

# Een praktische aanpak voor het

Het succes van een organisatie hangt samen met de mate waarin de medewerkers zich mogen, kunnen en willen ontwikkelen. Investeren in leren en opleiden is daarom een 'must'. Maar hoe pakt u dat planmatig aan? Op de website van FCB vindt u alles wat u nodig heeft om op basis van uw leer- en opleidingsbeleid een opleidingsplan te maken. Met veel praktische informatie, voorbeelden en instrumenten.



In het leer- en opleidingsbeleid is vastgelegd hoe uw organisatie met behulp van het instrument 'opleiden' snel in kan spelen op veranderingen en voorziet in de behoefte aan gekwalificeerde en competente medewerkers. Naast deze organisatiedoelen ondersteunt leer- en opleidingsbeleid ook doelen van medewerkers. Zo kunnen ze bijvoorbeeld diploma's of certificaten behalen en daarmee voor zichzelf loopbaanmogelijkheden en een gezonde positie op de arbeidsmarkt creëren. Bovendien biedt leer- en opleidingsbeleid medewerkers faciliteiten als (werk)tijd en (financiële) middelen voor het volgen van een opleiding of training.

## Ondersteuning opleidingsplan

FCB heeft een nieuw instrument op zijn website geplaatst. Een instrument om werkgevers en OR'en te ondersteunen bij het maken van een opleidingsplan. Bij het ontwikkelen van dit instrument is dankbaar gebruikgemaakt van de expertise van Annelies Kooiman, consultant HRM bij kennis- en adviescentrum Movisie Beroepsontwikkeling.

De OR of PVT krijgt daarnaast met leer- en opleidingsbeleid inzicht en informatie over de wijze waarop de organisatie met de competentieontwikkeling van medewerkers omgaat. Inzicht in de thema's die het management belangrijk vindt om over te leren en de faciliteiten (tijd, geld, middelen) en de planning van de leeractiviteiten.

### Waarom een planmatige aanpak?

Redenen om leer- en opleidingsbeleid planmatig aan te pakken zijn onder meer dat het belangrijk is dat medewerkers die zich blijven ontwikkelen, het focussen op belangrijke ontwikkel thema's voor zowel medewerkers als organisatie, duidelijkheid over de te verwachten resultaten en het reserveren van voldoende tijd en geld voor leren en opleiden.

Hoe u leren en opleiden planmatig oppakt, wordt op de website aan de hand van vijf stappen uitgelegd. Hieronder een samenvatting:

### Stap 1. Start

Het is van belang om eerst te analyseren hoe op verschillende niveaus in de organisatie tegen leren en opleiden wordt aangekeken. Op de website wordt daarvoor een aantal invalshoeken besproken zoals de invalshoek 'strategische doelen'. Daaruit blijkt namelijk welke competenties nodig zijn en welke moeten worden ontwikkeld. Ook de organisatorische en financiële middelen zijn een invalshoek, omdat dat belangrijke voorwaarden zijn voor het slagen van leren en opleiden.

Wat uit deze analyse naar voren komt, vormt de basis van het opleidingsbeleidsplan. Dit plan bevat globale informatie over de thema's die belangrijk zijn, wat daarvan prioriteit heeft en de voorkeur voor de vorm waarin wordt opgeleid (intern of extern, coaching of cursus, etc.).

### Stap 2. Inventarisatie

Voordat u leer- en opleidingsactiviteiten organiseert, is het zinvol om de leervragen en de gewenste resultaten te

# maken van een plan

inventariseren. Het gaat dan om het beantwoorden van vragen als: om welke vraagstukken gaat het precies en is leren en opleiden wel de beste oplossing? Daarna stelt u vast welke resultaten u kunt en wilt bereiken met leren en opleiden, en welke leer- en opleidingsactiviteiten prioriteit krijgen.

Hoe u dit doet en de instrumenten die u hierbij kunt gebruiken, staat uitgebreid beschreven op de website. Een voorbeeld van een van deze instrumenten is het achtveldenmodel (zie kader).

## Stap 3. Organisatie

Het vertrekpunt bij de planning en organisatie, en het bepalen van de kosten van leer- en opleidingsactiviteiten is het opleidingsplan. Dit plan is de praktische vertaalslag van het leer- en opleidingsbeleid. Kort gezegd staat in het opleidingsplan wie, wanneer, met welk doel en tegen welke kosten wordt opgeleid. De input voor het plan wordt geleverd door medewerkers en leidinggevendenden.

Na de inventarisatie bij stap 2 worden de meest geschikte leer- en opleidingsactiviteiten geselecteerd, wordt een kostenraming gemaakt, een operationeel plan gemaakt en afspraken gemaakt met aanbieders en deelnemers. Ook hiervoor vindt u op de website tips, voorbeelden en instrumenten.

## Stap 4. Uitvoering

In stap 3 wordt het opleidingsplan gemaakt, in stap 4 wordt het uitgevoerd. Dat wil zeggen dat een trainer of een coach geselecteerd wordt en de leeractiviteiten worden georganiseerd. Bij het selecteren van een trainer of een coach spelen vragen als wilt u een interne of een externe coach en de geschiktheid van een extern bureau een rol. Op de website worden voor het beantwoorden van deze en andere vragen instrumenten aangereikt.

Of mensen daadwerkelijk leren, hangt af van de toepasbaarheid van het geleerde in de werksituatie, de stijl van leidinggeven, het afspreken van SMART-doelen, het aanspreken op afspraken en het vragen en geven van feedback. Het bepalen van of men echt geleerd heeft, komt naar voren in stap 5.

## Stap 5. Evaluatie

Evalueren doet u om van te leren. Wat wilt u vasthouden en wat heeft u daarvoor nodig? Wat vraagt nog aandacht? Wat moet de volgende keer anders? Maar vooral ook: was

het de investering waard? Moeten we volgende keer andere keuzes maken? [Kijk ook voor een systematisch aanpak van de evaluatie op \[www.fcbwjk.nl\]\(http://www.fcbwjk.nl\) en ga naar Nieuw op de site \(linkerkolom\).](#)

## Veel succes

Of u een opleidingsplan opstelt voor uw eigen organisatie of wellicht om een subsidie voor een leer- en opleidings-traject aan te vragen, wij wensen u veel succes en hopen dat de informatie op onze website u hierbij behulpzaam is. Wilt u reageren op dit artikel of de informatie zoals die op [www.fcbwjk.nl](http://www.fcbwjk.nl) staat, mail dan naar [post@fcbwjk.nl](mailto:post@fcbwjk.nl) of bel 030 29 853 50 ■

## Het achtveldenmodel

Als voor het realiseren van een verandering een leer- en opleidings-traject wordt ontwikkeld, is het belangrijk zorgvuldig te communiceren over de verandering en gezamenlijk een beeld te vormen van de opbrengst van het leer- en opleidingstraject.

Het achtveldenmodel biedt een denkkader om in gesprek te gaan met alle betrokkenen bij de verandering en de verandering als leerproces te benaderen. Op de website staan voor elk van de acht velden verschillende voorbeeldvragen aan de hand waarvan u in gesprek kunt gaan. En een voor uw branche uitgewerkt voorbeeld.

## Leerdoelen gerelateerd aan organisatiedoelstellingen

