



Korneel Warlop
van Barry Callebaut
“Denk een stap verder dan je concurrent.”



OP ZOEK NAAR UGENT-TALENT?

UGENT CAREER CENTER

Op een eenvoudige manier in contact komen met masterstudenten, PhD's en alumni van de UGent?

Zet jouw bedrijf in de kijker en publiceer gratis je vacatures in het UGent Career Center!

ugent.be/careercenter



UNIVERSITEIT
GENT

INHOUD

WOORD VOORAF Prof. dr. Patrick Van Kenhove	3
INSPIRERENDE ALUMNI Korneel Warlop van Barry Callebaut	4
ALUMNIWERKING De interne werking van de FEB alumnivereniging	7
INTERNATIONALISERING Alumna Annelies Leunis over haar Erasmus-avontuur	9
FEB-ONDERZOEK Bieke Henkens over AI	11
#UGentFEB op SOCIALE MEDIA	14
ONDERNEMEN Expedition DO!	16
FEB-ONDERZOEK Elsy Verhofstadt onderzoekt welzijn	20
WELZIJN OP HET WERK Feedback aan de FEB	22
FACTS & FIGURES	28

COLOFON

Tijdschrift van Universiteit Gent
Faculteit Economie en Bedrijfskunde
jaargang 2020 – mei

HOOFD- EN EINDREDACTIE

Lies Vermeesch

Met uitdrukkelijke dank aan

Patrick Van Kenhove, Marc De Clercq

Lay-out → Marc Popelier - www.cluster-graphics.be

Drukwerk → Dejaegher Graphics

Verantwoordelijke uitgever →

Faculteit Economie en Bedrijfskunde,

Lies Vermeesch,

Tweakerkenstraat 2, 9000 Gent

lies.vermeesch@ugent.be

Overname van artikels is mogelijk mits schriftelijke

toestemming van de redactie en bronvermelding.

Coverfoto → © Bruno Maes - Utopix

Optimisme

Beste lezer

Beste alumnus | beste alumna

Of je nu pas afgestudeerd bent aan de FEB of er al vele jaren werkervaring op hebt zitten. We hopen dat je met een positief gevoel terugkijkt naar je studententijd aan de faculteit Economie en Bedrijfskunde.

Positief blijven en optimistisch naar de toekomst kijken. De één is er al wat meer bedreven in dan de ander. Je kan optimisme ook als een belangrijke vaardigheid zien. Zowel professioneel als privé. Anno 2020 werden we helaas allen geconfronteerd met onze capaciteit om met tegenslagen te leren omgaan. De coronacrisis schudde onze plannen, ambities en dromen grondig door elkaar. Maar ik ben ervan overtuigd dat we net zo extra veerkracht en creativiteit ontwikkelden.

Veerkracht is ook een cruciale skill voor ondernemers. Met Expedition DO! probeert de UGent studenten en onderzoekers optimaal voor te bereiden op het leven als ondernemer. Expedition DO! geeft twijfelaars net dat extra duwtje in de rug dat ze nodig hadden om hun onderneming op te starten of geven hen de nodige bagage mee om in elk geval veerkrachtig en positief in het werkleven te staan. Je leest er alles over in dit nummer van het FEB alumni magazine.

Verder laten we alumnus Korneel Warlop van Barry Callebaut aan het woord, vertelt FEB-onderzoekster Bieke Henkens ons meer over Artificiële Intelligentie (AI) en Prof. Elsy Verhofstadt weet als welzijnsonderzoekster vast als geen ander hoe optimisme een invloed kan hebben op ons geluksgevoel.

Tot slot hebben we ook de nodige aandacht voor de open feedbackcultuur die we willen installeren aan de faculteit Economie en Bedrijfskunde. Daarmee willen we alle FEB-medewerkers een gelukkig gevoel geven.

Ik wens jullie het allerbeste!

Prof. dr. Patrick Van Kenhove, FEB-decaan

INTERVIEW MET ALUMNUS
KORNEEL WARLOP
VAN BARRY CALLEBAUT

Van AXA naar AB Inbev tot Barry Callebaut. Korneel Warlop is geen onbekende bij Belgische topbedrijven. Wij praten met hem over zijn tijd als student Bestuurskunde en Publiek Management. Hoe kijkt hij terug op die studies en welke tips heeft hij voor FEB-studenten? 'Een stap verder denken, kan je soms een aanzienlijke voorsprong geven op een concurrent.'

Hoe heeft u die studies ervaren?

Het was een zeer positieve ervaring. Bestuurskunde was in mijn tijd nog een kleine studierichting (de opleiding viel toen nog onder HoGent), ik denk trouwens dat het nog steeds zo is in vergelijking met Handelswetenschappen of TEW. We zijn met zo'n 25-tal afgestudeerd (n.v.d.r. momenteel zijn dat er 120 per jaar). Dat zorgt voor een goed groepsgevoel en een leuke dynamiek. Anderzijds, waren de vakken ook van een hoog niveau omdat ze door echte professionals gegeven werden. Professor Filip De Rynck bijvoorbeeld, hij is een autoriteit op het vlak van lokale besturen in Vlaanderen. Dat zijn mensen waar je naar opkijkt ...

Bouwde u uw netwerk al op tijdens uw studentenjaren?

Ja, ik legde er de basis, maar vooral omdat ik de voorzitter was van de studentenraad en van de associatie Universiteit Gent. Zo leerde ik netwerken en smeedde ik de eerste banden. Het ging verder dan enkel HoGent en UGent, Arteveldehogeschool en Howest hoorden er ook bij. Nu lijkt dat misschien evident, maar toen waren die instellingen zoals eilanden. Het samenbrengen van die eilanden in een studentenraad was enorm boeiend. Tot op vandaag heb ik nog contact met mensen die ik toen heb leren kennen.

Welke lessen zullen u altijd bijblijven?

De vakken van Filip De Rynck, bestuurskunde en beleidskunde, waren voor mij de belangrijkste om hoog op te scoren. Dat was dan ook de kern van de opleiding. Daarnaast vond ik de lessen van Eddy Storms altijd boeiend en zeer goed gegeven. Hij vertrok namelijk vanuit de realiteit. Zo konden we doelgericht werken, maar wel met een academische bril.

Heeft u advies voor huidige FEB-studenten?

Ik heb twee tips die ik kan meegeven. Ten eerste: engagement is cruciaal. Natuurlijk heb je een diploma nodig, maar dat is slechts het begin. Wat heb je daarnaast te bieden? Een netwerk en engagement buiten je studies kunnen van even grote waarde zijn als je diploma. Dat was bij mij toch het geval. Ten tweede is het belangrijk om te weten dat de realiteit draait om handel en meerwaarde creëren, en dat komt niet altijd overeen met de academische wereld. Daarom is het van belang om te weten welke bedrijven er allemaal bestaan, zodat je heel doelbewust een plan kan opstellen. Mensen met een duidelijk plan, zullen dat ook realiseren. In academische opleidingen wordt hier misschien wat te weinig aandacht aan besteed. De UGent doet wel al pogingen om meer interactie te creëren met bedrijven,

Mensen met een duidelijk plan,
 zullen dat ook realiseren.

Engagement is cruciaal.

maar dat kan volgens mij nog wat intensiever. Wat ik ook graag meegeef aan mensen is een bekende uitspraak van de CEO van AB Inbev, Carlos Brito: "groot dromen kost evenveel energie als klein dromen". Ik vind dat heel toepasselijk op mijn eigen leven omdat ik graag groot droom. Mensen die groot dromen, gaan er eigenlijk ook vanuit dat niets onmogelijk is. Je moet uiteraard realistisch blijven, maar groot dromen, zorgt ervoor dat je verder geraakt dan je zou verwachten. Een stap verder denken, kan soms een aanzienlijke voorsprong geven op een concurrent.

Hoe komt het dat u geen job in de publieke sector uitoefent, terwijl dat eerder aansluit bij de opleiding Bestuurskunde en Publiek Management?

In 2009, toen ik net werk begon te zoeken, zaten we middenin de financiële crisis. Daardoor stapten er enorm veel mensen over van de privésector naar de publieke sector om meer economische veiligheid te hebben. Dat had als gevolg dat jonge starters zoals ik moesten concurreren met zeer ervaren mensen die uit de privésector kwamen. Een vriend gaf me toen de tip om mijn horizon te verbreden en toch ook eens naar de privésector te kijken. Meteen daarna kon ik starten bij AXA. Al wou ik vroeger graag in de publieke sector werken, ik heb het me nog nooit beklagd dat ik toen die stap zette.

Hoe kwam u bij Barry Callebaut terecht?

Ik begon dus bij AXA, waar ik verschillende functies bekleedde. Ik was er ook drie jaar woordvoerder. Daarna heb ik twee jaar voor AB Inbev gewerkt in Leuven, maar het was nogal moeilijk om te blijven pendelen. Net toen ik het pendelen niet meer zag zitten, kwam er bij Barry Callebaut een positie vrij en toen heb ik niet getwijfeld. Ik mocht de functie van communicatiedirecteur voor de EMEA regio (Europa, Midden-Oosten en Afrika) zelf invullen, wat een geweldige kans was natuurlijk. Barry Callebaut is een fantastisch bedrijf met een geweldig product.

Over dat product ... Hoe moeilijk is het om van de chocolade te blijven?

Je moet uiteraard dagelijks proeven van je product om aan kwaliteitsbewaking te doen. Dus ik eet inderdaad elke dag chocolade. Het is zeker niet makkelijk om ervan te blijven op dagen dat ze de cacao roosteren in de fabriek. Dan ruikt het hele dorp naar chocolade!

AUTEUR: LANA HEIRBAUT

EDITS: LIES VERMEESCH

DE INTERNE WERKING VAN DE FEB ALUMNIVERENIGING

FEB alumni, de alumnivereniging van de faculteit Economie en Bedrijfskunde, startte 2020 ambitieus. Helaas werden er – door de coronacrisis – heel wat verbindende activiteiten geschrapt. FEB alumni trekt zich aan die goede start en zal de activiteitenkalender opnieuw vullen. Dit kan dankzij de sterke inzet van de mensen achter de schermen.

Hoe we werken

Het bestuur van FEB alumni bestaat uit twee componenten, het Organisatiecomité en het bestuursorgaan.

Het Organisatiecomité (OC) staat in voor de dagelijkse werking van de vereniging en bestaat uit oud-studenten van de faculteit die zich op vrijwillige basis engageren en ondersteund worden door beleidsmedewerker Nina Hovaert en secretariaatsmedewerker Katrien De Kegel, twee onmisbare spelers binnen de faculteit voor de alumnivereniging. Het OC komt op regelmatige basis samen, waarbij de vergaderingen geleid worden door de voorzitter van het OC, Ben Desmet, of de voorzitter van de Raad van Bestuur, Marc De Clercq. Elke vergadering is er een bespreking en evaluatie van afgelopen bedrijfsbezoeken en evenementen, en de organisatie ervan, waarbij zowel positieve als negatieve punten aangekaart worden. Daarna worden de evenementen in de nabije toekomst besproken. Bij elk evenement worden één of meerdere mensen aangeduid die instaan voor de organisatie. Uiteraard rekenen ze op iedereen binnen het OC om dit tot een goed einde te brengen. De vergaderingen eindigen veelal met een spontane brainstormsessie waarbij de leden verschillende ideeën bij elkaar aftoetsen voor evenementen in de toekomst. Het gebeurt wel vaker dat de vergadering eindigt met een frisse pint.

Het bestuursorgaan bestaat uit voorzitter Marc De Clercq, FEB-decaan Patrick Van Kenhove, geëngageerde professoren, emeriti, oud-leden van het OC en oud-studenten. De leden stellen zowel hun kennis als hun netwerk ter beschikking van de FEB alumnivereniging. Zij komt een paar keer per jaar samen, waarbij belangrijke beslissingen worden doorgesproken en ideeën worden afgetoetst.

De events die we al organiseerden in 2020

Op 4 maart organiseerde FEB alumni in samenwerking met het Financieel Forum **een voorstelling van het jaarverslag van de Nationale Bank**. Gouverneur Pierre Wunsch lichtte een goedgevuld auditorium Quetelet in over de stand van het land. Zijn bondige uiteenzetting focuste zich o.a. op de stevige jobcreatie van België in 2019. Hij zoomde verder in op actuele elementen zoals de gestegen vraag naar hypothecaire financiering naar aanleiding van de afgeschafte Vlaamse woonbonus – en legde de nieuwe Loan To Value-limieten voor banken uit om oververhitting te vermijden. Tenslotte ging de gouverneur ook de resterende pijnpunten van de Belgische economie niet uit de weg. De stagnerende arbeidsproductiviteit vormt een aandachtspunt, met die kanttekening dat de indicator



steeds moeilijker te meten valt. Naar goede gewoonte werd het evenement afgesloten met een netwerkreceptie.

Op 11 maart, de avond voor de ingang van de coronamaatregelen, kwam Sven Arnauts, Marketing Data Strategist bij Delaware, zijn visie over **de toekomst van Artificial Intelligence (AI)** vertellen. Aan de hand van real life toepassingen werd nauwgezet het verschil tussen Deep Learning, Machine Learning en Artificial Intelligence uiteengezet. "Data is King" in onze hedendaagse maatschappij en het is overduidelijk dat verschillende algoritmes het dagelijks leven al beïnvloeden. Denk maar aan retailers zoals Bol.com die aankoopgedrag analyseren om consumenten zo beter te begeleiden bij de volgende aankoop. Of AirBnB en Booking.com die maar al te graag weten waar en hoe we het liefst op reis gaan. Het is duidelijk dat de invloed van AI in de toekomst enkel zal toenemen. Zo kan bv. de meerwaarde van meertaligheid in vraag worden gesteld door de verder ontwikkeling van realtime vertalingsalgoritmes. Daarnaast gaf Sven een indruk van wat er in de toekomst zit aan te komen. Neuralink, een start-up van Elon Musk, is hier een revolutionair voorbeeld van. Neuralink is op dit moment bezig met de ontwikkeling van een schaalbaar implantaat waarmee het menselijk brein verbonden wordt met een computer. Voorlopig zijn we nog niet zover, maar dit geeft wel een indicatie van hoe ver AI kan gaan en welke invloed dit heeft op het dagelijks leven. Uiteraard is er ook een schaduwzijde aan AI. Zo kunnen hackers hier creatief mee omspringen of kunnen bedrijven of landen



verkiezingsgedrag beïnvloeden. Overheden staan dus voor een enorme uitdaging om hiervoor een regulerend kader te creëren. Bijkomend zal sociale controle en publiekmaking van technologieën nodig zijn. Daarom richtte de techgoeroe Elon Musk de onderzoeksorganisatie OpenAI op, om AI-suprematie door onderzoek publiek te maken zodat iedereen er voordeel uit kan halen. Spreker Sven Arnauts concludeerde dat de opportuniteiten van AI groter zijn dan de bedreigingen.

Economie is overal. Het onze om taak te verbinden tussen faculteiten, tussen onderzoek en werkveld, tussen student en alumni en tussen mens en omgeving. 2020 heeft nog veel te bieden. De geïnteresseerde lezer vragen we om de website, Facebook- of LinkedIn-pagina van FEB alumni op te volgen. Komende events worden via deze kanalen aangekondigd. Van harte welkom!

Heb jij de ambitie om het team van het Organisatiecomité of het bestuursorgaan te versterken?

Aarzel dan niet en neem contact met info@febalumni.be.

AUTEURS: TOON BORGHGRAEF, JOACHIM MOENS,

DIEDERIK VAN DAMME EN CHARLOTTE VERDONCK

EDITS: BEN DESMET

ALUMNA ANNELIES LEUNIS

OVER HAAR ERASMUS-AVONTUUR IN DERBY

FEB-alumna Annelies Leunis (38) studeerde van 1999 t.e.m. 2003 Handelswetenschappen - strategisch management aan de FEB. Voor de integratie was dat nog een HoGent-opleiding. Annelies koos voor de opleiding met dank aan haar juf economie in het secundair. Ze was tevreden met de keuze voor Handelswetenschappen omdat het een brede opleiding was met veel mogelijkheden erna. Zo legde ze een mooie basis voor haar carrièrepad. Een Erasmus-ervaring in Derby anno 2001 was de kers op de taart. Die periode leerde haar om uit haar comfortzone te komen. Annelies - nu dienstchef voor de loondienst van Colruyt Group voor meer dan 30.000 medewerkers - deelt haar verhaal.



ANNELIES 'Het studeren ging me wel af, ik heb me altijd heel goed voorbereid, behalve het eerste jaar was een wake-up call. Ik had twee vrije dagen per week: op maandag en vrijdag moest ik niet naar de les, maar die "vier dagen weekend" zorgden ervoor dat ik het allemaal wat teveel zijn gangetje liet gaan. Ik eindigde met één buis voor Wiskunde en twee 10'en. Dat was een wake-up call. Verder heb ik vlotjes alle jaren gehaald zonder herexamens. Ik moest er wel steeds voor werken.'

Welke skills uit de opleiding heb je nu nog elke dag nodig?

'De algemene vorming die je meeneemt uit een opleiding als Handelswetenschappen blijft. Het conceptuele denken en bredere plaatje zien, zijn basisvaardigheden die ik nog steeds toepas.'

Is er een anekdote of een professor die je altijd zal bijblijven?

'Jan Verhoeve van Boekhouden was toch wel een figuur. Iedereen had daar respect voor, maar ook een gezonde dosis schrik van. Ik herinner me dat het een echte afvalrace was en dat er tijdens zijn laatste lessen weinig studenten aanwezig waren. Toen gaf hij wel dat extra duwtje in de rug dat we nodig hadden. Hij spoorde ons aan dat we niet mochten opgeven en dat wie ervoor werkt er meestal wel komt.'

Hoe ziet jouw carrière er tot nu toe uit?

'Na mijn studies werkte ik een zestal maanden bij een interimkantoor, HR interesseerde me enorm, maar het commerciële aspect minder. Daarna startte ik bij UPS in Diegem

op de personeelsdienst. Daar kon ik mijn ei kwijt door me met algemene HR bezig te houden. Een viertal jaar later begon ik bij ArcelorMittal. Eerst deed ik daar vooral rapportering, maar na een jaar werd ik daar chef van het eigen sociaal secretariaat. Die functie liep vrijwel gelijk met de functie die ik nu uitoefen. Ik ben tien jaar bij ArcelorMittal blijven werken en drie jaar geleden maakte ik - om meer tijd te hebben met mijn vier kinderen - de overstap naar Colruyt Group waar ik nu diensthoofd ben van het eigen sociaal secretariaat. Colruyt Group heeft nl. meer dan 30.000 mensen in loondienst. Ik ben heel tevreden met alle stappen die ik nam. Ik heb ook het gevoel dat alle stappen noodzakelijk waren om te geraken waar ik nu sta. Ik heb steeds positieve ervaringen gehad.'

Jij ging op Erasmus-uitwisseling naar Derby. Vertel?

'In 2001 - tijdens het derde jaar van mijn studies - ging ik op Erasmus naar Derby. Die keuze was snel gemaakt. Ik had altijd al affiniteit met Engeland, verbleef er al eerder tijdens vakanties bij een gastgezin en de taal leek me ook makkelijk.'

9/11

'Ik vertrok samen met mijn vader, met een nachtbus van Eurolines, want hij ging helpen om me daar te installeren. Dat was een heel vreemde dag, want het was de nacht van 9/11. Plots waren er overal strenge controles. Ik begreep het niet zo goed, het voelde erg bevreemdend aan. Tot we in een Engelse pub kwamen om iets te eten en daar de eerste beelden te zien kregen.'



Studeren in Engeland versus België

'Er was een groot verschil tussen studeren in Engeland en studeren in België. In België heb je vakken en krijg je daarna een examen. Het ene vloeit voort uit het andere en dat stramien ligt vast. In Engeland zit het onderwijssysteem anders in elkaar. Je moet een brede basis halen door o.a. boeken te lezen over een bepaald onderwerp. Dat bezorgde mij veel stress, want je moet zelf zien uit te vogelen welke accenten binnen de leerstof het belangrijkste zijn. Op een gegeven moment zonk de moed mij in de schoenen, want het was me niet duidelijk wat het belangrijkste was. De helft van de punten stonden op (groeps)werken en papers en de andere helft van de punten op de examens. Achteraf bekeken, leerde ik zo goed mijn plan trekken. Ik werd een pak zelfstandiger.

De nieuwe mensen die je leert kennen, worden een tweede familie.



Op sociaal vlak word je gedropt in een nieuwe omgeving waar je niemand kent. Dat leert je relativeren en omgaan met tegenslagen. Net doordat ik er alleen was, werden de nieuwe mensen die ik leerde kennen precies een tweede familie. Je komt uit je comfortzone, omdat het moet. Eenmaal terug in België had ik heimwee; ik miste de mensen enorm. Ik kijk met heel warme gevoelens terug naar die periode. Ik maakte er vrienden voor het leven. Tot acht jaar geleden kwamen we elk jaar samen, maar dat is wel wat verwaterd nu iedereen getrouwd is en kinderen heeft.

De internationale ervaring in Derby heeft me gevormd. Daar heb ik dag per dag leren leven. Ik zag het als een nieuwe kans om from scratch te beginnen. Die skill heb ik ook in mijn professionele leven meegenomen.'

In Engeland zit het onderwijssysteem anders in elkaar: je moet een brede basis zien te halen door boeken te lezen e.d. Ik vond het moeilijk om te bepalen wat belangrijk was.

BIEKE HENKENS

DE ROL VAN ARTIFICIËLE

INTELLIGENTIE (AI)

EN KLANTENBESCHERMING

IN DE STRIJD OM SLIMMERE

PRODUCTEN EN DIENSTEN

Heb je een robotstofzuiger in huis, geavanceerde domotica of een slimme thermostaat? We zullen steeds vaker met zo'n "slimme apparaten" in aanraking komen of ze in huis halen. Bedrijven beconcurreren elkaar door hun productaanbod steeds slimmer te maken. Dit resulteert in een "smartness battle"; concreet: een concurrentiestrijd op basis van de slimheid van deze producten en diensten. Bedrijven verhogen de intelligentie van producten door in te zetten op de kenmerken van slimme producten en diensten. Willen bedrijven excelleren, zien we dat ze in het bijzonder moeten inzetten op artificiële intelligentie.

De kenmerken van smart producten

Slimme producten en diensten (ook wel smart producten en diensten) zijn alledaagse producten die door slimme technologieën – zoals software en sensoren – bijkomende diensten leveren. Zo kan een openbare vuilnisbak – door toevoeging van sensoren, een algoritme en een platform – een overzicht geven van het volume vuil, een brand of diefstal in een vuilbak. Op basis van deze informatie kan de slimme vuilnisbak een optimale route bepalen voor de vuilniswagens. Slimme producten of diensten herken je door vier aspecten, namelijk: **bewustheid** dankzij sensoren, **connectiviteit** via het Internet-of-Things, **automatisch** uitvoeren van beslissingen of taken, en een **lerend algoritme** dat de dienst steeds optimaliseert. Bedrijven maken dergelijke producten en diensten anno 2020 steeds slimmer door te investeren in deze vier kenmerken. Concreet worden de producten en diensten slimmer door het aantal sensoren, connecties, automatische acties en de mate van zelfleren door het algoritme te verhogen. Dit laatste verkrijgt je door updates, het ontwikkelen van machine learning of artificiële intelligentie (AI).

Hoe win je als bedrijf de "slimheidstrijd"?

Wanneer bedrijven de slimheid willen vergroten, zijn (het toevoegen van) sensoren de ruggengraat van het slimme aanbod. Dit is essentieel om te overleven en om een goede klantenervaring te waarborgen. Om de klantenervaring te verbeteren en om te groeien als bedrijf verhoogt de slimheid ook door connectiviteit te verhogen, het aantal geautomatiseerde acties te laten stijgen en het algoritme te verbeteren door middel van updates. Maar om écht een leiderspositie in te nemen op de markt van slimme producten en diensten, moeten bedrijven extreem inzetten op automatisering, connectiviteit en artificiële intelligentie. De marktleiders onderscheiden zich door te investeren in machine learning en artificiële intelligentie. Zo is een bedrijf die hierin durft te investeren in staat om een slim product aan te bieden die slimmer is dan de smart products van de concurrentie.

Ethiek en klantenbescherming in deze slimheidstrijd

Naast de traditionele motieven om te innoveren en slimheid te verhogen, zien we dat sommige bedrijven steeds bewuster omgaan met de negatieve impact van deze slimheidsverhogingen op de klant. Zo wekken slimmere producten en diensten bezorgdheden op omtrent privacy, veiligheid, controleverlies

of binnendringen in het leven van de klant ... Sommige bedrijven zetten naast hun traditionele strategie daarom in op klantenbescherming, om deze negatieve effecten bij de consument te vermijden. Zo kiezen bedrijven er bv. bewust voor om geen camera's te integreren in de smart products door de associatie met privacy-intrusie. Zo gaan bedrijven vermijden om slimme apparaten te laten verbinden met de Cloud omdat het hacking en aanvallen in de hand kan werken. Daarnaast houden bedrijven er rekening mee dat de klant de eindcontrole heeft over sommige acties zodat het systeem nooit autonoom kan beslissen.

Deze strategie om consumenten te beschermen is nog opkomend wanneer het gaat over ontwikkelingen van machine learning en artificiële intelligentie i.v.m. het slimmer maken producten en diensten. Hoewel artificiële intelligentie cruciaal is om marktleider te worden of te blijven, werd er in het verleden nog onvoldoende rekening gehouden met de negatieve gevolgen van de algoritmes voor de eindgebruiker. Momenteel zien we dat hier verandering begint in te komen, zeker wanneer overheden beslissingen nemen over dit type investeringen in slimheid. Bijgevolg worstelen bedrijven en overheden momenteel meer en meer met het slimmer maken van hun producten en diensten door middel van artificiële intelligentie en het beschermen van de klant. Bijvoorbeeld bij de recentelijke ontwikkeling van de Corona app zien we dat de overheid bewust is omgegaan met deze tweestrijd tussen digitale innovatie en privacy. Zo hoopt ook het "Witboek voor kunstmatige intelligentie van de Europese Commissie" de aandacht te vestigen op deze schaduwzijde van het slimmer maken van producten en diensten d.m.v. artificiële intelligentie.

Conclusie

Producten en diensten worden steeds slimmer op alle vlakken. Indien het bedrijf een leiderspositie wil, is het cruciaal om in te zetten op het ontwikkelen van artificiële intelligentie om een zelflerend product te creëren. Ondanks dat sommige bedrijven de bescherming van de klant meenemen in de beslissing om het aantal sensoren, het aantal connecties en het aantal automatische acties te verhogen, is deze reflex is nog maar recent aan het opkomen bij het creëren van zelflerende algoritme op basis van artificiële intelligentie. Met de snelle opkomst van artificiële intelligentie is er nood aan initiatieven zoals het "Witboek voor artificiële intelligentie van de Europese Unie".

Indien het bedrijf een leiderspositie wil, is het cruciaal om in te zetten op het ontwikkelen van artificiële intelligentie om een zelflerend product te creëren.

#UGentFEB

De sociale mediakanalen van de faculteit Economie en Bedrijfskunde zijn er voor én door studenten. We geven een overzicht van de meest populaire posts.

Wil je niets missen over het reilen en zeilen op de faculteit Economie en Bedrijfskunde? Like de Facebook pagina en schrijf vrijblijvend een review over de faculteit op facebook.com/UGentFEB

Faculteit Economie en Bedrijfskunde UGent
27 maart om 16:28 · 🌐
Hoe gaat het met de FEB-proffen in deze corona-periode? Prof. Bertel De Grote mist in ieder geval de studenten en collega's om zich heen.
#UGentFEB



714 likes · 419 opmerkingen · 6 keer gedeeld

Faculteit Economie en Bedrijfskunde UGent
26 maart om 17:03 · 🌐
Prof. Bram Verschuere publiceerde vandaag een opiniestuk in De Morgen met de overheid als "grote vriendelijke reus": "De reus beheerde de schatkist, die hij moest plunderen om de mensen die niet meer konden werken wat geld toe te stoppen."
#UGentFEB

opinie
BRAM VERSCHUERE
In verband met de uitgangsbepalingen van de publiek management wet van de Vlaamse Staat

Plots heeft de vriendelijke grote reus weer vrienden

De reus van de overheid heeft plots weer vrienden. Het is niet de vriendelijke reus van de overheid die de mensen die niet meer konden werken wat geld toe te stoppen. Het is de reus van de overheid die de mensen die niet meer konden werken wat geld toe te stoppen. Het is de reus van de overheid die de mensen die niet meer konden werken wat geld toe te stoppen.

Wie voor een kleine overheid pleit, staat nu achter grote overheidsgaven.
Wie de markt eigenbelang verwijt, moet toegeven dat wij die boek weet solidairiteit kent

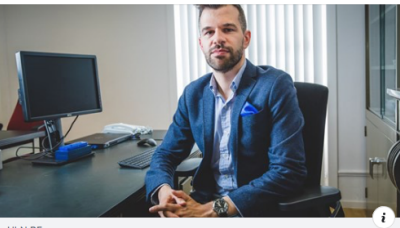
SCOURT PENSIOEN
Het is niet de vriendelijke reus van de overheid die de mensen die niet meer konden werken wat geld toe te stoppen. Het is de reus van de overheid die de mensen die niet meer konden werken wat geld toe te stoppen.

Wie voor een kleine overheid pleit, staat nu achter grote overheidsgaven.
Wie de markt eigenbelang verwijt, moet toegeven dat wij die boek weet solidairiteit kent

SCOURT PENSIOEN
Het is niet de vriendelijke reus van de overheid die de mensen die niet meer konden werken wat geld toe te stoppen. Het is de reus van de overheid die de mensen die niet meer konden werken wat geld toe te stoppen.

47 likes · 2 opmerkingen · 2 keer gedeeld

Faculteit Economie en Bedrijfskunde UGent
26 maart om 09:09 · 🌐
FEB-onderzoekers lanceren i.s.m. HLN een enquête over hoe Vlaamse werknemers hun carrière zien evolueren na de coronacrisis. Daarbij is er bijzondere aandacht voor eventueel baanverlies door corona en een ingeschatte doorbraak van telewerk en digitaal vergaderen.
👉Neem deel als je werkt en jonger bent dan 65. Bedankt! 🙏
#UGentFEB



HLN.BE
Wat met uw loopbaan na de coronacrisis? UGent vraagt uw hulp in onderzoek naar impact van coronavirus ... arbeidsmarkt
3 likes · 1 opmerking

Faculteit Economie en Bedrijfskunde UGent
24 maart om 15:37 · 🌐
Toen er nog geen sprake was van 'social distancing'. Veel telewerkklust aan alle FEB-collega's! 🌱🌿
#UGentFEB



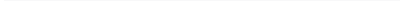
Faculteit Economie en Bedrijfskunde UGent heeft de omslagfoto bijgewerkt.
9 juli 2019 · 🌐
3 likes · 1 opmerking plaatsen · Delen

Faculteit Economie en Bedrijfskunde UGent
24 maart om 14:55 · 🌐
Dit jaar zijn er vijf teams met FEB-leden die deelnemen aan Expedition DO!
We duimen voor:
👉 Colin Deblonde met Dripl
👉 Nicolas Decrém met Haircycle
👉 Jelle Demeulenaere met InstaSquid
👉 Simon Van Damme, Stijn Heuninck en Emiel Beirens met Prosporslab
👉 Scottie Lageirse en Maxime Van Der Stuyft met SouperSmooth
Binnenkort meer over hun Expedition DO!-avontuur.
Veel succes! 🌱
#UGentFEB



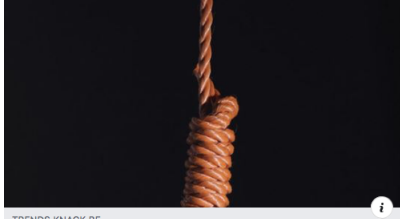
Durf Ondernemen
24 maart om 10:31 · 🌐
We are proud to present that Expedition DO! 2020 - powered by Upkot and Beffius - is setting sail with the following teams:
👉 AS & GP
👉 Cleovor
👉 DYAMAND
👉 Dripl
👉 Event it
👉 Haircycle
👉 InstaSquid
👉 Lean Food Concept

Faculteit Economie en Bedrijfskunde UGent
19 maart om 13:54 · 🌐
Onze economie overschrijdt de grenzen van de planeet. Eindeloze groei op een eindige planeet leidt tot rampzalige gevolgen voor mens, diër en aarde. Maar debatten over duurzaamheid en economische groei worden vaak uit in clichés of welles-nietes gesprekken. Professor Brent Bleys schenkt klare wijn in de GOE Uitgelegd!-podcast van de FEB.
📍 <https://open.spotify.com/show/6qvsuNEPS6k0lyTXUuXGU>
#UGentFEB



SPOTIFY
GOE Uitgelegd!
Listen to GOE Uitgelegd! on Spotify. In GOE UITGELEGD gaan jonge alumni van de faculteit Economie en Bedrijfskunde van Universiteit Gent bij hun favoriete proffen op de koffie voor een

Faculteit Economie en Bedrijfskunde UGent
19 maart om 09:27 · 🌐
"De regering ontwikkelt steunmaatregelen in tijden van corona: uitstel van de betaling van sociale bijdragen en taksen, steun voor de horecasector en tijdelijke werkloosheid. De vraag is of die maatregelen voldoende zullen zijn," zegt Prof. Herman Matthis. "En bedrijven die hun RSZ of belastingen nu niet betalen, moeten dat over enkele maanden wel doen."
#UGentFEB



TRENDS.KNACK.BE
Plots is het begrotingstekort een detail
Sinds de uitbraak van de coronacrisis heeft geen kat het nog over het...
3 likes · 1 opmerking plaatsen · Delen

Faculteit Economie en Bedrijfskunde UGent
18 maart om 13:41 · 🌐
Postdoctoraal medewerker Frederik De Roeck heeft het over sociale rechtvaardigheid in tijden van corona-crisis:
"De mensen die voor de crisis al tussen de mazen van het net vielen, moeten nu overleven met weinig of geen noodvoorzieningen én hebben een grotere kans om ziek te worden."
#UGentFEB



STANDAARD.BE
De terugkeer van rechtvaardigheid
Frederik De Roeck merkt dat de epidemie een aantal fundamentele...
5 likes · 1 opmerking plaatsen · Delen

Faculteit Economie en Bedrijfskunde UGent
18 maart om 09:15 · 🌐
Als de coronacrisis nog een tijdje duurt 'zullen ook gezinnen in de problemen komen om hun vastgoedleningen af te betalen,' dreest UGent-econoom Gert Peersman.
#UGentFEB



KNACK.BE
De economische prijs van het virus: weer een verloren decennium
17 likes · 1 opmerking plaatsen · Delen

Faculteit Economie en Bedrijfskunde UGent
4 maart om 11:29 · 🌐
Prof. dr. Claire Dupont - gespecialiseerd in klimaatbeleid - in Knack: 'Door het uitblijven van een federale regering worden er op het vlak van de Belgische klimaatpolitiek geen concrete doelstellingen bepaald.'

KLIMAAT EN ENERGIE EXPERTS
Claire Dupont: hoogleraar Internationale bestuurskunde, gespecialiseerd in klimaatbeleid (UGent)
Mathias Biestman: beleidscoördinator van Bond Beter Leefmilieu

EEN EXPERT VERLIEST GEEN TIJD MET NOEDELIG GEMBEL.
TENZIJ JE EEN KIBBELEXPERT BENT!

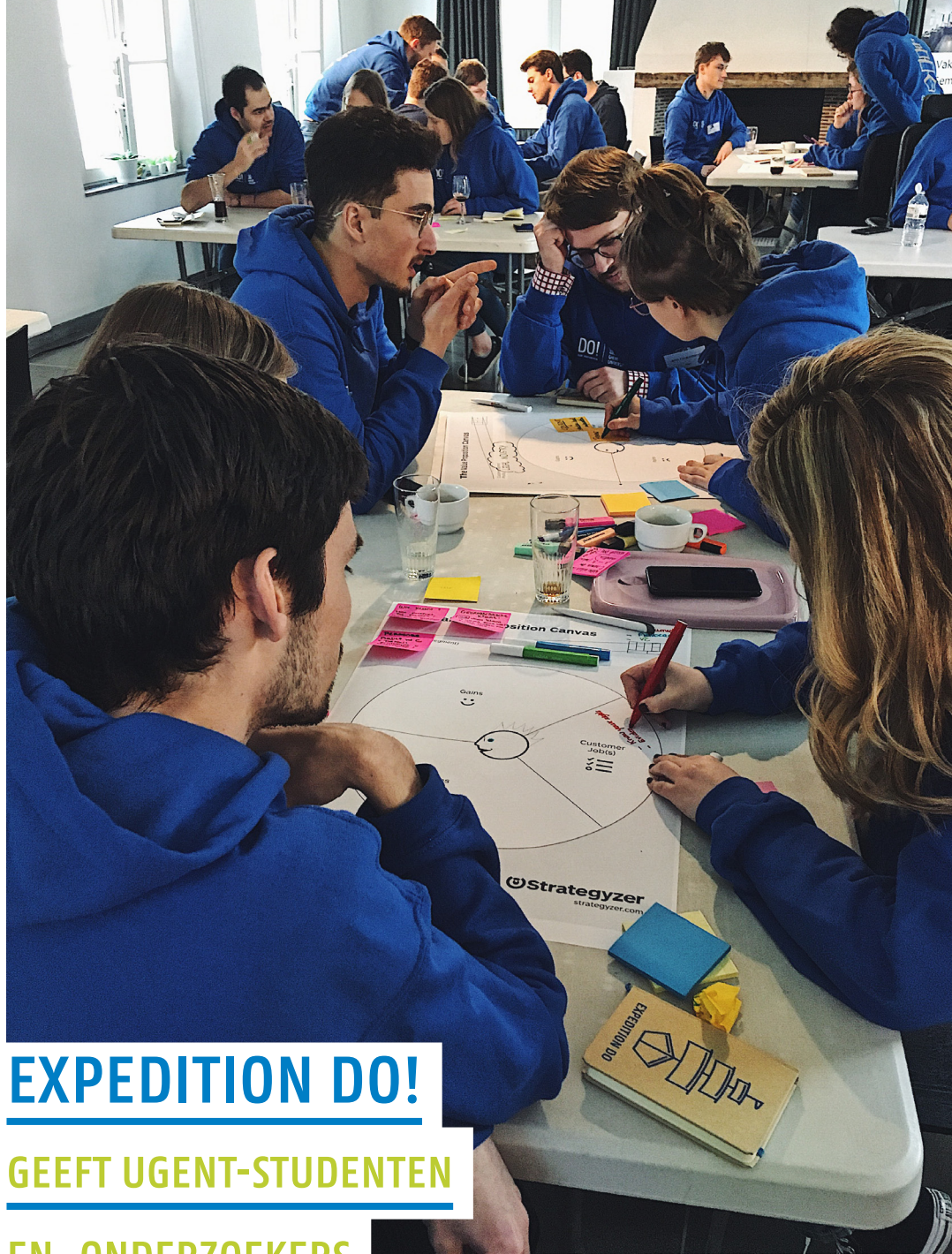
Duidelijkheid en zekerheid voor de bedrijven die hierin willen investeren. Biestman stipt nog aan dat een nieuwe regering ook wenselijk is voor de vormgeving van een beleid dat erin slaagt om tegen 2030 de klimaatdoelstellingen te halen. 'Het systeem van salarissen moet worden hervormd, er moet zwaar geïnvesteerd worden in openbaar vervoer en we moeten een taxshift doorvoeren die schadelijke emissie zwaarder belast. Je kunt daar pas budgetten voor vrijmaken als je een begroting hebt. Een bijzonder ingewikkelde partituur, en een dirgent is er niet. Dat is volgens Claire Dupont, hoogleraar internationale bestuurskunde gespecialiseerd in klimaatbeleid (UGent), het grootste probleem van de Belgische klimaatpolitiek. 'Door het uitblijven van een federale regering worden er op dat niveau geen concrete doelstellingen bepaald. Die zijn noodzakelijk om goede routekaarten te ontwikkelen die ons naar een terugstoot van de emissies kunnen leiden. Je kunt wel zeggen dat er ook op de andere bestuursniveaus al heel wat kan gebeuren, maar het is wel cruciaal dat er een federale regering is die het kader bepaalt.'
Meer concreet verwijst Dupont naar het eind vorig jaar goedgekeurde nationale energie- en klimaatplan voor 2030. 'In dat plan ligt de nadruk op belastingen die ons gedrag moeten veranderen, het stimuleren van verplaatsingen met openbaar vervoer en maatregelen die tot meer energie-efficiëntie moeten leiden. Maar die ambities moeten nog concreet worden gemaakt. Bovendien moet het over hele innovatieve transformaties, die

Faculteit Economie en Bedrijfskunde UGent
26 februari · 🌐
Pagina leuk vinden

Schamper
26 februari · 🌐
Filip De Rynck, bekend als prof bestuurskunde, gaat met pensioen en komt voor een laatste keer de 'tea spillen' bij Schamper. Studenten die al stinkend naar zijn mondelinge examens zijn gekomen, you know who you are.



SCHAMPER.UGENT.BE
Schamper | Prof Préféré: Het Afscheid van Filip De Rynck
Het brein en gezicht van de Bestuurskunde gaat met pensioen. Zijn...
40 likes · 1 opmerking plaatsen · Delen



EXPEDITION DO!

GEEFT UGENT-STUDENTEN

EN -ONDERZOEKERS

DE JUISTE BAGAGE OM EEN

ONDERNEMING OP TE STARTEN

Universiteit Gent moedigt het student-ondernemerschap enorm aan. 'Durf Ondernemen' (DO!) is de drijvende kracht binnen de UGent om dat enthousiasme bij studenten aan te wakkeren en te ondersteunen. We praten met Gerlinde Van Hauwermeiren van 'DO!'. Samen met haar collega's stampte ze het traject 'Expedition DO!' uit de grond. Als ondernemende faculteit zijn we erg benieuwd naar wat dat allemaal inhoudt ... Gerlinde vertelt.

Wat is Expedition DO!?

GERLINDE 'Expedition DO!' is het pre-acceleratie traject van de UGent. Met 'DO!' willen we graag de brug zijn tussen de coaching die we al aanbieden en externe acceleratie trajecten. Expedition DO! is een programma van 7 maanden dat de tussenperiode helpt overbruggen.

Deelnemers krijgen een basiskennis mee op het vlak van ondernemen, maar daarbij komen verschillende onderwerpen aan bod. De deelnemers worden ook bijgestaan door interne en externe coaches waardoor we een sterke groei van het business idee opmerken in die 7 maanden tijd.

Het eerste advies gebeurt intern door coach Tom die op basis van zijn ervaring en grote netwerk deelnemers aanraadt om een advocaat of bepaalde expert te raadplegen tijdens de opstartfase van het bedrijf. We geven mensen die willen ondernemen eigenlijk een extra duwtje in de rug om op te starten.'

Wie kan deelnemen aan Expedition DO!?

'Alle studenten en onderzoekers van Universiteit Gent kunnen deelnemen in een team. De voorwaarde is dat er ten minste één UGent-individueel per team is. Een team telt maximum drie teamleden die zich mogen inschrijven voor het volledige traject, maar teams mogen meer leden tellen. De drie teamleden die zich opgeven voor het volledige Expedition DO!-traject moeten in staat zijn om het programma gedurende die 7 maanden bij te wonen, in die zin verwachten we een optimaal engagement.'

Waarom zou ik me inschrijven als UGent-student of -onderzoeker?

- Je krijgt de perfecte mogelijkheid om binnen een veilige omgeving je **ondernemersidee** te exploreren.
- Je krijgt **intensieve coaching** en dat zoveel als nodig.
- Je leert experts kennen en bouwt zo een **netwerk** uit. Als startende ondernemer is het vaak niet evident om meteen met de juiste mensen in contact te komen.
- **Tools** die je het leven als ondernemer makkelijker maken, krijg je hapklaar aangereikt.
- De **bootcamp weekends** zorgen voor een onvergetelijke ervaring. Bovendien maak je daar vaak een doorstart met je businessidee.
- Er is een **grote teamsfeer**. De teams helpen elkaar onderling omdat ze in hetzelfde schuitje zitten en ook na Expedition DO! houden ze nog contact om elkaar advies te geven. Ze steunen elkaar en zijn blij voor elkaar wanneer de onderneming het goed doet. Dat is spontaan zo gegroeid. Bij Expedition DO! worden er vriendschappen voor het leven gesloten.

Hebben de meesten al een idee voor ze zich inschrijven voor Expedition DO?!

'Iedereen die wil deelnemen, moet al een businessidee hebben. Het is wel zo dat het idee gedurende het traject meer vorm krijgt. Soms kan het idee dan nog volledig veranderen óf teams beslissen plots om te gaan samenwerken. Ook dat hoort bij het ondernemerschap. Vaak hebben ze dan een bepaald idee geëxploreerd en komen ze zelf tot de conclusie dat het slimmer is om samen te werken. Soms spot een team een gat in de markt en dan kan het heel snel gaan ...'

De eerste editie van Expedition DO! ging door in academiejaar 2018-2019. Welke feedback kregen jullie van de deelnemers? Wat nemen jullie mee naar toekomstige edities?

'Voor de eerste editie hadden we een testfase waarbij we iets soortgelijks deden. Het ging om een korter traject waar minder studenten baat bij hadden. Daarna werd het Expedition DO! zodat 16 teams de kans kregen om te starten. De feedback die we kregen van de Expedition DO!-deelnemers was heel positief. We blijven de grote lijnen dus behouden. Enkel stuurden we een paar inhoudelijke dingen bij wat de workshops en timing betreft. We hebben ook nog een aantal extra partners aangetrokken voor Expedition DO!'

Alle UGent-studenten en -onderzoekers kunnen zich inschrijven voor Expedition DO! Hebben deelnemers van de faculteit Economie en Bedrijfskunde een streepje voor aangezien ze

vakken rond ondernemerschap in hun pakket hebben?

'Elke student of onderzoeker heeft bepaalde competenties die een ander niet heeft. We merken wel dat FEB-studenten een streepje voor hebben omdat ze al bedrijfsgericht leren denken in hun opleiding, dat zorgt voor een goede eerste omkadering. We merken vooral op dat multidisciplinaire teams – over de verschillende faculteiten heen – het erg goed doen. Vaak levert dat interessante combinaties op. Iedereen kan zijn/haar individuele expertise binnen een team laten schitteren en dat is super.'

Vraagt het een grote tijdsinvestering om mee te doen?

'Aan wie intekent voor het volledige traject vragen we wel wat commitment. Er zijn een aantal verplichte momenten waarop deelnemers aanwezig moeten zijn: bv. de twee bootcamp weekends, de presentatiemomenten, de workshops ... Daarop moet er minstens één teamlid

aanwezig zijn. Voor wie alles volgt, kan het best intensief zijn, maar je krijgt er veel voor in de plaats. Eerdere deelnemers gaven ook mee dat ze niet het gevoel hadden dat ze er té veel tijd in stopten.

Verder is het aan de teams om zelfstandig hun tijd in te vullen. Ze kunnen beslissen om op weekavonden samen te komen, anderen kiezen ervoor om in de zomer een sprintje te trekken. Of beiden. De teams kunnen autonoom inschatten en bepalen hoeveel tijd ze in het traject willen investeren. Daarin geven we vrijheid, want ondernemerschap gebeurt zelden binnen afgelijnde tijdsblokken.'

Kunnen FEB alumni een rol spelen bij Expedition DO?

'Jazeker. We kunnen die zeker inschakelen als jurylid of coach. FEB alumni zijn enorm goed bezig op ondernemend vlak. Alumni mogen contact met ons opnemen via durfondernemen@ugent.be'

FEB-deelnemers getuigen over Expedition DO!

**Sam Van Acker
(Bedrijf: Bright Energy)**

'Zonder het bij aanvang van het traject te beseffen, was Expedition DO! voor ons essentieel in het nemen van de stap naar ondernemerschap. Het traject sloot perfect aan op de situatie waarin we ons bevonden en beantwoordde onze noden op dat moment. We waren studenten met een initieel idee dat getest, uitgewerkt en aangepast werd waar nodig. We zijn de expeditie ingegaan met een idee en kwamen eruit met een (startend) bedrijf. De stap lijkt groter dan ze is, zeker als student. Zelf leerden we dat er binnen de UGent ruimte is voor jonge mensen met innovatieve ideeën en dat er naar geluisterd wordt. Het netwerk waar je plots toegang tot hebt, versnelt alles. Je hebt een directe lijn naar de juiste mensen. Omgaan met de coaches was an sich ook erg leerrijk. Door met hen te werken, krijg je een betere kijk op hoe een ervaren ondernemer functioneert. Ik kan iedereen die met een idee zit aanraden om deel te nemen. Expedition DO! zal je enkel vooruit helpen.

Ik had wel enig voordeel omdat ik uit een economische richting kwam. Een deel van wat Expedition DO! doet is kennis uit economische richtingen ook aanbieden aan studenten uit andere opleidingen. Ook voor mij was dit nuttig omdat dit gesprekken over bepaalde onderwerpen met de rest van mijn team eenvoudiger maakte. Zo ontstond er een basis waarop we samen verder werkten.'

**Maud Buytaert
(Bedrijf: Sauveur)**

'Expedition DO! was een fantastische kans om onder begeleiding en constante, relevante feedback te werken aan een eigen idee. Zowel het programma van de expeditie als de community waarin je terecht komt, zijn ontzettend waardevol, en blijven dat ook na het traject nog. Naast de praktische hulp bij de ontwikkeling van ons idee, leerde ik zelf vooral om erover te praten met anderen. Je zit soms vast in je eigen redeneringen. Iemand van buitenaf mee laten kijken levert vaak nieuwe inzichten op.

Waar we vandaag aan werken, verschilt enorm van het initiële concept. Dat is helemaal geen probleem: verfijnen en bijstellen is meer regel dan uitzondering, en het zoeken naar de meest geschikte oplossing is exact waar Expedition DO! bij helpt.'

**Viktor Vanmarcke
(Bedrijf: Anamatch)**

'Ik heb Expedition DO! heel positief ervaren. Het was leerrijk op het vlak van netwerken, prijsstrategie, strategische inzichten ... Bovendien heerste er een aangename sfeer.

Ons idee ontstond tijdens een hackaton en als handelingenieur had ik zeker een voordeel tijdens de expeditie. Bovendien had ik al 2 jaar een bijleskantoor, Studyup, in Gent waar ik mijn eerste stappen in de ondernemerswereld zette.'



5 goede redenen om mee te doen aan Expedition DO!

- 1 Als je vooruit wil gaan met een bepaald **businessidee** en je bent op een punt gekomen dat je **hulp nodig** hebt om effectief op te starten.
- 2 Wanneer je bij het opstarten van je onderneming **steun** wil **van een grotere community**.
- 3 Indien je nog geen **netwerk** hebt, bouw je dat snel op met Expedition DO! Ook extern via de coaches.
- 4 Expedition DO! kan nuttig zijn als extra ervaring **op je cv**. Misschien ontdek je wel dat ondernemen niets voor jou is en kreeg je het deksel op de neus, maar binnen de veilige grenzen van Expedition DO! heb je niets te verliezen.
- 5 Wil je na je studies nog iets doen met ondernemen, een **eerste ervaring** heb je al.

Alle praktische informatie rond Expedition DO! vind je op www.durfondernemen.be/expeditiondo



PROF. ELSY VERHOFSTADT

ONDERZOEKT HET WELZIJN VAN MENSEN

Weinigen hebben een interessanter onderzoeksdomein dan Prof. Elsy Verhofstadt. Elsy onderzoekt welzijn! Ze meet en evalueert welzijn op individueel niveau en vaak koppelt ze haar studies – al dan niet rechtstreeks – aan de arbeidsmarkt. Aan de hand van verschillende studies ontdekte Elsy dat welzijn zich kan uiten op diverse manieren. Geluk, tevredenheid, mogelijkheden zijn allemaal concepten die kunnen gebruikt worden. Gezondheid blijkt in Vlaanderen de doorslaggevende factor: voor jongeren en ouderen, mannen en vrouwen, hoger en lager opgeleiden. Hoe tevreden iemand is van zijn of haar levenskwaliteit is onlosmakelijk verbonden met de verwachtingen die de persoon in kwestie heeft. De verwachtingen en in hoeverre die ingelost worden, zijn m.a.w. cruciaal.

Als onderzoeker kan Elsy ervoor kiezen om objectieve of subjectieve meetmethoden te gebruiken. Er dient steeds een verstandige afweging gemaakt te worden om tot een maatstaf te komen. Door haar jaren ervaring ontdekte ze dat vooral de voorkeuren, het referentiekader en de verwachtingen van de respondent een rol spelen bij het interpreteren van de resultaten om tot een welzijnsscore te komen. Om de resultaten van welzijnsmetingen correct te kunnen interpreteren, is het belangrijk om de respondenten ook zelf hun scores te laten evalueren.

Jobtevredenheid

Prof. Elsy Verhofstadt deed haar doctoraatsstudie over de jobtevredenheid die bij een eerste job komt kijken. Daarbij bleek ook dat hoger opgeleiden sneller teleurgesteld waren – en dus lager scoorden op het vlak van welzijn – omdat ze bv. nog niet meteen de gedroomde functie of hun gewenst loon hadden. Dat valt weer terug te brengen naar die hoge verwachtingen. Hoe je de kwaliteit van een eerste job ervaart, gaat ook afhangen van de relatie tussen werkdruk en autonomie. Zolang je naast werkdruk ook autonomie ervaart, is dat prima. Vanaf de autonomie wegvalt en er enkel nog werkdruk overblijft, gaat dat voor (langdurige) stress zorgen en zorgt het voor een daling van het geluk. Vaak gaan werknemers dan actie ondernemen en solliciteren. Wat het loon betreft, gaat het relatief inkomen vooral een rol spelen. Werknemers positioneren zichzelf t.o.v. mensen met een gelijkaardig profiel. Vanaf je volgens jezelf "genoeg" verdient, gaat er geen significante stijging meer zijn op het vlak van welzijn wanneer je plots meer gaat verdienen.

Stijgt of daalt het welzijn wanneer je op pensioen gaat?

In een onderzoek bij mensen boven de vijftig werd onderzocht wie zich het best voelt: zij die op pensioen zijn of zij die nog werken. Blijkbaar treedt er een 'honeymoon effect' op bij vijftigplussers die pas gepensioneerd zijn. In het begin vinden ze een hernieuwde vrijheid en stijgt het welzijnsniveau aanzienlijk, maar twee jaar na het pensioen valt het welbevinden terug. Het pensioen valt met andere woorden wat tegen in vergelijking met wat ervan verwacht werd. Omgekeerd: wanneer de partner al met pensioen is, heeft de werkende partner een hogere kans om onvrijwillig aan het werk te zijn. Een mogelijke oplossing zou kunnen zijn om per huishouden te werken met pensioenpunten: zo kan je pensioenpunten schenken aan je partner om zo bv. samen met pensioen te kunnen. Heeft iemand geen partner, dan kan hij/zij plots weer positiever naar de toekomst kijken. Dat noemen we forward looking. Heeft iemand een zieke partner en verlangt hij/zij naar hoe het vroeger was, dan heet dat backward looking, omdat de gezondheid van de zieke partner belemmerend kan zijn in de hernieuwde vrijheid bij het pensioen. Als je de factor 'kleinkinderen' in rekening gaat brengen, dan is de welzijnsscore van werkenden met kleinkinderen groter dan die van gepensioneerden met kleinkinderen. De grootouders worden vaak ingezet als oppas wanneer ze met pensioen zijn en dan is het vaak geen keuze meer, maar een verplichting. Kortom de individuele vrijheid en verwachtingen geven vaak de doorslag in welzijnsonderzoek.

FEEDBACK AAN DE FEB



De FEB streeft naar een stimulerende, open, wederkerige en constructieve feedbackcultuur, waarbij zowel leidinggevenden als medewerkers zich veilig en aanvaard voelen om feedback te geven, ontvangen en zoeken. Prof. Greet Van Hoye – voorzitter van de facultaire Commissie Welzijn op het Werk – stampte een werkgroep uit de grond om die open feedbackcultuur te installeren binnen de faculteit Economie en Bedrijfskunde. Ze legt uit hoe het facultaire feedbackproject vorm kreeg.

Hoe hebben jullie opgepikt dat er nood was aan een open feedbackcultuur bij FEB-personeel?

PROF. GREET VAN HOYE 'In de universiteitsbrede welzijnsenquête zat er een item "Mijn directe leidinggevende geeft me feedback over de manier waarop ik mijn werk uitvoer". Hier bleek onze faculteit minder goed op te scoren, en dat over alle geledingen heen. Zowel proffen, lectoren, assistenten, ATP'ers en doctoraatsbursalen rapporteerden dit probleem. Bij de voorstelling en bespreking van de resultaten bleek dit ook aan te sluiten bij de werkelijke beleving van het personeel. Daarom hebben we met de Commissie Welzijn op het Werk beslist om dit als centraal actiepoint op te nemen in ons welzijnsplan. Hierbij werden – na overleg met de commissie en andere geïnteresseerde medewerkers – meteen twee belangrijke kanttekeningen geplaatst. Ten eerste, werd van bij de start beslist om dit ook open te trekken naar feedback tussen collega's, niet alleen tussen leidinggevende en medewerker. Niet iedereen heeft immers een duidelijke leidinggevende, anderen hebben er meerdere, of hebben een erg drukbezette leidinggevende. We geloven dan ook dat feedback tussen collega's heel waardevol kan zijn. Ten tweede wilden we vooral informele en wederkerige feedback bevorderen, zonder

verzwaring van administratieve processen. Dit sluit aan bij een trend die je zowel in de praktijk als in de onderzoeksliteratuur van prestatiemanagement ziet: steeds vaker worden formele, logge, administratief zware evaluatieprocessen vervangen door een focus op continue, informele feedback. Zo formuleerden we ons doel als het creëren van een stimulerende, open, wederkerige en constructieve feedbackcultuur, waarbij zowel leidinggevenden als medewerkers zich veilig en aanvaard voelen om feedback te vragen, geven en ontvangen, en dat ook in toegenomen mate doen.'

Hoe pak je dat concreet aan als je van een gesloten naar een open feedbackcultuur wil evolveren?

'Als eerste stap werd een kernwerkgroep feedback opgericht om dit project in goede banen te leiden. Deze bestaat uit een academisch expert rond feedback (Prof. Eveline Schollaert), een communicatiespecialist (Lies Vermeesch), een HR expert van DPO (Jessie Adam) en mezelf als voorzitter van de Commissie Welzijn op het Werk. Belangrijk was om ons streven naar een feedbackcultuur kenbaar te maken en te zorgen dat er strategische verankering is. Vandaar dat onze doelstelling expliciet werd opgenomen in het welzijnsplan, dat in zijn geheel werd goedgekeurd door de faculteitsraad en werd gecommuniceerd naar alle medewerkers. Tenslotte staat ook de decaan volledig achter het belang van een open feedbackcultuur, zo verwees hij ernaar in zijn nieuwjaarspeech, nodigde hij zelf de medewerkers uit om deel te nemen aan de feedbacktrainingen en bracht hij een testimonial op onze feedback webpagina om anderen te enthousiasmeren om mee te doen.'

Welke factoren zijn belangrijk als je wil slagen in dat opzet?

'Het is belangrijk om alle vakgroepvoorzitters en leidinggevenden mee te krijgen. Je moet ook nadenken over hoe dit past binnen andere projecten die lopen binnen de faculteit en de reeds zware werkdruk. Het mocht dus ook geen te grote inspanning vergen van wie wil deelnemen. We willen mensen net duidelijk maken dat investeren in feedback erg efficiënt is: zowel je prestaties als je welzijn gaan erop vooruit. Het is dus niet zozeer iets extra wat er bijkomt, maar een manier om het werken vlotter te doen verlopen. Het zal ook een werk van lange adem zijn, waarvoor we aandacht moeten blijven hebben.'



Jullie werkgroep organiseert feedback-vormingen. Is dat dé manier om een cultuursverandering te krijgen?

'Het is een belangrijk onderdeel, maar het project omvat meer dan dat en zal ook verdere opvolging nodig hebben. Een cultuursverandering krijg je niet zomaar, maar je moet ergens beginnen. Dat doen we door heel expliciet te communiceren over het belang van feedback. Dat doen we bijvoorbeeld in de maandelijkse personeelsbrief en op onze webpagina over feedback. Verder proberen we daar ook concrete tips en tricks mee te geven, aangepast aan de werksituatie van onze mensen. In de vormingen willen we enerzijds mensen nog meer overtuigen van het belang en de relevantie van feedback, anderzijds concrete tools aanreiken om mee aan de slag te gaan zowel bij het vragen, geven als ontvangen van feedback. We hopen dat mensen na het volgen van de training nog meer gemotiveerd zijn en weten hoe ze hierin de eerste stappen kunnen zetten.'

Hoe krijg je voldoende mensen op de been om die vorming te volgen? Hoe waren de eerste reacties?

'We hadden een communicatieplan klaarliggen en het enthousiasme onder FEB-personeel was meteen heel groot. We moesten zelfs extra sessies organiseren om tegemoet te komen aan de grote vraag. Dit toonde aan dat er nood aan is binnen onze faculteit. Helaas moesten we door de coronamaatregelen de vormingen in academiejaar '19-'20 uitstellen. In het komende academiejaar ('20-'21) plannen we de sessies opnieuw in. Ondertussen blijft de webpagina over feedback beschikbaar en blijven we in onze communicatie oog hebben voor het belang van feedback, zelfs in een virtuele werkomgeving.'

Waarom hebben jullie de sessies voor leidinggevend en medewerkers opgesplitst? Is er niet veel overlap qua content in die workshops?

'Binnen de Commissie Welzijn op het Werk werd er geopperd dat sommige medewerkers zich mogelijk niet veilig genoeg voelen om de nieuwe feedbacktechnieken in te oefenen in aanwezigheid van hun leidinggevende. Daarom kozen we ervoor om de sessies op te splitsen, al zullen er ook 1 à 2 gemengde vormingen zijn. De inhoud is namelijk hetzelfde. Vanuit onze focus op informele en wederkerige feedback van zowel leidinggevend als collega's vinden we het vragen, geven en ontvangen van feedback even relevant voor leidinggevend als medewerkers. Natuurlijk wordt er ook gewerkt met cases en vragen van de aanwezige deelnemers, dus daar kunnen wel andere accenten liggen

afhankelijk van het doelpubliek. Dus wie met specifieke vragen zit als leidinggevende of als medewerker, kan ze zeker stellen.'

Hoe komt het dat mensen het zo moeilijk vinden om met feedback om te gaan?

'Iedereen heeft nood aan feedback, soms hebben we schrik dat het ons zelfbeeld aantast of dat anderen ons niet goed genoeg vinden. De nieuwste benaderingen van feedback proberen hieraan tegemoet te komen door de feedback veel meer te betrekken op de toekomst dan op het verleden. Die kan je immers nog veranderen. We vertrekken nog steeds vanuit een concrete gedraging of uitkomst, maar gaan dan vooral na wat we hieruit kunnen leren voor de toekomst. Hoe kan dit ons helpen om het in toekomstige, gelijkaardige situaties (nog) beter te doen. Bovendien moet er ook meer aandacht komen voor positieve feedback: geef collega's complimenten over hun werk en vier verwezenlijkingen samen.'

Wat zijn eventuele struikelblokken als je zo'n open feedbackcultuur wil installeren?

'Ik denk dat het heel belangrijk is om alle leidinggevenden mee te krijgen omdat zij echt een voorbeeldfunctie hebben. Als zij bv. zelf vaker feedback durven vragen, gaan hun medewerkers spontaan ook meer feedback geven of vragen. Er moet ook blijvende aandacht voor zijn. Tot het een nieuwe gewoonte geworden is. Mensen moeten ook de tijd hebben om te wennen aan de nieuwe feedbackcultuur en leren zo dat toekomstgerichte feedback waaruit je kan leren niet bedreigend hoeft te zijn. Ook de werkdruk – een parameter die aan bod kwam tijdens de welzijnsbevraging – is een serieuze bedreiging. Daar zetten we dus in op de lange termijn prestatie- en welzijnswinst die zo'n open feedbackcultuur oplevert.'

Waarom zou elke leidinggevende of medewerker baat hebben bij het volgen van zo'n feedbackvorming?

'We merken dat heel wat collega's al overtuigd zijn van de waarde van feedback. Alleen is het niet altijd zo gemakkelijk om hier concreet mee aan de slag te gaan. In de vorming worden hiervoor concrete tools aangereikt waardoor het vertrouwen zal groeien. Bovendien kies je tijdens de vorming een buddy waarmee je ook na de training ervaringen of mogelijke struikelblokken kan blijven uitwisselen. Feedback over feedback dus.'



Houd de website
<https://www.ugent.be/eb/nl/medewerkers/feedback-aan-de-feb.htm>
in het oog indien je meer wil weten over de feedbackcultuur aan de FEB.
De nieuwe data van de vormingen in academiejaar '20-'21 worden hier ook gepubliceerd.

Tips & tricks over feedback

Tip 1

Vind je het eng om een leidinggevende feedback te vragen? Begin dan eerst bij een bevriende collega. Zo bouw je vertrouwen op.

Tip 2

Feedback is nodig om te groeien en dient vaak om de ander of jezelf vooruit te helpen. Zie het dus niet als iets bedreigend, maar als een kans om te leren.

Tip 3

Als leidinggevende heb je een voorbeeldrol. Vraag regelmatig feedback aan je medewerkers. Dit zal hen aanmoedigen om zelf tijdig feedback te zoeken.

Tip 4

Je leidinggevende is niet de enige bron van feedback. Zoek ook feedback bij collega's, studenten of externen. Op bepaalde taken of processen zullen zij zelfs een beter zicht hebben.

Tip 5

Richt je bij feedback vooral op leermogelijkheden en de toekomst, niet op het verleden. De feed forward techniek is hier een mooi voorbeeld van.

Getuigenissen over feedback



Decaan Patrick Van Kenhove

"Zowel positieve als negatieve feedback moet kort op de bal spelen. Ik geloof meer in oplossingsgericht denken i.p.v. probleemdenken. Daarom mag feedback niet te veel over problemen gaan. Ik ben voorstander van het 'appreciative inquiry' idee, of zoals Peter Drucker het uitdrukte: "The task of leadership is to create an alignment of strengths ...making a system's weaknesses irrelevant." Als marktonderzoeker vraag je steeds feedback, daarom is het voor mij een natuurlijke reflex geworden. Hoe vaker je spontaan feedback vraagt, hoe minder mensen zullen aarzelen om die te geven. Feedback schrikt vaak af omdat het vaak na de feiten komt, dikwijls over negatieve zaken gaat, bedreigend overkomt en te formeel gebeurt. Een tip die ik kan geven aan FEB-medewerkers en -leidinggevenden: wacht niet tot formele evaluatiemomenten om feedback te geven en denk vanuit het 'appreciative inquiry'-idee bij het geven, vragen en krijgen van feedback."



Prof. Koen Schoors

"Kunnen omgaan met feedback is de belangrijkste competentie in een academische omgeving, en met name voor onderzoekers. Het is de kern van peer review, dus je moet er echt leren mee omgaan, anders ga je eraan kapot. Zelf heb ik geen problemen met feedback geven. Ik zeg zo vriendelijk en duidelijk mogelijk wat ik goed vind en wat er volgens mij voor verbetering vatbaar is. Ik heb er ook geen moeite mee om feedback te vragen of ontvangen. Iedereen mag van mij altijd rechtuit zeggen wat ze denken. Dikwijls leidt het tot praktische verbetering. Waarom feedback vaak afschrikt? Mensen verwarren feedback over hun werk dikwijls met feedback over hun persoon(lijkheid). Aan de universiteit zijn er erg veel mensen met intrinsieke motivatie. Zij identificeren zich sterk met hun werk. Daarom hebben ze soms de neiging feedback te persoonlijk te nemen, zelfs als die helemaal niet zo bedoeld is. De meest waardevolle tip die ik medewerkers én leidinggevenden kan geven rond feedback: als je feedback krijgt, draai dan eerst je tong tien keer om en slaap er eens over. Pas dan kan je, met de nodige afstand, zien wat je met die feedback kan doen en wat je er kan uithalen voor jezelf."



Leidinggevende Silvia Van der Biest

"Het geven van feedback is belangrijk in elke werkcontext, dus ook in een universitaire. Enkel door het geven/ontvangen van feedback kan een medewerker zich volop ontwikkelen. Zelf heb ik geen moeite om feedback te geven aan medewerkers, al speelt ervaring daarin een cruciale rol. Geef de feedback op maat van de medewerker, want elk individu vraagt een andere aanpak, zowel op het vlak van persoonlijkheid als naar taakhoud toe. In elk feedbackgesprek met een medewerker vraag ik naar feedback over mijn presteren als leidinggevende. Wanneer er punten aangehaald worden, probeer ik daar rekening mee te houden. Mijn eigen leidinggevende vraag ik ook om feedback, en dat zowel binnen de verplichte gesprekken als daarbuiten. Feedback kan positief, maar ook negatief zijn. Dat laatste doet medewerkers aarzelen om feedback te durven vragen. Twee tips die ik kan meegeven vanuit mijn ervaring:

- 1 Heb je het gevoel dat er nood is aan feedback als leidinggevende of medewerker, wacht dan niet tot een officieel moment, maar vraag het meteen. Probeer het ook in te bouwen in de dagelijkse werking.
- 2 Neem er de tijd voor: Als leidinggevende is het nodig de volle aandacht te geven aan een medewerker bij feedback. Dus niet snel tussen twee vergaderingen in, maar wanneer er tijd is. Bij voorkeur geef je de feedback zonder telefoon of mail in de buurt. Durf dat als medewerker ook te vragen wanneer je feedback vraagt."

SLUIT JE AAN BIJ HET

FEB PR-TEAM!

Wist je dat sommige FEB-studenten deel uitmaken van het facultaire PR-team? Concreet help je mee op allerlei FEB-evenementen zoals de plechtige proclamaties, introductiedagen, infodagen ... In ruil krijg je een mooie vergoeding en aanbeveling van de FEB-decaan.

Heb jij de juiste skills om het team te versterken?

Mail bij interesse naar communicatie.feb@ugent.be





Ben Suykens legt eerste UGent-doctoraat neer in Bestuurskunde en Publiek Management

Op 29 januari verdedigde **Ben Suykens** succesvol zijn doctoraatsstudie. Daarmee vervoegt hij de vele doctors die de UGent rijk is, maar toch is zijn doctoraat een mijlpaal: het is het eerste UGent-doctoraat in de Bestuurskunde en Publiek Management.



De doctoraatsstudie '**Nonprofit Incorporated? Examining the Presence, Drivers, and Effects of Nonprofit Hybridization Towards the Market**' van doctor Ben Suykens, onder het promotorschap van professoren Bram Verschuere en Filip De Rynck, is het eerste afgewerkte en verdedigde doctoraat aan de faculteit Economie en Bedrijfskunde binnen het domein Bestuurskunde en Publiek Management, sinds de integratie van dit domein binnen de UGent in 2013.



De FEB scoort hoog in prestigieuze Koreaanse ranking

De faculteit Economie en Bedrijfskunde staat op de 91e plaats in de wereldwijde "**Korea University Business School ranking**" (KUBS). Bedankt aan iedereen die de hoge kwaliteit van ons onderwijs mogelijk maakt!



Nieuwe overleg- en werkplekken op Campus Tweeakerken

Er zijn nieuwe overleg- en werkplekken geïnstalleerd op de faculteit Economie en Bedrijfskunde. Je vindt er twee in gebouw Tweeakerken op de 2e verdieping, één op het gelijkvloers op Sint-Pietersplein 7, één aan de achterzijde van Auditorium Van Vaerenbergh, één in gebouw Hoveniersberg op het gelijkvloers en ééntje op de derde verdieping, bij vkgroep EB23.



Herstelkit fiets Campus Tweeakerken

Moet je fiets dringend opgelapt worden? Dat kan met de FEB-fietsherstelpaal op campus Tweeakerken.



Louis Brownlow Award voor Prof. Bert George

Prof. Bert George had de eer om dit jaar de **Louis Brownlow Award** te krijgen van de **American Society for Public Administration (ASPA)**. Deze award werd toegekend voor de paper 'Does Strategic Planning Improve Organizational Performance? A Meta-Analysis'. De studie van Prof. George (FEB), Prof. Walker (City University of Hong Kong) en Joost Monster (Focus Orange) is een meta-analyse van 20 jaar empirisch onderzoek over strategische planning in organisaties en onderzoekt of en wanneer strategische planning bijdraagt aan de prestaties van organisaties. Louis Brownlow was een titaan in de Amerikaanse bestuurskunde, hij was één van de oprichters van ASPA en adviseerde o.a. president Roosevelt en president Truman.

Best Paper Award ICONPO

Doctoraatsstudente **Anschi De Wolf** won een **Best Paper award** op de **International Conference on Public Organization (ICONPO)**, met het artikel 'Stakeholder's participation in the development of International Public Sector Accounting Standards (IPSAS): A Multi-Issue and Multi-period Analysis' (promotor: Prof. Johan Christiaens).

Best Thesis in Marketing Award voor Julie Verstraeten

FEB-onderzoekster **Julie Verstraeten** won een award voor haar doctoraat 'Time-Inconsistent Choices in Today's Market Place: How Retail Trends Affect Consumers' Food Choices'. Ze sleepte de '**Award Best Thesis in Marketing**' op het '**International Marketing Trends Conference**' in Parijs in de wacht.

Stijn Baert ontvangt Rotary Science Award

Die **Rosa-award** kreeg hij voor zijn onderzoek naar discriminatie op de arbeidsmarkt. Dat is een prijs van de Rotary Club Gent en gaat elk jaar een wetenschappelijk project dat past in het kader van armoedebestrijding. Rotary Club Gent noemt Baerts onderzoek van groot sociaal belang. 'Zijn resultaten zijn concreet toepasbaar op onze samenleving en hebben naast een wetenschappelijke ook een hoge maatschappelijke impact' klinkt het. Professor Baert krijgt met de award ook een geldbedrag van 10 000 euro.



DOCTORATE IN BUSINESS ADMINISTRATION

TURN EXPERIENCE INTO KNOWLEDGE AND
MAKE A REAL IMPACT ON YOUR BUSINESS

WWW.VLERICK.COM/DBA



KU LEUVEN



WAT KAN JIJ ALS ALUMNUS/ALUMNA DOEN VOOR DE FEB?

De faculteit streeft er steeds naar om haar onderwijs en onderzoek te verbeteren. Jouw input als alumnus/alumna is hierbij cruciaal. De FEB wil jou – of het bedrijf waarvoor je werkt – meer betrekken bij haar werking.

Zo kunnen we elkaar naar een hoger niveau tillen:

Bied masterproefonderwerpen aan

Laat wetenschappelijk onderzoek uitvoeren door een masterstudent of stel je bedrijfsdata beschikbaar voor masterproefonderzoek.

Schakel een FEB-stagiair in

Begeleid een stagiair binnen een specifiek bedrijfsproject en laat hem/haar proeven van de praktijk.

Geef gastcolleges over jouw expertisedomein

Praktijkexperts zijn een grote bron van inspiratie voor de studenten. Heb je relevante professionele ervaringen rond een specifiek academisch onderwerp? Kom je verhaal vertellen voor de studenten.

Adviseer opleidingscommissies

Elke opleiding heeft een opleidingscommissie die de kwaliteit van de opleiding bewaakt. Mensen uit het werkveld zijn een belangrijk lid van deze commissie. De opleidingscommissies komen een aantal keer per jaar samen. De leden van deze commissies worden telkens in oktober vastgelegd.

ZIN OM SAMEN TE WERKEN?

Contacteer Nina Hovaert via communicatie.feb@ugent.be.