

**Doe zelf de  
opleidingsscan**

pagina 7

**Delegees in actie  
voor opleiding**

pagina 17

**Je werkgever  
overtuigen**

pagina 33

# MEER EN BETER OPLEIDEN

Ook op jouw werkvloer



VLAAMS  
**ABVV**

Dit is een uitgave van  
Vlaams ABVV  
Hoogstraat 42  
1000 Brussel

facebook: vakbondABVV

twitter: @vakbondABVV

Vormgeving: Comm'sa

Drukwerk: www.epo.be

Volledige of gedeeltelijke overname van tekst uit deze publicatie mag, mits de bron duidelijk wordt vermeld.

Gedrukt op papier uit duurzaam bosbeheer

© Vlaams ABVV

December 2022

Verantwoordelijke uitgever: Caroline Copers, Hoogstraat 42, 1000 Brussel

Deze gids werd geschreven in de 'hij-vorm' om de leesbaarheid van de tekst niet te verzwaren. Vanzelfsprekend bedoelen we hier iedereen mee, ongeacht genderidentiteit, -expressie en seksekenmerken. Ook wanneer we spreken over delegee, secretaris, werknemer, werkgever ...

# MEER EN BETER OPLEIDEN

Ook op jouw werkvloer



# Inhoud

<b>Leeswijzer</b>	<b>5</b>
<b>De goesting is er ...</b>	<b>6</b>
<b>1. Doe de scan</b>	<b>7</b>
<b>2. Opleiding is vakbondswerk</b>	<b>8</b>
Opleidingsbeleid op werkvloer moet beter	8
Samen met delegees naar een sterker opleidingsbeleid	8
Vakbond wordt brugfiguur	10
<b>3. De ideale wereld: bouwstenen van een sterk opleidingsbeleid</b>	<b>14</b>
<b>4. Delegee aan de slag op de werkvloer</b>	<b>17</b>
1. Zorg mee voor opleiding voor iedereen	17
2. Opleiding is meer dan jobspecifieke vaardigheden trainen	21
3. Signaleer problemen over de aanpak van opleidingen	25
4. Zet in op een versterkt opleidingsbeleid, ook in onzekere tijden	28
Wat wil jij als delegee als eerste aanpakken?	31
<b>5. Tien argumenten om je werkgever te overtuigen werk te maken van opleiding</b>	<b>33</b>
<b>6. Opleidingsbeleid in het sociaal en syndicaal overleg</b>	<b>35</b>
Mogelijke acties in de verschillende overlegstructuren	35
Stap voor stap naar een beter opleidingsbeleid	38
<b>7. Je staat er niet alleen voor</b>	<b>40</b>
Vakbonds- en andere experten staan voor je klaar	40
De wetgeving aan je kant	44
Overzicht van de tools om rond opleidingsbeleid te werken	45
<b>Meer over deze gids</b>	<b>46</b>

# Leeswijzer

Deze gids staat boordevol ideeën, tools, goede voorbeelden van en voor delegees. Volgende symbolen wijzen je op:



**PRIKBORDIDEEËN  
VAN DE DELEGEE**



**WIST JE DAT  
AL OVER  
OPLEIDINGEN?**



**GOEDE  
VOORBEELDEN**



**EEN KLIK OF  
SCAN NAAR DE  
JUISTE TOOL**



**DE SYNDICALE  
KNIPPERLICHTEN  
UIT DE PRAKTIJK**

# De goesting is er ...

Toen we onze opleidingsenquête uitstuurden naar 1.000 delegees in de socialprofit- en voedingsindustrie, hadden we nooit kunnen denken dat **méér dan 80% van de respondenten meer betrokken wil zijn** bij het opleidingsbeleid op de werkvloer.

Opleiding is booming. En woorden ervoor zijn er genoeg: permanente opleiding, levenslang leren, bijscholing en omscholing, competenties versterken ... Ieder die zich bezighoudt met arbeidsmarktbeleid onderstreept het belang van opleiding.

Als vakbond willen we echter dat er ook effectief meer wordt opgeleid. Want de cijfers over hoeveel mensen echt opleiding krijgen alsook de kwaliteit van sommige opleidingen ontgoochelen. Ook jullie merken dat op jullie werkvloeren. De signalen uit de enquête waren zonneklaar.

Er wordt wel opgeleid. Maar vaak gebeurt enkel het hoogstnoodzakelijke: om de job te leren, om de werknemers nieuwe processen of machines eigen te laten maken of om te voldoen aan (wettelijke) verplichtingen. Meer dan eens blijft het werk ondertussen liggen. Of sluit de aanpak of de inhoud van de opleiding niet aan bij wat de werknemers zelf nodig vinden. Hierdoor verliezen sommigen hun motivatie om een opleiding te volgen.

Bovendien wringt de ongelijke toegang tot opleiding. Wie korter geschoold is, wie verder afstaat van de kernactiviteit of van een leidinggevende of gespecialiseerde functie binnen de organisatie, of wie minder (digitaal) vaardig is om zich te oriënteren op opleidingen, valt vaker uit de boot.

Dat kan en moet anders. **Met méér oog voor iedereen en méér oog voor hedendaagse thema's die passen bij een 21ste-eeuws opleidingsbeleid.** Beter samenwerken, het welzijn van alle werknemers verbeteren, stappen vooruitzetten in digitale vaardigheden ... Dat zijn de hoogdringende noden van alle werknemers.

We zijn ervan overtuigd dat delegees hierin een verschil kunnen maken. Via het sociaal overleg kan het opleidingsbeleid worden versterkt: door deelnamecijfers aan opleidingen mee op te volgen, door pijnpunten aan te kaarten, door nieuwe ideeën te lanceren, door werknemers te motiveren voor op maat gemaakte opleiding, door opleiding actief mee op de agenda te zetten van het sociaal overleg.

Kortom, door het belang van opleiding actueel te houden op de werkvloer.

Hoe je dat doet, lees je hier.

## Samen sterk!

**Caroline Copers**  
Algemeen secretaris  
Vlaams ABVV



# 1. Doe de scan

**Hoe werkt het?** De opleidingsscan bestaat uit tien ja-nee vragen. Door deze te beantwoorden krijg je een beeld van hoe de onderneming of organisatie met opleiding op de werkvloer omgaat. Hoe meer delegees (uit verschillende afdelingen) deze scan invullen, hoe duidelijker het beeld.

**Hoe verloopt het?** Leg jullie antwoorden naast elkaar. Kijk naar de verschillen. Wat springt in het oog? Waar kan opleiding sterker? Dat kan voor de hele organisatie hetzelfde actiepoint zijn. Maar het kan ook verschillen per afdeling of beroepsgroep. Beslis wat in de eerste plaats moet worden aangepakt. Deze **gids** geeft je inspiratie om acties te kiezen. Ook kan je je laten begeleiden door een **diversiteitsconsulent**.

**Wat is het resultaat?** Je krijgt een beeld van het huidige opleidingsbeleid op je werkvloer. De antwoorden helpen je om over opleidingsbeleid na te denken en samen te beslissen wat beter kan of moet.

- Zijn de opleidingen aangepast aan de werknemers (tempo, niveau, taal ...)?
- Vinden de opleidingen zoveel mogelijk binnen de werkuren plaats?
- Krijgen alle werknemers elk jaar opleiding?
- Krijgen alle werknemers evenveel kansen om opleiding te volgen?
- Worden alle werknemers bevraagd over hun opleidingsbehoeften om tot een persoonlijk opleidingsplan te komen?
- Kunnen werknemers ook zelf opleidingen voorstellen?
- Is er naast de jobspecifieke opleidingen ook ruimte voor andere soorten opleidingen (zoals rond samenwerken, communicatie, digitale vaardigheden ...)?
- Is er een opleidingsbeleid?
- Word je als delegee betrokken bij het opleidingsbeleid?
- Is er sociaal overleg over opleidingen en het opleidingsbeleid?



Onze analysetool en toegankelijkheidstoets zetten je op weg! Scan de QR-code om deze tools te gebruiken.



# 2. Opleiding is vakbondswerk

## Opleidingsbeleid op werkvloer moet beter

**De arbeidsmarkt en maatschappij veranderen snel. Willen werknemers hun plaats in de arbeidsmarkt en de maatschappij van morgen behouden, dan moeten we hen beter opleiden.**

Het belang hiervan wordt niet enkel door onderzoeken en beleidsnota's benadrukt, maar ook door ons - de vakbond. Toch verwoorden wij het graag anders: **in onze strijd voor gegarandeerd kwalitatief, werkbaar en goedbetaald werk is een goed opleidingsbeleid op de werkvloer essentieel!**

Al te vaak wordt opleiding enkel bij de start van een tewerkstelling voorzien, dan moet de nieuwe werknemer immers worden ingewerkt. Maar daar stopt het natuurlijk niet. Ook bedrijven en organisaties veranderen voortdurend. Werknemers kunnen hierdoor nood hebben aan nieuwe kennis of nieuwe vaardigheden. Die veranderingen kunnen bovendien een impact hebben op hoe een werknemer in zijn werk 'staat'. Zo worden taken complexer, teams diverser, klanten veeleisender, aansturing meer digitaal ... Dit brengt een groeiende nood met zich mee aan opleidingen die inzetten op **persoonlijke ontwikkeling**. Dit bleek ook duidelijk uit de opleidingsenquête onder delegees.

Als vakbond spelen we een rol in het personeelsbeleid, en dus in het opleidingsbeleid. Onze delegees werden verkozen door werknemers om ze te vertegenwoordigen. Zij staan dicht bij de werkvloer en zijn noden. Collectieve afspraken zijn essentieel voor een goed opleidingsbeleid. En een opleidingsplan moet rekening houden met **alle** werknemers. In de cijfers zien we echter dat directie en kaderleden het meest opleiding krijgen, en arbeiders het minst. Sociaal en syndicaal overleg kan dit bijsturen. Als vakbond willen we namelijk dat **alle werknemers** opleiding krijgen!

## Samen met delegees naar een sterker opleidingsbeleid

De grootschalige opleidingsenquête die we in 2021 uitstuurden naar alle ABVV-delegees in de voedings- en socialprofitsector toonde dat onze delegees veel goesting hebben om meer rond het thema opleiding te werken.

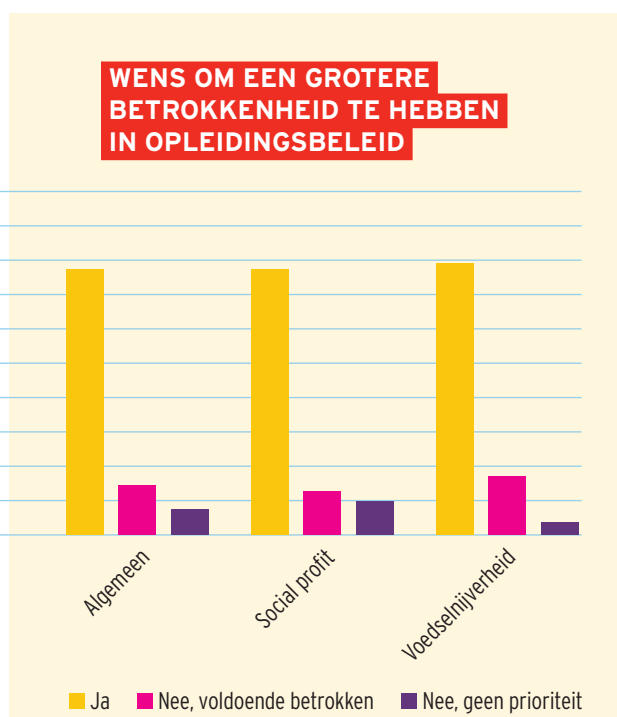
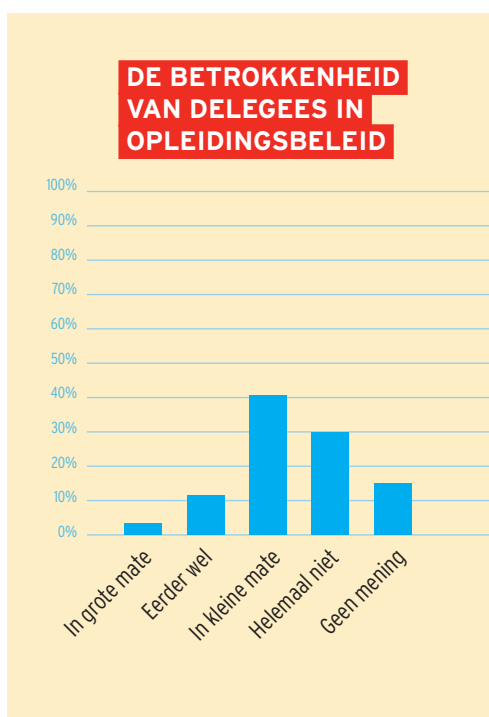
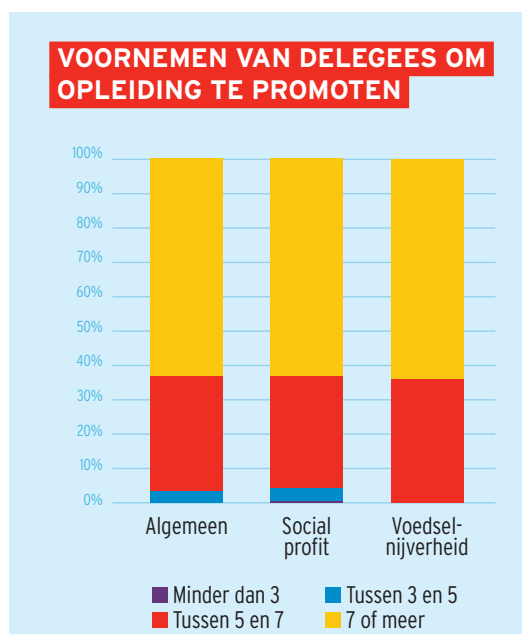
Delegees willen opleiding promoten bij werknemers, opleidingsnoden meer opnemen in het sociaal overleg en algemeen meer bij het thema worden betrokken. Meer dan 6

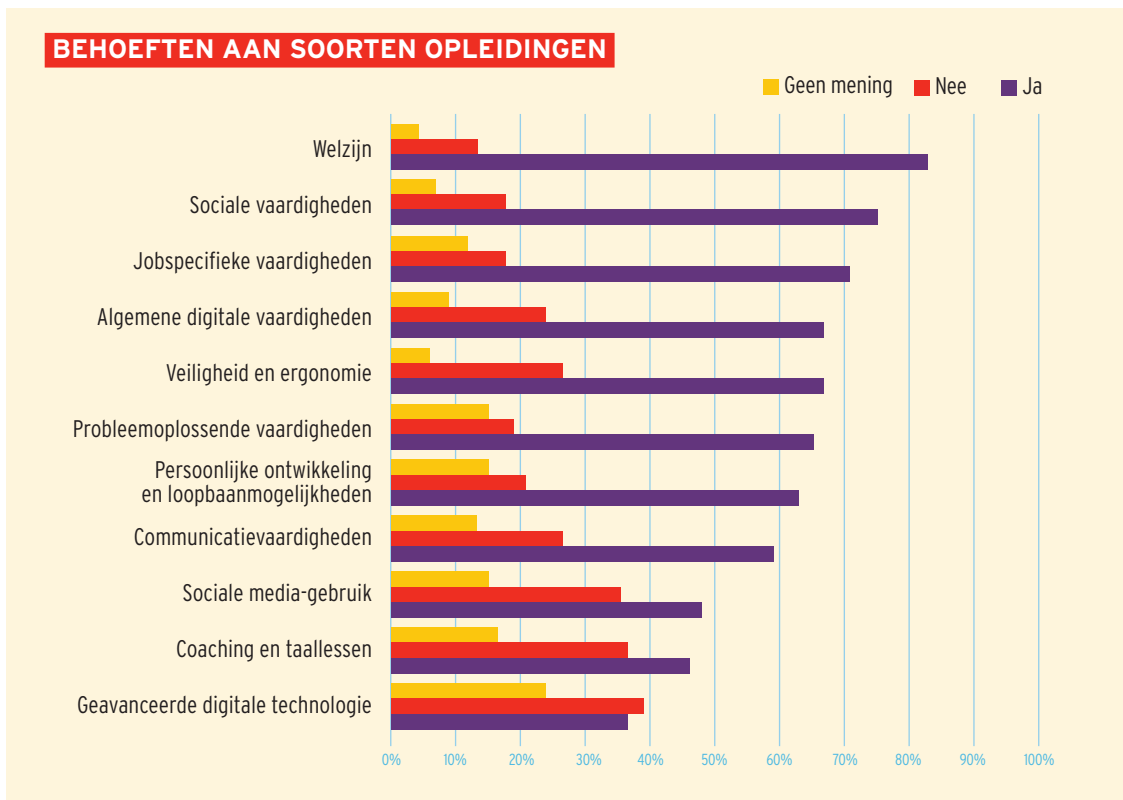


op 10 delegees zien hier een belangrijke rol voor zichzelf weggelegd, terwijl minder dan 1 op 10 zijn rol daarin eerder als beperkt ziet.

Slechts 15% van de bevroagde delegees voelde zich op het moment van de enquête (sterk) betrokken bij het opleidingsbeleid, en 41% slechts in beperkte mate. Wel gaf 80% van de delegees aan dat zij meer betrokken willen worden. En ook is 95% van de delegees overtuigd van het groeiende belang van opleidingen.

Bovendien zegt 59% van de delegees dat er op zijn werkvloer slechts beperkte opleidingsmogelijkheden zijn. En zien we dat minder dan de helft van de werkgevers (41%) zijn werknemers aanmoedigt om opleiding te volgen. Tot slot draaien de opleidingen die wel aangeboden worden vaak enkel rond veiligheid, ergonomie en jobspecifieke vaardigheden (ongeveer 1 op 2 werkvloeren). De noden zijn dan ook groot. Hoewel er bij slechts 1 op 3 wordt opgeleid rond digitale en sociale vaardigheden en er een welzijnsgericht opleidingsaanbod is, zien we dat meer dan 7 op 10 werkvloeren vragende partij zijn voor een dergelijk aanbod.





## Vakbond wordt brugfiguur

Het sociaal en syndicaal overleg bieden verschillende mogelijkheden voor delegees om rond opleidingsbeleid aan de slag te gaan.

 **Zie ook hoofdstuk 6 'Opleidingsbeleid in het sociaal en syndicaal overleg'.**

De enquête toonde dat delegees het belang van opleiding zien, een visie hebben op opleidingsnoden én voor zichzelf een rol zien weggelegd om een wervend verhaal over opleiding te brengen op de werkvloer. Het recht op opleiding is dus zeker een groeiende bezorgdheid. Door de vele syndicale taken, tijdsgebrek én onzekerheid over hoe men rond opleiding kan werken, komt het thema op dit moment echter minder in het sociaal overleg aan bod.

Toch doen delegees in de praktijk vaak al meer dan ze zelf denken. Tal van syndicale thema's houden immers verband met opleiding: loonclassificatie, doorgroeikansen, compensatierust ... Bovendien zijn er bij andere problemen op de werkvloer raakvlakken met opleiding. Denk maar aan taalproblemen of het aanpakken van racisme op de werkvloer. De delegees wijzen er trouwens vaak al op wanneer opleidingen niet aan de noden van werknemers zijn aangepast. En we zien dat de personeelsdienst deze input van delegees sterk apprecieert.

Opleiding is een dankbaar thema om in sociale dialoog aan te pakken. Het versterkt immers niet alleen de werknemer, maar ook de organisatie. Organisaties draaien beter en werknemers zijn meer tevreden. Een win-win dus. Wel is het belangrijk dat de werkgever een open en transparante houding aanneemt hierin.

Welke steun zou je als delegee moeten krijgen:

- Interne opleidingen die je een brede(re) visie op opleiding geven alsook inzicht in de rol die je in het opleidingsbeleid kan spelen.
- Sterker bewustgemaakt worden van de rol die je kan opnemen in het opleidingsbeleid door de secretaris die op zijn beurt opleiding als syndicaal thema meer in de schijnwerper zet.
- Actief informatie krijgen van vakbondsprofessionals rond het wetgevende kader van opleiding, en de opleidings- en financieringsmogelijkheden. Met die informatie kan je je dubbele rol als delegee-brugfiguur tussen werknemer en werkgever beter opnemen.
- Ondersteuningstrajecten die actief door de vakbonden worden verstrekt om rond opleidingsbeleid aan de slag te gaan.

 **Via deze gids reiken we een basis aan voor deze extra steun waarop delegees moeten kunnen rekenen. Over het ondersteuningstraject lees je meer in hoofdstuk 7 'Je staat er niet alleen voor'.**





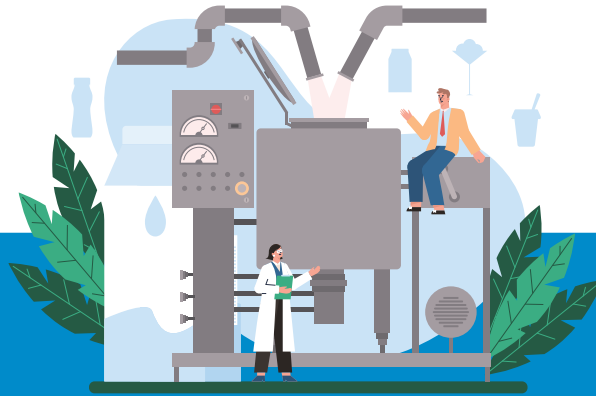
In een **ziekenhuis** dat al een uitgewerkt opleidingsbeleid heeft, nemen de delegees volgende taken op:

- Ze moedigen werknemers (en in het bijzonder de minder mondige) aan om hun opleidingsnoden aan de leidinggevenden te signaleren.
- Ze wijzen de werkgever op drempels in het opleidingsbeleid (zoals digitale platformen ...).
- Opmerkingen die ze rond opleiding opvangen, koppelen ze terug.
- Wanneer een opleiding kan bijdragen tot een veiliger gevoel binnen de job, dan kaarten ze dat aan ("Je moet als werknemer het gevoel hebben dat je alles kan wat nodig is in je job").
- Ze leggen verbanden tussen 'andere noden' en opleidingskansen (racisme, teamwerk, verbindend communiceren ...), ook al is dat niet evident ("Omdat die zaken moeilijk meetbaar zijn, toont de werkgever minder enthousiasme").
- Bij individuele vragen rond omscholing en informatie over mogelijke opleidingsmaatregelen verwijzen ze door naar het vakbondsloket.
- In het syndicaal lokaal worden computers ter beschikking gesteld voor e-learning ("Het is de taak van de vakbond om iedereen te helpen").
- Ze evalueren het opleidingsplan op de ondernemingsraad (OR).

Het opleidingsbeleid opstellen en iets doen met de gegeven feedback zijn volgens de delegees taken van de personeelsdienst en directie. Wel volgen de delegees jaarlijks de bijstellingen op. De case toont dat de delegees al veel doen. Zelf vindt men echter ook: "Tussen ad hoc aankarten en jaarlijkse evalueren is er nog heel wat ruimte qua opvolging".

*"Als delegee vinden we dat iedereen zich veilig moet voelen in zijn of haar job. Als je iets niet kunt, dan kan je je job ook niet goed uitoefenen en voel je je dus niet veilig."*

De delegee benadrukt hiermee de link met welzijn: degelijke opleiding is noodzakelijk om je goed te voelen op je werk.



In een **voedingsbedrijf** met een positieve houding ten aanzien van opleiding en waar veel kortgeschoolde en anderstalige werknemers werken, nemen delegees volgende taken op:

- Op de OR bespreken en evalueren ze systematisch het opleidingsplan.
- Ze bewaken praktische zaken rond opleiding (zoals planning op haalbare uren, compensatie van de uren, focus op meerwaarde op de werkvloer). De delegee weet wat werkt in opleiding en neemt dit mee naar (in) formeel overleg: "Om elkaar te motiveren om opleiding te volgen, is het sociaal aspect belangrijk. Het mag niet schools of te theoretisch zijn."
- Zo kwam er een andere opleidingsaanpak: de opleidingen over machines worden nu op een laagdrempelige manier en in kleine groepjes gegeven.

Bijzonder in deze case is dat er dus een switch van externe naar interne opleiding kwam waarbij de hoofddelegee de drijvende kracht werd in het geven van opleiding op maat. De delegee gaf aan dat men nog meer zou kunnen enthousiasmeren rond opleiding. Door het type arbeiders (seizoenswerk, anderstalig, kortgeschoold) zijn er weinig spontane opleidingsvragen.

De delegee benadrukt tot slot dat het sociale aspect belangrijk is. Werknemers trekken elkaar mee in opleiding.

*"Meestal lopen de inschrijvingen eerst niet zo vlot. Maar dan hoor je ze zeggen: 'Ahmed gaat en Luc ook, dan zal ik er ook zijn'; en uiteindelijk heb je toch een mooie groep!"*

# 3. De ideale wereld: bouwstenen van een sterk opleidingsbeleid

Als delegee kan je vaak moeilijk inschatten of het opleidingsbeleid binnen je organisatie of onderneming goed zit. Hieronder vind je de hoofdelementen van een goed beleid voor opleiding en vorming op het werk.

## 1. De opleidingen voldoen aan de noden van de werknemers

- Werknemers kunnen laten weten wat hun opleidingsbehoeften zijn. Liefst worden ze hiervoor rechtstreeks bevraagd, **individueel en collectief**.
  - Een goede methode voor **individuele bevraging** is een functioneringsgesprek. In dit gesprek tussen gelijke partijen, komen zowel het functioneren van de werknemer als zijn relatie met de leidinggevende aan bod. Opleiding is een goede oplossing om (nieuwe) uitdagingen op het vlak van functioneren aan te pakken.
  - Een **collectieve bevraging** kan per team gebeuren, per afdeling, per functie ... Het is belangrijk dat er vrij uitgewisseld wordt tussen werknemers, zodat die kunnen verduidelijken en elkaar aanvullen.

Er bestaan ook nog andere analyses van opleidingsbehoeften: aan de hand van functieprofielen, na incidenten, of strategische analyses, ...
- Direct leidinggevenden** vragen **actief** naar de opleidingsbehoeften van werknemers, pikken noden op vanuit de dagelijkse praktijk en zorgen ervoor dat deze in het opleidingsplan worden opgenomen.
- Voor de OR moet het duidelijk zijn welke methoden er worden gehanteerd om opleidingen af te stemmen op de werknemersnoden.

## 2. Er is een breed aanbod van opleidingen voor iedereen

- Naast het jobspecifieke en/of (wettelijk) verplichte aanbod is er aandacht voor een **vernieuwend aanbod**. Een 21ste-eeuws opleidingsaanbod vraagt bijvoorbeeld aandacht voor vaardigheden die helpen bij het omgaan met nieuwe uitdagingen (diversiteit, digitale vaardigheden, klimaatveranderingen, samenwerkings- en communicatievaardigheden, vaardigheden die het welbevinden verbeteren ...).

- Niet enkel de inhoud, maar ook de **opleidingsmethode** doet ertoe. De organisatie zorgt ervoor dat een opleiding aangepast is aan en boeiend is voor de werknemers.
- Er is **oog voor ongelijkheid** tussen werknemers, afdelingen ... Men brengt dit in kaart op de OR en coacht afdelingen en leidinggevenden daar waar er te weinig aan opleidingen wordt deelgenomen.

### 3. De opleidingsmogelijkheden worden op een actieve en wervende manier bekendgemaakt

- Het aanbod opleidingen wordt aan **iedereen** kenbaar gemaakt.
- Het aanbod wordt op **verschillende manieren** gecommuniceerd. Te veel werknemers missen de informatie als dit bijvoorbeeld enkel digitaal gebeurt.
- Werknemers die niet actief op zoek gaan, worden **ondersteund en aangemoedigd** door sleutelfiguren (leidinggevende, hr-medewerker) om zich in te schrijven.

### 4. Er is een jaarlijks opleidingsplan dat wordt geëvalueerd

- Er zijn **duidelijke afspraken** binnen de organisatie over de 'cyclus' van het opleidingsplan (waarom, wie doet wat, tijdsplan, communicatie, evaluatie).
- Iedereen voelt zich van opmaak tot uitrol **betrokken** bij het opleidingsplan: directie, leidinggevende, werknemers.
- Het opleidingsplan wordt besproken op de **OR** en wordt samen met de vakbondsafvaardiging geëvalueerd.

### 5. Men heeft een duidelijk beeld van de (toekomstige) competenties voor de jobs

- Er zijn **functiebeschrijvingen** met bijhorende **competenties** beschikbaar die als leidraad bij diverse hr-processen worden gebruikt; zoals bij het identificeren van opleidingsbehoeften.
- Men denkt actief na over **nieuwe competenties** die werknemers binnen twee tot vier jaar nodig kunnen hebben. Hiermee investeert men zowel in de huidige werknemers als in de strategische richting van de onderneming.

## 6. Investeren in opleiding van werknemers en in de leercultuur maakt deel uit van de organisatiestrategie

- Binnen de visie, missie, waarden en **strategische richtingen** van de organisatie is er oog voor opleiding van werknemers.
- Binnen de organisatie worden alle **noodzakelijke mensen en middelen** voor opleiding voorzien. Dat omvat niet enkel het budget voor de opleidingen zelf, maar ook:
  - Werknemers krijgen de tijd die nodig is om opleiding te volgen.
  - Werknemers krijgen de kans om het geleerde toe te passen.
  - Werkroosters kunnen worden aangepast voor opleiding tijdens de vrije tijd.
  - Collega's ervaren geen extra werkdruk als hun teamleden opleiding volgen.

## 7. Werknemers krijgen het gevoel dat hun opleidingsverzoeken worden aangemoedigd, ook voor opleidingen in de vrije tijd. Drempels om opleiding te volgen, worden actief weggewerkt.





# 4. Delegee aan de slag op de werkvloer

Hieronder vind je een opsomming van acties die jij als delegee kan ondernemen om de opleidingen op jouw werkvloer te versterken.

Afhankelijk van de noden van de werknemers en organisatie, en van je eigen ervaring en prioriteiten als delegee zal blijken welke actie het meest geschikt is. Een diversiteitsconsulent of secretaris kan je helpen om de juiste actie te bepalen (met de grootste kans op resultaat bij de werknemers).

## 1. Zorg mee voor opleiding voor iedereen

Het is belangrijk dat álle werknemers opleiding volgen. Iedereen heeft er immers baat bij om bij te blijven in zijn functie en/of er beter in te worden. Of om nieuwe vaardigheden aan te leren die hem sterker maken in een ruimere bedrijfs- en maatschappelijke context.

### 1. Vraag op de OR naar de cijfers over opleidingsdeelname

Dat zijn volgende gegevens:

- Hoeveel werknemers kregen vorig jaar opleiding?
- Welke werknemers kregen vorig jaar opleiding? (Volgens functie, afdeling, contracttype, leeftijd, geslacht, migratieachtergrond ...)
- Waarom kregen bepaalde groepen werknemers vorig jaar minder opleiding dan gemiddeld?



Wist je dat heel wat werknemers geen opleiding volgen omdat ze niet goed met een computer overweg kunnen? Of dat ze gewoon niet elke dag toegang hebben tot een computer (op het werk)? Tegelijk zijn er alsmaar meer e-learningssessies en worden de meeste opleidingen enkel op het intranet van het bedrijf gepubliceerd.

Deze drempels aankaarten bij de personeelsdienst of op de OR kan helpen. Maar ook praktisch kan je zoeken naar oplossingen, zodat werknemers zich kunnen inschrijven of een computer ter beschikking hebben voor het volgen van een opleiding. Waarom niet de computers in het syndicaal lokaal hiervoor beschikbaar stellen, als die beschikbaar zijn?

## 2. Is het opleidingsaanbod voor iedereen toegankelijk?

Toegang tot opleidingen kan vaak beter. Pak dit op verschillende fronten aan:

- Werknemers weten waar, wanneer en hoe zij zich kunnen opgeven voor een opleiding.
- De vereiste voorwaarden om jezelf in te schrijven voor een opleiding zijn bekend en duidelijk.
- Er wordt gevraagd naar de opleidingsbehoeften.
- De arbeidsorganisatie maakt het mogelijk om opleiding te volgen.
- Opleiding wordt aangemoedigd (in plaats van ontmoedigd).
- Opleidingen zijn fysiek toegankelijk.
- ...



In grote organisaties staat het opleidingsaanbod vaak online op het intranet. Delegees geven echter aan dat **“niemand het opleidingsaanbod kan terugvinden”**. Ervoor zorgen dat iedereen op zijn minst goed op de hoogte is van het aanbod, vinden delegees erg belangrijk.

### 3. Ga na of je werkgever de rechten van werknemers op opleiding toepast

Er bestaat wetgeving over hoeveel opleidingen werkgevers voor hun werknemers moeten organiseren:

- sectorale akkoorden,
- bedrijfsakkoorden,
- de arbeidsdeal (vanaf 2024).

Ook andere regelgeving biedt opleidingsmogelijkheden voor werknemers op en naast de werkvloer (Vlaams Opleidingsverlof (VOV), CAO 104 ...). Omdat wetgeving vaak verandert, vind je deze die interessant is binnen opleidingsbeleid in de toolbox. Als delegee loont het de moeite om deze wettelijke kaders mee te nemen naar en te gebruiken in het sociaal en syndicaal overleg. Je secretaris en diversiteitsconsulent kunnen je ook helpen om te zien hoe de opleidingsrechten binnen het sociaal overleg kunnen worden aangekaart.



De sectie tools omvat tal van infoches over wet- en regelgeving die opleiding op de werkvloer stimuleert, alsook informatie over financiële tools waardoor de opleidingscultuur in de onderneming sterker wordt. Je vindt er ook opleidingsmaatregelen voor werknemers die buiten de werkvloer opleiding willen volgen.

Scan de QR-code om deze tools te gebruiken.



### 4. Maak collectieve afspraken over opleiding voor iedereen

Dankzij de vorige stappen ben je voorbereid voor de OR. En kan je in overleg gaan over welke werknemers te weinig aan bod komen, waarom dit volgens de werknemers zo is, en welke verplichtingen de werkgever geeft.

Op die manier maak je afspraken over hoe opleidingen voortaan voor alle werknemers worden georganiseerd. Die afspraken giet je eventueel in een opleidingsplan, of zelfs in een bedrijfsakkoord. Zo blijven die gelden en zijn ze voor iedereen duidelijk.



Bij de goede praktijken zien we dat het vaak de delegees zijn die de werkgever erop wijzen dat bepaalde groepen werknemers weinig of geen opleiding krijgen. Meestal zijn dat werknemers in uitvoerende of ondersteunende functies (logistiek, schoonmaak, uitvoerende bedienden ...).

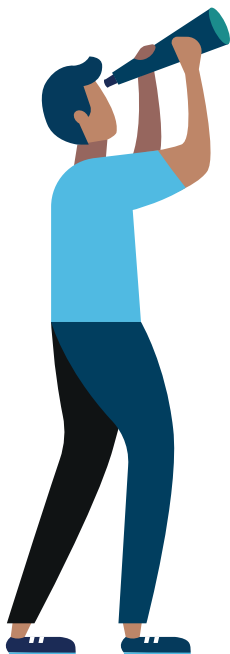
## 5. Reik ideeën aan om opleidingsdeelname te versterken

Op basis van de signalen van de werkvloer kan je als delegee ook zelf voorstellen doen om ervoor te zorgen dat alle werknemers opleiding krijgen. Een aantal ideeën:

- Deelname aan opleidingen hangt samen met de **aandacht die eraan op de werkvloer** wordt gegeven. Als delegee kan je ervoor ijveren dat de werkgever **meer kanalen** (affiches, prikbord, computerschermen ...) inzet om opleidingen kenbaar te maken.
- Als delegee kan je opleiding ook mee bekendmaken op de werkvloer en **werknemers aanmoedigen** om zich in te schrijven.
- Een opleiding zal het meest motiverend zijn als de leidinggevenden ervoor zorgen dat **het geleerde op de werkvloer kan worden toegepast**. Je kan hier als delegee mee op toezien of klachten hierrond signaleren.



Acties zoals het opleidingsaanbod beter bekendmaken (zowel dat van binnen de onderneming/organisatie als van CVO (centrum voor volwassenenonderwijs), sectorfondsen ...), informatie geven over het VOV, opleidingscheques ... kunnen helpen. De leercultuur op het werk wordt beter, als er ook informatie is over leermogelijkheden buiten het werk.





## WIST JE DAT

... er een gigantisch verschil is in opleidingsdeelname naargelang het arbeidscontract? Slechts 2 op 10 interimarbeiders krijgen een jobgerelateerde opleiding. Bij werknemers met een tijdelijk contract is dat 4 op 10. En bij werknemers met een contract van onbepaalde duur 5 op 10. Ook investeren in interimwerknemers of tijdelijk werkkrachten is belangrijk. Het verbetert hun loopbaanopties en biedt ze op termijn meer zekerheid.

(OESO, Skills Strategy. Skills to shape a better future. 2019)



## WIST JE DAT

... slechts iets meer dan 3 op 10 kortgeschoolden (d.w.z. zonder diploma secundair onderwijs) een opleiding op de werkvloer krijgen? Vergelijk dat eens met wie wel een diploma hoger onderwijs (hogeschool of universiteit) op zak heeft: bijna 8 op 10 krijgen opleiding op de werkvloer.

Als dat geen opleidingskloof is!

(OESO, Skills Strategy. Skills to shape a better future.)



## WIST JE DAT

... je in Vlaanderen bijna dubbel zoveel kansen krijgt om een opleiding te volgen als werkzoekende dan als werkende?

Werkenden zouden minstens evenveel opleidingskansen moeten krijgen als werkzoekenden.

## 2. Opleiding is meer dan jobspecifieke vaardigheden trainen

Jobspecifieke vaardigheden leren, is nodig. Dat verdient altijd in de eerste plaats aandacht. Maar daar stopt het niet. Ook andere thema's vragen om opleiding. Zo zagen we in de enquête een sterk signaal van delegees dat er meer nood is aan opleiding rond teamsfeer, welzijn en persoonlijke ontwikkeling. Men gaf aan dat dit type opleiding amper aan bod komt. Nochtans worden deze thema's door opleidings- en arbeidsmarktprofessionals als belangrijke 21ste-eeuwse vaardigheden naar voren geschoven.

### 1. Waar kan het opleidingsaanbod beter?

Ga na welk type opleidingen er in het opleidingsaanbod zitten. En hoe deze opleidingskeuzes werden gemaakt:

- Is er een aanbod voor alle jobspecifieke vaardigheden? (Zo niet, dan moet er in de eerste plaats worden aangedrongen op een structurele aanpak hierrond).
- Is er voldoende oog voor opleidingen die rekening houden met de context waarin men werkt: hoe men samenwerkt, onderling communiceert, omgaat met veranderingen in de complexiteit van de job of de klanten waarmee men werkt ...
- Wordt er beantwoord aan een mix van opleidingsnoden aangebracht door enerzijds de organisatie en leidinggevenden, en anderzijds de werknemers zelf?
- Wordt er in het opleidingsplan gekeken naar jobspecifieke vaardigheden die werknemers over twee tot vier jaar nodig zullen hebben? Met andere woorden: wordt er opgeleid met oog voor toekomstgerichte vaardigheden?

 **Zie ook actiepunten 4 'Zet in op een versterkt opleidingsbeleid, ook in onzekere tijden'.**



Dat delegees waardevolle ideeën aanreiken om opleiding naar meer werknemers te verbreden, bleek onder meer uit een citaat van een hr-directeur van een zorginstelling. *“Rond opleidingsbehoeften is er wisselwerking met de vakbondsvertegenwoordigers. Ik denk dan aan de aandacht die er is voor het begeleiden en ondersteunen van onze logistieke mensen en de samenwerking met het pedagogisch personeel. Dat is echt het resultaat van de inbreng van de werknemersvertegenwoordigers. Zij zeggen: ‘vergeet deze groep mensen niet’.*

*Op vraag van de vakbond organiseren we ‘Spreken met Ondersteuning van Gebaren’ of SMOG, ook voor het logistiek personeel. Hierdoor kunnen ze op een laagdrempelige manier communiceren met de bewoners wanneer ze bijvoorbeeld de woningen poetsen.”*

## 2. Werknemers hebben nood aan bredere opleidingen

Meer dan vroeger zijn algemene sleutelcompetenties zoals goed kunnen samenwerken en communiceren, digitale 'geletterdheid', probleemoplossend denken ... belangrijk op het werk. Ook opleiding die het algemeen welzijn van werknemers verbetert (zoals omgaan met stress) kan werknemers **sterker maken voor de toekomst**.

- Vertrek als delegee vanuit **de noden van de werknemers** bij verbreding en verbetering van het aanbod. Die moeten door werknemers niet noodzakelijk geformuleerd zijn als een opleidingsverzoek. Zo kunnen problemen waar werknemers tegenaan botsen (samenwerken in team is moeilijk, niet iedereen begrijpt elkaar, frustratie over IT-programma's ...) ook via opleiding worden aangepakt.
- Je kan de werkgever/hr-dienst vragen om tijdens de bevraging van werknemers rond opleiding expliciet stil te staan bij de noden op het vlak van communicatie, digitale vaardigheden, welzijn, samenwerking ... **21ste-eeuwse thema's** dus.



Nieuwe thema's (welzijn, teamwerk, omgaan met diversiteit ...) worden door werkgevers vaak minder enthousiast onthaald, omdat de resultaten moeilijk meetbaar zijn. Toch zien delegees een grote nood aan dit type opleidingen.



Voor arbeiders en uitvoerende beroepen geldt een sterke top-downaanpak (d.w.z. de leidinggevende beslist zonder inspraak van de werknemer). Opleiding voor deze groepen wordt door organisaties snel als een kostenpost gezien en daarom beperkt tot wettelijk verplichte opleidingen of training on the job. Er heerst een zeer productiegerichte visie op opleiding. Bovendien wil de werkgever vaak dat de werknemer de opleidingen in zijn eigen tijd volgt.

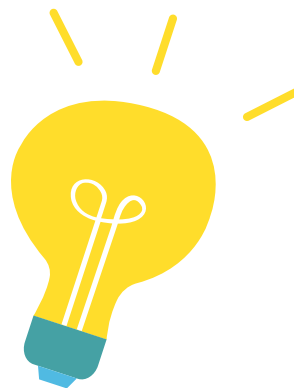
### 3. Vergeet opleidingen rond taal- en digitale vaardigheden niet

Digitale vaardigheden zijn ondertussen basisvaardigheden geworden. Ook het (blijven) oefenen van taalvaardigheid wordt steeds belangrijker op onze alsmear diversere werkvloeren.



Werknemers hebben bij opleidingen 'Nederlands' een sterke behoefte aan de technische taal die op de werkvloer wordt gebruikt. Delegees merken op dat werkvloergericht Nederlands belangrijk is; voor de werknemer zelf, maar ook voor zijn collega's. Ze gaven als tip dat foto's van nieuwe machines, pictogrammen, beeldwoordenboeken, taalapps ... daarbij nuttig zijn.


- Begrijpt iedereen elkaar wel voldoende? Denk mee na over welke taalaanpak het best is voor alle werknemers. Dat kan gaan van individuele coaching tot groepslessen (met aandacht voor verschillende talen).
- Wordt er voldoende gedacht aan wie digitaal minder mee is? Dat is een steeds belangrijkere vraag op de werkvloer. Zelfs werk dat niet digitaal is, kent vaak een digitaal aspect (denk maar aan registratie). Ook onze persoonlijke administratie (bankieren, overheid, gezondheid ...) gebeurt alsmear meer elektronisch. Hoe sneller iemand stappen zet om zijn digitale vaardigheden (en digitaal vertrouwen) op te bouwen, hoe sterker hij staat in zijn job, de arbeidsmarkt en het privéleven.





## 4. Laat je informeren en inspireren via opleidingsexperts

- Sectorfondsen kunnen je tonen welke vaardigheden aan belang winnen in de sector en wat het opleidingsaanbod is binnen de sectorfondsen. Zij kunnen informatie geven over hoe andere ondernemingen binnen je sector hun opleidingsbeleid aanpakken.
- Loopbaanconsulenten van het ABVV geven opleidingsadvies op maat van de individuele werknemer. Is er geen collectief aanbod door het bedrijf? Maar wil iemand zich wel blijven ontwikkelen? Dan kan je bij de vakbond terecht voor individueel opleidingsadvies.

 In hoofdstuk 7 'Je staat er niet alleen voor' vind je de weg naar jouw sectorfonds of je ABVV-loopbaanconsulent.

- Grasduin ook eens in het opleidingsaanbod van VDAB ([www.vdab.be/opleidingen](http://www.vdab.be/opleidingen)). Zo krijg je een idee van hoeveel er mogelijk is!



In een voedingsbedrijf ziet de delegee dat een aantal werknemers beperkte digitale vaardigheden hebben. Privé worstelen ze met 'digitaal burgerschap' en de delegee vreest dat ze niet zullen meekunnen als de productie verder digitaliseert.

Zowel met de hr-dienst als binnen de OR bespreekt de delegee hoe de opleiding 'digitale skills' kan worden ingezet. Men kiest voor een opleiding die actief wordt aangeboden en betaald door de werkgever, maar die binnen de eigen tijd wordt gevolgd. Ook met het sectorfonds worden ideeën besproken. De delegee is tevreden dat deze opleiding via sociaal overleg toegankelijker is geworden. Een deel werknemers is intussen met de opleiding gestart. Iets wat ze nooit uit eigen beweging hadden gedaan. Het volgende doel van de delegee is om ervoor te zorgen dat men deze opleiding tijdens de arbeidstijd kan volgen.

### 3. Signaleer problemen over de aanpak van opleidingen

Een goede aanpak bij de opleidingen zorgt ervoor dat meer werknemers de opleiding kunnen volgen. En dat die ook meer tevreden zijn over de opleiding. Als delegatie is het belangrijk dat je de aanpak en organisatie opvolgt, eventuele problemen signaleert en mee naar oplossingen zoekt.



Vraag aan collega's hoe zij een opleiding hebben ervaren. Wat vonden ze goed? Wat kon er beter? Zo leer je gaandeweg wat de valkuilen en sterktes zijn van het opleidingsbeleid op je werkvloer.



Let op met de stelling dat "werknemers geen zin in opleiding hebben". Een gebrek aan motivatie bij werknemers om opleiding te volgen, werd beschreven in onderzoeken naar opleidingsdeelname (voor werkgevers een dankbaar argument om een gebrek aan opleiding op de werkvloer te verklaren). Wie niet of weinig deelneemt (of weinig goesting toont bij deelname) moet geen gebrek aan motivatie worden verweten zonder eerst goed te kijken naar de achterliggende oorzaken. Delegates merken alvast terecht op dat er (alsmaar) minder goesting is in opleiding als die niet op maat is van de noden van de werknemers en er geen rekening wordt gehouden met de randvoorwaarden van die werknemers.



## 1. Worden opleidingen geëvalueerd en bijgestuurd?

Ga na of elke opleiding wel door elke deelnemer wordt geëvalueerd en of er rekening wordt gehouden met de conclusies van die evaluatie:

- Vraag de werkgever of er standaard evaluatieformulieren zijn na de opleiding en hoe die worden verwerkt. Zijn die er nog niet, dring er dan op aan om deze in te voeren.
- Vraag om de resultaten van deze evaluaties in te kijken (bij de bespreking van het opleidingsplan).
- Vraag hoe men bij het plannen van nieuwe opleidingen rekening houdt met de conclusies van de evaluaties.



In de goede voorbeelden werd aangestipt dat opleidingen een vorm van teambuilding zijn en dat 'samen les volgen' motiveert. Er moeten in de opleidingsplannen dus zeker kansen zijn om fysiek samen te leren. E-learning kan nuttig zijn. Toch waarschuwen delegees in de goede praktijken voor dat 'geïsoleerde' leren.

## 2. Probeer te begrijpen waarom collega's afhaken of niet positief zijn over gevolgde opleidingen

- Vraag de werkgever om ervoor te zorgen dat de meerwaarde van een verplichte opleiding duidelijk is voor werknemers.
- Er bestaan een aantal redenen die een 'drempel' voor opleiding vormen. Vraag of luister hier actief naar bij de werknemers:
  1. Mocht je kiezen om de opleiding te volgen? (*inspraak*)
  2. Weet je waarom deze opleiding belangrijk is voor jou? (*belang*)
  3. Heb je het geleerde ook nadien kunnen toepassen? (*toepasbaar*)
  4. Werd er rekening gehouden met je uurrooster en je werkdruk (en die van je collega's)? (*flexibiliteit werkgever*)
  5. Vond je de aanpak van de opleiding goed?
  6. Werden je extra kosten voor het volgen van de opleiding terugbetaald? (*financiële gevolgen*)




Delegees zeggen dat wie weinig opleiding krijgt, vaak enkel 'voorgekauwde en instructiegerichte' opleiding mag volgen. Nadenken over (de context van) hun werk is vaak geen onderdeel van die opleiding. Een gemiste kans.

Hier vind je een aantal voorbeeldvragen over **externe** opleidingen (op eigen initiatief, in vrije tijd ...):

1. Weet je welke opleidingen je zou **willen** volgen? Weet je welke opleidingen jou in jouw loopbaan vooruit kunnen helpen? (*aanbod, belang*)
2. Is dit aanbod voldoende **toegankelijk** voor jou (locatie, inschrijvingsgeld ...)?
3. Is een opleiding naast je werk haalbaar (met je uurrooster, met je zorgtaken thuis ...)? (*flexibiliteit werkgever*)

### 3. Bespreek de problemen tijdens het syndicaal en sociaal overleg


- Bekijk binnen je organisatie waar en wanneer je feedback rond opleiding kwijt kan. Dat kan bijvoorbeeld tijdens de jaarlijkse evaluatie van het opleidingsplan. Maar mogelijk is er ook een ander (in)formeel overleg waar er ruimte is voor dit thema. Vraag aan de hr-dienst of werkgever om dit structureel op de agenda te blijven zetten.

 **In hoofdstuk 6 'Opleidingsbeleid in het syndicaal en sociaal overleg' lees je hoe en via welk overleg of syndicaal instrument je rond opleiding aan de slag kan gaan.**

- Kies welk probleem je wanneer aankaart. Start met problemen die makkelijk op te lossen zijn plus de werkgever een voordeel bieden. Dat versterkt het sociaal overleg rond opleidingen. Zodra het thema beter in het sociaal overleg is ingebed, ontstaat er meer ruimte om de schouders onder minder evidente problemen te zetten.

 **Gebruik de checklist 'Wat wil jij als delegee als eerste aanpakken' op het einde van dit hoofdstuk om een actieplan voor jouw werkvloer op te maken.**

- Laat je bijstaan om de specifieke problemen (en mogelijke oplossingen) op je werkvloer beter te begrijpen en om te kijken hoe je deze kan aanpakken bij de werkgever. Je secretaris, de diversiteitsconsulenten, de sectorfondsen ... stuk voor stuk kunnen zij hierin een rol spelen.

 **Lees meer over deze hulp in hoofdstuk 7 'Je staat er niet alleen voor'.**



In de goede praktijken zagen we dat delegees vaak meezoeken naar praktische en eerlijke kortetermijnoplossingen. Zoals binnen het team werken met beurtrollen voor externe opleiding of aandacht voor interne overdracht van het geleerde binnen teams. Toch geven ze aan dat dit niet volstaat. Opleiding moet hoogdringend echt tijd krijgen binnen de werktijd. In de proeftuinen die we opzetten, zien we dat het loont om te blijven herhalen dat de werkgever in zijn organisatie tijd moet vrijmaken voor andere soorten opleiding. Langzaam ziet de werkgever dit ook zelf in. Blijf hier dus op hameren.

## 4. Zet in op een versterkt opleidingsbeleid, ook in onzekere tijden

Stilstaan bij opleidingsinspanningen in crisistijden voor de organisatie is niet evident.

Werknemers zullen in eerste instantie bezorgd zijn over hun eigen job of boos over eventuele veranderingen die in het verschiet liggen. De werkgever en zijn hr-afdeling zullen in crisismangement minder oog hebben voor het uittekenen van een opleidingsbeleid.

Daarom is het belangrijk om dit thema in kalmere periodes op tafel te leggen.

### 1. Vraag hoe de onderneming opleiding zal inzetten ten gunste van de werkzekerheid

- Vraag dat het opleidingsplan aandacht heeft voor de competenties die binnen de onderneming over twee tot vier jaar nodig zijn.
- Goed opgeleide werknemers oefenen hun job beter uit, en denken meer oplossings- en toekomstgericht. Bredere opleidingen versterkt hen hierin nog meer.
- In goede tijden investeren in opleiding is dan ook een investering in de toekomst, ook als die onzeker is.



Delegees merken op dat er voor een aantal specifieke knelpuntposten (zoals heftruckchauffeur) wel een vooruitziende blik is. Voor die functies zijn sommige organisaties/ ondernemingen alerter om tijdig een nieuw iemand op te leiden. Maar voor de meeste posten is er enkel sprake van een informele opleidingsaanpak ("met de machine leren werken") zonder aandacht voor andere job- en loopbaanperspectieven.




## 2. Peil naar de mogelijkheid om technische werkloosheidsdagen (vaker) te vervangen door opleidingsdagen

Opleiding laat zich niet makkelijk last minute organiseren. Dat is pas mogelijk wanneer er verschillende modules beschikbaar zijn en er afspraken zijn met (interne/externe) opleidingsinstanties/lesgevers over hoe zij ook op korte termijn kunnen worden ingeschakeld.

## 3. Vraag informatie buiten je onderneming over evoluties in je sector

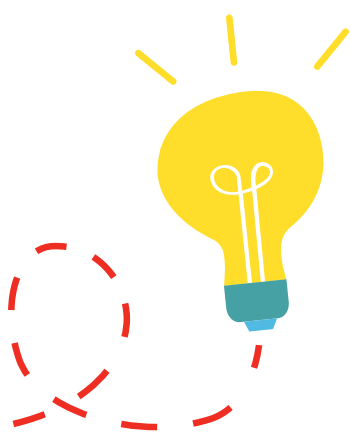
Kennis hebben over de sector waartoe je bedrijf behoort, helpt om actief mee te denken bij de opmaak en evaluatie van het opleidingsplan.

Je kan informatie inwinnen bij je secretaris, diversiteitsconsulent van het ABVV of het sectorfonds. Zij komen in verschillende bedrijven en volgen evoluties op. Zij kunnen je vertellen wat er leeft en naar welke competenties en functies er meer wordt gevraagd. En welke opleidingen dus belangrijker worden.

 **Lees meer over deze hulp in hoofdstuk 7 'Je staat er niet alleen voor'.**



Maatwerkbedrijven, voormalige beschutte en sociale werkplaatsen, hebben kant-en-klare opleidingsmodules en afspraken. Technische werkloosheid wordt in deze sector zoveel mogelijk vermeden. Daarom heeft men een zeer proactief opleidingsbeleid. Te weinig werk? Dan staat men onmiddellijk klaar om opleiding te geven. Waar wachten andere sectoren nog op?



## 4. Neem opleiding als thema op in het sociaal overleg bij mogelijke ontslagen

Een grote groep van door (mogelijk) ontslag getroffen werknemers heeft interesse in het volgen van opleiding. Goede informatie, omkadering en toegang tot financiële incentives zijn dan belangrijk.

- In het sociaal overleg bij herstructurering kan ook ingezet worden op **re-skilling en up-skilling**. Hierbij worden nieuwe vaardigheden aangeleerd waardoor werknemers ook op nieuwe taken of jobs kunnen worden ingezet. Het kan dus jobs redden. Met welke opleidingen kunnen we zoveel mogelijk werknemers aan boord te houden? Dat kan een vraag zijn die tijdens het sociaal overleg wordt besproken.
- Alle vakbonden hebben een gemeenschappelijk project genaamd '**Doorstart**'. Daarbij kan de workshop 'Opleiding volgen?' worden gegeven aan werknemers getroffen door collectief ontslag. Check dit aanbod op [www.doorstarten.be](http://www.doorstarten.be) en neem via het contactformulier contact op met de verantwoordelijke van het ABVV.
- Extra **financiële incentives** voor getroffen werknemers kunnen binnen het sociaal overleg worden afgesproken om de drempel tot het volgen van opleiding na ontslag te verkleinen.



Onze toolbox zit boordevol instrumenten die je helpen om met de verschillende acties aan de slag te gaan. Achteraan de brochure vind je een overzicht van deze tools. Scan de QR-code om deze tools te gebruiken.



## Wat wil jij als delegee als eerste aanpakken?

Hieronder vind je een overzicht van alle mogelijke acties. In deze tabel geef je aan onder welke actie(s) je je schouders wilt zetten. Je ABVV-diversiteitsconsulent kan je helpen om die keuze te maken.

WAARMEE AAN DE SLAG?	
Opleiding voor iedereen	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Vraag op de OR naar gegevens over opleidingsdeelname</li><li><input type="checkbox"/> Is het opleidingsaanbod toegankelijk voor iedereen?</li><li><input type="checkbox"/> Ga na of je werkgever de rechten van werknemers op opleiding toepast</li><li><input type="checkbox"/> Maak collectieve afspraken over opleiding voor iedereen</li><li><input type="checkbox"/> Reik ideeën aan om opleidingsdeelname te versterken</li></ul>
Opleiding is méér dan jobspecifieke vaardigheden trainen	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Op welk vlak kan het opleidingsaanbod beter?</li><li><input type="checkbox"/> Werknemers hebben nood aan bredere opleidingen</li><li><input type="checkbox"/> Denk zeker ook aan opleidingen rond taal- en digitale vaardigheden</li><li><input type="checkbox"/> Laat je informeren en inspireren door opleidingsexperts</li></ul>
Signaleer problemen over opleidingen of over de aanpak van opleidingen	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Worden opleidingen geëvalueerd en bijgestuurd?</li><li><input type="checkbox"/> Probeer te begrijpen waarom collega's afhaken of niet positief zijn over gevolgde opleidingen</li><li><input type="checkbox"/> Bespreek de problemen tijdens het syndicaal en sociaal overleg</li></ul>
Zet in op een versterkt opleidingsbeleid, ook in onzekere tijden	<ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Vraag hoe de onderneming opleiding zal inzetten ten gunste van werkzekerheid</li><li><input type="checkbox"/> Peil naar de mogelijkheid om technische werkloosheidsdagen (vaker) te vervangen door opleidingsdagen</li><li><input type="checkbox"/> Vraag informatie buiten je onderneming over evoluties in je sector</li><li><input type="checkbox"/> Neem bij mogelijke ontslagen opleiding als thema op in het sociaal overleg</li></ul>



# 5. Tien argumenten om je werkgever te overtuigen werk te maken van opleiding

## 1. Opleiding is essentieel voor de veiligheid op de werkvloer

Opleiding kan je niet los zien van veiligheid en gezondheid. Werknemers in tijdelijke contracten en interim werknemers hebben door onder andere een gebrek aan training meer kans op een arbeidsongeval. Een werkgever moet inzetten op competenties voor het correct en veilig uitvoeren van de job, maar ook inzetten op taal zodat iedereen elkaar begrijpt. Zo haal je risico's op de werkvloer weg en voelt iedereen zich veilig in zijn job.

## 2. Wie opleiding krijgt, zal minder snel vertrekken

Werkgevers vrezen vaak dat opgeleide werknemers de onderneming/organisatie sneller verlaten. Het tegendeel is waar: opleiding maakt werknemers loyaler. Via opleiding investeren werkgever en werknemer samen in een langetermijnperspectief. Het is wetenschappelijk bewezen dat werknemers die meer opleiding krijgen meer tevreden zijn over hun job en vaker willen blijven werken voor de huidige werkgever/in de huidige job. Niet alleen voelen werknemers zich gewaardeerd door de werkgever, er ontstaat bovendien een wederzijdse verwachting waarbij werknemer en werkgever iets tegenover elkaars investering willen zetten.

## 3. Opleiding versterkt de teamspirit

Samen opleiding volgen geeft werknemers een gevoel van verbondenheid, met collega's én met het bedrijf.

## 4. Opleiding maakt een onderneming flexibeler en concurrentiëler, werknemers evolueren zo immers mee

Tijdens opleiding leren werknemers nieuwe dingen. Cruciaal in deze tijden waarin veel sectoren en bedrijven met grote veranderingen en uitdagingen worden geconfronteerd (technologie, krapte op de arbeidsmarkt, economische crisis, internationale instabiliteit ...). Werknemers worden via opleiding niet alleen beter in hun job, ze worden ook gewapend om die uitdagingen mee aan te gaan.

## **5. Opleiding versterkt innovatie en verbetert werkprocessen**

Opleiding geeft werknemers de kans om na te denken over de uitvoering van hun werk. Zo komen ideeën naar boven voor betere werkprocessen, voor een nieuw aanbod voor klanten ...

## **6. Opleiding verbetert het welzijn van de werknemers en ondernemingen/organisaties**

Opleiding wordt te vaak als een kostenpost gezien, in plaats van iets wat het bedrijf veel kan opleveren. Dat komt omdat de kosten meteen zichtbaar zijn, terwijl de winsten - in termen van minder ziekteverzuim, verhoogd werknemerswelzijn, betere personeelsbinding, verhoogde productiviteit ... - niet op korte termijn voelbaar zijn.

## **7. Opleiding is een oplossing bij krapte op de arbeidsmarkt**

Veel organisaties/ondernemingen kreunen onder een personeelstekort en de concurrentie tussen bedrijven op dat vlak woedt hevig. Daarom is het voor werkgevers vaak moeilijk om van buitenaf werknemers met het juiste profiel aan te trekken. Het is dan ook een grote troef (of zelfs een noodzaak) om intern eigen mensen door middel van opleiding naar deze functies te laten doorstromen.

## **8. Opleiding verbetert de tewerkstellingskwaliteit**

De Vrije Universiteit Brussel onderzocht in hoeverre jobzekerheid, economische duurzaamheid, opleidingsmogelijkheden, werkuren, sociale bescherming en informele en formele arbeidsverhoudingen een invloed hebben op de tewerkstellingskwaliteit. Specifiek voor België zien we dat van die zeven dimensies de meeste winst kan worden geboekt met opleidingsmogelijkheden om de arbeidskwaliteit te verbeteren.

## **9. Opleiding biedt werknemers nieuwe (job)kansen binnen de onderneming**

Inzetten op opleiding helpt werknemers aan boord te houden die hun motivatie verliezen of omwille van een verminderde gezondheid of fysieke conditie best georiënteerd worden naar andere taken.

## **10. Opleiding is een win-win voor werkgevers én werknemers**

Werknemers worden door opleiding sterker in hun job en in hun team. Ondernemingen worden robuuster door sterke werknemers en teams. Ondernemingen, werknemers, samenlevingen veranderen zo snel, dat het belangrijk is dat ondernemingen samen met hun werknemers veerkrachtig kunnen reageren. Opleiding versterkt dit vermogen. Via opleiding bouwen werknemer en werkgever een duurzame arbeidsrelatie uit.

# 6. Opleidingsbeleid in het sociaal en syndicaal overleg

## Mogelijke acties in de verschillende overlegstructuren

In het sociaal overleg kan je er als delegee mee voor zorgen dat je initiatieven leiden tot nieuwe afspraken rond opleiding.

De **ondernemingsraad** heeft verschillende bevoegdheden rond opleidingen:

- De OR heeft recht op alle gegevens over opleidingen en opleidingsbeleid (CAO 9).
- De OR heeft recht op de sociale balans, waarin cijfers staan over (1) hoeveel werknemers het voorbije jaar een opleiding volgden, (2) hoeveel uren opleiding werknemers volgden en (3) hoeveel deze opleiding kostten.
- Bij het aan boord houden van oudere werknemers (45+) biedt CAO 104 ook kansen om rond opleiding aan de slag te gaan. Delegees kunnen advies geven en voorstellen doen rond opleiding voor oudere werknemers bij het opmaken van dit verplichte werkgelegenheidsplan. CAO 104 moet aan de OR worden voorgelegd.
- In specifieke sectoren gelden bijkomende eisen rond het bespreken van het opleidingsplan op de OR (bijvoorbeeld voor het verwerven van subsidies voor opleiding).

Ook in het **Comité voor Preventie en Bescherming op het Werk (CPBW)** kunnen in het kader van re-integratie-, welzijns- en/of veiligheidsbeleid acties rond opleiding worden afgesproken. Uit ons onderzoek blijkt immers dat er onder werknemers een grote behoefte leeft aan opleiding rond welzijnsgerichte thema's.

Daarnaast kunnen er bedrijfsakkoorden (**ondernemings-CAO's**) afgesloten worden over het opleidingsbeleid in de onderneming (op voorwaarde dat die niet in strijd zijn met intersectorale en sectorale CAO's). Momenteel worden deze ondernemings-CAO's in de praktijk slechts beperkt gebruikt om afspraken rond opleidingsbeleid te maken. De onderhandelingen over de ondernemings-CAO vallen buiten de OR en moeten bekrachtigd worden door een syndicaal afgevaardigde (vakbondssecretaris of gemandateerde door vakbondsorganisatie).

Uit de bestudeerde goede praktijken blijkt dat er heel wat aangepakt werd tijdens **syndicaal overleg** tussen werkgever en delegees. Deze ondernemingen werden gekenmerkt door een goed sociaal klimaat en transparante communicatie. Het syndicaal overleg kan dienen als voorbereiding voor meer formeel overleg, maar ook voor het direct aanpakken van praktische problemen en uitdagingen.

**Door acties te ondernemen rond opleiding word je als delegee vaker een aanspreekpunt over opleiding. Geef jezelf de tijd en ruimte om hier stap voor stap en met vallen en opstaan mee aan de slag te gaan.**



In de goede praktijken was er telkens een transparante en goede uitwisseling van de werkgever naar delegees. Er was inzage in de opleidingsplannen, evaluaties ... en de werkgever verwachtte ook inbreng van de delegees door mee te denken en samen te werken.





## Aan de slag in de onderneming

### Ondernemingsraad (OR)

1. Vraag gegevens over opleiding en opleidingsbeleid (CAO9)
2. Vraag hoeveel werknemers hoeveel opleiding kregen en tegen welke opleidingskosten (sociale balans)
3. Overweeg opleiding als onderdeel van het werkgelegenheidsplan 45+ (CAO 104)
4. Zijn er sectorspecifieke opleidingstaken voor de OR?

**Je kan op de OR dus regelmatig aan de slag rond opleiding.**

### Comité voor bescherming en preventie op het werk (CPBW)

Opleidingsnoden kunnen samen hangen met bescherming en preventie op het werk. Je kan in het CPBW suggesties doen rond opleidingen om met re-integratie, veiligheid en welzijn aan de slag te gaan.

Opleiding staat niet los van **andere werkvloerproblemen. Zo kan het CPBW ook een orgaan zijn om rond opleiding te werken.**

### Bedrijfsakkoorden (Ondernemings-CAO)

Bij het sluiten van een bedrijfsakkoord kunnen collectieve afspraken rond opleiding worden gemaakt.

**Bespreek dit met je secretaris.**

### Syndicaal overleg

Toets ideeën af binnen je militantenkern, met de andere vakbonden of de werkgever om praktische problemen op te lossen of structurele afspraken voor te bereiden.

**Hierbij zoek je naar mogelijke bondgenoten.**

# Stap voor stap naar een beter opleidingsbeleid

## 1. Introduceer en houd het opleidingsbeleid op de agenda van verschillende overlegorganen

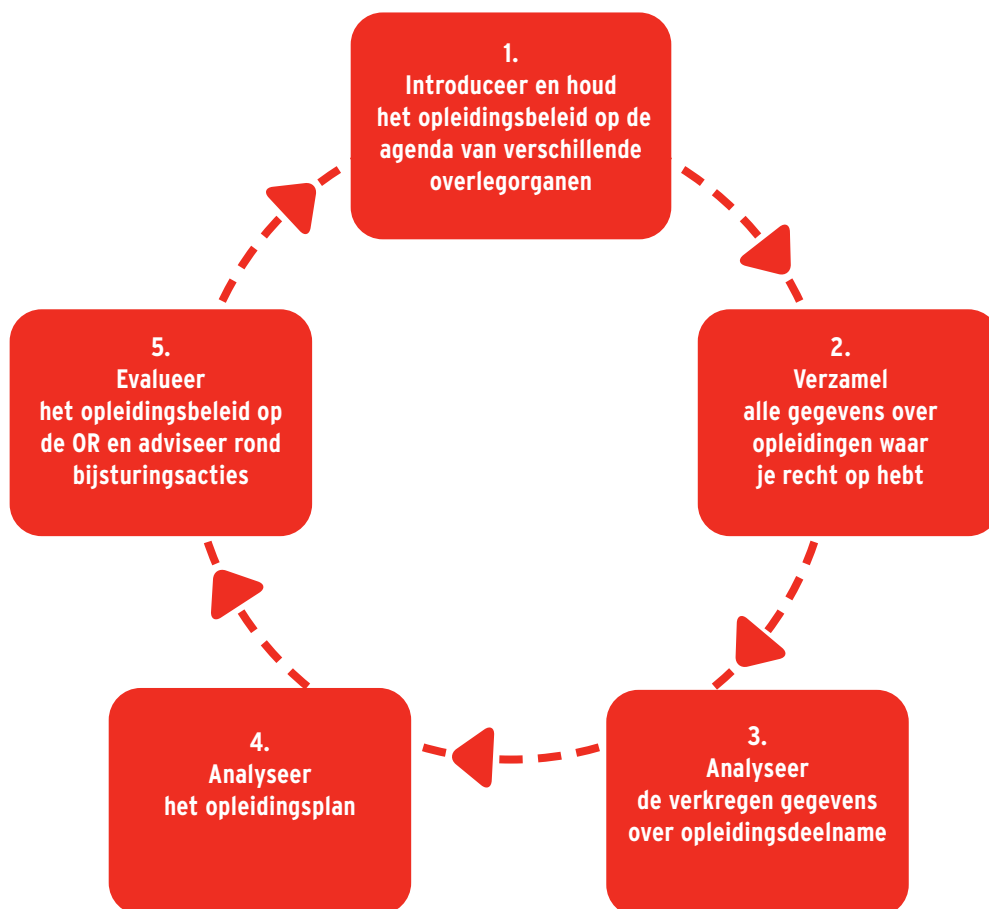
Zowel tijdens informeel overleg als op de overlegorganen (OR en CPBW) kan er over opleiding worden gesproken. Zo maak je van opleiding een structureel overlegthema binnen je organisatie of onderneming.

## 2. Verzamel alle gegevens over opleidingen waar je recht op hebt

Je hebt als delegee recht op heel wat informatie die op de OR met je gedeeld moet worden (CAO 9, sociale balans). Volg dit regelmatig (minstens jaarlijks) op.

## 3. Analyseer de verkregen gegevens over opleidingsdeelname

Via de OR krijg je inzage in het opleidingsplan en de opleidingsdeelname, en kan je hierover adviseren. Er zijn in de toolbox vind je bij analysetools heel wat richtvragen die je helpen om cijfers rond opleidingsdeelname te analyseren.



## 4. Analyseer het opleidingsplan

In een opleidingsplan wordt de strategische en planmatige aanpak van het opleidingsbeleid uitgewerkt. Dit zorgt ervoor dat opleidingen voor iedereen beter gepland worden, het duidelijk is hoe de opleidingsmiddelen worden besteed, en de opleidingsinspanningen goed kunnen worden opgevolgd. Een opleidingsplan kan besproken en bijgestuurd worden. Het is een goed instrument voor syndicale opvolging!

 **Je leest meer over een goed opleidingsplan in hoofdstuk 3 'De ideale wereld: bouwstenen van een sterk opleidingsbeleid'.**

Met de volgende vragen kan je als delegatie aan de slag:

1. Voldoet het opleidingsplan aan de noden van de werknemers?
2. Hoe worden de middelen rond opleiding ingezet? Worden de opleidingsmiddelen doelmatig en eerlijk ingezet?
3. Vergelijk het plan met de uitvoering. Een opleidingsplan kan mooi zijn op papier. Maar tussen plan en uitvoering liggen er vaak een aantal obstakels en uitdagingen:
  - Werden alle afgesproken opleidingsacties uitgevoerd?
  - Welke onderdelen werden wel of niet uitgevoerd?
  - Waarom werden bepaalde opleidingsacties wel of niet uitgevoerd?
4. Leren uit wat goed loopt én wat fout liep, helpt om toekomstige opleidingsplannen te verbeteren. Wordt opleiding goed georganiseerd op de werkvloer? Een opleidingsplan slaagt enkel indien er aan de randvoorwaarden voor opleiding wordt voldaan: is het combineerbaar met het werk, kan het binnen de werkuren, is er aansluiting bij praktijk, ondersteund de leidinggevende de opleiding ...

## 5. Evalueer het opleidingsbeleid op de OR en adviseer rond bijsturingsacties

Na de analyses (stap 3 en 4) kan er tijdens de OR een formele evaluatie gebeuren. Best bereid je dit vooraf voor met de militantenkern. Formuleer hierbij zeker ook een aantal adviezen op basis van jullie analyse.

Je staat sterker in de OR als ook de andere vakbonden analyses en adviezen delen. Kortom: zet je deze stappen juist, dan wordt het een continu proces. We noemen dit een cyclus. De kans is hierbij groter dat het opleidingsbeleid stap voor stap beter wordt, zodat méér werknemers kunnen genieten van een kwalitatief en toekomstgericht opleidingsplan.

# 7. Je staat er niet alleen voor

## Vakbonds- en andere experts staan voor je klaar

Heb je ondersteuning nodig om opleiding op je werkvloeren aan te pakken, dan biedt het ABVV je volgend **ondersteuningstraject** aan:

### Het ABVV-ondersteuningstraject voor de delegee



De delegee merkt op:

1. opleiding kan beter in ons bedrijf
2. ik wil hier mee werk van maken.

De delegee zoekt ondersteuning: "hoe kan ik rond het thema opleiding aan de slag?", en contacteert het **ABVV**.

De delegee komt in contact met de ABVV- **diversiteitsconsulent**. Ze maken een afspraak om de mogelijkheden te bespreken.

De diversiteitsconsulent stemt af met de beroepssecretaris. De delegee en ABVV-diversiteitsconsulent overlopen een **checklist** en bespreken de huidige situatie rond opleiding in onderneming (in het sociaal overleg)







Mogelijkheid tot toelichting door het **sectorfonds en de loopbaanconsulent** over opleidingsmaatregelen en (21ste-eeuws) opleidingsbeleid zodat de delegee meer **opleidingsmogelijkheden** leert kennen. De delegee versterkt zijn kennis rond het thema opleiden.

De diversiteitsconsulent luistert en bespreekt **welke mogelijkheden** de delegee ziet om het opleidingsbeleid te versterken en welke acties passend zijn. De gids "Meer en beter opleiden. Ook op jouw werkvloer" biedt inspiratie.

De delegee(s) **beslist/beslissen** welke acties uitvoerbaar zijn. De delegee gaat hiermee aan de slag op de werkvloer.

De diversiteitsconsulent, de loopbaanconsulent én het sectorfonds blijven beschikbaar voor advies én ondersteuning rond het opleidingstraject op de werkvloer én voor individueel / collectief opleidingsadvies. De delegee kan ernaar vragen of collega's naar hen doorverwijzen.

De diversiteitsconsulent, loopbaanconsulent en het sectorfonds staan voor jou en de werknemers klaar en bieden je concrete hulp!

- **Diversiteitsconsulenten** van het ABVV ondersteunen delegees rond het algemene personeelsbeleid. Opleiding maakt daar deel van uit. Samen met jou analyseren ze de situatie op jouw werkvloer. Ze bekijken wat er goed en minder goed loopt, en hoe het beter kan. Ze schakelen daarbij alle mogelijke mensen en middelen in: interne en externe experts, wetgeving, eigen methodieken, voorbeelden van andere werkvloeren ... Op die manier bereiden ze je voor om het opleidingsbeleid op jouw werkvloer via het sociaal overleg te verbeteren. Dit trouwens altijd in overleg met de **beroepssecretaris**, die de syndicale eindverantwoordelijkheid behoudt.

Hoe werkt dit concreet?

- Het **verzoek tot een ondersteuningstraject** kan worden geuit door de delegee of via zijn vakbondssecretaris. De diversiteitsconsulent kan naar aanleiding van signalen ook zelf beiden een aanbod doen.
- De diversiteitsconsulent **maakt kennis** met de delegee(s) en de situatie rond opleiding op zijn werkvloer. Hierbij verliezen beide partijen niet uit het oog dat andere problemen mogelijk dringender zijn.
- In een volgende fase **analyseert** de diversiteitsconsulent diepgaand de situatie samen met de delegee(s). Een grondige analyse omvat verschillende onderdelen: een analyse van het bedrijf, een inhoudelijke analyse rond opleiding en een syndicale analyse. Zo leren ze de oorzaken van het probleem kennen, en weten ze wat ze moeten **aanpakken**.
- Vervolgens stippelt de diversiteitsconsulent samen met de delegee(s) een **strategie** uit. Een voorbereiding dus om opleiding op het sociaal overleg te brengen. Dat gaat vooral over hoe, waar, wanneer en met wie dit kan gebeuren.
- Na het sociaal overleg bekijkt de diversiteitsconsulent met de delegee(s) wat het **resultaat** van het sociaal overleg was en wat de **volgende stap** is.

De diversiteitsconsulent ondersteunt delegees van alle sectoren, je vindt ze over heel Vlaanderen.



- **Loopbaanconsulenten** van het ABVV weten alles over rechten, plichten en verschillende opleidingsvoordelen. Elke dag adviseren ze werknemers en werkzoekenden over opleidingsmogelijkheden. Ook werknemers die werden getroffen door herstructurering, faillissement of arbeidsongeschiktheid kunnen bij hen terecht. Loopbaanconsulenten kennen het grote aanbod aan opleidingen en weten heel wat over de arbeidsmarkt en 21ste-eeuwse competenties. Ze wijzen werknemers dus de weg naar de meest passende opleidingen met de interessantste opleidingsvoordelen.

Hoe werkt dit concreet?

- In **het ondersteuningstraject van de delegee** staat de loopbaanconsulent klaar met een breed informatiepakket over opleiding. Dit doet hij op maat van de werkvloer. Met meer kennis over verschillende opleidingsmaatregelen heb je als delegee een beter zicht op mogelijke opleidingskansen voor werknemers in je onderneming/organisatie.
  - Iedere individuele werknemer kan een **gratis adviesgesprek over opleiding** aanvragen via [www.abvvloopbaanadvies.be](http://www.abvvloopbaanadvies.be). Dit vindt plaats in de ABVV-kantoren of via videochat. Bij korte vragen kan er ook telefonisch of per e-mail advies worden gegeven.
  - Iedereen kan deelnemen aan het **gratis webinar** 'Een opleiding volgen? Hoe begin je eraan' waarin verschillende opleidingsmogelijkheden en -voordelen aan bod komen. Ook hoe je opleiding combineert met werk, werkloosheid of arbeidsongeschiktheid wordt toegelicht. Inschrijven is gratis. Je vindt een link naar het webinar in de toolbox.
  - Is er een intensievere opleidingsoriëntering nodig of moet er een opleidingsplan worden opgemaakt dat recht opent op extra opleidingsvoordelen, dan **verwijst de loopbaanconsulent door naar loopbaanbegeleiding**.
- Op zoek naar jouw **sectorfonds**? Geef je paritair comité in op de website [www.iedereenkanbijleren.be](http://www.iedereenkanbijleren.be) en vind zo snel het opleidings- en ondersteuningsaanbod van jouw sectorfonds.



## De wetgeving aan je kant

We stipten het al aan in het deel 'Delegee aan de slag op de werkvloer', maar herhalen het hier nog eens expliciet. Er bestaan heel wat wetten die werkgevers verplichten om van opleiding werk te maken. Maar er is nóg meer wetgeving die delegees mogelijkheden biedt om actief rond opleiding aan de slag te gaan.

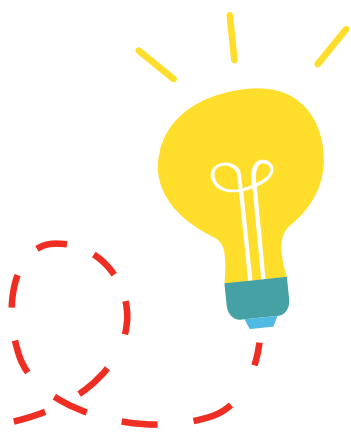
Kennis is macht. Ken je de wet- en regelgeving rond opleiding, dan kan je als delegee meer bereiken. Werkgevers voeren hun plichten rond opleiding immers niet altijd uit. Of zijn niet goed op de hoogte van alle (gesubsidieerde) opleidingsmogelijkheden. Dan is controle door de delegee essentieel.

Niet alleen de kennis van de collectieve afspraken rond opleiding (algemeen, sectoraal, onderneming), maar ook kennis van individuele opleidingsmaatregelen kunnen voor de delegee nuttig zijn. Zo kan je werknemers ook opleidingsperspectieven en -mogelijkheden aanreiken buiten de werkvloer.

- ➔ **Aarzel niet om hulp in te roepen van vakbonds- en andere experts.**  
Lees meer over wat zij voor jou kunnen betekenen in het deel 'Vakbonds- en andere experts staan voor je klaar'.



De wetgeving is niet opgenomen in deze gids, omdat die regelmatig verandert. Via de online toolbox kan je steeds de laatste versies van geldende regelgeving raadplegen.



# Overzicht van de tools om rond opleidingsbeleid te werken

## 1. Hoe en waarom als delegatie rond opleiding werken in de onderneming? (presentatie)

## 2. Wetgeving over opleiding op de werkvloer (infofiches)

- Arbeidsdeal
- CAO 39 nieuwe technologieën
- CAO 104 oudere werknemers
- Sectorale akkoorden

## 3. Methodieken om aan de slag te gaan rond opleidingsbeleid (instrumenten)

- Analysetools
- Belangenrooster
- Meerwaardemeter
- Toegankelijkheidstoets
- Vragen voor het sociaal overleg

## 4. Financiële tools om de opleidingscultuur in de onderneming te versterken (infofiches en brochures)

- Brochure Vlaams opleidingsverlof (VOV)
- KMO-portefeuille
- ESF-subsidies voor opleidingen
- Werkbaarheidscheques
- Sectorspecifieke subsidies

## 5. Tools om opleiding voor werknemers te versterken

- Brochure 'Een opleiding volgen?'
- Brochure Vlaams opleidingsverlof (VOV)
- Folder 'Kan ik als werkzoekende een opleiding of stage volgen?'
- Webinar 'Een opleiding volgen? Hoe begin je eraan.'



# Meer over deze gids

Deze gids kwam tot stand in het kader van het transnationaal project '21+21 Leren inclusief - Samen met de vakbond naar een transitie- en loopbaangericht opleidingsbeleid'. Het project werd uitgevoerd dankzij de projectoproep 481 Transnationaliteit van het Europees Sociaal Fonds.

De ambities van het project zitten vervat in de titel. Het doel was om leren in organisaties te stimuleren. Een job waarin leren **inclusief** is, dat is onze missie. Maar hoe kunnen we ervoor zorgen dat we ook in Vlaanderen naar **21%** - lees: een hogere - opleidingsdeelname evolueren? En hoe krijgt iedereen toegang tot opleidingen die transitie- en loopbaangericht zijn? Gericht op de zogenaamde **21ste-eeuwse vaardigheden of competenties van de toekomst?**

Europese landen waar vakbonden het opleidingsbeleid in een organisatie mee uittekenen, laten zien dat deze ambities haalbaar zijn. Hoe doen zij dit? Hoe kan dit op onze werkvloeren? Dat wilden we in dit project ontdekken en verkennen. We deden dit aan de hand van transnationale uitwisseling, onderzoek in eigen land en het opzetten van proeftuinen.

---

## Promotor



---

## Partners



---

## Met de financiële steun van





**Wil je werk maken van een beter opleidingsbeleid op de werkvloer?**

**Ga zelf aan de slag met deze handige gids: ze staat boordevol nuttige informatie, herkenbare voorbeelden, praktische tips en bruikbare tools.**

**Een onmisbaar instrument voor elke delegee.**



**ESF**  
INVEEST IN  
JOUW TOEKOMST



**VLAAMS  
ABVV**