



Oprichters Dirk Vandenbussche en Griet Vandermeersch met dochters Leen (links) en Els (rechts).

“  
**Vandenbussche moet een groep zijn die gebonden is aan structuren en niet afhankelijk is van bepaalde personen**

DIRK VANDENBUSSCHE

## Vandenbussche Groep kan bouwen op volgende generatie

Een externe CEO en twee begeesterde dochters die klaarstaan om de fakkel over te nemen. Naast een uitgebouwd managementteam is dat het trio waarmee Dirk Vandenbussche zijn gelijknamig familiebedrijf wapent voor de volgende decennia. “We willen de voortrekkersrol in de bouwsector op vlak van digitalisering en duurzaamheid blijven vervullen.”

TEKST LAURENS FAGARD – FOTO KATTOO HILLEWAERE

“Wij trekken uw plan”. In brochures, op de website of zelfs langs de weg. Overal springt het credo van de bouwgroep Vandenbussche uit Aalter in het oog. Vier woorden die al sinds het begin onveranderd fundamenteel zijn voor oprichters Dirk Vandenbussche en zijn echtgenote Griet Vandermeersch. In 1988 stortten ze zich als jonge Gentse dertigers – hij burgerlijk ingenieur, zij vroedvrouw – in een ondernemend avontuur wanneer ze een bestaand bouwbedrijf vereffenen en een doorstart maken. Vandenbussche Groep is geboren. In de jaren die volgen dikt het aantal medewerkers stelselmatig aan. “Nu spreekt men van *human capital* maar dat was voor ons vanaf de start een evidentie”, benadrukt Dirk. “We investeerden al onze centen

keer op keer in degelijk en betrouwbaar materiaal omdat we veiligheid voor onze medewerkers toen al hoog in het vaandel droegen”, vult Griet aan.

### Meer dan aannemer

Net na de eeuwwisseling ontdoet Vandenbussche zich van zijn groeipiënen met de bouw van het huidige kantoor. “Het andere gebouw barstte uit zijn voegen, want we wilden mensen blijven aantrekken. Op de eerste dag na de verhuis zijn er in één keer maar liefst 15 bedienden gestart. Die immense investering was even slikken, maar doordat we meteen voldoende ruimte hadden, zijn we de afgelopen jaren kunnen blijven uitbreiden. Dat is ons geluk geweest”, zegt Griet.

Sindsdien behaalt het bouwbedrijf een omzet van meer dan 83 miljoen euro – in 2022 willen ze de kaap van 100 miljoen euro overschrijden – met meer dan 200 medewerkers die een dertigtal projecten per jaar afwerken in Oost- en West-Vlaanderen. Dat zijn zowel residentiële als niet-residentiële gebouwen zoals appartementen, scholen of woonzorgcentra. “Nog niet zo lang geleden bouwden we een parking onder een geklasseerde loods. Dat zijn uitdagende projecten waar we voor gekend zijn en die onze mensen motiveren. Hoe langer en hoe meer werken we mee aan het volledige voortraject. Dat gaat van *engineering* tot DBFM (Design, Build, Finance en Maintain) waarbij we verantwoordelijk zijn voor het ontwerp en de uitvoering”, vertelt Dirk. »

Vandaag bestaat de bouwgroep uit meerdere afdelingen waarvan Vandenbussche zelf de grootste is. "We willen het volledige bouwproces afdekken en hebben naast onze aannemersactiviteiten ook nog projectontwikkelaar Corabo onder ons en houtbouw-, renovatie- en interieurbedrijf Qubus. Dat laatste bedrijf biedt ook CLT aan (Cross Laminated Timber), een duurzame techniek die in het buitenland al langer gekend is maar in België nog vrij nieuw. Bij die methode gaat er veel denkwerk aan vooraf, maar zet je op een week wel alles neer."

**Externe aanwinsten**

Om het voortbestaan van Vandenbussche te garanderen, waren Dirk en Griet al jaren bezig met opvolgscenario's. Nog voor dochters Leen en Els in het bedrijf kwamen, gaven de dochters al vrij vroeg aan geen zaakvoerders te willen worden. Daarom stelden Dirk en Griet twee externe CEO's aan. Pieter Houwen startte als CEO van Qubus in 2012 en twee jaar later volgde Kristof Defruyt voor Vandenbussche. "Ik heb me altijd voorgenoemen om mezelf misbaar te maken. Zij staan nu aan de leiding, maar er is veel ruimte voor overleg met elkaar. Vandenbussche moet een groep zijn die gebonden is aan structuren en niet afhankelijk is van bepaalde personen."

Op dat ogenblik zaten Leen en Els wel al in het bestuur. Ze beslisten pas een paar jaar later om ook de overstap naar het familiebedrijf te maken. Een positie als zaakvoerder streven ze ook nu niet na. "Je moet de juiste persoon zoeken voor de job in het belang van het bedrijf en dan zijn familiale relaties secundair. Maar we werden altijd wel getriggerd om hier te komen werken. Het is iets wat je van kindsbeen af mee ziet groeien dus uiteraard blijf je betrokken", zegt Els.

Voor Leen groeide de omschakeling organisch. "Na zes jaar ervaring in de bouwsector kwam hier een job vrij die me ongelooflijk aansprak dus vond ik het niet meer dan logisch om hier te beginnen", vertelt Leen. Een half jaar later volgde Els het pad van Leen. "Voor mij was de grootste drijfveer dat de lijnen zo kort zijn, iets wat ik niet terugvond bij de multinationals waar ik de eerste tien jaren voor werkte. Bovendien is het

menselijk kapitaal van een familiebedrijf de sterkte en daar ligt hier extra de nadruk op", voegt Els eraan toe.

**Geen schoonmoeder**

Nu de gelederen van de familie Vandenbussche voltallig zijn met de twee CEO's die de bedrijven aansturen, is de cirkel rond. "We hebben bekwame mensen op de juiste plek en een sterke structuur die onze groei voortstuwt", zegt Dirk. "Dat moet ook als je met externe mensen samenwerkt. We willen ons zelf niet wentelen in een schoonmoedersrol en elke actie op de voet volgen, maar de vinger aan de pols houden is wel nodig. Iedereen moet zich binnen elke functie kunnen ontpoppen, anders kan je geen mensen houden."

Na 34 jaar Vandenbussche is het voor Dirk en Griet stilaan tijd om meer verantwoordelijkheden af te schuiven naar hun dochters. "Ik ben nog altijd voorzitter van de raad van bestuur maar ik ben lang niet meer bij alle beslissingen betrokken. Hoewel ik alle personeelsuitjes zal blijven bijwonen, vind ik het niet lastig om los te laten", vertelt Dirk. "Dat geloof ik niet", antwoordt Griet al lachend. "Het blijft nog altijd jouw geesteskind."

Ook de rollen bij Leen en Els zijn harmonieus verdeeld. "Eigenlijk zien we elkaar enkel in de raad van bestuur of eens in de gang. Leen werkt voor Corabo en ik ben verantwoordelijk voor HR", aldus Els. "We hebben elk onze eigen achtergrond en sterktes. En dan is het fijn dat Kristof en Pieter de dagelijkse leiding op zich nemen."

**Vrouwen in opmars**

Als waardengedreven organisatie die zich positioneert op vlak van mensen, veiligheid en duurzaamheid, wil Vandenbussche een voortrekkersrol blijven opnemen. "We zijn een lerende organisatie. Na ieder project bevragen we onze klanten over de werking om te blijven verbeteren. Dat lerende aspect trekt zich ook door naar onze medewerkers. Nu vrijdag brengen we nog eens iedereen bijeen voor de veiligheidsdag. We willen iedereen onderdompelen in de laatste nieuwe methodes qua technieken en veiligheid", vertelt Els.

"Daarnaast hebben we 30% vrouwen onder onze bedienden. Dat is behoorlijk veel voor een bouwonderneming. Die positieve beweging willen we zeker de hoogte in blijven sturen. Op veel van onze spandoeken staan vrouwen die hier aan de slag zijn. Soms zetten we zelfs de kinderen van onze medewerkers mee op de foto. Zij kunnen hier zomerkampjes volgen op een stuk aangelegd terrein naast onze gebouwen. Dat familiegeven zien we dus in een zeer ruime zin."

Sinds jaar en dag is Vandenbussche ook laureaat van het Voka Charter Duurzaam Ondernemen. "Bij eigen ontwikkelingen leggen we voor onszelf altijd de lat hoger", verzekert Leen. "Bij het E-peil van een nieuwbouw streven we in plaats van de wettelijke E30 steevast E10 na. Op werven werken we al met een mobiele stadsbatterij, een duurzaam alternatief voor dieselgeneratoren die vervuilen en luidruchtig zijn. Als er iets in de familiegenen zit, dan is het misschien wel duurzaamheid", glimlacht Leen."

**Wil jij net als Vandenbussche duurzaamheid verankeren in jouw bedrijf?**

Neem dan deel aan het Voka Charter Duurzaam Ondernemen en stel een actieplan op rond de Sustainable Development Goals.

Meer info op

AGENTSCHAP INNOVEREN & ONDERNEMEN **Voka** Samen voor #sterkondernemen

# Communiceren over verloning: met deze 5 tips maak je er werk van

Verloning; belangrijke driver van geluk of – bij gebrek eraan – stress. Uit recent onderzoek van hr-dienstenleverancier SD Worx blijkt dan ook dat het verloningspakket in de meeste Europese landen op één staat om bij een werkgever te blijven (of starten). Tegelijk is praten over loon nog vaak taboe. Nochtans beïnvloeden kennis over en waardering van het loonpakket in sterke mate het financiële welzijn.

**TIP 1: INFORMEER MEDEWERKERS OVER JE VERLONINGSPAKKET**

Beloning bestaat uit loon in cash met daarbovenop vaak een rits voordelen. Elk van die extra's valt onder een aparte regeling of wettelijk regime. Die complexiteit maakt het voor je medewerkers lastig om de waarde van hun totale verloning te berekenen of er beslissingen over te nemen. De keuze voor meer of minder vakantiedagen, bijvoorbeeld, heeft niet alleen impact op de verloning zelf, maar ook op het pensioen. Een gemiddelde werknemer kent zowat 60 à 70% van zijn totale verloningspakket, zo wijst onderzoek uit. De rest is een blinde vlek.

Onbekend is onbemind. Of erger nog: een van je werknemers kiest misschien onterecht voor een andere werkgever. Zo kan een hoger loon in cash hem of haar over de streep trekken. Maar als hij er qua pensioenregeling, verzekeringen of andere voorwaarden op achteruitgaat, komt het financiële welzijn op de lange termijn onder druk. Intussen moet ook jij extra inspanningen leveren om een nieuwe kandidaat aan te trekken, geen sinecure in een krappe arbeidsmarkt. Dus: heldere info over de verschillende looncomponenten is een must in de strijd om het beste talent.

**TIP 2: LEG JE VERLONINGSBELEID UIT**

Inzicht in de totale verloning is een ding. Maar met een lijst van verloningscomponenten alleen kunnen je medewerkers de toegevoegde waarde nog niet correct inschatten. Maak dus de koppeling tussen je beloningsstrategie en de meerwaarde van elk voordeel. Zo begrijpen ze wat ze al dan niet krijgen, maar ook waarom.

**TIP 3: VRAAG JE MEDEWERKERS OM FEEDBACK**

Communiceren over verloning is tweerichtingsverkeer. Jij stelt verloningspakketten samen, maar wat vinden je mensen daar zelf van? Misschien pomp je veel geld in voordelen die maar weinigen naar waarde schatten of die voor hen een beperkte toegevoegde waarde hebben.

Veel grotere organisaties bevragen hun werknemers op geregelde tijdstippen via enquêtes. Maar leidinggevend kunnen er gerust rechtstreeks naar polsen tijdens het evaluatiegesprek. De feedback geeft in elk geval richting om je verloningspakketten beter af te stemmen op de behoeftes van je mensen. Met een hogere waardering en meer engagement als resultaat.

**TIP 4: SPEEL IN OP INDIVIDUELE BEHOEFTE**

Afhankelijk van levensfase en leefsituatie heeft elke medewerker specifieke noden. Qua verloning in cash of mobiliteitsoplossingen (bv. bedrijfswagen of -fiets, abonnement openbaar vervoer), maar ook rond work-lifebalans, persoonlijke ontwikkeling, (mante)l zorg enzovoort. Door het verloningspakket te personaliseren, speel je hier maximaal op in en vergroot je opnieuw de waardering voor het loonpakket.

Daarbovenop komen de grote mijlpalen in het leven, zoals een huwelijk, geboorte of pensionering. Speciale voordelen aanbieden naar aanleiding van zo'n gebeurtenis, geeft opnieuw een persoonlijke toets aan het verloningspakket. Geef je dat soort voordelen, grijp de mijlpaal in kwestie dan ook aan om er expliciet over te communiceren met je medewerker.

**TIP 5: MAAK IEDEREEN BETROKKEN**

Als je je verloningsbeleid onder de loep neemt, zet dan communicatie vanaf de start mee op de agenda. Want niet zozeer het aantal voordelen of de hoogte van het salaris heeft een impact op de werknemersstevredenheid, maar wel de heldere communicatie erover. Dat wijst een studie van Vlerick Business School uit.

Om de verloningsstrategie aan de man te brengen, kunnen je marketing- en communicatiemensen ongetwijfeld hun steentje bijdragen. Net zoals je medewerkers zelf, trouwens. Door de ontvangers van de boodschap vroeg te betrekken, verhoog je de kans op succes aanzienlijk.

Tot slot nog dit: bijna elke organisatie erkent vandaag het belang van communiceren rond verloning, zo blijkt uit onderzoek. Dat is liefst een verdubbeling ten opzichte van 2018 en dus een mooi bewijs dat de geesten gerijpt zijn op dat vlak. Nu is het zaak om naast hr ook het management en elke leidinggevende erin te betrekken. Want praten over verloning is hoe dan ook een gedeelde verantwoordelijkheid.

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

