

ECONnect

FACULTEIT ECONOMIE EN BEDRIJFSWETENSCHAPPEN & EKONOMIKA ALUMNI

P706331 • AFGIFTEKANTOOR 3000 LEUVEN MASSPOST • 11DE JAARGANG • DRIEMAANDELIJKS • SEPT-OKT-NOV 2025

VLNR: CAMPUSDECANEN ARNT VERRIEST (KORTRIJK), FILIP DE BEULE (ANTWERPEN),
MARIJKE VERBRUGGEN (LEUVEN), GUIDO PEPERMANS (BRUSSEL) EN DECAAN SOPHIE DE WINNE



► Alumni@FEB

Meesters in maatwerk.
Interview Rika Coppens,
CEO House of HR

► News@FEB

Thuis op Campus Leuven.
Interview nieuwe campus-
decaan, Marijke Verbruggen

► Research@FEB

"On Practicing Diversity":
diversiteit doen werken.
Interview prof. Maddy Janssens

► Students@FEB

Kennismaking met de
kopstukken van onze
studentenverenigingen



EKONOMIKA ALUMNI

KU LEUVEN

Inhoud

► Alumni@FEB 4

Meesters in maatwerk. Interview Rika Coppens van House of HR	4
Bedrijfsbezoek Vegobel, waar alles draait om groei.	8
Van baggerbedrijf tot wereldspeler. Bedrijfsbezoek DEME	11
Prof. em. Marc Lambrecht over zijn rijke loopbaan en de kunst van het lesgeven	12
Rebel with a Cause. Jan Verlinden van limonademark Ritchie	16
Film kijken met een economische bril. Met professor em. Patrick Van Cayseele	20
Ondernemers voor Ondernemers. Coaching van Oegandese entrepreneurs	23
Aangrijpend bezoek aan Pleegzorg West-Vlaanderen	24

► News@FEB 26

Thuis op Campus Leuven. Interview nieuwe campusdecaan Marijke Verbruggen	26
Slaap zacht, professor. In Memoriam Bart Baesens	29
Een leven in wetenschap. Interview prof. em. Jan Vanthienen	30
Autisme op werkvloer. Interview Gert Vanhaecht (Belfius)	34
Afscheid van een academisch pionier. In Memoriam Rik Donckels	37

► Research@FEB 38

"On Practicing Diversity": diversiteit doen werken. Interview prof. Maddy Janssens	38
--	----

► Students@FEB 40

Maak kennis met de kopstukken van onze studentenverenigingen	40
Two Cities, Two Internships. Student Frida Trepca's Story	44
Goodbye-Hello. Class of 2025	46



Lees deze en aanvullende boeiende artikels
ook gemakkelijk op je tablet of smartphone
met onze handige digitale editie!



“Meer dan ooit geldt: samen staan we sterk.”

In het septembernummer van 2024 kondigde onze vorige decaan, **Wilfried Lemahieu**, het academiejaar aan als een verkiezings- en feestjaar. En dat is het geworden.

Universiteitsbreed verwelkomen we een nieuwe rector, **Séverine Vermeire**, en haar beleidsteam. Séverine is de eerste vrouwelijke rector aan KU Leuven, een mijlpaal die het 600-jarig bestaan van onze universiteit extra glans geeft. Ook binnen onze faculteit is er een bestuurswissel. Samen met **Katrien Antonio**, **Kristof De Witte**, **Jo Van Biesebroeck** en **Marijke Verbruggen** neem ik de fakkel over. Een oprechte dank aan het uittreidend bestuur voor de vlotte overdracht en de stevige fundamenten waarop we verder kunnen bouwen. In de vorige editie las u waar het nieuwe beleidsteam op wil inzetten. In dit nummer vertelt Marijke Verbruggen over haar prioriteiten als nieuwe campusdecaan.

De snelle evolutie van AI, de nood aan levenslang leren en het internationaal onder druk staan van waarden zoals duurzaamheid, diversiteit en inclusie vragen om nieuwe beleidsaccenten. Tegelijk willen we continuïteit garanderen, onder meer in (het verder versterken van) de samenwerking met Ekonomika Studenten en Alumni. Meer dan ooit geldt: samen staan we sterk.

Diversiteit en inclusie blijven speerpunten. Onze faculteit organiseerde een avond over “autisme op de werkvloer”, samen met Sterkmakers in autisme. In dit nummer gaat alumnus **Gert Vanhaecht** in op de samenwerking tussen Belfius en Passwerk. Professor **Maddy Janssens** vertelt over haar nieuwe boek en nodigt uit om op een alternatieve manier naar diversiteit en inclusie te kijken. Alumna **Rika Coppens**, CEO van House of HR, belicht tot slot enkele belangrijke trends die aan inclusie op de arbeidsmarkt raken.

Ook in onze studentenkringen zijn er bestuurswissels. Ze stellen zich allen aan u voor: van Antwerpen tot Kortrijk, van Leuven tot Brussel. Diversiteit en inclusie staan hier eveneens centraal. In Brussel zal onze internationale studentenvereniging ISCEB integreren met Ekonomika Brussel en blijvend inzetten op ondersteuning van onze internationale studenten. In dit nummer belichten we een verhaal van één van hen. De Albanese **Frida Trepca** deed tijdens haar studie aan onze faculteit twee stages bij Belgische bedrijven, ervaringen die haar sterk gevormd hebben en die ze graag met de lezer deelt.

Ondanks alle wissels in besturen gaat het feestjaar “600 jaar KU Leuven” onverminderd door. De kunst- en wetenschapsroute “And so, change comes in waves” biedt voor elk wat wils. De tentoonstellingen “Routes naar kennis” en “Kennis in zicht” blikken in het najaar terug op zes eeuwen universiteit. In de Universiteitsbibliotheek en Museum M ontdek je verhalen over markante figuren en het rijke academische erfgoed. Zoals emeritus **Marc Lambrecht** vertelt in dit nummer: “Kunst maakt mensen blij.” Ga dus zeker op ontdekking in het Leuvense dit najaar en sluit het avontuur af met een frisse Ritchie. Verderop kan je alles lezen over de achtergrond van deze frisdrank, in een interview met alumnus **Jan Verlinden**.

Het nieuwe academiejaar belooft boeiend te worden. Tegelijk dragen we ook verdriet. Afgelopen jaar namen we onverwachts afscheid van **Bart Baesens**, pionier in data en analytics, bevlogen lesgever en geliefd collega. Zijn overlijden kwam als een schokgolf. Verderop in dit nummer brengen zijn LIRIS-collega's een 'In memoriam'. Slaap zacht, Bart. ◀

Sophie De Winne

Decaan Faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen

Lees hier het gesprek met Sophie De Winne uit de zomereditie



Rika Coppens (CEO House of HR)

‘De schaarste op de arbeidsmarkt blijft aanhouden en wij bieden daar creatieve oplossingen voor’

FA QUIX

► We ontmoeten Rika Coppens, CEO van House of HR, in de hoofdzetel van het bedrijf in de Spinnerijstraat in Kortrijk. Het contrast tussen de naam van de straat, die naar een roemrijk industrieel verleden verwijst, en het huidige ultramoderne kantoorgebouw van een bedrijf van de toekomst, kan niet groter zijn. Of hoe een regio altijd een toekomst heeft wanneer zij zich weet heruit te vinden: Rika Coppens en House of HR bewijzen het elke dag.

RIKA COPPENS: House of HR is een Europese HR Services Group waarbij wij voornamelijk focussen op het juiste talent op de juiste plaats, en op het juiste moment. We doen dat op verschillende manieren, van uitzendwerk over consulting en studieopdrachten tot bv. freelance-opdrachten. En we onderscheiden ons in de markt omdat we dat op een heel gespecialiseerde manier doen. Dat betekent dat wij heel gespecialiseerd te werk gaan in verschillende niches, bv financiële profielen, actuarissen, of evengoed ingenieursprofielen voor bv de nucleaire sector ...

In de *blue collar* hebben we specialisaties in bv. logistiek en transport, in de bouw, in specifieke technische talenten, dus heel gevarieerd maar wel steeds heel gespecialiseerd. Dat is ons *basis business model*. Omdat we ervan overtuigd zijn dat we op die manier zowel onze klanten als onze kandidaten die een job zoeken het beste verder kunnen helpen.

Hoe is House of HR intern georganiseerd?

RIKA COPPENS: House of HR is één groep. En binnen die groep heb je wat wij noemen tien 'PowerHouses'. Dat zijn tien sub-bedrijven die georganiseerd zijn rond één van onze specialisaties of in één van de landen. En binnen die PowerHouses hebben we wat wij noemen 'Boutiques'. Die Boutiques zijn dan sub-bedrijfjes binnen die PowerHouses en hebben een verdere graad van specialisatie.

We hebben dus een redelijk decentraal model waarbij veel beslissingsmacht bij de lokale entiteiten ligt. Dat zorgt ook voor een sterk lokaal ondernemerschap, hetgeen we hard proberen te koesteren. Die Boutiques hebben elk ook P&L-verantwoordelijkheid, en hebben een eigen balans.

Dat ondernemerschap blijkt ook uit het feit dat we 900 *employees*-aandeelhouders hebben.

De groep House of HR telt vandaag zo'n 5.500 interne medewerkers en ruim 70.000 mensen die wij op dagbasis tewerkstellen. De sterke groei van ons bedrijf komt voor de helft uit interne organische groei en voor de helft uit acquisities. We behaalden vorig jaar een omzet van circa 3,5 miljard euro. Wij zijn actief in 8 landen: België, Nederland, Frankrijk, Duitsland, Zwitserland, Spanje, Luxemburg, Portugal, Italië, Polen, Roemenië.

Wat zie jij als de grote uitdagingen voor House of HR?

RIKA COPPENS: Ik zie twee grote uitdagingen. De eerste grote uitdaging – en dat zal voor u geen verrassing zijn – is de schaarste aan talent. Sommigen beweren dat die wel zal verdwijnen door de automatisering en de robotisering, en de opkomst van AI. Maar ik geloof nooit dat die op korte termijn de talentschaarste kan oplossen, want die schaarste is enorm. Daarbovenop komt nog dat mensen vaak minder willen werken. Neem bijvoorbeeld al die mensen die 80% willen gaan werken. Wel, dan heb je eigenlijk 20% extra mensen nodig om datzelfde werk gedaan te krijgen. Flexibiliteit organiseren is zeker een deel van de oplossing tegen schaarste.

Tegengestelde tendensen zijn dat er steeds weer nieuwe behoeften bijkomen, en die leiden tot nieuwe producten en diensten. Wie even in de geschiedenis terugblijkt, ziet dat dat een constante is, die nieuwe behoeften. Bv. de opkomst van elektriciteit, de opkomst van tractoren in de landbouw, van geneesmiddelen, internetdiensten ...

Er is een constante stroom aan innovaties en die hebben nooit geleid tot bijkomende werkloosheid. Innovaties vragen steeds weer nieuwe medewerkers.

Heeft de huidige geopolitieke onzekerheid ook een impact op de arbeidsmarkt?

RIKA COPPENS: Dat is een tweede grote uitdaging. Die geopolitieke onzekerheid leidt immers tot verschuivingen tussen sectoren en bedrijven. Er zijn er die er onder lijden, maar er zijn er andere die er juist door vooruit gaan. Bv. bedrijven die lijden onder de invoertarieven in de VS, maar andere in de defensiesector die vandaag goede perspectieven hebben. Het is aan ons om alert te zijn en tijdig die verschuivingen te detecteren en er op in te spelen.

Ziet u nog andere uitdagingen?

RIKA COPPENS: Ik denk toch dat ik er als derde uitdaging de technologische evolutie moet bijhalen. In welke zin? Wel, ik denk dat die ertoe zal leiden dat het werk in verschillende bedrijven anders zal georganiseerd worden. Er zijn bv. studies die aanwijzen dat startersjobs er het meest onder zullen lijden, vooral in de bediendensegmenten, in hoofdzaak door de opkomst van AI. Sommige taken die starters doen, zullen door AI overgenomen worden. Maar anderzijds heb je die starters ook nodig, om later te kunnen doorgroeien. Want anders heb je over tien jaar geen *seniors* meer!

Ook bij de *blue collar* neemt de robotisering steeds verder toe, waardoor je arbeiders gaat moeten voorzien van de nodige *tools* en opleiding, zeker op IT-vlak, om hun job op een goede manier te kunnen blijven uitvoeren.

“Het is belangrijk dat mensen getriggerd worden om bij te leren.”



▲ RIKA COPPENS

Ik hoor je zeggen dat we de medewerkers van tools en vaardigheden moeten voorzien, maar is dat dan geen taak voor het onderwijs? Maar daar zien we dat de resultaten alleen maar achteruit gaan?

RIKA COPPENS: Het onderwijs is cruciaal, dat is zeker. Er zal meer in onderwijs moeten geïnvesteerd worden. Maar dat is niet zozeer een kwestie van financiële middelen, maar wel van aanpak. Het is belangrijk dat mensen *getriggerd* worden om bij te leren. Alles gaat zo snel vooruit dat het onderwijs slechts basiskennis en -vaardigheden kan bijbrengen. Mensen zullen voortdurend moeten bijstuderen. Het gaat toch grotendeels om de mindset: het losweken van nieuwsgierigheid, het bijbrengen van discipline en werkethiek. Als ik sommigen hoor, is ‘werken’ een vies woord geworden. Of neem nu het begrip ‘*work-life balance*’... het lijkt alsof ‘work’ geen ‘life’ meer is, geen ‘leven’ is. Wat is dat voor een tegenstelling? Het is alsof je stopt met leven op het moment dat je begint te werken. Ik noem het dan ook liever ‘*work-private balance*’. ►

Dus het onderwijs gaat de noden van de arbeidsmarkt maar gedeeltelijk kunnen oplossen?

RIKA COPPENS: Ik denk dat bedrijven dat inderdaad voor een stuk zelf zullen moeten doen en een opleidingsbudget moeten voorzien, hetgeen nu trouwens al vaak gebeurt. Maar de overheid zou ook best *incentives* geven voor bedrijven die die opleidingsinspanningen doen. Dat zal nodig zijn om mensen te begeleiden die een langere afstand hebben tot de arbeidsmarkt, zoals laaggeschoolden. Want die hebben we ook nodig om de welvaart in ons land op peil te houden. En dan zijn er nog de vele langdurig zieken, want dat is de olifant in de kamer: meer dan 500.000 werknemers zijn langdurig ziek, d.w.z. méér dan zes maanden ziek.

Hoe kan men dat probleem van de langdurig zieken volgens jou aanpakken?

RIKA COPPENS: Men wil nu de bedrijven bestraffen door hen vanaf maanden twee en drie meer te laten bij betalen. Oké, dat zien we in Nederland ook. Maar dan moet men bedrijven ook meer tools in handen geven om met die mensen in contact te komen, zeker als het om mentale issues gaat zoals *burn-out* of *bore-out*. Zodat men als werkgever veel sneller aan de slag kan gaan om een oplossing te zoeken. Dat zal niet eenvoudig zijn, maar het doel moet zijn om deze mensen opnieuw actief op de arbeidsmarkt te krijgen. Ik zou ook niet meer spreken van 'ontslag' in die situaties maar van 'transitie'. Dat is een heel ander stramien en past in een traject naar een nieuwe job, in hetzelfde bedrijf of elders.

**Hoe sta je tegenover arbeidsmigratie?
Zijn arbeidsmigranten een oplossing voor de vele knelpuntberoepen in Vlaanderen?**

RIKA COPPENS: Dat is een moeilijke discussie. Ik spreek ten andere liever van 'internationale tewerkstelling' in plaats van 'arbeidsmigratie'. Onlangs heeft de bevoegde Vlaamse minister beslist om het aantal erkende knelpuntberoepen flink te beperken. Daardoor zullen er minder reguliere arbeidsmigranten van buiten de EU hier kunnen komen werken. Bedoeling van het beleid is om hier de niet-actieven eerst te activeren. Dat is weliswaar een nobele doelstelling, maar is ook, vrees ik, vooral een symbooldossier. Want om hoeveel 'arbeidskaarten' gaat het hier? Tussen de 15.000 en de 20.000? Zoiets, eigenlijk weinig voor de hele Belgische arbeidsmarkt. Maar een veelvoud van die internationale werknemers komt binnen via een ander kanaal, nl. dat van de *internationale detachering*. Officieel schat men hun aantal op 200.000 buitenlanders die op die manier in ons land tewerkgesteld zijn. Maar het zijn er allicht dubbel zo veel.

Neem bv. een Tsjechische werkgever die Filipijnse arbeidskrachten op een Vlaamse bouwwerf of in de industrie heeft geplaatst, via die detachering. Dat is schering en inslag. Maar wat heeft de Belgische staat daar aan? Die Filipijnen worden – laag – betaald in Tsjechië, betalen hun belastingen en hun socialezekerheidsbijdragen ook in Tsjechië! Voor de NV België brengen ze nul euro op. En ze zijn natuurlijk goedkoper voor de Belgische ondernemer dan de werknemers die hier met een arbeidskaart komen werken,



of dan de Belgische werknemers, die uiteraard de Belgische lonen betaald krijgen en hun belastingen en sociale zekerheid in België afdragen. Er is bij die gedetacheerden ook weinig zicht op hun werk- en woonvoorwaarden ... tot er iets gebeurt.

De maatregel om het aantal knelpuntberoepen te beperken mist dus zijn doel?

RIKA COPPENS: Finaal zal de maatregel om knelpuntberoepen te beperken een averechts effect hebben: er zullen minder reguliere buitenlanders met een arbeidskaart naar hier komen en de incentive om nog meer te werken met onderbetaalde gedetacheerden zal toenemen. Daardoor zal de doelstelling om hier mensen te activeren niet gerealiseerd worden, want iemand uit België die duur is wordt dan afgewogen tegenover iemand die goedkoper is en niet gecontroleerd wordt. Het beleid zou zich dus beter richten op het herstellen van een gelijk speelveld, een *level playing field*, waardoor detachering ontmoedigd wordt en reguliere internationale rekrutering (met arbeidskaarten) aangemoedigd wordt. Er zouden dus zeker meer controles moeten komen op die internationale detachering. En er moeten bijkomende voorwaarden worden aan gesteld (voor die zogen. LIMOSA-bedrijven).

Iets over jouw studies aan KU Leuven, aan de faculteit FEB: hoe kijk je daar op terug? Heeft dat jou iets bijgebracht?

RIKA COPPENS: Positief! Het heeft mij bv. mijn man bijgebracht! (lacht). Ik heb hem tijdens mijn eerste dag in Leuven leren kennen! We zijn samen sinds 1991 en in 1998 getrouwd. Ik wou per se op kot gaan, en niet in Gent. Dus koos ik voor handelsingenieur want dat bestond nog niet aan UGent. Maar er zat meer achter mijn keuze: in het middelbaar onderwijs deed ik eigenlijk alle vakken graag, zowel wiskunde, wetenschappen als talen en algemene vakken. En de studie handelsingenieur gaf een voldoende mix van al die vakken. Ik heb altijd een breed interesseveld gehad. En na de studies heb ik vastgesteld dat er ook zeer ruime jobmogelijkheden waren.

Van professoren zoals **Chris Lefebvre** (boekhouden) en **Raymond De Bondt** (industriële organisatie) heb ik bijvoorbeeld veel opgestoken. In het laatste jaar hadden wij iets als 'materiaalkunde, energie, elektronica ...' met o.a. professor **François** van de burgerlijk ingenieurs. Dat boeide mij omdat daar wetenschappelijke kennis werd omgezet in realiseerbare productietechnieken.

Welk advies zou je willen geven aan de pas afgestudeerde economen?

RIKA COPPENS: Ga met veel goesting werken! Want dan zal je ook graag en veel werken.

DE VERWACHTE IMPACT VAN AI OP HR

RIKA COPPENS: "Ik verwacht dat de impact van AI op HR redelijk groot zal zijn, dat is eigenlijk nu al het geval. Ik zal een voorbeeld geven. We hebben een softwareprogramma dat ons jaarverslag oplaadt. Vervolgens kan ik vragen: 'Wat zijn de voornaamste topics in het jaarverslag, en giet dat eens in podcast-vorm.' Dan volgt een interview met twee stemmen, bijvoorbeeld een vrouw en een man, die in dialoog een podcast 'hosten' over House of HR en onze grote topics. Je kunt dat zelfs als een soort radio-uitzending brengen, en de luisteraars vragen laten stellen."

"AI heeft voor House of HR twee belangrijke gevolgen. Eén, jobs gaan veranderen. Wij moeten in de gaten houden welke nieuwe jobs zullen ontstaan, en welke eventueel zullen verdwijnen. Wij adviseren onze klanten door hen er op te wijzen wat de mogelijke gevolgen van AI voor hen kunnen zijn.

Ten tweede intern. Intern organiseren wij ons werk anders ten gevolge van AI. We gebruiken AI bijvoorbeeld voor het schrijven van vacatures op basis van een aantal parameters en 'in de taal van ons bedrijf'. We hebben onlangs gevierd dat wij onze 50.000ste vacature met AI hebben geschreven. Ook doen we aan *cv parsing*, waar we de juiste velden uit cv's halen om die weg te schrijven. Uiteraard gebruiken we AI ook om jobs en kandidaten te matchen.

We nemen nu ook interviews op en schrijven ze uit, zodat we onze consultants kunnen aanbevelen welke vragen zij best stellen om hun interviews nog kwalitatiever te maken, en er met de kandidaten een echt gesprek van te maken.

Wanneer we bijvoorbeeld drie kandidaten voorstellen aan een klant met een begeleidende email, wordt dat allemaal volledig met AI voorbereid. Maar onze HR-consulent moet wel nog altijd op 'send' drukken, en blijft dus inhoudelijk verantwoordelijk.

Zal dat bij ons jobs doen verdwijnen? Ik verwacht dat niet. Vooreerst is er de groei van ons bedrijf die we met onze mensen moeten opvangen. Daarnaast zal er meer tijd vrijkomen voor de *coffee time* waardoor we meer tijd zullen kunnen besteden aan onze kandidaten – en om met onze klanten in gesprek te gaan. Om hen alzo een betere service te kunnen bieden.

Ja, het is onvoorstelbaar wat nu al met AI mogelijk is. En we staan nog maar aan het begin.

Dat laatste is het beste recept als je een mooie carrière beoogt. Je moet nieuwsgierig blijven, bereid zijn om altijd bij te leren en niet blijven zitten in een job waar je geen plezier aan beleeft. Maar voor je vertrekt moet je jezelf de vraag stellen: 'heb ik de job wel alle kansen gegeven?'

Hier bij House of HR werken best wat economen, bv. in de financiële dienst, controllers bv. treasury analisten, accountants ... Ze moeten wél een beetje *Happy Rebel* zijn. HR staat bij ons voor Happy Rebel, dat wil zeggen dat je als medewerker de status quo regelmatig in vraag stelt. ◀

ANTWERPEN

Vegobel uit Duffel, biologische teelt van kruiden: ‘Wij leven letterlijk en figuurlijk van de groei’

BEN TUERLINGS EN FA QUIX

► Uitgerekend op de eerste dag met temperaturen van boven de dertig graden Celsius plande Ekonomika Alumni Antwerpen een bedrijfsbezoek aan de serres van Vegobel. Dit bedrijf uit Duffel teelt een honderdtal kruiden op biologische wijze en wordt gerund door drie broers Lauwers. Steven Lauwers is verantwoordelijk voor de sales en is tevens bestuurslid en voormalig voorzitter van Ekonomika Alumni Antwerpen: “Wij hebben vanaf de start 30 jaar geleden resoluut de kaart van het biologische en de duurzaamheid getrokken. Voor een product zoals kruiden lijkt mij dat eigenlijk de evidentie zelve. Bij ons vind je in het hele productieproces enkel natuurlijke hulpstoffen.”

Zo’n 70-tal economen waren op die hete donderdagavond 12 juni 2025 komen opdagen voor wat een uiterst interessant en vooral smaakvol bedrijfsbezoek is geworden.

Het bedrijf Vegobel is in 1995 gestart met de teelt van kruiden en werd steeds verder uitgebreid tot nu, anno 2025. Het eerste kruid dat verbouwd werd was basilicum. Vandaag worden bij Vegobel evenwel niet minder dan een honderdtal kruiden geteeld. STEVEN LAUWERS: “Maar de bulk van de verkoop hangt toch af van een 10 à 15 kruiden. Sommige kruiden zijn niches die bepaalde specifieke klanten vragen, maar die we graag met hen verder ontwikkelen. Op deze manier is citroenverbena bijvoorbeeld begonnen op vraag van enkele horeca-klanten, en is intussen een vaste referentie bij verschillende supermarkten.”

Als we spreken over klanten, dan gaat het quasi uitsluitend over B2B. Vooral supermarktketens, maar ook groothandels die tuincentra en horeca bedienen.

FAMILIEBEDRIJF

Steven Lauwers leidt het bedrijf samen met nog twee andere broers, **Tuur** en **Wim Lauwers**. Onderling hebben ze de taken verdeeld in functie van hun competenties. Zoals gezegd neemt Steven de verkoop en de klantenprospectie voor zijn rekening, terwijl Wim de teelten opvolgt. Tuur is de technische man. Recentelijk zijn ook **Isabel Lauwers**, dochter van Steven, en **Louis Lauwers**, zoon van Tuur, het familieteam komen vervoegen. De continuïteit is dus verzekerd. Er zijn nog twee andere broers, **Peter Lauwers**, voormalig topman bij KPMG die ook voorzitter van Ekonomika Antwerpen is geweest, en **Chris**, alumnus aan de KU Leuven, maar niet van onze faculteit FEB, die in Amerika werkt en woont.

BIO ALS TROEF

Wat zijn nu de grote troeven van Vegobel? STEVEN LAUWERS: “Bio. Alles bij ons is biologisch; wij zijn een bio gecertificeerd bedrijf. Biologische teelt komt de smaak van de kruiden alleen maar ten goede.

Trouwens vind ik het eigenlijk maar normaal dat een bedrijf dat verse kruiden teelt kiest voor 100% biologisch. Zo kunnen we de consument 100% smaak, aroma en ‘genieten’ verzekeren, zonder zich zorgen te moeten maken over mogelijk schadelijke stoffen. Nochtans doen niet alle concurrenten dat en zeker niet die uit het (verre) buitenland, zoals in Zuid-Europa, Kenia, Marokko of andere ... We gebruiken ook uitsluitend biologische gewasbeschermingsmiddelen. Bijvoorbeeld larven die schadelijke mijten of luizen opeten.”

Broer Wim vult aan: “Het is belangrijk dat we die biologische beschermingsmiddelen zo vroeg mogelijk in de teelt van onze kruiden inzetten. Op die manier krijgen schadelijke insecten geen kans. En dat lukt ons zeer goed. Zo kunnen we preventief de meeste plagen of ziektes voorkomen. Dat is essentieel, want curatief ingrijpen wanneer een ziekte of plaag zich effectief voordoet, is met biologische middelen minder gemakkelijk te realiseren.”



▲ RONDLEIDING IN DE OMVANGRIJKE SERRES VAN VEGOBEL

INNOVATIE

Wat bij de rondleiding in het bedrijf opvalt, naast de enorme omvang van de serres, zijn de lange productielijnen. In het begin van de teeltlijnen worden de jonge kruiden in potjes gezet en die schuiven langzaam verder op in de productielijn terwijl ze groeien. Op het einde van de productielijn worden de volgroeide plantjes van de band gehaald, in dozen of zakken verpakt en uiteindelijk op paletten gezet. Tuur: “Dat is wat we noemen ons ‘doorschuifstelsel’. Dat is zeer efficiënt en ergonomisch voor de medewerkers die de kruiden op het einde van de lijn oppikken en verzendklaar maken.”

De rondleiding passeerde ook via een nieuwe afdeling. “Dit is een heel nieuwe technologie, een *meerlagen-teelt*.

Er worden kruiden geteeld in verschillende lagen boven elkaar. Je teelt als het ware in de hoogte, waardoor dezelfde oppervlakte efficiënter benut wordt. Ook kunnen we deze teeltmethode beter conditioneren, waardoor er minder CO₂-uitstoot en waterverbruik is. Dat maakt deze manier van telen zeer duurzaam. Het is wel een heel dure technologie, maar ze laat toe om op eenzelfde grondoppervlak veel mee te telen dan met onze klassieke doorschuifsystemen.”

Deze teeltmethode speelt ook in op innovaties die klanten aandragen. Steven: “De snelle opkomst van foodboxen en verspakketten vormt een nieuwe markt. Daar is ook vraag naar verse kruiden, maar niet naar de grote planten die wij doorgaans kweken.

Dus hebben we nu verschillende lijnen met kleinere potjes met een hoeveelheid kruiden voor één portie, ideaal voor een maaltijdbox of verspakket.”

Na de rondleiding trakteerde Vegobel de ‘uitgedroogde en uitgehongerde’ economen op heerlijke drankjes en een exquise en kruidige walking dinner. ►

**“Ik vind het
maar normaal
dat een bedrijf dat
verse kruiden teelt
kiest voor 100%
biologisch.”**

TROUWE KLANTEN

STEVEN LAUWERS: “Het biologische is weliswaar onze grootste troef. Maar we hebben natuurlijk ook onze omvang als troef waardoor wij grote volumes kunnen aanbieden. Wij zijn in de sector een redelijk groot bedrijf en de klanten weten dat. Trouwe klanten kunnen er op rekenen dat wij blijven leveren. Dit bewees de intense coronaperiode, waarin de partnerships met onze grote klanten werden bevestigd en versterkt.”

En hoe zit het met de druk van de klanten, vaak grote bedrijven? Steven: “Die is hard. Anderzijds streven we toch naar partnerships met onze klanten. We hebben elkaar nodig, wat we nog meer zijn gaan beseffen in de coronaperiode. Het was essentieel om goed samen te werken terwijl we met verschillende belemmeringen rekening moesten houden. Op deze manier zorgden we er samen met de klanten voor dat de consumenten bediend bleven.”

‘ONZE MENSEN, ONS KAPITAAL’

“Elke dag leveren wij verse kruiden. Toen we daar eind jaren '90 mee startten was dat nog iets nieuws. Consumenten kenden toen enkel gedroogde kruiden in potjes. De business van verse kruiden bleef groeien, tot op heden. 's Morgens wanneer onze mensen toekomen, hebben we vaak nog geen enkele bestelling binnen. Nochtans weten we dat we enkele uren later vrachtwagens zullen moeten vullen. In de loop van de dag komen de bestellingen binnen die dan 's anderendaags in de winkel moeten liggen. Dat is best wel een pittig traject. Elke dag opnieuw leveren wij een logistiek huzarenstuk af”, vertelt Steven Lauwers.

Vegobel heeft zo'n 60-tal medewerkers in dienst en die komen een beetje van overal. “Zeer goede werkers”, bevestigt Steven. “De meesten zijn begonnen als flexibele seizoenarbeiders/sters



▲ STEVEN LAUWERS

maar zijn nu vast in dienst. Wij weten hoe belangrijk onze werknemers voor ons zijn, dus doen wij ook inspanningen om ze bij ons te houden. ‘Retentiemanagement’ noemt men dat tegenwoordig.” (lacht)

DUURZAAM

Biologisch én duurzaam. Steven Lauwers: “Ik weet het, het woord ‘duurzaamheid’ duikt tegenwoordig overal op, te pas en te onpas. Maar bij Vegobel willen we dat toch zo concreet mogelijk maken. Het water dat wij gebruiken wordt volledig gerecupereerd.

Wij doen aan CO₂-reductie door onze eigen ‘elektriciteitscentrale’ (warmtekraftkoppeling) waarmee we onze eigen elektriciteit opwekken. Dat doen we ook met twee hectare aan zonnepanelen. In de zomer hebben we die stroom weinig of niet nodig en kunnen we die verkopen. Dat zorgt ervoor dat we onze energiekosten in de winter kunnen drukken. Ook onze verpakkingen zijn duurzaam. De potjes lijken op plastic maar ze zijn CO₂-neutraal, want ze zijn gemaakt van gerecycleerd materiaal en opnieuw recycleerbaar via de blauwe PMD-zak”, aldus een enthousiaste topman. ◀

ANTWERPEN

Indrukwekkend bezoek aan DEME: innovatie op het snijvlak van land, water en energie

BEN TUERLINGS

► Niet minder dan 80 Ekonomika Alumni werden eind mei 2025 hartelijk ontvangen bij DEME, in het mooie gebouw *The Lookout* in Zwijndrecht. Na een heerlijk glaasje bubbels werden we meegenomen in het boeiende verhaal van één van de meest innovatieve bedrijven van ons land.

De toon werd gezet met een verrassend artistieke introfilm waarin de stemmen van land en water elkaar ontmoetten in een bijna poëtische vertelling – een mooie metafoer voor DEME's werkterrein.

VEEL MEER DAN BAGGERBEDRIJF!

Vervolgens gaven **Carl Vandenbussche** (Investor Relations) en **Frederic Dryhoel** (Communication) ons een inspirerende inkijk in de wereld van DEME. Wat begon als een baggerbedrijf is vandaag een wereldspeler in **marine engineering, offshore energie en milieuprojecten**. De indrukwekkende cijfers – 5.800 medewerkers, actief in meer dan 80 landen met een omzet van meer dan 4 miljard euro – maakten duidelijk dat DEME een toponderneming is die blijft groeien en innoveren. Hierna een overzicht van de kernactiviteiten van DEME.

Offshore Energy

DEME speelt een sleutelrol in de uitbouw van offshore energie. Ze bouwen en ontwikkelen **windparken op zee**, waaronder drie voor onze Belgische kust. Via het **Ventilus-project** wordt de opgewekte energie aan land gebracht, en met de bouw van het **Princess Elisabeth Eiland** bereiden ze zich voor op een nieuwe energiehub op zee.

Dredging & Infra

Als specialist in baggerwerken en maritieme infrastructuur realiseert DEME wereldwijd **grootschalige projecten**. Hun schepen zijn uitgerust om efficiënt te werken in uitdagende omstandigheden, zoals op rotsbodems. Een van de blikvangers is de aanleg van de **Fehmarnbelt-tunnel**, een indrukwekkend project van 18 km dat Duitsland met Denemarken verbindt en de **Oosterweel-tunnel** gebouwd in Zeebrugge om in Antwerpen minutieus te moduleren.



▲ EEN KIJKJE ACHTER DE SCHERMEN BIJ EEN WERELDSPELER IN MARINE ENGINEERING

Environmental

DEME zet sterk in op milieuprojecten met focus op circulaire oplossingen en grondreiniging. Er wordt volop geïnvesteerd in toekomstige milieuvriendelijke technologieën zoals **groene waterstof**. In Gent verwerken ze jaarlijks 300.000 ton vervuilde grond via innovatieve **zuiveringstechnieken** zoals actieve koolstof.

Concessions

Met langetermijnprojecten zoals **deep sea harvesting** (ontginning van metalen op 5 km diepte) zet DEME volop in op innovatie.

Afsluitend liet DEME ook op **financieel vlak** een sterke indruk na. Wat vooral blijft, is de fenomenale omzetgroei: van €2,7 miljard in 2022 naar maar liefst €4,1 miljard in 2024. Bovendien komt 42% van die omzet uit duurzame activiteiten – een opvallend hoog cijfer volgens de EU-taxonomie.

EEN WARME AFSLUITER

Na de boeiende presentatie werden de aanwezigen verwend met een heerlijke walking dinner. Tussen hapjes en babbels door was het vooral fijn om vertrouwde gezichten opnieuw te zien en bij te praten met mede-alumni.

Oprechte dank aan DEME, Carl Vandenbussche en Frederic Dryhoel, voor de warme ontvangst, inspirerende inzichten en het unieke kijkje achter de schermen van een Belgische wereldspeler. Ekonomika Alumni wenst DEME nog veel succes! ◀

“Manufacturing matters”

Interview met prof. em. Marc Lambrecht over academisch onderwijs, onderzoek en over de toekomst van de industrie

FA QUIX

► We ontmoeten prof em. Marc Lambrecht in zijn ruime woning in het landelijke Holsbeek nabij Leuven. Naar zijn zeggen spendeert hij een niet onaanzienlijk deel van zijn tijd in zijn grote moestuin. Dit jaar wordt hij 76 maar pas vorig jaar is zijn emeritaat-met-opdracht ten einde gekomen. “Ik volg mijn vakgebied, Productie en Logistiek, nog van nabij op, maar ik heb geen operationele taken meer zoals lesgeven of thesissen begeleiden.” We hadden een lang gesprek over zijn ‘leven en werken’, en over de toekomst van onze industrie.

MARC LAMBRECHT: Ik ben een West-Vlaming afkomstig uit Tielt. Mijn middelbare studies heb ik in het Sint-Jozefscollege in Tielt gedaan. Na die studies wilde ik de zaak van mijn vader verderzetten, een groothandel in wijnen en likeuren, een aangename business (lacht). Maar mijn vader zag dat niet zitten. Als groothandel leverden we aan de kruideniers en zo. Maar die waren aan het verdwijnen bij de stormachtige opkomst van de supermarkten. Mijn oudste broer deed handelsingenieur in Leuven en ik ben hem gevolgd. Dat was in september 1968, het iconische jaar van de studentenrevolte van mei '68. Die revolte was dan wel voorbij maar het was toen toch nog woelig in Leuven.

Mijn kandidatuursdiploma (nu bachelor) was er nog één van economie én sociologie. Nu zijn dat aparte faculteiten. Ik ben afgestudeerd in 1972. En ben dan begonnen als assistent bij prof **Jacques Vander Eecken**, bij de studenten gekend als ‘de Jackie’, die later voorzitter van het departement is geworden en vele jaren decaan van FEB is geweest.

Ik heb vanaf mijn eerste werkdag tot de laatste van Jacques met hem samengewerkt. Hij is 1995 veel te vroeg van ons heen gegaan. Jacques kwam van de Verenigde Staten en bij hem moest het vooruit gaan. Hij was voor sommigen misschien wat controversieel, maar ik vond hem een fantastische kerel. En we hadden een vaste afspraak om mekaar één keer per week te zien. Er mocht gebeuren wat wilde, die afspraak moest doorgaan. Ik heb dus veel van hem geleerd, hij was mijn grote voorbeeld.

PRODUCTIE EN LOGISTIEK

In 1976 heb ik gedoctoreerd en ben ik in het departement toegepaste economie gebleven, eerst als eerstaanwezende assistent, en dan zoals het academische carrièrepad het voorschrijft: drie jaar later als docent, nog drie jaar later als hoogleraar en nog eens drie jaar later als gewoon hoogleraar. Ik heb die functie uitgeoefend tot 2012 maar heb daarna nog wat les gegeven. Daarna werd ik professor emeritus met opdracht, tot vorig jaar.





▲ PROF. EM. MARC LAMBRECHT

Ik heb dus mijn hele beroepsloopbaan aan de KU Leuven gewerkt, in TEW en Handelsingenieur in het vakgebied Productie & Logistiek (P&L). Van in den beginne waren wij kwantitatief bezig en leunden nauw aan bij statistiek en operationeel onderzoek. Dat was toen nog een beetje een buitenbeentje. We zijn vrij klein begonnen, met **Willy Herroelen**. Later zijn o.a. **Erik Demeulemeester** en **Ivo Dierickx** er bij gekomen. Daarna volgden **Nico Vandaele** en **Robert Boute** (die mijn opvolger werd) en daarna nog anderen. Vandaag telt deze vakgroep P&L toch zo'n twintigtal personeelsleden

Mijn specialiteit zijn de *Supply Chain-netwerken*. Daarin staat het concept 'doorlooptijd' centraal, en de *lead time reduction*. Het zijn geen lineaire structuren, en dat is dus de reden waarom het om netwerken gaat. Dat gebeurde in een context van toenemende globalisering, die nu deels ter discussie staat.

Mijn insteek was altijd tweevoudig: één, wat we doen moet wetenschappelijk onderbouwd zijn, en twee, het moet innovatief en economisch relevant zijn. Daar heb ik steeds over gewaakt. ►

“Ik hechtte veel belang en aandacht aan lesgeven. En dus bereidde ik elk college goed voor, als een ambachtsman.”

“Wat mij opvalt is de mondigheid van de hedendaagse student”

HOOGTEPUNTEN

Mijn focus lag altijd op onderzoek en onderwijs in mijn vakgebied. Bijzonder was toch **de Edelman Award** die ik samen met collega Nico Vandaele in ontvangst heb mogen nemen. Dat vond ik toch een formidabele erkenning van ons onderzoekswerk in de *management sciences*. We hadden een grondig onderzoek over doorlooptijden gedaan voor de Amerikaanse onderneming **Dana Corporation** dat schakelmachines voor voertuigen maakt. We werden finalist van deze competitie. Later verscheen er een artikel in een Belgisch tijdschrift met als titel “Dana winner” (een knipoo).

Maar naast onderwijs en onderzoek wordt van een academicus ook verwacht dat hij/zij aan maatschappelijk dienstbetoon doet. Dat kan bijvoorbeeld bestaan uit het opnemen van een verantwoordelijke functie binnen het departement/faculteit/universiteit. Zo ben ik voorzitter geweest van het departement TEW, van de onderzoeksraad, van de onderwijsraad, het industrieel fonds dat doctoraten financiert in samenwerking met de industrie. Ik ben ook tweemaal directeur geweest van het MBA-programma. En ik heb ook een rol gespeeld bij de totstandkoming van de huidige geïntegreerde faculteit FEB samen met de toenmalige decaan Filip Abraham, en met Patrick Van Cayseele van het departement Economie (*noot: zie ook het interview met prof. em. Filip Abraham in ECONnect 2 – 2025*). Ik was ook voorzitter van de ‘academiseringscommissie’ die het academische karakter van de hogescholen naar omhoog moest brengen.

Een ander hoogtepunt waren de leerstoelen die ik (mee) heb mogen ontvangen, zoals die met **Atlas Copco**, die in 2009 gestart is. Dit topbedrijf uit de industrie zit nu al aan zijn vijfde mandaat van samenwerking met onze vakgroep. Zo theoretisch is onze vakgroep dus niet wanneer we tot in de bestuurskamers van zo’n belangrijke bedrijven aan bod komen. Ook hier geldt dat we én wetenschappelijk én economisch relevant willen zijn.

ONDERWIJSAWARDS

MARC LAMBRECHT: Tja, dat **Gouden Krijtje** dat ik inderdaad elk academiejaar van de Ekonomika-studenten in ontvangst mocht nemen als ‘beste lesgever’! Of mij dat plezier deed? Ja, zeker wel! Wat was mijn geheim? Veel oefenen! Een sportman die een topprestatie wil leveren moet toch ook veel oefenen? Ik hechtte veel belang en aandacht aan ‘goed lesgeven’. En dus bereidde ik elk college goed voor, als een ambachtsman. Zelfs vakken die ik al jaren gaf, bereidde ik telkens opnieuw grondig voor. Veelzeggend is dat oud-studenten vele jaren later tegen mij komen zeggen: ‘Ah professor! Ik ging altijd naar uw les!’ (lacht). Dat was dan vooral voor het verplichte vak ‘Productie en voorraadbeheer’. Ik schat dat ik aan ruim zo’n 20.000 studenten les heb gegeven, laat ons zeggen een groot voetbalstadion vol!

De appreciatie van de studenten heeft zich ook uitgedrukt in een **erelint van Ekonomika** dat ik van het praesidium bij mijn afscheid heb ontvangen. Daar ben ik best wel trots op.

Op het vlak van onderwijs is er nog veel vooruitgang mogelijk, de kwaliteit kan zeker nog verbeteren. Maar in tegenstelling tot onderzoek en maatschappelijk dienstbetoon is ‘goed onderwijs’ moeilijker te meten. Die onderwijsawards van de studenten zoals het Gouden Krijtje zijn op dat vlak een belangrijke graadmeter.

VAKGROEP P&L

Binnen Ekonomika Alumni opereert een **vakgroep Productie&Logistiek (P&L)** in samenwerking met de faculteit FEB.

MARC LAMBRECHT: Ik ben medeoprichter van de vakgroep P&L. Zo’n viertal keer per jaar organiseert deze vakgroep high level seminars. Maar sinds corona is het moeilijker geworden om die activiteiten te organiseren, en er volk naartoe te krijgen. Ook bedrijven bezoeken is er niet gemakkelijker op geworden. In coronatijd zijn we moeten overschakelen op online meetings, en dat was een succes: we hadden tot boven de 100 deelnemers. Maar nadien werd het moeilijker, en zeker om de mensen fysiek naar de seminars te krijgen die meestal in Leuven plaatsvinden. Ik vrees dat corona daar voor een blijvend effect heeft gezorgd.

GLOBALE OPLOSSINGEN

Wat ik ook nog doe is mee jureren voor de **P&L-thesisprijs** die elk jaar wordt uitgereikt. Lange jaren was ik er voorzitter van. De jury telt vijf leden uit de bedrijfswereld en elke collega kan vooraf één thesis selecteren om deel te nemen aan de prijs. Die kandidaten krijgen dan de gelegenheid om hun thesis te pitchen en de beste presentatie krijgt de prijs. Wat mij daarbij opvalt is de mondigheid van de hedendaagse student. In de les zijn de studenten wel nog steeds 'wat stil'. Maar in zo'n pitch maken ze indruk: ze brengen een relevant probleem aan, bouwen hun case goed op, zoeken naar doordachte oplossingen. En ze kunnen ook goed presenteren. Ik zie zeker geen 'verval' tegen vroeger, wel integendeel.

Een verschuiving die ik in mijn vakgebied zie, is de volgende. Vroeger zocht men naar **'incrementele' verbeteringen** (stapsgewijze verbeteringen) om te komen tot een 'optimaal' resultaat. Dat woord 'optimaal' hoor ik bijna niet meer. Nu geeft men voor een probleem een zo breed mogelijke omschrijving en kijkt men hoe men – wetenschappelijk verantwoord – een oplossing hiervoor kan vinden. En soms zijn dat dan **'globale oplossingen'** tegenover die 'incrementele' vroeger.

KUNST

Waar ik naast mijn moestuin nu mijn tijd aan besteed? Onder andere aan kunst. Niet dat ik actief kunstenaar ben, maar mijn echtgenote en ik gaan graag en vaak naar musea. Kunst maakt mensen blij. De periodes na de beide wereldoorlogen interesseren mij het meest. Waarom? De oorlogen hebben de wereld veranderd. Kunstenaars namen daarop het initiatief om de wereld opnieuw op te bouwen, met hun kunst. Er was toen een explosie van creativiteit met vele kunststrekkingen die toen zijn opgestart waarvan sommigen het misschien maar een jaar hebben volgehouden. Sommige nieuwe kunsttijdschriften haalden maar een drietal nummers. Maar die vernieuwing, dat optimisme, die blijheid in die naoorlogse periode vind je vooral in de kunst. En dat vind ik fascinerend. ◀

DE TOEKOMST VAN DE INDUSTRIE IN BELGIË EN IN WEST-EUROPA

Marc Lambrecht: De industrie stond natuurlijk altijd centraal in mijn vakgebied Productie en Logistiek. En het is juist dat onze industrie vandaag onder druk staat, niet alleen in Vlaanderen maar in heel West-Europa. We horen vele verhalen van sluitingen van fabrieken of grote herstructureringen. Met als gevolg dat het relatieve belang van de industrie in de economie afneemt. In relatief belang maar daarom niet in absolute cijfers, want dat blijft eerder op peil. Vandaag staat de industrie in België voor circa 13% van het bbp, met zo'n 570.000 directe jobs.

Maar de term 'industrie' is ook maar een classificatie, om internationaal te kunnen vergelijken, met die fameuze NACE-codes. Alles wat begint met 'Het vervaardigen van...' valt dan onder 'industrie'. De rapportering zal in de toekomst wel wat breder worden.

Nu, er zijn vooraanstaande stemmen, zelfs onder economen, die de achteruitgang van de industrie niet zo erg vinden. En zelfs zover gaan door te zeggen dat we eigenlijk geen industrie meer nodig hebben. Voor alle duidelijkheid, ik behoor daar **niet** bij. Ze zeggen: 'Je kan alles elders in de wereld kopen. Waarom wil je dat persé zelf willen maken?' Importeren en outsourcen dus. Daartegenover zet ik: 'Manufacturing Matters' (naar een goed gedocumenteerd boek van Stephen Cohen en John Zysman).

Het befaamde Amerikaanse MIT (Massachusetts Institute of Technology) poneerde hier een aantal jaren geleden het volgende: 'If a nation wants to live well, it must produce well.' Want zonder industrie kunnen we onze export ook vergeten.

Maar wat vooral onderschat wordt, is het enorme aantal dienstenjobs die louter bestaan dankzij de industrie. Al dat goederentransport bijvoorbeeld, de verzekering en de financiering ervan, de distributie, research and development, en de aanverwante diensten zoals IT, milieu-advies, consulting over optimalisering van productie- en logistieke processen. Schrap je de industrie, dan schrap je ook een heel groot deel van die dienstenjobs.

Als je al die indirecte jobs optelt bij de directe jobs dan kom je niet op 13% uit maar op quasi 50% van onze economie die van de industrie afhangt. De NACE-indeling onderschat de globale industrie. We moeten de globale 'supply chain' bekijken, het gebruik van input-output-tabellen zou al een stap vooruit zijn, zo besluit Marc Lambrecht.

“Amuseer je, groei gezond,
en blijf jezelf”.

Een gesprek met Jan Verlinden, de man achter het limonademark Ritchie

FREDDY NURSKI EN FA QUIX

► We ontmoeten Jan Verlinden op de ambachtenzone in Haasrode, niet ver van de oprit van de E40. Het was even zoeken naar zijn bedrijf, maar dan viel de bestelwagen voor de deur op met een groot logo van Ritchie, het limonademark dat hij negen jaar geleden lanceerde. Flux en ontspannen leidt Jan ons door het magazijn de trap op naar zijn kantoor. “Ik ben een eenmansbedrijf en ik wil dat zo houden. Onze omzet benadert de 7 miljoen euro, maar mijn zaak heb ik zo opgebouwd dat ik verdere groei alleen aankan.”

Jij startte *Ritchie* op met een duidelijke visie.
Wat waren de kernprincipes waarmee je begon?

JAN VERLINDEN: Ik had vier dingen in mijn hoofd die ik absoluut wilde aanhouden: me amuseren, zorgen dat de business niet ontspoorde, plezier hebben in de marketing, en gestaag groeien maar ‘geen zotte dingen doen’, waarmee ik bedoel: geen zotte kosten maken die het risico voor mijn bedrijf vergroten. Sommige ondernemers starten een project met veel potentieel, bouwen er meteen een team rond en denken dat succes volgt. Maar als je omzet die groei niet ondersteunt, dreig je kopje onder te gaan. En dan moet je ineens kapitaal ophalen of een andere koers varen. Dat is niet mijn stijl.

Hoe ben je op het idee gekomen om met Ritchie te starten?

Op een bepaald punt in mijn professionele loopbaan stelde ik mij de vraag: ‘Wat wil ik nu nog doen?’ Ik had voor verschillende multinationals gewerkt, vooral in de marketing (zie Kader ‘BIO Jan Verlinden’), en op een keer had ik een fotoboek van mijn jeugd vast en zag een foto waar ik als kind mijn favoriete limonade in de hand had, Ritchie genaamd. Ik dacht toen bij mezelf: ‘Waarom zou ik niet proberen om de favoriete limonade van mijn jeugd opnieuw op de markt te brengen?’ Ik kom uit een brouwersfamilie en bij ons stond kwaliteit van het product altijd bovenaan. Ik dacht ‘Er zijn in de frisdrankenwereld bv. super premium tonics, waarom zou dat ook niet kunnen lukken voor limonade, een limonade voor het top-nichesegment?’

En dus ben ik ‘gesprongen’, 9 jaar geleden, en zelf met Ritchie begonnen. Ritchie werd na WOII door brouwerij Tielemans gelanceerd, en kwam via overnames in mijn familie terecht, maar verdween in de jaren '70. In onze familie brouwerij hadden we nog andere limonademarken en de focus lag eerder op die merken.

DAVID TEGEN GOLIATH

Dat is toch geen evidente keuze, in een markt waar grote, multinationale spelers de limonademarkt domineren?

Juist. De eerste vier-vijf jaar was het zwoegen om het merk en het bedrijf op te bouwen. Ik verkoos om het langzaam aan te doen. Ik ging toen letterlijk de boer op, van café tot café, met een rugzak vol limonadeflesjes, op de fiets naar Leuven en omstreken. Hoe ik die cafébazen overtuigd heb? Door hen te zeggen dat ‘Ritchie de betere frisdrank is’, en dat een Ritchie-limonade drinken ‘een belevenis’ is. En ik heb ook een goed product, dus heb ik ze één voor één kunnen overtuigen.

Ik heb ook wel het geluk gehad dat ik al na 4 maanden in de OKAY-winkels een zomerassortiment mocht plaatsen. Dat was een geluk, maar toch ook een gevaar: ik was nog niet klaar voor een nationale distributie van mijn limonade, dus de kans op mislukking was groot. En dan zou ik ‘verbrand’ geweest zijn voor de toekomst. Maar het is me gelukt.



▲ JAN VERLINDEN EN FREDDY NURSKI

ODOO

Hoe krijg je het als eenmanszaak allemaal georganiseerd?

Organisatie is inderdaad alles. Ik ben *lean* georganiseerd. In feite besteed ik zowat alles uit, productie, botteling, logistiek, allemaal in onderaanneming. Ook mijn sociale media besteed ik grotendeels uit, omdat dat zeer tijdrovend is. Ik heb ook wel twee vertegenwoordigers, maar die werken op zelfstandige basis.

Ik run dus alles zelf, mét hulp van goede software. Mijn volledige bedrijfsvoering loopt via ODOO, een ERP-pakket waar ik enorm tevreden over ben. Van orderverwerking, magazijninstructies, transport, facturatie tot voorraadbeheer — alles zit erin. Het systeem is zo opgezet dat het bijna autonoom draait. Ik ben nu zelfs bezig met een AI-laag erbovenop te leggen die bepaalde repetitieve taken overneemt. Op termijn moet alles blijven draaien, zelfs als ik er niet ben!

“Sociale media: allemaal goed en wel, maar het verschil wordt nog altijd gemaakt in de traditionele massamedia.”

Jouw communicatie op LinkedIn valt op. Heel authentiek, veel volgers (bereik van meer dan 100.000), ook veel reacties. Is dat bewust zo opgebouwd?

Ik ben daar lang geleden mee begonnen, maar het is de laatste tijd wat geëxplodeerd. Mensen houden van verhalen — en zeker van het underdogverhaal. En zeg nu zelf: een Belg die probeert een frisdrank op de markt te zetten? Dat is een zeldzaamheid. De frisdrankenmarkt is gigantisch, maar zó gesloten. Iedereen kent Coca-Cola, Pepsi, misschien nog een Orangina of Canada Dry. En dan is het op.

MARKETING-FILOSOFIE

Je zegt ook dat marketing vaak overschat wordt. Maar tegelijk doe je er zelf veel aan. Hoe rijm je dat?

Marketing is belangrijk, maar het is ook een *métier*. Wat me stoort, is dat veel start-ups denken dat een reclamebureau al het werk wel zal doen. Maar zo werkt dat niet. Je moet zelf weten wie je bent en waar je voor staat. Pas dan kun je dat vertalen in een goede campagne. En dat was ook een reden waarom ik mijn boek geschreven heb (Zie ook Kader ‘Bio Jan Verlinden’). Ik kreeg zoveel vragen van starters dat ik dacht: ik schrijf alles neer. Zo hoef ik niet telkens twee uur hetzelfde verhaal te vertellen (lacht). ►



BIO JAN VERLINDEN

Jan Verlinden is afkomstig van Lubbeek, maar heeft zijn humaniorastudies gedaan in Turnhout. Na zijn legerdienst heeft hij handelsingenieur gestudeerd aan de Leuvense FEB van 1987 tot 1991. Daarna nog de Vlerick Business School.

“Mijn ambitie was altijd om in marketing te gaan. Ik had aanbiedingen van Masterfoods en P&G”. Hij koos voor Masterfoods al moest hij toen wel eerst in de verkoop gaan werken, maar kreeg de belofte om te kunnen doorgroeien naar een marketingjob. “Op zich vond dat ik de juiste volgorde. Je kan een marketingjob niet echt goed doen als je niet in de verkoop hebt gezeten.

Maar uiteindelijk is Jan Verlinden na een tijdje ingegaan op een aanbod van BAT (British American Tobacco). Hij is dan ingestapt in het *European Graduate Trainee Program* van BAT, ook daar eerst in de verkoop en dan de marketing. “Ik heb o.a. in Portugal, Rusland, Kentucky gewerkt. Daarna volgden nog passages in Londen en Zuid-Korea. Na een pauze als consultant – waarvan de helft van de opdrachten voor BAT waren – ben ik teruggekeerd naar Londen voor drie jaar. Die buitenlandse projecten dat was een fantastische leerschool.”

Uiteindelijk kwam Jan terug naar België als marketingdirecteur bij PepsiCo. Zijn ervaring bij PepsiCo was positief tot een herstructurering België en Nederland samenbracht. Ja, in die multinationals gebeurt dat wel vaker. Zijn team presteerde beter dan het Nederlandse, maar zij kregen de jobs. Ik kreeg een titel als Europees marketingdirecteur Lay's, maar de inhoud was teleurstellend. En het is toen dat ik me de vraag stelde: ‘Wat wil je nu nog doen, Jan?’ Ik had 25 jaar marketingervaring. En het antwoord is gekend: Ritchie!”

Jan Verlinden heeft zijn ervaringen ook in een boek neergeschreven: **Jan Verlinden 'De Ritchie Story. Een verhaal dat bruist van lef in een competitieve markt', 189 pagina's, LannooCampus, 2024**

Wat is een campagne waar je echt trots op bent?

De samenwerking met Volkswagen, bijvoorbeeld. Voor de lancering van hun ID-bus hebben we een *limited edition Ritchie* gemaakt — slechts 8000 flesjes. Dat is begonnen via een contact bij hun marketingafdeling. Netwerking is belangrijk. En zoiets werkt alleen omdat het authentiek voelt, niet geforceerd. Of neem nu ouders die Ritchie-flesjes gebruiken als alternatief voor doopsuiker. Dat zijn kleine dingen, maar ze maken een groot verschil.

Die flesjes zijn ook erg herkenbaar. Hoe ben je daar toe gekomen?

Alles moet kloppen, het product, maar ook de vorm, het uiterlijke design. Ik heb het design van het flesje zelf ontworpen. Met in het achterhoofd ‘dat de mensen verliefd zouden worden op het flesje’. Het flesje roept nostalgie op. Dat was niettemin geen gemakkelijke beslissing. Zo'n mal waarmee de flesjes worden gemaakt kost gemakkelijk 50.000 euro. Maar het verschil met een standaardflesje is dag en nacht.

THE MASKED SINGER

Nog iets over ‘marketing’. Jij hebt daar uitgesproken meningen over?

Wel, marketing is, zoals ik al zei, een echt vak. Aan de universiteit was **Philip Kotler** de ‘marketing-goeroe’, zeg maar. Maar nu, met al die jaren op mijn teller, stel ik vast dat Kotler grotendeels “out” is. De nieuwe goeroe is **Byron Sharp**, met zijn boek *How Brands grow. What marketers don't know.* Hij spreekt bv. over ‘*mental and physical availability*’ om succes te hebben. Want vergis je niet: de kans om succes te hebben in nieuwe consumentengoederen is eigenlijk quasi nihil. Kleine merken hebben niet alleen minder klanten, ze hebben ook minder loyale klanten.

Die sociale media, dat is allemaal goed en wel, maar het verschil wordt nog altijd gemaakt in de traditionele massamedia. Om succes te hebben kan je niet langs *mass media*, zoals tv, radio, kranten, ... Je moet *top of mind* zijn bij de consument én makkelijk verkrijgbaar, zo leerde ik van Sharp. Dat is die ‘Mental en physical availability’.

Daarom investeer ik in zichtbaarheid via de populairste tv-programma's, zoals *The Masked Singer*. Dat bouwt herkenning op, die later omzet kan genereren. Je kan van het programma vinden wat je wilt, maar het is een kijkcijferkanon, met circa 1,5 miljoen kijkers elke week, weken aan een stuk. Een reclamebureau zou mij dat zeker hebben afgeraden, wegens te duur voor een klein merk, maar ik beslis autonoom, en nu, achteraf bekeken, kan ik zeggen: ‘dat was één van mijn beste beslissingen ooit.’ Zonder externe druk kon ik die gok nemen.

(Noot: in het weekend na het interview op 24 juni 2025 stond er een opvallende publiciteit van Ritchie in o.a. *Het Laatste Nieuws*, *Het Nieuwsblad* en op tv).

Jij post ook regelmatig over duurzaamheid en lokale productie. Zoals die discussie over de flesjes zonder statiegeld?

Ja, die post ging viraal. Iemand stelde een terechte vraag over het feit waarom onze flesjes niet onder statiegeld vallen. Ik heb daarop geantwoord zoals ik dat voelde, vanuit het hart, niet vanuit een marketingafdeling. En dat werkt. Mensen voelen wanneer iets oprecht is. En ze kopen liever van iemand die ze 'kennen'. LinkedIn helpt mij om dat verhaal te vertellen. Geen dure campagnes, gewoon de realiteit van ondernemen.

AUTONOME KOERS

Je hebt altijd gezegd dat je geen externe investeerders wou. Waarom zo uitgesproken daarin?

Omdat investeerders, hoe goed ze het soms ook menen, een andere logica volgen. Ze zitten erin om op termijn er uit te stappen. Terwijl ik er in zit om me te amuseren tot aan mijn pensioen. Een investeerder had bijvoorbeeld nooit de sponsoring van de Masked Singer goedgekeurd. Die investering was waanzinnig duur op dat moment – ik had de distributie nog niet om dat geld terug te verdienen. Maar het is uiteindelijk een van mijn beste beslissingen geweest. Overigens: op vragen voor sponsoring zeg ik in principe altijd neen.

Wordt Ritchie dan nooit een overnameprooi van Coca-Cola of AB InBev?

Dat is de vraag die ik het meest krijg. Maar nee, ik verwacht dat niet. Voor zulke mastodonten zijn wij gewoon niet relevant genoeg. Wij hebben 0,1% marktaandeel. Daar gaan zij zich niet op richten. Die willen groeien van bv. 75,2 naar 76%, niet van 75,2 naar 75,3%. Dus voorlopig is dat niet aan de orde. De CEO zal aan zijn marketingmanager eerder zeggen 'bedenk een campagne die ons naar die 76% brengt', in plaats van zich voor mijn 0,1% te interesseren.

Wat zijn uw ambities voor de komende vijf jaar?

Vooraf: mij blijven amuseren. Geen zotte dingen. Ik wil geen team van 20 mensen opbouwen dat mij onder druk zet. We bouwen verder zoals nu. Vandaag hebben we 0,1% marktaandeel in een markt van 4,2 miljard frisdrankconsumpties per jaar. Als ik het goed aanpak, zie ik potentieel tot 1%.” ◀

“Marketing is belangrijk. Je moet weten wie je bent en waar je voor staat.”

WAT KUNNEN DE STUDENTEN LEREN VAN DE ERVARINGEN VAN JAN VERLINDEN (RITCHIE)?

Jan, je hebt een economische achtergrond. Heeft die opleiding aan de KU Leuven jou geholpen?

Zeker. Ik ben een handelsingenieur van de faculteit FEB/KU Leuven, heb kwantitatieve productietechnieken gestudeerd (van 1987-91, toen handelsingenieur nog een studie van 4 jaar was). Heel theoretisch, dat wel, maar het heeft mijn denkpatronen gevormd. Nadien heb ik ook nog Vlerick gedaan – dat opende mijn blik. Niet zozeer de lessen zelf, maar de samenwerking met mensen van andere disciplines. Je leert anders kijken naar een probleem. En eerlijk, met beide diploma's op zak kom je hoog binnen in de bedrijfswereld. Zeker 'Vlerick' is een naam in de bedrijfswereld. Na mijn studies had ik mooie aanbiedingen van Mars en Procter & Gamble ... (zie Kader 'Bio Jan Verlinden')

Heb je geen spijt dat je niet eerder op zelfstandige basis begonnen bent?

Nee. Mijn ervaring bij grote bedrijven was onmisbaar. Daar leer je structuur, vak kennis, en discipline. Marketing is niet alleen een creatief vak, het is ook veel techniek. En dat leer je niet zomaar. Jongeren die meteen aan een start-up beginnen, missen vaak dat fundament. Als je een kans krijgt om in een groot bedrijf het vak te leren, grijp ze.

Jij hebt ook in het buitenland gewerkt. Heeft dat jouw blik verruimd?

Zeker weten. Ik heb gewoond in Louisville, Kentucky en in Zuid-Korea. Heel andere culturen. Je wordt uit je comfortzone gehaald en leert omgaan met onzekerheid. Toen ik aankwam in de VS kreeg ik de sleutels van een auto en een tijdelijk appartement. De dag erna moest ik op kantoor zien te geraken, zonder gps en zonder iemand te kennen. Dat dwingt je om zelfstandig te zijn. Hetzelfde in Korea: tien soorten zout in de supermarkt, allemaal in het Koreaans. Maar daar leer je het meest van (lacht).

Wat zou je studenten vandaag aanraden?

Zoek eerst de moeilijkheden op. Ga uit je comfortzone. Leer het métier in een groot bedrijf. En als je dan iets start, doe het met kennis van zaken. En vooral: amuseer je. Want als je enkel denkt aan exit en geld, dan word je ongelukkig. Ondernemen moet ook leuk blijven!

BOEKONOMIKA

Filmonomics. Een gesprek over film en economie met professor em. Patrick Van Cayseele

‘The Hateful Eight’ – Quentin Tarantino

FREDDY NURSKI EN FA QUIX

► **Professor Patrick Van Cayseele, emeritus sinds eind 2024, staat bekend als een onderzoekseconoom met een internationale reputatie en met een focus op harde economische theorie. Toch heeft hij enigszins verrassend zijn medewerking verleend aan een boek over ‘film en economie’ (*) Wat dreef hem daartoe?**

PATRICK VAN CAYSEELE: Mensen kennen mij inderdaad van mijn economisch onderzoekswerk inzake speltheorie, asymmetrische informatie en industriële organisatie. Maar na een tijd ontstaat er ruimte voor projecten uit pure interesse. Dit filmproject was voor mij een manier om mij eens te amuseren met iets verrassends.

Het is inderdaad verrassend. Waarom juist film?

Omdat het veld zo goed als onontgonnen is, zeker vanuit economisch perspectief. Er zijn tal van boeken over de filmindustrie: Hollywood is dan ook goed voor circa 3% van het BNP van de VS (en kan exporteren) maar economische analyse van films? Voor dit project hebben we verschillende internationale experts samengebracht die elk een film naar hun keuze mochten bespreken, mits de inzichten uit hun vakgebied op een toegankelijke manier werden uitgelegd, in relatie tot wat de film brengt. Er zijn zoveel economische inzichten die films kunnen helpen verklaren – en omgekeerd.

Wat bedoelt u daarmee?

Films reflecteren maatschappelijke structuren, machtsverhoudingen en uitvergroott gedrag van de protagonisten die er in acteren. Neem bijvoorbeeld *Citizen Kane* – dat gaat niet alleen over een man, maar ook over de industriële revolutie.

Once upon a time in the West over de macht van spoorwegbaronnen die doordat ze dromen van op hun spoorlijn de Amerikaanse Westkust te zien, die ook ontsluiten. Desondanks dat ze daarvoor over lijken gaan. *Dr. Strangelove* brengt escalatie van conflicten aan het licht tegen de achtergrond van nucleaire chantage ... Kortom, pure economie en speltheorie die (helaas) nog heel actueel is ook.

U verwijst ook vaak naar literatuur. Is er een link tussen uw eerdere werk over ‘economie en literatuur’ en dit filmproject?

In ons eerder boekproject over de economische interpretatie van literatuur hebben we iets gelijkaardigs gedaan: verhalen ontleden met een economische bril. Wat zijn de prikkels van de personages? Hoe functioneren markten binnen fictieve werelden? Ik heb toen het boek *Lijmen/Het been* van Willem Elsschot besproken. Maar film leent zich daar nog beter toe dan literatuur, omdat het zo visueel is.

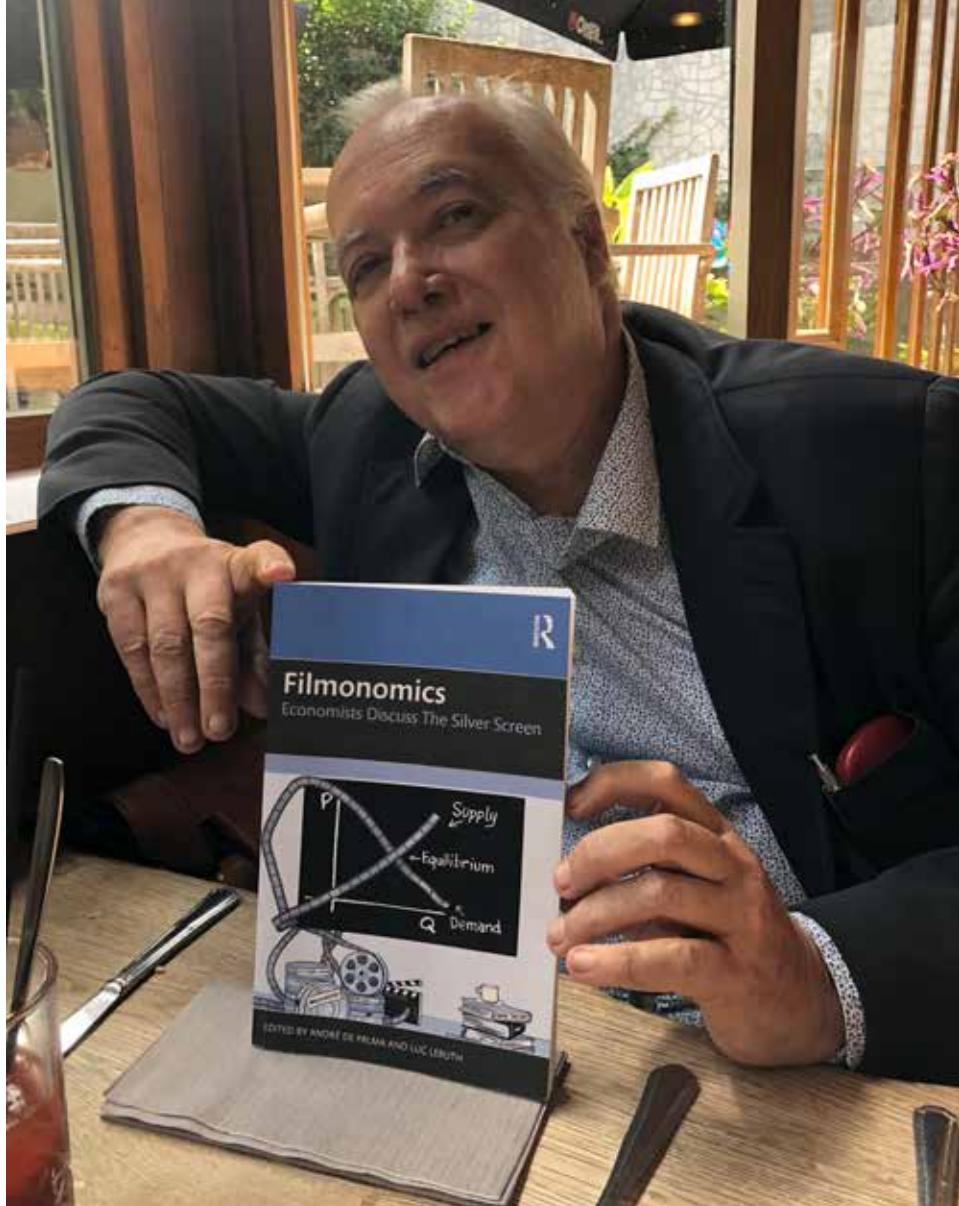
U hebt dit boek samen met anderen gemaakt?

Ja, het is een collectief werk. De opdracht was: geen formules, geen technische termen, enkel uitleg in gewone taal en maximaal 7.000 woorden. In totaal worden in het boek 19 films met een economische bril bekeken. De kunst is om complexe concepten begrijpelijk te maken voor een breed publiek.

En dat doet u aan de hand van bekende films?

Inderdaad. We hebben iconische films gekozen, films die een zekere culturele impact hebben gehad. Dat helpt om het publiek mee te krijgen.

“Het boek is een poging om economie dichter bij het leven van de mensen te brengen. Door film als prisma te gebruiken, tonen we dat economische logica overal zit – niet alleen in markten, maar ook in emoties, relaties, keuzes.”



Want veel economische inzichten zijn moeilijk toegankelijk zonder context of concreet voorbeeld. De twee *editors* zijn Luc Leruth en André De Palma. Maar ik raad ten stelligste aan om eerst de film te zien en dan pas de bespreking te lezen. Avinash Dixit (Princeton) zegt in de aanbeveling voor het boek op de omslag: “Bekijk of (her)bekijk de film en geniet dan van de diepere economische inzichten die de auteurs in het boek naar boven brengen”.

Hoe reageerden collega's op het project?

Verrast, maar positief. Frank Verboven, een collega-professor en goede vriend, zei: “Het boek is beter dan de film.” Dat vond ik grappig, want de film in kwestie was écht goed, namelijk *The Hateful Eight* van Quentin Tarantino. Nu is Franks boutade correct: meestal lezen we een boek en in onze verbeelding komt onze eigen interpretatie van de plot en de karakters tot stand. Indien de regisseur in zijn verfilming van het boek ver afwijkt van wat we in gedachten hebben komen we teleurgesteld uit de bioscoop. Maar Tarantino verfilmt geen boeken, hij schrijft de *screenplay* zelf.

Voor “The Hateful Eight” huurde hij eerst een schouwburg af en zette een aantal acteurs gewoon op een stoel op het podium om de dialogen uit te wisselen. Er kwam na de voorstelling een staande ovatie van de 200 aanwezigen. Toch wachtte Tarantino nog twee jaar met het maken van de film omdat hij maar niet kon beslissen over de *casting*. Uiteindelijk kwam die er. En met acht Oscar-nominaties kunnen we stellen dat hij de bal niet missloeg. Ennio Morricone zette er prachtige muziek onder.

Kreeg u de inspiratie hiervoor uit eerdere gesprekken of gebeurtenissen?

Op een receptie op de Nationale Bank kwam ik met Luc Leruth en Etienne de Callatay in gesprek. Zij werden de uitgevers van het boek “*Quand L'Economie nous est contée*”. Ze spraken over hun frustratie dat wij als economen doorgaan voor Filistijnen als het op cultuur neerkomt en daar ontstond het idee dat we met economische modellen niet enkel de werkelijkheid kunnen verklaren, maar ook fictie. ►

U bent dus ook vaak in contact met beleidsmakers?

Zeker, ik ken huidig gouverneur Pierre Wunsch van de Nationale Bank bijvoorbeeld al lang. We spraken over schaalvoordelen en productiviteit toen hij zijn doctoraatsproefschrift schreef. Hij was ook op die receptie en gaf ons later toen hij gouverneur was het forum van de Nationale Bank om het boek voor te stellen. Maar dat was juist voor Corona uitbraak en dat werd dus afgelast, evenals een intro op de Parijse boekenbeurs en interviews met RTL, de RTBF, enz. Toen een tegenslag, maar onze club bleef grotendeels samen en aangevuld met experts uit prestigieuze Amerikaanse universiteiten zoals M.I.T. en Northwestern pakten we films aan.

Welke filmfragmenten of scènes hebben u het meeste geraakt?

Dat is moeilijk te zeggen, want elke film in het boek toont iets anders. Maar wat me altijd treft zijn de kleine keuzes van personages die grote gevolgen hebben. En dat zie je bijvoorbeeld in *The Godfather*, maar evengoed in *La La Land*.

Welke films worden er zoal besproken?

Niet de minste, er zijn echte filmklassiekers bij zoals *A Clockwork Orange* en de reeds genoemde *Dr. Strangelove*, maar ook *The Last Samurai*, *Trading Places*, *Wall Street versus Des Hommes et des Dieux* (we zijn economen nietwaar?) ...

Hoe zou u het project zelf samenvatten?

Ik zou zeggen: het is een poging om economie dichterbij het leven van de mensen te brengen. Door film als prisma te gebruiken, tonen we dat economische logica overal zit – niet alleen in markten, maar ook in emoties, relaties, keuzes. En tegelijk is het ook gewoon leuk. Een intellectueel spel dat tegelijk toegankelijk is.

Wordt het boek goed onthaald?

De reacties zijn positief onder collega's die graag eens buiten de lijntjes kleuren. Ook de kritieken van collega's van Princeton University, Berkeley en Virginia zijn heel lovend. De uitgevers zelf bevelen het boek ook aan als extra lectuur voor derdejaars bachelor studenten die twijfelen of ze nog willen verder studeren voor een master in economie, gegeven dat ze zich afvragen of al de modellen die ze verwerkten als leerstof ook enige connectie met de realiteit hebben.

Bij het onderzoekswerk voor mijn bespreking van *The Hateul Eight (spoiler alert)*, waarin het over premiejagers gaat, ontdekte ik dat er in de VS een verkorte masteropleiding “premiejagen” bestaat. Ik heb dan maar meteen gekeken wat het huidige inkomen van een premiejager is en kan de lezer meegeven dat een carrièreswitch niet loont (lacht). Maar het spreekt ook cinefielen die geen economische voorkennis hebben aan. Zo insisterde de cineast van *Farinelli* dat zijn lof werd opgenomen op de flap van het boek.

Zijn er al plannen voor een vervolg?

Misschien. De uitgever zet het zelf in de markt als “volume 1”. Er zijn veel films die we niet hebben kunnen behandelen. Het hangt er vanaf of het publiek en de uitgever open staan voor een vervolg. Ik sluit het zeker niet uit, maar het is geen sinecure om met onze club van auteurs die werkzaam zijn op vier continenten tot een boek te komen. Tevens zijn we elk experts in ons domein, maar wetenschap wordt niet beoefend in hokjes dus er is een zekere overlap, en we moeten dus steeds tot een werkverdeling komen. De keuze van de film bepalen we zelf, maar je moet er natuurlijk een beetje op letten dat dezelfde economische inzichten niet in drie hoofdstukken aan bod komen. Aan dit boek hebben we meer dan drie jaar gewerkt...

Aan welke film denkt u dan?

Wel, en enkel en uitsluitend voor de ECONnect-lezer, deze *sneak preview*: indien we doorgaan en ik blijf meedoen, dan neem ik *Master and Commander* met Russell Crowe in de hoofdrol. Ik kan daar aan de hand van speltheorie uitleggen waarom in de achttiende eeuw de consignes van de Britse admiraliteit volledig diametraal stonden op die van de Franse admiraliteit voor hun kapiteins die verward waren in een zeeslag, evenals wat de rol van kaperbrieven was, enz.

Hartelijk dank Patrick, en we kijken uit naar het vervolg!

(*) *FILMONOMICS. Economists Discuss the Silver Screen*, edited by André de Palma & Luc Leruth, 2025, 278 pages, Routledge India, GBP 31,99 (paperback)

Meer informatie



‘Ondernemers voor Ondernemers’ stimuleert ondernemerschap in Sub-Sahara Afrika

Leuvense economen dragen hun steentje bij

KAREN PEERSMAN

► **Ondernemers voor Ondernemers (OVO)** is een non-profit organisatie die zich inzet voor het ondernemerschap in Afrika. Het uitgangspunt is dat ondernemingen de hefboom vormen voor de algemene economische ontwikkeling.

De focuslanden zijn Oeganda, Rwanda, Bénin en Senegal. In april 2025 was er een ‘Boost Camp’ in Oeganda (Kampala) waar tien lokale kmo’s begeleid werden door tien Vlaamse coaches (vrijwilligers) waaronder twee Leuvense economen. Het business plan en financieel plan op 5 jaar van de Oegandese kmo’s werden er grondig besproken.

Na het Boost Camp volgt er een online opvolging indien het bedrijf een lening wenst te bekomen. Via het OVO Acceleration Fund krijgen projecten die door het onafhankelijk investeringscomité van OVO een label krijgen, toegang tot financiering in de vorm van een lening.

Vele Afrikaanse bedrijven vinden immers moeilijk financiering. De doelgroep van OVO zijn kmo’s die vaak te groot zijn voor microfinanciering of die om de één of andere reden niet in aanmerking komen voor traditionele leningen bij lokale banken en financiers. Of voor wie die leningen peperduur zijn, vaak met meer dan 30% interest. Bedrijven die het label wensen te bekomen en van daaruit mogelijke financiering via het OVO Acceleration Fund, moeten een robuust investeringsdossier indienen met o.a. een businessplan en een realistisch financieel plan.

De Afrikaanse ondernemers moeten niet alleen een financieel rendabel project hebben, maar het moet ook duurzaam zijn, zowel vanuit sociaal oogpunt als vanuit milieu- en klimaatstandpunt, in functie van Strategische Ontwikkelingsdoelstellingen (SDG’s 1 - 8 – 12 - 17).



Voor elk project zoekt OVO ondernemers en bedrijven die kennis en middelen ter beschikking willen stellen voor de uitvoering van die projecten. Daarbij werkt OVO samen met een internationaal netwerk van ngo’s en relevante internationale organisaties die dezelfde Sustainable Development Goals nastreven. ◀

Interesse als business coach of als bedrijf?

Vrijblijvende info: Karen Peersman (Karen@ovo.be)
of www.ovo.be



WEST-VLAANDEREN

Pleegzorg als welgekomen antwoord van de samenleving op hulpbehoevende kinderen en volwassenen

CHRISTOPHE POPELIER

► Op een mooie lenteavond eind april was Ekonomika West-Vlaanderen te gast bij Pleegzorg West-Vlaanderen in Brugge. We werden warm verwelkomd door Nathalie Dessein en Stefan Deschepper. Nathalie is Ekonomika alumna en algemeen directeur van Pleegzorg West-Vlaanderen. Stefan is één van haar teamleads. Dit bezoek was een vrij atypische Ekonomika-activiteit maar wel een die beklijfde en nazinderde.

Pleegzorg is een hulpvorm voor kinderen en jongeren, en ook voor volwassenen met een handicap of psychiatrische problematiek ('pleeggasten'), die om verschillende redenen tijdelijk niet thuis kunnen of mogen wonen. Pleeggezinnen bieden gedurende die tijd opvang en zorg aan pleegkinderen of-gasten. Ze doen dat vrijwillig, maar met de steun van een dienst voor pleegzorg. Pleegzorg kan duren tot het pleegkind of de pleeggast weer naar huis kan of zelfstandig kan gaan wonen.

Sommige ouders gaan vrijwillig akkoord om hun kind voor korte of langere tijd in een pleeggezin te laten opvangen (bijvoorbeeld tijdens een opname in een psychiatrische instelling om af te kicken van een verslaving of om een depressie te laten behandelen). Maar er zijn ook schrijnende gevallen waar een jeugd-

rechter beslist dat een kind niet meer thuis mag blijven vanwege een verontrustende opvoedingssituatie.

DANK AAN DE PLEEGGEZINNEN

Pleegzorg West-Vlaanderen heeft 217 mensen in dienst, waarvan meer dan 90% vrouwen. Zij werken verspreid over een aantal locaties binnen de provincie zoals Brugge, Harelbeke, Oostende en Diksmuide. Als vzw wordt de organisatie gefinancierd door het Vlaams Agentschap Opgroeien. In 2023 bedroegen de uitgaven een kleine 25 miljoen euro. Een goeie helft daarvan ging naar het personeel, een kleine 7% was werkingskost en de rest, een goeie 10 miljoen euro is geld dat rechtstreeks naar de doelgroep gaat, bijvoorbeeld onder de vorm van dag-vergoedingen voor de pleeggezinnen.

Pleegzorg West-Vlaanderen is een van de vijf provinciale diensten die samen Pleegzorg Vlaanderen waarmaken.

Enig idee hoeveel pleegkinderen en jongeren er in 2024 in West-Vlaanderen geholpen werden? 1900, dat zijn er vijf per dag. Daarnaast waren er ook nog 140 pleeggasten. In totaal vingen 1600 pleeggezinnen deze kinderen en pleeggasten op.

Het aantal dossiers en bijhorend budget stijgt jaarlijks door de focus van de overheid op pleegzorg in plaats van kinderen in instellingen te plaatsen. Minderjarigen komen in de pleegzorg terecht omdat de ouders vrijwillig kiezen voor hulp of omdat jeudhulpinstanties of de rechtbank hulp opleggen door verontrustende situaties.

TWEE SOORTEN PLEEGGEZINNEN

Bestandspleeggezinnen zijn gezinnen die heel bewust kiezen voor pleegzorg, los van het kind. Zij worden gescreeend en na een positieve attestering kunnen zij één of meerdere pleegkinderen opvangen.





Als een kind terugkeert naar zijn ouders, kan dit gezin opnieuw een pleegkind opvangen. Dit gaat om zo'n 25 à 30% van alle pleeggezinnen.

Netwerkpleeggezinnen vormen de grootste groep. Dit zijn mensen die enkel een kind helpen dat zij via hun netwerk kennen, bijvoorbeeld als grootouder, tante, ouders van een vriendje, burens. Pleegzorg West-Vlaanderen voert in deze gevallen een netwerkonderzoek/screening uit en zal dit gezin vervolgens officieel 'attesteren' (goedkeuren) als pleeggezin. Deze mensen hebben zich dus nooit eerder opgegeven als kandidaat-pleegouder, maar een bepaalde gebeurtenis in hun netwerk brengt hen ertoe pleegouder te worden.

DRIE VORMEN VAN PLEEGZORG

Ondersteunde pleegzorg biedt een kind tijdelijke ondersteuning, hetzij gedurende een korte aaneengesloten periode, hetzij via een afwisselend verblijf binnen het eigen gezin en het pleeggezin. Het gaat meestal om zorg van **korte duur**,

bijvoorbeeld een crisisverblijf, of zorg met een lage frequentie.

Perspectiefzoekende pleegzorg houdt in dat een pleegkind **maximum een jaar** in een pleeggezin wordt opgevangen en dat er nadien onderzocht wordt of het kind naar huis kan terugkeren. Tijdens het verblijf in het pleeggezin wordt er intens samengewerkt met de ouders en worden bezoeken geregeld.

Bij **perspectiefbiedende pleegzorg** gaat het voornamelijk om pleegzorg van **langere duur**. Bezoek en contact met de ouders ligt dan soms moeilijker. Ook bij deze vorm van pleegzorg is het de ambitie van Pleegzorg om het contact tussen kinderen en hun ouders in stand te houden. Dat kan bijvoorbeeld onder begeleiding van een medewerker van pleegzorg. De opleidingsverantwoordelijkheid voor het kind ligt bij het pleeggezin.

PROFESSIONEEL GEORGANISEERD

Pleegzorg vzw werkt zeer professioneel, met een horizontaal organogram

en met autonome teams als basis. Het doel is zowel klantgericht als medewerkersgericht te werken. De teams staan heel dicht bij hun klanten en de medewerkers krijgen maximaal de ruimte om te beslissen en te handelen zodat ze snel een antwoord kunnen bieden op de veranderende behoeften van klanten en medewerkers.

Onze grote dank gaat uit naar Nathalie en Stefan voor hun warme ontvangst en heldere uitleg bij hun werking. De vele vragen toonden aan dat het publiek erg geïnteresseerd en geboeid was door het onderwerp, dat voor de meesten gelukkig ver buiten de eigen leefwereld ligt. ◀

Meer informatie

Wilt u meer te weten komen over Pleegzorg Vlaanderen? Interesse om bestandspleeggezin te worden? Check dan www.pleegzorg.be.



Interview met professor Marijke Verbruggen

Nieuwe campusdecaan Leuven

ELS BROUWERS

► Vanaf dit academiejaar neemt Marijke Verbruggen de fakkel over van Maddy Janssens als Leuven campusdecaan. Marijke is voorzitter van de onderzoekseenheid Work and Organisation Studies (WOS), waar ook decaan Sophie De Winne deel van uitmaakt, en een vertrouwd gezicht op de campus. Hun gedeelde expertise in personeelsbeleid en betrokkenheid vormt een sterke basis voor synergie tussen campus- en facultair beleid.

Wat zijn de verschillen tussen de rol van campusdecaan en die van decaan?

MARIJKE VERBRUGGEN: Dat is ook voor mij nog een zoektocht. De afgelopen acht jaar hebben we gewerkt aan de integratie van de onderzoekseenheden (OE's) over de campussen heen, wat leidde tot een nieuwe organisatiestructuur. Dit heeft gevolgen voor de rol van de campusdecaan. Voorheen had die een coördinerende functie voor de OE's op de campussen, en fungeerde als go-between tussen faculteit en campussen. In de nieuwe structuur vervallen deze twee rollen en moeten we onszelf wat heruitvinden. Maar het campusniveau blijft wel heel belangrijk.

Het zwaartepunt van de facultaire verantwoordelijkheden ligt bij **de decaan en de vice-decanen**. Zij tekenen het beleid uit en zijn verantwoordelijk voor onderwijs, onderzoek, internationalisering, faculty management en externe relaties – zowel binnen als buiten de universiteit.

De **campusdecaan** richt zich meer op campusgebonden issues en is vaak het eerste aanspreekpunt voor het personeel. Vanuit die rol worden ze geconfronteerd met diverse vragen over infrastructuur, onderwijs- en examenplanning, personeelsbeleid of het organiseren van evenementen ... Vervolgens vertalen ze wat leeft op de campussen naar het kernbestuur. Daarnaast hebben ze een aantal specifieke uitdagingen zoals de allocatie van ruimte of het terug fysiek naar de campus krijgen van medewerkers na covid en het interne integratieproces.

Verder zijn de campusdecanen betrokken bij het onthaal van nieuwe collega's, bijvoorbeeld bij de start van *tenure tracks*, of bij feedback-gesprekken na promotiebeslissingen.

Ook bij loopbaangesprekken kunnen ze een belangrijke rol spelen: uit de recente evaluatie van die loopbaangesprekken is gebleken dat mensen het soms zinvol zouden vinden om de campusdecaan of OE-voorzitter toe te voegen als gesprekspartner. Niet onlogisch, want ze staan vaak dichter bij de medewerkers dan de decaan. Vanaf nu zullen medewerkers de keuze hebben om te bepalen wie ze – naast de decaan – als gesprekspartner rond de tafel willen.

Infrastructuur en campusprojecten vallen eveneens onder de bevoegdheid van de campusdecanen. Dit volgen ze op met **campusbeheerder, Petra De Strijcker**. Een mooi voorbeeld in Leuven is het *future campus*-project dat Maddy Janssens geïnitieerd heeft. Denk aan de zeer geslaagde vernieuwing van de cafetaria of het vergaderlokaal 00.16 in het Huis Van 't Sestich. Ook bij knappe muurschildering in de inkomhal heeft Maddy een rol gespeeld.

Daarnaast zullen we in de toekomst bekijken of campus-decanen transversale projecten kunnen opnemen, bijvoorbeeld gelinkt aan de eigen expertise. In mijn geval zou dat over personeelsbeleid kunnen gaan. Dat zijn zaken die Sophie en ik met elkaar zullen afstemmen. Ik denk dan aan initiatieven rond betrokkenheid. Dat zit in het algemeen erg goed, maar het blijft een uitdaging gezien de autonomie van de job. Daar zou ik mee over kunnen nadenken en initiatieven uitwerken die we over alle campussen zouden kunnen uitrollen.

Tot slot zijn de campusdecanen ook lid van het faculteitsbestuur. Als voorzitter van WOS zetel ik zo'n tien jaar in dat bestuur. Dit blijft dus verderlopen, maar nu vanuit het campusperspectief.



MARIJKE VERBRUGGEN. NIEUWE CAMPUSDECAAN LEUVEN

Achtergrond. Handelsingenieur (P&O) Faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen, KU Leuven. Doctoraat over loopbaanbegeleiding.

Loopbaan. Doorliep de academische graden van docent tot gewoon hoogleraar binnen de onderzoekseenheid Work and Organisation Studies (WOS). Geeft de vakken 'Mens en Organisatie' (bachelor handelswetenschappen), 'Management van personeelsstromen' en 'Organisatie-ontwerp' (master TEW, Personeel en Organisatie)

Onderzoek. Focus op loopbaanvraagstukken en flexibele werkvormen

Zijn er nog manieren waarop je jouw expertises kan binnenbrengen in die nieuwe rol?

MARIJKE VERBRUGGEN Zeker. Qua beleid ben ik de afgelopen jaren nauw betrokken geweest bij onderwijs. Sinds 2009 ben ik vertegenwoordiger van de leerlijn 'Personeel en Organisatie' in de Permanente Onderwijscommissies (POCs) op campus Leuven. Daar analyseren we hoe we ons onderwijs kunnen verbeteren en onze studenten optimaal kunnen ondersteunen. Ook op dat vlak zou ik bepaalde rollen kunnen opnemen. Zo zijn er plannen om het onderwijsaanbod te rationaliseren, zodat alle studentengroepen bediend blijven, en tegelijk de werklust en dubbel werk beperkt worden.

Mijn onderzoeksexpertise leunt natuurlijk sterk aan bij die van onze nieuwe decaan. Dat opent de deur om elkaar te versterken of misschien wat dingen onderling te verdelen. Voorlopig zie ik mijn rol als een klankbordfunctie op het vlak van *faculty management*. Hoe dat concreet zal ingevuld worden, moeten we nog bekijken.

“Ik zou iedereen willen aansporen om actief mee na te denken om van onze campus een levende campus te maken.”

Wat zijn de belangrijkste zaken die je zou willen aanpakken?

MARIJKE VERBRUGGEN Ik vind het belangrijk dat medewerkers van onze campus zich goed en betrokken voelen. Onderzoek toont aan dat verbondenheid bijdraagt aan het welzijn en de motivatie. Engagement kan op verschillende niveaus: binnen je onderzoekseenheid, op campusniveau of in facultair verband. Elke vorm is positief. Ik zou daarom graag initiatieven lanceren, ondersteunen of aanmoedigen die participatie bevorderen. Dat hoeven geen grootse projecten te zijn, denk bijvoorbeeld aan het *Happy Hour* of sportevents zoals beachvolley. Uiteraard moet de focus blijven liggen op onze kerntaken: onderwijs, onderzoek en maatschappelijk engagement.

Wat zie je nog als aandachtspunten voor de Leuvense campus?

MARIJKE VERBRUGGEN Een belangrijke uitdaging is het ruimtegebrek. Anders dan in Brussel komen we in Leuven geen leslokalen tekort, maar we merken wel dat medewerkers van andere campussen vaak naar Leuven komen. Dat is fijn. Het toont dat de integratie werkt. Maar het roept ook de vraag op: hoe gaan we om met de beperkte ruimte? Tegelijk zijn er kantoren en gangen die soms leeg aanvoelen. Dat geeft een spanningsveld. Hopelijk bieden de volgende stappen in het future campus-project daarvoor een oplossing.

Waarom werk je zelf graag in Leuven?

MARIJKE VERBRUGGEN: Ik ben vaak fysiek aanwezig in Leuven, maar ook op andere campussen. Ik vind het fijn om collega's te ontmoeten bij de koffie. We zijn als groep, als WOS, vrij hecht. We lunchen vaak samen, en die ontmoetingen inspireren me echt.

De cafetaria in Leuven is heel uitnodigend geworden. Ook de ligging van de campus is een pluspunt: midden in het centrum van Leuven, met alles dichtbij. ►

Het Hogenheuvcollege is bovendien een prettige werkplek, omgeven door uitstekende ondersteunende diensten. Het is aangenaam om in zo'n goed functionerende omgeving te werken.

Als OE-voorzitter vind ik het belangrijk dat mensen kunnen binnenlopen met een vraag. In mijn rol van campusdecaan zou ik het ook waarderen als medewerkers me op de campus aanklappen als ze ergens mee zitten. Mijn deur staat open.

Is er nog iets dat je zou willen meegeven?

MARIJKE VERBRUGGEN: Zeker: "Jouw ideeën zijn altijd welkom". Ik zou iedereen willen aansporen om actief mee na te denken om van onze campus een levende campus te maken. De best draaiende organisaties steunen nu eenmaal voor een groot stuk op medewerkers die hun ideeën durven delen. Dus: hou ze niet voor jezelf! Hopelijk kunnen we samen bekijken hoe we ze kunnen realiseren.

Wie ben jij naast jouw academische functie?

Sophie De Winne omschreef zichzelf in de vorige editie van **ECONnect** als een basketmama.

MARIJKE VERBRUGGEN: Ik ben een korfbalmama! En een korfbalspeelster. Ik ben er samen met mijn kinderen aan begonnen. Het is een leuke sport, met gemengde teams, familievriendelijke clubs en een sterk gevoel van samenhang. Onze club werd ooit 'Beste Sportclub van Leuven'. Ik zit in het jeugdcomité en help activiteiten organiseren. En ik geef het toe: ik ben een hevige supporter, soms een beetje luid en competitief ... in spelletjes, niet op andere vlakken (lacht). Ik speel ook bridge; een paar jaar geleden startte professor Erik Demeulemeester een reeks lessen en sindsdien spelen we elke dinsdagavond in de cafetaria.

Daarnaast ben ik ook gewoon mama en partner. Mijn twee dochters zijn 15 en 11, en ik vind het belangrijk om er voor hen te zijn. ◀

**UNDER
THE ROOF**

MAALDERIJHOF Mechelen

TE KOOP : 32 APPARTEMENTEN

- in het historisch centrum van Mechelen
- een oase van rust vlakbij de bruisende binnenstad
- grote, zonnige terrassen en tuinen
- ondergrondse parking en ruime fietsenstalling



CONTACT

peter.lamens@undertheroof.be
0475 25 87 93



undertheroof.be

In memoriam

Bart Baesens

Prof. dr. Big Data & Analytics, KU Leuven (27 februari 1975 - 6 augustus 2025)



► **Op 6 augustus 2025 verloor de Faculteit Economie en Bedrijfs-wetenschappen onverwachts een bijzonder geliefde collega, gewoon hoogleraar Bart Baesens.**

Bart studeerde handelsingenieur in de beleidsinformatica aan onze faculteit en behaalde in 2003 een doctoraat in de toegepaste economische wetenschappen aan de onderzoeksgroep beleidsinformatica. Na zijn doctoraat werd hij in 2004 aangesteld als *lecturer* aan de University of Southampton en als deeltijds docent aan onze faculteit, waarna hij in 2007 met een FWO Odysseus Grant als beloftevol Vlaams onderzoeker in het buitenland een voltijdse positie aan de KU Leuven verwierf.

Bart was een getalenteerd en internationaal gerenommeerd onderzoeker in het domein van big data en analytics. Hij was een pionier in het toepassen van geavanceerde machine-learningmethoden op beslissingsproblemen en beschikte over unieke expertise wat betreft krediet-risicomodellering en fraudedetectie. Zijn gedrevenheid om kennis te delen resulteerde in een reeks boeken, waarvan wereldwijd meer dan 30.000 exemplaren werden verkocht. Daarnaast ontwikkelde hij ook een reeks succesvolle cursussen die hij deelde via allerlei kanalen, waaronder het online cursusplatform BlueCourses dat hij oprichtte. Zijn onderzoek was steeds vernieuwend en nauw verbonden met de praktijk. Het bedrijfsleven waardeerde sterk zijn focus op toepasbaarheid, wat leidde tot vele leerstoelen en langdurige samenwerkingen.

Bart was promotor van dertig doctoraatsstudenten, waarvan een aantal ondertussen zelf professor zijn en doctoraatsstudenten begeleiden. Zo groeide hij uit tot stamvader van een uitgebreide academische familie, met academische kinderen, kleinkinderen en zelfs achterkleinkinderen. Hij onderhield een hechte band met velen van hen en was altijd bereid om steun te bieden of te helpen. Zijn toonaangevend academisch werk zal op die manier nog vele jaren voortleven en impact genereren.

Bart ontving meerdere onderscheidingen voor zijn werk. Zo kreeg hij in 2014 en 2017 de EURO-prijs, in 2016 de Goodeve-medaille en in 2024 de Lyn Thomas

Impact Medal van de Britse OR Society. Die laatste onderscheiding had een bijzondere betekenis voor hem, gezien de dierbare herinneringen aan zijn samenwerking met professor Lyn Thomas.

Als docent wist Bart de interesse van studenten te wekken door vakinhoud te ontwikkelen die rechtstreeks geïnspireerd werd door zijn onderzoekservaring en begrip van het bedrijfsleven. Hij legde complexe materie eenvoudig uit en inspireerde studenten met zijn energieke stijl en vernieuwende werkvormen. Veel studenten herinneren hem als een bijzonder toegankelijke en warme docent, met extra aandacht voor internationale studenten die hij hielp zich thuis te voelen in Leuven en België. Hij stond ook mee aan de wieg en was vele jaren programmacoördinator van de Master of Information Management.

Na zijn overlijden ontving de faculteit een overweldigende hoeveelheid steunbetuigingen uit binnen- en buitenland. Universiteiten, bedrijven, alumni en professionele contacten prijzen zijn expertise, maar herinneren hem evenzeer om zijn authentieke en oprechte warm-menselijkheid.

Bart zou allicht zelf gewild hebben dat we hier vermelden dat hij een hekel had aan lange vergaderingen en lange e-mails. Hij had een geweldig gevoel voor humor en hij lachte graag en vaak – zelfs met zichzelf en bij tegenslag. Zijn vrolijke lachsalvo's galmden regelmatig door het Hogenheuveldcollege en toverden een glimlach op de gezichten van collega's in de buurt. Bart was een trotse West-Vlaming en een trouw Club Brugge-supporter. Hij had een hart voor de KU Leuven en voor de faculteit, maar was bovenal een familieman voor wie zijn kinderen steeds op de eerste plaats kwamen.

We zoeken troost in de gedachte dat Bart zal verder leven via de vele studenten die door hem geïnspireerd werden, via de grote academische familie die hij stichtte, en via zijn vele publicaties die nog vele generaties studenten, onderzoekers en professionals zullen gidsen.

Onze gedachten en medeleven gaan uit naar zijn familie en zijn vele vrienden.

Rust zacht, professor Baesens. ◀

Interview met professor emeritus Jan Vanthienen

“We hebben er in de opleidingen altijd voor gezorgd fundamentele, conceptuele inzichten bij te brengen die de tand des tijds konden doorstaan. Niet zomaar de hype van het moment”

FREDDY NURSKI EN FA QUIX

► **Professor Jan Vanthienen is na een lange academische loopbaan in 2021 met emeritaat gegaan. Decennialang was hij een vaste waarde aan onze faculteit FEB in het vakgebied beleidsinformatica (zie ook Kader: Bio Jan Vanthienen). Hoe blikt hij terug op zijn rijkgevolle loopbaan, en waar is hij nu mee bezig? Wij hadden een gesprek met hem.**

Wat beschouwt u als de hoogtepunten van uw academische loopbaan?

Ik denk dat ik behoor tot de eerste generatie professoren die kon en moest excelleren in de drie aspecten van het academisch leven: onderzoek, onderwijs en dienstverlening. Ik heb (met veel plezier trouwens) talrijke onderzoeksprojecten ‘binnengehaald’, heb meer dan 150 publicaties, vooral in internationale gerenommeerde tijdschriften, maar ook in publicaties en lezingen voor bedrijven en het algemene publiek.

Ik heb veel onderwijs verzorgd, zowel voor grote als kleinere groepen, en daar heb ik altijd erg van genoten. En daarnaast heb ik uitvoerig mijn bijdrage geleverd aan het beleid van de faculteit, de onderzoeksgroep, de alumnivereniging en de universiteit. Ik was o.a. vice-voorzitter van TEW, departementsvoorzitter, directeur van het Postgraduaat in de Bedrijfskunde, coördinator van de onderzoeksgroep, voorzitter van de alumni Beleidsinformatica, bestuurslid van Ekonomika Alumni, lid van informaticacommissies, onderwijscommissies, bibliotheekcommissies, integratiecommissies, en allerlei andere initiatieven die de faculteit mee hebben gemaakt tot wat ze nu is. Dat was achteraf gezien toch wel erg intens.

VOOROP IN DE DIGITALE REVOLUTIE

Welke verwezenlijkingen springen er voor u uit?

Toen ik begon aan mijn doctoraat (rond 1980) was informatica nog een peuter. Een technisch detail in de bedrijfsadministratie. Maar ik had al snel door dat dit het bedrijfsleven en de samenleving grondig zou veranderen. Dat ging eerst over automatisering van het bestaande, maar al snel werd duidelijk dat een aantal golven veel verder gingen dan zomaar versnellen van wat al bestond. Denk maar aan: de opkomst van de persoonlijke computer (PC), iets later het internet, dan de eerste *boom* van *e-commerce*, de data-explosie, verder de *smartphone*, en nu de alomtegenwoordigheid van *Artificial Intelligence* AI (ook al is de I wat met een korrel zout te nemen). Die evolutie heb ik vanop de eerste rij kunnen meemaken en inbrengen in de opleidingen en het bedrijfsleven. Het is dan niet specifiek één persoonlijke verwezenlijking, maar ik ben toch fier altijd voorop te hebben kunnen lopen in de digitale revolutie.

Naast de dankbare contacten met studenten en afgestudeerden, vooral die in beleidsinformatica, ben ik het meest fier op de sturing en begeleiding van een 15-tal doctoraten.



▲ PROFESSOR EMERITUS JAN VANTHIENEN - © FILIP VAN LOOCK

Stuk voor stuk kleppers die hun weg gevonden hebben in de academische en bedrijfswereld. Ze zijn bijna allemaal, voor wie het wilde toch, prof geworden aan buitenlandse en Belgische universiteiten en dat geeft een voldaan gevoel.

Tenslotte ben ik fier dat ik het werk van mijn voorgangers, Prof. **Maurice Verhelst** en Prof. **Jacques Vandenbulcke**, heb kunnen voortzetten. De beslissingstabellentechniek bijvoorbeeld, zowat uitgevonden in Leuven, is nu een internationale standaard geworden (genaamd DMN: *Decision Model and Notation*) die ruim wordt toegepast in het bedrijfsleven wereldwijd.

Hoe zijn de economische opleidingen in uw vakgebied in de loop der jaren veranderd?

In mijn vakgebied (de beleidsinformatica) zijn er uiteraard enorme veranderingen geweest. Alsof we elk jaar elke pagina van de cursus moesten updaten. Misschien had ik toch bij mijn andere liefde, de geschiedenis, moeten blijven, dan had ik een meer stabiele loopbaan kunnen hebben... (lacht) Anderzijds hebben we er in de opleidingen altijd voor gezorgd fundamentele, conceptuele inzichten bij te brengen die de tand des tijds konden doorstaan. Niet zomaar de hype van het moment. Dat is een goeie strategie gebleken en ik hoor nog altijd van alumni dat ze de fundamentele basiskennis die verworven werd, kunnen blijven gebruiken, ongeacht de zoveelste versie van een zoveelste tool die het bedrijf binnenkomt.

Dat is ook de essentie van een universitaire opleiding: niet zomaar aansluiten bij de praktijk van vandaag, maar de praktijk van overmorgen. En dat vraagt goede fundamenten.

AI: NIEUWE MOGELIJKHEDEN, MAAR OOK KRITISCH BLIJVEN

Welke grote uitdagingen ziet u vandaag voor het academisch onderwijs?

Vandaag is dat uiteraard de rol van AI, of wat daarvoor moet doorgaan. Ik ben al heel lang betrokken bij al wat te maken heeft met artificiële intelligentie: van de eerste AI-pogingen, over expertsystemen, neurale netwerken, *data mining*, *machine learning*, *symbolic AI*, tot de huidige *language models*. Altijd zijn de mogelijkheden groot en de verwachtingen hooggespannen. De huidige resultaten zijn werkelijk impressionant en zeer nuttig.

Maar van echte intelligentie zijn we nog ver verwijderd. Het academisch onderwijs moet de nieuwe mogelijkheden ten volle te benutten, maar ook een kritische houding bijbrengen voor al wat voor waar en echt kan worden aangenomen (teksten, video's, foto's, meningen, data, enz.).

Een andere uitdaging is diversiteit en eigenheid.

Alle universiteiten werken nu met internationale staf, internationale studenten en uitwisselingen, en internationale programma's. Waardoor ze meer en meer op mekaar beginnen lijken. Uiteraard is die internationalisering goed. Maar het is een uitdaging de eigenheid te bewaren. Het moet niet één pot nat worden. KU Leuven en de faculteit hebben een aantal sterktes en die moeten we blijven uitspelen. Studenten en onderzoekers moeten naar Leuven blijven komen omdat het super goed is, niet omdat het dichtbij of goedkoop is.

LEERSTOELN MET BEDRIJVEN

U heeft ook bedrijven en publieke instellingen geadviseerd, en/of er mee samengewerkt. Wat is daar uw rol geweest?

Als onderzoeksgroep hadden we altijd veel en goeie contacten met bedrijven. Via seminars, lezingen en workshops werd de kennis gemakkelijk gedeeld en werd ingegaan op nieuwe ontwikkelingen in de beleidsinformatica, in data- en kennisbeheer, in *data and process analytics*, enz. We hebben altijd goed kunnen samenwerken met specifieke bedrijven via de formule van de leerstoelen en ook via de Fellows van het Hogenheuvcollege. ►

“KU Leuven en de faculteit hebben een aantal sterktes en die moeten we blijven uitspelen.”

Enkele topbedrijven met wie wij samenwerkten zijn bv. SAP, KBC, maar ik zou hier vooral PWC willen noemen waar we met topman **Roger Heijens** goed en lang hebben samengewerkt in het kader van een van de eerste leerstoelen, namelijk de E-business leerstoel (*Noot: de vorig jaar overleden Roger Heijens is ook jarenlang voorzitter geweest van de Ekonomika-kern Brussel*). Die kruisbestuiving is altijd zeer nuttig gebleken voor onderwijs en onderzoek enerzijds, en voor bedrijven en publieke instellingen anderzijds.

OVER DE TOEKOMST

Welke uitdagingen ziet u voor jonge economen vandaag?

De gebruikelijke uitdagingen zeker: mondialisering, AI, branchevervaging, globale instabiliteit, e.d. Er zijn dan wel een pak uitdagingen, maar er zijn toch ook zoveel opportuniteiten.

Welke plannen heeft u nu u emeritus bent?

Voor het gebrek aan tijd inhalen. Tijdens mijn loopbaan was er altijd wel iets dat moest klaar zijn, een rapport, een examen, een publicatie, de voorbereiding van een vergadering, ... Zelden heb ik een weekend gehad zonder werk en zonder deadline op maandagmorgen. Die druk valt nu weg en ik kan nu meer genieten van dingen te doen zonder dat er iets anders meer dringend staat te wachten. Dat kan gaan over de familie, een of andere klus in huis of tuin, een verblijf in het buitenland langer dan vier dagen, een namiddagje nietsdoen.

Grootse academische plannen heb ik niet meer, maar ik volg wel met veel belangstelling de faculteit FEB en de enorme evoluties in AI, een gebied waar ik altijd actief in geweest ben. Tot vorig jaar had ik nog een beperkte opdracht in de afwerking van doctoraten, maar die zijn nu voltooid. Wel probeer ik nog elk jaar naar de *Building Business Capability*-conferentie in de VS te gaan, de topconferentie rond Business Analysis. Vaak is dat in Las Vegas of Miami, Ik ga er al ruim 20 jaar naartoe, ook telkens als spreker, en daar kan ik de Leuvense boodschap nog wel een tijdje uitdragen. Hopelijk is het dan niet: What happens in Vegas stays in Vegas. ◀

BIO JAN VANTHIENEN

Jan Vanthienen is afkomstig uit Halen. Dat ligt op de grens tussen Vlaams-Brabant en Limburg. Zijn middelbare studies heeft hij gedaan in het Montfortcollege in Rotselaar.

In 1974 startte Jan zijn universitaire studies aan de Faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen, in de richting Toegepaste Economische Wetenschappen (TEW), met als keuzerichting kwantitatieve economie. Na een vijfde jaar – licentiaat doctorandus in TEW en Beleidsinformatica – en na het beëindigen van zijn legerdienst, begon hij in 1980 aan zijn doctoraat.

In 1986 startte Jan zijn academische loopbaan aan de Faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen, binnen de vakgroep Beleidsinformatica, om na de gebruikelijke carrièrestappen in 1996 gewoon hoogleraar te worden.

Die functie is hij blijven uitoefenen tot zijn emeritaat in 2021.

Naast meer dan 150 wetenschappelijke publicaties heeft Jan Vanthienen ook enkele prestigieuze Awards in de wacht gesleept, waaronder:

- ▶ Best Paper Award, The International RuleML Symposium (RuleML, 2007)
- ▶ Belgische Francqui Leerstoel aan FUNDP (2009)
- ▶ IBM Faculty Award (2011)
- ▶ Rule Challenge Award, The International RuleML Symposium (2016)

Meer info

www.janvanthienen.net





Investing together.

Je investeert anders met je eigen geld.

Door ons eigen vermogen samen met het uwe te investeren in dezelfde fondsen, tonen wij onze persoonlijke betrokkenheid en delen we dezelfde belangen. Wij weten wat het is om verantwoordelijkheid te nemen voor een familiaal vermogen. En begrijpen het belang van een **langetermijnvisie en gecontroleerd een koers aanhouden.**

Samen zorgen we er zo voor dat we de koopkracht van uw vermogen beschermen en doen groeien, generatie na generatie.



www.merciervanlanschot.be
Ontdek ons team.



**MERCIER
VAN LANSCHOT**
Private Bank

Interview met Gert Vanhaecht (Belfius)

Autisme op de werkvloer.

ELS BROUWERS



▲ GERT VANHAECHT - © BERTEN FOTOGRAFIE

► Op 4 juni 2025 keerde alumnus Gert Vanhaecht (handelsingenieur FEB, 1993), vandaag directeur Technologie bij Belfius, even terug naar zijn alma mater. Op de Antwerpse campus schoof hij aan bij een levendig gesprek waar academische inzichten en bedrijfspraktijk elkaar vonden rond een gedeeld thema: autisme op de werkvloer – een onderwerp waar hij als leidinggevende dagelijks mee in aanraking komt. Een gesprek recht uit de praktijk.

GERT VANHAECHT: “Veertien jaar geleden was ik verantwoordelijk voor de digitale kanalen van onze IT-afdeling. Samen met een business-collega leidde ik een studie om de samenwerking tussen business- en IT-teams te verbeteren. Op een bepaald moment zijn we gaan inzoomen op het testen van software, en hebben we een aantal externe partijen gesproken. Zo ben ik bij **Passwerk** en **Dirk Rombaut** terechtgekomen, een van de twee oprichters. Zijn verhaal charmeerde mij, het klonk zeer oprecht en leek een deel van onze fricties te kunnen oplossen.”

Passwerk helpt mensen met autisme hun plek te vinden in het reguliere arbeidscircuit. De IT-dienstverlener richt zich op unieke talenten die vaak onder de radar blijven bij klassieke rekrutering, en koppelt hen aan concrete vacatures. Zo droeg Passwerk bij aan de ontwikkeling van de Belfius-app.

GERT VANHAECHT: “Het testen van zo’n app was destijds bijzonder arbeidsintensief. Hij moest zowel op iOS-toestellen als op Android-toestellen draaien, die een grote variatie aan besturingssystemen en modellen kenden. Onze medewerkers moesten die app dag in dag uit testen op elk toestel en elke versie. Een gewone sterveling is dat na twee dagen beu. Maar de mensen binnen het autismespectrum, die door Passwerk werden geselecteerd, vonden dat repetitieve werk net plezierig en deden het uiterst nauwgezet. Daarom zijn we een *pilot* gestart met een tweetal *test engineers* van Passwerk. Na enkele weken kwamen de projectleiders spontaan zeggen: ‘Die collega’s moeten mijn toepassing testen, want ze vinden fouten die we anders nooit hadden gezien!’ En dat was het begin van een succesverhaal.”

Wat begon als een samenwerking rond softwaretesting, groeide uit tot een breed engagement: vandaag schakelt Belfius ook medewerkers van Passwerk in voor de configuratie van verzekeringsproducten, schermontwikkeling, low code- en Java development, en zelfs voor security-analyses – een domein dat door de toenemende cyberaanvallen steeds belangrijker wordt. Dat roept meteen de vraag op hoeveel mensen met autisme momenteel actief zijn binnen zijn dienst. Gert nuanceert.

“Onze pilot was zo succesvol dat we het niet meer hebben losgelaten.”

GERT VANHAECHT: “Eigenlijk heeft een veel grotere groep mensen dan je zou verwachten een neurodivers profiel. Ik heb het dan niet alleen over autisme, maar ook over bijvoorbeeld hypersensitiviteit, ADD en ADHD. Het gaat om 20 tot 25%. De cijfers over het aantal mensen met autisme binnen die groep lopen uiteen, maar het aantal diagnoses neemt elk jaar toe. Belangrijk is ook: hoeveel mensen met autisme durven zich effectief te *outen*? Dat is slechts 25%. En kijk je naar een IT-afdeling – en dat kan misschien verrassend klinken – dan denk ik dat die cijfers nog hoger liggen. Kortom: hoeveel mensen met een neurodivers profiel er in onze organisatie rondlopen, weet ik niet exact, maar ik herken er heel wat. Concreet werken we met acht werknemers van Passwerk. Vaak zijn dat mensen bij wie autisme zo sterk aanwezig is dat zij niet door een standaard sollicitatiegesprek geraken. In die zin helpen we hen vooruit, én halen wij tegelijkertijd kwaliteit binnen, wat cruciaal is naar onze cliënten toe.”

STRUCTUUR EN COACHING

Om de integratie van de medewerkers van Passwerk zo vlot mogelijk te laten verlopen, is er veel aandacht voor begeleiding en structuur.

GERT VANHAECHT: “Passwerk werkt met interne coaches die de specifieke noden van mensen met autisme goed kennen en een directe band hebben met de medewerkers. Waar nodig zorgen wij zelf voor interne coaches. Een stressmoment is bijvoorbeeld wanneer de werknemers de eerste dagen met het openbaar vervoer naar het werk komen. Dan gaat de coach mee. Ook komt de coach vooraf kijken of alles op de werkvloer ordelijk en gestructureerd is. Chaos en autisme gaan immers niet zo goed samen. Eens ze aan de werkplek gewend zijn, blijft de coach bereikbaar voor ondersteuning.

Vorige week hadden we bijvoorbeeld een ontruimingsoefening. Onze interne coaches werden vooraf door de preventiedienst verwittigd, zodat we samen met de Passwerk-medewerkers naar buiten konden voor de sirenes afgingen. Zo’n oefening kan soms wat chaotisch verlopen. Maar dankzij de begeleiding verliep alles vlot.”



STERKMAKERS IN AUTISME: EEN EVENT DAT SMAAKT NAAR MEER

Op 4 juni 2025 organiseerden KU Leuven Antwerpen en de Faculteit Economie en Bedrijfswetenschappen een verhelderend debat over autisme op de werkvloer. Academici, werkgevers en ervaringsdeskundigen deelden hun inzichten over hoe neurodiversiteit niet alleen uitdagingen met zich meebrengt, maar ook een krachtige troef kan zijn voor organisaties.

Na een documentaire van **Sterkmakers in autisme** volgden levendige discussies rond vijf stellingen. Professor Maddy Janssens sloot af met inzichten uit haar boek *On Practicing Diversity* (zie ook elders in dit magazine).

Veel dank aan de collega's die dit event mogelijk maakten: Rein De Cooman, Sophie De Winne, Anneleer Forrier, Ilse Noens, Eline Jammaers, Christina Hiesl, Maddy Janssens, Yves Stevens en Frederik Van Assche. Met extra dank aan Marcia Verhulst en Peter Vermeulen van Sterkmakers in autisme: www.autisme.be

Uit zulke praktijkervaringen blijkt dat mensen met autisme in het begin soms wat extra begeleiding vragen. Tijdens het event van 4 juni op de Antwerpse campus kwam dat onderwerp ook uitgebreid aan bod. Eens ze echter ingewerkt zijn en hun job goed kennen, leveren ze op langere termijn een grote meerwaarde. Gert Vanhaecht plaatst dat meteen in perspectief.

GERT VANHAECHT: “Dat tweede kan ik zeker beamen. Zij bieden sowieso een meerwaarde, mede dankzij de goede matching die we doen in samenwerking met Passwerk. De energie die je erin moet steken, verschilt van persoon tot persoon. Maar eerlijk: moet je niet elke nieuwe medewerker opleiden? Die is ook niet vanaf dag één rendabel. Daarbij komt dat het kostenplaatje van Passwerk vaak lager ligt dan dat voor andere gespecialiseerde medewerkers.” ►

KENNISDELING EN SENSIBILISERING

Terwijl begeleiding en opleiding essentieel blijven, benadrukt Gert Vanhaecht dat ook sensibilisering van collega's cruciaal is. Niet alleen voor een vlotte integratie van mensen met autisme, maar ook om een werkcultuur te creëren waarin hun kwaliteiten volledig tot hun recht komen.

GERT VANHAECHT: "We hebben al meerdere infomomenten gehad. Op kleine schaal gebeurt dat bij de start van een nieuwe samenwerking. Daar komen de directe collega's te weten: wat is autisme? Hoe denken deze mensen? Ze leren dat mensen met autisme een sterk oog voor detail hebben, een grote concentratie, maar ook erg stress- en prikkelgevoelig kunnen zijn.

Daarnaast brengen we het verhaal ook op grotere schaal. We organiseren een paar keer per jaar een sessie voor onze 2000 IT-medewerkers. Twee jaar geleden kwam autisme aan bod, met een lezing van Dirk Rombaut. Hij heeft geen directe link met autisme, maar hij bracht een heel persoonlijk verhaal dat de zaal stil kreeg. Zulke zaken helpen om de integratie van mensen met autisme vlotter te laten verlopen.

We werken ondertussen 14 jaar samen met Passwerk. Door onze initiatieven heeft autisme echt een plek gekregen in de organisatie en is het bekend bij al onze medewerkers. Zeer vaak krijg ik te horen: 'Dat is toch mooi waar jullie mee bezig zijn'. Een van de dames die ik destijds vroeg om de mensen van Passwerk te begeleiden, doet dat nog steeds. Als ik haar dat zou afpakken, zou dat een straf zijn. Op de meeste plekken worden de mensen van Passwerk met open armen ontvangen, zeker na de succesverhalen die zich in de loop der jaren hebben opgestapeld."

Ook buiten Belfius geeft Gert zijn ervaringen door om andere bedrijven te inspireren.

GERT VANHAECHT: "Ik vond de avond op Campus Antwerpen op dat vlak heel interessant. Nadien hebben verschillende mensen contact opgenomen om informatie uit te wisselen, en dat is erg waardevol. Sinds 2016 zit ik namens Belfius in het adviescomité van Passwerk, samen met vertegenwoordigers van andere bedrijven. We delen onze ervaringen en helpen Passwerk zoeken naar marktopportunities. Oorspronkelijk waren ze enkel gespecialiseerd in manuele software testing en X-raycontrole op de luchthaven.

PASSWERK: SUCCES DOOR MAATWERK

Passwerk helpt mensen met autisme een gepaste job te vinden. De organisatie steunt zijn uitzendkrachten op maat, zodat hun talenten volledig tot bloei komen en ze optimaal kunnen samenwerken met klanten. Daarnaast zet Passwerk zich actief in voor de autismedgemeenschap, onder meer met de Passwerk Lifetime Achievement Award en de jaarlijkse Passwerk Prijs voor masterthesissen die bijdragen aan een betere levenskwaliteit voor mensen met autisme.

De Passwerk Academy biedt uitzendkrachten bovendien een leeromgeving om hun kennis en vaardigheden continu te ontwikkelen en relevant te blijven in hun werk.

Bedrijven/klanten kunnen een beroep doen op Passwerk in de domeinen Software Testing, Software Development, Cyber Security, Support Processes, Power BI en NeuroInclusion Services: www.passwerk.be



Mede dankzij het adviescomité is dat aanbod uitgebreid. Zo bespraken we een paar jaar geleden of *software development* een optie was. Ik was een koele minnaar van dat idee, maar we hebben het ook bij Belfius geprobeerd en het werkte. Nu is het een van de belangrijkste services, naast testing en security."

Gewoon doen!

Naar bedrijven die nog aarzelen, heeft Gert Vanhaecht een duidelijke boodschap.

GERT VANHAECHT: "Mijn tip aan bedrijven die twijfelen? Proberen! Hebben wij destijds ook gedaan. Ik ben van nature nogal kritisch, maar na de analyseperiode was ik echt overtuigd. Daarna heb ik de nodige *buy-in* gezocht binnen het bedrijf, mensen verzameld om er hun schouders mee onder te zetten, en een *pilot* gedaan. Die was zo succesvol dat we het niet meer hebben losgelaten." ◀

Working at EY is a way of life: **la vie en jaune**



Steep learning
curve

You get **challenges**,
a **clear career path**
and **personal training**
and **coaching**.



People first

We care about your
personal
growth, wellbeing
and **balance**.



Personal
leadership

Feel the **trust**,
support and
inspiration from the
entire organisation.

eycareers.be



In memoriam Rik Donckels

► **Op 9 augustus 2025 is professor emeritus Rik Donckels op 83-jarige leeftijd overleden.**

Als wiskundige startte hij zijn academische loopbaan aan de toenmalige UFSAL in Koekelberg, dat later KU Brussel werd en nu onderdeel is van FEB Campus Brussel (KU Leuven). Vervolgens was hij academisch actief in Leuven waar hij o.a. het vak econometrie gaf in de richting Economie.

De West-Vlaming uit Wevelgem was zeer gedreven en veelzijdig: professor, financieel expert, auteur en pater familias van kmo's en familiebedrijven. Van dit laatste is prof Donckels allicht het best gekend: hij richtte namelijk het KMO-Studiecentrum op (1983) en het Instituut voor het Familiebedrijf (1997), dit laatste samen met de Kortrijkse topadvocaat Jozef Lievens.

In zijn afscheidsartikel over Rik Donckels in 'Made in West-Vlaanderen' citeert journalist Karel Cambien advocaat Lievens: "Rik Donckels mag zonder meer

dé pionier van het onderzoek naar familiebedrijven worden genoemd. Hij heeft het belang van deze bedrijven voor onze economie niet alleen zichtbaar gemaakt maar ook academisch sterk onderbouwd. Donckels bracht de unieke dynamiek en uitdagingen van familiebedrijven scherp in beeld en koppelde wetenschappelijke inzichten aan de praktijk. Hij bracht thema's als opvolging en governance in familiebedrijven als eerste in kaart in Vlaanderen."

In 1998 was hij als bestuurder bij Cera Spaarbank één van de architecten van de fusie tussen de Kredietbank, Cera en verzekeringsmaatschappij ABB tot de huidige KBC Bank en Verzekeringen.

Omwille van zijn grote verdiensten, zowel academisch als economisch, verhefde het Koninklijk Paleis Rik Donckels in de adelstand, eerst tot ridder en vervolgens tot baron.

Wij bieden de familie van Rik Donckels onze oprechte deelneming aan. ◀

Diversiteit als continue oefening vanuit de samenhang*

Praktijken herdenken in plaats van personen veranderen

► Diversiteit en inclusie zijn actuele thema's, maar het beleid binnen organisaties levert vaak gemengde resultaten. Professor Maddy Janssens (KU Leuven), gespecialiseerd in Work & Organisation Studies, doet al meer dan 25 jaar onderzoek naar dit onderwerp. Samen met professor Chris Steyaert (Universiteit St. Gallen) publiceerde zij het boek **On Practicing Diversity. Organizational worldmaking through exploration, experimentation, and engagement**, waarin een alternatieve benadering centraal staat. Niet de aanpassing van individuen, maar het herdenken van praktijken vormt de sleutel tot meer inclusieve organisaties.



Waarom spreken jullie in het boek over practising diversity in plaats van managing diversity?

Wij willen de nadruk leggen op dagelijkse werkpraktijken en niet op het veranderen van individuen. Diversiteit is geen kwestie van aanpassen van 'afwijkende' werknemers aan een norm, maar van het herdenken van de manier waarop organisaties functioneren.

Wat loopt er volgens u mis in het huidige diversiteitsbeleid?

Veel initiatieven richten zich op individuen, via trainingen of bewustmaking. Daarmee blijft een impliciet ideaalbeeld van de werknemer overeind – jong, flexibel, hoogopgeleid en vaak mannelijk en wit. Wie daarvan afwijkt, wordt als 'divers' gezien en moet zich aanpassen. Bovendien wordt diversiteit vaak voorgesteld als business case, wat management kan overtuigen maar de structurele ervaring van uitsluiting niet verandert.

U benadrukt dat subtiele interacties een belangrijke rol spelen. Kunt u dat toelichten?

Organisaties zijn nooit volledig neutraal. Het bredere maatschappelijke discours sijpelt altijd binnen. Complimenten of terugkerende vragen over religie of afkomst lijken onschuldig, maar reduceren iemand tot één aspect van de identiteit. Dat veroorzaakt die niet altijd zichtbaar zijn, maar wel voelbaar.

Welke bijdrage levert de praktijktheorie?

De praktijktheorie helpt om voorbij de tegenstelling individu versus structuur te denken. Ze stelt dat sociale realiteit bestaat uit praktijken: gedeelde manieren van doen die tegelijk stabiel en veranderbaar zijn. Als vrouwen zich niet gehoord voelen in vergaderingen, kan men de praktijk van vergaderen aanpassen, bijvoorbeeld door systematisch iedereen aan het woord te laten. Zulke contextspecifieke interventies zijn vaak effectiever dan quota of standaardtrainingen.



▲ MADDY JANSSENS

En de queer theorie?

Die nodigt uit om voorbij binaire categorieën te denken en identiteiten als meervoudig en complex te beschouwen. Gevoelens van uitsluiting zien we niet als individueel probleem, maar als signaal van systemische frictie. Diversiteitsbeleid wordt zo ruimer gedefinieerd: het gaat om worldmaking, het creëren van organisaties die ook maatschappelijke uitdagingen zoals democratie en ecologie mee in rekening brengen.

In het boek speelt een casestudy uit de danswereld een centrale rol. Waarom?

We volgden tien jaar lang de werkwijze van choreograaf Seppe Baeyens bij Ultima Vez. Zijn aanpak illustreert hoe praktijken diversiteit concreet vormgeven. We onderscheiden drie strategieën: mixing (mensen uit hun bubbel halen), invertie (rollen omkeren, bijvoorbeeld een danser met beperking een leidende positie geven) en affirming (succesvolle praktijken herhalen). Dit leverde niet alleen inclusieve werkvormen op, maar stimuleerde ook creativiteit en samenwerking.

“Organisaties zijn nooit volledig neutraal. Het bredere maatschappelijke discours sijpelt altijd binnen.”

Welke lessen kunnen organisaties hieruit trekken?

Dat er geen universele oplossingen bestaan. Diversiteit vraagt voortdurende experimenten, evaluatie en samenwerking, ook buiten de organisatie. Het doel is niet enkel efficiëntie of economische meerwaarde, maar duurzame verandering in nauwe samenhang met de bredere maatschappij.

Slotbeschouwing

Het werk van Janssens en Steyaert nodigt uit om diversiteit minder instrumenteel te benaderen. Door werkpraktijken te herdenken en te experimenteren met alternatieve vormen van organiseren, kunnen organisaties een plaats van meerstemmigheid worden, waarbij spanningen verminderen en individuen vanuit eigen sterktes kunnen bijdragen. Diversiteit wordt zo niet enkel een beleidsinstrument, maar een continue oefening in het vormgeven van samenhang tussen organisatie en maatschappij. ◀

* Deze tekst is een verkorte weergave van een interview door Veerle De Grauwe. Een meer uitgebreide versie kan online gelezen worden.



Maak kennis met de kopstukken van onze studentenverenigingen

LEUVEN (EKONOMIKA)



DRIES CALLEWAERT, PRAESES

Als praeses zorg ik ervoor dat ons hele team van 140 leden en vrijwilligers samen een fantastisch en memorabel jaar neerzet, waarin plezier, boeiende evenementen en sterke vertegenwoordiging centraal staan. Ik ben het aanspreekpunt voor studenten, LOKO (de koepel van alle Leuvense studenten), alumni en andere verenigingen, en ik waak over de waarden die Ekonomika uniek maken. Samen met het praesidium wil ik een hechte sfeer creëren waarin iedereen met trots naar Ekonomika kan opkijken.

Meer weten over Dries? Lees het interview in de online editie ►



In de online editie van ECONnect kan je kennismaken met het voltallige praesidium van Leuven:



“Vier campussen, vier praesidia,
één doel: studenten verbinden
en versterken.”

ANTWERPEN (ABSOC)



TOM VAN ATTENHOVEN, PRAESES

Als praeses houd ik het overzicht over onze verschillende takken en ondersteun ik het praesidium waar nodig. Ik vind het belangrijk dat we als team dezelfde waarden uitdragen en elkaar motiveren om ze te bereiken. Voor mij draait Absoc rond samenhang: een plek waar studenten zich thuis voelen, zich kunnen ontwikkelen en plezier maken. Daarnaast zie ik het als mijn taak om goed zorg te dragen voor mijn team, de praesidiumleden te ondersteunen en de groepssamenhang te bewaken. Verder wil ik inzetten op het versterken van de relaties met de faculteit, andere verenigingen en onze studenten.

Meer weten over Tom? Lees het interview in de online editie ►



In de online editie
van ECONnect kan je
kennismaken met het
voltallige praesidium
van Antwerpen:



BRUSSELS (EKONOMIKA)



FÉ DE JONG, PRESIDENT

As president of Ekonomika Brussels, I help shape the organization's broader vision and ensure its smooth operation. My role focusses on coordinating activities, representing Ekonomika Brussels externally, and supporting the team in achieving their goals. Whether it involves strategic decisions or day-to-day challenges, I always keep the bigger picture in mind to drive Ekonomika forward.

Curious to learn more about Fé?
Check out the interview in the online edition ►



In the online edition of ECONnect,
you can get to know the entire
Ekonomika Brussels team:



ISCEB (BRUSSELS) ► Raphaël Bronckart, President

As President of the Student Council at ISCEB, I oversee the council's strategy, lead our team, and coordinate our activities. I'm here to make sure students' voices are heard and can actively influence both academic and community life at the faculty. My goal is to bring students closer together and create a council that truly represents and supports everyone.

Curious to learn more about Raphaël?
Check out the interview in the online edition ►



In the online edition of ECONnect you can
get to know the entire ISCEB team:



KORTRIJK (EKONOMIKA)



MAARTEN VAN DAMME, VOORZITTER

Als voorzitter draag ik de eindverantwoordelijkheid en zorg ik voor een vlotte communicatie en samenwerking binnen mijn team. Ik bewaak de voortgang van projecten, zorg dat alles op tijd gebeurt en vertegenwoordig Ekonomika Kulak zowel intern als extern.

Meer weten over Maarten?

Lees het interview in de online editie ►



In de online editie van ECONnect kan je kennismaken met het voltallige praesidium van Ekonomika Kortrijk:



From Albania to Leuven and Brussels

Learning through Internships

FRIDA TREPCA



► Coming from Albania, I knew from the start that I wanted my time at FEB to be more than just about lectures and exams. I was eager to put theory into practice and take advantage of the international opportunities Belgium has to offer. After all, Belgium is not only a melting pot of cultures, but also home to many inspiring companies! Internships turned out to be the perfect bridge between academic learning and professional experience, and during my studies I was fortunate to complete two very different ones: one in Leuven and another in Brussels. Both were transformative in their own way, and together they gave me a richer, more complete perspective on my studies and future career.

“Belgium offers many opportunities to work in English, whether through Career Corner or other platforms dedicated to international students.”

◀ FRIDA TREPCA

AN OPPORTUNITY IN LEUVEN: AB INBEV

My first internship was a non-curricular study internship at **AB InBev**, where I worked as a Data Science Intern in the Consumer Science department. It was an incredible experience that allowed me to apply my data science knowledge to real-world projects while also learning how insights are used to understand consumer behaviour at a global scale.

What made this internship so rewarding was how directly it complemented my studies. Concepts I had previously only encountered in textbooks suddenly came alive, becoming practical tools I could use to solve real problems. Just as important was the warm and supportive atmosphere, with great mentors and colleagues. The work environment was dynamic and international, and I felt motivated every day by the talented people around me.

I discovered this opportunity through **FEB Career Corner**. My advice to other students is to keep a close eye on the platform: sometimes the best opportunities are closer than you think.

BRUSSELS AND THE STARTUP MINDSET

The second internship was a curricular one in Data & CRM Management in Brussels, and it could not have been more different. While AB InBev introduced me to the structure of a large multinational, this internship immersed me in the fast-paced, entrepreneurial world of a startup.

Working in the European e-commerce sector, I gained valuable experience in customer management, digital strategy, and the importance of agility in a rapidly evolving market. What inspired me most, however, were the people. Being surrounded by passionate, driven colleagues who were building something from the ground up was both motivating and eye-opening. It encouraged me to think creatively, adapt quickly, and fully embrace the excitement of working in a constantly changing environment.

BALANCING STUDIES AND INTERNSHIPS

Of course, combining two internships with academic studies was not always the easiest path. It required careful planning, long hours, and a lot of discipline. But without a doubt, it was also the most rewarding choice I could have made. Balancing theory with practice gave me a unique perspective that enriched both experiences.

For international students especially, internships can be a real game-changer. Belgium offers many opportunities to work in English, whether through Career Corner or other platforms dedicated to international students.

STUDENT TIPS

- ▶ **Start early:** Internships are competitive – begin your search ahead of time. Don't hesitate to reach out to companies directly, even when they don't advertise internships.
- ▶ **Use Career Corner:** it is a fantastic resource with great opportunities.
- ▶ **Stay open-minded:** both large corporations and startups offer valuable but different learning experiences.
- ▶ **Balance carefully:** Managing studies and an internship is challenging, but highly rewarding.
- ▶ **Go international:** Many Belgian companies offer English speaking internships, perfect for international students.
- ▶ **Ask for support:** FEB faculty and career advisors are there to help you. Make use of them.
- ▶ **Network and connect:** build relationships during your internship; the people you meet can inspire and support your future career.

Taking advantage of these opportunities not only helps you grow professionally, but also allows you to experience the multicultural energy of cities like Leuven and Brussels.

TWO CITIES, TWO LESSONS

Living and working in both Leuven and Brussels was a highlight in itself. Leuven, with its strong student community and welcoming atmosphere, gave me a sense of belonging. Brussels, on the other hand, with its international pulse and political significance, exposed me to a diverse, multicultural environment that broadened my horizons. Both cities had their own amazing vibe, and together they shaped my journey in different, but equally valuable, ways.

LOOKING BACK

In hindsight, these two internships complemented each other perfectly. At AB InBev, I built a strong analytical foundation within a global framework. In Brussels, I developed creativity, adaptability, and an entrepreneurial mindset. Together, they gave me a deeper understanding of how businesses operate across different contexts.

For me, internships have been more than just academic requirements or CV highlights. They were stepping stones for growth, opportunities to connect with inspiring professionals, and a chance to truly experience what it means to learn beyond the classroom. Looking back, I am grateful for every challenge and lesson, as they not only shaped my studies at FEB but also prepared me for the path ahead. ◀

Goodbye-Hello

#Classof2025

► De afgelopen maanden zwaaiden we honderden jonge afgestudeerden uit aan onze faculteit. Klaar om hun kennis en talent in te zetten bij bedrijven en organisaties. Geniet van de stralende gezichten in deze fotoreportage!

Meer foto's vind je hier







**JIJ HEBT DE LOVE
VOOR DE TOEKOMST.
KIES DE BELEGGING
DIE ERBIJ PAST.**

Belfius Bank NV - Karel Rogierplein 11, 1210 Brussel - +32 2 222 11 11 - belfius.be - RPR Brussel
BTW BE 0403.201.185 - IBAN BE 23 0529 0064 6991 - BIC GKCCBEBB - FSMA nr. 19649 A.



**Heeft u ook interesse
om driemaandelijks
ECONnect toegestuurd
te krijgen? Word lid
van Ekonomika Alumni
of mail naar [ekonomika-
alumni@kuleuven.be](mailto:ekonomika-alumni@kuleuven.be)**

ECONnect

Driemaandelijks magazine

Gezamenlijke uitgave van
de Faculteit Economie en
Bedrijfswetenschappen van
KU Leuven en Ekonomika Alumni,
de alumnivereniging van
de Faculteit en van
Ekonomika Studenten.

Contact:
ekonomika-alumni@kuleuven.be
els.brouwers1@kuleuven.be
Faculteit Economie
en Bedrijfswetenschappen
KU Leuven, Naamsestraat 69,
3000 Leuven

Hoofdredacteur:
Fa Quix, faquix1@gmail.com

Voorzitter redactieraad:
Ludovic Deprez,
Voorzitter Ekonomika Alumni

Kernredactie: Sophie De Winne,
Dries Callewaert, Eva Cornelis,
Els Brouwers, Hettie de Kruijf,
Valerie Molly, Freddy Nurski en
Fa Quix

Verantwoordelijke Uitgever:
Sophie De Winne, decaan FEB
Naamsestraat 69, 3000 Leuven

Deze brochure werd klimaatneutraal
gedrukt bij drukkerij Van der Poorten.