

Een samenwerking tussen



Network
for work
Federgon

Met de steun van
Groupe Epsilon



TENDENSEN IN LEREN 2023 A FUTURE-FOCUSED MINDSET

LET'S CREATE OUR FUTURE

Onze wereld is in verandering. Dat is een eerste zekerheid. En dat die nog meer zal veranderen is een tweede zekerheid. Echter, de richting waarin die verandering zich voltrekt is geheel onzeker. Niet iedereen is het bijvoorbeeld eens over de gevolgen van pakweg de CO₂-uitstoot, de vergrijzing of de impact van Artificial Intelligence op ons leven, werk en organisaties.

Waar wij het als leerprofessionals wel over eens zijn, is dat 'Leren en Ontwikkelen' dé beste toolkit is om die verandering vorm te geven. Veranderen zit in ons DNA: wij L&D-ers hebben de macht en kracht om mensen, structuren, organisaties en daardoor de wereld te veranderen. Peter Drucker zei het voor ons al in 2005: "You can dream it. You can plan it. You can try to make it happen. But you can never really prepare for the future unless you have a future-focused mindset." Wij moeten onze toekomst zelf creëren - persoon na persoon; dag na dag - in plaats van het over te laten aan het toeval: "The best way to predict the future is to create it."

Vooruitkijken is wat mensen graag doen. Eén van de tools die we hiertoe voorhanden hebben, is het interpreteren van trends. En dat doen wij al meer dan 15 jaar tot groot jolijt van de L&D-community in België: het zijn immers cijfers van eigen bodem die bovendien niet gestuurd zijn door providers of belangengroepen. Stimulearning verzamelt objectieve data over (de toekomst) van L&D. In 2023 opnieuw i.s.m. Federgon, het netwerk voor werk en met de steun van Groupe Epsilon.

We bevroegen in 2023 drie doelgroepen waarvan we de eerste twee begin zomer 2023 en de derde eind zomer 2023 een vragenset stuurden:



Een eerste groep zijn de interne L&D-professionals die exclusief voor één organisatie werken en hun leeroplossingen niet vermarkten. Deze interne L&D-professionals noemen we kortweg L&D-afdelingen, internen of business en herken je in dit onderzoeksverslag aan dit blauwe pictogram en even blauw gekleurde tabellen/figuren. Ze waren in 2023 met 229 om de vragenlijst in te dienen en gaven aan actief te zijn in Vlaanderen (72%), Brussel (45%) en/of Wallonië (42%). Slechts 20% van hen zegt dat hun organisatie ook in het buitenland actief is.

ATOLO



sdworx academy

DE OPLEIDINGSCOACH



FLOWSPARKS®

De interne L&D-professionals werken in een productie- of industriële omgeving (21%), overheid (21%), dienstverlening aan bedrijven (17%) en gezondheidszorg & maatschappelijke dienstverlening (12%).

Volgens **figuur 1** werkt slechts 26% (10%+16%) alleen. Eén derde van die L&D teams telt tot 5 medewerkers en bijna één vierde telt meer dan 10 FTE. Het volume van de L&D teams blijkt over de voorbije jaren vrij stabiel te blijven.

 Hoeveel medewerkers telt het L&D-team in je organisatie in FTE (fulltime-equivalent)?	2020	2021	2022	2023
Minder dan 1 FTE (deeltijds / L&D is deel van een breder takenpakket)	6%	10%	8%	10%
1 FTE	11%	8%	12%	16%
Tot 5 FTE	37%	43%	36%	35%
Tot 10 FTE	18%	15%	18%	16%
Meer dan 10 FTE	28%	24%	26%	23%

Figuur 1



Een tweede doelgroep zijn trainingsinstituten, aanbieders van leeroplossingen, coaches, trainers ... Deze mensen zijn extern gelieerd aan opdrachtgevers. We noemen hen kortweg externen, aanbieders of providers. Je herkent die aanbieders van leeroplossingen aan dit roestbruine pictogram en dito tabellen/figuren. We konden in 2023 rekenen op 124 respondenten uit deze doelgroep.

Volgens **figuur 2** werkt 62 % van hen in organisaties met 10 of meer collega's, al dan niet freelancers. Dit cijfer is met 69% een pak hoger bij de Nederlandstalige respondenten dan de Franstalige. Bij hen is dat maar 46%, maar er is een inhaalbeweging ingezet: in 2022 is dat nog maar 25%. De trend om samen te werken die we in Vlaanderen al tijdens de coronacrisis in 2021 opmerkten is nu pas daar zichtbaar.

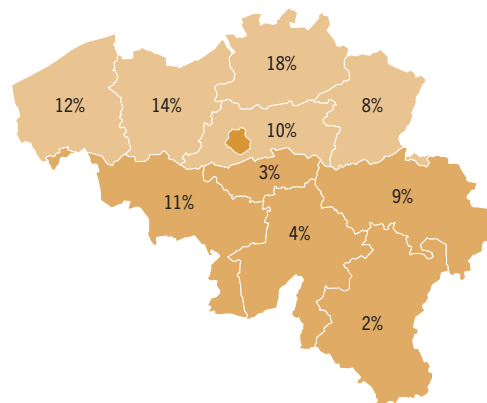
Bijna één derde van de aanbieders heeft in het Frans geantwoord. We zijn hier best tevreden mee want in de afgelopen jaren was er steeds een ondervertegenwoordiging aan Franstalige zijde. Dit werd in 2023 weggewerkt.

 Hoeveel medewerkers (opleiders inclusief freelancers) telt je organisatie in FTE?	2015	2021	2022	2023
1 (zelfstandige)	28%	17%	19%	15%
2 tot 4 FTE	17%	15%	12%	11%
5 tot 9 FTE			13%	12%
10 of meer	55%	68%	56%	62%

Figuur 2



Een derde groep die we sinds 2019 niet meer bevroegen zijn de individuele werknemers. Je herkent hen aan dit groene pictogram en overeenkomstige tabellen of figuren. We schakelden hiervoor het onderzoeksbureau IPSOS in, dat een representatieve staal van 1500 Belgische werknemers ($\frac{3}{4}$ bedienden en $\frac{1}{4}$ arbeiders) tussen de 20-65 jaar oud over leren en ontwikkelen bevroeg. Deze mensen werden tevens geselecteerd op de quota leeftijd, geslacht en regio. De gemiddelde leeftijd was 42 jaar en 61% antwoordde in het Nederlands, 39% in het Frans. 46% van hen zegt meer dan 250 collega's in zijn/haar organisatie te tellen. Volgens **figuur 3** is het grootste deel van de respondenten in de dienstensector actief.¹



 Hoeveel werknemers telt de organisatie waar je werkt?	2023	 In welke sector ben je actief?	2023
1-10 werknemers	8%	Winning van delfstoffen	2%
11-50 werknemers	18%	Landbouw, bosbouw, visserij	2%
51-100 werknemers	11%	Bouw	7%
101-250 werknemers	14%	Industrie	15%
+250 werknemers	45%	Openbaar bestuur, onderwijs en zorg	74%
Weet niet	4%		

Figuur 3

7 INZICHTEN

We verzamelden vanuit de 3 verschillende vragenlijsten **Tendensen in Leren 2023** de meest opvallende inzichten die we voor jou één voor één uitdiepen.

Het zijn er net als vorig jaar opnieuw 7:

1. Er zijn meer middelen voor L&D
2. De adoptie van L&D Tech ontbreekt maturiteit
3. AI heeft het potentieel om L&D te transformeren
4. Opleidingsparticipatie en leercultuur vereist inspanningen op 3 niveau's
5. De arbeidsdeal biedt opportuniteiten, maar er is twijfel over de impact
6. Leercultuur en leeromgeving: een work in progress
7. L&D als katalysator van de S in ESG

¹ De cijfergegevens van dit onderzoek zijn danig uitgebreid dat we er een afzonderlijke presentatie van voorzien. Je kan deze data terugvinden op de sites van Stimulearning en Federgon.

Deze 7 bevindingen illustreren we met cijfermateriaal uit de 3 vragenlijsten die we bezorgen aan evenveel doelgroepen, en waar mogelijk vergelijken we met cijfermateriaal uit meer dan 15 jaar eigen onderzoek² en recente internationale L&D-rapporten.

Uiteraard zijn we ook benieuwd naar bijkomende zienswijzen en stellingen. Bovendien zijn we vragende partij voor reflectie en waarderen we elke input voor de vragenlijsten 2024 ten zeerste.

I. ER ZIJN MEER MIDDELEN VOOR L&D

Levenslang leren is een beleidsprioriteit: overheden over de hele wereld zien er een middel in om meer mensen langer op de arbeidsmarkt te houden. Het zou dan ook niet onlogisch klinken dat ook de middelen voor leren stijgen.

Een onderzoek van CIPD³ uit 2023 toont aan dat 78% van de business in de UK hun leer- en ontwikkelingsbudget in 2023 heeft zien toenemen of gelijk blijven (51%+27%). (figuur 4)

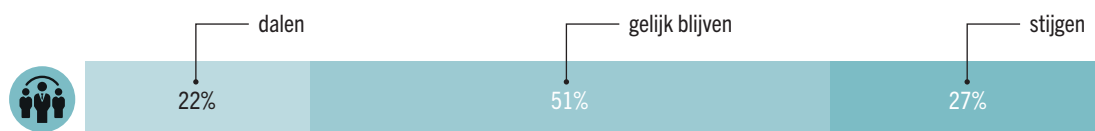
² Onderzoek.stimulearning.be
³ Learning at Work, CIPD, 2023



“Het lijkt er op dat het opleidingsbudget per individuele medewerker in 2023 gedaald is. Dat is best opvallend als we ook de torenhoge inflatie van ruim 10% in 2022 meerekenen.”



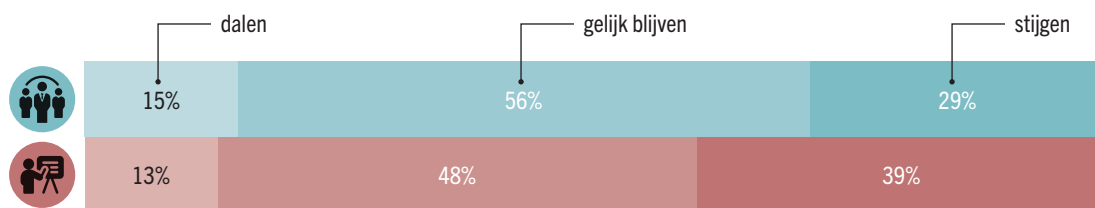
Zag je het budget voor L&D binnen jouw organisatie in 2023 ...



Figuur 4 - Bron: CIPD

Als we **figuur 5** bekijken doen we het in België volgens dezelfde doelgroep iets beter met 85% (56%+29%). Ook zien twee keer zoveel internen de middelen stijgen dan dalen: 29% vs 15%. Bij de aanbieders is dat zelfs drie keer zoveel: 39% vs 13%.

Zie je de middelen voor L&D binnen jouw organisatie/de organisaties waarvoor je werkt in het volgende kalenderjaar ...

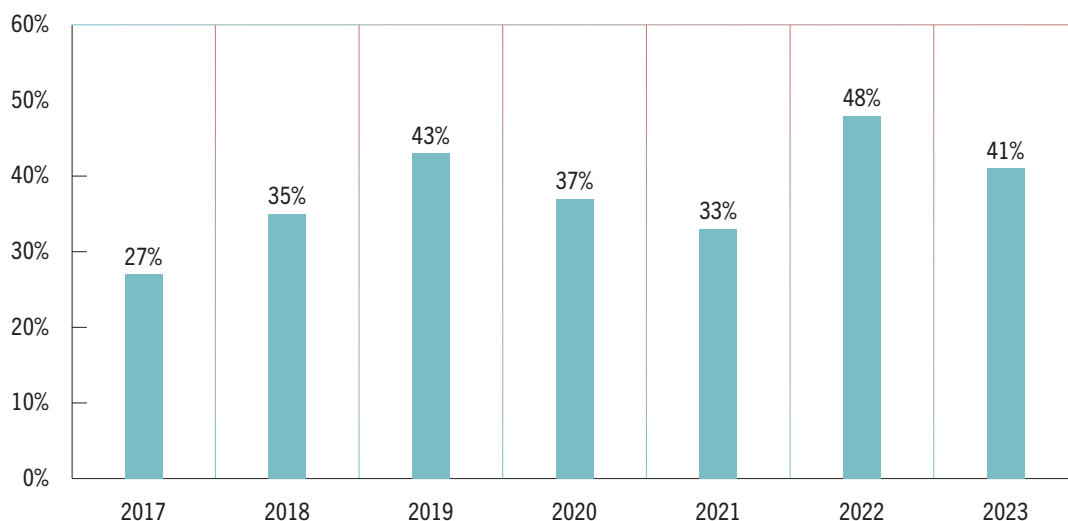


Figuur 5

Waarom het budget wordt besteed is (ook internationaal) een puzzel, maar het is zo dat er opnieuw enige zekerheid en vertrouwen heerst rond de 'koopkracht' van L&D. Dat was ook al in de vorige onderzoeken zo en blijkt geen lokaal gegeven. Immers, uit een onderzoek van LinkedIn Learning⁴ in 2023 bleek dat 41% van de business verwacht meer koopkracht te hebben. Dat is volgens LinkedIn Learning een lager cijfer dan de 48% van het onderzoek in 2022, maar de op twee na hoogste respons in de afgelopen zeven jaar. (**figuur 6**)



L&D leaders die verwachten meer koopkracht te hebben



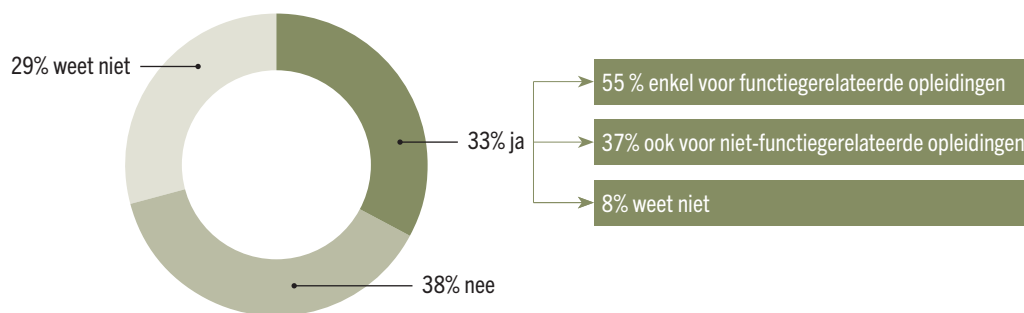
Figuur 6 - Bron: LinkedIn Learning

4 Workplace Learning Report, LinkedIn Learning, 2023

Laten we uiteraard ook even naar de eigen cijfers kijken: 33% van de door ons ondervraagde medewerkers zegt van de werkgever een opleidingsbudget te krijgen. 55% hiervan kan het budget inzetten voor opleidingen met betrekking tot zijn/haar functie en 37% kan dit gebruiken voor alle types opleidingen. **Figuur 7** geeft aan dat 2 op 3 werknemers geen budget heeft (38%) of er geen weet van heeft (29%).



Krijg je van je werkgever jaarlijks een opleidingsbudget en waarvoor mag je die inzetten?



Figuur 7

We weten uit de historiek van dit onderzoek dat niet enkel medewerkers geen zicht hebben op hun budget of er geen getal op kunnen plakken. Ook heel wat interne L&D teams hebben al langer geen idee van hun L&D-budget en/of hebben er soms zelfs geen. In 2023 zegt meer dan 1 op 3 L&D-teams geen budget te hebben of het niet te weten. Dat is volgens **figuur 8** het hoogste aantal in de 5 jaar dat we die vraag stellen. Het coronajaar 2022 bleek dan nog het beste jaar van de 5 met slechts 25% die aangaf zijn budget niet te kennen of er geen info over te hebben. Hou er bij de interpretatie van “geen budget” ook rekening mee dat L&D-teams op andere plaatsen centen voor hun werking weten te vinden. Zo deed in 2019 meer dan 3 op 10 van de interne L&D-teams beroep op interne mensen die niet tot L&D behoren (43%), subsidies (37%), budgetten van andere afdelingen (36%) of sectorfondsen (32%).⁵

 Hoeveel euro geeft je organisatie uit aan L&D?	2017	2019	2021	2022	2023
Ik weet het niet / niet van toepassing	33%	32%	31%	25%	37%

Figuur 8

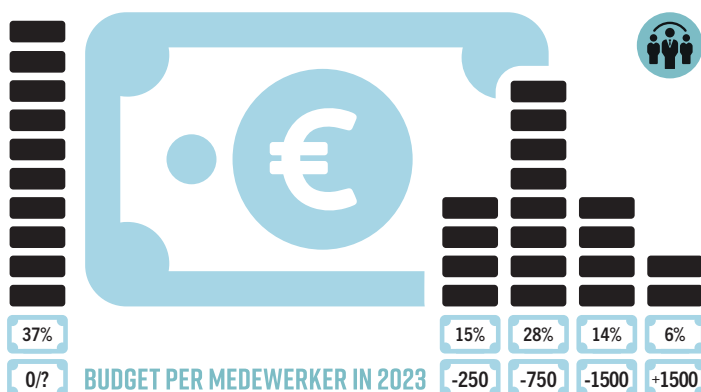
In de UK had zelfs 46% van de respondenten uit de business in 2023 geen idee van het budget.⁶ Bij ons ligt dit cijfer met 37% alsnog een stuk lager.

Dat zoveel L&D-teams geen idee hebben van hun budget, betekent ook dat wij de vraag naar een ‘budget/medewerker’ - een vraag die wij als netwerk héél vaak krijgen- niet eenvoudig kunnen beantwoorden. Maar we doen toch graag opnieuw een poging in **figuur 9**.

⁵ Onderzoek.stimulearning.be, 2019

⁶ Learning at Work, CIPD, 2023

 Hoeveel euro geeft je organisatie uit aan L&D?	2017	2019	2021	2022	2023
Minder dan € 250 per persoon / jaar	20%	14%	13%	16%	15%
Tussen € 250 en 750 per persoon / jaar	23%	34%	25%	22%	28%
Tussen € 750 en 1500 per persoon / jaar	12%	13%	27%	21%	14%
Meer dan € 1500 per persoon / jaar	7%	7%	4%	8%	6%



Figuur 9

Het lijkt er in **figuur 9** op dat het opleidingsbudget per individuele medewerker in 2023 gedaald is, gezien de budgetten tussen de € 750 en € 1500 per medewerker/jaar terugvallen naar wat ze pre-corona in bvb. 2017 (12%) en 2019 (13%) waren. Dat is best opvallend als we ook de torenhoge inflatie van ruim 10% in 2022 meerekenen⁷.

Nederlandse cijfers⁸ geven daarentegen dan weer aan dat het persoonlijk leerbudget groeit met 25%, van € 800 in 2021 tot € 1000 in 2022. In de UK zou in 2023 volgens CIPD⁹ over het algemeen het L&D-budget £151 tot £400 per medewerker per jaar zijn, behalve in de publieke sector, waar het iets lager is. Deze gegevens zijn voor ons heel erg moeilijk te vergelijken, maar wekken minstens de indruk dat er internationaal gezien grote verschillen zijn in het beschikbare budget per medewerker.

Laten we in dit onderzoek onze eieren niet in één mand leggen. Centen zijn immers niet de enige voorwaarde om te leren en op die manier een parameter om na te gaan of er meer kan of zal geleerd worden. Een tweede voorwaarde naast budget zijn mogelijkheden om te leren. Ook aan de antwoorden op deze vraag kunnen we nagaan of er geleerd wordt of geleerd zal worden. **Figuur 10** toont aan dat zowel interne als externe L&D-professionals heel erg positief zijn als het om de toekomstige mogelijkheden tot leren gaat. Twee derde van die respondenten geeft aan dat de mogelijkheden om te leren in bedrijven zullen stijgen. Slechts een handvol respondenten geeft aan dat de mogelijkheden zullen dalen. In onze vorige onderzoeken waren de L&D-professionals daar minder positief over. Wellicht heeft de arbeidsdeal en de verplichte 5 dagen opleiding hiermee te maken.¹⁰

⁷ Centraal Bureau voor de Statistiek, 2023

⁸ L&D Monitor, Studytube, 2023

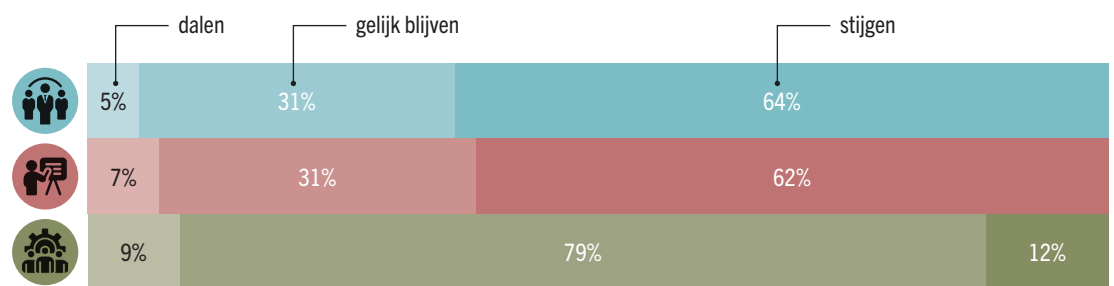
⁹ Learning at Work, CIPD, 2023

¹⁰ Zie Inzicht 5

Bij de werknemers denkt 4 op 5 dat de mogelijkheden om (bij) te leren op het werk in het volgende kalenderjaar (2024) gelijk zullen blijven. Meer bedienden denken dit dan arbeiders. Werknemers die ontevreden zijn over hun huidige job denken vaker dat de mogelijkheden zullen dalen. Tevreden werknemers daarentegen zijn vaker overtuigd dat de mogelijkheden zullen toenemen. De tevredenheid met de huidige job heeft blijkbaar een link met de perceptie over groei- en leermogelijkheden.¹¹

Heel opvallend is dat de werknemers een heel laag vertrouwen hebben in de leer- en groeikansen die bedrijven hen bieden: slechts een beperkte 12% denkt dat de mogelijkheden om te leren in hun eigen organisatie zullen stijgen. Het verschil met het optimisme van de interne (64%) en externe (62%) L&D-professionals is gezien de factor x5 ontzaglijk groot.

Zie je de mogelijkheden om (bij) te leren binnen jouw organisatie/de organisaties waarvoor je werkt in het volgende kalenderjaar ...



Figuur 10

Waarom medewerkers denken dat de mogelijkheden om te leren niet erg zullen groeien, is mogelijk terug te vinden in het reeds aangehaalde onderzoek van CIPD. **Figuur 11** biedt een zicht op de 5 grootste barrières voor L&D-teams om mensen te doen leren.



Figuur 11 - Bron: CIPD

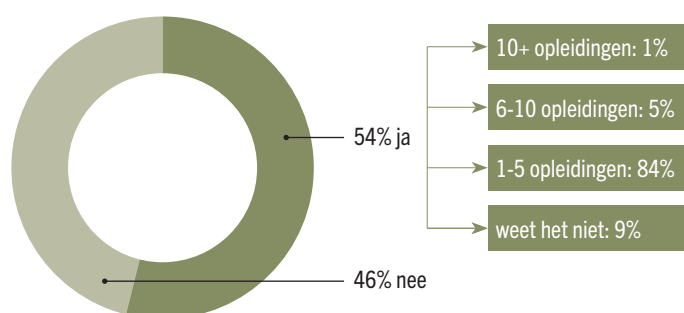
Er zijn er 3 die er met kop en schouders bovenuit steken: learner time, management engagement en budget. Ze maken deel uit van eveneens 3 strategische tekorten die L&D teams (in volgorde) ervaren:

1. Lack of priority: a lack of line management support
2. Lack of capacity: skill, resources, and opportunity to deliver
3. Lack of insight: what is needed and what is working

Dat er barrières zijn om mensen aan het leren te krijgen, blijkt ook uit de eigen cijfers. In **figuur 12** geeft 46% van de ondervraagde werknemers aan geen opleiding te hebben gevolgd in het voorbije jaar. Dat is een hoog cijfer, maar het betekent eveneens dat 54% wel één of meerdere opleidingen gevolgd heeft voor of via het werk. Van die 54% die bijleerden zegt 84% 1 à 5 opleidingen te hebben gevolgd. Verrekenend betekent dit dat 45% van alle werknemers 1 à 5 opleidingen heeft gevolgd. Meer opleidingen werden gevolgd door mannen, bedienden, jongere werknemers, voltijdse medewerkers en medewerkers van grotere bedrijven. Het kan interessant zijn deze gegevens in het kader van inclusie en ESG verder uit te diepen.¹²



Heb je in de afgelopen 12 maanden een opleiding gevolgd voor of via het werk?



Figuur 12

Terloops toch ook even melden dat leren niet altijd werkgerelateerd hoeft te zijn. Ons onderzoek toont aan dat bijna 1 op 5 werknemers in de afgelopen 12 maanden een opleiding heeft gevolgd die niet gerelateerd is aan het werk. Dit waren vooral opleidingen in verband met hobby's, studies of computer- en sociale vaardigheden.

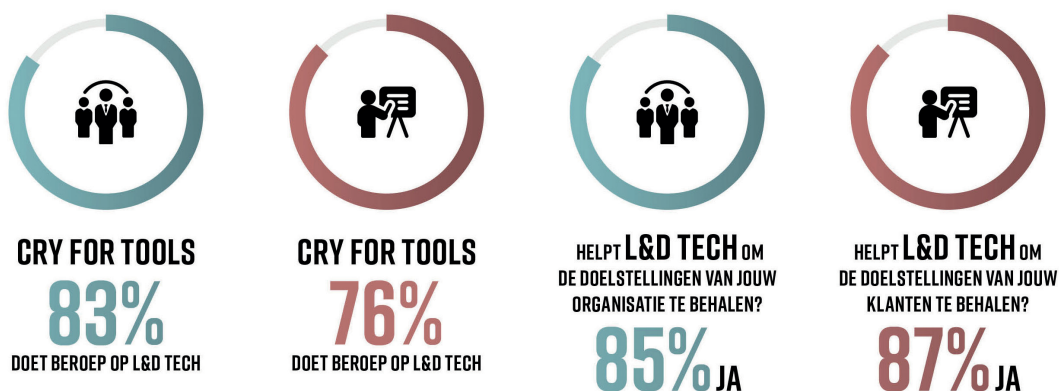
12 Zie ook inzicht 7

2. ER IS NOOD AAN EEN MEER MATURE ADOPTIE VAN L&D-TECHNOLOGIE

Dat slechts 54% van de werknemers in **figuur 12** aangeeft opleiding te hebben gevolgd in 2023, verplicht ons om na te denken over hoe we dit cijfer kunnen verbeteren. De werknemers geven ons in **figuur 43** al suggesties. Een niet onbelangrijk middel dat kan helpen om de participatie aan training en opleiding te stimuleren, is L&D technologie. Heel wat overheden zetten hierop in. Na de investeringen in fintech en healthtech zien we dan ook grote (private) investeringen in L&D Tech. De wereldwijde L&D Tech-markt zou tot 421 miljard dollar waard kunnen zijn in 2032.¹³

L&D Tech wordt ook soms EdTech genoemd. Wij verkiezen de term EdTech in dit verslag niet te gebruiken om het onderscheid met het onderwijs te benadrukken. We definieerden 'L&D Tech' in de vragenlijst als op technologie gebaseerde methoden, instrumenten, vaardigheden, systemen en omgevingen om als werknemer te leren.

We merken in ons onderzoek inderdaad een jaarlijks toenemende 'cry for tools' op. Volgens **figuur 13** zegt 83% van de organisaties in 2023 beroep te doen op technologie om te leren. Minder dan 1 op 5 organisaties zegt dat 'niet of eerder niet' te doen. L&D Tech blijkt volgens de respondenten uit de business ook effectief: 85% zegt dat L&D Tech hen helpt om de eigen leerdoelstellingen te behalen.



Figuur 13

Helpt L&D Tech om de eigen leerdoelstellingen of deze van je klanten te behalen?	Icon 1 (L&D Tech)	Icon 2 (L&D Tech)
Neen, zeker niet	1%	2%
Neen, eerder niet	14%	11%
Ja, eerder wel	68%	46%
Ja, zeker wel	17%	41%

Figuur 14

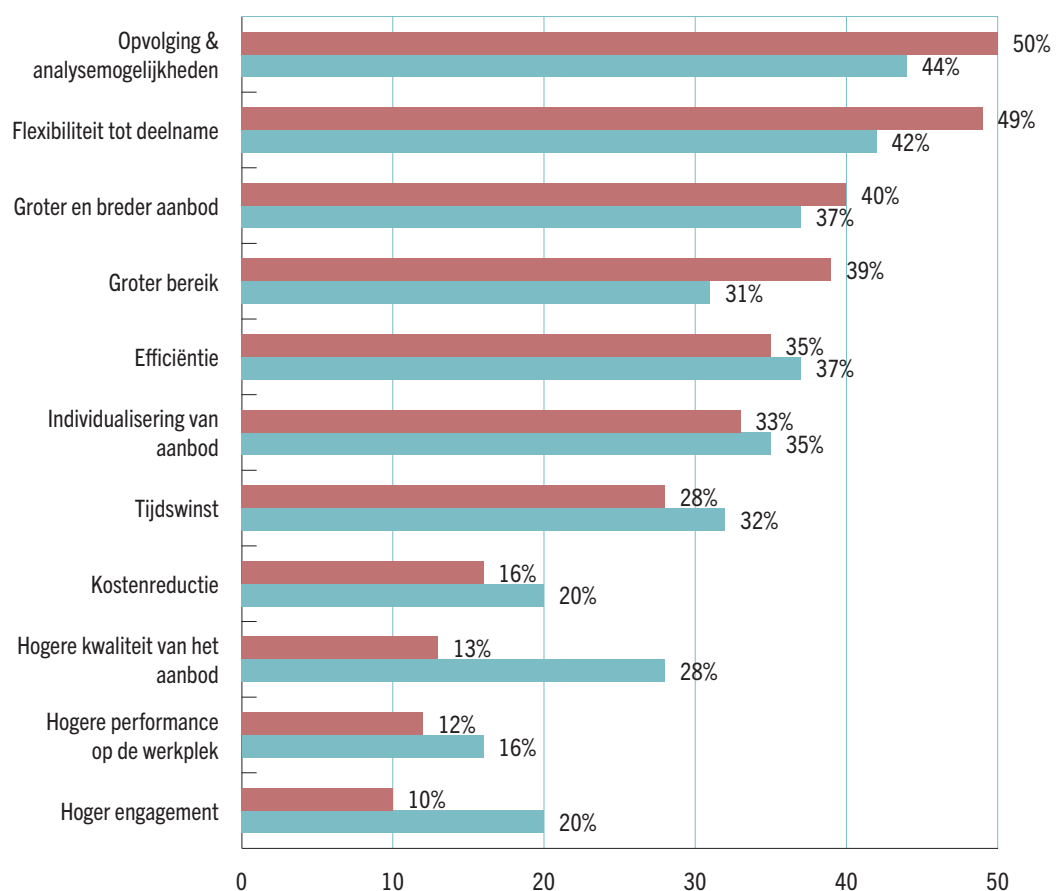
Een gelijkaardig verhaal zien we bij de aanbieders: $\frac{3}{4}$ zegt L&D Tech te gebruiken, slechts $\frac{1}{4}$ zegt het niet of eerder niet in te zetten. Bijna 9 op 10 meent dat L&D Tech hen helpt om de doelstellingen van de organisaties waarvoor ze werken te behalen. Het zijn vooral die aanbieders die heel erg positief staan

t.a.v. de effectiviteit van L&D Tech producten. In **figuur 14** zie je dat ze met 41% veel vaker “ja, zeker wel” antwoorden dan hun collega's uit de business (17%). Uiteraard is dit mogelijks ook deels te verklaren vanuit het feit dat ook aanbieders van L&D Tech als respondenten fungeerden.

De 3 belangrijkste redenen om gebruik te maken van L&D-technologie zijn volgens zowel interne als externe L&D-professionals de mogelijkheden tot opvolging en analyse, het plaats- en tijdsafhankelijke karakteren de grote diversiteit van het aanbod aan opleidingen. Opmerkelijk is dat L&D Tech niet zozeer wordt aangekocht om het leerengagement of de performance te verhogen. Uit **figuur 15** kan je ook afleiden dat L&D Tech een prijs heeft, want de kosten van L&D drukken behoort zeker niet tot de belangrijkste redenen om technologie in te zetten.



Wat zijn belangrijke redenen om L&D Tech te gebruiken binnen jouw eigen organisatie?

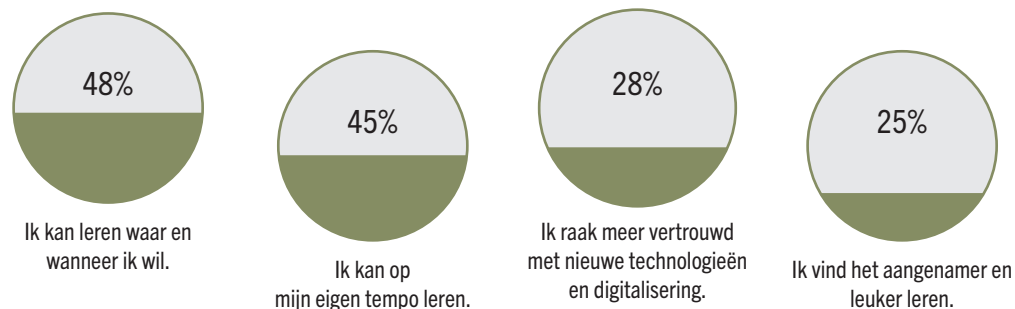


Figuur 15

Werknemers zien op hun beurt ook belangrijke voordelen in het gebruik van leertechnologie: de flexibiliteit tot deelname, de individualisering van het tempo, het vertrouwd raken met digitalisering en nieuwe technologieën worden aangevuld met het intrinsiek gemotiveerde “aangenaam en leuker leren”. (**figuur 16**)



Wat zijn de belangrijkste voordelen van het gebruik van L&D Tech?

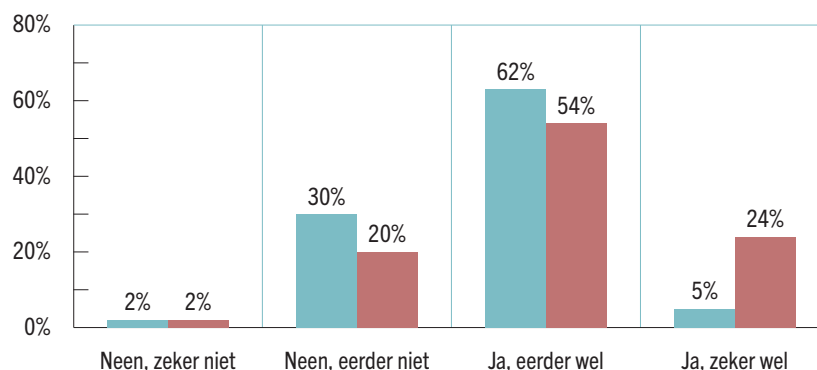


Figuur 16

Nu bewezen is dat L&D Tech effectief is en er door alle partijen in de figuren hierboven voordelen worden opgesomd, is er ook kritiek op L&D Technologie. Zo zijn interne L&D professionals niet altijd even tevreden over de prijs-kwaliteitverhouding van de door hen gebruikte L&D tech: 32% (2%+30%) zegt niet tevreden te zijn, terwijl slechts 5% zegt 'zeer wel' tevreden te zijn. Opnieuw een reden om te denken dat L&D Tech (relatief) duur is. Aanbieders zijn positiever: 24% zegt in [figuur 17](#) 'ja, zeker wel' tevreden te zijn. Let wel: mogelijks hebben ze hier (opnieuw) over de eigen tools en speelt dit mee in hun respons.



Ben jij tevreden over de prijs/kwaliteitsverhouding van de gebruikte L&D Tech?

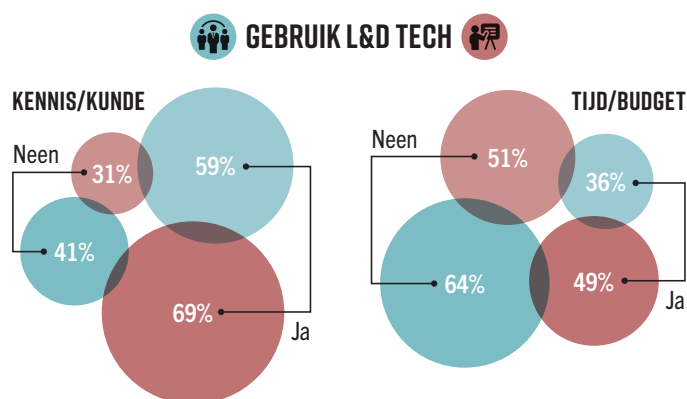


Figuur 17

Hoewel volgens bovenstaande cijfers L&D technologie de wind in de zeilen heeft - er is groei in zowel kwantiteit als kwaliteit - blijft een heikel punt jaarlijks terugkomen: het gebrek aan vaardigheden zoals kennis en kunde en het gebrek aan mogelijkheden zoals tijd en budget om met L&D Tech om te gaan.

Volgens [figuur 18](#) geeft 51% tot 64% van de professionals een gebrek aan tijd en budget aan als een belangrijk aandachtspunt in het omgaan met L&D Tech.

Beschik jij of je team over de vaardigheden (kennis/kunde) en de mogelijkheden (tijd en budget) om met L&D Tech om te gaan?	KENNIS EN KUNDE		TIJD EN BUDGET	
Ja, voldoende tot zeer zeker	59%	69%	36%	49%
Neen, helemaal niet tot onvoldoende	41%	31%	64%	51%



Figuur 18

De resultaten in bovenstaande **figuur 18** suggereren dat L&D-providers verder staan in het gebruik van L&D Tech dan hun klanten uit de business. Providers geven immers vaker aan over zowel voldoende kennis en kunde (69%) als tijd en budget (49%) te beschikken, dan internen die resp. 59% en 36% op deze items scoren.

Maar belangrijker dan dit verschil is dat 31% van de externe tot 41% van de interne leerprofessionals zegt niet over voldoende kennis en kunde te beschikken om met L&D technologie om te kunnen gaan. De veelgebruikte quote van Grady Booch 'a fool with a tool, is still a fool' lijkt in 2023 nog meer van toepassing te zijn dan in 2022. Ook wat de middelen zoals tijd en budget betreft zien we een pessimistischer beeld dan in 2022.

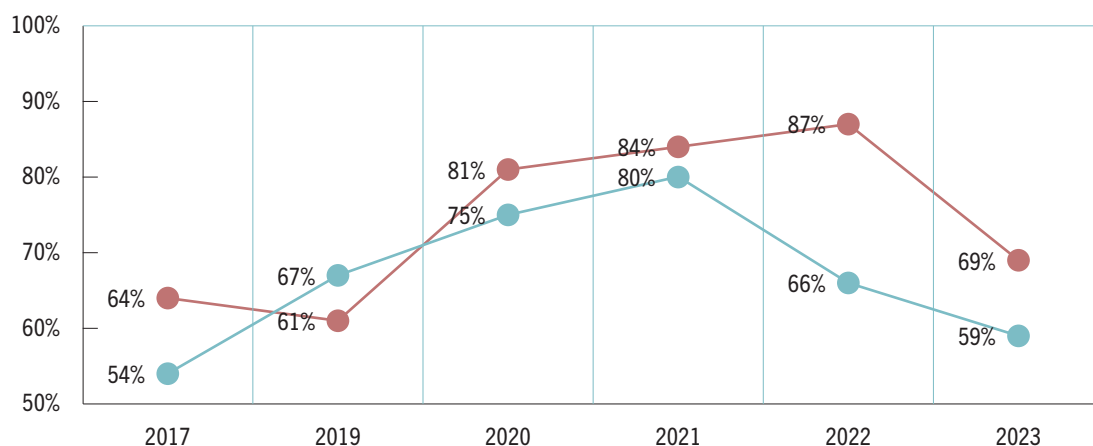
In 2022 stelden we al vast dat de cijfers over die vaardigheden die we al sinds 2017 bevragen niet spectaculair stijgen. Dit is volgens ons te wijten aan het groter wordende volume tools én de steeds uitgebreidere mogelijkheden van (of binnen) die tools. Het is gewoon moeilijk om als L&D professional up-to-date te blijven wat L&D Tech betreft.

In onderstaande **figuur 19** zien we op de trendlijn een breuk in 2022-2023. We hebben dit niet bevestigd, maar mogelijk heeft de opkomst van Artificial Intelligence (AI) hier deels mee te maken. Op het moment van de bevestiging, net voor het begin van de zomer in 2023, was AI een 'hot topic'.

Beschik jij, of het L&D-team over voldoende vaardigheden (kennis/kunde) om met L&D Tech om te gaan?	KENNIS/KUNDE		TIJD/BUDGET	
	Neen, helemaal niet tot onvoldoende	Ja, voldoende tot zeer zeker	Neen, helemaal niet tot onvoldoende	Ja, voldoende tot zeer zeker
2017	46%	54%	36%	64%
2019	33%	67%	39%	61%
2020	25%	75%	19%	81%
2021	20%	80%	16%	84%
2022	34%	66%	13%	87%
2023	41%	59%	31%	69%



Het percentage respondentent dat over voldoende vaardigheden (kennis/kunde) beschikt om met L&D Tech om te gaan.



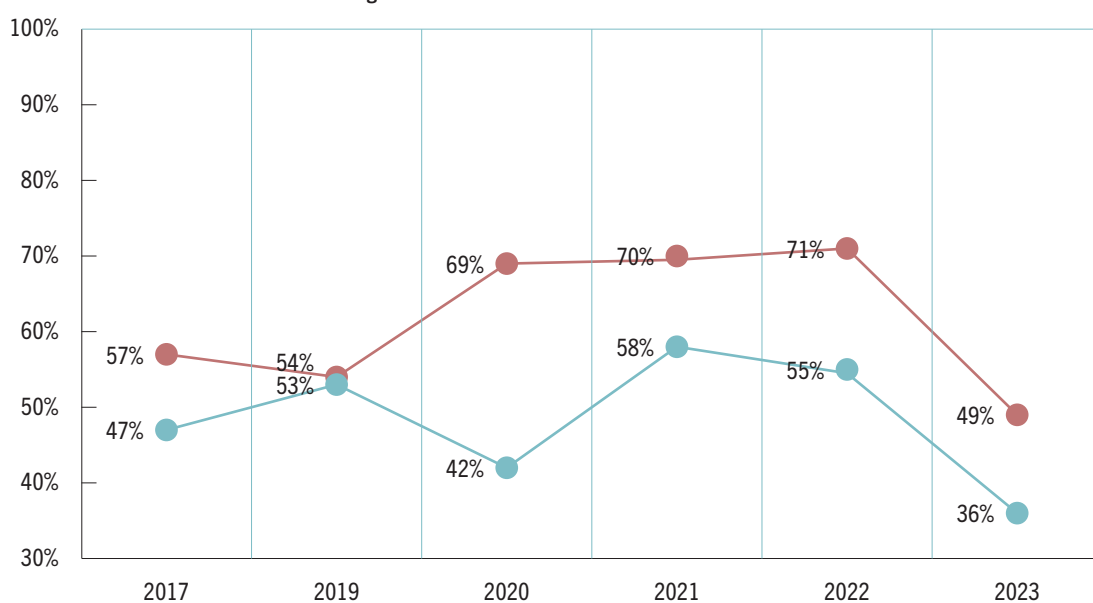
Beschik jij of het L&D-team over voldoende ruimte (tijd en budget) om met L&D Tech om te (leren) gaan?



	Neen, helemaal niet tot onvoldoende		Ja, voldoende tot zeer zeker	
	Neen, helemaal niet tot onvoldoende	Ja, voldoende tot zeer zeker	Neen, helemaal niet tot onvoldoende	Ja, voldoende tot zeer zeker
2017	53%	47%	43%	57%
2019	47%	53%	46%	54%
2020	58%	42%	31%	69%
2021	42%	58%	30%	70%
2022	45%	55%	29%	71%
2023	64%	36%	51%	49%



Het percentage respondentent dat over voldoende mogelijkheden (tijd en budget) beschikt om met L&D Tech om te gaan.



Figuur 19

In 2023 bevroegen we voor het eerst werknemers over hun L&D Tech vaardigheden: 1 op 4 denkt van zichzelf over onvoldoende kennis en vaardigheden te beschikken om met leertechnologie om te gaan. Verder vinden 3 op 10 werknemers van organisaties waar L&D Tech wordt gebruikt dat er onvoldoende investeringen zijn in die technologie.

		
	Neen, helemaal niet tot onvoldoende	Ja, voldoende tot zeer zeker
Beschik jij als werknemer over voldoende vaardigheden (kennis/kunde) om met L&D Tech om te (leren) gaan?	26%	74%
Investeert jouw organisatie voldoende in L&D Tech?	29%	71%

Figuur 20

3. ARTIFICIAL INTELLIGENCE BIEDT MOGELIJKHEDEN VOOR L&D

De buitengewone populariteit van ChatGPT, dat in november 2022 op de markt kwam, noopte ons om in het onderzoek van 2023 voor het eerst vragen te stellen over Artificial Intelligence (AI). Iedereen is het er ondertussen over eens: AI is een technologisch middel waarmee je veel waarde kunt creëren. Volgens McKinsey zal 75% van de waarde die generatieve AI use-cases kunnen opleveren, terug te brengen zijn tot vier gebieden: software-engineering, R&D, klantenservice, marketing en verkoop.¹⁴ L&D lijkt daar niet bij te horen. Anderzijds stelt hetzelfde onderzoek dat AI mogelijkheden heeft om de vaardigheden van medewerkers te verhogen: “Generative AI has the potential to change the anatomy of work, augmenting the capabilities of individual workers by automating some of their individual activities.”

Anderen zeggen dan weer dat we AI niet correct gebruiken. Nelson Sivalingam, die naar de L&D Talks 2024 komt, verwoordt dit als volgt: “During the pandemic, L&D teams simply moved their eight-hour classroom training to Zoom. But they didn’t redesign them for the digital format, and we ended up with Zoom fatigue. We’re currently using AI in a similar way - doing the things we’re already doing rather than going back to first principles.”



Ook blijkt AI nog in zijn kinderschoenen te staan en/of héél vlug te ontwikkelen. Kevin Kelly, futurist en schrijver van o.a. de bestseller ‘What technology wants’, zegt: “Wat we nu AI noemen, zal over enkele jaren niet meer als AI worden beschouwd... Op de lange termijn zal AI een grotere impact hebben dan vuur en elektriciteit. Maar de volledige gevolgen zullen zich pas in de loop van eeuwen ontfouwen.” Dat de groei en ontwikkeling van AI zo goed als onmogelijk is bij te houden schrijft ook Stella Lee, AI en L&D Strategist, ons ter voorbereiding van de masterclass ‘The Rise of AI in L&D – What Do You Need to Know’¹⁵: “Please remove all the workshop info on the website and replace it with six main topics. I don’t want to get locked down into an outline considering things are ever evolving.” Stella benadrukt tijdens de voorbereiding van de masterclass een holistische benadering van AI, eentje die verder gaat dan puur waardecreatie door AI. Zo’n item is bv.

¹⁴ The economic potential of generative AI: The next productivity frontier, MC Kinsey, 2023

¹⁵ The Rise of AI in L&D, Masterclass, 2023

de rekenkracht- en energiebehoefte van de huidige generatie AI. Deze zou iedere 2 jaar met een factor 100 toenemen, het energieverbruik bijgevolg ook.¹⁶

Terug naar onze eigen cijfers. Binnen de Belgische L&D-community leeft de overtuiging dat AI het potentieel heeft om L&D ten goede te transformeren. AI kan volgens hen een krachtige co-piloot zijn om hun eigen prestaties te verbeteren.

Op onze vraag in **figuur 21** naar ervaring met het gebruik van AI-toepassingen in het L&D-domein heeft nog maar 1 op 4 van alle professionele L&D-respondenten AI-toepassingen uitgeprobeerd en 1 op 20 ook geïmplementeerd. Anderzijds is meer dan 4 op 10 dat wel degelijk van plan. Slechts 1 op 4 zegt zelf of als team geen plannen te hebben om AI-toepassingen te gebruiken of te implementeren.

Als we die cijfers analyseren dan merken we erg grote verschillen op tussen interne en externe L&D professionals. Bijna 1 op 3 in de business heeft geen plannen om AI-toepassingen te gebruiken of te implementeren, terwijl dat bij de aanbieders slechts 1 op 6 is. Nog opvallender is het verschil in 'uitproberen' en 'implementatie': 19% interne L&D teams vs 36% aanbieders probeerden het al uit, 2% business en 6 keer zoveel (12%) aanbieders hebben het al geïmplementeerd.

16 Imec, 2023



“Als we AI willen inzetten als innovatietool, dan zullen we de ‘wow’ voor de ‘how’ moeten inruilen. Innovatie is niet per definitie goed.”



Wat is jouw ervaring met het gebruik van AI-toepassingen in het L&D-domein?			
Ik heb / mijn team heeft geen plannen met AI	31%	15%	27%
Ik heb / mijn team is van plan AI uit te proberen	48%	37%	42%
Ik heb / mijn team heeft AI uitgetest	19%	36%	25%
Ik heb / mijn team heeft AI geïmplementeerd	2%	12%	6%

Figuur 21

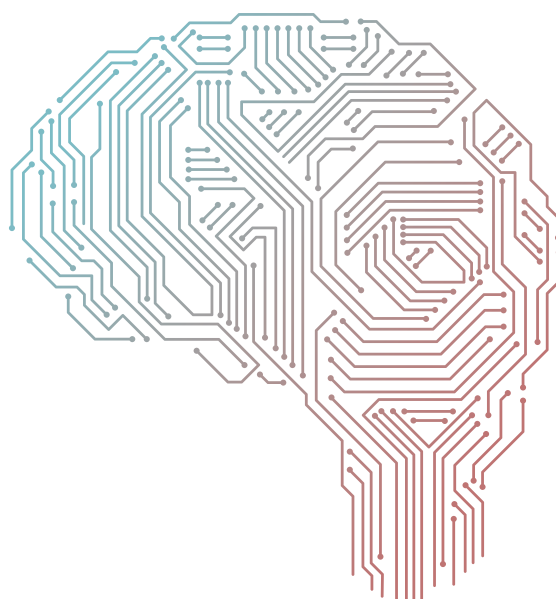
Uiteraard moeten we in deze context de bedenking maken dat heel wat L&D'ers uit de business ook geen AI-toepassingen zullen moeten implementeren. De technologie wordt door hun collega's aanbieders geïntegreerd in de tools die ze aanreiken. Er zal voor de doelgroep internen weinig implementatie aan te pas komen, de externen zullen dat als aanbieder van L&D Tech wel moeten doen. En net daar zit het voordeel voor iedereen: de integratie in de systemen die we elke dag gebruiken.¹⁷ Om die reden hebben we de vraag naar het gebruik van AI-toepassingen aan werknemers 'heel voorzichtig' gesteld door de optie 'ik denk van niet' toe te voegen. Het is volgens 23% van de respondenten in **figuur 22** niet eenvoudig te voorzien of AI deel uitmaakt van een opleiding.

 Heb je al opleidingen gevolgd die gebruik maken van AI?	Bedienden	Arbeiders	Samen
Ja	12%	19%	13%
Ik denk van niet	20%	33%	23%
Neen	68%	48%	64%

Figuur 22

Het gebruik van AI in het L&D-domein is vandaag sowieso nog beperkt. Dat zegt 9 op 10 van de werknemers in **figuur 22** hierboven maar ook 6 op 10 van de leerprofessionals meent volgens **figuur 23** hieronder dat hun huidige L&D-werk niet door AI wordt beïnvloed. Dit cijfer ligt wederom hoger bij de internen (65%) dan de externen (46%). Dezelfde figuur leert ons ook dat wie met AI werkt, vooral een positieve invloed ziet van de AI-technologie. Meer dan de helft van de providers duidt dit aan, terwijl slechts 1 op 3 van de internen aangeeft dat het L&D-werk vandaag positief wordt beïnvloed door AI. En laat het nu net de groep L&D providers zijn die er meer mee werkt en volgens de voorgaande paragraaf mee zal moeten werken.

ARTIFICIAL INTELLIGENCE



¹⁷ Naar Mathias Vermeulen, Winston Wolfe, 2023

Eén cijfer zegt eigenlijk alles over AI en L&D. Er is slechts 1 op de meer dan 300 geënquêteerden die aangeeft dat AI een negatieve invloed heeft op zijn/haar huidige werk.

Wat is de impact van AI op uw eigen L&D-werk vandaag?			
Mijn werk / mijn team's werk wordt heden niet beïnvloed door AI	65%	46%	58%
Mijn werk / mijn team's werk wordt heden positief beïnvloed door AI	34%	54%	41%
Mijn werk / mijn team's werk wordt heden negatief beïnvloed door AI	1%	0%	1%

Figuur 23

Deze positiviteit rond AI uit zich (vooral) in de vraag rond de impact van AI op het eigen L&D-werk in het volgende kalenderjaar. Volgens [figuur 24](#) verwachten 7 op 10 L&D-professionals een positieve impact in het komende jaar. De overige 3 op 10 zien geen beïnvloeding door AI, terwijl het aantal respondenten die een negatieve invloed ziet (2 op 301) opnieuw verwaarloosbaar is.

Hoe zie je de impact van AI op uw eigen L&D-werk in het volgende kalenderjaar?			
Mijn werk / mijn team's werk zal in het eerstkomende jaar niet beïnvloed worden door AI	33%	20%	29%
Mijn werk / mijn team's werk zal in het eerstkomende jaar positief beïnvloed worden door AI	66%	79%	70%
Mijn werk / mijn team's werk zal in het eerstkomende jaar negatief beïnvloed worden door AI	1%	1%	1%

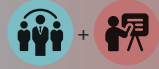
Figuur 24

In de 16de eeuw werden we opgeschrikt door een exotisch zwart pepmiddeltje dat via het toenmalig Ottomaanse Rijk West-Europa had bereikt. Mensen zouden massaal verslaafd raken en het zou dood en verderf zaaien in onze maatschappij. De hysterie en angst over het mysterieuze drankje was zo groot dat men in bepaalde landen zelfs overging tot een verbod. Inmiddels zijn we een aantal eeuwen verder en maakt dat pepmiddel, koffie, volledig deel uit van onze cultuur.

Het reeds vermelde gebruik van technologie in standaard toepassingen is hierin uiteraard niet vreemd en er heerst inderdaad enige euforie: AI lijkt 'the next best thing'. Je ziet op social media 'iedereen' 'iets' creëren: blogs, scripts, illustraties, productfoto's, presentaties, spraak, muziek en video. Maar 'iets' betekent niet direct dat het ook iets waardevol is¹⁸. Als we AI willen inzetten als innovatietool, dan zullen we volgens Mark Payne¹⁹ de 'wow' voor de 'how' moeten inruilen. Innovatie is volgens hem dus niet per definitie goed.

De cijfers in **figuur 25** geven de antwoorden weer op 5 stellingen die we de L&D-professionals hebben voorgelegd. Iets meer dan 3 op 10 geven aan dat AI een invloed heeft op de eigen rol en hoe zij vandaag hun eigen organisatie in L&D adviseren en ondersteunen. Bij 4 op de 10 respondenten is er een terughoudendheid en voorzichtigheid omwille van de mogelijke risico's die gepaard gaan met AI. 3 op 10 verwijst naar ethische en privacyproblemen om AI in L&D te implementeren. De overgrote meerderheid (86%) meent echter dat AI het potentieel heeft om L&D ten goede te transformeren.

Hieronder staan een aantal stellingen over AI.
Geef aan in welke mate je akkoord gaat.

			
	Nee	Neutraal	Ja
AI heeft het potentieel om L&D ten goede te transformeren	1%	13%	86%
AI gaat gepaard met grote risico's en we moeten voorzichtig te werk gaan binnen L&D	27%	33%	40%
AI heeft een invloed op mijn rol en hoe ik heden organisaties in L&D adviseer en ondersteun	45%	24%	31%
AI heeft momenteel te veel ethische en privacyproblemen om het in L&D te implementeren	35%	35%	30%
AI zal mijn rol (of een deel van mijn rol) in de toekomst vervangen	56%	21%	23%

Figuur 25

¹⁸ Naar een opinieartikel van iodigital.com

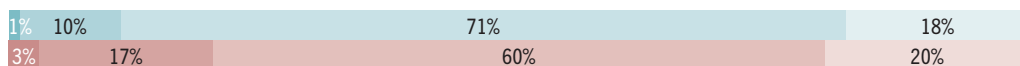
¹⁹ Mark Payne, How to kill a Unicorn

In **Figuur 26** hieronder worden de antwoorden op de stellingen verder opgesplitst én worden de antwoorden van de providers en de business afzonderlijk weergegeven.

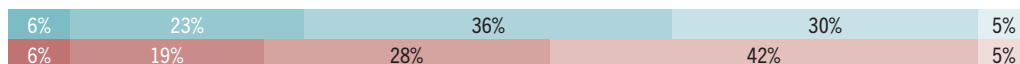


Hieronder staan een aantal stellingen over AI. Geef aan in welke mate je akkoord gaat.

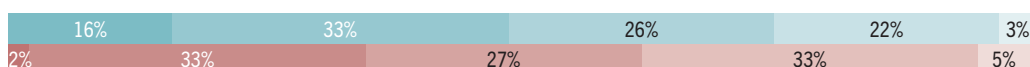
AI heeft het potentieel om L&D ten goede te transformeren



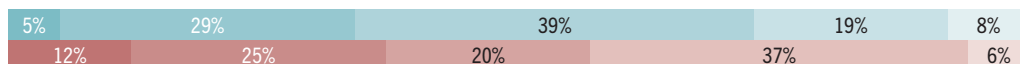
AI gaat gepaard met grote risico's en we moeten voorzichtig te werk gaan binnen L&D



AI heeft een invloed op mijn rol en hoe ik heden organisaties in L&D adviseer en ondersteun



AI heeft momenteel te veel ethische en privacyproblemen om het in L&D te implementeren



AI zal mijn rol (of een deel van mijn rol) in de toekomst vervangen



● helemaal niet akkoord ● niet akkoord ● noch niet akkoord, noch akkoord ● akkoord ● helemaal akkoord

Figuur 26

De overgrote meerderheid die volgens bovenstaande figuren meent dat AI het potentieel heeft om L&D ten goede te transformeren, heeft het wellicht aan het rechte eind. Een onderzoek in oktober 2023²⁰, gebaseerd op de workflowprestaties van 758 wereldwijd tewerkgestelde consultants, geeft de enorme impact van ChatGPT op de werkplek aan:

- › ChatGPT helpt effectief met upskillen, voornamelijk van onderpresteerders²¹ van wie de prestaties met maar liefst 43% zijn gestegen.
- › AI verhoogde de kwaliteit van het werk met 30%.
- › AI verhoogde de kwantiteit van het werk met 25%;

De onderzoekers besluiten uit deze cijfers dat we onze AI-strategie moeten richten op minder gekwalificeerde werknemers om de meeste impact te hebben op de bedrijfsresultaten. Zij menen verder ook dat de impact van AI zal leiden tot een herverdeling van taken en een fundamentele herdefiniëring van rollen en verantwoordelijkheden binnen organisaties.

Ook ons onderzoek 2023 geeft aan dat de doelgroep L&D-professionals wijzigingen in hun rol verwachten. Uit bovenstaande **figuur 25** kan je afleiden dat meer dan 23% van de L&D-professionals verwacht dat zijn/haar rol (of een deel ervan) door AI zal worden overgenomen. 55% verwacht geen enkele impact

²⁰ Boston Consulting Group, Harvard Business School & Massachusetts Institute of Technology, 2023

²¹ Medewerkers die onder het gemiddelde presteren

WELKE L&D ROLLEN WORDEN BELANGRIJKER?

(Onderzoek 2022)



Learning facilitator



Supporter



Business analyst



Visionair



Learning ambassador



Talent manager



Learning expert



Evaluator



Learning producer



Administrator



DEZE L&D ROLLEN ZULLEN DE MEESTE IMPACT VAN AI ONDERVINDEN



Learning producer

57% - 46%

Mijn job is leeroplossingen uitwerken en een opleidingsplan opstellen.



Evaluator

49% - 40%

Ik evalueer leeroplossingen om het aanbod te verbeteren.



Administrator

47% - 47%

Ik organiseer de praktische kant van L&D, beheer middelen en contracten.



Learning expert

41% - 38%

Men noemt mij Learning expert: ik verzamel nieuwe inzichten en trends over L&D.



Learning facilitator

30% - 23%

Ik help leren te integreren op de werkplek.



Learning ambassador

21% - 18%

Als Learning ambassador promoot ik L&D en toon ik aan dat leeroplossingen succesvol zijn.



Business analyst

17% - 22%

Mijn job is overleggen met de business om de leerbehoeften in kaart te brengen.



Visionair

15% - 17%

Als Visionair zet ik binnen L&D de beleidslijnen & visie uit.



Supporter

13% - 12%

Ik adviseer en coach leidinggevendenden m.b.t. de ontwikkeling van hun medewerkers.



Talent manager

11% - 21%

Mijn taak is een talent management strategie ontwikkelen, implementeren en promoten.

op zijn/haar rol. De meeste impact wordt verwacht in de rollen van learning producer (uitwerken van leeroplossingen en opstellen opleidingsplan), evaluator (evaluatie leeroplossingen om aanbod te verbeteren), administrator en learning expert (verzamelt nieuwe inzichten en trends over L&D). Deze rollen maken deel uit van een masterproef en werden in 2018 gedefinieerd i.s.m. de Universiteit Antwerpen.

Het valt in **figuur 27** op dat de rollen die in 2022 worden beantwoord als 'worden belangrijker als nu' in 2023 als 'minder gevoelig voor AI' worden ingeschat.

4. OPLEIDINGSPARTICIPATIE & LEERCULTUUR

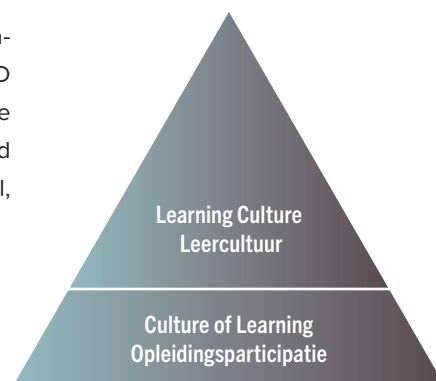
In 2022 bespraken we in dit onderzoek reeds het verschil tussen een 'Culture of Learning' en een 'Learning Culture'.



Volgens Nigel Paine²² maken velen de denkfout dat een leercultuur synoniem staat voor 'veel individuen die veel leren'. Dat is volgens Paine echter geen 'leercultuur' maar een 'cultuur van leren'. Hij maakt een fundamenteel onderscheid tussen beide. Bij een échte leercultuur wordt het leren gebruikt om organisatorische problemen op te lossen: individuen verzamelen kennis, delen die in hun (werk)omgeving en op basis daarvan worden beslissingen en verbeteracties ondernomen. Paine heeft het over organisaties, maar ook samenlevingen moeten hoger kunnen reiken dan leren an sich. Onze eigen **Figuur 28** toont aan dat je opleidingsparticipatie op die manier kan zien als een solide basis waarop een leercultuur kan worden gebouwd.



Michelle Parry-Slater²³ zegt het in het magazine *Leren & Ontwikkelen* en op de L&D Talks 2023 als volgt: "A true learning culture is embedded in 'how we do things around here' in organisations, as a regular, habitual, every day activity."²⁴



Figuur 28

Voor het verbeteren van zowel de opleidingsparticipatie als de leercultuur is het nodig om gelijktijdig te werken op zowel individueel niveau, als op organisatie- en bestuursniveau. Tot dit besluit kwamen een aantal arbeidsmarktexperten op vraag van de Vlaamse Overheid in 2021.²⁵ Om die reden hebben we in ons onderzoek vragen gesteld over dit drieliuk.

²² Nigel Paine, L&D Talks 2022

²³ Michelle Parry-Slater, L&D Talks 2023

²⁴ Lees in het magazine *Leren & Ontwikkelen* 10/06/23 het interview 'The Journey to a Thriving Learning Culture: Make better cake'

²⁵ Naar een leer- en loopbaanoffensief. Tweede advies arbeidsmarktexperten, 2021

1. Er wordt op individueel niveau een belangrijke rol toebedeeld aan het stimuleren van de groeimindset²⁶. Een heel eenvoudige vertaling van 'mindset' zou weleens 'overtuiging' kunnen zijn. Het is die individuele groei-overtuiging die zowel bij internen als externen hoog bovenaan de maatregelen staat om de opleidingsparticipatie en de leercultuur te verhogen. Bijna 6 op 10 respondenten vinken dit aan in [figuur 29](#).

Wat zijn de belangrijkste maatregelen om de opleidingsparticipatie en leercultuur binnen organisaties te verhogen?				
	2022	2023	2022	2023
Investeren in leidinggevendens zodat ze hun medewerkers tot leren bewegen	63%	61%	50%	64%
Het stimuleren van een groeimindset in de organisatie	58%	55%	52%	58%
Zorgen voor een uitgebreid leeraanbod met formeel, informeel en sociaal leren	44%	37%	44%	36%
L&D inzetten als instrument om de loopbaan van de medewerker te versterken	42%	41%	36%	29%
L&D inzetten om het individueel functioneren van een medewerker te verbeteren	39%	34%	35%	32%
Pre- en posttraining follow-up, zoals evaluaties en het meten van toepassing	24%	33%	24%	28%
De mogelijkheid om L&D boekhoudkundig te behandelen als investering i.p.v. als kost	11%	11%	29%	17%
Het recht op 5 dagen opleiding per medewerker	11%	16%	16%	24%
De mogelijkheid tot een periodieke competentiecheck voor elke medewerker	9%	19%	13%	22%

Figuur 29

Geheel individueel is de overtuiging of motivatie waarom medewerkers een opleiding volgen. Werknemers blijken uit [figuur 30](#) hun motivaties voor het volgen van opleidingen te kiezen in functie van zowel hun huidige job als hun toekomstige loopbaan. Jongere werknemers (20-54 jarigen) verkiezen vaker motivaties in functie van hun toekomstige loopbaan dan oudere werknemers (55-65 jarigen).

26 Onderzoek.stimulearning.be 2022



Wat is je persoonlijke motivatie voor het volgen van een opleiding?



Figuur 30



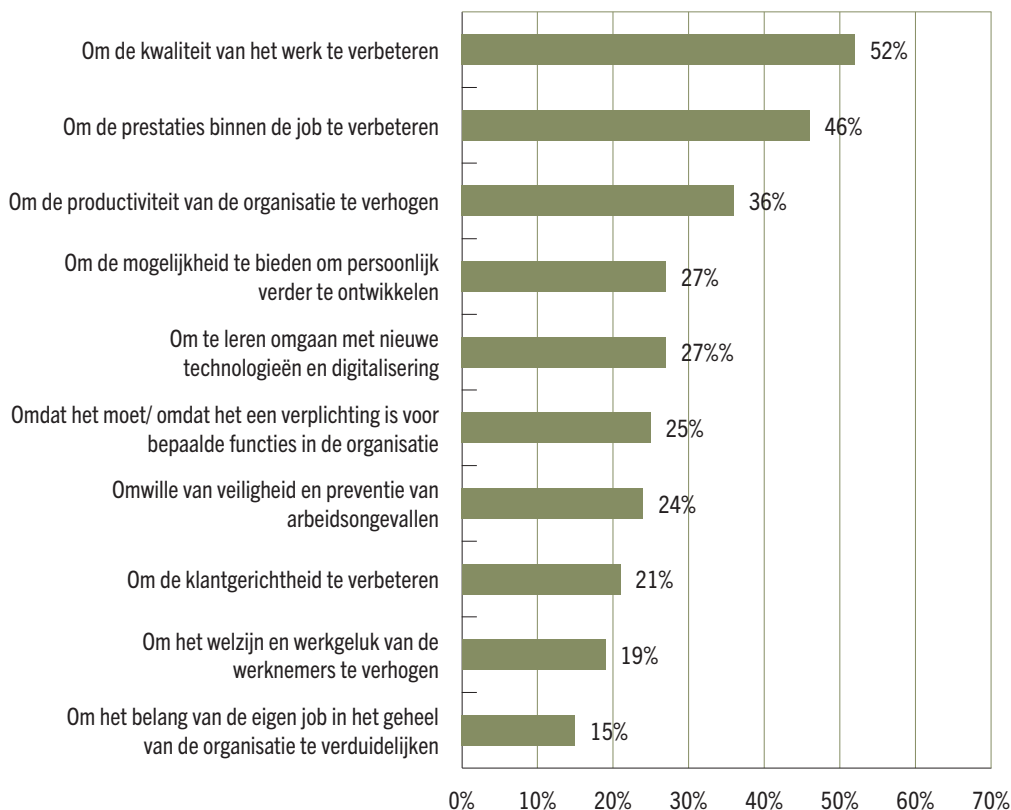
“Werknemers zien andere motivaties dan persoonlijke ontwikkeling als reden voor werkgevers om te investeren in L&D.”



Werknemers zien andere motivaties dan persoonlijke ontwikkeling als reden voor werkgevers om te investeren in L&D. In **figuur 31** geven ze aan dat hun werkgevers vooral investeren in opleidingen in functie van kwaliteit, prestatie en productiviteit. Opleidingen gericht op welzijn en werkgeeluk van de werknemers zelf lijken minder zwaar door te wegen als motivatie van werkgevers om een aanbod te doen.



Wat is de motivatie van je werkgever om opleidingen aan te bieden?



Figuur 31

2. Uit bovenstaande **figuur 31** kan je ook het organisatieniveau distilleren. Leren zit post-corona steeds vaker vandaag in de 'flow of work'. Werken is leren en leren is werken. En dat is maar goed ook want stel dat je dat niet doet:

“Door leren te behandelen alsof het iets apart is, iets anders is dan werken, en dus ook niet meteen werkgerelateerde problemen oplost, daalt de motivatie bij werknemers voor alles wat met leren te maken heeft. Als je dan ook nog weet dat er in off-site leeromgevingen weinig of geen kans is om het geleerde toe te passen, en zo individuele en organisatorische prestaties te verbeteren, kan leren niet populair zijn. Niet bij het individu, noch bij hun werkgever.

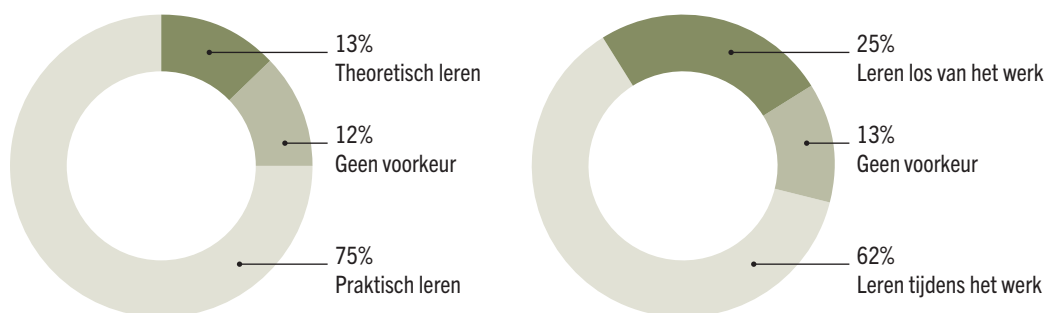
Helaas halen veel organisaties nog steeds mensen uit de workflow om dingen te 'leren' die niet direct relevant zijn, en voorzien ze de nodige tijd niet voor werknemers om het geleerde in de praktijk te brengen. Het zijn de L&D-professionals die nog steeds de fout maken om leerinhoud op de eerste plaats te zetten en zo het leren als irrelevant voor het werk aan te laten voelen. Dit leidt helaas tot een lagere betrokkenheid bij medewerkers om te leren, want mensen houden er nu eenmaal niet van om bedolven te worden onder dingen die niet onmiddellijk nuttig aanvoelen en hun dagelijkse werkzaamheden verstoren. En toch, met de beste bedoelingen in de wereld,

haasten L&D teams zich om meer inhoud te creëren, ook onder invloed van trouwens erg knappe L&D-tools en dito bibliotheken.”²⁷

Ook Belgische medewerkers willen volgens een onderzoek van SD Worx in 2023²⁸ de theorie meteen toepassen in de praktijk (75%) en verkiezen te leren tijdens het eigenlijke werk (62%).



Voorkeuren qua opleidingsvorm bij Belgische werknemers

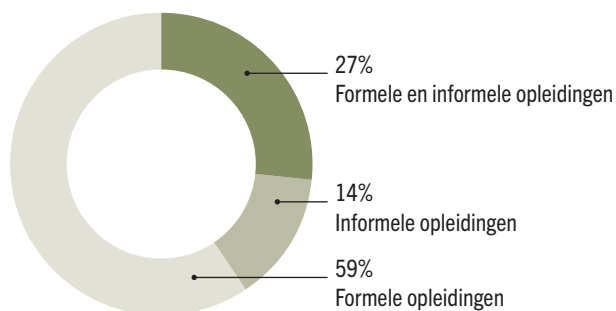


Figuur 32 - Bron: SD Worx

Onze eigen werknemersbevraging leert dat in het voorbije jaar meer werknemers vooral formele opleidingen volgden. Gemiddeld gaat het om 2,7 opleidingen. **Figuur 33** spreekt over 59% die enkel formele opleidingen volgden en 27% die combineerden met informele trainingen. De werknemers met de meeste opleidingen maakten deze combinatie.



Welk soort opleidingen volgden werknemers?

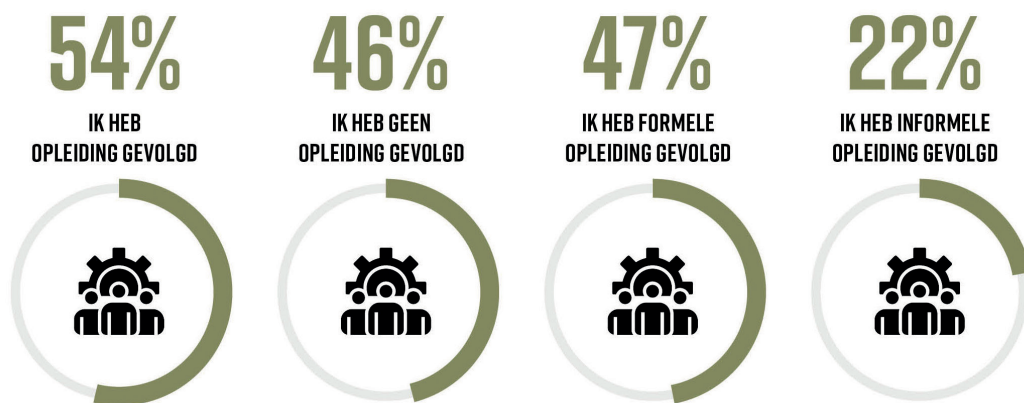


Figuur 33

Gegeven het feit dat bovenstaande **figuur 33** het énkél heeft over de 54% werknemers die een opleiding volgden in het voorbije jaar, is het percentage medewerkers die een formele opleiding volgden geen $59\% + 27\% = 86\%$ zoals de figuur zou kunnen doen vermoeden, doch slechts $54\% \times 86\% = 47\%$. Dezelfde berekening ($54\% \times 41\%$) leert ons dat 22% van de werknemers informele opleidingen volgden. Die bestaan vooral uit leren van collega's, zelfstudie en online opzoekwerk.

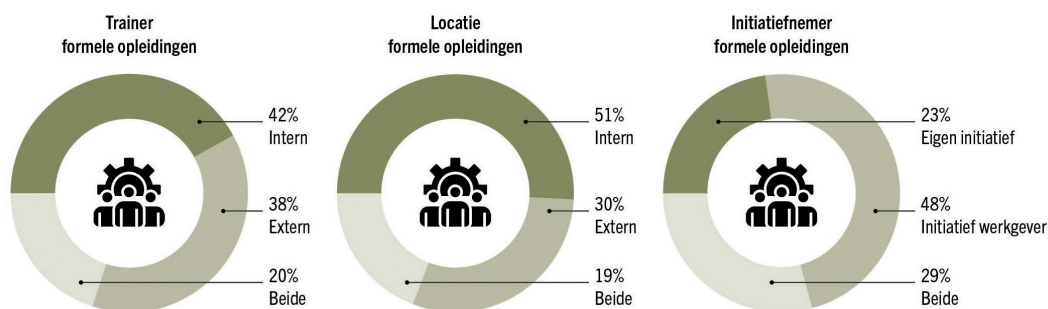
²⁷ Vrij naar Nelson Sivalingam, 2023

²⁸ Jaartijks internationale werknemer studie, SD Worx, 2023



Figuur 34

De formele opleidingen werden volgens **figuur 35** zowel door internen (42%) als externen (38%) gegeven, in 51% van de gevallen gebeurde dat inhouse en in 30% op locatie. Bijna 48% zegt dat het uitsluitend de werkgever is die het initiatief tot opleiding nam. Slechts 23% zegt dat ze zelf het initiatief namen en kunnen we self-directed learners noemen. In 2019 zagen medewerkers zichzelf in 35% van de gevallen als initiatiefnemer voor leeracties.



Figuur 35

Ons onderzoek gaf ook nog aan dat over het algemeen de duurtijd en de investering van de opleidingen hoger is wanneer het initiatief bij de werkgever ligt dan bij de werknemer zelf. Ook vonden de opleidingen meer tijdens de werkuren plaats als het initiatief van de werkgever komt.

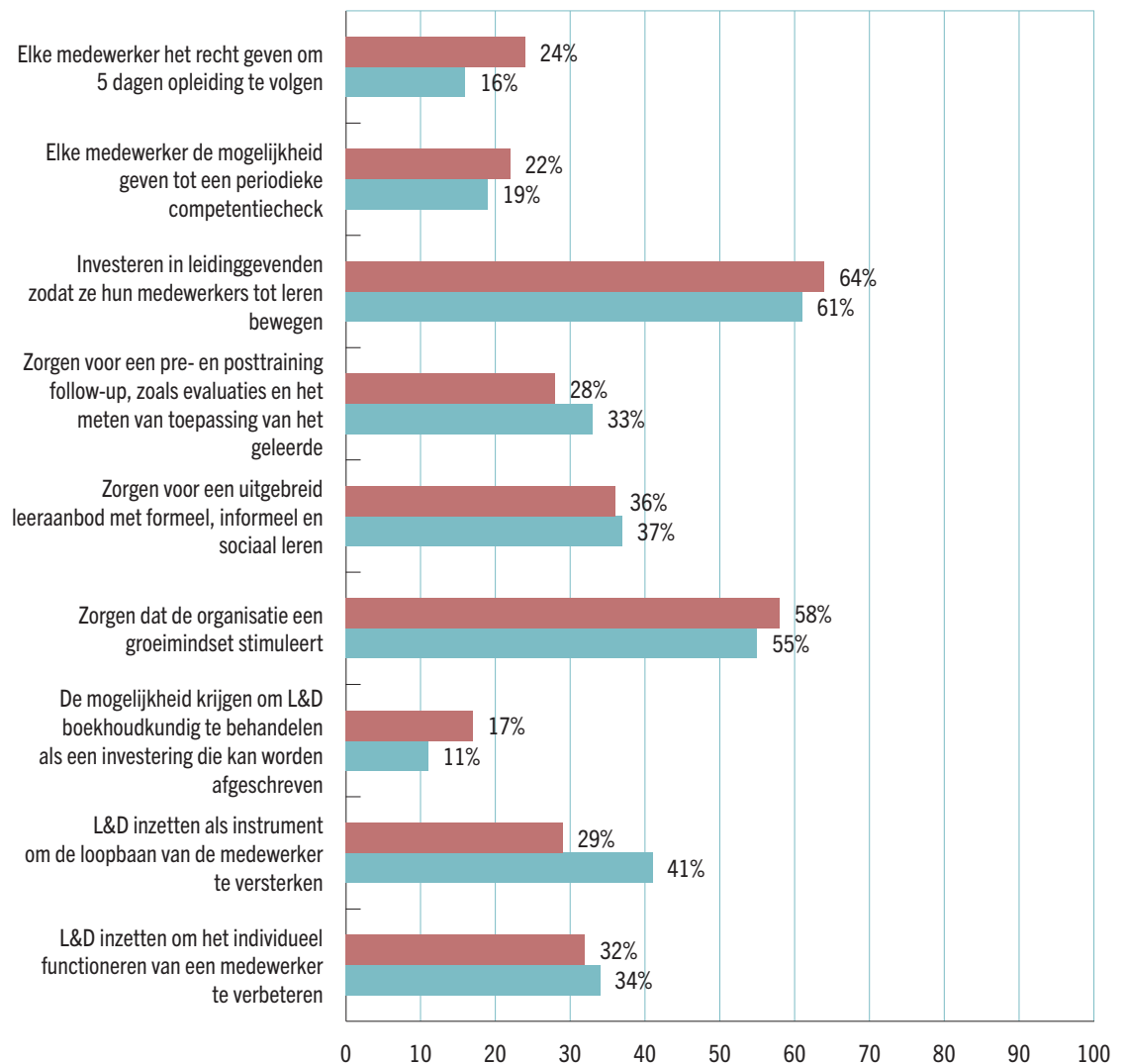
Als mensen leren op of voor het werk, dan blijken hun leidinggevendenden cruciaal. In 2019²⁹ gaven we al aan dat leidinggevendenden in 9 op 10 organisaties betrokken waren in het leer- en ontwikkelingsproces van hun mensen en op de tweede plaats stonden als initiatiefnemer voor leeractiviteiten. Toen schreven we al over de rol van 'leader as teachers' of 'learning concierges' die open staan voor L&D-vragen van medewerkers en zelf het goede voorbeeld geven. Op deze manier dragen organisaties ook bij tot de eerder genoemde groeimindset.

62% van de respondenten geeft in **figuur 36** aan dat in organisaties een cruciale rol is weggelegd voor leidinggevendenden om medewerkers tot leren te bewegen. De betrokkenheid van de manager in leren drijft de betrokkenheid van de medewerker in leren aan. Net als in 2019 zijn zowel aanbieders als interne professionals het hierover eens.

29 Onderzoek.stimulearning.be, 2019



Mogelijke maatregelen om de opleidingsparticipatie en leercultuur binnen jouw organisatie te verhogen.



Figuur 36

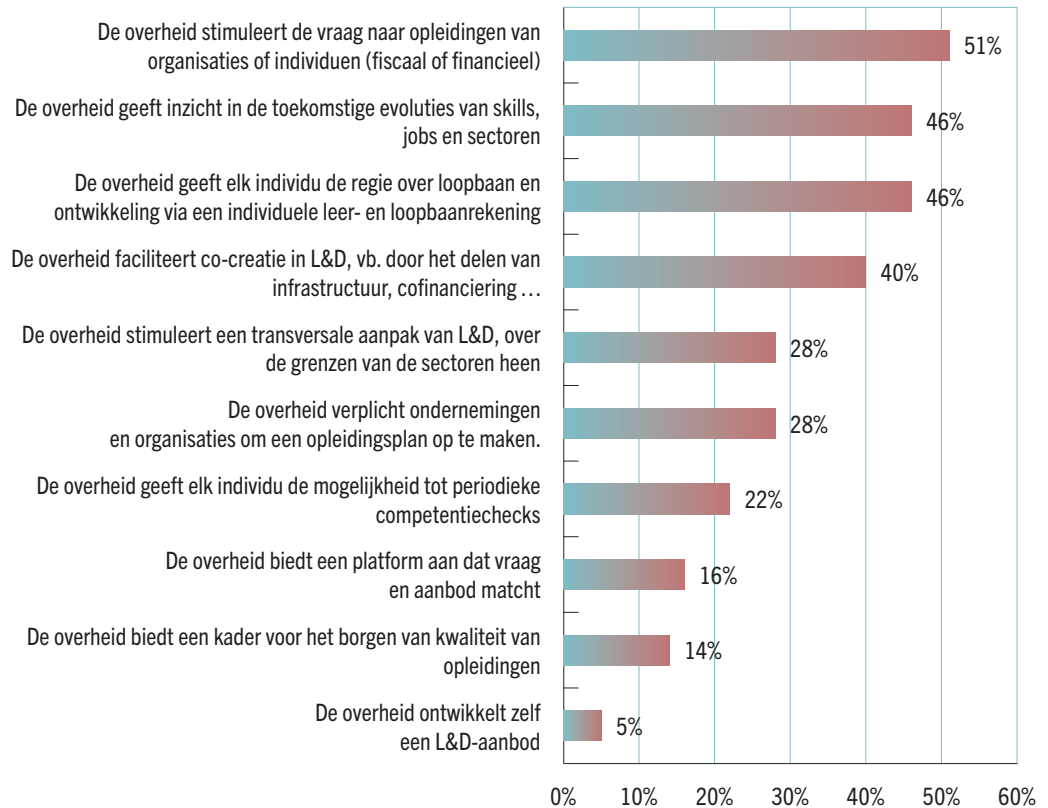
Investeren in zowel groeimindset als leidinggevenden blijken de twee belangrijkste maatregelen te zijn om de opleidingsparticipatie en leercultuur binnen organisaties te verhogen, op afstand gevolgd door een aantal andere maatregelen. Zo is het zorgen voor een uitgebreid leeraanbod met formeel, informeel en sociaal leren (37%) eveneens een interessante strategie, want zonder aanbod kan de leerbehoefte uiteraard niet worden ingevuld. In deze zin is [figuur 28](#) een interessante basis om over leren en leercultuur te praten. De focus van L&D om de loopbaan van de medewerker te versterken staat als vierde item in het draaiboek om opleidingsparticipatie en leercultuur te versterken. Iets minder dan de helft van de interne L&D-professionals geven in [figuur 49](#)³⁰ ook aan dat de opleidingen kaderen in een loopbaantraject voor hun medewerkers.

3. Op bestuursniveau wordt volgens [figuur 37](#) vooral verwacht dat de overheid de vraag naar opleidingen van organisaties en/of individuen stimuleert (51%), het individu meer regie geeft over de loopbaan (46%), op basis van data inzicht geeft in de toekomstige evoluties van skills, jobs en sectoren (46%) en

tenslotte co-creatie faciliteert. Met dit alles kan dan sturing worden gegeven aan de ontwikkeling van een aangepast L&D-aanbod.



De overheid kan heel wat ondernemen om opleidingsparticipatie en leercultuur te bevorderen.
De overheidstussenkomsten die het meeste impact hebben:



Figuur 37



“Investeren in groeimindset en in leidinggevenden blijken de twee belangrijkste maatregelen te zijn om de opleidingsparticipatie en leercultuur binnen organisaties te verhogen”



In **figuur 38** valt op dat interne en externe L&D-professionals over de rol van overheden een verschillende bril opzetten. De vraag naar co-creatie in L&D, vb. door het delen van infrastructuur en cofinanciering klinkt luider bij interne L&D-teams terwijl meer dan twee keer zowel aanbieders heil zien in een overheidsverplichting voor organisaties om een opleidingsplan te maken. Mogen we ons afvragen of L&D-providers een structurele opleidingsaanpak bij hun klanten missen of zou hun vraag naar verplichting eerder een opportunistische insteek hebben?

Rol van de overheid in opleidingsparticipatie en leercultuur. Tussenkomen met de meeste impact:				
	2022	2023	2022	2023
De overheid geeft inzicht in de toekomstige evoluties van skills, jobs en sectoren	42%	49%	49%	38%
De overheid stimuleert de vraag naar opleidingen van organisaties of individuen (fiscaal of financieel)	49%	46%	59%	62%
De overheid faciliteert co-creatie in L&D vb. door het delen van infrastructuur, cofinanciering ...	44%	46%	25%	28%
De overheid geeft elk individu de regie over loopbaan en ontwikkeling via een individuele leer- en loopbaanrekening	50%	43%	61%	52%
De overheid stimuleert een transversale aanpak van L&D, over de grenzen van de sectoren heen	33%	29%	25%	26%
De overheid geeft elk individu de mogelijkheid tot periodieke competentiechecks	26%	22%	25%	22%
De overheid verplicht ondernemingen en organisaties om een opleidingsplan op te maken.	-	20%	-	44%
De overheid biedt een platform aan dat vraag en aanbod matcht	18%	16%	14%	16%
De overheid biedt een kader voor het borgen van kwaliteit van opleidingen	18%	16%	23%	9%
De overheid ontwikkelt zelf een L&D-aanbod	9%	8%	6%	1%

Figuur 38

5. DE ARBEIDSDEAL BIEDT OPPORTUNITeiten, MAAR ER IS TWIJFEL OVER DE IMPACT

De helft van de interne en externe L&D-professionals beschouwt de arbeidsdeal³¹ als een opportuniteit voor L&D in zowel de eigen organisatie als de organisaties waarvoor men als aanbieder werkt. Professionals uit de business (20%) zijn hier beduidend meer 'niet akkoord' mee dan interne L&D-professionals (10%).

Je merkt in **figuur 39** twijfel bij de L&D-professionals over de impact van de arbeidsdeal op leren. Heel wat respondenten zien wel een impact op de opleidingsparticipatie, maar of het de leercultuur positief zal beïnvloeden blijkt niet zo zeker.³² L&D-professionals weten als change-experts blijkbaar heel goed

³¹ Met de arbeidsdeal wil de regering meer mensen aan het werk krijgen en een betere work-lifebalans nastreven voor wie aan de slag is, 2022

³² Zie ook Inzicht 4

dat je een 'cultuur' niet zomaar met een 'deal' kan veranderen. We merken een grote spreiding van de antwoorden en vooral in organisaties veel scepticisme. Daar zegt 38% niet akkoord te gaan vs 21% aanbieders.



Ga je akkoord met deze stellingen?

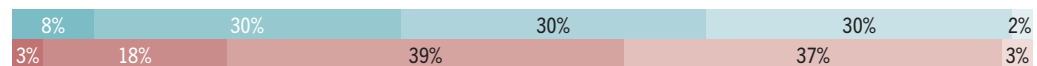
De arbeidsdeal is een opportuniteit voor L&D in organisaties.



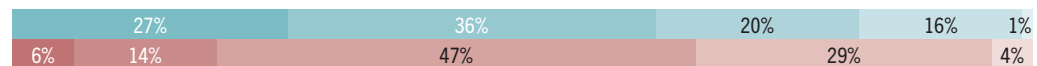
De arbeidsdeal zal bijdragen tot de opleidingsparticipatie in organisaties.



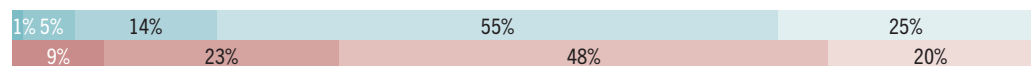
De arbeidsdeal zal bijdragen tot de leercultuur in organisaties.



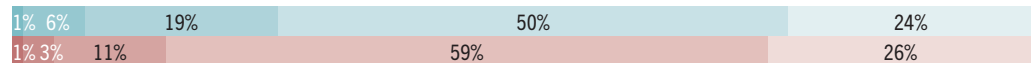
De arbeidsdeal was de aanleiding om een opleidingsplan op te maken.



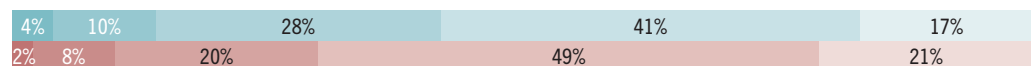
Het opmaken van een opleidingsplan is voor mijn organisatie/de organisaties waarvoor ik werk nuttig.



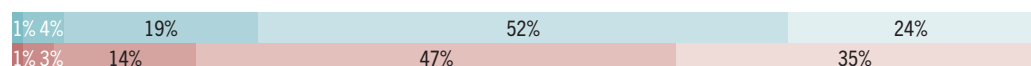
Het individueel opleidingsrecht van 5 dagen voor elke werknemer is een goede zaak voor de werknemer.



Het individueel opleidingsrecht van 5 dagen voor elke werknemer is een goede zaak voor de werkgever.



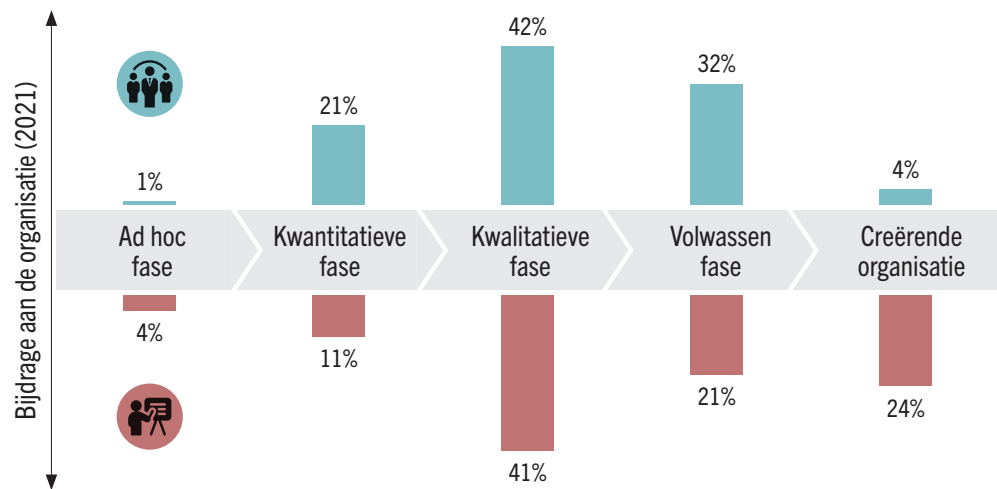
Het individueel opleidingsrecht van 5 dagen voor elke werknemer is een goede zaak voor L&D-aanbieders.



● helemaal niet akkoord ● niet akkoord ● noch niet akkoord, noch akkoord ● akkoord ● helemaal akkoord

Figuur 39

In bovenstaande **figuur 39** vinden 8 op de 10 interne L&D-professionals het opmaken van een opleidingsplan nuttig, maar minder dan 1 op 5 was het ermee eens dat de arbeidsdeal ook de aanleiding was om een opleidingsplan op te maken. Zou dit kunnen betekenen dat organisaties op een of andere manier toch vrij L&D-matuur zijn? In 2021 bevroegen we voor het laatst de maturiteit van organisaties omdat we merkten dat dit over de jaren niet wijzigde. Het is mogelijks interessant om in 2024 onderstaande **figuur 40** opnieuw op te nemen in de vragenlijsten. We kunnen dan de impact van de arbeidsdeal aftoetsen ...



Figuur 40

- › **Ad hoc fase:** Leren en ontwikkeling wordt vooral gezien als opleiden. Opleidingen worden ad hoc geregeld. Er is niemand speciaal met opleiding belast. Opleidingsvragen zijn nauwelijks gerelateerd aan de organisatiestrategie.
- › **Kwantitatieve fase:** Leren en ontwikkeling is in onze organisatie georganiseerd en gestructureerd. Minstens één iemand is hiermee belast. Leren en ontwikkeling wordt vooral gezien als opleiden en is er vooral op gericht medewerkers hun functie goed uit te laten oefenen. Opleidingsvragen zijn nauwelijks gerelateerd aan doelen en strategie van de organisatie.
- › **Kwalitatieve fase:** Het effect van opleiden en de relatie met de organisatiedoelen is belangrijk. Daarom is opleiding maatwerk en worden middelen ingezet om de groei van medewerkers te begeleiden. Leren en ontwikkeling draagt vooral bij aan de huidige kwaliteit van diensten en producten.
- › **Volwassen fase:** Leren en ontwikkeling is een integraal onderdeel van het strategisch opleidingsbeleid. Bij elke verandering in de organisatie wordt L&D ingezet. Collectieve leerprocessen zijn de focus van L&D. Leren en ontwikkeling is gericht op continue verbetering van diensten en producten.
- › **Creërende fase:** Leren en ontwikkelen is synoniem voor een kenniscreatie: mensen zoeken elkaar actief op om kennis te delen en te creëren op basis van urgente en intrigerende vraagstukken. Onze organisatie kenmerkt zich door een cultuur waarin iedereen vanuit zijn eigen passie en ambitie gedreven is om zichzelf en de organisatie voortdurend te ontwikkelen.

Aanbieders zien heel wat voordelen in de verplichte opmaak van het opleidingsplan. 1 op 3 zegt dat de arbeidsdeal hun klanten daartoe aangezet heeft en 7 op 10 zegt dat het opleidingsplan een nuttig instrument is voor diezelfde klanten.

Opmerkelijk is dat er binnen de L&D community een vrij grote consensus is dat het individueel opleidingsrecht van 5 dagen een goede zaak is voor de werknemer zelf, maar ook voor de werkgever en de dienstverleners. Dit rijmt ook met doelstelling 4 'kwaliteitsvol onderwijs'³³ van de SDG's³⁴ van de VN. Dat net de L&D-community hierover positief is, heeft uiteraard ook te maken met de opportuniteit om L&D hiermee een prominenter plaats te geven op de agenda van de eigen organisatie of op de agenda van de opdrachtgever. We kijken dan ook uit naar (het onderzoek van) 2024 om na te gaan op welke

33 SDG 4: Verzekeren gelijke toegang tot kwaliteitsvol onderwijs en bevorder levenslang leren voor iedereen

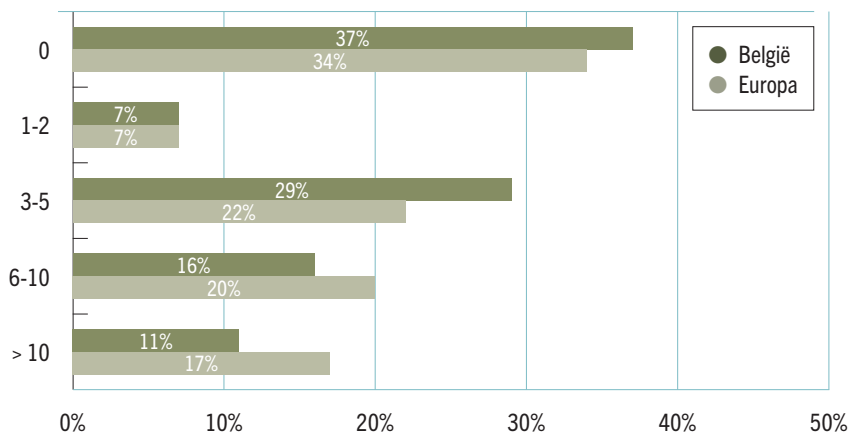
34 Sustainable Development Goals of werelddoelen, 2015. Zie ook Inzicht 7

wijze dit recht op 5 dagen opleiding in de praktijk zal worden omgezet, in het bijzonder omdat we leerden dat 46% van de werknemers geen opleiding volgde in 2023, laat staan 5 dagen.³⁵

Een recht dwingt immers niet. Volgens een studie van SD Worx in 2023 zegt één op drie Belgische werknemers (34%) geen nood te hebben aan opleiding. We blijken daarmee geen uitzondering in Europa. Bijna één op drie (29%) heeft nood aan 3-5 opleidingsdagen per jaar. Een kwart (27%) wil graag meer dan zes dagen per jaar.



Hoeveel opleidingsdagen per jaar verkies je?



Figuur 41 - Bron: SD Worx

Als we mensen moeten overhalen om hun 'recht op opleiding' te consumeren, dan zullen we er minstens voor moeten zorgen dat ze tevreden zijn over het leeraanbod, wat volgens **figuur 42** ook zo is: de helft van de werknemers is tevreden over het opleidingsaanbod op het werk terwijl slechts 1 op 5 ontevreden is.

Ben je tevreden over het opleidingsaanbod van je werkgever?



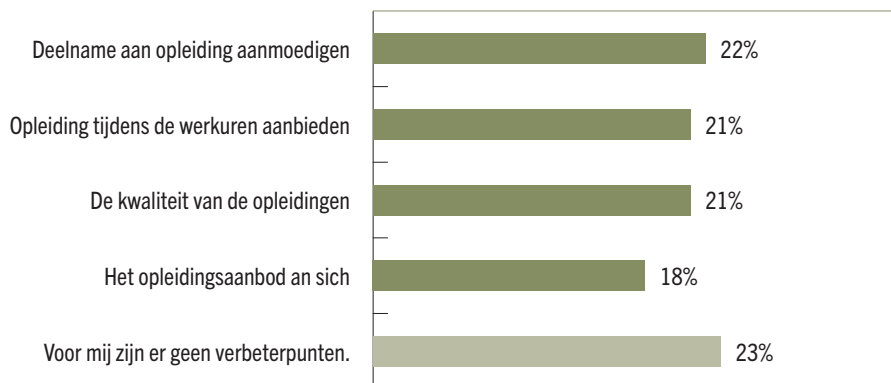
Figuur 42

35 Zie Inzicht 4

Werknemers geven in **figuur 43** ook redenen aan om die ontevredenheid om te buigen. 1 op 5 van de werknemers geeft aan dat aanmoediging tot deelname, het aanbod tijdens de werkuren en de kwaliteit van de opleidingen verbeterpunten zijn voor het L&D-aanbod in hun organisatie. 23% zegt dat er geen verbeterpunten zijn in de organisatie, en zijn dus erg tevreden.



Welke verbeterpunten zie je aan het opleidingsaanbod in jouw organisatie?



Figuur 43



“We kijken uit naar 2024 om na te gaan op welke wijze het recht op 5 dagen opleiding in de praktijk zal worden omgezet, in het bijzonder omdat we leerden dat 46% van de werknemers geen opleiding volgde in 2023, laat staan 5 dagen.”



In **figuur 44** zeggen werknemers meer opleidingen te volgen als werkgevers meer tijd zouden voorzien binnen de werkuren, een overzichtsplatform zouden bieden waarop de opleidingen zichtbaar zijn of meer budget zouden ter beschikking stellen. Vooral 25- tot 54-jarigen willen meer tijd binnen de werkuren in vergelijking met 20- tot 24-jarigen die meer tijd buiten de werkuren willen.



Ik zou meer opleiding volgen als ...

... ik meer tijd had binnen de werkuren.



... er een platform zou bestaan waarop ik makkelijk terugvind welke opleidingen voor mij geschikt zijn.



... ik hiervoor meer budget krijg toegewezen van mijn werkgever.



... ik zou kunnen genieten van meer tussenkomsten van de overheid.



... ik meer tijd had buiten de werkuren.



... ik een beter inzicht zou hebben in wat ik nodig heb in mijn loopbaan.



... ik een beter inzicht zou hebben in welke skills ik nodig heb in mijn job.



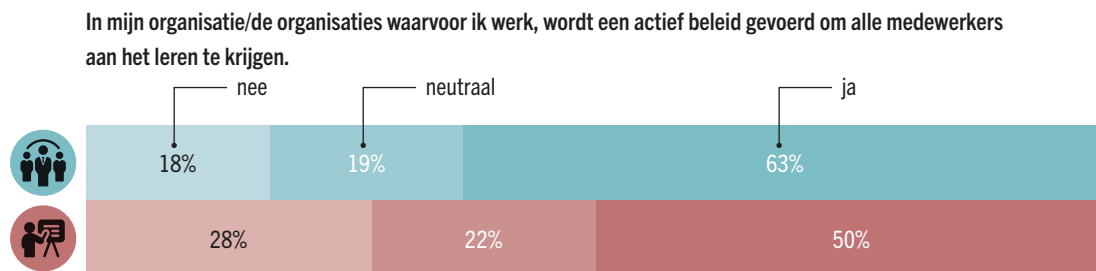
... ik hiervoor een groter persoonlijk (privé-)budget had.



Figuur 44

6. LEERCULTUUR EN LEEROMGEVING: WORK IN PROGRESS

Hoewel 73% van de L&D-professionals inschatten dat er binnen de organisatie voldoende opportuniteiten zijn om te leren, gaat slechts de helft van alle respondenten in **figuur 45** ermee akkoord dat er genoeg aandacht gaat naar de leermotivat³⁶ bij de medewerkers en dat er een actief beleid wordt gevoerd om alle medewerkers aan het leren te krijgen.



Figuur 45

Ook al wordt in inzicht 4 een cruciale rol toegedicht aan leidinggevenden om aan te zetten tot leren en ontwikkelen, is amper 4 op de 10 respondenten het ermee eens dat leidinggevenden hiertoe ook voldoende inspireren.

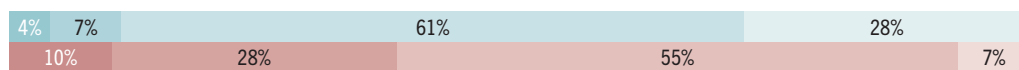
In mijn organisatie/de organisaties waarvoor ik werk ...	 + 		
	Nee	Neutraal	Ja
... kunnen mijn collega's en ik gemakkelijk hulp vragen / kunnen medewerkers gemakkelijk hulp vragen.	6%	14%	80%
... wordt kennis vergaard en verspreid.	11%	16%	73%
... zijn er voldoende opportuniteiten om te leren.	12%	14%	73%
... staat men open voor nieuwe aanpakken bij het oplossen van problemen.	10%	21%	70%
... wordt er aandacht besteed aan de leermotivat ³⁶ bij medewerkers.	22%	27%	51%
... wordt er rechtstreeks van elkaar/medewerkers geleerd, eerder dan van externen.	11%	40%	50%
... inspireren leidinggevenden in persoonlijke ontwikkeling.	25%	35%	40%
... geven mensen gemakkelijk toe dat ze fouten maken.	32%	35%	33%

Figuur 46

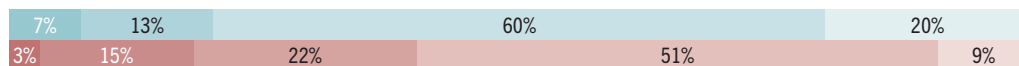


In mijn organisatie/de organisaties waarvoor ik werk ...

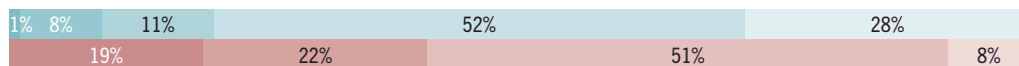
... kunnen mijn collega's en ik gemakkelijk hulp vragen / kunnen medewerkers gemakkelijk hulp vragen.



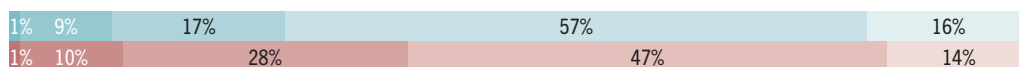
... wordt kennis vergaard en verspreid.



... zijn er voldoende opportuniteiten om te leren.



... staat men open voor nieuwe aanpakken bij het oplossen van problemen.



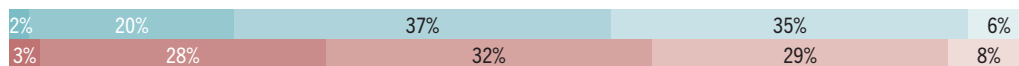
... wordt er aandacht besteed aan de leermotivatatie bij medewerkers.



... wordt er rechtstreeks van elkaar/medewerkers geleerd, eerder dan van externen.



... inspireren leidinggevenden in persoonlijke ontwikkeling.



... geven mensen gemakkelijk toe dat ze fouten maken.



● helemaal niet akkoord ● niet akkoord ● noch niet akkoord, noch akkoord ● akkoord ● helemaal akkoord

Figuur 47

Over de mogelijkheden om binnen de organisaties de nodige ondersteuning te krijgen (61%+28% = 89%), kennis te vergaren en te delen (60%+20% = 80%) en problemen op te lossen met nieuwe aanpakken (57%+16% = 73%) is er vrij grote instemming. Deze hoge cijfers die we vinden bij de interne L&D-professionals betekenen niets anders dan dat zij zichzelf een sterke leercultuur toedichten. Aanbieders menen dat er nog werk aan de winkel is en zijn eerder 'nog niet akkoord, noch akkoord'.

Slechts 8 tot 14% van de respondenten geeft aan dat er 'zeer zeker' eerder rechtstreeks van medewerkers dan van externen kan worden geleerd. In organisaties met een echte leercultuur schatten we dit cijfer hoger in, hoewel de 1% 'helemaal niet akkoord' dan weer in het voordeel van een sterke leercultuur spreekt. Leren wordt niet zomaar 'uitbesteed'.

Opvallend in het volledige plaatje van **figuur 48** is wel dat de interne L&D-specialisten op nagenoeg alle punten een stuk positiever zijn dan externe L&D-aanbieders.



Figuur 48

7. L&D ALS KATALYSATOR VAN DE 'S' IN ESG

Leren moet mensen beter en sterker maken, ook de zwakkeren in onze samenleving. Het inzicht 4 genoemde expertenpanel haalt echter meermaals het mattheuseffect aan dat speelt in leren. Leren en leerkanalen blijken volgens hen niet zo democratisch (verdeeld) te zijn. Op de eerste bladzijden van dit onderzoeksverslag gaven we al aan dat meer opleidingen worden gevolgd door mannen, bedienden, jongere werknemers, voltijdse medewerkers en medewerkers van grotere bedrijven.³⁷

Op het Festival of Work in London³⁸ 2023 was ESG³⁹ dan ook niet onterecht een van de drie beurs-thema's, zo niet het belangrijkste thema. Het gaf ons de inspiratie om hierover vragen te stellen aan de Belgische L&D-community. Het is dan ook voor het eerst dat ons onderzoek vragen had over duurzaam, inclusief en maatschappelijk verantwoord L&D.



Figuur 49

Uit **figuur 50** blijkt dat meer dan 2 op de 10 L&D-professionals zegt dat niet alle medewerkers gelijke toegang hebben tot het opleidingsaanbod en de opleidingsfaciliteiten. Tot de helft van de respondenten geeft zelfs aan dat opleidingen niet openstaan voor medewerkers van buiten de organisatie, ook al dragen deze mensen bij tot de bedrijfsresultaten.⁴⁰ Dat tot 50% van de werkenden op die manier leerkanalen ontnomen worden, is een belangrijk aandachtspunt voor iedereen die met levenslang leren bezig is. Dit is vooral van belang omdat het aandeel 'contingent workforce'⁴¹ jaar na jaar groter wordt. Deze mensen blijken volgens ons onderzoek in belangrijke mate op zichzelf aangewezen te zijn om zich professioneel te ontwikkelen. We weten echter uit Inzicht 4 dat slechts 1 op 4 medewerkers zelf het initiatief neemt om te leren. Je kan gerust stellen dat werkgevers veel kansen laten liggen om talent binnen hun organisatie in kaart te brengen, wat in huidige tijden van arbeidskrapte niet onbelangrijk is.

³⁷ Zie Inzicht 1

³⁸ Elk jaar gaat een Stimulearning-delegatie naar dit congres georganiseerd door CIPD

³⁹ ESG staat voor Environmental, Social en Governance. Het is een concept waarmee je de duurzaamheid- en maatschappelijke impact van bedrijven en organisaties kunt beoordelen. ESG is vergelijkbaar met MVO, maar dan internationaler. ESG's hebben een link met de SDG's uit Inzicht 2.

⁴⁰ Bijvoorbeeld uitzendkrachten, freelancers ...

⁴¹ 35% van alle werknemers in de USA behoren in 2021 tot deze groep aldus Staffing Industry Analysts

Bij 2/3^e van de bevroagden zijn opleidingen vooral werk- en functiegerelateerd. Dit neemt niet weg dat een ruime meerderheid van bedrijven nu reeds een opleidingsaanbod voorziet rond soft skills en digitale vaardigheden voor alle medewerkers. Mogelijk heeft dit te maken met de beschikbaarheid van een ruim aanbod e-learning mogelijkheden in aanwezige LCMS'en⁴².

In mijn organisatie/de organisaties waarvoor ik werk ...			
	Nee	Neutraal	Ja
... is er voor alle medewerkers een opleidingsaanbod rond digitale vaardigheden.	18%	16%	66%
... zijn opleidingen vooral werk- en functiegerelateerd.	21%	14%	66%
... is er voor alle medewerkers een opleidingsaanbod rond soft skills.	22%	12%	66%
... wordt een actief beleid gevoerd om alle medewerkers aan het leren te krijgen.	21%	20%	59%
... hebben alle medewerkers gelijke toegang tot het opleidingsaanbod en de opleidingsfaciliteiten.	25%	17%	58%
... wordt bij de opmaak van L&D rekening gehouden met verschillen tussen mensen.	18%	26%	56%
... kaderen opleidingen in een loopbaantraject van de werknemers.	23%	34%	43%
... is er voor alle medewerkers een opleidingsaanbod rond diversiteit.	39%	20%	41%
... staan opleidingen ook open voor medewerkers van buiten de organisatie zoals uitzendkrachten, freelancers ...	44%	18%	37%
... is er voor alle medewerkers een opleidingsaanbod rond vooroordelen / bias.	48%	20%	33%
... worden opleidingen op maat aangepast aan doelgroepen zoals anderstaligen, deeltijdse werknemers ...	37%	33%	30%
... is er voor alle medewerkers een opleidingsaanbod rond duurzaamheid voor mens en maatschappij.	46%	25%	29%

Figuur 50

In onderstaande **figuur 51** geven 62% van de interne professionals aan momenteel al rekening te houden met verschillen tussen mensen bij de opmaak van L&D-initiatieven. Dit cijfer ligt met 44% opvallend lager bij aanbieders: wellicht hebben zij een minder goed zicht op de doelgroepen die zij bedienen en daardoor per definitie minder kans om te differentiëren. 34% van de interne L&D professionals zegt dat opleidingen op maat van specifieke doelgroepen⁴³ worden aangeboden, eenzelfde aantal zegt dat dat niet zo is, geruggensteund door 1 op 2 aanbieders (46%).

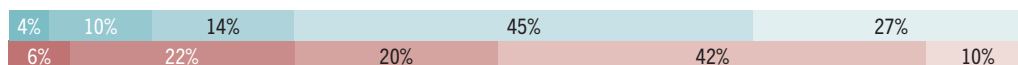
⁴² Learning Content Management System

⁴³ vb. anderstaligen, medewerkers met een beperking, deeltijdse werknemers ...

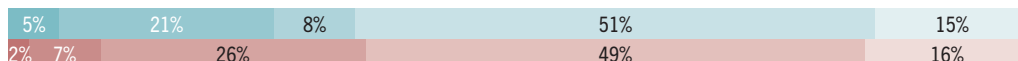


In mijn organisatie/de organisaties waarvoor ik werk ...

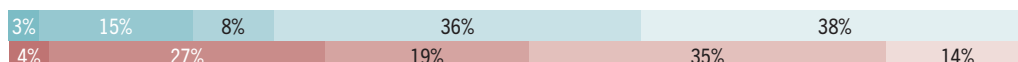
... is er voor alle medewerkers een opleidingsaanbod rond digitale vaardigheden



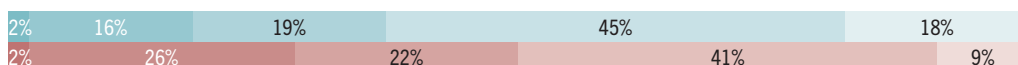
... zijn opleidingen vooral werk- en functiegerelateerd.



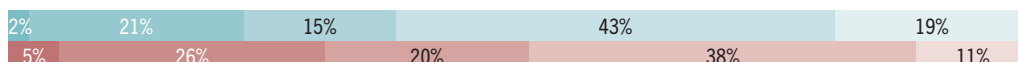
... is er voor alle medewerkers een opleidingsaanbod rond soft skills.



... wordt een actief beleid gevoerd om alle medewerkers aan het leren te krijgen.



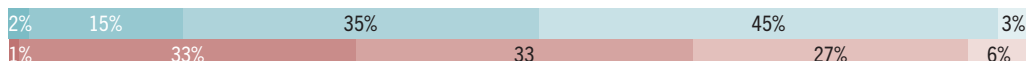
... hebben alle medewerkers gelijke toegang tot het opleidingsaanbod en de opleidingsfaciliteiten



... wordt bij de opmaak van L&D rekening gehouden met verschillen tussen mensen.



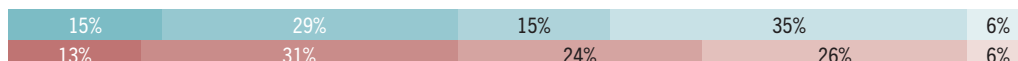
... kaderen opleidingen in een loopbaantraject van de werknemers.



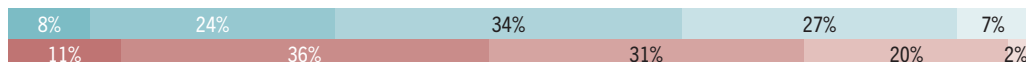
... is er voor alle medewerkers een opleidingsaanbod rond diversiteit.



... staan opleidingen ook open voor medewerkers van buiten de organisatie zoals uitzendkrachten, freelancers ...



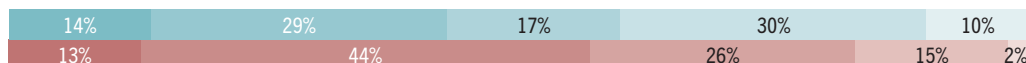
... worden opleidingen op maat aangepast aan doelgroepen zoals anderstaligen, deeltijdse werknemers ...



... is er voor alle medewerkers een opleidingsaanbod rond duurzaamheid voor mens en maatschappij



... is er voor alle medewerkers een opleidingsaanbod rond vooroordelen / bias



● helemaal niet akkoord ● niet akkoord ● noch niet akkoord, noch akkoord ● akkoord ● helemaal akkoord

Figuur 51

Dat diversiteit een onderwerp is die binnen L&D-middens aandacht krijgt, blijkt uit de cijfers: 49% van de organisaties zegt die als inhoud aan te bieden, maar laat dit nu ook net een cijfer zijn waar aanbieders niet mee akkoord gaan: 46% van hen zegt dat er geen of amper een aanbod aan diversiteitstrainingen is.

Een specifiek opleidingsaanbod rond duurzaamheid voor mens en maatschappij enerzijds en vooroordelen/bias anderzijds is heel beperkt. Toch zijn veel bedrijven op zoek naar opleidingen die ze breed kunnen uitrollen over hun organisatie. Respectievelijk 31% (21%+10%) en 40% (10%+30%) van de interne opleidingsprofessionals geven aan dit momenteel aan te bieden. Het is zeker een optie om bij een volgende editie van de survey te bevragen wat de redenen zijn waarom deze thema's maar in beperkte mate deel uitmaken van het opleidingsaanbod.

Het valt in deze cijfers op dat externe aanbieders op de meeste punten kritischer zijn dan interne L&D-professionals. Als we uitgaan van een ruimer aanbod aan een ruimere groep van medewerkers als optimale situatie, dan schatten zij de situatie een stuk minder positief in. We zagen ook in [figuur 46](#) de meer kritische houding van de L&D-aanbieders als het om leercultuur ging.

“Er worden in België meer opleidingen gevolgd door mannen, bedienden, jongere werknemers, voltijdse medewerkers en medewerkers van grotere bedrijven.”



SLOTBESCHOUWING

Learning & Development houdt ons bezig, of beter nog, zou ons moeten bezighouden. We zijn dan ook erg verheugd dat je deelnam als respondent én de resultaten naleest.

Bij de vorige editie 2022 schreven we dat L&D de smeerolie is van een circulaire arbeidsmarkt. Bij deze editie gaan we nog een stap verder en stellen we dat L&D de smeerolie is van werkzame en werkbare loopbanen. In de recent gepubliceerde werkbaarheidsmonitor van de SERV⁴⁴ is een duidelijk positieve trend te ontwaren in de leermogelijkheden van werknemers. Dat is goed nieuws, maar er is nog een hele weg af te leggen. Met deze meest recente bevraging van de L&D community bouwen we verder op de inzichten uit vorige edities, maar proberen we ook een antwoord te geven op de relatie tussen L&D en drie thema's die het voorbije jaar mee hebben gekleurd, meer bepaald de arbeidsdeal, AI en ESG.

De ontwikkeling van een leercultuur en een stimulerende leeromgeving blijft 'work in progress'. Opmerkelijk hierbij is dat de L&D community aangeeft dat de **arbeidsdeal** kansen creëert voor L&D en de verdienste heeft om opleiding 'in the picture' te zetten, maar toch zijn best wat deelnemers sceptisch of dit zal leiden tot een hogere opleidingsparticipatie en een meer volwassen leercultuur. Dit vereist immers inspanningen op 3 niveaus. De arbeidsdeal legt bijna uitsluitend de focus op het afdwingen van opleidingsrechten van werknemers ten aanzien van hun werkgever terwijl dat voorbij gaat aan de gedeelde verantwoordelijkheid tussen werkgever, werknemer en maatschappij als het aankomt op levenslang leren.

In deze editie van het onderzoek wordt er iets uitgebreider stilgestaan bij de wijze waarop **technologie** ingezet wordt in de L&D-wereld. Zo zegt 85% van de interne L&D-professionals dat technologie helpt de eigen leerdoelstellingen te behalen. Er is duidelijk zeer veel potentieel voor het inzetten van technologie voor leren, maar het gebruik van technologie is moeilijk bij te houden. Anderzijds zijn heel wat respondenten het eens met de stelling dat **AI** het potentieel heeft om L&D grondig te transformeren. AI kan en zal wellicht een krachtige co-piloot zijn om de eigen prestaties te verbeteren. (Generatieve) AI zal helpen in het verzamelen van nieuwe inzichten en trends inzake L&D en het ontwikkelen en evalueren van opleidingsplannen en leeroplossingen. De eerder transactionele L&D rollen zullen grotendeels worden weggeautomatiseerd.

Voor het eerst is in dit onderzoek ook een aanzet gegeven om enig inzicht te verwerven in de vraag of en hoe L&D een motor kan zijn voor de **ESG-transitie** die bedrijven en organisaties zullen (moeten) ondergaan. Ook al is er nog werk aan de winkel en is een aanzienlijk deel van de L&D-inspanningen vooral werk- en functiegerelateerd, toch voorziet een ruime meerderheid van bedrijven voor alle medewerkers al een aanbod rond soft skills en digitale vaardigheden. Diversiteitstrainingen, opleidingen rond duurzaamheid voor mens en maatschappij en een aanbod dat rekening houdt met verschillen tussen medewerkers, komen steeds meer op de L&D-agenda waardoor de S in ESG steeds meer vorm krijgt.

⁴⁴ Rapport Vlaamse werkbaarheidsmonitor, 2019

Nieuw dit jaar en bovendien bijzonder interessant is dat we de inzichten van de L&D-community kunnen toetsen met de **ervaringen en inzichten van de werkende Belg**. Via een survey bij 1.500 werkende Belgen tussen 20 en 64 jaar hebben we ook eens de lerende werknemer aan het woord gelaten. Wat onmiddellijk opvalt is dat werknemers inzake L&D zeer veel verwachten van de werkgever. Er kan zonder meer worden gesteld dat de werkgever in vele opzichten de belangrijkste partij is in opleiden en ontwikkelen. Opmerkelijk is dat de L&D-inspanningen vooral job-, en minder loopbaangericht zijn. De focus ligt hierbij hoofdzakelijk op het verbeteren van de output van bedrijven in termen van productiviteit, kwaliteit en tevredenheid. Als we weten dat de werkgever slechts een passant is in de loopbaan van de werknemer, die tijdens de loopbaan gemiddeld een aantal keer van werkgever wisselt, is de vraag hoe in de toekomst nog meer de focus van L&D kan worden verlegd van job naar de loopbaan en welke rol ieder kan en moet spelen. Is dit een taak van de werkgever alleen? En wat is de rol van de werknemer/individu en welke rol speelt de overheid hierin?

Tot slot blikken we ook nog even vooruit. De verkiezingen voor nieuwe federale en deelstaatregeringen in het voorjaar van 2024 naderen nu zeer snel. Tot nog toe is er geen enkele politicus die het belang van leren en ontwikkelen in vraag stelt. Uiteraard niet. Wij hopen dan ook samen met jou, en we zullen hier ook de nodige inspanningen voor doen, dat de toekomstige beleidsmakers dit rijke rapport en de conclusies mee zullen nemen om te komen tot een beleid waarbij niet alleen de cultuur van leren maar ook de leercultuur verder worden ontwikkeld.

