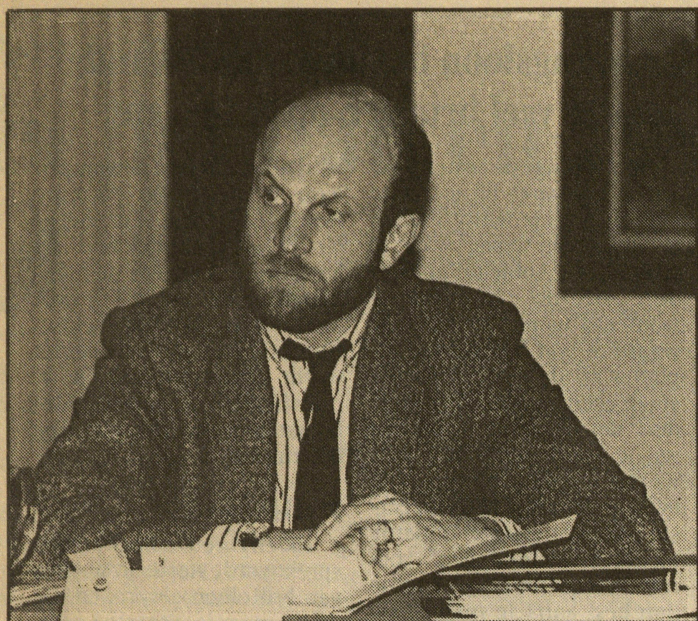
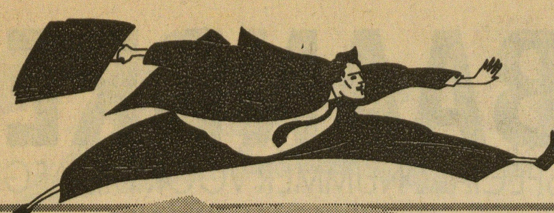
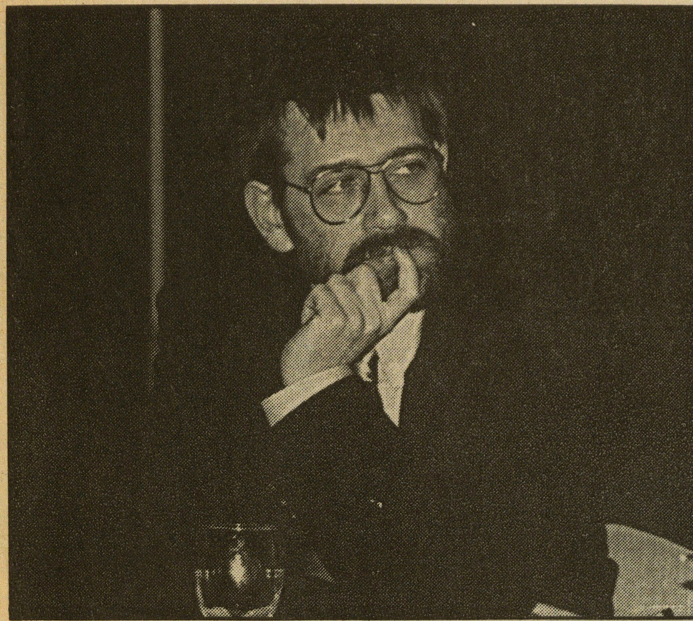




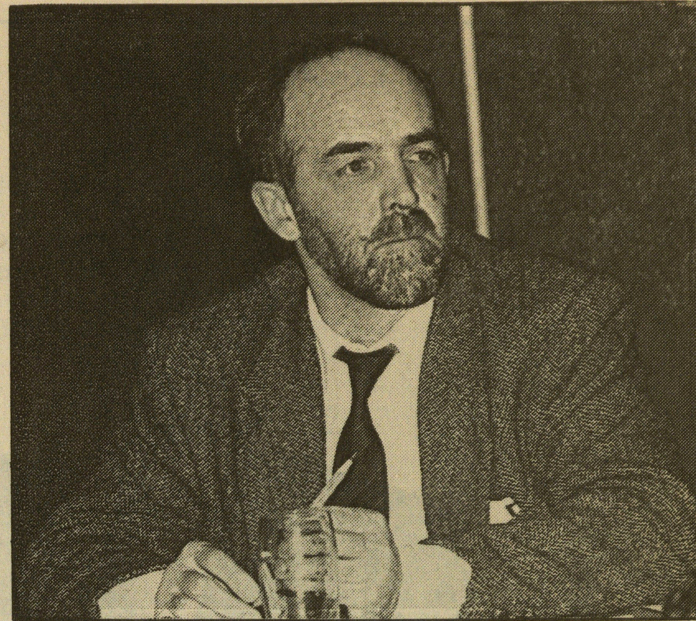
Hans Van Stiphout, opleidingsverantwoordelijke Philips: „In leidinggeven worden twee aspecten verenigd, enerzijds het coachen, anderzijds de visie.”



Jan Van Den Nieuwenhuijzen, algemeen directeur VEV Sociale Dienst: „Het is een van de moeilijkste dingen om de mensen te leren communiceren over iets op het ogenblik dat dit aktueel is.”



Louis Schoofs, verantwoordelijke vorming, training & opleiding De Vaderlandsche: „Medewerkers moeten op een rationele manier bijdragen tot de realisatie van de doelstellingen van het bedrijf.”



Frans Van Buggenhout, directeur Schouten & Nelissen: „Uit het strategisch denken groeit de nood aan polyvalentie.”

Vorming voor jonge werknemers in het bedrijf

Wie in een bedrijf binnestapt wordt niet langer voor de leeuwen gegooid. Alhoewel, in sommige bedrijven leeft nog het idee dat „in het water gooien en zwemmen” de beste manier is om jongeren op te vangen. Deze aanpak maakt meer brokken dan goede medewerkers. Dat vertelden ons aan aantal ervaren personeelmanagers, rond de tafel gebracht door het opleidingsbureau Schouten & Nelissen.

„Bewaken van de dialoog”

Bedrijven werken bewust vanuit strategische opties, bouwen aan een bedrijfsidentiteit maar ook kostenbeheersing en rendabiliteit behoren tot de prioriteiten. Door deze evolutie komen leidinggevend onder druk te staan en is er nood aan een „andere” begeleiding. Is er nog ruimte en budget om jongeren te begeleiden? Alle deelnemers aan het gesprek bevestigden dat zij begaan zijn met de ontplooiing van de mogelijkheden van hun jonge werknemers. Daar worden niet alleen de bedrijven beter van, maar ook het individu zelf. Toch heeft elke sektor en elk bedrijf zijn specifieke aanpak.

De afdeling produktontwikkeling van Atea, onderdeel van de Siemensgroep, actief in de telekommunikatiesector, groeit enorm snel. „Wij tellen momenteel 450 hoogeschoolden in onze afdeling,” aldus Francis Coosemans, directeur. „Onze hoofdkompetentie bestaat uit software-ontwikkeling waardoor een nauw onderling overleg binnen de groep de voorwaarde is om goede prestaties te leveren. Vandaar het belang van een goede menselijke aanpak. Wij maken dan ook werk van nieuwe structuren.

Zo werken wij met een „horizontaal organisatie- en samenlevingsmodel”. Dit model heeft alles te maken met de manier waarop wij samenwerken zien. De rol van de chef wordt door deze visie beïnvloed. Door het wegnemen van een hiërarchisch niveau is niet alleen de groep waaraan hij leiding geeft gegroeid, een groter deel van zijn tijd en aandacht dient naar het leiden en begeleiden van zijn medewerkers uit te gaan. Zwaardere eisen worden dus gesteld aan de communicatieve en „inspirerende” vaardigheden.

Inschatten potentieel

„Zijn de criteria om mensen aan te werven dezelfde als deze om mensen promotie toe te kennen, is er een congruentie tussen het selectie- en het doorgroeibeeld?” vraagt Hans Van Stiphout, opleidingsverantwoordelijk Philips.

„Die congruentie is nodig,” vervolgt hij. „Het is geen kwestie van „ze hebben het of ze hebben het niet”, dat is een totaal verkeerde benadering. Het gaat om een heel proces, men moet mensen leren roeien met de riemen die ze hebben. Hoe kunnen zij de riemen waarover ze beschikken het best aanwenden. Daarin schuilt de opdracht van de opleiding binnen het bedrijf.”

„Wij moeten inderdaad juist inschatten welke „human resources” we in huis hebben en wat we ermee kunnen doen. De medewerkers stimulansen bieden, hen de kans geven zichzelf waar te maken,” bevestigt Hugo Mertens, training manager TNT Express Worldwide. „Daarvoor voeren wij een sterke politiek van interne promotie. Wij trachten zo weinig mogelijk externe mensen aan te trekken om leidinggevende posities in te vullen. Wij creëren voor onze mensen zelf doorgroei mogelijkheden. Deden we dit niet dan geloof ik vast dat dit de motivatie en de inzet van de medewerkers zou ondermijnen,” aldus Hugo Mertens. „Wij bieden onze mensen, op alle niveaus, dan ook opleidingsprogramma's aan zodat zij zich op het vlak van interne promotie kunnen wapenen”.

Ook binnen het Vlaams Economisch Verbond kiest men voor interne rekrutering, bevestigt Jan Van Den Nieuwenhuijzen, algemeen directeur van de sociale dienst van het VEV. „Als middelgroot bedrijf met een 400-tal mensen hebben we net een organisatorische overgang achter de rug. In een klein bedrijf werk je met chefs met heel veel uitvoerende kennis, groei je echter uit tot een middelgroot bedrijf dan vormt zich een management met kaderfuncties en direkties. Dat betekent dat je veel nieuwe medewerkers, vaak jonge mensen, met verantwoordelijke en leidinggevende functies moet kaderen in de bestaande, evoluerende structuur. Alle vakatures worden intern vakant verklaard en mensen kunnen zich kandidaat stellen. Soms kijken wij daarvan af, maar wij motiveren dit voor onze medewerkers.”

„Mensen ruimte geven om te ontwikkelen is prachtig, maar men moet wel

weten in welke richting men gaat. Welke strategische stellingen schuift mijn bedrijf naar voor, dat is het vertrekpunt, aldus Ronny Goossens, hoofd kadervorming en managementopleiding Kredietbank. „Dan volgt de vraag welke competenties men daar voor nodig heeft en waar die te vinden zijn. Onderzoek eerste de interne competenties en zet dan pas de stap naar buiten. De beschikbare menselijke middelen zullen in heel wat gevallen bepalend zijn voor de snelheid van een wijziging of zullen de groei bepalen.”

In de praktijk werft men niet aan voor een job maar kijkt men op iets langere termijn. Zal men binnen drie jaar nog tevreden zijn in zijn job, is een vraag die men zich moet stellen, aldus Louis Schoofs, verantwoordelijke vorming, training & opleiding bij de verzekeringsmaatschappij De Vaderlandsche. „Soms is het beter om op een lager niveau aan te werven en de kandidaten doorgroeikansen te bieden. Voor mij is in het selectieproces de ambitie op termijn heel belangrijk.

Strategie integreren

Uit het strategisch denken, wat moet mijn bedrijf de komende jaren aankunnen en hoe moeten we dit waar maken met onze mensen, groeit de nood aan polyvalentie. Het blijkt nodig dat men mensen op verschillende punten kan inschakelen. Kan iemand veranderingen aan is dan ook een veel gestelde vraag. Zes jaar geleden was er een sterke trend naar aanwerving van economen en TEW'ers in onze sector aldus Louis Schoofs, die trend is nu omgebogen, het diploma speelt een ondergeschikte rol, uiteenlopende afstudeerrichtingen komen nu bij ons aan bod, maar de sociale vaardigheden treden op de voorgrond. In de verzekeringssector stijgt het niveau van de makelaars, er worden hen meer eisen gesteld. Het gesprek tussen de inspecteur en de makelaar is een ander gesprek geworden. De klantgerichtheid die wij als doel stellen moet optimaal ingevuld worden. Misschien mogen de mensen een ietsje minder sociaal zijn, maar zij moeten op een rationele manier meewerken aan de realisatie van de doelstellingen van het bedrijf.”

„Vandaag is strategisch denken inderdaad de zaak van iedereen”, bevestigt Ronny Goossens. Wie niet strategisch denkt zet zichzelf op een zijspoor. Dat geldt ook in de banksector, waar zich een verschuiving voordoet naar een verkoopgerichte aanpak. Door de omstandigheden moeten mensen zich die meer

commerciële ingesteldheid eigen maken. Nu kijken wij bij nieuwe aanwervingen uit naar die andere aanleg, maar dat nieuwe profiel kan en mag niet uitsluitend van buitenaf betrokken worden. Onze eigen mensen gaan wij bijsturen en bijspijken, samen met hen moeten wij de nieuwe strategie waarmaken. Het gaat ten andere om een continu proces. In de onderzoeksweld is de invloed van het strategisch denken niet weg te cijferen, vijf jaar geleden dacht men er bijvoorbeeld niet aan om „kennis” te verkopen, aldus Francis Coosemans. „Verkoop had te maken met producten uit de montageafdeling, onderzoek was een ondersteunende functie. Vandaag is de strategie gericht op de rechtstreekse verkoop van kennis, los en onafhankelijk van productiefaciliteiten en dat betekent een hele ommezwaai. De ganse onderzoeks- en ontwikkelingsafdeling moet zich naar de verkoop oriënteren, daar had men vroeger nooit iets mee te maken gehad.”

Bij Atea wordt veel belang gehecht aan de functiebeschrijving. Die wordt gebruikt als basis om de vakatures bekend te maken. In het beoordelingsproces wordt niet afgeweken van de functieomschrijving, vindt men intern geen kandidaten die aan het profiel beantwoorden, dan gaat men extern rekruteren. Het komt erop aan de mensen intern de kans te geven, maar duidelijk is wel dat automatische promotie op basis van anciënniteit er niet mee bij hoort.

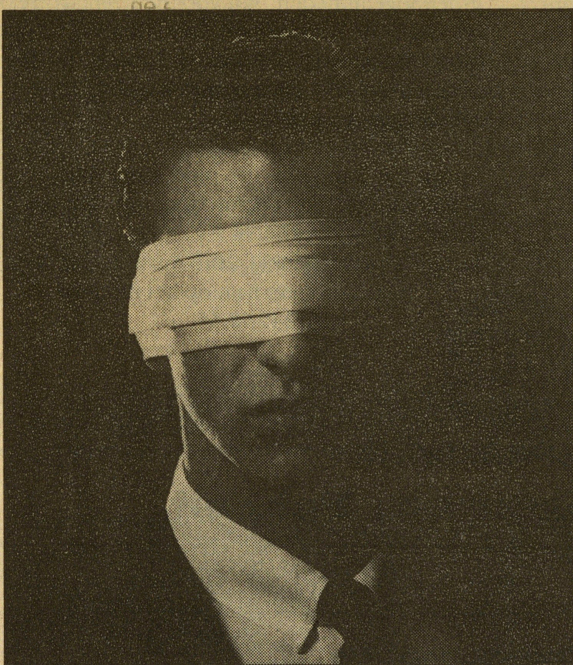
Open deur?

Om naar een leidinggevende functie door te groeien zijn niet alleen de leidinggevende vaardigheden belangrijk, maar evenzeer de manier waarop men leiding geeft, legt Jan Van Den Nieuwenhuijzen uit. „Hoe bereikbaar zijn de leidinggevend, zijn zij aanspreekbaar, staan zij open voor hun medewerkers? Het is heel mooi om mensen aan te trekken die beantwoorden aan heel veel

criteria waardoor je ze overal kunt inzetten. Maar dat beeld klopt niet met de realiteit. Mensen evolueren en ontwikkelen zich in een commerciële richting of meer in een administratieve zin. Zij ontwikkelen hun vaardigheden op basis van hun eigen keuze. Mensen zoeken ook zelf hun weg en daar moet je duidelijk rekenig mee houden.

De leidinggevend gaan meer de rol van coach vervullen, optreden als een team-inspirator zijn. Basis is natuurlijk dat zij geloven in de doelstellingen die het bedrijf wil bereiken. En vooral ook geloven in de manier waarop het bedrijf deze doelstellingen wil realiseren. In leidinggeven worden dus twee aspecten verenigd, stelt Hans Van Stiphout, enerzijds het coachen, anderzijds de visie. Bedrijfskultuur en strategie mag niet beperkt worden tot de leidinggevend alleen, aldus Patrick Bleyenbergh, verant-

(zie verder blz. 13)



Zijn Belgische kaderleden en experts bevooroordeeld?

In het buitenland, geen probleem.

In België geloven veel kaderleden en experts die carrière willen maken, dat zij blij moeten geven van „stabiliteit”. Dit mondt echter vaak uit op immobilisme. Elders heeft men begrepen dat „wie ter plekke blijft trappelen, er eigenlijk op achteruit gaat”. Zowel in de Verenigde Staten als bij onze Europese bureaus bouwen verdienstelijke kaderleden en experts inmiddels hun carrière op tijdelijke opdrachten. Ze beseffen immers dat ze met elke nieuwe ervaring bouwen aan een zeldzame vakbekwaamheid: de verscheidenheid van de situaties waarin ze belanden en de problemen die ze ontmoeten, maakt dat ze in een minimum van tijd een buitengewoon hoog competentieniveau bereiken. En daardoor kunnen ze tot de besten in hun specialiteit worden gerekend.

Hoe ziet het er voor België uit?

In België komt het er op aan dat de bedrijfsleiders hun vooroordelen laten varen en de toekomst van hun bedrijf op nieuwe economische grondgedachten bouwen. Managers nemen voortaan vaker „tijdelijke opdracht” in de mond. Zij doen een beroep op kaderleden en experts van hoog niveau waarmee ze hun interne structuur niet belasten. De vraag groeit en wordt dringender gesteld. Allemaal kaderleden en experts die dank zij tijdelijke opdrachten kunnen bogen op een uitzonderlijke carrière op nationaal en/of internationaal niveau.

Bezoek onze stand op Jobhappening, neem dan een standpunt in.

Kom bij ons langs in de Flanders Expo te Gent, op stand 4206. Op 6 maart van 10 tot 20 uur en op 7 maart van 10 tot 18 uur, beantwoorden wij er graag al Uw vragen. Na Uw bezoek heeft U vast en zeker Uw mening gevormd. En zult U reikhalzend naar Uw nieuwe toekomstperspektieven uitkijken. Aan de hand van de plattegrond elders in deze bijlage weet U waar wij ons juist bevinden.

Tel. 02/511.42.78 - 03/232.34.75 - 091/33.28.26

GREGG KNOW-HOW
DE WARE ONDERNEMINGSGEEST

Groei mee met uw idee

Post-It Notes, wie kent ze niet! Een klein idee van 3M dat enorme allures aangenomen heeft. Maar kent u ook de 59.999 andere produkten die 3M creëert voor diverse sectoren uit de industrie en voor de consumentenmarkt? Produkten waarvan 25% vijf jaar geleden nog niet eens bestond. Een sterk staaltje van onze innovatiekracht.

Dat danken wij onder meer aan de volgehouden inzet van 89600 medewerkers, wereldwijd verspreid over 50 filialen. Onze Belgische afdelingen staan in voor de productie, R&D, en tevens voor de verkoop- en marketingactiviteiten van al onze produkten.

Een gigantische opdracht die het moet hebben van vindingrijke mensen, een stimulerend werkklimaat en uiteraard een optimale organisatie die mee evolueert met onze sterke groei.

Van groei gesproken: wij zoeken permanent jonge, creatieve, drielinge universiteiten zoals u. Doorzetters aan wie 3M de stimulerende ruimte biedt om zich professioneel uit te leven: interne en internationale promotie naar zelf gekozen afdelingen of vestigingen, jobrotatie. Om nog maar te zwijgen van de moderne werkomgeving of de glijdende werkuren, de part-time jobs, ... Talrijke middelen die u toelaten om u buiten het werk te ontplooiën.

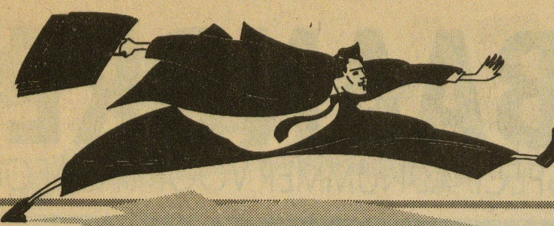
Kortom, bij 3M ontdekt u een wereld van ongeremde mogelijkheden en innovatie. Een omgeving met een tonische werking op uw creatieve energie.

Wil u met ons meegroeien? Stuur dan uw sollicitatie naar:
3M BELGIUM N.V., Human Resources Department,
Hermeslaan 7, 1831 Diegem.

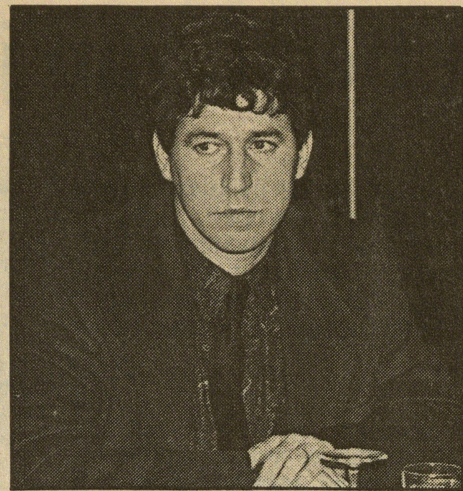


Worldwide Sponsor 1992 Olympic Games

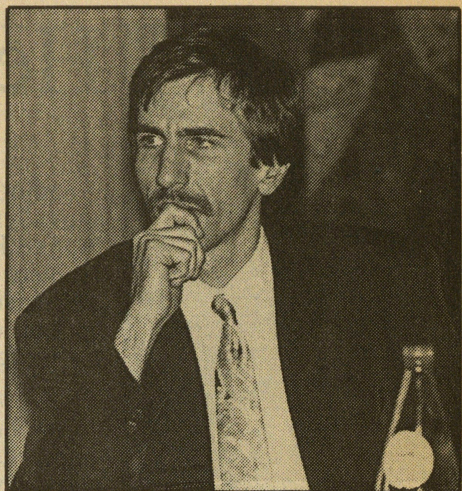
Innovation working for you™



Ronny Goosens, hoofd kadervorming & management opleiding Kredietbank: „De uitdaging bestaat erin de nieuwe strategie met de eigen mensen waar te maken.”



Patrick Bleyenbergh, verantwoordelijke selectie & opleiding Vlaamse Uitgeversmaatschappij: „In sommige bedrijven wordt veel vergaderd, met weinig dialoog echter.”



André Pelgrims: „Binnen elk opleidingsprogramma is er een duidelijke link naar het individu en zijn omgeving”.



Hugo Mertens, training manager TNT Express Wordwide: „Wij bieden onze mensen, op alle niveaus, opleidingsprogramma's aan zodat zij zich op het vlak van interne promotie kunnen wapenen.”



Francis Coosemans, directeur onderzoek, ontwikkeling & engineering Atea: „Zwaardere eisen worden dus gesteld aan de communicatieve en „inspirerende” vaardigheden.”

(Vervolg blz 12)

woordelijke selectie en opleiding Vlaamse Uitgeversmaatschappij.

In onze optiek moeten leidinggevend ondernemend zijn binnen hun eigen afdeling, maar met oog voor de bredere bedrijfsdoelstelling. Het komt er op aan de middelen waarover zij beschikken te optimaliseren, zowel de financiële, technische als menselijke middelen. Vanuit die benadering kwamen wij tot een pro-

gramma voor management en leidinggevend waarin wij volgende accenten leggen: resultaatgerichtheid, het nemen van beslissingen en het sturen, de procesbewaking. Hebben wij bereikt wat wij in onze oorspronkelijk visie vooropstelden vormt de afsluitende evaluatiefase. Het programma is geënt op de taakomschrijving, maar aangevuld met de waarden van ons bedrijf met name de mensgerichtheid, integriteit en de belangstelling voor de mens op zich.

Kommunikatie, een sleutelbegrip

Vorming is het bewaken van de dialoog, in sommige bedrijven wordt veel vergaderd, maar toch treffen we weinig dialoog aan, aldus nog Patrick Bleyenbergh. Het aanpassen aan veranderingen is belangrijk, men moet een ondernemer zijn, men moet een communicator zijn. Men botst op mekaar's professionalisme,

men moet niet alleen professionele kwaliteiten hebben maar ook bruikbare kwaliteiten.

Binnen elk opleidingsprogramma is er een duidelijke link naar het individu en zijn omgeving. In multidisciplinaire leer- groepen brengt men mensen met verschillende referentiekaders samen, soms heeft men al met vorming te maken op het ogenblik dat men mensen uit hun werksituatie haalt, zij krijgen daardoor de kans om afstand te nemen en hun

werk en situatie te analyseren. Elke opleiding heeft follow-up nodig, zo kan men bijsturen via evaluatie- of functioneringsgesprekken. Die gesprekken moet men dan wel loskoppelen van loononderhandelingen.

Het begeleiden van jongeren in de onderneming bestaat voor een groot deel uit het dagdagelijks communiceren met de chef. Het is een van de moeilijkste dingen om de mensen te leren communiceren over iets op het ogenblik dat dit

aktueel is, weet Jan Van Den Nieuwenhuizen. Je moet verwachten dat de chef bereid is om te praten over dingen die zich voordoen en dat niet uit te stellen tot een evaluatiegesprek, maar de dingen aanpakken wanneer ze zich voordoen. Diskussie mag men niet uitstellen. Het moet een stukje cultuur van het bedrijf worden en zo voldoet men aan een belangrijke voorwaarde opdat jongeren zich optimaal zouden ontwikkelen.

Word ik een goede baas?

Misschien is het een beetje vroeg om zich bij de start van een loopbaan de vraag: „Word ik een goede baas?” te stellen. Toch is het niet onbelangrijk om weten dat het klassieke „baas-beeld” afgedaan heeft. Ondermeer door de technologische evolutie krijgen een aantal functies een andere dimensie. Mensen zijn meer zelf-sturend en dat stelt andere eisen aan leidinggevend personeel, meer in de richting van het begeleiden, het coachen van professionals. Ondanks de sterkere zelfstandigheid die binnen de functie optreedt, moet de vaardigheid om gemeenschappelijke doelstellingen te behalen worden bevorderd.

Kommunikatie is het sleutelbegrip in dit proces. Je kan geen afdeling draaiende houden zonder goede communicatie, de gemeenschappelijke doelstellingen moet men samen bereiken. De jonge leidinggevend moeten een extroverte persoonlijkheid hebben, ook in een technische of administratieve omgeving is communiceren belangrijk.

Het zal niet gemakkelijker worden in de toekomst, maar onze gesprekspartners geloven wel dat iemand kan groeien in het bedrijf, met een goede begeleiding kunnen mensen zichzelf waar maken in het bedrijf.

Een bedrijf moet randvoorwaarden creëren voor zijn leidinggevend, ook die mensen moeten ondersteund worden, het volstaat niet om de juiste beslissing te nemen, men moet deze ook kunnen communiceren. Omgaan met spelregels die bespreekbaar zijn. Zelfkritiek is een belangrijk gegeven voor leidinggevend.

Op basis van vakmanschap

Leidinggeven gebeurt ook op basis van vakmanschap, het zijn niet altijd de universitaire die de beste managers zijn.

Kies je voor een genie in zijn vak, maar een botte mens of geef je de voorkeur aan iemand die andere mensen samen houdt en motiveert maar in zijn vakgebied niet voorop loopt?

Leidinggevend moeten sturende capaciteiten hebben maar dat moet gerelateerd worden aan de omgeving waarin zij zich bevinden, zij moeten het vak kennen om op niveau te kunnen overleggen. Projektleiders zijn geen ontwikkelaars meer, moeten over meerdere basisvaardigheden beschikken, zij moeten hun vakgebied niet inhoudelijk overstijgen, maar moeten wel professioneel zijn op hun terrein. Wanneer men technisch op gebied van vakbekwaamheid niet mee kan wordt men niet aanvaard als valabele gesprekspartner door de medewerkers. Een verantwoordelijke voor een systeem moet ook technisch sterk zijn. Deze mensen moeten inhoudelijk sterk staan maar dit combineren met managementcapaciteit.

ten, zij moeten hun ploeg kunnen leiden.

Een coach met inhoud, is het ideaal. Een coach kan soms inhoudelijk iets zwaker staan maar heel sterk zijn op gebied van managementcapaciteiten, dat kan en wordt aanvaard. Het omgekeerde is ondenkbaar, iemand die alleen inhoudelijk sterk staat, maar niet de aanpak heeft om zijn mensen te begeleiden, faalt steeds.

Leren leiding geven is zoals leren tennissen, men kan er over praten, er naar kijken of er veel over lezen, maar het meest efficiënte is het doen en onmiddellijk gekorrigeerd worden. Bijsturing op het ogenblik van de actie, dat wensen onze ervaren gesprekspartners de jongeren die binnenstappen in het bedrijfsleven toe.

Als uitgever van de Gouden Gids, wil ITT Promedia haar verkoopteam uitbreiden en versterken met verkoopafgevaardigden en televerkoopers (-sters) woonachtig in het nederlandsstalig landsgedeelte. Jaarlijks contacteren onze verkoopafgevaardigden onze klanten (de Gouden Gids telt 150.000 adverteerders!) en helpen hen bij het opstellen van hun publiciteitsprogramma in de Handels- en Beroepengids.

Het is dan ook een boeiende en uitstekend betaalde job die zij zelf kunnen plannen in een dynamische werksfeer.



Kan u ons niet telefoneren, zend ons dan snel uw C.V.

NTP 2/92

ITT Promedia zoekt Verkoopafgevaardigden en Televerkopers (m/v)

UW PROFIEL :

- U bent tussen 23 en 35 jaar jong.
- U hebt reeds uw eerste sporen verdiend in de verkoop.
- U bent een dynamische, niet - aflatende overtuiger.
- U kunt uw werk zelfstandig plannen.
- U hebt zin en feeling om reclame - advies te verstrekken.
- U bent behoorlijk tweetalig.
- U bent vrij van legerdienst.
- U bent beschikbaar vanaf 16 maart 1992.

WAT WIJ U BIEDEN :

- een aantrekkelijk salaris, bestaande uit een gewaarborgd maandsalaris, commissieloon en bovendien onkostenvergoeding,
- een firmawagen,
- uitgebreide extra - legale voorzieningen,
- een moderne en doorgedreven verkoopopleiding,
- reële doorgroeimogelijkheden via concrete loopbaanplanning.

INTERESSE ?

Bel dan vanaf maandag 2 maart 1992 voor een afspraak naar ITT Promedia :

Dhr. R. Houtsaegeer

Kouter 152, 9000 Gent - Tel.(091) 25 52 55

Dhr. D. Steyaert

Desguinlei 102, bus 6, 2018 Antwerpen - Tel.(03) 216 00 21

2L2702800

TOURING ASSISTANCE

ZOEKT U EEN JOB, WAARBIJ U DE MENSEN ECHT HELPT ?

TOURING ASSISTANCE werft bedienden aan die houden van een boeiend, afwisselend werk, waarbij zij in direkt kontakt staan met de mensen.

ASSISTENT HULPVERLENERS

Zij ontvangen de telefonische oproepen van personen met problemen in het buitenland. Zij organiseren de hulpverlening zowel bij pechverhelping, als repatriëring.

BEHEERDER NA-VERKOOP

Zij verzekeren de opvolging van de administratieve dossiers van onze leden : financiële tussenkomsten in geval van herstellingen, hospitalisatie, repatriëring per vliegtuig, en dergelijke meer.

LOKETBEDIENDE

Op de verkooppunten van **TOURING ASSISTANCE**. Zij zijn belast met het opmaken en aan de klanten bezorgen van reisdocumenten : bijstandsboekjes, benzinebons, internationale rijbewijzen en dergelijke meer.

IS U DE GESCHIKTE PERSOON ?

- ☐ Bent u vrij tot eind september of oktober of wenst u een vaste betrekking ?
- ☐ Bent u tweetalig, nederlands-frans ?
- ☐ Kent u één of meer andere talen (engels, duits, italiaans, spaans, ...)?
- ☐ Heeft u notie van typen en/of informatica ?
- ☐ Heeft u enige kennis van automechanica ?
- ☐ Bent u sociaal ingesteld, rustig in de omgang met mensen, bijdehands ?
- ☐ Houdt u ervan om verantwoordelijkheid en initiatief te nemen ?
- ☐ Bent u bereid in Brussel te werken, in een jonge omgeving ?
- ☐ Bent u bereid volgens wisselende dienstregelingen te werken : 7-15u, 15-23u, 23-7u ?

Denkt u het goede profiel te bezitten ?

Stuur dan uw gedetailleerd c.v. naar : **TOURING ASSISTANCE - Personeelsdienst - Wetstraat 44 - 1040 BRUSSEL**

