



## E-book Zin en onzin van een opleidingsplan



learnie.net

Online community of practice

Focus op alle vormen van leren in organisaties



## Inleiding

### Proficiat, jij mag het opleidingsplan schrijven

In heel wat organisaties klinkt op een bepaald moment de bovenstaande uitspraak, al dan niet met de proficiat eraan toegevoegd. ☺ En dan begint het werk pas goed. Met dit e-book wil ik een aantal bedenkingen, suggesties voor –en nadelen van het schrijven van een opleidingsplan op een rij zetten.

#### Wat betekent L&D?

Met L&D bedoel ik Learning & Development ofwel leren en ontwikkeling. Andere veelgebruikte synoniemen zijn Opleiding en Ontwikkeling, Vorming, Talent, Permanente vorming,...

## Inhoudsopgave

1	Is een opleidingsplan verplicht.....	2
1.1	Neen, je hebt geen opleidingsplan nodig.....	2
1.2	Ja, je hebt een opleidingsplan nodig .....	3
2	Welk soort opleidingsplan willen we? .....	4
3	Wat komt er in het opleidingsplan?.....	6
4	En als we konden toveren?.....	9
5	Enkele aandachtspunten bij het schrijven van een opleidingsplan .....	11
6	Klaar voor de start?.....	12
	Bijlage : De nieuwe wet op werkbaar en wendbaar werk over opleidingen .....	12

## 1 Is een opleidingsplan verplicht

### 1.1 Neen, je hebt geen opleidingsplan nodig

#### Geen wettelijke verplichting

Er is geen algemeen wettelijke verplichting om een opleidingsplan te hebben. Sommige cao's van bepaalde paritaire comités hebben daar wel afspraken over en deze zijn daardoor dus wel een verplichtingen.

Sommige vormingsfondsen van andere paritaire comités vragen hun leden om een opleidingsplan te schrijven dat aan bepaalde voorwaarden voldoet. Een dergelijk plan wordt ook wel eens een suppletief plan genoemd. Je neemt best contact op met het vormingsfonds van jouw paritair comité. [Hier vind je een lijst met alle vormingsfondsen.](#)

<http://www.serv.be/serv/pagina/sectorale-opleidingsfondsen-en-aanverwante-organisaties>

#### Leren is meer dan opleidingen volgen of organiseren

Je hebt geen opleidingsplan nodig om opleidingen te organiseren of om medewerkers opleiding te laten volgen. De afwezigheid van een plan houdt dus medewerkers niet tegen om te leren. En



---

medewerkers ontwikkelen zich bovendien op vele andere manieren dan alleen met opleidingen.

Opleidingen, trainingen, e-learning, coachings zijn allemaal vormen van formeel leren. Dat wil zeggen dat het leerinitiatief georganiseerd wordt, de inhoud en timing door de organisatie bepaald. Maar medewerkers leren vooral veel informeel, van elkaar of door zelf op zoek te gaan naar oplossingen. Klassieke opleidingsplannen gaan vooral over formeel leren en hebben de neiging om informeel leren links te laten.

De volgende vraag dringt zich dus op: is het concept opleidingsplan dan eigenlijk niet te beperkt in opzet?

---

**Verstandig besteden van middelen**

Is er in jouw organisatie weinig budgettaire ruimte voor L&D? Stel je opdrachtgever dan de vraag of tijd vrijmaken voor een dergelijke opdracht de beste besteding is van de schaarse interne middelen op dat vlak. Kan je de uren die je in het schrijven van een opleidingsplan steekt, niet beter investeren in het ontwikkelen van formele of informele ontwikkelingsplannen.

---

**Bezint eer ge begint**

Waarom willen we een opleidingsplan? Gaan we dat voor iets gebruiken? Zal iemand het lezen? Voor wie schrijven we het eigenlijk? Als het antwoord op al deze vragen 'Neen' of redelijk vaag is, is het misschien beter om er niet aan te beginnen. Een opleidingsplan schrijven om een plan te hebben, is de slechtste reden om een opleidingsplan te schrijven

---

## 1.2 Ja, je hebt een opleidingsplan nodig

---

**Wel wettelijke verplichting om opleidingsinspanning te rapporteren**

Hoewel er geen wettelijke verplichting is om een opleidingsplan te schrijven, is er wel een wettelijke verplichting om vorming en opleiding aan te bieden aan je medewerkers.

Met de goedkeuring in februari 2017 van het plan Peeters over werkbaar en wendbaar werk is er op dit vlak één en ander veranderd. In plaats van te streven naar een investering van 1,9% van de totale loonmassa in vorming, is het de bedoeling om te streven naar gemiddeld vijf opleidingsdagen per voltijds equivalent per jaar. Als bijlage vind je de tekst die daarover te vinden is op de website van het Federale Overheidsdienst Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg.

---

**Geen plan zonder nadenken**

Eender welk plan opstellen, vergt reflectie en keuzes maken. En dat is voor mij de allerbelangrijkste reden om een opleidingsplan op te stellen. Idealiter gaat het namelijk gepaard met een gezonde denkoefening en onontbeerlijke strategische keuzes op het vlak van L&D.

Hiermee heb ik tegelijkertijd ook de grootste hindernis geformuleerd voor het schrijven van een opleidingsplan. De top van een organisatie wil wel vaak een opleidingsplan maar beseft te weinig dat een goed opleidingsplan een grote input van hen noodzaakt. En daar zijn ze niet altijd toe bereid.

---

**Een inventaris is nuttig en een goed startpunt**

Het schrijven van een opleidingsplan is vaak de aanzet om een inventaris op te maken van alles wat er gebeurt in een organisatie op het vlak van L&D. Hierbij enkele redenen waarom dat een goed idee is:

- Zijn er medewerkers die een opleiding moeten volgen om hun beroep te kunnen uitoefenen? En hebben zij het vereiste aantal opleidingsuren gevolgd?



- Wie krijgt er allemaal opleiding? Zijn er grootverbruikers? Zijn er onderbedeelde groepen? Zijn het altijd dezelfde medewerkers die er als de kippen bij zijn om in het begin van het jaar om zich in te schrijven in een dure open opleiding? Met als gevolg dat er al snel geen budget overblijft van anderen.
- ....

### Zet L&D op de kaart

Een opleidingsplan is een goede manier om de zichtbaarheid van L&D te bewerkstelligen. Als je over het plan communiceert tenminste.

Zeker in kleinere organisatie is L&D vaak op een hele 'discrete' manier aanwezig. Door meer in de publieke arena te treden, kan je als L&D vaker optreden als hefboom. Je zal gemakkelijker aangesproken en bevraagd worden. Bovendien wordt het ook duidelijk dat opleiden en ontwikkelen belangrijk is in jouw organisatie.

### Maak indruk op kandidaat werknemers

Een opleidingsplan kunnen voorleggen kan het verschil maken - voor kandidaat werknemers. Voor heel wat kandidaten staat hun eigen ontwikkeling hoog op hun verlanglijstje. Een opleidingsplan is één van de manieren waarmee je potentiële medewerkers kan tonen dat ze bij jullie op dat vlak aan het juiste adres zijn.

### Ok, en nu?

Stel dat na zorgvuldige overwegingen, de kogel door de kerk is: er komt een opleidingsplan. Wat is dan de volgende stap?

## 2 Welk soort opleidingsplan willen we?

### Startpunt



De vraag in de titel van dit hoofdstukje is de meest cruciale van het hele proces. Elke reden of aanleiding zal leiden tot een andere aanpak en finaliteit. Laten we daarom eens een paar mogelijke opleidingsplannen overlopen.

### Verplichtingen sociale balans

**Het opleidingsplan moet vooral dienen om onze verplichtingen voor de sociale balans te helpen realiseren.**

In dit geval zal het – bij wijze van spreken- volstaan om het aantal opleidingsuren voor elke medewerker in kaart te brengen en daar nog de opleidingskosten en de verletkost aan toe te voegen. De verletkost is het loon dat je hebt uitbetaald aan medewerkers terwijl ze opleiding aan het volgen waren en dus niet aan het werk waren.

Belangrijk is wel om 'opleidingsuur' goed te definiëren. Voor de Nationale Bank van België\* (de instantie die de sociale balans controleert) tellen zowel formele als informele opleidingsuren.



---

Formele opleidingsuren worden doorgaans goed geregistreerd, informele opleidingsuren daarentegen...

Deze nota is in juni 2017 nog steeds te vinden op de website van de Nationale Bank. Of de inhoud ervan al dan niet strijdig is met de wet Werkbaar en Wendbaar Werk is mij niet duidelijk. Dus het is met enige voorzichtigheid dat ik de link doorgeef.

[Hier vind je een nota van de Nationale Bank die goed beschrijft wat wel en niet meetelt als opleidingsinspanning.](https://www.nbb.be/doc/ba/socialbalance/notice_formation_nl_4%20avril%202008.pdf)

[https://www.nbb.be/doc/ba/socialbalance/notice\\_formation\\_nl\\_4%20avril%202008.pdf](https://www.nbb.be/doc/ba/socialbalance/notice_formation_nl_4%20avril%202008.pdf)

De finaliteit of uiteindelijke bedoeling van dit eerste soort opleidingsplan is dus inventariseren en (op langere termijn) monitoren.

**Graag meer  
structuur en pro-  
activiteit**

---

### **Het opleidingsplan moet structuur in ons opleidingsbeleid brengen**

In dat geval is het schrijven van het opleidingsplan bij wijze van spreken eerder een sluitstuk dan een startpunt. Het is dan slimmer om te starten met een denkoefening rond het algemeen L&D-beleid. Deze denkoefening kan je opbouwen rond vragen zoals

- Welke visie hebben wij als organisatie op leren?
- Wat willen we bereiken met ons L&D-beleid?
- Hoe gaan we dat doen?
- Wat is 'leren' voor ons?
- Wat verwachten we van onze medewerkers op het vlak van leren?
- ...

De finaliteit van dit plan is een coherent en doordacht L&D beleid opzetten dat houvast geeft bij het operationeel en praktisch uitwerken en uitrollen van leerinitiatieven.

**Zichtbaarheid  
creëren**

---

### **We willen een opleidingsplan zodat het voor al onze medewerkers duidelijk is wat er mogelijk is op het vlak van L&D is onze organisatie**

De volgende vragen worden dan relevant:

- Hoe ga je dit plan wil ontsluiten? Op papier of online? Dit heeft namelijk gevolg op de manier waarop je dit plan schrijft en structureert.
- Met welke soort opleidingsvragen of leervragen zitten onze medewerkers?
- Hoe gaan we leervragen ondersteunen als die eenmaal komen?
- Welke antwoorden willen we bieden op leervragen?
- Welke rol zal de directe leidinggevende spelen bij leervragen?
- ....

Dit soort plan vertrekt dus vanuit de leervraag en kan op zich staan. Het laat zich echter wel goed combineren met het opleidingsplan uit het vorige blokje.

De finaliteit is dus het leeraanbod en de leermogelijkheid voorstellen, liefst op een aantrekkelijke en wervende manier.

---



## Meten is weten

---

### **We willen een opleidingsplan omdat we willen weten of onze inspanningen op het vlak van L&D renderen.**

Dat doen organisaties per slot van rekening ook met al andere investeringen. Met deze finaliteit voor ogen is het belangrijk om te beseffen dat het meten van opleidingsresultaten niet alleen moeilijk kan zijn. Het kost ook heel wat tijd en middelen.

Bovendien begint het meten van opleidingsresultaten al van bij de ontwikkeling van een opleiding. Als je deze denkoefeningen niet hebt gedaan, voordat de eerste opleidingsdag is doorgegaan, valt het te betwijfelen of je op een geloofwaardige manier resultaten kan meten.

Het bekendste model om de resultaten van een opleiding te meten is dat van Kirkpatrick. In deze blog leg ik uit wat dit evaluatiemodel precies inhoudt.

<https://learnie.net/evalueren-van-opleidingen-met-de-klassieke-niveaus-van-kirkpatrick/>

## Lerende organisatie

---

### **We willen een opleidingsplan want we willen een lerende organisatie zijn/blijven**

Alhoewel ik het valoriseren en optimaliseren van L&D alleen maar kan toejuichen, ben ik bij dergelijke uitspraken altijd voorzichtig. 'Geen woorden maar daden' of 'Walk your talk' of 'Do as a say and not as I do' zijn dan spreekwoorden die spontaan bij mij opborrelen.

Het is omdat je een opleidingsplan hebt dat je een lerende organisatie bent, integendeel. Bij een lerende organisatie zit leren in het DNA. En hoe maak je een plan voor iets dat voortdurend en spontaan gebeurt? Hier kom ik later nog op terug.

---

## 3 Wat komt er in het opleidingsplan?

---

### Inleiding

Een opleidingsplan opmaken is een prima aanleiding om enerzijds een aantal interessante en zelfs noodzakelijke discussies op te zetten en anderzijds een aantal beslissingen te nemen. In willekeurige volgorde haal ik er een aantal thema's uit en geef een hoop vragen en bedenkingen mee om de discussie mee op gang te trekken.

### Wat is de huidige leercultuur

---

#### **Wat is onze huidige organisatiecultuur als het op leren aankomt?**

Deze vraag is boeiend en – volgens mij – ook echt noodzakelijk maar ze is niet zo gemakkelijk te onderzoeken. De volgende vragen helpen daarbij.

- Tellen alleen formele vormen van leren zoals klassikale opleidingen, e-learning, congressen, ...? Of is er een bredere waaier aan leerinitiatieven die ook beschouwd worden als opleiding? Denk aan coachings, mentorship, communities of practice, luidop werken, ...
  - Is 'leren' een gespreksonderwerp binnen de organisatie? Zit leren in de speech van de CEO met nieuwjaar? Is 'wat heb je geleerd?' een vast agendapunt op de stafvergaderingen? Of wordt er zelden gesproken over wat wat we geleerd hebben?
-



- Hoe gaan wij als organisatie om met falen? Heerst er een klimaat waar je iets kan uitproberen en mag leren van je fouten? Of is een oprechte maar mislukte poging om iets te realiseren, iets waar je van de rest van je dagen nog op gewezen wordt?
- Als een medewerker een opleiding volgt, wat verwachten we als organisatie dan van hem of haar? En als wij als organisatie het weten, weet de medewerker ook wat er van hem of haar verwacht wordt? En wordt er geëvalueerd of deze verwachtingen ingelost zijn?
- Hoe kijken medewerkers naar opleiding: corvee, een snipperdag, een cadeau, een verplichting, een string, een noodzaak, iets om naar uit te kijken, een leuke dag, ...
- Hoe kijkt de organisatietop naar opleidingen: een noodzakelijk kwaad, tijd-en geldverspilling maar nu eenmaal wettelijk verplicht, een meerwaarde voor de organisatie om talent aan te trekken en houden, een bondgenoot om de organisatiedoelstellingen te realiseren?
- Hebben medewerkers toegang tot het internet zodat ze dingen die ze willen leren, kunnen opzoeken, bekijken, volgen, ...?

De organisatiecultuur is één van de belangrijkste blokkades die in de weg staan van opleidingsresultaten. Het is dus zeker de moeite waarde om met de blik van een antropoloog je organisatiecultuur op het vlak van leren te bekijken.

### Hoe leren medewerkers in de realiteit?

L&D-medewerkers zijn vaak zo geconcentreerd bezig met het organiseren en zoeken van opleidingen dat ze soms uit het oog verliezen hoe medewerkers in hun dagelijkse werkpraktijk écht leren.

#### Doe de test

Hierbij een interessant en redelijke eenvoudig experiment op dit vlak.

1. Zoek 10 tot 20 collega's uit verschillende afdelingen en stel hen de volgende vraag. 'Stel, je hebt het nodig om iets te leren voor het werk. Hoe pak je dat dan aan? '
2. Maak een lijstje van alle antwoorden en tel hoe vaak dezelfde antwoorden voorkomen.
3. Maak daarnaast een lijstje van alle vormen van leren waar jouw organisatie het meeste tijd en middelen in steekt.
4. Vergelijk beide lijstjes.
5. Maak de analyse. Steken jullie de meeste middelen en tijd in de vormen van leren die collega's het vaakst gebruiken?



---

Ondersteunt, erkent, valoriseert jouw organisatie de meest gebruikte manier van leren?

6. Gebruik de resultaten van je analyse om je aanbod van leerinitiatieven te evalueren en bij te sturen.

### **Voorbeeld**

Laat ik een concreet voorbeeld geven van een dergelijke bijsturing.

De kans is reëel dat nogal wat medewerkers 'Ik vraag het aan Google' of iets vergelijkbaar hebben aangegeven als één van de meest populaire manieren om te leren voor het werk. De kans is even reëel dat L&D geen leerinitiatieven aanbiedt die mensen beter, sneller en efficiënter leert googelen. En dat is jammer om de volgende redenen:

- Vele medewerkers zullen zeer geïnteresseerd zijn om deze trucs te leren.
- Medewerkers verliezen enorm veel tijd door inefficiënt het internet te doorzoeken.
- We weten allemaal dat er veel slechte en waardeloze informatie op het internet te vinden is. Dit heeft potentieel een negatieve impact op de organisatie. Snel en efficiënt kwaliteitsvolle informatie vinden is dus een zeer interessante vaardigheid.

### **Hoe willen medewerkers leren?**

---

Vaak zie je dat medewerkers wel op een bepaalde 'moderne' manier willen leren maar ze hebben de juiste vaardigheden of kennis niet. Of het ontbreekt hen aan het nodige zelfvertrouwen... Denk daarbij aan het volgen op Twitter of LinkedIn van belangrijke stemmen in hun vakgebied of lid worden van een online community of practice.

Het antwoord op de vraag 'Hoe willen medewerkers leren?' zal L&D heel wat nuttige informatie opleveren voor het opleidingsplan.

### **Verwachtingen topmanagement**

---

**Welke verwachtingen heeft de top van je organisatie voor L&D?**

**En in welke mate voldoen wij als L&D aan deze verwachtingen?**

Dit zijn 2 zeer belangrijke vragen maar het vergt heel wat moed om ze te stellen. De kans is namelijk reëel dat de top van je organisatie geen al te hoge pet op heeft van L & t. En dat is natuurlijk niet zo tof om te horen.

Het antwoord op deze vragen zal je echter heel veel interessante info opleveren. Vindt het topmanagement bijvoorbeeld dat L&D de verwachtingen niet inlost? Dat zou dat wel eens mee kunnen verklaren waarom de budgetten voor opleidingen elk jaar kleiner wordt. Of waarom je moeilijkheden ondervindt om het topmanagement te betrekken bij je L&D-activiteiten. En zo krijg je meteen ook waardevolle aanwijzingen over hoe je de stem van L&D kan laten horen en hoe je je werk zichtbaarder kan maken.

### **Ken je organisatie**

---

Eén van de allerbelangrijkste basisvoorwaarden om een geloofwaardig en werkbaar opleidingsplan op te stellen, is dat je

---





---

je eigen organisatie goed kent. Zeker als je het gesprek met het topmanagement wil aangaan, kom je best beslagen op het ijs.

### **Doe de test**

De volgende vragen kunnen beantwoorden, brengt je al heel ver in de kennis van de eigen organisatie:

1. Wat zijn de organisatiedoelstellingen voor de komende jaren?
  2. Wat is de bedrijfsstrategie om deze doelstellingen te bereiken?
  3. Wat is onze belangrijkste bron van inkomen?
  4. Wat is onze grootste Human Capital uitdaging?
- 

## 4 En als we konden toveren?

---

**Van welk  
opleidingsplan  
droom jij?**



Als je een toverstaf zou kunnen krijgen om het opleidingsplan te schrijven, wat zou dan het resultaat zijn?

**Een groei-en  
bloeiplan**

---

Mijn persoonlijk antwoord op deze vraag zou als volgt luiden. 'Ik wil geen opleidingsplan maar een 'groei-en bloeiplan' schrijven.

'Groei-en bloeiplan' klinkt misschien wat (of heel erg) wollig maar het beschrijft precies wat ik voor ogen heb.

Een opleidingsplan zegt iets over hoe je een bepaald middel (opleiding) gaat inzetten. Een 'groei-en bloeiplan' vertelt echter iets over de finaliteit die je voor ogen hebt met al je L&D-activiteiten. Wij willen dat de organisatie kan groeien en de medewerkers kunnen 'bloeien'. Of dat de medewerkers kunnen 'bloeien' waardoor de organisatie kan groeien.

In een dergelijk plan zou ik vatten op welke manieren je een optimaal (leer)klimaat scheidt voor groei en bloei. En dit heeft een aantal voordelen:

- Medewerkers voelen zich bij een dergelijk aanpak belangrijk en gevaloriseerd. Dit creëert een draagvlak voor L&D-initiatieven.
  - Het gaat veel breder dan opleiden. En dat is ook nodig. Een coach, een boek, een collega van een andere afdelingen zijn
-



---

één voor één mogelijke hefbomen voor leren en voor succes, groei en bloei.

- Het geeft veel meer ruimte voor autonomie. Door vooral het resultaat en niet de weg ernaartoe te benoemen, creëer je een ruimte waarin medewerkers zelf keuzes kunnen maken. Dit werkt motiverend. [Dit filmpje legt uit waarom.](https://learnie.net/wat-is-de-invloed-van-leren-op-motivatie-deel-1/)
- De kans is groot dat je ook de top van je organisatie warm kan maken voor deze aanpak. Een organisatie die groeit/bloeit omdat de medewerkers groeien/bloeien.... Dat is toch de kern van quasi elke organisatie, neen?
- Het getuigt van een hele positieve ambitie op de toekomst van de organisatie en op het welzijn van de medewerkers. En dat geeft zuurstof.



### Nog meer magie

---

En nu we toch bezig zijn, waarvoor zou ik mijn toverstaf nog gebruiken?

- Elke medewerker krijgt een leerjoker van enkele uren per week. Dit wil concreet zeggen dat medewerkers tijd krijgen om te leren. Zij kunnen deze joker gebruiken hoe ze willen. Enige voorwaarde is dat ze de joker gebruiken om te leren en dat ze een paar keer per jaar delen wat ze geleerd hebben met de collega's en/of organisatie. [Over deze droom heb ik al eerder een blog geschreven.](https://learnie.net/lenig-leren-begint-met-een-gezonde-leergewoonte/)
- Ik zou fors investeren in het ontwikkelen van de leervaardigheden van medewerkers. 'Leren leren' maar dan op maat van de medewerkers uit je bedrijf. Hoe leniger je medewerkers kunnen leren, hoe sterker de organisatie wordt.
- Ik zou hard aan werken om een leercultuur te ontwikkelen waarin de volgende inzichten in het DNA zitten
  - Leren en falen zijn een Siamese tweeling.
  - Leren is fun. Je kan alleen plezier maken als je je veilig voelt. Plezier maken, maakt vanzelf heel wat creativiteit los. Zowel veiligheid en creativiteit zijn onontbeerlijk voor groei en bloei.
  - Leren en motivatie is een gedeelde verantwoordelijkheid van werkgever en werknemer.



## 5 Enkele aandachtspunten bij het schrijven van een opleidingsplan

---

### **In orde met wettelijke verplichtingen**

Boekhouders, vrachtwagenchauffeurs, vorkliftchauffeurs, verpleegkundigen van de spoed,... Dit zijn maar een paar voorbeelden van medewerkers die moeten bijscholen om hun beroep te kunnen blijven uitoefenen.

Zorg er dus zeker voor dat het opleidingsplan deze opleidingsplan inventariseert en een systeem voorziet om dit op te volgen. Anders is je organisatie wettelijk niet in orde.

### **Stem af met je opdrachtgevers**

Stem goed af met je opdrachtgevers alvorens te beginnen. Maar het kan slim zijn om zelf een voorstel te doen. Zo zit je immers aan het stuur.

Probeer ook je stakeholders (de top van de organisatie en je medewerkers) te betrekken bij het uitwerken van het plan. Zo creëer je een draagvlak en gaat het plan leven in je organisatie.

### **Leg eerst structuur voor**

Laat eerst de structuur ('inhoudsopgave') goedkeuren alvorens je begint te schrijven. Dit zorgt er voor dat de discussie over inhoud en niet over details zoals formulering zal gaan. Je krijgt dan ook te horen welke bijstellingen je eventueel inhoudelijk nog moet doen. Begin dan pas te schrijven. → Dit laat toe bij te sturen zonder veel tijd te verliezen over details

### **Formuleer motiverend**

De beste intenties kunnen verpletterd worden door de manier waarop ze geformuleerd zijn. Zorg daarom voor een motiverende stijl. Dit zie je duidelijk in de onderstaande versies over hetzelfde onderwerp:

Onze organisatie moet premies aanvragen om een peter/meter-systeem op te zetten. Dit systeem moet oudere werknemers verplichten om hun kennis over te dragen aan jongere werknemers voor ze op pensioen gaan.

De eerste stap in het opzetten van dit systeem, is een verplichte infosessie met alle werknemers die tussen dit en 5 jaar met pensioen gaan. Tijdens deze sessie worden de regels en verplichtingen van het nieuwe systeem uitgelegd door een medewerker van de personeelsdienst.

-----

Binnen onze organisatie zullen er de komende jaren een groot aantal waardevolle medewerkers met pensioen gaan. Wij zijn dus op zoek naar een aantrekkelijk kader waarbinnen deze mensen hun schat aan kennis op een natuurlijke manier kunnen doorgeven aan hun collega's.

Daarom zijn we heel blij dat wij premies kunnen krijgen om een peter/meter-systeem op te zetten. Zo kunnen we deze kennisdeling organiseren op een manier die meerwaarde creëert voor iedereen binnen onze organisatie.

De eerste stap in dit boeiende proces is een vergadering met alle mogelijke meters en peters. Bedoeling van deze vergadering is de spelregels en de meerwaarde van het systeem uit te leggen en medewerkers warm te maken om deel te nemen. Om het belang hiervan duidelijk te maken, zal de directeur van onze organisatie, de infosessie leiden.

## Werk regelmatig bij

Eens het opleidingsplan afgewerkt is het verleidelijk om het opzij te schuiven en pas één of 2 jaar later het plan bij te sturen. Het is echter slimmer maar je plan regelmatig up te daten. Integreer dit ook in je werkroutine. Zorg voor een (digitale) map waar je alle nodige wijzigingen bijhoudt en doe de aanpassingen bijvoorbeeld elke eerste dinsdag van de maand. Zo hou je het plan flexibel en is het nooit gedateerd.



## 6 Klaar voor de start?

### De doe-het-zelf kit opleidingsplan

Ben je op zoek naar extra hulp. Dan is de doe-het-zelf-kit 3 opleidingsplan wellicht wat je nodig hebt. Wat zit er in de doe-het-zelf-kit?

- Een stappenplan om efficiënt een opleidingsplan op te stellen
- Een Word-template met de structuur voor een opleidingsplan, gemakkelijk aan te passen aan je eigen noden en wensen
- Een Excel-template om je eigen opleidingsinspanning in kaart te brengen en te rapporteren (met als rode draad de verplichte informatie rond opleidingsinspanningen voor de sociale balans)
- Een praktische toelichting bij de Word-template

## Bijlage : De nieuwe wet op werkbaar en wendbaar werk over opleidingen

Bron: Federale Overheidsdienst Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg

<http://www.werk.belgie.be/defaultTab.aspx?id=45772>

### Inleiding

De wet betreffende werkbaar en wendbaar werk hervormt en heft eveneens de huidige regeling inzake vorming op zoals ingevoerd door artikel 30 van de wet van 23 december 2005 betreffende het generatiepact, waarin bepaald werd dat de totale inspanningen inzake opleiding van werkgevers uit de privé sector 1,9% diende te bedragen van de gezamenlijke loonmassa van alle ondernemingen.

Artikel 30 van de voormelde wet bepaalde dat de werkgevers die behoorden tot een sector die onvoldoende opleidingsinspanningen realiseerde een bijdrage van 0,05% dienden te betalen ter financiering van initiatieven ten voordele van de risicogroepen.

De nieuwe regeling schaft dus eveneens de sancties af verbonden aan artikel 30 van de voormelde wet van 23 december 2005.

De huidige interprofessionele doelstelling om 1,9% van de globale loonmassa aan opleidingen toe te wijzen werd aldus vervangen door een nieuwe interprofessionele doelstelling van gemiddeld vijf dagen opleiding per jaar, per voltijds equivalent.



---

De nieuwe wet voorziet in het organiseren van opleidingen, hetzij op sectoraal niveau, hetzij op ondernemingsniveau door het creëren van een individuele opleidingsrekening. Bij ontstentenis van een collectieve overeenkomst gesloten op sectoraal -of op ondernemingsniveau, kan de werknemer aanspraak maken op twee dagen opleiding gemiddeld per jaar, per voltijds equivalent.

De wet beoogt zowel formele als informele opleidingen (die rechtstreeks verband houden met het werk). Ze verduidelijkt dat het opleidingsaanbod betrekking kan hebben op materies inzake welzijn, zoals bedoeld in de wet van 4 augustus 1996 betreffende het welzijn van de werknemers bij de uitvoering van hun werk.

### **Beginnelsen**

De nieuwe wet bepaalt dat de interprofessionele doelstelling van gemiddeld 5 dagen opleiding per jaar, per voltijds equivalent, hetzij op sectoraal niveau, hetzij op individueel niveau kan geconcretiseerd worden.

- **Concretisering op sectoraal niveau**
- **Inhoud van de collectieve arbeidsovereenkomst**

De doelstelling die erin bestaat gemiddeld 5 dagen opleiding per voltijds equivalent, per jaar te bereiken kan geconcretiseerd worden, hetzij door middel van een nieuwe collectieve arbeidsovereenkomst, hetzij door middel van een verlenging van een collectieve arbeidsovereenkomst gesloten voor de jaren 2013 tot 2016.

Indien de sociale partners beslissen om een nieuwe collectieve arbeidsovereenkomst te sluiten, moet die collectieve arbeidsovereenkomst verplicht voorzien in:

- een opleidingsinspanning van gemiddeld twee dagen per jaar, per voltijds equivalent; en
- een groeipad waarbij wordt aangegeven in welke mate het aantal opleidingsdagen wordt verhoogd om de interprofessionele doelstelling van gemiddeld 5 opleidingsdagen per jaar, per voltijds equivalent te bereiken.

Indien de sociale partners beslissen om een bestaande collectieve arbeidsovereenkomst te verlengen, moet die collectieve arbeidsovereenkomst verplicht voorzien in:

- een opleidingsinspanning die minstens gelijkwaardig is aan de bestaande opleidingsinspanning op het niveau van de betrokken bedrijfstak;
- een groeipad waarbij wordt aangegeven in welke mate het aantal opleidingsdagen wordt verhoogd om de interprofessionele doelstelling van gemiddeld 5 opleidingsdagen per jaar, per voltijds equivalent te bereiken.

De nieuwe collectieve arbeidsovereenkomst of de verlengde collectieve arbeidsovereenkomst moet ook een kader vastleggen voor de praktische verwezenlijking van deze opleidingsinspanning en voor de realisatie van het groeipad.

- **Neerlegging en algemeen verbindend verklaring**
-



---

De nieuwe of verlengde collectieve arbeidsovereenkomst moet op de Directie van de griffie en de algemeen verbindend verklaring van de collectieve arbeidsovereenkomsten van de Algemene Directie Collectieve Arbeidsbetrekkingen van de Federale Overheidsdienst Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg neergelegd worden, ten laatste op 30 september van het eerste jaar van het interprofessioneel akkoord of bij ontstentenis van een dergelijk akkoord, het eerste jaar van de tweejaarlijkse periode gelijk aan de duur van een interprofessioneel akkoord.

Die periode vangt voor de eerste keer aan op 1 januari 2017.

De collectieve arbeidsovereenkomsten gesloten voor de periode 2017-2018 kunnen uitzonderlijk ten laatste op 30 november 2017 neergelegd worden op de Directie van de griffie, in plaats van 30 september.

- **Concretisering door de instelling van een individuele opleidingsrekening**

Bij ontstentenis van een nieuwe of verlengde collectieve arbeidsovereenkomst kan de opleidingsinspanning geconcretiseerd worden door middel van het creëren van een individuele opleidingsrekening en het toekennen van een opleidingskrediet.

Het aantal dagen toegekend in het kader van een individuele opleidingsrekening kan in elk geval niet lager zijn dan het equivalent van 2 dagen per voltijdse werknemer.

De individuele opleidingsrekening moet ook in een groeipad voorzien om de interprofessionele doelstelling van gemiddeld 5 opleidingsdagen per jaar, per voltijds equivalent te bereiken.

Wanneer de werknemer de opleidingsdagen waarop hij recht had, niet opgebruikt zou hebben, zullen de niet-opgebruikte opleidingsdagen worden overgedragen naar het daaropvolgende jaar, zonder echter zijn opleidingskrediet van het volgende jaar te verminderen.

De wet machtigt de Koning om de minimale vermeldingen vast te stellen die in de opleidingsrekening moeten worden opgenomen en om te bepalen op welke wijze deze rekening georganiseerd en beheerd zal worden.

### **Afwijkingen en suppletieve regeling**

- **Afwijkingen en uitsluitingen**

De KMO's of de werkgevers die minder dan tien werknemers tewerkstellen worden formeel uit het toepassingsgebied gesloten door de wet.

Deze uitsluiting is gerechtvaardigd door het feit dat in die structuren de opleiding vooral een informele vorm aanneemt.

De wet voorziet ook in een afwijking voor de werkgevers die minimum tien maar minder dan twintig werknemers tewerkstellen. Dergelijke werkgevers vallen onder een afwijkend regime dat door de Koning bepaald moet worden.

- **Suppletieve regeling**

Bij ontstentenis van een collectieve arbeidsovereenkomst die voorziet in de toekenning van opleidingsdagen zoals hierboven uiteengezet en indien de werknemer niet beschikt over een

---



---

opleidingsrekening of een opleidingskrediet, heeft hij, vanaf 1 januari 2017, recht op gemiddeld 2 opleidingsdagen per jaar, per voltijds equivalent.

De opleidingen kunnen door de werknemer gevolgd worden, hetzij binnen zijn gewone werktijden, hetzij buiten zijn gewone werktijden.

Wanneer de opleiding buiten de gewone werktijden wordt gevolgd, geven de uren die daarmee overeenkomen recht op de betaling van het normale loon, zonder evenwel aanleiding te geven tot de betaling van een eventueel overloon.

### **Bijkomende formaliteiten**

De werkgever zal rekenschap afleggen van de wijze waarop hij zijn verplichting aangaande de vorming van zijn werknemers is nagekomen door het invullen van de sociale balans.

Vanaf 1 januari 2018 zal de nieuwe regeling geëvalueerd worden door de sociale partners die in de Nationale Arbeidsraad zetelen.

**Inwerkingtreding** : 1 februari 2017

**Bron** : wet van 5 maart 2017 betreffende werkbaar en wendbaar werk, art. 9 tot 21.

---

Veel succes!

---

**Learnie op sociale media**



[@learnie2](https://twitter.com/learnie2)



[Facebook.com/learnie.net](https://Facebook.com/learnie.net)



[Pinterest.com/learnie2](https://Pinterest.com/learnie2)



[be.linkedin.com/in/katrin-naert-2b75aa4](https://be.linkedin.com/in/katrin-naert-2b75aa4)