

Opstelling van een lastenboek en een opleider kiezen op basis van een aanbesteding

1. Opstellen van een “lastenboek”

Een “lastenboek” specificereert de pedagogische, de administratieve, de financiële en de organisatorische uitvoeringsvoorwaarden van een opleidingsactie.

Naast het interne belang voor de onderneming maakt een lastenboek het ook mogelijk om een aanbesteding te doen om een lesgever te selecteren (zie verder).

De essentiële elementen van een lastenboek, zijn:

- het thema van de opleiding,
- de doelgroep,
- het verwachte einddoel van de opleiding (resultaten die met de opleiding beoogd worden),
- de pedagogische doelstellingen (beoogde resultaten in termen van competenties),
- de succescriteria (indicatoren) en de evaluatieprocedure.

En ook de elementen voor de praktische organisatie:

- de timing,
- het geschatte opleidingsvolume (aantal opleidings- en voorbereidingsdagen),
- de kostprijs en het budget.

*Er kunnen nog andere nuttige elementen in een lastenboek opgenomen worden.
Je vindt ze in bijlage onderaan.*

In de praktijk wordt het “lastenboek” opgesteld in overleg met of toch minstens gevalideerd door de betrokken afdelingsverantwoordelijke.

Dikwijls stelt een verantwoordelijke (bijvoorbeeld voor de productie, het onderhoud of de kwaliteit) zelf het “lastenboek” op voor de opleidingsbehoeften die bij zijn specialiteit aansluiten. In dat geval moet je je ervan vergewissen dat de informatie wel degelijk tot bij jouw HR-afdeling geraakt om gecentraliseerd te worden.

2. Selectie van de lesgever op basis van een aanbesteding

Bijvoorbeeld: voor de opleidingen van een zekere omvang en/of met een kost die een bepaald plafond overschrijdt (dat moet in jouw HR-beleid bepaald worden), kun je van je lastenboek gebruikmaken om een lesgever via een aanbesteding te selecteren.

Je kunt ook gewoon met een Alimento-adviseur contact opnemen. Die zal je de lesgevers voorstellen die volgens hem het best bij jouw lastenboek aansluiten.

Een goede offerteoproep:

- is gebaseerd op een volledig lastenboek,
- specificceert de termijnen voor het indienen van een voorstel,
- wordt naar een “voldoende groot aantal” lesgevers verstuurd (het aantal hangt uiteraard af van de omvang van het project ... en van de dringendheid ervan),
- biedt plaats voor pedagogische autonomie (er zijn altijd verschillende pedagogische oplossingen mogelijk om een tekort aan competenties in te vullen),
- vraagt referenties aan de kandidaat-lesgevers,
- is van een eenvoudig vergelijkingsinstrument voorzien om de lesgevers te vergelijken en er één te kiezen.

Overleg vooraf met de afdelingsverantwoordelijke over de selectiecriteria (die verplicht deel uitmaken van de lastenboeken) en het belang dat je aan elk van de criteria hecht.

Voor de duurste opleidingsprojecten stel je een “shortlist” op met enkele lesgevers die je beurt om beurt interviewt, al dan niet in aanwezigheid van de bij de opleiding betrokken verantwoordelijk(n).

Opmerking: keuze van de pedagogische methode: plaats laten voor creativiteit

Het “lastenboek” kan aan de kandidaat-lesgever vragen om de pedagogische methode/opleidingsmodaliteiten te verduidelijken (inter-intra, interne/externe lesgever ...).

Die mogen evenwel niet aan de lesgever opgelegd worden: dikwijls is het zelfs beter om hem een “resultaatverbintenis” op te leggen en hem voor de pedagogische benadering vrij te laten.

Een van de eigenschappen van een opleidingsplan moet de creativiteit zijn: je mag je niet beperken tot het overwegen van acties met een externe lesgever, je moet ook aan informele opleidingsacties denken:

- interne opleidingen door een interne opleider,
- opleidingen op de werkplek en dergelijke,
- zelfs acties voor de ontwikkeling van competenties buiten de opleiding (een procedure observeren, een werk uitvoeren, aan het bestuderen van een probleem meewerken, boeken/tijdschriften/documenten lezen, procedures opstellen ...).

Bijlage: elementen van een gedetailleerd lastenboek

Deel 1: voorstelling van de onderneming

- gegevens,
- personeel (eventueel per functie),
- type geproduceerde producten,

- de belangrijkste ontwikkelingsdomeinen,
- enzovoort.

Deel 2: de verwachtingen:

- thema van de opleiding,
- verwachte doeleinden (doelstellingen in termen van resultaten voor de onderneming (bijv. de pannetijd met 5% verminderen)),
- pedagogische doelstellingen van de opleiding: verwachting voor de deelnemers na de opleiding,
- a priori overwogen pedagogische middelen/tools/dragers (te overleggen met de lesgever),
- pedagogische methodes / modaliteiten (bijv. inter-intra, interne/externe lesgever): vrij, a priori overwogen, of opgelegd (in de laatste twee gevallen moet je verduidelijken!),
- kalender/ timing (eventueel de datum vermelden van het evenement dat tot de opleiding geleid heeft: bijv. de datum van een BRC-audit, de datum van de komst van een nieuwe technologie),
- voorziene duur en volume van de opleiding (aantal opleidings- en voorbereidingsdagen; aantal groepen),
- kwaliteit/competenties die van de lesgever verwacht worden (expertiseniveau, kennis van de onderneming, van de sector enzovoort),
- eventuele organisatorische beperkingen,
- eventuele aanbevelingen (over de inhoud of andere) om met de specifieke kenmerken van de onderneming rekening te houden,
- succesindicatoren, evaluatiecriteria van de opleiding,
- modaliteiten voor de evaluatie van de deelnemers,
- kostprijs/budget.

Deel 3: (eventueel) het kader van de opleidingsactie:

- eventueel een ruimer ondernemingsproject waarbij de opleiding aansluit,
- andere middelen die voorzien zijn parallel met de gewenste opleiding bijv. (andere opleidingen, reorganisaties van functies),

Deel 4: de betrokken doelgroep:

- functies die bij de opleiding betrokken zijn, met een beschrijving,
- aantal op te leiden personen per functie,
- eventuele specifieke kenmerken van de toekomstige deelnemers in termen van diploma's, professionele ervaring, leeftijd, motivatie en dergelijke,
- eventuele beperkingen voor de samenstelling van groepen (bijv. teams, hiërarchische niveaus).

Deel 5: de administratieve modaliteiten van de procedure van de offerte-oproep:

- termijn voor het indienen van de offerte,
- stappen van de selectie,

- enzovoort.