

# Antwoorden op VERgrijzing door te antwoorden op ONTgrijzing

**Dirk Vanderpoorten**

**Secretaris-Generaal, Departement Werk en Sociale Economie, 2  
februari 2011**



*Hoe oud zou je zijn  
als je niet wist  
hoe oud je was?*

**Satchel Paige**



# Overzicht

## SITUATIE

1. VERgrijzing: groep 'zorgbehoevenden' wordt groter, groep die ervoor betaalt wordt kleiner
2. ONTgrijzing: Groep 50-65 wordt steeds groter en vitaler

## ACTIE

3. Federale maatregelen
4. Vlaamse maatregelen

## MEER INFORMATIE



## Thema in de media

- ➔ “Helft Baby’s wordt 100 jaar”
  - ➔ Onderzoek De Lancet, medisch vakblad – 2 oktober 2009
- ➔ Vergrijzing zal al wie werkt elk jaar 6.000 à 9.000 euro kosten
  - ➔ Volgens experts – Het laatste Nieuws – 17 maart 2009
- ➔ Pensioenen kosten nu al 26 miljard euro
  - ➔ Volgens gegevens Rijksdienst voor Pensioenen en Pensioendienst voor de Overheidssector – Het Laatste Nieuws – 19 oktober 2009
- ➔ Waar blijft dat nationale debat over de pensioenen?
  - ➔ Laurent Winnock, woordvoerder Delta Lloyd Life – Trends april 2009
- ➔ Debat over betaalbaarheid pensioenen is dringend
  - ➔ VBO – Gazet van Antwerpen, juli 2009
- ➔ Al zeven miljard te weinig gestort voor pensioenen.
  - ➔ De Standaard – juni 2008



## Thema in de media

- ➔ De verhouding tussen jongeren en ouderen op de arbeidsmarkt zal in Vlaanderen een absoluut dieptepunt bereiken in 2020.
  - ➔ Onderzoek VDAB – VRT-nieuws – 29 december 2010
- ➔ “Vergrijzing biedt kansen”
  - ➔ Volgens Brieuc Van Damme, Iteneria – Trends – 9 november 2010
- ➔ Vergrijzing dunt aantal werklozen snel uit. Exit ouderen werkt bliksemsnelle overgang naar knelpunteconomie in de hand.
  - ➔ De Tijd, 15 december 2010
- ➔ "Kost van vergrijzing kan beperkt worden"
  - ➔ Volgens minister Daerden – De Morgen – 9 november 2010



Situatie:

# 1. VERgrijzing

➔ groep 'zorgbehoevenden' wordt groter,  
groep die ervoor betaalt, wordt kleiner



# Levensverwachting stijgt elke vier jaar met één jaar



**In 2009:**

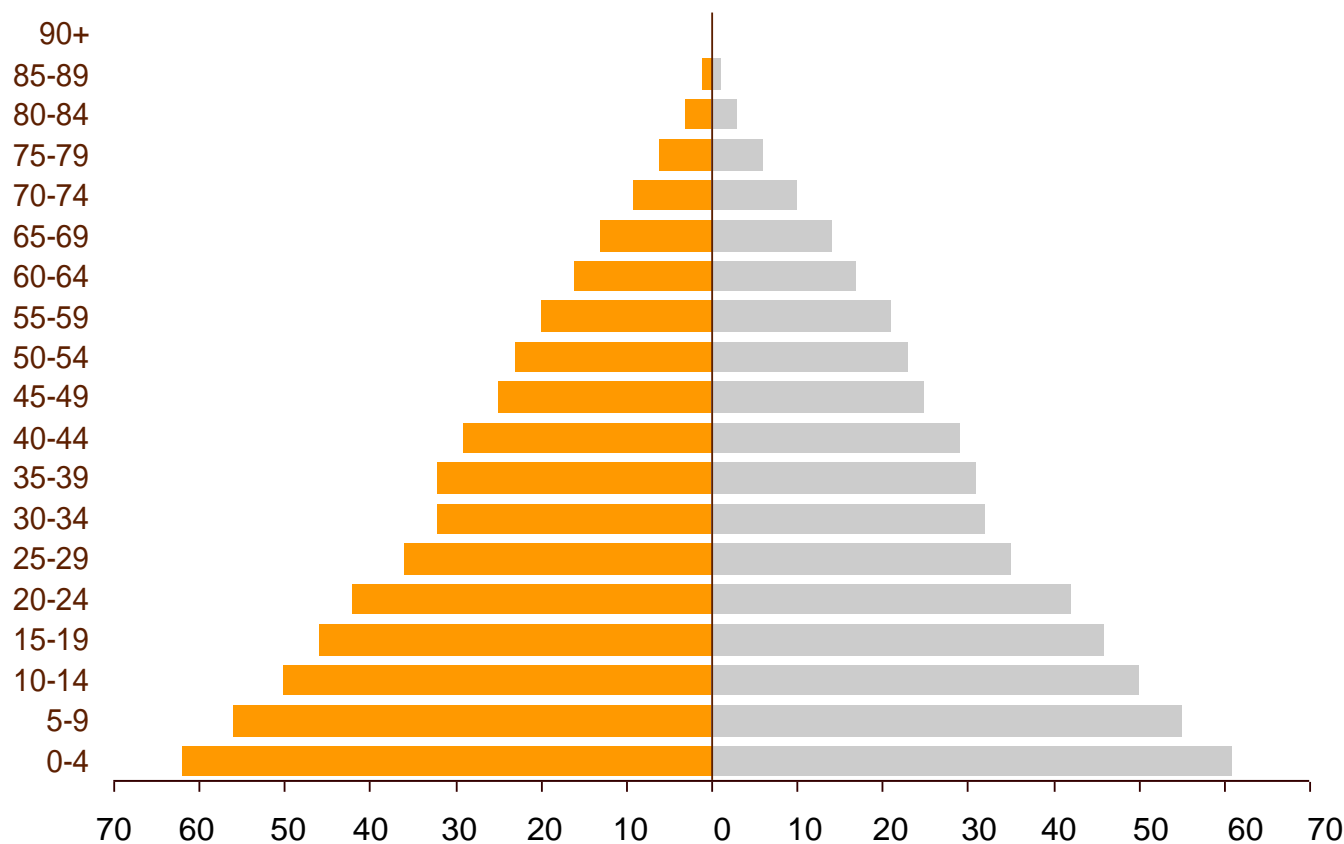
**jongens 78,1 jaar**  
(+3 jaar sinds 1999)

**meisjes 83,1 jaar**  
(+2,3 jaar sinds 1999)

Bron: Devos, De evolutie van de levensverwachting in België, 18de-20ste eeuw, 2005

*verruimt je blik op werk*

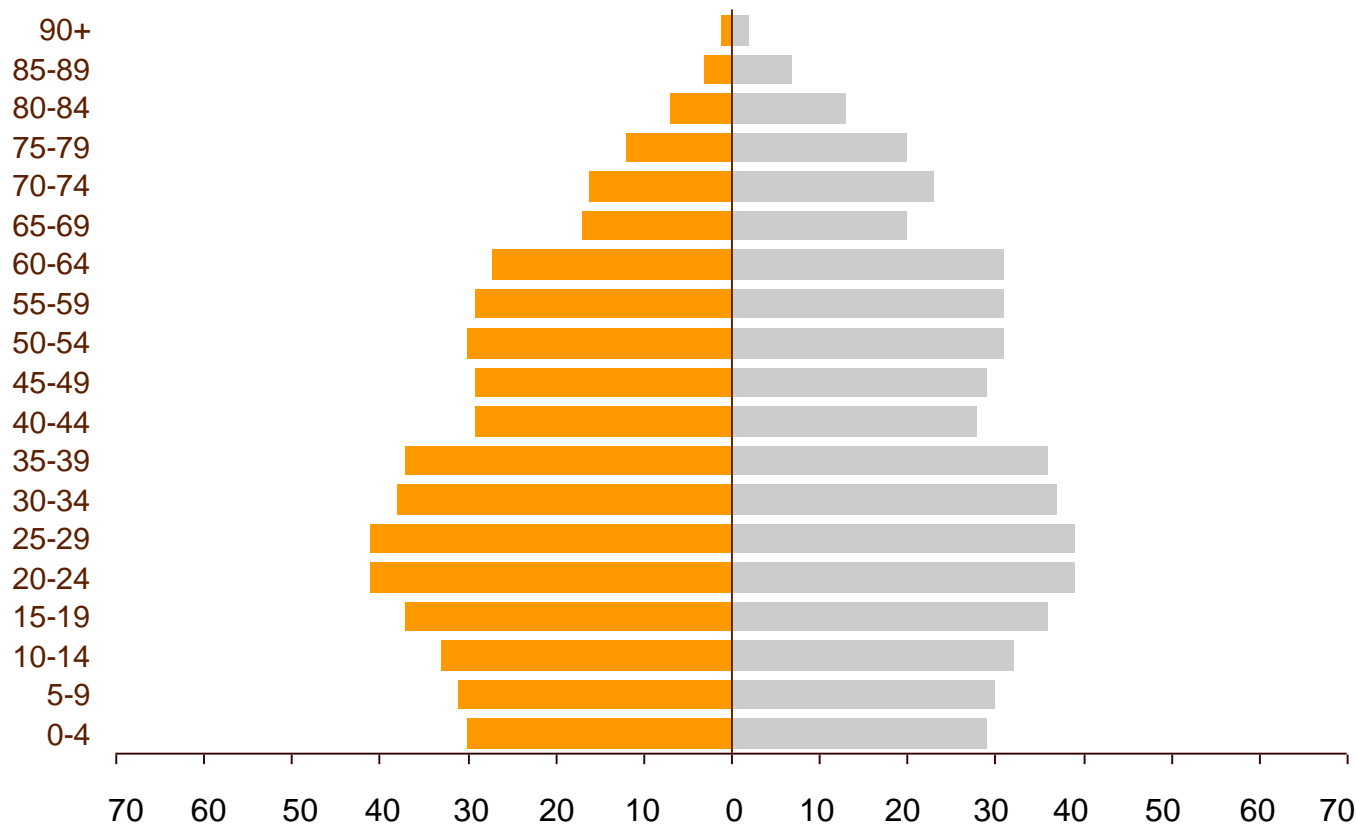
# Leeftijdsverdeling in 1881: een piramide



Bron: FOD Economie, K.M.O., Middenstand en Energie, Algemene Directie Statistiek en Economische Informatie



# Leeftijdspiramide in 1986: Bevolking op beroepsactieve leeftijd is jong

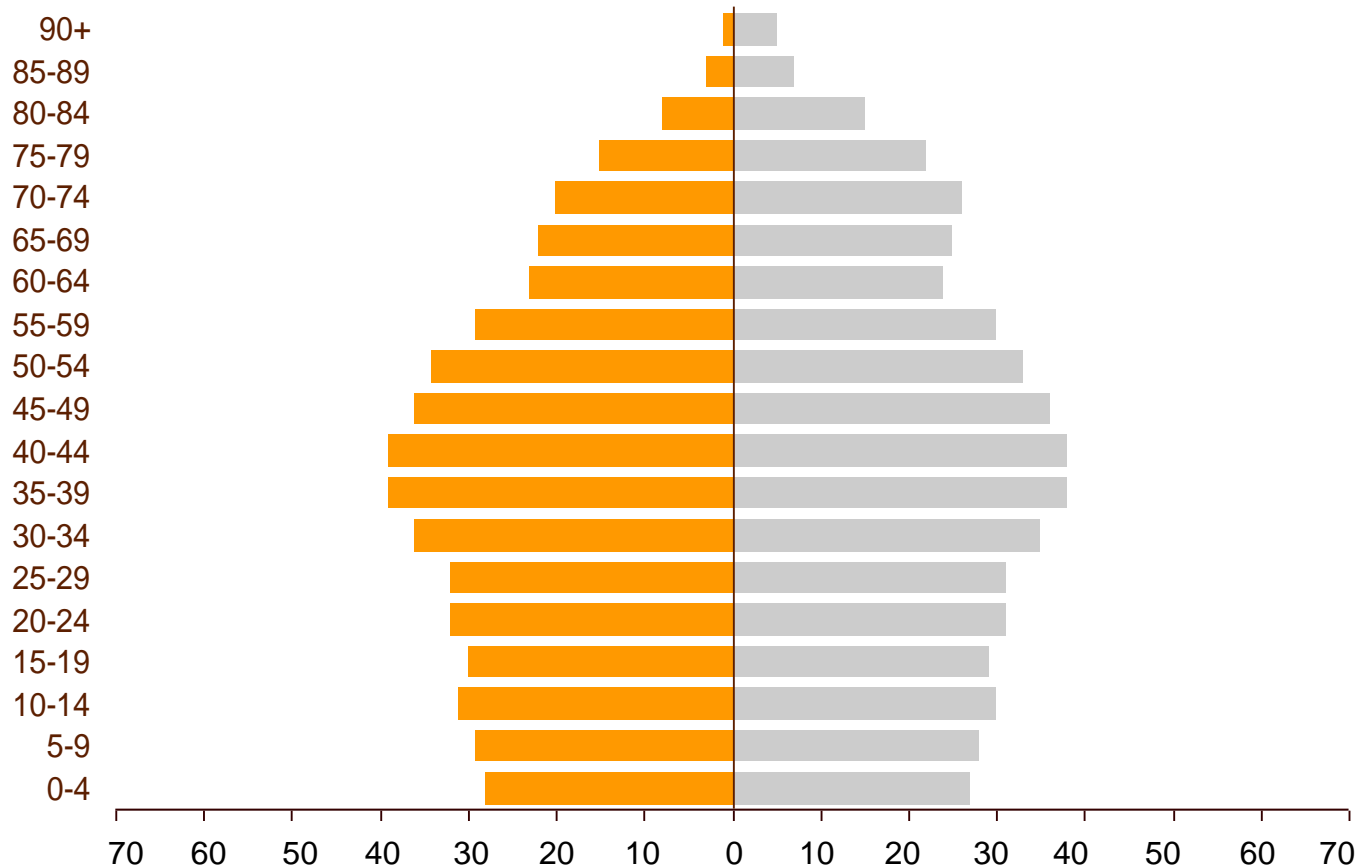


Bron: FOD Economie, K.M.O., Middenstand en Energie, Algemene Directie Statistiek en Economische Informatie

*verruimt je blik op werk*

# Leeftijdspiramide in 2003

## Bevolking beroepsactieve leeftijd middelbare leeftijd

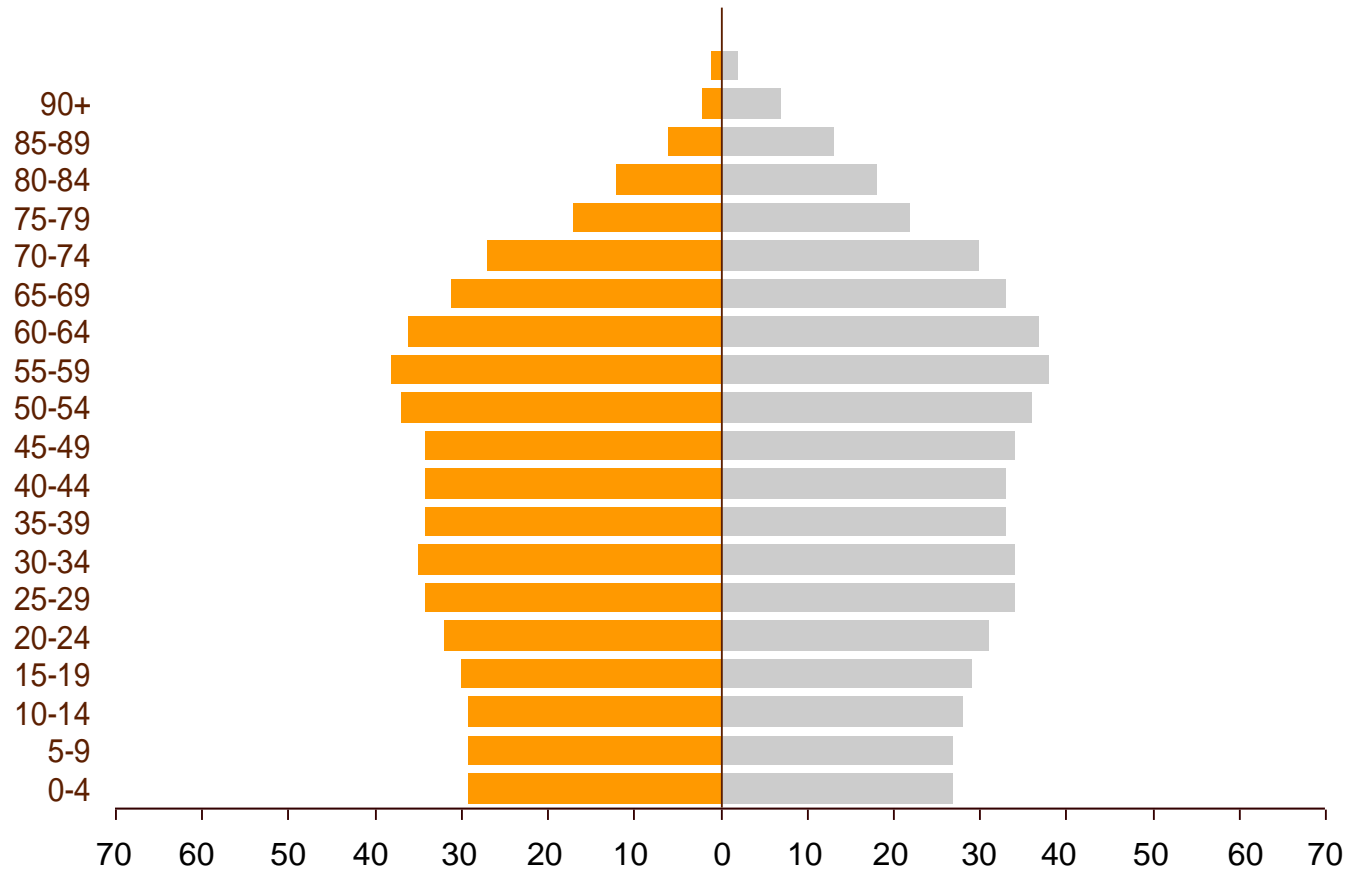


Bron: FOD Economie, K.M.O., Middenstand en Energie, Algemene Directie Statistiek en Economische Informatie

*verruimt je blik op werk*

# Leeftijdspiramide in 2020

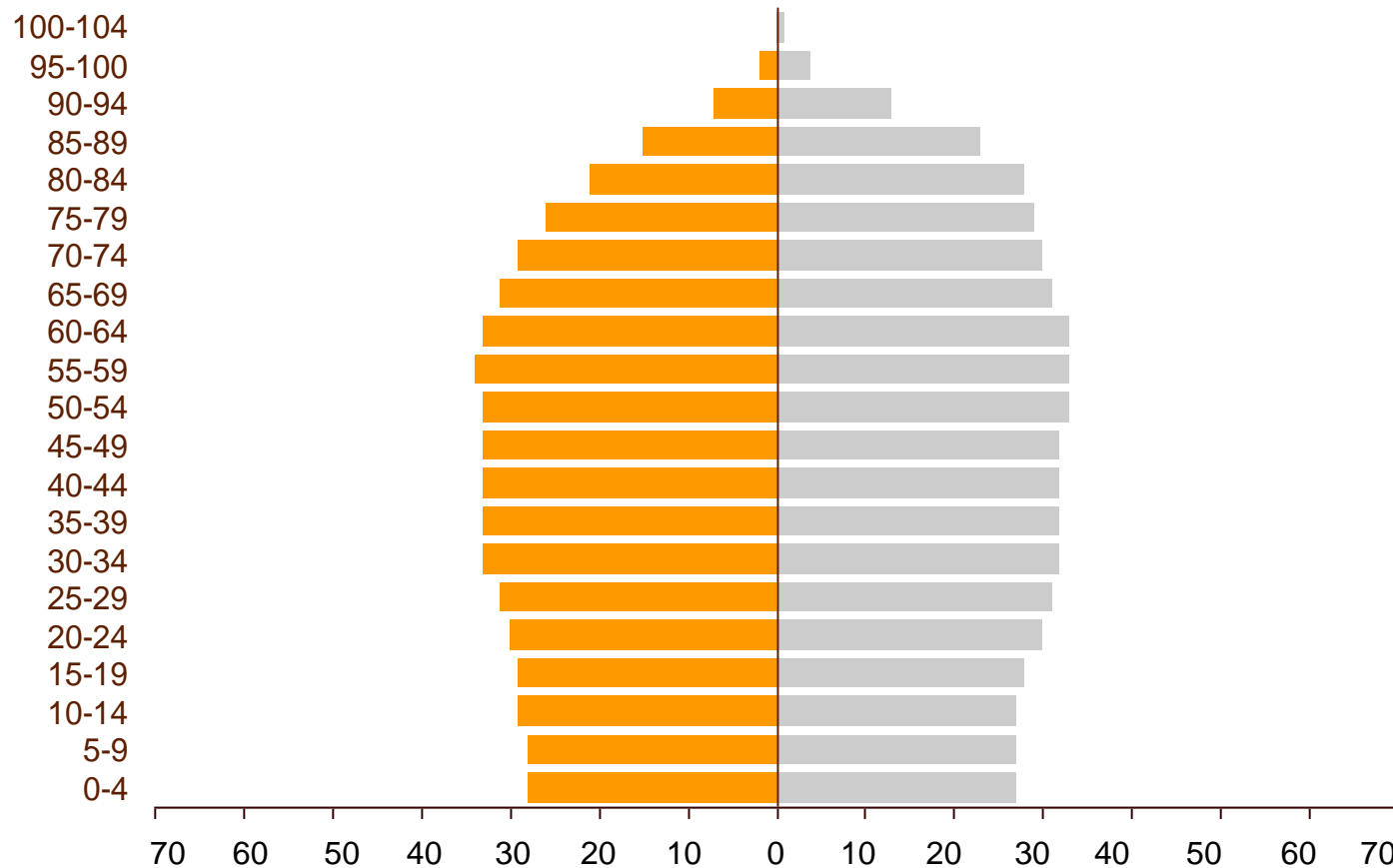
## Bevolking op beroepsactieve leeftijd is oud



Bron: FOD Economie, K.M.O., Middenstand en Energie, Algemene Directie Statistiek en Economische Informatie

*verruimt je blik op werk*

# Leeftijdspiramide in 2050: grote groep 65+ en bevolking op beroepsactieve leeftijd gelijk verdeeld



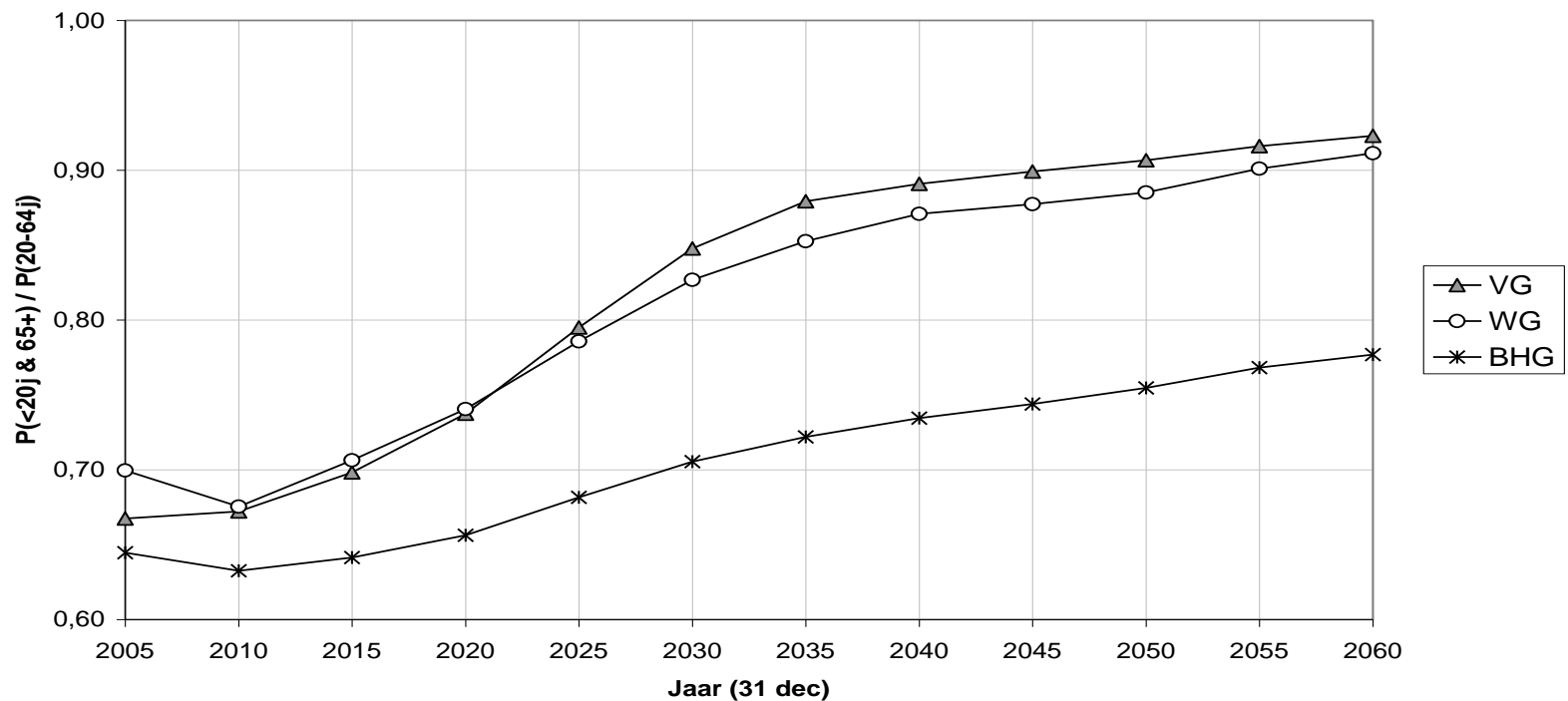
Bron: FOD Economie, K.M.O., Middenstand en Energie, Algemene Directie Statistiek en Economische Informatie



# VERgrijzing: groep 65+ wordt groter groep die ervoor betaalt wordt kleiner

Afhankelijkheidsratio: verhouding -20 and +65 vs 20-65jarigen

Prognose Afhankelijkheidsratio per gewest (BV07)



→ Bron: Studiedienst Vlaamse Regering

verruimt je blik op werk

# Budgettaire kosten vergrijzing in % bbp stijgen enorm tussen 2008 en 2060

## → Hypothesen

- Bevolkingsvooruitzichten: Federaal Planbureau
- Sociaal beleid: wet 23 december 2005 betreffende generatiepact
- Macro-economisch: productiviteitsgroei 1,5% jaar



# Pensioenen belangrijkste component vergrijzingkosten

Evolutie in %BBP

→ Pensioenen	2008	2060	groei '08-'60
→ Werknemers	5,0	8,2	+3,2
→ Zelfstandigen	0,7	0,9	+0,1
→ Overheid	3,3	5,3	+2,0
→ <b>Totaal</b>	<b>9,1</b>	<b>14,4</b>	<b>+5,3</b>

Op een BBP van €350 miljard (2010) is dit €32 miljard per jaar



# Gezondheidszorg ook belangrijke component vergrijzingkost

Evolutie in %BBP

→ <b>Gezondheidszorg</b>	<b>2008</b>	<b>2060</b>	<b>groei '08-'60</b>
→ Acute	6,1	8,8	+2,6
→ Langdurige	1,2	2,8	+1,6
→ <b>Totaal</b>	<b>7,3</b>	<b>11,5</b>	<b>+4,2</b>

→ Brugpensioen, arbeidsongeschiktheid en werkloosheid relatief onbelangrijk in stijging vergrijzingkost (referentiescenario)



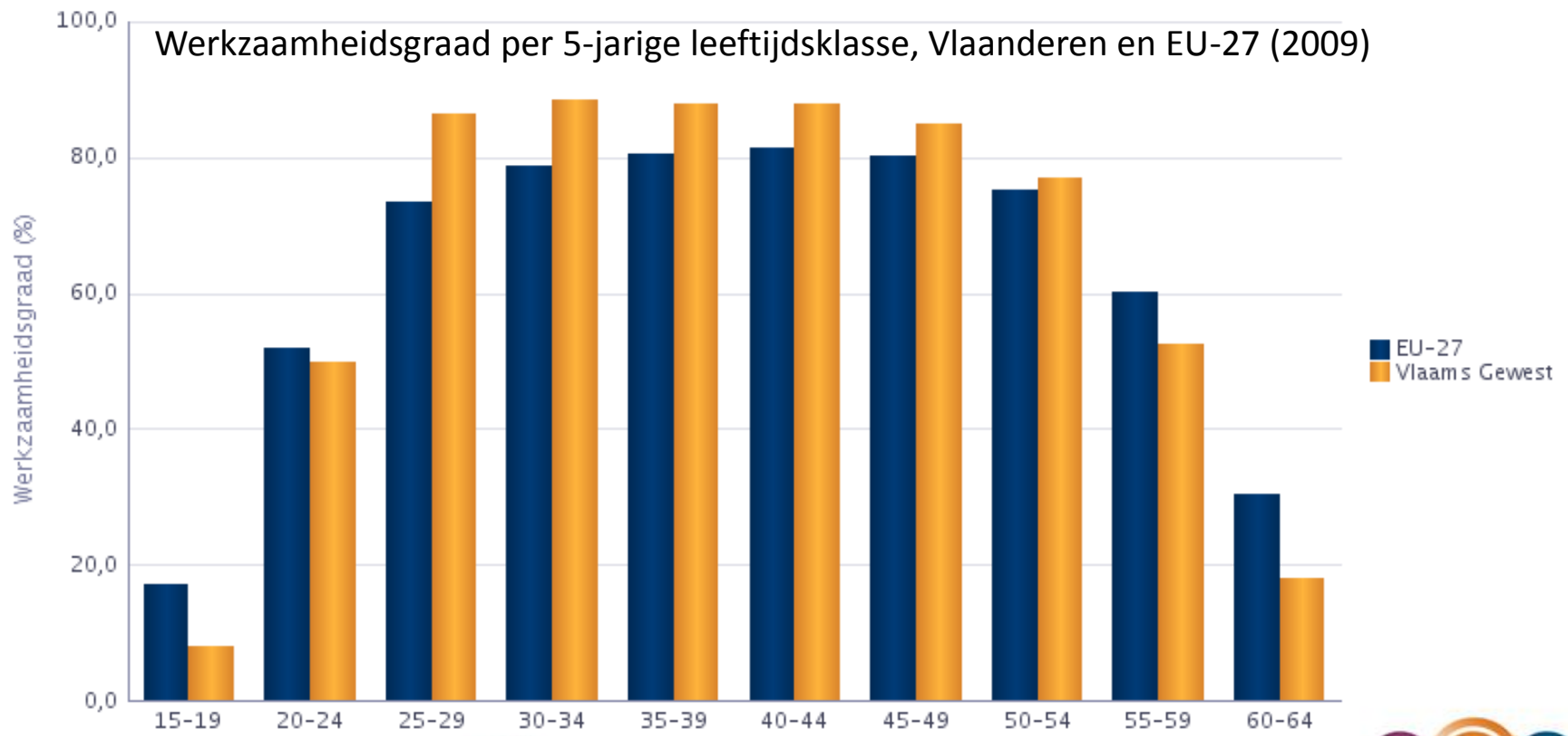
# Vergrijzingscommissie start van EU-driepijlerstrategie als antwoord vergrijzing

- ➔ de overheidsschuld gestaag afbouwen,
  - ➔ Zilverfonds: tegen 2010 overheidsschuld reduceren tot 60%bbp
  - ➔ Moeilijk in crisistijd
  - ➔ Vlaamse begroting in evenwicht tegen 2012
- ➔ pensioen- en gezondheidszorgstelsels hervormen
  - ➔ groei loongrens en minimumrecht per loopbaanjaar 0,5 pctpnt lager dan loongroei
  - ➔ niet-minimum sociale uitkeringen groeien met 1,25 pctpnt minder dan loongroei;
  - ➔ forfaitaire bedragen (zoals kinderbijslag en minimumpensioenen) met 0,75 pctpnt losgekoppeld van de loongroei
  - ➔ Opmerking: andere mogelijkheden (*niet uit rapport*)
    - ➔ Pensioenleeftijd optrekken
    - ➔ Pensioenleeftijd afschaffen en vervangen door loopbaanjaren
    - ➔ Andere financieringswijze kapitalisatie versus repartitie
- ➔ de werkgelegenheidsgraad en de productiviteit verhogen
  - ➔ Lijkt belangrijkste optie



# Conclusie: stijging werkgelegenheid 50+ cruciaal

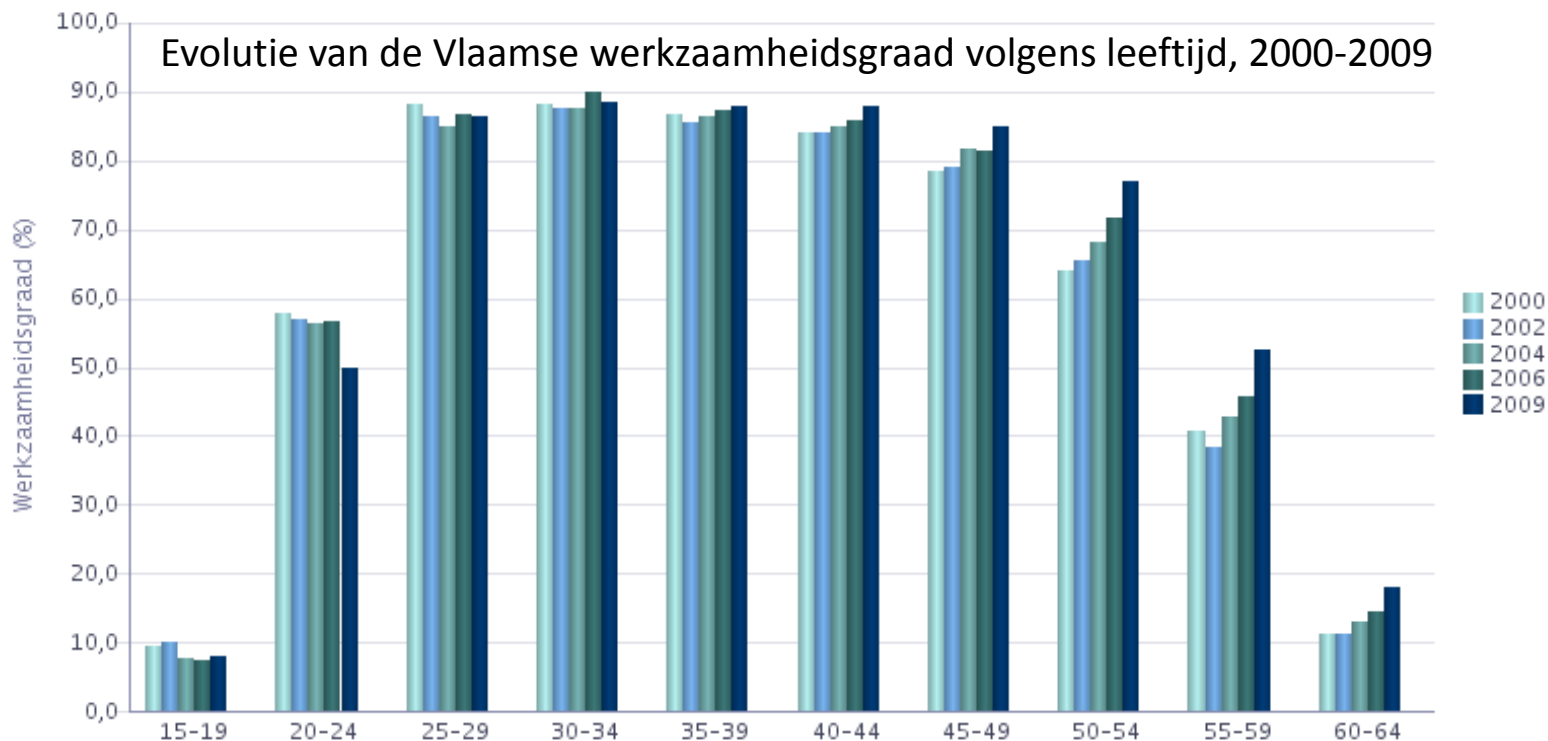
- ➔ Stijging werkgelegenheid belangrijkste piste
- ➔ Belangrijkste potentieel voor stijging bij 50+



*verruimt je blik op werk*

# Conclusie: stijging werkgelegenheid 50+ cruciaal

- ➔ Stijging werkgelegenheid belangrijkste piste
- ➔ Belangrijkste potentieel voor stijging bij 50+



*verruimt je blik op werk*

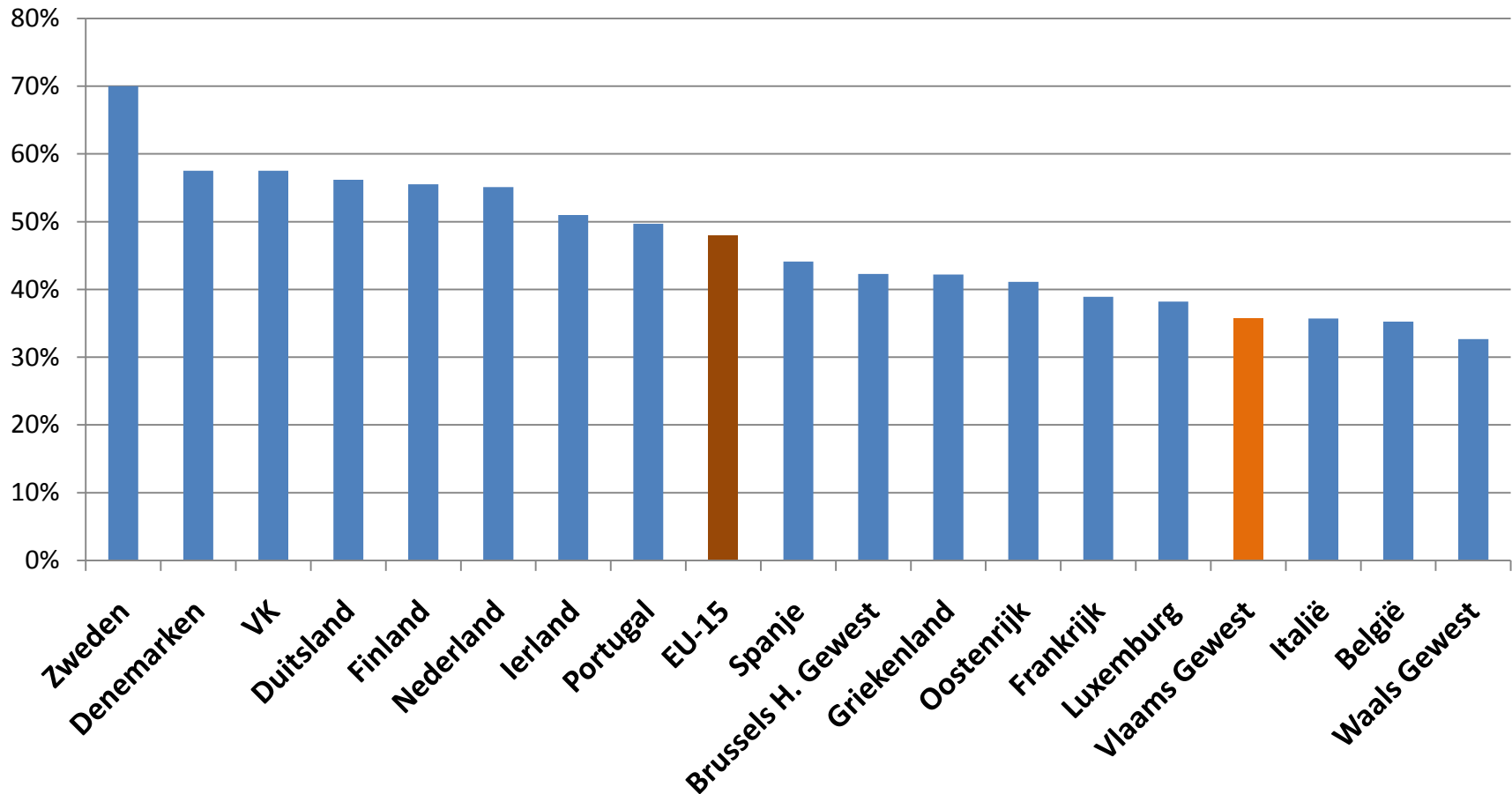
## Werkzaamheidsgraad volgens leeftijd in de gewesten, België en EU-27 (2009)

in %	Vlaams Gewest	Waals Gewest	Brussels Gewest	België	EU-27
15-64 jaar	65,8	56,2	55,1	61,6	64,6
15-24 jaar	28,6	21,8	19,1	25,3	35,2
25-49 jaar	86,8	75,5	68,4	81,2	78,8
50-64 jaar	50,9	45,6	49,6	49,1	56,5
55-64 jaar	35,8	32,7	42,3	35,3	46,0

Bron: FOD Economie – ADSEI – EAK, Eurostat LFS (Bewerking Departement WSE/Steunpunt WSE)



# Werkzaamheidsgraad 55+ internationale vergelijking



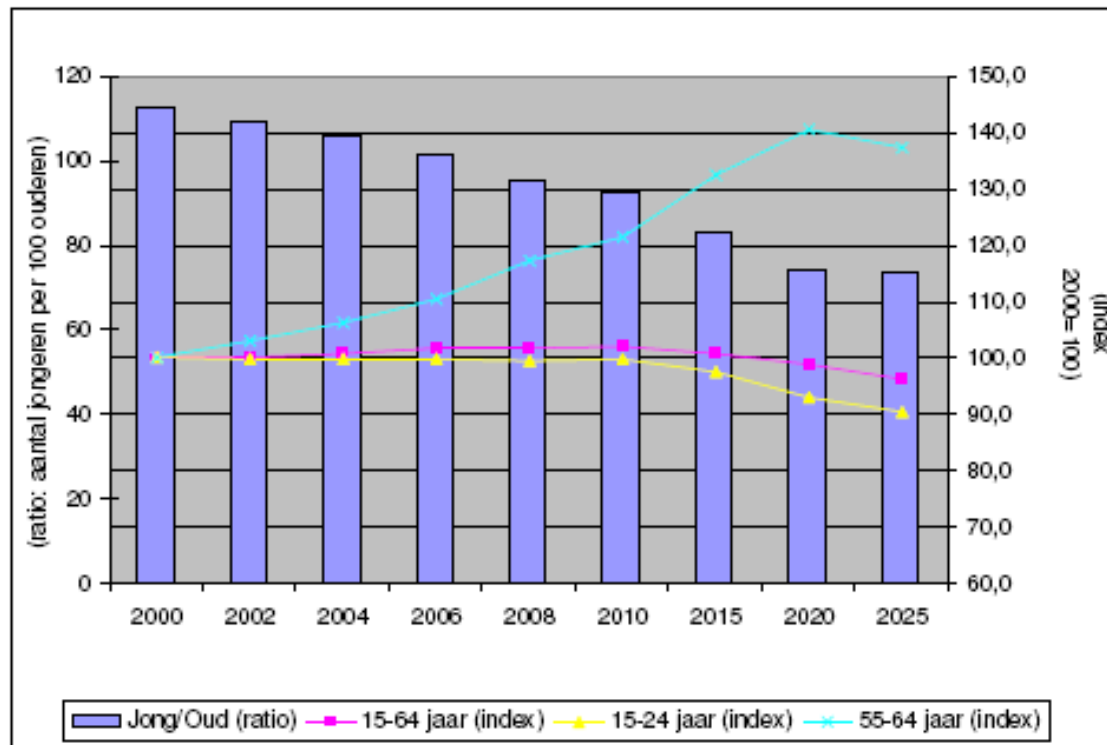
Situatie:

## 2. ONTgrijzing

- ➔ Groep 50-65 wordt steeds groter en vitaler/competenter
- ➔ Opportuniteit voor stijging werkzaamheid 50+!



# De groep 50(55)-65 wordt steeds groter



Bron FOD Economie – Algemene Directie Statistiek Bevolkingsstatistieken en Bevolkingsvooruitzichten (bewerking Steunpunt WSE/Departement WSE)



# Groep 50-65 steeds vitaler: ONTgrijzing

Weinig cijfers!

## Prevalentie (in %) van als goed ervaren gezondheid en geen activiteitsbeperkingen

	55-59				60-64				65-69			
	Mannen		Vrouwen		Mannen		Vrouwen		Mannen		Vrouwen	
	1997	2004	1997	2004	1997	2004	1997	2004	1997	2004	1997	2004
Als goed ervaren gezondheid	67,73	76,47	68,57	66,93	66,93	71,86	66,52	70,33	61,05	68,54	55,43	63,59
Geen activiteitsbeperking	75,79	86,90	69,33	76,21	65,66	70,62	71,29	62,68	64,87	72,63	60,11	63,63

Bron: Van Oyen en Deboosere, 2008



# ONTgrijzing is dé uitdaging voor de arbeidsmarkt

- ➔ Groter wordende groep
- ➔ Steeds vitaler wordende mensen
  
- ➔ Positief voor de arbeidsmarkt,
- ➔ als een antwoord wordt gevonden op stijgende vitaliteit
  
- ➔ Iedereen verantwoordelijk
  - ➔ Overheid: zelf efficiënt werken, goed arbeidsmarktbeleid, sensibiliseren
  - ➔ Werknemers: langer werken
  - ➔ Werkgevers: langer tewerkstellen



# 3. Federale maatregelen

Belangrijke hefboomen op federaal niveau

## ➔ **arbeidsmarktbeleid**

- ➔ Bruggpensioenen (afbouw gaat langzaam cfr. Generatiepact)
- ➔ Lastenverlagingen

## ➔ **Arbeidswetgeving**

- ➔ o.m. anciënniteitsverloning

## ➔ **Welzijnswet**

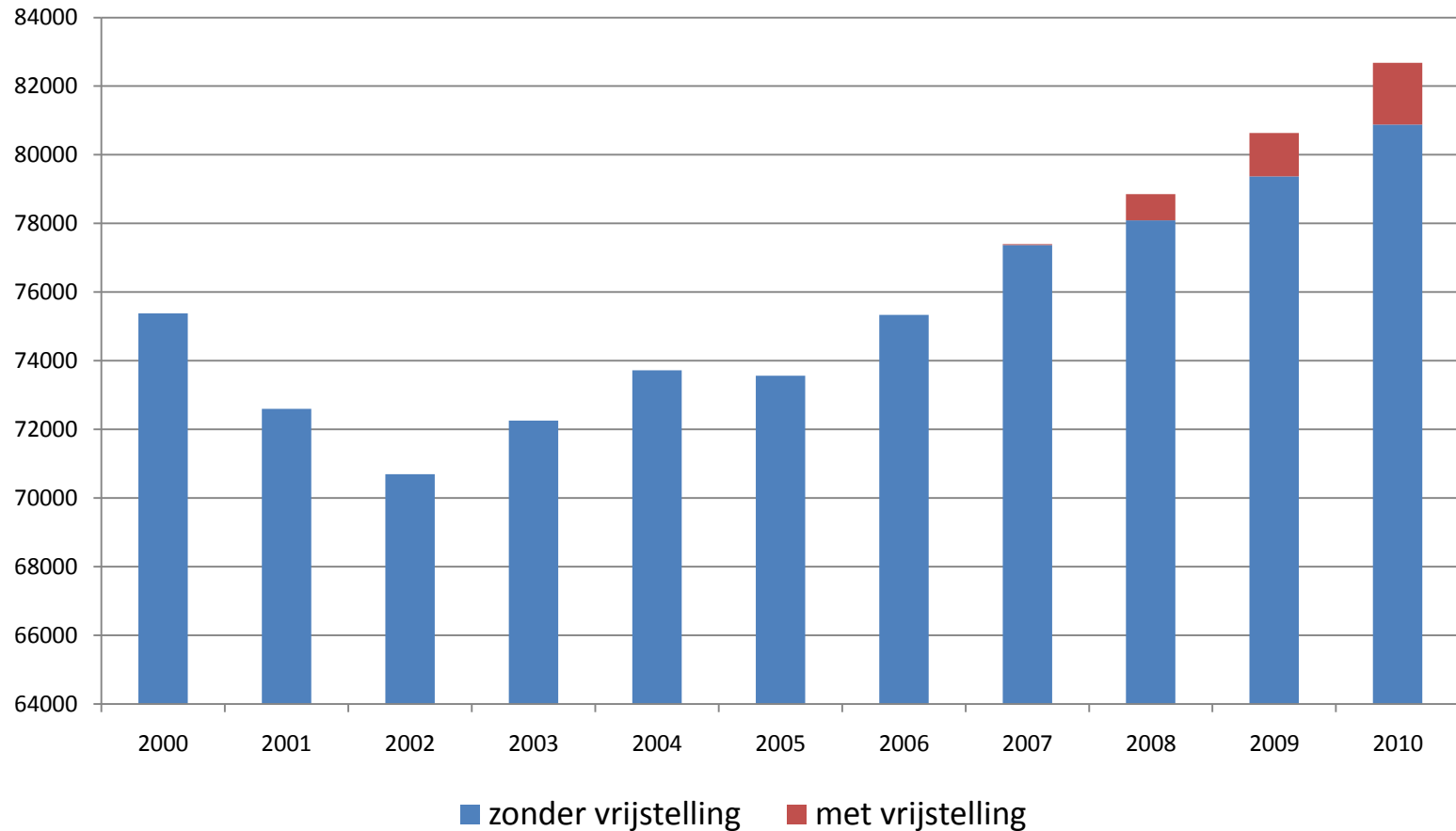
- ➔ veiligheid en de gezondheid op het werk



## Tabel: impact van de maatregelen uit het generatiepact

	Wettelijk brugpensioen op 60 jaar		Brugpensioen op 58 jaar (lange loopbaan)		Brugpensioen op 55-56-57 jaar (38 jaar loopbaan)	Brugpensioen op 58 jaar (zware beroepen)
<b>Vanaf</b>	<b>Loopbaan</b>		<b>loopbaan</b>		<b>Min. leeftijd</b>	<b>Loopbaan</b>
	<b>M</b>	<b>V</b>	<b>M</b>	<b>V</b>	<b>M/V</b>	<b>M/V</b>
2008	30 jaar	26 jaar	35 jaar	30 jaar	ongewijzigd	35 jaar indien 5 jaar zwaar werk in de laatste 10 of 7 jaar in de laatste 15 jaren
2010			37 jaar	33 jaar		
2011					56 jaar	
2012	35 jaar	28 jaar	38 jaar	35 jaar	57 jaar	
2013				35 jaar		
2014				38 jaar		
2015					58 jaar	
2016		30 jaar				
2020		32 jaar				
2024		34 jaar				
2028		35 jaar				

# Stijging aantal brugpensioenen sinds 2000



Bron: RVA



# Evolutie gemiddelde uittredeleeftijd

<b>BELGIË</b>	<b>2001</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<i><b>Raming 2007</b></i>
<b>Totaal</b>	58,4	58,8	58,9	59,2
<b>Vlaams Gewest</b>	58,4	58,8	58,9	59,2
<b>Waals Gewest</b>	58,3	58,7	58,8	59,1
<b>Brussels Hoofdstedelijk Gewest</b>	58,7	59,0	59,1	59,3

Bron: Datawarehouse Arbeidsmarkt & Sociale Bescherming bij de KSZ (Bewerking Steunpunt WSE)



# Evolutie gemiddelde uittredeleeftijd, detail

<b>VLAAMS GEWEST</b>	<b>2001</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<i>Raming 2007</i>
<b>Totaal</b>	58,4	58,8	58,9	59,2
<b>GESLACHT</b>				
<b>Mannen</b>	58,8	59,2	59,4	59,3
<b>Vrouwen</b>	57,5	58,3	58,0	58,9
<b>BEROEPSSTATUUT</b>				
<b>Zelfstandigen</b>	61,2	61,0	61,0	61,2
<b>Loontrekkenden</b>	57,7	58,3	58,4	58,7
<b>- Arbeiders</b>	56,7	57,4	57,4	57,8
<b>- Bedienden</b>	57,8	58,4	58,6	59,0
<b>- Ambtenaren</b>	59,1	59,1	59,4	59,4

Bron: Datawarehouse Arbeidsmarkt & Sociale Bescherming bij de KSZ (Bewerking Steunpunt WSE)



# 4. Vlaamse maatregelen

- Begeleidingsaanpak van werkloze 50+
- Begeleidingsaanpak van ontslagen werknemers (“activerend herstructureringsbeleid”)
- Werkgevers stimuleren om 50+ aan te werven
- 50+ aan het werk houden door competentieversterking en leeftijdsbewust personeelsbeleid
- Sensibilisering werkgevers en werknemers



# Begeleidingsaanpak van werkloze 50+

- ➔ verplichte 50+ **collectieve informatiesessie** bij VDAB of vakbond
- ➔ Vrijwillige doorstroom naar **50+clubs**
- ➔ November 2008: Akkoord sociale partners **“systematische begeleidingsaanpak 50+”** (cfr. “Samen op de bres voor 50+”)
  - ➔ méér verplichtend aanbod te starten met 50-52 jarigen uit de nieuwe instroom (9% van alle werkzoekende 50+)
  - ➔ begeleiding op maat-> screening op (1) competentie; (2) motivatie; (3) fysische geschiktheid en (4) psychische geschiktheid
  - ➔ verbeterde vacaturewerking (cfr. kwalitatieve jobs)



# Begeleidingsaanpak van werkloze 50+

- ➔ Januari 2011: Akkoord sociale partners **uitbreiding systematische begeleidingsaanpak 50+**
  - ➔ Vanaf 1 april 2011 uitgebreid tot en met de 55-jarigen
  - ➔ In het najaar van 2011 verdere uitbreiding tot de 58-jarigen, mits positieve evaluatie van de arbeidsmarktsituatie en de systematische aanpak, en mits er voldoende capaciteit vrijgemaakt wordt bij de VDAB



# Aanwerving stimuleren door jobkanaal en Tewerkstellingspremie 50+

## ➔ Jobkanaal

- ➔ Gratis recruiteringskanaal
- ➔ Objectief van 5000 (ook in crisistijden)

## ➔ Bij aanwerving 50+ onbepaalde duur (per kwartaal):

Brutoloon (EUR)	Twp (EUR)
2.400 - 4.200	1.200
4.200 - 6.000	2.100
6.000 - 10.500	3.000
Vanaf 10.500	4.500

## ➔ Toekenningen TWP50+

- ➔ **2006**      **1.231**
- ➔ **2007**      **2.129**
- ➔ **2008**      **3.021**



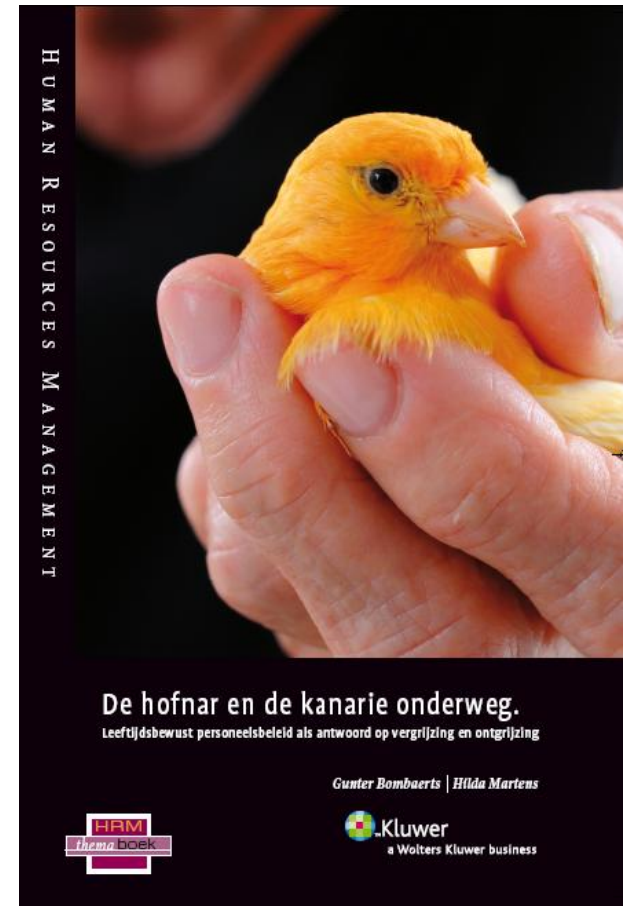
# (Leeftijds)diversiteitsplannen in uw organisatie

- ➔ Gratis consultancy (projectontwikkelaars)
- ➔ Subsidie tot 10.000 euro
- ➔ Geflankeerd door
  - ➔ Jobkanaal
  - ➔ Diversiteitsconsulenten van de vakbonden
  - ➔ Sectorconsulenten
- ➔ Bereik
  - ➔ 750 organisaties per jaar
- ➔ Mogelijkheid individuele werkgever om verantwoordelijkheid te nemen



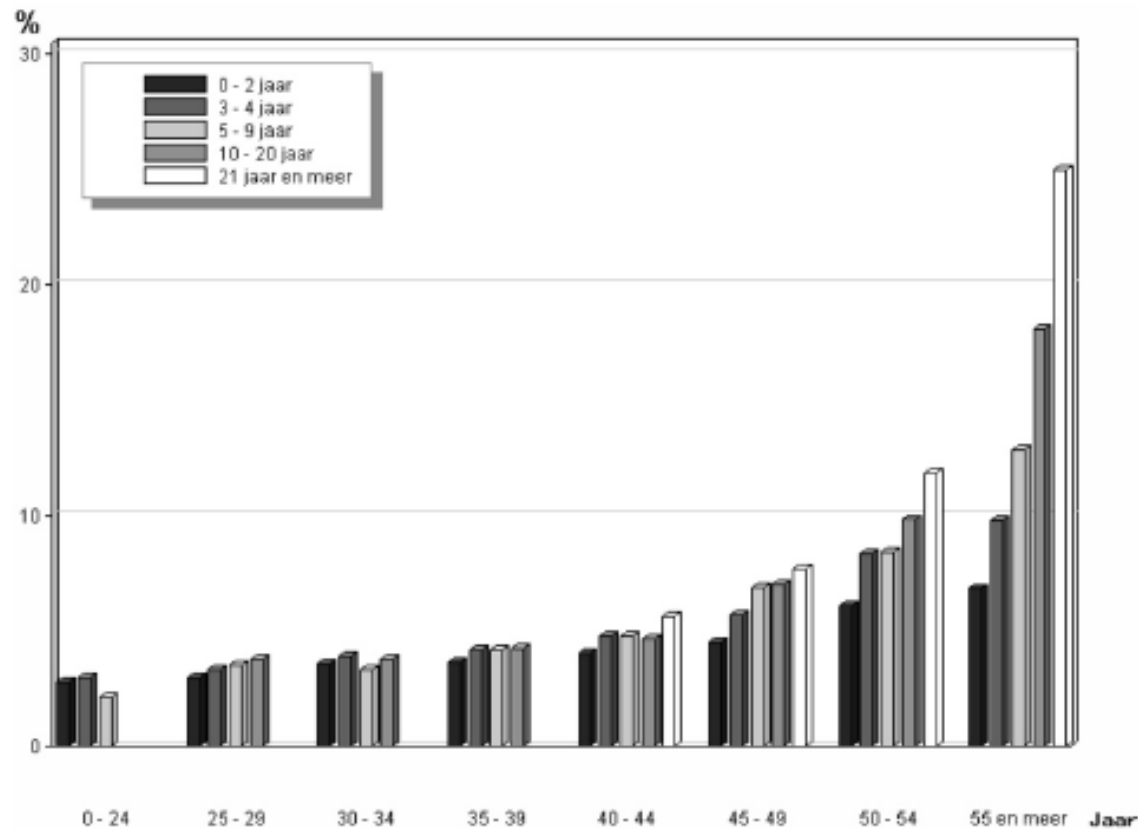
# Cruciale basisfilosofie van leeftijdsbewust personeelsbeleid

- ➔ **Positieve instelling (*ontgrijzing*)**
  - ➔ Expliciet en impliciet steeds uitgaan van de sterktes van 50+ers (en 50minners)
  - ➔ Werkgoesting
- ➔ **preventie door signaalfunctie (*kanarie*)**
  - ➔ *Signalen ouderen om ieders situatie ten gronde aan te pakken*
- ➔ **Belangrijke rol Hr (*hofnar*)**
  - ➔ Zeker als het minder goed gaat, informele beïnvloeding belangrijk



# Leeftijdsbewust personeelsbeleid is preventief en curatief

Totaal ziekteverzuimpercentage volgens leeftijd en anciënniteit



*verruimt je blik op werk*

# Ruimte voor leeftijdsbewust personeelsbeleid

Grote groep denkt job verder te zetten als aangepast werk



Bron: STV, 2007



# Samen op de bres voor 50+

## Campagne sensibilisering en ondersteuning

- ➔ Vanuit sociale partners (SERV)
- ➔ Sensibiliseringscampagne 50+
  - ➔ Bewustmaking van vergrijzing en langer werken
  - ➔ Communicatiecampagne 50+ met lancering Toolbox50+
  - ➔ Ruime deelname en verspreiding:
    - ➔ WG, WGorganisaties, WN, WNorganisaties, preventiediensten, sociale secretariaten, sectoren, ...
- ➔ Ondersteuning
  - ➔ Projectontwikkelaars en andere arbeidsmarktintermediaren
  - ➔ Toolbox50+/Toolbox Evenredige Arbeidsdeelname en Diversiteit
- ➔ Voorjaar 2011



# Meer informatie

➔ [www.werk.be](http://www.werk.be)

➔ [www.leeftijdenwerk.be](http://www.leeftijdenwerk.be)



# Meer weten over diversiteitsplannen?

## www.werk.be/beleid/div



41

Diversiteit op het werk: impulsbeleid Evenredige Arbeidsdeelname en Diversiteit (EAD) - Microsoft Internet Explorer

Bestand Bewerken Beeld Favorieten Extra Help

Vorige Vorige Favorieten

Adres <http://www.werk.be/beleid/div/> Ga naar Links



**Informatie over het beleid** **Werknemers en werkzoekenden** **Werkgevers**

U bent hier: [Startpagina](#) > [Beleid](#) > [Diversiteit op het werk](#)

**Informatie over het beleid**

Werk en Sociale Economie

Beleid

- Internationaal / Europees
- Federaal
- Vlaams
- Subregionaal
- Sectoraal beleid

Thema's

- Arbeidsmigratie
- Competentiebeleid
- **Diversiteit op het werk**
  - Beleidskader
  - Praktijk
  - Structurele EAD-projecten
  - Diversiteitsprojecten
  - Contact
- Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen
- Private Arbeidsbemiddeling

**Diversiteit op het werk: impulsbeleid Evenredige Arbeidsdeelname en Diversiteit (EAD)**

Het impulsbeleid Evenredige arbeidsdeelname en Diversiteit (EAD) omvat stimuleringsmaatregelen voor het voeren van een diversiteitsbeleid in bedrijven, organisaties en lokale besturen. Op die manier wil het beleid bijdragen tot een meer evenredige participatie van kansengroepen op de arbeidsmarkt. Het departement Werk en Sociale Economie staat in voor de ontwikkeling, de coördinatie en de uitvoering van dit impulsbeleid.

Het impulsbeleid EAD wordt gedragen door de Vlaamse regering, de sociale partners en organisaties die de kansengroepen vertegenwoordigen. Die partners zijn niet alleen betrokken in de ontwikkeling van het EAD-beleid, maar ook in de uitvoering. Drie prioritaire kansengroepen krijgen, omwille van hun lagere werkzaamheidsgraad en hogere werkloosheidsgraad, bijzondere aandacht:

- » [ouder wordende werknemers](#)
- » [personen met een arbeidshandicap](#)
- » [personen van allochtone herkomst](#)

In alle beleidsacties gaat ook aandacht uit naar gelijke kansen voor mannen en vrouwen.

De belangrijkste instrumenten van het EAD-beleid zijn:

- » de [diversiteitsplannen](#): bedrijven, organisaties en lokale besturen kunnen onder bepaalde voorwaarden een subsidie verkrijgen voor het ontwikkelen, plannen en uitvoeren van een diversiteitsplan.
- » [structurele EAD-projecten](#): projecten van de sociale partners en de eigen organisaties van kansengroepen

[EAD-beleid in de pers: uit HR-square 2009, nr 65](#) (PDF)

Internet

# Meer weten over leeftijdsbewust personeelsbeleid?

## www.leeftijdenwerk.be

42

Microsoft Internet Explorer - expertisecentrum Leef tijd & Werk | Personeelsbeleid voor alle leeftijden

Bestand Bewerken Beeld Favorieten Extra Help

Vorige Favorieten

Adres [http://www.leeftijdenwerk.be/html/wg/leeftijdsbewust\\_beleid/index\\_leeftijdsbewust\\_beleid.html](http://www.leeftijdenwerk.be/html/wg/leeftijdsbewust_beleid/index_leeftijdsbewust_beleid.html) Ga naar Links

# LeeftijdenWerk.be

U bent hier: [startpagina](#) > [werkgevers](#) > [personeelsbeleid voor alle leeftijden](#)

Werknemer / Werkzoekende **Personeelsbeleid voor alle leeftijden**

Een goed personeelsbeleid kan vaak met weinig moeite en veel creativiteit een grote invloed hebben.

**Instrumenten** Theoretische achtergrond

### Aan de slag met instrumenten

Naast de [toepassingen in bedrijven](#) en [onderzoeken over leeftijdsbewust personeelsbeleid](#) bestaan er verschillende instrumenten om leeftijdsbewust te implementeren. Hier vind je er enkele:

**KRITISCHE SUCCESFACTOREN**

- >> [Een goede basisfilosofie](#)
- >> [Veranderingsmanagement](#)
- >> [Analyse van de uitdagingen](#)
- >> [Gebruik bestaande ondersteuning](#)
- >> [Vermijd leeftijdsdiscriminatie](#)

**INSTROOM**

- >> [Werving en selectie](#)
- >> [Onthaalbeleid](#)

**DOORSTROOM**

- >> [Loopbaanmanagement](#)
- >> [Competentiemanagement](#)
- >> [Leerbeleid](#)
- >> [Functievariatie](#)
- >> [Gezondheids- en aanwezigheidsbeleid](#)
- >> [Kennismanagement](#)

**Werkgever**

- Diversiteitsplannen & andere projectsubsidies
- Tewerkstellingspremies
- Personeelsbeleid voor alle leeftijden**
- Leerrijke praktijken
- Wie kan helpen

**Partner**

- Diversiteitsplannen
- Leerrijke praktijken

Fout op de pagina.

Start Gmail - Inbox ... expertisec... Postvak IN - ... 090925 acv 090922 LB PB ... publicaties 17:49

# Wie kan helpen?

## www.leeftijdenwerk.be

43

Microsoft Internet Explorer - expertisecentrum Leefijd & Werk | Wie kan helpen

Bestand Bewerken Beeld Favorieten Extra Help

Vorige Favorieten

Adres [http://www.leeftijdenwerk.be/html/wg/wis/wie\\_is\\_wie\\_oost\\_vl.html](http://www.leeftijdenwerk.be/html/wg/wis/wie_is_wie_oost_vl.html) Ga naar Links

Ik wil leren

- Premies
- Werk & Pensioen
- Getuigenissen
- Meldpunt discriminatie

Werkgever

- Diversiteitsplannen & andere projectsubsidies
- Tewerkstellingspremies
- Personeelsbeleid voor alle leeftijden
- Leerrijke praktijken
- Wie kan helpen**

Partner

- Diversiteitsplannen
- Leerrijke praktijken
- Toolbox & andere methodieken
- Projecten & activiteiten
- Wie is wie

Algemene informatie

- Officiële beleidsdocumenten

**Projectontwikkelaars** Jobkanaal Ondersteuning personeelsbeleid Je sector Ervaringsfonds Vakbond


### Projectontwikkelaars in uw buurt


Dit zijn gratis consultants van de [SERR](#). Zij begeleiden verandering in uw bedrijf (met [diversiteitsplannen](#)) en organiseren regionale acties over een leeftijdsbewust personeelsbeleid. Ze zullen u ook graag doorverwijzen naar andere organisaties.


Kies een provincie :

**Klik op een regio om alle EAD-Projectontwikkelaars te zien (niet louter Leefijd en Werk)**

#### Regio Zuid-Oost Vlaanderen

**Sabrina Bekaert**  
Keizersplein 42  
9300 Aalst  
Tel. 053 60 77 05 - Fax 053 60 77 01

**Jenifer Schmit**  
Keizersplein 42  
9300 Aalst  
Tel. 053 60 77 04 - Fax 053 60 77 01

**Daniel Lambeets**  
Keizersplein 42  
9300 Aalst  
Tel. 053 60 77 07 - Fax 053 60 77 01

Website: [RESOC/SERR Zuid-Oost-Vlaanderen](#)

Start 5 Microsoft Office Outl... Dirk Vanderpoorten leefti... Microsoft PowerPoint - [...] expertisecentrum Le... 15:36

**Bedankt**

**Dirk Vanderpoorten**  
**Secretaris-Generaal**  
**Departement Werk en Sociale Economie**  
**Vlaamse Overheid**

