

APPRENDRE & SE DEVELOPPER

JOURNAL DES FORMATIONS 16ÈME ANNÉE 57ÈME ÉDITION

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



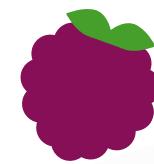
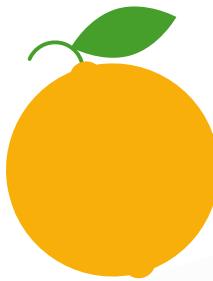
PAGE 8

**SUR LA VOIE D'UN
APPRENTISSAGE
DIFFERENT AU SEIN
DU SPF JUSTICE**

SANDRA SCHILLEMANS

PAGE 11

L&D TALENT



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.

 sdworx academy



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, L'AVENIR SEMBLE VOUS SOURIRE !

CFO asks CEO: "What happens if we invest in developing our people and then they leave us?" CEO: "What happens if we don't, and they stay?" ... est un exemple courant de la façon dont on concevait le L&D avant la pandémie. Mais après la pandémie, les choses s'avèrent bien différentes. Si au niveau C, on doute que le L&D soit un instrument stratégique pour l'entreprise, les collaborateurs décrochent et l'on perd ainsi la war on talent, c'est ce que nous apprend une enquête réalisée aux Pays-Bas (mai 2022). En revanche, ceux qui investissent en L&D, passionnent et retiennent les talents.

Plus de deux tiers des professionnels néerlandais en matière de ressources humaines craignent de voir les talents quitter l'organisation en l'absence d'investissement dans l'apprentissage et le développement. Ils avancent les 3 principaux thèmes de L&D suivants : le développement personnel des collaborateurs (59 %), le développement des talents (47 %) et l'employabilité durable (45 %). La crainte d'une brain drain est également alimentée par les motifs pour lesquels les managers et les collaborateurs semblent suivre des formations. Si la plupart d'entre eux (56 %) affirment suivre des formations continues pour mieux exercer leur fonction, 37 % suivent des formations pour être prêts à affronter l'avenir et 27 % en vue d'augmenter leurs chances sur le marché de l'emploi.

Dans un marché de l'emploi en pleine mutation, il est donc crucial pour les services des ressources humaines d'accorder une attention particulière au L&D. En investissant dans les compétences des collaborateurs et en leur offrant ainsi des perspectives d'avenir, on devient un employeur attrayant. C'est exactement ce que bon nombre de travailleurs recherchent : un employeur qui leur apporte également de multiples avantages. En période de pénurie de main-d'œuvre, le L&D s'avère être devenu un instrument particulièrement intéressant.

En tant que professionnels du L&D, il nous appartient toutefois de démontrer la valeur ajoutée qu'il présente. Nous devons tâcher de nous mettre en phase avec la politique de recrutement et de rétention menée par l'entreprise, afin de dégager des ressources dans le cadre du L&D. Nous devrons également œuvrer à une culture de l'apprentissage pour que celle-ci fasse peu à peu partie intégrante du climat de l'organisation. Enfin, nous devrons faire un meilleur marketing de notre propre cadre d'apprentissage à l'égard des collaborateurs. Ils doivent nous considérer comme la plateforme à laquelle s'adresser pour leur développement personnel et leur employabilité permanente. Une orientation totalement différente du rôle attribué au L&D depuis de longues années : apporter une contribution aux performances des collaborateurs et de l'organisation.

Nous aimerais savoir s'il en est également ainsi en Belgique et vous invitons à vous connecter sur sondage.stimulearning.be pour donner votre avis sur le changement de rôle du L&D.

ISABELLE ET KRISTOFF

04 Formations inter-entreprises

- › Gestion
- › Compétences en gestion
- › Organisation d'entreprise interne
- › Ventes, 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

11 L&D Talent

12 Leren & Ontwikkelen

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





GESTION

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
123502	16-06-22	Business analysis fundamentals	1060
123503	22-06-22	Prince2 agile® practitioner	1060
116558	27-06-22	Prince2® foundation & examen	1060
93153	27-06-22	Itil® 4 specialist: drive stakeholder value (dsv)	1060
93115	30-06-22	Prince2® practitioner & examen	1060
116561	04-07-22	Prince2® foundation & exam	1060
116601	04-07-22	Pmi® pmp® exam preparation - a 5-day course	1060
116598	08-07-22	Itil® 4 strategist: direct, plan & improve (dpi)	1060
93183	13-07-22	Itil 4 digital & it strategy (dits)	1060
116567	17-10-22	Msp foundation	1060
116568	19-10-22	Msp practitioner	1060
116549	08-12-22	Mop® foundation	1060



COMPÉTENCES EN GESTION

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
95337	17-08-22	Info-webinar - actp certified coach root	1731
83689	07-09-22	Actp certified coach root - test	1731
51731	24-10-22	Actp certified coaching level 1 & 2 (combi)	2800



ORGANISATION D'ENTREPRISE INTERNE

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
162321	07-09-22	Recrutement et sélection : formation de base certifiée	ONLINE
174913	10-10-22	Evoluez vers la fonction de HR Business Partner	1000
174345	14-10-22	Voitures de société : parlons taxe CO2, ATN et budget	1400
174816	20-10-22	L'essentiel de la GRH	1400
174377	24-10-22	Optimiser la rémunération de ses travailleurs avec un pack	1000
145422	15-11-22	Outplacement : la législation en pratique	1000
175124	15-11-22	Durée du travail et flexibilité : en phase avec la loi ?	1000
174916	28-11-22	Techniques d'un recrutement et de sélection optimal	1000



ECONOMIE, FISCALITÉ ET LÉGISLATION

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
175081	13-06-22	Fin de carrière: La pré-retraite	8301
175092	15-06-22	Vers une digitalisation des documents et processus RH	8301
175090	16-06-22	Payroll international - Le détachement	8301
175110	20-06-22	Fin de carrière: La pension	8301
175660	21-06-22	Flex workshops social-legal news	online
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	8301
172899	30-06-22	PROXY ateliers d'actualités sociojuridiques	online
175075	25-08-22	L'essentiel sur le droit social	1000
172892	05-09-22	Droit social : prenez les commandes de la gestion	online
175661	20-09-22	Flex workshops social-legal news	online
173092	30-09-22	COMPACT webinaires d'actualités sociojuridiques	online
173093	30-09-22	PROXY ateliers d'actualités sociojuridiques	online
175662	18-10-22	Flex workshops social-legal news	online
174264	24-10-22	Crédit-temps et congés thématiques : cadre légal	1400
174272	25-10-22	Professionnel Payroll : vos premiers pas	1332
174276	27-10-22	Professionnel Payroll : vos premiers pas	online
174349	07-11-22	Droit social : prenez les commandes de la gestion	1400
174351	08-11-22	Le licenciement en Belgique : règles, coûts et nouveautés	1000
174419	17-11-22	Le droit social français concerne aussi les entreprises	1000
174481	22-11-22	Professionnel Payroll : vos premiers pas	1332
175666	22-11-22	Flex workshops social-legal news	online
174956	24-11-22	L'essentiel du droit du travail luxembourgeois	1400
174496	24-11-22	Professionnel Payroll : vos premiers pas	online
174505	25-11-22	Emploi international : maîtrisez votre payroll au-delà	1400
174518	28-11-22	L'essentiel sur le calcul salarial : du brut au net	4460
174520	29-11-22	Maladie, maternité et reprise progressive	1000
174529	30-11-22	COMPACT webinaires d'actualités sociojuridiques	online
174530	30-11-22	PROXY ateliers d'actualités sociojuridiques	online
174534	01-12-22	L'essentiel sur le droit social	1400
175043	01-12-22	Décompte de décembre : corriger, calculer et contrôler	online
175048	02-12-22	Décompte de décembre : corriger, calculer et contrôler	1400
175663	13-12-22	Flex workshops social-legal news	online
174974	20-12-22	Professionnel Payroll : vos premiers pas	1332



ENVIRONNEMENT, SÉCURITÉ ET QUALITÉ

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
174865	14-06-22	Bijsscholing EHBO hulpverlener in het Frans	8500



INFORMATIQUE ET MÉDIAS

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
93113	15-06-22	Itil® 4 foundation & examen	4102
123499	15-06-22	Itil® 4 foundation update v3 to v4	1060
116583	22-06-22	Itil® 4 foundation & examen	1060
116597	11-07-22	Iso-iec 27001 foundation	1060
116576	14-07-22	Iso-iec 27001 practitioner	1060
116584	06-10-22	Cobit® 2019 foundation	1060



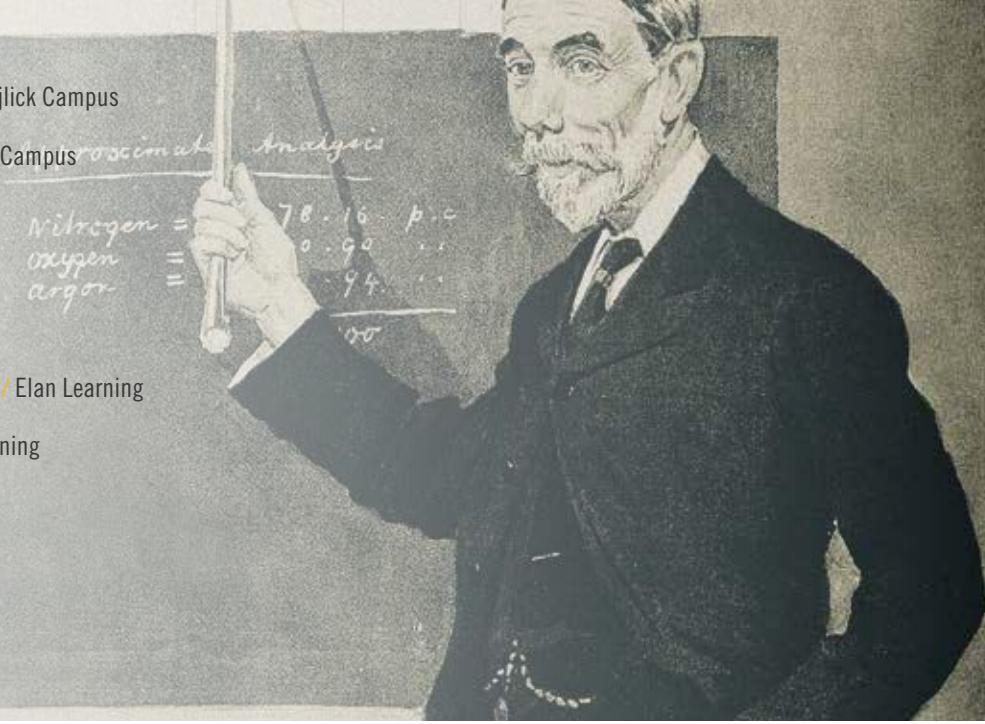
TECHNIQUE ET TECHNOLOGIE

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
93182	16-06-22	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 magazine.

- 1 COMMUNICATION** Evoluo / Frajlick Campus
- 2 GESTION** SD Worx Academy / Frajlick Campus
- 3 EXCEL** Quality Training
- 4 NEGOCIER**
- 5 RH** SD Worx Academy
- 6 FRANCAIS** SD Worx Academy / BLCC / Elan Learning
- 7 TRAIN THE TRAINER** Elan Learning
- 8 PROJET**
- 9 ADOBE** Catena Company
- 10 SEO** Clicktrust Academy



**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

	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 •
	4 YOU Consulting 1082 Bruxelles / +32 497 45 82 44 cathy.vanliempt@4youconsulting.be / www.4youconsulting.be	• • • • • •							
	Agoria 1030 Bruxelles / +32 2 706 78 00 academy@agoria.be / www.agoria.be/fr/academy	• • • •						• •	•
	Attentia Academy 1082 Bruxelles / +32 2 526 86 44 academy@attentia.be / www.attentia.be	• • • •						• •	
	BLCC 8500 Courtrai / +32 56 22 73 51 info@blcc.be / www.blcc.be								•
	ElaN Learning 3550 Heusden-Zolder / +32 11 79 05 28 cathydeceuster@elanlearning.com / www.elanlearning.com	• •						•	•
	Expert Academy 2018 Anvers / +32 3 235 32 49 info@expertacademy.be / www.expertacademy.be	• • •						•	
	Febelfin Academy 1210 Bruxelles / +32 2 507 69 61 info@febelfin-academy.be / www.febelfin-academy.be	• • • • • •						• • • •	
	Flowsparks 9000 Gand / +32 9 265 74 74 info@flowsparks.com / www.flowsparks.com							• • • •	•
	HRD Academy 9080 Beervelde / +32 9 336 31 64 info@hrdacademy.be / www.hrdacademy.be	• • •							

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 •



Institute of NeuroCognitivism

1040 Bruxelles / +32 2 737 74 80

incbelgique@inc-eu.team / www.neurocognitivism.com

• • •



Learnia

2550 Kontich / +32 3 450 71 35

info@learnia.be / www.learnia.be

•



NCOI Learning

2800 Malines / +32 15 79 16 40

contact@ncoi.be / www.ncoi.be

• • • • • • •



Play It

8400 Courtrai / +32 56 59 12 88

lisa@playitsafe.eu / playitsafe.eu

• • • • • •



Quality Training

1180 Uccle / +32 2 331 46 66

marie@qualitytraining.be / www.qualitytraining.be

• • • • •



ROEM

8200 Bruges / +32 486 65 51 81

info@bedrijfsopleidingen.be / www.roem.be

•



SD Worx Academy

1435 Mont-Saint-Guibert / +32 78 15 90 24

learning@sdworx.com / www.sdworx.be/learning

• •

•



The Tipping Point

2800 Malines / +32 15 68 26 10

info@thetippingpoint.be / www.thetippingpoint.be

• • •



TinQwise

2000 Anvers / +32 477 59 73 91

kristin@tinewise.be / www.tinewise.be

• • • • • • •

SUR LA VOIE D'UN APPRENTISSAGE DIFFÉRENT AU SEIN DU SPF JUSTICE

SANDRA SCHILLEMANS - SPF JUSTICE

Lorsque nous rencontrons Sandra Schillemans, cela fait environ six mois qu'elle est en fonction en tant que Chef Talent Development auprès du SPF Justice. Sa mission : unir les forces de tous les fonctionnaires publics en cours de formation et mettre sur pied une académie pour les plus de 12 000 collaborateurs du SPF Justice (ordre judiciaire non inclus). Plus qu'un défi dans une organisation qui est, en même temps, en pleine transformation sur plusieurs plans. Mais un défi que Sandra relève avec une bonne dose d'enthousiasme.

Comment la formation est-elle organisée à l'heure actuelle ? Quels sont les problèmes rencontrés ? Quel est votre objectif ?

Sandra : « Il existe actuellement trois grands centres de formation au sein du SPF : une équipe à l'administration centrale et deux équipes décentralisées pour l'administration pénitentiaire (en Flandre et en Wallonie). Des initiatives sont également prises au sein des différentes directions générales. Le SPF Justice offre donc déjà pas mal de possibilités en matière de formation et de nombreux fonctionnaires investissent leur énergie, leur temps et leur enthousiasme dans l'apprentissage au sein de notre organisation. Mais tout est assez fragmenté pour l'instant. Ce qui est regrettable car, comme toute organisation, nous ne disposons pas d'un excès de ressources et une meilleure coordination apporterait une importante valeur ajoutée. Ainsi, les centres de formation utilisent, par exemple, des outils différents, ce qui est n'est vraiment pas idéal. Une concertation et une collaboration existent, mais elles sont encore trop limitées à mes yeux. Et pourtant, je constate que l'expertise ne manque pas dans notre SPF. Chacun de nous a ses atouts, mais nous devons davantage établir des liens. »

On souhaite par ailleurs aligner davantage l'apprentissage sur la stratégie de l'organisation et les défis auxquels cette dernière devra faire face dans les prochaines années. Pouvez-vous nous en dire plus à ce sujet ?

Sandra : « Le FOD Justice est en pleine transformation sur plusieurs plans. Dans un premier temps, la transformation numérique, qui est sans précédent et capitale, est en marche. Nous y consacrerons de nombreux investissements dans les années à venir et cette dernière impliquera une nouvelle façon de travailler et de nouveaux outils pour bon nombre de collaborateurs. Comme dans d'autres organisations, la pandémie a accéléré le processus. Dans un deuxième temps, la transformation de notre culture organisationnelle souhaitée par le management actuel a également lieu. Aujourd'hui, nous travaillons parfois côté à côté et la structure est assez hiérarchique. Nous souhaitons davantage intégrer le travail hybride dans l'organisation, tout en l'améliorant et en le rendant plus confortable pour les collaborateurs. Cela signifie que nous devons mettre tout en œuvre pour soutenir nos collaborateurs (afin de leur permettre de travailler avec plus d'autonomie) et nos managers, afin d'évoluer vers un leadership différent, plus facilitateur et assurant un plus grand encadrement vers une véritable culture du feed-back et de l'apprentissage. C'est facile à dire, mais cela implique évidemment de nombreuses choses sur lesquelles nous devons travailler à plus long terme. Nous manquons par ailleurs grandement de personnel. Nous avons besoin d'un grand afflux de collaborateurs que nous souhaitons considérablement augmenter au cours des prochaines années. Cela signifie que nous recruterons, chaque année, de nombreux

nouveaux collaborateurs. Un investissement en matière d'apprentissage et de développement sera également nécessaire. Dans ce cadre, le défi consiste à trouver la bonne méthode qui fonctionne pour l'organisation et qui est adaptée à la nouvelle génération de collaborateurs que nous recrutons. Enfin, parallèlement au travail hybride, nous voulons également mettre en œuvre l'apprentissage hybride. À cet égard, nous avons encore beaucoup de chemin à parcourir. Ici, nous devons également investir partiellement dans notre propre expertise, afin que nos collaborateurs deviennent des professionnels en Learning & Development. Nous sommes convaincus que c'est là que se trouve la clé pour amener l'apprentissage et le développement au sein du SPF à sa vitesse de croisière. »



Le sérieux manque de personnel a-t-il également une incidence sur le taux d'apprentissage ?

Sandra : « Certainement. Nous sommes dans une organisation sous forte pression. Il existe une importante pénurie de personnel dans de nombreux domaines, à laquelle nous espérons pouvoir remédier en augmentant l'afflux de collaborateurs. En attendant, la pression sur les collaborateurs actuels est toutefois très forte, ce qui laisse peu de temps disponible pour l'apprentissage. C'est dès lors l'un des principaux défis des années à venir : comment mieux concilier le travail et l'apprentissage, afin de pouvoir se former efficacement en temps voulu. Je pense que la réponse à ce défi se situe largement dans l'apprentissage hybride. Nous souhaitons en outre stimuler davantage l'apprentissage mutuel. À cet égard, je pense que la technologie nous offre encore de nombreuses possibilités. Nous aimerais travailler dans le cadre d'une sorte de « communautés d'échange de pratiques », où nous pourrions soutenir tous ensemble l'apprentissage collectif. L'organisation dispose d'une mine de connaissances et nous devons trouver un moyen de les partager et de les échanger. »



l'accorder mutuellement n'est pas une évidence. Il est donc essentiel de mieux intégrer l'apprentissage dans le cadre du travail. Nous exami-

« Grâce à l'apprentissage hybride et à la technologie, vous ne touchez pas seulement votre personnel autrement, mais aussi d'autres personnes dans le cadre de l'apprentissage. »

Pouvez-vous dire qu'il existe une vision unique de l'apprentissage au sein du SPF Justice ?

Sandra : « Pas encore, mais nous travaillons d'arrache-pied pour atteindre l'objectif. C'est l'une des premières questions sur lesquelles nous nous sommes penchés lors de la création de l'académie : qu'est-ce que l'apprentissage au sein du SPF, quelles caractéristiques souhaitons-nous y rattacher, quel est notre but et quels sont les obstacles actuels qui nous empêchent d'y parvenir ? À cet effet, nous utilisons notamment le HILL-model (high impact learning that lasts) comme fil conducteur. Comment inciter les collaborateurs à apprendre ? Comment établir un parcours d'apprentissage ? Dans ce cadre, nous voulons mettre l'apprenant au centre de l'attention et faire assumer la responsabilité de l'apprentissage par le collaborateur. Nous voulons développer et encourager l'état d'esprit axé sur la croissance. Nous devons encore évoluer sur ce plan. D'une part, il y a un important besoin d'apprentissage au sein de l'organisation et d'autre part, nous rencontrons de nombreuses difficultés pour diverses raisons. Je pense qu'à l'heure actuelle, nous ne proposons pas encore ce qu'il faut de manière adéquate et notre offre de formation n'est donc pas toujours perçue comme susceptible de présenter une valeur ajoutée pour le personnel. Une enquête récente a montré, par exemple, que les équipes sont assez demandeuses de compétences de base spécifiques par rapport à notre contexte de pouvoir public, telles que la connaissance des marchés publics. Nous n'avons en effet actuellement aucune offre de formation efficace à ce sujet. Nous avons besoin d'une offre de formation utile aux collaborateurs, au moment où ils en ont besoin. Une formation sur les marchés publics une fois par an n'est pas suffisante : elle arrive soit trop tôt, soit trop tard. Nous nous concentrerons donc sur la question de savoir comment concevoir nos formations et créer des parcours d'apprentissage efficaces, qui ne soient pas uniques. Un soutien permanent est d'autant plus important, vu le nombre élevé de recrutements chaque année. Il y a en outre évidemment cette forte pression au sein de l'organisation, où l'apprentissage est tout de même considéré comme un certain luxe. Se donner personnellement le temps d'apprendre et se

nons les critères du modèle HILL à partir de notre propre contexte et de nos besoins personnels, ce qui n'est pas toujours évident. Nous avons déjà pris le réflexe de ne pas recourir aux recettes classiques face à une nouvelle demande d'apprentissage, mais de réfléchir vraiment aux principes que nous souhaitons privilégier et à la manière dont nous pouvons les appliquer dans le contexte de cette demande spécifique. En tant qu'équipe, nous sommes donc aussi vraiment dans un mode d'apprentissage. »

Quels projets rêveriez-vous de réaliser d'ici un an et demi à deux ans environ ?

Sandra : « Le projet relatif au développement du leadership est l'un des plus beaux projets, mais aussi l'un des plus difficiles. J'aimerais que la grosse majorité des managers soient en mode d'apprentissage d'ici un an et demi. Nous avons une vision et savons vers quel type de leadership nous voulons évoluer. J'aimerais que les premières étapes concrètes à cet égard soient réalisées. J'espère aussi pouvoir constater que les collaborateurs du terrain sont de la partie et qu'ils se sentent soutenus sur la voie de cette nouvelle vision du leadership. Par l'intermédiaire de ces managers, nous espérons en outre créer une ouverture et de l'espace d'apprentissage dans toute l'organisation. »

Pouvez-vous décrire le leadership vers lequel vous souhaitez évoluer ?

Sandra : « À cet égard, nous rejoignons la vision du leadership au niveau fédéral, qui met particulièrement l'accent sur le leadership humain et authentique, le rôle relationnel, de soutien et de facilitation du manager, la culture d'apprentissage, le leadership dans des organisations en perpétuel changement. Nous avons délibérément opté pour ne pas mettre le leadership autodirigé en avant, mais pour miser sur l'autonomie des collaborateurs en choisissant ainsi un leadership complètement différent. Dans une grande organisation comme la nôtre, un tel changement de culture n'est pas simple. Obtenir l'adhésion de tous est un réel défi. »

Vous avez parlé du perpétuel changement dont votre organisation fait l'objet. À votre avis, quelles compétences et quels talents seront nécessaires à l'avenir dans ce cadre ?

Sandra : « Être capable de faire face au changement est essentiel. L'orientation vers les solutions est également primordiale. Les compétences numériques et la compétence « apprendre à apprendre » ont également leur importance, à différents égards. Cette organisation renferme de nombreux experts. Je pense qu'il est essentiel de maintenir cette expertise à niveau et de la faire évoluer davantage. Il est primordial d'avoir la possibilité d'apprendre, d'être ouvert à l'apprentissage, de disposer de méthodes et d'opportunités d'apprentissage. Du côté du management, il y a déjà une énorme motivation à faire évoluer l'apprentissage et le développement et à les concevoir autrement. Nous devons encore beaucoup dialoguer sur le quoi et le comment, mais la motivation et la conviction sont là, cela en dit long. À cet égard, nous pensons qu'il est nécessaire, outre nos formateurs internes - sur lesquels nous misons beaucoup - de recourir à des influences externes et d'envoyer nos propres collaborateurs à l'extérieur. Il est absolument nécessaire de s'aventurer au-delà des murs de l'organisation. Cela donne de l'oxygène et des idées. Il existe en outre d'autres partenaires dans le paysage fédéral, tels que le SPF BOSA et l'Institut de formation judiciaire qui peuvent également nous assister dans le cadre d'une collaboration plus étroite et offrir une complémentarité dans le cadre de notre mission. Nous recourons actuellement pleinement à ces possibilités. »

Le but est-il de faire des organisations décentralisées et des organisations centralisées une grande équipe ?

Sandra : « Le but est en tout cas de tout réunir sous une organisation globale. Mais il est néanmoins essentiel que ce regroupement nous renforce et non qu'il nous affaiblisse. Cela doit apporter une valeur ajoutée à l'organisation. L'Académie n'a pas pour objet de rechercher des gains d'efficacité, même s'il y en aura. L'Académie est avant tout une histoire d'investissement supplémentaire dans l'humain, l'expertise, l'organisation et ses performances. Il faut encore concevoir la manière dont tout cela devra se traduire en termes de structure, de processus, de rôles, etc. J'aimerais garder à l'esprit plusieurs principes à cet égard : tout d'abord, l'Académie doit regrouper l'expertise existante en matière d'apprentissage et de développement dans une vision forte et tournée vers l'avenir de l'apprentissage au sein du SPF Justice. Elle doit ensuite faire mieux comprendre l'importance de l'apprentissage au sein de l'organisation et rendre les possibilités d'apprentissage plus transparentes et plus accessibles pour chaque collaborateur et chaque équipe.



Enfin, au sein de l'Académie, nous souhaitons nous autodévelopper en tant qu'équipe orientée sur les apprenants et leur contexte, ainsi que les uns sur les autres et en lien avec le cadre professionnel plus large et les autres acteurs du terrain. »

Pour terminer, la question de la personne interviewée précédente : comment créer un bon contexte pour stimuler l'apprentissage ?

Sandra : « Une question qui s'inscrit parfaitement dans ma réalité (rires). Je peux seulement vous dire ce que nous allons essayer de faire d'intégrer davantage la culture d'apprentissage par l'intermédiaire des managers. Pour moi, une autre réponse réside dans l'intégration de l'apprentissage hybride et de la technologie d'apprentissage, car je crois effectivement que, ce faisant, nous ne touchons pas seulement les collaborateurs autrement dans le cadre de l'apprentissage, mais aussi d'autres personnes. Pour clôturer : en me basant sur mon expérience, la plupart des gens n'ont pas besoin de grand-chose pour entrer dans un « état d'esprit d'apprentissage ». Vous leur offrez des possibilités, leur répétez suffisamment que c'est possible, que c'est permis, voire que c'est ce que l'on attend d'eux et vous veillez à ce qu'il y ait aussi une touche d'amusement et le tour est joué. Les collaborateurs qui exercent leur activité avec une certaine fierté et motivation ne laissent pas passer de telles opportunités. » ■

PASSEPORT

- › **Fonction ?** Chef Talent Development - SPF Justice
- › **Auparavant ?** Directrice générale du Service de formation de l'Administration fédérale (IFA, aujourd'hui BOSA)
- › **Études ?** Sciences de la communication à la VUB
- › **Quelle est votre devise sur le plan professionnel ?** Persévérer dans l'humour !
- › **Que signifie « Stimulearning » pour vous ?** Comme ce terme l'indique : stimuler la réflexion sur l'apprentissage. Plus que toute autre organisation, Stimulearning sait comment me mettre au défi.
- › **Quelle question aimeriez-vous poser à notre prochain(e) invité(e) de « À bâtons rompus » ?** Quelles sont vos suggestions pour susciter l'apprentissage au niveau de l'équipe ?
- › **Quelle source d'inspiration pouvez-vous recommander aux autres responsables en matière de L&D ?** Les rapports d'Emerald Works (anciennement Beyond Maturity) sur l'apprentissage dans les organisations, que j'ai découvert par le biais du CIPD.



L&D TALENT

JOBS.STIMULEARNING.BE

HR BUSINESS PARTNER LEARNING & DEVELOPMENT Veolia Belux

ACCOUNT MANAGER / CLIENT PARTNER FranklinCovey

LEARNING & DEVELOPMENT CONSULTANT Vlerick Business School

LEARNING & DEVELOPMENT SPECIALIST Kuehne+Nagel

LEARNING & DEVELOPMENT SPECIALIST Daikin Europe

CONTENT CREATOR DIGITALE OPLOSSINGEN TinQwise

LEARNING & DEVELOPMENT ADVISOR (NON TECHNICAL SKILLS) Infrabel Academy

LEARNING & DEVELOPMENT ADVISOR (TECHNICAL SKILLS) Infrabel Academy

LEARNING & DEVELOPMENT ADVISOR (DIDACTIC INNOVATION & QUALITY) Infrabel Academy

TRAINER LEARNING & TRAINING Telenet Group

L&D ADVISEUR OOST-VLAANDEREN Syntra West

L&D ADVISEUR WEST-VLAANDEREN Syntra West

VERANTWOORDELIJKE TRAINING & OPLEIDING Krinkels

MEDEWERKER BEDRIJFSOPLEIDINGEN Rode Kruis Vlaanderen

TRAINEE DIGITALE LEEROPLOSSINGEN TinQwise

COORDINATOR OPLEIDINGSCENTRUM Zorgbedrijf Antwerpen

EXPERT DIGITAAL LEREN Zorgbedrijf Antwerpen

TRAINER ZORG Zorgbedrijf Antwerpen

TECHNICAL WRITER OMP

L&D MANAGER Fluxys

DIGITAL LEARNING OFFICER Sibelga

LEARNING & DEVELOPMENT SPECIALIST Aldi

TEAM LEAD TRAINING TEAM OMP

INSTRUCTIONAL DESIGNER The Learning Hub

E-LEARNING DEVELOPER The Learning Hub

TIJDELIJKE VORMINGSCOORDINATOR Vitaz

COMMUNITYMANAGER EdTech Station

L&D CONSULTANT De Opleidingscoach

PROJECT MANAGER LEARNING D'leteren

LEARNING & DEVELOPMENT EXPERT SAFETY Pfizer

ERVAREN PROJECTMANAGER E-LEARNING Epyc

