

Rapport van de Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen/Stichting Innovatie & Arbeid,
Wetstraat 34-36, 1040 Brussel - W www.serv.be/stichting – T +32 2 209 01 11 – E info@serv.be

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

Publicatiedatum 1 juli 2025

Contactpersoon	Lien Van Rampelberg	lvrampelberg@serv.be
	Hendrik Delagrangé	hdelagrangé@serv.be

Inhoud

Samenvatting	4
Rapport	6
1. Inleiding	6
2. Het belang van opleiding	7
3. Opleidingsbereik- en vormen nemen toe	8
3.1 E-learning en on-the-job training in de lift	8
3.2 Meer medewerkers krijgen opleiding	9
3.3 Veel samenwerking met externe lesgevers	10
4. Toegenomen gebruik van opleidingsplan	11
5. Inhoudelijke focus van opleidingen	12
5.1 Vooral onderwerpen eigen aan de onderneming	12
5.2 Voor de helft verandert kennis snel	13
6. Opleiding in functie van transities	13
7. Tijd, geld en praktische obstakels	15
8. Opleiding centraal of in de kantlijn	16
9. Sector en grootte	18
9.1 Sectorale verschillen	18
9.2 Verschillen naar grootte	19
9.3 Verschillende contexten, verschillende noden	20
Referentielijst	21
Lijst met figuren en tabellen	22

Samenvatting

In dit rapport onderzoeken we het belang, het bereik, de inhoud van en de belemmeringen voor het aanbieden van opleiding bij Vlaamse ondernemingen aan de hand van de Ondernemingsenquête 2025.

Uit de resultaten blijkt dat Vlaamse ondernemingen veel belang hechten aan opleiding, met een gemiddelde score van 7,2 op 10 en bijna een kwart dat opleiding zelfs heel hoog waardeert. Dat belang vertaalt zich in een breder aanbod en bereik: e-learning en on-the-job-training zijn sterk in opmars, klassieke opleidingen blijven stabiel, en steeds meer medewerkers krijgen daadwerkelijk opleiding. Het gebruik van e-learning is sinds 2018 enorm gegroeid en intussen bij ongeveer de helft van de ondernemingen gangbaar.

Externe lesgevers spelen daarbij een grote rol — in veel ondernemingen wordt het merendeel van de opleidingen (gedeeltelijk) extern ingevuld. Daarnaast verankeren organisaties opleiding vaker formeel, met meer schriftelijke opleidingsplannen, persoonlijke ontwikkelingsplannen en vooral het voeren van functioneringsgesprekken met medewerkers.

Inhoudelijk gaan de opleidingen vooral over interne processen, producten en technische kennis. Veiligheid, welzijn en sociale vaardigheden krijgen minder vaak prioriteit. De snelheid waarmee vereiste competenties veranderen, varieert sterk per organisatie, maar bij veel ondernemingen zijn digitalisering, innovatie en in iets mindere mate duurzaamheid belangrijke aanjagers om extra opleidingen te organiseren.

Tegelijkertijd ondervinden ondernemingen diverse obstakels. Tijdgebrek, hoge kosten, motivatieproblemen en het onoverzichtelijke aanbod staan vaak in de weg van meer opleiding. Ondernemingen die opleiding strategisch benaderen — met diverse opleidingsvormen, planmatigheid en aandacht voor transities — ervaren duidelijk minder belemmeringen en zien bredere deelname onder hun medewerkers.

Er zijn verschillen tussen sectoren en naar bedrijfsgrootte. De quartaire sector en grotere bedrijven hebben vaker formeel opleidingsbeleid, benutten diverse leervormen en betrekken een groter deel van hun personeel. Kleinere bedrijven, bouw- en dienstensectoren staan daarin minder ver, met vaker praktische drempels. Laatstgenoemde groepen kunnen baat hebben bij gerichte ondersteuning om te helpen opleiding sterker in hun werking te verankeren.

Al met al bevestigt het rapport dat opleiding bij veel ondernemingen al goed ingebed is, maar dat er nog aanzienlijke groeikansen liggen door knelpunten

aan te pakken, beleid verder te professionaliseren en aansluiting te zoeken bij de competentienoden die transitie als digitalisering, duurzaamheid en innovatie met zich meebrengen.

Dit rapport werd geschreven door Lien Van Rampelberg & Hendrik Delagranghe

Rapport

1. Inleiding

Opleiding en vorming maken deel uit van het bredere personeelsbeleid binnen ondernemingen en organisaties. Ze kunnen bijdragen aan de ontwikkeling van medewerkers en spelen mogelijk een rol in het versterken van de werking en het aanpassingsvermogen van organisaties. De Vlaamse sociale partners stellen, vanuit een sociaal-economische focus, twee doelstellingen voorop waartoe opleidingsinspanningen moeten bijdragen, namelijk het versterken van werkbaar werk en duurzame loopbanen én het verhogen van productiviteit en competitiviteit van ondernemingen en bij uitbreiding de globale economie en antwoord bieden op arbeidsmarktkrapte (SERV, 2025). In de Ondernemingsenquête 2025 wordt het thema opleiding daarom in detail bevraagd.

De vragen peilen naar het belang dat ondernemingen aan opleiding hechten, de vormen van opleiding die aangeboden worden, en het bereik ervan onder de medewerkers. Daarnaast wordt onderzocht in hoeverre er sprake is van een systematisch opleidingsbeleid, via elementen zoals een schriftelijk opleidingsplan of persoonlijke ontwikkelingsplannen (POP's). Ook de inhoudelijke focus van opleidingen komt aan bod, net als de snelheid waarmee competentiebehoeften evolueren.

Verder wordt nagegaan met welke belemmeringen organisaties geconfronteerd worden bij het organiseren van opleiding, gaande van praktische drempels zoals werkdruk tot strategische overwegingen zoals retentierisico's. Deze thematische invalshoek laat toe om niet alleen het opleidingsaanbod in kaart te brengen, maar ook de structurele en contextuele factoren die dit aanbod beïnvloeden.

Ten slotte wordt expliciet gekeken naar de link tussen opleiding en enkele belangrijke transitieprocessen. Er wordt gepeild in welke mate recente evoluties op het vlak van digitalisering, innovatie en duurzaamheid aanleiding geven tot het organiseren van opleidingen. Op die manier biedt de enquête ook inzicht in hoe ondernemingen inspelen op veranderende competentievereisten ten gevolge van bredere maatschappelijke en technologische ontwikkelingen.

Methodologie

De gegevens in dit rapport zijn afkomstig van een telefonische enquête bij ondernemingen in Vlaanderen en Brussel (Nederlandstalig) met minstens één werknemer in alle sectoren. Er werden **1650** volledige interviews uitgevoerd van maart tot begin mei 2025 op basis van een steekproef gestratificeerd op de vier grote sectoren (industrie, bouw, diensten en quartair) en grootte (4 klassen) die gewogen wordt. De gegevens hebben altijd betrekking op de 1650 interviews, tenzij anders aangegeven.

Gegevens die volgens sector, grootte of en andere kruising worden weergegeven zijn altijd significant op het niveau $p < ,05$ bij toepassing van de Chi²-toets voor percentages en Anova voor gemiddelden; berekend op de gewogen data, tenzij anders vermeld.

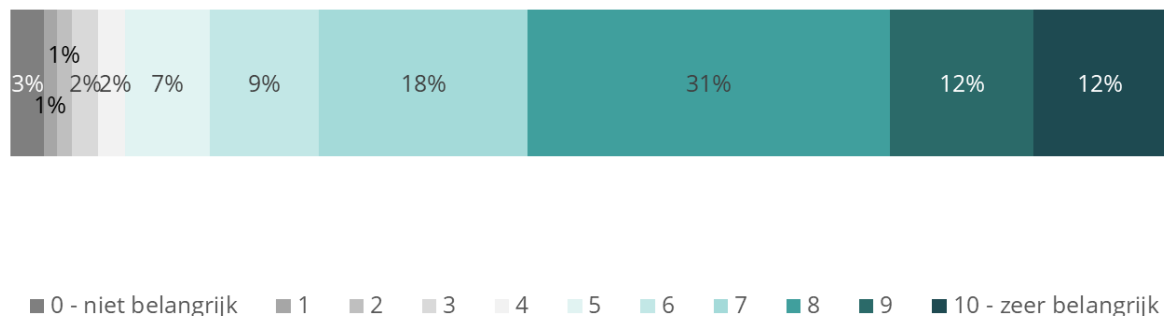
We spreken in dit rapport over ondernemingen, ook als het gaat om de social profit. In het interview werden ze naar eigen keuze omschreven als onderneming of organisatie; in het rapport kiezen we voor een uniforme naam.

Meer informatie over de methodologie vindt u in het methodologisch rapport dat apart wordt gepubliceerd.

2. Het belang van opleiding

Om een eerste algemeen beeld te krijgen van de waarde die ondernemingen hechten aan opleiding, werd rechtstreeks de vraag gesteld hoe belangrijk opleiding is op een schaal van 0 tot 10. De gemiddelde score op de vraag hoe belangrijk opleiding is voor de onderneming bedraagt 7,2 op 10. Ruim een kwart van de ondernemingen (24%) geeft een score van 9 of 10, wat duidt op een sterke waardering van opleiding. Meer dan de helft (55%) geeft een score van 8 of hoger. Slechts een kleine minderheid (3%) geeft aan helemaal geen belang te hechten aan opleiding (score 0). Ondernemingen hechten algemeen genomen best veel belang aan opleiding. In de volgende hoofdstukken bekijken we of dit zich ook vertaalt in effectieve opleiding en opleidingsbeleid.

Figuur 1: Score voor belang van opleiding



3. Opleidingsbereik- en vormen nemen toe

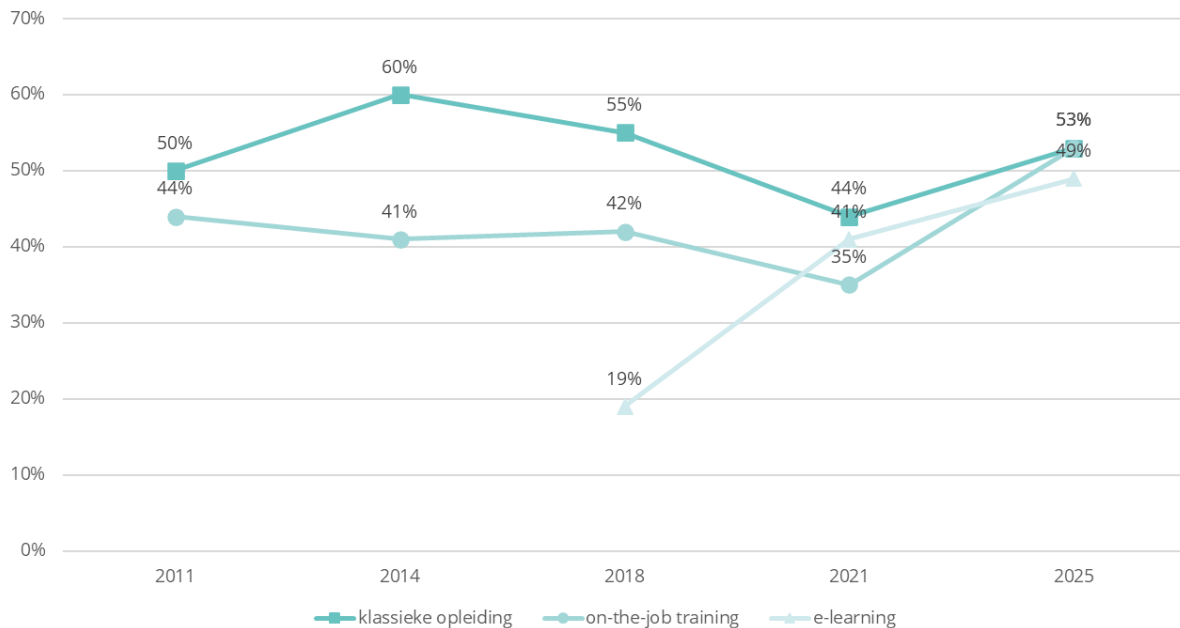
In dit hoofdstuk bekijken we welke vormen van opleiding er gegeven worden, in welke mate ze worden toegepast en welk aandeel van de medewerkers deelneemt aan opleiding.

3.1 E-learning en on-the-job training in de lift

We vroegen ondernemingen of ze al dan niet gebruik maken van klassieke opleiding, on-the-job training en e-learning. In 2025 maakt een meerderheid van de ondernemingen gebruik van verschillende opleidingsvormen: 53% biedt on-the-job training aan, 53% voorziet in klassieke opleidingen en 49% zet in op e-learning. Hiermee zijn de drie opleidingsvormen ongeveer even courant. Dit wijst op een brede en diverse inzet op vorming binnen ondernemingen.

Vooraf het gebruik van e-learning is sterk gegroeid: van 19% in 2018 naar 49% in 2025. In 2021 kende e-learning al een sterke groei naar 41%, waarschijnlijk mede door de corona context (Delagrangé & Notebaert, 2022). Deze evolutie wijst op een groeiende digitalisering van opleidingspraktijken die tijdens een periode van veel thuiswerk is ingezet en zich nu verderzet. Ook het gebruik van on-the-job-training is gestegen. Tot 2018 werd dit ingezet bij iets meer dan 40% van de ondernemingen. In 2021 zagen we een kleine dip. In 2025 een relatief sterke stijging naar 53%. Klassieke opleidingen kennen minder duidelijke groei en zitten ongeveer op hetzelfde niveau dan in 2011.

Figuur 2: Evolutie van inzet van verschillende vormen van opleiding



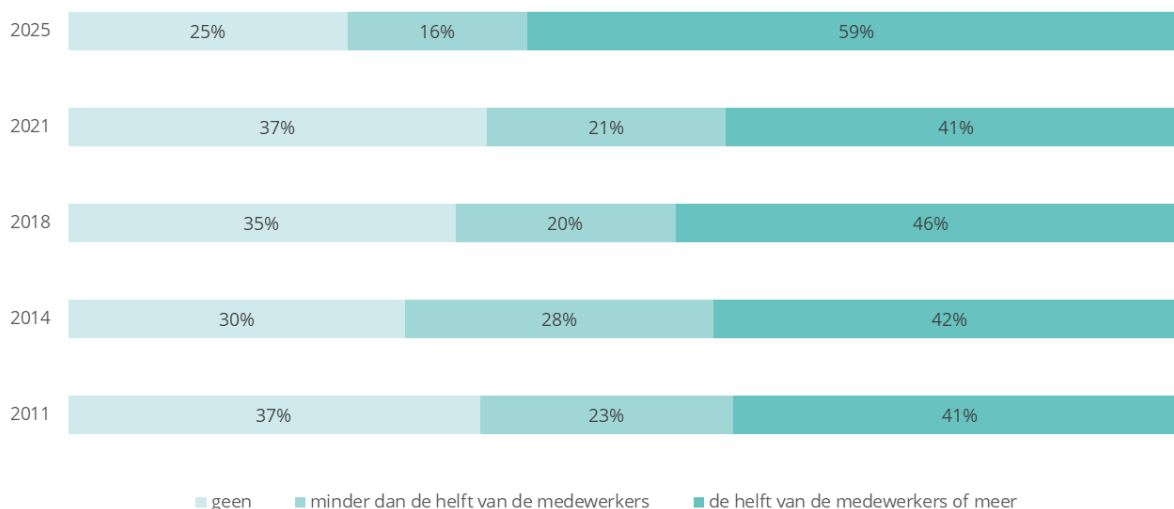
Driekwart van de ondernemingen (75%) maakte gebruik van één of meerdere vormen van opleiding. Meer dan de helft van de ondernemingen (53%) combineert 2 of 3 vormen. Er bestaat een zekere correlatie tussen de verschillende vormen van opleiding maar die is niet bijzonder sterk. Het geeft wel aan dat ondernemingen vaak meerdere vormen van opleiding combineren.

3.2 Meer medewerkers krijgen opleiding

Ook het aandeel medewerkers dat het afgelopen jaar een opleiding kreeg, stijgt. In 2025 gaf 59% van de ondernemingen aan dat de helft of meer van hun medewerkers een opleiding volgde. Dat is het hoogste aandeel in de meetreeks en wijst op een substantiële toename van opleidingsdeelname binnen bedrijven. Slechts 25% van de ondernemingen rapporteerde dat geen enkele medewerker een opleiding volgde, wat een duidelijke daling betekent ten opzichte van voorgaande jaren. Over de tijd bekeken, bleef het aandeel ondernemingen zonder opleidingsdeelname lange tijd vrij stabiel (tussen 30% en 37% in de periode 2011–2021). Het aandeel bedrijven met een beperkte opleidingsdeelname (minder dan de helft van het personeel) daalt verder tot 16%.

Deze cijfers wijzen op een positieve trend: steeds meer ondernemingen zetten actief in op opleiding, en doen dat bovendien voor een groter deel van hun personeel.

Figuur 3: Evolutie aandeel medewerkers met opleiding



3.3 Veel samenwerking met externe lesgevers

Voor het aanbieden van opleidingen werken veel ondernemingen samen met externe lesgevers. Gemiddeld wordt 60% van de opleidingen door externe lesgevers verzorgd. Slechts 9% van de ondernemingen organiseert alle opleidingen volledig met interne lesgevers. Daarnaast laat 21% van de bedrijven minder dan de helft van hun opleidingen door externe lesgevers verzorgen, terwijl 70% minstens de helft van de opleidingen aan externen uitbesteedt. Bovendien schakelt 37% van de ondernemingen uitsluitend externe lesgevers in. Deze cijfers laten duidelijk zien dat het uitbesteden van opleidingen wijdverbreid is.

Figuur 4: Aandeel opleidingen gegeven door externe lesgever



Enkel gevraagd aan ondernemingen die het afgelopen jaar opleiding gaven. N=1448

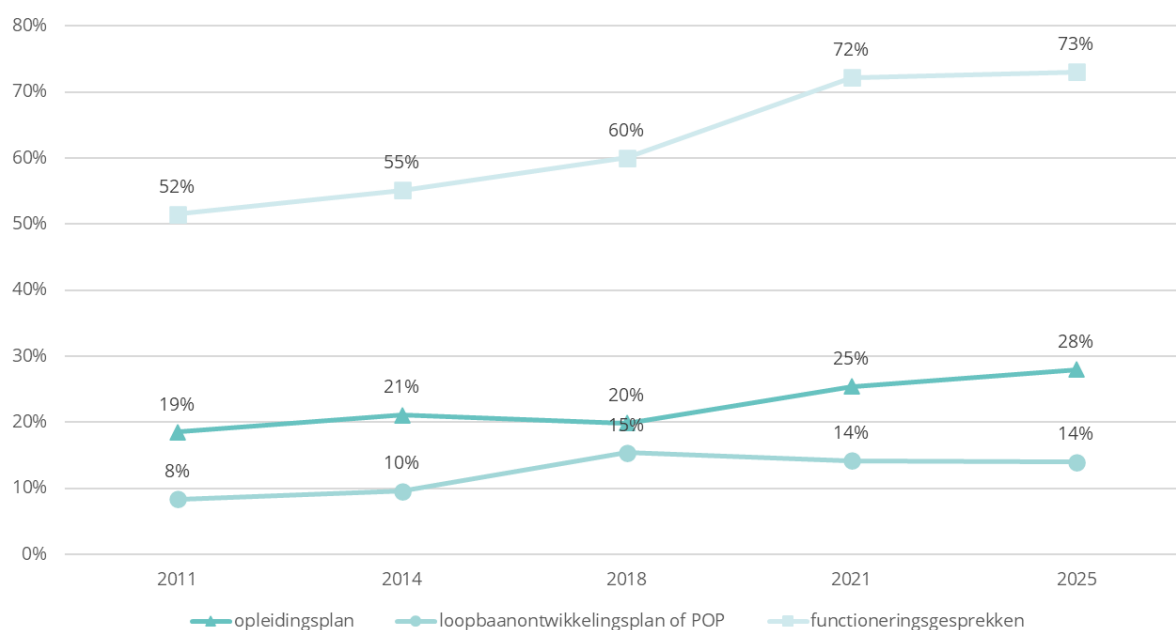
4. Toegenomen gebruik van opleidingsplan

Om een inschatting te maken van de mate waarin opleiding verankerd is in de onderneming bekijken we de inzet van een schriftelijk opleidingsplan, loopbaanontwikkelingsplannen of persoonlijke ontwikkelingsplannen en functioneringsgesprekken. Het schriftelijk opleidingsplan is daarbij de meest rechtstreekse manier om verankering van opleiding te meten. Loopbaanontwikkelingsplannen en functioneringsgesprekken bieden daarentegen een meer indirecte indicatie, omdat het niet gegarandeerd is dat opleiding daarin daadwerkelijk aan bod komt.

Het aandeel ondernemingen dat een opleidingsplan hanteert, is de afgelopen jaren geleidelijk gestegen: van 19% in 2011 tot 28% in 2025. Ook het gebruik van een loopbaanontwikkelingsplan of persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) is toegenomen, zij het minder uitgesproken: van 8% in 2011 tot 14% in 2025.

Het meest ingeburgerd blijft het voeren van functioneringsgesprekken. In 2011 gaf 52% van de ondernemingen aan dit te doen; in 2025 is dat gestegen tot 73%.

Figuur 5: Evolutie gebruik schriftelijk opleidingsplan, loopbaanontwikkelingsplan of persoonlijk ontwikkelingsplan en functioneringsgesprek



Wanneer er functioneringsgesprekken plaatsvinden, gebeurt dat doorgaans met het merendeel van het personeel. In 2025 zegt 78% van de ondernemingen functioneringsgesprekken te voeren met alle personeelsleden. Voor 16% gaat het om minstens de helft, en bij 5% gebeurt dit met minder dan de helft van het personeel.

Hoewel deze verhoudingen over de jaren heen relatief stabiel zijn gebleven, zijn er enkele verschuivingen merkbaar. Zo is het aandeel ondernemingen dat gesprekken voert met alle personeelsleden licht gedaald van 86% in 2018 naar 78% in 2025. Tegelijkertijd is het aandeel dat

gesprekken voert met minstens de helft van het personeel toegenomen, van 9% naar 16%. Het aandeel dat gesprekken voert met slechts een minderheid van de werknemers schommelt al die jaren tussen 4% en 6%.

Deze evolutie suggereert dat functioneringsgesprekken in meer ondernemingen ingeburgerd raken, maar deze stijging niet geldt voor het aandeel medewerkers waarmee de gesprekken worden gevoerd.

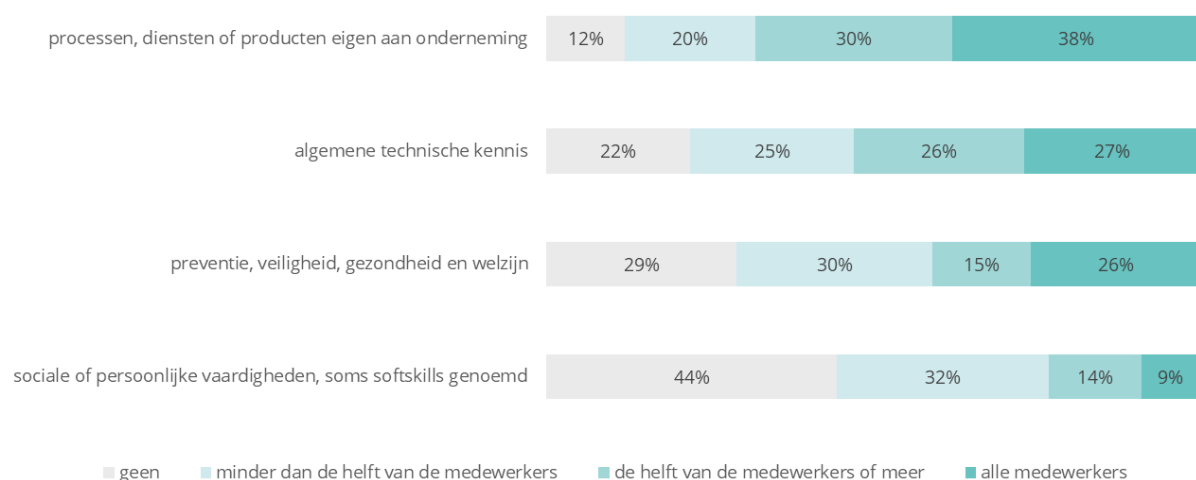
5. Inhoudelijke focus van opleidingen

In dit hoofdstuk bekijken we waarover de gegeven opleidingen in ondernemingen vooral gaan.

5.1 Vooral onderwerpen eigen aan de onderneming

Opleidingen over processen, diensten en producten eigen aan de onderneming of organisatie worden het vaakst gegeven. Bij 88% volgde tijdens de afgelopen 12 maanden minstens één werknemer zo een opleiding. Bij 68% kreeg meer dan de helft zo een opleiding. Daarna volgen opleidingen die algemene technische kennis bijbrengen. Bij 78% volgde minstens één werknemer dit type opleiding, bij 53% minstens de helft. Voor opleidingen over preventie, veiligheid, gezondheid en welzijn is dat 71% en 41%. Opleidingen over sociale of persoonlijke vaardigheden (soft skills) worden het minst vaak gegeven. Bij 55% kreeg minstens één werknemer dit type opleiding. Bij 23% was dat minstens de helft.

Figuur 6: Aandeel medewerkers met opleiding per thema

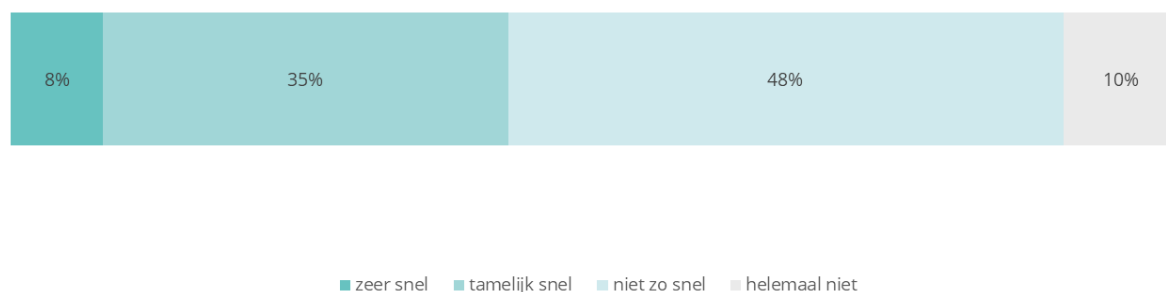


Enkel gevraagd aan ondernemingen die het afgelopen jaar opleiding gaven. N=1448

5.2 Voor de helft verandert kennis snel

De meeste ondernemingen ervaren geen sterke tijdsdruk op het vlak van veranderende kennis en competenties. Slechts 8% van de ondernemingen geeft aan dat de vereiste kennis en competenties voor hun werknemers zeer snel veranderen. Een grotere groep, 35%, ervaart een tamelijk snel tempo van verandering. De meerderheid van de ondernemingen (48%) geeft aan dat deze veranderingen niet zo snel verlopen, en 10% merkt zelfs op dat de vereiste competenties helemaal niet veranderen.

Figuur 7: Snelheid waarmee vereiste kennis en competenties van medewerkers veranderen



6. Opleiding in functie van transitie

Om een idee te krijgen over de impact van een aantal tendensen op opleiding, vroegen we of er specifiek opleiding werd gegeven in kader van digitalisering, duurzaamheid en innovatie. Deze vraag werd aan alle ondernemingen voorgelegd, ongeacht recente investeringen. Uit de bevraging blijkt dat ondernemingen het vaakst opleidingen organiseren in het kader van digitalisering. Meer dan de helft van de ondernemingen (53%) geeft aan dat de digitale transformatie aanleiding gaf tot opleidingen voor hun werknemers. Voor innovatie ligt dat aandeel iets lager: 45% van de ondernemingen koppelde innovaties aan opleidingsinitiatieven. De evolutie richting meer duurzaamheid blijkt voorlopig de minste impact te hebben op het opleidingsbeleid. Slechts 18% van de ondernemingen gaf aan opleidingen te hebben voorzien in kader daarvan.

Wanneer we kijken naar het belang en implementatie van digitalisering, duurzaamheid en innovatie, zien we duidelijke verbanden met het aanbieden van opleidingen aan werknemers over of in kader van die specifieke thema's.

Er is een sterke samenhang tussen digitalisering en opleidingen. Zo is de kans groter dat ondernemingen opleidingen aanbieden wanneer ze gebruik maken van specifieke toepassingen zoals procesaanpassingen door digitalisering ($r = ,399$), gegevensanalyse voor procesverbetering ($r =$

,342) of ERP-software ($r = ,332$), investeren in cyberbeveiliging ($r = ,329$) of robotisering ($r = ,291$) of artificiële intelligentie toepassen ($r = ,293$).

Ook ondernemingen die digitalisering belangrijk vinden, geven significant vaker opleiding ($r = ,375$). De resultaten suggereren dat digitalisering niet alleen technologische veranderingen te weegbrengt, maar ook een leerbehoefte creëert binnen de organisatie.

Tabel 1: Pearson correlatie voor opleiding rond digitalisering met belang en implementatie

	Opleiding ikv digitalisering
Processen of takenpakketten aangepast nav digitale toepassingen	0,399
Belang digitalisering	0,375
Specifieke software aangepast of gemaakt	0,349
Gegevensanalyse	0,342
Workflow software of ERP	0,332
Formeel beleid voor cyberbeveiliging	0,329
Gegevensanalyse voor het verbeteren van werkprocessen	0,302
Artificiële intelligentie	0,293
Robotisering of automatisering	0,291
Gegevensanalyse om de prestaties van werknemers op te volgen	0,215
Blended diensten	0,151
Verkoop online	0,104

Bij duurzaamheid zien we vergelijkbare tendensen. Opleiding komt vaker voor in ondernemingen die duurzaamheid belangrijk achten ($r = ,205$), hun werk- of productieprocessen, mobiliteit, producten of diensten en toeleveringsketen grondig bekijken en aanpassen in functie van duurzaamheid ($r = ,216 - ,279$).

Hoewel de correlaties gemiddeld iets lager liggen dan bij digitalisering, blijft het patroon duidelijk: actieve duurzaamheidsinitiatieven gaan gepaard met opleidingsinspanningen.

Tabel 2: Pearson correlatie voor opleiding rond duurzaamheid met belang en implementatie

	Opleiding ikv duurzaamheid
Toeleveringsketen analyseren ikv duurzaamheidsdoelstellingen	0,279
Werk- of productieprocessen aangepast ikv duurzaamheid	0,263
Producten of diensten herontworpen ikv duurzaamheid	0,246
Mobiliteitsbeleid, transport of logistiek aangepast	0,216
Belang duurzaamheid	0,205
Hergebruikt u afval, rest- of bijproducten	0,174
Duidelijkheid wettelijke verplichtingen ikv duurzaamheid	0,166

Ook op het vlak van innovatie is er een consistent en betekenisvol verband met opleiding. Opleidingen komen significant vaker voor wanneer ondernemingen innovatie belangrijk vinden ($r = ,327$) maar vooral indien ze recent nieuwe of sterk verbeterde producten of diensten hebben geïntroduceerd ($r = ,456$).

Tabel 3: Pearson correlatie voor opleiding rond innovatie met belang en implementatie

	opleiding ikv innovatie
Verbeterde producten of diensten of activiteiten geïntroduceerd	0,456
Belang innovatie	0,327

De resultaten tonen dat ondernemingen die werk maken van digitalisering, duurzaamheid of innovatie significant vaker opleidingen aanbieden aan hun werknemers. Opleiding blijkt een sleutelcomponent te zijn in de interne verankering van deze transitie.

7. Tijd, geld en praktische obstakels

We legden de ondernemingen een aantal belemmeringen voor waar ze mogelijk mee geconfronteerd worden, ongeacht de opleidingsinspanningen die de onderneming levert. Uit de resultaten blijkt dat ondernemingen verschillende belemmeringen ervaren om opleidingen aan te bieden aan hun medewerkers. De meest voorkomende hindernis is een gebrek aan tijd: 38% van de ondernemingen geeft aan dat werkschema's en de werklast geen ruimte laten voor opleiding. Ook de kostprijs vormt een belangrijke drempel: 37% vindt opleidingen te duur. Daarnaast ervaren ondernemingen praktische obstakels, zoals een onoverzichtelijk opleidingsaanbod (34%) en het ontbreken van motivatie of interesse bij medewerkers (29%).

Een kwart van de ondernemingen geeft aan dat de gewenste opleiding niet bestaat (25%) of dat opleiding overbodig is omdat het kennisniveau van medewerkers als voldoende wordt beschouwd (24%). Evenveel ondernemingen (24%) vrezen dat opgeleide medewerkers het bedrijf zullen verlaten. Tot slot ervaart 21% onduidelijkheid over welke opleidingen nodig zijn.

Deze cijfers ondersteunen dat zowel organisatorische, financiële als inhoudelijke factoren een rol spelen in het al dan niet aanbieden van opleidingen binnen ondernemingen.

Figuur 8: Aandeel ondernemingen die belemmering ervaart per type



Gemiddeld wordt met 2,3 van de 8 belemmeringen akkoord gegaan. 17% geeft aan met geen enkele belemmering akkoord te gaan. 20% ervaart 1 van de 8 belemmeringen en 22% ervaart er 2. Ongeveer zes op de tien ondernemingen ervaart dus maximaal twee van de voorgelegde belemmeringen rond opleiding. Slechts 0,1% gaat met alle 8 akkoord. De mate waarin bepaalde belemmeringen ervaren worden, hangt deels samen met het opleidingsbeleid in de onderneming en er zijn ook onderlinge verbanden zoals besproken in het volgende hoofdstuk.

8. Opleiding centraal of in de kantlijn

Aan de hand van correlaties krijgen we een beeld van welke aspecten van opleiding en opleidingsbeleid samengaan.

Opleiding binnen ondernemingen blijkt geen losstaand beleidsdomein, maar een weerspiegeling van hoe een organisatie in haar geheel kijkt naar ontwikkeling, verandering en betrokkenheid. De correlaties tussen opleidingsvariabelen tonen een duidelijk patroon: wie opleiding belangrijk vindt, maakt er werk van, en wie er werk van maakt, ondervindt minder hindernissen.

Die dynamiek begint bij het belang dat ondernemingen hechten aan opleiding. Ondernemingen die opleiding hoog op de agenda plaatsen, onderscheiden zich niet alleen door meer opleidingsinitiatieven, maar ook door meer samenhang. Zij zetten sterker in op klassieke opleidingen ($r = 0,353$), on-the-job training ($r = 0,288$) en e-learning ($r = 0,263$).

Maar het blijft niet bij intentie. Opleiding krijgt ook meer structuur in deze ondernemingen. Zo is er een samenhang tussen het belang van opleiding en de aanwezigheid van een opleidingsplan ($r = 0,223$), loopbaanontwikkelingsplannen (POP's) ($r = 0,182$) en functioneringsgesprekken ($r = 0,211$). Deze verbanden zijn matig van sterkte, maar betekenisvol: wie opleiding ernstig neemt, zet die ook in beleid en processen om. En die structuur blijkt niet hol: bedrijven met opleidingsplannen voorzien ook vaker opleidingen over technische kennis ($r = 0,348$), welzijn en veiligheid (r

= 0,224) en sociale vaardigheden ($r = 0,151$). Opleiding krijgt er dus, tot op zekere hoogte, meer inhoudelijke diepgang.

Interessant is hoe opleiding ook in de breedte wordt georganiseerd. Ondernemingen die meerdere opleidingsvormen combineren, zoals klassieke opleiding, e-learning en on-the-job, bereiken niet alleen meer werknemers ($r = 0,790$), maar rapporteren ook beduidend minder belemmeringen. De sterkste verbanden vinden we tussen het aantal gebruikte opleidingsvormen en belemmeringen als “opleiding is te duur” ($r = -0,222$), “opleiding is niet nodig” ($r = -0,209$), en “werknemers vertrekken na opleiding” ($r = -0,147$). Ook het totaal aantal gerapporteerde belemmeringen ligt lager naarmate ondernemingen breder inzetten op opleiden ($r = -0,502$).

Toch ontstaat die opleidingscultuur niet in een vacuüm. Ze wordt vaak gevoed door interne veranderingsdynamieken. In ondernemingen waar competenties sneller veranderen, zien we een bredere invulling van opleiding. Deze ondernemingen bieden vaker opleidingen aan rond interne processen ($r = 0,125$), soft skills ($r = 0,175$) en technische kennis ($r = 0,153$). Al zijn deze verbanden niet heel sterk. Ze geven wel aan dat ontwikkeling en vernieuwing samengaan met opleiding als belangrijk ervaren.

Daarbij spelen ook transities een rol. Innovatie, digitalisering en duurzaamheid leiden aantoonbaar tot meer opleiding. Innovatieve ondernemingen zetten sterker in op klassieke opleidingen ($r = 0,395$), terwijl digitalisering vooral samenhangt met het gebruik van e-learning ($r = 0,425$). Ook duurzaamheid gaat gepaard met een toename in opleiding, zij het iets minder uitgesproken (correlaties tot 0,267). De onderneming die zichzelf heruitvindt, herdenkt ook hoe ze haar mensen versterkt.

Wat verder opvalt, is dat twijfel en onduidelijkheid over opleiding vaak samen optreden. Dremfels als “onduidelijkheid over opleidingsnoden” of “onoverzichtelijk aanbod” hangen sterk samen met elkaar ($r = 0,503$), en met het idee dat “opleiding niet nodig is” ($r = 0,404$) of “te duur is” ($r = 0,518$). Dit cluster van belemmeringen wijst op ondernemingen die onvoldoende grip hebben op hun opleidingsbeleid. Het ontbreken van een duidelijke opleidingsvisie lijkt hen niet alleen terughoudender te maken, maar ook kwetsbaarder voor het idee dat opleiding een last is in plaats van een hefboom.

Het grotere verhaal dat uit deze analyse spreekt, is er een van ontwikkeling, wederkerigheid en keuze. Opleiding is geen verplicht nummer, maar een strategische hefboom. Ondernemingen die ervoor kiezen om opleiding centraal te stellen, bouwen aan een structuur die opleiding mogelijk maakt, vullen die met relevante inhoud, en ervaren minder hindernissen onderweg.

9. Sector en grootte

De resultaten van de Ondernemingsenquête tonen aan dat er duidelijke verschillen bestaan in hoe ondernemingen met opleiding omgaan, afhankelijk van hun sector en grootte. Deze verschillen zijn gebaseerd op kruistabellen en geven een indicatief beeld van waar bepaalde noden, uitdagingen of sterktes meer uitgesproken voorkomen.

9.1 Sectorale verschillen

Er zijn duidelijke sectorale verschillen in de mate waarin ondernemingen opleidingen aanbieden en formaliseren. De quartaire sector springt eruit met relatief hoge cijfers: 65% biedt on-the-job training aan (tegenover 57% in de industrie, 54% in de diensten en 37% in de bouw), 70% organiseert klassieke opleidingen (vs. 53% in de industrie, 51% in de diensten en 50% in de bouw), en 75% zet in op e-learning (vs. 51% in de diensten, 39% in de industrie en 28% in de bouw). Ook beschikt 48% van de quartaire organisaties over een geschreven opleidingsplan, wat hoger is dan in de industrie (35%), diensten (25%) en bouw (27%).

Daarnaast zien we dat 26% van de quartaire organisaties aangeeft loopbaanontwikkelingsplannen te hebben, tegenover 15% in de industrie, 13% in de bouw en 12% in de diensten. Deze cijfers suggereren een sterkere structurele verankering van opleiding in deze sector.

In de bouwsector zijn bepaalde opleidingsvormen minder gangbaar. Slechts 37% biedt on-the-job training aan, het laagste aandeel van de vier sectoren. Ook e-learning wordt relatief weinig toegepast (28%) en slechts 27% beschikt over een opleidingsplan. Dit contrasteert met bijvoorbeeld de diensten (51% e-learning, 25% opleidingsplan) en industrie (39% e-learning, 35% opleidingsplan). Mogelijk spelen hier andere werkcontexten of drempels mee. Zo wordt in de bouwsector iets vaker aangegeven dat werkschema's en werklust opleiding bemoeilijken: 43% van de ondernemingen geeft aan dat dit een belemmering vormt, tegenover 37% in de diensten, 33% in de industrie en 41% in de quartaire sector.

De dienstensector toont een gemengd beeld: het gebruik van opleidingsvormen zoals on-the-job training (54%) en klassieke opleiding (51%) is relatief gangbaar, maar slechts 25% beschikt over een opleidingsplan en 12% over loopbaanontwikkelingsplannen. Daarmee zit deze sector op dat vlak lager dan de quartaire en industriële sectoren.

Tabel 4: Verschillen naar sector

	Industrie	Bouw	Diensten	Quartair
On-the-job training (%)	57%	37%	54%	65%
Klassieke opleiding (%)	53%	50%	51%	70%
E-learning (%)	39%	28%	51%	75%
Opleidingsplan (%)	35%	27%	25%	48%
Loopbaanontwikkelingsplan (%)	15%	13%	12%	26%
Motivatatiegebrek (%)	35%	40%	28%	22%
Onduidelijkheid opleidingsnoden (%)	20%	24%	20%	19%
Werkschema's/werklast belemmerend (%)	33%	43%	37%	41%
Aanbod onoverzichtelijk (%)	34%	28%	35%	36%
Opleiding bestaat niet (%)	33%	26%	25%	16%
Te duur (%)	41%	37%	35%	48%
Niet nodig, voldoende kennis (%)	26%	40%	23%	12%
Vrees dat medewerkers vertrekken (%)	27%	36%	23%	10%

9.2 Verschillen naar grootte

Ook de grootte van de onderneming blijkt sterk samen te hangen met de mate van opleidingsinspanningen. Grote ondernemingen (200 of meer werknemers) bieden het vaakst opleiding aan: 95% organiseert on-the-job training, 100% biedt klassieke opleidingen aan, en 92% doet aan e-learning. Ter vergelijking: bij de kleinste ondernemingen (1 tot 9 werknemers) liggen die percentages op respectievelijk 44%, 42% en 42%. Middelgrote ondernemingen zitten daar tussenin, met bijvoorbeeld 73% (10-49 wn) en 88% (50-199 wn) voor on-the-job training.

Een geschreven opleidingsplan is aanwezig bij 90% van de grootste ondernemingen, tegenover 17% van de kleinste. Bij middelgrote ondernemingen gaat het om 55% (10-49 wn) en 83% (50-199 wn). Ook loopbaanontwikkelingsplannen zijn sterk afhankelijk van grootte: 68% van de grootste ondernemingen beschikt hierover, tegenover 8% bij de kleinste. Bij ondernemingen met 50-199 werknemers is dit 47%.

Er zijn ook duidelijke verschillen in hoe breed opleiding verspreid is binnen ondernemingen. In de grootste ondernemingen geeft 88% aan dat de helft of meer van het personeel opleiding volgt. Bij kleine ondernemingen (1-9 wn) is dat 54%, en bij middelgrote ondernemingen 67% (10-49 wn) en 82% (50-199 wn). Tegelijk zien we dat 32% van de kleinste ondernemingen aangeeft geen opleiding te voorzien, terwijl dat aandeel daalt naar 7%, 1% en 0% in de drie grotere groepen.

Tabel 5: Verschillen naar grootte (aantal werknemers)

	1-9 werk- nemers	10-49 werkne- mers	50-199 werkne- mers	200 of meer werkne- mers
On-the-job training (%)	44%	73%	88%	95%
Klassieke opleiding (%)	42%	79%	97%	100%
E-learning (%)	42%	65%	87%	92%
Opleidingsplan (%)	17%	55%	83%	90%
Loopbaanontwikkelingsplan (%)	8%	23%	47%	68%
Minstens de helft v/h personeel opgeleid (%)	54%	67%	82%	88%
Geen opleiding voorzien (%)	32%	7%	1%	0%

9.3 Verschillende contexten, verschillende noden

De resultaten illustreren dat niet alle ondernemingen zich in dezelfde situatie bevinden wat betreft opleiding. Grotere organisaties beschikken vaker over interne structuren, middelen en processen om opleiding planmatig aan te pakken. Kleinere ondernemingen worden vaker geconfronteerd met beperktere middelen, minder schaalvoordelen en meer acute operationele uitdagingen. Ook sectorale kenmerken – zoals veiligheidseisen, technologisch ritme of personeelskenmerken – kunnen verklaren waarom de aanpak van opleiding verschilt.

Belangrijk is dat deze verschillen niet noodzakelijk wijzen op goed of slecht beleid, maar wel op diverse contexten met elk hun eigen realiteit. Sommige ondernemingen hebben vooral baat bij gerichte ondersteuning of meer toegankelijke opleidingsvormen, anderen zoeken manieren om hun bestaande aanpak verder te verankeren. Het erkennen van deze diversiteit is essentieel voor een realistisch en ondersteunend beleid.

Referentielijst

Delagrangé, H., & Notebaert, S. (2022). *Ondernemingsenquête: Competentiegericht ondernemen in 2021*. Brussel: SERV/ Stichting Innovatie & Arbeid.

SERV (2025) *Investeren in leren. Een sociaal-economisch referentiekader voor het beleid rond levenslang leren*. Brussel. (Nog te publiceren)

Lijst met figuren en tabellen

Figuren

Figuur 1: Score voor belang van opleiding	8
Figuur 2: Evolutie van inzet van verschillende vormen van opleiding.....	9
Figuur 3: Evolutie aandeel medewerkers met opleiding.....	10
Figuur 4: Aandeel opleidingen gegeven door externe lesgever	10
Figuur 5: Evolutie gebruik schriftelijk opleidingsplan, loopbaanontwikkelingsplan of persoonlijk ontwikkelingsplan en functioneringsgesprek	11
Figuur 6: Aandeel medewerkers met opleiding per thema	12
Figuur 7: Snelheid waarmee vereiste kennis en competenties van medewerkers veranderen	13
Figuur 8: Aandeel ondernemingen die belemmering ervaart per type	16

Tabellen

Tabel 1: Pearson correlatie voor opleiding rond digitalisering met belang en implementatie	14
Tabel 2: Pearson correlatie voor opleiding rond duurzaamheid met belang en implementatie	14
Tabel 3: Pearson correlatie voor opleiding rond innovatie met belang en implementatie.....	15
Tabel 4: Verschillen naar sector	19
Tabel 5: Verschillen naar grootte (aantal werknemers)	20