

APPRENDRE & SE DEVELOPPER

JOURNAL DES FORMATIONS 16ÈME ANNÉE 56ÈME ÉDITION

CE MAGAZINE GRATUIT PARAÎT 4 FOIS PAR AN
EXPÉDITEUR - ER : BEDRIJFSOPLEIDINGEN.BE BVBA
ADRESSE : ZANDSTRAAT 539 | B-8200 BRUGGE
EN FRANÇAIS
ÉDITION : MARS 2022

PAGE 8

LE ROI DES FORMATIONS : PAS LA RESPONSABILITE DE L&D

ERIC VAN CAMP



Boostez vos connaissances

Vous souhaitez booster vos connaissances en matière de payroll, législation sociale ou encore RH?

Allez vite à la **SD Worx Academy** !



Découvrez notre vaste offre de formations, flexible et en ligne. Et choisissez où, quand et comment vous boostez vos connaissances.



AGORIA ACADEMY

Formations collectives, inhouse et en ligne

Thématiques

- Digital : Cybersecurity, Intelligence artificielle, 5G
- Industrie 4.0 : Les 7 transformations de l'industrie du futur
- Human Capital and Education: Législation sociale, Conseiller en prévention, Employer branding
- Finance et régulations : Finance pour non financier, Cash & Risk Management, Analyse des Investissement, GDPR, Douane, Marchés publics, HealthTech
- Sales&Marketing : Social selling, Négociation, Effective selling

www.agoria.be/fr/academy

.AGORIA



L&D : RESTER PERTINENTS !

À présent que nous pouvons petit à petit tourner le dos au coronavirus, beaucoup brûlent d'impatience de donner à nouveau des formations et (certains aussi) de les suivre. De nombreux formateurs ont mis les deux dernières années à profit pour peaufiner leurs nouveaux programmes de formations et, après le coronavirus, beaucoup d'entreprises ressentent le besoin de mettre à niveau ou d'améliorer les compétences de leurs collaborateurs. De plus, elles disposent du budget pour le faire, car à cause des confinements, elles ont bon gré mal gré dépensé moins.

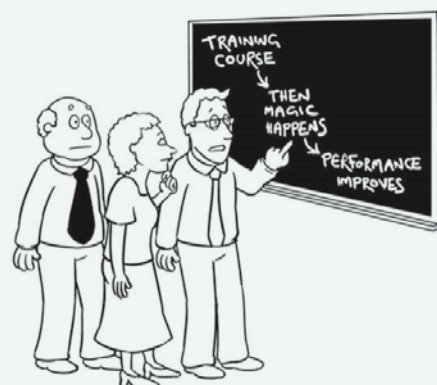
Mais dans cette hâte, ne passons pas sous silence la question la plus essentielle que tout professionnel L&D doit se poser : « **Comment pouvons-nous soutenir les entreprises et contribuer à leur réussite commerciale ?** ». Ne devons-nous pas avant tout nous demander si notre approche « training first » est bien la plus adaptée pour y parvenir ? Pouvons-nous d'ailleurs avec cette approche traditionnelle suivre les ambitions organisationnelles de nos clients, maintenant que la vitesse à laquelle les organisations changent augmente de façon exponentielle ?

Comment se profile notre avenir ? Comment pouvons-nous, en notre qualité de L&D, évoluer (plus) rapidement pour rester pertinents pour nos clients ? Vous êtes-vous déjà demandé dans ce sens si vous pouvez diriger un service ou une entreprise de L&D avec des conversations « performance first » plutôt que des solutions « training first » ? Car si la formation est le seul instrument que vous avez à votre disposition, vous êtes tout de même dans une position très limitée.

Sebastian Tindall, head L&D & Organisational Performance de Vitality, une grande compagnie d'assurances au Royaume-Uni, expose ce qui suit : "Training people isn't our goal; it never was. You could make the argument that the very best L&D department in the world is the one that never trains people; it just puts the learning resources in places that are so ergonomic that learning happens instantly and while people are doing their job."

Je me suis déjà demandé s'il existait en Belgique des CLO (Chief Learning Officers). Pour pouvoir faire partie de la haute direction, il est peut-être essentiel de prévoir une réorientation du département apprentissage et formation traditionnelle pour en faire un service de performance organisationnelle.

Car que veulent les organisations ? Pas nécessairement que leurs collaborateurs apprennent pour le plaisir d'apprendre : elles veulent trouver des solutions aux choses qui se passent moins bien en leur sein. C'est pourquoi : "Train people less, prepare them more".



"Can you be a little more specific with step two?"

ISABELLE ET KRISTOFF

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
- › Ventas, Marketing et Communication
- › Environnement, sécurité et qualité
- › Economie, Fiscalité et Législation
- › Informatique et Médias
- › Formations en langues
- › Technique et technologie

05 TOP10 mots clés

06 L'apprentissage sur mesure

08 Sur le divan

12 Leren & Ontwikkelen





GESTION

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
116601	14-03-22	Pmi® pmp® exam preparation - a 5-day course	1060
116593	17-03-22	Agile pm foundation & exam	1060
116603	25-03-22	Agile pm practitioner	1060
116598	28-03-22	Itil® 4 strategist: direct, plan & improve (dpi)	1060
123503	28-03-22	Prince2 agile® practitioner	1060
116561	28-03-22	Prince2® foundation & exam	1060
116567	04-04-22	Msp foundation	1060
116568	06-04-22	Msp practitioner	1060
93183	20-04-22	Itil 4 digital & it strategy (dits)	1060
116558	20-04-22	Prince2® foundation & examen	1060
93115	25-04-22	Prince2® practitioner & examen	1060
123501	25-04-22	Business analysis fundamentals	1060
93153	27-04-22	Itil® 4 specialist: drive stakeholder value (dsv)	1060
116588	11-05-22	Istqb foundation in software testing	1060
123502	16-06-22	Business analysis fundamentals	1060



COMPÉTENCES EN GESTION

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
95337	16-03-22	Actp certified coach root	online
174267	28-03-22	Open workshop lencioni coach-the-coach - level 1	2110
113658	05-04-22	Actp certified coach root	online
51731	19-04-22	Actp certified coaching level 1 & 2 (combi)	2800
158697	20-04-22	Learn to communicate like hostage negotiators	2140



ORGANISATION D'ENTREPRISE INTERNE

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
174344	28-03-22	Optimiser la rémunération de ses travailleurs avec un pack	online
145422	03-05-22	Outplacement : la législation en pratique	1000
174275	09-05-22	Evoluez vers la fonction de HR Business Partner	1400
174915	09-05-22	L'essentiel de la GRH	1000
175116	10-05-22	Durée du travail et flexibilité : en phase avec la loi ?	1400
174808	16-05-22	Techniques d'un recrutement et de sélection optimal	1400



ECONOMIE, FISCALITÉ ET LÉGISLATION

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
175084	11-03-22	La déclaration fiscale	8301
175111	15-03-22	L'absentéisme: indicateurs et leviers d'action	8301
175113	22-03-22	Télétravail: Management humain	8301
172769	28-03-22	Crédit-temps et congés thématiques : cadre légal et nouveau	online
170354	29-03-22	Professionnel Payroll : vos premiers pas	1332
170448	29-03-22	Pécule de vacances: comment le calculer	online
175088	29-03-22	Lexnews de Printemps	8301
174926	29-03-22	Pécule de vacances : comment bien le calculer	online
170618	31-03-22	Actualités sociojuridiques	online

170867	31-03-22	Professionnel Payroll : vos premiers pas	online
175089	01-04-22	Lexnews de Printemps	8301
172730	19-04-22	Pécule de vacances : comment bien le calculer	1301
170607	26-04-22	Professionnel Payroll : vos premiers pas	1332
175073	26-04-22	Gestionnaire de salaires qualifié	8301
175086	26-04-22	L'essentiel de la GRH	8301
175079	28-04-22	60 Minutes pour optimiser le package salarial	8301
170868	28-04-22	Professionnel Payroll : vos premiers pas	online
172898	30-04-22	Actualités sociojuridiques	online
172727	02-05-22	Droit social : prenez les commandes de la gestion du personnel	1301
172640	03-05-22	Le licenciement en Belgique : règles, coûts et nouveautés	1400
175087	05-05-22	L'essentiel du droit du travail	8301
174491	06-05-22	Emploi international : maîtrisez votre payroll au-delà	1000
173086	06-05-22	Fin de carrière : crédit-temps, RCC ou pension	1400
174270	12-05-22	Le droit social français concerne aussi les entreprises	1000
170671	17-05-22	Professionnel Payroll : vos premiers pas	1332
170869	19-05-22	Professionnel Payroll : vos premiers pas	online
170827	30-05-22	Actualités sociojuridiques	online
172618	30-05-22	L'essentiel sur le droit social	online
172747	02-06-22	Maladie, maternité et reprise progressive	1301
174927	02-06-22	L'essentiel du droit du travail luxembourgeois	1000
175085	03-06-22	La fiche de salaire de A à Z: Fiscalité et sécurité social	8301
172771	07-06-22	L'essentiel sur le calcul salarial : du brut au net	1000
175081	13-06-22	Fin de carrière: La pré-retraite	8301
175092	15-06-22	Vers une digitalisation des documents et processus RH	8301
175110	16-06-22	Fin de carrière: La pension	8301
175090	16-06-22	Payroll international - Le détachement (Travailler souvent	8301
170975	21-06-22	Professionnel Payroll : vos premiers pas	1332
170980	23-06-22	Professionnel Payroll : vos premiers pas	online
175112	27-06-22	Payroll international - Le Split payroll (Travailler dans	8301



ENVIRONNEMENT, SÉCURITÉ ET QUALITÉ

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
174866	31-05-22	EHBO hulpverleners voor Franstaligen	8500
174867	31-05-22	EHBO hulpverleners voor Franstaligen	8500



INFORMATIQUE ET MÉDIAS

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
96171	14-03-22	Togaf level 1	1060
116547	14-03-22	Togaf level 1 & level 2	1060
63481	14-03-22	Itil® 4 specialist : high-velocity it (hvit)	1060
116584	17-03-22	Cobit® 2019 foundation	1060
116578	23-03-22	Itil® 4 foundation & exam	1060
116572	27-04-22	Itil® 4 specialist: create, deliver and support (cds)	1060
123499	15-06-22	Itil® 4 foundation update v3 to v4	1060
93113	22-06-22	Itil® 4 foundation & examen	1060



TECHNIQUE ET TECHNOLOGIE

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
93182	21-04-22	Prince2® agile foundation	1060

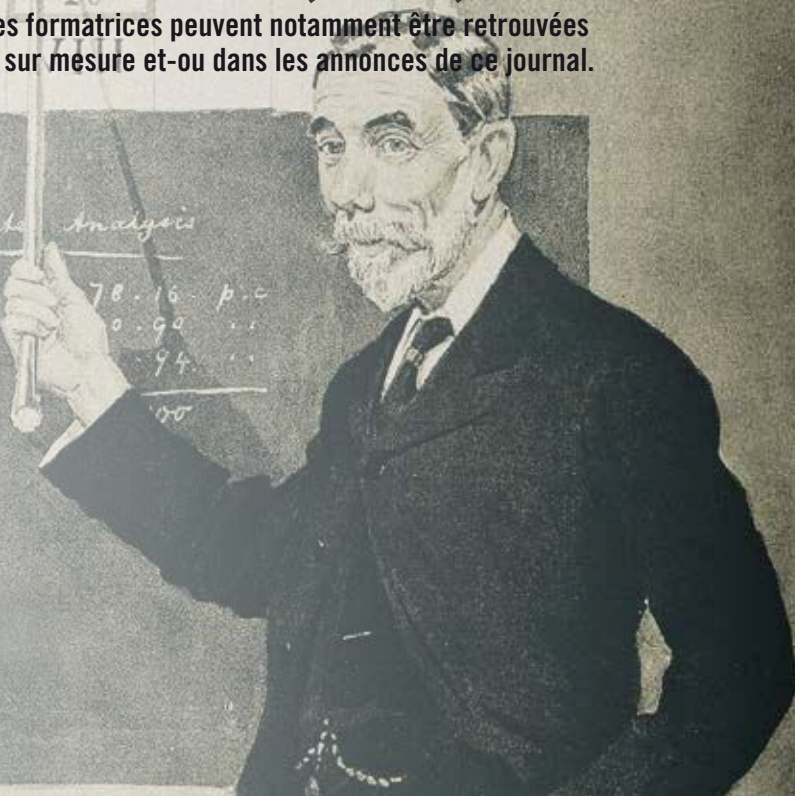


TOP 10 FORMATIONS ENTREPRISES

Les coordonnées des entreprises formatrices peuvent notamment être retrouvées dans notre rubrique formations sur mesure et/ou dans les annonces de ce journal.

- 1 **TABLEAU** Quality Training
- 2 **RH** SD Worx Academy
- 3 **EXCEL** Quality Training / InFidem
- 4 **MARKETING**
- 5 **COMMUNICATION**
- 6 **LINKEDIN**
- 7 **SHAREPOINT** Learnia
- 8 **TOP100** Stimulearning
- 9 **FRANCAIS** BLCC / Elan Learning
- 10 **GESTION** SD Worx Academy

Approximate Analysis
Nitrogen = 78.16 p.c
Oxygen = 20.92 . .
Argon = 0.94 . .
100



TROUVER UN FOURNISSEUR,
UNE FORMATION,
UNE SOLUTION L&D OU
UNE LOCALITÉ L&D ADÉQUATE
N'A JAMAIS ÉTÉ AUSSI FACILE

SURFEZ VITE SUR

formations-entreprises.be



L'APPRENTISSAGE

[illegible]

SUR MESURE

[illegible]

LE ROI DES FORMATIONS : PAS LA RESPONSABILITE DE L&D

ERIC VAN CAMP - BRUSSELS AIRLINES

Pendant les 18 années durant lesquelles il était facilitateur/consultant L&D indépendant, Eric Van Camp a côtoyé des personnes travaillant dans d'innombrables entreprises. Et – c'est lui-même qui le dit – il a appris bien plus de choses d'elles qu'il ne leur en a enseigné. Ce constat l'a fait réfléchir à la meilleure manière de faire la différence de façon durable dans le domaine L&D. En s'installant aux côtés de celui qui tient la barre. Il a donc troqué sa vie d'indépendant contre le job de ses rêves chez Brussels Airlines. C'est là qu'il œuvre aujourd'hui avec beaucoup d'enthousiasme à une culture d'apprentissage où le collaborateur est aussi à la barre, pour reprendre l'image.

Vous avez longtemps été consultant L&D indépendant, mais aujourd'hui vous êtes de nouveau employé chez Brussels Airlines. Quel rôle jouez-vous au juste au sein de l'organisation ?

Eric : « Je suis, d'une part, responsable de ce que nous appelons 'growth & development' et, d'autre part, HR BP Maintenance & Engineering (à ce titre je suis aussi soutenu par HR Services pour les aspects opérationnels). Chez Brussels Airlines, nous ne parlons donc pas de L&D, mais de G&D. Ma fonction comporte trois volets. En premier lieu, il y a une partie consultance : je facilite l'apprentissage sur le lieu de travail à tout moment, en travaillant avec le responsable pour mener une analyse approfondie des besoins. Je ne veux à aucun prix être un producteur de formations, c'est à mon sens dépassé. Je préfère endosser un rôle de conseiller. Ensuite, je stimule la culture d'apprentissage au sein de notre entreprise, ce que nous trouvons très important. Nous ne voulons pas qu'un collaborateur attende les RH pour prendre des initiatives : il prend son programme de formation en mains, il est à la barre, et il demande au responsable de faciliter sa progression. Pour la carrière du collaborateur à long terme, ou pour qu'il puisse évoluer au sein de la fonction. Cette manière de voir les choses implique que nous tenons moins compte des parcours d'apprentissage proprement dits. Je ne crois guère à cette approche, car elle est trop figée. Je trouve qu'une carrière en zigzag est intéressante : les collaborateurs n'ont plus une carrière rectiligne comme avant. De plus, le monde change si rapidement que le contenu des fonctions peut changer du jour au lendemain. Cette approche permet de toucher à différents aspects de l'activité. Je trouve aussi qu'il est très difficile de demander à G&D d'ébaucher ce genre de parcours. Pour notre culture d'apprentissage, nous nous appuyons sur le modèle de pensée systémique de Peter Sengé, qui a pour piliers la maîtrise personnelle, le développement de l'équipe et du leadership, la stimulation de la pensée systémique et de l'amélioration continue, l'encouragement des collaborateurs à comprendre l'entreprise et l'activité en tant que telle, et enfin l'implémentation au quotidien de la vision et de la mission de Brussels Airlines. Un troisième et dernier volet de ma fonction, plus classique, concerne directement la formation et le développement, la création et la mise à disposition d'une offre de formations via un LMS, où l'on attend du collaborateur qu'il fasse preuve de beaucoup d'initiative. »

Comment êtes-vous organisés au niveau de l'apprentissage chez Brussels Airlines ?

Eric : « Nous faisons partie de Lufthansa Group. En ce qui concerne le leadership, la grande majorité de nos activités de formation vient du groupe. C'est véritablement une grande valeur ajoutée pour nous,

parce que Lufthansa renferme de nombreuses connaissances et de grandes qualités, et que cela nous permet de former notre personnel à un leadership qui est défini au sein du groupe. Nos collaborateurs ont ainsi plus d'opportunités d'évoluer au sein de Lufthansa Group. Au niveau local, nous nous basons sur ces formations. Pour l'an prochain par exemple 10 moments d'intervention sont prévus, durant lesquels les responsables apprennent les uns des autres, et nous approfondirons cette approche. Je reçois à cette fin l'aide de Change & Corporate Development, ce qui est logique car ce service fait aussi partie de cette organisation apprenante. Pour le développement individuel, nous avons





symptômes. Dans une organisation apprenante, il est très important de s'arrêter pour regarder ce que l'on peut tirer comme enseignement de la situation. Apprendre, ce n'est pas simplement assister à une formation. C'est un processus qui se déroule à tout instant, et partout. »

Quel est votre plus grand défi en ce moment dans le domaine de l'apprentissage ?

Eric : « Le défi le plus important consiste à donner corps concrètement à cette organisation apprenante, où le collaborateur est à la barre tandis que le responsable lui facilite la tâche. Mais c'est un travail de longue haleine. Par ailleurs, il faut compter avec le fait que nous ne pouvons pour l'instant organiser toutes les formations axées sur l'expérience que de manière restreinte. L'expérience ne s'acquiert pas de la même manière lors d'un webinar que lors d'une formation en présentiel. Pour nous, c'est vraiment un problème, il n'y a pas beaucoup d'alternatives à la formule en classe. Qui plus est, G&D a pour défi de faire preuve de créativité avec un budget très restreint. En même temps, c'est aussi une opportunité d'examiner comment réaliser de belles choses avec un budget limité. »

La pandémie a-t-elle amené des opportunités, ou constitue-t-elle surtout une difficulté ?

Eric : « La situation a bien entendu aussi amené son lot d'opportunités.

« Je ne crois guère aux parcours d'apprentissage. Ils sont trop figés. Le monde change trop vite, il devient donc impossible de prédire à quoi un parcours d'apprentissage doit ressembler. »

en outre une offre qui mise sur les compétences importantes au sein de ce modèle de leadership. Mais aucune formation n'est obligatoire, car nous ne croyons pas en cette méthode : la demande doit venir du collaborateur. Gérer les conflits, le changement, la mobilité interne sont autant d'exemples de thèmes qui peuvent être abordés. Notre offre s'adresse aux cinq groupes cibles différents au sein de l'entreprise : les collègues du siège principal (environ 300 personnes), le personnel en charge des opérations au sol, le personnel en charge de la maintenance et l'ingénierie, le personnel des postes de pilotage et le personnel de cabine. Nous organisons par exemple pour le personnel en charge des opérations au sol et le personnel navigant une formation sur la gestion des passagers difficiles. Les conditions dans les aéroports et à bord des avions se sont nettement compliquées, le COVID-19 n'a pas arrangé les choses. »

Comment décririez-vous votre vision de l'apprentissage ?

Eric : « C'est le collaborateur qui doit prendre les choses en main. Le G&D a pour rôle de lui faciliter la tâche en proposant un cadre et un LMS et en communiquant sur notre vision de l'apprentissage : il faut profiter de chaque moment pour en apprendre davantage, la formation ne se passe pas uniquement en classe. Nous attendons de nos collaborateurs qu'ils demandent à leur supérieur d'y accorder de l'attention pendant les réunions si nécessaire. Telle est l'organisation apprenante vers laquelle nous devons évoluer. Une donnée importante à cet égard est que les personnes doivent aussi prendre le temps de réfléchir. Comme nous sommes une organisation très opérationnelle et orientée solutions, nous ne nous arrêtons parfois pas assez sur la cause plus profonde d'un problème, nous nous limitons trop à combattre les

Dans notre organisation, nous avons dû apprendre à faire face aux circonstances externes avec beaucoup plus de souplesse. Pour ne donner qu'un exemple : avant, nous planifions les destinations de vol six mois à l'avance. Aujourd'hui, nous le faisons sur une base hebdomadaire. Cette manière de procéder entraîne d'autres attentes au niveau de la planification, de la maintenance et de l'ingénierie, du cockpit, des compétences... Cela demande une flexibilité énorme de la part de nos collaborateurs. Nous observons par ailleurs une plus grande cohésion entre les départements, et nous constatons que les collaborateurs ont plus l'habitude d'utiliser une approche *end-to-end* pour leurs activités quotidiennes. Ils ont ainsi une meilleure connaissance du fonctionnement de l'organisation, ce qui crée de nouvelles opportunités d'apprentissage. Et cette évolution a aussi naturellement accéléré la transition vers l'apprentissage numérique, nous n'avions – et n'avons – pas d'autre choix. »

Quelles tendances dans l'apprentissage vous semblent prometteuses ?

Eric : « J'ai le plaisir d'avoir un pied dans le domaine. Combiner les deux rôles est un vrai défi. Mais ces deux casquettes me donnent une vision unique de la gestion de l'entreprise. Je pense que l'apprentissage sera de moins en moins guidé par G&D. La mission la plus importante est de permettre un apprentissage continu, cohérent et permanent. Pas seulement par des formations en classe ou via LinkedIn Learning, mais aussi en facilitant des cycles de coaching en équipes, en améliorant les compétences du manager, en accompagnant, en mettant des outils à disposition. Je pense que le rôle de facilitateur du manager ne va cesser d'augmenter. Je pense que le ROI des formations, dont on parle tant, ne relève pas de la responsabilité de G&D. Avec les collègues de



G&D, nous devons toutefois bien permettre l'apprentissage, en concertation avec le responsable. Nous devons évoluer pour fournir davantage de services de conseil et encourager l'apprentissage sur le lieu de travail. Il est possible de transmettre des connaissances par le biais d'un webinaire, d'un atelier ou d'une séance de formation, mais il faut se demander à quoi serviront ces acquis sur le terrain. Je suis aussi

partagé au sujet des 'happy sheets' : elles indiquent au formateur s'il a bien fait son boulot, mais en réalité elles ne donnent aucune indication sur l'effet à long terme. Ce que je trouve toutefois intéressant avec le ROI, c'est le fait de créer un lien très fort avec le responsable. Et de se demander ce qui a changé et quelle valeur ajoutée a été créée, en collaboration avec cette personne. Ce qui ne signifie nullement que le ROI relève de la responsabilité du responsable, même s'il en va bien de sa responsabilité de s'assurer de l'existence d'un effet à long terme. Il est donc bon de mesurer les effets des formations, mais cela doit se faire avec le responsable. Reste à savoir dans quelle mesure ils sont mesurables. Les mesures se résument souvent à une observation par le responsable, et il faut quasiment un feed-back à 360°.

« Je suis aussi partagé au sujet des 'happy sheets' : elles indiquent si le formateur a bien fait son boulot, mais elles ne donnent aucune indication sur l'effet à long terme. »

Enfin : la personne que nous avons interviewée avant vous, Bruno de PPG Coatings, voudrait savoir comment vous avez adapté l'offre de formations suite à la crise du coronavirus.

Eric : « En passant au numérique, mais nous avons aussi créé en parallèle un catalogue intitulé 'Stronger Together'. Nous avons demandé à nos collaborateurs (dont 80 % étaient au chômage technique à un certain moment) qui voulait organiser un atelier ou une séance de formation pour les collègues, sur un thème qui l'intéressait : de la méditation à la peinture, en passant par un atelier cuisine. Ces formations ont été publiées dans le catalogue. J'ai trouvé que c'était une belle initiative. » ■

PASSEPORT

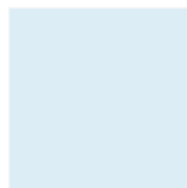
- › **Fonction ?** HR BP Maintenance & Engineering + Transversal Growth & Development – Brussels Airlines.
- › **Auparavant ?** pendant 18 ans, facilitateur/consultant L&D indépendant ; auparavant, notamment chef de projet chez Cronos Groep & Valoris Belgium, Account Manager chez Allmansland – Icon, Concessions Development Manager chez Kinopolis et Product Manager chez Philips.
- › **Études ?** sciences économiques appliquées à la KUL, marketing international à l'UFSIA.
- › **Quelle est votre devise professionnelle ?** « Ne passez pas des heures à analyser la situation avant de vous mettre à l'ouvrage. Faites un produit viable et affinez-le. » Et aussi : « Si vous n'apprenez plus, vous êtes peut-être mort ».
- › **Quelle est la source d'information L&D où vous puisez principalement vos idées ?** « Performance-focused smile sheets », le livre de Will Thalheimer. Et aussi le Harvard Business Review et le magazine de ZigZag HR.
- › **Que signifie Stimulearning pour vous ?** C'est un réseau permettant d'échanger des connaissances pratiques avec des collègues qui partagent ma passion pour l'apprentissage.
- › **Quelle question souhaiteriez-vous poser à notre prochain invité de la rubrique « à bâtons rompus » ?** Quelle serait pour vous une étape importante afin d'évoluer vers une organisation apprenante ?





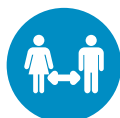
L&DTALKS

FOOD FOR THOUGHT SINCE 2011



Thursday 2 June 2022

Holiday Inn Brussels Airport
Idtalks.stimulearning.be



6 INTERNATIONAL KEYNOTES & 12 MEET&GREETs: Keith Quinn (UK) • Jacob Rosch (CH)
 Nigel Paine (UK) • An Coppens (SWE) • Yannig Raffanel (FR) • Sam Mather (UK)

6 BEST OF PROEVERIJEN: Jeroen Krouwels (NL) • Anja Moortgat (BE) • Paul Carpentier (BE)
 Bert Bleyen & An De Bondt (BE) • Soetkin Linhart (BE) • Joke Hollants (BE)