

Een samenwerking tussen



Network
for work
Federgon

Met de steun van
Groupe Epsilon



TENDENSEN IN LEREN 2025 TIJD VOOR REFLECTIE

ROZE & GROEN: WIE ZIT IN ONZE BEVRAGING?

De wereld van Learning & Development bevindt zich op een kruispunt van strategische ambities en economische realiteit. In een snel evoluerende arbeidsmarkt, waarin technologie, veranderende vaardigheden en maatschappelijke verwachtingen elkaar in hoog tempo opvolgen, staan zowel interne L&D-teams als externe aanbieders voor grote uitdagingen én kansen.

Stimulearning peilde medio 2025 voor de twintigste keer naar de ervaringen, noden en verwachtingen van beide groepen en brengt zo een scherp beeld van de actuele stand van zaken in het Belgische L&D-landschap. De bevraging *Tendensen in Leren in Organisaties* kwam tot stand in nauwe samenwerking met Federgon, Network for Work en steun van Groupe Epsilon.

Dit onderzoeksverslag start met de opzet en doelgroep, geeft daarna kernbevindingen en reflectievragen per inzicht mee en eindigt met enkele slotbeschouwingen voor het L&D beleid van 2026.

In lijn met vorige edities werden ook in 2025 opnieuw twee doelgroepen bevroegd.



Enerzijds interne L&D-professionals, die exclusief voor één organisatie werken en leer- en ontwikkeltrajecten voorzien voor de eigen medewerkers. Deze professionals zijn niet commercieel actief en vermarkten geen leeroplossingen. We verwijzen naar hen als L&D-afdelingen, internen, bedrijven of business. De figuren die verwijzen naar deze doelgroep zijn in een **roze** kleur opgesteld. Deze groep wordt uitvoerig besproken in het volgende hoofdstuk.



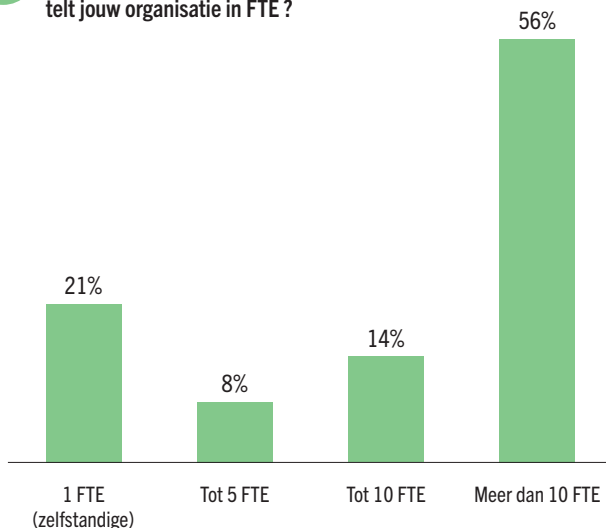
Anderzijds namen ook aanbieders van leeroplossingen deel. Volgens **figuur 1** werkt 21% volledig zelfstandig, 70% werkt in een team met minstens vijf personen. Deze groep omvat trainingsinstituten, coaches, trainers en andere specialisten die leer- en ontwikkeltrajecten aanbieden aan externe opdrachtgevers. Ze zijn dus niet in dienst van één organisatie, maar werken voor derden.

1 Bij gebruik van gegevens en informatie uit dit rapport wordt een correcte bronvermelding op prijs gesteld.

We verwijzen naar hen als externen of aanbieders. In de resultaten worden zij in het **groen** aangeduid, ter onderscheid van interne L&D.



Hoeveel medewerkers (inclusief freelancers) telt jouw organisatie in FTE ?



Figuur 1

De bevraging liep in juni 2025 en telde ongeveer dertig vragen per doelgroep. Er waren twee aparte vragenlijsten: één voor interne L&D-professionals en één voor aanbieders van leeroplossingen. Beide versies waren beschikbaar in het Nederlands en het Frans. Deelnemers konden per vraag kiezen of ze die al dan niet beantwoordden.

Voor de groep interne L&D-professionals startten 211 respondenten de vragenlijst (323 in 2024). Door het beperkte aantal uitvallers zijn de resultaten goed vergelijkbaar met de vorige jaren. Bij de aanbieders van leeroplossingen startten 108 deelnemers de bevraging (106 in 2024). De oververtegenwoordiging van de Vlaamse deelnemers die vorig jaar was weggewerkt is terug van weggeweest: slechts 13% van hen heeft in het Frans geantwoord, terwijl dat in 2024 nog 25% was.

Bij de bespreking van de resultaten geven we steeds eerst de cijfers van de interne L&D-professionals (roze), gevolgd door die van de L&D-aanbieders (groen). Belangrijk: die laatste groep bevroegen we - tenzij expliciet anders vermeld - niet over de eigen werking, maar over hoe zij hun (roze) klanten, de bedrijfsinterne L&D-teams, percipiëren. Heel soms bundelen we de antwoorden van beide doelgroepen. Waar dat zo is staat dit telkens duidelijk aangegeven en wordt de kleur **kaki** gebruikt.

In tegenstelling tot vorige jaren focussen we in 2025 op onze eigen data en vergelijken we slechts sporadisch met ander (internationaal) onderzoek.

PROFIEL VAN DE INTERNE L&D'ERS

Het onderzoek geeft een helder beeld van het profiel van de L&D'ers binnen organisaties en hun leren ontwikkelingsbeleid. Op basis van de antwoorden die we vooral in de business ophaalden, onderscheiden we enkele duidelijke tendensen.

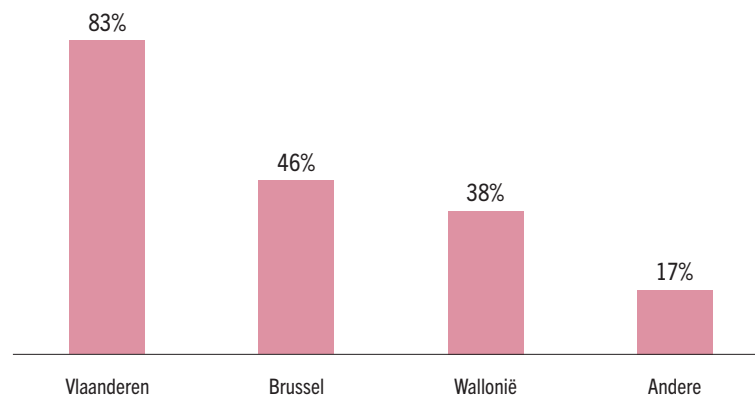
Een eerste opvallend gegeven is de regionale spreiding van de respondenten uit de business. De overgrote meerderheid van de deelnemende organisaties is actief in *Vlaanderen*: maar liefst 83% duidt



deze regio aan. *Brussel* (46%) en *Wallonië* (38%) zijn minder sterk vertegenwoordigd. Deze cijfers, zoals weergegeven in **figuur 2**, suggereren dat de respondenten vooral afkomstig zijn uit het Vlaamse bedrijfsleven, wat een invloed kan hebben op de interpretatie van de resultaten. Deze vaststelling wordt ondersteund door de taalkeuze van de deelnemers; 89% van de business vulde de vragenlijst in het Nederlands in, tegenover 11% die koos voor de Franstalige versie. Bij de aanbieders telden we 15% Franstalige respondenten.



In welke regio's is jouw organisatie (vooral) actief?

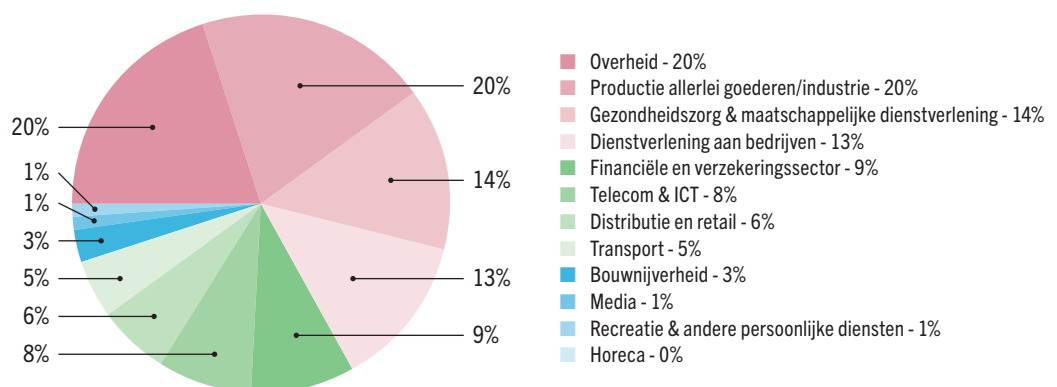


Figuur 2

Wat betreft de sectorale spreiding zien we in **figuur 3** een brede vertegenwoordiging van uiteenlopende domeinen. De grootste groep respondenten komt uit de *overheid en productie & industrie*, elk goed voor 20%. Deze twee sectoren bepalen samen dus een aanzienlijk deel van de bevraging en geven het profiel van de groep interne L&D al meteen een duidelijke richting. De *gezondheidszorg en maatschappelijke dienstverlening* is met 14% eveneens sterk vertegenwoordigd, wat in lijn ligt met haar aandeel op de Belgische arbeidsmarkt. Ook sectoren zoals *dienstverlening aan bedrijven* (13%), de *financiële- en verzekeringssector* (9%) en *telecom & ICT* (8%) nemen een belangrijk aandeel in. Andere sectoren zijn bescheidener aanwezig in de resultaten: *distributie & retail* vertegenwoordigen 6% van de deelnemers, *transport* 5%. De overige sectoren zijn zeer beperkt tot niet vertegenwoordigd.



In welke sector is jouw organisatie (vooral) actief?

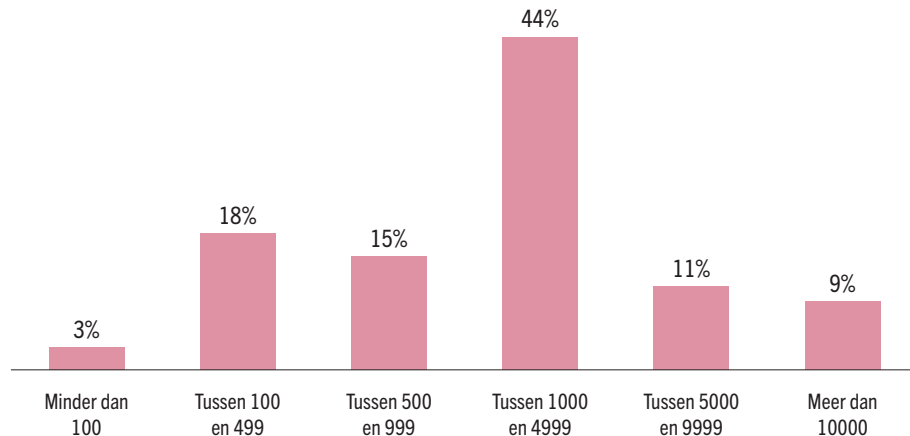


Figuur 3

Wat betreft de grootte van de organisaties (figuur 4) waarin de respondenten uit het bedrijfsleven actief zijn, valt op dat een ruime meerderheid afkomstig is uit middelgrote tot grote ondernemingen. Slechts 3% van de deelnemers werkt in een organisatie met minder dan 100 medewerkers. Een aanzienlijk aandeel (18%) is actief in organisaties met 100 tot 499 medewerkers en nog eens 15% werkt in bedrijven met 500 tot 999 medewerkers. De grootste groep bevindt zich echter in organisaties met 1000 tot 4999 medewerkers, goed voor 44% van de respondenten. Tenslotte werkt 20% in bedrijven met meer dan 5000 werknemers.



Hoeveel medewerkers telt jouw organisatie in België?



Figuur 4

Die grootte-orde vertaalt zich ook in de omvang van de L&D-teams: er zijn amper interne L&D'ers die alleen werken, meer dan een vierde heeft zelfs tien of meer collega's, wat volgens figuur 5 ook in het verleden zo was.





Hoeveel medewerkers telt het L&D-team in je organisatie in FTE (fulltime-equivalent)?	2021	2022	2023	2024	2025
Minder dan 1 FTE (deeltijds / L&D is deel van een breder takenpakket)	10%	8%	10%	9%	8%
1 FTE	8%	12%	16%	14%	13%
Tot 5 FTE	43%	36%	35%	31%	39%
Tot 10 FTE	15%	18%	16%	18%	14%
Meer dan 10 FTE	24%	26%	23%	28%	26%

Figuur 5

Het budget dat deze L&D-teams ter beschikking hebben verschilt sterk, maar ook hier zijn duidelijke patronen zichtbaar. Ongeveer één op vijf L&D-teams besteedt *minder dan* € 250 per persoon per jaar. Daarnaast geeft één op drie aan *tussen* € 250 en € 750 per persoon per jaar te kunnen investeren. Organisaties die *meer dan* € 750 per medewerker investeren vormen een minderheid. Deze cijfers, zoals weergegeven in de laatste kolom van **figuur 6**, tonen aan dat de meeste L&D-teams in 2025 werken met een beperkt tot gemiddeld budget.

Wanneer we de cijfers verder ontleden en de evolutie van het jaarlijks L&D-budget per medewerker over de voorbije negen jaar nagaan, zien we een markt die amper beweegt. Het aandeel L&D-teams dat *minder dan* € 250 per persoon per jaar uitgeeft, blijft relatief stabiel. De grootste categorie is € 250 tot € 750 waar 32% van de organisaties toe behoort, meteen het hoogste percentage in deze categorie sinds 2019. Het lijkt erop dat meer organisaties investeren in een beperkt, maar concreet budget voor leren en ontwikkeling. De middencategorie *tussen* € 750 en € 1500 ziet in 2025 een stabilisatie rond 15%. Dat ligt beduidend lager dan het piekjaar 2021 (27%), maar blijft in lijn met de cijfers van 2023 en 2024. Het aandeel interne L&D-teams dat *meer dan* € 1500 per medewerker ter beschikking heeft, blijft beperkt tot 4%, wat een historisch laag niveau is dat we ook in 2024 zagen. Premium, langlopende of intensieve leertrajecten lijken daardoor eerder uitzondering dan regel, althans binnen de budgetten die beschikbaar gesteld worden aan L&D-afdelingen. Vergeet hierbij niet dat het aandeel dat het eigen budget niet kent of waarvoor het niet van toepassing is, over de jaren heen ongeveer één op drie is.

Hoeveel euro geeft je organisatie uit aan L&D?	2017	2019	2021	2022	2023	2024	2025
Minder dan € 250 per persoon / jaar	20%	14%	13%	16%	15%	17%	18%
Tussen € 250 en 750 per persoon / jaar	28%	34%	25%	22%	28%	27%	32%
Tussen € 750 en 1500 per persoon / jaar	12%	13%	27%	20%	14%	19%	15%
Meer dan € 1500 per persoon / jaar	7%	7%	4%	8%	6%	4%	4%
Ik weet het niet / niet van toepassing	33%	32%	31%	34%	37%	33%	31%

Figuur 6

Samenvattend kunnen we stellen dat de typische interne L&D'er in deze bevraging werkt in een Vlaamse, middelgrote industriële organisatie met een gematigd opleidingsbudget per medewerker. Ook dit biedt een duidelijke context om de resultaten van de bevraging te interpreteren.

II INZICHTEN VOOR LEREN OP HET WERK

Van de blijvende relevantie van soft skills tot de opmars van AI en L&D-technologie, van de zoektocht naar een leercultuur tot de hinderpalen die leren bemoeilijken: de bevindingen uit deze bevraging geven inzicht in de trends die de sector vormgeven.

Deze 11 titels vatten de belangrijkste inzichten samen:

Inzicht 1 - L&D tussen plan en portemonnee

Inzicht 2 - Hic et nunc L&D

Inzicht 3 - Soft skills blijven de power skills

Inzicht 4 - L&D tech optimisme met tegenwind

Inzicht 5 - It's the digital skillsgap, stupid ...

Inzicht 6 - Lang leve het LMS

Inzicht 7 - AI van Buzz naar Bizz

Inzicht 8 - Het doel heiligt de middelen

Inzicht 9 - Moeder, waarom leiden wij onvoldoende op?

Inzicht 10 - Leercultuur als doelstelling

Inzicht 11 - Minder aandacht, dezelfde opdracht: DEI in L&D

We bespreken ze hieronder één voor één en geven duiding bij onze interpretatie van het aanwezige cijfermateriaal. Bij elk inzicht geven we vijf reflectievragen voor jou en je collega's. Deze 'call to action' ligt perfect in lijn met **Tijd voor Reflectie**, de titel van het onderzoeksverslag. We nodigen jullie dus uit hierover met elkaar in gesprek te gaan en zo de discussie levendig te houden.

INZICHT I - L&D TUSSEN PLAN EN PORTEMONNEE

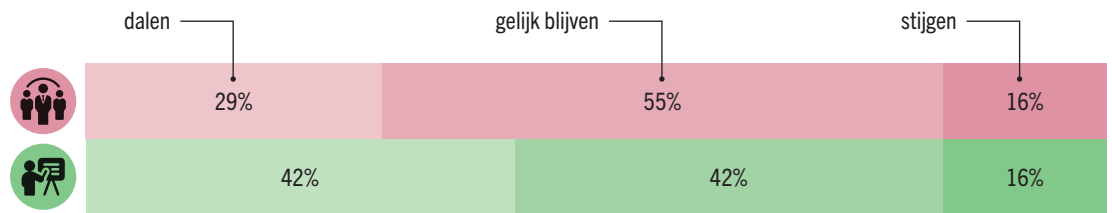
De strategische noodzaak van L&D wordt volgens de onderzoekscijfers enigszins ingehaald door de budgettaire realiteit van de aanslepende economische malaise. L&D blijft hangen in de 'kost vs investering-discussie', een spanningsveld dat bij aanbieders nog uitgesprokener leeft.

Tegelijk verwachten L&D-professionals in bedrijven net meer leerkansen, terwijl aanbieders eerder een terugval voorzien. De zoektocht naar efficiëntie en effectiviteit vertaalt zich in een breder palet aan leerervaringen naast formele trainingen: projecten, simulaties en praktijkopdrachten. Bovendien investeert ongeveer de helft van de organisaties, naast individuele ontwikkeling, ook bewust tijd en middelen in groepsleren. We lopen misschien wat vóór op de cijfers, maar de toon is gezet: L&D is aan het kantelen.

Figuur 7 toont dat de verwachtingen over de L&D-middelen voor het komende jaar uiteenlopen. In beide doelgroepen ziet 16% de middelen stijgen. Bij de interne L&D verwacht 29% een daling terwijl bijna twee keer zoveel (55%) op stabiliteit rekent. Bij aanbieders is het beeld somberder: 42% verwacht een daling en een even groot aantal verwacht stabiliteit. Kortom: aanbieders zien eerder een krimpende markt, terwijl interne L&D-teams vooral op stabiliteit mikken, wat een patroon is dat we elk jaar terugzien.



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

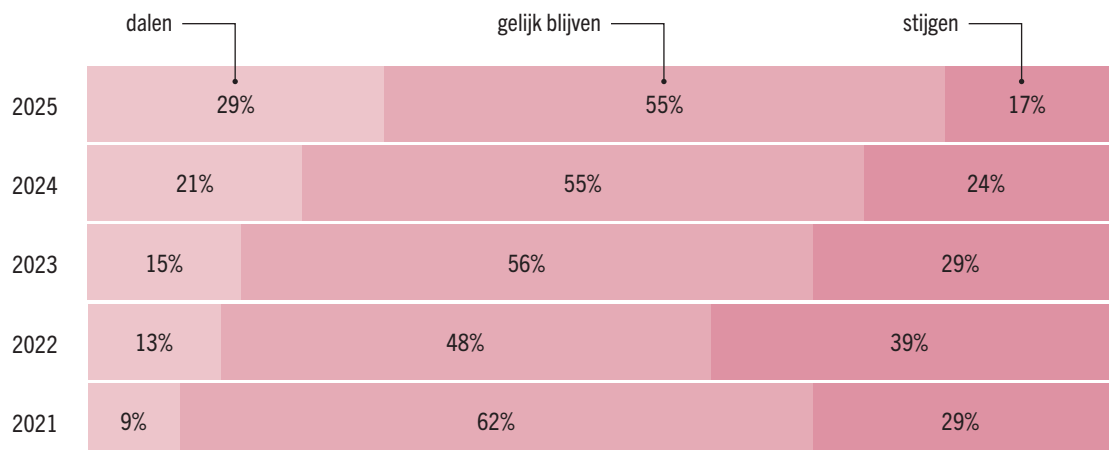


Figuur 7

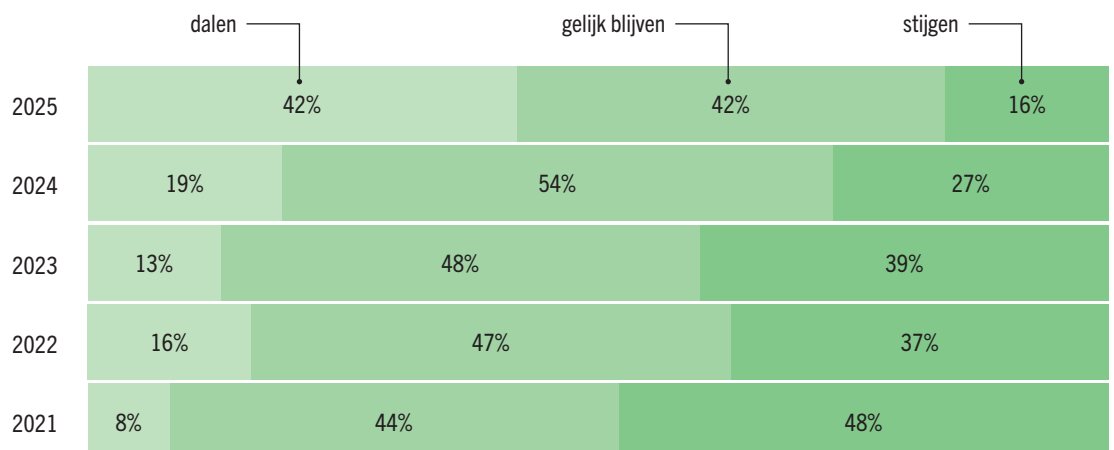
Als we de cijfers van 2025 naast die van de voorgaande jaren leggen, springt een uitgesproken neerwaartse trend in het oog. Tot 2024 bleef het aandeel respondenten dat een budgetdaling verwachtte beperkt tot ongeveer een vijfde. In 2025 stijgt dat naar 29% in de business en zelfs naar 42% bij de aanbieders. Volgens [figuur 8](#) is de terughoudendheid het grootst bij de aanbieders die in 2021 nog drie keer zoveel optimisten telden: toen verwachtte 48% een stijging van de middelen. In 2025 is dat gedaald tot 16%.



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



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

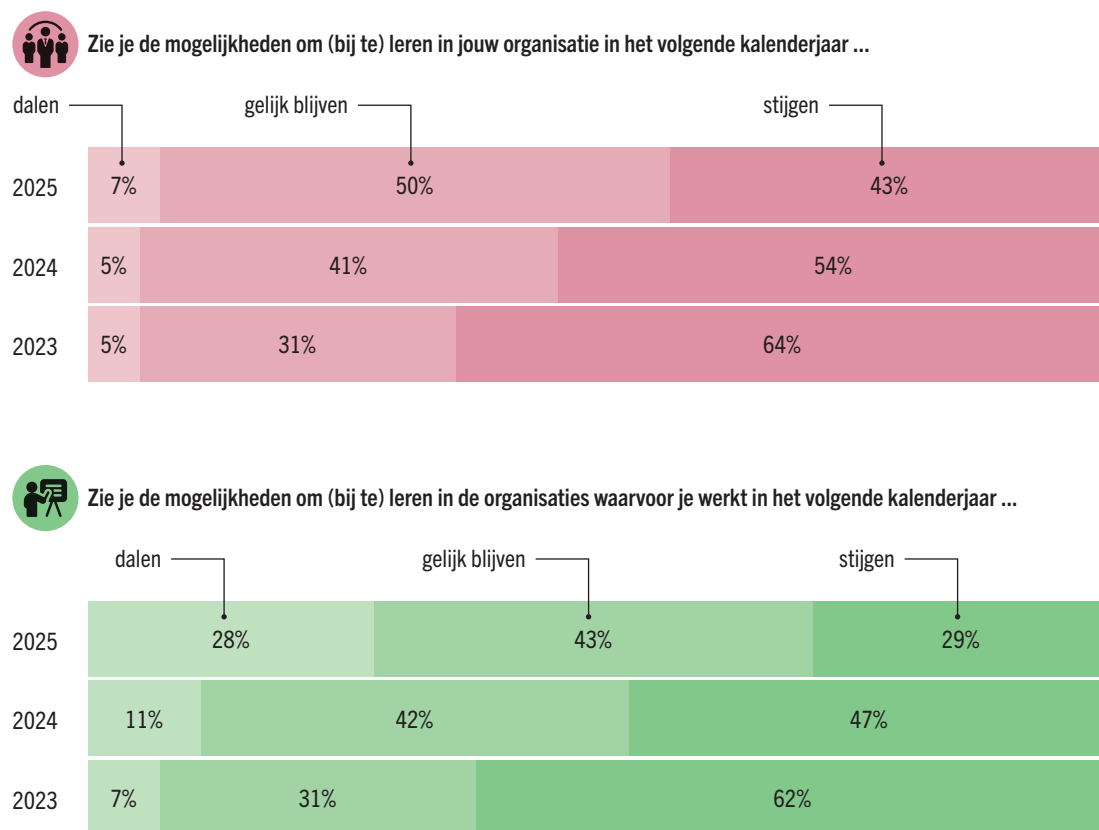


Figuur 8

Laten we die perceptie over de middelen juist kaderen. Hoewel beide doelgroepen jaar na jaar aangeven dat ze de netto middelen zien dalen, blijkt uit **figuur 6** dat de budgetten eigenlijk vrij constant blijven in dezelfde periode. Ten tweede worden er ook andere resources ingezet om mensen op te leiden en te ontwikkelen. In 2019 gaven L&D-teams aan dat ze beroep deden op interne mensen die niet tot L&D hoorden (43%), subsidies (37%), budget uit de business/afdelingen (36%) en sectorfondsen (32%).² Er wordt dus meer geld besteed per medewerker dan de effectief beschikbare budgetten binnen een L&D-afdeling.

De investering in opleiding en ontwikkeling van medewerkers zou 2,2% van de loonmassa bedragen³, omgerekend € 1440 tot € 1920. De directe kost voor een grote onderneming (500-999) zou € 1150 per opgeleide per jaar zijn, exclusief bijdragen aan de sectorfondsen en opportuniteitskosten.⁴ Ook wij kijken uit naar meer recente cijfers, inz. CVTS 2025 die vergelijkbare data oplevert over wie opleidt, hoeveel uren en wat het kost.⁵

Heel opvallend echter is dat de opinie over de *mogelijkheden* om (bij) te leren de cijfers over de *midde-len* niet volgt. Net als de voorgaande jaren is het beeld over de leermogelijkheden duidelijk positiever, zoals **figuur 9** aangeeft.



Figuur 9

² onderzoek.stimulearning.be, 2019

³ Steunpunt Werk, 2020

⁴ Hoge Raad voor Werkgelegenheid, 2021

⁵ Continuing Vocational Training Survey, de Europese werkgeversenquête over voortgezette beroepsopleiding



Bij de interne L&D-professionals denkt 7% dat de *leerkansen* zullen dalen, 50% dat ze gelijk blijven en 43% dat ze stijgen, tegenover 29% daling, 55% gelijk en 17% stijging bij de *budgetten*. Bij aanbieders is dit beeld minder duidelijk: 28% ziet de *leerkansen* dalen, 43% gelijk blijven en 29% stijgen, terwijl voor de *budgetten* 42% een daling verwacht, 42% gelijk en slechts 16% een stijging ziet.

Organisaties rekenen er dus op meer te kunnen leren met gelijkblijvende of beperkt groeiende middelen en aanbieders zien ondanks hun sombere budgetverwachting toch ruimte voor stabiele of zelfs groeiende leerkansen. Overeenkomst is dat stabiliteit in beide tabellen de grootste categorie blijft, wat betekent dat de grootste verschuivingen in 'stijgen' en 'dalen' te vinden zijn. Groei wordt vooral bij de leerkansen verwacht, niet bij de budgetten.

TIJD VOOR REFLECTIE



1. Hoe maken we duidelijk dat L&D geen kost is maar een investering?
Met welke voorbeelden of best practices kunnen we dit aantonen?
2. Stel dat het budget gelijk blijft of zelfs krimpt: welke twee trajecten stoppen we, welke twee schalen we op? Waar liggen leerkansen die niets extra kosten?
En voor aanbieders: is er een plan B als inkomsten opdrogen?
3. Waar zitten onze efficiëntiewinsten? Welke content hergebruiken we, welke modules blenden we, welke taken laten we door AI doen?
En: houden we dan nog onze kwaliteitsstandaarden aan?
4. Welke twee formele leeractiviteiten kunnen we verschuiven naar de werkvloer zonder kwaliteitsverlies? Wie engageert zich dit kwartaal voor een pilot?
En waarom wacht je als aanbieder om dat zelf voor te stellen?
5. Welke data volgen we op om de L&D-mix bij te sturen: deelname, transfer, doorlooptijd, kwaliteit, performance...? Welke bewijsstukken van gedragsverandering lever je als aanbieder altijd aan?

INZICHT 2 - HIC ET NUNC L&D

In 2022 namen we voor het eerst de kloof tussen actuele en ideale tijdsbesteding van interne L&D-teams onder de loep.⁶ Drie jaar later pikken we de draad opnieuw op. Wat blijkt? Ondanks de toenmalige wens naar een gewijzigde tijdsbesteding blijft ook in 2025 de ‘hic et nunc’-reflex overeind.

In **figuur 10** zie je dat beide doelgroepen het in 2025 eens zijn over de basis: *leiderschapsontwikkeling* staat bij beiden bovenaan met 60% en *inwerken* volgt met 50%. Daarna lopen de accenten uiteen: organisaties zeggen L&D vaker in te zetten voor *organisatiebrede projecten* (32% vs 15%) en *goed werkgeverschap* (37% vs 26%), terwijl aanbieders die L&D-teams nadruk zien leggen op *compliance* (55% vs 45%) en op het voorbereiden op *nieuwe rollen* (40% vs 27%). Het *strategisch gebruik van L&D voor organisatieverandering* (27% - 29%) en *organisatiebrede projecten* (32% - 15%) is volgens beide doelgroepen eerder laag.

In de gelijkaardige **figuur 11** uit 2022 lag het zelfbeeld van interne teams ook al op het hier-en-nu met *leiderschap* (56%), *snel inzetbaar maken* (48%), terwijl het aanbiedersbeeld iets HR-gericht en transformatiegericht kleurde: *brede inzetbaarheid* (41%), *boeien en binden* (40%) en *nieuwe rollen* (26%)

Figuur 12 vergelijkt de (actuele) tijdsbesteding in 2022 en 2025. De grootste groei is te merken in *nieuwe rollen* (x1,59), *goed werkgeverschap* (x1,32) en de *ondersteuning van organisatiebrede projecten* (x1,28). Aanbieders zien meer en grotere verschuivingen. Ze noteren bij L&D-teams vooral meer focus op *leiderschap* (x1,49), meer *compliance* (x1,34) maar - net als de interne L&D-teams - vooral *nieuwe rollen* (x1,54). Ze zien in tegenstelling tot L&D-teams ook een dalende trend: *brede inzetbaarheid* (x0,59), het *werkgeverschapsluik* (x0,65) en de *ondersteuning van organisatiebrede projecten* (x0,75).

Aan welk type werkzaamheden besteden interne L&D teams actueel hun tijd.		
Goede leidinggevenden ontwikkelen	60%	61%
Medewerkers effectief inwerken of voorbereiden op hun huidige functie	50%	48%
Voldoen aan verplichte wet- en regelgeving via training	45%	55%
Het aanbieden van een aantrekkelijk ontwikkelaanbod als onderdeel van goed werkgeverschap	37%	26%
L&D inzetten om organisatiebrede projecten te ondersteunen	32%	15%
Medewerkers in de breedte ontwikkelen om hun inzetbaarheid te vergroten	29%	24%
Medewerkers voorbereiden op nieuwe rollen of taken	27%	40%
Leren en ontwikkelen benutten om strategische organisatieveranderingen door te voeren	27%	29%

Figuur 10



Aan welk type werkzaamheden besteden interne L&D teams hun tijd.
Een vergelijking tussen 2022 en 2025.

	2022	2025	2022	2025
Goede leidinggeevenden ontwikkelen	56%	60%	41%	61%
Medewerkers effectief inwerken of voorbereiden op hun huidige functie	48%	50%	40%	48%
Voldoen aan verplichte wet- en regelgeving via training	39%	45%	41%	55%
Het aanbieden van een aantrekkelijk ontwikkelaanbod als onderdeel van goed werkgeverschap	28%	37%	40%	26%
L&D inzetten om organisatiebrede projecten te ondersteunen	25%	32%	20%	15%
Medewerkers in de breedte ontwikkelen om hun inzetbaarheid te vergroten	31%	29%	41%	24%
Medewerkers voorbereiden op nieuwe rollen of taken	17%	27%	26%	40%
Leren en ontwikkelen benutten om strategische organisatieveranderingen door te voeren	25%	27%	32%	29%
Projecten vanuit L&D / HR succesvol volbrengen	29%		20%	

Figuur 11

Aan welk type werkzaamheden besteden interne L&D teams hun tijd.
Een vergelijking tussen 2022 en 2025.

	verschil	factor	verschil	factor
Goede leidinggeevenden ontwikkelen	+4%	x1,07	+20%	x1,49
Medewerkers effectief inwerken of voorbereiden op hun huidige functie	+2%	x1,04	+8%	x1,20
Voldoen aan verplichte wet- en regelgeving via training	+6%	x1,15	+14%	x1,34
Het aanbieden van een aantrekkelijk ontwikkelaanbod als onderdeel van goed werkgeverschap	+9%	x1,32	-14%	x0,65
L&D inzetten om organisatiebrede projecten te ondersteunen	+7%	x1,28	-5%	x0,75
Medewerkers in de breedte ontwikkelen om hun inzetbaarheid te vergroten	-2%	x0,94	-17%	x0,59
Medewerkers voorbereiden op nieuwe rollen of taken	+10%	x1,59	+14%	x1,54
Leren en ontwikkelen benutten om strategische organisatieveranderingen door te voeren	+2%	x1,08	-3%	x0,91

Figuur 12

Een tweede vraag over tijdsbesteding peilde niet naar de actuele maar naar de ideale tijdsbesteding van L&D-teams. **Figuur 13** toont een sterk gelijklopend ideaalbeeld: zowel interne L&D-teams als aanbieders willen *L&D strategischer en wendbaarder inzetten*, met *leiderschapsontwikkeling* als topprioriteit (60% intern, 62% extern). Beide doelgroepen willen interne L&D-teams tevens meer strategische impact geven: interne professionals mikken op *strategische veranderingen* (52%) en *organisatiebrede projecten* (48%), aanbieders focussen nog meer op *strategische veranderingen* (58%) en doen er ook *nieuwe rollen* (58%) bij. *Brede inzetbaarheid* blijft belangrijk (41% en 51%). Het hier-en-nu mag voor beide groepen minder wegen: *inwerken* is middenmoot (32% en 31%), *compliance* (13% en 21%) staat onderaan.

Aan welk type werkzaamheden besteden interne L&D teams idealiter hun tijd.		
Goede leidinggevendenden ontwikkelen	60%	62%
Leren en ontwikkelen benutten om strategische organisatieveranderingen door te voeren	52%	58%
L&D inzetten om organisatiebrede projecten te ondersteunen	48%	42%
Medewerkers in de breedte ontwikkelen om hun inzetbaarheid te vergroten	41%	51%
Medewerkers voorbereiden op nieuwe rollen of taken	35%	58%
Medewerkers effectief inwerken of voorbereiden op hun huidige functie	32%	31%
Het aanbieden van een aantrekkelijk ontwikkelaanbod als onderdeel van goed werkgeverschap	21%	25%
Voldoen aan verplichte wet- en regelgeving via training	13%	21%

Figuur 13

Meest interessant is natuurlijk om na te gaan of het actuele beeld overeenkomsten heeft met het ideale beeld. We gaan op die manier simpelweg na of L&D-teams doen wat ze willen of zouden moeten doen: die onderzoekscijfers worden samengebracht in **Figuur 14**.

Volgens de interne L&D-teams gaat de huidige tijd vooral naar *leiderschap* (60%), *inwerken* (50%) en *compliance* (45%). Aanbieders zetten dezelfde tijdsinvesteringen in de top 3.

In het ideaalbeeld van de L&D-teams wordt leiderschap behouden en is er een verschuiving van focus naar *strategische veranderingen* (52%) waar ze (gezien de factor x1,93) bijna 2 keer zoveel tijd in willen stoppen en *organisatiebrede projecten* (48%) waar ze 1,50 keer zoveel tijd wensen. 'In ruil' verkiezen ze minder tijd te stoppen in *compliance* (13% - factor x0,29) en *boeien en binden* van mensen (21% - factor x0,57).

Aanbieders zijn het grotendeels eens met die tijdsinvesteringswensen van interne L&D'ers en zien hen blijvend investeren in *leiderschapsontwikkeling* (62%) gevolgd door *nieuwe rollen* (58%), *strategische veranderingen* (58%) en *brede inzetbaarheid* (51%). Er moet volgens hen 2,80 keer meer tijd geïnvesteerd worden in *beleidsondersteunende projecten*, 2,13 keer zoveel in *inzetbaarheid* van medewerkers en 2,00 keer zoveel in *strategische verandertrajecten*. Die tijd moet gehaald worden bij *compliance* (x0,32) en *inwerken* (x0,65).

Er is dus een duidelijke consensus tussen L&D-teams en aanbieders op de grote lijnen: beiden willen L&D-teams duidelijk afstand zien nemen van het hier-en-nu (*compliance*, *inwerken*) richting *strategische impact* en wendbaarheid (*verandering*, *projecten*, *brede inzetbaarheid*), terwijl leiderschap een blijvende prioriteit blijft. Aanbieders duwen de strategische verschuiving nog wat harder (vooral *projecten*, *inzetbaarheid* en *nieuwe rollen*), terwijl interne teams strakker willen snoeien in *compliance* en het L&D-gedeelte van *goed werkgeverschap*.



Aan welk type werkzaamheden besteden jullie als L&D team/jullie klanten (idealerweise) de meeste tijd?						
	actueel	ideaal	factor	actueel	ideaal	factor
Goede leidinggevenden ontwikkelen	60%	60%	x1,00	61%	62%	x1,02
Medewerkers effectief inwerken of voorbereiden op hun huidige functie	50%	32%	x0,64	48%	31%	x0,65
Voldoen aan verplichte wet- en regelgeving via training	45%	13%	x0,29	55%	21%	x0,38
Het aanbieden van een aantrekkelijk ontwikkelingsaanbod als onderdeel van goed werkgeverschap	37%	21%	x0,57	26%	25%	x0,96
L&D inzetten om organisatiebrede projecten te ondersteunen	32%	48%	x1,50	15%	42%	x2,80
Medewerkers in de breedte ontwikkelen om hun inzetbaarheid te vergroten	29%	41%	x1,41	24%	51%	x2,13
Medewerkers voorbereiden op nieuwe rollen of taken	27%	35%	x1,30	40%	58%	x1,45
Leren en ontwikkelen benutten om strategische organisatieveranderingen door te voeren	27%	52%	x1,93	29%	58%	x2,00

Figuur 14

Figuur 15 gebruikt hetzelfde cijfermateriaal om de mate waarin dit ideaalbeeld sinds 2022 opschoof te illustreren. In de ideale wereld 2025 vs 2022 gaat meer tijd naar *organisatiebrede projecten* (x1,85 teams en x1,75 aanbieders), *inwerken* (x1,52 en x1,41) en *nieuwe rollen* (x1,21 en x1,87). *Strategische veranderingen* zijn vooral volgens aanbieders (x1,69) activiteiten waar L&D-teams tijd vrij voor moeten maken. Ons onderzoek leert dat interne L&D-teams in een ideale tijdsinvestering 2025 vs 2022 minder tijd willen besteden aan het *aantrekken en behouden van medewerkers* via een ontwikkelingsaanbod (x1,52 en x1,41) en nóg minder aan *levensbrede ontwikkeling* (x0,57 en x0,64). Ook figuur 15 geeft dus de richting aan waarin L&D afdelingen op dit ogenblik uitgaan: weg van het hier-en-nu, naar strategische, wendbare L&D, met leiderschap als een blijvende prioriteit.

Opvallend is dat er bij organisaties steeds minder aandacht lijkt te zijn voor de maatschappelijke rol inzake *levenslang leren*, zoals het *versterken van inzetbaarheid* (x0,73 en x0,96) en het voorzien van een *aantrekkelijk opleidingsaanbod* (x0,57 en x0,64).

In de laatste figuur 16 van dit inzicht vergelijken we het ideaalbeeld van 2022 met de huidige tijdsbesteding in 2025. Op die manier gaan we na in hoeverre interne L&D-afdelingen in de voorbije drie jaar zijn opgeschoven naar wat ze (in 2022 zegden te) willen doen. Het belangrijkste item *leiderschapsontwikkeling* zit goed, maar er zijn ook overschrijdingen en tekorten merkbaar. De grootste overschrijdingen zitten bij *compliance* (teams x3,21 en aanbieders x4,58) en *inwerken* (x2,31 en x2,18). De grootste tekorten of onderbestedingen zijn *brede inzetbaarheid* (x0,52 en x0,45) en *strategische veranderingen* (x0,55 en x0,53). Aanbieders zien ook tekorten in de rol als *goede werkgever* (x0,69) en de *ondersteuning van organisatiebrede projecten* (x0,63).

Aan welk type werkzaamheden besteden interne L&D teams idealiter hun tijd.				
	verschil	factor	verschil	factor
Goede leidinggeevenden ontwikkelen	+10%	x1,20	+6%	x1,11
Medewerkers effectief inwerken of voorbereiden op hun huidige functie	+9%	x1,52	+9%	x1,41
Voldoen aan verplichte wet- en regelgeving via training	-1%	x0,93	+9%	x1,75
Het aanbieden van een aantrekkelijk ontwikkelaanbod als onderdeel van goed werkgeverschap	-16%	x0,57	-14%	x0,64
L&D inzetten om organisatiebrede projecten te ondersteunen	+22%	x1,85	+18%	x1,75
Medewerkers in de breedte ontwikkelen om hun inzetbaarheid te vergroten	-15%	x0,73	-2%	x0,96
Medewerkers voorbereiden op nieuwe rollen of taken	+6%	x1,21	+27%	x1,87
Leren en ontwikkelen benutten om strategische organisatieveranderingen door te voeren	+3%	x1,06	+22%	x1,69

Figuur 15

Aan welk type werkzaamheden besteden interne L&D teams hun tijd? Een vergelijking tussen het ideale 2022 en het actuele 2025.								
	idealiter 2022	heden 2025	verschil	factor	idealiter 2022	heden 2025	verschil	factor
Goede leidinggeevenden ontwikkelen	50%	60%	+10%	x1,20	56%	61%	+5%	x1,09
Medewerkers effectief inwerken of voorbereiden op hun huidige functie	21%	50%	+29%	x2,31	22%	48%	+26%	x2,18
Voldoen aan verplichte wet- en regelgeving via training	14%	45%	+31%	x3,21	12%	55%	+43%	x4,58
Het aanbieden van een aantrekkelijk ontwikkelaanbod als onderdeel van goed werkgeverschap	37%	37%	+0%	x1,00	39%	26%	-13%	x0,69
L&D inzetten om organisatiebrede projecten te ondersteunen	26%	32%	+6%	x1,23	24%	15%	9%	x0,63
Medewerkers in de breedte ontwikkelen om hun inzetbaarheid te vergroten	56%	29%	-27%	x0,52	53%	24%	-31%	x0,45
Medewerkers voorbereiden op nieuwe rollen of taken	29%	27%	+2%	x0,93	31%	40%	+9%	x1,29
Leren en ontwikkelen benutten om strategische organisatieveranderingen door te voeren	49%	27%	-22%	x0,55	54%	29%	-25%	x0,53

Figuur 16



Laten we de cijfers uit deze laatste **figuur 16** ook nuanceren, want 2022 is 2025 niet. Wat een ideaalbeeld was in 2022 is dat hoegenaamd niet in 2025. Niemand heeft immers een glazen bol en in deze VUCA, zo je wil BANI-wereld⁷ zijn zo'n bollen - alle gekheid op een stokje - niet zo performant. We kunnen wel even terugkijken: de operationele basis van L&D-teams is in deze tijdspanne volgens ons, en bevestigd in internationale rapporten⁸ wel overeind gebleven, nl. leiders vormen, mensen snel inzetbaar maken, regelgeving borgen, maar de focus is gewijzigd naar skills⁹ en loopbanen, interne mobiliteit en strategische impact. AI en data spelen hierbij een steeds belangrijkere rol.

Wat we in dit inzicht aangeven ligt inderdaad in lijn met recente internationale bronnen waarmee we ook de eigen surveys van de laatste jaren¹⁰ vergelijken. Zo plaatst LinkedIn¹¹ loopbaanontwikkeling centraal en is dat leiderschapstraining de meest ingezette training. Fosway¹² zegt expliciet dat upskilling & reskilling de plek van compliance als topprioriteit heeft ingenomen, exact de verschuiving die ook dit onderzoek ziet: compliance (moet) omlaag, strategische thema's (moeten) omhoog. Ook CIPD¹³ benadrukt dat de vaardigheidskloof dichtend de topprioriteit is.

Of dit allemaal zo loopt, onderzoeken we in de volgende inzichten.

TIJD VOOR REFLECTIE

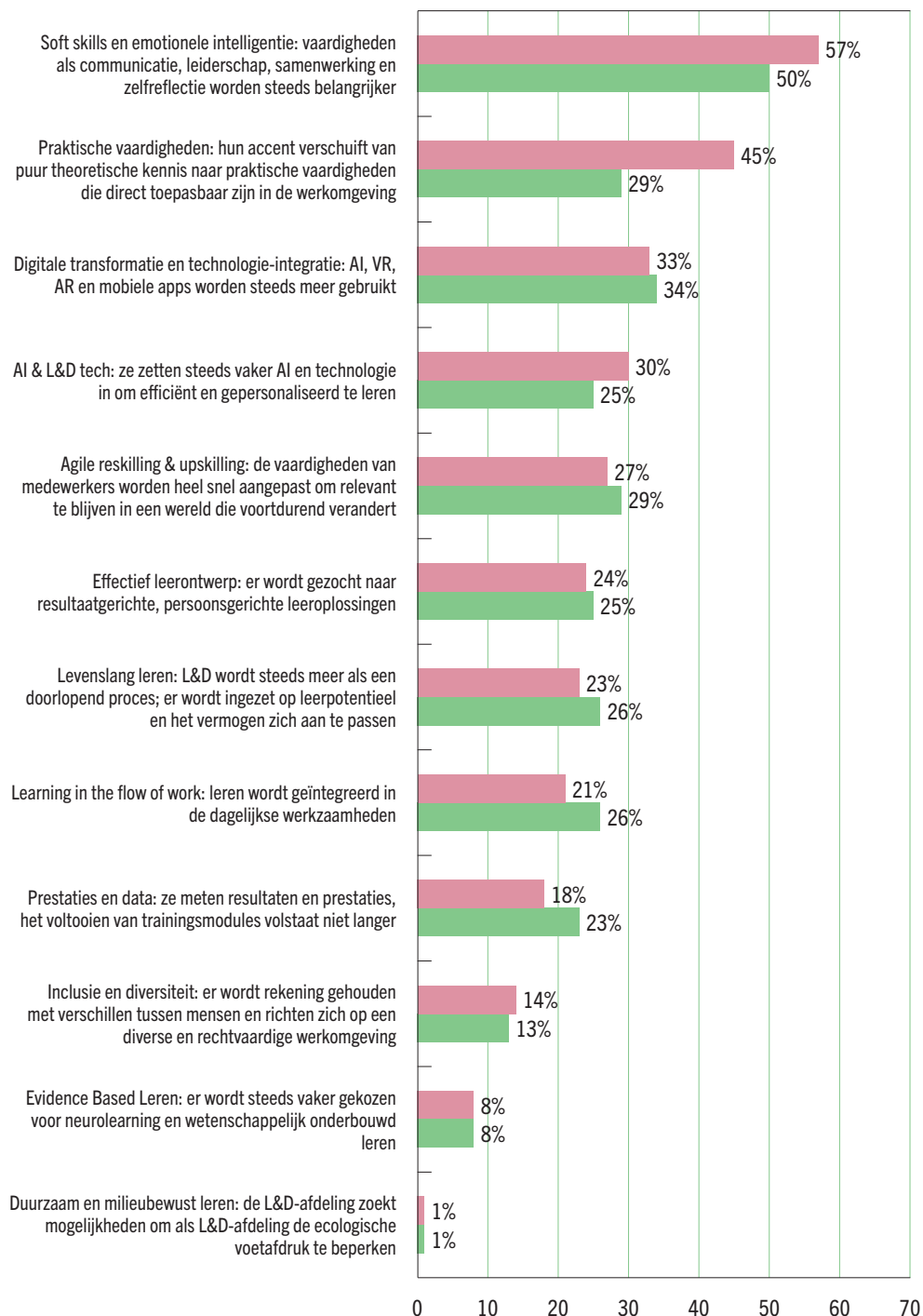


1. We maken zelf de oefening tussen actueel en ideaal. Welke twee activiteiten halveren we, welke twee verdubbelen we? En voor aanbieders: hoe speel je mee in de beweging naar strategisch en minder compliance?
2. In welke twee organisatiebrede dossiers willen we volgend jaar het verschil maken? Welke deliverables en randvoorwaarden horen daarbij en hoe kunnen aanbieders hieraan bijdragen?
3. Hoe toon je aan dat de investering in leiderschap loont? Maak je hier gebruik van een nulmeting, leading indicators en performancemetingen?
4. Welke nieuwe rollen moeten wij als team opnemen? Welke leveren rendement op? Leren we die aan of kiezen we voor interne mobiliteit? Welke aanbieders of tools ondersteunen dit verhaal?
5. Hebben we de herverdeling van tijd en budget al geoefend? Wat stoppen we, wat starten we, wat schalen we op? Waar kunnen aanbieders van L&D oplossingen helpen en welke van deze diensten zijn overbodig geworden?

7 VUCA staat voor Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity terwijl BANI staat voor Brittle, Anxious, Nonlinear, Incomprehensible
8 LinkedIn Workplace Learning report (2025), McKinsey & Company (2025), Fosway 9 Grid (2025), Gartner HR Top Priorities Report (2025)
9 Zie onderzoek.stimulearning.be, 2024
10 Zie onderzoek.stimulearning.be, 2023-2024
11 Workplace Learning Report, 2025
12 Digital Learning Realities, 2024
13 Learning at Work, 2024



Aan welke internationaal erkende tendensen zal jouw organisatie / de organisaties waarvoor je werkt in het komende jaar werken?



Figuur 18

In het onderzoeksverslag van 2024 gaven we inderdaad al aan dat *soft skills* en *emotionele intelligentie* door zowel interne als externe L&D'ers als de belangrijkste trend worden gezien. Concreet gaat het om vaardigheden zoals *communicatie*, *leiderschap*, *samenwerking* en *zelfreflectie*, die zeer hoog worden ingeschat. Volgens **figuur 19** was dat 64% bij internen, 50% bij externen; in 2025 blijft dit bij beide doelgroepen 50% of hoger.

Ondanks de alomtegenwoordige L&D tech¹⁶ en AI-mogelijkheden¹⁷ hebben de twee trends die hiermee samenhangen zich in onze survey niet doorgezet. Bij *AI & L&D tech: ze zetten steeds vaker AI en technologie in om efficiënt en gepersonaliseerd te leren* heeft de business weliswaar een kleine inhaalbeweging ingezet van 17% naar 25%, maar de aanbieders blijven met 30% onder het niveau van 2024 (36%). Er is bij *Digitale transformatie en technologie-integratie: ze gebruiken steeds meer AI, VR, AR en mobiele apps* een lichte stijging van 7% in de business, maar bij aanbieders zakte deze toptrend van 43% naar 32%.

Aan welke internationaal erkende tendensen zal jouw organisatie / de organisaties waarvoor je werkt in het komende jaar werken?				
	2024	2025	2024	2025
Soft skills en emotionele intelligentie: vaardigheden als communicatie, leiderschap, samenwerking en zelfreflectie worden steeds belangrijker.	64%	50%	50%	57%
Digitale transformatie en technologie-integratie: men gebruikt steeds meer AI, VR, AR en mobiele apps.	27%	34%	43%	33%
Praktische vaardigheden: het accent verschuift van puur theoretische kennis naar praktische vaardigheden die direct toepasbaar zijn.	38%	29%	39%	45%
Agile reskilling & upskilling: vaardigheden worden heel snel aangepast om relevant te blijven in een wereld die voortdurend verandert.	29%	29%	24%	27%
Levenslang leren: L&D wordt steeds meer als een doorlopend proces; men zet in op leerpotentieel en het vermogen zich aan te passen.	35%	26%	26%	23%
Learning in the flow of work: leren wordt geïntegreerd in de dagelijkse werkzaamheden.	24%	26%	25%	21%
AI & L&D tech: AI en technologie worden steeds meer ingezet om efficiënt en gepersonaliseerd te leren.	17%	25%	36%	30%
Effectief leerontwerp: men zoekt naar resultaatgerichte, persoonsgerichte leeroplossingen.	22%	25%	17%	24%
Prestaties en data: men meet resultaten en prestaties, het voltooiën van trainingsmodules volstaat niet langer.	17%	23%	14%	18%
Inclusie en diversiteit: men houdt rekening met verschillen tussen mensen en richt zich op een diverse en rechtvaardige werkomgeving.	21%	13%	22%	14%
Evidence Based Leren: men kiest steeds vaker voor neurolearning en wetenschappelijk onderbouwd leren.	7%	8%	5%	8%
Duurzaam en milieubewust leren: men zoekt mogelijkheden om als L&D-afdeling de ecologische voetafdruk te beperken.	4%	1%	2%	1%

Figuur 19

¹⁶ Zie inzicht 4 - L&D tech optimisme met tegenwind

¹⁷ Zie inzicht 7 - AI van Buzz naar Bizz



Levenslang leren daalt volgens de business van 35% naar 26%, wat een bijkomend argument is voor de opmerking in inzicht 2 dat bedrijven zichzelf deze opdracht steeds minder toe-eigenen. Ook *inclusie en diversiteit*¹⁸ daalt, en dit bij beide doelgroepen met een derde.

Tot slot zien we een duidelijke verschuiving in de focus op het *inruilen van theoretische voor praktische vaardigheden* wat in 2024 nog een hot topic was bij zowel bij L&D-teams (38%) als aanbieders (39%). In 2025 loopt dat uiteen: L&D-teams zakken een derde naar 29% terwijl aanbieders net stijgen naar 45%.

Vermeldenswaard is ook dat beide doelgroepen het streven naar een *lagere ecologische voetafdruk*, die in 2024 ook al amper voorkwam als trend, nu helemaal laten vallen. Mogelijk speelt het feit dat het energieverblindende AI steeds meer gebruikt wordt in L&D¹⁹ hierin een rol.

TIJD VOOR REFLECTIE



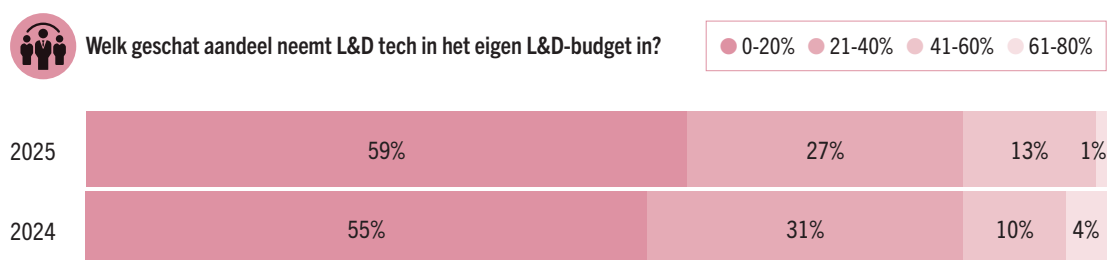
1. Welke top 3 soft skills zetten we dit jaar voorop, en welk 'goed gedrag' of KPI's koppelen we eraan? Welke oefenkansen bieden aanbieders en welke bewijsstukken leveren ze?
2. Welke twee theoretische opleidingstrajecten brengen we naar de werkvloer? Welke aanbieders kennen we die werken met deliverables en succescriteria?
3. Voor welke drie leerprincipes gaan we voluit? Welke designregels verplichten we in elk traject? Toon je dit als aanbieder aan in offertes, leerontwerpen en data?
4. Welke twee AI-toepassingen testen we dit jaar samen met een aanbieder? Welke tool schrappen we? En hoe meten we of dit tijd wint zonder kwaliteitsverlies?
5. Welke basisafspraken rond duurzaamheid en inclusie eisen we in elk programma? Zijn er aanbieders die dit ook kunnen bewijzen? En wie test mee met collega's die minder digitaal vaardig zijn?

18 Zie inzicht 11
19 Zie inzicht 7

INZICHT 4 - L&D TECH OPTIMISME MET TEGENWIND

In sectoren als IT, finance, supply chain, sales/marketing en operations zijn digitale transformatie en technologie-integratie vergevorderd. Ook HR en L&D volgen deze trend waarbij learning/talent/skills-platformen in opmars zijn. Zo geeft in 2023 al 83% van de business en 76% van de aanbieders aan edtech te gebruiken. Respectievelijk 85% en 87% zegt in 2023 dat zo'n technologie helpt om de leerdoelstellingen te behalen.

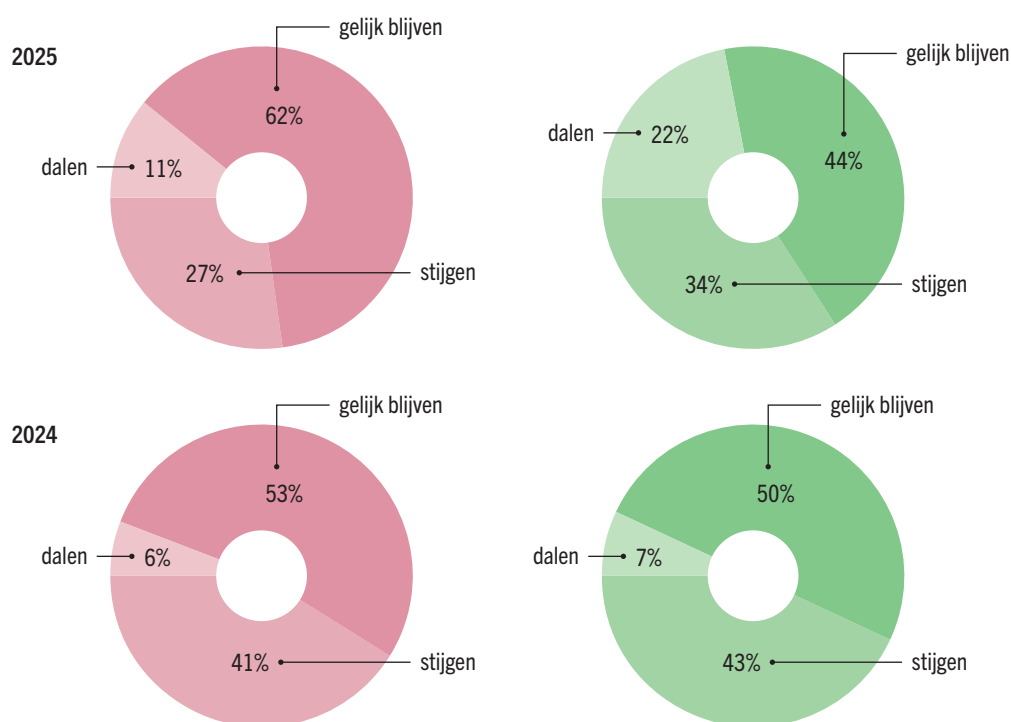
Figuur 20 toont het volgens interne L&D-respondenten geschat aandeel L&D tech in het eigen L&D-budget. Gewogen gemiddeld staat L&D tech vandaag voor 21% van het L&D-budget in organisaties, in 2024 was dat nog 23%, een daling van 2 procentpunten.



Figuur 20

Deze negatieve groei in het budget betekent helemaal niet dat edtech minder aanwezig zou zijn. Er is een normalisering na de COVID-piek, tools/bundels worden goedkoper - je koopt meer voor minder - en het aantal gebruikte tools wordt gerationaliseerd, ook al door meer uit de bestaande platformen te halen.

Zie je de investeringen in L&D tech in jouw organisatie/ de organisaties waarvoor je werkt in het volgende kalenderjaar ...



Figuur 21



In 2025 verwachten zowel interne L&D-professionals als aanbieders netto een afname van de investeringen in L&D-technologie. Het aantal respondenten dat in **figuur 21** een stijging ziet van de investering in edtech ligt een pak lager dan vorig jaar. Zo verwacht slechts 27% van de business (vs 41% in 2024) en 34% van de aanbieders (vs 43% in 2024) een stijging in de investeringen. Idem tendens bij zij die een daling in de investeringen verwachten: 11% van de business (vs 6% in 2024) en 22% van de aanbieders (vs 7% in 2024) ziet de investeringen dalen.

Het vorig inzicht ³²⁰ waarbij we vroegen een top 3 van internationale L&D tendensen aan te vinken geeft een genuanceerder beeld. Ongeveer 25% van de business zegt steeds vaker *AI en L&D-technologie in te zetten om efficiënt en gepersonaliseerd te leren*. In 2024 stond dit slechts bij 17% in hun top 3. *Digitale transformatie en technologie-integratie* werd in 2025 gemiddeld door 34 op 100 respondenten uit de business aangevinkt, terwijl dat er in 2024 maar 27 waren. Deze positieve trend is echter enkel zichtbaar bij interne L&D-teams, aanbieders noteren (bij hun klanten) een negatieve groei in beide internationale trends. Mogelijks speelt hier dat aanbieders geen goed zicht (kunnen) hebben op de edtech-stack van hun klanten, maar de cijfers spreken voor zich: L&D tech is minstens aan het stagneren in België.

Fosway²¹ ziet meer edtechinvesteringen, maar niet ongebreideld. Dat rijmt deels met ons geschetste beeld. Gartner²² en Deloitte²³ geven beiden aan dat budgetdiscipline doet inzetten op optimalisatie en rationalisatie van tooling om zo een lagere Total Cost of Ownership (TCO) te realiseren. Dit verhaal past bij ons meer rendement per euro verhaal waar het budgetaandeel van 23% naar 21% daalde.

Niet onbelangrijk in dit edtech-verhaal, en daarom ook de ‘tegenwind’ in de titel, zijn de antwoorden op de vraag naar tevredenheid over de prijs/kwaliteitsverhouding van de gebruikte edtech, een vraag die we dit jaar volgens **figuur 22** enkel aan interne L&D-teams stelden. Iets meer dan de helft (55%) is *eerder wel tot zeker wel* tevreden. Opvallend is dat het aantal dat *zeker niet* tevreden is 4 keer zo hoog is als het aantal dat *zeker wel* tevreden. Dat was in 2023 nog anders.

Ben jij tevreden over de prijs/kwaliteitsverhouding van de door jullie gebruikte L&D tech?				
	2023		2025	
Neen, zeker niet	2%	Neen	12%	Neen
Neen, eerder niet	30%	32%	33%	45%
Ja, eerder wel	63%	Ja	52%	Ja
Ja, zeker wel	5%	68%	3%	55%

Figuur 22

Interessant om weten is dat edtech bedrijven er niet in slagen om hun klanten tevreden te houden. Waar in 2023 bijna zeven op tien van de interne L&D-teams *eerder wel tot zeker wel* tevreden was, is deze verhouding gezakt tot iets meer dan vijf op tien. Het aantal interne respondenten dat *zeker niet* tevreden is, verzesvoudigde.

²⁰ Inzicht 3 - Soft skills blijven de power skills

²¹ Fosway Digital Learning Realities 2024

²² Gartner HR Top Priorities Report 2025

²³ Deloitte Learning for a skills-based future 2025

Laten we LMS (Learning Management systems)²⁴ als voorbeeld nemen. Onze archieven geven aan dat in 2017 25% van de interne L&D niet tevreden was over hun LMS. In 2022 had zo'n 70% van de organisaties een LMS en zei 18% binnen het jaar een LMS aan te kopen. Inzicht 6, verderop in dit rapport, geeft aan dat de LMS-adoptie sindsdien beperkt is gegroeid tot 74 procent; gecombineerd met de aankoopintentie van 17% wijst dat op een lage drempel om van systeem te wisselen. Een veldobservatie²⁵ in 2024 bevestigt dit beeld: "weinig bedrijven en learning professionals zijn lang tevreden over een gekozen LMS of leertool."

We vatten samen: L&D tech is vandaag goed ingeburgerd en neemt in 2025 21% van het L&D-budget op, een normalisering na de COVID-piek. We verwachten netto meer edtech-investeringen, al groeit tegelijk het kamp dat dalingen ziet. Bij interne teams versnelt het gebruik van AI & L&D tech en de digitale transformatie in bedrijven. Aanbieders rapporteren op die twee punten echter negatieve groei. Maar er is ook tegenwind, en die zit in de tevredenheid: iets meer dan de helft vindt de prijs-kwaliteit oké, maar de ontevredenheid over de prijs/kwaliteitsverhouding groeit elk jaar.



TIJD VOOR REFLECTIE

1. Welke van onze huidige edtech-tools leveren écht leerrendement en betere prestaties? Welke zijn eerder 'nice to have'? Hebben we hier al een ranking mét prijskaartje van gemaakt in functie van een mogelijke budgetcut?
2. Wat benutten we vandaag niet in onze bestaande tools dat wél waarde kan brengen? Welke rapportering, automatisering of integraties gebruiken we onvoldoende? Wie bij ons volgt de edtech-markt op?
3. Welke leer- en bedrijfsdoelen koppelen we aan elke edtech? Kunnen we die doelen ook op een andere manier bereiken, zonder kwaliteitsverlies?
4. Hoe houden we onze edtech-stack slank? Welke overlap bestaat er tussen systemen? Hoe vermijden we dubbel werk voor lerenden en beheerders? Wat valt er te besparen op licenties en lonen?
5. Zijn onze systemen en tools niet enkel L&D-logisch, maar ook organisatieproof? Betrekken we in dit opzicht IT, legal en compliance voldoende?

²⁴ Inzicht 6 - Lang leve het LMS

²⁵ VOV, 2024



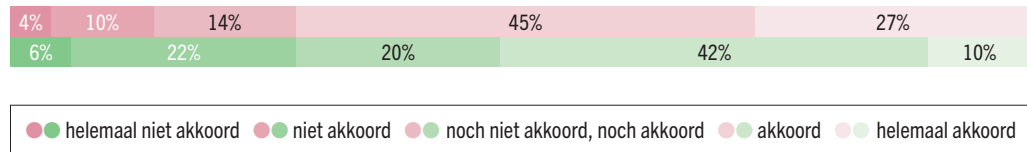
INZICHT 5 - IT'S THE DIGITAL SKILLSGAP, STUPID ...

In het onderzoeksverslag van 2023 schreven we dat *diversiteitstrainingen, opleidingen rond duurzaamheid voor mens en maatschappij* en een *aanbod dat rekening houdt met verschillen tussen medewerkers*, steeds meer op de L&D-agenda komen. We merkten in datzelfde jaar en in **figuur 23** dat het gros van de respondenten aangaf dat er voor alle medewerkers een aanbod was rond *digitale vaardigheden*.



In mijn organisatie / de organisaties waarvoor ik werk ... (2023)

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



Figuur 23

Vorig jaar in 2024 noteerden we dat inclusie en diversiteit bij iets meer dan één op de vijf interne en externe professionals in de top 3 van internationale L&D-tendensen²⁶ staat. In 2025 zien we een duidelijke terugval: *inclusief en divers leren* wordt door ongeveer een derde minder respondenten in die top 3 tendensen geplaatst. Dat voelt tegenintuïtief, want 'iedereen mee' blijft toch voor veel organisaties een expliciete waarde, zelfs noodzaak. Zo is de huidige digitaliseringswedloop idealiter bedoeld om het leven voor iedereen makkelijker te maken. Maar voor een groot deel van de bevolking wordt dat idyllische plaatje al snel een hindernisbaan.²⁷

Zo ook edtech? Door de adoptie van L&D tech is leren alleszins een verhaal van digitale geletterdheid geworden. Zo blijkt ook uit de mening van de L&D-professionals over de werknemers in organisaties in zowel 2024 als in 2025: het aantal mensen die niet over de nodige vaardigheden beschikt om met L&D tech om te gaan lijkt volgens **figuur 24** eerder te stijgen dan te dalen, en dit is de mening van zowel de business als de aanbieders. Enerzijds betekent dit dat er nog veel werk aan de winkel is voor L&D, anderzijds maakt het duidelijk dat digitale (leer)tools geen evidentie zijn, en dat ze dat ook niet zomaar worden.

Als toepassing hiervan halen we inspiratie uit een onderzoek van Acerta²⁸ waaruit blijkt dat één op drie werkgevers medio 2025 nog geen AI-opleiding heeft gegeven of gepland, hoewel zij de AI-geletterdheid bij hun werknemers moeten waarborgen onder andere via opleidingen.²⁹ Hoopvol is de grote animo voor AI-opleidingen onder werknemers: 60% is geïnteresseerd om opleidingen te krijgen rond het gebruik van AI in zijn werk. Niet enkel de digital natives zijn enthousiast, ook 50% van de 55-plusers is geïnteresseerd. Workday³⁰ zegt hierover: "employees want to understand AI, not fear it."

²⁶ Zie Inzicht 3 - Soft skills blijven de power skills

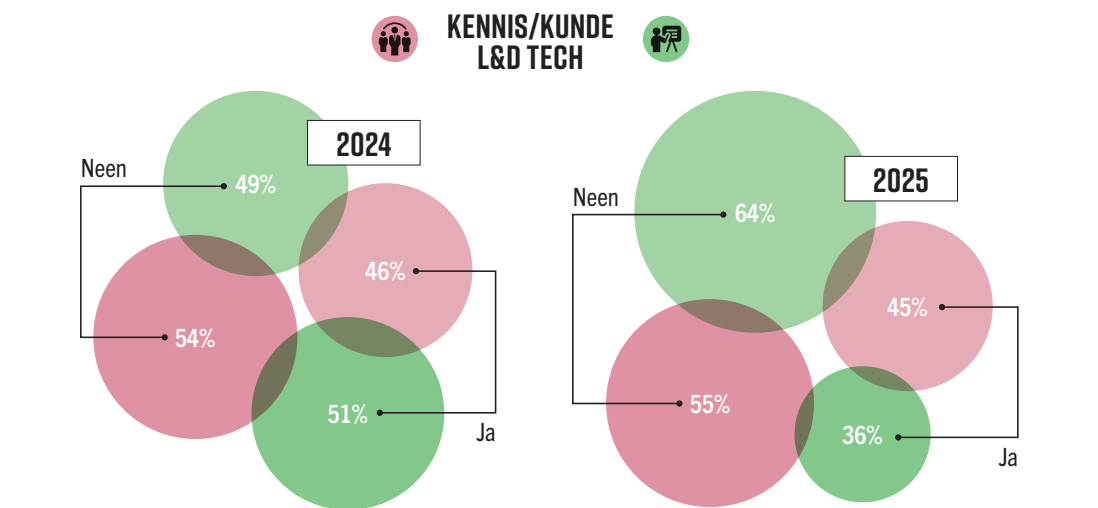
²⁷ Digit All, 2024

²⁸ Eerste AI-richtlijnen van kracht op de werkvloer, 2025

²⁹ De Europese AI-verordening legt sinds 02/02/25 uniforme regels op voor het gebruik van AI op de Europese werkvloeren. Zo moeten werkgevers de AI-geletterdheid bij hun werknemers waarborgen, onder andere door opleidingen aan te bieden, én zijn bepaalde AI-toepassingen verboden.

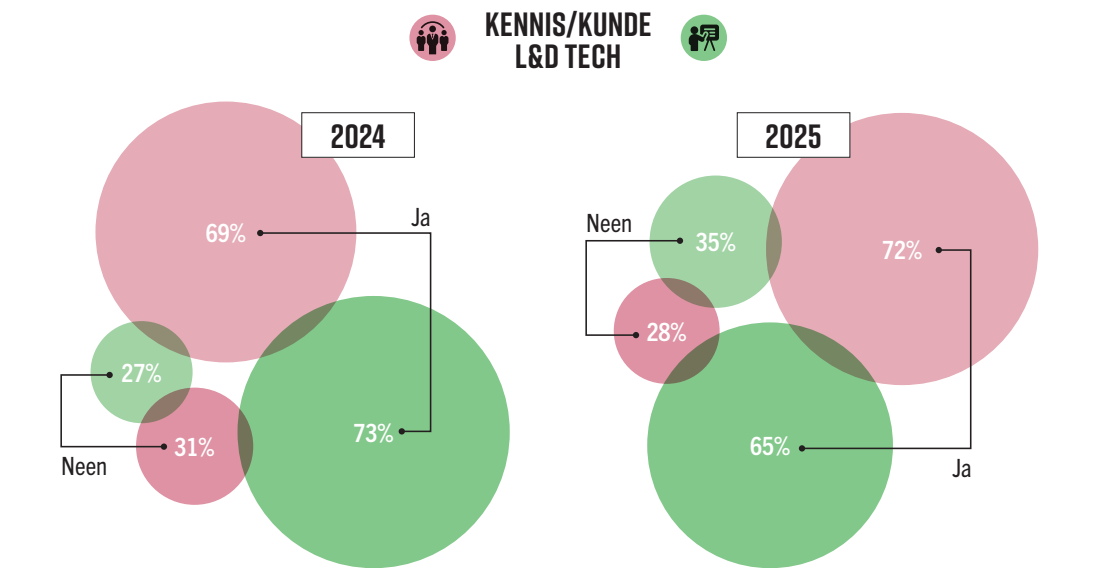
³⁰ Elevating Human Potential - AI Skills Revolution, 2025

Beschikken de andere medewerkers in jouw organisatie / de medewerkers in de organisaties waarvoor je werkt over voldoende digitale vaardigheden om met L&D tech om te gaan?	Kennis/Kunde L&D Tech		L&D Tech	
	2024	2025	2024	2025
Ja, voldoende tot zeer zeker	46%	45%	51%	36%
Neen, helemaal niet tot onvoldoende	54%	55%	49%	64%



Figuur 24

Beschik jij of je team over voldoende digitale vaardigheden (kennis/kunde) om met L&D tech om te gaan?	Kennis/Kunde L&D Tech		L&D Tech	
	2024	2025	2024	2025
Ja, eerder wel tot zeker wel	69%	72%	73%	65%
Neen, zeker niet tot eerder niet	31%	28%	27%	35%



Figuur 25



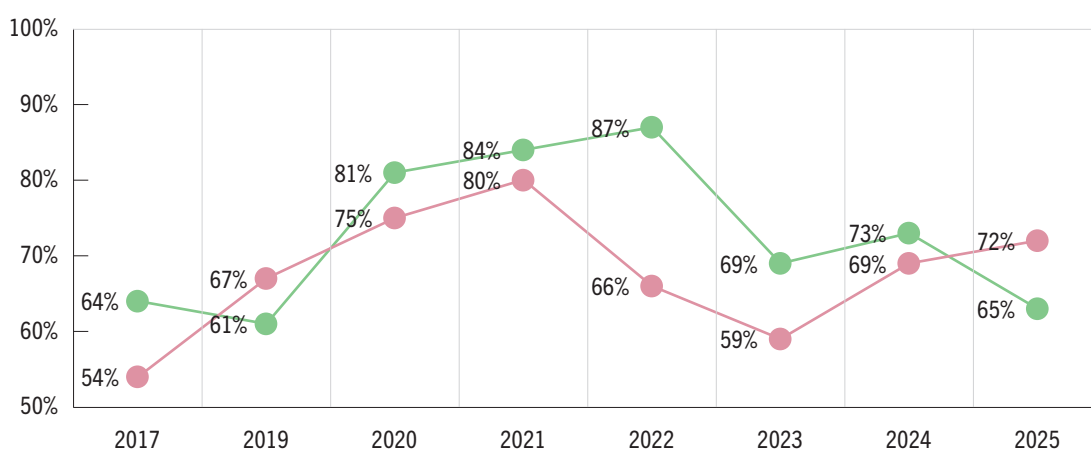
Tot zover de digitale vaardigheden van werknemers. We lieten beide doelgroepen ook hun eigen digitale skills scoren. Relevante vraag, want beiden gebruiken L&D-systemen en -tools die toch wat digitale behendigheid vergen. Het beeld is positief: een ruime meerderheid voelt zich vaardig met L&D tech, met hogere zelfscores bij interne teams (72%) dan bij aanbieders (65%).³¹

Gezien we deze vraag al sinds 2017 stellen, kunnen we de evolutie hierin als trendlijn voorstellen. **Figuur 26** waarin de coronaperiode 2020-2022 duidelijk zichtbaar is, geeft aan dat digitale vaardigheden ontwikkelen voor geen van beide doelgroepen een eenvoudige opdracht is.

Beschik jij, of het L&D-team over voldoende vaardigheden (kennis/kunde) om met L&D tech om te gaan?				
	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%
2024	31%	69%	27%	73%
2025	28%	72%	35%	65%



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



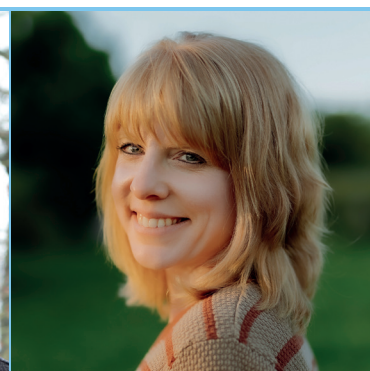
Figuur 26

31 De onderzoeksvraag peilde effectief naar de perceptie van L&D-aanbieders over de eigen digitale vaardigheden.



TIJD VOOR REFLECTIE

1. Welke inclusie-by-design standaarden leggen we vast? Bv. taalniveau B1, ondertiteling, toetsenbordnavigatie, contrast ... ? Welke checklist maken we op samen met onze aanbieders? Wie test mee met laag-digitale collega's? Wat is onze go/no-go?
2. Welke opleiding digitale vaardigheden en instapmodule rond AI bouwen we? Welke doelgroepen moeten die volgen? Hoe verankeren we dit in onboarding en vanaf wanneer spreken we van een succes?
3. Welke ondersteuning bieden aanbieders voortaan bij livegang? Binnen welke termijn lossen ze issues op en hoe meten we of dat leidt tot minder afhakers?
4. Welke low-tech alternatieven en mobile-firstvarianten leveren aanbieders per traject? Met welke twee teams draaien we een pilot?
5. Welke drie indicatoren volgen we wekelijks samen op? Bv. logins, voltooiing, transfer naar de werkvloer? Hoe splitsen we die uit naar digitale vaardigheid? Welke bewijsstukken lever je als aanbieder op?





TIP

Op de Praatstoel is er voortaan ook als podcast.



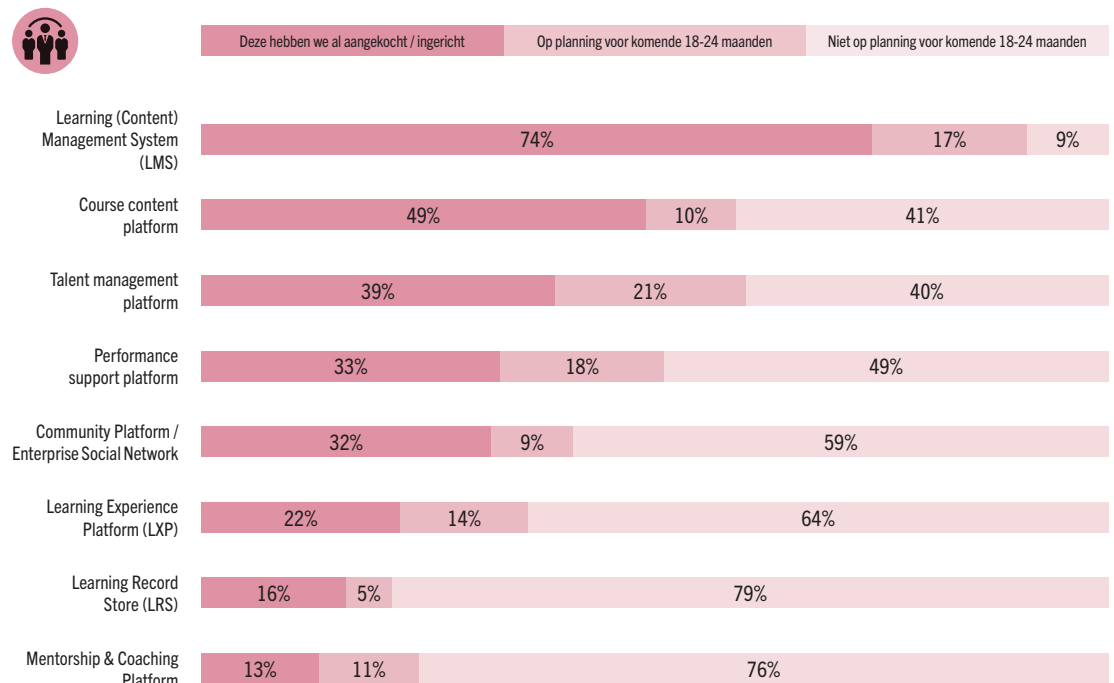




INZICHT 6 - LANG LEVE HET LMS

Figuur 27 zegt dat driekwart van de respondenten maakt vandaag al gebruik maakt van een *learning management system* (LMS) en de helft van een *course content platform*. Bijna een vijfde geeft aan in de komende 18 tot 24 maanden een (nieuw) LMS te introduceren. Het 'minder administratief belastend' alternatief dat de federale regering zal invoeren ter vervanging van de FLA speelt mogelijk een rol bij deze tendens. Ruim een derde van de bedrijven heeft in deze periode ook de implementatie van een *talent management platform* op de planning staan.

Staat de aankoop en/of inrichting van L&D systemen op de agenda?



Figuur 27

Deze L&D systemen werden al aangekocht ...	2020	2021	2022	2025
Learning Management System (LMS)	74%	76%	70%	74%
Course content platform	35%	36%	37%	49%
Talent management platform (TM)	34%	29%	29%	39%
Performance support platform (EPSS)	13%	28%	19%	33%
Community Platform / Enterprise Social Network (ESN)	26%	32%	31%	32%
Learning Experience Platform (LXP)	17%	13%	16%	22%
Learning Record Store (LRS)	17%	16%	12%	16%
Mentorship & Coaching Platform	-	-	-	13%
Learning Content Management System (LCMS)	44%	45%	39%	-

Figuur 28

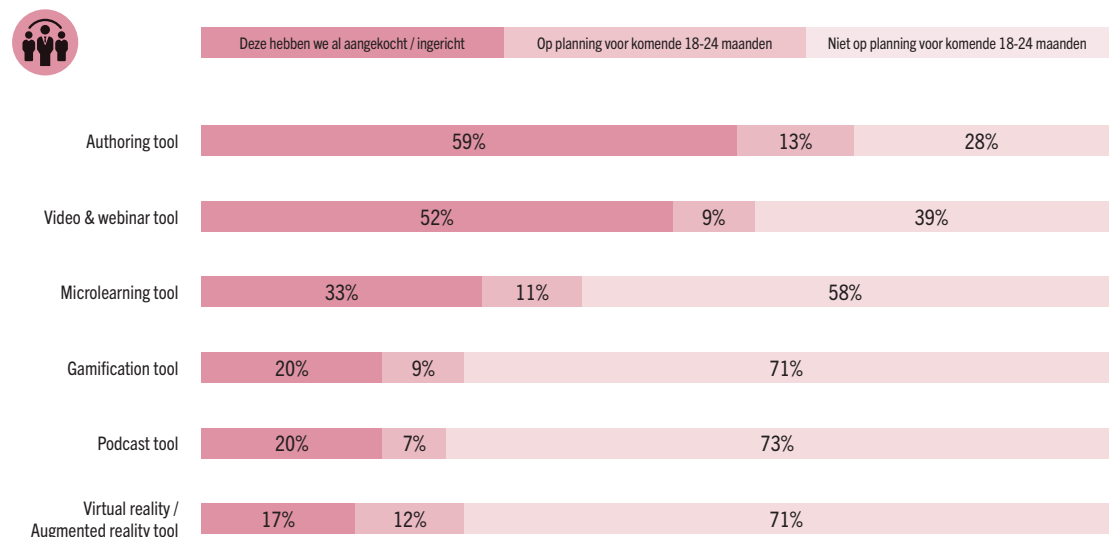
Het was een goede suggestie deze vraag na drie jaar vanonder het stof te halen en aldus in figuur 28 na te gaan wat de aanwezigheid van deze L&D systemen in de bevroegde organisaties betekent.

Opvallend is de groei van de *course content platforms* die nu al aanwezig is bij één op twee organisaties terwijl dat in 2020 er nog maar één op drie was. Niet onbelangrijk is ook de aanwezigheid van *performance support platforms*: in 2020 amper aanwezig (13%) en nu heeft een derde van de organisaties het.

Naast de platformen is er een breed, maar versnipperd aanbod aan L&D-tools, dat we in figuur 29 hebben gebundeld in zes blokken. Aangekochte tooling is merklijk minder ingeburgerd dan de platformen: enkel *authoringtools* en *video- en webinar tools* komen voor bij meer dan de helft van de organisaties. In de helft van de clusters geeft bovendien meer dan zeven op tien respondenten aan dat een aankoop in de komende 18 tot 24 maanden niet gepland staat.

De top drie van tools die vandaag al gebruikt worden in de bedrijven: *authoringtools* (6 op 10), *video- en webinar tools* (3 op 10) en *microlearningtools* (3 op 10). Voor elk van deze categorieën verwachten we dat in de komende twee jaar nog eens ongeveer één op tien bedrijven ze zal invoeren.

Staat de aankoop en/of inrichting van L&D tools op de agenda?



Figuur 29

Laten we ook hier even kijken naar de evolutie sinds 2020. **Figuur 30** toont dat het gebruik van tools fors is toegenomen. Had in 2020 nog maar een vierde van de bedrijven een *authoring- of videotool* in gebruik, dan is dat in 2025 al meer dan de helft. *VR/AR* en *microlearning*, in 2020 nog relatief onbekend, verdrievoudigden op vijf jaar tijd hun aanwezigheid in organisaties. *Podcasttools* vervijfvoudigden in die periode en halen nu ongeveer 20%.



 Deze L&D tools werden al aangekocht ...	2020	2021	2022	2025
Authoring tool	26%	55%	45%	59%
Video tool	26%	51%	44%	52%
Micro learning tool	10%	26%	25%	33%
Gamification tool	-	-	-	20%
Podcast tool	4%	15%	12%	20%
Virtual/Augmented reality tool	5%	11%	10%	17%
Virtual Classroom / Webinar tool	29%	61%	53%	-

Figuur 30

TIJD VOOR REFLECTIE



1. Zijn we op de hoogte van de registratieplicht rond o.a. het recht op 5 opleidingsdagen? Hoe borgen we samen met aanbieders de verplichte registratie in ons LMS of een andere tool?
2. Kunnen onze L&D-tools en systemen ons performanter maken?
Weten we als team wat er op de markt is? Is een bezoek aan bv. Proeverijen zinvol om aanbieders te spreken? En wie bezoekt welke stand?
3. Wat is het gebruiksniveau van onze huidige platformen en tools? Hebben we recent een TCO-analyse gemaakt? Moeten we onze edtechstack uitbreiden, bundelen of schrappen? Welke behouden we, welke stoppen we, en welke koppelingen verplichten we?
4. Welke bestaande authoring- of microlearningcontent migreren of hergebruiken we? Welke twee licenties consolideren we? En welke kwaliteitscheck doen we vóór go-live?
5. Hoe versterken we werkplekieren? In welk teams draaien we een pilot met een performance support- of communityplatform?
Met welke deliverables en KPI's maken we als aanbieder een verschil?

INZICHT 7 - AI VAN BUZZ NAAR BIZZ

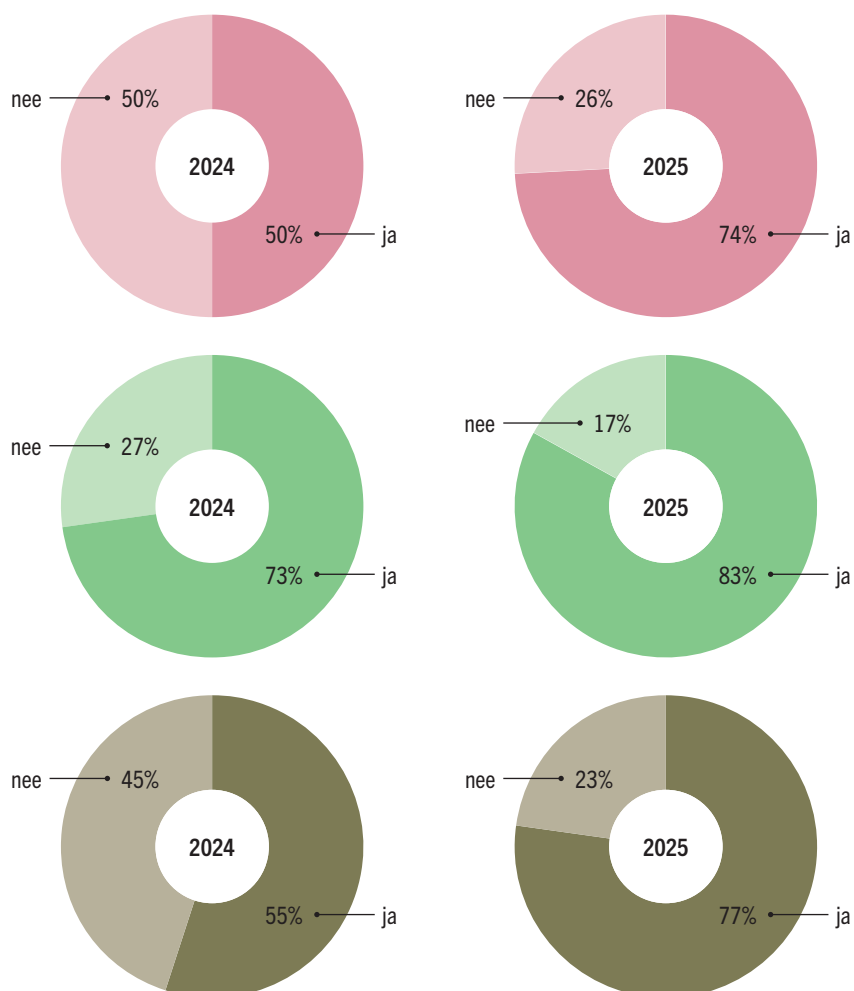
Geen L&D tech zonder artificiële intelligentie. Volgens LinkedIn³² experimenteert 71% van de L&D'ers al met AI; het blijkt een versneller in de shift naar skills en loopbaanontwikkeling.

Ook dit onderzoek geeft aan dat AI ingeburgerd raakt in L&D. Het aandeel respondenten dat de vraag *Hoe gebruik jij of je team AI? Sla deze vraag over als je geen AI gebruikt of zal gebruiken binnen L&D.* effectief oversloeg daalde van 45% in 2024 naar 23% in 2025. Het aantal niet-gebruikers halveerde blijkbaar tot één op vier van het aantal respondenten.

Ook het opvallende verschil in (niet-)gebruik tussen interne L&D en aanbieders in 2024 (50% vs 27%) lijkt in 2025 deels weggewerkt met 26% vs 17%. Interne L&D-teams hadden volgens **figuur 31** duidelijk wat meer tijd nodig dan aanbieders om met AI aan de slag te gaan.



Het percentage respondenten dat AI gebruikt.³³



Figuur 31

³² LinkedIn Workplace Learning Report, 2025

³³ De kaki-kleur geeft aan dat beide doelgroepen samengeteld worden.

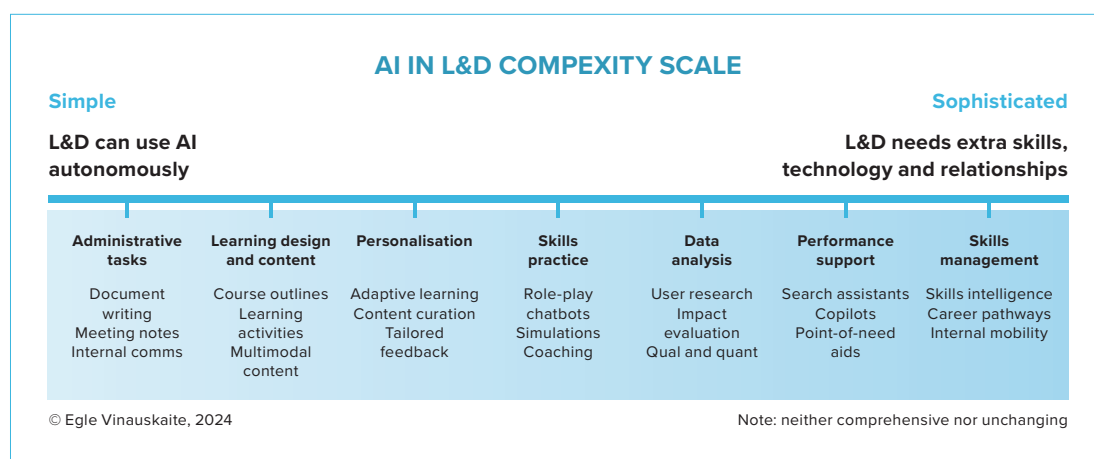


Het totaalcijfer van 23% niet-gebruikers kan je laag noemen als je ook de terughoudendheid bij werkgevers omtrent AI-gebruik meerekent. Volgens Acerta³⁴ zegt 12% van de werkgevers medio 2025 *AI-tools zoals ChatGPT, Copilot, Deepl, etc*³⁵ niet toe te staan binnen de organisatie, 54% laat het beperkt toe, en slechts 35% laat het onbeperkt toe.

Egle Vinauskaite (LT/UK), keynote-spreker op L&D Talks Brussel op 23 oktober 2025, bekijkt AI gebruik vanuit een kwalitatief oogpunt en stelt in 2024³⁶ dat veel L&D-teams moeite hebben om AI in te zetten voorbij het ontwerpen van leermiddelen en het ontwikkelen van content. Het gebruik van AI is volgens **figuur 32** dan ook geen eenvoudig technologisch vraagstuk, maar een organisatiebrede veranderopdracht. Hoe verder je rechts komt in de figuur, hoe zwaarder de vereisten aan L&D-teams op drie assen: 1. technologie die zich vaak vertaalt in budget, 2. nieuwe skills zoals data-analyse en 3. cross-functionele samenwerking met andere afdelingen zoals IT, legal en operations.



Learning design & content staat vrij links op die schaal: het heeft een lage drempel, er zijn amper budgetten of vaardigheden voor nodig en het is eenvoudig te implementeren; logisch dat de meeste L&D-professionals daar blijven steken. Rechts hiervan ziet Vinauskaite dan ook een scherpe daling in adoptie, eenvoudig omdat daar veel meer eisen worden gesteld aan tooling, vaardigheden en interne afstemming.



Figuur 32

Als we naar onze eigen onderzoeksdata kijken, dan merken ook wij dat de linkerkant van Vinauskaites complexity scale erg populair is: zeven op tien van beide doelgroepen maakt nu al, of plant alvast op korte termijn, het gebruik van *AI voor learning design*. Het gaat hier over contentcreatie en -curatie als onderdeel van goed ontworpen leeroplossingen. Voor drie op tien helpt AI bij de *automatisering van administratieve taken*, nl. het plannen, bijhouden en evalueren van trainingen.

34 Eerste AI-richtlijnen van kracht op de werkvloer, 2025
35 De vraag betrof enkel generatieve AI
36 www.nodes.works/reports, 2024



Hoe gebruik jij of je L&D-team AI?



Figuur 33

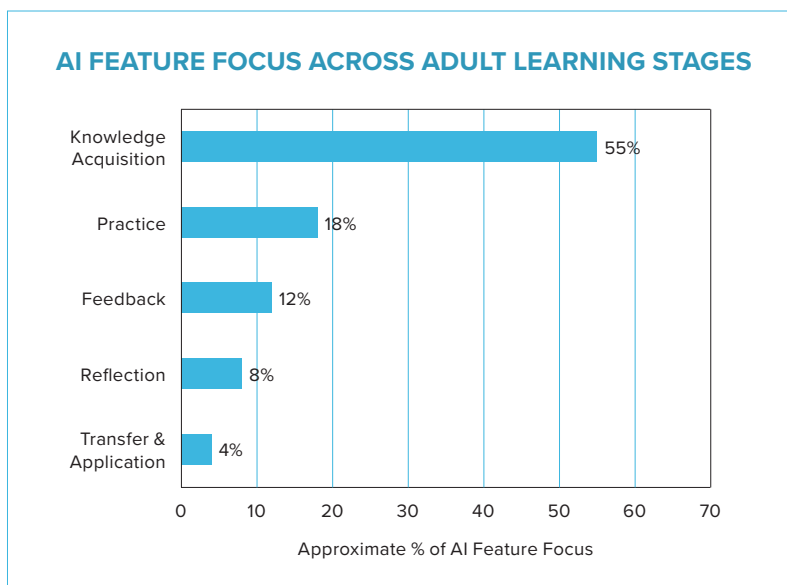
Ongeveer één op drie interne L&D-professionals zien vooral heil in *virtuele assistenten zoals chatbots* én in AI-ondersteuning bij het opzetten van *simulaties en scenario's* om vaardigheden te oefenen. **Figuur 33** toont dat quasi de helft van de aanbieders potentieel ziet in *simulaties en scenario's* terwijl bijna vier op tien AI beschouwt als hefboom om *leertrajecten op maat* van de individuele medewerker af te stemmen.

Fosway Group³⁷ publiceerde een benchmark van 83 corporate edtech-toepassingen om kopers inzicht te geven in de AI-mogelijkheden ervan. Onderzoeker Martin Couzins voerde hier een analyse op uit om te begrijpen hoe de AI-features van de 83 L&D-oplossingen aansloten bij 6 stappen in het leerproces: *kennisverwerving, oefening, feedback, reflectie, overdracht en toepassing*. Zijn **figuur 34** toont dat

37 Fosway AI Insights, 2025



vendors prioriteit geven aan AI-tools die op kennisverwerving en content zijn gericht. AI-oplossingen voor de andere stappen in het leerproces zijn moeilijker te vinden. Dit is volgens Couzins best opvallend, want hoewel L&D thought leaders het continu hebben over de noodzaak voor L&D om zichzelf te transformeren en de belangrijke rol die digitalisering hierin speelt, houdt ook L&D tech zich vast aan de content driven mogelijkheden van AI.



Figuur 34



“Artificiële Intelligentie in ons onderzoek: in 2023 draait het om de HOW, in 2024 om de WOW, in 2025 om de NOW.”

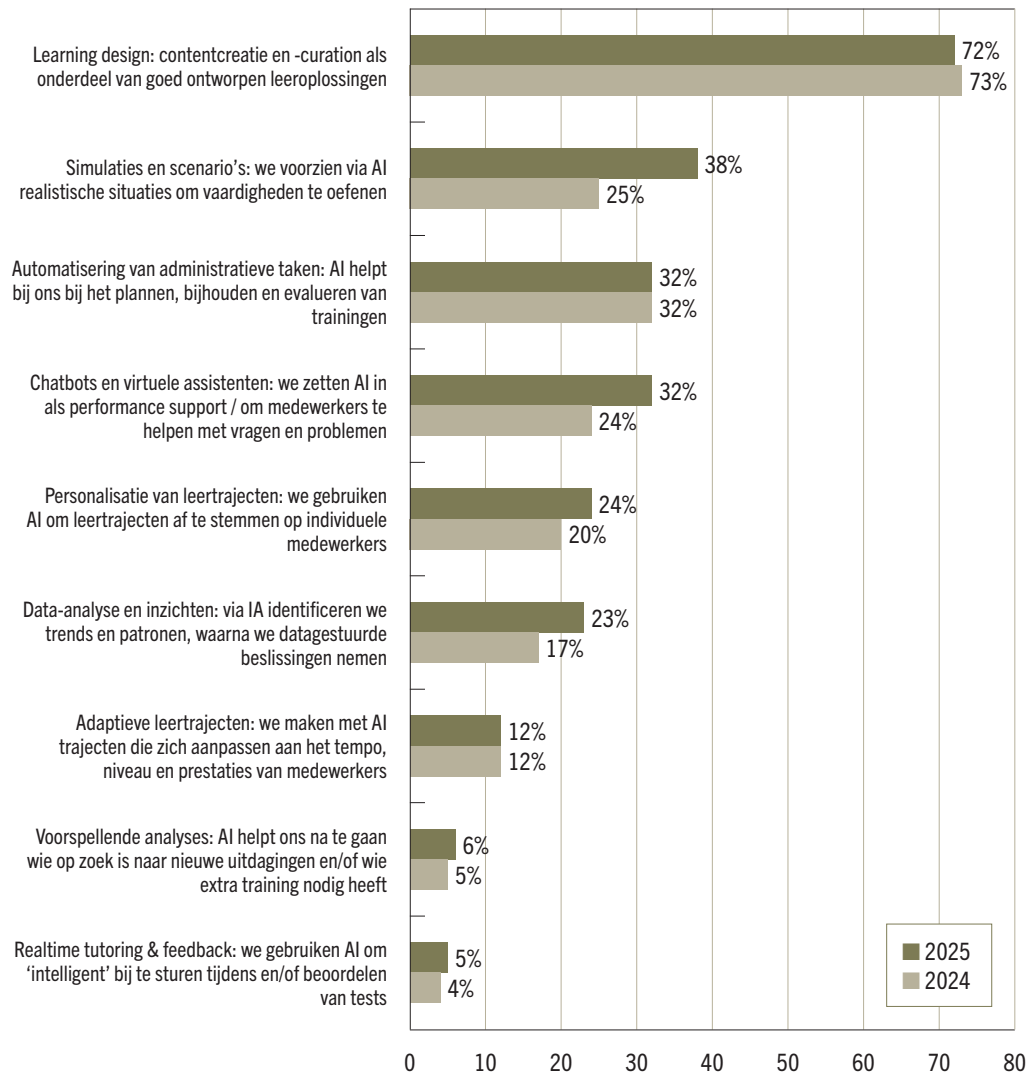
Margreet Boeren - Learning Advisor Stimulearning

Als we in **figuur 35** de domeinen vergelijken waarvoor de respondenten AI inzetten (opgeteld over alle gebruikers), zien we tussen 2024 en 2025 nauwelijks verschillen. Wel is er een lichte vooruitgang in *personalisatie van leertrajecten* (+4%), *data-analyse* (+6%), *chatbots & virtuele assistenten* (+8%) en *simulaties & scenario's* (+13%). Die plusjes zijn mogelijks ook te danken aan de groei van het totale aantal AI-gebruikers.

Om deze AI-gebieden tastbaarder te maken, vooral voor wie de vraag uit **figuur 33** moest overslaan, legden we beide doelgroepen een reeks stellingen voor. De responsgraad bedroeg 87 procent.



Hoe gebruik jij of je eigen L&D-team AI?



Figuur 35

Figuur 36 geeft zoals verwacht aan dat *generatieve AI* een belangrijke rol gaat spelen in L&D (83% intern - 80% extern). We zullen er vooral *leerinhoud mee maken* (89% - 84%) en we rekenen ook op AI om *aanbevelingen te doen voor relevante leerinhoud* (72% - 80%).

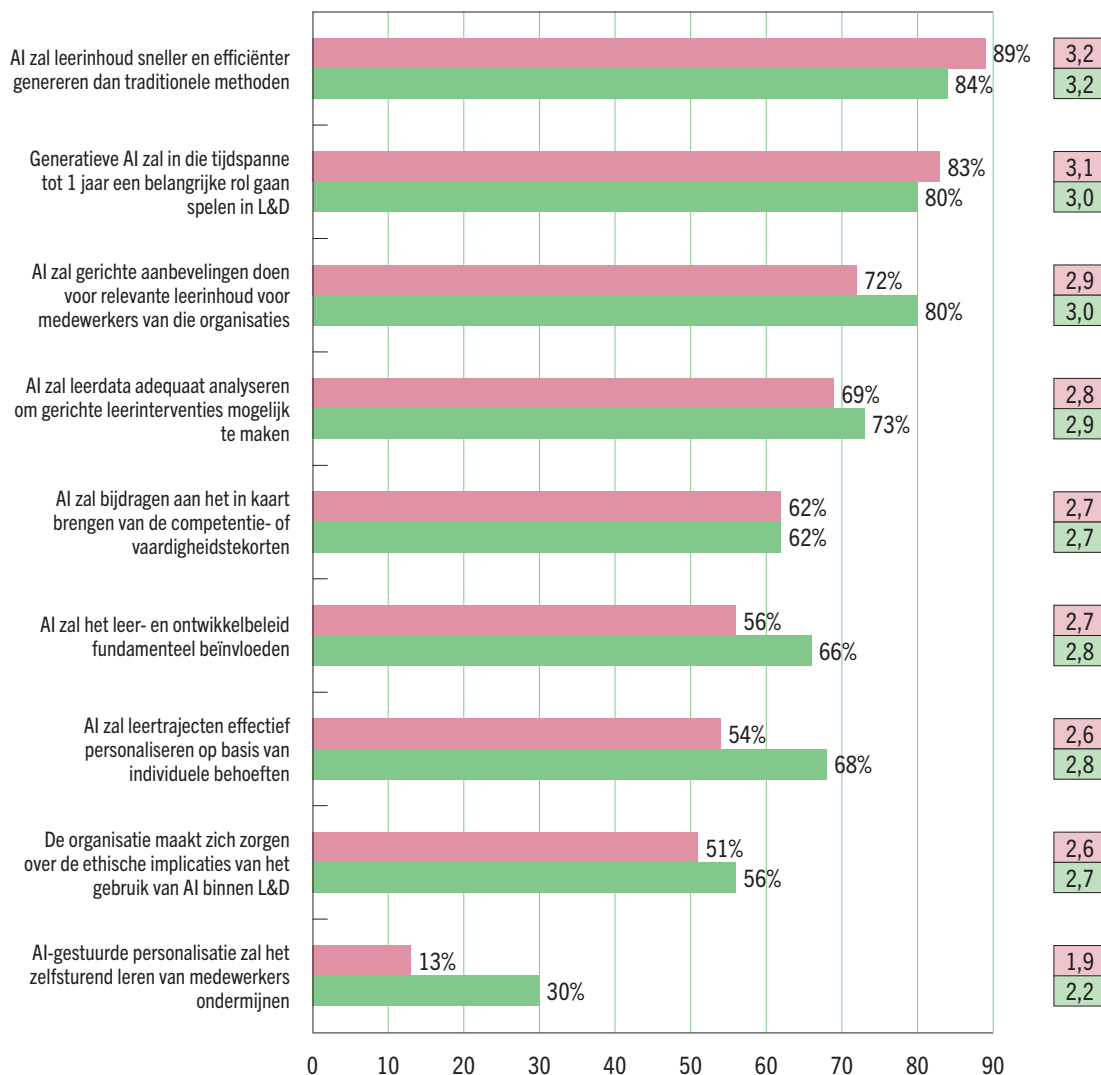
Meer dan de helft van de respondenten verwacht een *fundamentele invloed op het L&D-beleid* (56% - 66%) en *maakt zich zorgen over de ethische implicaties* van AI (51% - 56%).³⁸ De vrees dat het *zelfsturend leren van medewerkers negatief beïnvloed wordt* door AI (13% - 30%) blijkt ongegrond.

Beide doelgroepen zijn het eens over de positieve invloed van AI voor aanmaken van leerinhouden, het lokaliseren van tekorten en het analyseren van leerdata. Aanbieders zien echter meer door AI gepersonaliseerde leertrajecten dan L&D teams (68% vs 54%), verwachten een gewijzigd L&D-beleid (66% vs 56%) en maken zich meer dan twee keer zoveel zorgen over de self-directed learner (30% vs 13%).

³⁸ We merken in de dagelijkse praktijk weinig tot geen aandacht voor de ethische implicaties van AI-gebruik. Om die ook al ethische reden plaatsen we zelf een korte kadertekst (figuur 37), vrij naar Karen Hao die in haar boek *Empire of AI* (2025) de kostbare menselijke infrastructuur achter elke AI-zoekopdracht belicht.



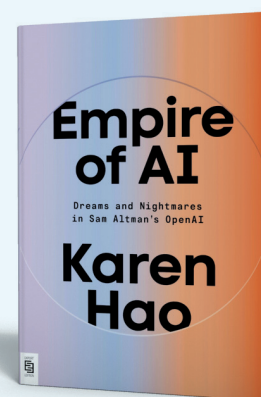
Welke mogelijkheden/moeilijkheden zie jij voor AI in jouw organisatie/de organisatie waarvoor je werkt in het komende jaar? (percentage ja's / gewogen gemiddelde)



Figuur 36



Terwijl iedereen geobsedeerd is door Sam Altman, ligt het echte verhaal niet in Silicon Valley maar bij de werknemers in Kenia die de meest traumatische inhoud van het internet sorteren. In plattelandsgemeenschappen waar het water opraakt. In lokale gemeenschappen zonder de macht of regelgeving om nee te zeggen. Technologie is niet altijd even schoon. Elke zoekopdracht heeft een menselijke prijs die we hebben geleerd te negeren.



Figuur 37



DEZE L&D ROLLEN ZULLEN HET MEESTE VOORDEEL VAN AI ONDERVINDEN



2025		
	Learning producer Mijn job is leeroplossingen uitwerken en een opleidingsplan opstellen.	60% - 47%
	Administrator Ik organiseer de praktische kant van L&D, beheer middelen en contracten.	49% - 37%
	Learning expert Men noemt mij Learning expert: ik verzamel nieuwe inzichten en trends over L&D.	39% - 38%
	Evaluator Ik evalueer leeroplossingen om het aanbod te verbeteren.	31% - 29%
	Learning facilitator Ik help leren te integreren op de werkplek.	30% - 34%
	Business analyst Mijn job is overleggen met de business om de leerbehoeften in kaart te brengen.	24% - 30%
	Talent manager Mijn taak is een talent management strategie ontwikkelen, implementeren en promoten.	21% - 20%
	Visionair Als Visionair zet ik binnen L&D de beleidslijnen & visie uit.	17% - 25%
	Supporter Ik adviseer en coach leidinggevendenden m.b.t. de ontwikkeling van hun medewerkers.	12% - 14%
	Learning ambassador Als Learning ambassador promoot ik L&D en toon ik aan dat leeroplossingen succesvol zijn.	10% - 13%



Learning producer 60%



Administrator 49%



Learning expert 39%



Learning producer 47%



Learning expert 38%



Administrator 37%

Figuur 38



Het AI-jaar 2024 werd gekenmerkt door stigma en voorzichtigheid, vooral rond de invloed die AI zou hebben op taken en rollen in L&D-teams. 2025 toont een volwassenere adoptie en gerichte investeringen in AI. Dat zie je ook in de opzet van deze bevraging: de focus verschoof van 'impact' op de tien L&D-rollen³⁹ in 2024 naar de 'voordelen' van AI voor elk van die tien rollen in 2025.

Volledig in lijn met **figuur 32** is het dan ook niet verrassend dat de rollen van *learning producer*, die *leeroplossingen uitwerkt en opleidingsplannen opstelt*, die van *administrator*, die *de praktische kanten van L&D organiseert, de middelen en contracten beheert*, en die van *learning expert*, die *nieuwe trends en inzichten over L&D verzamelt*, in 2025 de meeste baten halen uit het gebruik van AI. Daar zijn beide bevroegde doelgroepen het in figuur 38 over eens.

TIJD VOOR REFLECTIE



1. Waar staan we vandaag op de schaal van Vinauskaitė? Wat houdt ons tegen om één stap verder te gaan, en wat hebben we daarvoor nodig op drie vlakken: technologie/budget, datavaardigheden en samenwerking met IT, legal en operations?
2. Van buzz naar bizz: welke AI-toepassing zetten we vandaag al concreet in? En welke één businesskritische toepassing kiezen we daarnaast? Wat is onze KPI en wie neemt de lead?
3. Is het aanleren van AI-vaardigheden een prioriteit? Hoe stimuleren we digitale nieuwsgierigheid? Hebben we een AI-aanbod voor zowel technische als niet-technische medewerkers?
4. Hoe houden we rekening met de ethische kant van AI? Hoe maken we dat zichtbaar en aanvaardbaar? Welke eisen leggen we vast rond datakwaliteit, privacy en milieu-impact? Hoe rapporteren we dat aan de business?
5. Welke drie L&D-rollen moeten dit jaar het meest evolueren? Welke skills bouwen we daarbij gericht uit, bv. data-analyse, promptvaardigheid, change- en stakeholdermanagement? Welke rollen kunnen we uitbesteden of in handen leggen van tooling of aanbieders?

INZICHT 8 - HET DOEL HEILIGT DE MIDDELEN

Waarom investeren organisaties in opleidingen? Alleszins niet om de klassieker *“What if we train them and they leave? What if we don’t, and they stay?”* Organisaties voorzien L&D traditioneel eerder om wettelijke verplichtingen na te leven, prestaties op te krikken, talent te houden, innovatie te versnellen, veiligheid te verhogen of de klantervaring te verbeteren.

Zowel interne L&D-professionals als aanbieders van leeroplossingen hebben in het onderzoek aangegeven welke motieven vandaag het zwaarst doorwegen in organisaties of de organisaties waarvoor ze als aanbieder werken. Het doel van deze vraag is geen academische volledigheid, wel een helder beeld om keuzes te onderbouwen en het gesprek met stakeholders te voeren.

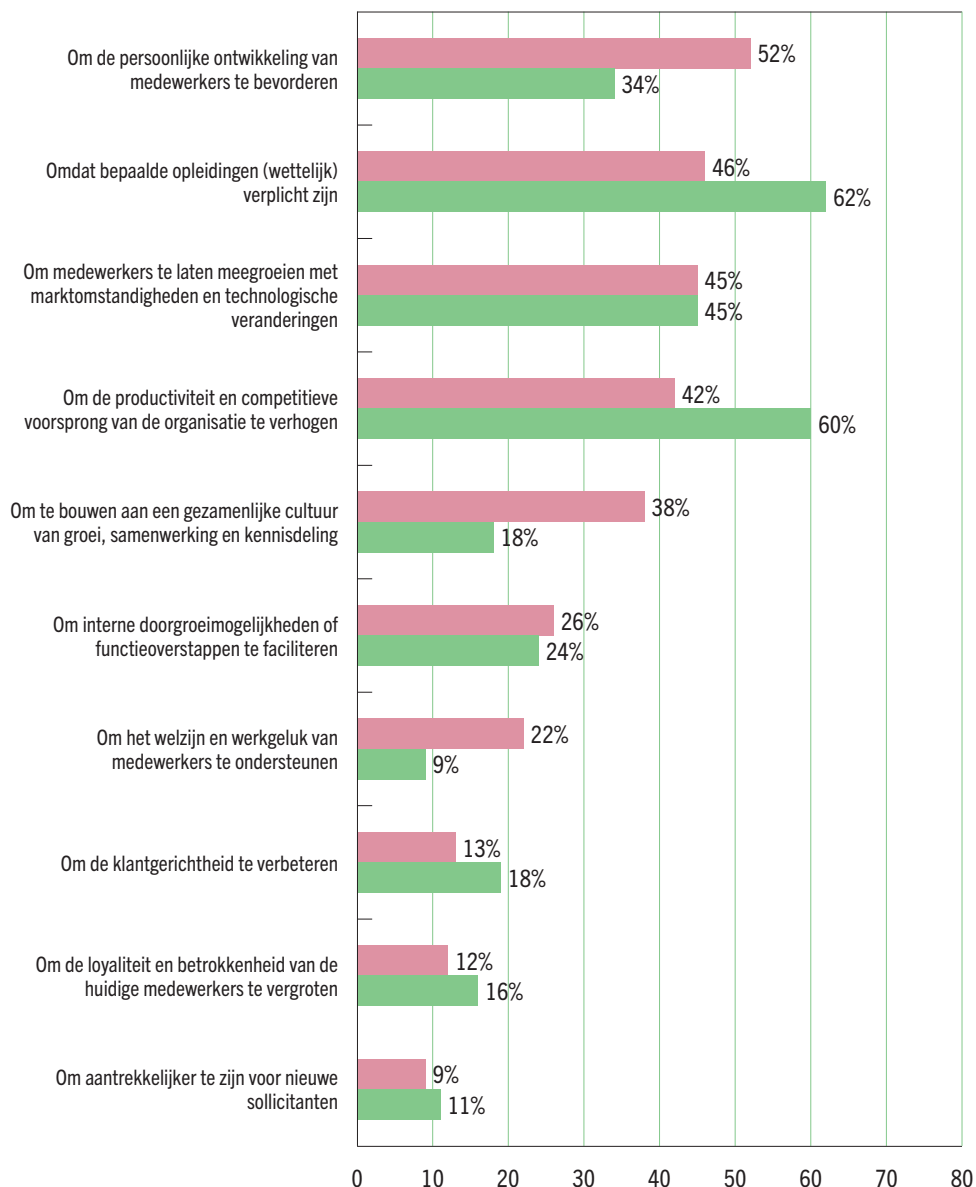
Interne L&D-professionals bieden volgens **figuur 39** opleidingen aan om *persoonlijke ontwikkeling van medewerkers te bevorderen* (52%), aan *(wettelijke) verplichting te beantwoorden* (46%), om *personeel te laten meegroeien met de veranderende verwachtingen van de markt en technologische veranderingen* (45%) en de *productiviteit en competitiviteit van de organisatie te verbeteren* (42%).

L&D-aanbieders stemmen hier in belangrijke mate mee in, maar zien twee motieven de kroon spannen: *wettelijke verplichtingen* (62%) en *productiviteit* (60%). Ze zijn het minder dan half zo eens (9% vs 22%) dat het ondersteunen van *welzijn en werkgeluk* een reden voor organisaties kan zijn om opleidingen aan te bieden.





Wat zijn de belangrijkste redenen voor organisaties om opleidingen aan te bieden?



Figuur 39

We stellen al langer vragen naar de belangrijkste redenen om opleiding en training te voorzien, zo ook vorig jaar in 2024. Met een licht methodologisch⁴⁰ voorbehoud springt één cijfer eruit als we 2024 en 2025 vergelijken: *wettelijke verplichting* schuift bij de business van plaats 6 naar plaats 2 en verdringt bij aanbieders *productiviteit en competitieve voorsprong* van de eerste plaats. Dat is opvallend want in 2024 stond wettelijke verplichting bij aanbieders nog op plaats 7 in een lijst van 11.

⁴⁰ Er waren in 2025 10 antwoordopties tegenover 11 in 2024. Ook de formulering ervan werd licht gewijzigd. Dit kan een deel van de waargenomen verschuiving(en) verklaren.

Het is zinvol om in de editie 2026 de maturiteit van het L&D-beleid in organisaties zoals voorgesteld in **figuur 40** opnieuw te bevragen; de laatste meting dateert immers van 2021 omdat we toen merkten dat dit over de jaren niet wijzigde. Door de vraag op te rakelen, kunnen we mogelijks de impact van de FLA en de arbeidsdeal⁴¹ aftoetsen, want de sprong van *wettelijke verplichting* in 2025 past perfect in de toegenomen aandacht van de Belgische wetgever voor het leren op de werkvloer. Enerzijds is er de invoering van een opleidingsregistratietool, gekend als FLA,⁴² waarbij werkgevers gevolgde opleidingen dienen te registreren. Anderzijds is er het 'recht op 5 opleidingsdagen'. Beiden hebben de compliance-dynamiek vergroot en zijn o.i. een belangrijke externe driver van de waargenomen sterke stijging.



Figuur 40

In 2024 konden we in dit onderzoek nog besluiten dat de arbeidsdeal L&D (veel) hoger op het agenda heeft geplaatst, maar dat de regulatoire druk schijnbaar de bovenhand heeft genomen in het L&D-beleid van veel organisaties, hadden ook wij niet verwacht.



TIJD VOOR REFLECTIE

1. Welke drie redenen om opleidingen te organiseren zetten wij als L&D-team bovenaan? Sluiten die aan bij de business én bij de aanbieders die we inhuren? Ken je als aanbieder de diepgaande reden waarom je ingehuurd wordt?
2. Hoe zorgen we voor compliance mét meerwaarde? Hoe koppelen we verplichte trainingen aan prestaties en klantbeleving? Kunnen wij als aanbieder meer context en cases vragen zodat we dit kunnen verwerken in ons aanbod?
3. Is ons aanbod arbeidsdeal-proof? Meten we niet alleen verplichte data, maar ook kwalitatieve data die relevant zijn voor de business? Welke rapporten leveren we zelf en welke vragen we aan aanbieders?
4. Hebben we de redenen waarom wij opleidingen organiseren al eens getoetst bij medewerkers? Kunnen we hun motieven vergelijken met de onze? Helpt dit om adoptie te verhogen en drempels weg te nemen?
5. Welke opleiding schrappen of hertekenen we omdat ze weinig bijdraagt aan onze doelen? En welke twee lage scores pakken we dit jaar effectief aan?

⁴¹ De arbeidsdeal is een pakket federale maatregelen om de werkzaamheidsgraad naar 80% op te krikken tegen 2030, met onder meer extra opleidingsrechten.

⁴² De Federal Learning Account (FLA) is de federale online 'leerrekening' waarin werkgevers de opleidingsrechten en gevolgde opleidingen van werknemers registreren. De reacties op en de gevolgen van de invoering ervan werden uitvoerig besproken in de 2024-editie van dit onderzoek. De registratieplicht is wettelijk uitgesteld tot 01/09/2025 en een wetsvoorstel wil verder uitstellen tot 01/01/26. Het regeerakkoord mikt op afschaffing van de FLA en de invoering van een administratief minder belastend alternatief.



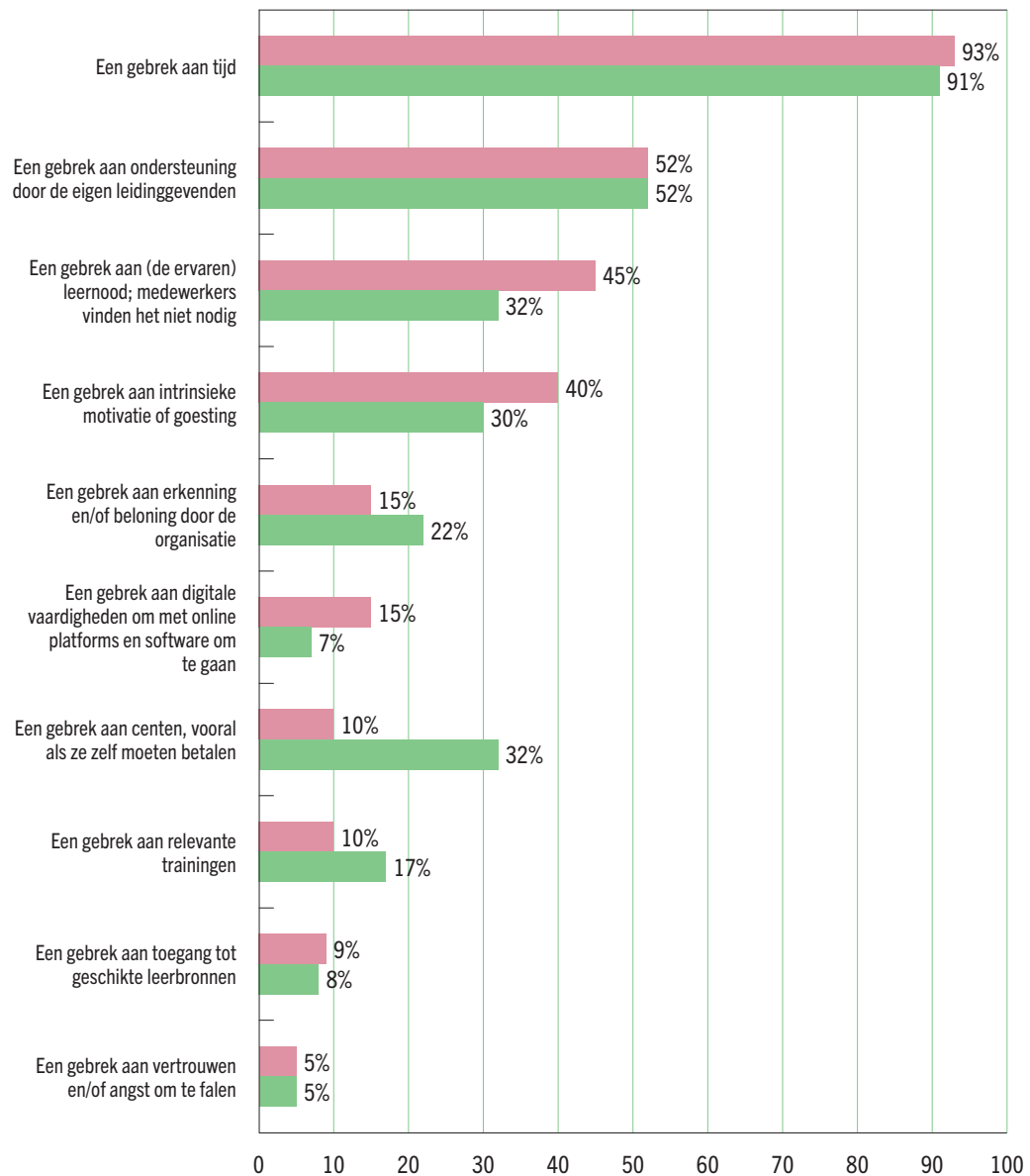
INZICHT 9 - MOEDER, WAAROM LEIDEN WIJ ONVOLDENDE OP?

Als je aan de L&D community vraagt wat de belangrijkste barrières zijn die medewerkers ervaren om deel te nemen aan L&D, dan wint het *gebrek aan tijd* (+90%) met een straatlengte voorsprong. Op nummer twee gevolgd door een *gebrek aan ondersteuning door de eigen leidinggevende* (+50%).

Opvallend, maar vooral erg verontrustend, is de bevestiging van wat ook al werd vastgesteld in andere onderzoeken⁴³, namelijk dat het *gebrek aan intrinsieke motivatie* (40% intern - 30% extern) en het *niet inzien van de leernood* (32% - 45%) de participatie aan leren lijken af te remmen. *Budgetten of geld* speelt enkel volgens aanbieders een rol (10% - 32%).



Welke barrières ervaren medewerkers in organisaties bij het deelnemen aan opleiding en levenslang leren?



Figuur 41

⁴³ Hiervoor verwijzen wij o.a. naar een eigen onderzoek: IPSOS bevroeg voor ons in 2023 een representatieve staal van 1500 Belgische werknemers (34 bedienden en 14 arbeiders). Er is ook het Monitoringsrapport 2024 m.b.t. individuele opleidingsdeelname en de opleidingsinspanningen van werkgevers in Vlaanderen van het Steunpunt Werk.

Interessant is ook dat de *erkenning en beloning van lerende medewerkers* door één op vijf L&D professionals uit de business wordt aangegeven als erg relevant. Motivatie, intrinsiek of extrinsiek, speelt dus een grote rol bij het uitrollen van een opleidingsbeleid. **Figuur 41** biedt een overzicht.

In 2024 haalden deze 3 hinderpalen de top 3: een *gebrek aan tijd* (94%), een *gebrek aan ondersteuning door de eigen leidinggevenden* (61%) en een *gebrek aan intrinsieke motivatie* (50%). De overige motieven haalden (interne & externe professionals samen) maximaal 25%. We vergelijken beide jaren in **figuur 42**.

Welke barrières ervaren medewerkers in organisaties bij het deelnemen aan opleiding en levenslang leren?		
	2024	2025
Een gebrek aan tijd	94%	92%
Een gebrek aan ondersteuning door de eigen leidinggevenden	61%	52%
Een gebrek aan intrinsieke motivatie of goesting	50%	37%
Een gebrek aan erkenning en/of beloning door de organisatie	21%	17%
Een gebrek aan centen, vooral als ze zelf moeten betalen	14%	17%
Een gebrek aan digitale vaardigheden om met online platforms en software om te gaan	16%	12%
Een gebrek aan relevante trainingen	-	12%
Een gebrek aan toegang tot geschikte leerbronnen	-	9%
Een gebrek aan vertrouwen en/of angst om te falen	4%	5%
Een gebrek aan flexibele opleidingsprogramma's	25%	-

Figuur 42

Onze resultaten sluiten niet geheel aan bij de cijfers in **figuur 43** van de SERV⁴⁴, die weliswaar enkel Vlaamse ondernemingen mogelijke belemmeringen voorlegde bij het aanbieden van opleidingen. Wat wél overeenkomt in beide onderzoeken: tijd is de belangrijkste belemmering, maar in tegenstelling tot onze respondenten (plaats 4) schatten de SERV-respondenten het budgettekort met een tweede plaats heel hoog in.⁴⁵

De SERV-resultaten zijn daarentegen wel gelijklopend met ons cijfermateriaal uit 2023 toen een steekproef van 1500 werknemers⁴⁶ aangaf meer opleidingen te volgen als werkgevers meer tijd zouden voorzien (65%), een overzichtsplatform zouden bieden waarop de opleidingen zichtbaar zijn (59%) of meer budget ter beschikking zouden stellen (57%).

⁴⁴ Opleidingspraktijk en -beleid in Vlaamse ondernemingen, 2025

⁴⁵ SERV hanteerde een andere methodologie. Daardoor kunnen we enkel de rangorde van de antwoorden vergelijken, bovendien waren de antwoordopties niet volledig identiek. Zo namen zij de ontegensprekelijk belangrijke *ondersteunende rol van leidinggevenden* niet op in hun antwoordkeuzes, terwijl wij *onoverzichtelijk opleidingsaanbod* niet hebben bevraagd.

⁴⁶ Het onderzoeksbureau IPSOS bevroeg voor ons in 2023 een representatieve staal van 1500 Belgische werknemers (¾ bedienden en ¼ arbeiders)



Figuur 43

TIJD VOOR REFLECTIE

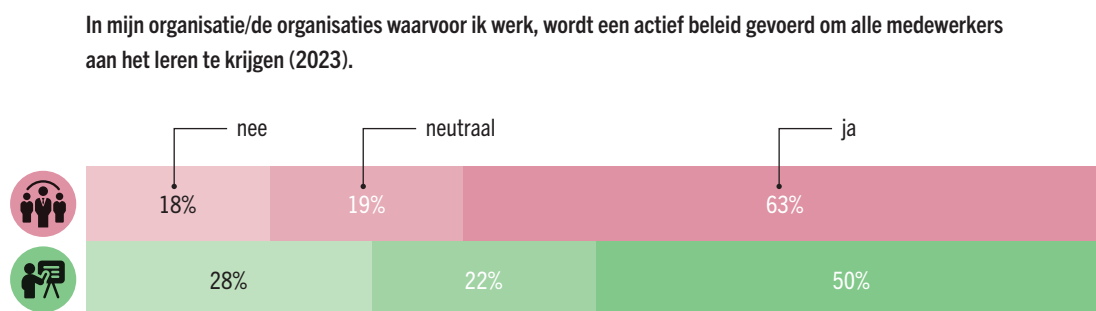


- Hoe maken we structureel tijd vrij voor leren per individu en per team?
Hoe plannen we dat in en wie bewaakt dat de tijd ook effectief gebruikt wordt?
- Welke drie acties verwachten we van elke leidinggevende rond leren?
Hoe verankeren we dit in doelen en evaluaties? Welke leidinggevende dragen we voor als Leerleider voor de L&D Awards 2026?
- Hoe koppelen we elk leerinitiatief aan een concreet werkprobleem of teamdoel?
Kunnen we dit telkens samenvatten in één zin van max. tien woorden, zodat medewerkers het nut meteen zien?
- Welke vormen van erkenning en beloning zetten we in bij zichtbaar lerend gedrag?
- Wat houdt medewerkers bij ons vandaag tegen om te leren? Bv. taal, tijd, overload ...
Wat pakken we intern op via planning en communicatie, en wat passen leveranciers aan?

INZICHT 10 - LEERCULTUUR ALS DOELSTELLING

Het bouwen aan een leercultuur betekent dat informeel leren doelgericht ondersteund wordt en dat mensen gaan ervaren dat leren belangrijk is en dat er appreciatie is voor het leren door het management.⁴⁷ Leercultuur is een beleidsinstrument om de vanzelfsprekendheid van leren te vergroten in organisaties. Dit moet leiden tot meer initiatief van individuele werknemers en werkgevers om te gaan leren en zich te ontwikkelen.⁴⁸

Volgens **figuur 44** uit 2023 gaf (meer) dan de helft van de respondenten al aan dat er in organisaties een actief beleid werd gevoerd om alle medewerkers aan het leren te krijgen.



Figuur 44

Figuur 45 schetst een duidelijk beeld: leercultuur staat in 2025 stevig op de agenda: het is geen rand-thema meer, maar een expliciete doelstelling. Om het beeld van deze doelstelling 'op weg naar een leercultuur' kracht bij te zetten, zijn we bij de voorbereiding van deze vragenlijst te rade gegaan bij leercultuurspecialist Nigel Paine (UK). Hij bezorgde ons een set van twee vragen die hij zelf gebruikt om leercultuur in organisaties te meten. Organisaties die hoog scoren op deze vragen kunnen zich terecht organisaties met een leercultuur noemen, en hoe hoger de score, hoe sterker die leercultuur. De twee vragen luiden: *Besteedt een organisatie bewust tijd en middelen om het groepsleren te bevorderen, naast individuele ontwikkeling?* en *Biedt een organisatie naast formele trainingen ook leerervaringen aan zoals projecten, simulaties en praktijkopdrachten?*



Figuur 45

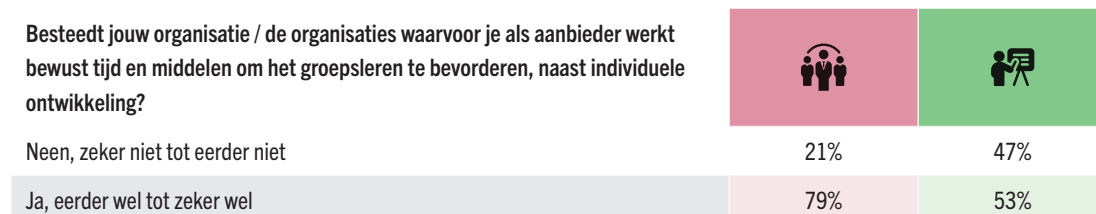
Na analyse van de antwoorden op deze vragen blijkt leercultuur inderdaad aanwezig in organisaties. Zo geven interne L&D-teams in de **figuren 46 en 47** vaker aan dat *groepsleren actief gestimuleerd* wordt (79%) en dat er naast formele opleidingen ook *praktijkleren zoals opdrachten, simulaties en projecten* mogelijk zijn (67%).

47 Eva Kyndt, 2021

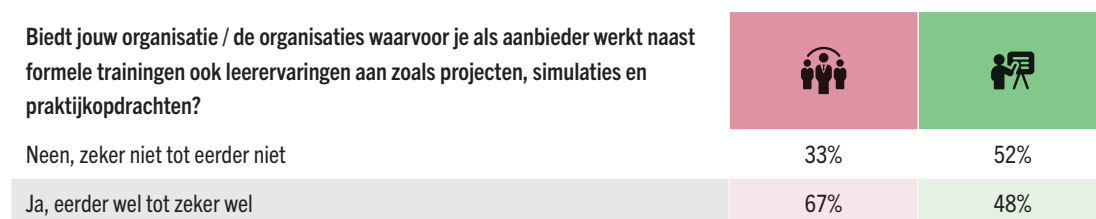
48 Eelco van Es e.a., 2025



In dezelfde figuren tekent zich een vrij scherp verschil af tussen interne L&D-professionals en L&D-aanbieders. De cijfers suggereren dat internen (79% en 67%) méér leercultuur zien dan aanbieders (53% en 48%): voor de vraag over *groepsleren* is er een kloof van 26% en de vraag over *leerervaringen* toont een verschil van 19%. Dat verschil is deels te verklaren door de zichtbaarheidsbias: informele leergewoontes zijn van binnenuit beter zichtbaar, terwijl aanbieders vaker kijken naar expliciet ontworpen interventies. Maar laten we dit nuanceren: ook intern zegt een vijfde 'neen' op *groepsleren* en een derde 'neen' op *ervaringsleren*. Er is dus nog werk aan de winkel om te komen tot een leercultuur waar leren is ingebed in het werk, relaties en besluitvorming. Leercultuur ontwikkelen gaat immer niet over het aanbieden van meer trainingen.⁴⁹



Figuur 46



Figuur 47

TIJD VOOR REFLECTIE



1. Als leercultuur een expliciete doelstelling is (86% intern, 69% aanbieders): wat ondernemen we dan samen met aanbieders om dit zichtbaar te maken op de werkvloer?
2. Hebben we het lef om anders te meten? Minder op volume en meer op gedrag en samenwerking? Doen we zelf wat we prediken?
3. Waar zit de kloof tussen wat intern zichtbaar is en wat aanbieders of externen zien? Hoe verkleinen we die kloof via gezamenlijke observaties en evaluaties?
4. Waar zien we echte kruisbestuiving tussen teams en een kortere doorlooptijd van idee naar impact? Welke vaste ritmes borgen we om informele leergewoontes zichtbaar te maken en hoe schalen we die op?
5. Welke impactindicatoren volgen we samen op? Bv. doorlooptijd, kwaliteit, teamprestaties ... Hoe bewijzen we als aanbieder gedragsverandering?

49 Nigel Paine, 2025



“Een juiste leercultuur is geen programma maar de manier waarop we werken: leidinggevendens maken leren zichtbaar, teams krijgen ruimte om te experimenteren en te delen wat werkt, zo worden fouten sneller vooruitgang en verbetert de prestatie meetbaar. Noem het pas leercultuur als leren ingebed is in werk, relaties en besluitvorming, niet als er simpelweg meer leren bijkomt.”

Nigel Paine - Change-focused L&D leader

NIGEL PAINE @ D'IETEREN

VRIJDAG 19 SEPT. 2025 - 13H30-15H30

SHAPING THE FUTURE. IT'S ALL ABOUT LEARNING CULTURE



- Nigel Paine (UK) toont hoe je een leercultuur bouwt die vertrouwen en leiderschap verankert in organisaties én businessimpact oplevert
- De 'Holy Grail' van D'Ieteren door Quentin Geeraerts
- Leercultuur in België: Nigel over het onderzoek 'Tendensen in Leren'
- Ontdek en bouw mee aan de 'Learning Culture Compass'
- Ruimte voor uitwisseling en reflectie met andere Stimulearners



THE TIPPING POINT
Building Cultures of Dialogue



DE OPLEIDINGSCOACH



marbl

FLOWSPARKS*

bit by bit
SOFTWARE COACHING





INZICHT II - MINDER AANDACHT, DEZELFDE OPDRACHT: DEI IN L&D

In de bevraging van 2023 gaven we voor het eerst enig inzicht in de vraag of en hoe L&D een motor kan zijn voor de ESG-transitie die organisaties moeten ondergaan. We noteerden toen dat interne L&D-professionals in deze materie vooral interesse toonden voor *diversiteitstrainingen* (49%), een *aanbod dat rekening houdt met verschillen tussen medewerkers* (44%), *maatwerktrajecten voor specifieke doelgroepen* (34%) en *opleidingen rond duurzaamheid voor mens en maatschappij* (31%).

Een jaar later, in 2024 stond *diversiteit en inclusie* (DEI) volgens 21% van de interne L&D-professionals en 22% van de externe aanbieders in de top drie van de twaalf internationaal erkende L&D-trends.⁵⁰ In 2025 geldt dat nog voor 17% van de business en 14% van de aanbieders. In de ranking zakt DEI van plaats 8 naar plaats 10, net boven de (bijna) onzichtbare trends *evidence-based leren* en *ecologisch verantwoord leren*.

Volgens **figuur 48** is een kleine meerderheid van zowel interne als externe L&D-professionals zich ervan bewust dat factoren zoals *gender, etniciteit en socio-economische achtergrond de toegang tot en het succes van opleidingen mee bepalen*. In 2024 gaf nog 67% van de aanbieders aan zich hiervan bewust te zijn. De erkenning van het belang van DEI in L&D - die we in 2024 nog naar voren schoven als één van de 9 onderzoeksconclusies - lijkt in 2025 inderdaad terug te lopen.

Ben jij (en je team) op de hoogte van de manier waarop sociale factoren zoals gender, etniciteit en sociaal-economische klasse de toegang tot en het succes in opleidingen kunnen beïnvloeden?	Interne L&D-professionals		Externe aanbieders	
	2024	2025	2024	2025
Neen, zeker niet tot eerder niet	41%	44%	33%	41%
Ja, eerder wel tot zeker wel	59%	56%	67%	59%

Figuur 48

Diezelfde kleine meerderheid zegt in staat te zijn om *DEI te garanderen in hun trainingsontwerp en facilitatie*. **Figuur 49** geeft echter aan dat aanbieders hier anno 2025 veel minder zeker van zijn dan in 2024.

Ben jij of de trainers die je organisatie inzet in staat om DEI te garanderen in hun trainingsontwerp en facilitatie? Zijn ze zich bv. bewust van inclusieve taal, gebruiken ze theorieën en modellen die divers en inclusief zijn ...	Interne L&D-professionals		Externe aanbieders	
	2024	2025	2024	2025
Neen, zeker niet tot eerder niet	48%	43%	30%	44%
Ja, eerder wel tot zeker wel	52%	57%	70%	56%

Figuur 49

50 Zie inzicht 3 - Soft skills blijven de power skills

De beperkte meerderheid die in 2024 nog aangaf *bij het plannen en budgetteren van trainingen rekening te houden met DEI*, is in 2025 verdwenen bij beide doelgroepen. In 2025 houdt nog iets minder dan de helft van zowel interne L&D-professionals als externe aanbieders hier rekening mee, terwijl dat in 2024 bij beide groepen nog iets meer dan de helft was. Ook volgens [figuur 50](#) boekt L&D op DEI dus geen vooruitgang.

Hou jij (en je team) rekening met DEI bij het plannen en/of budgetteren van trainingen en opleidingen?				
	2024	2025	2024	2025
Neen, zeker niet tot eerder niet	48%	52%	47%	57%
Ja, eerder wel tot zeker wel	52%	48%	53%	43%

Figuur 50



“Het belang van inclusieve trainingen en leermogelijkheden is een kwestie van rechtvaardigheid, maar er is echter ook een economisch argument. Een training of opleiding levert maximaal rendement op als die toegankelijk, relevant en toepasbaar is voor alle deelnemers, ongeacht kenmerken of achtergrond.”

Ingeborg Kroese - DEI L&D Expert

Conform ADDIE⁵¹ ronden we dit laatste inzicht af met evaluatie. Zowel in 2024 als in 2025 wordt zelden *geëvalueerd of doelgroepen effectief deelnemen en wat het leereffect is*. Een vierde van de interne L&D-professionals evalueert dit terwijl aanbieders het met vier op tien iets beter doen. Laten we de kleine verschuiving richting *meer DEI in de evaluatie-inspanningen* zien als een lichtpuntje van dit laatste inzicht.

Evalueer jij (en je team) ook de DEI van een training? Je vraagt bv. of doelgroepen optimaal konden deelnemen aan een training of je meet bij de implementatie van het geleerde of die doelgroepen meer of minder succesvol zijn?				
	2024	2025	2024	2025
Neen, zeker niet tot eerder niet	72%	76%	64%	60%
Ja, eerder wel tot zeker wel	28%	24%	36%	40%

Figuur 51

51 ADDIE is een acroniem dat staat voor vijf fasen van een proces voor het ontwerp van leerervaringen: Analyze, Design, Develop, Implement, Evaluate.



TIJD VOOR REFLECTIE

1. Welke twee DEI-doelstellingen zetten wij dit jaar bovenaan?
Sluiten die aan bij de noden van onze medewerkers én bij wat we nu inkopen?
2. Hoe maken we inclusie zichtbaar in elk traject: van intake tot evaluatie?
Hoe tonen we dit als aanbieder aan?
3. Welke blinde vlekken hebben wij nog? Bv. taal, gender, socio-economische achtergrond?
Hoe detecteren we die en wie durft dit te benoemen?
4. Hoe zorgen we dat evaluaties ook DEI meten? Bv. wie neemt deel, wie haakt af, en waarom? Welke cijfers volgen we daar structureel op?
5. Met welke éne maatregel starten we nog dit kwartaal om onze leeroplossingen toegankelijker te maken? Bv. taalniveau, mobiele toegang, diversiteit in cases ...
Wie test dit mee vanuit de doelgroep?

AFSLUITENDE CONCLUSIE

Het jaarlijks onderzoek naar trends en ontwikkelingen in L&D waarvan dit rapport alweer de 20e versie is, is zonder meer uniek en heeft de verdienste om al 2 decennia lang de vinger aan de pols te houden in de Belgische L&D-community. Net als voorgaande jaren wil de L&D community via dit onderzoek haar stem laten horen en wil ze zichzelf ook een spiegel voorhouden. Er is bewust voor gekozen om in deze editie geen nieuwe vragenreeksen te introduceren, maar stil te staan bij de belangrijkste ontwikkelingen die volgens ons, het afgelopen jaar een significante impact hebben gehad op leren en ontwikkelen binnen organisaties, zoals bijvoorbeeld de rollen, tijdsgebruik en prioriteiten van L&D teams, DEI, digitalisering, AI en de Arbeidsdeal.

In deze editie van het onderzoek komt een duidelijke paradox naar voren. Langs de ene kant staat vast dat stakeholders en beleidsmakers goed begrepen hebben dat er een imminente nood is aan meer leerparticipatie en dat die vooral efficiënter en effectiever moet zijn. Zo staat bij de meerderheid van de bevroegde L&D professionals leercultuur hoog op de agenda van organisaties (*Inzicht 10 - Leercultuur als doelstelling*) wat overeenkomt met het tal van visieteksten van het beleid. Paradoxaal is dat langs de andere kant de opleidingsbudgetten van zowel organisaties - maar ook van overheden - stevig onder druk staan omwille van de economische onzekerheid (*Inzicht 1 - L&D tussen plan en portemonnee*).

Het gevolg van deze schijnbaar onverenigbare realiteit is dat de interne L&D professional met een kritische bril zal moeten kijken naar de eigen rol en die van het gevoerde leerbeleid binnen de organisatie. Bij het schrijven van dit onderzoeksverslag konden we bijna niet om deze nieuwe L&D-realiteit heen. Het verslag wil daarom ook ruimte laten voor reflecties bij de resultaten van de studie. Zo vinden jullie bij elk van de inzichten van de studie ook enkele reflectievragen.

Een belangrijke reflectie die wij graag extra willen benadrukken, is het hoog hic et nunc gehalte van L&D (*Inzicht 2 - Hic et nunc L&D*). Zo blijft een groot deel van de beschikbare tijd van L&D teams voorbehouden aan het ontwikkelen en opleiden van leidinggevenden, het voldoen aan wetgeving en het

inwerken of voorbereiden voor een huidige functie (*Inzicht 8 - Het doel heiligt de middelen*). Dit staat in scherp contrast met de strategische rol die L&D nog meer zou kunnen spelen en de impact die zij kan hebben in de kern van organisatieontwikkeling. Positief is dat de bevroagde L&D professionals de duidelijke ambitie uitspreken om deze strategische rol meer op te nemen, maar deze ambitie vertaalt zich nog niet op het terrein.

Een andere belangrijke vaststelling is de toegenomen adoptiegraad van AI en L&D tech (*Inzicht 4 - L&D tech optimisme met tegenwind*). De Buzz rond AI in vorige edities lijkt zich te vertalen in diverse praktische toepassingen binnen de business, zoals contentcreatie en gepersonaliseerde trajecten (*Inzicht 7 - AI van Buzz naar Bizz*). De adoptie van de Learning Management Systemen is groot en heel wat organisaties plannen er een aan te schaffen binnen dit en twee jaar (*Inzicht 6 - Lang leve het LMS*). De L&D professional van 2025 ziet de voordelen en mogelijkheden van digitalisering en AI.

Deze editie van het onderzoek brengt zowel nieuwe als vertrouwde aandachtspunten naar voren: zo leeft er bij de L&D professionals veel ongerustheid over de digitale competentiekloof van de medewerkers om met verschillende technologieën om te gaan. Digitale inclusie moet ook in 2026 hoog op de agenda van organisaties staan (*Inzicht 5 - It's the digital skillgap, stupid ...*). In het verlengde hiervan lijkt er in tegenstelling tot de vorige editie minder aandacht te zijn voor diversiteit, gelijkheid en inclusie (DEI) en duurzaamheid binnen de dagelijkse L&D-praktijk. De uitdagingen rond deze thema's zijn echter niet min (*Inzicht 11 - Minder aandacht, dezelfde opdracht: DEI in L&D*). Toch hoeft dit niet onmiddellijk reden te zijn tot ongerustheid: zo blijven opleidingen rond goed leiderschap en soft skills zoals communicatie, samenwerking en emotionele intelligentie hoog op de agenda van de bevroagde organisaties staan (*Inzicht 3 - Soft skills blijven de power skills*). Deze vaardigheden zijn immers cruciaal voor een inclusieve werkvloer.

Ten slotte een bekend pijnpunt binnen de L&D-wereld: het vraagstuk over drempels tot leren (*Inzicht 9 - Moeder, waarom leiden wij onvoldoende op?*) Gebrek aan tijd, leernood en motivatie blijft de belangrijkste barrière voor medewerkers. Ook ontbreekt het nog te vaak aan ondersteuning door de eigen leidinggevende. Dit zijn uiteraard geen nieuwe vaststellingen, organisaties en L&D professionals zullen ook in 2026 verder moeten zoeken naar oplossingen voor deze knelpunten, en dit in een uitdagende socio-economische context. Wij zijn overtuigd dat de inzichten en reflectievragen uit dit onderzoek voer vormen voor een goed gesprek tussen interne L&D teams en aanbieders van leeroplossingen, en een duwtje in de rug kunnen betekenen voor een kritische reflectie binnen organisaties.

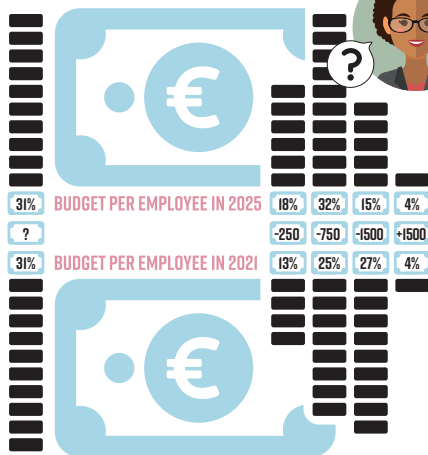
Voor Federgon, Network for Work - Frederiek De Kimpe, Maurits Vanackere, Paul Verschueren

Voor Stimulearning - Margreet Boeren, Kristoff Vandermeersch

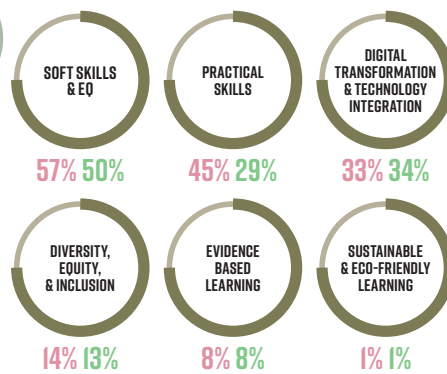
Voor Groupe Epsilon - Gisèle Dedobbeleer



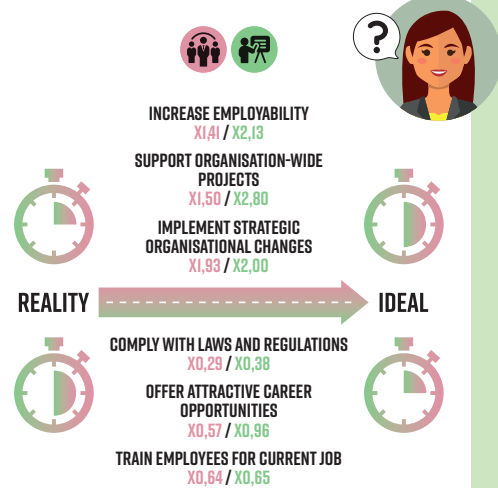
L&D BUDGET PER EMPLOYEE



SOFT SKILLS ON TOP



TIME SPENT BY L&D TEAMS



INTERNAL L&D

IT'S TIME TO REFLECT

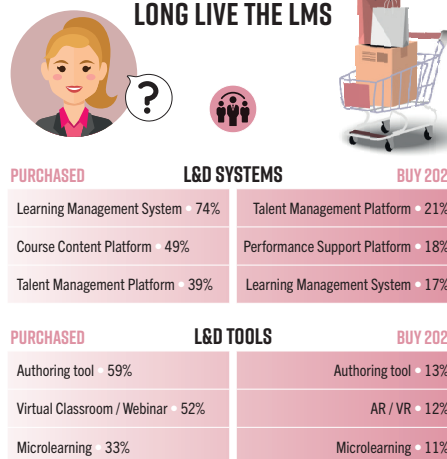


L&D PROVIDERS

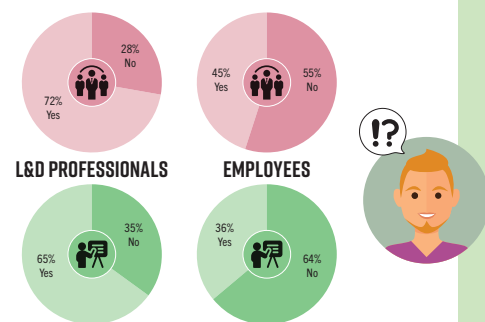
ROLES THAT BENEFIT MOST FROM AI



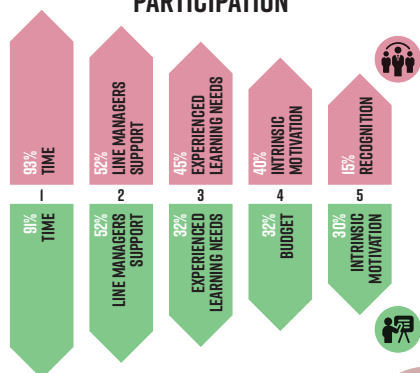
LONG LIVE THE LMS



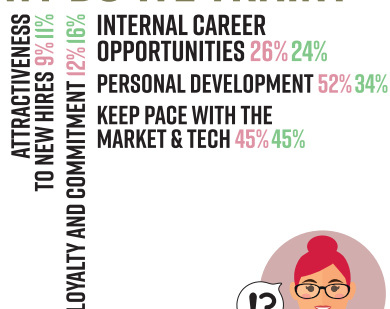
DIGITAL SKILLS GAP



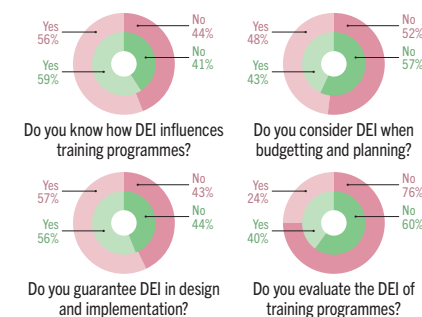
BARRIERS TO TRAINING PARTICIPATION



WHY DO WE TRAIN?



DIVERSITY, EQUITY AND INCLUSION



Am I among the **27%** of internal L&D professionals who see investments in L&D Tech increasing, or among the **11%** who see them decreasing? Or am I a provider and do I see those figures differently: **34%** rising and **22%** falling?

Given that learning culture is an explicit objective (**86%** / **69%**): what will we be doing together in **2026** to make this visible in the workplace?



THE TIPPING POINT
Building Cultures of Dialogue



DE OPLEIDINGSCOACH

