

# LEREN & ONTWIKKELEN

JAARGANG 20 EDITIE 74

DIT GRATIS MAGAZINE VERSCHIJNT 4 MAAL PER JAAR

AFZENDER / VU: BEDRIJFSOPLEIDINGEN.BE BV

ADRES: ZANDSTRAAT 539 | B-8200 BRUGGE

NEDERLANDSTALIG

UITGAVE: SEPTEMBER 2026

PAGINA 17

## **LEREN BIJ COOPERATIE HOOGSTRATEN: GEEN HR-PROJECT, WEL EEN GEDEELDE VERANTWOORDELIJKHEID**

SARAH VAN PETEGHEM

PAGINA 31

## **RUIMTE OM TE PROBEREN EN FOUTEN TE MAKEN: SLEUTEL IN HET LEERBELEID BIJ SYNERGIE BELGIUM**

INÉS CATTOOR

PAGINA 37

## **IN THE GLOBAL VILLAGE, WHO DO YOU WANT TO BECOME?**

ANTONINA PANCHENKO

[WWW.BEDRIJFSOPLEIDINGEN.BE](http://WWW.BEDRIJFSOPLEIDINGEN.BE)



Door de gedeelde verhalen kijk ik anders naar mijn eigen L&D-uitdagingen.

Fijn dat het geen opleiding is, maar een plek waar je echte ervaringen kunt uitwisselen.

Ik ben erg geholpen met het thema leiderschap dat ik heb ingebracht, ik kon daardoor sneller een volgende stap zetten.

Door de groep blijf ik nadenken over mijn rol, mijn aanpak en mijn impact als L&D-er.

Het helpt om samen te leren in een kleine groep waar ruimte is voor echte vragen.

Ik krijg nieuwe inzichten doordat anderen vanuit hun eigen organisatie naar hetzelfde thema kijken.

# YOUNG STIMULEARNER

## DÉ SPRINGPLANK VOOR JOUW JONGE L&D CARRIÈRE

Ben jij een Young Professional met een passie voor L&D? En wil jij je netwerk uitbreiden, kennis en vragen delen met leeftijdsgenoten om zo je skills te boosten? Of werk je als een Lone Wolf in een organisatie en mis je de connectie met L&D-collega's? Sluit je dan aan bij Young Stimulearner, dé subcommunity van Stimulearning speciaal voor jou!

### WAT BIEDT YOUNG STIMULEARNER?

Een online platform om te connecten met andere Young Professionals of Lone Wolves.  
Kansen om je vragen, uitdagingen en successen met andere starters te delen.  
Vraaggedreven online input door ervaren Stimulearners.  
Boost je carrière en skills via onze L&D-events.



THE TIPPING POINT  
Building Cultures of Dialogue



DE OPLEIDINGSCOACH



OBELISK



FLOWSPARKS®





## SAMEN STERKER

Met deze 74e editie van **Leren & Ontwikkelen** trappen we een nieuw leerjaar af. Een moment om vooruit te kijken, plannen te maken en nieuwe ideeën vorm te geven, maar ook om even stil te staan bij wat achter ons ligt.

Het voorbije jaar zagen we een aantal organisaties, aanbieders en leden vertrekken, terwijl we tegelijk nieuwe contacten en gezichten mochten verwelkomen. Zo blijft dit L&D-ecosysteem voortdurend in beweging. Van één Stimulearner moesten we helaas definitief afscheid nemen. De immer positieve Dré overleed. Met zijn enthousiasme, betrokkenheid en optimisme heeft hij ons mee kracht en visie gegeven. We zullen hem missen en zijn dankbaar voor wat hij voor onze community heeft betekend.

Zoals hij ons leerde, kijken we vooruit. Het tabblad met **leerlocaties** op onze website is vernieuwd en telt inmiddels bijna 600 zalen. Ook ons jaarlijkse onderzoek **Tendensen in Leren** blijft groeien. Jullie antwoorden geven ons een waardevolle inkijk in wat er leeft binnen L&D, waar de uitdagingen liggen en welke tendensen zich aftekenen. Afspraak online op **24 september**.

En natuurlijk blijven we elkaar ook live ontmoeten. Op **21 en 22 oktober** zijn er de **L&D Talks**. Twee dagen vol inspiratie en uitwisseling, maar vooral ook een gelegenheid om met internationale vakgenoten in gesprek te gaan. Nogmaals: je hoeft de wereld niet af te reizen om hen te ontmoeten, wij halen ze naar hier ...

In het nieuwe leerjaar willen we nog sterker inzetten op meten. Ook uit ons onderzoek blijkt dat daar nood aan is. We werken daarom aan **twee tools** die zichtbaar maken hoe L&D-teams het doen en hoe sterk de leercultuur binnen organisaties is. Daarnaast bouwen we verder aan **ImportR**, waarmee we aanbieders van opleidingen en wie op zoek is naar een training dichter bij elkaar brengen. Een grote investering, met een nobel doel: in een groot en divers opleidingslandschap willen we het makkelijker maken om kwalitatief aanbod te vinden én gevonden te worden.

We willen in dit verhaal het voortouw nemen en tonen dat samenwerken in L&D een must is. De WIIFU - What's in it for us? - moet groter zijn dan de WIIFM - What's in it for me? Ook daar stellen we onze kennis, ervaring én data graag ten dienste van de community.

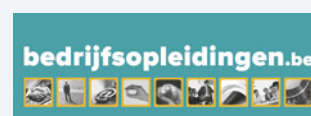
Zo beginnen we aan een nieuw leerjaar met vertrouwde en nieuwe gezichten, nieuwe initiatieven en veel ambitie. Dit is waar wij voor staan: mensen verbinden, kennis delen, inzichten bieden, handvatten aanreiken en samen het L&D-vakgebied sterker maken.

### KRISTOFF & TEAM

- 04** Open Opleidingen
- 05** Leren uit boeken
- 10** Leerlocaties
- 13** TOP10 L&D Talent
- 14** L&D Solutions
- 17** Leren bij Coöperatie Hoogstraten: geen hr-project, wel een gedeelde verantwoordelijkheid
- 21** Events en Inspiratie
- 23** Leren op Maat
- 29** En dan win ik
- 31** Ruimte om te proberen en fouten te maken: sleutel in het leerbeleid bij Synergie Belgium
- 37** In the Global Village, Who Do You Want to Become?
- 41** Journal des Formations



Leren & Ontwikkelen is een uitgave van Bedrijfsopleidingen.be  
Zandstraat 539 - 8200 Sint-Andries  
Vormgeving ARTI-TUDE 0495 47 05 58  
Druk Perka 050 71 60 71





## OPEN OPLEIDINGEN



### MANAGEMENT

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                                   | POSTCODE |
|--------|----------|-------------------------------------------------------------------|----------|
| 119936 | 17-09-26 | Fleet services - inkoop, management & inrichting: toolboxtraining | 9000     |
| 145207 | 17-09-26 | Uw rol als business analist                                       | 9000     |
| 85456  | 23-09-26 | Teamdynamiek coachen, benutten en bouwen van succesvolle teams    | 2800     |
| 145415 | 24-09-26 | De 8 gouden regels voor succesvolle communicatie                  | 9000     |
| 187801 | 25-09-26 | Absenteïsme beheren                                               | 1050     |
| 144045 | 29-09-26 | Project management voor gevorderden                               | 2140     |
| 191643 | 30-09-26 | Succesvolle onboarding van uw medewerkers                         | 1050     |
| 190061 | 01-10-26 | Managing managers                                                 | 2140     |
| 194364 | 05-10-26 | Activeer uw c-level mindset                                       | 2140     |
| 195520 | 05-10-26 | Professional coach training program (icf level 2)                 | 3400     |
| 179475 | 05-10-26 | Hybride management                                                | 1050     |
| 179480 | 06-10-26 | Outboarding - behoud de kennis binnen uw bedrijf                  | 1050     |
| 195524 | 06-10-26 | Kennismakingsworkshop professional coach training program         | 8400     |
| 192235 | 06-10-26 | Sla - service level agreements                                    | 2140     |
| 192236 | 07-10-26 | Sla - service level agreements                                    | 9000     |
| 187814 | 07-10-26 | Change management                                                 | 1050     |
| 179484 | 08-10-26 | Team management                                                   | 1050     |
| 195516 | 08-10-26 | Zelfsturende teams                                                | 8400     |
| 191671 | 12-10-26 | Situationeel leiderschap                                          | 1050     |
| 197060 | 20-10-26 | Change zonder chaos                                               | 9000     |
| 179476 | 21-10-26 | Leidinggeven op afstand                                           | 1050     |
| 187838 | 22-10-26 | Generatiemanagement                                               | 1050     |

|        |          |                                                           |      |
|--------|----------|-----------------------------------------------------------|------|
| 179477 | 23-10-26 | Medewerkers motiveren                                     | 1050 |
| 194377 | 26-10-26 | Generative ai in business analysis                        | 9000 |
| 195330 | 27-10-26 | Hr kpi's                                                  | 9000 |
| 193281 | 27-10-26 | Financieel management voor de niet-financiële manager     | 9000 |
| 187825 | 27-10-26 | De nieuwe manager                                         | 1050 |
| 192864 | 09-11-26 | Ondersteun uw medewerkers na een lange afwezigheid        | 1050 |
| 196037 | 12-11-26 | Succesvolle onboarding van uw medewerkers                 | 1050 |
| 186852 | 12-11-26 | Kostprijscalculatie                                       | 9000 |
| 195510 | 16-11-26 | Professional coach training program (icf level 1 & 2)     | 9080 |
| 186785 | 17-11-26 | Assertiviteit voor de leidinggevende                      | 2140 |
| 186790 | 19-11-26 | Coachen op attitude, gedrag en resultaat                  | 9000 |
| 190068 | 19-11-26 | Resultaatgericht prospecteren                             | 9000 |
| 119930 | 19-11-26 | Project leiderschap                                       | 2140 |
| 195525 | 23-11-26 | Kennismakingsworkshop professional coach training program | 8400 |
| 179481 | 25-11-26 | Project management                                        | 1050 |
| 195906 | 27-11-26 | Absenteïsme beheren                                       | 1050 |
| 188771 | 30-11-26 | De businesscase als succesfactor voor projecten           | 2140 |
| 120016 | 01-12-26 | Opzetten van een pmo (project management office)          | 2140 |
| 197220 | 01-12-26 | Change management                                         | 1050 |
| 191672 | 02-12-26 | Situationeel leiderschap                                  | 1050 |
| 143663 | 02-12-26 | Onzichtbaar leiderschap: sturen op output                 | 2140 |
| 143723 | 03-12-26 | Van perfectionist naar optimalist                         | 2140 |
| 191668 | 03-12-26 | Team management                                           | 1050 |
| 196045 | 07-12-26 | Hybride management                                        | 1050 |
| 191639 | 07-12-26 | Medewerkers motiveren                                     | 1050 |
| 143724 | 07-12-26 | Van perfectionist naar optimalist                         | 9000 |
| 196055 | 08-12-26 | Leidinggeven op afstand                                   | 1050 |
| 191644 | 14-12-26 | Outboarding - behoud de kennis binnen uw bedrijf          | 1050 |



Volg ons  
Linked in

# CONGRES AGRESSIE ONDER CONTROLE?



10 december 2026



Afrikamuseum Tervuren

Vier inspirerende keynotes

Paneldebat met praktijkexperten

Workshops

Netwerkmoment & partnerexpo

Lunch & receptie

### Waarom deelnemen?

- ✓ Topexperten uit België & Nederland
- ✓ Concrete tools die je meteen kunt toepassen
- ✓ Keuze uit 10 interactieve praktijklabo's
- ✓ Netwerken met collega's en experts
- ✓ Inspiratie voor een sterker agressiebeleid

Schrijf je vandaag nog in

[www.crimecontrol.be/upcoming/agressie-onder-controle](http://www.crimecontrol.be/upcoming/agressie-onder-controle)



# #LEREN UIT BOEKEN



## MAKE TALENT WORK

Dirk Buyens e.a. # Academia Press # 9789020979015 # 224 p. # paperback

Talent doesn't manage itself. In a world where people make the difference, smart talent management is your biggest competitive edge. This book reveals a clear, strategic approach to attracting, developing and retaining the people who truly matter. Based on the 6 Bs - Buy, Build, Bind, Borrow, Boost and Bounce - it shows how to unlock human potential and turn it into real business value. A must-have for leaders who take talent seriously. Highlights talent as a strategic business driver - not just an HR concern. Offers a modern answer to one of today's biggest challenges: finding and keeping the right people. Helps future-proof your workforce in an unpredictable and fast-moving world. A hands-on framework based on the 6 Bs of talent management. Real-world insights into how top organizations build talent-driven cultures. Clear strategies to make talent visible, valuable and impactful - at every level.

## GRINTA

Guy Meert # LannooCampus # 9789059961548 # 176 p. # hardback

Het ultieme teamwerk heeft een naam: GRINTA. Passie. Gedrevenheid. Verbetenheid. En een ijzersterke wil om samen te winnen. In een wereld die razendsnel verandert, zal samenwerking nog steeds het verschil maken. Dit boek biedt leiders - met en zonder formele titel - een eenvoudige, krachtige logica om samen te werken aan een team, ongeacht het werkveld of de teamsamenstelling. GRINTA staat voor de balans tussen de GROep, het INdividu en de TAak. Drie elementen die we voortdurend in evenwicht moeten houden om als team écht te presteren. Dit boek blijft niet hangen in theorie. Het zet aan tot actie. Via QR-codes deel je inzichten en leer je van anderen. Zo wordt GRINTA geen concept op papier, maar een werkboek dat teams effectiever maakt, ruis vermindert en prestaties verhoogt.

## REINVENTING INTERVIEWS

Wim Thielemans # LannooCampus # 9789059964075 # 200 p. # paperback

Maak keuzes in je selectie die je morgen nog kunt uitleggen. Selectiegesprekken eindigen vaak in beslissingen op gevoel. Kandidaten zeggen wat ze denken dat je wilt horen, interviewers stellen vragen zonder duidelijke richting. Veel gesprekken voelen goed, maar leiden tot twijfel achteraf. Interviewers vergelijken gesprekken in plaats van kandidaten en komen tot andere conclusies. En de Job - de échte reden van het gesprek - blijft structureel misbegrepen. Dat kan anders. In Reinventing Interviews maakt Wim Thielemans korte metten met het klassieke selectiegesprek, dat nog te vaak blijft hangen in improvisatie. Hij laat zien hoe je dat doorbreekt: vertrek niet van het interview, maar van de job. Wat vraagt de rol écht? Welke gedragingen en attitudes horen daarbij? En hoe herken je dat in een gesprek? Met het CACTUS Canvas bereid je elk gesprek concreet en gestructureerd voor. Op één A4 maak je zichtbaar wat een job vraagt, welke vragen daarbij passen en hoe je antwoorden eerlijk beoordeelt.

## WORK SMARTER MANIFEST

Jeroen de Wit # LannooCampus # 9789059968660 # 160 p. # paperback

Ondernemers zitten niet vast omdat ze te weinig doen. Ze zitten vast omdat ze te veel doen. Altijd druk bezig, altijd aan het rennen, zonder vooruit te komen. Bedrijven verdrinken vandaag in complexiteit, uitstel, controle en de reflex om altijd maar méér te doen. Meer mensen. Meer tools. Meer projecten. Ondernemer Jeroen De Wit schreef met het Work Smarter Manifest een pleidooi om anders te ondernemen: slimmer, scherper en met het lef om overboord te gooien wat niet meer werkt. Dit boek breekt met de hardnekkige reflexen die bedrijven vertragen en deelt de succesrecepten die winnende ondernemingen volgen. Verwacht geen klassiek managementboek. Dit zijn lessen van 15 jaar bouwen aan een bedrijf, eerlijk en zonder filter, recht uit de loopgraven van het ondernemerschap. Work Smarter Manifest is een kompas voor stormachtige tijden. De wereld wordt niet rustiger. Jouw onderneming kan dat wel worden. Work smarter.

## DE BEDRIJFSBURN-OUT

Patrick Nijhoff # LannooCampus # 9789059963085 # 200 p. # paperback

In een tijd van personeelstekorten, voortdurende verandering en maatschappelijke druk lopen steeds meer organisaties langzaam vast. Niet abrupt, maar als een burn-out in slow motion. Terwijl plannen, KPI's en dashboards aanwezig zijn, loopt de vermoeidheid in teams op, worden klanten en partners kritischer en neemt het interne gedoe toe. De bedrijfsburn-out biedt een nieuwe taal om dit patroon te herkennen en te doorbreken. Met een praktisch organisatie-vitaliteitsmodel leren leiders, managers en (hr)-professionals signalen vroeg zien, gericht ingrijpen en hun organisatie opnieuw vormgeven voor meer energie, richting en veerkracht. Voor wie voelt dat klassieke stuurinstrumenten tekortschieten, dat harder werken niet meer werkt en maar moeilijk grip krijgt op wat er écht speelt. In De bedrijfsburn-out staat de vitaliteitsthermometer centraal. De thermometer helpt inzicht geven in de fase waarin je organisatie zich bevindt: Groen, geel, oranje of rood. De Bedrijfsburn-out laat zien waar het misgaat, hoe je dat zichtbaar maakt en hoe je als organisatie opnieuw grip krijgt op een duurzame vitaliteit.



## DE KRACHT VAN PEOPLE SKILLS

Annet van Duren # Boom # 9789024472840 # 192 p. # paperback

De rek is eruit. We werken keihard, maar echte vooruitgang blijft uit. Veranderingen voelen zwaar, overleg kost energie en we zijn vaker bezig met overeind houden van wat er is dan met het waarmaken van onze ambities. Wie uitzoomt, ziet waar het schuurt: organisaties worden nog steeds aangestuurd met verouderde organisatie modellen, waarin procedures, systemen en structuren leidend zijn. Terwijl de sleutel tot groei vandaag - en zeker morgen - ergens anders ligt: bij mensen. Wil je betere resultaten? Kijk naar je mensen. We brengen een groot deel van ons leven door op het werk en in contact met anderen. People skills zorgen ervoor dat we die tijd op een goede manier doorbrengen: respectvol, menselijk en met plezier. Niet door alleen te focussen op wat goed gaat, maar juist door ook te kunnen aanpakken wat schuurt. Zodat werk energie geeft in plaats van kost. Het people skills-model helpt te bouwen aan een toekomstbestendige organisatie.

## DE COMEBACK CODE

Julien De Wit # Ebur # 9789022342879 # 160 p. # paperback

We leven in een tijd waarin we voortdurend in crisis lijken te verkeren. Dat levert een algemeen gevoel op van (maatschappelijke) onzekerheid. De voortdurende 'polycrisis' kunnen we nochtans omzetten naar opportuniteiten, zoals de meest invloedrijke individuen, organisaties en wereldmachten van onze tijd hebben gedaan. Nelson Mandela, Winston Churchill, J.K. Rowling, Malala Yousafzai en Viktor Frankl hebben allemaal van de nood een deugd gemaakt. Hetzelfde zie je op organisatieniveau. Zonder het bijna faillissement van Apple of Lego in de jaren 90 en 2003 en de bijbehorende crises binnen die organisaties hadden we waarschijnlijk een hele andere beleving gehad van onze smartphone of kinderspeelgoed. Crisis is ook een moment voor opportuniteiten op het niveau van de natie staat. Denk aan Japan dat in 1945 nog in zak en as lag en zichzelf in de jaren daarop heruitvond als hoogtechnologische economische wereldmacht. Uit al die verhalen kunnen we een aantal principes distilleren.

## HOW TO DISAGREE BETTER

Julia Minson # Alfabet Uitgevers # 9789021343662 # 304 p. # paperback

De gemiddelde persoon gaat liever naar de tandarts dan een gesprek te voeren met iemand met wie hij het oneens is. Toch zijn meningsverschillen essentieel: voor het nemen van beslissingen, zowel thuis als op het werk, én voor het besturen van democratische samenlevingen. How to Disagree Better is gebaseerd op Julia Minsons jarenlange onderzoek naar de psychologie achter meningsverschillen. Ze onthult de verborgen vaardigheid die alle bedreven onderhandelaars gemeen hebben: openstaan voor uiteenlopende opvattingen. Wetenschappelijk onderzoek toont aan dat mensen met een open blik niet alleen minder ruziën, maar ook meer gedaan krijgen. Minson laat aan de hand van concrete voorbeelden zien hoe je verdeeldheid kunt overbruggen en betere resultaten kunt bereiken, en dat beter leren ruziën een vaardigheid is die we allemaal kunnen leren toepassen: thuis, op het werk en met onze burens.

## DE SLEUTEL WAAR JE NIET OM VROEG

Karl Mortier # Karl Mortier # 234 p. # paperback

PSA-10! Wat doe je wanneer het een onverwachte gebeurtenis plots het stuur overneemt? Dit boek is geen handleiding. Het is een eerlijk, visueel en menselijk verhaal over persoonlijk leiderschap - geboren uit een onverwachte confrontatie met prostaatkanker. Met humor, tekeningen en de kracht van NLP laat Karl Mortier zien hoe je aanwezig blijft, betekenis geeft en jezelf blijft leiden, ook wanneer niets zeker is. Dit boek vertrekt vanuit een persoonlijke ervaring, en opent tegelijk een universeel thema: persoonlijk leiderschap in tijden van onzekerheid. De context is een medisch traject. De essentie gaat over mens-zijn. Over betekenis geven wanneer antwoorden ontbreken. Over leiding nemen over je binnenwereld, zodat je ook extern helder en menselijk blijft. Het boek nodigt uit tot vertraging, reflectie en bewust kiezen.

## BORE OUT ... EN DAN?

Miranda van Eenennaam # Thema # 9789462725010 # 160 p. # paperback

Je hebt geen burn-out en toch klopt er iets niet meer. Je werk gaat misschien prima, maar je haalt er steeds minder energie of voldoening uit. Niets lijkt je nog echt te raken of uit te dagen. De dagen lopen in elkaar over en ongemerkt draai je vooral op de automatische piloot. Misschien voel je diep vanbinnen al langer dat er iets moet veranderen. Een burn-out herkennen we meestal direct. Een bore-out blijft vaak veel langer onzichtbaar. Juist daardoor lopen veel mensen er jarenlang mee rond, terwijl hun werk (en langzaam ook de rest van hun leven) steeds meer kleur verliest. In Bore-out ... en dan? laat Miranda van Eenennaam zien hoe bore-out ontstaat, waarom zoveel mensen erin vastlopen en hoe je voorkomt dat je jezelf steeds verder kwijtraakt in werk dat niet meer bij je past. Met herkenbare voorbeelden, inzichten en praktische oefeningen helpt ze je signalen eerder te herkennen, patronen te doorbreken en opnieuw keuzes te maken die passen bij wat jij nodig hebt.



## DANK VOOR UW INTERESSE. U HOORT NOG VAN ONS

# Eigen beheer  
# 978-90-9042980-9  
# 194 p.  
# Paperback

- # Menselijke verhalen en professionele perspectieven uit België en Nederland.
- # Een relevante L&D-vraag: wie krijgt toegang tot werk, leren en ervaring?
- # Het Drempelmodel als praktisch kompas voor zien, horen en erkennen.



**Margreet Boeren** is HR-professional en learning advisor met decennia ervaring op het gebied van leren, talent- en leiderschapsontwikkeling. In haar werk verbindt zij menselijke verhalen aan onderzoek, professionele praktijk en concrete handelingsmogelijkheden. Zij ontwikkelde het Drempelmodel en verbindt mensen binnen Stimulearning o.a. via De Pottenkijker, Young Stimulearner en de Welcome Hours.

**L&DTALKS**  
FOOD FOR THOUGHT SINCE 2011

Schrijf je uiterlijk 15 september 2026 in voor een masterclass van de L&D Talks en ontvang dit boek cadeau.

## WIE KRIJGT DE KANS OM TE LEREN, BIJ TE DRAGEN EN ERTOE TE DOEN?

Julia is jong en volgt een erkende opleiding. Toch is het moeilijk een stageplek te vinden. In reacties op haar zoektocht blijkt vooral haar opleidingsroute een drempel. JP is zestig en verstuurde meer dan duizend sollicitaties. Ze kennen elkaar niet en zoeken iets anders. Toch raken hun verhalen aan hetzelfde mechanisme: één kenmerk kan vóór de mens komen te staan. Hun ervaringen vormen twee van de vele verhalen die Margreet Boeren samenbracht in *Dank voor uw interesse. U hoort nog van ons*.

### LEREN BEGINT AL BIJ DE VOORDEUR

Het boek gaat over discriminatie en onzichtbare drempels op de Belgische en Nederlandse arbeidsmarkt. Werkzoekenden vertellen wat herhaalde afwijzingen, onduidelijke feedback en langdurige stilte doen met hun zelfbeeld, relaties en dagelijks leven. Recruiters en HR-directeuren beschrijven de druk waaronder zij keuzes maken. Juristen, wetenschappers en andere experts plaatsen deze ervaringen in een bredere context van wetgeving, technologie, arbeidsmarktkrapte en beeldvorming. Het boek is geen academische studie en evenmin een traditioneel sollicitatiehandboek. De kracht ligt in de combinatie van persoonlijke verhalen, verschillende professionele perspectieven en praktische vragen. Daardoor wordt het geen aanklacht tegen één beroepsgroep, maar een spiegel voor iedereen die selectiecriteria, processen, systemen of ontwikkelbeleid vormgeeft.

**“Leren begint niet pas nadat de arbeidsovereenkomst is getekend. Het begint bij het herkennen van potentieel.”**

### EEN LEER- EN ONTWIKKELVRAAGSTUK

Voor L&D-professionals is het boek relevant omdat werving en selectie niet alleen bepalen wie een baan krijgt. Ze bepalen ook wie ervaring mag opbouwen, wie toegang krijgt tot een leeromgeving en wie de kans krijgt zich voor een nieuwe rol te ontwikkelen. Een werkgever kan investeren in academies, talentprogramma's, reskilling en duurzame inzetbaarheid, maar bij de selectie toch vooral kiezen voor het profiel dat direct inzetbaar lijkt. Starters missen dan de ervaring die zij nog nergens mochten opbouwen. Ervaren kandidaten worden soms gezien als te duur, te zwaar of minder trainbaar. Wie een andere opleidings- of loopbaanroute volgt, kan al in een zoekfilter verdwijnen. Ook technologie kan bestaande voorkeuren versterken wanneer vooral wordt gemeten wat gemakkelijk te ordenen is. Het boek nodigt L&D uit om niet alleen leerprogramma's te ontwerpen voor mensen die al binnen zijn, maar ook mee te denken over toegang, instroom, selectie op vaardigheden en ontwikkelroutes.

### HET DREMPELMODEL ALS PRAKTISCH KOMPAS

Met het door haar ontwikkelde Drempelmodel maakt Margreet Boeren drie beslissende momenten in het sollicitatieproces zichtbaar: word ik gezien, word ik gehoord en word ik erkend? De eerste drempel gaat over vindbaarheid en filtering. De tweede over het gesprek en de ruimte voor het verhaal achter het profiel. De derde over de beslissing en de manier waarop die wordt teruggekoppeld. Erkend worden betekent niet dat iemand automatisch wordt aangenomen. Het betekent dat criteria uitlegbaar zijn, dat een besluit een professionele basis heeft en dat ook een afwijzing zorgvuldig wordt gecommuniceerd. Daarmee biedt het model een bruikbaar vertrekpunt voor gesprekken tussen L&D, HR, recruiters en leidinggevendenden. Checklists en concrete vragen helpen om de stap te zetten van goede bedoelingen naar bewuste keuzes bij selectie, onboarding, talentontwikkeling en duurzame loopbanen.





## DE NATUURWETTEN VAN VERANDERING

# SWP

# 9789085604648

# 292 p.

# Paperback

- # Lessen uit verandertrajecten bij twee iconen van de Nederlandse industrie, verrijkt met inzichten uit topsport, film, theater, psychologie en antropologie.
- # Van werkvloer tot bestuurskamer. Concrete voorbeelden van wat werkte, mislukte, vastliep en anders moest.
- # De grote lessen van managementgoeroes in de praktijk getoetst en vertaald naar wat je écht nodig hebt om een transitie te laten slagen.



**Michiel Hogerhuis** heeft als directielid veel lessen uit de praktijk geleerd. Hij is CHRO, aanjager van verandering en auteur, en werkt al meer dan 25 jaar op het snijvlak van bedrijfsleven, leiderschap en de toekomst van werk. Zijn loopbaan kenmerkt zich door één rode draad: organisaties helpen veranderen door mensen in beweging te krijgen. Eerder publiceerde hij *Alle gedrag is communicatie* en *Hoe gooï ik een adviseur eruit* (beide als co-auteur), en *Vloeken als Gordon Ramsay*, waarin hij laat zien wat leiders kunnen leren van de wereld van topchefs.

## WAAROM NÓG EEN MANAGEMENTBOEK?

De wereld wordt overspoeld met managementboeken. Ze liggen hoog opgestapeld in elke boekhandel, staan te pronken op de planken van CEO's en bieden bijna allemaal hetzelfde: briljante inzichten, helder geschreven en vaak meeslepend. Lees er één en het voelt alsof je eindelijk het geheim van geweldig leiderschap ontdekt hebt. Pas een paar principes toe en de rest valt op zijn plaats toch? De realiteit is veel minder meegaand.

Wij kregen de kans om dit te testen bij twee iconische Nederlandse bedrijven (Fokker en Accell Groep) die radicale veranderingen moesten doorvoeren om te groeien en overleven.

Wat volgde, was een sprong in het onbekende. A was bekend, maar waar B lag en hoe daar te komen wisten we niet. Een team, gevormd onder druk, leerde al doende wat verandering werkelijk vraagt - met successen, maar minstens zo vaak met mislukkingen.

**Daar ontdekten we iets fundamenteels: verandering is geen project. Het is een natuurkracht.**

Ze ontwaakt uit een plaats die dieper ligt dan het verstand: onvoorspelbaar, ontembaar en geworteld in de menselijke natuur zelf. Wie haar probeert te beheersen met plannen en modellen, wordt onvermijdelijk meegesleurd. Maar wie leert begrijpen welke krachten onder de oppervlakte spelen, kan wél richting geven, versnellen en koers houden.

**“Met een glimlach van oor tot oor gelezen. Een prachtige tijd waarin sport en bedrijfsleven elkaar inspireerden, uitdaagden en sterker maakten. Precies waar ik als topsporter altijd in heb geloofd en wat we als topsport-community doen: leren van elkaar om samen beter te presteren.”**

**PIETER VAN DEN HOOGENBAND, DRIEVoudig OLYMPISCH KAMPIOEN**

Om die krachten te doorgronden, zochten we buiten de grenzen van de managementwetenschap en vonden inspiratie bij Pieter van den Hoogenband, de drievoudig Nederlands Olympisch kampioen, met wie we nauw samenwerkten. Hij begreep dat je de top alleen bereikt door verder te kijken dan je eigen sport. Samen met zijn coach bouwde hij 'Team Pietertje': een kring van experts en coaches uit verschillende disciplines. Hun geheim? Leren van buiten je eigen vakgebied.

Diezelfde gedachte vormt de basis van dit boek. We keken verder dan management alleen. We zochten inzichten in de topsport, film, theater, psychologie en antropologie. Juist die combinatie liet ons zien wat in organisaties écht werkt.

**Dit boek begint waar de meeste managementboeken ophouden: in de realiteit.**

In dit boek vind je geen nieuwe theorieën of modellen. Wel de principes die standhouden in de realiteit - getoetst in fabrieken, directiekamers en teams op het breekpunt.

Dit zijn de natuurwetten van verandering. Voor leiders die niet langer willen plannen, maar willen sturen.



|        |          |                                                             |      |
|--------|----------|-------------------------------------------------------------|------|
| 118278 | 14-12-26 | Financieel management voor de niet-financiële manager       | 2140 |
| 186844 | 14-12-26 | Eigenaarschap ontwikkelen bij medewerkers & teams           | 2140 |
| 95623  | 15-12-26 | Managing projects                                           | 2140 |
| 176826 | 17-12-26 | Business case calculation - investeringsanalyse & -selectie | 2140 |
| 179470 | 17-12-26 | De nieuwe manager                                           | 1050 |
| 179472 | 18-12-26 | Generatiemanagement                                         | 1050 |
| 197476 | 11-01-27 | Agile teamwork: scherp & snel                               | 9930 |
| 197490 | 12-01-27 | Kennismakingsworkshop professional coach training program   | 8400 |
| 192232 | 14-01-27 | Projectmanagement voor projectteamleden                     | 9000 |



## MANAGEMENTVAARDIGHEDEN

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                                 | POSTCODE |
|--------|----------|-----------------------------------------------------------------|----------|
| 194369 | 11-09-26 | Ai agents for business: van concept tot creatie                 | 2140     |
| 176851 | 16-09-26 | Killer presentation skills                                      | 9000     |
| 187834 | 16-09-26 | Feedback, een management tool                                   | 1050     |
| 192156 | 17-09-26 | Aanspreken op toxisch gedrag                                    | 2140     |
| 195915 | 18-09-26 | Ai agents for business: van concept tot creatie                 | 9000     |
| 196314 | 21-09-26 | Aikido-interactiemodel                                          | 9971     |
| 143823 | 21-09-26 | Low stress presenteren                                          | 9000     |
| 83689  | 21-09-26 | Specialisatie-opleiding: coachen op stress & burn-out preventie | 1930     |
| 75113  | 22-09-26 | Info-webinar - actp certified coach root                        | 2800     |
| 145414 | 22-09-26 | Communiceren en onderhandelen met vakbonden op de werkvloer     | 2140     |
| 190135 | 22-09-26 | Psychologische veiligheid                                       | 2140     |
| 195978 | 22-09-26 | Leiding geven aan generaties op de nieuwe werkvloer             | 9000     |

|        |          |                                                                      |      |
|--------|----------|----------------------------------------------------------------------|------|
| 195981 | 22-09-26 | Nudging in actie                                                     | 2140 |
| 196401 | 22-09-26 | Coachend leiderschap   people management skills voor leidinggevers   | 2018 |
| 194311 | 22-09-26 | Coachend leiderschap   people management skills voor leidinggevers   | 2812 |
| 93111  | 23-09-26 | info-webinar - actp certified coach root-grow                        | 2800 |
| 196402 | 24-09-26 | Coachend leiderschap   people management skills voor leidinggevers   | 2018 |
| 197054 | 24-09-26 | Leiding geven aan generaties op de nieuwe werkvloer                  | 2140 |
| 99179  | 25-09-26 | Systemische keerpunttag eigen case                                   | 2800 |
| 83692  | 25-09-26 | Systemic turning point days                                          | 2800 |
| 79456  | 28-09-26 | Actp certified coach level 2 (grow)                                  | 2800 |
| 95761  | 29-09-26 | Voeren van verzuimgesprekken op de werkvloer                         | 9000 |
| 55356  | 30-09-26 | Activerend leidinggeven                                              | 2800 |
| 195529 | 30-09-26 | Kennismakingsworkshop masterclass teamcoaching                       | 8400 |
| 195053 | 01-10-26 | Changecommunicatie in uw organisatie                                 | 2140 |
| 141137 | 01-10-26 | Leiding geven aan mensen die geen zin hebben                         | 2140 |
| 120097 | 01-10-26 | Onzichtbaar verhoren                                                 | 9000 |
| 197085 | 05-10-26 | Stop met controleren, start met motiveren                            | 2410 |
| 143651 | 06-10-26 | Communiceren en onderhandelen met vakbonden op de werkvloer          | 9000 |
| 192211 | 08-10-26 | Leiding geven aan arbeiders                                          | 9000 |
| 197783 | 10-10-26 | Kies voor jezelf een driedaags traject voor maximaal vijf deelnemers | 2800 |
| 91301  | 12-10-26 | Actp certified coach level 1 (root)                                  | 2800 |
| 197077 | 12-10-26 | Leiding geven aan grote teams                                        | 9000 |
| 108853 | 12-10-26 | Actp certified coach level 1 & 2 (combi)                             | 2800 |
| 113658 | 13-10-26 | Info-webinar - actp certified coach root                             | 2800 |
| 194390 | 13-10-26 | Tedx speaker masterclass                                             | 9000 |
| 192220 | 13-10-26 | Mini mba: masterclass in management                                  | 9000 |
| 197078 | 14-10-26 | Meesterlijk aanspreken ... hoe doe je dat?                           | 2140 |
| 191637 | 14-10-26 | Uw creatieve leiderschap ontwikkelen                                 | 1050 |
| 190305 | 15-10-26 | Intervisie                                                           | 8400 |



## DISCOVER OUR FLEXIBLE EVENT SPACES AT HOLIDAY INN BRUSSELS AIRPORT



- 18 event spaces
- Up to 500 people
- Large parking
- 500m from Diegem train station

SCAN TO DISCOVER ALL  
OUR MEETING ROOMS

# LEERLOCATIES

Maar liefst 92% van de respondenten in ons onderzoek *Tendensen in Leren in Organisaties* geeft aan dat **klassikale trainingen het meest worden gebruikt**. Face-to-face leren blijft dus belangrijk en daarmee groeit ook de behoefte aan professionele leeromgevingen: plekken waar medewerkers elkaar ontmoeten, leren en samenwerken.

Via [leerlocaties.bedrijfsopleidingen.be](https://leerlocaties.bedrijfsopleidingen.be) ontdek je bijna 600 opleidings- en vergaderlocaties in heel België. De voorbije maanden kwamen er heel wat nieuwe leerplaatsen bij, waaronder opnamestudio's. Het platform focust volledig op leren en ontwikkelen. Van inspirerende aula's en moderne computerlokalen tot opnamestudio's: elke locatie ondersteunt een krachtige leerervaring.



**Kasteelhoeve Wange**  
3400 Landen  
016 78 84 42  
[kasteelhoevewange.be](https://kasteelhoevewange.be)  
[info@kasteelhoevewange.be](mailto:info@kasteelhoevewange.be)



**Hotel Abbey**  
1850 Grimbergen  
02 270 08 88  
[hotelabbey.be](https://hotelabbey.be)  
[info@hotelabbey.be](mailto:info@hotelabbey.be)



**Campus Kastanjehof**  
2540 Hove  
0468 15 79 80  
[campuskastanjehof.be](https://campuskastanjehof.be)  
[info@campuskastanjehof.be](mailto:info@campuskastanjehof.be)



**Infrabel Academy**  
1080 Brussel  
[infrabel.be/your-rail-academy](https://infrabel.be/your-rail-academy)  
[yourrailacademy@infrabel.be](mailto:yourrailacademy@infrabel.be)



**Meeting Lab**  
8020 Oostkamp  
050 12 30 22  
[meetinglab.be](https://meetinglab.be)  
[brugge@meetinglab.be](mailto:brugge@meetinglab.be)



**Holiday Inn Brussels Airport**  
1831 Diegem  
0491 90 14 08  
[holidayinnbrusselsairport.com](https://holidayinnbrusselsairport.com)  
[info@holidayinnbrusselsairport.com](mailto:info@holidayinnbrusselsairport.com)





**Qubiz Business center & Events**  
9810 Nazareth  
09 389 02 11  
qubiz.be  
info@qubiz.be





**Hoeve Hestia**  
8900 Ieper  
0475 40 99 25  
hoevehestia.be  
info@hoevehestia.be





**Au rythme de Belvaux**  
5580 Rochefort  
084 44 53 88  
ard-belvaux.be  
patrick.goovaerts@skynet.be





**De Montil**  
1790 Affligem  
02 583 00 70  
demontil.com  
info@demontil.com





**Meeting Lab**  
9052 Gent  
09 312 34 44  
meetinglab.be  
gent@meetinglab.be





**SIG**  
9308 Aalst  
053 38 28 18  
sig-net.be  
info@sig-net.be





**Orshof**  
3670 Oudsbergen  
089 810 800  
orshof.be  
info@orshof.be





**RodeBol Events**  
9000 Gent  
09 242 82 10  
rodebolevents.be  
info@rodebolevents.be





**Hostellerie Kemmelberg**  
8956 Kemmel  
057 45 21 60  
kemmelberg.be  
info@kemmelberg.be





**Hof Bel'ami**  
9850 Deinze  
0498 85 25 32  
hofbelami.be  
info@hofbelami.be





**HOFsite**  
9140 Temse  
0495 23 47 42  
hofsitesite.be  
marjan@hofsitesite.be





**Vormingscentrum**  
2390 Malle / 03 312 80 00  
provincieantwerpen.be  
vormingscentrum@provincieantwerpen.be





## OPEN OPLEIDINGEN

|        |          |                                                                     |      |        |          |                                                   |      |
|--------|----------|---------------------------------------------------------------------|------|--------|----------|---------------------------------------------------|------|
| 197038 | 15-10-26 | De kracht van lichaamstaal & non-verbale communicatie               | 9000 | 95323  | 19-11-26 | Actp certified coach level 1 & 2 (combi)          | 2800 |
| 143657 | 15-10-26 | Leiding geven aan arbeiders                                         | 2140 | 190307 | 20-11-26 | Reflectieve supervisie                            | 8400 |
| 192225 | 15-10-26 | Persoonlijk leiderschap                                             | 9000 | 116660 | 23-11-26 | Coachen en managen met het enneagram - verdieping | 2800 |
| 190140 | 16-10-26 | Verhoog uw output en productiviteit met chatgpt                     | 9000 | 186784 | 24-11-26 | Assertief op de werkvloer                         | 2140 |
| 192221 | 20-10-26 | Mini mba: masterclass in management                                 | 2140 | 186787 | 24-11-26 | Breinproductiviteit en stress                     | 9000 |
| 145155 | 22-10-26 | Slim interviewen                                                    | 9000 | 193280 | 24-11-26 | De kunst van data storytelling                    | 9000 |
| 195916 | 26-10-26 | AI agents for business: van concept tot creatie                     | 9000 | 186839 | 25-11-26 | De anti-klaag workshop                            | 2140 |
| 192213 | 27-10-26 | Leiding geven aan experts & kenniswerkers                           | 2140 | 186846 | 26-11-26 | Feedback geven en ontvangen                       | 9000 |
| 194370 | 27-10-26 | AI agents for business: van concept tot creatie                     | 2140 | 186962 | 26-11-26 | Stress & burn-out preventie op de werkvloer       | 2140 |
| 25933  | 27-10-26 | Business accelerator: communicatie met impact                       | 2800 | 145407 | 26-11-26 | Aansturen van onproductief gedrag                 | 2140 |
| 143535 | 29-10-26 | De dirty tricks van het onderhandelen                               | 2140 | 197498 | 29-11-26 | Kennismakingsworkshop masterclass teamcoaching    | 8400 |
| 191673 | 29-10-26 | Planning management                                                 | 1050 | 179471 | 30-11-26 | Feedback, een management tool                     | 1050 |
| 95780  | 10-11-26 | De kunst van het delegeren                                          | 2140 | 190042 | 30-11-26 | Elke dag uw mailbox leeg                          | 2140 |
| 193283 | 12-11-26 | Managing people - werken met mensen                                 | 2140 | 192419 | 03-12-26 | De anti-klaag workshop                            | 9000 |
| 192612 | 12-11-26 | Van collega naar leidinggevende                                     | 9000 | 193778 | 03-12-26 | Niet-hiërarchisch leidinggeven                    | 2140 |
| 190040 | 13-11-26 | De dirty tricks van het onderhandelen                               | 9000 | 191638 | 03-12-26 | Uw creatieve leiderschap ontwikkelen              | 1050 |
| 192870 | 13-11-26 | Charisma en leadership                                              | 1050 | 195530 | 03-12-26 | Kennismakingsworkshop masterclass teamcoaching    | 8400 |
| 174652 | 16-11-26 | Presenteren met impact aan topmanagement                            | 2140 | 120311 | 04-12-26 | Verbaal meesterschap                              | 2410 |
| 190063 | 16-11-26 | Master your to-do list - extra tijd door persoonlijke effectiviteit | 2140 | 176829 | 07-12-26 | De psychologie van het onderhandelen              | 2140 |
| 26533  | 16-11-26 | Systemische keerpuntdagen                                           | 2800 | 190067 | 07-12-26 | Presenteren met impact aan topmanagement          | 9000 |
| 99171  | 16-11-26 | Systemic turning point days                                         | 1731 | 190104 | 07-12-26 | De magie van sterke vragen en écht luisteren      | 2140 |
| 140946 | 17-11-26 | Managing people - werken met mensen                                 | 9000 | 197489 | 08-12-26 | Nlp-opleiding for business                        | 9080 |
| 143754 | 17-11-26 | De psychologie van overtuigen: ijs verkopen aan eskimo's            | 9000 | 158718 | 09-12-26 | De anti-klaag workshop                            | 2140 |
| 120366 | 17-11-26 | Info-webinar - actp certified coach root                            | 2800 | 193779 | 10-12-26 | Niet-hiërarchisch leidinggeven                    | 9000 |
| 108920 | 18-11-26 | Info-webinar - actp certified coach combi root-grow                 | 2800 | 195328 | 10-12-26 | Emotioneel intelligent communiceren               | 2140 |
| 99173  | 19-11-26 | Emotionele intelligentie voor leidinggevend en coaches              | 2800 | 195509 | 10-12-26 | Besprek met je innerlijke scripts                 | 1790 |
| 95745  | 19-11-26 | Van collega naar leidinggevende                                     | 2140 | 190106 | 11-12-26 | Doe, dump of deleger...                           | 2140 |
| 88794  | 19-11-26 | Actp certified coach level 1 (root)                                 | 2800 | 83691  | 16-12-26 | Systemische keerpuntdag eigen case                | 2800 |

# Kies uit meer dan 500 thuiscursussen om uw medewerkers bij te scholen.

## Cursus top 10

- 1 Boekhouden Basiskennis** €159
- 2 Frans, Spaans, Engels, Duits, enz** €219
- 3 Bedrijfsbeheer** €199
- 4 Administratief Bediende** €399
- 5 Programmeren voor beginners** €279
- 6 Office 365** €289
- 7 Creatief schrijven** €269
- 8 Personeelszaken Basiskennis** €319
- 9 Online marketing** €399
- 10 HRM (Personeelsmanagement)** €569

Bekijk ons volledige aanbod op [nha.be](https://nha.be)

**nha**<sup>®</sup>  
afstandsonderwijs

## De voordelen van NHA

- ✓ Leer in je eigen tempo
- ✓ Kies voor persoonlijke begeleiding
- ✓ Starten kan elke dag van het jaar
- ✓ Altijd 15 dagen op proef
- ✓ 90 jaar ervaring

**KMO-  
PORTEFEUILLE  
TOT 30%  
KORTING**

DIENTVERLENER VOOR DE  
**KMO-PORTEFEUILLE**

Geregistreerd  
Departement Werk  
en Sociale Economie

WSE  
Kwaliteits  
registratie

# TOP10 BEDRIJFSOPLEIDINGEN

Dit zijn de meest ingevoerde zoektermen op [www.bedrijfsopleidingen.be](http://www.bedrijfsopleidingen.be) sinds 10/06/26

- 1 DUIT** BLCC / Laudius / Elohim Language Services / NHA Opleidingen / ELAN Learning
- 2 AI** ECT - Ervaring in computer training / SBM / Typographics / IFBD - Institute for Business Development / NHA Opleidingen / Xylos / Multimedi
- 3 DEBITEUR** IFBD - Institute for Business Development
- 4 FRANS** Laudius / BLCC / ELAN Learning / Elohim Language Services / HelloProf / Lerian-Online / NHA Opleidingen
- 5 MILIEU** SBM
- 6 EXCEL** Multimedi / Xylos / HelloProf / ECT - Ervaring in computer training / IFBD - Institute for Business Development / NHA Opleidingen / BestBuro
- 7 EHBO** SBM
- 8 COMMUNICATIE** Communication Doctor / De Gussem Training & Consulting / Ththink - Corporate Brain Skills / Laudius / SBM / ELAN Learning / Elohim Language Services / Skill Builders / IFBD - Institute for Business Development / Feel Connected / Team Power / Imboorling / Learnia / Orbid
- 9 CHANGE** Orbid / IFBD - Institute for Business Development / Team Power
- 10 COACH** De Gussem Training & Consulting / Training & Coaching Square / Orbid / Laudius / Coaching The Shift / Skill Builders / IFBD - Institute for Business Development / tweetakt



## L&D TALENT

**LEARNING PARTNER** bpost

**LEARNING & DEVELOPMENT PARTNER** Securitas

**DIGITAL LEARNING SOLUTIONS LEAD** bpost

**LEERCOORDINATOR TECHNISCHE SKILLS, VEILIGHEID & COMPLIANCY** Aquafin

**BUSINESS DEVELOPMENT MANAGER BELGIE** FranklinCovey Benelux

**TEAMMANAGER GEDRAGSTRAININGEN** Vias Institute

**L&D SPECIALIST CORPORATE LEADERSHIP** Infrabel

**TRAINER / DOCENT BUSINESS & IT** The Master Labs

**L&D OFFICER** Titeca Pro Accountants & Experts

**PORTFOLIO OWNER L&D** Cevora

**INSTRUCTIONAL DESIGNER** Atlas Copco

**L&D COORDINATOR** Farm Frites

**GLOBAL LEARNING LEAD** Umicore



[jobs.bedrijfsopleidingen.be](http://jobs.bedrijfsopleidingen.be)

# L&D SOLUTIONS

Leren en Ontwikkelen evolueert snel. Nieuwe technologieën, methodieken en leerconcepten bieden organisaties steeds meer mogelijkheden om medewerkers te ondersteunen en leren beter te verankeren in de organisatie. Het aanbod loopt uiteen van gepersonaliseerd en adaptief leren tot immersive learning, performance support en werkpleklernen.



Op [www.bedrijfsopleidingen.be](http://www.bedrijfsopleidingen.be) bundelen we deze innovaties in de rubriek **L&D Solutions**. Je ontdekt er oplossingen rond onder meer welzijn, communicatie, organisatieontwikkeling, projectmanagement, veiligheid, teambuilding en veranderingsmanagement. Zo krijg je een helder overzicht van beschikbare tools, methodieken en concepten én van de aanbieders die organisaties hierbij ondersteunen.



## Communicatie, PR en Marketing

De Gussem Training & Consulting, MediaTraining Benelux

## Digital Skills

Digital Sherpa by Kanli, Valamis, Xylos, Learnia, The Master Channel

## E-learning & Afstandsleren

Valamis, Pluvo, FlowSparks, Play it, Soofos, Linqur, Epyc Solutions, Next Learning Valley, The Master Channel, Arboth, aNewSpring



## Leiding geven & Coachen

Communication Doctor, Ththink, De Gussem Training & Consulting, Feel Connected, Dwarswind, Imboorling, Trixolutions, Play it, The Tipping Point, Coaching The Shift

## LMS, LXP en Learning Portals

Valamis, Pluvo, FlowSparks, Play it, Linqur, Next Learning Valley, Arboth, aNewSpring

## Loopbaan, Talent en Leren

Ththink, Mossels from brossels, Feel Connected, The Tipping Point, ROEM, Bedrijfsopleidingen.be

## Performance Support

FlowSparks, Arboth, aNewSpring

## Persoonlijke Ontwikkeling

Ththink, Feel Connected, The Tipping Point, Coaching The Shift

## Play & Games

Play it, Epyc Solutions, Arboth, T&C - Thales & Comenius



## Timemanagement - Stresshantering

De Gussem Training & Consulting, Ththink, Feel Connected

## Veranderings- en Crisismanagement

Mossels from brossels, Arboth, Coaching The Shift

## Werkplekleren

Valamis, FlowSparks, Coaching The Shift, aNewSpring



## OPEN OPLEIDINGEN

|        |          |                                                |      |
|--------|----------|------------------------------------------------|------|
| 191674 | 17-12-26 | Planning management                            | 1050 |
| 197473 | 13-01-27 | Reflectieve supervisie                         | 8400 |
| 95337  | 18-01-27 | Grow© icf-certified business coach - level 2   | 2800 |
| 197495 | 21-01-27 | Kennismakingsworkshop masterclass teamcoaching | 8400 |
| 61802  | 27-01-27 | Grow© certified business coach - level 2       | 2800 |



## INTERNE BEDRIJFSORGANISATIE

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                                  | POSTCODE |
|--------|----------|------------------------------------------------------------------|----------|
| 143998 | 15-09-26 | Het grote blunderboek van het ontslagrecht                       | 2140     |
| 193279 | 15-09-26 | Chatgpt voor learning & development                              | 9000     |
| 197541 | 21-09-26 | Reachstacker                                                     | 8800     |
| 196053 | 24-09-26 | Voorkom intimidatie en vergroot het bewustzijn onder medewerkers | 1050     |
| 162386 | 24-09-26 | Financiële intelligentie voor de hr manager                      | 9000     |
| 164707 | 24-09-26 | Tendensen in leren in organisaties                               | 8200     |
| 190085 | 29-09-26 | Ai in talentacquisitie                                           | 2140     |
| 195917 | 29-09-26 | Listig in lastige situaties                                      | 2140     |
| 190089 | 06-10-26 | Ai-gedreven hr                                                   | 9000     |
| 190090 | 13-10-26 | Ai-gedreven hr                                                   | 2140     |
| 196047 | 19-10-26 | Voorselecties maken                                              | 1050     |
| 194371 | 19-10-26 | Belonen met impact                                               | 9000     |
| 197528 | 19-10-26 | Empty container handler                                          | 8800     |
| 191679 | 22-10-26 | Professioneel telefonisch onthaal                                | 1050     |
| 192257 | 29-10-26 | Werken met zelfstandigen                                         | 9000     |
| 197540 | 16-11-26 | Reachstacker                                                     | 8800     |

|        |          |                                                                  |      |
|--------|----------|------------------------------------------------------------------|------|
| 192837 | 16-11-26 | Voorkom intimidatie en vergroot het bewustzijn onder medewerkers | 1050 |
| 195060 | 23-11-26 | Hr als ai-regisseur                                              | 9000 |
| 197545 | 07-12-26 | Veiligheid bij stufen en strippen van containers                 | 8800 |
| 195329 | 08-12-26 | Hr business partner met impact                                   | 2140 |
| 192286 | 10-12-26 | Impactvolle hr-analytics                                         | 2140 |
| 176859 | 15-12-26 | Sociale media voor hr                                            | 9000 |
| 179502 | 15-12-26 | Professioneel telefonisch onthaal                                | 1050 |
| 191649 | 16-12-26 | Voorselecties maken                                              | 1050 |



## VERKOOP, MARKETING EN COMMUNICATIE

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                      | POSTCODE |
|--------|----------|------------------------------------------------------|----------|
| 195914 | 15-09-26 | Afsluiten van verkoopgesprekken                      | 9000     |
| 195975 | 17-09-26 | Social media content maken met canva                 | 9220     |
| 192787 | 17-09-26 | Zet jezelf als coach in de markt!                    | 8400     |
| 197053 | 17-09-26 | Waardecreatie & marktstrategie                       | 9051     |
| 140999 | 22-09-26 | Framing                                              | 2140     |
| 135031 | 24-09-26 | De psychologie van de inkoper                        | 2140     |
| 197049 | 24-09-26 | Merkstrategie & -communicatie                        | 9051     |
| 192199 | 29-09-26 | De succesvolle product manager                       | 9000     |
| 192201 | 01-10-26 | Effectief & doelgericht onderhandelen voor aankopers | 9000     |
| 197044 | 01-10-26 | Contentstrategie & -creatie                          | 9051     |
| 195988 | 05-10-26 | Versterk je marketingstrategie met kunst en cultuur  | 9220     |
| 192267 | 08-10-26 | Chatgpt voor sales                                   | 2140     |
| 197045 | 08-10-26 | Data voor commerciële impact                         | 9051     |

# Aan de slag met educatieve videocontent



Boek  
je gratis  
studiorondleiding  
met adviesgesprek



**STORYCATCHERS**

# LEREN BIJ COÖPERATIE HOOGSTRATEN: GEEN HR-PROJECT, WEL EEN GEDEELDE VERANTWOORDELIJKHEID

**SARAH VAN PETEGHEM - COÖPERATIE HOOGSTRATEN**

Toegankelijk leren, gedeelde expertise en sterke samenwerkingsverbanden vormen de basis van het leerbeleid bij Coöperatie Hoogstraten. HR Manager Sarah Van Peteghem vertelt hoe een organisatie met diepe coöperatieve wortels leren verankert in haar cultuur, leiderschap én haar maatschappelijke rol.

**Schets je even je organisatie en jouw rol erin?**

Sarah: "Veel mensen kennen ons als 'de veilige', maar Coöperatie Hoogstraten is vandaag veel meer dan dat. We bestaan sinds 1933 en zijn een coöperatie van ongeveer 160 actieve telers. Onze roots liggen in Hoogstraten en de Noorderkempen, maar vandaag reikt ons productiegebied veel verder. Zo hebben we ook telers uit Oost- en West-Vlaanderen en Nederland. In tegenstelling tot andere groente- en fruitcoöperaties hebben we geen breed gamma, maar zijn we productspecialisten. We focussen op aardbeien, tomaat en paprika. Wij zorgen ervoor dat de producten van onze telers op een goede manier bij klanten terechtkomen: die klanten zijn zowel supermarkten als exporteurs en gespecialiseerde handelaars, en dat in zowel binnen- als buitenland. Daarbij gaan we veel verder dan enkel verkoop. We ondersteunen onze telers op verschillende vlakken; van kwaliteit en voedselveiligheid tot verpakking, bewaring van aardbeiplanten en innovatie. De Coöperatie telt een 150-tal vaste medewerkers, maar dat kan verdubbelen tijdens het hoogseizoen wanneer honderden tijdelijke krachten ons komen versterken. Tussen april en september-oktober wordt het namelijk enorm druk. Bij die tijdelijke krachten zitten er uitzendmedewerkers: extra krachten die vooral logistieke taken uitvoeren, zoals heftruckchauffeurs, handlangers, inpakkers, sorteerders ... Daarnaast zijn we in de regio uitgegroeid tot een bekende werkgever voor studentenjobs. Vorig jaar ontvingen we maar liefst 377 inschrijvingen. Voor komende zomer hebben zich nu al 180 studenten geëngageerd om minstens één week mee te werken in juli, augustus of september. Zelf ben ik hier bijna vier jaar aan de slag als HR Manager, en dat binnen een hr-team van vier mensen. Ik ben sociologe van opleiding, en heb altijd in hr gewerkt. Van werving en selectie over payroll en HR BP tot mijn huidige rol. Ik ben een generalist in hr, dus in tegenstelling tot andere gasten in deze Praatstoel geen L&D-specialist. Ik hou van die breedte en afwisseling."

**Kennisdeling is een van jullie 5 strategische pijlers. Hoe breng je dit van de boardroom naar de werkvloer?**

Sarah: "Kennisdeling zit al jaar en dag ingebakken in de werking van onze organisatie en het coöperatieve gedachtegoed. Onze speerpunten voor de komende jaren zijn: groei, kennis, duurzaamheid, digitalisering en performantie. Kennis is dus een bewust gekozen pijler, en voor ons is het vooral belangrijk dat die kennis toegankelijk wordt gemaakt. Voor onze medewerkers en producenten enerzijds, maar we zien het ook ruimer dan dat. We doen dit ook zeker niet alleen. Zo hebben we een heel goede samenwerking met Harvestis, een praktijkgericht onderzoekscentrum dat jaarlijks een 150-tal onderzoeksprojecten en praktijkproeven doet op onze productgroepen rond onder meer rassen, teelttechnieken, gewasbescherming, klimaatsturing en nieuwe technologieën. De inzichten die daaruit voortkomen, worden vertaald naar concrete

adviezen waarmee onze telers hun bedrijven verder kunnen verduurzamen en versterken. We werken hiervoor ook al decennialang samen met de Vito Landbouwschool. Binnen dit ecoysteem hebben we elk onze eigen bestaansredenen, maar net door de samenwerking versterken we elkaar, en dat is heel mooi. Die kennisdeling zit hier ook volop in: de landbouwschool zorgt ervoor dat jongeren opgeleid worden, Harvestis of onze producenten zorgen ervoor dat kennis verder uitgebreid wordt. Wij zijn facilitator en zorgen ervoor dat de juiste mensen aan elkaar gelinkt kunnen worden. Op heel veel vlakken slaan we de handen in elkaar om kennis op te bouwen en verder te delen."

**Zie je dit ook terug in het opleidingsaanbod binnen de Coöperatie?**

Sarah: "Leren toegankelijk maken voor iedereen, is ook intern een belangrijk basisprincipe. We willen geen bedrijf zijn dat enkel opleidingen organiseert omdat het nu eenmaal moet of enkel voor de high potentials. Zelf vind ik het enorm belangrijk dat wanneer





medewerkers jarenlang bij ons hebben gewerkt, ze nadien het bedrijf sterker verlaten en rijker geworden zijn als mens. Door de kennis en ervaring die ze hebben opgedaan, maar ook omdat ze zichzelf hebben leren kennen of bijvoorbeeld beter hebben leren communiceren. Daarom bieden we een breed basispakket aan van trainingen over diverse thema's, gaande van veiligheid, welzijn, communicatie tot ICT - en dat voor al onze collega's. Iedereen krijgt de kans om zich verder te ontwikkelen, ook voor zaken die ze misschien niet meteen in hun job nodig hebben. Natuurlijk hebben we geen oneindig budget, dus proberen we hier op een slimme manier mee om te gaan. We werken

kans om op die manier te leren, aangeboden wordt. En als het gaat over de gelijkwaardigheid van mensen op kantoor en in de loodsen, is dit een mooi initiatief."

#### Er wordt ook veel geïnvesteerd in leiderschap?

Sarah: "Dat klopt. Leiderschap is een hele belangrijke pijler als je leren toegankelijk wil maken en wil stimuleren. We werken met twee soorten leiderschap binnen de Coöperatie: er zijn de experts, die functionele leidinggevers zijn, en er zijn de hiërarchische leidinggevers. Die laatste zijn verantwoordelijk voor de jaarlijkse horzongesprekken met de medewerkers. Wij verwachten van onze mensen dat ze zelf aan het stuur zitten van hun ontwikkeling, dat ze zelf nadenken over waar ze goed in zijn, en waar ze nog verder in willen groeien, om hier vervolgens over in gesprek te gaan met de hiërarchische leidinggevende. Voor hen hebben we een toolkit ontwikkeld die het gemakkelijker maakt om de medewerker hier verder in te ondersteunen. De leidinggevers kunnen uit de toolkit suggesties voor trainingen halen, maar krijgen eveneens opdrachten aangereikt om een competentie verder te ontwikkelen. Daarnaast staat in de functieomschrijving van de functionele leidinggevers of experts ook expliciet dat zij verantwoordelijk zijn voor kennisdeling. We verwachten van hen dat ze nadenken over welke functies in de organisatie welk niveau van kennis nodig hebben en hoe we ervoor kunnen zorgen dat dit kennisniveau wordt bereikt. Dat betekent niet dat onze experts allemaal trainers zijn: sommigen wel, zeker nu we het digitale leerplatform hebben, anderen geven de content en de leerdoelen door aan hr en dan gaan wij ermee aan de slag. Door de verantwoordelijkheid voor leren in de organisatie te spreiden, geven we mee dat het niet enkel een zaak is van hr."

**“Wanneer medewerkers jarenlang bij ons werken, willen we dat zij niet alleen bijdragen aan de groei van de coöperatie, maar zelf ook groeien: in kennis en ervaring, maar ook in bredere competenties en zelfinzicht.”**

samen met sectorale opleidingsfondsen maar doen ook een beroep op andere gesubsidieerde organisaties, bijvoorbeeld CVO om Nederlandse les voor anderstaligen te organiseren of I-diverso voor individuele coachingstrajecten. Zo is er naast ons basispakket ook budget over voor andere trainingen of specifieke trajecten. Twee jaar geleden zijn we bijkomend gestart met het digitale leerplatform Hoogstraten Learning Fields. Dat helpt ons om leren toegankelijk te maken voor alle medewerkers, inclusief de anderstalige collega's. Ook onze arbeiders proberen we te stimuleren voor digitale opleidingen. Zo kunnen ze op momenten dat het op de werkvloer rustig is, terecht in een tot 'learning lounge' omgedoopte vergaderzaal met een comfortabele zetel, waar ze tablets ter beschikking hebben om digitaal te leren. Elke arbeider krijgt ook elk jaar zestien uur om van thuis uit te leren. Niet iedereen zit te wachten op digitale trainingen, en soms moeten mensen een drempel over, maar door er op deze manier mee om te gaan, proberen we onze medewerkers zo veel mogelijk te stimuleren om dit op te pakken."

#### Hoe wordt dit door de medewerkers zelf onthaald?

Sarah: "Wel goed, al kan ik voorlopig zeker niet zeggen dat iedereen hier gebruik van maakt. Er zijn mensen die er vlot mee weg zijn, en er enthousiast gebruik van maken, anderen hebben dat iets minder. Niet iedereen heeft diezelfde behoefte, maar dat zie je bij klassieke opleidingen ook. Op zich vinden onze medewerkers het wel heel fijn dat de

#### Echt een coöperatie dus!

Sarah: "Klopt. En dat was voor mij ook wel een van de redenen waarom ik zo enthousiast was om hier te kunnen komen werken. Ik kom regelmatig samen met hr-collega's van andere coöperaties en zij ervaren dit ook. Werken bij een coöperatie is helemaal anders dan werken in een bedrijf waarbij de eerste focus ligt op winst maken, vaak op korte termijn. Wij moeten natuurlijk ook op onze kosten letten en financieel gezond zijn, maar het doel is anders. Onze medewerkers en producenten werken samen aan een doel, en dat is mooi."

#### Maar je komt dus ook samen met collega's van andere coöperaties om kennis te delen?

Sarah: "Ja, we zitten bovendien allemaal in een koepelorganisatie VBT, die ons samenbrengt om over bepaalde thema's na te denken, zoals energie en duurzaamheid, wat uiteraard voor onze telers een grote uitdaging is. We bekijken samen hoe we hier stappen in kunnen zetten en delen kennis met elkaar."

**In ons onderzoek naar tendensen naar leren en ontwikkelen staat de focus op duurzaam en milieubewust leren - en het verkleinen van de ecologische voetafdruk van L&D - op de laatste plaats. Slechts weinig L&D-verantwoordelijken willen hierop focussen. Wat denk je daarvan?**

Sarah: “Ook bij ons staat puur de combinatie tussen ecologische voetafdruk en opleidingen niet hoog op de agenda, maar duurzaamheid is uiteraard veel meer dan enkel de ecologische voetafdruk. We onder tekenden al in 2011 het MVO-charter, dus duurzaamheid zit al lang centraal in ons gedachtegoed. Je ziet het ook in hoe we als organisatie samenwerken met de gemeente en de lokale gemeenschap rond verschillende thema’s, en in hoe we kennis delen en opleiden. We hebben veel verschillende initiatieven die erop ingericht zijn om kennis te delen of anderen mee te nemen in het gedachtegoed van samenwerken, of om mensen te laten kennismaken met de tuinbouwsector. Zo neemt een aantal medewerkers deel aan ‘ondernemer voor de klas’, een initiatief van VLAIO, waarbij ze aan leerlingen uit het secundair onderwijs uitleggen wat een coöperatie is en hoe die werkt. Ik doe dit bijvoorbeeld, maar ook onze directeur. Onze producenten zelf nemen dan weer deel aan ‘binnen bij boeren’, waarbij kinderen uit de lagere school op bedrijfsbezoek komen, een rondleiding krijgen, het productieproces ontdekken en bijvoorbeeld mee mogen oogsten. Dit soort initiatieven vinden we belangrijk, en we maken er bewust tijd voor. Als organisatie ontvangen we ook regelmatig bezoekers. Samen met de stad Hoogstraten organiseren we rondleidingen waarbij gidsen bezoekers kennis laten maken met zowel Hoogstraten als de Coöperatie. Een van deze gidsen is bijvoorbeeld onze oud-directeur, die op deze weg nog steeds zijn steentje bijdraagt. De belangstelling blijft groeien: in juni 2026 werden al 30 bezoeken geboekt, terwijl het jaar nog maar halfweg is. Daarnaast zetten we sterk in op educatie via Hopsabees, een project voor kleuters dat we al meer dan tien jaar aanbieden. Met een pedagogisch pakket ondersteunen we kleuterleerkrachten en ouders rond thema’s zoals gezonde voeding en beweging. Dit schooljaar werd het pakket al meer dan 1.000 keer besteld. Op die manier dragen we de boodschap dat gezonde voeding belangrijk is, verder uit. Duurzaamheid beperkt zich niet enkel tot de bedrijfsmuren, maar heeft ook te maken met leren en het betrekken van scholen en gemeenschappen.”

**We hebben ook nog de vraag van onze vorige gast voor je: moet L&D deel uitmaken van hr, en waarom wel of waarom niet?**

Sarah: “Ik geloof zelf in een hybride model. Ik vertelde al hoe onze experts en hiërarchische leidinggevenden een belangrijke rol spelen in ons L&D-beleid, maar eigenlijk gaat dit nog ruimer. Onze experts zijn in contact met externe overlegorganen, met Harvestis ... Natuurlijk in het organiseren van leren, denk ik dat hr een belangrijke rol kan spelen, al is het maar om het proces te faciliteren, voor duidelijke budgetten te zorgen en de opleidingen te plannen. Maar ik geloof wel dat je leerbe-



leid veel sterker wordt als het gedragen wordt door meerdere mensen in de organisatie. Ik vind het vaak wel sterk als mensen die continu met leren bezig zijn, uit de business komen, zodat ze weten welke noden en vragen er zijn, en die kunnen linken aan praktisch haalbare oplossingen. Een achtergrond in didactiek en psychologie blijft natuurlijk ook belangrijk. Ik geloof oprecht dat een combinatie van beiden leidt tot laagdrempelige en effectieve opleidingsinitiatieven.”

**Welke vraag wil jij aan onze volgende gast stellen?**

Sarah: “Als ik kijk naar de uitdagingen die wij hebben, ben ik benieuwd hoe andere bedrijven de impact van opleiding meten. Zijn er best practices? Ik wil niet meten om te meten. Vandaag checken we vooral de tevredenheid van de deelnemer, maar er moet meer zijn dan dat. Hoe meet je verankering in het gedrag, en dat bij voorkeur op een haalbare manier?” ■



DEPODVIS



## PASPOORT

- › **Functie?** HR Manager - Coöperatie Hoogstraten
- › **Vroeger?** 10 jaar HR Manager/Director (Coöperatie Hoogstraten, ERIKS), 10 jaar HR Business Partner (ERIKS, Cebeo/Eltra, De Rijke), 1 jaar HR Officer (De Rijke), 2 jaar HR Consultant (Manpower)
- › **Studies?** Master Sociologie (Politieke & Sociale Wetenschappen)- Universiteit Antwerpen
- › **Professioneel motto?** Ik geloof dat bedrijven enkel duurzaam kunnen groeien als ook individuele medewerkers en processen groeien. Dit is een gebalanceerde oefening.
- › **Waar haal jij je professionele inspiratie?** Ik ben nieuwsgierig van aard en haal inspiratie uit uiteenlopende bronnen: boeken, opleidingen, seminars en zeker ook gesprekken met mensen. Elk kwartaal overleg ik met hr-verantwoordelijken uit andere coöperaties, maar ik kijk even graag over de grenzen van onze sector heen. Goede ideeën zitten vaak op onverwachte plaatsen. Daarom ben ik ook fan van de Proeverijen van Stimulearning en van het concept van De Pottenkijker, waar kennisdeling en praktijkervaring samenkomen.



# BOUWEN AAN TUNNELS, BRUGGEN EN EEN LEERCULTUUR

Lantis werkt aan een van de belangrijkste infrastructuurprojecten van Europa, de Oosterweelverbinding in Antwerpen. Meer dan de helft van de projectmedewerkers is extern. Al die medewerkers correct opgeleid en gecertificeerd houden, vraagt een continue opvolging.

“De uitdaging zit niet alleen in het up-to-date houden van verplichte opleidingen en certificeringen,” zegt Joke Meuris, Talent Manager bij Lantis. “We moeten er ook voor zorgen dat kennis over teams heen wordt gedeeld, zowel tussen interne medewerkers als met externe experts.”

## EEN VERSNIIPPERD VERTREKPOINT

Vóór Valamis was het opleidingsaanbod bij Lantis versnipperd. Opleidingen werden op vraag georganiseerd, zonder centraal aanbod of duidelijke leerpaden. De introductie van NEC4-trainingen (verplichte contracttrainingen in grote infrastructuurprojecten) bracht daar verandering in. De verplichte opleidingen maakten duidelijk dat Lantis nood had aan een centrale, gestructureerde leeromgeving waarin kennisdeling, toegankelijkheid en rapportering samenkwamen.

## VERBINDING ALS LEERFILOSOFIE

De missie van Lantis draait om verbinding: van systemen, mensen en organisaties. Diezelfde filosofie bepaalt ook hoe Lantis naar leren kijkt. “Met onze infrastructuur verbinden we letterlijk mensen. Diezelfde gedachte zit ook in hoe we leren: we brengen expertise, teams en organisaties bij elkaar,” legt Joke uit. “Voor ons gaat leren niet alleen over het volgen van een opleiding. Het gebeurt in projecten, in samenwerking met collega’s, in gesprekken, in kennisdeling. We geloven dat mensen het meeste leren wanneer ze samen complexe uitdagingen aanpakken.” Voor thema’s zoals veiligheid, samenwerking of ervaringsuitwisseling blijven fysieke sessies onmisbaar. Digitale opleidingen maken kennis toegankelijk op het moment dat medewerkers ze nodig hebben. Het vertrekpunt is altijd het leerdoel, nooit de vorm.

## WAAROM EXPERTS ZELF MEEBOUWEN AAN OPLEIDINGEN

Lantis gebruikt Valamis Studio voor het grootste deel van zijn online leerinhoud en ontwikkelt die leerinhoud bewust zelf, in plaats van kant-en-klare cursussen te kopen. De reden is eenvoudig: wat Lantis realiseert, is vaak nog nooit eerder gedaan, waardoor de juiste opleiding zelden bestaat in een standaardbibliotheek.

“Net zoals in onze projecten geldt ook hier: als er geen blauwdruk bestaat, maken we die zelf,” zegt Joke.

De expertise voor die opleidingen zit al in huis. De medewerkers die tunnels beheren en complexe infrastructuurprojecten aansturen, delen hun kennis rechtstreeks met collega’s via de leerinhoud. De vraag naar kennisdeling komt vaak vanuit de business zelf. Het leerteam ondersteunt bij de didactische uitwerking en het gebruik van de tools, maar de inhoudelijke expert werkt zelf de eerste versie van het script uit.

## BESTAANDE KENNIS ZICHTBAAR MAKEN

Social learning bij Lantis gaat vooral over het zichtbaar maken van kennis die al aanwezig is binnen de organisatie. Collega’s delen ervaringen uit projecten, best practices en lessons learned, en die kennisdeling komt rechtstreeks vanuit de business, niet alleen vanuit HR. Door leerinhoud gericht toe te wijzen aan specifieke leerpaden of doelgroepen, komt relevante kennis terecht bij de medewerkers die ze nodig hebben.

## ZICHT OP OPLEIDINGEN EN COMPLIANCE

Bij compliance is een goede opvolging cruciaal: wie moet welke opleiding volgen, tegen wanneer, en wie heeft ze al afgerond? Lantis kent opleidingen automatisch toe via leerpaden, vaak als onderdeel van onboarding, en volgt via rapportering nauwgezet op wie welke opleiding heeft gevolgd en waar reminders nodig zijn. Medewerkers kunnen e-learning ook beoordelen, wat rechtstreeks helpt om de leerinhoud te verbeteren.

## ZELF BOUWEN OF KANT-EN-KLAAR KOPEN

Het advies van Joke aan andere L&D-teams is direct: een generieke opleidingsbibliotheek kan een goede basis bieden, maar organisaties met een sterk eigen werkveld of specifieke veiligheidscontext hebben vaak nood aan opleidingen die echt aansluiten bij hun realiteit.

“Voor ons zit de grootste waarde in leerinhoud die herkenbaar is voor medewerkers en vertrekt vanuit onze eigen praktijk,” zegt Joke. “Wanneer leren een verlengstuk wordt van het echte werk, stijgen relevantie en betrokkenheid.”

Wat andere L&D-professionals misschien het meest zou verrassen, is hoe vanzelfsprekend medewerkers bij Lantis zelf bijdragen aan opleidingen. Joke vat het met een knipoog samen: “We zeggen weleens dat we bij Lantis niet alleen bruggen en tunnels bouwen, maar ook opleidingen.” ■



## LANTIS IN HET KORT

- › Sector Infrastructuur en bouw
- › Bekend van de Oosterweelverbinding
- › Meer dan de helft van de medewerkers is extern
- › Gebruikt Valamis voor onboarding, compliance, events en social learning
- › Bouwt vrijwel alle leerinhoud zelf met Valamis Studio

**lantis**



# EVENTS & INSPIRATIE



## YOUNG STIMULEARNER

5 sessies per groepje - diverse data - online

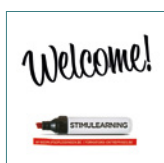
[youngstimulearner.stimulearning.be](http://youngstimulearner.stimulearning.be)



## INZICHTEN UIT HET ONDERZOEK TENDENSEN IN LEREN

do 24 september 2026 - online

[onderzoek.stimulearning.be](http://onderzoek.stimulearning.be)



## WELCOME HOUR

do 8 oktober 2026 - online

[welcomehour.stimulearning.be](http://welcomehour.stimulearning.be)



## L&D TALKS - 3 MASTERCLASSES & PRECONFERENCE DINNER

wo 21 oktober 2026 - Holiday Inn Brussels Airport

[ldtalks.stimulearning.be](http://ldtalks.stimulearning.be)



## L&D TALKS - 6 KEYNOTES & SOFA TALKS

do 22 oktober 2026 - Holiday Inn Brussels Airport

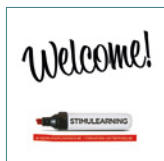
[ldtalks.stimulearning.be](http://ldtalks.stimulearning.be)



## AGRESSIE ONDER CONTROLE?

do 10 december 2026 - Afrika Museum Tervuren

[crimecontrol.be](http://crimecontrol.be)



## WELCOME HOUR

do 10 december 2026 - online

[welcomehour.stimulearning.be](http://welcomehour.stimulearning.be)



## PROEVERIJEN, UW L&D FESTIVAL

do 28 januari 2027 - De Montil Affligem

[proeverijen.bedrijfsopleidingen.be](http://proeverijen.bedrijfsopleidingen.be)



## L&D AWARDS

do 11 maart 2027 - Ahlex Zaventem

[awards.stimulearning.be](http://awards.stimulearning.be)



## TOP100 TOOLS FOR LEARNING

do 13 mei 2027 - Infrabel Academy Brussel

[top100.stimulearning.be](http://top100.stimulearning.be)



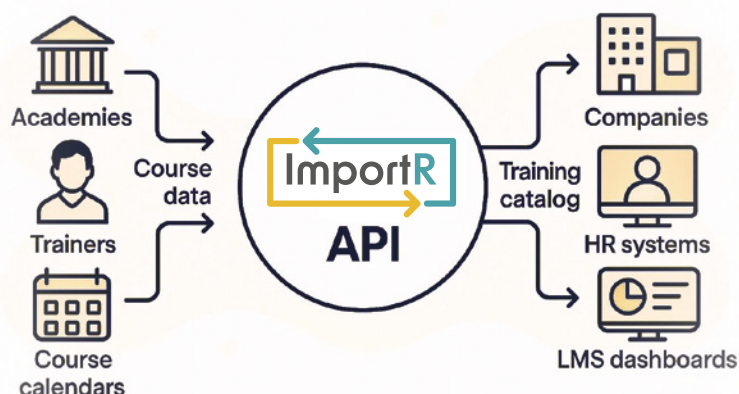
## OPEN OPLEIDINGEN

|        |          |                                                                    |      |        |          |                                                                   |      |
|--------|----------|--------------------------------------------------------------------|------|--------|----------|-------------------------------------------------------------------|------|
| 197047 | 08-10-26 | Digitale zichtbaarheid & conversie                                 | 9051 | 195318 | 10-11-26 | Chatgpt - slim en creatief communiceren                           | 2140 |
| 197050 | 08-10-26 | Stories & Reels maken op Instagram                                 | 8200 | 196754 | 10-11-26 | Contentstrategie: Van losse content naar een helder positionering | 9051 |
| 196312 | 12-10-26 | Professionele nieuwsbrieven ontwerpen met MailChimp                | 8500 | 197110 | 12-11-26 | Klantonderzoek: van inzichten naar prioriteiten en roadmap        | 9051 |
| 192180 | 13-10-26 | Betere offertes schrijven met chatgpt                              | 2140 | 195974 | 12-11-26 | Dynamische sales met canva                                        | 9220 |
| 197009 | 13-10-26 | Professioneel inkopen: sneller en beter organiseren                | 8500 | 197108 | 17-11-26 | Social media advertising: Van gissen naar grip op resultaat       | 9051 |
| 197010 | 13-10-26 | Professioneel inkoper                                              | 8500 | 192190 | 18-11-26 | Contract management voor niet-juristen                            | 2140 |
| 196922 | 13-10-26 | Customer Experience Design                                         | 9051 | 197101 | 18-11-26 | KPI's & dashboarding die gedrag sturen                            | 9051 |
| 197111 | 13-10-26 | E-commerce opleiding: Van zichtbaarheid naar conversie             | 9051 | 196970 | 19-11-26 | Demand Generation & Account Based Marketing                       | 9051 |
| 197043 | 15-10-26 | Commercieel denken & handelen                                      | 9051 | 195526 | 19-11-26 | Succesvol ondernemen als coach, trainer, consultant               | 2980 |
| 197160 | 16-10-26 | LinkedIn-Posts die écht opvallen                                   | 8200 | 196752 | 19-11-26 | Contentcreatie: Storytelling die blijft hangen en converteert     | 9051 |
| 197133 | 20-10-26 | Opleiding Google Ads: Campagnes die renderen, niet alleen klikken  | 9051 | 197099 | 19-11-26 | Gedragspsychologie: beïnvloed gedrag zonder trucjes               | 9051 |
| 196967 | 20-10-26 | Brand management, merkstrategie en communicatieplan                | 9051 | 197175 | 19-11-26 | Maak nieuwe groei bestuurbaar van opportuniteit tot go-to-market  | 9051 |
| 197100 | 20-10-26 | Klantinzicht fundamentals: van buikgevoel naar betere beslissingen | 9051 | 197273 | 19-11-26 | Opleiding productmanagement: Product innovatie en renovatie       | 9051 |
| 174653 | 20-10-26 | Strategisch account management                                     | 2140 | 197312 | 20-11-26 | Van SEO naar GEO: optimaliseer voor ChatGPT & Co.                 | 8200 |
| 195317 | 20-10-26 | Chatgpt - slim en creatief communiceren                            | 9000 | 197094 | 25-11-26 | Data-analyse: Van ruwe data naar scherpe inzichten                | 9051 |
| 197102 | 22-10-26 | Marketing automation: Opvolging zonder manueel ingrijpen           | 9051 | 197107 | 26-11-26 | SEO en GEO: Gevonden worden in Google en AI-search                | 9051 |
| 195321 | 23-10-26 | Chatgpt voor sales                                                 | 9000 | 197055 | 27-11-26 | Masterclass ai-gedreven inkoop - advanced                         | 2410 |
| 193764 | 26-10-26 | Masterclass ai-gedreven inkoop - essentials                        | 2140 | 195976 | 27-11-26 | Beheer users, templates en projecten in canva business            | 9220 |
| 197104 | 27-10-26 | Kwalitatief onderzoek: van gesprek naar bruikbaar inzicht          | 9051 | 195319 | 30-11-26 | Chatgpt - slim en creatief communiceren                           | 9000 |
| 197109 | 27-10-26 | Social media strategie: Meer dan likes en bereik                   | 9051 | 195987 | 30-11-26 | Starten met reels maken: van authentiek verhaal tot montage       | 9220 |
| 197112 | 28-10-26 | E-commerce opleiding: Van zichtbaarheid naar conversie             | 9051 | 196836 | 01-12-26 | Instagram voor professioneel gebruik                              | 8500 |
| 197122 | 28-10-26 | SEO en GEO: Gevonden worden in Google en AI-search                 | 9051 | 197006 | 01-12-26 | Leveranciersselectie en -evaluatie voor inkopers                  | 8500 |
| 197274 | 28-10-26 | Productmanagement fundamentals: Strategie en productplan           | 9051 | 197052 | 03-12-26 | Verkoopvaardigheden: leer de fundamentals                         | 8200 |
| 197275 | 28-10-26 | Van productmanagement naar product leadership                      | 9051 | 195322 | 04-12-26 | Chatgpt voor sales                                                | 2140 |
| 197062 | 29-10-26 | Chatgpt voor no-nonsense marketeers                                | 2140 | 195323 | 08-12-26 | Chatgpt voor sales                                                | 9000 |
| 196972 | 29-10-26 | Key account management: Van klantbeheer naar accountgroei          | 9051 | 195989 | 08-12-26 | Versterk je marketingstrategie met kunst en cultuur               | 9220 |
| 195972 | 29-10-26 | Employer branding design met canva                                 | 9220 | 197130 | 08-12-26 | Data storytelling en visualisatie: Inzichten die landen           | 9051 |
| 196819 | 09-11-26 | Maak met Wordpress een professionele website                       | 8500 | 197114 | 09-12-26 | A-B Testen: Van buikgevoel naar bewezen keuzes                    | 9051 |



**ImportR** is een publieke API die open opleidingen uniform en in real-time beschikbaar maakt voor L&D-teams, HRIS-platforms en andere systemen. ImportR verbindt opleiders en organisaties met betrouwbare, up-to-date opleidingsdata: efficiënt, schaalbaar en zonder fouten.

Krijg directe toegang tot het meest actuele en volledige trainingsaanbod, inclusief prijzen, data en locaties, automatisch gesynchroniseerd in je eigen systemen.



23

[illegible]

25

# FROM BUDGET TO IMPACT

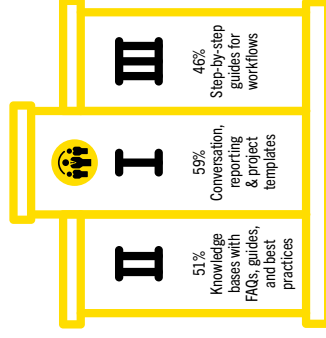


INTERNAL L&D

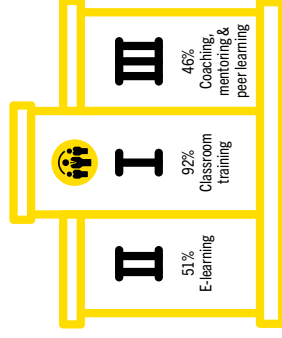


L&D PROVIDERS

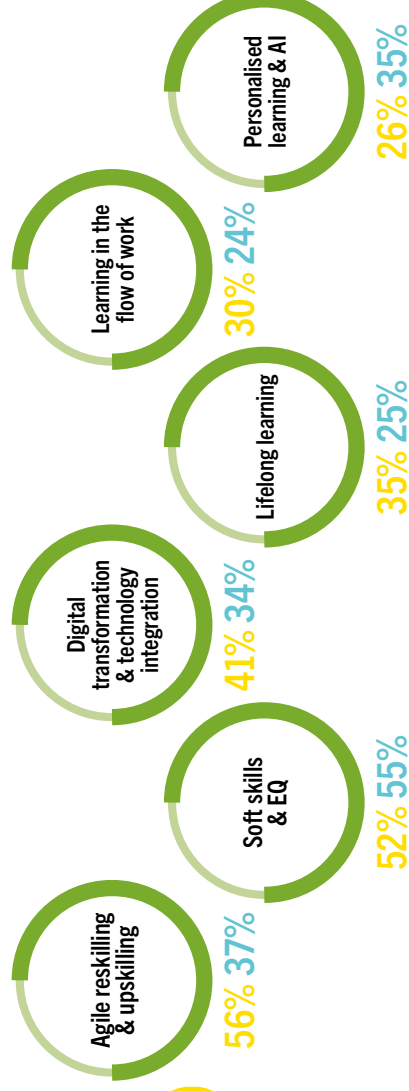
## PERFORMANCE SUPPORT



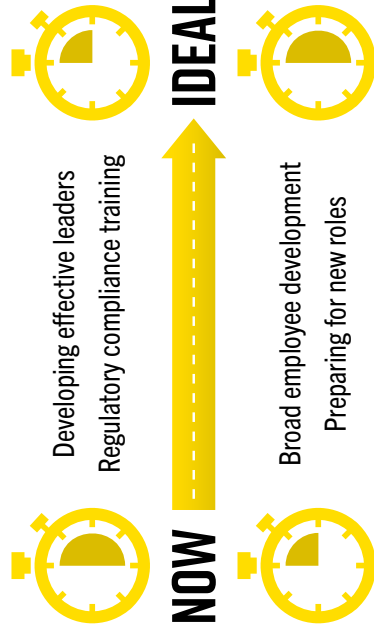
## LEARNING FORMATS



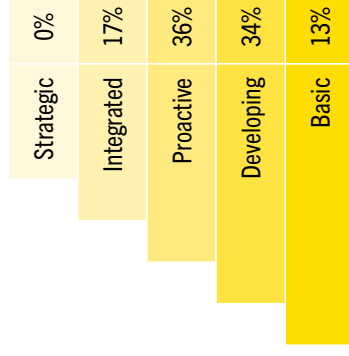
## L&D TRENDS TOWARDS 2030



## TIME ALLOCATION

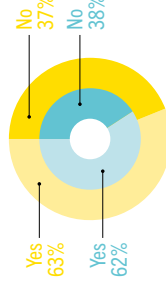


## EXPERIMENTATION & LEARNING CULTURE

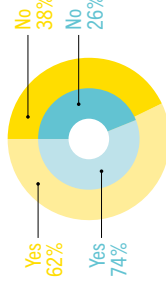


## DIVERSITY, EQUITY & INCLUSION

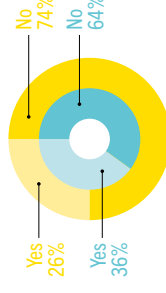
Do you know how DEI influences training programmes?



Do you guarantee DEI in design and implementation?

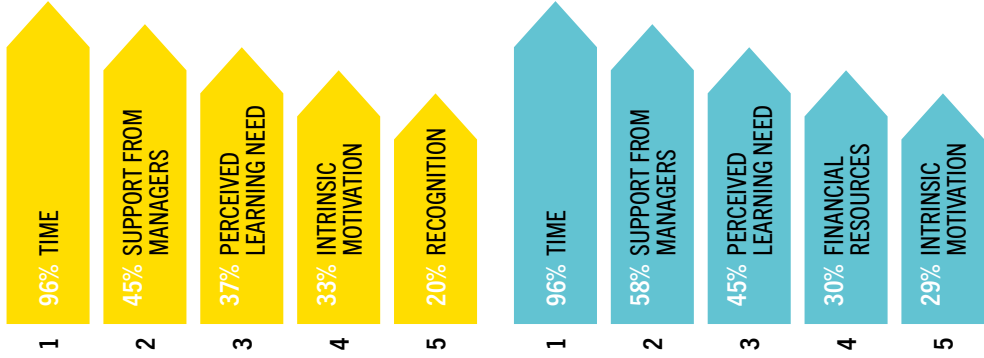


Do you evaluate the DEI of training programmes?

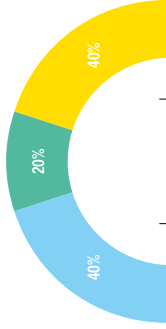




## LEARNING BARRIERS



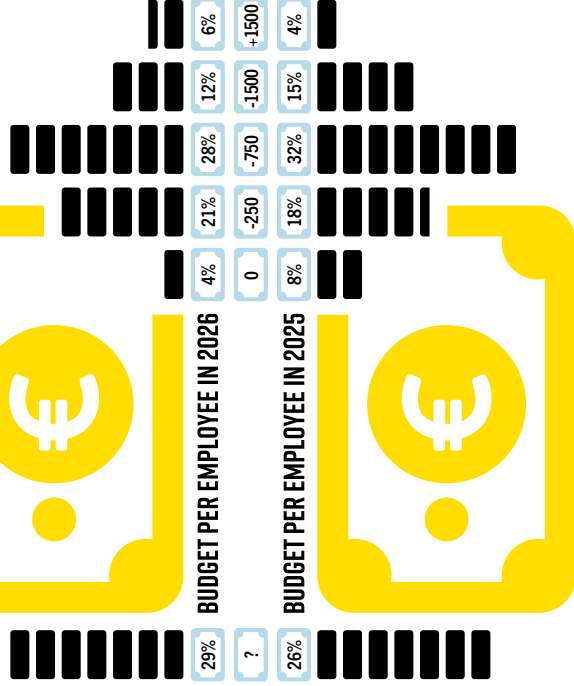
## TIME SPENT



| BEFORE |   | LEARNING EVENT |   | AFTER  |
|--------|---|----------------|---|--------|
| Effort | > | Effort         | < | Effort |
| Effort | < | Effort         | > | Effort |
| Effort | = | Effort         | = | Effort |



## L&D BUDGET



WELL-BEING 15% 11%  
COMPLIANCE 44% 50%

## LEARNING GOALS



## AI IN L&D



THE TIPPING POINT  
Building Cultures of Dialogue



DE OPLEIDINGSCOACH



FLOW SPARKS®





## OPEN OPLEIDINGEN

|        |          |                                                            |      |
|--------|----------|------------------------------------------------------------|------|
| 192415 | 09-12-26 | Ai innovatie in marketing & communicatie                   | 9000 |
| 197096 | 09-12-26 | Data-analyse: Van ruwe data naar scherpe inzichten         | 9051 |
| 193767 | 10-12-26 | Inside sales 2.0                                           | 2140 |
| 120351 | 10-12-26 | Opex & lean - masterclass operational excellence & lean    | 9000 |
| 190094 | 11-12-26 | Beheren en beheersen van prijsherzieningen voor inkopers   | 2140 |
| 193644 | 11-12-26 | Bouw je brandkit en templates in canva business            | 9220 |
| 195054 | 14-12-26 | Copilot pro voor inkoop- en contractmanagement             | 9000 |
| 195985 | 14-12-26 | Starten met capcut                                         | 9220 |
| 196971 | 15-12-26 | Go-to-market opleiding: Van breed plan naar scherpe uitrol | 9051 |
| 143761 | 17-12-26 | Excel voor inkopers                                        | 2140 |
| 197103 | 20-01-27 | Marketingattributie: Weet welke kanalen echt converteren   | 9051 |
| 196983 | 26-01-27 | (soft)skills voor de professionele inkoper                 | 8500 |
| 196758 | 28-01-27 | Distributie, activatie & sales enablement                  | 9051 |
| 197093 | 29-01-27 | Gedragsexperimenten: data lezen en gericht experimenteren  | 9051 |
| 143883 | 02-02-27 | B2b productlancering                                       | 9000 |
| 196968 | 09-02-27 | Concurrentieanalyse & positioneringsmatrix                 | 9051 |
| 196856 | 18-02-27 | Product leadership: Go-to-market en samenwerking           | 9051 |
| 197367 | 18-02-27 | Crisiscommunicatie: Vertrouwen bewaren onder druk          | 9051 |
| 197098 | 19-02-27 | Klantprocessen optimaliseren op basis van gedrag           | 9051 |



## MILIEU, VEILIGHEID EN KWALITEIT

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                 | POSTCODE |
|--------|----------|-------------------------------------------------|----------|
| 196897 | 14-09-26 | Preventieadviseur niveau 3 i.s.m. Prebes        | 8200     |
| 196355 | 15-09-26 | Preventieadviseur niveau 2: specialisatiemodule | 8500     |

|        |          |                                                                    |      |
|--------|----------|--------------------------------------------------------------------|------|
| 196949 | 15-09-26 | VCA VOL - Veiligheid voor leidinggevend                            | 8500 |
| 196956 | 15-09-26 | VCA Basis - Veiligheid voor operationele medewerkers               | 8500 |
| 196960 | 16-09-26 | Veiligheidscoördinator, aanvullende module voor preventieadviseurs | 8500 |
| 196690 | 16-09-26 | Preventieadviseur niveau 2: basismodule                            | 8200 |
| 196691 | 17-09-26 | Preventieadviseur niveau 2: basismodule                            | 8500 |
| 196997 | 17-09-26 | EHBO en brandbestrijding voor aangeduide personen                  | 8500 |
| 190088 | 17-09-26 | Ai-gedreven customer service                                       | 2140 |
| 197325 | 23-09-26 | Club Milieucoördinatoren (bijscholing milieucoördinator)           | 8200 |
| 197326 | 23-09-26 | Club Milieucoördinatoren (bijscholing milieucoördinator)           | 8500 |
| 196917 | 23-09-26 | Basiskennis kandidaat asbestdeskundige inventarisatie              | 8200 |
| 192788 | 24-09-26 | Helende verhalen                                                   | 9930 |
| 196923 | 29-09-26 | EHBO hulpverlener - basisopleiding                                 | 8800 |
| 196938 | 29-09-26 | EHBO hulpverlener - bijscholing                                    | 8800 |
| 196934 | 01-10-26 | EHBO hulpverlener - bijscholing                                    | 8500 |
| 196925 | 05-10-26 | EHBO hulpverlener - basisopleiding                                 | 8200 |
| 196991 | 05-10-26 | Brandbestrijding met kleine blusmiddelen via digitale oefeningen   | 8200 |
| 196994 | 06-10-26 | De Vlare 'Omgevingstrein'                                          | 9051 |
| 196995 | 06-10-26 | De Vlare 'Omgevingstrein'                                          | 9051 |
| 196944 | 06-10-26 | Preventieadviseur niveau 3 i.s.m. Prebes                           | 8500 |
| 197320 | 08-10-26 | De nieuwe Europese Machineverordening EU 2023-1230                 | 9051 |
| 196988 | 08-10-26 | Bijscholing voor de veiligheidscoördinator                         | 8500 |
| 196939 | 13-10-26 | EHBO hulpverlener - bijscholing                                    | 8200 |
| 197544 | 13-10-26 | Veilig werken in besloten ruimten                                  | 8200 |
| 196958 | 19-10-26 | VCA Basis - Veiligheid voor operationele medewerkers               | 9051 |
| 196952 | 19-10-26 | VCA VOL - Veiligheid voor leidinggevend                            | 9051 |
| 197380 | 20-10-26 | Club Preventieadviseurs (bijscholing preventieadviseur)            | 8200 |
| 196920 | 20-10-26 | Basiskennis kandidaat asbestdeskundige inventarisatie              | 8500 |
| 196941 | 22-10-26 | EHBO hulpverlener - bijscholing                                    | 8500 |



Wij zijn bestburo:  
jouw business academy.

Wij geloven dat technologie pas  
rendeert als medewerkers het slim  
gebruiken. Wij begeleiden organisaties  
om Microsoft 365 in te zetten op een  
manier die tijd oplevert, digistress  
vermindert en samenwerking versterkt.



ONTDEK ONZE  
COPILOT OPLEIDINGEN



MICROSOFT  
BUSINESS  
ACADEMY



# EN DAN WIN IK

Er zijn zo van die mensen die een indruk achterlaten wanneer je ze ontmoet. André Swannet - Dré voor de vrienden - was zo iemand. Stimuleerder van het eerste uur, gast op onze Praatstoel, ex-judoka, gepassioneerd coach en een inspiratiebron voor iedereen die hem ontmoette. Kanker mocht het dan wel van hem winnen in maanden of jaren, zo liet hij zich in zijn laatste interview ontvallen, hij zou winnen als het aankwam op de positiviteit en de energie die hij achterliet. Een wens die wij ter nagedachtenis van Dré willen eren, door een stukje van dat mooie gesprek met je te delen.

**Je kreeg te horen kreeg dat je palliatief bent, maar zit hier toch met een glimlach.**

Dré: "Dat klopt, ik heb een zeldzame vorm van uitgezaaide galblaaskanker. Nog niet zo ernstig dat ik slechts weken of maanden heb, maar de tumor is ondanks de chemo wel groter geworden. De artsen bekijken nu mogelijke andere behandelingen. Dat betekent dat ik nu drie weken geen chemo gehad heb. Ik kan opnieuw met smaak eten! Maar ik ben ook klaar om van de acute kanker een chronische kanker te maken."

**De diagnose moet binnengekomen zijn, niet?**

Dré: "Ja, dat komt binnen. Ik was enkele maanden eerder geopereerd aan een navelbreuk. Toen die niet goed genas, liet ik een echo nemen. En toen kreeg ik te horen dat er op de echo vlekjes te zien waren. Mijn vrouw Petra en ik zijn gaan zitten, en zeiden tegen elkaar: 'dit kan veel betekenen, van het ernstigste tot een scenario dat we kunnen aanpakken'. Ik kon pas enkele dagen later terecht voor verdere onderzoeken. Het wachten was lastig, maar gaf ons tegelijk de kans om ons voor te bereiden. Toen de oncoloog op maandag bij me op bed kwam zitten en mijn hand en elleboog vastpakte, wist ik echter: 'dit is geen verkoudheid'. Dat moment was moeilijk. Maar toen de dokters de kamer uit waren, hebben Petra en ik tegen elkaar gezegd: 'elke dag gaat vanaf nu bijzonder worden'. En dat is wat geholpen heeft."

**Is het een kwestie van rationaliseren?**

Dré: "Ik wil vooral het stuur in handen houden. Regisseur blijven van mijn eigen leven, ook al gooit het een hoop uitdagingen naar me toe waar ik moet mee omgaan. Het is dus niet enkel rationaliseren. Het is zeggen: 'Oké, we pakken het vast'. Daarmee zeg ik niet dat er geen moeilijke momenten zijn. En 's nachts, wanneer ik alleen zit na te denken, dan huil ik natuurlijk ook. Positief denken, is nog iets anders dan naïviteit."



**Is je ervaring met judo hierin in een krachtbron?**

Dré: "Ja. Als je in het judo na 2 seconden onderuitgehaald wordt, heb je nog 3.58 minuten om te vechten en die ippon te maken. Wat ga je doen, blijven liggen? Die veerkracht blijft erin zitten. Ik zeg nu ook vaak: 'ik ga niet (altijd) in een hoekje zitten wenen'. Soms wel. Dan laat ik het toe. En daarna pak ik mezelf weer op. Judo heeft me dat geleerd. En Petra. Ze probeert te begrijpen hoe het voor mij is. Wanneer heb



je aanvaard dat je ongeneeslijk ziek bent? En wanneer heb je aanvaard dat je geliefde ongeneeslijk ziek is? Daar praten we veel over. Hoezeer ik dat als consultant ook geprobeerd heb, ik besef nu pas: er is geen aanvaardingsknop te vinden. Dag na dag heb ik dat opnieuw te leren. Maar daardoor krijg ik ook ongelofelijk mooie dingen. In de vertraging."

**Waar denk je dan aan?**

Dré: "Ik kan nu genieten van 's ochtends de tijd nemen om nog een boterham te eten, een koffie te drinken. En dan pas naar de kippen te gaan. Daar zit die vertraging in: in het feit dat je uit de heksenketel bent kunnen stappen. Ik heb in mijn carrière vele weken van 70 uur geklopt. Ik weet niet hoe ik het ooit gedaan heb. Dat wil ik niet meer. Ik wil in de vertraging blijven."

**Ben je bang voor het moment dat de kanker het overneemt?**

Dré: (resoluut) "Ja! Wanneer ik vroeger op de judomat een sterke tegenstander ging groeten, was ik ook bang. Dat zei Mike Tyson ook: 'Wie zegt dat hij niet bang is, is ofwel een leugenaar, ofwel zo zot als een deur.' Natuurlijk ben ik daar bang voor. Tijdens donkere nachten vraag ik me af: is er dan iets na de dood? Stephen Hawking heeft het in zijn boeken over energie. Dat wil ik zijn. Wanneer ons lichaam sterft, is onze energie wat blijft. In jaren of maanden gaat kanker winnen van mij. Maar ik ga winnen als het gaat over energie achterlaten, over positiviteit. Ik wil dat mensen aan me terugdenken en zeggen: 'Van den Dré heb ik een aantal dingen geleerd'. En dan win ik."

Inge Delva schreef als copywriter Op de Praatstoel dit verhaal van Dré graag uit met bijzondere dank aan Petra Lievens (zijn vrouw), de mensen van inloophuis Alegria in Mol en Nele Cloots. Beluister het volledige gesprek hier:



## OPEN OPLEIDINGEN

|        |          |                                                                    |      |
|--------|----------|--------------------------------------------------------------------|------|
| 196961 | 23-10-26 | Veiligheidscoördinator, aanvullende module voor preventieadviseurs | 9051 |
| 196986 | 27-10-26 | Basisopleiding kwaliteit ISO 9001:2015                             | 9051 |
| 197536 | 27-10-26 | Milieuzorgcoördinator - Basisopleiding                             | 9051 |
| 190306 | 27-10-26 | Reset je systeem                                                   | 8400 |
| 196987 | 28-10-26 | Bijscholing kwaliteitscoördinator                                  | 9051 |
| 196953 | 28-10-26 | VCA Basis - Veiligheid voor operationele medewerkers               | 8200 |
| 196946 | 28-10-26 | VCA VOL - Veiligheid voor leidinggevend                            | 8200 |
| 196929 | 28-10-26 | EHBO hulpverlener - basisopleiding                                 | 9051 |
| 196895 | 09-11-26 | Preventieadviseur niveau 3 blended                                 | 9051 |
| 196951 | 09-11-26 | VCA VOL - Veiligheid voor leidinggevend                            | 8800 |
| 196959 | 09-11-26 | VCA Basis - Veiligheid voor operationele medewerkers               | 8800 |
| 197033 | 10-11-26 | Kwaliteitscoördinator                                              | 9051 |
| 196999 | 12-11-26 | Explosieveiligheid en ATEX: van risicoanalyse tot zonering         | 9051 |
| 196933 | 12-11-26 | EHBO hulpverlener - bijscholing                                    | 8500 |
| 197013 | 16-11-26 | Vlarema, recente wijzigingen in de afvalwetgeving                  | 8500 |
| 196926 | 17-11-26 | EHBO hulpverlener - basisopleiding                                 | 8500 |
| 197786 | 18-11-26 | Online bijscholing Fytolicentie NP                                 | 8200 |
| 196940 | 19-11-26 | EHBO hulpverlener - bijscholing                                    | 8500 |
| 196945 | 19-11-26 | Preventieadviseur niveau 3 i.s.m. Prebes                           | 8800 |
| 196948 | 19-11-26 | VCA VOL - Veiligheid voor leidinggevend                            | 8800 |
| 196955 | 19-11-26 | VCA Basis - Veiligheid voor operationele medewerkers               | 8800 |
| 196984 | 24-11-26 | Algemene voorwaarden opslag van gevaarlijke (afval)stoffen         | 8200 |
| 196985 | 24-11-26 | Auditor voedselveiligheid en hygiëne                               | 9051 |
| 196931 | 24-11-26 | EHBO hulpverlener - basisopleiding                                 | 8900 |
| 196919 | 24-11-26 | Basiskennis kandidaat asbestdeskundige inventarisatie              | 9051 |
| 196924 | 25-11-26 | EHBO hulpverlener - basisopleiding                                 | 8800 |
| 197056 | 25-11-26 | The customer journey                                               | 2140 |
| 197788 | 25-11-26 | Online bijscholing Fytolicentie NP                                 | 8200 |
| 196990 | 26-11-26 | Brandbestrijding met kleine blusmiddelen via digitale oefeningen   | 9051 |
| 197533 | 26-11-26 | Interne auditor volgens ISO 9001:2015                              | 8500 |
| 196932 | 30-11-26 | EHBO hulpverlener - bijscholing                                    | 8800 |
| 196930 | 01-12-26 | EHBO hulpverlener - basisopleiding                                 | 8500 |
| 196896 | 02-12-26 | Preventieadviseur niveau 3 blended                                 | 8800 |
| 197546 | 02-12-26 | Wegwijs in- en opslag van gevaarlijke stoffen                      | 9051 |
| 196935 | 03-12-26 | EHBO hulpverlener - bijscholing                                    | 8400 |
| 196989 | 03-12-26 | Bijscholing voor de veiligheidscoördinator                         | 9051 |
| 196928 | 08-12-26 | EHBO hulpverlener - basisopleiding                                 | 8400 |
| 196918 | 08-12-26 | Basiskennis kandidaat asbestdeskundige inventarisatie              | 8800 |
| 196950 | 09-12-26 | VCA VOL - Veiligheid voor leidinggevend                            | 8500 |
| 196957 | 09-12-26 | VCA Basis - Veiligheid voor operationele medewerkers               | 8500 |
| 197789 | 09-12-26 | Online bijscholing Fytolicentie NP                                 | 8200 |
| 197011 | 10-12-26 | Recente wijzigingen in de milieuwetgeving                          | 9051 |
| 196998 | 15-12-26 | EHBO en brandbestrijding voor aangeduide personen                  | 9051 |
| 196927 | 15-12-26 | EHBO hulpverlener - basisopleiding                                 | 8800 |
| 196947 | 16-12-26 | VCA VOL - Veiligheid voor leidinggevend                            | 8200 |
| 196954 | 16-12-26 | VCA Basis - Veiligheid voor operationele medewerkers               | 8200 |
| 196936 | 17-12-26 | EHBO hulpverlener - bijscholing                                    | 8800 |
| 197790 | 20-01-27 | Online bijscholing Fytolicentie NP                                 | 8200 |
| 190500 | 16-02-27 | Kracht is een keuze                                                | 8400 |



## ECONOMIE, FISCALITEIT EN WETGEVING

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                                | POSTCODE |
|--------|----------|----------------------------------------------------------------|----------|
| 195967 | 17-09-26 | Ai & financial reporting voor cfo's, financials en controllers | 9000     |
| 143771 | 06-10-26 | Strategic pricing                                              | 2140     |
| 158719 | 08-10-26 | Lean & agile hr-administratie                                  | 9000     |
| 127664 | 08-10-26 | De controller als business partner                             | 2140     |
| 192168 | 12-10-26 | Ai in finance: van data tot besluit                            | 9000     |
| 192249 | 19-10-26 | Telefonisch debiteurenbeheer                                   | 2140     |

|        |          |                                             |      |
|--------|----------|---------------------------------------------|------|
| 192171 | 22-10-26 | Ai in finance: van data tot besluit         | 2140 |
| 127641 | 22-10-26 | Financiële consolidatie                     | 9000 |
| 191660 | 22-10-26 | Budgetbeheer voor manager                   | 1050 |
| 158681 | 12-11-26 | Budgetteren van personeelskosten            | 2140 |
| 192187 | 16-11-26 | Ai voor (para)legals                        | 9000 |
| 135671 | 17-11-26 | Cash is king - cash flow analyse            | 2140 |
| 193278 | 19-11-26 | Budgetteren van personeelskosten            | 9000 |
| 195511 | 24-11-26 | Als coaching juridisch wordt                | 8400 |
| 118157 | 01-12-26 | Balansanalyse voor financiële professionals | 2140 |
| 191661 | 02-12-26 | Budgetbeheer voor manager                   | 1050 |
| 192170 | 07-12-26 | Ai in finance: van data tot besluit         | 2140 |
| 193776 | 08-12-26 | Effectieve liquiditeitsprognoses met excel  | 9000 |
| 190066 | 09-12-26 | Power bi voor financials                    | 9000 |
| 192169 | 15-12-26 | Ai in finance: van data tot besluit         | 9000 |
| 174656 | 17-12-26 | Waardebepaling van een onderneming          | 9000 |



## COMPUTER EN MEDIA

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                                     | POSTCODE |
|--------|----------|---------------------------------------------------------------------|----------|
| 195977 | 25-09-26 | Excel met de kracht van copilot                                     | 9000     |
| 197036 | 01-10-26 | Bouw uw eigen ai-agent                                              | 9000     |
| 190134 | 02-10-26 | Essentials power bi                                                 | 9000     |
| 192226 | 05-10-26 | Advanced power bi                                                   | 9000     |
| 195051 | 05-10-26 | Bouw uw eigen ai-agent                                              | 2140     |
| 197082 | 12-10-26 | Outlook met de kracht van copilot                                   | 2140     |
| 197083 | 19-10-26 | Outlook met de kracht van copilot                                   | 9000     |
| 195969 | 28-10-26 | Ai agents for enterprise – van concept tot implementatie            | 9000     |
| 193285 | 29-10-26 | Slimmer werken met copilot 365                                      | 9000     |
| 192210 | 10-11-26 | Lean excel                                                          | 9000     |
| 186786 | 12-11-26 | Boordtabellen in excel                                              | 2140     |
| 195320 | 13-11-26 | Chatgpt voor consultants & adviseurs                                | 2140     |
| 192244 | 16-11-26 | Slimmer werken met copilot 365                                      | 2140     |
| 195325 | 17-11-26 | Chatgpt voor slimme steden en gemeenten                             | 9000     |
| 193761 | 18-11-26 | Ai in het onderwijs                                                 | 2140     |
| 192253 | 19-11-26 | Vergroot uw zichtbaarheid op linkedin met artificiële intelligentie | 2140     |
| 192259 | 23-11-26 | Chatgpt advanced prompting                                          | 9000     |
| 197037 | 27-11-26 | Bouw uw eigen ai-agent                                              | 9000     |
| 193770 | 30-11-26 | Data-analyse voor niet-analisten met chatgpt                        | 2140     |
| 127662 | 08-12-26 | Succesvol managen van it-projecten                                  | 9000     |
| 195052 | 14-12-26 | Bouw uw eigen ai-agent                                              | 2140     |



## TECHNIEK EN TECHNOLOGIE

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                                            | POSTCODE |
|--------|----------|----------------------------------------------------------------------------|----------|
| 197389 | 14-09-26 | Ventilatieverslaggever - Certificering                                     | 9051     |
| 194954 | 15-09-26 | Ai & forecasting 2.0                                                       | 2140     |
| 194366 | 16-09-26 | Ai & forecasting 2.0                                                       | 9000     |
| 197531 | 23-09-26 | Erkenning binnenisolatie: uitgebreide basisopleiding met examen            | 8500     |
| 197410 | 01-10-26 | Introductie BIM & Autodesk Revit                                           | 8800     |
| 197086 | 01-10-26 | Houtbouw berekenen: EC 5 toepassen                                         | 9051     |
| 196966 | 05-10-26 | Asbest - eenvoudige handelingen                                            | 8200     |
| 196806 | 07-10-26 | Erkende opleiding tot ventilatieverslaggever                               | 8200     |
| 196976 | 08-10-26 | Weg- en werfsignalisatie plaatsen, opmaak signalisatieplan, basisopleiding | 8200     |
| 197538 | 12-10-26 | Nieuwe norm branddetectie                                                  | 8200     |
| 197534 | 14-10-26 | Isolatie-, vocht en bouwknopen                                             | 8200     |

# RUIMTE OM TE PROBEREN EN FOUTEN TE MAKEN: SLEUTEL IN HET LEERBELEID BIJ SYNERGIE BELGIUM

## INÉS CATTOOR - SYNERGIE BELGIUM

In een wereld die voortdurend verandert, is blijven leren geen keuze meer. Maar hoe zorg je ervoor dat medewerkers die verantwoordelijkheid ook daadwerkelijk opnemen? Bij Synergie Belgium geloven ze in een gedeelde verantwoordelijkheid: hr creëert de context, leidinggevend en maken leren mogelijk, en medewerkers nemen zelf het eigenaarschap. Op die manier raakt leren bij Synergie verankerd in het dagelijkse werk.

### Schets je even je organisatie?

Inés: "Synergie Belgium maakt deel uit van de Franse hr-groep Synergie, die operationeel is in 17 landen. We evolueren naar een 360° hr-dienstverlener, en dat doen we met meer dan 450 vaste medewerkers. Onze activiteiten bestaan uit uitzendarbeid en permanente rekrutering, met een aantal gespecialiseerde divisies zoals Synergie Construct (bouw), Synergie Careers (bedienden), Synergie Care (zorg), SynergieGo (digital staffing, payroll) en International Recruitment. Daarnaast is er nog onze S&you divisie (Specialist Staffing, HR Outsourcing, testing & assessments) en de Synergie Academy. Die laatste helpt onze klanten groeien met gerichte training, coaching en consulting rond hr-thema's."

### Wat is jouw rol precies?

Inés: "Ik ben gestart als consultant in een lokaal kantoor, en intern doorgegroeid. Ik werk ondertussen een twintigtal jaar op de hr-afdeling bij Synergie Belgium. Gaandeweg heb ik ervoor gekozen om me te professionaliseren op het vlak van learning & development. Vandaag ben ik L&D Manager. Ons team telt zes mensen en focust zich zowel op L&D als welzijn. Ik ben zelf verantwoordelijk voor het opleidingsbeleid voor ons vast personeel. Mijn verantwoordelijkheden zijn heel ruim: van opleidingsplannen maken en leerinitiatieven ontwikkelen, over budgetbeheer, ROI-metingen opstarten en trainers begeleiden, tot tools mee implementeren en het LMS beheren. Uitdagend!"

**Je vertelde voor ons gesprek dat jullie grootste uitdaging is om medewerkers en leidinggevend ervaar te overtuigen dat leren een continu proces, en een gedeelde verantwoordelijkheid. Is dat niet een beetje een evidentie ondertussen? Wat maakt dat het voor jullie toch een uitdaging blijft?**

Inés: "Ook voor ons is dit een evidentie, en tegelijk durf ik te stellen dat het niet alleen voor ons ook een uitdaging blijft. Aanpassingsvermogen en wendbaarheid zijn cruciale vaardigheden in alle rollen en functies. De snel veranderende wereld, AI en de geopolitieke context maken dat heel wat sectoren onder druk staan. Bedrijven moeten innovatief zijn, en het is vandaag de dag geen optie meer om dertig jaar lang hetzelfde werk te doen. Mensen moeten dus - voor zichzelf én de organisatie - om kunnen met vernieuwingen en zichzelf zaken kunnen aanleren. Maar ik merk wel dat het een uitdaging is om iedereen daarvan te overtuigen. De mens kan van nature nogal behoudend zijn. En veranderingen kun-

nen complex en ongemakkelijk aanvoelen. Vaak is de eerste reactie van medewerkers dan ook om veilig in de eigen cocon te blijven zitten. Ik vind dat we hier als werkgever op moeten inspelen. Als we willen dat medewerkers mee op de kar van verandering springen, zullen we ze ook moeten ondersteunen. Wat dat betreft, hou ik altijd rekening met vier aspecten: in eerste instantie moeten mensen weten wat we verwachten in een bepaalde rol of functie, en moeten we daar als werkgever dus goed over communiceren. Ten tweede moeten we als L&D'er onze public relations verzorgen en duidelijk maken wat een opleiding of leertraject zal opbrengen, en hoe dit het leven van de medewerkers mak-





een stuk aan het feit dat ze in die schoolse context te weinig zelf initiatieven hebben moeten nemen om te leren.”

**Er wordt weleens beweerd dat het schoolsysteem niet altijd mee geëvolueerd is, terwijl het binnen onze snel veranderende en uitdagende wereld zo belangrijk is om wendbaar te blijven en continu bij te leren.** Inés: “Wat ik zelf in mijn omgeving opmerk, is dat er privé wel initiatieven genomen worden als de intrinsieke interesse aanwezig is. Misschien is het dus ook aan ons en moeten we dus nog meer een context creëren waarin initiatieven kunnen ontstaan?”

#### Hoe faciliteren jullie het leren concreet vanuit hr?

Inés: “Voor mij is het heel belangrijk dat leren niet alleen vanuit hr gestuurd wordt. Het moet een strategische keuze zijn die leeft binnen het bedrijf. Zoals ik daarstraks al aangaf, is het belangrijk om duidelijk te communiceren welke de verwachte competenties zijn in een rol of functie. Dat wordt bij ons duidelijk vermeld in onze Talent Tool. Daarin staat per medewerker welke vaardigheden er eventueel nog ontwikkeld moeten worden. Er zit ook een tijdslijn in voor onze leidinggevenden om op geregelde basis gesprekken te voeren met hun teamleden hierover. Bij de start van het jaar verwachten we van onze leidinggevenden dat

---

**“Zowel bij jongere als oudere collega’s zie ik soms terughoudendheid om te leren en behoudsgezindheid. Volgens mij ligt dit eerder aan de persoonlijkheid dan aan de generatie of leeftijd.”**

---

kelijker zal maken. In derde instantie moeten er voldoende hulplijnen zijn in de vorm van bv. leermiddelen, infobronnen... En tot slot moeten we een psychologisch veilige context creëren waarin er fouten gemaakt mogen worden. Er is geen vooruitgang zonder fouten te mogen maken.”

**Als hr-dienstverlener werken jullie vaak met jonge mensen die net van de schoolbanken komen. Daar leren we toch nog altijd dat leren gebeurt in een klaslokaal. Speelt die erfenis van ons schoolsysteem ook mee in de behoudsgezindheid van mensen, denk je? En merk je hierin generatieverschillen?**

Inés: “Ik ben geen menswetenschapper of pedagoog, maar ik merk wel dat mensen denken dat een L&D Manager voor de klas staat en trainingen geeft aan een groep mensen. We zijn inderdaad met dat beeld grootgebracht: er staat een persoon voor de klas die zegt wat en hoe er geleerd moet worden. Logisch dus, dat schoolverlaters dit ook wat verwachten als ze op de werkvloer komen. En we bieden dit voor een stuk ook aan, maar er is zo veel meer dan dat. Analyseren, uitzoeken, fouten maken, opnieuw proberen bijvoorbeeld. Daar proberen we ook op in te spelen door initiatieven te lanceren waarbij medewerkers zelf verantwoordelijkheid moeten nemen. Of ik wat dat betreft generatieverschillen opmerk? Nee, niet echt. Zowel bij jongere als oudere collega’s zie ik soms terughoudendheid om te leren en behoudsgezindheid. Volgens mij ligt dit eerder aan de persoonlijkheid dan aan de generatie of leeftijd.”

**Merken jullie ook soms dat schoolverlaters een zekere schoolmoeheid meebrengen, waardoor ze ontmoedigd worden door het idee dat ze levenslang zullen moeten leren?**

Inés: “Nee, eigenlijk niet. Wat we wel merken, is dat ze soms met een verwachtingspatroon komen dat er hen wel gezegd zal worden wat ze moeten leren. Waardoor we als collega, manager of L&D wat aan de kar moeten sleuren om mensen hierin mee te krijgen. Dat wijt ik toch voor

ze per medewerker prestatiedoelstellingen definiëren, alsook één ontwikkelingsdoelstelling. Vervolgens heeft de medewerker de kans om gedurende het jaar die vaardigheid te ontwikkelen, door boeken te lezen, podcasts te luisteren, via LinkedIn of een netwerk, door opleiding te volgen... Op het einde van het jaar is er een reflectiegesprek en bekijken leidinggevende en medewerker samen of er effectief ontwikkeling geweest is. Zo stimuleren we de dialoog rond leren en ontwikkelen. Verder laten we het eigenaarschap voor een stuk ook van de medewerker zelf komen. Er zijn uiteraard verplichte opleidingen, maar mensen kunnen er ook zelf voor kiezen om aan een bepaalde vaardigheid te werken, zolang het maar nuttig is binnen de werkcontext. Tot slot is ook leren binnen het dagelijks werk heel erg nodig en nuttig.”

#### Hoe stimuleren jullie dat?

Inés: “Daar doen we heel wat voor. Zo worden nieuwe medewerkers - los van de klassieke opleidingen - begeleid door een aantal Field Coaches in onze organisatie. Elke zes maanden plannen zij drie opvolgmomenten met de nieuwkomer om te bekijken waar die persoon staat, welke ondersteuning nog nodig is en waar verdere ontwikkeling gewenst is. We laten nieuwe collega’s ook meelopen met ervaren teamleden. Zo is er bijvoorbeeld een salescoach voor startende verkoopmedewerkers. Ook onze theoretische opleidingen hebben we hertekend: we hebben er veel meer praktijk in geïntegreerd, en het werk in de leercontext gebracht. In een opleiding interviewtechnieken gaan medewerkers bijvoorbeeld meteen aan de slag met het opbellen van kandidaten. Er wordt dus meteen in de reële context geoefend. En we zien dat dit veel beter werkt dan wanneer we werken met rollenspelen of een simulatie. Deze aanpak vraagt natuurlijk van ons dat we mensen vertrouwen geven en de toestemming om fouten te maken. Dat vertrouwen komt natuurlijk niet uit het niets: er wordt al vanaf de rekrutering afgetoetst of het potentieel aanwezig is. Een bijkomend voordeel is dat mensen in deze situatie

leren én tegelijk met de business bezig zijn. Bovendien sterkt het hen in hun zelfvertrouwen dat ze het geleerde ook in de praktijk zullen kunnen toepassen. Verder houden we ook interviews die de kantoorcontext naar de leeromgeving brengen. Dat doen we met name bij onderwerpen rond leiding geven. En tijdens meetings houden we structureel tijd vrij om kennis te delen. We werken ook met korte webinars en lunch-and-learn-sessies. In dit alles is het natuurlijk belangrijk dat onze leer- en kennisdatabank toegankelijk is. AI maakt het alvast makkelijker om mensen zover te krijgen dat ze het leerplatform opzoeken en gebruiken. In ons leerplatform zitten korte e-learnings van goede kwaliteit, die dankzij AI ook steeds makkelijker terug te vinden zijn. Nu zijn we ook nog op weg naar een slim intranet met behulp van AI.”

**Een mooi aanbod is natuurlijk alleen maar zinvol als mensen het ook weten te vinden. Begrijpen we het goed dat jullie alvast een mooie mix maken van AI, goede PR en de intrinsieke motivatie die bij mensen aanwezig is?**

Inés: “Klopt. Het moet ook wel duidelijk zijn wat het nut is van een opleiding. We zien dat de motivatie om een opleiding te volgen vrij automatisch komt zodra de inhoud ervan geënt is op de job die iemand uitvoert. In ons aanbod hebben we ook een aangekocht online e-learningplatform. Daar zien we dat het moeilijker is om mensen er naartoe te krijgen. Dat is volgens mij niet te wijten aan de inhoud op zich, want die is geweldig. Ik wijt het eerder aan het feit dat het gaat om zeer generieke opleidingen die mensen echter niet praktisch genoeg vinden voor hun werkcontext.”

**Misschien is dat ook wel goed, want onze tijd is kostbaar, niet?**

Inés: “Soms is dat inderdaad goed, maar soms moeten mensen een beetje gestimuleerd worden om toch wat verder te kijken dan hun onmiddellijke eigen context. De interactie met en steun van de leidinggevende kan hierin een verschil maken. Medewerkers nemen hun ontwikkeling in handen, maar hun leidinggevende moet de context creëren waarin dat kan gebeuren. Ook daar zetten we op in: we maken leidinggevendend duidelijk dat ontwikkeling belangrijk is, en daar slagen we vrij goed in. Alleen in tijden van strakke prioriteiten wordt het formele leerproces als eerste aan de kant geschoven. Ik voeg hier wel graag aan toe dat de oplossing ‘m tegelijk niet altijd in een opleiding zit. Het is belangrijk dat we doorvragen wanneer iemand om een leerinterventie vraagt. Soms is een proces aanpassen een betere oplossing dan een opleiding organiseren. Wat dat betreft zijn nieuwe medewerkers verfrissend en is het voor ervaren mensen een uitnodiging om ook eens naar hen te luisteren: ze brengen een nieuw perspectief mee dat ons de weg kan wijzen naar oplossingen waar we in eerste instantie niet aan gedacht hebben.”

**Terechte aanvulling. We hebben voor jou nog de vraag van onze vorige gast: hoe zorg je ervoor dat het leren verankerd wordt als je met een multidisciplinair team werkt?**



Inés: “Ook voor ons is dit een uitdaging. We hebben verschillende teams met allemaal andere invalshoeken in hun job, verschillende competenties, opleidingsniveaus, werkervaring... Voor L&D is het een hele puzzel om voor iedereen op maat de juiste leerinterventie te vinden. Maar volgens mij zijn er altijd een aantal gemeenschappelijke doelen, bijvoorbeeld wanneer je vertrekt vanuit de bedrijfsdoelstellingen. Tegelijk zal je waar nodig altijd wel moeten personaliseren. Wat een idee kan zijn, is om in elke meeting een blokje tijd te voorzien om kennis te delen, bijvoorbeeld, zoals wij doen. Nieuwe medewerkers geven we daarnaast ook wat flexibiliteit als het gaat over ons pakket aan startersopleidingen: niet iedereen komt met dezelfde achtergrond of voor dezelfde functie. Afhankelijk daarvan zijn sommige onderdelen wellicht minder of net heel relevant. Ook mensen die onze organisatie vervoegen met ervaring, hoeven niet altijd alle basisopleidingen te volgen. Tegelijk vind ik die verschillen en diversiteit ook erg verrijkend. Het is een uitdaging als je een mooi gestructureerd plan wil uitdenken, maar gebruik die expertise daarnaast ook echt binnen je teams!”

**Heb jij tot slot nog een vraag voor onze volgende gast?**

Inés: “Een klassieker: hoe zorg je ervoor dat de opgedane kennis, in de waan van de dag, ook daadwerkelijk in de praktijk op de werkvloer toegepast wordt? En belangrijk: zonder dat de opvolging hiervan voor leidinggevendenden of hr onhaalbaar wordt?”

**We zijn samen met jou benieuwd. Dank je voor dit gesprek, Inés! ■**



## PASPOORT

- › **Functie?** L&D manager - Synergie Belgium
- › **Vroeger?** HR Officer payroll & training - Synergie Belgium
- › **Studies?** Professionele Bachelor Hotelmanagement - AP Hogeschool
- › **Professioneel motto?** “The people with the most potential are those who never stop learning.”
- › **Waar haal jij je professionele inspiratie?** “Vanuit mijn L&D-netwerk, onder andere bij Stimulearning, LinkedIn, en uit events, podcasts en boeken over L&D-gerelateerde onderwerpen.”



# Proeverijen

## UW L&D FESTIVAL

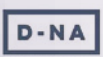
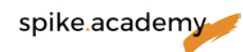
28 JANUARI 2027 - DE MONTIL AFFLIGEM

WAKE & LEARN PITCHES - CONGRES - EXPO - L&D BIB - NETWORKING



**NIEUW  
IN 2027**

**EXPO GRATIS VOOR  
STIMULEARNERS  
DIE GEEN  
AANBIEDER  
ZIJN**



€ 2000



## OPEN OPLEIDINGEN

|        |          |                                                                            |      |        |          |                                                                         |      |
|--------|----------|----------------------------------------------------------------------------|------|--------|----------|-------------------------------------------------------------------------|------|
| 196978 | 14-10-26 | Werfsignalisatie: signalisatieplan maken en opfrissen kennis               | 8200 | 197553 | 24-11-26 | Werken op hoogte: module 1, 2 en 3 - vaste steigers - totaalpakket      | 8200 |
| 197539 | 15-10-26 | Productieplanning in de praktijk                                           | 8200 | 197557 | 25-11-26 | Werken op hoogte: module 3 - bevoegd persoon vaste steigers             | 8200 |
| 197548 | 19-10-26 | Werken op hoogte: gebruik en bouw van vaste steigers                       | 8200 | 197532 | 25-11-26 | Hoe vochtproblematiek in gebouwen doeltreffend aanpakken?               | 8200 |
| 197552 | 19-10-26 | Werken op hoogte: module 1, 2 en 3 - vaste steigers - totaalpakket         | 8200 | 197542 | 26-11-26 | Thermografie (gebruik van een warmtecamera)                             | 9051 |
| 196807 | 19-10-26 | Ventilatieverslaggever - Certificering                                     | 9051 | 197560 | 26-11-26 | Werken op hoogte: rolsteigers                                           | 8200 |
| 197001 | 20-10-26 | Lean manufacturing: Intro tot lean en continu verbeteren                   | 9051 | 196921 | 26-11-26 | CLT bouwen                                                              | 9051 |
| 196964 | 21-10-26 | Asbest - eenvoudige handelingen                                            | 8200 | 197349 | 30-11-26 | Lean manufacturing: Lean warehousing voor magazijnprocessen             | 9051 |
| 197556 | 21-10-26 | Werken op hoogte: module 3 - bevoegd persoon vaste steigers                | 8200 | 196979 | 30-11-26 | Werfsignalisatie: signalisatieplan maken en opfrissen kennis            | 9051 |
| 197250 | 26-10-26 | Start to spray                                                             | 8800 | 196992 | 01-12-26 | Business continuity in de productie: waarborg bedrijfscontinuïteit      | 9051 |
| 196808 | 09-11-26 | Ventilatieverslaggever - Certificering                                     | 9051 | 196942 | 02-12-26 | Erkende opleiding tot ventilatieverslaggever                            | 8200 |
| 196786 | 10-11-26 | Opleiding tot luchtdichtheidsmeter                                         | 9051 | 197526 | 02-12-26 | Barsten en scheuren                                                     | 8200 |
| 197000 | 10-11-26 | Lean manufacturing: 5S-methode en visueel management                       | 9051 | 197543 | 03-12-26 | Veilig gebruik en montage van valnetten                                 | 8200 |
| 197190 | 12-11-26 | Lean manufacturing: Green belt training                                    | 9051 | 196973 | 03-12-26 | Veilig gebruik van ladders                                              | 8200 |
| 194956 | 16-11-26 | AI & forecasting 2.0                                                       | 9000 | 196974 | 03-12-26 | Veilig gebruik van ladders en valnetten - totaalpakket                  | 8200 |
| 197551 | 16-11-26 | Werken op hoogte: gebruik en bouw van vaste steigers                       | 8800 | 192208 | 03-12-26 | Identificatie en realisatie van waardegedreven ai-projecten             | 9000 |
| 197555 | 16-11-26 | Werken op hoogte: module 1, 2 en 3 - vaste steigers - totaalpakket         | 8800 | 197191 | 03-12-26 | Lean manufacturing: Lean office voor administratieve processen          | 9051 |
| 197559 | 17-11-26 | Werken op hoogte: module 3 - bevoegd persoon vaste steigers                | 8800 | 197002 | 08-12-26 | Lean manufacturing: OEE meten en productie-efficiëntie verbeteren       | 9051 |
| 197527 | 18-11-26 | Bouwrecht in functie van schadedossiers                                    | 8200 | 196965 | 08-12-26 | Asbest - eenvoudige handelingen                                         | 8200 |
| 196996 | 18-11-26 | Eenvoudige verbeter technieken voor een productieomgeving                  | 8500 | 196809 | 14-12-26 | Ventilatieverslaggever - Certificering                                  | 9051 |
| 197530 | 19-11-26 | Erkenning binnenisolatie: uitgebreide basisopleiding met examens           | 8200 | 197550 | 16-12-26 | Werken op hoogte: gebruik en bouw van vaste steigers                    | 8200 |
| 196977 | 20-11-26 | Weg- en werfsignalisatie plaatsen, opmaak signalisatieplan, basisopleiding | 9051 | 197554 | 16-12-26 | Werken op hoogte: module 1, 2 en 3 - vaste steigers - totaalpakket      | 8200 |
| 197407 | 23-11-26 | Brandveilige doorvoeren correct plaatsen                                   | 9051 | 197558 | 17-12-26 | Werken op hoogte: module 3 - bevoegd persoon vaste steigers             | 8200 |
| 194955 | 23-11-26 | AI & forecasting 2.0                                                       | 2140 | 197529 | 17-12-26 | Energiezuinig verlichten in publieke gebouwen                           | 8200 |
| 197004 | 24-11-26 | Lean manufacturing: SMED training voor korte omsteltijden                  | 9051 | 197005 | 12-01-27 | Lean manufacturing: Total productive maintenance (TPM)                  | 9051 |
| 197549 | 24-11-26 | Werken op hoogte: gebruik en bouw van vaste steigers                       | 8200 | 197003 | 26-01-27 | Lean manufacturing: Praktisch leidinggeven in productie en teamcoaching | 9051 |



Haal meer  
uit AI.  
Begin bij uw  
mensen.



Scan & ontvang  
uw gratis rapport



EEN GESCHIKTE  
AANBIEDER,  
OPLEIDING, JOB,  
L&D SOLUTION OF  
LEERLOCATIE  
IS ZO GEVONDEN

KIJK SNEL OP

**bedrijfsopleidingen.be**



# IN THE GLOBAL VILLAGE, WHO DO YOU WANT TO BECOME?

When I scheduled my conversation with Antonina Panchenko, I expected we would talk about learning design, AI and the future of Learning & Development. We did. But that is not what stayed with me most. What stayed with me was a question I found myself returning to long after our conversation had ended:

## WHAT UNIQUE VALUE DO I BRING AS AN L&D PROFESSIONAL IN A WORLD WHERE KNOWLEDGE IS EVERYWHERE?

It is a question that sits at the heart of Antonina's work and her upcoming keynote, Learning in a Global Village. It is also a question that feels increasingly relevant for L&D professionals today. To understand where that question comes from, it helps to know more about Antonina's journey.

Antonina is a Ukrainian L&D professional, learning designer and international consultant currently based in Germany.

"I have seen Learning & Development from almost every side, as a business trainer on the floor, as the person building an L&D function from scratch, as an external consultant, as a project lead and as a designer of digital learning. Each of those roles taught me something the others could not," says Antonina.

Her journey took an unexpected turn in 2022 when war forced her to leave Ukraine and start over in a new country.

"In 2022, the war started and I had to move to Germany with my son. I had to rebuild my whole life, not only the professional part. My story is not extraordinary. Many Ukrainian professionals had to start from scratch in other countries," she says.

During our conversation, what struck me was not only the impact of that experience, but also the way she frames it. She does not describe her story as starting over. She describes it as continuing.

The country changed. The context changed. Her professional network changed. Yet the core of her work remained the same.

As Antonina explains: "It was painful. But it also showed me that in today's world expertise can travel across borders. When I woke up, I understood that I had to continue, not only to work in order to survive, but to keep developing my professional identity."

## WHEN EXPERTISE CROSSES BORDERS

For many of us, our professional identity is closely linked to familiar structures: the organization we work for, the role we hold, the network around us or the environment in which we operate. But what happens when those structures change? What remains when the context that helped shape your professional identity no longer exists?

For Antonina, those questions became more than a thought exercise. Forced to rebuild her life in a new country, she began to rethink what it meant to be an L&D professional. Not as something anchored to a specific employer, role or location, but as something that can adapt to new circumstances while remaining true to its core purpose.

That perspective lies at the heart of the Global Village. Knowledge, expertise and collaboration are no longer confined by geography. Organi-



zations work across borders. Diverse teams connect across time zones. Professionals learn from global communities while contributing from their own local context.

"The global village is global and local at the same time. I work with clients in Ukraine and in the United States from a small town in Germany," Antonina explains.

In that environment, expertise can travel. But people still need meaning, connection and a sense of direction. And that raises an important question: if knowledge is everywhere, what is it that makes each of us uniquely valuable?

## THE ROLE OF L&D IN A CONNECTED WORLD

When Antonina talks about the Global Village, she focuses less on technology and more on people. Access to knowledge has never been greater. AI and digital tools make information available faster than ever before. Yet Antonina does not see this as a threat.

As she puts it: "I see AI as the electricity of our time. It is not only closing some possibilities, it is opening many more."

For L&D professionals, the question is therefore not whether AI will change learning. It already is. The more important question is how we can help people navigate this new reality.

For Antonina, learning is not simply about transferring knowledge. It is about helping people connect ideas, understand different perspectives and apply learning in real contexts. This becomes especially important in organizations where people from different cultures, backgrounds and disciplines work together.



Different perspectives can create misunderstandings. They can also create innovation. The difference lies in how organizations help people learn and collaborate.

As Antonina observed: “When we become closer, we experience our differences more. But when we approach those differences consciously, they can enrich organizations.”

Many organizations want more collaboration, more knowledge sharing and fewer silos. Yet bringing people together is only the first step. People also need opportunities to learn from one another. They need a shared language, mutual trust and spaces where different perspectives can meet. That is where L&D can create real value.

## LOOKING BEYOND CONTENT

Another theme that emerged during our conversation was the changing role of L&D itself.

In a world where information is increasingly accessible, the value of our profession no longer lies in providing content alone. Employees have more ways than ever to find answers for themselves.

As Antonina notes: “L&D now competes with AI for the learner’s attention. If corporate learning cannot answer an employee’s real question, they will simply ask an AI agent instead.”

That observation challenges a traditional view of learning. If information is available instantly, learners no longer need L&D to be the primary source of knowledge. They need L&D to help them make sense of information, apply it in context and turn it into meaningful action. This shift also changes how Antonina looks at learning itself.

“At some point I stopped looking at training as an event and started looking at it as a whole journey.”

This is where her background in learning design becomes visible. Rather than focusing on individual courses or interventions, she looks at how people learn, grow and improve over time. Learning is not a single event. It is a continuous process that supports capability building, behavior change and performance in the flow of work.

Technology can support that journey. But technology alone is not enough. Professional judgement, curiosity and a deep understanding of people remain essential.

The more accessible knowledge becomes, the more important the role of L&D shifts from providing information to facilitating learning, connection and growth.

## WHAT CAN WE LEARN FROM ANTONINA’S STORY?

What I found most powerful about Antonina’s perspective is that it combines personal experience with professional reflection.

Her story is not simply about moving from Ukraine to Germany. It is about continuing when circumstances change. It is about adapting without losing sight of who you are as a professional. And it is about recognizing that expertise is not confined to a single role, organization or country.

Throughout our conversation, one message kept returning: in a world where knowledge is increasingly accessible, professional value is no longer defined by what we know alone. It is also defined by how we help others learn, connect ideas, navigate complexity and create meaning.

For L&D professionals, that raises important questions:

- › How do we remain relevant in a rapidly changing world?
- › What unique value do we bring that technology cannot replicate?
- › How do we continue developing our professional identity throughout our careers?
- › And how do we help others learn and grow in an environment shaped by constant change?

Antonina does not claim to have simple answers. Instead, she invites us to reflect on those questions ourselves.

Perhaps that is the real challenge of learning in a global village: not deciding what we want to learn next, but deciding who we want to become.

## WHY THIS MATTERS FOR THE L&D COMMUNITY

The themes Antonina explores will feel familiar to many L&D professionals.

Across communities such as Stimulearning, professionals exchange ideas, challenge one another’s thinking and learn beyond the boundaries of their own organizations. In many ways, these communities already reflect the reality of the Global Village Antonina describes.

## PASSPORT PROFILE ANTONINA PANCHENKO

Learning & Development Consultant | Instructional Designer |  
Learning Experience Designer  
Ukraine | Based in Germany

Antonina Panchenko has built her career around one central question: how can learning create meaningful change for people and organisations?

Originally from Ukraine and now based in Germany, she brings together nearly two decades of experience in Learning & Development, ranging from training delivery and leadership development to instructional design and learning consultancy.

Throughout her career, she has worked across different sectors and cultural contexts, helping organisations translate expertise into learning experiences that are practical, relevant and aligned with business needs. Her work reflects a strong belief that learning should go beyond knowledge transfer and support people in applying, sharing and developing what they learn.

Antonina is also an active voice within the international L&D community. Through conferences, professional networks and her widely followed LinkedIn content, she shares insights on learning design, workplace learning and the evolving role of L&D in a rapidly changing world.

Her message is a reminder that learning is not only about acquiring knowledge. It is also about building connections across disciplines, organizations, cultures and perspectives. In a world where information is increasingly accessible, those human connections may become more valuable than ever.

## A MESSAGE FROM ANTONINA

When I asked Antonina what she hopes participants will take away from her keynote, her answer was simple: "I would be happy if every participant leaves with one new professional goal and a clearer understanding of the value they want to bring to the world."

Over the past few years, she has experienced firsthand how quickly circumstances can change. Yet her story is ultimately not about disruption. It is about continuity. About continuing to learn, contribute and grow, even when the context around you changes completely.

Perhaps that is why her perspective resonates. Not because she claims to have all the answers, but because she encourages us to reflect on our own.

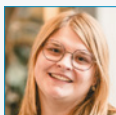
And you?

What value do you want to bring to the world? ■

## FURTHER EXPLORATION OF ANTONINA'S WORK

On 22 October 2026, Antonina Panchenko will join L&D Talks with her keynote **Learning in a Global Village**, where she will explore how professional identity, expertise and collaboration evolve in an increasingly interconnected world.

Participants who want to deepen their learning design practice can also join her **Learning Design Lab on 21 October 2026: From Content to Learning Journeys**. Building on themes explored in this interview, the session will focus on designing learning experiences that support meaningful learning, behaviour change and long-term impact.



Evelien Minne is L&D-professional bij de Federale Pensioendienst. In 2026 won ze de L&D Talent Award van Stimulearning. Ze gelooft sterk in communityleren: mensen verbinden, ervaringen uitwisselen en samen groeien. Daarom maakt ze ook deel uit van de online WhatsApp-community van Stimulearning.



# Dé leerpartner voor professionals, teams en organisaties.



Meer dan  
**40 jaar**  
ervaring



Praktijkgerichte  
leeroplossingen  
en MBA



Op maat  
van jouw  
organisatie



Meer dan  
**1.500**  
docenten



Ontdek ons aanbod →



# DANKZIJ SKILLSTOWN ZET SHURGARD EFFICIENT IN OP EIGEN TALENT

Shurgard is het grootste self-storagebedrijf van Europa. Met meer dan 340 opslagruimtes verspreid over zeven landen hebben ze de handen meer dan vol. Daarnaast willen ze elke werknemer dezelfde leerkansen geven. Om dat efficiënt aan te pakken vertrouwen ze op het e-learningplatform van SkillsTown.

De filosofie van Shurgard is simpel: tevreden teams zorgen voor tevreden klanten. Dat motto geven ze vorm via vier pijlers: happiness, training, team spirit en perspective. In de praktijk betekent dat sterk inzetten op interne ontwikkeling en doorgroeimogelijkheden. “Onze eigen medewerkers zijn al vertrouwd met de visie van het bedrijf en de klanten”, vertelt Géraldine Chapelle, European L&D Manager bij Shurgard. “Daarom zetten we constant in op eigen talent. Ondanks onze verschillende vestigingen, in België alleen al zijn het er meer dan twintig, moet iedereen dezelfde kansen en ondersteuning krijgen. Dankzij SkillsTown organiseren we dat efficiënt via één centrale plek waar opleidingen en informatie samenkomen. Zo kan iedereen doorgroeien en aan upskilling doen.”

## SNACKABLE CONTENT

Die aanpak loont, want intussen maakten verschillende medewerkers bij Shurgard de overstap van Store Manager naar District Manager. Bij een nieuwe functie horen ook nieuwe vaardigheden. Om medewerkers op verschillende locaties en in verschillende functies te ondersteunen, zocht Shurgard naar een flexibele manier van leren. Géraldine wilde vermijden dat opleidingen complex of langdradig zouden worden. Zo kwam ze uit bij het online leerplatform van SkillsTown. “E-learning is voor mij snackable content waarbij je in enkele klikken veel opsteekt. De medewerkers kiezen zelfs waar en wanneer ze leren. Tegelijk kunnen we het leeraanbod afstemmen op de functie. Een Store Manager heeft nu eenmaal andere leernoden dan een Market Manager of District Manager. Digitaal vertaal je dat sneller naar persoonlijke leerpaden.”

Van Aartselaar tot Zaventem, bij Shurgard krijgt elke medewerker hetzelfde voorgeschoteld. Dat geldt zowel voor de inhoud als de look and feel. “Intussen is het platform van SkillsTown ook een beetje dat van Shurgard geworden”, vertelt Géraldine. “We hebben het in onze huisstijl opgemaakt en in een paar overlegmomenten de inhoud afgestemd op onze leernoden. Opleidingen en informatie kunnen bovendien in verschillende talen worden aangeboden. Niet onbelangrijk voor een internationale organisatie. Zo kunnen collega’s aan de slag in de taal die voor hen het best werkt, zonder dat we overal een aparte module moeten uitrollen.”

## LEERCULTUUR

De mogelijkheden van e-learning zijn haast eindeloos. In het leerplatform van SkillsTown vind je onder meer webinars, microlearnings en uitgebreide leertrajecten. Die basisbibliotheek kan je uitbouwen met gepersonaliseerde content voor bijvoorbeeld een onboarding of interne procedure. Dankzij learning analytics krijg je realtime inzicht in de ontwikkeling van medewerkers. Genoeg voordelen, maar er is meer nodig dan enkel een digitale leertool om je personeel bij de les



te houden. Als organisatie moet je zelf een leercultuur installeren en daar komt meer bij kijken dan opleidingen aanbieden. Vertrouwen in het eigen talent is minstens zo belangrijk als het leeraanbod.

Dat hebben ze bij Shurgard goed begrepen. Dat medewerkers zelf mogen kiezen waar en wanneer ze leren, zegt veel over het vertrouwen dat ze krijgen. Sébastien Tembuysen, Senior District Manager Belgium, waardeert die aanpak. “De focus van het bedrijf ligt op het menselijke aspect. Het draait niet enkel om technische kennis. Soft skills en andere vaardigheden die een leidinggevende nodig heeft, krijgen minstens zoveel aandacht. Waar sommige bedrijven zich blindstaren op KPI’s, vertrekt Shurgard vanuit persoonlijke ontwikkeling. Ook dat is upskilling en dat maakt een groot verschil. Ik kreeg hier meteen vertrouwen en vandaag denk ik nog steeds: hier kan ik echt groeien. En dankzij SkillsTown doen we dat op een heel efficiënte manier.” ■

## OVER SHURGARD

- › Self-storagebedrijf
- › Opgericht in 1995 in Brussel
- › Meer dan 340 opslagruimtes
- › Actief in 7 Europese landen
- › 850 medewerkers



# APPRENDRE & SE DEVELOPPER

ANNÉE 20 ÉDITION 74

CE MAGAZINE GRATUIT PARAÎT 4 FOIS PAR AN  
EXPÉDITEUR - ER : BEDRIJFSOPLEIDINGEN.BE BV  
ADRESSE : ZANDSTRAAT 539 | B-8200 BRUGGE  
EN FRANÇAIS  
ÉDITION : SEPTEMBRE 2026

PAGE 5

## APPRENDRE AU-DELA DU CATALOGUE DE FORMATIONS

KELLY REYNDERS

PAGE 10

## FRONTLINE EMPLOYEES DON'T WORK FOR YOUR COMPANY. THEY WORK FOR THEIR MANAGER

JD DILLON

[WWW.FORMATIONS-ENTREPRISES.BE](http://WWW.FORMATIONS-ENTREPRISES.BE)

# L&DTALKS

## FOOD FOR THOUGHT SINCE 2011

**21 OCTOBER 2026**

Holiday Inn Brussels Airport • [ltdtalks.stimulearning.be](https://ltdtalks.stimulearning.be)

### PRECONFERENCE DINNER + 3 MASTERCLASSES:

- BUILDING A LEARNING CULTURE - Conrado Schlochauer
- LEARNING DESIGN LAB: FROM CONTENT TO LEARNING JOURNEYS - Antonina Panchenko
- EQUIP YOUR FRONTLINE EMPLOYEES TO POWER ORGANIZATIONAL PERFORMANCE - JD Dillon

**22 OCTOBER 2026**

### 6 INTERNATIONAL KEYNOTES + SOFA TALKS



**Conrado Schlochauer (BR)**

THE FUTURE OF LEARNING:  
WHY LIFEWIDE LEARNING  
MATTERS

**Antonina Panchenko (UA)**

GLOBAL VILLAGE:  
PROFESSIONAL IDENTITY AND  
THE CHANGING ROLE OF L&D



**JD Dillon (US)**

A FUTURE WITHOUT L&D?



**Melanie Martinelli (CH)**

MAKING TRANSFER HAPPEN:  
THREE QUICK-AND-EASY TOOLS  
WITH GREAT IMPACT

**Michael Gerlich (CH)**

WHEN AI STARTS THINKING  
FOR US: THE NEW  
RESPONSIBILITY OF L&D



**Daria Zadniprovska (UA)**

A GROWTH MINDSET  
IN TIMES OF WAR



## DU BUDGET A L'IMPACT

Les attentes à l'égard du Learning & Development ne cessent de croître. Les organisations attendent du L&D qu'il ne se limite pas à proposer des formations, mais qu'elle contribue également à répondre à l'évolution des besoins en compétences, à la transformation organisationnelle et à un impact démontrable. Parallèlement, la technologie, le travail et l'apprentissage évoluent à un rythme soutenu. La question de savoir comment le L&D peut créer de la valeur aujourd'hui comme demain est donc plus pertinente que jamais.

En juin 2026, 371 professionnels de le L&D ont partagé avec nous leurs expériences et leurs attentes à l'occasion de la 21e édition de **Tendances en L&D dans les organisations**. Les professionnels francophones du L&D participent depuis longtemps déjà à l'étude, mais restent encore sous-représentés dans les répondants. Nous souhaitons donc profiter de cet avant-propos pour inviter nos lecteurs francophones à faire entendre davantage leur voix lors d'une prochaine édition. Notre partenaire Epsilon nous soutient dans cette démarche et contribue ainsi à rendre le questionnaire et les résultats plus largement accessibles.

Dans cette édition, nous accordons une attention particulière aux **prestataires L&D**. L'étude apporte un éclairage sur leur positionnement stratégique, les attentes de leurs clients et la tension entre qualité pédagogique et viabilité commerciale. Comment concilient-ils les attentes en matière de sur-mesure, de flexibilité et d'impact avec le temps et les budgets disponibles, tout en assurant la pérennité de leur activité ?

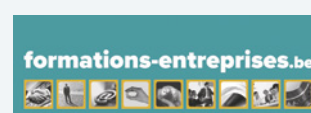
Vous ne trouverez pas les résultats de l'étude dans ce magazine. Le rapport complet paraît dans le guide réseau de l'organisateur Stimulearning, avec les résultats, les graphiques et une analyse détaillée.

Le **24 septembre à 10 h 30**, nous présenterons l'étude lors d'un **webinaire bilingue**. Pour remercier tous les répondants de leur contribution, qu'ils soient néerlandophones ou francophones, la participation leur est offerte. Nous leur restituons ainsi les résultats de ce benchmark local, belge et indépendant de tout fournisseur, qu'ils ont contribué à rendre possible.

Bonne lecture de cette édition d'**Apprendre et se Développer**, et au plaisir de vous retrouver à cette occasion !

### KRISTOFF & EQUIPE

Apprendre & Se Développer est une publication  
de Formations-Entreprises.be  
Zandstraat 539 - 8200 Sint-Andries  
**Mise en page** ARTI-TUDE 0495 47 05 58  
**Impression** Perka 050 71 60 71



## 04 Formations inter-entreprises

- › Gestion
- › Compétences en gestion
- › Organisation d'entreprise interne
- › Economie, Fiscalité et Législation

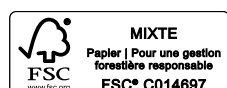
## 04 TOP10 mots clés

## 05 Sur le divan

## 08 L'apprentissage sur mesure

## 10 Interview L&D Talks

## 13 Leren & Ontwikkelen





# TOP 10 FORMATIONS ENTREPRISES

Voici les mots-clés les plus populaires sur nos sites depuis le 10/06/26

- 1 **COMMUNICATION** Training & Coaching Square / Think - Corporate Brain Skills / ELAN Learning / Actio Oratoria / Learnia / Orbid / Team Power / Imboorling / Frajlick Campus / Elohim Language Services / Evuluo / Skill Builders
- 2 **IA**
- 3 **FEEDBACK** Team Power / Imboorling
- 4 **GESTION** Frajlick Campus / Feedback / Team Power
- 5 **STRESS** Evuluo / Think - Corporate Brain Skills / Skill Builders / Frajlick Campus / Team Power
- 6 **LEADERSHIP** Training & Coaching Square / Team Power
- 7 **COACH** Training & Coaching Square / Skill Builders / Orbid
- 8 **ANGLAIS** Lerian-Online
- 9 **EXCEL** HelloProf / Multimedi / Xylos / Bestburo
- 10 **COPILOT** Xylos



## GESTION

| ID     | DÉBUT    | INTITULÉ DE LA FORMATION                                         | Code postal |
|--------|----------|------------------------------------------------------------------|-------------|
| 196038 | 11-09-26 | L'outboarding – faites perdurer les connaissances                | 1050        |
| 192869 | 14-09-26 | Le management intergénérationnel                                 | 1050        |
| 187880 | 24-09-26 | Manager une équipe                                               | 1050        |
| 196046 | 28-09-26 | Le management hybride                                            | 1050        |
| 196059 | 28-09-26 | Leadership situationnel                                          | 1050        |
| 192861 | 01-10-26 | Accompagner vos collaborateurs après une absence de longue durée | 1050        |
| 195907 | 07-10-26 | Gérer l'absentéisme                                              | 1050        |
| 194707 | 08-10-26 | Gestion de projet                                                | 1050        |
| 179596 | 16-10-26 | Réussir l'onboarding de vos collaborateurs                       | 1050        |
| 196054 | 04-11-26 | Le nouveau manager                                               | 1050        |
| 191599 | 16-11-26 | Conduire le changement                                           | 1050        |
| 179574 | 18-11-26 | Manager à distance                                               | 1050        |
| 191601 | 20-11-26 | Le management intergénérationnel                                 | 1050        |
| 191641 | 20-11-26 | Motiver vos collaborateurs                                       | 1050        |
| 179598 | 23-11-26 | Manager une équipe                                               | 1050        |
| 179568 | 24-11-26 | Le management hybride                                            | 1050        |
| 191669 | 25-11-26 | Leadership situationnel                                          | 1050        |
| 179587 | 30-11-26 | L'outboarding – faites perdurer les connaissances                | 1050        |
| 197219 | 01-12-26 | Gérer l'absentéisme                                              | 1050        |
| 196036 | 02-12-26 | Réussir l'onboarding de vos collaborateurs                       | 1050        |
| 179590 | 03-12-26 | Gestion de projet                                                | 1050        |
| 187802 | 17-12-26 | Accompagner vos collaborateurs après une absence de longue durée | 1050        |



## COMPÉTENCES EN GESTION

| ID     | DÉBUT    | INTITULÉ DE LA FORMATION                 | Code postal |
|--------|----------|------------------------------------------|-------------|
| 79460  | 14-09-26 | Info-webinaire gratuit - interactif      | 2800        |
| 191675 | 18-09-26 | Gestion de planning                      | 1050        |
| 196314 | 21-09-26 | Aikido-interactiemodel                   | 9971        |
| 75113  | 22-09-26 | Info-webinar - actp certified coach root | 2800        |

|        |          |                                                          |      |
|--------|----------|----------------------------------------------------------|------|
| 191603 | 22-09-26 | Développer son leadership créatif                        | 1050 |
| 111290 | 25-09-26 | Constellations systémiques                               | 2800 |
| 83692  | 25-09-26 | Systemic turning point days                              | 2800 |
| 108860 | 07-10-26 | Intelligence émotionnelle pour les dirigeants et coaches | 2800 |
| 192871 | 12-10-26 | Charisme et leadership                                   | 1050 |
| 113658 | 13-10-26 | Info-webinar - actp certified coach root                 | 2800 |
| 99172  | 15-10-26 | Grow@ coach business certifié - partie 2                 | 1310 |
| 179560 | 21-10-26 | Feedback, outil de management                            | 1050 |
| 191676 | 04-11-26 | Gestion de planning                                      | 1050 |
| 191604 | 09-11-26 | Développer son leadership créatif                        | 1050 |
| 99180  | 09-11-26 | Root@+grow@ devenir coach certifié - combi               | 1310 |
| 55359  | 09-11-26 | Root@ certified business coach - partie 1                | 1310 |
| 99171  | 16-11-26 | Systemic turning point days                              | 1731 |
| 108861 | 16-11-26 | Constellations systémiques                               | 2800 |
| 120366 | 17-11-26 | Info-webinar - actp certified coach root                 | 2800 |
| 187835 | 09-12-26 | Feedback, outil de management                            | 1050 |
| 187816 | 11-12-26 | Charisme et leadership                                   | 1050 |



## ORGANISATION D'ENTREPRISE INTERNE

| ID     | DÉBUT    | INTITULÉ DE LA FORMATION                                   | Code postal |
|--------|----------|------------------------------------------------------------|-------------|
| 196063 | 23-09-26 | Accueil téléphonique professionnel                         | 1050        |
| 165711 | 24-09-26 | Tendances en I&D dans les organisations                    | 8200        |
| 192836 | 12-10-26 | Prévenir le harcèlement et sensibiliser ses collaborateurs | 1050        |
| 191654 | 26-11-26 | Effectuer des présélections                                | 1050        |
| 196064 | 27-11-26 | Accueil téléphonique professionnel                         | 1050        |
| 192839 | 14-12-26 | Prévenir le harcèlement et sensibiliser ses collaborateurs | 1050        |



## ECONOMIE, FISCALITÉ ET LÉGISLATION

| ID     | DÉBUT    | INTITULÉ DE LA FORMATION       | Code postal |
|--------|----------|--------------------------------|-------------|
| 196051 | 14-09-26 | Gestion de budget pour manager | 1050        |
| 191657 | 12-11-26 | Gestion de budget pour manager | 1050        |

# APPRENDRE AU-DELA DU CATALOGUE DE FORMATIONS

**KELLY REYNDERS - VIAS INSTITUTE**

Démystifier le feedback. Pérenniser les compétences managériales. Partager activement les connaissances. Stimuler la motivation intrinsèque. Chez Vias Institute, ces éléments forment le socle d'une approche L&D qui va au-delà des formations classiques. Le résultat : une organisation où l'apprentissage constitue une responsabilité partagée, et le développement un processus continu.

## Pouvez-vous nous présenter brièvement votre organisation ?

Kelly : « Vias Institute est un institut de recherche indépendant et multidisciplinaire qui œuvre pour un monde sûr, sans victimes de la route. En tant que centre d'expertise, nous combinons recherche scientifique, analyse de données et technologies innovantes pour améliorer la mobilité, la sécurité routière et la sécurité publique en Belgique. Nos 230 collaborateurs s'engagent jour après jour à transformer leurs connaissances, recherches et expérience pratique en solutions et recommandations politiques à l'impact réel. Nos services sont diversifiés : de laboratoires techniques qui certifient, testent et homologuent des produits comme des casques de moto, des éthylotests et des radars, à notre équipe de recherche d'une trentaine de personnes qui étudie les changements de comportement sur la route et la mobilité durable. Nous soutenons donc tant les décideurs politiques que les entreprises, la police, la justice et les citoyens. Par ailleurs, nous organisons également des formations destinées aux contrevenants au code de la route, à Bruxelles et dans nos bureaux régionaux. Le cœur de notre mission est la facilitation des changements de comportement. »

## En quoi consiste votre rôle ?

Kelly : « Je dirige une petite équipe RH. Cela implique que je suis en contact avec les différents domaines des RH, du L&D à la gestion des talents en passant par la stratégie, les nouvelles politiques, le recrutement, la concertation sociale, etc. Un éventail de tâches très varié, donc. Cela fait six ans que je travaille ici et je suis toujours aussi passionnée par les défis de ma fonction. »

Ce qui nous rend uniques en tant qu'entreprise, c'est la diversité des profils qui travaillent chez nous. Au sein du centre de connaissances, on trouve des profils universitaires ; dans notre service technique, nous avons des ingénieurs, mais aussi des psychologues, des criminologues ou encore des spécialistes dans le travail social. Sans oublier les médecins indépendants avec lesquels nous collaborons. Cette diversité nous enrichit, tout en complexifiant l'élaboration d'une stratégie L&D. »

## Un tel public doit être plutôt enclin à vouloir se former. Peut-être est-ce plus compliqué de les motiver à se développer dans d'autres sujets que leur domaine d'expertise ?

Kelly : « Nous comptons de nombreux profils d'experts. Alors en effet, en termes de connaissances techniques, nous sommes bien placés. Toutefois, nous les encourageons toujours à se perfectionner. Par ailleurs, les human skills, comme le leadership, la communication... sont également importantes au sein de l'organisation. Comment veiller à ce que ces compétences restent pertinentes chez tout le monde, étant donné la diversité des profils ? Pour cela, nous avons notamment développé un processus de gestion de la performance. Celui-ci inter-

roge nos collègues sur les compétences qu'ils souhaitent renforcer et leurs besoins pour y parvenir. Ce processus s'articule autour de trois piliers : les objectifs personnels, les performances professionnelles générales et un troisième pilier composé de six compétences clés que nous attendons de chacun au sein de l'organisation. »

## Votre attention pour les soft skills reflète bien ce qui ressort de notre étude sur les tendances en matière d'apprentissage : depuis plusieurs années, ces compétences sont considérées comme prioritaires pour l'avenir.

Kelly : « Les compétences techniques peuvent toujours être acquises et développées. Nous nous appuyons sur notre expertise technique et la plupart de nos collègues ne demandent pas mieux que d'actualiser constamment leurs connaissances. »

Les human skills intéressent également beaucoup d'entre eux, mais ce n'est pas toujours leur priorité. En plus, ces compétences sont évidemment plus difficiles à mesurer. C'est un des chantiers au sein de notre organisation, à l'initiative des RH mais avec la participation du middle management et de la direction. Les RH ne fonctionnent pas comme un îlot à part. Nous essayons de répondre aux besoins des équipes, ou même des individus. »

## Certaines human skills, comme vous les appelez, vous semblent-elles plus prioritaires que d'autres aujourd'hui ?

Kelly : « Nous misons beaucoup sur la promotion d'une culture du feedback, d'une culture d'apprentissage. Car le feedback reste tout de





même un peu tabou. Partager correctement du feedback ou savoir bien le gérer, c'est tout un art. D'ailleurs, j'entends le même son de cloche de la part de collègues dans d'autres organisations.

toutes aujourd'hui. Mais clairement, chaque membre de l'équipe porte sa part de responsabilité. »

**Comme vous êtes un centre d'expertise, le partage des connaissances doit sûrement constituer une priorité chez vous, tant à l'externe qu'en interne ?**

Kelly : « Absolument. J'ai déjà évoqué la diversité enrichissante des profils que nous employons. Lors des réunions d'équipe, nous essayons de faire appel à des experts internes pour qu'ils exposent leurs conclusions ou leurs recherches, afin de stimuler le partage des connaissances et de sortir de la mentalité de silo où chaque service fait cavalier seul.

Heureusement, comme tous les départements travaillent autour de la sécurité routière, de la sécurité en général et de la mobilité, les points communs sont faciles à trouver. En outre, un de nos départements organise tous les deux mois un 'In the know', une initiative visant à présenter des projets de recherche à nos collègues. Cela nous permet de savoir ce sur quoi chacun travaille. »

## « Le leadership, c'est chercher sans cesse à s'améliorer. »

Pour stimuler une culture de feedback positive, nous avons mis en place plusieurs initiatives. Nous avons notamment intégré un objectif lié au feedback dans notre prime CCT 90, un avantage salarial non récurrent. Le feedback positif fait partie de nos points de travail. Dans notre cafétéria, par exemple, il y a un mur de compliments, où les collègues peuvent se faire des compliments sur leur collaboration ou un projet commun.

Une autre année, nous avons mis en place des actions d'équipe autour du feedback. Nous avons demandé aux responsables d'équipe d'organiser trois actions. Peu à peu, nous souhaitons ainsi ancrer une culture du feedback à la fois *top-down* et *bottom-up* dans l'organisation.

Un autre thème qui nous tient à cœur est le développement du leadership. Il y a quelques années, nous avons organisé un parcours de base destiné au middle management, pour leur enseigner certaines compétences. Mais nous avons constaté qu'il n'était pas évident de les ancrer durablement. C'est pourquoi nous avons lancé des 'réunions business & RH'. Celles-ci ont pour objectif de renforcer la vision que les responsables ont de l'organisation. Nous établissons un cadre et offrons une vue d'ensemble des priorités actuelles de l'organisation et la direction que nous souhaitons prendre. Lors de ces réunions, nous partageons des infos RH, mais nous demandons également l'avis des managers sur le nouveau règlement de travail ou la nouvelle politique salariale en cours d'élaboration.

Notre ambition pour les années à venir est de stimuler le leadership par la participation active. Je pense que la clé réside dans la combinaison de différentes initiatives. Le leadership doit être ancré dans la culture. Le middle management et la direction doivent se sentir partie intégrante de l'organisation et vouloir assumer leur leadership. C'est un processus continu. Le leadership, c'est revoir en permanence son mode de fonctionnement en tant que responsable et essayer de s'améliorer. »

**Ce leadership proactif concerne-t-il uniquement les managers, ou chaque collaborateur ?**

Kelly : « J'ai une vision plus large de la question. Chaque collaborateur doit assumer ses responsabilités. Celle-ci est évidemment différente pour un responsable qui doit mobiliser toute une équipe, surtout dans une organisation en pleine mutation – comme c'est finalement le cas de

**Avez-vous des échanges avec des instituts similaires dans d'autres pays ?**

Kelly : « Tout à fait. Le partage externe des connaissances est très important à nos yeux. Nous ne sommes pas les seuls à travailler sur la sécurité routière et savoir comment les autres s'y prennent est primordial. Certains de nos collaborateurs sont membres de consortiums, de conseils provinciaux ou de commissions. Récemment encore, un programme d'échange a été mis en place par une plateforme regroupant des entreprises actives dans le domaine de la sécurité routière. Dans ce cadre, l'un de nos collègues se rendra prochainement en Norvège. Et nous avons nous-mêmes accueilli un visiteur il y a deux mois.

Nous encourageons également nos collègues à participer à des conférences, tant pour y intervenir que pour y acquérir des connaissances. Nous organisons même parfois des formations à l'étranger. Quelques collègues de nos laboratoires techniques ont récemment suivi une formation sur les mesures de vitesse en Suisse, par exemple. Enfin, nous participons à plusieurs projets au niveau européen qui nous apportent des enseignements précieux. »

**La sécurité routière, c'est une mission qui doit susciter une forte motivation personnelle chez vos collaborateurs ?**

Kelly : « En effet, la mission de Vias est très forte. À terme, nous voulons tendre vers zéro victime de la route. C'est notre mission sociale. C'est pourquoi nous demandons aux nouveaux collaborateurs de signer une charte de sécurité routière à leur entrée en service. Car si nous prôtons un comportement routier sûr, nous devons nous-mêmes être exemplaires. Notre mission se reflète dans la stratégie de L&D. Nous organisons des formations sur les modifications du code de la route, par exemple.

Par ailleurs, nous donnons nous-mêmes des formations en entreprise, souvent sous l'angle de la prévention. Pour cela, nous utilisons diverses méthodes, souvent en collaboration avec des partenaires externes. Réalité augmentée et virtuelle, une voiture tonneau que nous faisons amener sur place pour simuler un accident, lunettes simulant l'effet ressenti lorsqu'on conduit en état d'ébriété... Toutes ces technologies modernes contribuent à la sensibilisation et, nous l'espérons, à marquer les esprits plus durablement qu'un simple enseignement théorique. »

**Notre invité précédent se demandait comment vous mesurez l'impact des formations. Quelles sont vos bonnes pratiques ? Comment mesurer l'ancrage dans les comportements de manière réaliste ?**

Kelly : « Bonne question. Comme notre public est très diversifié, nous n'avons pas de catalogue de formations standard. L'apprentissage part toujours des objectifs de l'organisation et des compétences nécessaires pour les atteindre.

Cela nous ramène aux six compétences clés que nous avons définies en tant qu'entreprise. Nous les intégrons dans le processus de recrutement en effectuant un bilan initial à l'aide de tests en ligne, qui font ensuite l'objet d'une discussion et de questions approfondies lors de l'entretien. Chaque année, nous évaluons l'évolution des comportements au sein de l'organisation.

Bien sûr, mesurer les comportements reste plutôt subjectif. Chez Vias, nous avons la chance de recevoir souvent des demandes spontanées autour des compétences techniques et relationnelles. Cela nous permet parfois de mesurer l'apprentissage à l'aide d'ICP (indicateurs clés de performance). Prenons le cas d'un service client qui demande une formation pour mieux gérer les appels téléphoniques, dans l'objectif de réduire leur durée : cela, il est possible de le mesurer par la suite. Mais ce n'est pas toujours le cas. Percevoir l'impact de l'apprentissage n'est pas toujours évident.

Lorsque nous approuvons une demande de formation, nous nous basons sur trois questions : est-ce une compétence que nous souhaitons développer ? En quoi contribue-t-elle aux objectifs de l'organisation ? Et comment diffuser ensuite ces connaissances au sein de l'organisation ? Il doit y avoir une valeur ajoutée tant pour l'individu que pour l'équipe ou l'organisation.

Un bel exemple : le projet pilote de nos parcours de développement. Nous avons comparé les compétences que nous attendons d'un chercheur et d'un chercheur senior. Ensuite, nous avons déterminé au niveau individuel ce qu'il fallait renforcer pour parvenir de l'un à l'autre. Enfin, nous avons tout mis en œuvre pour permettre au collaborateur de franchir ce cap, en nous appuyant tant sur son input et ses motivations que sur l'aide de son manager. À terme, nous souhaitons étendre ce projet pilote à plus grande échelle. »

**La motivation intrinsèque semble une condition essentielle pour parvenir à un apprentissage efficace et un changement de comportement, y compris dans le cadre du développement personnel.**

Kelly : « Le changement de comportement est au cœur de notre mission et reste un point essentiel. Quand une personne n'est pas motivée à s'investir dans son développement personnel, nous nous penchons sur le 'pourquoi'. Qu'est-ce qui bloque une personne ? Parfois, c'est la peur. Lorsque nous investissons dans une formation, nous tenons à ce que les participants soient motivés, car c'est une condition pour le rendement d'une formation. Heureusement, c'est souvent le cas chez nous. Bien



sûr, il y a parfois de la résistance, comme toujours en cas de changement. Il s'agit de savoir la gérer. Nous n'imposons jamais de formations. L'envie d'apprendre doit vraiment venir de nos collaborateurs. Et nos entretiens de gestion de la performance servent de base pour élaborer le plan de formation. »

**Nous avons beaucoup parlé de formations, mais utilisez-vous d'autres formes d'apprentissage ?**

Kelly : « Tout à fait. L'apprentissage sur le terrain et le coaching par des collègues plus expérimentés sont d'autres priorités. Certains collègues ont accompagné des motards en situation de handicap, par exemple, pour découvrir comment ils maîtrisent leur véhicule et peuvent circuler en toute sécurité.

À l'arrivée d'un nouveau collaborateur, en plus de d'établir un plan de formation, nous désignons un mentor ou un parrain dans certaines équipes. Enfin, il y a l'option du coaching individuel, pour les managers par exemple. »

**Quelle question poseriez-vous à notre prochain invité ?**

Kelly : « Nous sommes une PME aux profils variés. Comment faites-vous pour motiver des équipes pluridisciplinaires en matière de L&D ? Comment vous assurez-vous que l'apprentissage s'ancore au sein de cette diversité ? Comment répondez-vous aux besoins plus individuels ? »

**Nous sommes tout aussi curieux que vous, Kelly. Merci pour cet entretien !**



## PASSEPORT

- › **Fonction ?** Responsable RH - Vias Institute
- › **Avant ?** Consultante en recrutement (Accent) – Business Consultant RH (TriFinance)
- › **Formation ?** Master en Sciences économiques – KU Leuven
- › **Devise professionnelle ?** « C'est peut-être un cliché, mais 'oser se lancer' est ma devise. Oser sortir de sa zone de confort, explorer de nouveaux thèmes. »
- › **Où puisez-vous votre inspiration professionnelle ?** « La communauté ZigzagHR – la collaboration et les échanges avec des experts d'autres entreprises, de prestataires de services et de comités d'innovation RH. »



# L'APPRENTISSAGE

[illegible]

# SUR MESURE

|                                                                                     | TECHNIQUE ET TECHNOLOGIE • | FORMATIONS EN LANGUES • | ECONOMIE, FISCALITÉ ET LÉGISLATION • | VENTES, MARKETING ET COMMUNICATION • | INFORMATIQUE ET MÉDIAS • | ENVIRONNEMENT, SÉCURITÉ ET QUALITÉ • | ORGANISATION D'ENTREPRISE INTERNE • | COMPÉTENCES EN GESTION • | GESTION • |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|-------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------|--------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------|-----------|
|    |                            | •                       |                                      |                                      |                          |                                      |                                     |                          |           |
|   |                            | •                       | •                                    | •                                    |                          | •                                    |                                     |                          |           |
|  |                            | •                       | •                                    | •                                    | •                        | •                                    |                                     | •                        | •         |
|  |                            |                         | •                                    |                                      |                          |                                      |                                     |                          |           |
|  |                            | •                       | •                                    | •                                    |                          |                                      |                                     |                          |           |



# FRONTLINE EMPLOYEES DON'T WORK FOR YOUR COMPANY. THEY WORK FOR THEIR MANAGER

## WHY THE FUTURE OF LEARNING & DEVELOPMENT STARTS WHERE WORK ACTUALLY HAPPENS

On October 21 and 22, internationally renowned learning strategist JD Dillon will join the Stimulearning Conference in Belgium for both a keynote and a masterclass. As the author of *The Frontline Enablement Playbook*, he has become one of the leading voices on frontline enablement, helping organizations rethink how they support the 80 percent of employees who do not work behind a desk.

At Obelisk, we partner with organizations that depend on large frontline workforces to deliver business results every day. Whether we are shaping **leadership journeys**, strengthening frontline managers or designing learning strategies, our ambition is always the same: translating business challenges into measurable performance on the work floor. That is precisely why JD's latest book immediately caught my attention.

Ahead of his visit, I had the opportunity to speak with him about the ideas behind it. What I enjoyed most was that our conversation quickly moved beyond learning itself. We explored a broader question that sits behind every learning initiative: what helps people perform at their best? That naturally led us to discuss confidence, leadership, operational excellence, AI and the critical role managers play in turning strategy into everyday practice.

One sentence stayed with me long after our conversation had ended: "Frontline employees don't work for your company. They work for their manager."

At first, it sounds like a bold statement. As our conversation unfolded, it became clear that it captures one of the central ideas behind JD's work. Employees experience an organization through the reality of their everyday work. Their manager shapes how they experience change, how supported they feel and whether learning becomes part of the job or simply another task on an already busy agenda.

For HR and L&D professionals, this is not a criticism of our profession. It is an invitation to broaden our perspective. Learning remains essential, but it is only one part of a much bigger system that enables people to perform.

### A FIRST JOB THAT BECAME A LIFE LESSON

Long before becoming an author, keynote speaker and learning strategist, JD was simply a teenager starting his first job in a local movie theater.

Like many young people entering the workforce, he remembers feeling overwhelmed. He had never worked before, lacked confidence and wasn't particularly comfortable interacting with customers. His supervisor recognized that immediately.

Rather than focusing only on procedures, he invested his time in the person who would eventually perform them. He slowed things down, encouraged questions and created an environment where asking for help felt completely natural.



More than twenty years later, JD still remembers that experience: "He did more than teach me how to do the job. He made me feel more confident as a person."

Listening to that story, I found myself reflecting on where Learning & Development can make its greatest contribution. For many frontline employees, a first job is far more than a source of income. It shapes how they see themselves professionally, influences their confidence and can even change the direction of their career.

We often describe onboarding as the process of introducing people to an organization. JD reminds us that it is also the moment where managers help people discover what they are capable of. Knowledge, skills, procedures and training all matter. Yet before people can perform, they first need to believe they belong.

### ARE WE DESIGNING LEARNING FOR THE PEOPLE WHO NEED IT MOST?

One statistic appears throughout JD's work: around 80 percent of the global workforce doesn't work behind a desk.

These employees manufacture products, care for patients, welcome travelers, prepare food, maintain infrastructure and serve customers every day. Yet many learning strategies are still built around assumptions that simply do not match their reality.

Frontline employees work shifts, move constantly and balance operational priorities with customer expectations. Every hour away from the workplace affects colleagues, productivity and the customer experience. During our conversation, JD made an observation that immediately resonated with me.

“We’ve spent years trying to make frontline employees fit our learning systems instead of making learning fit the way they actually work.”

Working with organizations across different industries, I recognized that challenge immediately. The sectors may differ, but the questions are remarkably similar. How do you develop people who rarely sit behind a computer? How do you support learning without disrupting operations? And how do you create development opportunities that genuinely help people perform better?

For JD, the answer starts with a subtle shift in perspective. Rather than asking “What training do people need?”, he encourages organizations to ask “What do people need to do a great job?” It sounds like a small change in language, but in practice it changes the entire conversation.

### **FROM TRAINING TO ENABLEMENT**

One story perfectly illustrates why JD deliberately prefers the term enablement over training.

Earlier in his career, while managing one of Disney’s busiest attractions, half of his team suddenly disappeared for mandatory training. Nobody had discussed the timing with him or considered what it meant for the operation. Guests were still arriving, the workload remained the same and the team that stayed behind simply had to cope.

“I didn’t dislike Learning & Development,” JD told me with a smile. “I disliked the fact that they made my job harder.”

It is a story many HR and L&D professionals will recognize, even if they have experienced it from the opposite perspective. We invest considerable effort in designing learning experiences, while managers experience those same initiatives in the context of an operation that still needs to run.

That experience fundamentally changed JD’s thinking. Rather than starting with the question “What training do people need?”, he encourages organizations to begin by understanding what is preventing people from performing today.

Sometimes the answer is knowledge or skills. Just as often, it is not. Unclear processes, poor communication, managers who struggle to coach their teams or technology that creates unnecessary friction are all barriers to performance. In those situations, another training course is unlikely to solve the real problem.

That is why JD prefers to talk about enablement. Training remains an important part of the solution, but it sits alongside coaching, communication, performance support, knowledge sharing and leadership. The role of Learning & Development does not become smaller. It becomes broader.

### **CAN HR REALLY UNDERSTAND THE FRONTLINE?**

One question stayed with me throughout our conversation because it was also a personal one. My own background is in organizational psy-

chology. Like many HR and L&D professionals, I have spent most of my career working with managers, leadership teams and knowledge workers. I have never worked in retail, manufacturing or logistics myself. So I asked JD whether professionals like me will always have blind spots when designing solutions for the frontline.

His answer was both reassuring and challenging: You do not need to have done every frontline job yourself. You do, however, need to stay curious enough to understand it. Spend time where the work happens. Observe people doing their jobs. Join managers on the work floor. Listen before proposing solutions.

For me, that was one of the most valuable insights of the interview. Credibility does not come from having done every job yourself. It comes from making a genuine effort to understand the reality people experience every day.

### **MANAGERS MAKE THE DIFFERENCE**

Another theme returned throughout our conversation: the pivotal role of frontline managers.

Many organizations promote their best operators, technicians or salespeople into leadership positions. Overnight, they are expected to coach others, give feedback, manage performance and lead change. Yet too often, they receive only limited support in making that transition.

JD believes organizations sometimes overestimate what a leadership traineeship alone can achieve. New managers certainly benefit from formal learning, but they also need experienced colleagues they can turn to, practical tools they can apply immediately and opportunities to learn while doing the job.

That idea also changes how we think about expertise. Some of the most valuable learning happens when experienced colleagues share practical advice, solve problems together and coach one another during everyday work. Learning becomes something that is continuously reinforced, rather than something that happens only during scheduled training.

### **MEASURE WHAT MATTERS**

Towards the end of our conversation, we discussed one of the questions that continues to challenge many Learning & Development teams: how do we demonstrate impact?

Traditional learning metrics such as participation rates, completion rates and satisfaction scores still have their place. However, JD encourages organizations to connect learning much more closely to the business outcomes leaders already monitor every day.

Did onboarding become faster? Did customer complaints decrease? Are frontline managers having better coaching conversations? Has safety improved? Are more employees staying with the organization?

Those are the questions that matter to business leaders.

At the same time, JD is careful not to claim that learning alone drives these results. Performance is influenced by many factors, including leadership, communication, technology and operational processes. The goal is not to prove that learning caused every improvement, but to demonstrate how enablement contributes to better organizational performance.

That shift fundamentally changes the conversation. Instead of reporting on learning activity, we begin talking about business impact.

## TECHNOLOGY SHOULD SUPPORT PEOPLE, NOT REPLACE THEM

Artificial intelligence naturally became part of our discussion as well. JD sees enormous potential for AI, particularly in helping frontline employees access information more quickly, supporting managers in everyday coaching conversations and removing unnecessary friction from daily work. As with every other topic we discussed, the technology itself is not the starting point. The real question remains whether it helps people perform their jobs with greater confidence and consistency.

## A BROADER PERSPECTIVE ON L&D

Looking back, I realized our conversation was never just about the frontline. It was about work, leadership and the conditions that allow people to succeed.

Perhaps that is why JD prefers the word enablement. It does not replace learning. Instead, it places learning within a broader system that helps people perform, grow and contribute to organizational success.

That brings us back to the sentence that opened our conversation: "Frontline employees don't work for your company. They work for their manager."

To me, that was not a criticism of HR or Learning & Development. It was a reminder that learning creates the greatest value when it is connected to the reality of work. Our opportunity is not simply to design better learning experiences, but to help organizations create environments where people can perform at their best, every single day.

Let's continue the conversation. ■



Helen Goovaerts is Managing Director at Obelisk. She works with organizations across Belgium to strengthen leadership, learning and organizational performance, helping translate business challenges into practical people solutions.

# OBELISK

Your partner in learning

## Download our strategic L&D-toolkit

Use this toolkit to:

- align your learning initiatives with your organisation's strategic goals
- start conversations with stakeholders and senior leaders
- quickly identify potential pitfalls in your L&D approach
- guide the design of new programmes
- position your L&D team as a true business partner

