

ONDERNEMINGSENQUÊTE

COMPETENTIE- EN
OPLEIDINGSBELEID IN
VLAANDEREN

Inhoud

Samenvatting	4
Rapport	7
Inleiding	7
Ondernemingsenquête 2021	7
Competentie- en opleidingsbeleid	8
Vier op tien ondernemingen maakt gebruik van competentieprofielen	10
Competentieprofielen komen steeds vaker voor	12
Competentieprofielen worden het vaakst ingezet voor selectie en rekrutering	14
Loopbaanontwikkelingsplannen of POP's	17
Opleidingen	20
De helft voorziet een startopleiding met algemene info	20
Tijdens de coronacrisis opvallend meer e-learning	27
Een kwart heeft een geschreven opleidingsplan	39
Zeven op de tien voert functioneringsgesprekken	42
Functioneringsgesprekken komen steeds vaker voor	44
In welke mate is er sprake van een samenhangend competentie- en opleidingsbeleid?	47
Vaker innovatie en groei bij een competentie- en opleidingsbeleid	50
Referentielijst	58
Lijst met figuren en tabellen	59
Bijlagen	63
Detailtabellen	63
Vragenlijst competentie- en opleidingsbeleid	69

Samenvatting

In dit rapport geven we de meest recente cijfers over competentie- en opleidingsbeleid in de Vlaamse ondernemingen en organisaties, op basis van de driejaarlijkse Ondernemingsenquête bij een representatieve steekproef van 1657 ondernemingen en organisaties afgenomen in 2021.

Gebruik van competentieprofielen in ondernemingen neemt toe

Vier op de tien ondernemingen maakt gebruik van competentieprofielen. Vooral de quartaire sector (70%), de industrie (46%) en grotere ondernemingen en organisaties maken gebruik van competentieprofielen. Wellicht hebben de grotere ondernemingen en organisaties meer baat bij een gestructureerde aanpak.

Competentieprofielen worden voor verschillende toepassingen ingezet. Het vaakst worden ze ingezet voor selectie, rekrutering en introductie van nieuwe personeelsleden (91%), beoordeling (77%) en loopbaanbegeleiding en functioneringsgesprekken (73%).

Competentieprofielen komen sinds 2011 steeds vaker voor en dit in alle sectoren en zowel in kleine als in grote ondernemingen en organisaties. Ze worden in 2021 minder ingezet voor de beoordeling in vergelijking met 2011.

Eén op zeven ondernemingen gebruikt een persoonlijk ontwikkelingsplan

14% van de ondernemingen en organisaties heeft loopbaanontwikkelingsplannen of POP's. Voornamelijk de quartaire sector en de allergrootste ondernemingen en organisaties zetten hierop in. We merken in 2018 een stijging op waarna een periode van status-quo.

Zes op tien ondernemingen voorziet een startopleiding

59% van de ondernemingen en organisaties voorziet een startopleiding. Dat zijn dan voornamelijk startopleidingen waarin algemene informatie aan de nieuwe medewerkers wordt gegeven (51%) en in mindere mate startopleidingen speciaal gemaakt voor bepaalde functies (36%).

Na een periode waarin startopleidingen (ongeacht de vorm) steeds vaker voorkomen zien we nu een stabilisatie. Meer specifiek dalen de startopleidingen met algemene info over de organisatie in 2021. Die daling doet zich bij alle grootteklassen voor, behalve bij de allerkleinste ondernemingen en organisa-

ties met maximaal negen werknemers. Zij geven in 2021 even vaak een startopleiding met algemene info als in 2018. De toename over de periode 2011-2021 wordt zo enkel bij de allerkleinste ondernemingen en organisaties geconsolideerd. Ondanks die toename bij de allerkleinsten, blijven grotere ondernemingen en organisaties vaker startopleidingen met algemene info voorzien.

Ondernemingen en organisaties blijven inzetten op opleiding, steeds vaker digitaal

62,6% van de ondernemingen en organisaties heeft het afgelopen jaar een vorm van opleiding voorzien. Een klassieke opleiding en e-learning komen bij vier op de tien ondernemingen en organisaties voor. Ruim drie op de tien bood on-the-job training aan.

In de periode waarnaar de vragen verwijzen had de coronacrisis en de bijhorende hygiënische en arbeidsorganisatorische maatregelen een belangrijke impact op de ondernemingen en organisaties. Ondanks die coronacrisis blijven de opleidingsinspanningen op peil (met uitzondering van een daling bij de ondernemingen met 10-49 werknemers). Opleidingen komen even vaak voor als in 2018. Er zijn wel opvallende verschuivingen op te merken in de keuze van opleidingsvorm. Gewone opleiding en on-the-job training komen minder voor terwijl er wel een sterke toename is in e-learning.

Als er opleidingen zijn volgt gemiddeld 63,8% van de werknemers een opleiding. Dat is een lichte terugval in vergelijking met 2018 toen zeven op de tien werknemers een opleiding volgde.

Kleinere ondernemingen boden het afgelopen jaar minder vaak opleiding aan, maar wanneer er opleiding wordt voorzien doen ze dat in verhouding wel vaker voor een hoger aandeel van de werknemers. Hierbij merken we op dat aangezien het aantal werknemers hoger ligt bij grotere ondernemingen, de kans ook groter is dat minstens één werknemer het afgelopen jaar een vorm van opleiding heeft gevolgd in vergelijking met de kleinere ondernemingen en organisaties.

Een kwart van de ondernemingen heeft een geschreven opleidingsplan

Een kwart van de ondernemingen en organisaties heeft een geschreven opleidingsplan dat een overzicht van alle opleidingsbehoeften en georganiseerde vorming weergeeft op organisatieniveau. Zo'n geschreven opleidingsplan komt vaker voor in 2021 dan in 2018 (20%). De winst is voornamelijk op te tekenen bij de kleinere ondernemingen en in de quartaire sector. Ondanks die vooruitgang blijven grotere ondernemingen en organisaties vaker beschikken over een geschreven opleidingsplan.

Functioneringsgesprekken zijn bij zeven op de tien ondernemingen ingeburgerd

Functioneringsgesprekken zijn een ingeburgerd instrument. Zeven op de tien ondernemingen houden functioneringsgesprekken. Acht op de tien voert die met het voltallige personeel (80%). Er zijn verschillen naar grootte. Grotere ondernemingen en organisaties voeren in vergelijking met de kleinere ondernemingen vaker functioneringsgesprekken (80%), maar kleinere ondernemingen voeren die gesprekken wel vaker met het voltallige personeel.

Sinds 2011 komen functioneringsgesprekken steeds vaker voor. Vooral bij de kleinere ondernemingen zien we een toename. Bij de grotere ondernemingen lijkt een verzadigingspunt te zijn bereikt of zelfs een terugval bij de allergrootste ondernemingen.

Vaker innovatie en groei bij een competentie- en opleidingsbeleid

De verschillende instrumenten van competentie- en opleidingsbeleid houden verband met elkaar wat wijst op een samenhangend competentie- en opleidingsbeleid.

Daarnaast zien we verbanden tussen een competentie- en opleidingsbeleid en andere kenmerken van de ondernemingen zoals productinnovatie. Zo heeft meer dan de helft van de ondernemingen een nieuw of verbeterd product of dienst geïntroduceerd wanneer er loopbaanontwikkelingsplannen zijn, tegenover een op drie wanneer er geen loopbaanontwikkelingsplannen zijn.

Ondernemingen met een competentie- en opleidingsbeleid kenden de afgelopen drie tot vijf jaar vaker een groei in de activiteiten en een hogere R-score wat een lagere kans op falen uitdrukt. Ook geven ze aan beter de coronacrisis te hebben doorstaan en verwachten ze in de toekomst ook vaker een groei. Op basis van onze data kunnen we de richting van dit verband en dus oorzaak en gevolg niet bepalen. Leidt een competentie- en opleidingsbeleid tot een betere economische situatie of omgekeerd leidt een betere economische situatie tot een uitgewerkt competentie- en opleidingsbeleid? Vast staat dat we bij de verschillende indicatoren over de economische situatie van een onderneming telkens dezelfde verbanden terugvinden.

Dit rapport werd geschreven door Stefanie Notebaert en Hendrik Delagrangé

Rapport

Inleiding

In dit rapport geven we de meest recente cijfers over competentie- en opleidingsbeleid in de Vlaamse ondernemingen en organisaties. Dit rapport is een update van een eerder rapport (Notebaert, 2015) en gaat dieper in op een aantal elementen waaruit de Indicator voor Competiegerichte Ondernemingen oftewel de ICO bestaat.

We geven eerst een situering van de Ondernemingsenquête 2021 en daarna geven we de resultaten weer.

Ondernemingsenquête 2021

De Ondernemingsenquête gaat over de mate waarin nieuwe innovatie-, organisatie- of arbeidsconcepten worden toegepast in de Vlaamse economie (voorheen TOA of IOA). Met het onderzoek willen we zicht krijgen op ontwikkelingen in organisaties over een langer tijdsperspectief.

De enquête wordt driejaarlijks telefonisch afgenomen bij een representatieve steekproef van ondernemingen en organisaties uit Vlaanderen en Nederlandstalig Brussel. Voor Brussel betekent dit alle ondernemingen en organisaties die in de balanscentrale minstens de code 'N' voor Nederlands hebben aangeduid.

Het gaat om ondernemingen en organisaties met minstens één werknemer, uit alle sectoren, inbegrepen het onderwijs, de overheid en de social profit. De respondenten zijn de personeelsverantwoordelijken of zaakvoerders.

De steekproeven zijn gestratificeerd naar sector (industrie inclusief primaire sector, diensten, bouw en overheid, onderwijs en social profit (OOSP)) en grootte. De gegevens worden achteraf gewogen voor de totaalcijfers.

Voor elke editie wordt er een nieuwe steekproef getrokken. Voor de editie van 2021 werden 1657 volledig afgewerkte vragenlijsten afgenomen in september- november. Een periode waarin de coronacrisis heel even bedwongen leek. Naar het einde van de dataverzameling werden opnieuw enkele coronamaatregelen ingevoerd zoals de aanbeveling aan de ondernemingen en organisaties om de medewerkers zoveel mogelijk te laten thuiswerken.

De nettorespons (deelname ten opzichte van weigeringen, gemeten vanaf het contact met de respondent) lag in 2021 op 42,9%. Een uitvoerige toelichting van de methodologie en de volledige vragenlijst vindt u in het methodologisch rapport (Delangrange & Notebaert).

Competentie- en opleidingsbeleid

Competentiebeleid kunnen we definiëren als “een geheel van activiteiten die erop gericht zijn competenties van individuen en groepen optimaal in te zetten en te ontwikkelen, en dit met het oog op de vervulling van de opdracht van de organisatie en het performanter maken van de medewerkers” (Baisier, 2002; Van Beirendonck, 2013).

Elementen zoals competentieprofielen, functioneringsgesprekken, loopbaanontwikkelingsplannen, startopleidingen en opleidingen na de inlooperperiode van een werknemer en een geschreven opleidingsplan met een overzicht van de opleidingsbehoeften en vorming voor de hele onderneming of organisatie, worden in het competentie management ingezet om de doelstellingen van de onderneming of organisatie te realiseren (verticale integratie). Daarnaast is een horizontale integratie of afstemming tussen de verschillende HR-praktijken met het oog op een coherent personeelsbeleid.

Competenties spelen een cruciale rol in het competentie- en opleidingsbeleid. Ze kunnen onderverdeeld worden in vaktechnische of kennisgerelateerde competenties en in gedragscompetenties. Vaktechnische of kennisgerelateerde competenties beschrijven de kennis, de vaardigheden en de praktische ervaring nodig om die kennis om te zetten en de functie naar behoren uit te voeren. Gedragscompetenties gaat over vaardigheden die waarden, attitudes en motivatie weerspiegelen.

Belangrijk is dat competenties steeds worden beschouwd als observeerbare eigenschappen die tot uiting komen door het gestelde gedrag (Baisier, 2002). In het competentieverhaal zijn niet enkel de taken die bij een functie horen essentieel, maar ook de competenties om die taken te realiseren.

Een competentie- en opleidingsbeleid kent vele facetten en instrumenten. In de Ondernemingsenquête vragen we naar een beperkt aantal van de bestaande en vaak terugkerende instrumenten. Zo polsen we naar het gebruik van competentieprofielen en loopbaanontwikkelingsplannen, aangeboden (start)opleidingen, een geschreven opleidingsplan en het houden van functioneringsgesprekken. We peilen enkel naar de aanwezigheid van deze instrumenten zonder een uitspraak te doen over het kwalitatief aspect ervan.

In dit rapport bouwen we verder op de vaststellingen uit het rapport competentiegericht ondernemen in 2021 (Delagrangé & Notebaert, 2022). Daarin staat de ICO centraal, de Indicator Competentiegerichte Ondernemingen. Die werd opgemaakt om de vorderingen rond de doelstelling over competentiebeleid in ondernemingen in het Pact van Vilvoorde, later het Pact 2020 op te volgen¹. Ook na de looptijd van het Pact 2020 hebben we deze indicator behouden omdat de

¹ De ICO werd in 2005 opgesteld op vraag van de sociale partners met het oog op de monitoring van doelstelling negen van het Pact van Vilvoorde: “De toepassing van vernieuwende vormen van arbeidsorganisatie en personeelsbeleid gericht op ontwikkeling en benutting van competenties neemt, onder meer via netwerking, substantieel toe”. Na de looptijd van het Pact van Vilvoorde is verstreken in 2010, werd het opgevolgd door het Pact 2020. Hierin is de doelstel-

ICO vaak inhoudelijke interessante inzichten oplevert. Juist door die lange geschiedenis van de ICO kunnen we teruggaan tot in 2011 bij het presenteren van de resultaten.

Het luik van de vragenlijst rond het competentie- en opleidingsbeleid vindt u in de bijlage. De volledige vragenlijst kan u terugvinden in het methodologisch rapport (Delangrange & Notebaert).

ling omtrent competentiebeleid in ondernemingen opgenomen in een gewijzigde vorm. De notie 'strategisch' is er toen bijgekomen: "In 2020 zullen meer bedrijven [...] een strategisch competentiebeleid voeren". Zie Delangrange & Notebaert (2022) voor meer uitleg over de ICO.

Vier op tien ondernemingen maakt gebruik van competentieprofielen

43,0% van de ondernemingen en organisaties maakt gebruik van competentieprofielen.

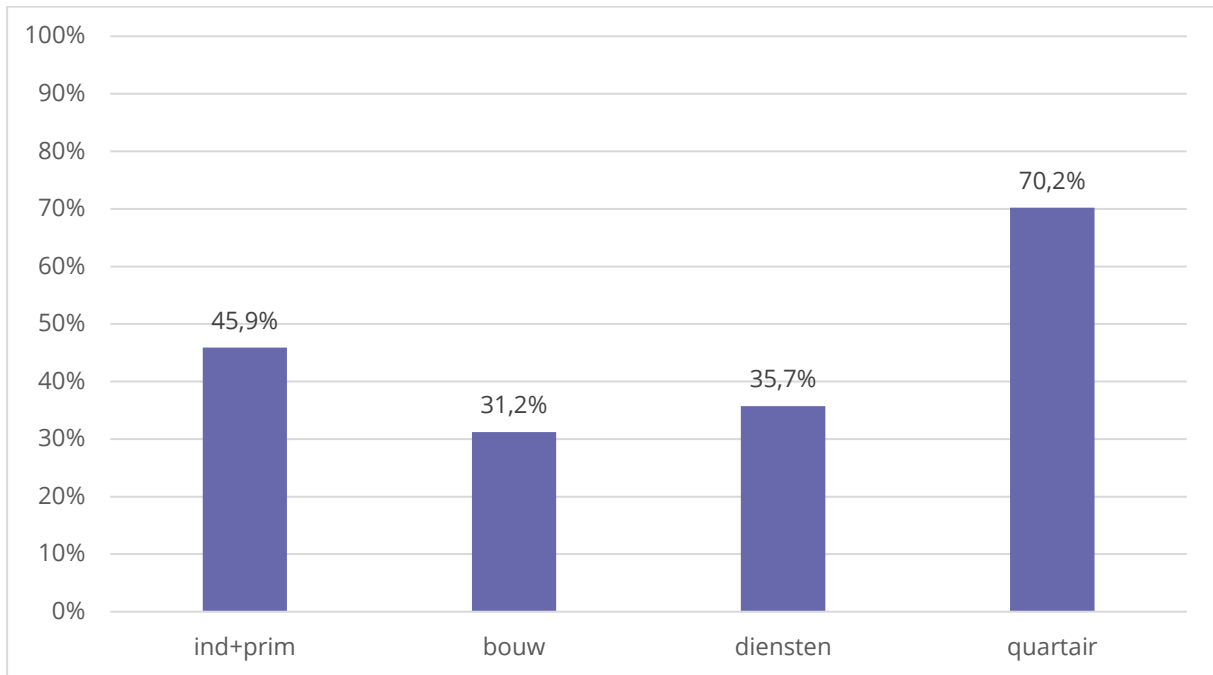
Een competentieprofiel is het basisinstrument ter ondersteuning van het competentiebeleid. Het omschrijft de vereiste vaardigheden en gedrag om een functie te kunnen uitoefenen. Het vormt ook het vergelijkingspunt, de norm waartegen alles wordt afgetoetst (Van Beirendonck, 2013).

Van alle sectoren maakt de quartaire sector het vaakst gebruik van competentieprofielen (70,2%), gevolgd door de industrie (45,9%) en de dienstensector (35,7%, Figuur 1). De bouwsector maakt minder gebruik van competentieprofielen (31,2%).

Er zijn ook verschillen naar grootte. Grote ondernemingen hebben vaker competentieprofielen dan kleinere (Figuur 2). 86,7% van de ondernemingen en organisaties met meer dan 200 werknemers maakt gebruik van competentieprofielen, bij deze met 10 tot 49 werknemers is dit 60,8%. Bij de ondernemingen met één tot negen werknemers is dit 37,1%. De grotere ondernemingen en organisaties hebben hier wellicht een schaalvoordeel tegenover de kleinere ondernemingen en organisaties. Het is daarbij mogelijk dat kleinere ondernemingen en organisaties de algemene principes van competentiebeleid op een informele wijze toepassen zonder gebruik te maken van formele instrumenten zoals competentieprofielen.

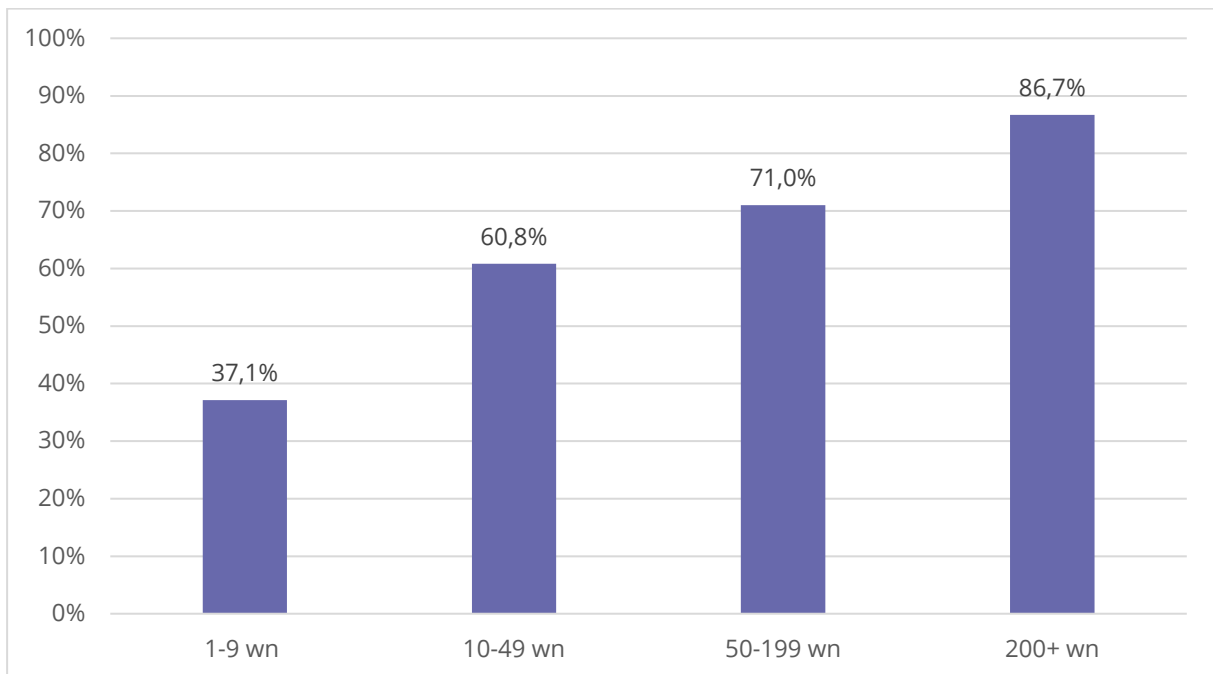
Wanneer we de gegevens van grootte en sector bij elkaar plaatsen zien we het grootte-effect bij alle sectoren terugkeren (Figuur 3). In vergelijking met de andere sectoren is dit het meest uitgesproken in de bouwsector. 28% van de kleine bouwondernemingen maakt gebruik van competentieprofielen en 100% van de grote bouwondernemingen met meer dan tweehonderd werknemers.

Figuur 1: Competentieprofielen naar sector



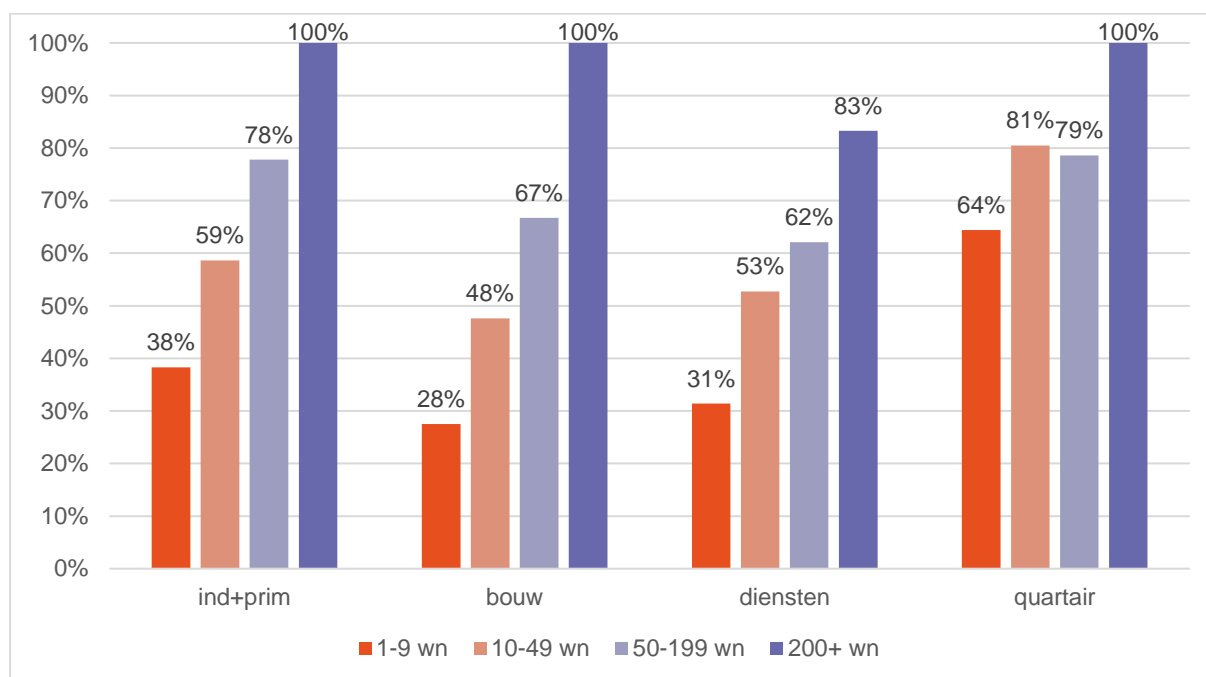
N=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: p<0,01

Figuur 2: Competentieprofielen naar grootte van de onderneming of organisatie



1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: p<0,001

Figuur 3: Gebruik van competentieprofielen naar sector en grootte



N=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: p<0,001

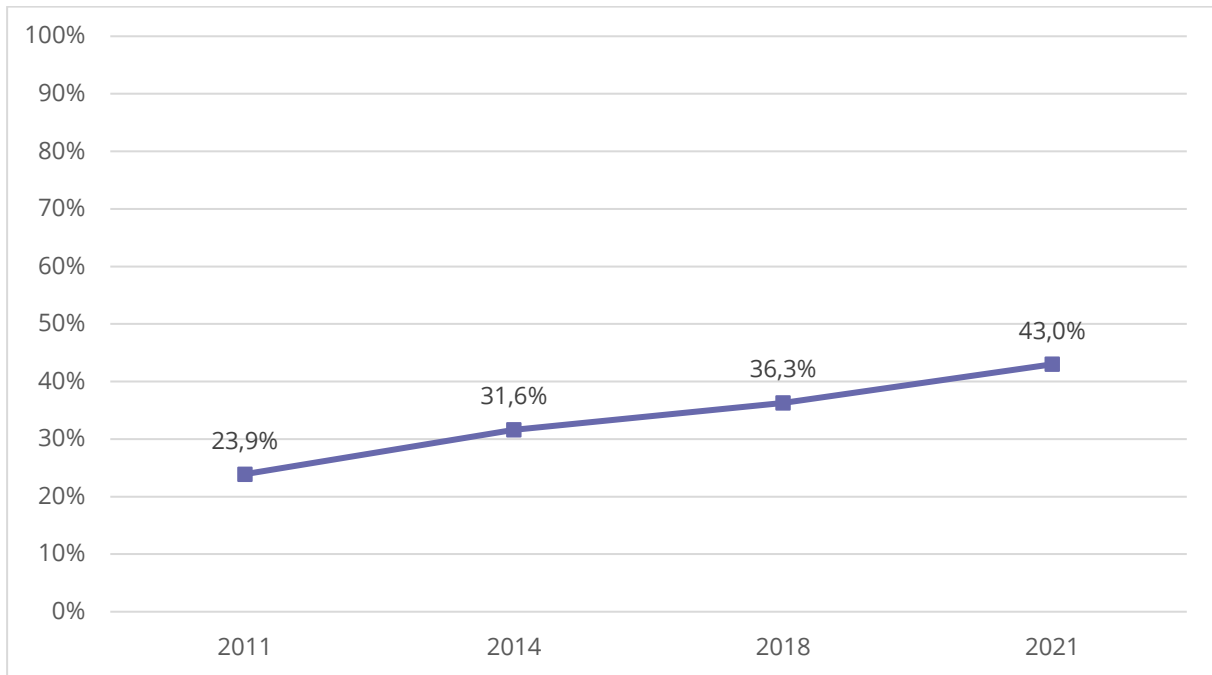
Competentieprofielen komen steeds vaker voor

In 2011 maakte 23,9% van de ondernemingen en organisaties gebruik van competentieprofielen (Figuur 4). Sindsdien stijgt het gebruik van competentieprofielen elke editie tot 43% in 2021.

Bij de kleinste ondernemingen met een tot negen werknemers is het gebruik van competentieprofielen over een periode van 10 jaar ongeveer verdubbeld (19,1% in 2011 en 37,1% in 2021, Figuur 6). Ondanks die vooruitgang blijven de verhoudingen tussen de grootteklassen sinds 2011 ongewijzigd omdat vergelijkbare stijgingen zich voordoen bij de overige grootteklassen.

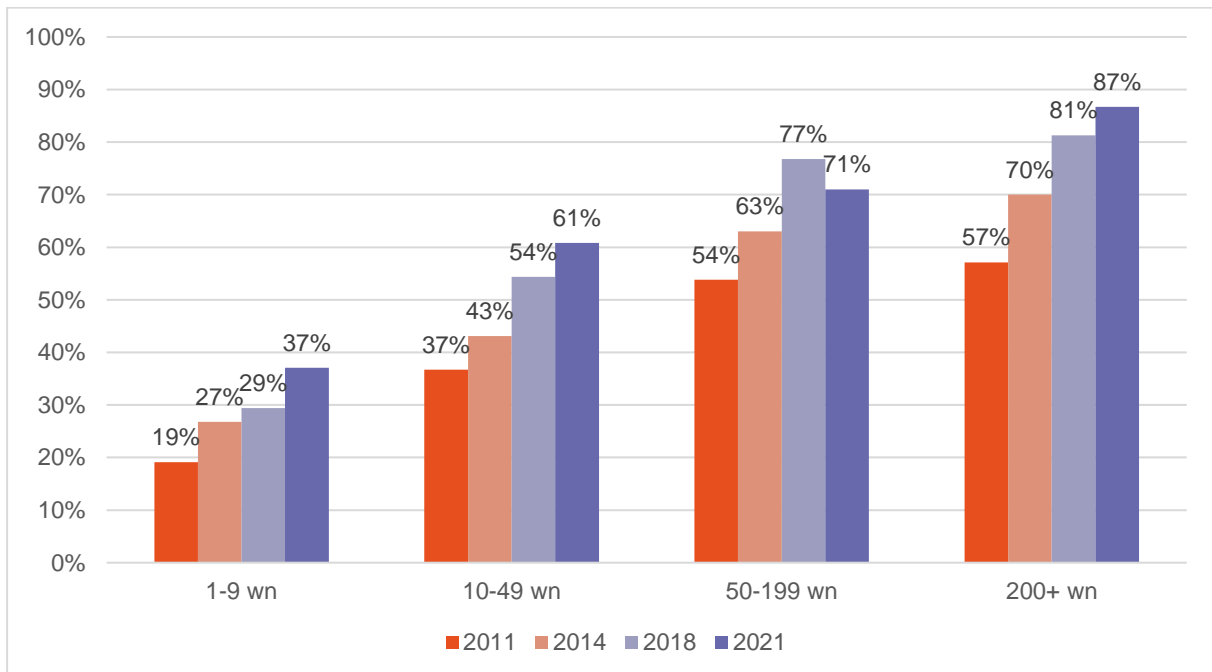
Competentieprofielen komen in alle sectoren vaker voor. De industrie kende de sterkste stijging over de afgelopen tien jaar (Figuur 6). In 2011 maakte 18% van de industriële ondernemingen gebruik van competentieprofielen. Door een inhaalbeweging van 28 procentpunten is dit - op de quartaire sector na - de sector waar nu het vaakst competentieprofielen worden ingezet. Ook de quartaire sector kende een sterke stijging (24 procentpunten) en zo behoudt de sector in 2021 (70%) de koppositie die het al verworven heeft in 2011 (47%).

Figuur 4: Evolutie gebruik competentieprofielen 2011- 2021



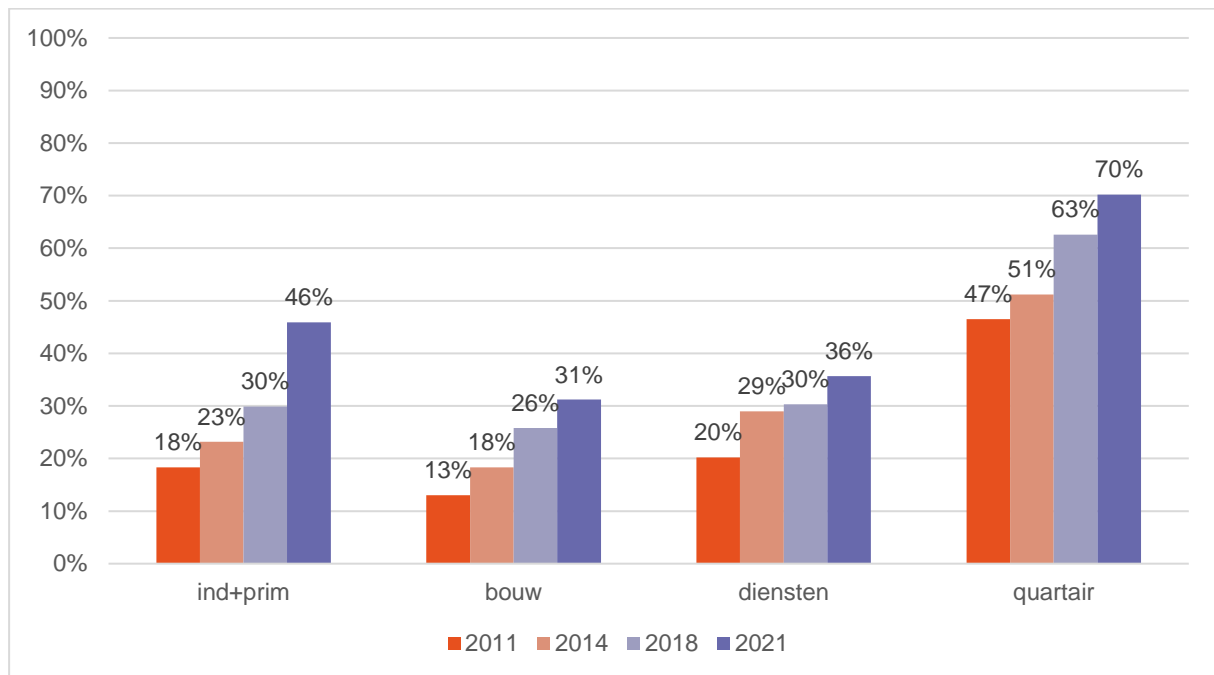
N 2011=2250, N 2014=1167; N 2018=1651, N 2021=1657. Gewogen op sector en grootte. Chi²: 2011-2014 p<0,001; 2014-2018 p<0,001; 2018-2021 p<0,001; 2014-2021 p<0,001

Figuur 5: Evolutie competentieprofielen naar grootte



N=1657; gewogen op sector en grootte. Chi²: p<0,001, 2011 p<0,001, 2014 p<0,001, 2018 p<0,001, 2021 p<0,001; 1-9 wn p<0,001, 10-49 wn p<0,001, 50-199 wn p<0,001, 200+ wn p<0,001

Figuur 6: Evolutie gebruik competentieprofielen naar sector



N=1657; gewogen op sector en grootte. Chi²: 2011 p<0,001, 2014 p<0,001, 2018 p<0,001, 2021 p<0,001; industrie p<0,001, bouw p<0,001, diensten p<0,001, quartair p<0,001

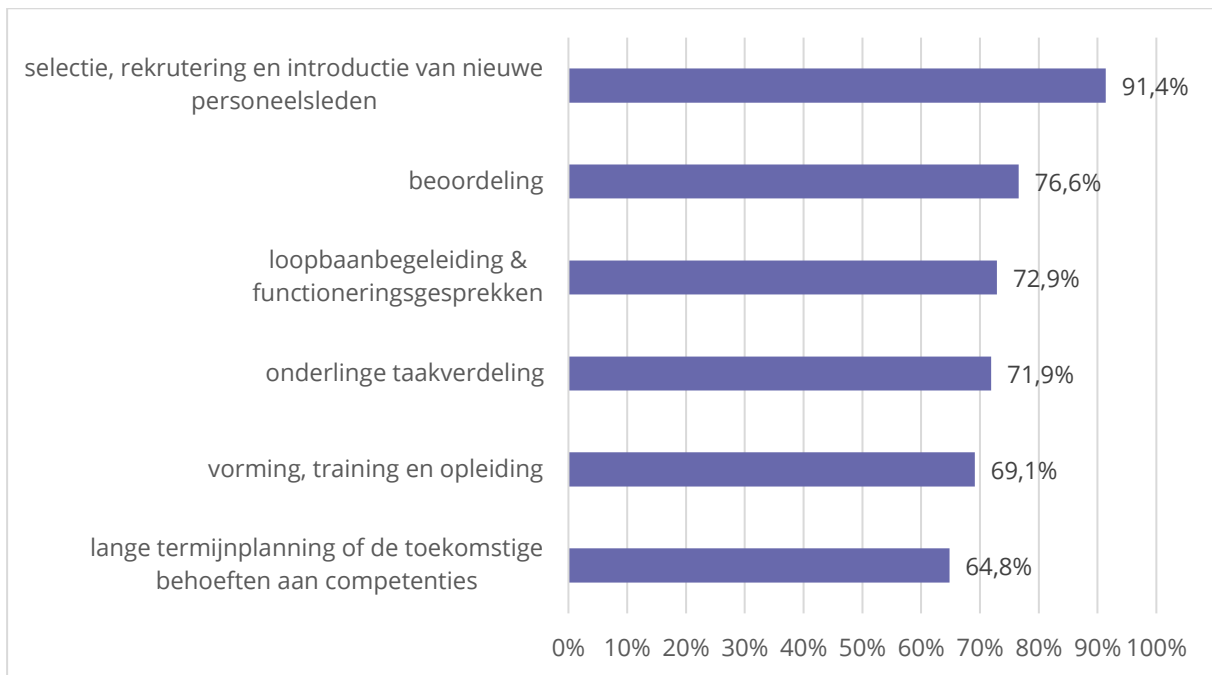
Competentieprofielen worden het vaakst ingezet voor selectie en rekrutering

We vroegen de respondenten voor welke toepassingen de competentieprofielen worden gebruikt. Het vaakst worden competentieprofielen ingezet bij selectie, rekrutering en de introductie van nieuwe personeelsleden (91,4%, Figuur 7). Daarnaast worden ze ook vaak gehanteerd bij beoordeling (76,6%), loopbaanontwikkeling en functioneringsgesprekken (72,9%), onderlinge taakverdeling (71,9%) en vorming, training en opleiding (69,1%). Het minst vaak worden ze ingezet voor de lange termijnplanning of de toekomstige behoeften aan competenties (64,8%).

Competentieprofielen worden over het algemeen breed ingezet: gemiddeld voor 4,5 van de zes bevroegde toepassingen. 30,5% van de ondernemingen en organisaties met competentieprofielen zet de competentieprofielen in voor alle toepassingen (Figuur 8). 0,9% heeft competentieprofielen maar gebruikt deze niet of toch niet voor de toepassingen waarnaar gevraagd. De bouwsector en kleinere ondernemingen en organisaties zetten de competentieprofielen minder breed in (respectievelijk 3,9 en 4,4 toepassingen), hoewel het verschil relatief beperkt is met de overige sectoren en grootteklassen (Tabel 1).

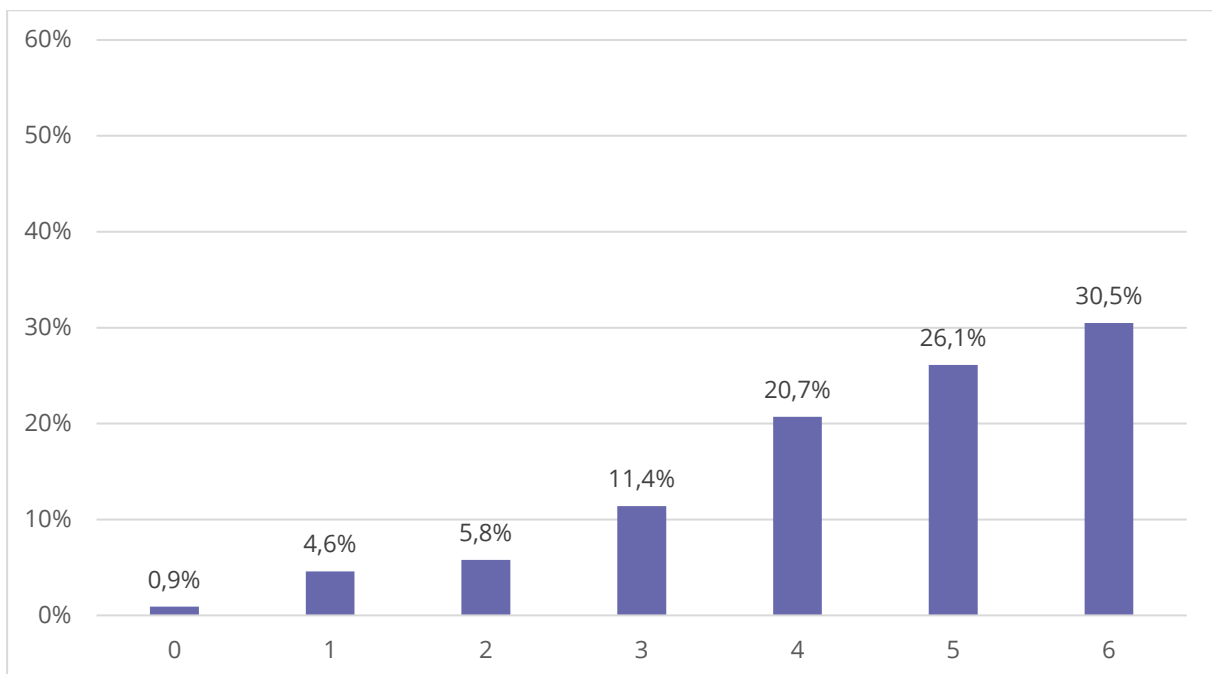
Over de periode 2011-2021 worden competentieprofielen minder ingezet voor beoordelingen (Figuur 9). Het gebruik van competentieprofielen voor de lange termijnplanning of de toekomstige behoeften aan competenties fluctueert, maar in 2021 wordt dit even vaak ingezet als in 2011. De opgetekende evolutie bij de overige toepassingen is niet significant. Er is ook geen verschil wanneer we kijken naar het aantal toepassingen waarvoor competentieprofielen worden ingezet.

Figuur 7: Toepassingen competentieprofielen



N=969, ondernemingen en organisaties met competentieprofielen. Gewogen op sector en grootte

Figuur 8: Aantal toepassingen competentieprofielen



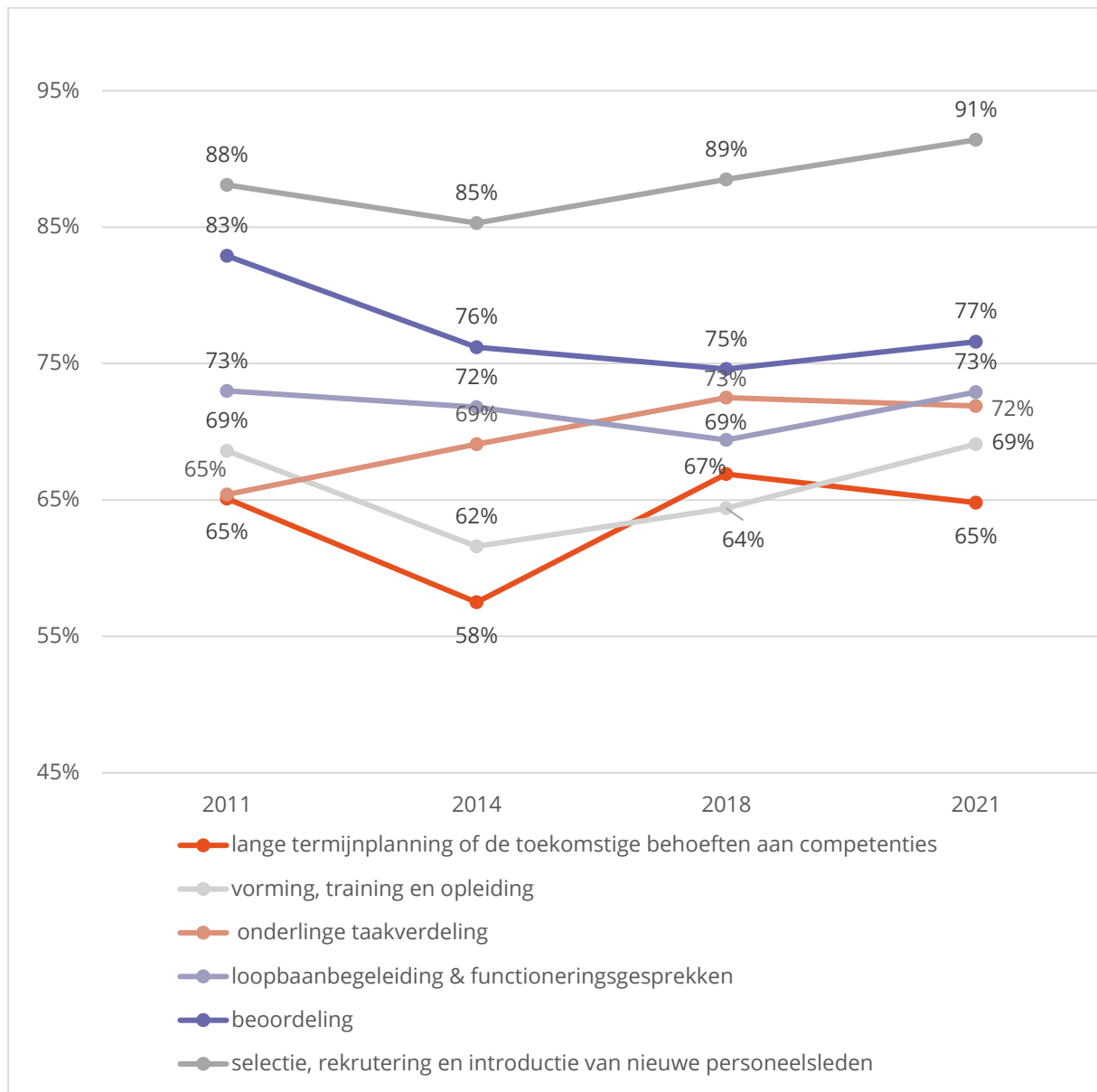
N=969, ondernemingen en organisaties met competentieprofielen, gewogen op sector en grootte

Tabel 1: Gemiddeld aantal toepassingen competentieprofielen naar grootte en sector

		Gemiddeld aantal toepassingen competentieprofielen
Sector	Industrie	4,4
	Bouw	3,9
	Diensten	4,4
	Quartair	4,7
Grootte	1-9wn	4,4
	10-49wn	4,4
	50-199 wn	4,8
	200+ wn	4,6
Totaal		4,5

N=969, ondernemingen en organisaties met competentieprofielen, gewogen op sector en grootte. Anova: sector $p=0,005$, grootte $p<0,001$

Figuur 9: Evolutie toepassingen competentieprofielen van 2011 tot 2021



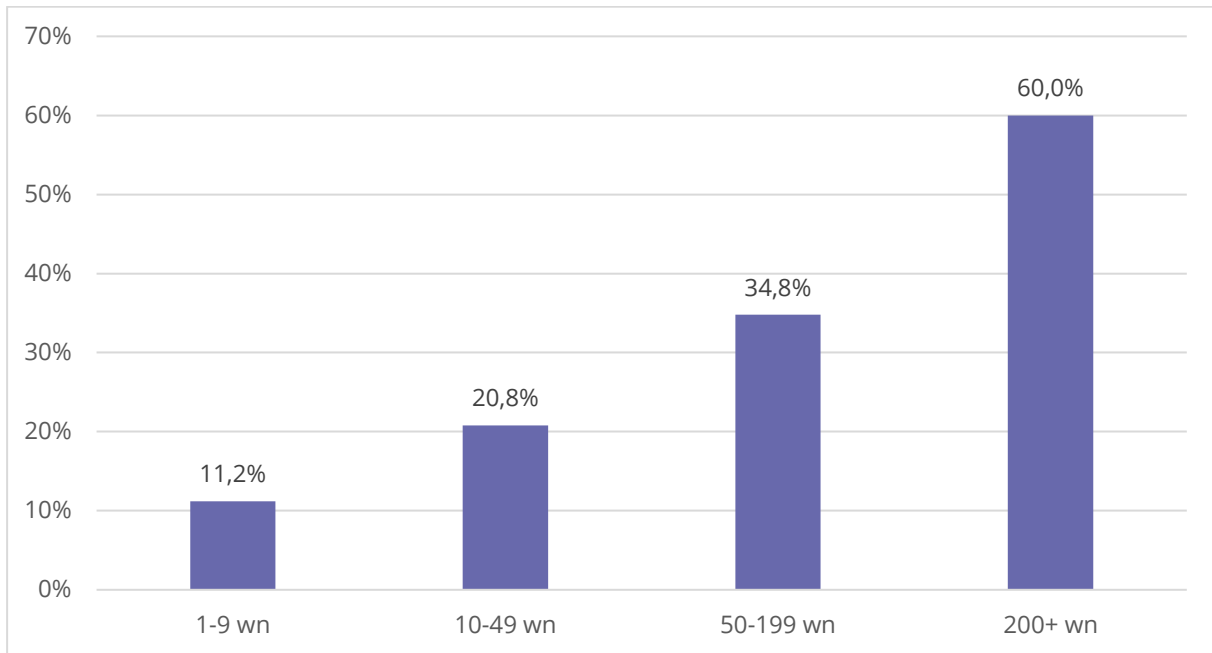
Ondernemingen en organisaties met competentieprofielen 2011 N=759, 2014 N=510; 2018 N=854; 2021 N=969. Gewogen op sector en grootte. Chi²: p<0,05 enkel bij beoordeling en lange termijnplanning of de toekomstige behoeften aan competenties

Loopbaanontwikkelingsplannen of POP's

14,2% van de ondernemingen en organisaties maken gebruik van persoonlijke loopbaanontwikkelingsplannen of POP's. Loopbaanontwikkelingsplannen komen vaker voor bij de allergrootste ondernemingen en organisaties (60% bij 200+ werknemers, Figuur 10), ook in de quartaire sector (22,6%) en de industrie (14,7%, Figuur 11).

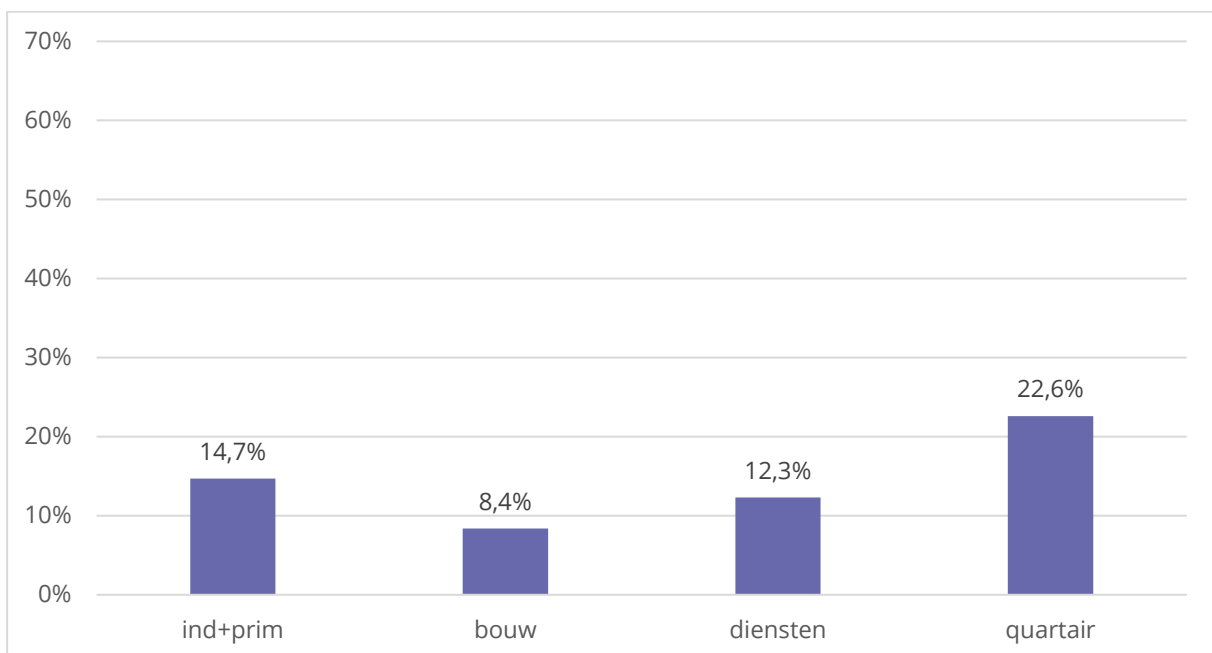
In 2011 kwamen persoonlijke loopbaanontwikkelingsplannen of POP's voor bij 8,4% van de ondernemingen en organisaties (Figuur 12). In 2018 merken we een stijging op (15,4%), waarna terug een status-quo. De opgetekende stijging in 2018 vinden we vooral terug in de quartaire sector (25%), de industrie (13%, Figuur 13) en bij alle grootteklassen (Figuur 14).

Figuur 10: Persoonlijke loopbaanontwikkelingsplannen of POP's naar grootte



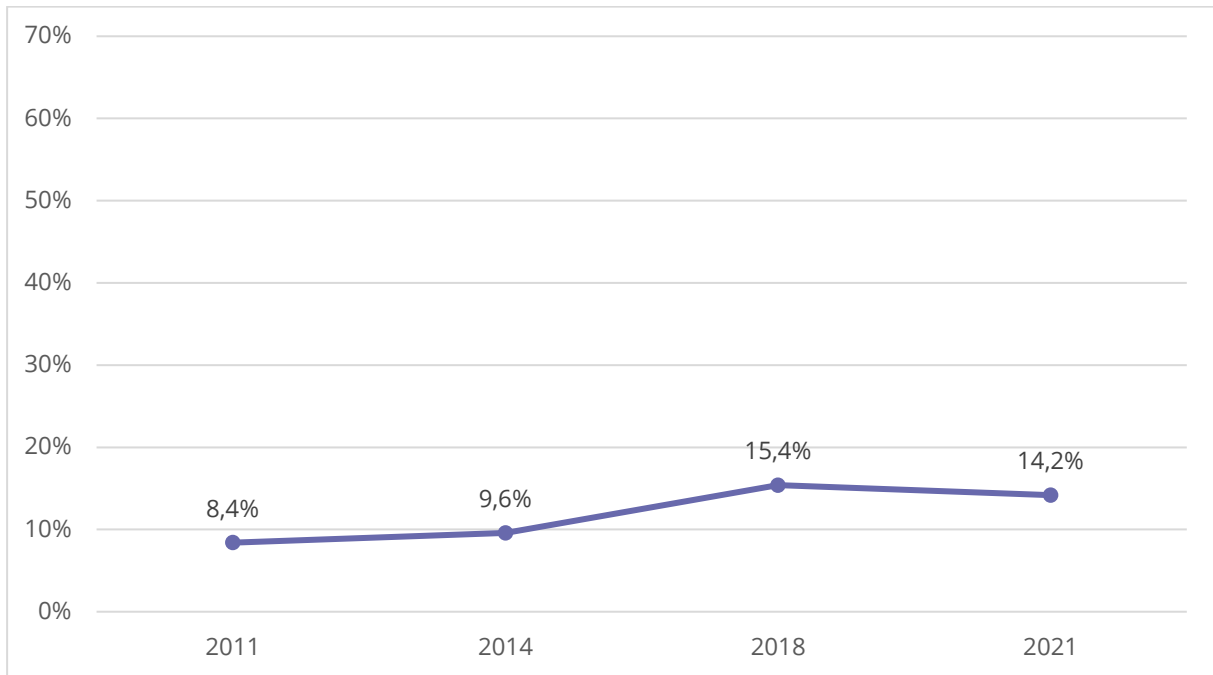
N=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: p<0,001

Figuur 11: Persoonlijke loopbaanontwikkelingsplannen of POP's naar sector



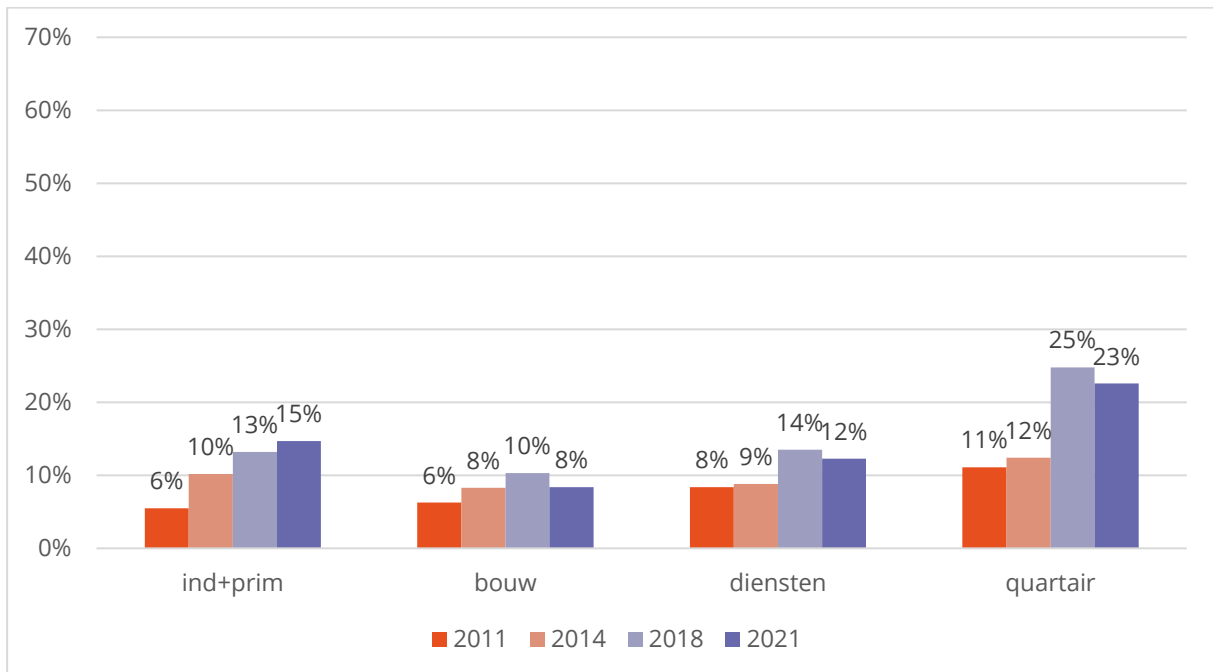
N=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: p<0,001

Figuur 12: Evolutie loopbaanontwikkelingsplannen of POP's, 2011-2021



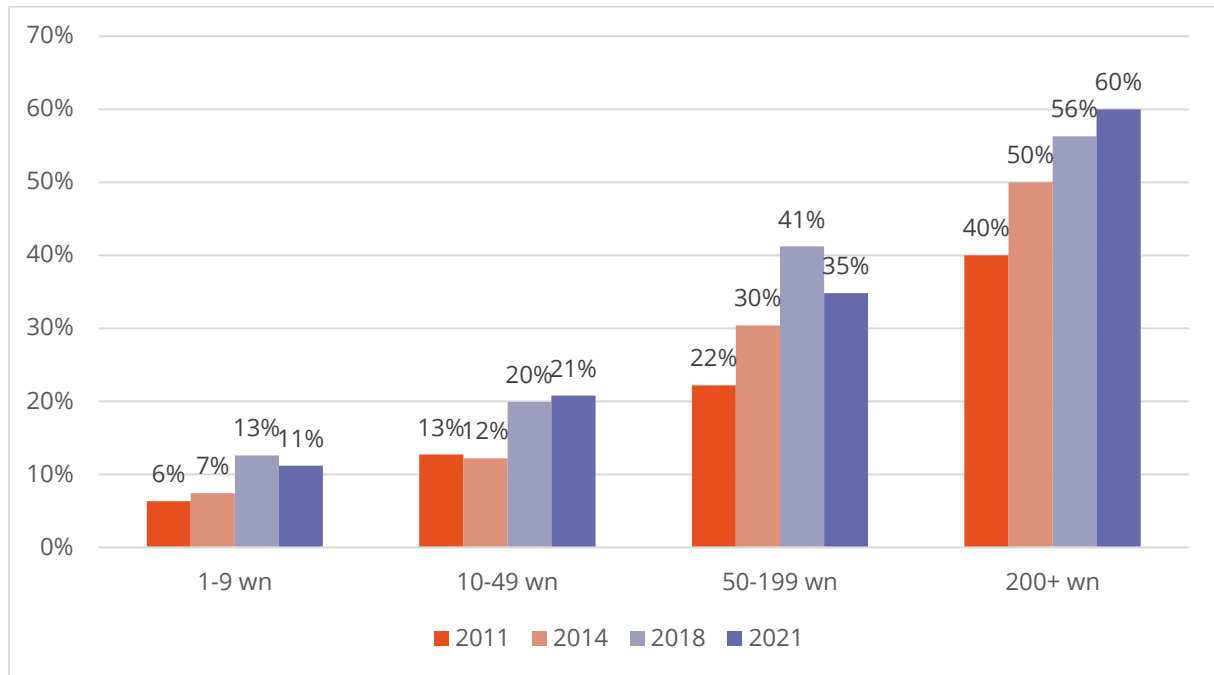
2011 N=2250, 2014 N=1167, 2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: 2011-2021 p<0,001, 2011-2014 p<0,001, 2014-2018 p<0,001, 2018-2021 p>0,05

Figuur 13: Evolutie loopbaanontwikkelingsplannen of POP's naar sector, 2011-2021



2011 N=2250, 2014 N=1167, 2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: p<0,001, 2011 p=0,003, 2014 p>0,05, 2018 p<0,001, 2021 p<0,001; industrie p<0,001, bouw p=0,013, diensten p<0,001, quartair p<0,001

Figuur 14: Evolutie loopbaanontwikkelingsplannen of POP's naar grootte, 2011-2021



2011 N=2250, 2014 N=1167, 2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: p<0,001, 2011 p<0,001, 2014 p<0,001, 2018 p<0,001, 2021 p<0,001; 1-9 wn p<0,001, 10-49 wn p<0,001, 50-199 wn p<0,001, 200+ wn p<0,001

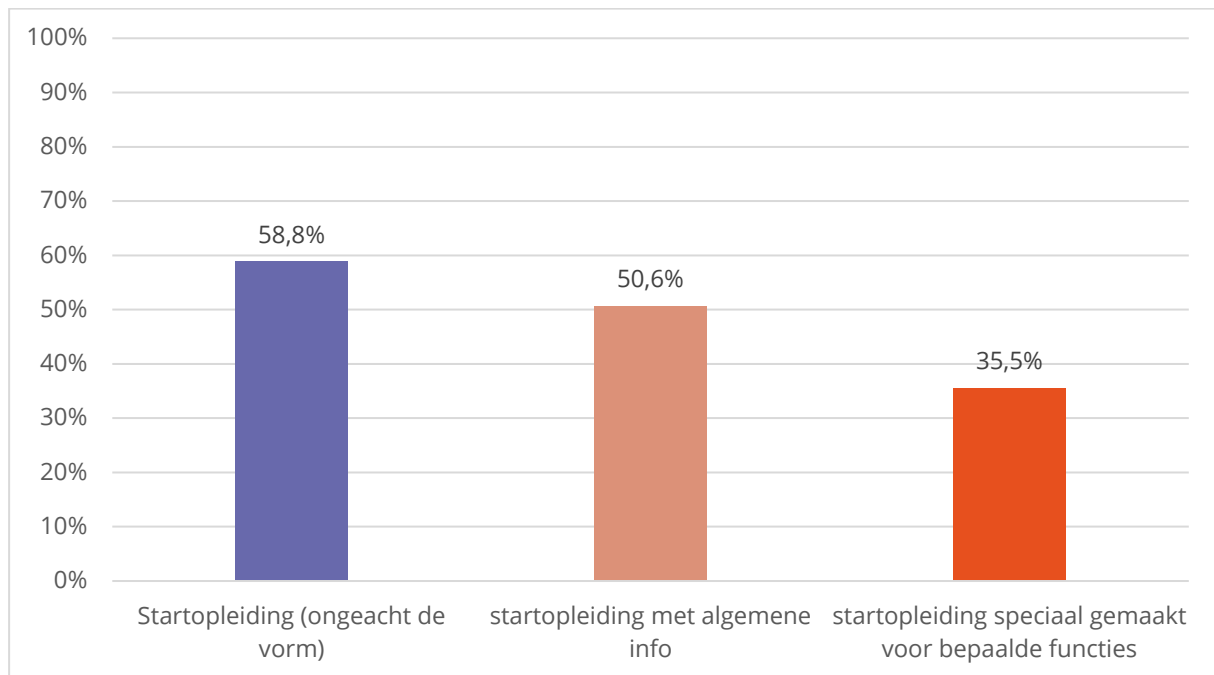
Opleidingen

In de Ondernemingsenquête vragen we of ondernemingen en organisaties opleidingen voorzien en welk type. Opleidingen bestaan in allerlei vormen en soorten. In wat volgt bespreken we eerst startopleidingen die nieuwe werknemers de kans geven om de organisatie te leren kennen of de nodige vaardigheden en kennis bij te leren om die nieuwe functie uit te voeren. Daarna komen traditionele klassieke opleidingen, maar ook on-the-job training en e-learning aan bod. Ook bekijken we of opleidingsplannen die een overzicht geven van de opleidingsbehoeften in de onderneming of organisatie zijn ingeburgerd.

De helft voorziet een startopleiding met algemene info

We peilden naar twee soorten startopleidingen, deze met algemene info over de organisatie en die speciaal gemaakt voor bepaalde functies. 58,8% voorziet een startopleiding ongeacht de vorm (Figuur 15). Er wordt vooral ingezet op een startopleiding met algemene informatie over de organisatie (50,6%). Startopleidingen speciaal gemaakt voor bepaalde functies komen met 35,5% minder vaak voor. 27,3% voorziet beide vormen van startopleiding (zie Tabel 6 in bijlage).

Figuur 15: Startopleiding en de verschillende vormen

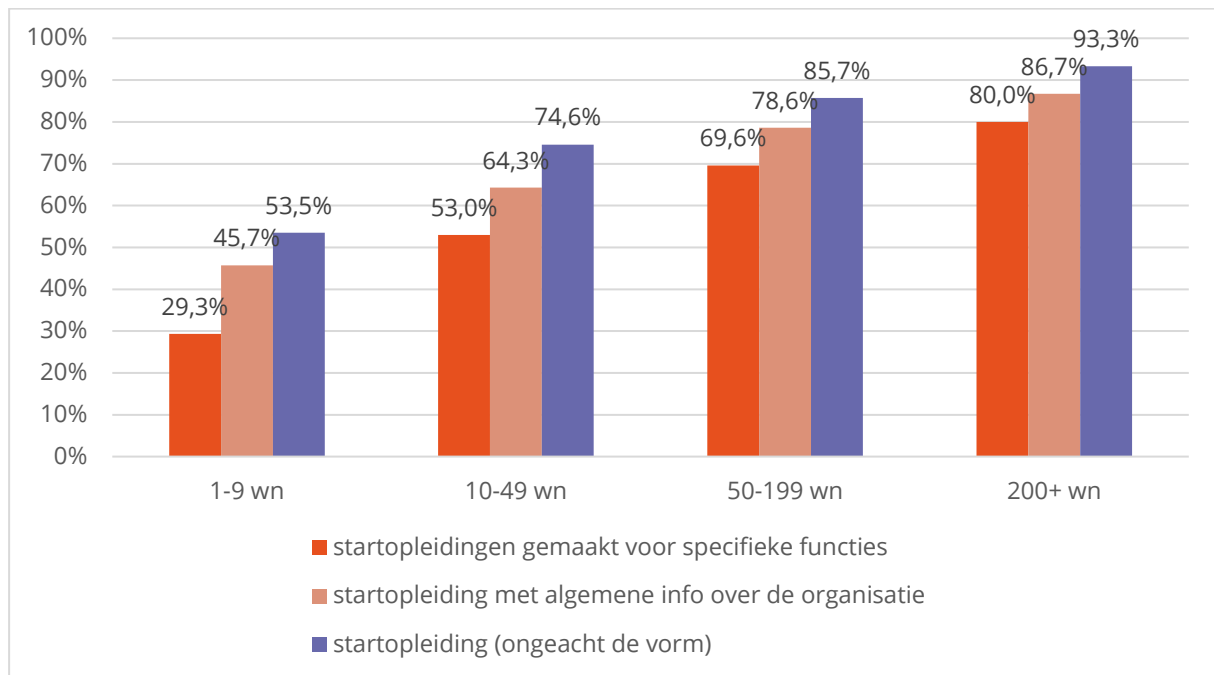


N=1657, gewogen op sector en grootte

Startopleidingen vaker bij grote organisaties en bij de quartaire sector en de industrie

Startopleidingen met algemene info over de organisaties en deze specifiek gemaakt voor bepaalde functies worden vaker voorzien door grotere ondernemingen (Figuur 16). Beide vormen van startopleidingen komen bij ongeveer acht op de tien ondernemingen en organisaties met meer dan 200 werknemers voor. Kleinere ondernemingen voorzien minder vaak startopleidingen (53,5%), en vooral minder vaak startopleidingen voor bepaalde functies (29,3%). Ongeveer de helft van de kleinste ondernemingen (met maximaal negen werknemers) geeft een startopleiding met algemene info over de organisatie (45,7%).

Figuur 16: Startopleiding naar grootte van de onderneming of organisatie

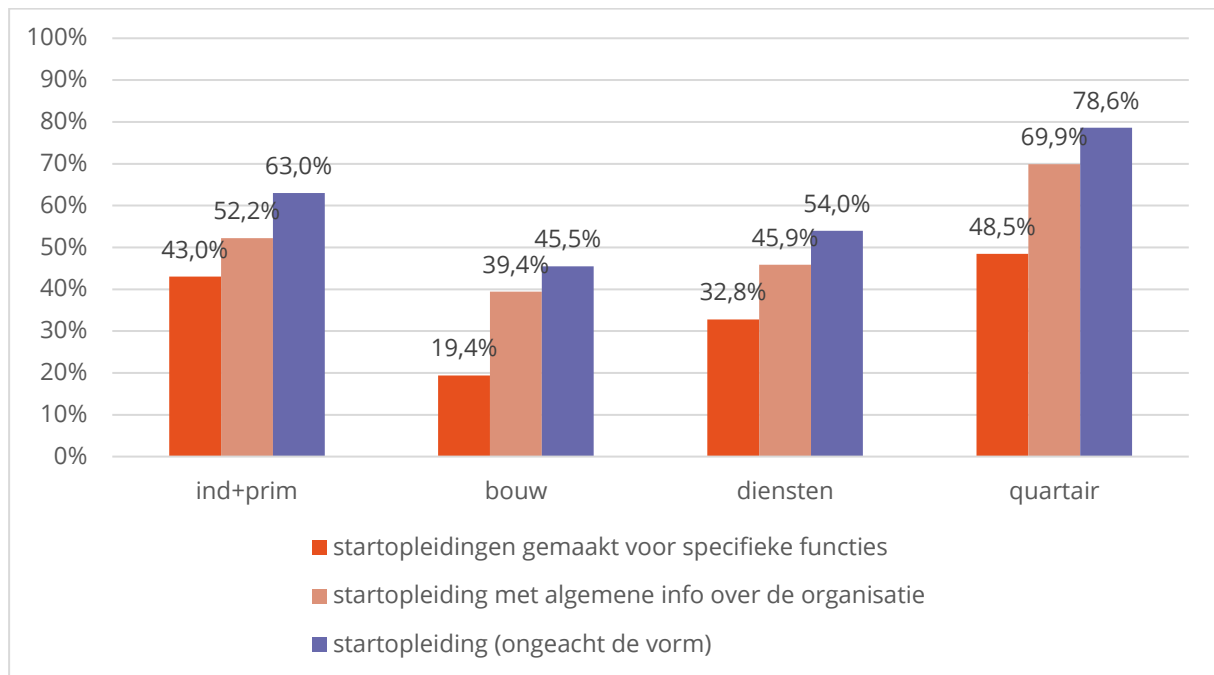


N=1657, gewogen naar sector en grootte. Chi²: startopleidingen voor specifieke functies $p < 0,001$; startopleiding met algemene info over de organisatie $p < 0,001$; startopleiding (ongeacht de vorm) $p < 0,001$

De quartaire sector voorziet vaker startopleiding (78,6%, Figuur 17). Vooral de startopleiding met algemene info over de organisatie komt met bijna zeven op de tien, veel vaker voor dan in andere sectoren. De industrie voorziet na de quartaire sector het vaakst startopleidingen met algemene info (52,2%) en deze specifiek voor bepaalde functies (43,0%).

In vergelijking met de overige sectoren komen startopleidingen (45,5%) en in het bijzonder de startopleidingen gemaakt voor specifieke functies minder vaak voor in de bouwsector. Net geen twee op de tien bouwondernemingen voorziet zo'n startopleiding voor specifieke functies. Vier op de tien voorziet een startopleiding met algemene info over de organisatie.

Figuur 17: Startopleiding naar sector



N=1657, gewogen naar sector en grootte. Chi²: startopleidingen voor specifieke functies p<0,001; startopleiding met algemene info over de organisatie p<0,001; startopleiding (ongeacht de vorm) p<0,001

Evenveel startopleidingen met algemene info en meer functiespecifieke startopleidingen in vergelijking met 2018

Startopleidingen komen sinds 2011 steeds vaker voor. Vanaf 2018 merken we een stabilisatie op (Figuur 18). Dit is zo voor alle sectoren (Figuur 19) en grootteklassen met uitzondering van de grootste ondernemingen en organisaties (Figuur 20). Die grootste ondernemingen en organisaties hadden bijna allemaal al een startopleiding in 2011 (ongeacht de vorm, 95%) en dit blijft onveranderd tot in 2021 (93%).

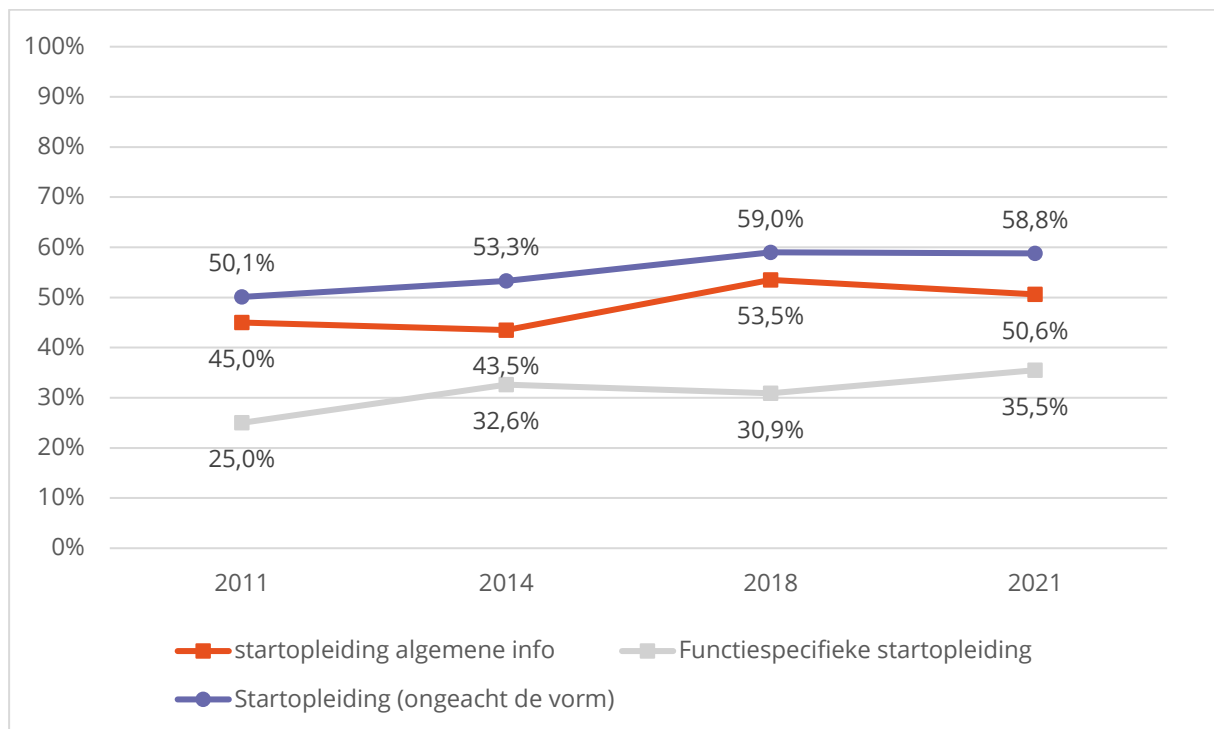
Als we inzoomen op de startopleidingen met algemene info over de organisatie blijkt dat 45% van de ondernemingen en organisaties zo'n startopleiding had in 2011 (Figuur 18). Dit bleef in 2014 op eenzelfde niveau, waarna we een stijging optekenden in 2018 tot 53,5%. In 2021 zien we een lichte daling: 50,6% heeft een startopleiding met algemene info over de organisatie. De opgetekende daling in 2021 doet zich voor in de dienstensector en industrie (Figuur 21). De vooruitgang die geboekt is in 2018 verdwijnt bij deze sectoren en startopleidingen met algemene info over de organisatie komen weer even vaak voor als in 2011.

De beschreven evolutie - inclusief de daling in 2021 - in startopleidingen met algemene info over de organisatie nemen we waar bij zowel de kleine als de grote ondernemingen en organisaties. De opgetekende daling in 2021 maakt de eerdere toename ongedaan bij de grotere ondernemingen en organisaties. Ze geven in 2021 terug even vaak een startopleidingen met algemene info over de organisatie als in 2011. De allerkleinste ondernemingen en organisaties met maximaal negen werknemers volgen deze dalende trend in 2021 niet (Figuur 22). Zo weten de aller-

kleinste ondernemingen en organisaties een toename van 6,5 procentpunten over de periode 2011-2021 te consolideren. Ondanks die vooruitgang is er zeker nog een inspanning nodig om het verschil met de grotere ondernemingen en organisaties te dichten.

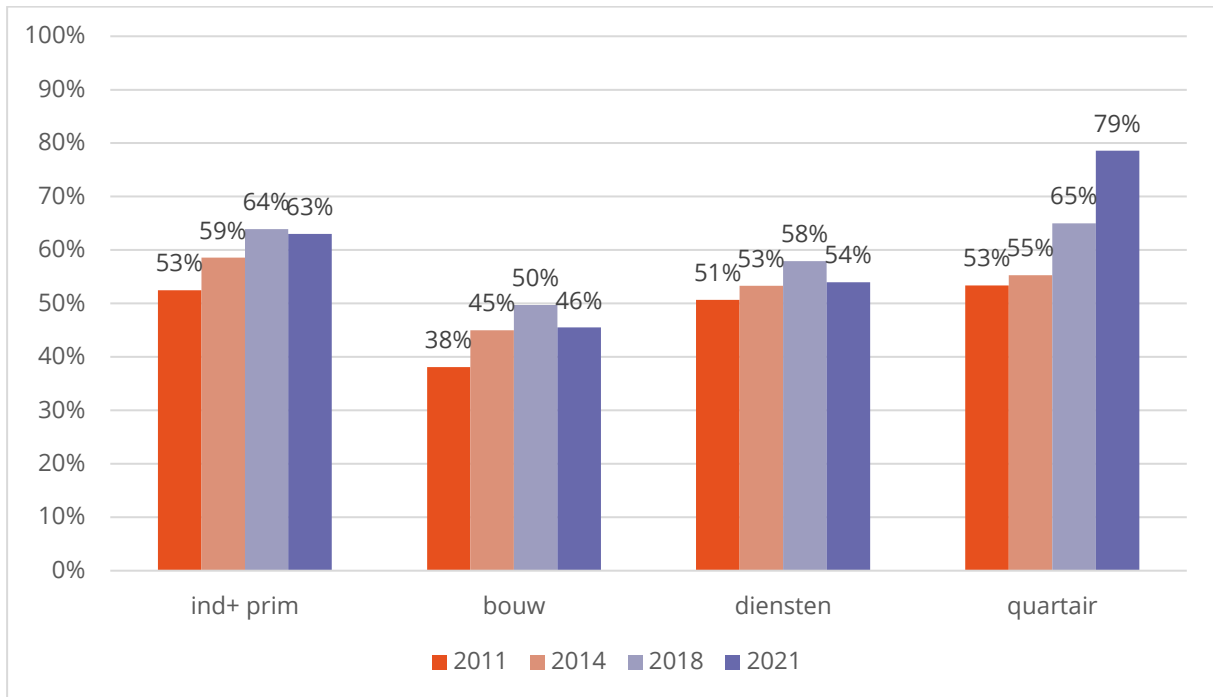
Een kwart van de ondernemingen en organisaties voorzag startopleidingen voor specifieke functies in 2011. Dit nam toe in 2014 tot 32,6%, om daarna op hetzelfde niveau te blijven tot in 2021 (Figuur 18). Deze algemene evolutie zien we terugkeren in alle sectoren en grootteklassen (Figuur 60, Figuur 61 in bijlage).

Figuur 18: Evolutie startopleiding en de verschillende vormen, 2011-2021



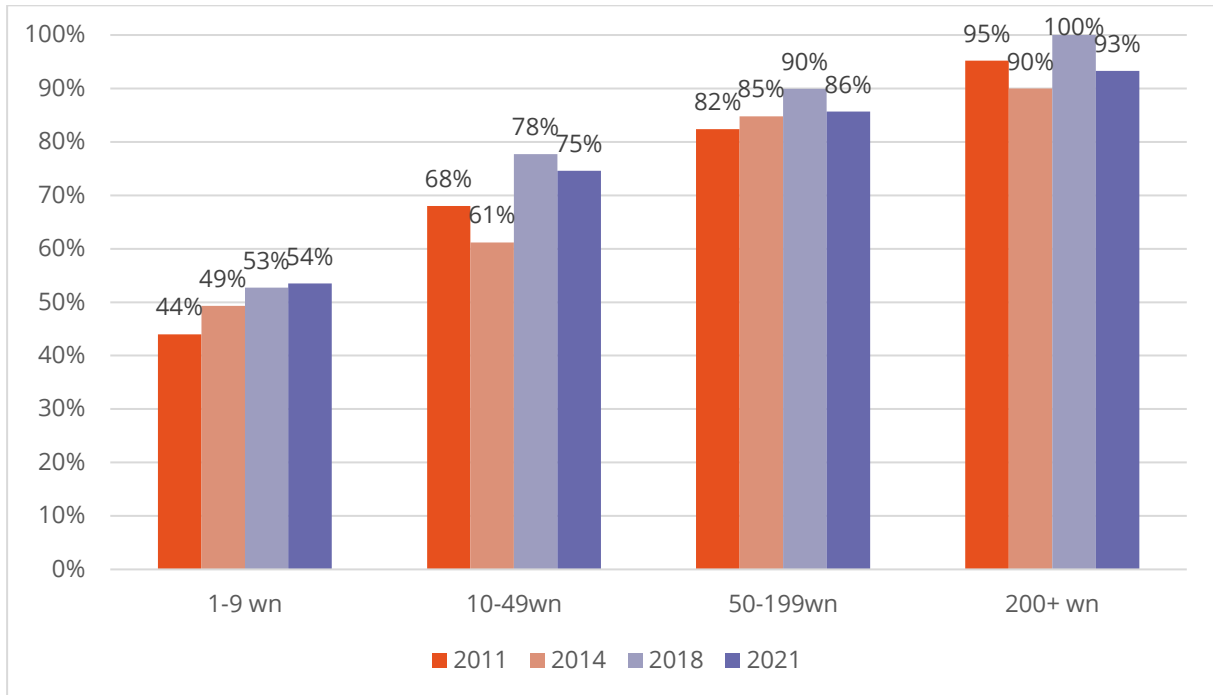
2011 N=2250, 2014 N=1167, 2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Startopleiding met algemene info Chi²: 2011-2021 p<0,001, 2011-2014 p>0,05, 2014-2018 p<0,001, 2018-2021 p<0,001; Startopleiding speciaal voor bepaalde functies Chi²: 2011-2021 p<0,001, 2011-2014 p>0,05, 2014-2018 p<0,001, 2018-2021 p<0,001; Startopleiding (ongeacht de vorm) Chi²: 2011-2021 p<0,001, 2011-2014 p=0,002, 2014-2018 p<0,001, 2018-2021 p>0,05

Figuur 19: Startopleidingen (ongeacht de vorm) volgens sector, 2011-2021



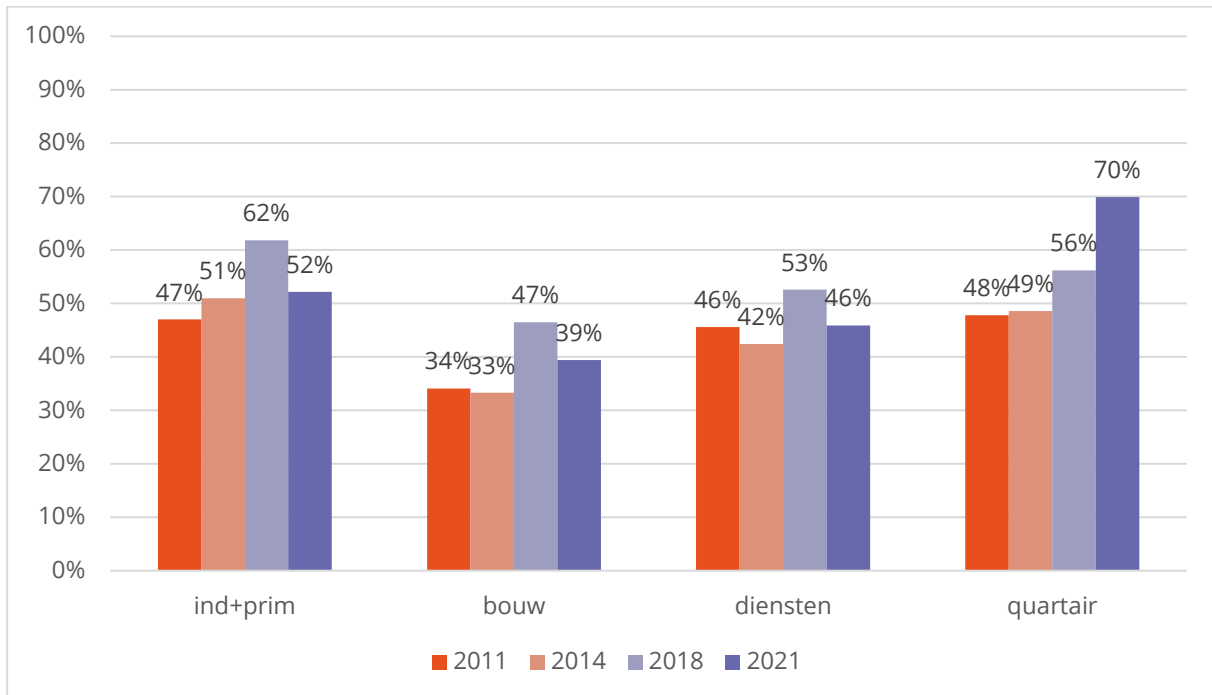
2011 N=2250, 2014 N=1167, 2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: 2011 p<0,001, 2014 p<0,001, 2018 p<0,001, 2021 p<0,001; industrie p<0,001, bouw p<0,001, diensten p<0,001, quartair p<0,001

Figuur 20: Startopleidingen (ongeacht de vorm) naar grootte, 2011-2021



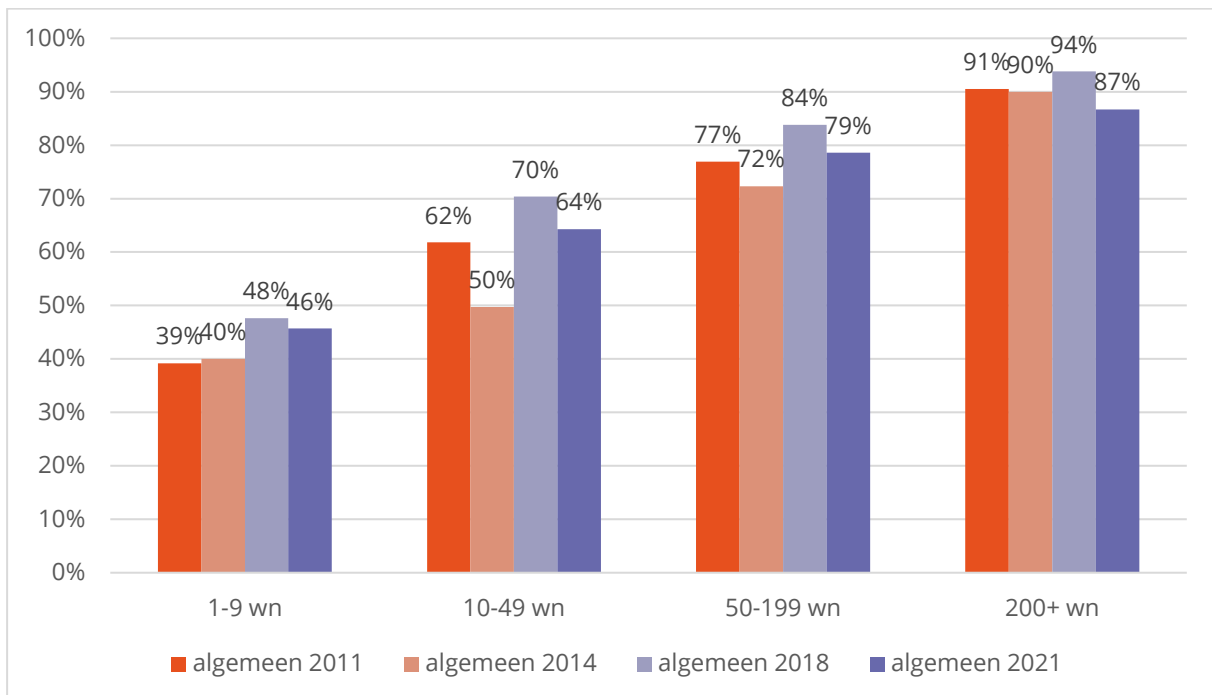
2011 N=2250, 2014 N=1167, 2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: 2011 p<0,001, 2014 p<0,001, 2018 p<0,001, 2021 p<0,001; 1-9 wn p=0,002, 10-49 wn p<0,001, 50-199 wn p<0,001, 200+ wn p>0,05

Figuur 21: Evolutie startopleidingen met algemene info naar sector, 2011-2021



2011 N=2250, 2014 N=1167, 2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: 2011 p<0,001, 2014 p<0,001, 2018 p<0,001, 2021 p<0,001; industrie p<0,001, bouw p<0,001, diensten p<0,001, quartair p<0,001

Figuur 22: Evolutie startopleidingen met algemene info naar grootte, 2011-2021



2011 N=2250, 2014 N=1167, 2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: 2011 p<0,001, 2014 p<0,001, 2018 p<0,001, 2021 p<0,001; 1-9 wn p=0,003, 10-49 wn p<0,001, 50-199 wn p=0,001, 200+ wn p=0,009

Tijdens de coronacrisis opvallend meer e-learning

De respondent werd gevraagd om aan te geven of er werknemers de afgelopen 12 maand deelgenomen hebben aan gewone opleiding, een on the job training of e-learning. Merk hierbij op dat in die periode waarnaar de vraag verwijst de coronacrisis en de daar bijhorende hygiënische en arbeidsorganisatorische maatregelen een belangrijke impact hadden op de onderneming of organisatie en de werking ervan.

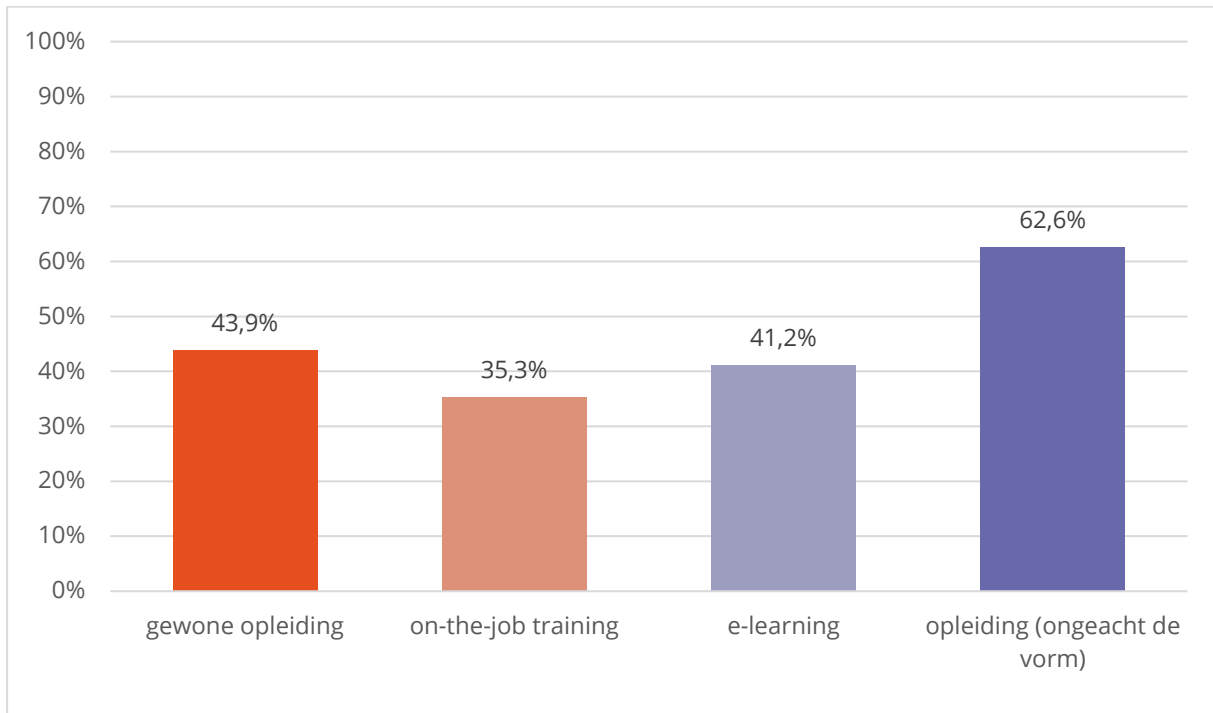
Bij 62,6% van de ondernemingen en organisaties heeft minimum één werknemer een opleiding gevolgd het afgelopen jaar (Figuur 23). Dit betekent dat 37,4% van de ondernemingen en organisaties geen opleiding hebben aangeboden de afgelopen twaalf maanden. Van de verschillende opleidingsvormen komt de klassieke opleiding het vaakst voor met 43,8%, maar ook e-learning komt vaak voor (41,2%). On-the-job training zien we het minste vaak terug, namelijk bij 35,3% van de ondernemingen en organisaties. We bakenden on-the-job training af als een geplande periode van begeleiding op de werkvloer of in de werksituatie. Dit betekent dat informele leermomenten op de werkvloer of feedbackmomenten hier niet worden gecapteerd.

17,9% van de ondernemingen en organisaties bood de drie opleidingsvormen aan (Tabel 7, in bijlage). 21,8% biedt twee van deze opleidingsvormen aan waarbij vooral de combinatie van gewone opleiding en e-learning vaak voorkomen (9,5%). Een kwart beperkt zich tot een opleidingsvorm. Dat was dan hoofdzakelijk e-learning (9,3%) of de gewone opleiding (8,6%).

Van de kleinste ondernemingen en organisaties voorziet 56% het afgelopen jaar opleiding en dan vooral gewone opleiding (36%) en e-learning (36%, Figuur 24). Grotere ondernemingen en organisaties voorzien vaker opleiding en de verschillende vormen ervan. Aangezien het aantal werknemers hoger ligt, is de kans ook groter dat de onderneming of organisatie het afgelopen jaar minstens één opleiding aan minstens één werknemer heeft voorzien in vergelijking met kleinere ondernemingen en organisaties.

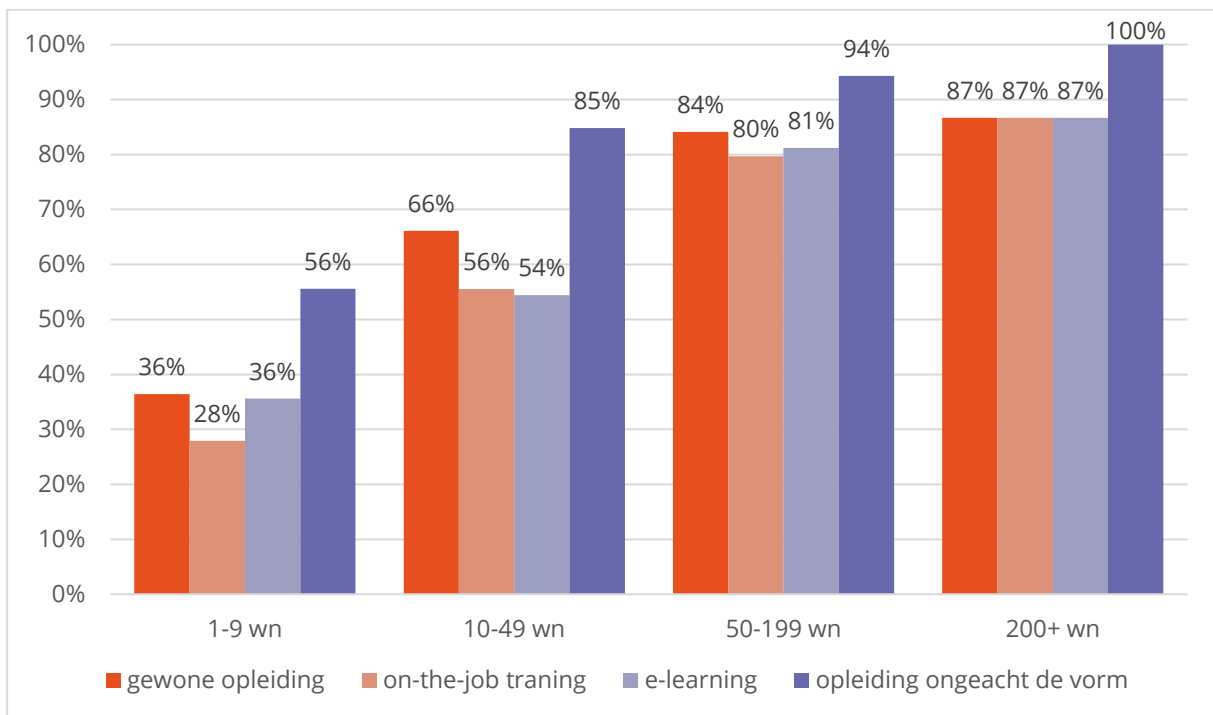
We zien grote verschillen naar sector (Figuur 25). De quartaire sector geeft het vaakst opleiding (74%), gevolgd door de industrie (63%), diensten (61%) en bouwsector (47%). In de diensten en de quartaire sector ligt de nadruk meer op gewone opleidingen en e-learning dan op on-the-job training. Bij de industrie en bouwsector komen gewone opleidingen het vaakst voor, daarna on-the-job training en het minste vaak e-learning.

Figuur 23: Opleiding en de verschillende vormen



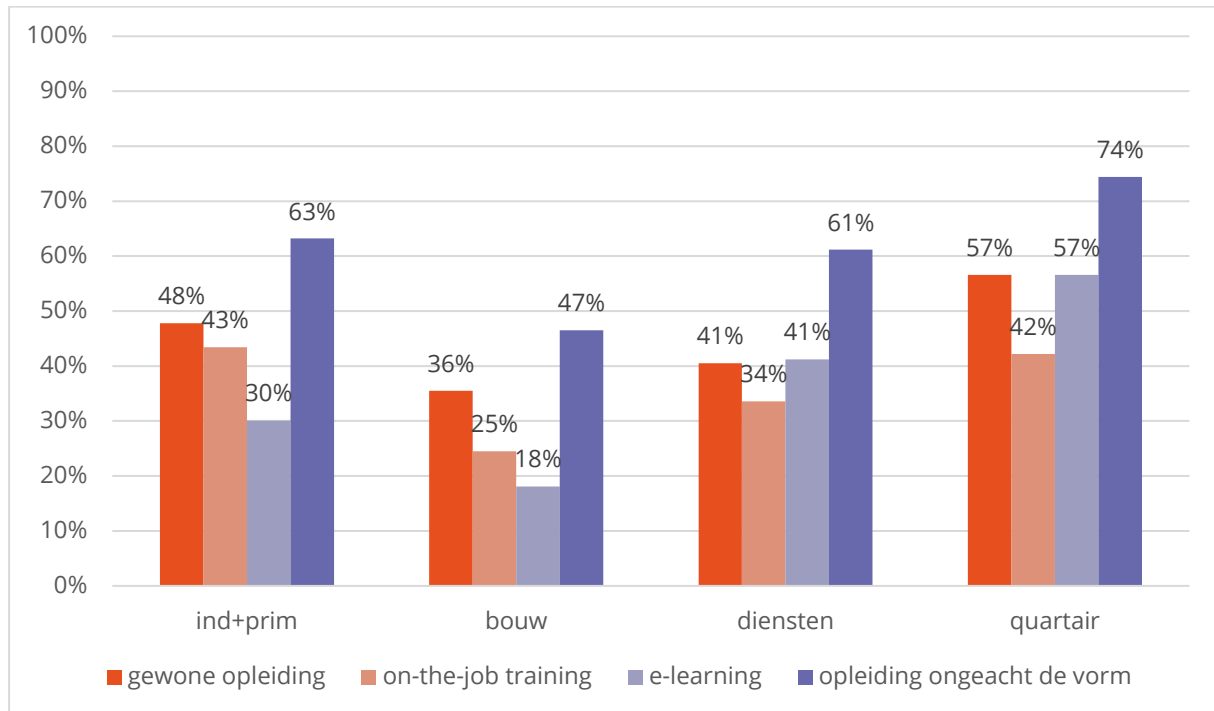
N=1657, gewogen op sector en grootte

Figuur 24: Opleiding het afgelopen jaar volgens grootte



N=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: gewone opleiding p<0,001, on-the-job training p<0,001, e-learning p<0,001, opleiding ongeacht de vorm p<0,001

Figuur 25: Opleiding het afgelopen jaar volgens sector



N=1657, gewogen op sector of grootte. Chi²: Gewone opleiding p<0,001, on-the-job training p<0,001, e-learning p<0,001, opleiding ongeacht de vorm p<0,001

Ondanks de coronacrisis blijven de opleidingen op eenzelfde niveau als 2018

In 2014 (69,9%) werd er meer opleiding (ongeacht de opleidingsvorm) gegeven dan in 2011 (63,2%, Figuur 26). Vooral de allerkleinste ondernemingen en organisaties en deze in de bouw en diensten gaven meer opleiding (Figuur 27, Figuur 28). Daarna merken we zowel in 2018 als in 2021 een status-quo op. De coronacrisis heeft er met andere woorden niet voor gezorgd dat er minder opleiding werd gegeven (met uitzondering van de ondernemingen en organisaties met 10-49 werknemers, Figuur 27).

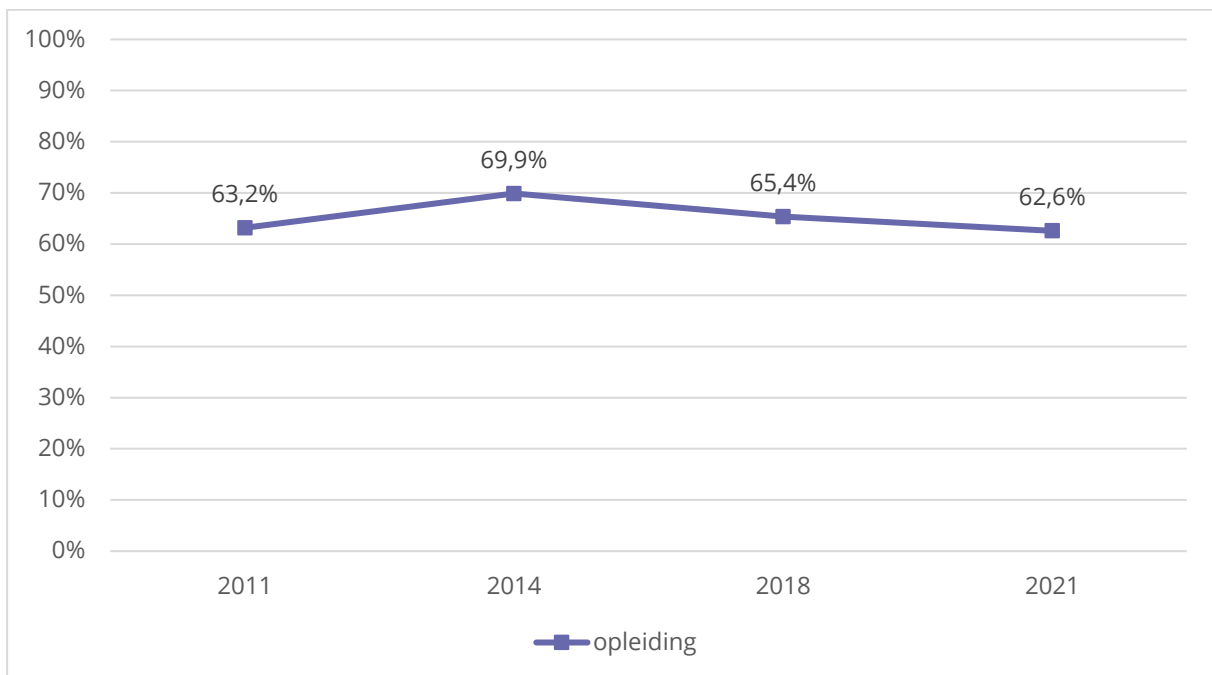
We zien in 2021 wel opvallende verschuivingen in de keuze van de opleiding. Zowel gewone opleiding als on-the-job training komen in 2021 minder vaak voor in vergelijking met 2018, maar dit wordt ruimschoots goedgemaakt door een sterke toename in e-learning (van 19% naar 41%, Figuur 29). Deze sterke toename in e-learning zien we bij alle grootteklassen en sectoren en in het bijzonder bij de quartaire sector (toename van 34,1 procentpunten, Figuur 30) en de grotere ondernemingen en organisaties met 50-199 werknemers (toename van 34,1 procentpunten, Figuur 31). We vermoeden dat die verschuivingen in de opleidingsvorm een gevolg zijn van de coronacrisis. Door hygiënische en arbeidsorganisatorische maatregelen organiseerden de ondernemingen en organisaties mogelijk vaker online opleidingen ten koste van een gewone opleiding of on-the-job training. Het is af te wachten of dit een tijdelijk fenomeen is of niet.

Over een ruimere periode gekeken komen gewone opleidingen in 2014 (60%) vaker voor in vergelijking met 2011 (50%, Figuur 29). Na een status-quo in 2018, tekenen we in 2021 een daling op

(44%). Deze daling doet de eerdere toename in 2014 teniet. Gewone opleidingen komen terug evenveel voor als in 2011. De afname bij de grotere ondernemingen en organisaties en in de quartaire sector is van dien aard dat gewone opleidingen in 2021 zelfs minder voorkomen dan in 2011 (Figuur 32, Figuur 33).

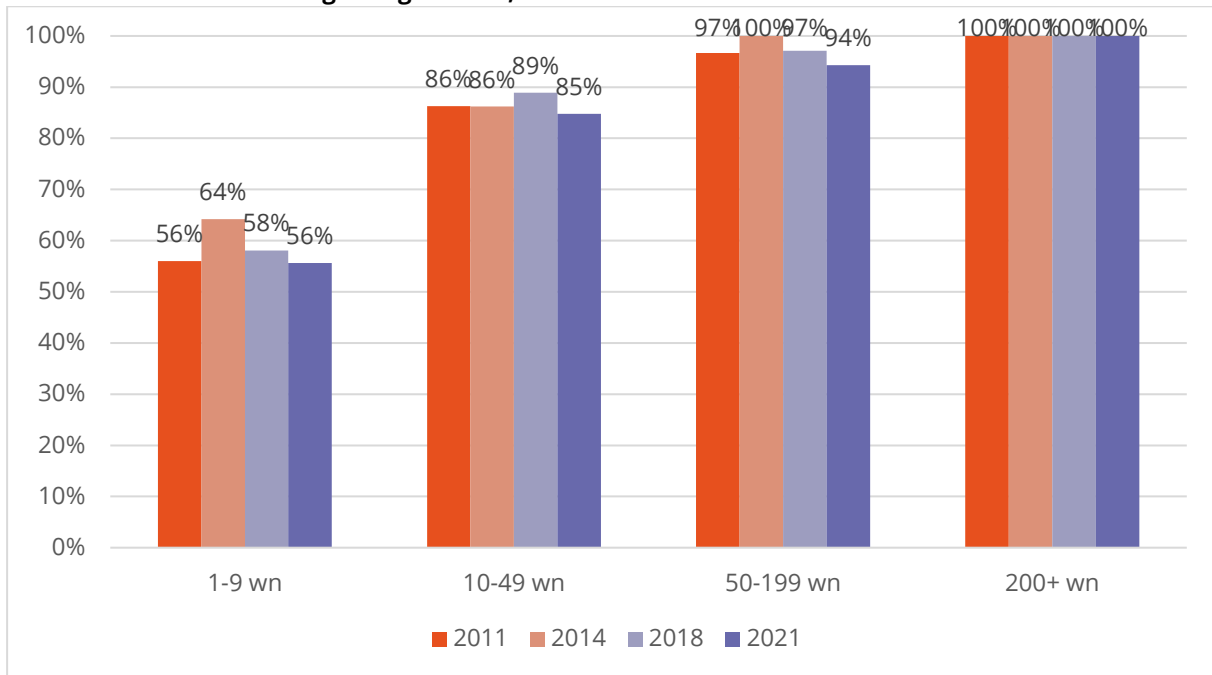
On-the-job training blijft constant over de hele periode 2011-2018 (Figuur 29). In 2021 is er zoals gezegd een duidelijke daling op te meten (35%). On-the-job training komt in 2021 bij de allerkleinste en grootste ondernemingen en organisaties minder vaak voor dan in 2011 (Figuur 58 en Figuur 59 in bijlage).

Figuur 26: Evolutie opleiding (ongeacht de vorm) aangeboden het afgelopen jaar, 2011-2021



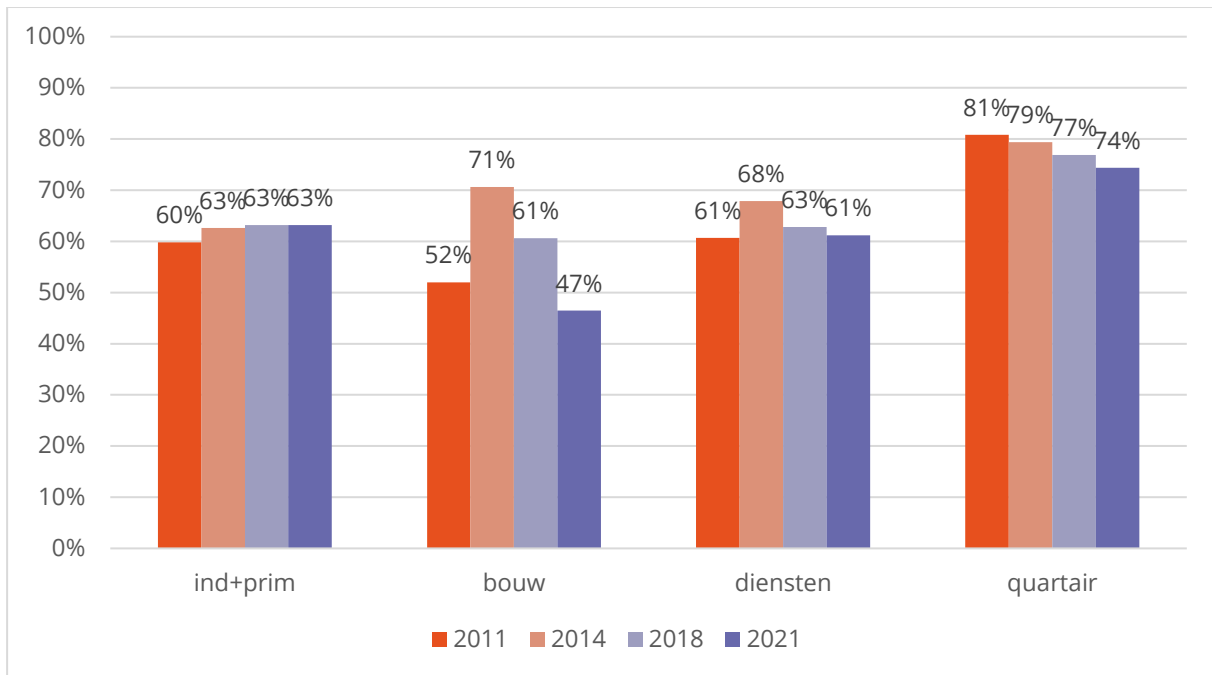
2011 N=2250, 2014 N=1167, 2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: 2011-2014: p<0,001, 2014-2018 p>0,05, 2018-2021 p>0,05, 2011-2021 p>0,05

Figuur 27: Evolutie opleiding (ongeacht de vorm) aangeboden het afgelopen jaar volgens grootte van de onderneming of organisatie, 2011-2021



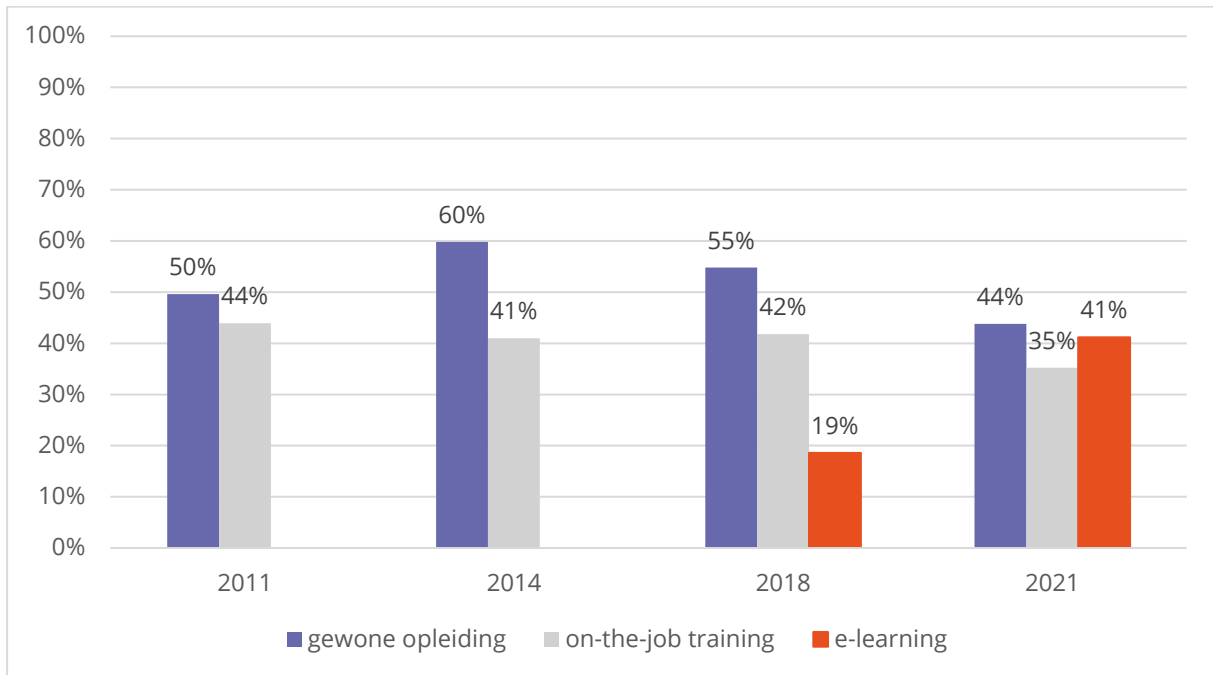
2011 N=2250, 2014 N=1167, 2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: p<0,001, 1-9 wn p=0,004, 10-49 wn p>0,05, 50-199 wn p>0,05, 200+ wn p>0,05; 2011 p<0,001, 2014 p<0,001, 2018 p<0,001, 2021 p<0,001

Figuur 28: Evolutie opleiding (ongeacht de vorm) aangeboden het afgelopen jaar volgens sector, 2011-2021



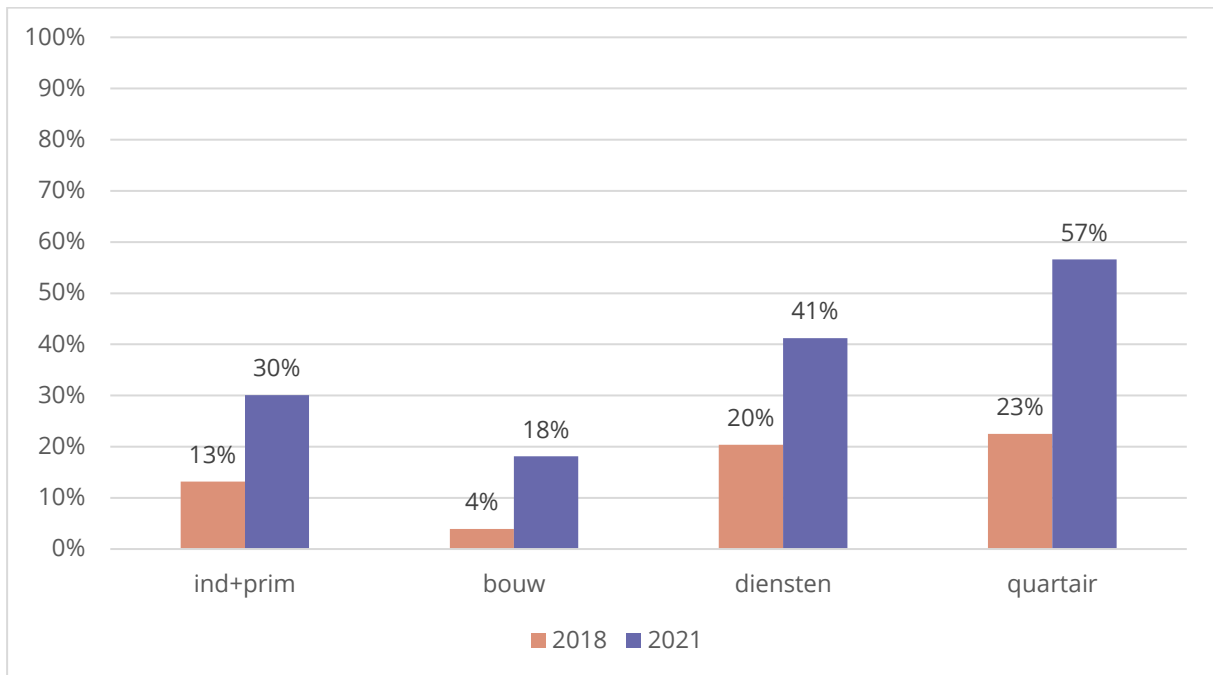
2011 N=2250, 2014 N=1167, 2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: p<0,001, 2011 p<0,001; 2014 =0,004; 2018 <0,001; 2021 p<0,001; industrie p>0,05; bouw p=0,002, diensten p=0,006, quartair p>0,05

Figuur 29: Evolutie van de verschillende opleidingsvormen, 2011-2021



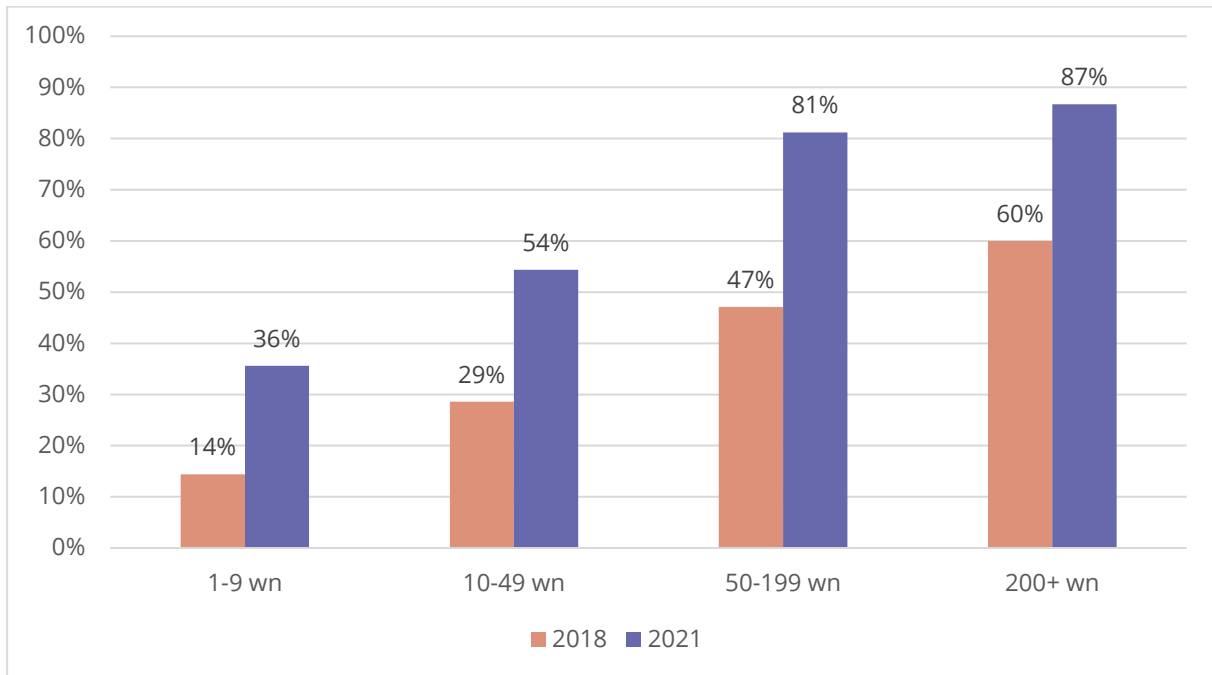
2011 N=2250, 2014 N=1167, 2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: gewone opleiding: 2011-2014 p<0,001, 2014-2018 p>0,05, 2018-2021 p<0,001, 2011-2021 p>0,05
 on-the-job training 2011-2014 p>0,05, 2014-2018 p>0,05, 2018-2021 p<0,001, 2011-2021 p>0,05
 e-learning 2018-2021 p<0,001

Figuur 30: Evolutie e-learning volgens sector, 2018-2021



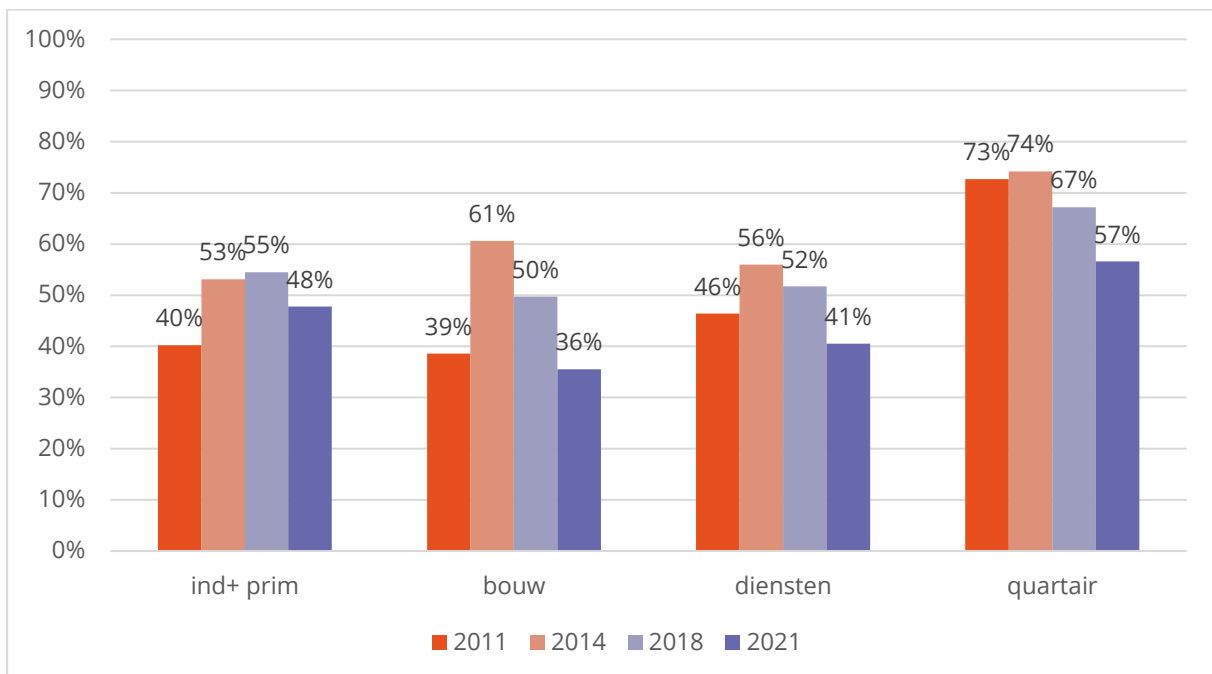
2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: p<0,001, 2018 p<0,001; 2021 p<0,001;
 industrie p<0,001; bouw p<0,001, diensten p<0,001, quartair p<0,001

Figuur 31: Evolutie e-learning volgens grootte van de onderneming en organisatie, 2018-2021



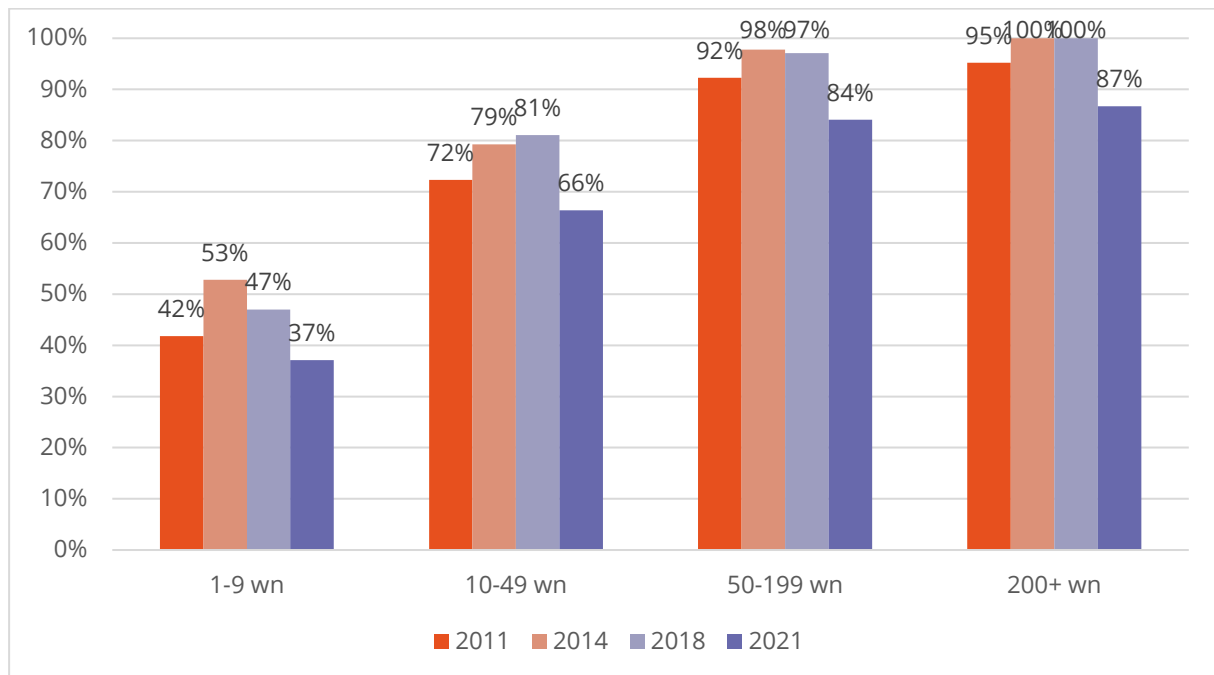
2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: p<0,001, 1-9 wn p<0,001, 10-49 wn p<0,001, 50-199 wn p<0,001, 200+ wn p<0,001; 2018 p<0,001, 2021 p<0,001

Figuur 32: Evolutie gewone opleiding volgens sector, 2011-2021



2011 N=2250, 2014 N=1167, 2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: p<0,001, 2011 p<0,001, 2014 p<0,001, 2018 p<0,001, 2021 p<0,001; industrie p<0,001, bouw p<0,001, diensten p<0,001, quartair p<0,001

Figuur 33: Evolutie gewone opleiding volgens grootte van de onderneming of organisatie, 2011-2021



2011 N=2250, 2014 N=1167, 2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: p<0,001, 1-9 wn p<0,001, 10-49 wn p<0,001, 50-199 wn p<0,001, 200+ wn p<0,001; 2011 p<0,001, 2014 p<0,001, 2018 p<0,001, 2021 p<0,001

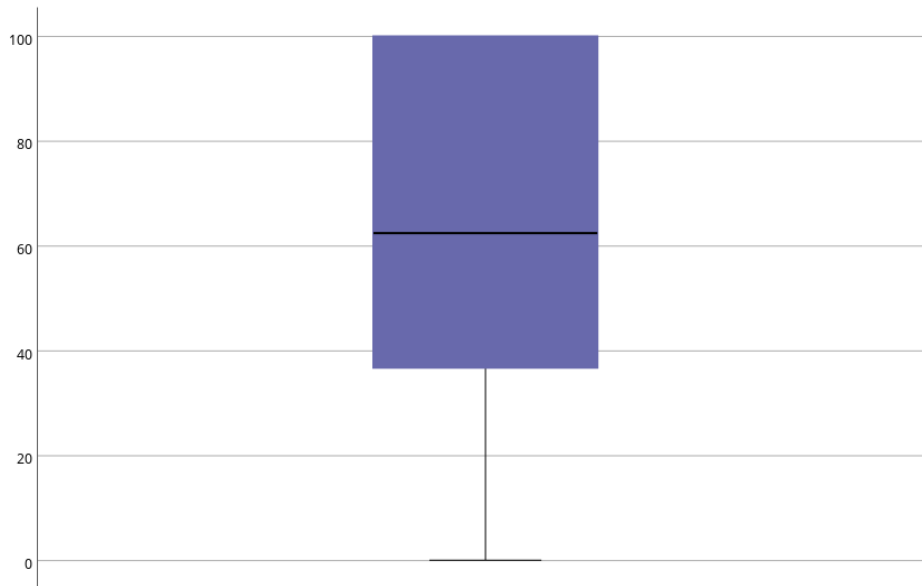
Opleiding voor gemiddeld zes op tien van de werknemers

In 2021 kreeg gemiddeld 63,8% van de werknemers een opleiding als de onderneming een opleiding voorzag. De boxplot (Figuur 34) geeft de verdeling van de data weer en toont dat 50% van de ondernemingen en organisaties een waarde heeft van 62,3% of hoger. Kleinere ondernemingen en organisaties geven aan een hoger aandeel van de werknemers een opleiding (Tabel 2), net als de diensten en de quartaire sector (Figuur 35).

Bij voorgaande edities werd steeds een kwaliteitscontrole in het CATI-programma toegevoegd. Zo kreeg de interviewer een foutmelding wanneer het aantal werknemers dat een opleiding genoot hoger was dan het totale aantal werknemers. In 2021 werd deze controle geschrapt vanuit de logica dat personen op een andere manier verbonden aan de onderneming of organisatie ook een opleiding kunnen genieten binnen die onderneming of organisatie. Er zijn ongewogen 25 cases met een score hoger dan 100% wat erop duidt dat deze ondernemingen en organisaties aan meer personen opleiding geven dan aan de vaste werknemers binnen de onderneming en organisatie. Gewogen vertegenwoordigen ze met 53 eenheden 3% van de steekproef. Omdat dit over eerder een kleine groep gaat met hier en daar hoge waarden die door hun gewicht de resultaten extra beïnvloeden, beschouwen we deze als outliers. Verder onderzoek is nodig om het fenomeen van opleidingen voor personen uit de flexibele schil nader te belichten. Voor nu kiezen we ervoor om de waarden van deze cases te herleiden naar 100% om zo de vergelijkbaarheid met de vorige edities te behouden.

Het percentage werknemers dat opleiding volgt schommelt sinds de editie in 2011, met een piek in 2018 tot 70% (Figuur 36). In 2021 zakte dit terug naar 63,8%. In 2021 krijgen evenveel werknemers opleiding als in 2011.

Figuur 34: Boxplot van het aantal werknemers dat een opleiding volgde



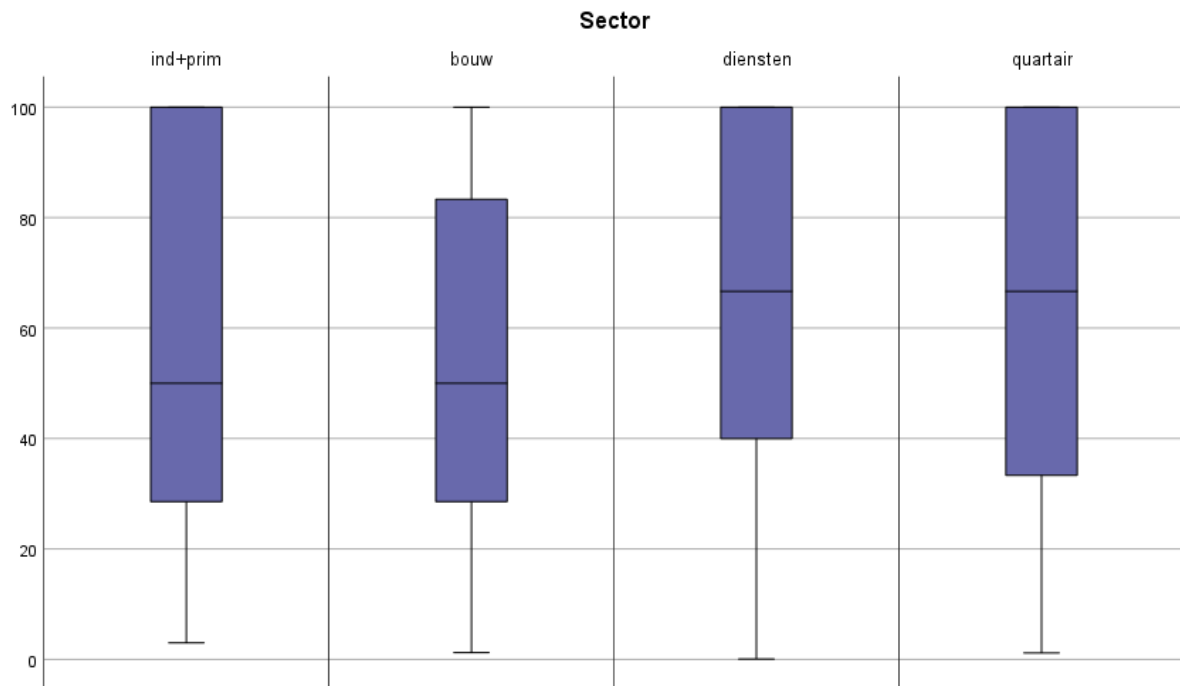
N=1313, ondernemingen en organisaties met opleiding, gewogen op sector en grootte

Tabel 2: Gemiddeld aantal werknemers dat opleiding heeft gevolgd volgens grootte en sector

		Gemiddeld aantal werknemers dat opleiding heeft gevolgd
Sector	Industrie	55,6%
	Bouw	54,5%
	Diensten	66,4%
	Quartair	62,7%
Grootte	1-9wn	70,1%
	10-49wn	51,0%
	50-199 wn	46,1%
	200+ wn	47,2%
Totaal		63,8%

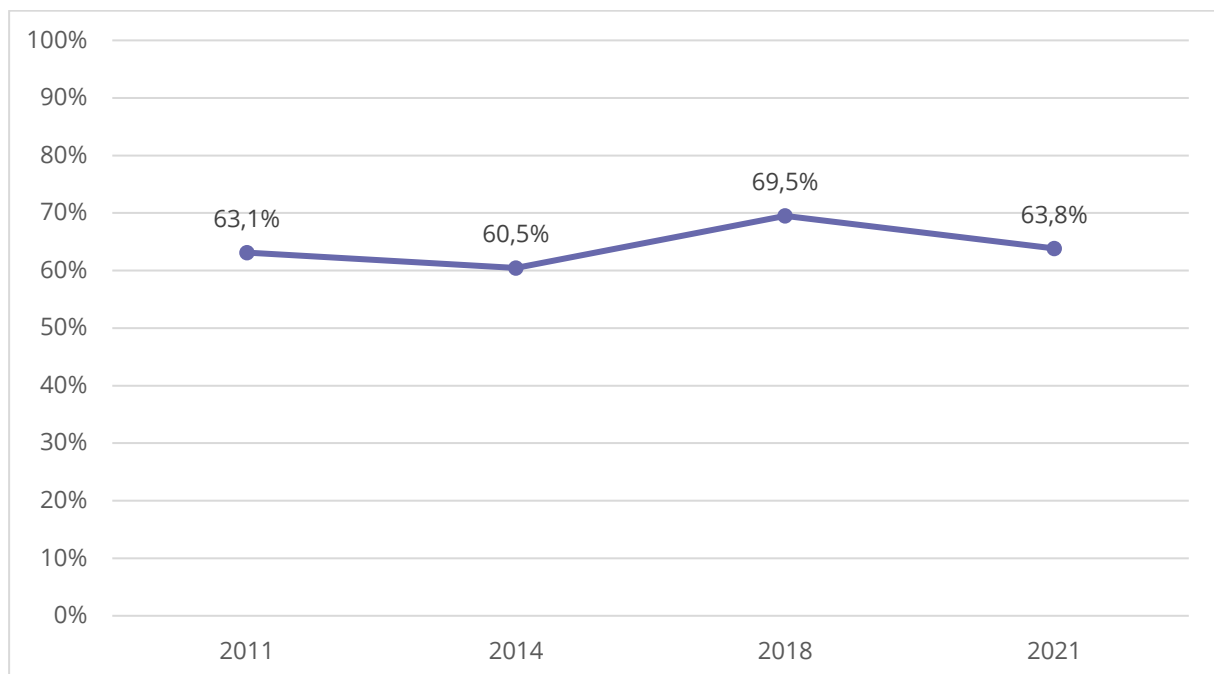
N=1313, ondernemingen en organisaties met opleiding. Gewogen op sector en grootte. Anova: sector $p=0,014$, grootte $p<0,001$

Figuur 35: Aantal werknemers dat een opleiding kreeg volgens sector



N=1313, ondernemingen en organisaties met opleiding, gewogen op sector en grootte

Figuur 36: Percentage werknemers dat opleiding heeft gekregen het afgelopen jaar



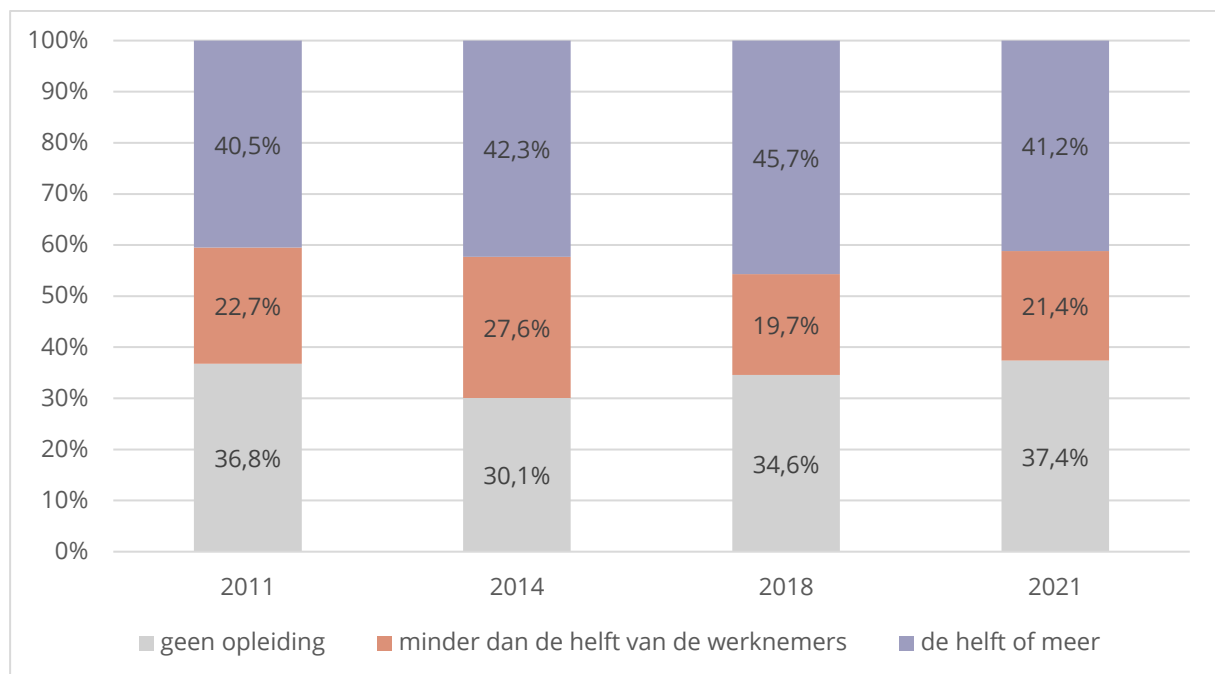
2011 N=1738, 2014 N=968, 2018 N=1342, 2021 N=1313. Anova: 2011-2021 $p=0,110$, 2011-2014 $p=0,005$, 2014-2018 $p<0,001$; 2018-2021 $p<0,001$

Wanneer we de gegevens van opleiding en het aandeel werknemers dat een opleiding geniet bij elkaar zetten, dan zien we dat vier op de tien ondernemingen en organisaties het afgelopen jaar opleiding heeft aangeboden aan minimum de helft van de werknemers (41,2%, Figuur 37). Bij ongeveer vier op de tien ondernemingen en organisaties was er het afgelopen jaar geen opleiding en bij één op de vijf heeft minder dan de helft van de werknemers opleiding gevolgd.

Ook hier zien we het effect van grootte en sector terugkomen. Kleine ondernemingen en organisaties bieden minder vaak opleiding aan maar wanneer er opleiding wordt voorzien doen ze dat in verhouding vaker voor minstens de helft van de werknemers (Figuur 38). De quartaire sector en industrie geven vaker opleiding, maar het is vooral in de quartaire sector dat de helft of meer dan de helft van de werknemers een opleiding geniet (Figuur 39).

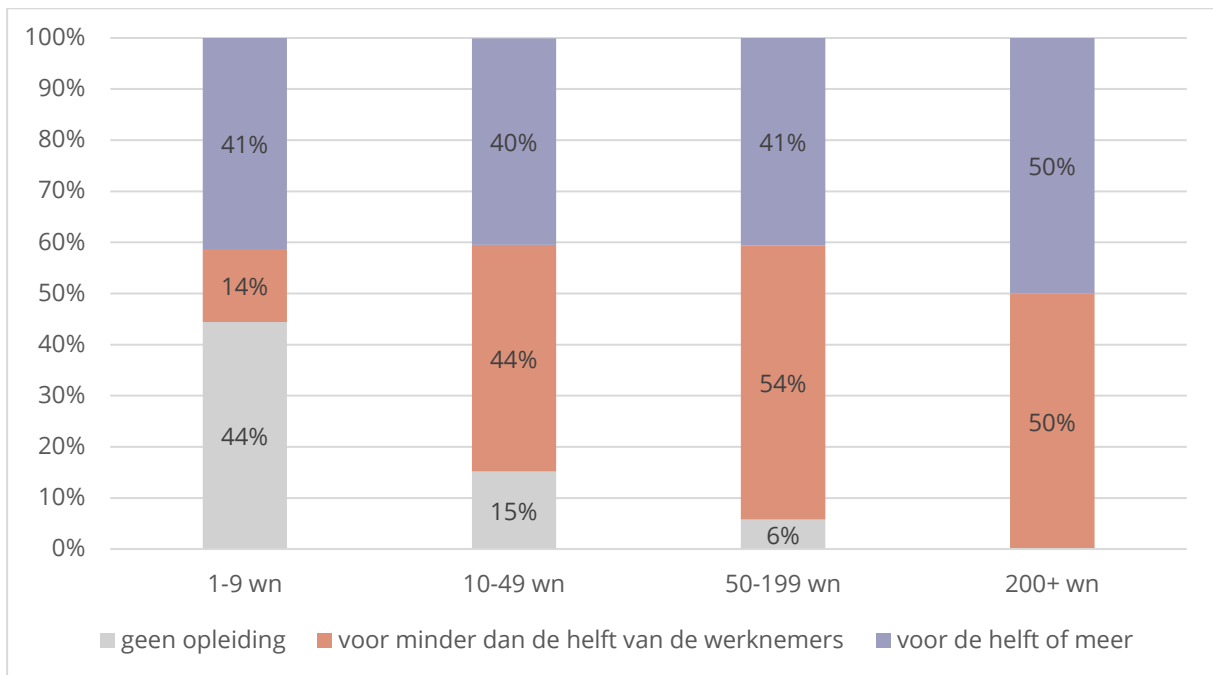
Ook bij deze gegevens tekenen we een toename in opleiding (ongeacht de vorm) in 2014 op die zich vooral vertaalde in een toename van ondernemingen en organisaties die opleiding gaven aan minder dan de helft van de werknemers (Figuur 37). In 2018 piekte het aandeel ondernemingen en organisaties dat opleiding geeft aan minimum de helft van de werknemers (45,7%) en daalde het percentage dat opleiding geeft aan maximum de helft van de werknemers tot het laagst opgetekende niveau (19,7%). In 2021 daalt het aandeel ondernemingen en organisaties dat opleiding geeft aan minimum de helft van de werknemers terug (41,2%). Over de periode 2011-2021 heen bekeken, halen we in 2021 gelijkaardige cijfers als in 2011.

Figuur 37: Evolutie opleiding en voor hoeveel werknemers 2011-2021



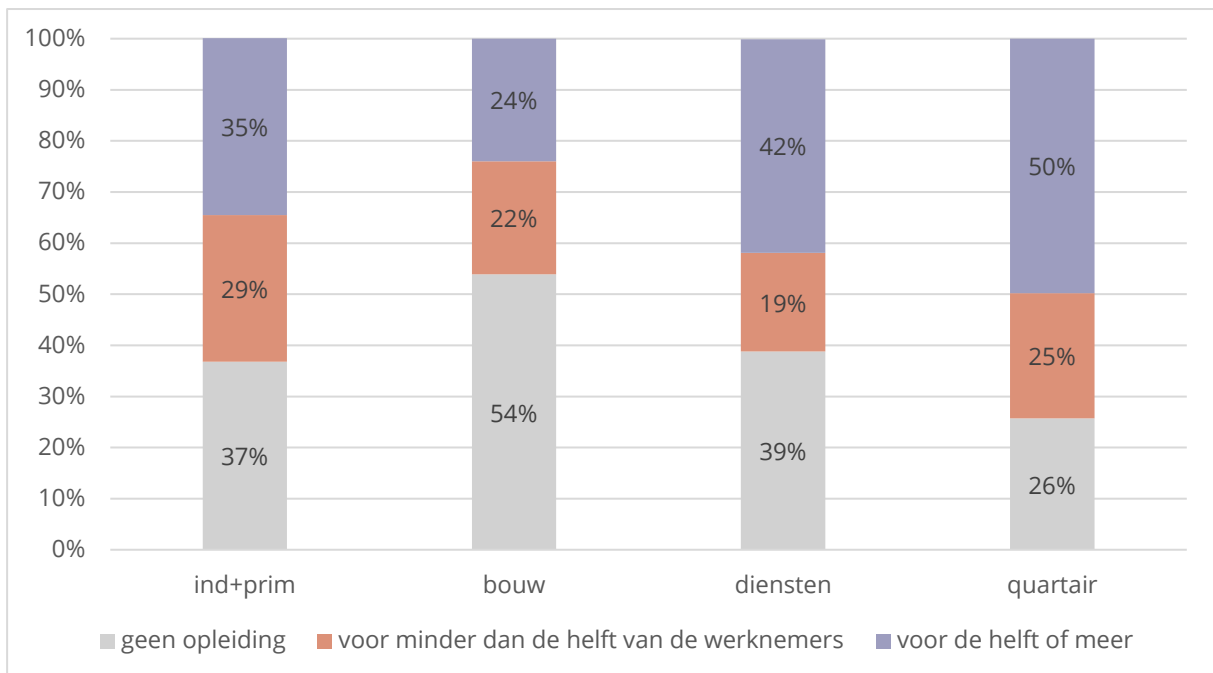
2011 N=2248, 2014 N=1167, 2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: 2011-2018 p=0,043, 2011-2014 p<0,001, 2014-2018 p=0,007, 2018-2021 p<0,001

Figuur 38: Aandeel ondernemingen en organisaties dat geen, minder dan de helft of minimaal de helft van een opleiding verschaft volgens grootte



N=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: p<0,001

Figuur 39: Aandeel ondernemingen en organisaties dat geen, minder dan de helft of minimaal de helft van een opleiding verschaft volgens sector



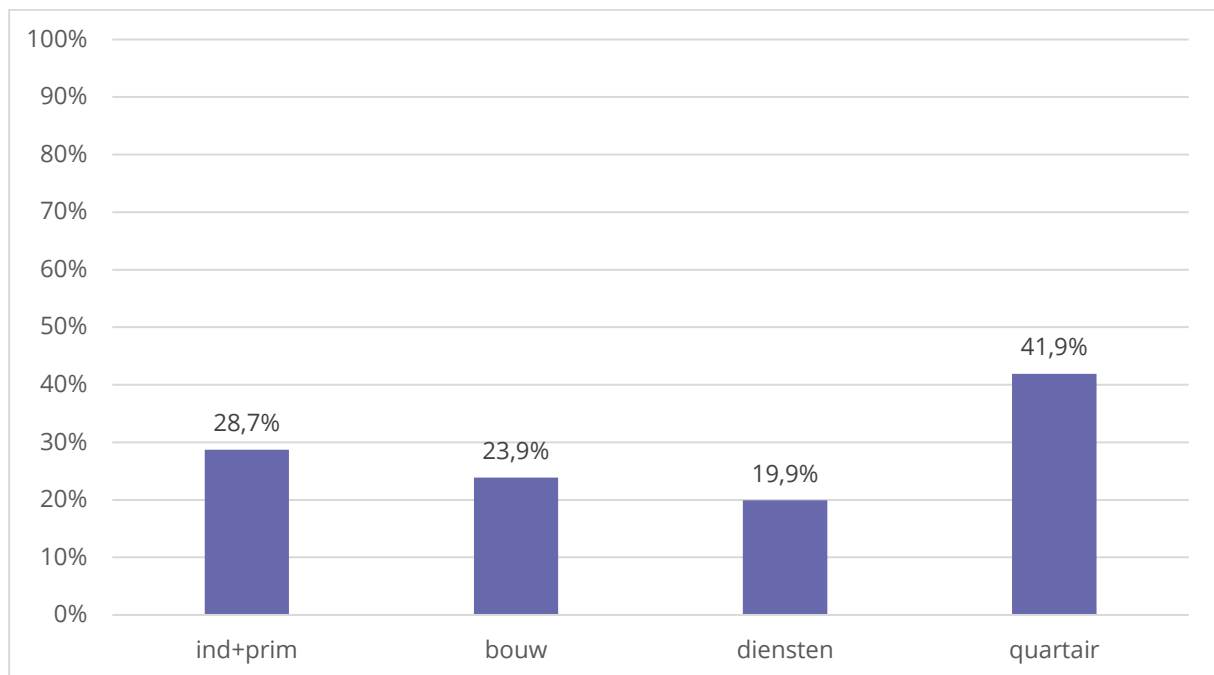
N=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: p<0,001

Een kwart heeft een geschreven opleidingsplan

Een kwart van de ondernemingen en organisaties heeft een geschreven opleidingsplan. Dit plan geeft een overzicht van alle opleidingsbehoeften in de organisatie en van de vorming die georganiseerd wordt. De quartaire sector (41,9%) en de industrie (28,7%) hebben het vaakst een geschreven opleidingsplan (Figuur 40). Opleidingsplannen komen minder voor bij de bouw (23,9%) en dienstensector (19,9%).

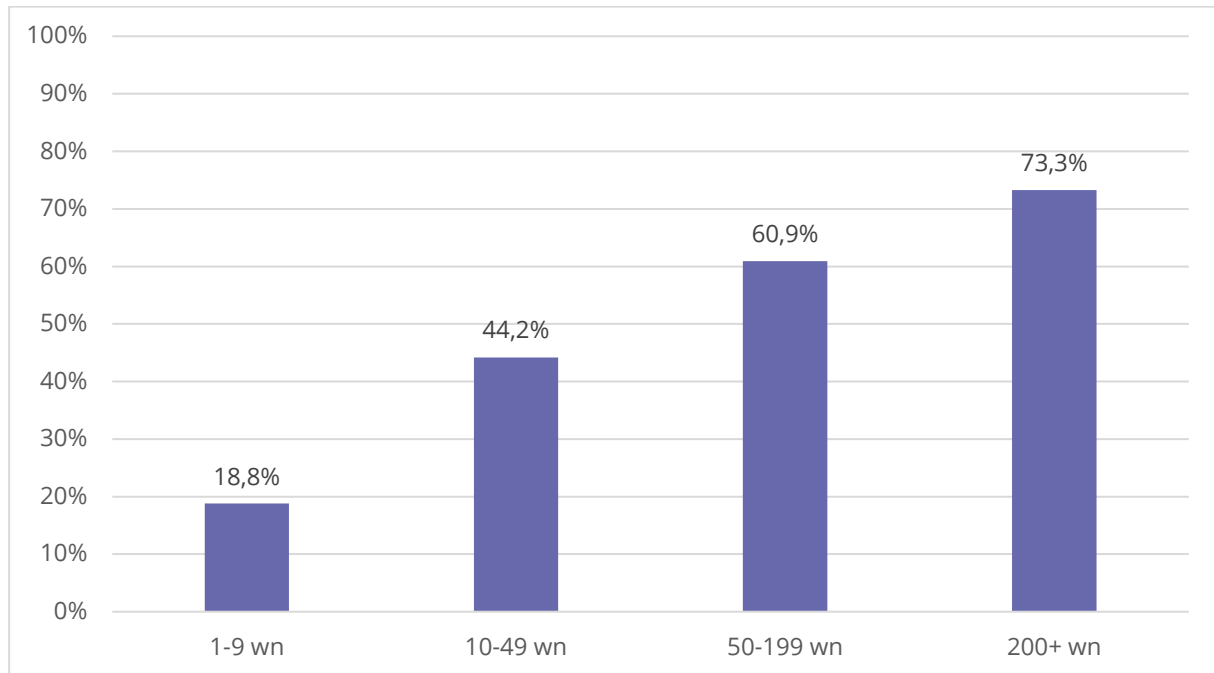
Ook hier zien we het grootte-effect terug (Figuur 41). Grotere ondernemingen en organisaties hebben vaker een opleidingsplan. Drie op vier ondernemingen en organisaties met meer dan 200 werknemers hebben een opleidingsplan, bij kleinere ondernemingen en organisaties met één tot negen werknemers is dit een op vijf. Het is mogelijk dat juist door de omvang van de grotere ondernemingen en organisatie een geschreven opleidingsplan vaker wordt ingezet om het overzicht te bewaken.

Figuur 40: Geschreven opleidingsplan naar sector



N=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: p<0,001

Figuur 41: Geschreven opleidingsplan naar grootte



N=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: p<0,001

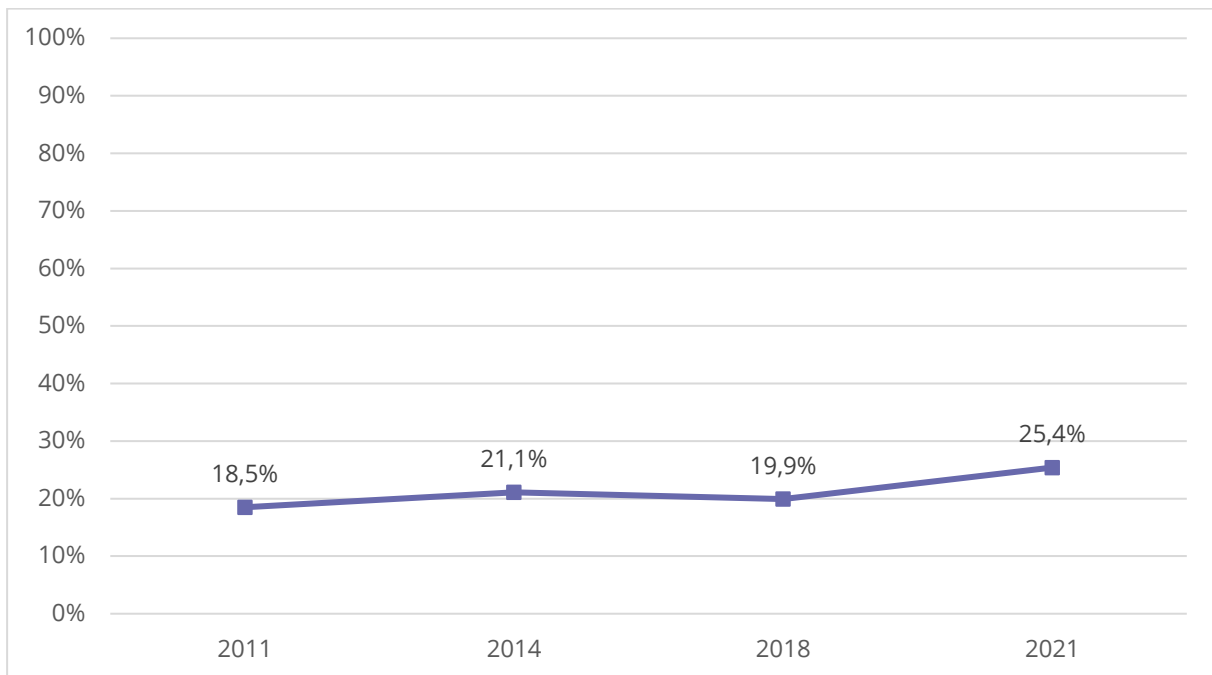
Ten opzichte van 2018 een stijging in geschreven opleidingsplannen

In 2011 had 18,5% een geschreven opleidingsplan (Figuur 42). Dit bleef tot de meting van 2018 op eenzelfde niveau. De opgemeten stijging in 2021 is statistisch significant.

De winst is vooral op te tekenen bij de kleinere ondernemingen en organisaties (Figuur 43). Had in 2018 35% van de ondernemingen en organisaties met tien tot 49 werknemers een geschreven opleidingsplan, dan is dit in 2021 gestegen tot 44%. Ook bij de ondernemingen en organisaties met één tot negen werknemers zien we een stijging van 7 procentpunten.

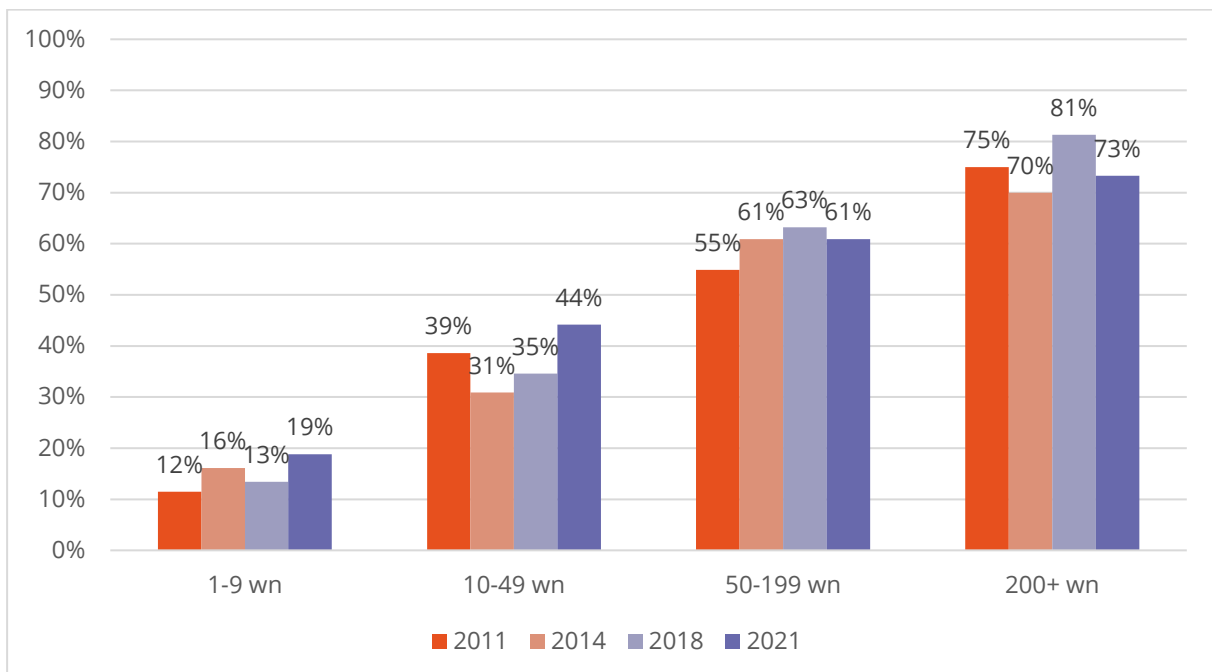
Bij de industrie is er een status-quo tot in 2014 om dan in 2018 een sterke stijging op te tekenen (32%, Figuur 44). Over een periode van tien jaar komen opleidingsplannen geleidelijk vaker voor in de bouwsector (stijging van 11 procentpunten). Bij de diensten zien we een lichte stijging tussen 2011 en 2014 (5 procentpunten), waarna een status-quo. De winst in de quartaire sector is vooral geboekt bij de laatste editie 2021 (42% versus 31% in 2011).

Figuur 42: Evolutie geschreven opleidingsplan 2011-2021



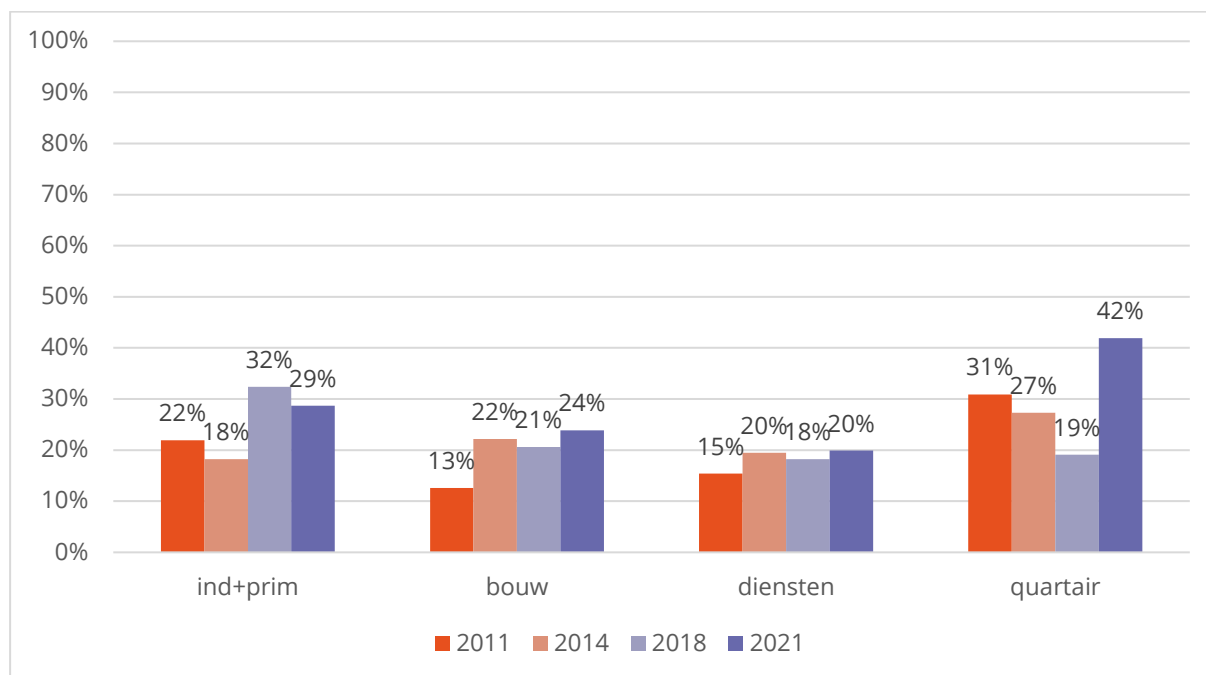
2011 N=2250, 2014 N=1167, 2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: 2011-2021 p<0,001, 2011-2014 p<0,001, 2014-2018 p>0,05, 2018-2021 p<0,05

Figuur 43: Evolutie geschreven opleidingsplan naar grootte, 2011-2021



2011 N=2250, 2014 N=1167, 2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: 2011 p<0,001; 2014 p<0,001; 2018 p<0,001; 2021 p<0,001; 1-9 wn p=0,003; 10-49 wn p=0,001; 50-199 wn p=0,004; 200+ wn p>0,05

Figuur 44: Evolutie geschreven opleidingsplan naar sector, 2011-2021



2011 N=2250, 2014 N=1167, 2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: 2011 p<0,001, 2014 p=0,015, 2018 p<0,001, 2021 p<0,001; industrie p<0,001, bouw p<0,001, diensten p=0,047, quartair p=0,002

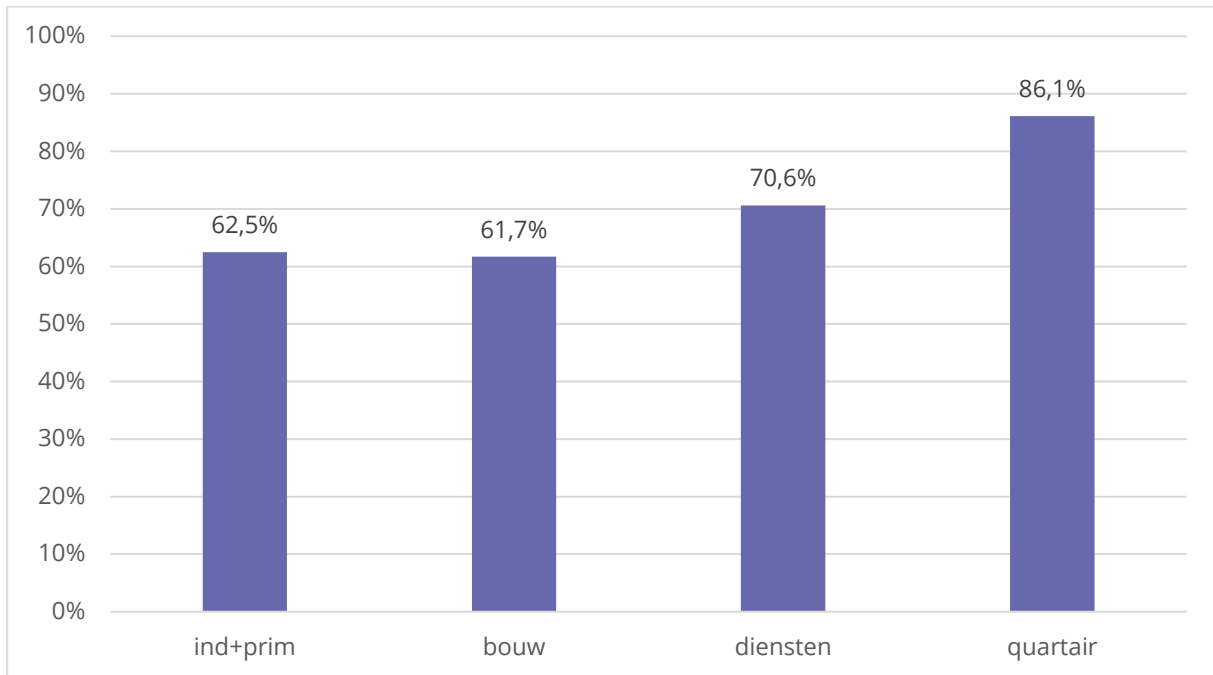
Zeven op de tien voert functioneringsgesprekken

Functioneringsgesprekken komen bij zeven op de tien (72,2%) ondernemingen en organisaties voor. Functioneringsgesprekken worden in de Ondernemingsenquête gedefinieerd als formele, op voorhand geplande gesprekken met de werknemers die enkel gaan over het verbeteren van het functioneren, zonder dat er een eindoordeel wordt gemaakt.

Voorals de quartaire sector (86,1%) en de dienstensector (70,6%) houden vaker functioneringsgesprekken (Figuur 45). Ook grote ondernemingen en organisaties houden vaker functioneringsgesprekken (80%) in vergelijking met de kleinste ondernemingen en organisaties (71,2%, Figuur 46).

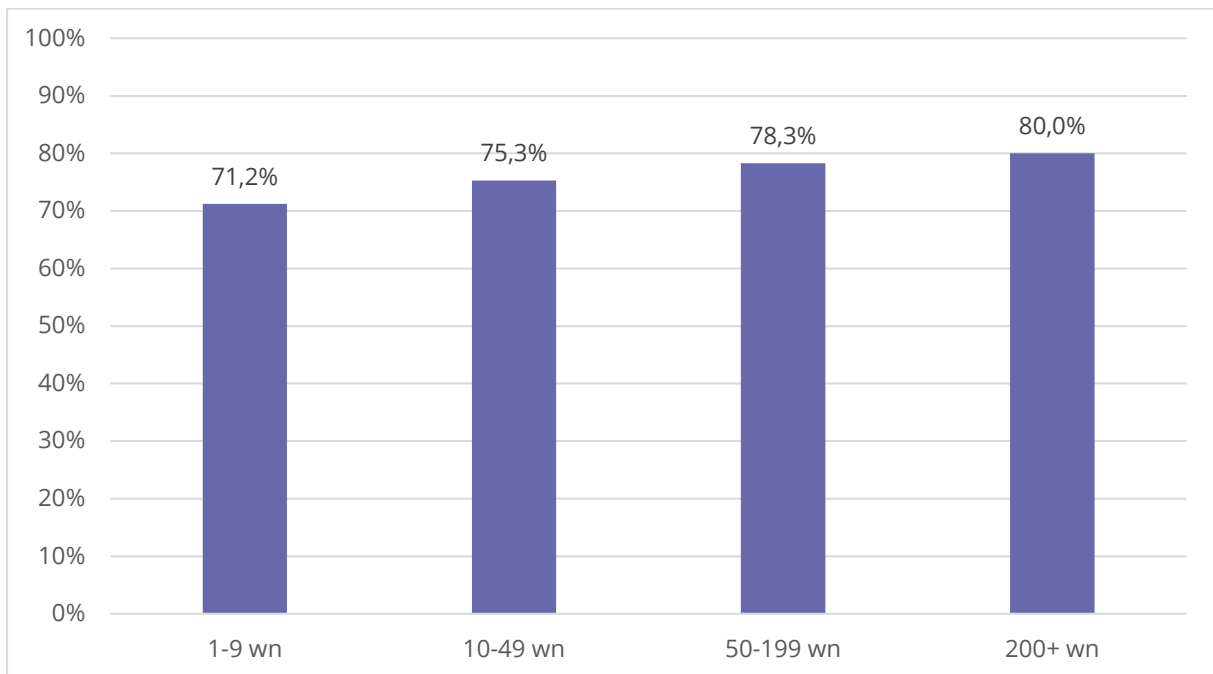
Wanneer er gekozen wordt voor functioneringsgesprekken, worden deze gesprekken hoofdzakelijk met alle werknemers gevoerd (80,1%, Figuur 51). Er zijn geen verschillen naar sector (Figuur 60 in bijlage), wel naar grootte (Figuur 47). Naarmate de ondernemingen of organisaties groter zijn, worden de functioneringsgesprekken minder vaak gevoerd met alle werknemers: bij de allerkleinste ondernemingen en organisaties is dit 84%, bij de allergrootsten 61,5%. Kortom grotere ondernemingen en organisatie voeren vaker functioneringsgesprekken, maar minder vaak met het voltallige personeel.

Figuur 45: Functioneringsgesprekken volgens sector



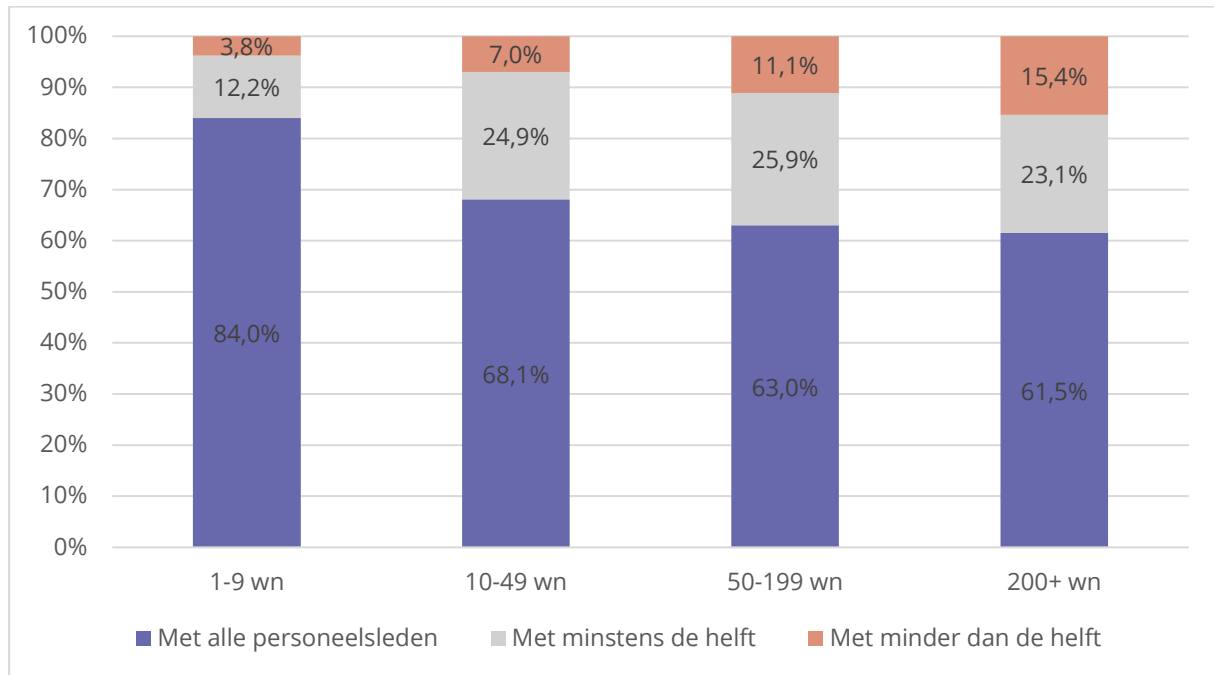
N=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: p<0,05

Figuur 46: Functioneringsgesprekken volgens grootte van de onderneming of organisatie



N=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: p<0,001

Figuur 47: Aandeel personeel met functioneringsgesprekken volgens grootte



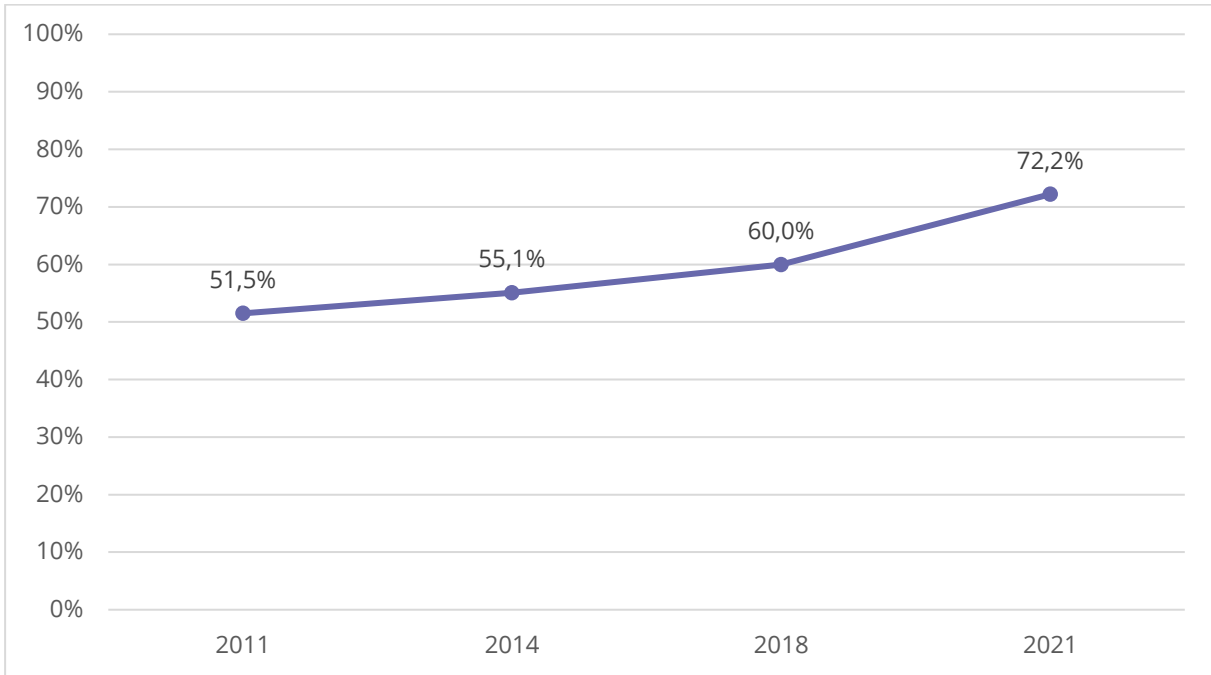
N=1227, ondernemingen en organisaties met functioneringsgesprekken, gewogen op sector en grootte.
Chi²: p<0,001

Functioneringsgesprekken komen steeds vaker voor

Sinds 2011 – waar een op de twee functioneringsgesprekken houdt met het personeel - merken we een bijna constante stijging (met uitzondering van 2014-2018). Over een periode van tien jaar komen functioneringsgesprekken 40% vaker voor, of anders uitgedrukt is er een verschil van 20,7 procentpunten (Figuur 48). Die stijging is bijna volledig op conto van de kleinere ondernemingen en organisaties met één tot negen werknemers (23,7 procentpunten) te schrijven (Figuur 49). Bij de grotere ondernemingen (50-199 werknemers) lijkt een verzadigingspunt te zijn bereikt en bij de allergrootse ondernemingen en organisaties met meer dan tweehonderd werknemers is er zelfs een lichte terugval. Minder ondernemingen en organisaties met meer dan tweehonderd werknemers houden functioneringsgesprekken in vergelijking met 2011 (85% versus 80%).

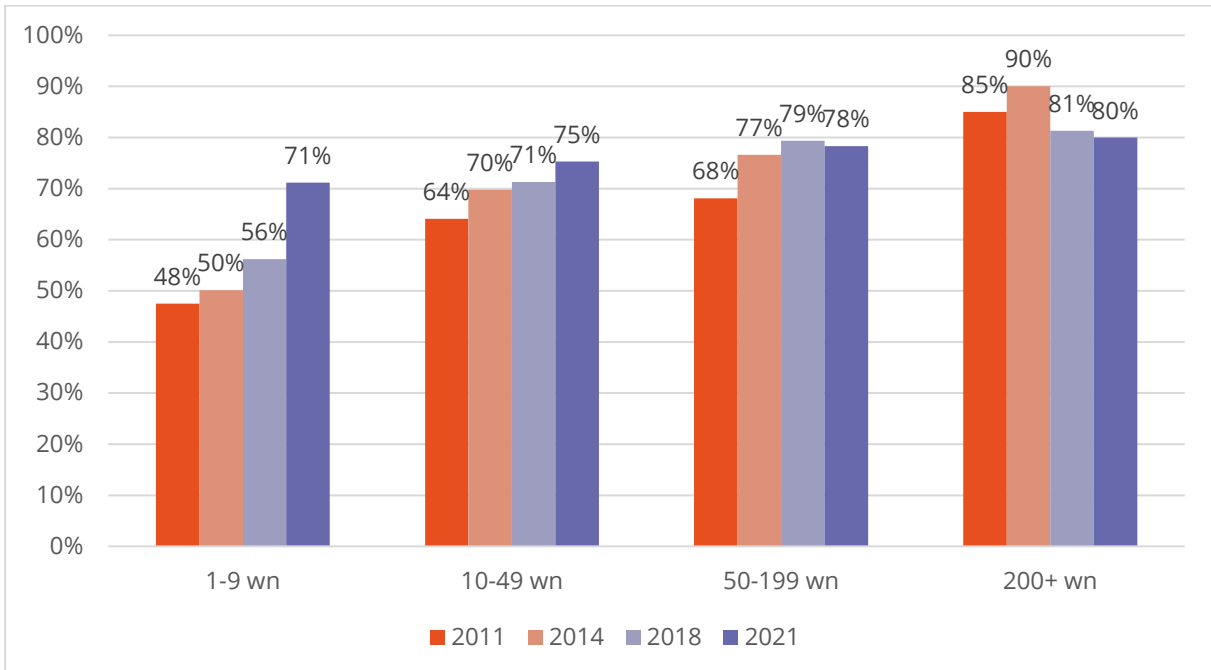
De toename in het gebruik van functioneringsgesprekken zien we terugkomen bij alle sectoren (Figuur 50). Dat zorgt dat verhoudingen tussen sectoren op het vlak van functioneringsgesprekken sinds 2011 quasi stabiel zijn gebleven. Opvallend is wel dat er een status-quo wordt opgetekend vanaf 2018 in de industrie (63%) waardoor functioneringsgesprekken er even vaak voorkomen als bij de bouwsector (62%). Bij de dienstensector merken we vooral in 2021 een toename op (71%). De quartaire sector behoudt zijn koppositie louter door een sterke toename in 2021. In 2018 had nog 64% functioneringsgesprekken, net minder dan bij de industrie (65%).

Figuur 48: Evolutie functioneringsgesprekken, 2011-2021



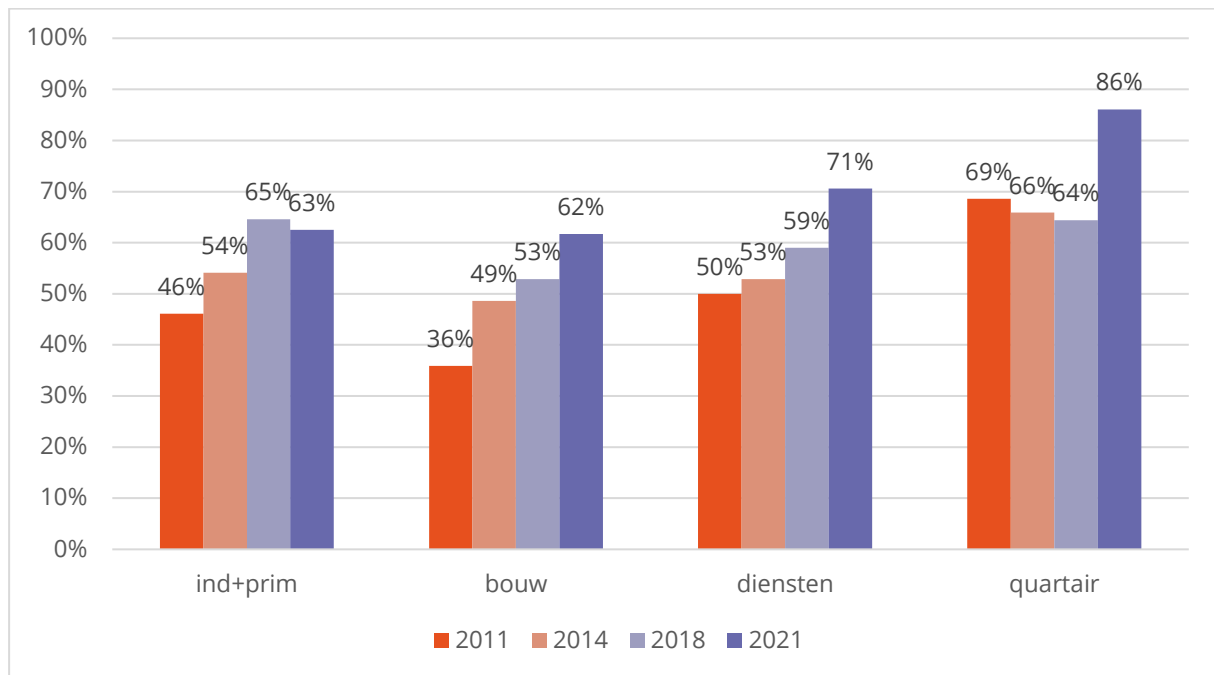
2011 N=2250, 2014 N=1167, 2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: 2011-2021 p<0,001; 2011-2014 p<0,001; 2014-2018 p>0,05; 2018-2021 p<0,001

Figuur 49: Evolutie functioneringsgesprekken volgens grootte, 2011-2021



2011 N=2250, 2014 N=1167, 2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: 2011 p<0,001, 2014 p<0,001, 2018 p<0,001, 2021 p<0,001; 1-9 wn p<0,001, 10-49 wn p=0,003, 50-199 wn p<0,001, 200+ wn p>0,05

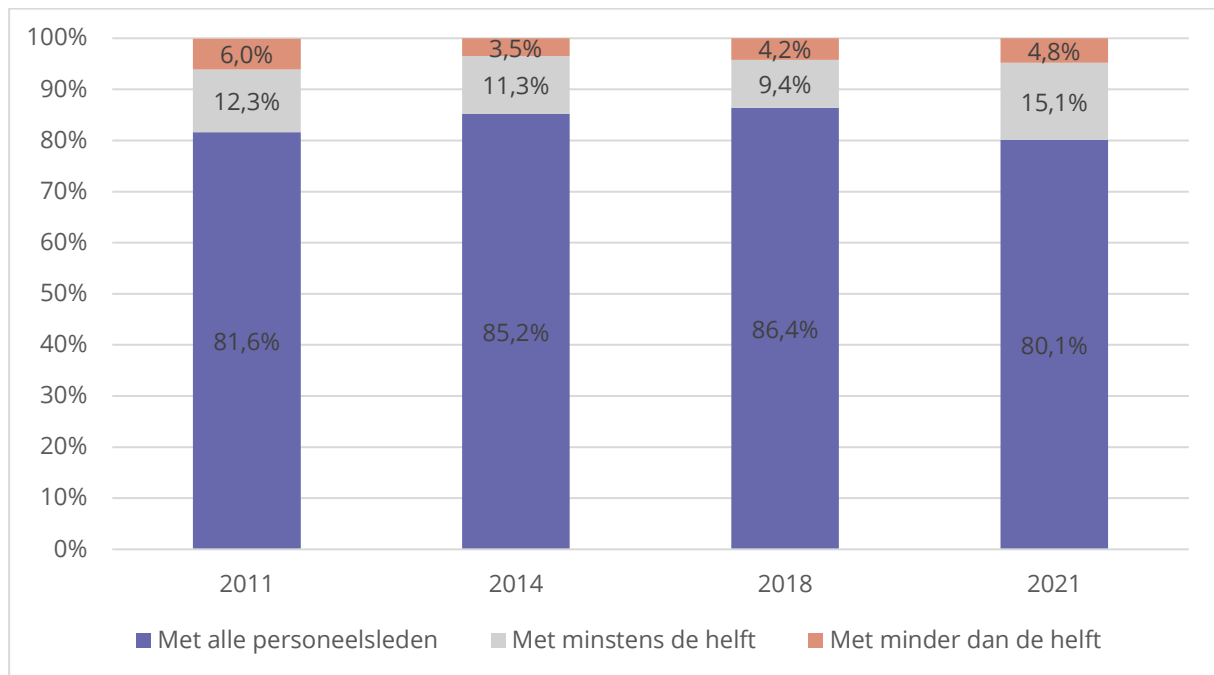
Figuur 50: Evolutie functioneringsgesprekken volgens sector, 2011-2021



2011 N=2250, 2014 N=1167, 2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: 2011 p<0,001; 2014 =0,003; 2018 <0,001; 2021 p=0,027; industrie p<0,001; bouw p<0,001, diensten p<0,001, quartair p<0,001

Ook in 2011 werden functioneringsgesprekken voornamelijk gehouden met alle werknemers (81,6%, Figuur 51), bij 12,3% met minstens de helft en bij 6% met minder dan de helft. We zien pas een verschuiving in 2018. Dan worden vaker functioneringsgesprekken met alle personeelsleden gehouden en minder met minstens de helft van de werknemers. In 2021 valt het percentage dat met alle werknemers een functioneringsgesprek voert weer terug en zelfs onder dat van 2011. Functioneringsgesprekken worden weer vaker met een deel van het personeel gehouden in plaats van met alle werknemers. We zien deze evolutie bij alle sectoren en grootteklassen (zie Figuur 61 en Figuur 62 in bijlage).

Figuur 51: Evolutie in het aandeel werknemers met functioneringsgesprekken, 2011-2021



N=4466, ondernemingen en organisaties met functioneringsgesprekken; 2011 N=1322, 2014 N=781, 2018 N=1136, 2021 N=1227, gewogen op sector en grootte. Chi²: 2011-2021 p<0,001; 2011-2014 p>0,05; 2014-2018 p=0,018; 2018-2021 p=0,004

In welke mate is er sprake van een samenhangend competentie- en opleidingsbeleid?

Uit de analyses blijkt dat de verschillende aspecten van vorming, opleiding en competentiebeleid samenhangen. Dit betekent dat wanneer een element wordt ingezet, ook vaker andere elementen worden ingezet. Een uitzondering op deze algemene trend is het aantal werknemers dat functioneringsgesprekken kent. Dit houdt enkel positief verband met gewone opleiding en het percentage werknemers dat een opleiding heeft gevolgd.

Omdat we zagen dat er vaak een grootte-effect optreedt met de aparte variabelen, geeft de correlatiematrix de correlaties weer gecontroleerd voor grootte (Tabel 3). Ook na controle voor grootte vinden we dezelfde verbanden terug.

Je zou kunnen verwachten dat alle aspecten van een competentie- en opleidingsbeleid sterk correleren met elkaar, wat wijst op een geïntegreerd en samenhangend competentie- en opleidingsbeleid. Dit zien we bevestigd als we inzoomen op de verschillende vormen van opleiding,

daar zien we hogere correlatiecoëfficiënten. Maar voor het overige zijn de correlatiecoëfficiënten vrij laag en al zeker voor de verschillende correlatiecoëfficiënten met functioneringsgesprekken en tussen loopbaanontwikkelingsplannen en het aanbieden van opleiding het afgelopen jaar². Op basis van onze data kunnen we niet verklaren waarom deze samenhang minder sterk is dan we op het eerste zicht zouden verwachten.

² Ook als we kijken naar het aantal toepassingen waarvoor competentieprofielen worden gebruikt of het aantal werknemers dat een opleiding krijgt, zijn de correlatiecoëfficiënten eerder aan de lage kant. Dit zou kunnen te maken hebben met de manier waarop de analyses gebeuren. We zoeken namelijk verbanden in een subpopulatie van de steekproef, met name de ondernemingen en organisaties met competentieprofielen of die opleiding voorzien.

Tabel 3: Correlaties tussen verschillende aspecten van competentie- en opleidingsbeleid- gecontroleerd voor grootte

	Gewone opleiding	On-the-job training	E-learning	Opleiding (ongeacht de vorm) ³	Opleidingsplan	Startopleiding algemene info	Startopleiding specifieke functie	Competentieprofielen	Loopbaanontwikkelingsplan	Functioneringsgesprek	Aantal werknemers dat opleiding volgt ^a	Aantal toepassingen competentieprofielen ^b
Gewone opleiding	-	,360**	,272**	,624**	,207**	,174**	,170**	,182**	,089**	,079**	,161**	,073*
On-the-job training	,360**	-	,256**	,514**	,173**	,218**	,226**	,152**	,123**	,091**	,167**	,119**
E-learning	,272**	,256**	-	,481**	,142**	,182**	,157**	,201**	,179**	,122**	,164**	,115**
Opleiding (ongeacht de	,624**	,514**	,481**	-	,173**	,194**	,206**	,213**	,090**	,100**	,183**	,075*
Opleidingsplan	,207**	,173**	,142**	,173**	-	,238**	,199**	,188**	,179**	,130**	.	,215**
Startopleiding algemene	,174**	,218**	,182**	,194**	,238**	-	,327**	,201**	,155**	,151**	,124**	,197**
Startopleiding specifieke	,170**	,226**	,157**	,206**	,199**	,327**	-	,181**	,151**	,160**	,096**	,118**
Competentieprofielen	,182**	,152**	,201**	,213**	,188**	,201**	,181**	-	,204**	,155**	,082**	.
Loopbaanontwikkelingsplan	,089**	,123**	,179**	,090**	,179**	,155**	,151**	,204**	-	,143**	,217**	,214**
Functioneringsgesprek	,079**	,091**	,122**	,100**	,130**	,151**	,160**	,155**	,143**	-	,065*	,179**
Aantal werknemers dat opleiding volgt ^a	,161**	,167**	,164**	-	,183**	,124**	,096**	,082**	,217**	,065*	-	,092**ab
Aantal toepassingen competentieprofielen ^b	,073*	,119*	,115**	,075*	,215**	,197*	,118**	.	,214*	,179**	,092**ab	-

N=1657, ^aN=1313, ondernemingen en organisaties met opleiding, ^bN=969, ondernemingen en organisaties met competentieprofielen. ^{ab}N=876, ondernemingen en organisaties met opleidingen en competentieprofielen. Pearson Correlation, **p<0,01, * p<0,05

³ De variabele opleiding ongeacht de vorm geeft weer of een onderneming het afgelopen jaar een opleiding heeft voorzien ongeacht de opleidingsvorm. Dit is een eigen herwerking van de vragen naar gewone opleiding, on-the-job training en e-learning. Door deze opbouw is het logisch dat de correlatiecoëfficiënten hoog zijn tussen deze variabele en de vragen over de verschillende opleidingsvormen.

Vaker innovatie en groei bij een competentie- en opleidingsbeleid

Er is een verband tussen de verschillende aspecten van een competentie- en opleidingsbeleid en andere kenmerken van de ondernemingen en organisaties. Zo zien we een verband met innovatie. In de Ondernemingsenquête polsen we naar productinnovatie: "heeft u sinds begin 2020 nieuwe of in belangrijke mate verbeterde producten of diensten geïntroduceerd?". Gemiddeld heeft 33% van de ondernemingen en organisaties hun producten of diensten geïnnoveerd. Er wordt vaker geïnnoveerd wanneer er loopbaanontwikkelingsplannen, opleidingen, een geschreven opleidingsplan, functioneringsgesprekken en competentieprofielen aanwezig zijn en voor veel toepassingen worden ingezet. Zo heeft meer dan één op twee geïnnoveerd bij loopbaanontwikkelingsplannen tegenover een op drie wanneer er geen loopbaanontwikkelingsplannen zijn (Figuur 52). Ook krijgen meer werknemers een opleiding wanneer er geïnnoveerd wordt: 65,7% versus 62,6% (Tabel 5).

Er zijn ook positieve verbanden met de economische situatie van een onderneming of organisatie. We vroegen onze respondenten om in te schatten wat de evolutie van de activiteiten was die ze hebben gekend in de voorbije jaren (drie à vijf jaar). Een kwart van de ondernemingen en organisaties kenden de afgelopen drie tot vijf jaar een sterke of beperkte vermindering in de activiteiten en 45% een beperkte of sterke groei (zie bijlage, Figuur 63). Ondernemingen en organisaties met een competentie- en opleidingsbeleid kenden de afgelopen drie tot vijf jaar vaker een groei in de activiteiten. Vooral ondernemingen en organisaties met on-the-job training kenden vaker een sterke groei (20%) - een verschil van 10 procentpunten met deze die geen on-the-job training aanbieden (10%, Figuur 53). Ook bij e-learning of opleiding (ongeacht de opleidingsvorm) tekenen we vaker groei op, respectievelijk 52% en 49%. Enkel met een geschreven opleidingsplan en het aantal werknemers dat een opleiding krijgt is er geen verband.

Het is belangrijk op te merken dat hoewel we een positief verband opmerken, we niet de richting van het verband weten. We kunnen niet achterhalen of de opgetekende groei er is dankzij het competentie- en opleidingsbeleid of dat groei juist de mogelijkheid biedt of het eventueel noodzakelijk maakt om een competentie- en opleidingsbeleid uit te werken.

We vinden vergelijkbare resultaten met de R-score van Trends Business information. Deze schaal drukt de 'kans op falen' op korte termijn uit. De gemiddelde R-score is hoger bij ondernemingen en organisaties die een (start)opleiding aanbieden, een geschreven opleidingsplan, competentieprofielen en loopbaanontwikkelingsplannen hebben (Tabel 4). Met functioneringsgesprekken is er geen verband, net als met het percentage werknemers dat een opleiding geniet en het aantal toepassingen waarvoor competentieprofielen worden ingezet.

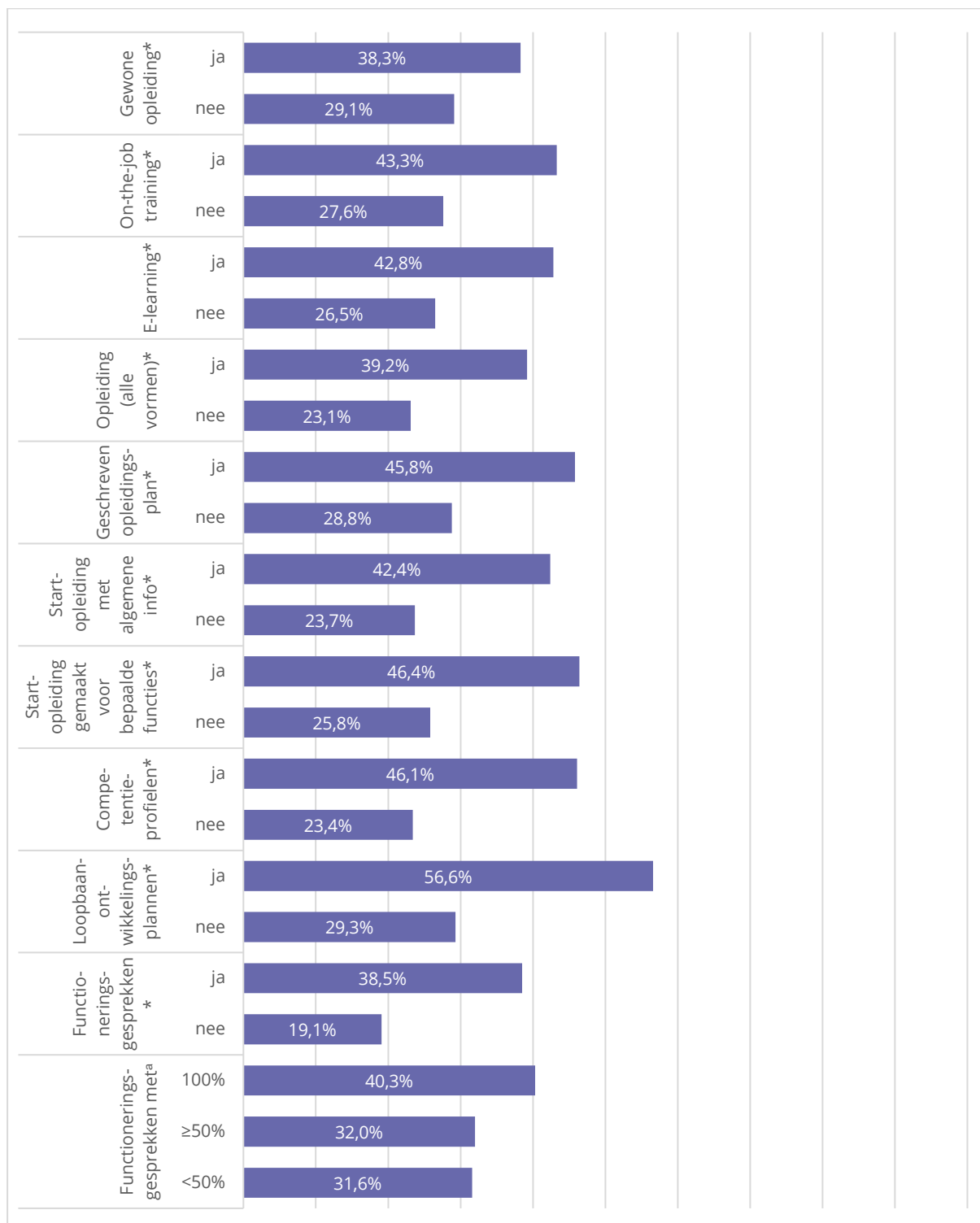
De R-Score van Trends Business Information is een cijfer van 1 tot 20 dat de 'kans op falen' op korte termijn aangeeft. Trends Business Information berekent deze score op basis van de balansgegevens, aangevuld met bijkomende informatie zoals RSZ-gebeurtenissen, veranderingen in het bestuur en der-

gelijke. De score wordt permanent bijgewerkt met de meest recente gegevens. De score is door hen gemaakt om ondernemers een idee te geven over de zakelijke stabiliteit van de onderneming waarmee ze zaken willen doen. Het risico op falen is hoog tussen 0 en 6, gematigd tussen 7 en 10 en laag van 11 tot 20. De meeste ondernemingen en organisaties krijgen een score rond de 12, 15 of meer is uitzonderlijk.

Ondernemingen en organisaties met een competentie- en opleidingsbeleid geven vaker aan de coronacrisis beter te zijn doorgekomen. We hebben de respondenten laten inschatten hoe hun onderneming of organisatie de coronacrisis heeft doorstaan. Over het algemeen hebben de Vlaamse ondernemingen en organisaties de coronacrisis eerder goed doorstaan: vier op de tien eerder goed, drie op tien heel goed. Een kwart antwoordde neutraal en een op tien heeft de coronacrisis niet goed doorstaan (Figuur 64, zie bijlage en zie voor meer informatie Delagrangé & Notebaert, 2022). Ondernemingen en organisaties met een competentie- en opleidingsbeleid zijn over het algemeen positiever over de afgelopen coronaperiode. Zo geeft 73% van de ondernemingen en organisaties die een opleiding voorziet aan de coronacrisis goed te zijn doorgekomen, dit is 15 procentpunten lager wanneer er geen opleiding is voorzien (58%, Figuur 54). We zien geen verbanden met functioneringsgesprekken, een geschreven opleidingsplan, aantal werknemers dat een opleiding volgde, aantal toepassingen waarvoor competentieprofielen worden ingezet en startopleidingen voor bepaalde functies.

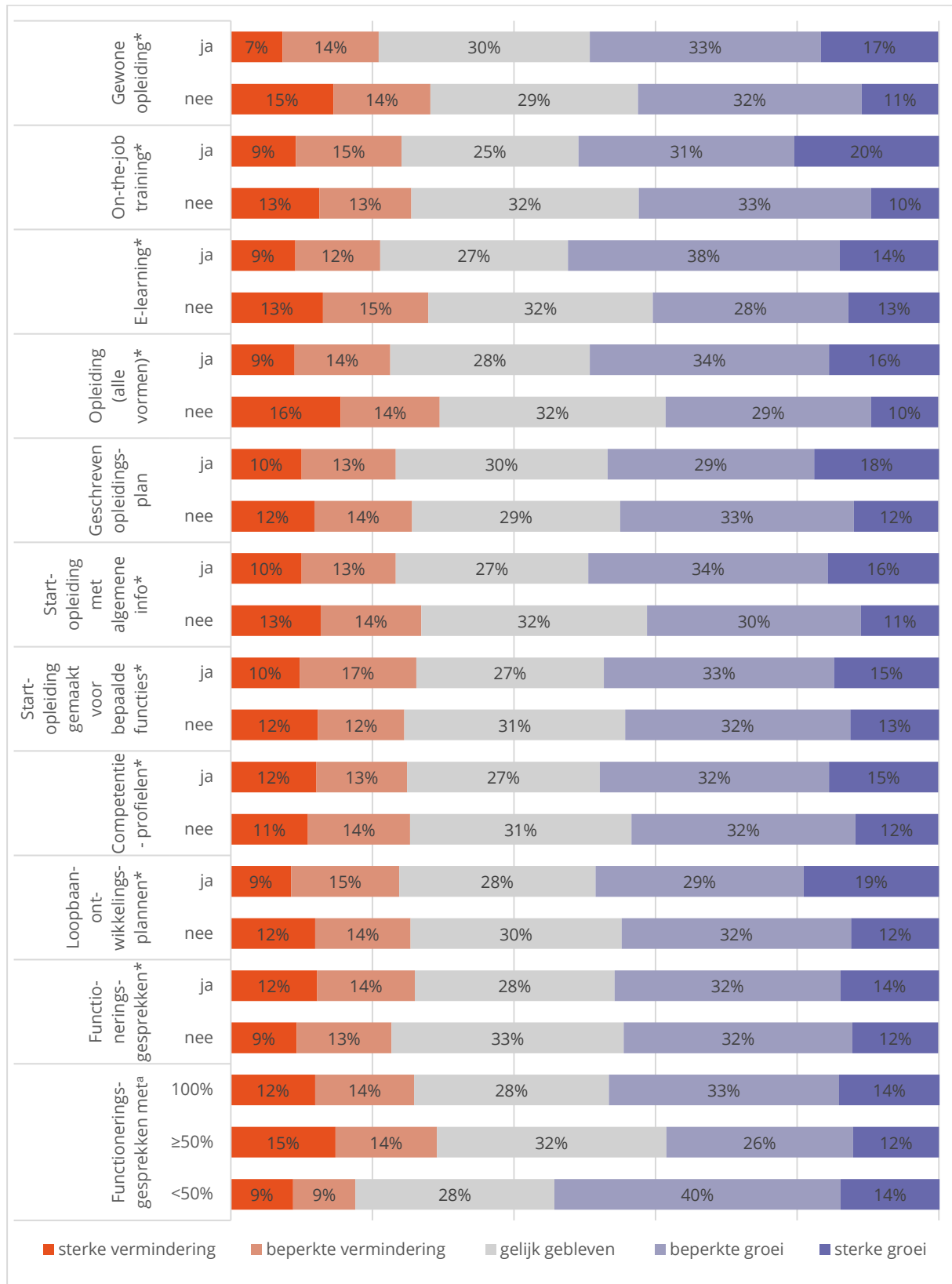
Er is ook een positief verband met verwachtingen op het vlak van groei. Over alle ondernemingen en organisaties heen verwacht 13,7% een sterke of beperkte vermindering van de activiteiten de komende drie à vijf jaar (Figuur 65, Figuur 63, zie bijlage). Meer respondenten verwachten een beperkte of sterke groei (52,1%). Er is een groter optimisme over de toekomst wanneer er een competentie- en opleidingsbeleid is. Bij loopbaanontwikkelingsplannen verwacht één op vijf een sterke groei (Figuur 55). Maar ook wanneer er een startopleiding voor bepaalde functies (61%) of on-the-job training (61%) is, verwacht men vaker een beperkte of sterke groei.

Figuur 52: Product/ dienst innovatie volgens verschillende aspecten van het competentie- en opleidingsbeleid



N=1657, *N=1227, ondernemingen en organisaties met functioneringsgesprekken gewogen op sector en grootte. Chi²: * p < 0,05

Figuur 53: Evolutie activiteiten recente verleden en competentie- en opleidingsbeleid



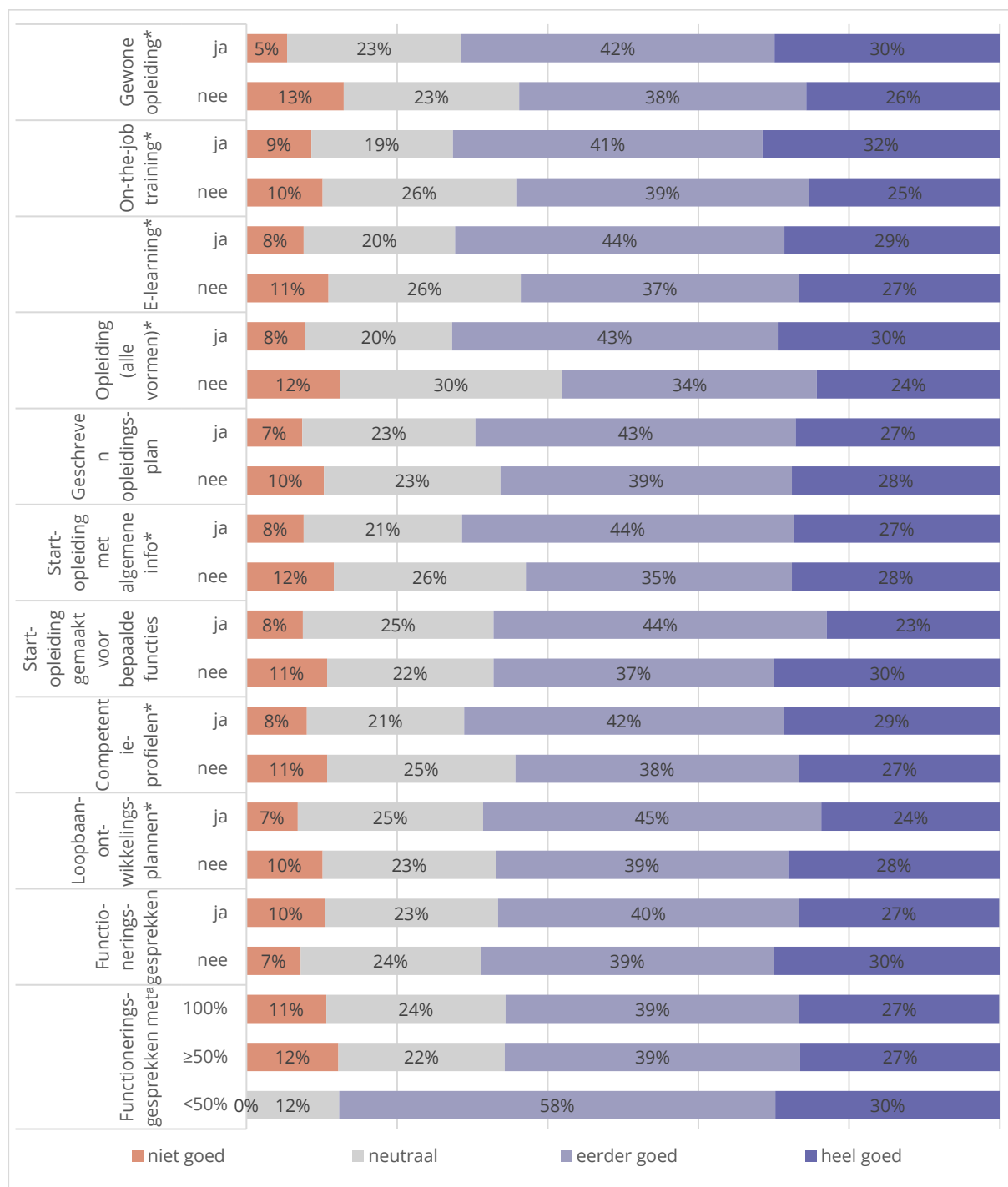
N=1657, ^aN=1227, ondernemingen en organisaties met functioneringsgesprekken. Gewogen op sector en grootte. Chi²: *p<0,05

Tabel 4: Gemiddelde R-score en verschillende aspecten van competentie- en opleidingsbeleid

		Gemiddelde R-score
Gewone opleiding*	Ja	12,74
	Nee	11,46
On-the-job training*	Ja	12,24
	Nee	11,89
E-learning*	Ja	12,54
	Nee	11,68
Opleiding (alle vormen)*	Ja	12,47
	Nee	11,27
Geschreven opleidingsplan*	Ja	12,80
	Nee	11,76
Startopleiding met algemene info*	Ja	12,30
	Nee	11,75
Startopleiding gemaakt voor bepaalde functies*	Ja	12,42
	Nee	11,81
Competentie profielen*	Ja	12,47
	Nee	11,70
Loopbaanontwikkelingsplannen*	Ja	12,81
	Nee	11,88
Functioneringsgesprekken	Ja	12,20
	Nee	11,58
Functioneringsgesprekken met^a	100%	12,05
	≥50%	12,43
	<50%	13,96

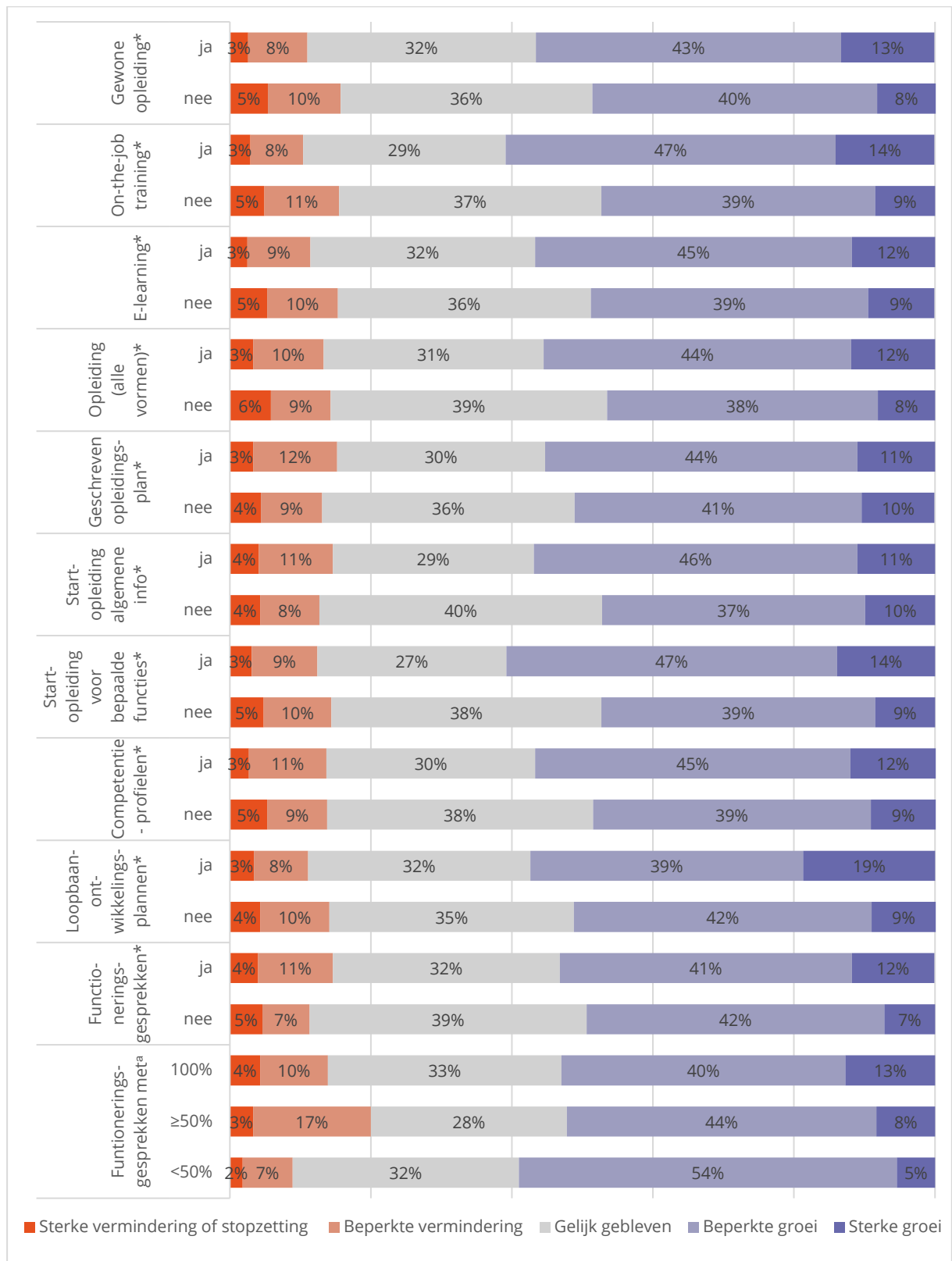
Bron: trends Business Information, 1/2022. N=1506, ondernemingen en organisaties waarvoor Trends' R-score beschikbaar is. ^aN=1109, ondernemingen en organisaties met functioneringsgesprekken en waarvoor Trends' R-score beschikbaar is. Gewogen op sector en grootte. Eigen verwerking. Anova: * p<0,05

Figuur 54: Het doorstaan van de coronacrisis en competentie- en opleidingsbeleid



N=1657, *N=1227, ondernemingen en organisaties met functioneringsgesprekken. Gewogen op sector en grootte. Chi²: *p<0,05

Figuur 55: Verwacht niveau van de activiteiten in de toekomst en de verschillende aspecten van het competentie- en opleidingsbeleid



N=1657, *N=1227, ondernemingen en organisaties met functioneringsgesprekken. Gewogen op sector en grootte. Chi²: *p<0,05

Tabel 5: Gemiddeld aantal werknemers dat een opleiding heeft gevolgd, het aantal toepassingen competentieprofielen en andere kenmerken van de onderneming of organisatie

		Gemiddeld aantal werknemers dat een opleiding volgde	Aantal toepassingen competentieprofielen^a
Product/dienst innovatie	Ja	65,7%	4,6
	Nee	62,6%	4,3
Evolutie activiteiten recente verleden	Sterke ver-	N.S.	N.S.
	Beperkte		
	Gelijk geble-		
	Beperkte		
Coronacrisis doorstaan	Sterke groei		
	Niet goed	N.S.	N.S.
	Neutraal		
	Eerder goed		
Verwachte evolutie activiteiten	Heel goed		
	Sterke ver-	N.S.	4,9
	Beperkte		4,3
	Gelijk geble-		4,3
	Beperkte		4,6
	Sterke groei		4,6

N=1313, ondernemingen en organisaties die opleiding aanboden. ^aN=969, ondernemingen en organisaties met competentieprofielen. Gewogen op sector en grootte. Anova: p<0,05. N.S. p>0,05

Referentielijst

- Baisier, L. (2002). *Informatiedossier competentiebeheer als instrument van personeelsbeleid. Een verkenning in de industrie. B*. Brussel: SERV/ Stichting Innovatie & Arbeid.
- Delagrangé, H., & Notebaert, S. (2022). *Ondernemingsenquête: Competentiegericht ondernemen in 2021*. Brussel: SERV/ Stichting Innovatie & Arbeid.
- Delagrangé, H., & Notebaert, S. (2022). *Ondernemingsenquête: Impact van de coronacrisis op de bedrijfsstrategie*. Brussel: SERV- Stichting Innovatie & Arbeid.
- Delagrangé, H., & Notebaert, S. (sd). *Flexibiliteit in de Vlaamse ondernemingen en organisaties*. Brussel: SERV-Stichting Innovatie & Arbeid.
- Delagrangé, H., & Notebaert, S. (sd). *Methodologie van de Ondernemingsenquête*. Brussel: SERV-Stichting Innovatie & Arbeid.
- Notebaert, S. (2015). *Competentie- en opleidingsbeleid bij de Vlaamse ondernemingen en organisaties. Cijfers van de IOA-enquête editie 2014*. Brussel: SERV.
- Van Beirendonck, L. (2013). *Iedereen competent. Handboek voor competentie- en talentmanagement*. Leuven: Lannoo Campus.

Lijst met figuren en tabellen

Figuren

Figuur 1:	Competentieprofielen naar sector	11
Figuur 2:	Competentieprofielen naar grootte van de onderneming of organisatie.....	11
Figuur 3:	Gebruik van competentieprofielen naar sector en grootte	12
Figuur 4:	Evolutie gebruik competentieprofielen 2011- 2021	13
Figuur 5:	Evolutie competentieprofielen naar grootte	13
Figuur 6:	Evolutie gebruik competentieprofielen naar sector.....	14
Figuur 7:	Toepassingen competentieprofielen.....	15
Figuur 8:	Aantal toepassingen competentieprofielen	15
Figuur 9:	Evolutie toepassingen competentieprofielen van 2011 tot 2021	17
Figuur 10:	Persoonlijke loopbaanontwikkelingsplannen of POP's naar grootte.....	18
Figuur 11:	Persoonlijke loopbaanontwikkelingsplannen of POP's naar sector.....	18
Figuur 12:	Evolutie loopbaanontwikkelingsplannen of POP's, 2011-2021	19
Figuur 13:	Evolutie loopbaanontwikkelingsplannen of POP's naar sector, 2011-2021	19
Figuur 14:	Evolutie loopbaanontwikkelingsplannen of POP's naar grootte, 2011-2021	20
Figuur 15:	Startopleiding en de verschillende vormen.....	21
Figuur 16:	Startopleiding naar grootte van de onderneming of organisatie.....	22
Figuur 17:	Startopleiding naar sector.....	23
Figuur 18:	Evolutie startopleiding en de verschillende vormen, 2011-2021	24
Figuur 19:	Startopleidingen (ongeacht de vorm) volgens sector, 2011-2021	25

Figuur 20: Startopleidingen (ongeacht de vorm) naar grootte, 2011-2021	25
Figuur 21: Evolutie startopleidingen met algemene info naar sector, 2011-2021	26
Figuur 22: Evolutie startopleidingen met algemene info naar grootte, 2011-2021	26
Figuur 23: Opleiding en de verschillende vormen	28
Figuur 24: Opleiding het afgelopen jaar volgens grootte.....	28
Figuur 25: Opleiding het afgelopen jaar volgens sector	29
Figuur 26: Evolutie opleiding (ongeacht de vorm) aangeboden het afgelopen jaar, 2011-2021	30
Figuur 27: Evolutie opleiding (ongeacht de vorm) aangeboden het afgelopen jaar volgens grootte van de onderneming of organisatie, 2011-2021	31
Figuur 28: Evolutie opleiding (ongeacht de vorm) aangeboden het afgelopen jaar volgens sector, 2011-2021	31
Figuur 29: Evolutie van de verschillende opleidingsvormen, 2011-2021	32
Figuur 30: Evolutie e-learning volgens sector, 2018-2021	32
Figuur 31: Evolutie e-learning volgens grootte van de onderneming en organisatie, 2018-2021	33
Figuur 32: Evolutie gewone opleiding volgens sector, 2011-2021	33
Figuur 33: Evolutie gewone opleiding volgens grootte van de onderneming of organisatie, 2011- 2021	34
Figuur 34: Boxplot van het aantal werknemers dat een opleiding volgde	35
Figuur 35: Aantal werknemers dat een opleiding kreeg volgens sector	36
Figuur 36: Percentage werknemers dat opleiding heeft gekregen het afgelopen jaar	36
Figuur 37: Evolutie opleiding en voor hoeveel werknemers 2011-2021	37
Figuur 38: Aandeel ondernemingen en organisaties dat geen, minder dan de helft of minimaal de helft van een opleiding verschaft volgens grootte	38
Figuur 39: Aandeel ondernemingen en organisaties dat geen, minder dan de helft of minimaal de helft van een opleiding verschaft volgens sector	38

Figuur 40: Geschreven opleidingsplan naar sector.....	39
Figuur 41: Geschreven opleidingsplan naar grootte	40
Figuur 42: Evolutie geschreven opleidingsplan 2011-2021	41
Figuur 43: Evolutie geschreven opleidingsplan naar grootte, 2011-2021	41
Figuur 44: Evolutie geschreven opleidingsplan naar sector, 2011-2021	42
Figuur 45: Functioneringsgesprekken volgens sector	43
Figuur 46: Functioneringsgesprekken volgens grootte van de onderneming of organisatie	43
Figuur 47: Aandeel personeel met functioneringsgesprekken volgens grootte	44
Figuur 48: Evolutie functioneringsgesprekken, 2011-2021	45
Figuur 49: Evolutie functioneringsgesprekken volgens grootte, 2011-2021	45
Figuur 50: Evolutie functioneringsgesprekken volgens sector, 2011-2021.....	46
Figuur 51: Evolutie in het aandeel werknemers met functioneringsgesprekken, 2011-2021	47
Figuur 52: Product/ dienst innovatie volgens verschillende aspecten van het competentie- en opleidingsbeleid	52
Figuur 53: Evolutie activiteiten recente verleden en competentie- en opleidingsbeleid.....	53
Figuur 54: Het doorstaan van de coronacrisis en competentie- en opleidingsbeleid.....	55
Figuur 55: Verwacht niveau van de activiteiten in de toekomst en de verschillende aspecten van het competentie- en opleidingsbeleid.....	56
Figuur 56: Evolutie startopleidingen voor specifieke functies naar sector, 2011-2021	63
Figuur 57: Evolutie startopleidingen voor specifieke functies naar grootte, 2011-2021	64
Figuur 58: Evolutie on-the-job training volgens grootte van de onderneming of organisatie, 2011-2021.....	65
Figuur 59: Evolutie On-the-job training volgens sector, 2011-2021	65
Figuur 60: Aandeel personeel met functioneringsgesprekken volgens sector	66

Figuur 61: Evolutie aandeel werknemers met functioneringsgesprekken volgens sector, 2011-2021.....	66
Figuur 62: Evolutie aandeel werknemers met functioneringsgesprekken volgens grootte, 2011-2021.....	67
Figuur 63: Evolutie van de activiteit in de voorbije drie à vijf jaar.....	67
Figuur 64: Mate waarin de ondernemingen en organisaties de coronacrisis goed hebben doorstaan.....	68
Figuur 65: Verwachte evolutie van de activiteit in de nabije toekomst (drie à vijf jaar).....	68

Tabellen

Tabel 1: Gemiddeld aantal toepassingen competentieprofielen naar grootte en sector.....	16
Tabel 2: Gemiddeld aantal werknemers dat opleiding heeft gevolgd volgens grootte en sector.....	35
Tabel 3: Correlaties tussen verschillende aspecten van competentie- en opleidingsbeleid-gecontroleerd voor grootte.....	49
Tabel 4: Gemiddelde R-score en verschillende aspecten van competentie- en opleidingsbeleid.....	54
Tabel 5: Gemiddeld aantal werknemers dat een opleiding heeft gevolgd, het aantal toepassingen competentieprofielen en andere kenmerken van de onderneming of organisatie.....	57
Tabel 6: Startopleiding meer in detail.....	63
Tabel 7: Opleiding meer in detail.....	64

Bijlagen

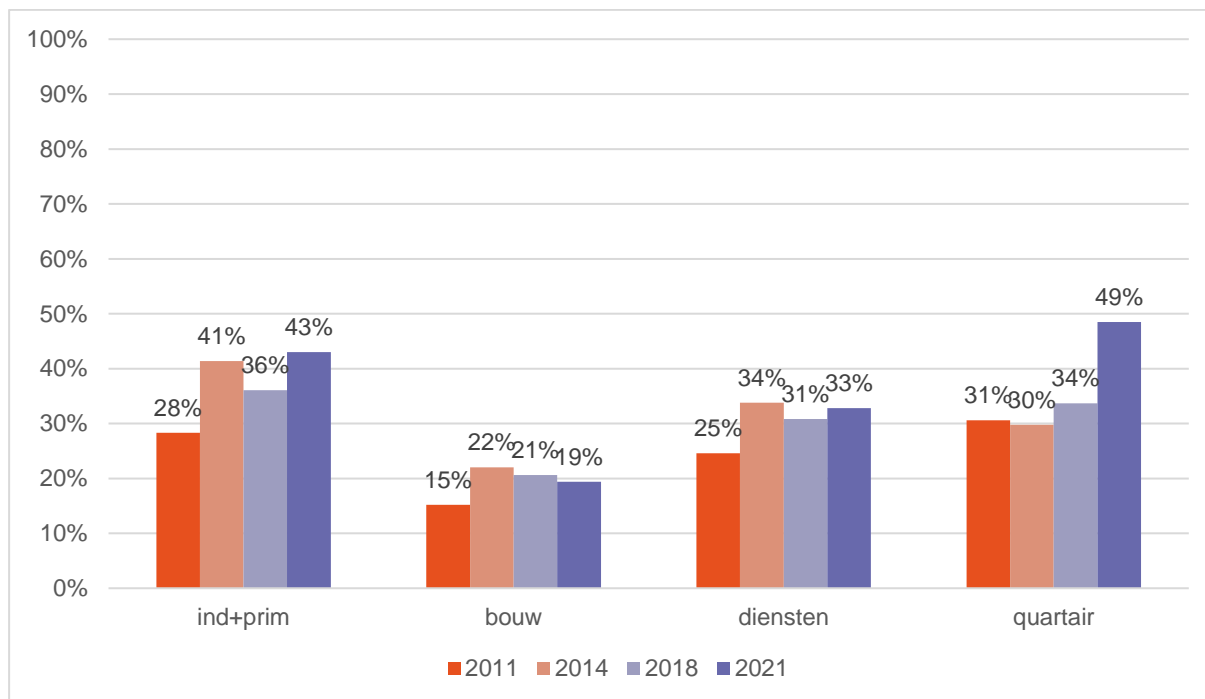
Detailtabellen

Tabel 6: Startopleiding meer in detail

	Percent
Geen startopleiding	41,2%
Startopleiding met algemene info	23,3%
Startopleiding speciaal gemaakt voor bepaalde func-	8,2%
Beide vormen van startopleiding	27,3%
Total	100,0%

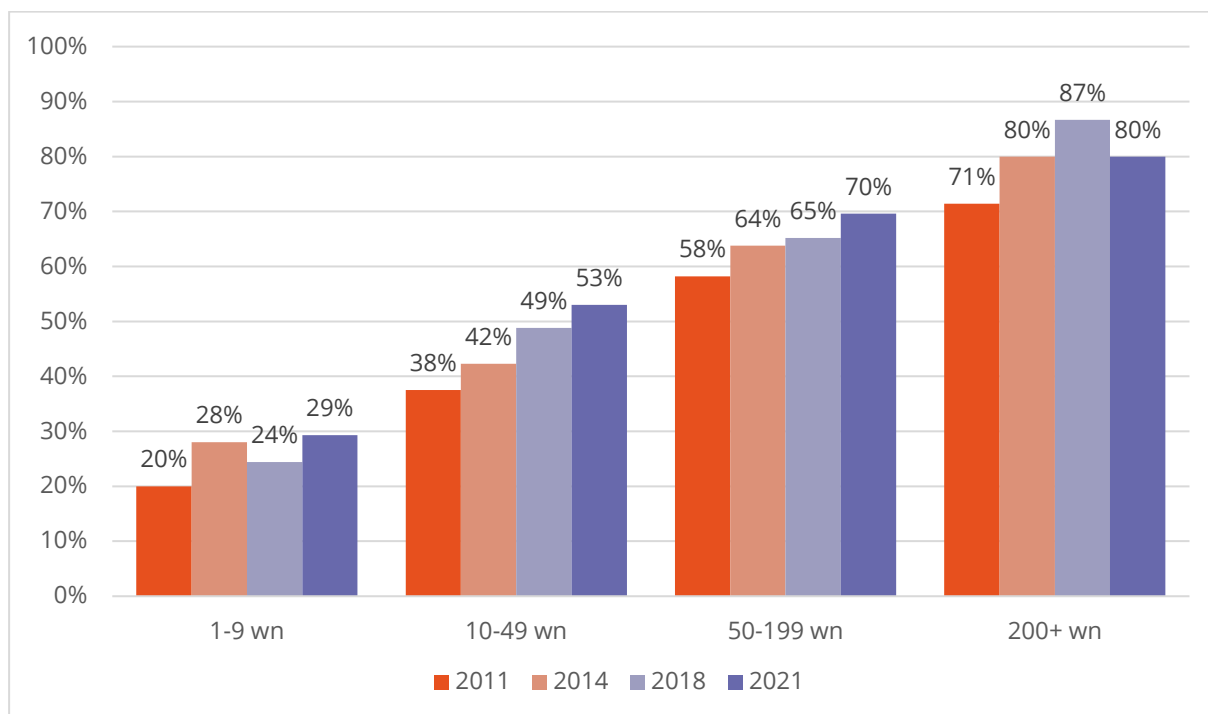
N=1657, gewogen op sector en grootte

Figuur 56: Evolutie startopleidingen voor specifieke functies naar sector, 2011-2021



2011 N=2250, 2014 N=1167, 2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: 2011 p<0,001, 2014 p<0,001, 2018 p<0,001, 2021 p<0,001; industrie p<0,001, bouw p<0,001, diensten p<0,001, quartair p<0,001

Figuur 57: Evolutie startopleidingen voor specifieke functies naar grootte, 2011-2021



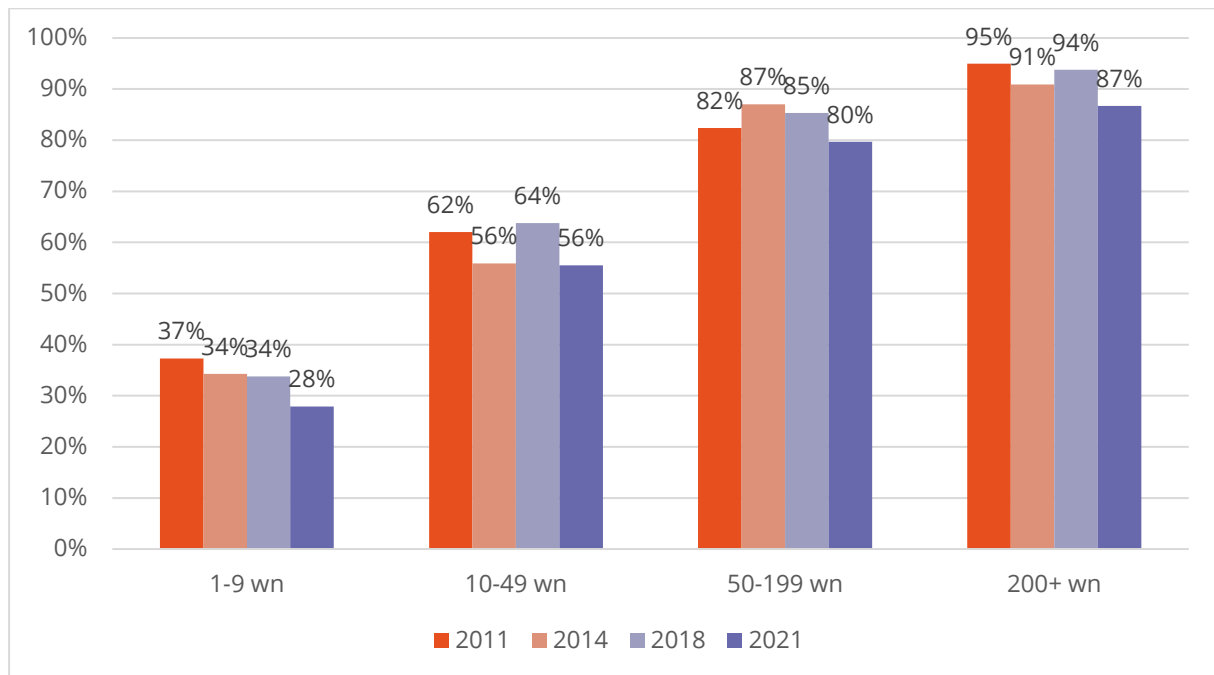
2011 N=2250, 2014 N=1167, 2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: 2011 p<0,001, 2014 p<0,001, 2018 p<0,001, 2021 p<0,001; 1-9 wn p<0,001, 10-49 wn p<0,001, 50-199 wn p>0,05, 200+ wn p>0,05

Tabel 7: Opleiding meer in detail

	Percent
Geen opleiding	37,4%
Gewone opleiding	8,6%
On-the-job training	4,9%
On-the-job-training en gewone opleiding	7,9%
E-learning	9,3%
E-learning en gewone opleiding	9,4%
E-learning en on-the-job training	4,5%
Gewone opleiding, on-the-job training, e-learning	17,9%
Total	100,0%

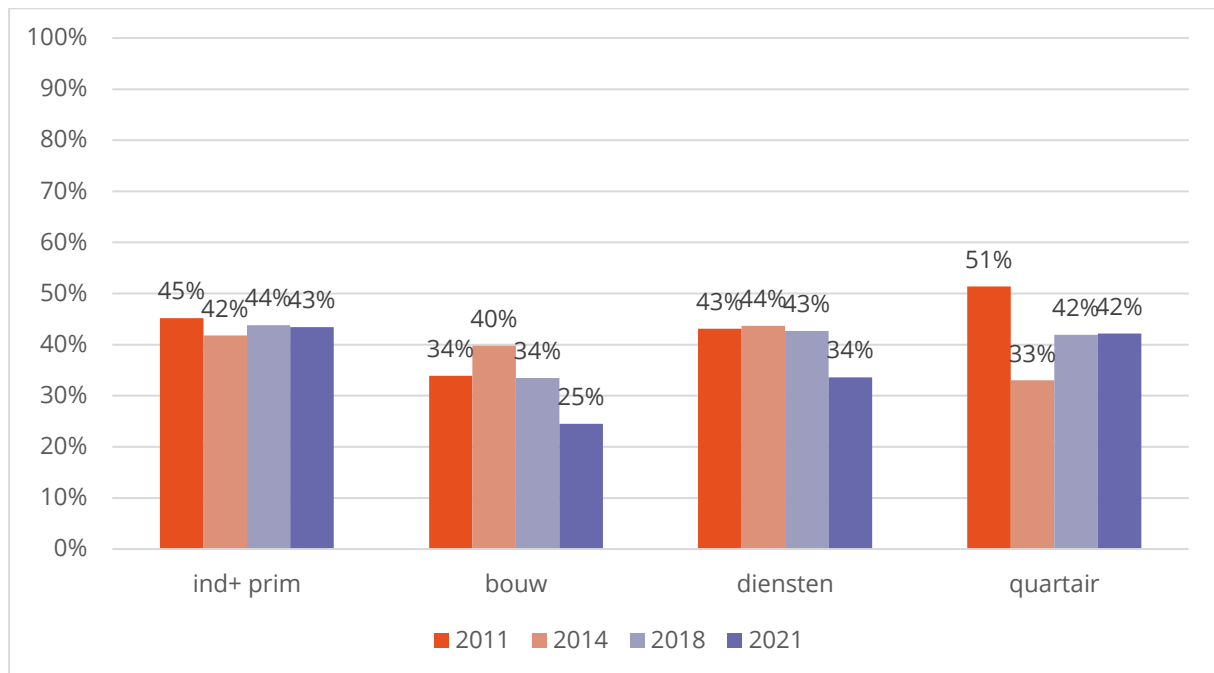
N=1657, gewogen op sector en grootte

Figuur 58: Evolutie on-the-job training volgens grootte van de onderneming of organisatie, 2011-2021



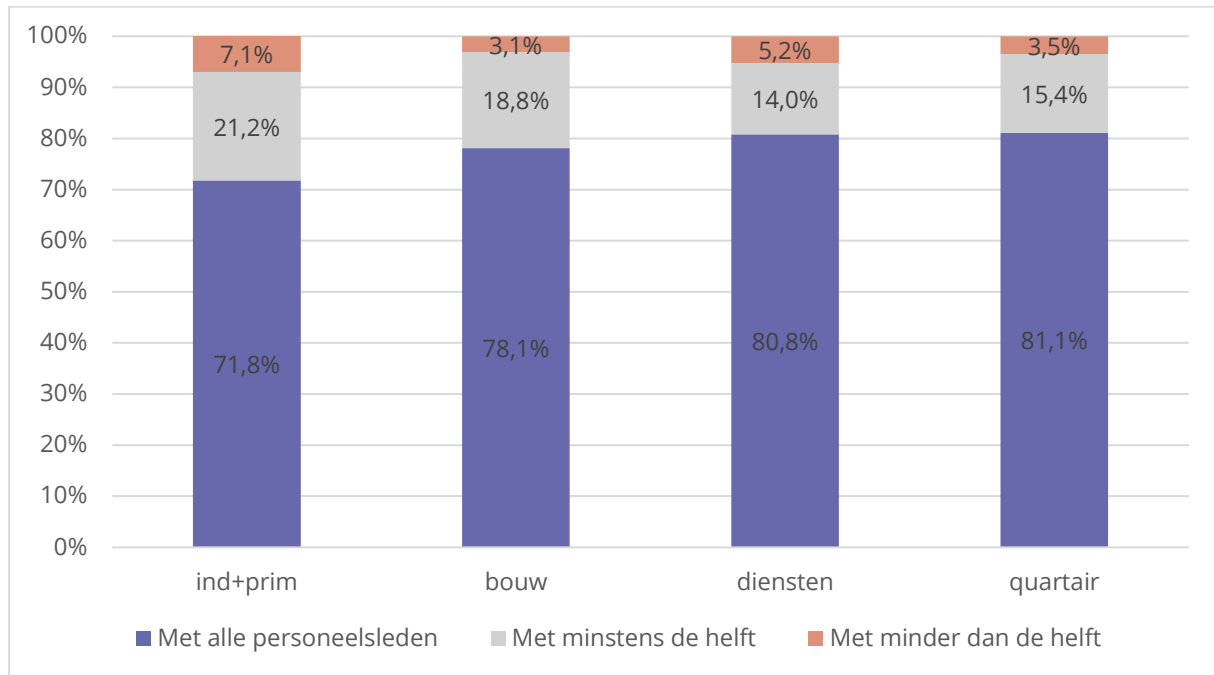
2011 N=2250, 2014 N=1167, 2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: p<0,001, 1-9 wn p=0,017, 10-49 wn p=0,016, 50-199 wn p>0,05, 200+ wn p<0,001. 2011 p<0,001, 2014 p<0,001, 2018 p<0,001, 2021 p<0,001

Figuur 59: Evolutie On-the-job training volgens sector, 2011-2021



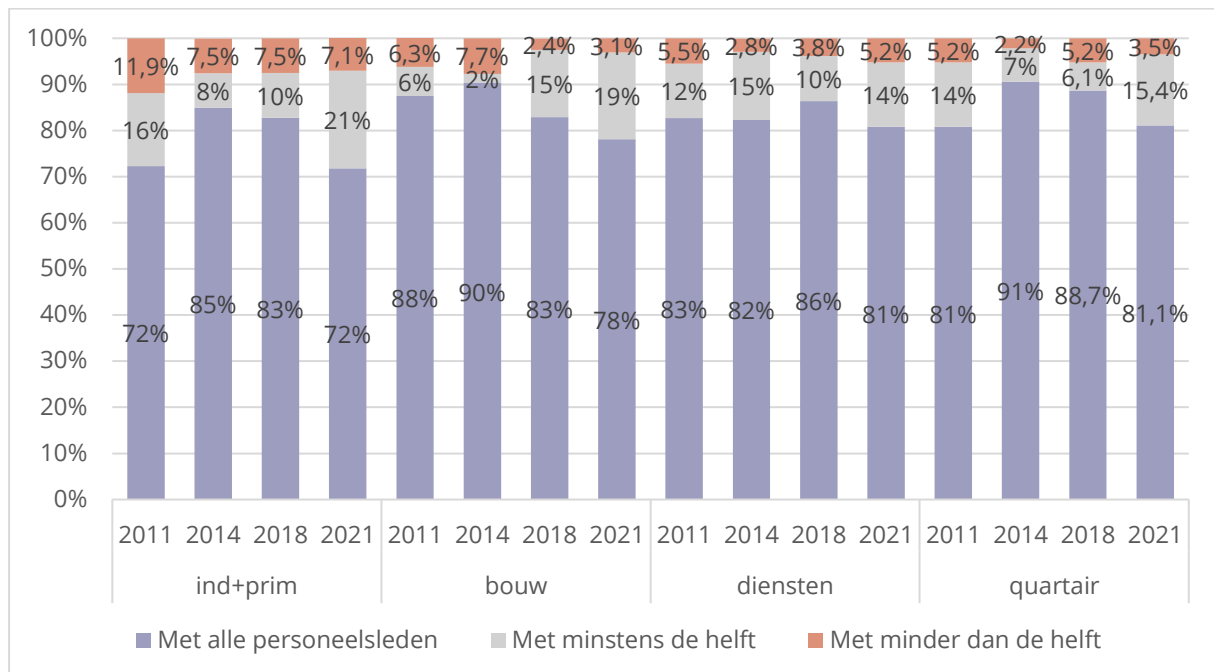
2011 N=2250, 2014 N=1167, 2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: p<0,001, 2011 p<0,001; 2014 p<0,001; 2018 p<0,001; 2021 p<0,001; industrie p>0,05; bouw p>0,05, diensten p=0,009, quartair p=0,002

Figuur 60: Aandeel personeel met functioneringsgesprekken volgens sector



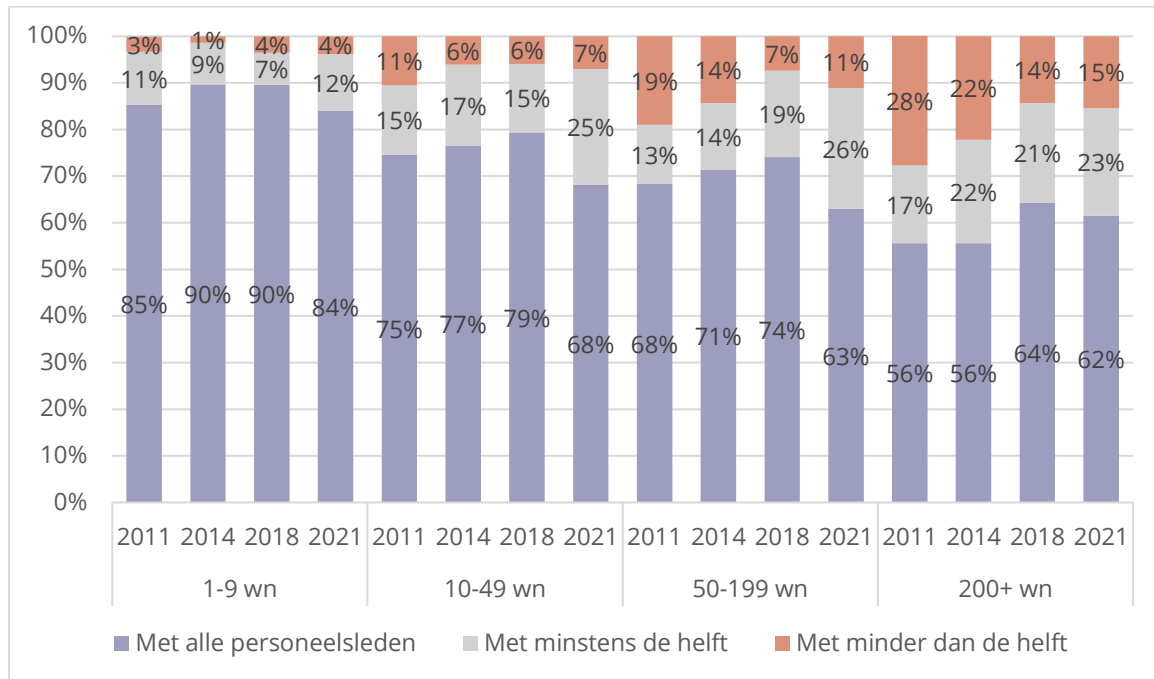
N=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: p>0,05

Figuur 61: Evolutie aandeel werknemers met functioneringsgesprekken volgens sector, 2011-2021



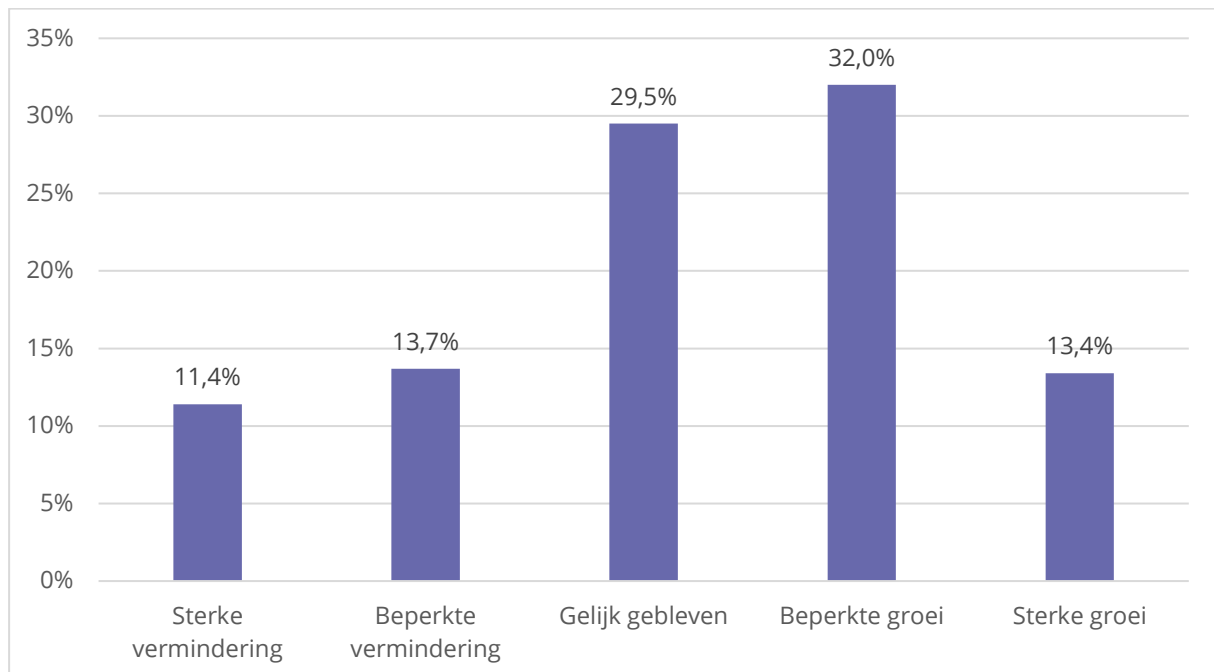
2011 N=2250, 2014 N=1167, 2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: 2011 p<0,001, 2014 p<0,001, 2018 p<0,001, 2021 p=0,115; industrie p=0,010, bouw p=0,002, diensten p=0,001, quartair p=0,007

Figuur 62: Evolutie aandeel werknemers met functioneringsgesprekken volgens grootte, 2011-2021



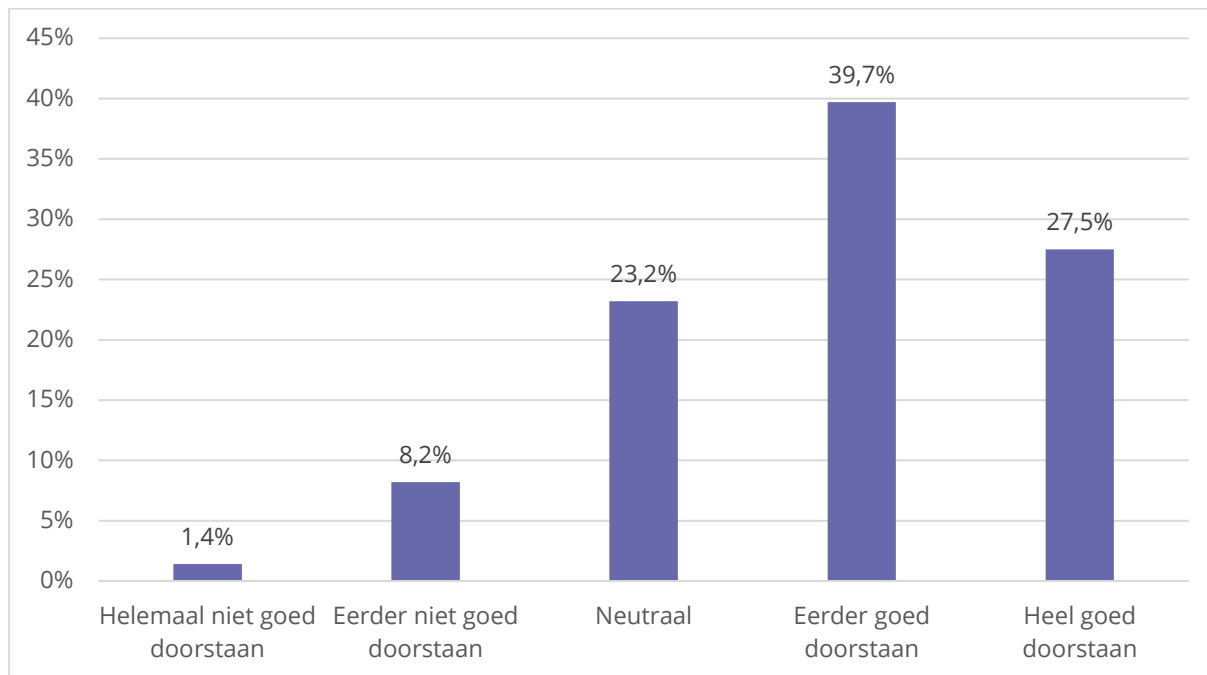
2011 N=2250, 2014 N=1167, 2018 N=1651, N 2021=1657, gewogen op sector en grootte. Chi²: 2011 p<0,001, 2014 p<0,001, 2018 p<0,001, 2021 p<0,001; 1-9 wn p=0,160, 10-49 wn p=0,001, 50-199 wn p=0,002, 200+ wn p<0,001

Figuur 63: Evolutie van de activiteit in de voorbije drie à vijf jaar



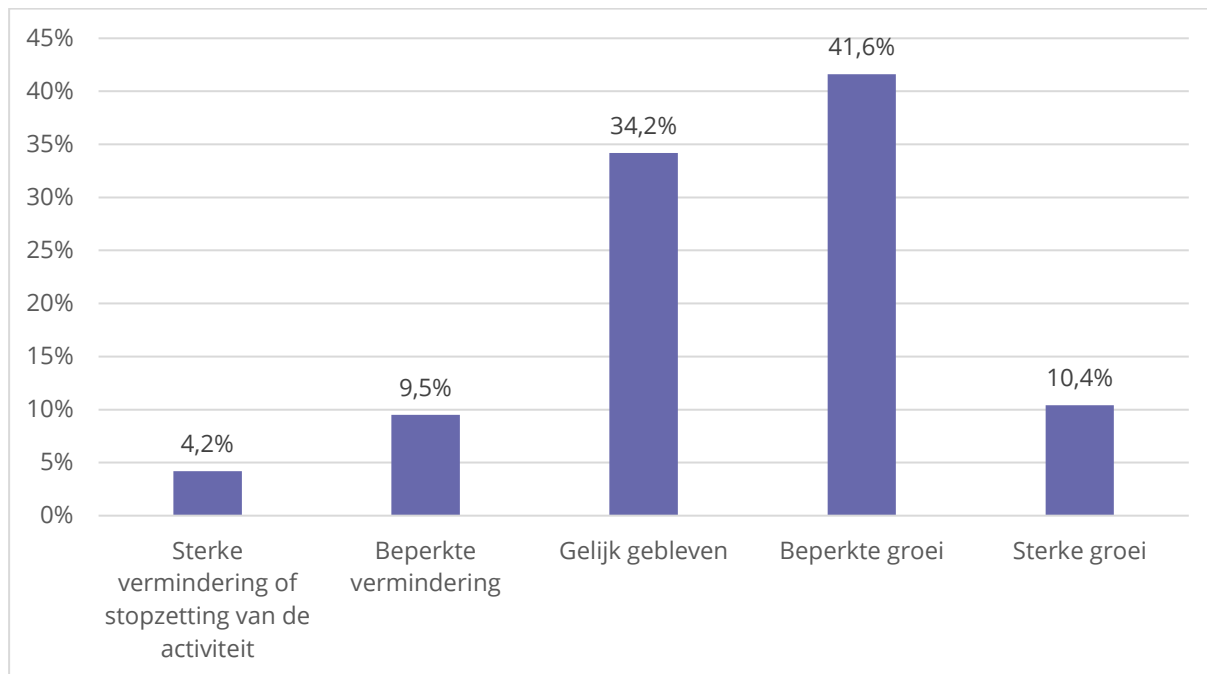
N=1657, gewogen op sector en grootte

Figuur 64: Mate waarin de ondernemingen en organisaties de coronacrisis goed hebben doorstaan



N=1657, gewogen op sector en grootte

Figuur 65: Verwachte evolutie van de activiteit in de nabije toekomst (drie à vijf jaar)



N=1657, gewogen op sector en grootte

Vragenlijst competentie- en opleidingsbeleid

Hieronder vindt u de exacte formulering van de vragen met betrekking tot competentie- en opleidingsbeleid. De volledige vragenlijst staat in het methodologisch rapport (Delangrange & Notebaert).

We peilen nu naar opleiding in deze [NAAM]. Kan u voor elk van de volgende opleidingen met ja of nee zeggen of er werknemers aan deelgenomen hebben in de voorbije 12 maand, dus sinds eind vorig jaar?

	Ja	Nee
Een gewone opleiding?	1	2
<i>ENQ INFO: Gewone opleiding is een opleiding, training of cursus binnen de [NAAM] die op voorhand is gepland en minstens gedeeltelijk door de werkgever betaald wordt; binnen of buiten het bedrijf.</i>		
On the job training	1	2
<i>ENQ INFO: On-the-job-training: geplande periodes van begeleiding op de werkvloer of in de werksituatie, dus terwijl men werkt</i>		
E-learning	1	2
<i>ENQ INFO: online of op de computer</i>		

**ALS gewone opleiding of on-the-job training of e-learning
Hoeveel personen van deze [NAAM] hebben in de afgelopen 12 maand een opleiding gevolgd?**

ENQ: We tellen gewone opleiding, on-the-job training en e-learning samen. U mag ook het aantal geven.

Aantal ... [ENQ: vraag door naar aantal, optioneel % indien respondent niet kan antwoorden in aantallen]

Percentage ... % [controle: moet tussen de 0 en 100 zijn]

Is er in deze [naam] een geschreven opleidingsplan?

ENQ: Dit is een overzicht van alle opleidingen en opleidingsbehoeften in de organisatie.

1. Ja
2. Nee

De volgende vragen gaan over werknemers die pas zijn aangeworven

Is er een startopleiding met algemene info over de organisatie?

1. Ja

1. Neen

Zijn er startopleidingen speciaal gemaakt voor bepaalde functies?

ENQ: Dit kan elke vorm aannemen, een gewone of on-the-job training.

1. Ja
2. Neen

Zijn er competentieprofielen in deze [naam]?

ENQ: een competentieprofiel omschrijft de vaardigheden en het gedrag die men nodig heeft om een functie te kunnen uitoefenen

ENKEL INDIEN NOG MEER UITLEG NODIG:

Een competentieprofiel bevat de vaardigheden en het gedrag, een functieprofiel, de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden

1. Ja
2. Neen

ALS competentieprofielen

We zullen een aantal mogelijke toepassingen van de competentieprofielen opsommen. Wilt u telkens met ja of nee zeggen of ze daarvoor worden gebruikt?

	Ja	Nee
Bij selectie, rekrutering en introductie van nieuwe personeelsleden	1	2
Bij vorming, training en opleiding?	1	2
Voor de onderlinge taakverdeling?	1	2
Bij loopbaanontwikkeling & functioneringsgesprekken?	1	2
Bij de beoordeling?	1	2
Voor de lange termijnplanning of de toekomstige behoeften aan competenties?	1	2

Zijn er loopbaanontwikkelingsplannen of 'POP's' in deze [naam]?

ENQ: POP staat voor 'Persoonlijk OntwikkelingsPlan', dat is een overeenkomst tussen de werkgever en werknemer over de richting waarin de werknemer zich verder zal ontwikkelen en welke opleidingen hij daarvoor zal krijgen.

1. Ja
2. Nee

Worden er in uw [naam] minstens één keer per jaar functioneringsgesprekken gehouden met het personeel?

Instructie: niet voorlezen tenzij ze ernaar vragen: Het zijn formele, op voorhand geplande gesprekken die enkel gaan over het verbeteren van het functioneren. Het is mogelijk dat tegelijk een beoordelingsgesprek wordt uitgevoerd. Bij deze wordt wel een eindoordeel over de prestaties gemaakt. We bekijken hier enkel het deel over functioneringsgesprekken.

1. Ja
2. Neen

**ALS functioneringsgesprekken
Met hoeveel werknemers zijn er functioneringsgesprekken?**

1. Met alle personeelsleden
2. Met minstens de helft
3. Met minder dan de helft