



EEN SUCCESVOL OPLEIDINGSBELEID: GOED VOOR UW ONDERNEMING ÉN UW MEDEWERKERS

Op vandaag is investeren in opleiding en vorming van medewerkers een must. Van elke onderneming wordt verwacht dat ze zich innovatief opstelt en inspeelt op veranderingen in de markt. Dit gegeven vergt een enorm aanpassingsvermogen van een organisatie én van haar medewerkers. Het is dan ook noodzakelijk dat u als werkgever uw medewerkers ondersteunt in deze veranderingsprocessen.

Als u op een succesvolle manier wilt investeren in opleiding en coaching van uw medewerkers, dan stapt u best af van een ad hoc benadering (voorzien in een oplossing als er zich een probleem stelt) en kiest u voor een strategisch opleidingsbeleid (planmatig werken).

VOORDELEN VAN EEN STRATEGISCHE BENADERING:



- Gelijke opleidings-/ontwikkelingskansen voor alle medewerkers, ongeacht hun leeftijd of opleidingsniveau (objectiviteit).
- Vermijden van nodeloze kosten en investeringen.
- Vermijden dat medewerkers uitgekeken raken op hun job door hen groeikansen te bieden.
- Beter kunnen inspelen op een aantal belangrijke trends op de arbeidsmarkt:
 - Verhogen van de inzetbaarheid van pasafgestudeerden d.m.v. intensieve inwerkingstrajecten.
 - Inspelen op de nood aan polyvalente en flexibel inzetbare medewerkers die de krapte op de arbeidsmarkt met zich mee brengt.
 - Tegemoetkomen aan de eisen van de toenemende kenniseconomie door medewerkers continu te coachen en zo hun inzetbaarheid up-to-date te houden.

Een strategisch opleidingplan vertrekt enerzijds van een analyse van de huidige personeelsbezetting en anderzijds van het benodigde aantal medewerkers en hun kwaliteiten om de organisatiedoelstellingen op korte en lange termijn te realiseren.

1. Korte termijn: wat ontbreekt op vandaag aan kennis, kunde en vaardigheden om de huidige taken goed uit te voeren?
2. Welke kennis hebt u nodig om klaar te zijn voor toekomstige veranderingen? Bv.: u wilt inspelen op een nieuwe niche: hebt u op vandaag de juiste medewerker in huis? Zo nee: welke (opleidings)stappen moeten worden gezet om klaar te zijn om deze markt te veroveren?



Eenmaal het strategisch opleidingsplan is opgemaakt, dient dit te worden vertaald naar elke individuele medewerker en maakt het deel uit van andere HR-processen zoals de functioneringsgesprekken.

Een schematische voorstelling:



IS UW ORGANISATIE KLAAR OM EEN STRATEGISCH OPLEIDINGSBELEID OP TE STARTEN?

Hierbij vindt u 30 stellingen rond een 5-tal aspecten van een opleidingsbeleid. Samen vormen ze een indicatie van een goede opleidingscultuur en dito praktisch. Hoe meer van deze stellingen 'van toepassing' zijn in uw organisatie, hoe verder u staat in het ontwikkelen van een strategisch opleidingsbeleid. De niet-aangevinkte stellingen geven aan welke aspecten van het opleidingsbeleid prioritair zouden moeten worden aangepakt.

		VAN TOEPASSING
Visie op leren in bedrijven	Het management spreekt expliciet over opleidingen in documenten en op de werkvloer.	
	Het management verwacht van verantwoordelijken dat ze mee waken over de competenties van hun teamleden.	
	Over opleidingen wordt gesproken in termen van investeringen, niet als onkosten.	
	De organisatie stimuleert het informeel leren.	
Behoeften Bepalen	Belangrijke veranderingen gaan gepaard met een goed gestructureerd opleidingstraject.	
	Er bestaan documenten rond rollen of functies die kunnen dienen als basis voor opleidingen (functieprofielen, competentieprofielen, ...).	
	Er is een opleidingsverantwoordelijke die goede contacten onderhoudt met operationele mensen en die inspeelt op kansen tot verbetering.	
	Voor de opleiding formuleren betrokkenen concrete doelstellingen.	
	Leidinggevenden zijn goede coaches.	

(1)

1: Vrij naar: Opleiden met resultaat. Gids voor een planmatige aanpak van bedrijfsopleiding. Jo Cobbaut & Helga Gielen. Cevora 2007

Plannen en budgetteren	Er wordt een algemeen plan gecommuniceerd.	
	Bij elk plan hoort een budget.	
	Elke afdeling heeft haar eigen plan.	
	Het afdelingsplan is ontstaan in samenspraak met de betrokken lijnverantwoordelijken.	
	Elke medewerker heeft een persoonlijk ontwikkelingsplan.	
	Plannen dienen als instrument voor rapportering.	
Een opleiding organiseren	Voor de opleiding begint, worden afspraken gemaakt tussen cursisten, leidinggevenden van cursisten en trainers over randvoorwaarden en doelstellingen.	
	De opleidingsverantwoordelijke voelt zich in staat om zich een beeld te vormen van de markt, aanbieders, prijzen, kwaliteit van een trainer,...	
	Elke opleiding heeft de expliciete steun van de betrokkenen (cursisten, lijnverantwoordelijken, ...).	
	Bij de start maken lijnverantwoordelijken, trainers en eventueel cursisten al afspraken over toepassingen op de werkvloer.	
	Er bestaan goede afspraken voor de introductie van nieuwkomers.	
Resultaten verankeren	Opleidingen worden systematisch geëvalueerd.	
	Over evaluaties bestaan concrete afspraken met de belangrijkste betrokkenen.	
	Leerdoelen afgesproken tijdens de behoeftebepaling en de organisatiefase worden nu getoetst.	
	Evaluaties gaan na of cursisten hun gedrag hebben aangepast na de opleiding.	
	Evaluaties gaan na of de opleiding een impact heeft op de operationele resultaten.	
	Stimuleert de organisatie informeel leren?	
Merkt u in het gedrag van uw leidinggevenden de volgende zaken?	Fouten, vergissingen, ... zijn bespreekbaar (halen ze de fout uit de sfeer van 'schade' en 'kosten' en maken ze er een opportuniteit van om beter te doen?).	
	Ze promoten opleidingen en zorgen voor veel ruchtbaarheid (Hoe enthousiast zijn ze? Of klagen ze eerder over afwezigheden?).	
	Ze moedigen aan dat ideeën worden uitgetoetst.	
	Ze zorgen ook voor taakverbreding en laten medewerkers al eens roteren.	
	Ze geven veel feedback op het functioneren van medewerkers.	



Indien u bent overtuigd dat een strategisch opleidingsbeleid een meerwaarde is voor uw organisatie, bekijk dan zeker de mogelijkheden van een opleidingsplan.



**WHAT IF WE TRAIN THEM AND THEY LEAVE?
WHAT IF WE DON'T AND THEY STAY?**