



2020 start vandaag!

Competenties voor de toekomst in de printmedia

Vlaams Arbeidsmarktonderzoek voor de Toekomst
in de printmediasector

 **GRAFOC.be**
PRINTMEDIA OPLEIDINGSCENTRUM

Competentienoden 2020



Inhoudstafel

1. Opzet en situering	4
1.1. Vooronderzoek	4
1.2. Analyse	5
1.3. Besluitvorming	6
2. De printmediasector in beeld	7
2.1. In cijfers	7
2.2. Sector in beweging	8
2.2.1. Technologische (r)evolutie die ook de klant niet ontgaat	9
2.2.2. Toenemend milieu- en duurzaamheidsbewustzijn	9
2.2.3. Een veranderende vraag	10
2.2.4. Vergrijzing	10
3. Sectorale tendensen en hun impact	11
3.1. Impact op de algemene bedrijfsprocessen	12
3.1.1. Impact op het HR-proces	14
3.1.2. Impact op klantenrelaties	15
3.1.3. Impact op de bedrijfsorganisatie	16
3.1.4. Impact op onderzoek en ontwikkeling	17
3.1.5. Impact op het financieel management	17
3.1.6. Impact op de administratieve processen	18
3.1.7. De bedrijfsprocessen overschouwd	18
3.2. Impact op de kernprocessen	19
3.2.1. Impact op drukvoorbereiding	19
3.2.2. Impact op druk	23
3.2.3. Impact op afwerking	25
3.2.4. De drie processen overschouwd	28
4. Toekomstgerichte competenties in het huidige opleidingsaanbod	30
4.1. Het onderwijs- en opleidingslandschap in kaart	30
4.1.1. Overzicht van de opleidingen en studierichtingen voor leerlingen, studenten en volwassen cursisten in de printmedia	30
4.1.1.1. Regulier printmedia onderwijs: Katholiek, Stedelijk en Gemeenschapsonderwijs	30
4.1.1.1.1. Secundair onderwijs printmedia	31
4.1.1.1.2. Hoger onderwijs printmedia: Bachelor in de grafische en digitale media	34
4.1.1.1.3. Centra voor volwassenenonderwijs printmedia (CVO)	35
4.1.1.2. Opleidingstrajecten voor werkzoekenden in de printmedia	35
4.1.1.3. Opleidingen voor werknemers/volwassenen in de printmedia	36
4.1.2. Kwantitatieve informatie over het printmedia onderwijs- en opleidingslandschap – Aantallen leerlingen, studenten en volwassen cursisten	38
4.1.2.1. Regulier printmedia onderwijs: Katholiek, Stedelijk en Gemeenschapsonderwijs	38
4.1.2.1.1. Secundair onderwijs printmedia	38
4.1.2.1.2. Hoger onderwijs printmedia: Bachelor in de grafische en digitale media	42
4.1.2.1.3. Centra voor volwassenenonderwijs printmedia (CVO)	44

4.1.2.2. Opleidingstrajecten voor werkzoekenden in de printmedia	44
4.1.2.3. Opleidingen voor werknemers/volwassenen in de printmedia	45
4.1.3. Kwalitatieve informatie over het printmedia onderwijs- en opleidingslandschap – Leerplannen opleidingstrajecten	46
4.1.3.1. Regulier printmedia onderwijs: Katholiek, Stedelijk en Gemeenschapsonderwijs	46
4.1.3.1.1. Secundair onderwijs printmedia	46
4.1.3.1.2. Hoger onderwijs printmedia: Bachelor in de grafische en digitale media	46
4.1.3.2. Opleidingstrajecten voor werkzoekenden in de printmedia	46
4.1.3.3. Opleidingen voor werknemers/volwassenen in de printmedia	48
4.2. Onderwijs en opleiding klaar voor de toekomst?	49
5. In actie	51
A. GRAFOC in actie	51
5.1. Gerichte disseminatie rond de VLAMT-studie	51
5.2. Vacaturebevraging bedrijven	55
5.3. Beroepskwalificatiedossiers ontwikkelen voor de printmedia sector	56
5.4. Versterking imago van de printmedia sector	57
5.5. Peter- & Meterschaps-/Mentorschapsopleiding ontwikkelen voor bedrijven	58
5.6. Strategisch management begeleiden binnen bedrijven	59
5.7. Duurzame inzetbaarheid van medewerkers stimuleren	60
5.8. Lerende netwerken & CEO-mentorship lanceren	61
5.9. Sensibilisering bedrijven rond stages (label erkend stagebedrijf GRAFOC)	62
5.10. Kennismanagement voor managers	64
5.11. Werken rond leerbereidheid en attitudes	64
5.12. Ontwikkelen van assessment centers voor schoolverlaters	65
B. De EXPERTEN in actie	66
5.13. (CEVORA) – Exploreren van opleidingsnoden en ontwikkelen van aan de markt aangepaste opleidingen	66
5.14. (VDAB) – De juiste springplank naar werk binnen de printmedia en exploreren van opleidingsnoden en ontwikkelen van aan de markt aangepaste opleidingen	66
5.15. (TYPOGRAPHICS) – Up-to date houden van vakmanschap en kennis van prepressers en vormgevers	67
5.16. (ARTEVELDEHOGESCHOOL) – Printmedia op de kaart zetten bij jongeren & Loopbaanontwikkeling en kennismanagement op bedrijfsniveau in de printmedia sector	67
5.17. (VIGC) – Het aanspreekpunt voor printmedia bedrijven rond nieuwe trends en tendensen door permanente technologieverkenning	68
Bijlage 1 – Geïnterviewde sectorvertegenwoordigers in de fase van het vooronderzoek	69
Bijlage 2 – Samenstelling van de expertisecel	69
Bijlage 3 – Overzicht van de bedrijven bezocht tijdens de roadshow	69
Bijlage 4 – Overzicht van de bezochte bedrijven in de analysefase	69
Bijlage 5 – Brainstorm expertencel rond potentiële acties gelinkt aan VLAMT	70
Bijlage 6 – Bibliografie	75

Voorwoord

De printmedia industrie is een sector die niet stil blijft staan. De voorbije decennia stonden in het teken van **beweging, verandering, snelle evoluties, hightech, kennis en vakmanschap**. Maar de voorbije jaren spelen ook steeds meer socio-economische tendensen in op de **competentienoden** in de printmedia sector.

Nieuwe evoluties, van welke aard dan ook, vergen **andere en nieuwe competenties** van de medewerkers. Is dat ook zo voor de printmedia industrie? En welke competenties zijn in de toekomst van belang in onze sector? Wat zal dat inhouden naar 2020 toe? Wat betekent dit voor het toekomstige onderwijs, opleidingsverstrekkers, opleidingsnoden en -behoeften?!

Met dit ESF-project in kader van het Vlaams Arbeidsmarktonderzoek van de Toekomst (**VLAMT**) heeft GRAFOC als het Printmedia Sectorfonds werk gemaakt van een onderbouwde analyse van de cruciaalste functieverschuivingen en de daaraan gekoppelde **toekomstgerichte competentie- en opleidingsnoden in de printmedia beroepen van 2020 en later**. In deze studie brengt GRAFOC die noden voor de sector inzichtelijk in kaart en proberen we te voorspellen welke competenties belangrijk zullen worden in onze sector.

GRAFOC is al langer bezig met **competentieverricht en strategisch personeelsbeleid**. Een aantal bedrijven investeren tijd om hiervan de vruchten te plukken. Deze studie zorgt ervoor dat we kunnen verder gaan op dit ingeslagen pad en geeft de kans om nieuwe competenties tijdig te ontwikkelen.

Wij danken hiervoor in het bijzonder iedereen die aan dit project heeft meegewerkt. Niet alleen de bedrijven die hun toekomstvisie met ons deelden, maar ook alle experts die op regelmatige basis in de Expertisecel zetelden en mee sleutelden aan de **printmedia beroepen van de toekomst**.

Jocelyn Desreumaux
GRAFOC | Printmedia Opleidingscentrum
Sectorconsulente HR- & Competentiebeleid
Ontwikkelingsgerichte Coach

Colofon

Deze studie kwam tot stand met middelen van ESF, en werd in opdracht van GRAFOC uitgevoerd in 2013 door Tempera i.s.m. GRAFOC.

Gepubliceerd in mei 2014.



© GRAFOC, 2014
GRAFOC | Printmedia Opleidingscentrum
Barastraat 175
1070 Brussel
www.grafoc.be | info@grafoc.be

1. Opzet en situering

Wijzigende omgeving, wijzigende competentiebehoeften — De printmediasector is vandaag niet meer dezelfde als tien jaar geleden. Meer dan waarschijnlijk zal de sector er in 2020 nog veel anders uit zien. Vooral technologische evoluties dwingen de branche ertoe om zichzelf te herzien en bedrijven uit de sector moeten in functie daarvan hun dienstverlening bijstellen. Die aanpassingen weerspiegelen zich ook in de competentieverwachtingen die ze hebben ten aanzien van hun werknemers. In het kader van het project Vlaams Arbeidsmarktonderzoek voor de Toekomst (VLAMT), geïnitieerd door het Europees Sociaal Fonds (ESF), lanceerde het sectorale opleidingsfonds GRAFOC een voorspellend arbeidsmarktonderzoek dat de branche voorbereidt op de toekomst. Een uitgebreide sectorale focusstudie peilde naar de toekomstige competentienoden en streeft een dubbel doel na:

- Ze geeft een kwalitatieve beschrijving van de toekomstige competentieverwachtingen die de sector in 2020 stelt ten aanzien van de werknemers.
- Ze stelt een actieplan op dat de nodige actoren (opleiding, onderwijs, werkgevers en andere arbeidsmarktactoren) uitnodigt om te verzekeren dat de sector ook na 2020 competente vaklui kan inzetten op de arbeidsmarkt.

Gefaseerde aanpak — De sectorale competentiestudie spreidde zich over de periode januari 2013 – maart 2014 en faseerde zich in drie stappen:

1. vooronderzoek;
2. analyse;
3. besluitvorming.

1.1. Vooronderzoek

Trends — Het vooronderzoek bakende af en zette de krachtlijnen uit voor het verdere projectverloop. Aan de hand van literatuurstudie, informatieverstrekking door de sectorale consultants en oriënterende diepte-interviews met sectorvertegenwoordigers (Bijlage 1 — Geïnterviewde sectorvertegenwoordigers in de fase van het vooronderzoek) werden de trends benoemd waarvan in de volgende fase onderzocht zou worden of en hoe ze de competentienoden beïnvloeden. De verkennende onderzoeksfase suggereerde ook criteria en indicatoren om bedrijven te selecteren die in een volgende fase van het onderzoek input konden geven over de te verwachten competentieverschuivingen.

Sneuvelnota — Het vooronderzoek leidde tot een sneuvelnota. Deze nota formuleerde een schets van de sector en de tendensen die printmedia bedrijven vandaag en in de toekomst beïnvloeden. De sneuvelnota vormde het startstuk van het onderzoekstraject en wees de richting aan voor de analyse van wijzigingen in competentiebehoeften.

Over VLAMT

Het VLAMT-onderzoek past in de ambitie van de Vlaamse overheid om op een gecoördineerde en gestructureerde manier informatie te verzamelen over toekomstige competentienoden. Een beter beeld van de toekomstige competentieverwachtingen laat immers toe om te anticiperen en zo mismatches van skills te vermijden. GRAFOC sluit zich aan bij deze visie en wil via de studie bijdragen tot het opvangen van toekomstige competentienoden in de printmedia sector.

Een eerste discussie in de expertisecel — Zoals de benaming ‘sneuveldnota’ al duidelijk maakt, gaf het document slechts een aanzet, bedoeld om het denken over toekomstige competentienoden te oriënteren en af te bakenen. De nota werd daarom ter discussie voorgelegd in een eerste bijeenkomst met een expertisecel. Deze expertisecel verenigde getuigen die de printmediasector elk vanuit een eigen achtergrond kennen. Er zetelden zowel zaakvoerders in de expertisecel, als deskundigen uit Vlaamse en Nederlandse brancheorganisaties en vertegenwoordigers uit het veld van onderwijs en vorming.

Roadshow — De uitkomsten van deze bijeenkomst met de expertisecel vormden de basis voor een bredere sectorconsultatie. Oorspronkelijk voorzag het format een workshop met (hoofdzakelijk) werkgevers uit de sector. Tekenend voor de crisis die de printmediabedrijven momenteel beleven, was dat weinig tot geen bedrijven wilden participeren aan een dergelijke workshop. Ze vreesden de aanwezigheid van de concurrentie en wilden niet vrijuit spreken over hun visie op de toekomst. Als alternatief bezocht de onderzoeksequipe op twee afzonderlijke dagen zes bedrijven uit de sector (Bijlage 3 — Overzicht van de bedrijven bezocht tijdens de roadshow). De aanpak van de roadshow vertrok vanuit het basisprincipe die de methodiek van Future Search hanteert: een benadering die mensen verhalen laat vertellen over het verleden, het heden en de toekomst. De aanpak bij de roadshow liet de bezochte bedrijven vertrekken vanuit een terugblik op het verleden, over de huidige situatie, naar de toekomst. Een dergelijke ‘tijdsreis’ stimuleert realistisch, toekomstgericht denken bij personen die dit weinig gewoon zijn.

Analysefase in de startblokken — De fase van het vooronderzoek plaatste de analysefase in de startblokken. Ze verschaftte inzicht in de diversiteit in de sector en lijstte in detail de tendensen op waarmee printmedia bedrijven nu en op termijn onvermijdelijk geconfronteerd worden. De tendensen vormden het vertrekpunt voor de bedrijfsbezoeken in de analysefase.

1.2. Analyse

Bedrijfsbezoeken — Een reeks van 22 interviews, afgenomen tijdens bedrijfsbezoeken in printmedia bedrijven met uiteenlopende profielen, toetste de impact van de op basis van het vooronderzoek geformuleerde tendensen op de competentie-eisen die de werkgevers stellen ten aanzien van hun werknemers. Welke veranderingen in kennis, vaardigheden en attitudes verwachten ze van hun medewerkers, zodat hun onderneming klaar is om een antwoord te bieden op de veranderingen die sectorale tendensen met zich meebrengen?

Expertisecel

Elke projectfase werd afgerond met een bijeenkomst van de expertisecel. Deze cel volgde het onderzoeksverloop, gaf input en stuurde bij waar nodig. GRAFOC stelde de groep zo breed mogelijk samen, met vertegenwoordigers uit het bedrijfsleven, onderwijs, opleiding, belendende sectoren, lokale arbeidsmarktactoren, ... Met de diverse samenstelling beoogt GRAFOC en breed draagvlak voor de uitwerking van het actieplan waartoe het VLAMT-traject leidde.

Bijlage 2 geeft de samenstelling van de expertisecel.

22 in plaats van 30 bedrijfsbezoeken

Aanvankelijk voorzag de VLAMT-studie 30 bedrijfsbezoeken in de analysefase, af te leggen in de periode juni – september. In de praktijk bleek het onmogelijk om dit aantal interviews te realiseren binnen het voorziene tijdsbestek. De bedrijven toonden zich niet zo snel bereid om mee te werken. Daarom werden de interviews gespreid over de periode juni – oktober. Ook binnen deze verlengde termijn kon GRAFOC geen 30, maar 22 bedrijven overtuigen om mee te werken aan de interviews.

Bedrijven die zich oriënteren op de toekomst — Om de informatie over de impact van tendensen te verzamelen, kwam niet eender welk printmedia bedrijf in aanmerking voor een bedrijfsbezoek. Ondernemingen die bijvoorbeeld niet inspelen op de nieuwe marktomstandigheden en tendensen, bedrijven die in acute moeilijkheden zitten of bedrijven die niet bewust vooruit kijken, zullen waarschijnlijk weinig kunnen bijdragen tot het inzicht in tendensen en hun effecten. Daarom richtte de analysefase zich op bedrijven die vandaag al aangeven dat ze bewust met de toekomst en de zich aankondigende tendensen bezig zijn.

GRAFOC selecteerde de bedrijven op basis van de eigen sectorale kennis en suggesties door de expertisecel. Naast de toekomstgerichte oriëntering werd er bij de selectie van de bedrijven rekening gehouden met de diversiteit in de sector:

- brede dienstverlening (van prepress tot en met afwerking) versus afgebakende dienstverlening (bv. afwerking);
- variatie in druktechnieken;
- particuliere versus professionele klantenmarkt (al dan niet binnen een afgebakende niche);
- ...

Het opleidingslandschap in kaart — In deze fase werd ook het opleidingslandschap in kaart gebracht en geanalyseerd: welke opleidingen bereiden starters voor op tewerkstelling in de printmedia sector en welke competenties worden eraangeleerd? De analysefase sloot af door de te verwachten competentieverschuivingen te toetsen aan de analyse van het opleidingslandschap. De toetsing moest duidelijk maken of en hoe onderwijs en opleiding zich moeten aanpassen om zich af te stemmen op de toekomst van de printmedia sector.

1.3. Besluitvorming

SMART-actieplan — De slotfase van het VLAMT-traject vertrok vanuit de confrontatie tussen de geïnventariseerde toekomstige competentieverwachtingen en het actuele onderwijs- en opleidingsaanbod. Op basis daarvan formuleerde GRAFOC een actieplan. Dit SMART-geformuleerde plan (Specifiek, Meetbaar, Acceptabel, Realistisch, Tijdsgebonden) vormt het sluitstuk van het VLAMT-project. Het zet de basis uit voor acties die de sector toelaten om zich op te maken voor de toekomst.

Interviews tijdens de bedrijfsbezoeken

Om de impact in kaart te brengen van sectorale tendensen op de bedrijven en de competentie-eisen die ze stellen ten aanzien van hun werknemers, werd bij 22 ondernemingen uit de sector tijdens de bedrijfsbezoeken een interview afgenomen van leidinggevenden. Als gesprekspartners voor deze interviews werden profielen geselecteerd die:

- enerzijds goed zicht hebben op het bedrijf, de tendensen die spelen en de koers die de onderneming hierin kiest;
- anderzijds een grondig inzicht hebben in het takenpakket en de bijhorende competenties voor de profielen waarvoor de VLAMT-studie de impact onderzocht.

Bijlage 4 geeft een overzicht van de geïnterviewden.

2. De printmediasector in beeld

2.1. In cijfers

45% is werknemer in een micro- of kleine onderneming — De printmedia industrie (PC 130) heeft een uitgesproken KMO-karakter. De sectorfoto 2012 neemt de RSZ-cijfers over het aantal loontrekkenden in de sector over van het departement Werk en Sociale Economie van de Vlaamse Gemeenschap en vermeldt dat slechts 17% van de in totaal 7.582 loontrekkenden (cijfer voor het tweede kwartaal van 2010) uit de sector aan de slag is in een bedrijf waar minstens 200 personen werken. Ter vergelijking: over alle sectoren heen werkt 29% van de Vlaamse loontrekkenden in een dergelijke grote onderneming. In de printmedia domineren kleine (10 tot 49 werknemers, goed voor 32% van de tewerkstelling) en middelgrote (50 tot 199 werknemers, 38% van de tewerkstelling) bedrijven. De micro-ondernemingen (minder dan 10 werknemers) nemen de overige 13% van de tewerkstelling voor zich.

Aantal werkgevers en tewerkstellingsplaatsen daalt jaar op jaar — De cijfers van de Rijksdienst voor Sociale Zekerheid (RSZ), aangehaald in de sectorconvenant 2013-2014, stellen de crisis in de printmediasector scherp. In 2010 sloten alleen al in het Vlaamse Gewest 39 printmedia bedrijven de deuren. Een analyse over de periode 2006-2010 leert dat de economische recessie zich al verscheidene jaren op rij laat voelen. Sinds 2006 sloten 120 ondernemingen uit de sector de deuren, een terugval van maar liefst 13%. Tegelijk met het aantal werkgevers daalt — logischerwijs — ook het aantal tewerkstellingsplaatsen in de sector. Tussen 2006 en 2010 ging 15,2% van de banen in de sector verloren. De tendens in de terugval van de sectorale tewerkstelling nam sinds 2009 een wel erg hoge vlucht. Tegenover 2008 noteerde de sector in 2010 een daling in de tewerkstelling met 12,8%. In diezelfde periode tekende Vlaanderen over de verschillende sectoren heen een stagnatie op van de tewerkstelling.

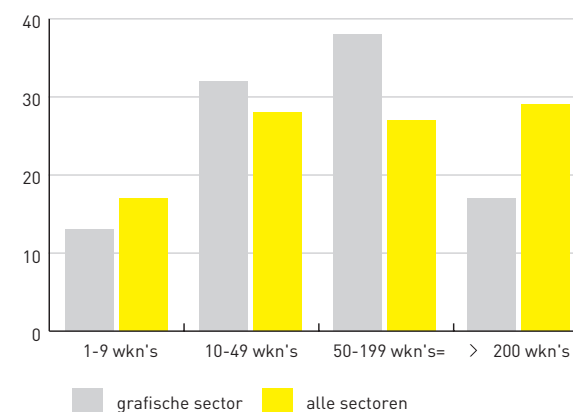
Verdere afslanking in het vizier — Het einde van het krimpscenario in de grafische branche lijkt nog niet in zicht. De sectorale vervangingsvraag die het departement WSE liet berekenen voor de diverse sectoren in ons land, voorspelt voor de printmedia industrie een verdere terugval in de tewerkstelling tegen 2015 met 9,7%.

Vergrijzing — De algemeen heersende tendens van een vergrijzende arbeidsmarktpopulatie laat zich logischerwijs ook voelen binnen de printmedia sector. Ruim een vijfde van alle werknemers uit de sector is 50 jaar of ouder. Daartegenover staat slechts 5,9% jonge werknemers (< 25 jaar). Deze nieuwe generatie is dus kwantitatief 'onderbemand' om de competentie-uitstroom van de oudere generatie op te vangen wanneer deze de arbeidsmarkt verlaat.

Verschillend bronmateriaal voor kwantitatieve data

Voor kwantitatieve gegevens over tewerkstelling in de sector baseert dit rapport zich (tenzij anders vermeld) op informatie uit de sectorfoto 2012 en de sectorconvenant 2013-2014. Beide documenten nemen cijfers op voor de bedrijven uit PC 130. Deze afbakening is anders dan de diegene die bijvoorbeeld Febelgra maakt, met een ruimere groep van werkgevers die resorteren onder de codes 18.120 (overige drukkerijen), 18.130 (prepress- en premediadiensten) en 18.140 (boekbinderijen en aanverwante mediadiensten) uit de NACE-BEL-nomenclatuur. Daarnaast vallen de krantendrukkerijen onder nog een andere NACE-BEL-code (18.110). Bijgevolg zijn de cijferreeksen in de sneuvelnota niet helemaal vergelijkbaar met kwantitatieve data uit ander bronmateriaal. De boodschap achter de cijfers is echter wel telkens dezelfde. De Febelgra-cijfers maken bijvoorbeeld net zo goed duidelijk dat de meerderheid van de werknemers in de grafische printmedia in een kleine onderneming werkt.

Verdeling werknemers naar vestigingsgrootte



Bron: Sectorfoto 2012, RSZ DMFA (Bewerking dept. WSE/Steunpunt WSE, 2009)

Kernberoepen als kwantitatieve knelpunten — Een studie van GRAFOC over de periode 2008-2010 leert dat in het schooljaar 2007-2008 594 leerlingen afstudeerden in een middelbare schoolopleiding die voorbereidt op tewerkstelling in de printmediasector (365 leerlingen uit het technisch en 229 uit het beroepsonderwijs). In datzelfde schooljaar volgden 604 jongeren een voorbereidende bacheloropleiding (bachelor grafische en digitale media). Op masterniveau bestaat er geen opleiding die rechtstreeks toeleidt tot de printmediasector. 98 werkzoekenden volgden in 2012 een herscholing in functie van tewerkstelling in de sector. De uitstroom uit al deze opleidingen samen volstaat echter niet om alle knelpunten op de sectorale arbeidsmarkt weg te werken. Twee beroepen — drukafwerker en drukker — staan vermeld in de lijst van knelpuntberoepen die de VDAB jaarlijks publiceert. De knelpunten zetten veel druk op de bedrijven. Met een totale tewerkstelling van 7.600 loontrekkenden vormen de printmedia in Vlaanderen een kleine industriële sector. In een dergelijke beperkte branche betekenen 356 vacatures voor deze twee beroepen natuurlijk heel wat.

Minder investering in vorming en opleiding — Hoewel de cijfers over bijscholing van werkenden onvolledig zijn, concludeert de sectorconvenant dat de sector minder investeert in bijscholing van de eigen werknemers dan gemiddeld voor alle sectoren in Vlaanderen geldt. Volgens de sectorconvenant volgde in 2009 27,5% van de werknemers in de sector een bijscholing, tegenover 50% als Vlaams gemiddelde. Uit de cijfers die de sectorconvenant opneemt, blijkt ook dat de bedrijven hun opleidingsinspanningen voor eigen werknemers sinds 2006 jaar op jaar terugschroeven. Het accent ligt meer dan ooit op productie, niet op competentie management.

2.2. Sector in beweging

Print blijft — Sinds het einde van de vorige eeuw geraakten computers, printers, internet en nu ook tablets en smartphones aan een hoog tempo breed maatschappelijk ingeburgerd: in elke werkomgeving, maar ook thuis en in de vrijetijdscontext is het op ongeveer elk willekeurig ogenblik mogelijk om informatie op te halen waarvoor geen drukker nodig is. De teksten en beelden staan op het scherm en kunnen desgewenst in kleine oplages vlot zelf geprint worden. Technologie lijkt drukwerk overbodig te maken. De realiteit blijkt echter minder extreem. De vraag naar drukwerk wijzigt wel, maar dit betekent echter niet dat print uitsterft:

- Voor specifieke producten behoudt de consument de voorkeur voor gedrukte materialen. Denk aan kunstboeken, maar ook aan utilitair drukwerk als bijvoorbeeld studentencursussen.
- Niches als textieldruk, verpakkingsdrukwerk voor voeding, gepersonaliseerd drukwerk, groeien.
- Digitale fotografie creëerde met digitale fotoalbums, fotoafdrukken op canvas en andere materialen, gepersonaliseerde agenda's, ... een nieuwe markt.

Meerdere, niet altijd nieuwe tendensen — Technologische evoluties, maar ook andere tendensen beïnvloeden de markt voor printmediabedrijven. Dit hoofdstuk tracht een overzichtelijke analyse te geven van de spelende trends. Let wel: tendensen mogen niet verward worden met innovaties. Vele tendensen laten zich al langer voelen, maar zijn nog (lang) niet uitgespeeld en evolueren verder. De sector moet zich er steeds verder aan aanpassen.

Werkgeversevolutie printmediasector Vlaams Gewest

JAAR	# WERKGEVERS	EVOLUTIE WERKGEVERS #	EVOLUTIE WERKGEVERS %
2006	907		
2007	897	-10	-1,10%
2008	863	-34	-3,79%
2009	826	-37	-4,29%
2010	787	-39	-4,72%

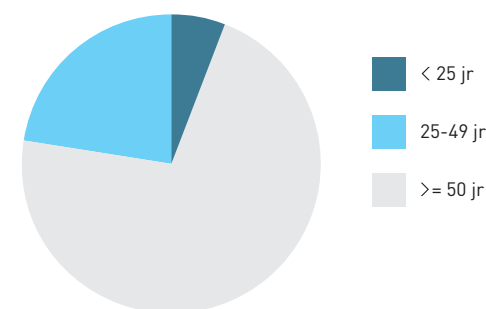
Bron: Sectorconvenant 2013-2014 – RSZ-cijfers (aantal werkgevers in grafische nijverheid, excl. krantendrukkerijen)

Werknemersevolutie printmediasector Vlaams Gewest

JAAR	# WERKNEMERS	EVOLUTIE WERKNEMERS #	EVOLUTIE WERKNEMERS %
2006	8 936		
2007	8 649	-287	-3,21%
2008	8 693	+44	+0,51%
2009	8 083	-610	-7,02%
2010	7 582	-501	-6,20%

Bron: Sectorfoto 2012 – RSZ-cijfers

Leeftijdverdeling van de werknemers in de grafische industrie (2010)



Bron: Sectorfoto 2012 – RSZ DMFA (Bewerking dept. WSE/Steunpunt WSE, 2009)

2.2.1. Technologische (r)evolutie die ook de klant niet ontgaat

Technologische evoluties hertekenen het werk in de sector — Met de faillissementengolf en het daarmee samenhangende banenverlies antwoorden de printmediabedrijven — net als andere sectoren — op de huidige neerwaartse economische conjunctuur. Maar voor de printmediasector spelen er beduidend meer factoren een beïnvloedende rol. Daarbij vormen de technologische evoluties ontegensprekelijk de belangrijkste tendens in de sector. Elk van de tien bedrijven die daarover bevestigd werden, stelt vast dat de wijzigende technologie het werk fundamenteel verandert. Technologische evoluties zijn de katalysator voor een herschikking van het aanbod, gewijzigde klantenrelaties en een andere werkorganisatie.

Sneller — Een steeds verder evoluerende technologie stimuleert in eerste instantie de performantie van drukprocedures. Grotere oplagen kunnen in een sneller tempo gerealiseerd worden. Een zaakvoerder van een prepress-bedrijf stelt het scherp: 'In 2007 lag de snelheid voor dezelfde productie 60% lager dan vandaag'. Alle geïnterviewde sectorgenoten merken een vergelijkbare evolutie, ook diegenen die zich niet enkel op prepress toeleggen. Verschillende printmedia bedrijven noemen een snelheidswinst van ruim 50% op enkele jaren tijd. Ook de klant is de toegenomen productiesnelheid niet ontgaan. Die vindt het daarom niet meer dan normaal dat hij zijn leveringen ook steeds sneller kan verwachten, ondanks de complexiteit van het proces.

Beter — Technologische evoluties beïnvloeden niet alleen het productietempo. Ze maken ook een verhoogde kwaliteit mogelijk. Ook daarin houden de klantenverwachtingen gelijke tred. Klanten tonen zich steeds minder tolerant ten opzichte van kwaliteitsafwijkingen, omdat ze weten of op z'n minst vermoeden dat de techniek de printmedia bedrijven in staat stelt om de perfectie nagenoeg te benaderen.

Anders — Naast snelheids- en kwaliteitswinst genereert de technologische evolutie meer mogelijkheid tot diversificatie: er kan gedrukt worden op nieuwe substraten, het is relatief eenvoudig om verschillende varianten van een basisproduct te leveren, nieuwe en verbeterde technologieën — zoals bijvoorbeeld digitaal drukken en sign — verbreden de keuze voor verschillende drukprocedures. Ook deze tendens volgt de klant: steeds vaker houdt een order meer in dan enkel drukwerk aanleveren. De klant wil een nieuwe huisstijl die hij meteen over de hele lijn doortrekt met een website, visitekaartjes, briefpapier, maar ook promomateriaal, inkleding voor een beursstand, belettering, ... Relatief nieuwe toepassingen als verpakkingsdrukwerk of drukwerk op kunststofdragers maken een vlucht vooruit.

2.2.2. Toenemend milieu- en duurzaamheidsbewustzijn

Milieu- en duurzaamheidsbewustzijn — Het maatschappelijke bewustzijn rond milieu en duurzaamheid groeit. In de economische context leefde het thema aanvankelijk vooral in industriële omgevingen. Stap voor stap vond het zijn weg naar andere sectoren, waaronder ook de printmedia. Drukwerk wordt gerealiseerd op gerecycleerd of eco-gelabeld papier, schadelijke solventen en milieuonvriendelijke inkten worden geweerd, MVO, ...

Knelpuntberoepen voor de grafische industrie

BEROEP	# ONTVANGEN VACATURES IN 2011
drukafwerker	179
drukker	177
TOTAAL	356

Bron: VDAB

Opleiding voor werkzoekenden

In 2012 volgden 98 werkzoekenden een herscholing die hen voorbereidde op een baan in de grafische industrie. De cursisten spreidden zich over vier opleidingen:

OPLEIDING	# CURSISTEN IN 2012
drukvoorbereiding	56
offsetdrukken	20
drukafwerking	16
digital print operator	6
TOTAAL	98

Bron: GRAFOC

2.2.3. Een veranderende vraag

Minder opdrachten en minder grote opdrachten — De sector wordt geconfronteerd met een veranderende vraag naar drukwerk:

- De particuliere klantenmarkt dunt uit, doordat mensen thuis zelf aan de slag gaan met PC en printer om eigen kaartjes, uitnodigingen, flyers, ... te ontwerpen en te printen;
- Op de business-to-business klantenmarkt maakt de crisis opdrachtgevers voorzichtig: ze bestellen kleinere oplages en sluiten risico's uit door een beperkte of geen stock aan te leggen.

Delocalisatie — Het internet en elektronisch verkeer beïnvloedden ook de geografische marktorganisatie. Ze zorgden ervoor dat digitale bestanden in geen tijd over grote afstanden verstuurd kunnen worden. Dat maakt het printmediabedrijf in de directe fysieke omgeving niet langer tot de enige denkbare leverancier. Daar waar de concurrentie zich tot voor kort — vaak letterlijk — om de hoek bevond, kan die nu vanuit alle hoeken van de wereld komen.

2.2.4. Vergrijzing

Impact van vergrijzing lijkt op het eerste zicht beperkt — Eerder in dit hoofdstuk (2.1. In cijfers) werd al gewezen op de toenemende vergrijzing die zich in de printmedia, net als in andere sectoren, manifesteert. In de printmedia branche gaat deze hand in hand met een wijzigende personeelsvraag, vergrijzing vormt tegen 2020 een groot probleem. 50% van de huidige medewerkers stroomt uit en zal niet kunnen worden opgevangen door de huidige instroom aan jongeren en/of automatisatie. Bovendien stijgen de gevraagde competenties bij bedrijven/vacatures. Jongeren beantwoorden daar momenteel te weinig aan.

Veranderde en complexere regelgeving

In tijden van internet en digitalisering wordt informatie niet alleen gemakkelijker en sneller uitgewisseld. Het wordt ook eenvoudiger om over data te beschikken en ze manipuleren. Auteursrechten komen hierdoor meer op het voorplan te staan. Omdat deze materie echter buiten het domein valt van de werknemers die tot het PC 130 behoren, wordt het thema hier verder buiten beschouwing gelaten.



3. Sectorale tendensen en hun impact

Impact op algemene bedrijfsprocessen en kernprocessen — De vooronderzoeksfase identificeerde vier domeinen waarin tendensen spelen die het landschap in de printmedia sector hertekenen. Om in de analysefase te weten te komen of en hoe deze tendensen een impact hebben op de bedrijven en de competenties die deze van hun medewerkers verwachten, werden de tendensdomeinen verfijnd in dertien afzonderlijke tendensen:

1. Technologische evoluties die ook de klant niet ontgaan:
 - 1.1. Een steeds verder evoluerende technologie maakt het mogelijk dat opdrachten steeds sneller gerealiseerd kunnen worden.
 - 1.2. Een steeds verder evoluerende technologie maakt een verbeterde kwaliteit van het werk mogelijk.
 - 1.3. Een steeds verder evoluerende technologie maakt nieuwe toepassingen mogelijk (via nieuwe informatiedragers).
 - 1.4. Een steeds verder evoluerende technologie verbreedt de keuze voor verschillende drukprocedés en bijhorende werkprocessen.
 - 1.5. De klant legt de lat hoger door snellere leveringen te vragen.
 - 1.6. De klant legt de lat hoger door complexere vragen te stellen: drukken op niet-klassieke substraten.
 - 1.7. De klant legt de lat hoger door complexere vragen te stellen: verschillende varianten van een basisproducten vragen.
 - 1.8. De klant legt de lat hoger door complexere vragen te stellen: een printmedia opdracht die meer inhoudt dan enkel drukwerk aanleveren
2. Toenemend milieu- en duurzaamheidsbewustzijn:
 - 2.1. De printmedia sector moet rekening houden met een toenemend milieu- en duurzaamheidsbewustzijn.
3. Een dalende vraag:
 - 3.1. Bulkopdrachten maken plaats voor drukwerk in een beperkt aantal exemplaren.
 - 3.2. Meer printopdrachten worden in het buitenland gerealiseerd (delocalisatie).
 - 3.3. Overcapaciteit leidt tot sterkere concurrentie tussen de bedrijven uit de sector.
4. Vergrijzing:
 - 4.1. Minder jongeren kiezen voor een baan in de printmedia sector.

Bedrijfsprocessen

De term 'proces' duidt een samenhangend geheel aan van achtereenvolgende stappen om een specifiek doel te realiseren. Drukvoorbereiding, druk en drukafwerking worden benoemd als de kernprocessen van de printmedia sector. Naast deze sectoreigen processen bepalen ook andere processen mee het succes van een onderneming, zoals o.a. HR, klantenrelaties, financieel management, ... Onder 3.1. Impact op de bedrijven in de sector beschrijft dit rapport de impact van de sectorale tendensen op deze algemene bedrijfsprocessen. 3.2. Impact op de kernprocessen legt de link tussen de tendensen en de centrale activiteiten in de printmedia sector, met name prepress, druk en afwerking.

De interviewers legden de dertien tendensen telkens voor tijdens de bedrijfsbezoeken. De analyse van de interviewuitkomsten brengt de impact in beeld van de tendensen op:

- **De algemene bedrijfsprocessen** — Hiermee worden de bedrijfsprocessen bedoeld die in elk bedrijf voorkomen, onafhankelijk van de kernactiviteit van het bedrijf:
 - HR-beleid;
 - financieel management;
 - onderzoek en ontwikkeling;
 - bedrijfsorganisatie;
 - klantenrelaties;
 - administratie.
- **De kernprocessen** — Deze processen hebben betrekking op de kernactiviteiten van het bedrijf:
 - drukvoorbereiding;
 - druk;
 - drukafwerking.

3.1. Impact op de algemene bedrijfsprocessen, EERSTE BEVINDINGEN ✓

Negen tendensen met impact op meer dan twee derde van de bedrijven — Uit de bevraging tijdens de bedrijfsbezoeken blijkt dat zowat alle tendensen zich laten voelen in elk bedrijf uit de sector. Over negen van de dertien tendensen zeggen meer dan twee derde van de bedrijven daar impact van te ervaren. Slechts van vier tendensen blijkt de impact zich niet zo ver doorgedreven te laten voelen:

- **Dalende vraag** — Van de tien bedrijven die daarover bevestigd werden, zijn er vier die opmerken dat ze de overcapaciteit niet aanvoelen binnen hun bedrijf. Bij de drie die daarbij een verklaring geven, wijst die telkens in dezelfde richting: in de drie gevallen gaat het om bedrijven die zich uitgesproken richten tot een welbepaalde klantenniche of een nicheproduct aanbieden. Zich toeleggen op een niche biedt echter geen vanzelfsprekende succesgarantie. Als de klantenniche zich zelf in een uitgesproken crisissfeer bevindt (bv. de tijdschriftenmarkt) manifesteert de overcapaciteit zich nog meer expliciet.

Slechts vier op tien bedrijven zegt te merken dat ze orders verliezen aan het buitenland. Eén bedrijf meent geen effect van delocalisatie te ervaren. Voor de overige vijf bedrijven was dat in het verleden wel het geval, maar zij zien klanten terugkeren die enkele jaren of maanden eerder de buitenlandse markt gingen verkennen en printmedia opdrachten uitbesteedden aan ondernemingen in het buitenland. De vijf bedrijven die de 'herlocalisatie' ervaren, zijn unaniem: opdrachtgevers keren terug naar printmediabedrijven in eigen land omdat er communicatieproblemen optraden bij uitbesteding van opdrachten aan buitenlandse



Impact van sectorale tendensen op de bedrijven

Aan 10 van de 22 bedrijven die geïnterviewd werden over de impact van de tendensen op bedrijfsniveau werd gevraagd om zowel de impact op het bedrijfsniveau als op de kernprocessen te beschrijven. De overige 12 interviews concentreerden zich op de impact op de kernprocessen. Onderstaande tabel geeft per tendens weer hoeveel van de bevestigde bedrijven hiervan effect ervaren op het bedrijfsniveau.

opdrachtgevers. Een moeizame communicatie tussen beide partijen brengt de kwaliteit in het gedrang. Bovendien bemoeilijkt dit het mee-denken met de klant, waar net steeds meer opdrachtgevers naar op zoek zijn.

- **Vergrijzing** — Veelal omwille van het krimpscenario dat in de sector heerst, menen negen van de tien bevraagde bedrijven er geen hinder van te ondervinden dat minder jongeren kiezen voor een baan in de printmedia sector. Zonder uitzonderings signaleren ze daarechter allemaal bij dat de vergrijzing zich misschien niet op een kwantitatieve wijze laat voelen, maar wel op een kwalitatieve manier. Door de vergrijzing dreigt een stuk kennis verloren te gaan. Een hedendaagse printmedia omgeving zet volop in op informatisering en automatisering, daar waar het tot enkele jaren geleden nog om een hoofdzakelijk mechanisch proces ging (denk bijvoorbeeld aan manuele toevoer van inkten, manueel instellen van afwerkingsmachines, ...). Processen die traditioneel mechanisch gestuurd verliepen, worden nu gemaskeerd door computersturing, maar is niet zonder gevaar bij falen van de ICT.

Twee tendensen met sterke invloed op algemene bedrijfsprocessen — Het aantal bedrijven dat invloed ervaart van een bepaalde tendens, zegt iets over het belang van de tendens. Maar het belang van de tendensen valt ook op een andere manier te lezen: op welke algemene bedrijfsprocessen hebben ze impact? Ook hier wordt het belang onderstreept van de technologische evoluties (die ook de klant niet ontgaan). Ze hebben een invloed op vijf bedrijfsprocessen. Enkel de dalende vraag laat zich nog scherper voelen en beïnvloedt zes van de processen.

Impact van de tendensen op de algemene bedrijfsprocessen

	HR	Klanten- relaties	Bedrijfs- organisatie	Onderzoek en ontwikkeling	Financieel management	Administratie
Technologische evoluties die ook de klant niet ontgaan						
Toenemend milieu- en duurzaamheidsbewustzijn						
Een dalende vraag						
Vergrijzing						

Impact van de 13 tendensen op bedrijfsniveau	
	%
1. Een steeds verder evoluerende technologie maakt het mogelijk dat opdrachten steeds sneller gerealiseerd kunnen worden	100
2. Een steeds verder evoluerende technologie maakt een verbeterde kwaliteit van het werk mogelijk	100
3. Een steeds verder evoluerende technologie maakt nieuwe toepassingen mogelijk (via nieuwe informatiedragers)	80
4. Een steeds verder evoluerende technologie verbreedt de keuze voor verschillende drukprocedés en bijhorende werkprocessen	70
5. De klant legt de lat hoger door snellere leveringen te vragen	90
6. De klant legt de lat hoger door complexere vragen te stellen: drukken op niet-klassieke substraten	70
7. De klant legt de lat hoger door complexere vragen te stellen: verschillende varianten van een basisproducten vragen	90
8. De klant legt de lat hoger door complexere vragen te stellen: een grafische opdracht die meer inhoudt dan enkel drukwerk aanleveren	80
9. De grafische sector moet rekening houden met een toenemend milieu- en duurzaamheidsbewustzijn	80
10. Bulkopdrachten maken plaats voor drukwerk in een beperkt aantal exemplaren	60
11. Meer printopdrachten worden in het buitenland gerealiseerd (delocalisatie)	40
12. Overcapaciteit leidt tot sterkere concurrentie tussen de bedrijven uit de sector	60
13. Minder jongeren kiezen voor een baan in de printmedia sector.	1

3.1.1. Impact op het HR-proces

Minder en andere mensen nodig — De steeds toenemende performantie van het machinepark maakt dat hetzelfde werk door minder mensen gedaan kan worden. In combinatie met een terugval in het aantal en de omvang van de opdrachten maakt dit dat printmedia bedrijven minder vacatures moeten invullen. Als ze toch personeel zoeken, vraagt dit om een andere werving en selectie dan tot nog toe het geval was:

- **Competenties gelinkt aan informatisering en automatisering** — ICT-skills treden veel meer op het voorplan bij kandidaat-werknemers.
- **Competenties gelinkt aan mechanische procedés** — Voornamelijk voor de medewerkers in druk en afwerking moeten de competenties die verband houden met informatisering en automatisering in evenwicht blijven met de mechanische kennis en vaardigheid. Jongeren tonen zich steeds bekwaamer op vlak van ICT, maar hebben een gebrekkig inzicht in de achterliggende processen die de automatisering camoufleert.
- **Probleemoplossend vermogen** — Het beheersen van het mechanisch procedé blijkt vooral noodzakelijk wanneer het geautomatiseerde proces hapert. Om in te kunnen grijpen moeten medewerkers beschikken over de juiste kennis en vaardigheid. Naast de ICT-vaardigheden komen bij werving en selectie de competenties op het voorplan die betrekking hebben op het probleemoplossend vermogen.
- **Leervaardigheid en leerbereidheid** — De steeds snellere technologische evoluties maken het moeilijk om te selecteren op specifieke technische competenties. Softwareapplicaties die vandaag bijvoorbeeld veel gebruikt worden bij printmedia opmaak kunnen binnen dit en enkele jaren – misschien zelfs maanden — compleet verouderd zijn. Dit maakt van leervaardigheid en leerbereidheid belangrijke competenties die werkgevers moeten meten in selectieprocedures. Deze competenties zijn immers cruciaal voor werknemers om bij te kunnen blijven met de wijzigende werkelijkheid.
- **Flexibiliteit** — Ook flexibiliteit komt op het voorplan te staan bij werving en selectie. Deze flexibiliteit is steeds meer noodzakelijk voor de werknemers in de sector: ze moeten dagelijks een reeks korte opdrachten na elkaar afwerken; ze moeten zich aanpassen wanneer een dringende opdracht de voorziene planning wijzigt; ze moeten bijspringen in een andere afdeling wanneer er daar extra handen nodig zijn om een dringende opdracht af te werken; ... Bovendien is die flexibiliteit bij werknemers ook nodig om zich in te passen in de onzekerheid die de bedrijven in de sector doormaken en de wijzigingen die daarmee gepaard gaan. Bedrijven verkennen nieuwe klantenniches en het personeel moet zich kunnen aanpassen aan de specifieke verwachtingen die deze heroriëntering met zich meebrengt.

Opleidingen en (individuele) opleidingsplannen — Om rendement uit nieuwe investeringen te halen, moet er met het aangekochte materiaal en materieel adequaat gewerkt worden. Competenties als leerbereidheid en leervaardigheid maken natuurlijk pas het verschil wanneer er voldoende opleiding over de nieuwe evoluties wordt aangeboden. Dit betekent dat materiële investeringen steeds nieuwe opleidingsnoden met zich meebrengen. Hoe vaker softwarepakketten geupgrade worden of hoe sneller machines vervangen worden, hoe meer opleiding nodig is.

Delocalisatie blijft een risico

Hoewel vijf bedrijven onderstrepen dat hun klanten na een buitenlandse omzerving terugkeren, blijft het risico op klantenverlies aan buitenlandse concurrenten reëel:

- Delocalisatie laat zich het scherpst voelen bij opdrachten waar de kwaliteit er minder toe doet.
- Een geïnterviewde merkte op dat er ondernemers in de markt treden die zich toeleggen op de communicatiekloof en optreden als interface tussen klanten en hun buitenlandse leveranciers.

3.1.2. Impact op klantenrelaties

Andere klantenbenadering om het verschil te maken — Hoewel alle bevroagde bedrijven de noodzaak aanvoelen van investering in mensen en middelen, merken ze eveneens allemaal op dat dit niet kan volstaan om overeind te blijven. De technologische vernieuwing en de daarmee samenhangende performantiewinst op vlak van snelheid en kwaliteit geraakten zo ingeburgerd in de sector, dat printmedia bedrijven zich hier niet langer kunnen onderscheiden ten opzichte van elkaar. Zowat elk bedrijf dat vandaag nog in de sector actief is, levert snel en kwaliteitsvol werk. Er is dus meer nodig om binnen- en buitenlandse concurrentie het hoofd te bieden. Ondernemingen die in de toekomst willen overleven, realiseren hun meerwaarde door hun klanten anders te benaderen.

Meedenken met de klant — Traditioneel bleven relaties tussen klanten en drukkers veeleer oppervlakkig. De klant klopte aan met een concrete, afgebakende vraag en leverde het basismateriaal. Hij verwachtte de levering van het afgewerkte product na de afgesproken termijn. Dergelijke eenvoudige klantenrelaties behoren steeds vaker tot het verleden. De vragen van klanten worden veelzijdiger:

- 90% bevroagde bedrijven worden geconfronteerd met klanten die verschillende varianten van eenzelfde basisproduct vragen.
- 80% bedrijven ervaren steeds vaker dat de klant meer vraagt dan enkel de levering van drukwerk.
- 70% bevroagden ondervinden dat er meer vraag is naar drukwerk op niet klassieke substraten.

One-stop-shopping — Daarbij streven klanten naar efficiëntie en zoeken hiervoor een partner die een totaaloplossing kan leveren: iemand die drukwerk realiseert, maar ook de bedrijfswebsite aanpakt, roll-banners of ander materiaal aanlevert voor de inkleding van beursstanden, ... De klant dwingt printmediabedrijven ertoe om hierin mee te gaan. Wanneer hij de gewenste ondersteuning niet vindt, klopt hij elders aan. Dit daagt de organisaties uit de printmediasector uit tot een 'mind switch', waarbij ze een grondig inzicht nastreven in de ruime doelstelling van de klant, mee nadenken over totaaloplossingen en streven naar optimale meerwaarde die ze voor hun klanten kunnen genereren.

Klantenniches — De printmedia bedrijven die vandaag een groeiscenario in het vizier hebben, zijn diegenen die niet langer techniek-, maar klantgeoriënteerd denken. Dit betekent echter niet dat ze eender welke klant bedienen. Bedrijven die de toekomst optimistisch tegemoet zien, bakenen een klantenniche af waarop ze zich willen concentreren. Dit klantenprofiel vormt het vertrekpunt voor de keuzes die ze maken voor de productieaanpak en -organisatie.

Proactiviteit veronderstelt scherpe observatievaardigheden — In de klantenrelaties van heel wat printmedia ondernemingen overheerst tot op vandaag een actie-reactiementaliteit: bedrijven wachten veelal tot een klant bij hen aanklopt en starten dan pas met nadenken over de manier waarop ze die ene, concrete vraag van die ene, specifieke klant kunnen beantwoorden. In een printmediaomgeving die voorbereid is op de toekomst is een dergelijke aanpak voorbijgestreefd en handelen de spelers proactief. Ze kijken over de muren van het bedrijf, maar ook van de sector heen. Dit veronderstelt een combinatie van scherpe observatievaardigheden

Verschillende snelheden

Het valt op dat niet elk bedrijf in de printmediasector zich in gelijke mate uitgedaagd voelt om zichzelf te herdenken. De ondernemingen in de sector evolueren op verschillende snelheden. Ook bij de groep van bezochte bedrijven bleken er verschillen. Hoewel voor de bedrijfsbezoeken ondernemingen geselecteerd werden die zich oriënteren op de toekomst (zie 1.2. Analyse), bleken er ook snelheidsverschillen tussen deze bedrijven. Niet iedereen blijkt al even bewust bezig met de klantenoriëntatie:

- 14 van de 22 bedrijven richten zich nu al tot specifieke klantenniches.
- 4 van de 22 bedrijven zoekt actief naar een specifieke klantenniche.
- De overige 4 bedrijven vertrekken niet vanuit klantenprofielen.

Wanneer ondernemingen specifieke klanten-niches afbakenen, betekent dit niet per definitie dat ze zich beperken tot één niche. Van de 13 bedrijven die nu al klantenniches afbakenen, kiezen er 6 uitgesproken voor een combinatie van meerdere klantenprofielen, waarbij het ene profiel al dan niet meer doorweegt.

en — opnieuw — een analytische procesbenadering: welke maatschappelijke tendensen tekenen zich af, hoe sluit het profiel van de klant hierbij aan en hoe kan het productieproces zich hierin inschakelen?

3.1.3. Impact op de bedrijfsorganisatie

Klantgerichte benadering van het productieproces — Om hun klanten de beste service te bieden moeten de printmediabedrijven het eigen productieproces en de mogelijkheden ervan analytisch benaderen: vanuit het inzicht in de doelstellingen die de klant nastreeft, zoeken ze uit hoe het productieproces hier optimaal bij kan aansluiten. De toenemende performantie van een hoogtechnologisch machinepark biedt hiertoe steeds meer kansen. Voor de bedrijven komt het erop aan om die kansen te verzilveren. De bevraagde bedrijven stellen vast dat dit om een andere benadering van het productieproces vraagt. Traditioneel vertrok deze vanuit de productiecapaciteit: de techniek die een onderneming in huis had, bepaalde of een klant al dan niet geholpen werd. Steeds meer bedrijven merken dat deze logica niet langer werkt om te kunnen overleven. Klanten zoeken een 'one-stop-shopping', een leverancier die hun totaalvraag kan beantwoorden. Daarom moet niet langer het machinepark, maar wel de vraag van de klant het vertrekpunt zijn: wat houdt deze precies in en op welke manier laat ze zich het best realiseren? Pas in tweede instantie komt de eigen productiecapaciteit in beeld: heeft de onderneming de capaciteit in huis om de gevraagde dienst geheel of gedeeltelijk te leveren? En wie zijn de partners waarmee samengewerkt kan worden om de klant optimaal te bedienen?

Op verschillende sporen tegelijk denken en werken — Traditioneel kenmerkten printmediabedrijven zich als organisaties waarin het werk geschakeld verloopt:

- Klanten leveren (gedeeltelijk) opgemaakt tekst- en beeldmateriaal aan.
- De prepress-afdeling maakt het aangeleverde materiaal drukklaar.
- De press-afdeling verzorgt de druk.
- De postpress-afdeling staat in voor de afwerking.

Flexibiliteit — TrDeze vertaalde zich in scheidingen tussen de verschillende afdelingen, waarbij in grote lijnen het takenpakket van de werknemers van afdeling tot afdeling verschilt. Wanneer de printmedia evolueren naar aanbieders van totaaloplossingen brengt dit met zich mee dat het werk niet langer geschakeld verloopt, van drukvoorbereiding over druk tot afwerking. Tegelijk met de prepress start bijvoorbeeld een parallel traject dat een andere mediatoepassing voorbereidt. Medewerkers moeten over afdelingen heen informatie uitwisselen, samenwerken en zelfs in elkaars afdeling inspringen.

Extern samenwerken — De evolutie in de richting van het aanbieden van totaaloplossingen impliceert niet alleen dat interne samenwerking op het voorplan treedt, maar ook dat er meer extern wordt samengewerkt. Printmedia bedrijven zoeken partners (in de sector) waarmee ze complementair kunnen samenwerken. Op die manier garanderen ze de klant een one-stop-shopping en kunnen ze een totale dienstverlening aanbieden zonder dat ze daarvoor alle nodige techniciteit in eigen huis moeten halen.



Flexibele werkorganisatie — De bevroagde getuigen merken alle een toenemende mate van flexibiliteit op in de werkorganisatie. Om mee te kunnen met de snelheid die de klant verwacht, wordt er de ene dag langer gewerkt dan de andere. Bovendien moet de planning soepel kunnen worden bijgestuurd wanneer er zich onverwacht een dringende opdracht aandient.

Evenwicht tussen vergrijzing en vergroening — Oudere werknemers hebben het inzicht in de processen achter geautomatiseerde toepassingen. Jongeren bezitten de competenties om met vernieuwende ICT-toepassingen om te gaan. Werkgevers merken op dat hier een struikelblok dreigt: ze moeten een evenwicht zoeken tussen vergrijzing en vergroening in het bedrijf, waarbij ze werknemers en starters complementair inzetten en tegelijk ook aandacht besteden aan kennisuitwisseling in het team om te voorkomen dat een deel van de noodzakelijke competenties wegstroomt wanneer de oudere werkgevers met pensioen gaan.

3.1.4. Impact op onderzoek en ontwikkeling

Koppeling van technologische vernieuwing aan de klantenmarkt — Om overeind te blijven in een concurrentiële markt moet elk bedrijf de technologische evoluties opvolgen en zich daaraan aanpassen. Bovenstaande paragraaf over een klantgerichte benadering van het productieproces (3.1.3. Impact op de bedrijfsorganisatie) maakte echter al duidelijk dat het daar niet bij eindigt. Onderzoek en ontwikkeling heeft meer om het lijf dan enkel het opvolgen van technologische veranderingen. Ondernemingen moeten deze evoluties ook kunnen koppelen aan een actueel inzicht in de klantenmarkt. Van welke technologische evoluties verwachten ze dat deze zullen aanslaan in de eigen of bij nieuwe klantenniches? Op die manier maken ze een inschatting van het te verwachten rendement van technologische vernieuwing.

Geschikte partners zoeken — Voor de bedrijven stopt het niet bij screening en opvolging van leveranciers en klanten. Omwille van de evolutie naar een one-stop-shopping houdt dit ook in dat de ondernemingen steeds vaker op zoek moeten naar geschikte partners waarmee ze complementair kunnen samenwerken. Het vraagt om inschatting van de techniciteit en specialisatie van potentiële partners.

Procesoptimalisatie — Technologische evoluties maken productinnovatie en -verbetering mogelijk, maar ook procesvernieuwing en -verbetering. Ook hier hebben technologische evoluties hun impact op onderzoek en ontwikkeling: de toenemende snelheid waarmee deze elkaar opvolgen impliceert dat de bedrijven uit de sector voortdurend alert blijven en uitzoeken of en hoe ze wijzigingen kunnen implementeren in functie van efficiëntie en effectiviteit.

3.1.5. Impact op het financieel management

Steeds kortere afschrijvingstermijnen — De technologische evoluties leggen een aanzienlijke financiële druk op de printmedia bedrijven. Investerings in aangepaste software, nieuwe drukpersen, afwerkingsmachines, ... volgen elkaar steeds sneller op. Wie niet snel genoeg mee evolueert, verliest terrein. Of het investeringstempo in de toekomst nog verder zal oplopen, is voor de bevroagde bedrijven niet duidelijk, maar niemand verwacht zich aan een terugval. Ze gaan ervan uit dat de technologie minstens aan eenzelfde snelheid zal blijven evolueren en de investeringen dus aan ditzelfde tempo zullen moeten blijven volgen.

Onzekere investeringen — Hoewel de sectorale evoluties ertoe dwingen dat investeringen elkaar steeds sneller opvolgen, ervaren de bedrijfsleiders in toenemende mate onzekerheid bij elke investering. De combinatie van snel evoluerende technieken, de daarmee samenhangende evoluties op vlak van klanteneisen en de dalende vraag maakt het erg moeilijk om het rendement van investeringen in te schatten.

Fusies en overnames — De sectorale tendensen brengen bedrijfsfusies en overnames op gang. Bedrijven fusioneren met of kopen een andere onderneming op die complementaire diensten levert of zich toelegt op specifieke niches. Ze doen dit om beter te kunnen beantwoorden aan de stijgende klanteneisen en de concurrentie een stap voor te blijven.

3.1.6. Impact op de administratieve processen

Certificaten en kwaliteitslabels als struikelblok — Acht op tien bedrijven menen dat het toenemende milieu- en duurzaamheidsbewustzijn een impact heeft op het bedrijf. Vijf van hen merken zeer duidelijk een impact, de overige drie voelen dit minder scherp aan. De twee bedrijven die er geen impact van ervaren, ontkennen de tendens van toegenomen milieu- en duurzaamheidsbewustzijn niet, maar ervaren dat deze speelt op het niveau van leveranciers: zij moeten andere grondstoffen aanleveren. Werken met andere substraten en andere inkten hebben een invloed, maar veranderen het werk niet fundamenteel. Ze brengen geen extra werk met zich mee, gooien de werkaanpak en -organisatie niet helemaal om. Behalve specifieke productkennis vragen ze niet om andere of bijkomende competenties. De bedrijven die wel impact ondervinden van het toenemende milieu- en duurzaamheidsbewustzijn, ervaren die vooral op administratief niveau. Het gaat om ondernemingen die regelmatig geconfronteerd worden met opdrachtgevers die hun leveranciers selecteren op basis van certificaten of kwaliteitslabels die ze al dan niet kunnen voorleggen. De lat om een dergelijk certificaat of label te halen, ligt voor vele printmedia bedrijven hoog. Ze moeten er aanzienlijk wat tijd en geld in investeren en de realiteit op de werkvloer maakt het praktisch moeilijk om aan alle gevraagde criteria te voldoen, terwijl de productie verder moet lopen. Ondernemingen die bij dergelijke offertevragen geen certificaat of label kunnen voorleggen verliezen het van concurrenten die dit wel hebben.

3.1.7. De bedrijfsprocessen overschouwd

Algemene zaakvoering (mee) op het voorplan — De impact van de sectorale evoluties laat zich sterk voelen op niveau van de bedrijfsvoering. De tijd waarin een ondernemer in de printmedia branche in de eerste plaats thuis moest zijn in de sectorale kernprocessen en zich dan pas moest bekommeren om de algemene bedrijfsprocessen is voorbij. Om te overleven in de sector volstaat het niet langer om zich te concentreren op de kernprocessen. Algemene zaakvoering vraagt om minstens evenveel aandacht.

Commerciële competenties als sleutel — Klantgerichtheid, zich concentreren op marktsegmenten, de klantenbehoeften als vertrekpunt nemen, ... een gebrek aan commerciële competenties blijkt voor heel wat printmedia ondernemingen een struikelblok te zijn. Zaakvoerders uit de sector blijken daar in het verleden weinig over nagedacht te hebben, omdat daar ook weinig aanleiding toe was. De toenemende concurrentiedruk en overcapaciteit brengen daar echter verandering in en vragen om een mind switch, waar niet langer de technische know-how die een bedrijf al in huis heeft het vertrekpunt vormt, maar wel de vraag van de klant.

3.2. Impact op de kernprocessen

Kernprocessen voor het voetlicht — Niet alle beroepsbeoefenaars ondervinden evenveel invloed van de tendensen die de printmedia sector beïnvloeden. Om een preciezer beeld te krijgen van de manier waarop de tendensen de competentieverwachtingen voor de toekomst beïnvloeden, legde de VLAMT-studie het accent op de drie kernprocessen in de sector:

- **Drukvoorbereiding** — Bij 9 van de 22 bedrijfsbezoeken werd het prepress-proces en de daarin te verwachten competentiewijzigingen bevraagd.
- **Druk** — Het drukproces en de daarbij wijzigende competentieverwachtingen kwamen aan bod in 11 van de 22 bedrijfsbezoeken.
- **Drukafwerking** — De competentiewijzigingen in het proces van drukafwerking werden belicht in 8 van de 22 interviews.

3.2.1. Impact op drukvoorbereiding (prepress)

Vooraf: over drukvoorbereiding — Het werk dat bij drukvoorbereiding komt kijken, staat niet in een één-op-één relatie met één beroep of één functietitel. Alleen al bij de acht bezochte bedrijven waar het interview de focus legde op het prepress-proces werden ongeveer vijftien verschillende functiebenamingen genoteerd. In kleinere ondernemingen wordt het proces weinig opgedeeld. Zij houden het dan ook meestal bij algemene functiebenamingen als 'opmaker' of 'prepress-medewerker'. Grotere bedrijven kiezen voor een functie-indeling die samenhangt met een opdeling van het prepress-werk in deelclusters van taken en verantwoordelijkheden. De bevraging aan de hand van een vaste takenlijst die het prepress-proces beschrijft, leerde echter dat prepress over de verschillende bedrijven heen telkens dezelfde activiteiten inhoudt (bv. DTP-er, medewerker correctie en controle, beeldbewerker, ...). Deze laten zich ruwweg indelen in drie groepen.

1. Ontwerp:

- documenten en beeldmateriaal opzoeken en selecteren;
- voorontwerp maken;
- grafisch opmaken van het product;
- tekst- en beeldmanipulatie.

2. Procesorganisatie en -opvolging:

- stappen bepalen voor de realisatie van de opdracht;
- aangeleverde bestanden controleren en corrigeren;
- tekstanalyse voor interne verwerking uitvoeren;
- proeven maken, controleren en opvolgen;

Impact van sectorale tendensen op prepress-medewerkers

Tijdens de 9 bedrijfsbezoeken waarbij we de wijzigingen in competentieverwachtingen ten aanzien van prepress-medewerkers voor het licht hielden, gaf elke respondent aan welke drie tendensen deze wijzigingen het meest beïnvloedden.

Op het beroep van prepressers, hebben in hoofdzaak die tendensen een impact die te maken hebben met de technologische evolutie en mogelijkheden, waardoor efficiëntie, snelheid en kwaliteit gaan doorwegen in de competenties van de medewerkers.

- databestanden beheren;
- workflow beheren;
- kwaliteitscontrole.

3. Procesautomatisatie en -optimalisatie:

- onderzoek en ontwikkeling;
- automatisatie en optimalisatie van de workflow.

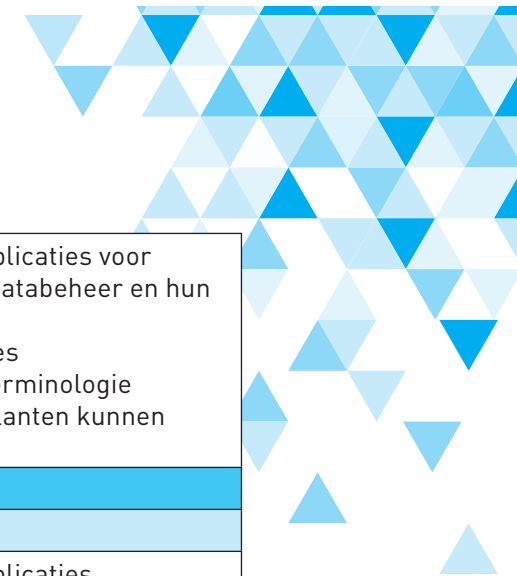
Vooral technologische evoluties hebben impact — De interviewronde tijdens de bedrijfsbezoeken levert een consistent beeld op: de invloed van technologische evoluties (in het bijzonder op vlak van snelheid en kwaliteit) en de klanteneisen met betrekking tot snelheid hebben de grootste impact op de competentieverwachtingen ten aanzien van prepress-medewerkers. Zoals al aangegeven in 2.2.1. Technologische (r)evolutie die ook de klant niet ontgaat volgen de stijgende klanteneisen op de technologische evoluties. Om die reden kan de impact van beide tendensen op de wijzigende competentienoden niet los van elkaar beschreven worden. Tabel 1 geeft een overzicht van de competenties die wijzigen en de daarbij horende kennis, vaardigheden en attitudes. Bij de tabel dienen enkele kanttekeningen te worden gemaakt:

- **Weinig wijzigende competenties** — De VLAMT-studie had als opzet om de competentiewijzigingen in beeld te brengen die nodig zijn om medewerkers voor te bereiden op de toekomst van hun sector. Toegepast op de printmedia sector wijst het onderzoek echter uit dat het veelal gaat om competenties die aan belang winnen of een bijgestuurde invulling krijgen, eerder dan dat het om echt gewijzigde competenties gaat.
- **Specifieke technieken worden niet benoemd** — De beschrijving kiest voor algemene termen bij het omschrijven van de vaktechnische competenties, zoals bv. 'gebruik van softwarepakketten'. De omschrijving maakt geen verwijzing naar gebruikelijke softwarepakketten zoals bv. Photoshop of InDesign, omdat net de snelheid van technologische evoluties ervoor zorgt dat deze voortdurend wijzigen. Het valt moeilijk tot niet te voorspellen of deze of gene de markt in 2020 nog zullen domineren.
- **Herhaling van bepaalde kennis, vaardigheden, attitudes** — De kennis, vaardigheden en attitudes die nodig zijn om een bepaalde competentie te beheersen, kunnen voor twee of meer competenties gedeeltelijk overlappen. In dergelijk geval worden ze in de rechtse kolom van tabel 1 herhaald. Dit kan op het eerste zicht redundant lijken, maar de herhaling accentueert het belang ervan voor de beroepsbeoefenaars.
- **Geen totaaloverzicht** — Tot slot wordt nog eens benadrukt dat de tabel geen volledig overzicht geeft van de competenties. Het belicht enkel de aanpassingen die nodig zijn om prepress-medewerkers toekomstgericht in te zetten.

Impact van de 13 tendensen op het beroep van prepressers	
	%
1. Een steeds verder evoluerende technologie maakt het mogelijk dat opdrachten steeds sneller gerealiseerd kunnen worden	70
2. Een steeds verder evoluerende technologie maakt een verbeterde kwaliteit van het werk mogelijk	60
3. Een steeds verder evoluerende technologie maakt nieuwe toepassingen mogelijk (via nieuwe informatiedragers)	30
4. Een steeds verder evoluerende technologie verbreedt de keuze voor verschillende drukprocedures en bijhorende werkprocessen	10
5. De klant legt de lat hoger door snellere leveringen te vragen	60
6. De klant legt de lat hoger door complexere vragen te stellen: drukken op niet-klassieke substraten	0
7. De klant legt de lat hoger door complexere vragen te stellen: verschillende varianten van een basisproducten vragen	10
8. De klant legt de lat hoger door complexere vragen te stellen: een grafische opdracht die meer inhoudt dan enkel drukwerk aanleveren	10
9. De grafische sector moet rekening houden met een toenemend milieu- en duurzaamheidsbewustzijn	0
10. Bulkopdrachten maken plaats voor drukwerk in een beperkt aantal exemplaren	10
11. Meer printopdrachten worden in het buitenland gerealiseerd (delocalisatie)	0
12. Overcapaciteit leidt tot sterkere concurrentie tussen de bedrijven uit de sector	0
13. Minder jongeren kiezen voor een baan in de grafische sector.	10

Tabel 1: aanpassingen en accentverschuivingen in het competentieprofiel van prepress-medewerkers onder invloed van de sectorale tendensen

ONTWERP	
COMPETENTIES MET TOENEMEND BELANG	KENNIS, VAARDIGHEDEN EN ATTITUDES
Kan actuele softwarepakketten gebruiken om drukklare files op te maken met zin voor esthetiek	<ul style="list-style-type: none"> • geïmplementeerde, toegepaste kennis van softwareapplicaties voor vormgeving, opmaak en beeldbewerking en hun verschillende modaliteiten • toegepaste kennis van conventies met betrekking tot vormgeving, typografie en kleurgebruik • leervaardigheid • leerbereidheid • zelfstandigheid en zelfredzaamheid: raadplegen van technische bronnen (handleidingen, helpfuncties, ...)
PROCESORGANISATIE EN -OPVOLGING	
COMPETENTIES MET TOENEMEND BELANG	KENNIS, VAARDIGHEDEN EN ATTITUDES
Kan actuele softwarepakketten efficiënt en effectief gebruiken om bestanden op te maken die aan optimale snelheid en in optimale kwaliteit gedrukt kunnen worden	<ul style="list-style-type: none"> • geïmplementeerde, toegepaste kennis van softwareapplicaties voor vormgeving, opmaak en beeldbewerking en hun verschillende modaliteiten • inzicht in (de workflow) van het printmedia productieproces • nauwkeurigheid • leervaardigheid • leerbereidheid • zelfstandigheid en zelfredzaamheid: raadplegen van technische bronnen (handleidingen, helpfuncties, ...) • coping
Kan gebruik maken van standaardiseringsprocessen in de eigen werkaanpak om de effectiviteit en efficiëntie van het eigen werk en het totale grafische proces te optimaliseren	<ul style="list-style-type: none"> • geïmplementeerde, toegepaste kennis van colormanagement • geïmplementeerde, toegepaste kennis van assetmanagement • geïmplementeerde, toegepaste kennis van managementinformatiesystemen (MIS) • geïmplementeerde, toegepaste kennis van softwareapplicaties voor dataopslag en databeheer • inzicht in (de workflow) van het printmedia productieproces • leervaardigheid • leerbereidheid • zelfstandigheid en zelfredzaamheid: raadplegen van technische bronnen (handleidingen, helpfuncties, ...)



Kan informatie uitwisselen met collega's, leidinggevend en klanten om de effectiviteit en efficiëntie van het eigen werk en het totale grafische proces te optimaliseren	<ul style="list-style-type: none">• geïmplementeerde, toegepaste kennis van softwareapplicaties voor vormgeving, opmaak, beeldbewerking, dataopslag en databeheer en hun verschillende modaliteiten• inzicht in (de workflow) van het grafisch productieproces• taalvaardigheid: vakjargon omzetten in toegankelijke terminologie• technisch-commercieel inzicht: vragen en noden van klanten kunnen linken aan het technische proces
AUTOMATISATIE	
COMPETENTIES MET TOENEMEND BELANG	KENNIS, VAARDIGHEDEN EN ATTITUDES
Kan actuele softwarepakketten implementeren in de workflow om het grafisch proces te optimaliseren op vlak van snelheid, efficiëntie, effectiviteit en kwaliteit	<ul style="list-style-type: none">• geïmplementeerde, toegepaste kennis van softwareapplicaties voor vormgeving, opmaak en beeldbewerking en hun verschillende modaliteiten• geïmplementeerde, toegepaste kennis van colormanagement• geïmplementeerde, toegepaste kennis van assetmanagement• geïmplementeerde, toegepaste kennis van managementinformatiesystemen (MIS)• geïmplementeerde, toegepaste kennis van softwareapplicaties voor dataopslag en databeheer• inzicht in (de workflow) van het printmedia productieproces• analytisch denkvermogen• logisch denkvermogen• abstraherend denkvermogen• leervaardigheid• leerbereidheid• zelfstandigheid en zelfredzaamheid: raadplegen van technische bronnen (handleidingen, helpfuncties, ...)• zin voor initiatief• creativiteit
Kan informatie uitwisselen met collega's en leidinggevend om de effectiviteit en efficiëntie van het grafische proces te optimaliseren	<ul style="list-style-type: none">• geïmplementeerde, toegepaste kennis van softwareapplicaties voor vormgeving, opmaak, beeldbewerking, dataopslag en databeheer en hun verschillende modaliteiten• inzicht in (de workflow) van het grafisch productieproces• taalvaardigheid: vakjargon omzetten in toegankelijke terminologie• samenwerken in team

3.2.2. Impact op druk

Vooraf: over druk — Net zoals voor drukvoorbereiding geldt, staat het werk bij het drukproces niet in een één-op-één relatie met één beroep of één functietitel. Tijdens de elf bedrijfsbezoeken waarbij de evoluties voor druk besproken werden, werden ruim tien verschillende functietitels genoteerd. Daarbij valt op dat de functiebenaming doorgaans de link legt met een bepaalde druktechniek. Slechts één bedrijf (waar enkel rotatiepersen staan) hanteert een functieopdeling die verband houdt met een loopbaantraject (starten als helper, om geleidelijk door te groeien tot leidinggevende). Los van functietitels en specifieke drukprocedures blijkt uit de bevraging dat het drukproces over de bedrijven heen telkens dezelfde activiteiten behelst. Deze laten zich onderverdelen in drie categorieën:

1. Werkvoorbereiding en -organisatie:
 - productiefiches en -voorschriften verzamelen en doornemen;
 - controle van de voorraad grondstoffen en materialen;
 - veilig, ordentelijk en milieubewust organiseren van de werkplek;
 - ergonomische beginselen toepassen;
2. Instellen, aansturen en bijstellen:
 - drukpers in-, bij, omstellen;
 - drukproces aansturen;
 - activiteiten aan de productielijn coördineren;
3. Kwaliteitsbewaking en -borging:
 - drukproces bewaken, kwaliteits- en veiligheidscontroles uitvoeren en bijsturen waar nodig;
 - preventief en correctief onderhoud van de drukpersen aansturen;
 - registreren en rapporteren over het verloop van het drukproces.

Opnieuw hebben vooral technologische evoluties impact — Hoewel de keuzes minder unanimiteit vertonen dan bij de bevraging over het prepress-proces, blijken ook voor het drukproces de tendensen die verband houden met technologische evoluties de meeste impact uit te oefenen (in het bijzonder op vlak van snelheid en kwaliteit). Opnieuw mag dit niet verbazen, gezien de technologische evolutie als katalysator speelt en andere tendensen initieert of versterkt (zie 2.2.1. Technologische (r)evolutie die ook de klant niet ontgaat). Tabel 2 brengt de wijzigende competenties in beeld die betrekking hebben op het drukproces en de daarmee samenhangende kennis, vaardigheden en attitudes. Bij de tabel gelden dezelfde kanttekeningen als bij prepress:

- Eerder dan gewijzigde competenties gaat het om competenties die aan belang winnen.
- Specifieke technieken worden niet benoemd.
- Bepaalde kennis, vaardigheden en attitudes worden herhaald, waardoor het belang ervan geaccentueerd wordt.
- De tabel geeft geen volledig competentieoverzicht.

Impact van sectorale tendensen op medewerkers druk

Tijdens de elf bedrijfsbezoeken die de wijzigingen in competentie-verwachtingen ten aanzien van de medewerkers in het drukproces voor het licht hielden, gaf elke respondent aan welke drie tendensen deze wijzigingen het meest beïnvloedden. Eén respondent kon moeilijk een keuze maken en selecteerde uiteindelijk vijf tendensen. Om te vermijden dat de keuzes van deze respondent meer zouden doorwegen, werden deze daarom gewogen. Elke keuze die hij maakte kreeg een quotering van 0,6 (wat de decimale cijfers in onderstaande tabel verklaart).

Impact van de 13 tendensen op het beroep van drukkers	
	%
1. Een steeds verder evoluerende technologie maakt het mogelijk dat opdrachten steeds sneller gerealiseerd kunnen worden	66
2. Een steeds verder evoluerende technologie maakt een verbeterde kwaliteit van het werk mogelijk	66
3. Een steeds verder evoluerende technologie maakt nieuwe toepassingen mogelijk (via nieuwe informatiedragers)	20
4. Een steeds verder evoluerende technologie verbreedt de keuze voor verschillende drukprocedures en bijhorende werkprocessen	26
5. De klant legt de lat hoger door snellere leveringen te vragen	46
6. De klant legt de lat hoger door complexere vragen te stellen: drukken op niet-klassieke substraten	6
7. De klant legt de lat hoger door complexere vragen te stellen: verschillende varianten van een basisproducten vragen	10
8. De klant legt de lat hoger door complexere vragen te stellen: een grafische opdracht die meer inhoudt dan enkel drukwerk aanleveren	20
9. De grafische sector moet rekening houden met een toenemend milieu- en duurzaamheidsbewustzijn	20
10. Bulkopdrachten maken plaats voor drukwerk in een beperkt aantal exemplaren	0
11. Meer printopdrachten worden in het buitenland gerealiseerd (delocalisatie)	30
12. Overcapaciteit leidt tot sterkere concurrentie tussen de bedrijven uit de sector	10
13. Minder jongeren kiezen voor een baan in de grafische sector.	20

Tabel 2: aanpassingen en accentverschuivingen in het competentieprofiel van drukmedewerkers onder invloed van de sectorale tendensen

WERKVOORBEREIDING EN -ORGANISATIE	
COMPETENTIES MET TOENEMEND BELANG	KENNIS, VAARDIGHEDEN EN ATTITUDES
Kan het eigen werk organiseren om de verschillende opdrachten efficiënt en effectief te realiseren	<ul style="list-style-type: none"> • coping • flexibiliteit
INSTELLEN, AANSTUREN EN BIJSTELLEN	
COMPETENTIES MET TOENEMEND BELANG	KENNIS, VAARDIGHEDEN EN ATTITUDES
Kan verschillende personen aansturen om de verschillende opdrachten efficiënt en effectief te realiseren	<ul style="list-style-type: none"> • geïmplementeerde, toegepaste kennis van meerdere drukprocedures • coping • flexibiliteit • leervaardigheid • leerbereidheid • samenwerken in team
Kan parameters instellen en bijstellen in een steeds verder geautomatiseerd en gestandaardiseerd drukproces om het drukwerk aan optimale snelheid en kwaliteit te realiseren	<ul style="list-style-type: none"> • geïmplementeerde, toegepaste kennis van machinegestuurde procesinstellingen (inkt- en waterbalans, toonwaarden, ...) • geïmplementeerde, toegepaste kennis van programmable Logic Controller-systemen (PLC's) • kennis van grondstoffen (inkt, substraten, ...) en hun eigenschappen • inzicht in de impact van omgevingsfactoren (vochtigheid, temperatuur, ...) • geïmplementeerde, toegepaste kennis van managementinformatiesystemen (MIS) • geïmplementeerde, toegepaste kennis van meet- en regeltechnieken • nauwkeurigheid • leervaardigheid • leerbereidheid
KWALITEITSBEWAKING EN -BORGING	
COMPETENTIES MET TOENEMEND BELANG	KENNIS, VAARDIGHEDEN EN ATTITUDES
Kan parameters bewaken en (tussentijdse) kwaliteitscontroles uitvoeren om de opdrachten efficiënt en effectief te realiseren	<ul style="list-style-type: none"> • inzicht in onderliggende werkwijzen bij geautomatiseerde drukprocedures • kennis van grondstoffen (inkt, substraten, ...) en hun eigenschappen • inzicht in de impact van omgevingsfactoren (vochtigheid, temperatuur, ...) • geïmplementeerde, toegepaste kennis van managementinformatiesystemen (MIS) • geïmplementeerde, toegepaste kennis van meet- en regeltechnieken • probleemoplossend vermogen • nauwkeurigheid • analytisch denkvermogen • abstraherend denkvermogen • coping

Competentieverbreding: bekwamen in andere processen — Onder invloed van de technologische evoluties doet er zich voor de medewerkers in het drukproces een fenomeen van competentie-uitbreiding voor. Drukkers moeten in toenemende mate polyvalent worden en hun competentiedomein verbreden naar de andere kernprocessen uit de printmedia sector:

- **Het prepress-proces** — Digitaal drukken wint aan belang. Digitale procedés zullen in bepaalde domeinen het steeds meer overnemen en andere procedés uit de markt duwen. Zo lijkt vandaag iedereen uit de sector er al van overtuigd dat de digitale techniek de plaats zal innemen van zeefdruk, die op termijn volledig verdwijnt. Het blijft echter koffiedik kijken hoe snel dit vervangingsproces zal gaan en of ook andere technieken eenzelfde traject zullen volgen. Een van de geïnterviewden formuleerde het als volgt: 'We drukken nu orders digitaal waarvan ik me een half jaar geleden niet kon voorstellen dat we dit soort werk ooit digitaal zouden realiseren.' De bevroegden zijn unaniem: de competenties die komen kijken bij digitaal drukken leunen meer aan bij het prepress-proces dan bij het afwerkingsproces. Meer bepaald betreft het de competenties uit het prepress-proces die betrekking hebben op de procesorganisatie en -opvolging.
- **Het afwerkingsproces** — Technologische evoluties zorgen ervoor dat drukopdrachten steeds sneller gerealiseerd kunnen worden. Vandaag geldt al dat de uitvoering van opdrachten ruim 50% sneller verloopt dan enkele jaren geleden kon. De bevroegden in de bezochte bedrijven menen allemaal dat hier nog geen grens bereikt is en verwachten in de toekomst een verdere snelheidswinst. In bedrijven die de tendens van delocalisatie voelen, wordt de impact van de productiesnelheid nog versterkt: die bedrijven zien opdrachten naar het buitenland verdwijnen en de orders die ze behouden, kunnen ze aanzienlijk sneller realiseren. Binnen het drukproces brengt dit met zich mee dat er steeds vaker onvoldoende werkvolume is om de persen continu te laten draaien. Tegelijk groeit de kloof in snelheid tussen het druk- en het afwerkingsproces. Technologische evoluties binnen afwerking staan immers minder ver. De tijdens het drukproces gerealiseerde snelheidswinst kan enkel behouden blijven indien er extra handen helpen bij het afwerkingsproces. Daarom worden drukkers steeds vaker ingeschakeld in afwerking en moeten ze naast de drukpers ook één of enkele afwerkingsmachines kunnen bedienen.

3.2.3. Impact op drukafwerking

Vooraf: over drukafwerking — Net zoals voor drukvoorbereiding en druk geldt, worden ook de medewerkers in het afwerkingsproces met uiteenlopende functietitels aangeduid. Bij de acht bedrijven die over het afwerkingsproces bevroegd werden, kwamen — samen genomen — vijftien verschillende functietitels voor. Net zoals bij druk verwijzen een aantal van de functietitels naar specifieke afwerkingstechnieken (stanzer, verzamelhechter, snijder, ...), maar er komen evengoed andere functieopdelingen voor: opdelingen die verband houden met een loopbaantraject (bv. van machineoperator naar zelfstandig machineoperator) of opdelingen die samenhangen met digitale versus mechanische werkwijzen (bv. digitale versus conventionele afwerkers). Net zoals voor prepress en druk geldt, blijkt ook hier uit de bevraging dat het afwerkingsproces

Van druk naar afwerking

Hoewel het in meer en meer printmedia bedrijven aan de orde is, ligt het inschakelen van drukkers in het afwerkingsproces soms nog gevoelig.

Het proces van drukken en afwerking kent vandaag geen 1 op 1 relatie.

In het komende decennium is in de afdeling drukafwerking een inhaalbeweging te verwachten op technologisch vlak en automatisatie en optimalisatie.

Daardoor geven bedrijven aan dat de muren tussen beide afdelingen stelselmatig zullen afbrokkelen en er meer polyvalentie zal vereist worden van de medewerkers over de grenzen van beide afdelingen heen.

Impact van sectorale tendensen op medewerkers drukafwerking

Tijdens de 8 bedrijfsbezoeken die de wijzigingen in competentie verwachtingen ten aanzien van de medewerkers in het afwerkingsproces voor het licht hielden, gaf elke respondent aan welke drie tendensen deze wijzigingen het meest beïnvloeden.

Twee respondenten konden moeilijk een keuze maken en selecteerden respectievelijk 4 en 5 tendensen.

Een ander respondent kon slechts twee tendensen aanduiden waarvan hij meende dat ze impact uitoefenen op de competenties van medewerkers in afwerking en 1 respondent vond zelfs dat geen enkele tendens hierop invloed uitoefent. Om de keuze van elke respondent evenveel te laten doorwegen, werden deze daarom gewogen (wat de decimale cijfers in onderstaande tabel verklaart).

zich over de verschillende bedrijven heen in dezelfde taken laat beschrijven. Los van functietitels en specifieke drukprocedures blijkt uit de bevraging dat het drukproces over de bedrijven heen telkens dezelfde activiteiten behelst. Ze kunnen onderverdeeld worden in de clusters die ook de taken uit het drukproces groeperen:

1. Werkvoorbereiding en -organisatie:

- productiefiches en -voorschriften verzamelen en doornemen;
- controle van de voorraad grondstoffen en materialen;
- veilig, ordentelijk en milieubewust organiseren van de werkplek;
- ergonomische beginselen toepassen.

2. Instellen, aansturen en bijstellen:

- afwerkingsmachines en -lijnen in-, bij, omstellen;
- verschillende drukafwerkingstechnieken toepassen, drukwerkveredeling;
- voorsorteermachines instellen en bedienen;
- verpakking en afwerking van (half-)afgewerkte producten coördineren;
- drukproces aansturen;
- activiteiten aan de productielijn coördineren.

3. Kwaliteitsbewaking en -borging:

- afwerkingsproces bewaken, kwaliteits- en veiligheidscontroles uitvoeren en bijsturen waar nodig;
- preventief en correctief onderhoud van de afwerkingsmachines aansturen;
- registreren en rapporteren over het verloop van het afwerkingsproces.

De impact van technologische evoluties ook hier het sterkt — Ook voor het afwerkingsproces geldt dat de tendensen die verband houden met technologische evoluties (in het bijzonder met betrekking tot snelheid en kwaliteit) de competenties het meest beïnvloeden. Tabel 3 geeft een overzicht. Hier zijn dezelfde kanttekeningen van toepassing als diegene die bij de tabellen van drukvoorbereiding en druk gelden.

Impact van de 13 tendensen op het beroep van drukafwerkers	
	%
1. Een steeds verder evoluerende technologie maakt het mogelijk dat opdrachten steeds sneller gerealiseerd kunnen worden	43
2. Een steeds verder evoluerende technologie maakt een verbeterde kwaliteit van het werk mogelijk	34
3. Een steeds verder evoluerende technologie maakt nieuwe toepassingen mogelijk (via nieuwe informatiedragers)	10
4. Een steeds verder evoluerende technologie verbreedt de keuze voor verschillende drukprocedures en bijhorende werkprocessen	10
5. De klant legt de lat hoger door snellere leveringen te vragen	34
6. De klant legt de lat hoger door complexere vragen te stellen: drukken op niet-klassieke substraten	6
7. De klant legt de lat hoger door complexere vragen te stellen: verschillende varianten van een basisproducten vragen	10
8. De klant legt de lat hoger door complexere vragen te stellen: een grafische opdracht die meer inhoudt dan enkel drukwerk aanleveren	10
9. De printmedia sector moet rekening houden met een toenemend milieu- en duurzaamheidsbewustzijn	17,5
10. Bulkopdrachten maken plaats voor drukwerk in een beperkt aantal exemplaren	10
11. Meer printopdrachten worden in het buitenland gerealiseerd (delocalisatie)	6
12. Overcapaciteit leidt tot sterkere concurrentie tussen de bedrijven uit de sector	6
13. Minder jongeren kiezen voor een baan in de printmedia sector.	6

Tabel 3: aanpassingen en accentverschuivingen in het competentieprofiel van medewerkers aan het afwerkingsproces onder invloed van de sectorale tendensen

WERKVOORBEREIDING EN -ORGANISATIE	
COMPETENTIES MET TOENEMEND BELANG	KENNIS, VAARDIGHEDEN EN ATTITUDES
Kan verschillende opdrachten in wisselende werkvolgorde efficiënt en effectief realiseren	<ul style="list-style-type: none"> • coping • flexibiliteit
INSTELLEN, AANSTUREN EN BIJSTELLEN	
COMPETENTIES MET TOENEMEND BELANG	KENNIS, VAARDIGHEDEN EN ATTITUDES
Kan verschillende afwerkingsmachines aansturen om de verschillende opdrachten efficiënt en effectief te realiseren	<ul style="list-style-type: none"> • geïmplementeerde, toegepaste kennis van meerdere afwerkingsprocedures • coping • flexibiliteit • leervaardigheid • leerbereidheid • samenwerken in team
Kan parameters instellen en bijstellen in een steeds verder geautomatiseerd en gestandaardiseerd afwerkingsproces om de orders aan optimale snelheid en kwaliteit te realiseren	<ul style="list-style-type: none"> • geïmplementeerde, toegepaste kennis van afwerkingsprocedures • nauwkeurigheid • leervaardigheid • leerbereidheid
KWALITEITSBEWAKING EN -BORGING	
COMPETENTIES MET TOENEMEND BELANG	KENNIS, VAARDIGHEDEN EN ATTITUDES
Kan parameters bewaken en (tussentijdse) kwaliteitscontroles uitvoeren om de opdrachten efficiënt en effectief te realiseren	<ul style="list-style-type: none"> • probleemoplossend vermogen • nauwkeurigheid • coping

3.2.4. De drie processen overschouwd, TWEEDE BEVINDINGEN ✓

Gelijkenissen over de kernprocessen heen — Wie de tabellen met competentiewijzigingen voor prepress, druk en afwerking naast elkaar legt, merkt een aantal gelijkenissen:

- Welbepaalde attitudes en beroepshoudingen komen op het voorplan.
- De drie processen vragen om competentieverbreiding.
- Automatisering en standaardisering drukken overal een stempel.
- Geïmplementeerde technische kennis is een noodzaak.
- Conventionele druk en afwerking groeien naar elkaar toe.
- Digitale druk leunt aan bij prepress.

Attitudes en beroepshoudingen — In het overzicht van wijzigende competenties komen volgende beroepshoudingen herhaaldelijk terug:

- **Leervaardigheid en leerbereidheid** — De voorbije jaren ging het snel in de printmedia sector. De technologische evoluties volgden elkaar met hoge vaart op. De geïnterviewden in de bezochte bedrijven waren unaniem: de ontwikkelingen bereikten nog geen eindfase. Bovendien achten ze het weinig waarschijnlijk dat de nieuwigheden elkaar in de toekomst aan een trager tempo zullen opvolgen. Dit maakt het voor de bedrijven in de sector behoorlijk moeilijk om werknemers met de juiste competenties te rekruteren. Het is niet vanzelfsprekend dat wie vandaag 'mee' is, dat over tien jaar nog zal zijn. Leervaardigheid en leerbereidheid komen daarom prominent in beeld binnen de competentieset voor alle medewerkers in de grafimedia.
- **Nauwkeurigheid** — De mogelijkheden die de technieken bieden, leggen de lat hoog. In theorie geven ze elk bedrijf de kans om snel en kwaliteitsvol te werken. De klant stemt hier zijn verwachtingen op af. Maar printmedia producten kunnen pas aan de verwachte snelheid en kwaliteit geleverd worden en winst genereren als er nauwelijks of geen fouten worden gemaakt bij de drukvoorbereiding en bij het instellen, aansturen en bijstellen van persen en afwerkingsmachines. Dit vraagt van alle medewerkers om een hoge mate van nauwkeurigheid.
- **Coping** — Om te beantwoorden aan de hoge verwachtingen op vlak van snelheid, efficiëntie en kwaliteit moeten medewerkers, meer dan vroeger, beschikken over de competentie coping. Coping staat voor stressbestendigheid, zelfbeheersing, het om kunnen gaan met kritiek, tegenslagen of problemen. Er zal van printmedia medewerkers verwacht worden om efficiënt te blijven bij onverwachte en/of veranderende situaties en hun negativiteit onder controle te kunnen houden.

Competentieverbreding — In elk van de drie processen is er sprake van competentie-verbreding. De achtergrond en de manier waarop deze zich uit, verschilt wel enigszins:

- **Inzicht in het totaalproces vooral belangrijk voor prepress** — Bij prepress-medewerkers betekent de competentieverbreiding voornamelijk dat ze een goed inzicht hebben in (de workflow van) het proces. Gezien zij aan de start van het productieproces staan, hebben ze die nodig om het werk efficiënt en effectief voor te bereiden en te organiseren. We mogen er vanuit gaan dat die zelfde competentieverbreiding zal nodig zijn voor orderbegeleiders/calculatoren.



- **Drukkers en afwerkers moeten meerdere technische skills beheersen** — Daar waar het bij prepress-medewerkers hoofdzakelijk om een verbreding van de inzichtelijke kennis gaat, betreft het bij drukkers en afwerkers veelal een verbreding van de toegepaste kennis. Als antwoord op de toegenomen productiesnelheid en de daarmee samenhangende klantenverwachtingen moeten ze afwisselend aan verschillende machines kunnen werken.

Automatisering en standaardisering — Automatisering en standaardisering worden steeds belangrijker voor de printmedia bedrijven. Het verbaast dan ook niet dat ze hun stempel drukken op de competentieprofielen. Ze vragen om een toenemende mate van toegepaste softwarekennis en geautomatiseerde aansturing via het instellen van parameters. De ontwikkeling op vlak van automatisering en standaardisering staat echter niet in elk proces even ver. Vandaag domineren ze al sterk in prepress en ook het drukproces geraakt er steeds meer van doordrongen. Het afwerkingsproces blijft wat achter. Uit de bevraging blijkt dat het voor de werkgevers voorlopig onzeker blijft wanneer ook hier de automatiserings- en standaardiseringsgolf doorbreekt, maar ze zijn er wel van overtuigd dat de trend zich ook bij de afwerking zal doorzetten. Dit brengt opnieuw het belang van leervaardigheid en leerbereidheid van medewerkers in beeld. Zij zullen zich de nieuwe aanpak moeten eigen maken.

Geïmplementeerde technische kennis — Om mee te kunnen met de snelheids- en kwaliteitseisen moeten de medewerkers het technische procedé perfect in de vingers hebben en in al zijn aspecten beheersen. Ook om onverwachte situaties aan te pakken en eventuele problemen snel en efficiënt te kunnen opsporen en verhelpen, is deze geïmplementeerde technische kennis onontbeerlijk. Voornamelijk in prepress — waar software-evoluties elkaar in sneltreinvaart opvolgen — vergt deze geïmplementeerde technische kennis veel van de medewerkers.

Specifieke accenten — Naast bovenstaande vaststellingen die zowel voor prepress als voor druk en afwerking gelden, vragen volgende vaststellingen nog om de nadruk:

- **Conventionele druk en afwerking groeien naar elkaar toe** — Ten gevolge van de technologische evoluties groeit de aanpak van het werk in druk en in afwerking op termijn verder naar elkaar toe. Bij het drukproces geldt nu al dat de medewerkers in toenemende mate bezig zijn met automatische aansturing en parametrisatie van de drukpersen. Mechanische handelingen komen meer op het achterplan. Voor afwerking verwacht de sector zich aan een gelijkaardige evolutie. Hierdoor zullen de benodigde competenties voor het aansturen van conventionele druk- en afwerkingsprocessen verder naar elkaar toe groeien.
- **Digitale druk en Sign leunen aan bij prepress** — Daar waar het conventionele drukproces meer overlap begint te vertonen met het afwerkingsproces, komt dit voor digitale druk en Sign in de zone van het prepress-proces, voornamelijk met betrekking tot procesorganisatie en -opvolging.
- **Evenwicht tussen technische en creatieve oriëntatie in prepress** — In prepress moet het creatieve proces een evenwicht vinden met automatisering en standaardisering. Dit veronderstelt van de medewerkers in prepress-teams dat ze esthetische competenties hand in hand kunnen laten gaan met ICT-skills. Het creatieve heeft zijn plaats in het werk, maar mag een efficiënte aanpak niet overschaduw.

Manier van denken en werken

Geïmplementeerde technische kennis staat niet synoniem met de gedetailleerde kennis van één softwareprogramma of één machine. Net omwille van de snelle technologische evoluties is dergelijke specifieke kennis immers snel achterhaald. Geïmplementeerde technische kennis gaat om een manier van denken en werken waarbij logisch en abstract denkvermogen centraal staan.

4. Toekomstgerichte competenties in het huidige opleidingsaanbod

4.1. Het onderwijs- en opleidingslandschap in kaart

4.1.1. Overzicht van de opleidingen en studierichtingen voor leerlingen, studenten en volwassenen in de Printmedia.

Hierbij willen wij een zo condens mogelijk overzicht geven van de mogelijke studierichtingen die in het secundair onderwijs en het hoger onderwijs mogelijk zijn en daarnaast ook inzoomen op de mogelijkheden voor volwassenen in het volwassenenonderwijs, tweedekansonderwijs en opleidingscentra.

Het is de bedoeling na te gaan of de kennis en vaardigheden die momenteel aan bod komen in de diverse printmedia opleidingen stroken met de toekomstige competentienoden van de sector die in deze studie naar voren komen.

We moeten bij aanvang van dit hoofdstuk wel belichten dat de analyse van het onderwijs- en vormingsaanbod in de printmedia sector slechts beperkte conclusie toelaat. Dit gezien de grote diversiteit en variatie aan vormen van opleidingen en leerplannen enerzijds en het moeilijk en op consequente manier verkrijgen van cijfermateriaal anderzijds.

4.1.1.1. Regulier Printmedia onderwijs – Katholiek, Stedelijk en Gemeenschapsonderwijs

Zoals algemeen geweten wordt het onderwijs onderverdeeld in 3 koepels¹:

- Het Gemeenschapsonderwijs (GO) is het officieel onderwijs dat georganiseerd wordt in opdracht van de Vlaamse Gemeenschap. De Raad van het Gemeenschapsonderwijs (Rago) treedt op als de centrale inrichtende macht van het gemeenschapsonderwijs.
- Het officieel gesubsidieerd onderwijs (OGO) omvat het Gemeentelijk of Stedelijk onderwijs (georganiseerd door de gemeente- of stadsbesturen) en het Provinciaal onderwijs (georganiseerd door de provinciebesturen). De inrichtende machten van dit onderwijs zijn verenigd in twee koepels, het Onderwijssecretariaat van de Steden en gemeenten van de Vlaamse Gemeenschap (OVSG) en de Cel voor het Vlaams Provinciaal onderwijs (CVPO).
- Het vrij gesubsidieerd onderwijs (VGO) is het onderwijs dat op privé-initiatief verstrekt wordt. De inrichtende macht is vaak een vzw. Het vrij gesubsidieerd onderwijs bestaat hoofdzakelijk uit Katholieke scholen, verenigd in een koepel: het Vlaams Secretariaat van het Katholiek Onderwijs (VSKO).

Basisopleiding

De analyse van het onderwijs- en vormingslandschap legde de focus op het opleidingsaanbod dat zich richt tot leerlingen, werkzoekenden en werkenden die zich (her-) oriënteren op tewerkstelling in de printmedia sector. De studie concentreerde zich met andere woorden op de basisopleidingen en laat het bijscholingsaanbod voor werknemers in de sector buiten beschouwing.

¹ Bron: <http://www.g-o.be/sitecollectiondocuments/situeringinvlaanderen.pdf>

Ook het printmedia onderwijs situeert zich onder deze 3 koepels. Er vallen 1 hogeschool, 5 printmedia scholen TSO-BSO en 1 BuSO school onder het gemeenschapsonderwijs; 1 hogeschool, 10 TSO-BSO-scholen en 1 BuSO school onder de katholieke koepel en 1 TSO-BSO school onder de Stedelijke onderwijskoepel. Dit is belangrijk in een later stadium in deze studie wanneer we dieper gaan inzoomen op de leerplannen en de verschillen die er al of niet zijn tussen de verschillende onderwijsnetwerken en studierichtingen.

4.1.1.1.1. Secundair onderwijs printmedia

• TSO en BSO

Er zijn 16 secundaire scholen die printmedia onderwijs aanbieden, dit op zowel TSO als BSO. Alle scholen bieden zowel de TSO- als de BSO-richtingen aan, met uitzondering van KTA I te Hasselt, dat enkel TSO aanbiedt en Drie Hofsteden te Kortrijk waar enkel de 1ste graad kan gevolgd worden. Van deze scholen is er één school waar deeltijds onderwijs een mogelijkheid is, hierover volgt in een later punt meer.

We zullen in het TSO en BSO-onderwijsvoornamelijk kijken naar de 2de en de 3de graad en het specialisatiejaar, aangezien die specifiek de keuze bij de leerling leggen om al of niet voor een printmedia studierichting te gaan.

		TSO	BSO	DBSO	7de jaar/ Se-n-Se
Don Bosco	St-Denijs-Westrem				
Don Bosco Technisch Instituut	St-Pieters-Woluwe				
Don Bosco Technisch Instituut	Halle				
Edugo Campus Glorieux	Oostakker				
KTA	Sint-Michiels Brugge				
KTA I	Hasselt				
Middenschool Drie Hofsteden (enkel 1° graad)	Kortrijk				
Sint-Cordula-Instituut	Schoten				
Stedelijk Lyceum Cadix	Antwerpen				
SO-Zenit	Turnhout				
TA Heule (2° en 3° graad)	Kortrijk-Heule				
Technisch Heilig Hart	Tessenderlo				
TSM	Mechelen				
VISO - Campus Mariakerke	Mariakerke				
VTST	Turnhout				
VTI	Brugge				

Studierichtingen **TSO onderwijs:**

In de 2de graad kan op technisch secundair niveau de keuze gemaakt worden tussen Grafische communicatie en Grafische media. In de tweede graad Grafische communicatie verwerft de leerling een basisinzicht in concept en ontwerp, prepress, elektronisch publiceren en drukken. Grafische media is een oriëntatierichting die logischerwijze toeleidt naar de 3de graads richtingen Printmedia en Multimedia. In deze richting wordt in de 2de graad ingegaan op layout, prepress, zeefdruk, offset en websitebouwen.

In de 3de graad TSO kunnen leerlingen kiezen tussen Grafische Communicatie, Printmedia en Multimedia. Kiezen voor de derde graad Grafische communicatie is kiezen voor een doorstroom naar het hoger onderwijs nadien. De logische stap hierna is doorstromen naar de Bachelor Grafische en Digitale media. Leerlingen leren hier voornamelijk esthetische vaardigheden aan, technisch-technologisch inzicht en kennis over producten en processen. De studierichtingen Printmedia en Multimedia worden meer gekozen door leerlingen die na het secundair al of niet met nog een specialisatiejaar willen toetreden tot de arbeidsmarkt. In de 3de graad Printmedia wordt geleerd drukwerk te layouten, grafische publicaties te ontwerpen, beeldbewerking toe te passen, illustratief te tekenen, paginaopmaak, vellendrukwerk in vier drukgangen drukken met een offsetpers en drukwerk op maat snijden. Na de 3de graad Multimedia kunnen leerlingen toetreden tot de arbeidsmarkt als webdesigner of DTP'er. Ze leren in deze graad grafische publicaties ontwerpen, beeldbewerking toepassen, illustratief tekenen, websites en 2D-animaties maken en leren digitale audiovisuele producten kennen.

Studierichtingen **BSO onderwijs:**

In de 2de graad kunnen leerlingen in het beroepsonderwijs de studierichting drukken en voorbereiden volgen. In deze studierichting krijgen leerlingen een basisvorming in het maken van layout, prepress, zeefdruk en offsetdruk. In de 3de graad kan dan vervolgens gekozen worden tussen de studierichting drukvoorbereiding en de richting drukken en afwerken. De studierichting drukvoorbereiding bereid leerlingen voor op een job als DTP'er. In deze richting leren leerlingen een esthetisch verantwoord drukwerk maken dat klaar is voor verdere verwerking op de vellenpers. Werken met machines zoals de drukpers, de snijmachine, vouwmaschine, etc komt in deze studierichting dan ook niet aan bod. In de 3de graad drukken en afwerken leren leerlingen werken met offsetpersen, hoogdrukpersen, snijmachine, vouwmaschine, etc.

Alle opleidingen na de derde graden BSO en TSO zijn gericht op directe toetreding tot de arbeidsmarkt en een grote meerwaarde volgens de jaarlijkse studie "werkzoekende schoolverlaters" van de VDAB. Dit wil zeggen dat, wanneer je in het studiegebied Grafische communicatie en media een specialisatiejaar en/of een Se-n-Se-opleiding volgt, je beduidend meer kansen op tewerkstelling hebt². Specifiek voor BSO-leerlingen is dat je via het volgen van een specialisatiejaar, naast de grafische vervolmaking, het diploma secundair onderwijs kan behalen. Dit diploma verschaft toegang tot een groot aantal beroepen waar je na de derde graad bso niet kan instappen.

Als extra meerwaarde wordt in alle specialisatiejaren de cursus bedrijfsbeheer facultatief aangeboden. Dit attest bedrijfsbeheer opent de deur naar het zelfstandig ondernemen.

²Bron: www.viso.be



- Se-n-Se Drukvoorbereider, digitaal drukker
- Se-n-Se Grafisch vormgever, zeefdrukker/inktjetoperator
- Se-n-Se Webontwikkelaar/multimediaoperator
- Se-n-Se Offsetdrukker vellenpers, afwerker snijder en vouwer, drukafwerker
- Se-n-Se Rotatiedrukker, afwerker snijder en vouwer, drukafwerker

- BSO 7de jaar Offsetdrukker vellenpers/drukafwerker
- BSO 7de jaar Rotatiedrukker/drukafwerker
- BSO 7de jaar Zeefdrukker/inktjetoperator
- BSO 7de jaar Digitaal drukker
- BSO 7de jaar Grafisch vormgever
- BSO 7de jaar Drukvoorbereider

Er zijn 5 mogelijke Se-n-Se's (TSO) en 6 mogelijke BSO specialisatiejaren

	TSO					BSO					
1ste graad	Basisoptie Grafische Communicatie en media										
2de graad	Grafische communicatie	Grafische media				Drukken en voorbereiden					
3de graad	Grafische communicatie	Multimedia	Printmedia			Drukken en afwerken				Drukvoorbereiding	
7de jaar/ Se-n-Se	Gestandaardiseerde en geprogrammeerde druktechnieken (offsetdrukker vellenpers/afwerker snijder en vouwer/drukafwerker)	Rotatiedruktechnieken	Tekst- en beeldintegratie-Technieken (Grafisch vormgever/zeefdrukker/inktjetoperator)	Tekst- en beeldintegratie-technieken (Drukvoorbereider / digitaal drukker)	Interactieve multimedia-technieken (webontwikkelaar/Multimedia-operator)	Bedrijfsgrafiek	Grafische opmaaksystemen (drukvoorbereider)	Grafische opmaaksystemen (digitaal drukker)	Meerkleuren-druk / Drukwerk-veredeling (offsetdrukker vellenoffset/drukafwerker)	Meerkleuren-druk/drukwerk-veredeling (Rotatiedrukker/drukafwerker)	Zeefdruk (zeefdrukker/inktjetoperator)

• Deeltijds secundair onderwijs: (DBSO)

Er is maar één school waar deeltijds onderwijs mogelijk is: Edugo Campus Glorieux te Oostakker. Deeltijds leren en werken kan voor jongeren vanaf 16 jaar tot 25 jaar. (15 jaar indien de 1ste graad van het Secundair Onderwijs doorlopen). Binnen de printmedia biedt Edugo de mogelijkheid tot DBSO in volgende studierichtingen:

- Drukafwerker
- Hulpdrukker
- Drukvoorbereider
- Assistent flexodrukker

• BuSO (Buitengewone Secundair Onderwijs)

Er zijn 2 BuSO-scholen die printmedia opleidingen aanbieden. Dit zijn het Sint-Jozefsinstituut in Antwerpen (Katholiek onderwijs) en Zaveldal in Brussel (Gemeenschapsonderwijs).

Mogelijke BuSO-richtingen in de Printmedia zijn volgens de leerplannen van het onderwijs:

- Boekbinder
- Hulpdrukker
- Zeefdrukker

Een vlugge blik op de websites van de beide scholen echter, leidt tot heel wat verwarring. Zaveldal blijkt enkel de opleiding tot boekbinder aan te bieden en het Sint-Jozefsinstituut spreekt van een opleiding 'Publiciteit en Illustratie' op OV4-niveau. Inhoudelijk zou dit een opleiding tot zeefdrukker kunnen betekenen. Hulpdrukker wordt niet langer ingelegd.

4.1.1.1.2. Hoger onderwijs printmedia: Bachelor Grafische en digitale media

Er zijn in Vlaanderen meerdere hogescholen die een aanbod tot hogere studies in printmedia hebben. We zullen het in dit onderdeel echter enkel hebben over AP in Antwerpen en Arteveldehogeschool in Mariakerke, omdat daar de klemtoon nog meer ligt op een aantal technische aspecten dan op het artistieke. Niettemin zijn er daarnaast heel wat hogere opleidingen mogelijk tot grafisch vormgever, multimedia, ... in andere scholen.

De opleiding Bachelor Grafische en Digitale Media splitst zich op in 4 verschillende afstudeerrichtingen: Crossmedia-ontwerp, Multimediaproductie, Grafimatechnologie en Grafimediabeleid.

Crossmedia-ontwerp levert voornamelijk grafische vormgevers, illustratoren, webdesigners en vormgever/fotografen af. De focus in deze afstudeerrichting ligt iets meer op creativiteit. De focus in deze afstudeerrichting ligt iets meer op creativiteit.

Multimediaproductie combineert design met spitstechnologie. Deze afstudeerrichting resulteert vooral in webdevelopers, multimedia-ontwerpers, creatievelingen in reclamebureau's of medewerkers in audiovisuele productiehuisen. Bij Grafimatechnologie ligt de focus eerder op het technische. Deze richting leidt naar de knelpuntberoepen productieverantwoordelijke, productontwikkelaar, orderbegeleider, etc.

Tot slot levert Grafimediabeleid schoolverlaters af die zowel in de print als de non-print terechtkomen. De focus ligt hier meer op marketing, beleidsmatige, financiële en commerciële vaardigheden.

Bij de Arteveldehogeschool kunnen de 4 afstudeerrichtingen worden gevolgd. Bij AP zijn enkel Crossmedia-ontwerp en Grafimatechnologie mogelijk.



Sint-Jozefsinstituut	Antwerpen
Zaveldal	Brussel

AP Hogeschool Antwerpen	Antwerpen
Arteveldehogeschool - Campus Mariakerke	Mariakerke

4.1.1.1.3. Centra voor Volwassenenonderwijs printmedia (CVO)

Er zijn 13 centra voor volwassenenonderwijs gekoppeld aan de technische en beroepsscholen die hierboven werden vermeld. Ze bieden tal van opleidingen aan voor volwassenen. We lijsten ze hieronder op.

- Fotograaf
- Drukvoorbereider
- Operator digitale impositie
- Digitaal drukker
- DTP-operator
- Hulpdrukker
- Offsetdrukker vellenpers
- Flexodrukker
- Diepdrukker
- Zeefdrukker
- Afwerker: snijder en vouwer
- Machinaal boekbinder
- Papier- en kartonoperator
- Multimedia-operator
- Webdesigner
- Webontwikkelaar
- Webserverbeheerder

Opgelet. Er zijn nog veel andere CVO's die opleiding geven gelinkt aan de printmedia industrie.

4.1.1.2. Opleidingstrajecten voor werkzoekenden in de Printmedia

Via VDAB worden 3 opleidingen ingelegd die als einddoelstelling hebben werkzoekenden tewerk te stellen op de arbeidsmarkt in de printmedia of aanverwante sectoren:

- Drukvoorbereiding – Print Designer
- Offsetdrukken
- Drukafwerking
- Digital Print Operator (vanaf september 2014)

De duurtijd van deze opleidingen varieert naargelang de opleiding en het niveau van de cursist. Zo bedraagt de duurtijd van een opleiding tot drukvoorbereider momenteel 400 uren of 10 weken, gespreid over een periode van 14 weken.

Consortium volwassenenonderwijs Limburg Noord	Hasselt
CVO 3 Hofsteden - Campus Heule	Kortrijk-Heule
CVO Gent	Gent
CVO Herk-De-Stad	Herk-de-Stad
CVO Horito	Turnhout
CVO KISP	Mariakerke
CVO SCVO	Antwerpen
CVO Technische Scholen Mechelen	Mechelen
CVO Tessenderlo	Tessenderlo
CVO VTI Brugge	Brugge
Provinciaal CVO Waas en Durme	Lokeren
SCVO Nijverheidsschool	Berchem
Taxandria CVO Turnhout	Turnhout

Zoals reeds vermeld is de einddoelstelling van deze opleidingen een vrij snelle tewerkstelling (in de sector) en een relatief onmiddellijke inzetbaarheid van de werknemer in de reële bedrijfscontext. Om dit te bewerkstelligen, koppelt VDAB steeds een ervaringsgerichte stageperiode aan praktisch en theoretisch centrumleren. De cursisten krijgen een opleiding in groep met vaste startdata en een min of meer gemeenschappelijk leertraject onder begeleiding van een instructeur. Daaraan gekoppeld gaan cursisten tussendoor en/of daarna ook op stage in bedrijven om hun theoretische en praktische kennis te integreren, hun kennis verder uit te breiden en de specifieke arbeidsmarkt beter te leren kennen.

De meerwaarde van deze werking is dat ook werkgevers op die manier de ideale gelegenheid krijgen om werkzoekenden op hun competenties te toetsen. Bovendien worden printmedia stages sinds 2009 op een kwalitatieve, praktische en inhoudelijke manier begeleid vanuit de sector zelf (via GRAFOC) door een stagebegeleider, wat de toeleiding naar werk alleen maar ten goede komt.

De 3 werkzoekendenopleidingen gaan door in 2 opleidingscentra:

- VDAB Turnhout legt de 3 opleidingen in.
- VDAB Brugge legt de opleidingen drukken en drukafwerking in i.s.m. partners.

Tot 2012 werd ook nog een traject drukvoorbereiding aangeboden in VDAB Haasrode.

4.1.1.3. Opleidingen voor werknemers/volwassenen in de Printmedia

Er zijn oneindig veel opleidingen binnen de printmedia sector. Ze allemaal opsommen zou onmogelijk zijn. We onderscheiden een aantal categorieën van opleidingen die van belang zijn in de sector.

We geven daarvan hierbij een overzicht.

- I. Vaktechnische opleidingen
 - a. Opleidingen Prepress
 - b. Opleidingen Drukken
 - c. Opleidingen Drukafwerking
 - d. Opleidingen Web en aanverwanten
 - e. Specifieke machinetrainingen
 - f. Opleidingen mechanica
 - g. Opleidingen elektronica
 - h. ...

II. Niet-vaktechnische opleidingen

- a. Logistieke trainingen: heftruck, reachtruck, stapelaar, smalle doorgangtruck,...
- b. Veiligheidstrainingen: brandpreventie, EHBO, ergonomie, VCA,...
- c. Rijbewijzen
- d. Informatica- & softwaretrainingen
- e. Soft skills trainingen: peter & meterschap, leidinggeven, samenwerken, conflicthantering,...
- f. Taaltrainingen
- g. Commerciële trainingen: verkoop, orderbegeleiding, inkoop, calculatie,...
- h. ...

III. Andere

We lijsten hierbij alle aanbieders hiervan op binnen de printmedia sector. Dit is geen exhaustieve lijst, maar een momentopname in de partnerschappen van GRAFOC met opleidingsverstrekkers in 2013. In de toekomst kan deze lijst wijzigen.

Lijst opleidingsverstrekkers printmedia voor volwassenen en/of werknemers printmedia sector

Acerta consult	Konica Minolta Business Solutions (Belgium)	Spandex België
Agfa Graphics Benelux	Lab9	Syntra AB
Albyco	Libertec	Syntra Brussel
Antalis	Luk Verlinden Consulting	Syntra Limburg - Mediapunt
Beldé	manroland Benelux	Syntra Midden-Vlaanderen
Best-Matic Graphic Machines	Marc Mombaerts	SYNTRA Vlaanderen
Bobst Group Benelux NV	Moyson Afterprint S.A.	Syntra West - Media Campus Brugge
Bruno Serrano Consulting	Müller Martini	Syntra West - Media Campus Brugge
BühmannUbbens	NOA Trainings	TA&Co
Carabas Multimedia Training	Oliver G.S. Benelux	Training Solutions
Catena Company	Overdruk bvba	Typografics
Cerm	Pantoon	UTINAM
Colorbreeze	Plantin	V&V Partners
Colorportal	Plantin Instituut voor Typografie	VDAB
Data Line Solutions	PREVENT	VIGC
EskoArtwork Academy	Printemat	VINK Signs & Graphics
Focus on you	Prisco Europe	Wifac-Naca
GMP Belgium	Roland Dg Benelux	Xeikon
GOC (NL)	Sagamgraphic	Xerox
HP Indigo GWE	SBS Skill Builders	...
Igepa Belux	Select Human Resources	
KODAK	Sign Top Bellux	
Komori Belgium	Sinapse Print Simulator	

4.1.2. Kwantitatieve informatie over het Printmedia onderwijs- en opleidingslandschap – Aantallen leerlingen, studenten en volwassen cursisten.

4.1.2.1. Regulier Printmedia onderwijs

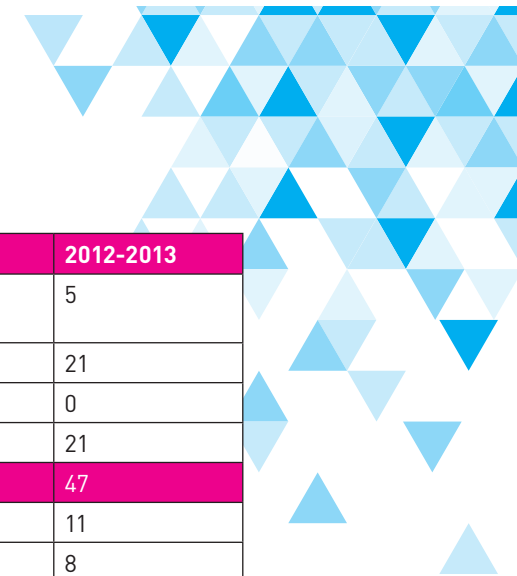
4.1.2.1.1. Secundair onderwijs printmedia

• TSO en BSO

Hieronder nemen we de cijfers op van de leerlingenaantallen TSO en BSO per leerjaar, graad, studierichting en schooljaar van het Katholieke onderwijsnet. Aangezien het hierbij gaat om 10 van de 16 secundaire scholen die printmedia onderwijs aanbieden, geeft het al een goed idee.

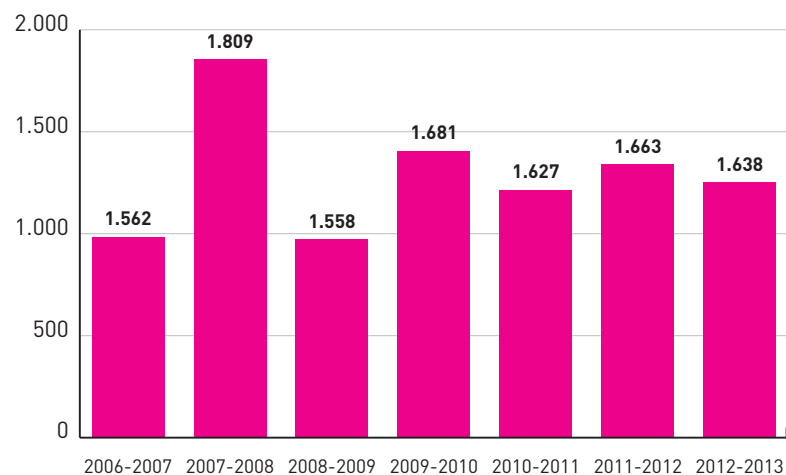
Studiejaren	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
3 Grafische communicatie	30	41	44	34	38	30	39
4 Grafische communicatie	0	34	41	37	44	38	38
3 Grafische media	179	237	204	224	200	253	232
4 Grafische media	0	211	247	239	248	251	260
4 Grafische technieken	223	0	0	0	0	0	0
4 Grafische wetenschappen	37	0	0	0	0	0	0
Totaal 2de graad TSO	469	523	536	534	530	572	569
4 Drukken	52	0	0	0	0	0	0
3 Drukken en voorbereiden	46	43	49	48	42	53	40
4 Drukken en voorbereiden	0	43	62	61	46	53	38
Totaal 2de graad BSO	98	86	111	109	88	106	78
Totaal 2de graad	567	609	647	643	618	678	647

Studiejaren	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
5Druk- en afwerkingstechnieken	21	12	0	0	0	0	0
6Druk- en afwerkingstechnieken	10	17	16	0	0	0	0
5Drukvoorbereidingstechnieken	32	20	0	0	0	0	0
6Drukvoorbereidingstechnieken	33	34	17	0	0	0	0
5Grafische technieken	87	87	0	0	0	0	0
6Grafische technieken	81	90	82	0	0	0	0
5Grafische wetenschappen	37	39	0	0	0	0	0
6Grafische wetenschappen	34	33	33	0	0	0	0
5Printmedia	0	121	0	141	101	116	109
6Printmedia	0	0	0	107	126	72	110
5Grafische communicatie	0	41	0	52	43	35	33
6Grafische communicatie	0	0	0	33	49	45	29
5Multimedia(technieken)	201	249	245	210	205	226	252
6Multimedia(technieken)	156	171	207	204	203	203	196
Totaal 3de graad TSO	692	914	600	747	727	697	729
5Drukken en afwerken	62	61	49	53	57	44	38
6Drukken en afwerken	38	60	67	56	43	72	31
5Drukvoorbereiding	32	23	28	34	30	14	32
6Drukvoorbereiding	33	24	22	19	31	27	19
Totaal 3de graad BSO	165	168	166	162	161	157	120
Totaal 3de graad	857	1.082	766	909	888	854	849

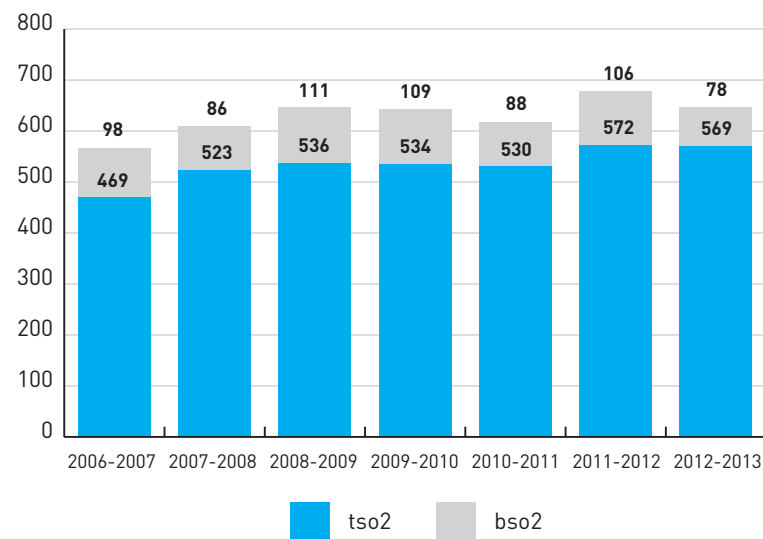


Studiejaren – 7de jaren	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Gestandaardiseerde en geprogrammeerde druktechnieken	11	9	1	4	6	12	5
Interactieve multimediatechnieken	16	27	24	17	19	24	21
Rotatiedruktechnieken	3	3	9	1	2	1	0
Tekst- en beeldintegratietechnieken	39	15	23	18	18	24	21
Totaal specialisatiejaar TSO	69	54	57	40	45	61	47
Bedrijfsgrafiek	13	11	14	21	7	7	11
Grafische opmaaksystemen	14	15	16	3	5	11	8
Meerkleurendruk-drukwerkveredeling	30	32	48	50	47	42	59
Zeefdruk	12	6	10	15	17	10	17
Totaal specialisatiejaar BSO	69	64	88	89	76	70	95
Studiejaren	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
ALGEMEEN TOTAAL	1.562	1.809	1.558	1.681	1.627	1.663	1.638

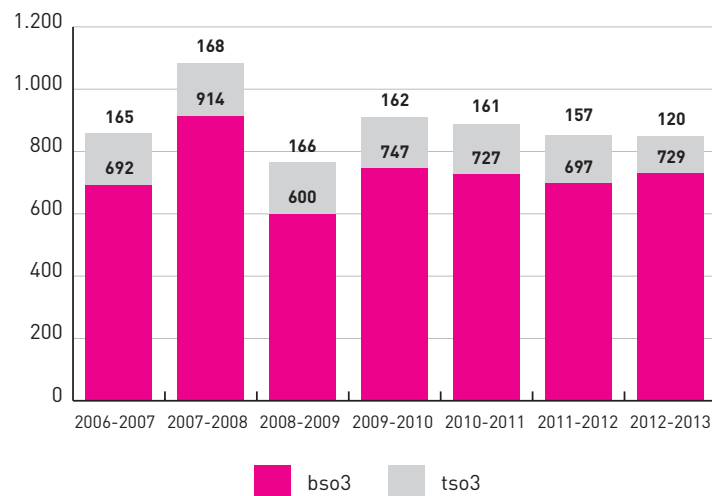
Evolutie studiegebied grafische comm. en media



Evolutie tweede graad



Evolutie derde graad



We nemen hieronder ook nog de leerlingenaantallen TSO en BSO per leerjaar, graad, studierichting en schooljaar van het Gemeenschapsonderwijs. Totale aantallen liggen hier lager dan bij het Katholieke onderwijs omdat deze totaalcijfers ook minder scholen representeren.

Studierichting	1/2/2005	1/2/2006	1/2/2007	1/2/2008	1/2/2009	1/2/2010	1/2/2011	1/2/2012	1/2/2013	
Bedrijfsgrafiek	3	3	7	5	2	4	0	3	0	BSO gr III- j3
Drukken	59	44	21	0	0	0	0	0	0	
Drukken en afwerken	48	52	53	40	36	39	47	42	36	BSO gr III- j1&2
Drukken en voorbereiden	0	0	10	35	38	29	39	38	42	BSO gr II -j1&2
Drukvoorbereiding	17	18	12	9	5	9	11	7	11	BSO gr III- j1&2
Grafische media	0	0	31	69	84	72	82	95	131	TSO gr II -j1&2
Grafische technieken	95	96	97	45	25	0	0	0	0	
Grafische wetenschappen	23	15	0	0	0	0	0	0	0	
Meerkleurendruk-drukwerkveredeling	8	6	11	11	6	2	1	2	2	BSO gr III- j3
Multimedia	0	0	0	0	54	123	112	121	132	TSO gr III -j1&2
Multimediatechnieken	73	73	77	63	22	0	0	0	0	
Printmedia	0	0	0	0	20	38	36	26	25	TSO gr III -j1&2
Algemeen totaal	326	307	319	277	292	316	328	334	379	

4.1.2.1.2. Hoger onderwijs

We verzamelden de cijfers van de 2 hogescholen die op Bachelorniveau Grafische en digitale media aanbieden.

• Arteveldehogeschool Mariakerke (Gent)

De cijfers van de verschillende academiejaren hieronder nemen de totalen van de 3 jaren per afstudeerrichting. De NULL staat voor studenten die in dat betreffende academiejaar nog geen specifieke afstudeerrichting konden kiezen.

2005-06	406
Commercieel beleid	24
Digitale vormgeving	59
Multimediaproductie	75
NULL	222
Productieleiding	26
2006-07	498
Crossmedia ontwerp	81
Grafimediabeleid	44
Grafimatechnologie	38
Multimediaproductie	111
NULL	224
2007-08	525
Crossmedia ontwerp	87
Grafimediabeleid	47
Grafimatechnologie	36
Multimediaproductie	140
NULL	215

2008-09	518
Crossmedia ontwerp	91
Grafimediabeleid	39
Grafimatechnologie	42
Multimediaproductie	137
NULL	209
2009-10	509
Crossmedia ontwerp	100
Grafimediabeleid	36
Grafimatechnologie	44
Multimediaproductie	123
NULL	206
2010-11	614
Crossmedia ontwerp	135
Grafimediabeleid	31
Grafimatechnologie	39
Multimediaproductie	131
NULL	278

2011-12	677
Crossmedia ontwerp	173
Grafimediabeleid	30
Grafimatechnologie	36
Multimediaproductie	139
NULL	299
2012-13	724
Crossmedia ontwerp	375
Grafimediabeleid	54
Grafimatechnologie	46
Multimediaproductie	247
NULL	2
2013-14	772
Crossmedia ontwerp	409
Grafimediabeleid	61
Grafimatechnologie	39
Multimediaproductie	263

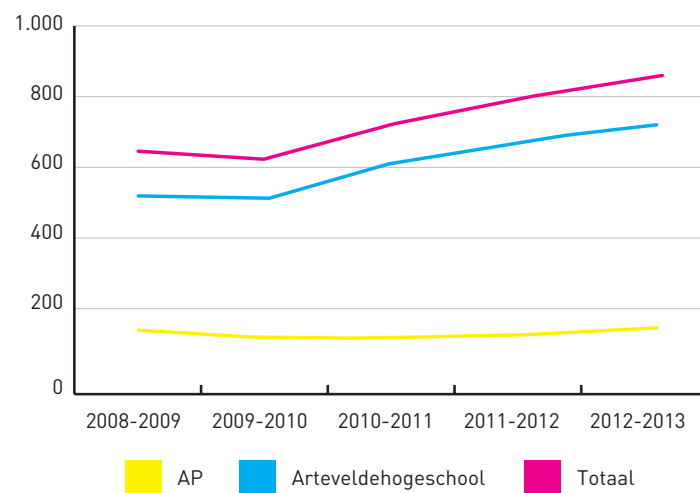
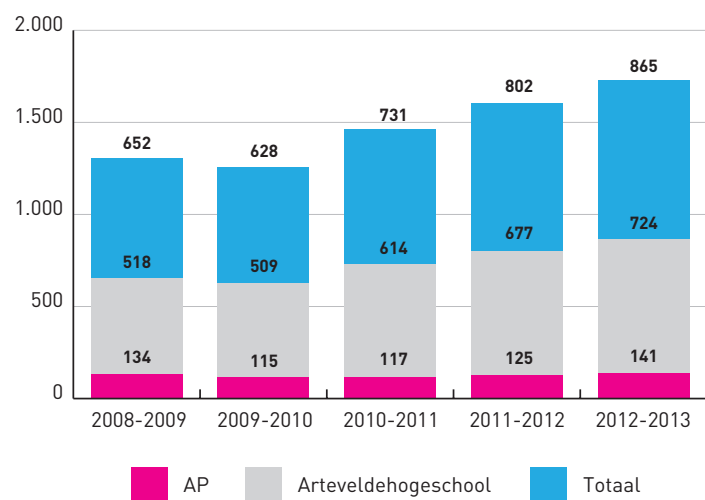
• AP Hogeschool Antwerpen

AP nam tot in academiejaar 2009-2010 nog Grafimediabeleid mee in de opleiding als mogelijke afstudeerrichting. In 2010-2011 bood deze hogeschool nog enkel Crossmedia ontwerp en Grafimiatechnologie aan aan de studenten.

2008-09	134
Crossmedia ontwerp	48
Grafimediabeleid	12
Grafimiatechnologie	18
NULL	56
2009-10	119
Crossmedia ontwerp	54
Grafimediabeleid	8
Grafimiatechnologie	21
NULL	36

2010-11	117
Crossmedia ontwerp	38
Grafimiatechnologie	14
NULL	65
2011-12	125
Crossmedia ontwerp	63
Grafimiatechnologie	16
NULL	46
2012-13	141
Crossmedia ontwerp	56
Grafimiatechnologie	28
NULL	226

Evolutie totaal aantal bachelor studenten Grafische en digitale media



We zien de volgende evolutie wat betreft het aantal inschrijvingen bij de beide hogescholen overkoepelend in de voorbije 5 academiejaren:

4.1.2.1.3. CVO printmedia

Van cursisten die in centra voor Volwassenenonderwijs opleiding hebben gevolgd konden geen cijfers worden verzameld. De geconsulteerde koepels konden geen algemene cijfers voorleggen omdat deze op lokaal niveau worden bijgehouden en te verscheiden zijn.

4.1.2.2. Opleidingstrajecten voor werkzoekenden in de printmedia

De volgende cijfers kunnen naar voor gebracht worden wat betreft de opleidingen van werkzoekenden in de printmedia sinds 2009.

Juni 2009-juni 2010	VDAB Haasrode	Drukvoorbereiding	55
	VDAB Turnhout	Drukvoorbereiding	50
		Offsetdrukken	20
		Drukafwerking	30
	VDAB Brugge	Offsetdrukken	16
		Drukafwerking	16
	TOTAAL		187
Juni 2010-2011	VDAB Haasrode	Drukvoorbereiding	36
	VDAB Turnhout	Drukvoorbereiding	28
		Offsetdrukken	16
		Drukafwerking	15
	VDAB Brugge	Offsetdrukken	12
		Drukafwerking	15
	TOTAAL		122
Juni 2011-december 2011	VDAB Haasrode	Drukvoorbereiding	38
	VDAB Turnhout	Drukvoorbereiding	42
		Offsetdrukken	18
		Drukafwerking	15
	VDAB Brugge	Offsetdrukken	12
		Drukafwerking	15
	TOTAAL		140

Januari 2012 - december 2012	VDAB Haasrode	Drukvoorbereiding	38
	VDAB Turnhout	Drukvoorbereiding	53
		Offsetdrukken	18
		Drukafwerking	21
	VDAB Brugge	Offsetdrukken	15
		Drukafwerking	10
	TOTAAL		155
Januari 2013-december 2013	VDAB Turnhout	Drukvoorbereiding	57
		Offsetdrukken	15
		Drukafwerking	24
	VDAB Brugge	Offsetdrukken	16
		Drukafwerking	18
	TOTAAL		130

4.1.2.3. Opleidingen voor werknemers/volwassenen in de printmedia

Aangezien we hiervoor reeds hebben aangeduid hoeveel opleidingsinstanties er zijn voor volwassenen in de printmedia zou het te ver voeren om alle cijfers hier rond te verzamelen. In dit onderdeel bekijken we daarom enkel de cijfers van Syntra voor het cursusjaar 2012-2013 per regio en per opleiding.

	Syntra LIM	Syntra AB	Syntra M-VL	Syntra West	Syntra BRU	TOTAAL
Desktop Publisher (versneld traject)	1	4				5
Desktop Publisher	183	198	126	155	34	695
Grafisch vormgever	38	65	62	53		218
Offsetdrukker				17		17
Drukafwerker				6		6
TOTAAL	222	267	188	231	34	941

In dit onderdeel van de studie kunnen we niet inzoomen op de evolutie van de cijfers doorheen de jaren omdat we enkel inzicht hadden in de cijfers van 2012-2013.

4.1.3. Kwalitatieve informatie over het Printmedia onderwijs- en opleidingslandschap – leerplannen en opleidingstrajecten

4.1.3.1. Regulier Printmedia onderwijs

4.1.3.1.1. Secundair onderwijs Printmedia - TSO-BSO

In dit onderdeel wilden we een kijkje gaan nemen naar de verschillende leerplannen per studiejaar per grafische studierichting binnen BSO en TSO in Vlaanderen en dit zowel voor het Gemeenschapsonderwijs en Katholiek onderwijs. Dit bleek een onmogelijke opgave gezien de hoeveelheden leerplannen en de onderlinge verschillen in de leerplannen tussen dezelfde richting binnen het gemeenschapsonderwijs en het katholieke onderwijs. Leerplannen waren ook steeds van andere validatiedata en soms binnen één opleidingstraject op een totaal andere manier opgesteld. Het is onmogelijk en lijn te trekken daarin of hieruit concrete conclusies te kunnen trekken. Sommige leerplannen zijn reeds achterhaald.

We merken wel dat er vooral een focus is binnen de leerplannen op vaktechnische competenties en minder op attitude of gedragscompetenties.

4.1.3.1.2. Hoger onderwijs Printmedia

De Bachelor in de grafische en digitale media is een modulair lessensysteem, waarbij bepaalde overkoepelende vakken in de 4 afstudeerrichtingen terugkeren en specialisatievakken worden toegeschreven aan één of meerdere afstudeerrichting naargelang de relevantie. Studenten krijgen op deze manier een goede en grondige basis aangeleerd dat een overzicht biedt van het volledige grafische proces, met de nodige aandacht voor de specialisatierichting waarvoor de student koos. Binnen de Bachelor wordt aandacht geschonken aan attitudes en gedragscompetenties, maar het is moeilijk in te schatten of studenten daarmee voldoende voorbereid zijn op de realiteit en de vereisten van de arbeidsmarkt.

4.1.3.2. Opleidingstrajecten voor werkzoekenden in de printmedia

Bij VDAB wordt niet vertrokken van leerplannen of opleidingsplannen zoals die bijvoorbeeld binnen onderwijs worden gebruikt. De doelstellingen van een VDAB opleiding liggen namelijk op een ander terrein, nl. werkzoekenden klaar maken voor een al of niet specifieke vacature.

De opleidingen bevatten wel degelijk een systematische opbouw én verschillende modules om een bepaald beroep aan te leren maar voor elke cursist kan dit traject anders verlopen want het wordt steeds op maat aangepast.



Het is de bedoeling dat elke werkzoekende de nodige competenties wordt bijgebracht om een bepaalde vacature zo goed mogelijk in te vullen. In sommige gevallen kan dit een héél kort traject zijn (enkele dagen) en soms loopt dit traject uit in een lange versie (enkele maanden). Ook wordt vertrokken vanuit de bestaande competenties van de cursist in kwestie en is dus een gezamenlijk opleidingsprogramma niet van toepassing.

De modules, waarvan hierboven sprake is, vinden we terug in het stagedossier en/of het competentierapport van de cursisten/stagiairs.

In het stagedossier van de drukvoorbereider wordt de opleiding ingedeeld in 3 modules, telkens gevolgd door een opsomming aan te vervullen taken:

- **Module 1: Operator elektronische Impositie**

- 1.1. Drukformvervaardiging
- 1.2. Typografie
- 1.3. Elektronische Impositie
- 1.4. Basis Paginaopmaak

- **Module 2: Operator Elektronische Opmaak**

- 1.5. Vervolmaking paginaopmaak
- 1.6. Basis illustratietechnieken
- 1.7. Basis digitale beeldverwerking
- 1.8. Basis digitale output

- **Module 3: Operator Elektronische Prepress**

- 1.9. Vervolmaking digitale beeldverwerking
- 1.10. Vervolmaking illustratietechnieken
- 1.11. Vervolmaking drukformvervaardiging en workflow management
- 1.12. Elektronisch publiceren

In het competentierapport van de offsetdrukker, wat gebruikt wordt tijdens de stage om het functioneren van de cursist in de werkomgeving meetbaar te maken, vinden we een aantal basiscompetenties en een aantal specifieke competenties terug waaruit de modulaire structuur van de opleiding opnieuw blijkt. Als technische en opbouwende modules binnen deze werkzoekendenopleiding onderscheiden we:

- **Drukken aan een éénkleurenpers:** instellen en bedienen, drukken van labeurwerk en meerkleurenwerk, inline nummeren en perforeren.
- **Drukken aan een tweekleurenpers:** instellen en bedienen, drukken van meerkleurenwerk
- **Drukken aan een meerkleurenpers:** instellen en bedienen, inzicht in de verschillende functies en kunnen werken met de beschikbare afstandssturing

Een gelijkaardig competentierapport is terug te vinden van de drukafwerker, waar de modulaire structuur opnieuw blijkt en er als volgt uitziet:

- **Snijden:** instellen en bedienen, papier stapelen
- **Vouwen:** instellen van diverse vouwgroepen en -rollen, instellen en gebruiken van werktuigassen (perforeren, rillen en/of snijden), bedienen van de vouwmachine (met vlak- of rondstapel)
- **Naaïen:** instellen en bedienen
- **Verzamelhechten:** instellen van de verzamelhechter (inlegapparaten, nietkoppen en trimmer) en bedienen
- **Binden:** instellen van de diverse machines van een bindstraat, bevoorraden en bedienen van de bindmachine (en randapparatuur) en wegstapelen van afgewerkte boeken

Attitudetrainingen en focus op gedragscompetenties is ook hier een manko in de opleidingen.

4.1.3.3. Opleidingen voor werknemers/volwassenen in de printmedia

Ook hier zullen we focussen op de opleidingen bij Syntra omdat het oneindige aanbod aan printmedia opleidingen bij evenveel verschillende opleidingsverstrekkers onmogelijk in kaart te brengen is in deze studie. Bij de opleidingen van Syntra wordt wel vertrokken vanuit bepaalde leerstructuren of leerplannen. De lessenroosters voor de opleidingen grafisch vormgever, drukker en drukafwerker zijn beschikbaar op aanvraag.

Ondernemerstraject grafisch vormgever

Module digitaal tekenen 68 u	
Operating system	4u
Digitaal tekenen	60u
Examen	4u

Module digitale beeldverwerking 64u	
Digitale beeldverwerking	60u
Examen	4u

Module digitale opmaak en typografie 80u	
Tekstopmaak en lay-out	56u
Basis typografie	8u
Basis crossmedia	12u
Examen	4u

Module drukwerkvoorbereiding 48u	
Workflow grafische sector	4u
Drukwerkvoorbereiding	40u
Examen	4u



Getuigschrift KMO-medewerker desktop publisher 260u



Module creatief ontwerp 128u	
Examen geïntegreerd in de lessen	

Module crossmedia publishing 48u	
Crossmedia publishing	44u
Examen	4u

Module toegepaste bedrijfsvoering 36u	
Toegepaste bedrijfsvoering	32u
Examen	4u

Module eindwerkbegeleiding 48u

Eindproef 4u



Getuigschrift grafisch vormgever 260u + 4u eindproef

4.2. Onderwijs en opleiding klaar voor de toekomst? DERDE BEVINDINGEN ✓

Analyses laten beperkte conclusies toe — Hoewel de analyse van het onderwijs- en vormingsaanbod in de printmedia sector inzicht verschaft in de thematieken van de leer- en opleidingsplannen, leert de analyse weinig over de mate waarin het aanbod is afgestemd op de toekomstige competentienoden. Het resultaat laat zich met andere woorden moeilijk vergelijken met de analyse van de interviews die tijdens de bedrijfsinterviews werden afgenomen. De beperkte matching heeft te maken met:

- **De plaats van de analyse in de projectplanning** — Om de koppeling te kunnen maken tussen de wijzigingen in competentieverwachtingen en het huidige vormings- en opleidingsaanbod schreef het VLAMT-draaiboek voor om het sectorale vormings- en opleidingslandschap in kaart te brengen. Het draaiboek plande dit echter in een vroege fase van het onderzoekstraject. Deze fasering impliceert dat er bij het in kaart brengen van het opleidingsaanbod nog geen gerichte link kon gelegd worden met de competentie verwachtingen. Bovendien is het opleidingsaanbod erg uitgebreid en divers. Binnen het voorziene tijdsbestek was het onmogelijk om per opleiding een gedetailleerd overzicht te geven van de leeruitkomsten.
- **Een andere focus bij leer- en opleidingsplannen** — De studie van het onderwijs- en opleidingslandschap gebeurde op basis van desk research, waarbij de beschikbare leer- en opleidingsplannen onder de loep werden genomen. Deze plannen geven echter geen gedetailleerde beschrijving van de competenties die aan bod komen. De analyse van de bedrijfsinterviews leert echter dat de verschuivingen, noodzakelijk om de sector klaar te maken voor de toekomst, zich net situeert op niveau van de competenties. Hiermee in verband benadrukte hoofdstuk 3.2. Impact op de kernprocessen van dit rapport al dat toekomststudie weinig echt nieuwe competenties aan het licht brengt, maar dat het veelal gaat om competenties die aan belang winnen of een bijgestuurde invulling krijgen.

De beperkte mogelijkheden tot vergelijking tussen enerzijds de analyse van het opleidingsaanbod en anderzijds de analyse van de bedrijfsinterviews heeft tot gevolg dat er weinig conclusies mogelijk zijn over de mate waarin het aanbod afgestemd is op de toekomstige competentienoden.

Beschrijving opleidingsplannen sluit weinig aan bij trends — Tabel 4 geven een schematisch overzicht van de opleidingen waarvan op basis van de opleidingsplannen af te leiden is dat ze aandacht besteden aan domeinen waarbinnen zich de cruciale competenties bevinden die de sector klaarmaken voor de toekomst. Idealiter stonden onderstaande roosters vol kruisjes, als bewijs dat deze domeinen vandaag al aan bod komen in de verschillende opleidingen. Op basis van de studie van de opleidingsplannen kunnen er met zekerheid slechts een beperkt aantal kruisjes worden ingevuld. De lezing van de tabellen mag echter niet tot verregaande conclusies leiden. Er valt hooguit uit af te leiden dat de manier waarop opleidingen de inhoud beschrijven in opleidingsplannen, weinig aansluit bij trends en wijzigende competentieverwachtingen.

Tabel 4: toekomstgerichte competentienoden in het opleidingsaanbod — algemene bedrijfsprocessen
Af te leiden uit analyse van de opleidingsplannen

	HR	Klanten- relaties	Bedrijfs- organisatie	Onderzoek en ontwikkeling	Financieel management	Administratie
Crossmedia-ontwerp						
Multimediaproducties						
Grafimediotechnologie						
Grafimediabeleid						

Toekomstgerichte competentienoden in het opleidingsaanbod — kernprocessen
Af te leiden uit analyse van de opleidingsplannen

	Creatief ontwerp en automatisatie	Digitaal drukken	Verschillende persen aan- sturen	Combinatie druk + afwerking	verschillende afwerkingsma- chines bedienen
BuSO					
BSO					
TSO					
Se-n-Se TSO					
Se-n-Se BSO					
DBO					
Bachelor					
CV0					
VDAB					

5. In actie

Aansluitend bij de bevindingen uit het arbeidsmarktonderzoek en analyse van het vormingsaanbod stelde GRAFOC en de Expertisecel zich de vraag hoe elk vanuit de eigen organisatie denkt te kunnen bijdragen tot de printmedia sector anno 2020, met het oog op de verschillende beroepen en profielen van de toekomst. Alle partijen schreven daarbij hun plan uit met mogelijke acties zoals hieronder te lezen.

A. GRAFOC in actie:

5.1. Gerichte disseminatie rond de VLAMT-studie (Actie 20 Brainstorm)

Wat? --- GRAFOC voorziet 1 grootschalige en gerichte disseminatiemoment in te lassen naar de afzonderlijke doelgroepen toe, waarbij de klemtonen gelegd worden op de impact van de toekomstige profielen voor die specifieke doelgroep en haar activiteiten/diensten.

We onderscheiden hierbij de volgende doelgroepen:

- Printmedia bedrijven
- Onderwijs
- Opleidingsverstrekkers, opleidingspartners en leveranciers
- Werkzoekenden
- Vakbonden
- Toeleiders zoals CLB's, Werkwinkels, 50-plusclubs

Waarom? --- GRAFOC kiest ervoor 1 grootschalig disseminatiemoment te voorzien waarin alle resultaten worden voorgesteld in combinatie met gerichte disseminatiemoment naar specifieke doelgroepen omdat hiermee de boodschap voor specifieke doelgroepen verloren dreigt te gaan. Wanneer we op de competentieverschuivingen die duidelijk werden uit de studie gericht willen inspelen, moet elke partner binnen zijn core business op zoek kunnen gaan naar de meest aangewezen aanpak. Dit kan vlotter wanneer GRAFOC zich tijdens de disseminatie kan focussen op 1 doelgroep en gericht kan antwoorden op hun specifieke vragen.

- **Printmedia bedrijven** komen net met het hoofd boven water na een economisch moeilijke periode die zo'n 6 jaar standhield. Bedrijven zijn nu terug op zoek naar een evenwicht na de golf van overnames, fusies, inkrimpingen en sluitingen bij hen zelf en hun concullega's. Dit evenwicht houdt naast het eventuele aanpassen van de eigen diensten en productengamme ook in dat op een andere manier zal moeten worden gekeken naar de printmedia beroepen van vandaag, willen we in de toekomst terug groeien als sector.
- **Onderwijs** hangt voor het maken van de leerplannen als vanouds vast aan beroeps- en onderwijskwalificaties. Toch zijn zij vragende partij om op de hoogte te blijven van de evoluties in de verschillende beroepen die de printmedia sector te bieden heeft. In de wetenschap dat printmedia opleidingen vrij dure opleidingstrajecten

zijn qua apparatuur en materiaal en onderwijs een belangrijke taak te vervullen heeft om in de komende jaren een golf jonge medewerkers af te leveren in een steeds meer vergrijzende sector, is het van belang dat GRAFOC hen duidelijk voorstelt wat de sector de komende jaren verwacht qua profielen en competenties.

- **Opleidingsverstrekkers, opleidingspartners en leveranciers** zijn net zoals onderwijs vragende partij om te vernemen hoe de beroepen in de printmedia sector zullen evolueren in de komende jaren. GRAFOC legt hierbij ook banden naar Nederland (GOC), waar een gelijkaardige studie werd uitgevoerd om te zien hoe we hieruit conclusies kunnen trekken.
- **Werkzoekenden** (uit de printmedia of andere sectoren) stellen zich vaak de vraag of er in printmedia wel toekomst is en zo ja, hoe de beroepen er in de toekomst dan wel zullen uitzien. Gezien de vergrijzing en het belang van vakmanschap in de printmedia sector zal het van uiterst belang zijn deze doelgroep duidelijk te briefen over de resultaten van deze studie wat betreft de profielen zelf.
- **Vakbonden** zijn net zoals bovenstaande doelgroepen graag op de hoogte van de toekomst die voor hun mensen is weggelegd.
- **Toeleiders** zoals CLB's, Werkwinkels en 50-plusclubs moeten een realistisch beeld krijgen van de functies in de printmedia sector. Vandaag de dag heerst bij toeleiders nog een archaïsch beeld van een vuile, lastige en slecht betaalde sector zonder toekomst. De VLAMT-studie heeft nogmaals aangetoond dat dit zeker niet het geval is en in de toekomst nog meer zal evolueren naar een diverse, afwisselende en hoog-technologische job.

Hoe? --- De aanpak van de presentatie van de resultaten van deze VLAMT-studie zal telkens worden afgestemd op de welbepaalde doelgroep. We zullen ook proberen de disseminatie te integreren in reeds bestaande contactmomenten met de verschillende doelgroepen.

- Printmedia bedrijven:

GRAFOC deelt de resultaten van de studie met de werkgeversfederatie Febelgra en bekijkt samen met hen hoe de studie via hun netwerk kan worden verspreid naar de leden.

GRAFOC voorziet een presentatie op één of meerdere bijeenkomsten van werkgevers via de federatie Febelgra.

De presentatie zal de volgende inhoud aanbrengen:

- Algemene duiding van de studie: het waarom en hoe
- Resultaten van de tendensen die spelen in de printmedia sector
- Illustratie van de dominante bevindingen rond de profielen prepresser, drukker, drukafwerker, sign, digital print operator.
- Aankondiging van het lerend netwerk van de printmedia industrie (Zie actie – Actie 26 brainstorm)

Daarnaast zal de volledige studie ook beschikbaar gesteld worden op de website www.grafoc.be en verspreid worden via de e-Newsletter van GRAFOC.

- **Onderwijs:**

GRAFOC voorziet een overlegmoment met de verantwoordelijken van het Gemeenschapsonderwijs en het Katholiek onderwijs waarbij de resultaten zullen worden besproken.

GRAFOC voorziet een overlegmoment met de campusverantwoordelijken van de relevante hogescholen die de Bachelor in de Grafische en Digitale Media aanbieden, waarbij de resultaten zullen worden besproken. Daarnaast zal de volledige studie ook beschikbaar gesteld worden op de website www.grafoc.be en verspreid worden via de e-Newsletter van GRAFOC.

- **Opleidingsverstrekkers, opleidingspartners en leveranciers**

GRAFOC voorzag op 12 maart 2014 een infosessie voor leveranciers. Hierbij zal ook een luik worden opgenomen rond de resultaten van de VLAMT-studie.

- Algemene duiding van de studie: het waarom en hoe
- Resultaten van de tendensen die spelen in de printmediasector
- Illustratie van de dominante bevindingen rond de profielen prepresser, drukker, drukafwerker, sign, digital print operator.
- Aankondiging van het lerend netwerk van de printmedia industrie (Zie actie – Actie 26 brainstorm)

GRAFOC heeft jaarlijks een aantal formele overlegmomenten met VDAB en partners. Ook hierbij zal een agendapunt worden opgenomen rond de resultaten van de VLAMT-studie.

GRAFOC heeft ook een samenwerkingsovereenkomst met GOC Nederland. Er wordt in 2014 een overlegmoment voorzien waarbij de beide gelijkaardige studies zullen worden naast elkaar gelegd en er zal worden gekeken naar grensoverschrijdende acties die kunnen worden gedaan.

(Voor Nederland: "2020 begint morgen" - [http://www.goc.nl/media-communicatie/voor-creatieven/mediacompetenties-\(1\)](http://www.goc.nl/media-communicatie/voor-creatieven/mediacompetenties-(1)))

- **Werkzoekenden**

GRAFOC zal tijdens de contactmomenten met printmediamedewerkers die in outplacement terecht gekomen zijn beroepsgerichte informatie uitwisselen over de profielen van de toekomst en verder uitdragen dat de printmedia sector een boeiende en veelbelovende sector blijft met tal van opportuniteiten. De boodschap zal sterk liggen op de vaststelling dat leerbereidheid en flexibiliteit kerncompetenties zullen worden om een loopbaan in de printmedia sector succesvol uit te voeren.

GRAFOC heeft een stagebegeleider in dienst i.s.m. VDAB die permanent werkzoekenden tijdens hun opleiding, stage en IBO-contract begeleidt en adviseert. De juiste informatie verstrekken omtrent de beroepen in de sector behoort tot zijn dagdagelijkse takenpakket.

- Vakbonden

Via de 3-maandelijke raad van bestuur zal GRAFOC op 25 maart en 3 juni 2014 de vakbonden op de hoogte stellen van de resultaten van de VLAMT-studie. Elke vertegenwoordiger van ABVV en ACV in de Raad van Bestuur zal een exemplaar toegestuurd krijgen via email van de VLAMT-studie om verder te verspreiden naar de achterban.

- Toeleiders zoals CLB's, Werkwinkels, 50-plusclubs

GRAFOC heeft jaarlijks een aantal bijeenkomsten met toeleiders doorheen gans Vlaanderen. Op deze overlegmomenten zal GRAFOC naast haar werking ook een luik voorzien rond de specifieke evolutie van de beroepen in de printmedia sector zodat toeleiders die dag in dag uit in contact komen met potentiële toekomstige werknemers van ons een realistisch en accuraat beeld hebben op de functies en de jobinhouden in de printmedia sector.

Wanneer? ---

- Printmedia bedrijven:
 - Overleg GRAFOC – Febelgra: voorjaar 2014
 - Bijeenkomsten van werkgevers via de federatie Febelgra: nog te bespreken
 - E-Newsletter van GRAFOC: april 2014
- Onderwijs:
 - Overlegmoment met de verantwoordelijken van het Gemeenschapsonderwijs en het Katholiek onderwijs: mei-juni 2014
 - E-Newsletter van GRAFOC: april 2014
- Opleidingsverstrekkers, opleidingspartners en leveranciers
 - Infosessie leveranciers: 12 maart 2013
 - Formele overlegmomenten met VDAB Turnhout en Syntra West/VDAB/VTI Brugge: nog vast te leggen gedurende 2014
 - Overleg GOC Nederland: nog vast te leggen gedurende 2014
 - E-Newsletter van GRAFOC: april 2014
- Werkzoekenden
 - Outplacement: informatiedag GRAFOC gedurende het outplacementstraject
 - Stagebegeleiding: permanent door stagebegeleider/IBO-begeleiders gedurende 2014
- Vakbonden
 - Raad van bestuur: 25 maart 2014
- Toeleiders zoals CLB's, Werkwinkels, 50-plusclubs
 - Bijeenkomsten met toeleiders doorheen gans Vlaanderen: nog vast te leggen gedurende 2014 regionaal

5.2. Vacaturebevraging bedrijven (Actie 1 Brainstorm)

Wat? --- GRAFOC zal 1 keer per jaar een vacaturebevraging lanceren naar de werkgevers toe. GRAFOC wil de bestaande bevraging uitdiepen zodat er een diepgaandere bevraging is van het werkveld dat niet alleen peilt naar de openstaande functies maar ook naar de noodzakelijke competenties daarbinnen.

Waarom? --- GRAFOC deed reeds jaarlijks een vacaturebevraging bij de werkgevers. Tot nu bleef dat telkens een vrij kwantitatief doel vervullen, namelijk nagaan hoeveel openstaande vacatures er voor elk beroep waren. Het doel van deze vernieuwde format is hier ook kwalitatieve informatie uit te gaan halen.

Sinds 2013 is GRAFOC ook zeer actief met GRAFOC JOBS. GRAFOC JOBS catalogeert alle openstaande vacatures in gans Vlaanderen binnen de printmedia sector en verspreidt deze via haar Facebookpagina. Op die manier zijn meer mensen op de hoogte van vacatures in hun regio wat vandaag de dag niet evident is door het kluwen aan communicatiekanalen. De bevraging kan ook hierbij waardevolle input leveren.

Hoe? --- GRAFOC voert momenteel de vacaturebevraging via email met een digitaal invuldocument. Er wordt nagegaan hoe eventueel via een online enquêtesysteem kan worden gewerkt zodat competenties onmiddellijk kunnen gelinkt worden aan beroepen. GRAFOC zal hiervoor inhoudelijk gebruik maken van de in 2013 ontwikkelde beroepskwalificatiedossiers grafimedia voorbereider (nog niet gevalideerd), procesoperator en productiemedewerker drukken in de printmedia en procesoperator en productiemedewerker drukafwerking in de printmedia.

Daarnaast zal in de bevraging bijzondere aandacht besteed worden aan de competenties die uit de VLAMT-studie per profiel naar voor zijn gekomen als zijnde cruciaal in de toekomst.

GRAFOC zal deze elektronische bevraging verspreiden via talrijke communicatiewegen: website www.grafoc.be, e-Newsletter GRAFOC, Facebookpagina GRAFOC, Febegra-netwerk, vakbonden, partners,...

Wanneer? --- 1 keer per jaar.

5.3. Beroepskwalificatiedossiers ontwikkelen voor de printmedia sector (Actie 2 Brainstorm)

Wat? --- In 2013 ontwikkelde GRAFOC reeds de volgende beroepskwalificatiedossiers:

- Procesoperator drukken in de printmedia
- Productiemedewerker drukken in de printmedia
- Procesoperator drukafwerking in de printmedia
- Productiemedewerker drukafwerking in de printmedia
- Productieverantwoordelijke in de printmedia
- Peter- of meter (intersectoraal BKD)

Ook in 2014 zal GRAFOC zich verder engageren tot het kwalitatief ontwikkelend van BKD's voor de printmedia sector, al of niet over de grenzen van de eigen sector heen.

Zo plant GRAFOC in 2014 de ontwikkeling van volgende BKD's:

- Grafimedia voorbereider (stamdossier) – in samenwerking met CEVORA
- Grafimedia voorbereider – grafisch vormgever – in samenwerking met CEVORA
- Grafimedia voorbereider – CTP/Impositie – in samenwerking met CEVORA
- Digitaal drukker – in samenwerking met CEVORA & Textielsector
- Orderbegeleider – in samenwerking met CEVORA
- ...

Waarom? --- GRAFOC fungeert als sectoraalfonds als kenniscentrum van de printmedia industrie. GRAFOC heeft vanuit haar dagdagelijkse werking en ervaring het ruimste blikveld op de profielen van de sector. Als missie hebbende het vakmanschap en de kennis van haar medewerkers op peil te houden en aan te sterken, staat het voorop dat GRAFOC zich ook inzet voor de beroepskwalificatiedossiers en haar know how zoveel mogelijk deelt met de verschillende actoren om te komen tot goede, accurate en kwalitatieve profielen.

Hoe? --- GRAFOC zal in overleg met eventuele andere sectoren en met AKOV verderwerken aan kwalitatieve BKD's. Hierbij zal bij de in 2014 te ontwikkelen BKD's extra waakzaamheid geboden worden aan de integratie van de competenties die uit de VLAMT-studie naar voren zijn gekomen als zijnde cruciaal voor de toekomst. De reeds ontwikkelde BKD's werden gescreend en bevatten reeds de competenties waarvan sprake gezien die parallel ontwikkeld zijn geweest met het verloop van de VLAMT-studie.

Wanneer? --- Gedurende 2014 en eventueel daarna.



5.4. Versterking imago printmedia sector (Actie 4 & 5 Brainstorm)

Wat? --- GRAFOC bouwt permanent aan het imago van de printmedia sector, via sensibiliseringscampagnes, doorgedreven communicatie via allerhande kanalen en naar zeer uiteenlopende doelgroepen toe. De VLAMT-studie heeft nogmaals bevestigd dat er desondanks hierrond nog een hele weg te begaan is.

Waarom? --- Meerdere studies en bevestigingen in het verleden wezen reeds uit dat de printmedia sector lijdt onder het niet hebben van een imago. We kunnen niet echt spreken van een compleet slecht imago, maar des te meer van een non-imago. Niettemin zijn we een sector waarbij communicatie vooropstaat. Daarom is het van belang om vanuit het sectorfonds de nodige impulsen te geven om de printmedia sector op de voorgrond te laten treden.

Hoe? ---

- Via diverse communicatiekanalen zal GRAFOC ook in de toekomst blijvend proberen het imago van de printmedia sector te versterken en vooral ook jongeren aan te spreken om te kiezen voor technisch beroep:
 - GRAFOC sociale media
 - GRAFOC Navormingsbrochure
 - Brochure Ontdek de Drukwereld voor jongeren
 - Brochure studie- en opleidingsmogelijkheden printmedia
 - Website www.grafoc.be
 - E-Newsletter GRAFOC
 - Stand op Sid-in
 - Beroepenhuis sectorhoek
 - Roadies?
 - Open Bedrijvendag
 - ...
- GRAFOC voorziet ook Infosessies te geven in de scholen voor leerlingen en ouders rond de sector en de beroepsmogelijkheden.
- Zoals opgenomen onder Actie 1 zijn er jaarlijks bijeenkomsten waarbij GRAFOC rechtstreeks in contact treedt met CLB-medewerkers, werkwinkelconsulenten en 50-plusclubconsulenten. Op deze momenten wordt gepoogd aan toeladers een realistisch portret te schilderen van de beroepskansen binnen de printmedia sector en de toekomst van de sector in zijn totaliteit.
- Bij het communiceren rond de sector zullen de toekomstgerichte competenties die uit het VLAMT-onderzoek blootgelegd werden een centrale plaats krijgen. De nadruk zal dan ook met name liggen op het dynamische karakter van het werk en de omgeving waarin gewerkt wordt waarin je voortdurend kan en moet bijleren en open moet staan voor veranderingen. De nadruk zal dan ook in de communicatie liggen leerbereidheid, leergierigheid en leervermogen.

Wanneer? --- Permanent gedurende 2014 en daarna.

5.5. Peter- & meterschaps-/Mentorschapopleiding ontwikkelen voor bedrijven (Actie 24 Brainstorm)

Wat? --- GRAFOC wil een opleiding peter- en meterschap/mentorschap ontwikkelen en aanbieden aan bedrijven die in PC 130 werkzaam zijn en mensen in de organisatie aangesteld hebben of wensen aan te stellen in de rol van peter/meter/mentor. De opleiding zal tot doel hebben medewerkers de nodige competenties aan te leren op het vlak van het opleiden, begeleiden, motiveren en coachen van collega's die leren op de werkplek, met aandacht voor de verschillende persoonlijkheden en leerstijlen van elk individu (leerlingen, cursisten, stagiairs, nieuwe medewerkers, collega's,...)

Waarom? --- Uit de VLAMT-studie is nog maar eens gebleken hoe belangrijk werkplekleren in de printmedia sector zal worden in de toekomst. Mensen zullen breder inzetbaar moeten worden, flexibele taakinhouden moeten aankunnen, bredere competenties onder de knie hebben, permanent moeten bijleren. Daarnaast stroomt er binnen een tiental jaar een belangrijke groep mensen uit de sector die met zich een aanzienlijke hoop aan know how, ervaring en vaardigheden zal meenemen. We moeten vandaag de dag dus al nadenken hoe we die kennis zullen overdragen op jongere generaties opdat die niet zou verloren gaan voor de sector in de toekomst. Het VLAMT-onderzoek heeft ook uitgewezen dat er een belangrijk verschil is tussen de oudere medewerkers en de jongere medewerkers qua kennisgebied. Waar oudere werknemers het beroep hebben aangeleerd vanuit een mechanisch perspectief, worden jongere werknemers of nieuw instromende werknemers vandaag de dag uitsluitend geconfronteerd met een elektronisch perspectief. Op crisismomenten en bij problemen echter, dient teruggevallen te kunnen worden op mechanisch inzicht om problemen efficiënt te kunnen oplossen.

Hoe? --- GRAFOC zal zelf een opleiding ontwikkelen die ten volle afgestemd is op de printmedia sector. Hoe die opleiding er concreet zal uitzien en hoe die ontwikkeld zal worden, is op dit moment nog niet bepaald. Het lijkt waarschijnlijk dat de opleiding tot stand zal komen via de samenwerking met andere sectorfondsen en/ op opleidingsverstrekkers binnen dit segment.

Wanneer? --- Eerste helft 2014.

5.6. Strategisch management begeleiden binnen bedrijven (Actie 27 Brainstorm)

Wat? --- GRAFOC wil haar aanbod van het begeleiden van strategisch management binnen bedrijven breder bekend en verspreid maken onder de noemen "4x4-begeleiding". GRAFOC biedt aan bedrijven 4 halve dagen gratis ondersteuning aan bij een aantal strategische luiken die ten grondslag liggen aan functionele bedrijfsvoering:

- Strategische keuzebepaling
- Opmaken mission statement: Missie- Visie –Strategie
- Cultuurveranderingsprocessen
- Bedrijfswaarden vastleggen en definiëren
- Opmaken van collectieve opleidingsplannen
- Opmaken van individuele opleidingsplannen
- Opstellen van competentieprofielen
- HR dienstverlening: van instroom recruiting en selectie, onthaalbeleid, peter- en meterschap, ...), over doorstroom (opleidingsbehoeften analyseren, competentiemeting, functionerings- en werkpleziërgesprekken, ...) tot retentiebeleid

Waarom? --- Uit de VLAMT-studie is gebleken dat bedrijfsleiders in de printmedia sector de moeilijke oefening zullen moeten maken om van 'drukkers' te gaan naar 'managers of zaakvoerders'. Te vaak missen bedrijfsleiders in de sector de nodige management skills of strategisch doorzicht in bedrijfsvoering. Daardoor ontbreekt het vaak aan een duidelijke, gefundeerde mission statement en bijhorende marketingstappen en aan een objectief en gestructureerd personeelsbeleid.

Hoe? --- Elk traject dat door GRAFOC wordt gedaan bij bedrijven is steeds maatwerk. Er wordt steeds uitgegaan van de specifieke situatie dat tot op het bot wordt uitgespit in een intakegesprek. De werkwijze die GRAFOC aanhoudt tijdens het 4x4-traject is steeds een 360°. Medewerkers uit alle afdelingen en van alle niveau's worden bij de workshops betrokken om een zo uitgebalanceerd mogelijk project te bekomen en meteen ook draagvlak te creëren in de volledige organisatie.

Wanneer? --- Doorlopend doorheen 2014 en daarna.

5.7. Duurzame inzetbaarheid van medewerkers stimuleren (Actie 22 & 23 Brainstorm)

Wat? --- GRAFOC wil via loopbaanbegeleiding en ontwikkelingsgerichte coaching van medewerkers en het strategisch en inhoudelijk ondersteunen van bedrijven bij hun objectief en divers personeelsbeleid komen tot een duurzame inzetbaarheid van medewerkers binnen de printmedia sector. Daarnaast investeert GRAFOC ook middelen en tijd in onderzoeken naar werkbaarheid binnen de sector en de ontwikkeling van werkbaarheidstools voor de sector.

Waarom? --- Dat de vergrijzing een feit is in de printmedia sector, evenals in andere sectoren, is een vaststaand feit. De helft van de printmedia medewerkers is ouder dan 45 jaar. Anderzijds genereert het printmedia onderwijs niet voldoende afstuderende jongeren om de uitstromende groep mensen over 10 à 15 jaar te vervangen. Daarbij komt dat mensen ook steeds langer aan het werk zullen moeten blijven en zoals de VLAMT-studie heeft aangetoond onder continu veranderende tendensen en met een permanente leerbereidheid en flexibiliteit. Taakaflijningen tussen verschillende beroepen zullen flou worden. Functies zullen continu in beweging zijn. We doen er als sectorfonds dan ook goed aan volop te gaan voor duurzame inzetbaarheid van medewerkers in de sector. Dit enerzijds door het persoonlijk begeleiden van medewerkers, maar anderzijds ook door de bedrijven de nodige tools aan te leveren om een objectief en gestructureerd personeelsbeleid te voeren dat ruimte laat voor ontwikkelingsmogelijkheden, ambities, jobrotatie, etc.

Hoe? ---

- GRAFOC biedt loopbaanbegeleiding en ontwikkelingsgerichte coaching aan aan medewerkers uit de printmediasector
- GRAFOC voert onderzoek naar werkbaarheid binnen de printmediasector via ESF-oproep rond Werkbaarheid voor sectoren
- GRAFOC wil tools ontwikkelen die bedrijven helpen bij het vormen van een werkbare arbeidsorganisatie via de ESF-oproep Werkbaarheid voor sectoren
- GRAFOC heeft samenwerkingsverbanden met erkende ergonomen die specifieke en jobgerelateerde opleiding geven in de sector rond rugpreventie en werkpostaanpassingen
- GRAFOC begeleidt bedrijven bij het uittekenen van hun personeelsbeleid
- GRAFOC geeft opleidingen werkpleziergesprekken sinds februari 2014 aan HR-verantwoordelijken en leidinggevenden in de printmedia sector
- ...

Wanneer? --- 2014 en daarna.

5.8. Lerende netwerken & CEO-mentorship lanceren (Actie 26 & 28 Brainstorm)

Wat? --- GRAFOC wil één of meerdere al of niet regionale lerende netwerken lanceren binnen de printmedia sector rond technische en/of personeelsgerelateerde thema's om zo mensen vanuit een gemeenschappelijke interesse voor een bepaald kennisgebied te stimuleren om kennis en ervaringen uit te wisselen. Op die manier kunnen nieuwe inzichten en werkwijzen worden gedeeld.

CEO-mentorship zou hiermee hand in hand kunnen gaan. Wanneer we erin slagen enkele succesvolle managers te strikken om hun good practices voor te leggen en hen te engageren voor mentorship op afstand voor bedrijfsleiders in de printmedia sector.

Waarom? --- De VLAMT-studie heeft bevestigd dat de printmedia sector ondanks zijn gerichtheid op communicatie zelf niet te grootste communicators huisvest. Er is een pak valabele know how en relevant buikgevoel aanwezig, maar te weinig worden good practices met elkaar gedeeld om elkaar te versterken en van elkaar te leren. Een lerend netwerk, gedragen en gemonitord door het sectorfonds kan hierin een meerwaarde leveren. Het netwerk kan aanleiding geven tot kruisbestuiving zowel binnen als buiten organisaties en zo een nieuwe dynamiek teweegbrengen in de printmedia sector. Buitenstaanders hebben een ander perspectief op de situatie en kunnen vanuit hun eigen achtergrond en ervaringen heel bruikbare suggesties aanreiken. Aangezien alle deelnemers in de praktijk staan krijgt iedereen feedback en oplossingen die onmiddellijk toepasbaar zijn.

Hoe? --- De format van de lerende netwerken en CEO-mentorship staat vandaag nog niet vast en vergt nog wat denkwerk. Mogelijk zullen ook andere partners in dit verhaal betrokken (moeten) worden.

Wanneer? --- Mogelijk zal 2014 nog niet het jaar worden waarin dit initiatief zal gelanceerd worden. De Printmedia industrie klimt nu uit een diep dal en is langzamerhand de oorlogswonden aan het schoonmaken, vooraleer initiatieven als lerende netwerken op gejuich onthaald kunnen worden. Dit is een interessante actie, maar mogelijk is de sector hier nog niet meteen klaar voor.

5.9. Sensibilisering bedrijven rond stages (label Erkend Stagebedrijf GRAFOC) (Actie 7 Brainstorm)

Wat? --- GRAFOC wil via de ESF oproep 256 – werkplekleren een project opstarten voor kwalitatieve stage-bedrijven, een Q-label.

Waarom? --- De eerste doelstelling van dit project is het vergroten, verhogen, bewaken en garanderen van de kwaliteit van de leerwerkplek voor werkzoekenden en IBO cursisten uit de kansengroepen. Een kwalitatieve stageplek is een grote meerwaarde voor deze doelgroep. Een stageplek die kwalitatief wordt aangeboden biedt deze doelgroep een grotere kans op een goede opleiding en begeleiding op de leerwerkplek.

Goed gevormde werkzoekenden vergroten hun kans op tewerkstelling in de printmedia sector en betekenen eveneens een grotere meerwaarde voor de sector.

De tweede doelstelling is bedrijven te sensibiliseren rond het kwalitatief invullen van stageplaatsen, hen te begeleiden in het behalen en het behouden van een stage Q-label voor de printmedia sector.

Derde doelstelling is het implementeren van de stage-webtool als eenvoudig en doeltreffend zoekinstrument naar een kwalitatief stagebedrijf voor de prioritaire doelgroep van deze oproep.

Bij het opstellen van de stagecriteria kan en mag het zeker niet de bedoeling zijn om bedrijven permanent uit te sluiten. Bedrijven die omwille van welbepaalde criteria in een eerste fase niet in aanmerking komen als erkend stagebedrijf moeten de kans krijgen om hun aandachtspunten bij te sturen om vooralsnog in aanmerking te komen als, een door de printmedia sector, erkend stagebedrijf.

Hoe? --- Om de vooropgestelde doelstelling te behalen wordt er gewerkt in 5 fasen.

• Fase 1: Opstartfase

In deze eerste fase wordt er gestart met een werktekst rond erkende stagebedrijven. Aan de hand van deze werktekst worden er gesprekken gevoerd met de VDAB stagebegeleider en de instructeurs van VDAB en Syntra West Brugge om na te gaan wat de voorwaarden kunnen zijn voor bedrijven die in aanmerking kunnen komen als erkend stagebedrijf.

Deze 2 opleidingsverstekkers zijn de enigste die opleidingen prepress, drukken en drukafwerking voor werkzoekenden inrichten.

De criteria worden vervolgens voorgelegd aan TA's en TAC's uit onderwijs (BuSo, BSO, TSO en bachelor) om de criteria zo optimaal mogelijk uit te werken voor een zo groot mogelijke doelgroep. In deze eerste fase worden de criteria eveneens voorgelegd aan afgevaardigden van de sector en werkgevers om na te gaan in welke mate de criteria haalbaar zijn voor de werkgevers. De bekomen stagecriteria worden gebundeld en voorgelegd aan de hierboven vernoemde doelgroepen (VDAB en Syntra West Brugge instructeurs, VDAB stagebegeleider, TA's en TAC's van onderwijs, afgevaardigden van de sector en werkgevers). Na een laatste input van de verschillende doelgroepen wordt een definitief stage-criteria document opgemaakt dat kan gebruikt worden tijdens bedrijfsbezoeken.

- **Fase 2: Ontwikkelen van de stagewebtool**

Via bedrijfsbezoeken worden bedrijven geïnformeerd over de stagecriteria en worden hen de voordelen van een erkend stagebedrijf toegelicht. Bedrijven zullen overtuigd worden om zich op te geven als erkend stagebedrijf.

Er zal in samenwerking met een externe partner een stagewebtool opgemaakt worden voor het beheren van de erkende stage-bedrijven uitgaande van de definitieve stage-criteria. Er wordt in deze fase eveneens gestart met het ontwikkelen van een zichtbaar stage Q-label.

- **Fase 3: Testfase**

Er wordt een uitgebreide testfase voorzien voor de stage-webtool in samenwerking met testbedrijven, VDAB, Syntra, onderwijs en stagiairs. Aanpassingen worden doorgevoerd indien nodig.

- **Fase 4: Opstartfase**

Tijdens bedrijfsbezoeken wordt de stagewebtool toegelicht aan werkgevers. VDAB en Syntra West Brugge instructeurs en de VDAB stagebegeleider krijgen een toelichting over de werking van de stagewebtool. TAC's, TA's en stagebegeleiders uit het BuSo, BSO en TSO krijgen eveneens een toelichting over de stagewebtool.

- **Fase 5: Overdracht**

Via verschillende media zal de stagewebtool verder gedissemineerd worden om het bereik en gebruik zo ruim mogelijk te verspreiden en aan te moedigen. Het beheer van de stagewebtool zal overgedragen worden aan de stagebegeleider van VDAB.

Wanneer? --- In 2013 wordt het project opgestart en uitgewerkt. De volgende jaren wordt het project up-to-date gehouden en worden de stagecriteria, indien nodig bijgestuurd en worden bedrijven bijgestaan voor het behalen van het Q-label.

5.10. Kennismanagement voor managers (Actie 25 Brainstorm)

Wat? --- GRAFOC wil werk maken van het verkennen van het terrein van kennismanagement in de printmedia sector om ervoor te zorgen dat onmisbare kennis, know how en ervaring bewaard, gedeeld en ontwikkeld wordt. Slechts een deel van de kennis in de printmedia sector wordt geformaliseerd in documenten, procedures of handleidingen, maar de meeste kennis zit uitsluitend in het hoofd van de medewerkers.

Waarom? --- het kennisbeheer binnen printmedia bedrijven laat vandaag de dag te wensen over. Managers zouden zich bewust moeten zijn van de kennis die de medewerkers in hun bedrijven hebben en hoe deze de komende tijd zal komen te verschuiven of verdwijnen indien niet ingegrepen wordt. Er is een belangrijke bedreiging voor het behoud van kennis in onze organisaties en dat is de vergrijzing. Er moet vermeden worden dat met het personeel ook de kennis zal uitstromen binnen afzienbare tijd. Bedrijfsleiders hebben ook geen weet van het feit dat er verschillende soorten kennis zijn. Werknemers in hun bedrijf hebben niet alleen een belangrijke know how en technische kennis. Ze bezitten ook over een sociaal netwerk en met de uitstroom verdwijnen ook aanspreekpunten in hun organisatie.

Hoe? --- Samen met Arteveldehogeschool wil GRAFOC binnen hun ESF-project GKPS (Graphic Knowledge Position System, waarvan GRAFOC en VIGC mede-indieners zijn rond Kennismanagement op zoek gaan naar tools die kunnen ontwikkeld worden om onder meer in de printmedia sector op een haalbare manier kennismanagement te introduceren en implementeren.

Wanneer? --- 2014 & 2015.

5.11. Werken rond leerbereidheid en attitudes (Actie 10 Brainstorm)

Wat? --- GRAFOC wil oa via sensibiliseringsacties het belang van leerbereidheid en andere attitudes die van belang blijken te zijn uit de VLAMT-studie, zoals flexibiliteit en probleemoplossend denken, onder de aandacht brengen.

Waarom? --- Uit de VLAMT-studie bleek duidelijk dat op elk van de 3 huidige hoofdberoepen binnen de printmedia sector: prepresser, drukker en drukafwerker een soort competentieverbreiding plaatsvindt. Er is niet echt sprake van wezenlijk nieuwe competenties. Er is wel een tendens naar een toenemend belang van bepaalde attitudes en beroepshoudingen. De 3 belangrijkste die uit de studie naar voor zijn gekomen zijn: leerbereidheid, flexibiliteit en probleemoplossend denken.

- **Leerbereidheid en leervaardigheid** zullen belangrijke competenties worden voor elk van de printmedia profielen. Levenslang leren zal een must worden.

- **Flexibiliteit:** Doordat er meer differentiatie komt qua opdrachten, er meer variatie komt qua jobs en jobinhouden, maar ook wat betreft uren en tijdsbesteding.
- **Probleemoplossend vermogen:** er zal van alle profielen meer proactiviteit, kritisch meedenken, analyseren, zelfstandigheid en abstract denkvermogen verwacht worden om het eigen werk op een effectieve en efficiënte manier te volbrengen.

Hoe? ---

- We gaan er in dit stadium van uit dat dit vermoedelijk een sectoroverschrijdend aandachtspunt zal zijn. GRAFOC wil daarom in een eerste fase afstemmen met de overige sectoren die de VLAMT-studie achter zich hebben en kijken of dezelfde bevindingen rond attitudes naar boven zijn gekomen. Afhankelijk daarvan kan bekeken worden of er intersectorale acties kunnen afgevuurd worden, al dan niet in de schoot van de SERV.
- Daarnaast wil GRAFOC deze 3 attitudes expliciet opnemen in de opleiding peter- en meterschap als aandachtspunt voor de peter of meter bij het coachen en motiveren van mensen op de werkvloer.
- Extra aandacht aan deze gedragscompetenties zal ook worden gegeven in de opleidingen 'Praktisch Competentiemanagement', 'Competentiegericht interviewen' en 'Werkpleziergesprekken', die GRAFOC gratis aanbiedt aan HR-verantwoordelijken, Zaakvoerders en leidinggevenden in de printmedia sector.
- GRAFOC stemt af met GOC Nederland of zij in hun toekomstige profielenstudie tot dezelfde bevindingen zijn gekomen en hoe zij hieraan acties zullen koppelen binnen hun creatieve industrie.
- GRAFOC bekijkt of daarnaast nog losstaande sensibiliseringsacties kunnen worden opgenomen binnen de sector rond de 3 attitudes van de toekomstige printmedia medewerker.

Wanneer? --- 2014-2015.

5.12. Ontwikkelen van Assessment Centers voor schoolverlaters (Actie 11 Brainstorm)

Wat? --- Voortbouwend op de vaststellingen die besproken werden onder Actie 11 ivm attitudes, wil GRAFOC een tool ontwikkelen voor bedrijfsleiders en onderwijsverstrekkers om schoolverlaters zichzelf te laten screenen en zo inzichten te verwerven in hun gedrag en hoe zij omgaan met:

- Repetitive taken
- Nieuwe zaken integreren
- Teamwerk en samenwerking
- Gezag
- Negatieve en positieve feedback
- ...

GRAFOC ziet dit als een bewustmakingsproces voor jongvolwassenen op de vooravond van hun eerste tewerkstelling.

Waarom? --- Zonder te stigmatiseren, bleek uit menig gesprek met bedrijfsleiders in de printmedia sector dat er een gedragsgloof was tussen oudere werknemers en jongere werknemers. Vaak werd aangehaald dat jongere werknemers minder flexibel zijn, minder inzet vertonen, minder doorzettingsvermogen hebben, minder betrokkenheid tonen en zich niet altijd even gemakkelijk aanpassen in de nieuwe organisatie en het team. In de wetenschap dat we toch jonge werkrachten nodig zullen hebben en de attitudes leerbereidheid, flexibiliteit en probleemoplossend vermogen cruciaal worden in het functioneren van een printmedia medewerker, wil GRAFOC proberen via zelfsturing jongeren een zetje in de juiste richting te geven.

Hoe? -- Hoe deze tool of methodiek er precies zal uitzien, of hoe die zal ontwikkeld worden of tot stand zal komen, is op dit moment nog niet bepaald. In een eerste fase zal moeten worden nagegaan in hoeverre deze tool een meerwaarde zou kunnen vormen voor de arbeidsmarkt, onderwijs en de jongeren zelf en of die tool een brug kan slaan tussen onderwijs en arbeidsmarkt binnen de printmedia sector.

Wanneer? --- 2015-2016.

B. De EXPERTEN in actie:

5.13 (CEVORA) – Exploreren van opleidingsnoden en ontwikkelen van aan de markt aangepaste opleidingen

Vanuit CEVORA wordt aangegeven dat zij als sectorfonds van de bedienden blijvend zullen bijdragen tot het zoeken, ontwikkelen en aanbieden van gewenste opleidingen. De bevinding die in het VLAMT-onderzoek werd gedaan over het relatief 'nieuwe' profiel van Medewerker optimalisatie en automatisatie software zullen zij uitspitten. Mogelijks volgt hieruit een IT-gerichte opleiding die gematcht zal worden aan printmedia vaardigheden en kennis.

5.14 (VDAB) – De juiste springplank naar werk binnen de printmedia voor werkzoekenden & exploreren van opleidingsnoden en ontwikkelen van aan de markt aangepaste opleidingen

- VDAB wil zich voornamelijk blijven focussen op het organiseren van opleidingen van werkzoekenden en het begeleiden ervan naar de arbeidsmarkt. Tijdens dit opleidingsproces en het bijhorende traject blijft het accent steeds liggen op het aanbrengen en praktiseren van de juiste competenties, die de kandidaten moeten in staat stellen om een (duurzame) job te vinden op de arbeidsmarkt en deze ook te behouden.

De resultaten van dit VLAMT-onderzoeken willen zij dan ook duidelijk aanwenden om het opleidingstraject en de vooropgestelde competenties bij te sturen; zowel voor de opleidingen prepress, druk en drukafwerking.

- Verder wil VDAB het opleidingsaanbod concreet uitbreiden met de opleidingen rond digitaal printen (ism GRAFOC). VDAB Turnhout zette samen met GRAFOC een samenwerkingsproject op poten rond digitaal drukken.
- Verder heeft VDAB de intentie om elke suggestie, die zich op dit vlak aan dient en van waar ze ook komt, te onderzoeken, te bespreken en waar mogelijk in te passen in de bestaande opleidingstrajecten binnen de printmedia.

5.15 (TYPOGRAFICS) – Up-to-date houden van vakmanschap en kennis van prepressers en vormgevers

- Begeleiding van nieuwe werknemers in de printmedia sector door bedrijven te helpen met de screenings van kandidaten en hen helpen op zoek gaan naar de geschikte medewerker.
- Typografics zal ook verder werk maken van het ontwikkelen van praktische en theoretische testen om de competenties van medewerkers in onze sector te monitoren en te wegen.
- Vanuit Typografics fungeert Michael Buelens vandaag en in de toekomst als helpdeskmedewerker wanneer er specifieke vragen komen rond Adobe of andere software toepassingen.
- Typografics staat ook in voor het bijscholen van prepressmedewerkers in de printmedia sector en draagt ertoe bij dat het vakmanschap en de kennis van onze toekomstige prepressers en vormgevers up-to date blijft.

5.16 (ARTEVELDEHOGESCHOOL) – Printmedia op de kaart zetten bij jongeren & Loopbaanontwikkeling en kennismanagement op bedrijfsniveau in de printmedia sector

- Rond kennismanagement heeft de Arteveldehogeschool een ESF-project afgesloten omdat ook zij reeds hadden gemerkt dat hierrond initiatief nodig was.
- Arteveldehogeschool draagt permanent bij tot de profilering van de sector bij jongeren en het bekendmaken van nieuwe functieprofielen in de printmedia industrie.
- LONT (www.lont.org) is een ESF-project van de Arteveldehogeschool, waarbinnen de focus ligt op loopbaanontwikkeling. Er worden tal van tools ontwikkeld en aangeboden om leidinggevenden te helpen bij het voeren van een bewust personeelsbeleid.
Arteveldehogeschool engageert zich om samen met CEVORA en GRAFOC samen te werken rond het competentiegericht coachen van medewerkers en hierbij een soort checklist of coachingsdocument te ontwikkelen voor leidinggevenden in bedrijven zodat leidinggevenden hun medewerkers explicieter kunnen gaan coachen.

- Met het project 'Zeg het met Kleur' draagt Arteveldehogeschool ertoe bij Printmedia bij jongeren op de kaart met keuzemogelijkheden qua studies en beroepen te zetten (www.rtcoostvlaanderen.be). Aangezien deze complexe en technische materie de printmedia (onderwijs)sector overstijgt, werden er didactische pakketten studiegebiedoverschrijdend uitgewerkt voor alle technische opleidingen uit het secundair onderwijs. Het project voorziet in de aanmaak van enerzijds lespakketten rond kleur. Anderzijds voorziet het in de aanmaak van een didactische koffer, bestaande uit onder andere een spectraalfotometer en een densitometer.

5.17 (VIGC) – Het aanspreekpunt voor printmedia bedrijven rond nieuwe trends en tendensen door permanente technologieverkenning

- Als kenniscentrum van de printmedia industrie maakt VIGC blijvend werk van het uitzoeken en uitspitten van nieuwe trends en tendensen op technisch vlak in onze sector. Hun jaarlijks seminarie rond Trends in de sector aan het begin van het jaar zal ook in de toekomst een vaststaande waarde blijven om ondernemers en medewerkers op de hoogte te houden van de evoluties in de sector.
- Daarnaast fungeert VIGC ook als adviescentrum rond technologieverkenning en kunnen bedrijven gebruik maken van de adviespoot dankzij tussenkomst van het Agentschap Ondernemen.



Bijlage 1 — Geïnterviewde sectorvertegenwoordigers in de fase van het vooronderzoek

1. Michael Buelens, Typografics
2. Eddy Hagen, Vlaams Innovatiecentrum voor Grafische Communicatie (VIGC)
3. Tom Van Uffelen, Universitas Digital Printing
4. Henk Vermeulen, GOC Kenniscentrum

Bijlage 2 — Samenstelling van de expertisecel

1. David Benoit, GRAFOC
2. Luc Bouters, Artevelde Hogeschool
3. Michael Buelens, Typografics
4. Jocelyn Desreumaux, GRAFOC
5. Eddy Hagen, Vlaams Innovatiecentrum voor Grafische Communicatie (VIGC)
6. Wilfried Helsen, VDAB
7. Kathleen Hoefnagels, Tempera
8. Hanne Janssens, Cevora
9. Patrick Leus, Albe de Coker
10. Herman Staes, GRAFOC
11. Henk Van der Beke, GRAFOC
12. Tom Van Uffelen, Universitas Digital Printing
13. Henk Vermeulen, GOC Kenniscentrum Nederland

Bijlage 3 — Overzicht van de bedrijven bezocht tijdens de roadshow

1. Philippe Geers, Geers Offset
2. Tinne Janssens, Copycat
3. Guy Lauwers, Dioss
4. Dries Maerten, Athena Graphics
5. Karel Van Damme, Drukkerij Wilda

Bijlage 4 — Overzicht van de bezochte bedrijven in de analysefase

1. Hendrik Cabbeke, Roularta Printing
2. Dirk Cantens, Steurs Graphic Solutions
3. Guy Daniëls, De Melle
4. Nele De Meester, Den Afwerker
5. Tom Deschildre, Continuga
6. Tim Goossens, Goossens

7. Marc Janssens, Drukkerij Janssens
8. Roland L'Hoëst, Quadrifinish
9. Hilde Lanslots, Guy Van Beeck, Grafilux
10. Guy Lauwers, Dioss
11. Luc Lorent, Arte Print
12. Michel Pattyn, Drukkerij Pattyn
13. Yan Platteau, Ypsilon
14. Tim Thienpont, Corelio
15. Lode Van Den Abeele, Machteld Van Den Abeele, Sanderus
16. Jan Van Zwam, Die Keure
17. Willem Vangeel, Brepols
18. Boris Vanmechelen, Unit
19. Dirk Verbueken, Sibren De Neeff en Geert Wens, Drukkerij De Bie
20. Marc Verdonck, GSI Printing
21. Cedric Verheyen, Baeté
22. Marc Wauters, Prima Print

Bijlage 5 — Brainstorm Expertencel rond potentiële acties gelinkt aan VLAMT

Expertencel VLAMT

17.02.2014

Brainstorm Toekomstige Acties

Deelnemers:

- | | |
|-----------------------|---------------------|
| • David Benoit | GRAFOC |
| • Herman Staes | GRAFOC |
| • Jocelyn Desreumaux | GRAFOC |
| • Wilfried Helsen | VDAB Turnhout |
| • Hanne Janssens | Cevora |
| • Luk Bouters | Arteveldehogeschool |
| • Eddy Hagen | VIGC |
| • Michael Buelens | Typografics |
| • Kathleen Hoefnagels | Tempera |

Verontschuldigd:

- | | |
|-------------------|---------------|
| • Tom Van Uffelen | Universitas |
| • Henk Vermeulen | GOC Nederland |
| • Patrick Leus | Albe De Coker |

1. Acties GRAFOC

In de brainstorm legde GRAFOC de experten een aantal potentiële acties voor die door de teamleden van GRAFOC voordien werden naar voor geschoven als opties.

We lijsten deze hieronder op:

1. Vacaturebevraging: maar diepgaande bevraging, niet alleen naar functies die nodig zijn, maar ook de competenties daarbinnen.
2. Beroepskwalificatiedossiers ontwikkelen voor de sector
3. Ondersteuning onderwijskoepels bij het uitschrijven van leerplannen voor TSO/BSO/Bachelor
4. Sensibilisering jongeren rond printmedia beroepen
5. Versterking imago printmedia
6. Werken rond stages TSO-BSO
7. Sensibiliseren bedrijven rond stages (label erkend stagebedrijf)
8. Flexibeler kunnen inspelen op leernoden en leervormen
9. Signaalfunctie GRAFOC: tendensen meedelen in sector
10. Werken rond leerbereidheid en attitudes
 - = Sectoroverschrijdend aandachtspunt
 - Opnemen in opleiding peter- en meterschap die we zelf gaan ontwikkelen
 - Druk verhogen langs overheidskant rond bijvoorbeeld spijbelen. (niet alleen de studietoelage verliezen, maar bijvoorbeeld ook het kindergeld?)
 - sensibiliseringsacties
11. Assessment centers organiseren voor schoolverlaters. Integreren in onderwijs? Assessment dag met survival? Jongeren inzicht laten krijgen in hoe ze gepercipieerd worden in groep? Hoe ze reageren op een veelheid aan info? Hoe ze samenwerken in groep? Hoe ze omgaan met stress-situaties? Hoe probleemoplossend ze zijn, hoe proactief, doorzettingsvermogen?
12. Gastcolleges/infosessies voor leerlingen en werkzoekenden organiseren rond up-to-date topics in de printmedia sector
13. Stages bij leveranciers mogelijk maken voor leerlingen
14. Opleidingen en stages voor leerkrachten in eigen beheer nemen
15. Stagebegeleiding van leerlingen ook in eigen beheer nemen.
Alle toekomstige werknemers van de sector moeten tijdens hun stageperiode kwalitatief begeleid worden.
16. Nazorg voorzien van stagiairs tot minimum 1 jaar na afloop van de stage tijdens de tewerkstelling in de vorm van loopbaanbegeleiding.
17. De Printmedia ambassadeur – Awards organiseren voor de printmedia
 - Peter/meter van het jaar
 - Duurzaam bedrijf van het jaar
 - MVO
 - HR-verantwoordelijke van het jaar
 - Prepresser, drukker, afwerker van het jaar
 - Starter van het jaar
 - Leerling van het jaar TSO/BSO
 - ...

In samenwerking met welke partner? Febelgra? Unizo? Grafisch nieuws?

18. Gaan naar een werking en aanbod voor de creatieve industrie die abstractie maakt van de huidige paritaire comités.
= sectoroverschrijdend aandachtspunt

19. Flexibeler inspelen op functiestructuren – afkomen van de traditionele driedeling.

GRAFOC kan de toon aangeven in continue monitoring samen met de internationale collega's (vb GOC)

20. Gerichtte disseminatie rond VLAMT resultaten: bedrijven – scholen – vakbonden – partners

21. Opleiding en stages voor leerkrachten in beheer nemen

22. Werken rond duurzame inzetbaarheid van medewerkers in de sector

23. Loopbaanbegeleiding medewerkers in de sector.

24. Peter- en meterschap/mentorshop ontwikkelen voor de bedrijven

We vroegen de experts deze acties aan te vullen met eventuele acties die zij zelf zagen als mogelijkheid in het natraject van dit VLAMT-onderzoek voor GRAFOC. Zij schoven volgende acties naar voor:

25. Kennismanagement voor managers/bedrijfsleiders: het kennisbeheer binnen printmedia bedrijven laat vandaag de dag te wensen over. Managers zouden zich bewust moeten zijn van de kennis die de medewerkers in hun bedrijven hebben en hoe deze de komende tijd zal komen te verschuiven of verdwijnen indien niet ingegrepen wordt. Er is een belangrijke bedreiging voor het behoud van kennis in onze organisaties en dat is de vergrijzing. Er moet vermeden worden dat met het personeel ook de kennis zal uitstromen binnen afzienbare tijd. Bedrijfsleiders hebben ook geen weet van het feit dat er verschillende soorten kennis zijn. Werknemers in hun bedrijf hebben niet alleen een belangrijke know how en technische kennis. Ze bezitten ook over een sociaal netwerk en met de uitstroom verdwijnen ook aanspreekpunten in hun organisatie.

26. Lerende netwerken voor printmedia oprichten: VOV / VOKA /...

27. Strategisch management begeleiden in bedrijven: bedrijven ondersteunen in het opstellen van een mission statement, het zoeken naar bedrijfswaarden, strategische oefeningen, etc.

28. CEO mentorship: bedrijfsleiders uit andere bedrijven begeleiden printmedia managers en delen tips & tricks.

29. Kennis van workflow opkrikken in de sector: niet alleen technisch van elkaar leren, maar ook leren over de grenzen van verschillende afdelingen heen samenwerken en tegen de stroom in terug durven keren met orders om de efficiëntie ten goede te komen.

30. Opleidingen databasemanagement

31. Welcome Pack voor starters in de sector: in de vorm van een opleiding van een tweetal dagen startende mensen in onze sector vanuit het sectorfonds opleiden om ze volgende zaken bij te brengen:

- Mechanisch inzicht
- Probleemoplossend denken
- Klantgerichtheid
- Leerbereidheid aanmoedigen
- Starten van een jong netwerk dat nadien nog vragen aan elkaar kan stellen en op elkaar kan terugvallen.

32. Hulplijn Adobe of andere software: waar snel vragen kunnen worden opgelost ivm Adobe problemen



De experts categoriseerden vervolgens de verschillende acties in 3 groepen: CRUCIAAL – BELANGRIJK – NUTTIG. Hierbij werd aangenomen dat de cruciale acties tevens die acties zouden worden die gekoppeld zouden worden aan het VLAMT-onderzoek en onmisbaar maar realiseerbaar zijn als sectorfonds in het kader van de bevindingen die werden gedaan.

CRUCIAAL	BELANGRIJK	NUTTIG
1. Vacaturebevraging bedrijven	3. Ondersteuning onderwijskoepels bij uitschrijven leerplannen	13. Stages voor leerlingen mogelijk maken bij leveranciers
2. Beroepskwalificatiedossiers ontwikkelen voor de sector	6. werken rond stages TSO-BSO	16. Nazorgtraject voorzien na afloop van stages gedurende 1ste jaar van tewerkstelling
4. Sensibilisering jongeren rond printmedia beroepen	8. Flexibeler inspelen op leernoden en leervormen onderwijs	17. Printmedia awards organiseren
5. Versterking imago printmedia	12. Gastcolleges/Infosessies voor leerlingen en werkzoekenden organiseren rond topics in de printmedia sector	31. Welcome Pack opleiding voor starters in de sector
7. Sensibilisering bedrijven rond stages (label erkend stagebedrijf GRAFOC)	14. Opleiding en stages van leerkrachten in eigen beheer nemen	32. Adobe hulplijn of andere software Q&A
10. Werken rond leerbereidheid en attitudes	15. Stagebegeleiding van leerlingen in eigen beheer nemen	
22. Werken rond duurzame inzetbaarheid van medewerkers in de sector + 23. Loopbaanbegeleiding medewerkers in de sector	18. Gaan naar een werking en aanbod voor de Creatieve Industrie los van PC 130. Verschillende creatieve sectoren bundelen	
11. Assessment centers voor schoolverlaters organiseren	29. Kennis van workflow printmedia proces opkrikken	
20. Gerichte disseminatie rond VLAMT-resultaten: bedrijven – scholen – vakbonden – partners	30. Opleidingen databasemanagement	
24. Peter- & Meterschap/ Mentorship ontwikkelen voor bedrijven		
25. Kennismanagement voor managers		
26. Lerende netwerken organiseren		
27. Strategisch management begeleiden in bedrijven		
28. CEO-mentorship		

Opmerkingen of aanvullingen op de acties door de experts:

1.

De vacaturebevraging van de bedrijven moet verder gaan dan het uitsluitend peilen naar openstaande functietitels. Er zou een bevraging moeten komen waarbij niet alleen de nodige functies maar ook per functies de specifieke competenties voor die functie worden bevraagd. Luk Bouters van Arteveldehogeschool stelt voor om een bruikbaar instrument te ontwikkelen die competenties koppels aan bepaalde functies om de bevraging te voeren en die naderhand ook als leidraad kan dienen voor het recruiteringsproces binnen het bedrijf zelf en tijdens de eerste maanden van tewerkstelling om op een gegronde manier feedback te geven rond technische competenties en attitudes.

Onderwijs en het bedrijfsleven zou een gemeenschappelijke taal moeten spreken.

5.

Mogelijke subacties voor GRAFOC die door de experts worden aangehaald om het imago van de sector meer verspreid te krijgen zijn:

- Infosessies geven in de scholen voor leerlingen en ouders rond de sector
- Jongeren verder blijven sensibiliseren zoals bijvoorbeeld met het project Roadies werd gedaan
- Informatie verstrekken aan toeleiders: CLB's, werkwinkels, outplacementkantoren, 50-plus clubs, ...

6. 7. 13. 14.

Rond de stages komt van Wilfried Helsen van VDAB de opmerkingen dat er moet over gewaakt worden dat we onszelf niet gaan vastrijden met stages. Er zijn steeds minder bedrijven door natuurlijke inkrimping van de sector en het groeiend aantal overnames, fusies en sluitingen, waardoor de poel van stagebedrijven ook steeds kleiner wordt. Als er steeds meer partners meer stage willen voor allerlei doelgroepen: leerlingen, leerkrachten, werkzoekenden, dan vinden we weldra geen stageplaatsen meer.

Eddy Hagen van VIGC voegt hieraan toe dat we wat betreft het begeleiden van leerlingen op hun stage moeten opletten voor de reacties dat dit zou teweegbrengen bij leerkrachten.

Herman Staes van GRAFOC stelt zich ook de vraag hoeveel voltijdse stagebegeleiders je hier ook zou voor nodig hebben om dit realiseerbaar te maken binnen GRAFOC.

Hanne Janssens van Cevora sluit hierbij aan en voegt eraan toe dat GRAFOC die leerlingen voor en na de stage niet zou gezien hebben, wat de stagebegeleiding ook moeilijk maakt.

Kathleen Hoefnagels van Tempera vindt stagebegeleiding voor leerlingen een enorm krachtig sleutelpunt tussen de sector en het onderwijs, mits dat er een markt voor is.

8.

GRAFOC heeft weinig impact op de leernoden en leerwijzen van mensen. We kunnen ervoor pleiten meer online te gaan doen rond opleidingen, maar de vraag wordt gesteld of dit een effectieve manier van leren zal blijken te zijn.

10.

Wat betreft het werken rond leerbereidheid en attitudes, daar zien de experts eerder een rol voor GRAFOC weggelegd in het voeren van sensibilisering hier rond.

11.

Assessment centers voor schoolverlaters worden door de experts als realistisch gezien als we het zien als het ontwikkelen van een tool voor bedrijfsleiders om schoolverlaters te screenen bij sollicitaties. GRAFOC kaart echter aan dat zij het ruimer zien dan dat, namelijk als een bewustmakingsproces voor de jongeren zelf op de vooravond van hun eerste job, eerder dan een recruiteringstool voor bedrijven.

18.

Als het erom gaat de krachten te bundelen en het aanbod aan diensten en opleidingen op elkaar af te stemmen, dan ziet Hanne Janssens van Cevora heil in het idee van de 'creatieve industrie'. Maar als het erom gaat de verschillende paritaire comités samen te gooien, dan zal dat te moeilijk blijken te zijn.

Bijlage 6 — Bibliografie

Publicaties

- Albertijn, M. & Desseyn, J., Toekomstige competentievereisten in de Vlaamse textielindustrie. Kwantitatieve rapportage, 2010.
- Albertijn, M. & Desseyn, J., Toekomstige competentievereisten in de Vlaamse textielindustrie. Kwalitatieve rapportage, 2010.
- Cevora, Beroepenstructuur drukkerijen, 2004.
- De Cuyper, P., Lamberts, M. & Struyven, L., Creatief met knelpunten op de arbeidsmarkt. Een inventarisatie van vernieuwende praktijken, 2008.
- De Korte, A. & Van Schie, N., Toekomstvisie media waardeweb. Impact op activiteiten en kansen voor samenwerking, 2007.
- De Rick, K. & Vermaut, H., De dynamische kracht van sectorconvenants, 2008.
- Departement Werk en Sociale Economie, Is je sector klaar voor de toekomst? Handleiding voor focusstudies naar toekomstige competentienoden, 2012.
- European Monitoring Centre on Change, Sector futures. In search of a realistic future, 2004.
- European Monitoring Centre on Change, Sector futures. Publishing and media: balancing the interests of producers and consumers, 2004.
- European Monitoring Centre on Change, Sector futures. The future of publishing and media, 2003.
- Febelgra, De grafische sector in cijfers 2011, 2012.
- Gelderblom, A. et al., Investing in the future of jobs and skills. Scenarios, implications and options in anticipation of future skills and knowledge needs. Sector report Printing and Publishing, 2009.
- GOC, Grensverleggende avonturen. Trends in de creatieve industrie, 2012.
- GOC, Landelijke kwalificaties MBO. DTP-er, 2012.
- GOC, Sociale innovatie in de creatieve industrie, 2012.
- GOC, Welcome to a new world. Trends in de creatieve industrie, 2011.

- GOC, Zoek de cash cow. Trends in de creatieve industrie, 2013.
- GOC, 2020 begint morgen. Ontmoet de medewerkers van media- en communicatiebedrijven in 2020, 2014.
- GRAFOC/ESF - Desreumaux, J., De grafische sector bekent kleur. Sectorstudie printmedia industrie 2008-2010, 2010.
- GRAFOC, Navormingsbrochure 2013. 2012.
- Heremans, W. & Vanderbiesen, W., De vervangingsvraag bij uitstroom van 55-plussers in de voedingssector. Pilotstudie in het kader van VLAMT, 2011.
- Intergraf, Competitiveness of the European Graphic Industry, 2007.
- Limbourg, M. & Van Robaey, N., Studieopdracht methodologie voor de detectie van toekomstige competentienoden. Toepassing voor de voedingsnijverheid, 2012.
- Peeters, A. et al., Jaar- en evaluatierapport sectorconvenants 2005-2006. 2007.
- Sectorconvenant 2013-2014 tussen de Vlaamse Regering en de sociale partners van de Grafische sector (PC 130), 2012.
- Valsamis, D., Vandeweghe, B. & Van der Beken, W., Wachten tot de witte raaf aan de deur komt kloppen? Instroom- en retentiebeleid van bedrijven, 2012.
- Van de Velde, W. De grafische sector in cijfers 2011, 2012.
- VDAB, Lijst van knelpuntberoepen in Vlaanderen 2011, 2011.
- VDAB, Analyse vacatures 2011. Knelpuntberoepen, 2011.
- VDAB, Analyse vacatures 2011. Knelpuntvacatures, 2011.
- Vlaamse Overheid, departement Werk & Sociale economie, Sectorfoto 2012. Grafische sector, 2012.

Niet-gepubliceerde documenten

- AKOV, Beroepskwalificatie (BK0035). Procesoperator drukken in de printmedia (m/v). 2013.
- AKOV, Beroepskwalificatiedossier grafimediavoorbereider (m/v). Ontwerpdokument.
- AKOV, Beroepskwalificatiedossier procesoperator drukafwerking (m/v). Ontwerpdokument.
- AKOV, Beroepskwalificatiedossier procesoperator drukken (m/v). Ontwerpdokument.
- AKOV, Beroepskwalificatiedossier productiemedewerker drukken (m/v). Ontwerpdokument.
- AKOV, Beroepskwalificatiedossier productiemedewerker drukafwerking (m/v). Ontwerpdokument.
- GOC, Raamwerk mediacompetenties
- GOC, Verhaal over de toekomstprofielen.
- Optimor, Fiche chauffeur bestelwagen, 2003.
- Optimor, Fiche heftruckchauffeur, 2003.
- Optimor, Fiche medewerker transpallet, 2003.
- Optimor, Fiche medewerker verzending/handlanger logistiek, 2003.
- Optimor, Orderbegeleider, 2003.



Persartikels en -reportages

- Duomedia, Persbericht. Print-on-demand is in trek, s.d.
- Koppen, Bediende-arbeider, 9 mei 2013.
- Stevens, A., Dure e-boeken zijn geen alternatief voor het papier, in: De Standaard, 21 maart 2013.
- Vereecken, H., Nieuwe wereld vereist gedeeld leiderschap. CEO van BASF Antwerpen verbindt strategie en HRM, in: HR.Square. Netwerk voor arbeidsrelaties en personeelsbeleid, februari 2013.
- VRT – Radio 1, “Verskil in statuut tussen arbeiders en bedienden is achterhaald”, 17 april 2013.

Webpagina's

- <http://ec.europa.eu/social>
- www.competent.be
- www.cpisc-csic.ca
- www.esf-agentschap.be
- www.goc.nl
- www.grafischwoordenboek.nl
- www.grafoc.be
- www.sdworx.be
- www.vigc.be
- www.21stcenturyskills.nl