen ook echt betrekken in beslissingsprocessen, hen ondersteunen

en gewaardeerd doen voelen, is minstens zo belangrijk", zegt Katleen. Dit betekent dat bedrijven actief moeten werken aan het in kaart brengen van genderongelijkheden, bijvoorbeeld door hun evaluatie- en feedbackprocessen te analyseren en te controleren op vooroordelen.

Een culturele verandering

De weg naar meer welzijn voor vrouwen begint dus met het besef bij werkgevers dat er nog verbeteringen mogelijk zijn. Katleen: "Veel organisaties realiseren zich pas dat er een probleem is op het moment dat ze hun data analyseren. Die analyses helpen om ook subtiele patronen te herkennen en aan te pakken."

Ze wijst erop dat sommige goedbedoelde initiatieven een averechts effect kunnen



“Zonder bewuste inspanningen riskeren we dat bestaande ongelijkheden zich verder verdiepen.”

“Hoe vind je als vrouw de balans tussen assertiviteit en vrouwelijkheid zonder bekritiseerd of gepasseerd te worden?”

hebben. Zo kunnen trainingen over subtiele, onbewuste vooroordelen de bias onbedoeld normaliseren in plaats van ze te verminderen. Trainingen moeten vooral benadrukken dat goede leiders zich bewust inspannen om komaf te maken met vooroordelen.”

Hetzelfde verhaal voor quota: “Hoewel goedbedoeld kunnen die leiden tot een wij-zij-mentaliteit. De vraag moet dus niet zijn of we nog quota nodig hebben, maar wel hoe we ervoor zorgen dat ze werken en geaccepteerd worden.”

Een breder maatschappelijk bewustzijn

Naast de verantwoordelijkheid van bedrijven ziet Katleen ook een belangrijke rol voor de overheid. Ze merkt op dat initiatieven op lokaal en nationaal niveau soms tekortschieten en waarschuwt voor zelfgenoegzaamheid.

“Internationaal gezien staan we ver, maar we mogen niet vergeten dat er nog veel werk aan de winkel is, vooral met nieuwe uitdagingen zoals AI en de ethische implicaties daarvan. AI-systemen reproduceren vaak bestaande genderstereotypen en versterken ze zelfs”, haalt ze aan.

Ze geeft een voorbeeld: “Een doctoraatsstudent vroeg aan een AI-tool om een afbeelding van een doctoraatsstudent te genereren. Het resultaat? Een jonge man met warrig haar en een bril. Vrouwen, laat staan van verschillende etnische achtergronden, werden helemaal niet gerepresenteerd. Dit laat zien hoe diepgeworteld stereotypen zijn en hoe ze versterkt kunnen worden door technologie.” Daarom waarschuwt ze: “We mogen deze ontwikkelingen niet onderschatten. Er is veel potentieel, maar zonder bewuste inspanningen riskeren we dat bestaande ongelijkheden zich alleen maar verdiepen.”

Focus op agency en meetbare resultaten

Het is een haast onmogelijke vraag, maar als Katleen één boodschap mag meegeven aan bedrijven, dan is het deze: “Focus op het creëren van agency of zelfsturing bij alle partijen en meet resultaten.” Bedrijven moeten vrouwen de ruimte geven om hun potentieel volledig te benutten, maar daarbij ook erkennen dat gendergerelateerde uitdagingen niet alleen op individueel niveau, maar vooral systemisch zijn.

Katleen concludeert terecht: “Het welzijn van vrouwen op de werkvloer verbeteren vergt een systematische en gezamenlijke aanpak, waarbij bedrijven, overheid en individuen elk hun verantwoordelijkheid nemen en doorlopend blijven evalueren en bijsturen.”

Expert in meertalig talent

Bright Plus is jouw expert in de meertalige arbeidsmarkt. Een complexe wereld met steeds schaarser talent en hogere verwachtingen. Daar je weg in vinden, kan een hele uitdaging zijn. Daarom is transparantie belangrijker dan ooit. En dat is precies waar wij voor staan. Geen loze beloftes of shortcuts naar een snelle rekrutering. **Wel gefundeerd, eerlijk en 'bright' advies.** We delen onze kennis en **denken mee met jouw organisatie.** Door **tijd te nemen** om je ambities en verwachtingen te begrijpen, helpen we je vooruit en vinden we het talent dat echt bij je past.



Outsourcing

Voor tijdelijke ondersteuning op een afdeling of project dat specifieke expertise vraagt, kan je rekenen op onze Project Consultants. Ook voor het inschakelen van hooggekwalficeerde freelancers staan we graag voor je klaar.

Rekrutering en selectie

Ben je op zoek naar permanente versterking? Vind een medewerker die onmiddellijk vast in dienst komt bij jouw organisatie.

Uitzendarbeid

Via uitzendarbeid vind je een medewerker voor een tijdelijke nood of in aanloop naar een vast contract.

Onze 'Plus'-punten

✓ Uitgebreide expertise in meertalig talent

✓ Diepgaand proces

✓ Transparant en eerlijk advies

✓ Rekrutering op maat van jouw noden: vast, tijdelijk of projectmatig

Kantoren

Bright Plus Aalst

Driehoekstraat 18
9320 Aalst
T +32 (0)53 76 61 30
aalst@brightplus.be

Bright Plus Antwerpen

Berchemstadionstraat 76
2600 Antwerpen
T +32 (0)3 201 47 20
antwerpen@brightplus.be

Bright Plus Brugge

Baron Ruzettelaan 110
8310 Assebroek
T +32 (0)51 66 00 00
brugge@brightplus.be

Bright Plus Brussels

Tervurenlaan 270-272
1150 Sint-Pieters-Woluwe
T +32 (0)2 289 06 90
brussels@brightplus.be

Bright Plus Geel

Antwerpseweg 1 bus 2
2440 Geel
T +32 (0)14 25 81 00
geel@brightplus.be

Bright Plus Gent

Adelaarsstraat 15
9051 Sint-Denijs-Westrem
T +32 (0)9 233 25 28
gent@brightplus.be

Bright Plus Halle

Vandenpeereboomstraat 78-82
1500 Halle
T +32 (0)2 359 08 20
halle@brightplus.be

Bright Plus Hasselt

Kempische Kaai 7 bus 2
3500 Hasselt
T +32 (0)11 26 96 86
hasselt@brightplus.be

Bright Plus Kortrijk

Dumolinlaan 1 bus 12
8500 Kortrijk
T +32 (0)56 25 29 22
kortrijk@brightplus.be

Bright Plus Leuven

Vital Decosterstraat 7
3000 Leuven
T +32 (0)16 23 60 42
leuven@brightplus.be

Bright Plus Liège

Parc d'Affaires Zénobe
Gramme Square
des Conduites d'Eau 9-10
4020 Liège
T +32 (0)4 229 98 70
liege@brightplus.be

Bright Plus Mechelen

Zandvoortstraat 45c
2800 Mechelen
T +32 (0)15 45 09 70
mechelen@brightplus.be

Bright Plus Roeselare

Kwadestraat 153 bus 3.2
8800 Roeselare
T +32 (0)51 66 00 00
roeselare@brightplus.be

Bright Plus Sint-Niklaas

Astrid Business Center
Koningin Astridlaan 35
9100 Sint-Niklaas
T +32 (0)15 45 09 70
mechelen@brightplus.be

Bright Plus Vilvoorde

Medialaan 28b
1800 Vilvoorde
T +32 (0)2 600 47 60
vilvoorde@brightplus.be

Bright Plus International Talents

Tervurenlaan 270-272
1150 Sint-Pieters-Woluwe
T +32 (0)2 289 63 80
international@brightplus.be

HQ Bright Plus Belgium

Medialaan 28b
1800 Vilvoorde
T +32 (0)2 255 77 80
info@brightplus.be

Find us on
www.brightplus.be

