

# APPRENDRE & SE DEVELOPPER

JOURNAL DES FORMATIONS 17ÈME ANNÉE 60ÈME ÉDITION

CE MAGAZINE GRATUIT PARAÎT 4 FOIS PAR AN  
EXPÉDITEUR - ER : BEDRIJFSOPLEIDINGEN.BE BVBA  
ADRESSE : ZANDSTRAAT 539 | B-8200 BRUGGE  
EN FRANÇAIS  
ÉDITION : MARS 2023

PAGE 7

**JOBOVERSCHRIJDEND  
COMPETENTIES  
ONTWIKKELEN  
VOOROP BIJ ACTIRIS**

GISÈLE DEDOBBELEER

WWW.FORMATIONS-ENTREPRISES.BE





# L&DTALKS

FOOD FOR THOUGHT SINCE 2011



**24-25-26 October 2023**

Brussels

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



**MASTERCLASS 'THE RISE OF AI IN L&D' - Stella Lee (CAN)**

**6 INTERNATIONAL KEYNOTES & 12 MEET&GREETs:** Andrew Jacobs (UK) • Zsolt Olah (USA)  
Michelle Parry-Slater (UK) • Teemu Patala (FIN) • Mirjam Neelen (IRL) • Stella Lee (CAN)

**6 BEST OF PROEVERIJEN:** Romina Wijnants & Morgane Verest (BE) • Veerle Franqui (BE)  
Joke Hollants (BE) • Yves Willems (BE) • Jaan Couvreur (BE) • Elke Struys & Eline Grouwels (BE)

ATOLO



sdworx academy

DE OPLEIDINGSCOACH



FLOWSPARKS®



## LE L&D NE CONNAIT PAS DE FRONTIÈRES

### 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

### 04 TOP10 mots clés

### 07 Sur le divan

### 10 L'apprentissage sur mesure

### 12 Leren & Ontwikkelen

Notre premier haut fait (voilà déjà 20 ans !) fut l'acquisition du nom de domaine bedrijfsopleidingen.be pour un montant de même pas 50 €. Au bout de quelques mois, nous devions vite nous rendre compte que ce n'était pas une très bonne idée de nous contenter d'un nom néerlandais, et nous avons dû investir le même montant dans formations-entreprises.be. En effet, nos visiteurs saisissaient également des mots clés en français dans nos moteurs de recherche, pour leurs collaborateurs francophones. Dans le même temps, des prestataires et des formations francophones ont aussi suivi. L'activité était surtout intense dans la région de Bruxelles et les alentours. Nous avons donc décidé de faire paraître le magazine dans les deux langues, en tête-bêche. Vous le recevez tous les trois mois, en version imprimée et en ligne.

Depuis lors, nous avons organisé plusieurs événements bilingues, comme le TOP100 Tools for Learning, ou nous avons investi pour faire venir des orateurs étrangers qui parlent à « tout le monde ». Nous continuerons en 2023. Pour les **L&D Talks 2023**, nous avons invité des orateurs venus d'Irlande, de Finlande, du Canada, du Royaume-Uni et des États-Unis. Vous en trouverez la liste dans l'annonce à gauche. Nous regardons volontiers ce qui se passe en dehors de nos frontières, comme le prouvent notre visite annuelle au Festival of Work à Londres, notre présence au Learning Festival de Rennes et notre prochain **Pottenkijker** chez Achmea aux Pays-Bas.

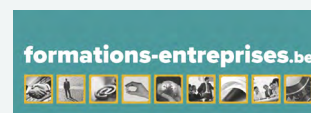
L'« internationalisation » de nos activités se remarque aussi dans les L&D Awards. Avant la pandémie de COVID-19, nous avons eu pour la première fois en 10 ans un lauréat non flamand. En 2023, il y en a deux, dont un vainqueur wallon. Nous en sommes très heureux, car la « cultural awareness » (sensibilisation aux cultures) est à nos yeux une compétence essentielle pour les personnes actives dans le L&D. Aussi, chers collègues francophones, nous comptons sur votre présence le **16/03** lors des **L&D Awards** afin de tirer des enseignements de divers exemples au-delà de vos frontières (linguistiques). Après cet événement, vous pourrez nommer des projets L&D régionaux pour les L&D Awards 2024. À très bientôt, donc !

À bientôt !

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







# 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 **GESTION** SD Worx Academy / NCOI Learning
- 2 **ASSERTIVITE** NCOI Learning
- 3 **RISQUE** NCOI Learning
- 4 **LEAN** NCOI Learning
- 5 **COMMUNICATION** Evoluio / Frajlick Campus / NCOI Learning
- 6 **NEERLANDAIS** Elohim Language Services / ElaN Learning
- 7 **POWER BI** NCOI Learning / Quality Training
- 8 **AUTOCAD**
- 9 **PROJET** NCOI Learning / Quality Training
- 10 **EXCEL** Quality Training

Approximate Analysis  
Nitrogen = 78.16 p.c  
Oxygen = 0.99  
Argon = 0.94



## GESTION

| ID     | DÉBUT    | INTITULÉ DE LA FORMATION                                     | Code postal |
|--------|----------|--------------------------------------------------------------|-------------|
| 79489  | 13-03-23 | Professional scrum master                                    | 1060        |
| 116567 | 14-03-23 | Msp foundation                                               | 1060        |
| 93153  | 15-03-23 | Itil® 4 specialist: drive stakeholder value                  | 1060        |
| 116588 | 15-03-23 | Istqb foundation in software testing                         | 1060        |
| 116568 | 16-03-23 | Msp practitioner                                             | 1060        |
| 183678 | 16-03-23 | Agile Project Management® (Foundation certificate + exam)    | 3000        |
| 183681 | 22-03-23 | Agile Project Management® (Practitioner certificate + exam)  | 3000        |
| 116605 | 22-03-23 | Change management foundation                                 | 1060        |
| 123502 | 27-03-23 | Business analysis fundamentals                               | 1060        |
| 93183  | 29-03-23 | Itil 4 digital & it strategy (dits)                          | 1060        |
| 116601 | 03-04-23 | Pmi® pmp® exam preparation - a 5-day course                  | 4102        |
| 116592 | 17-04-23 | Agile pm foundation & exam                                   | 1060        |
| 63488  | 17-04-23 | Prince2® foundation & examen                                 | 4102        |
| 183693 | 17-04-23 | Certified Scrum Product Owner®                               | 1831        |
| 183819 | 19-04-23 | La gestion de projet : Les aspects techniques                | 1030        |
| 183886 | 20-04-23 | Mini MBA : Masterclass en management et gestion d'entreprise | 1301        |
| 183762 | 20-04-23 | Développement stratégique des espaces de travail             | online      |
| 183776 | 20-04-23 | Facility management de A à Z                                 | 4020        |
| 116561 | 24-04-23 | Prince2® foundation & exam                                   | 1060        |
| 116570 | 24-04-23 | Prince2 agile foundation                                     | 1060        |
| 183688 | 27-04-23 | Certified PRINCE2® Practitioner Course + Exam                | 1982        |
| 183821 | 27-04-23 | La gestion de projet pour non-spécialistes                   | 1300        |
| 93115  | 01-05-23 | Prince2® practitioner & examen                               | 1060        |
| 183763 | 04-05-23 | Développez vos compétences de business analyst               | 1831        |
| 123501 | 10-05-23 | Devops fundamentals                                          | 1060        |
| 183860 | 16-05-23 | Les indicateurs clés ou KPI dans les secteurs publics        | online      |
| 183817 | 16-05-23 | La gestion de projet : Les aspects interpersonnels           | 1030        |

|        |          |                                                     |        |
|--------|----------|-----------------------------------------------------|--------|
| 116593 | 22-05-23 | Agile pm foundation & exam                          | 1060   |
| 183694 | 22-05-23 | Certified Scrum Product Owner®                      | 3000   |
| 183725 | 25-05-23 | PMP® Exam Preparation Course                        | 1060   |
| 116603 | 29-05-23 | Agile pm practitioner                               | 1060   |
| 116579 | 06-06-23 | Exin bcs business analysis foundation               | 1060   |
| 183815 | 06-06-23 | La gestion de projet : Les aspects financiers       | 1030   |
| 183695 | 12-06-23 | Certified Scrum Product Owner®                      | online |
| 183685 | 15-06-23 | Certified PRINCE2® Foundation Course + Exam         | 2600   |
| 183703 | 19-06-23 | Certified ScrumMaster®                              | 2018   |
| 183813 | 20-06-23 | La gestion de projet : Le Change Management         | 1030   |
| 185912 | 03-07-23 | Certified PRINCE2® Agile Foundation Course (+ Exam) | 1060   |
| 183696 | 03-07-23 | Certified Scrum Product Owner®                      | 1982   |
| 183697 | 28-08-23 | Certified Scrum Product Owner®                      | 3000   |
| 183698 | 04-09-23 | Certified Scrum Product Owner®                      | 2018   |
| 183686 | 07-09-23 | Certified PRINCE2® Foundation Course + Exam         | 1831   |
| 183704 | 14-09-23 | Certified ScrumMaster®                              | 1831   |



## COMPÉTENCES EN GESTION

| ID     | DÉBUT    | INTITULÉ DE LA FORMATION                                    | Code postal |
|--------|----------|-------------------------------------------------------------|-------------|
| 183862 | 14-03-23 | Les outils du Manager Coach                                 | 1301        |
| 183767 | 16-03-23 | Du conflit à la coopération en équipe                       | 1030        |
| 183708 | 20-03-23 | English Presentation Skills                                 | 1030        |
| 158697 | 21-03-23 | Learn to communicate like hostage negotiators               | 2140        |
| 183884 | 27-03-23 | Mind Mapping®                                               | 1348        |
| 183953 | 19-04-23 | Time Management : votre temps et votre stress sous contrôle | 1348        |
| 183905 | 20-04-23 | Présenter avec impact - les fondements                      | 1831        |
| 183952 | 15-05-23 | Techniques et outils de résolution de problèmes             | 1348        |
| 183844 | 16-05-23 | L'assertivité dans votre rôle de manager                    | 1301        |



|        |          |                                                             |        |
|--------|----------|-------------------------------------------------------------|--------|
| 183841 | 16-05-23 | L'assertivité : affirmez-vous en pensée et en action        | 1831   |
| 183896 | 17-05-23 | Networking : nouer les bons contacts professionnels         | 1348   |
| 183733 | 22-05-23 | Aptitudes commerciales pour non-commerciaux                 | 1348   |
| 79455  | 23-05-23 | Taste & test: root                                          | 1731   |
| 183805 | 25-05-23 | L'intelligence émotionnelle                                 | 1300   |
| 99173  | 07-06-23 | Actp certification coach                                    | 1731   |
| 183718 | 07-06-23 | Leadership Basics Course                                    | 1030   |
| 183900 | 08-06-23 | People management : formation au leadership                 | online |
| 183799 | 13-06-23 | Je deviens le chef de mes anciens collègues : comment faire | 1348   |
| 183955 | 14-06-23 | Time Management : votre temps et votre stress sous contrôle | 1348   |
| 183939 | 16-06-23 | Self-Coaching                                               | 1301   |
| 183950 | 19-06-23 | Techniques de négociations efficaces                        | 1348   |
| 183909 | 19-06-23 | Rédiger des rapports structurés et concis                   | online |
| 174267 | 19-06-23 | Lencioni coach-the-coach - level 1                          | 2110   |
| 95337  | 21-06-23 | Actp certified coach root                                   | 1731   |
| 183792 | 28-06-23 | Influencer et convaincre                                    | 1831   |
| 183842 | 31-08-23 | L'assertivité : affirmez-vous en pensée et en action        | 1348   |
| 183885 | 06-09-23 | Mind Mapping®                                               | 1301   |
| 183863 | 12-09-23 | Les outils du Manager Coach                                 | online |
| 183782 | 14-09-23 | Gestion administrative pour le conseiller en prévention     | 4020   |



## ORGANISATION D'ENTREPRISE INTERNE

| ID     | DÉBUT    | INTITULÉ DE LA FORMATION                                   | Code postal |
|--------|----------|------------------------------------------------------------|-------------|
| 183949 | 13-03-23 | Talentscouting : qui cherche trouve                        | online      |
| 183831 | 14-03-23 | La planification des besoins en personnel dans la pratique | 1348        |
| 183910 | 21-03-23 | Saisie et cession de la rémunération                       | 1831        |
| 183765 | 22-03-23 | Développez vos compétences en communication interne        | 1348        |
| 183912 | 23-03-23 | Salaires : aspects sociaux et fiscaux                      | 1301        |
| 185881 | 24-03-23 | Les lanceurs d'alerte - Protection en Belgique             | 2000        |
| 183730 | 17-04-23 | Analytique RH : la base d'une gestion stratégique          | 1301        |
| 183854 | 20-04-23 | Lead Assessor : formation avancée (module 2)               | 1030        |
| 183883 | 20-04-23 | Migration professionnelle en Belgique : recrutement        | 1348        |
| 183839 | 27-04-23 | L'administration des salaires et du personnel de A à Z     | 1301        |
| 183834 | 11-05-23 | La rémunération flexible et la mobilité : comment offrir   | online      |
| 183893 | 15-05-23 | Négocier avec les syndicats                                | 4460        |
| 183826 | 16-05-23 | La GRH : formation de base                                 | online      |
| 183866 | 22-05-23 | Les responsabilités-clés du responsable de formation       | 4020        |
| 183956 | 23-05-23 | Train the trainer : formation de base                      | 1348        |
| 183907 | 25-05-23 | Recrutement et sélection : techniques d'entretien          | 1300        |
| 183728 | 01-06-23 | Accueil de nouveaux collaborateurs : visions et pratiques  | online      |
| 183786 | 04-09-23 | HR Business Partner : Master Class                         | 1348        |
| 183959 | 05-09-23 | Un recrutement plus efficace grâce à LinkedIn              | online      |
| 183857 | 07-09-23 | Lead Assessor : formation de base - junior assessor        | online      |
| 183823 | 07-09-23 | La gestion des compétences                                 | 1300        |



## VENTES, MARKETING ET COMMUNICATION

| ID     | DÉBUT    | INTITULÉ DE LA FORMATION                                    | Code postal |
|--------|----------|-------------------------------------------------------------|-------------|
| 183780 | 11-04-23 | Fondements de la vente : formation de base pour commerciaux | 1348        |
| 183877 | 20-04-23 | Marketing pour non-marketeurs                               | 4460        |
| 183875 | 25-04-23 | Marketing Digital : réussir sa transformation digitale      | 4460        |
| 183801 | 25-04-23 | L'accord-cadre en matière de marchés publics                | online      |
| 183769 | 25-04-23 | Ecrire pour le Web                                          | 1348        |
| 183755 | 16-05-23 | Copywriting : devenez un bon copywriter en 8 étapes         | 4020        |
| 183962 | 25-05-23 | Visual storytelling                                         | 1348        |
| 183830 | 15-06-23 | La négociation commerciale                                  | 1348        |

|        |          |                                                |        |
|--------|----------|------------------------------------------------|--------|
| 183773 | 16-06-23 | Élaborez votre plan de communication en 1 jour | online |
| 183873 | 21-06-23 | Marketing Digital : l'acquisition avancée      | 4460   |
| 183882 | 23-08-23 | Maximisez le potentiel de LinkedIn             | online |



## ENVIRONNEMENT, SÉCURITÉ ET QUALITÉ

| ID     | DÉBUT    | INTITULÉ DE LA FORMATION                                     | Code postal |
|--------|----------|--------------------------------------------------------------|-------------|
| 183915 | 13-03-23 | Secourisme - Premiers secours                                | 6041        |
| 183929 | 14-03-23 | Secourisme - Recyclage du secouriste                         | 1000        |
| 183930 | 15-03-23 | Secourisme - Recyclage du secouriste                         | 6041        |
| 183916 | 15-03-23 | Secourisme - Premiers secours                                | 1000        |
| 183803 | 23-03-23 | L'évaluation annuelle, une tâche de la personne de confiance | 1030        |
| 183944 | 20-04-23 | Supervision personne de confiance : les 4 missions           | 1030        |
| 183758 | 25-04-23 | Définir une stratégie en matière d'absentéisme               | 1030        |
| 183943 | 16-05-23 | Supervision personne de confiance : la gestion des conflits  | 1300        |
| 183958 | 16-05-23 | Travailler en toute sécurité avec des tiers                  | 1030        |
| 183802 | 23-05-23 | L'analyse des risques d'incendie                             | 1300        |
| 183832 | 23-05-23 | La prévention de l'incendie au travail                       | 1300        |
| 183917 | 29-05-23 | Secourisme - Premiers secours                                | 4800        |
| 183947 | 08-06-23 | Supervision personne de confiance : les interventions info   | 4020        |
| 183918 | 12-06-23 | Secourisme - Premiers secours                                | 1400        |
| 183931 | 16-06-23 | Secourisme - Recyclage du secouriste                         | 1400        |
| 183903 | 20-06-23 | Personne de confiance : formation de base                    | 1030        |
| 183945 | 04-07-23 | Supervision personne de confiance : les 4 missions           | 1300        |
| 183919 | 11-09-23 | Secourisme - Premiers secours                                | 6041        |
| 183920 | 11-09-23 | Secourisme - Premiers secours                                | 4020        |
| 183932 | 13-09-23 | Secourisme - Recyclage du secouriste                         | 6041        |
| 183804 | 14-09-23 | L'évaluation annuelle, une tâche de la personne de confiance | online      |



## ECONOMIE, FISCALITÉ ET LÉGISLATION

| ID     | DÉBUT    | INTITULÉ DE LA FORMATION                                   | Code postal |
|--------|----------|------------------------------------------------------------|-------------|
| 176964 | 13-03-23 | Pécule de vacances : comment bien le calculer              | online      |
| 176965 | 20-03-23 | Pécule de vacances : comment bien le calculer              | 1000        |
| 175865 | 21-03-23 | Flex workshops social-legal news                           | online      |
| 183809 | 21-03-23 | La déclaration TVA de A à Z                                | online      |
| 183891 | 23-03-23 | Mise à jour TVA - session printemps                        | 2000        |
| 185718 | 24-03-23 | Deal pour l'emploi : le plan de formation                  | online      |
| 177253 | 30-03-23 | Professionnel Payroll : vos premiers pas                   | online      |
| 177286 | 31-03-23 | COMPACT webinaires d'actualités sociojuridiques            | online      |
| 183759 | 11-04-23 | Des comptes annuels à la déclaration ISOC                  | 4460        |
| 183740 | 17-04-23 | Comment lire et interpréter un bilan ?                     | 1831        |
| 183748 | 18-04-23 | Comptabilité : formation de base                           | 1831        |
| 183835 | 18-04-23 | La société de management de A à Z                          | 1030        |
| 183864 | 18-04-23 | Les prix de transfert                                      | online      |
| 183851 | 20-04-23 | Le droit des sociétés et des associations après la réforme | 1831        |
| 183824 | 20-04-23 | La gestion des incapacités de travail                      | online      |
| 176966 | 20-04-23 | Pécule de vacances : comment bien le calculer              | 1400        |
| 183753 | 21-04-23 | Contrôle de gestion de A à Z                               | 1348        |
| 176130 | 25-04-23 | Flex workshops social-legal news                           | online      |
| 177254 | 27-04-23 | Professionnel Payroll : vos premiers pas                   | online      |
| 183868 | 27-04-23 | Liquidation de société en Belgique : aspects juridiques    | online      |
| 176160 | 30-04-23 | PROXY ateliers d'actualités sociojuridiques                | online      |
| 183783 | 05-05-23 | Gestion financière pour non-financiers                     | 1300        |
| 183837 | 16-05-23 | La TVA de A à Z                                            | online      |
| 183771 | 23-05-23 | Élaboration de contrats pour non-juristes                  | 1301        |
| 176575 | 23-05-23 | Flex workshops social-legal news                           | online      |



|        |          |                                                             |        |
|--------|----------|-------------------------------------------------------------|--------|
| 177255 | 25-05-23 | Professionnel Payroll : vos premiers pas                    | online |
| 183811 | 25-05-23 | La douane de A à Z                                          | 1030   |
| 183738 | 31-05-23 | Audit financier                                             | online |
| 177287 | 31-05-23 | COMPACT webinaires d'actualités sociojuridiques             | online |
| 183788 | 05-06-23 | IFRS de A à Z                                               | 4460   |
| 185897 | 05-06-23 | Pratique : crédits hypothécaires dans l'impôt des personnes | online |
| 183889 | 07-06-23 | Mise à jour I.P.P. : Explication de l'actualité fiscale ré  | online |
| 183737 | 08-06-23 | Audit et fraude                                             | online |
| 183743 | 09-06-23 | Comment réaliser un business case efficace ?                | 1348   |
| 183779 | 14-06-23 | Financement immobilier via le deuxième pilier de pension    | online |
| 185898 | 15-06-23 | Pratique : crédits hypothécaires dans l'impôt des personnes | online |
| 177044 | 20-06-23 | Flex workshops social-legal news                            | online |
| 177256 | 29-06-23 | Professionnel Payroll : vos premiers pas                    | online |
| 177161 | 30-06-23 | PROXY ateliers d'actualités sociojuridiques                 | online |
| 183808 | 05-09-23 | La consolidation des comptes                                | 4460   |
| 183749 | 07-09-23 | Comptabilité : formation de base                            | 1348   |
| 183888 | 12-09-23 | Mise à jour de l'impôt des sociétés - session d'automne     | 2000   |
| 183880 | 15-09-23 | Masterclass Gestion Financière                              | 1348   |



## FORMATIONS EN LANGUES

| ID     | DÉBUT    | INTITULÉ DE LA FORMATION                       | Code postal |
|--------|----------|------------------------------------------------|-------------|
| 183744 | 25-05-23 | Communiquez efficacement pour mieux collaborer | 1300        |
| 183745 | 05-09-23 | Communiquez efficacement pour mieux collaborer | 1831        |



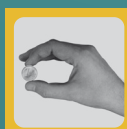
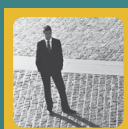
## INFORMATIQUE ET MÉDIAS

| ID     | DÉBUT    | INTITULÉ DE LA FORMATION                                   | Code postal |
|--------|----------|------------------------------------------------------------|-------------|
| 185870 | 15-03-23 | IREB® Foundation Certification Training                    | 4360        |
| 116607 | 16-03-23 | Professional scrum product owner                           | 1060        |
| 116578 | 27-03-23 | Itil® 4 foundation & exam                                  | 1060        |
| 116547 | 03-04-23 | Oceb2 business process management foundation               | 1060        |
| 116583 | 12-04-23 | Itil® 4 foundation & examen                                | 1060        |
| 63481  | 24-04-23 | Itil® 4 specialist : high-velocity it                      | 1060        |
| 183847 | 24-04-23 | Le Certificat en protection des données                    | 1831        |
| 183795 | 24-04-23 | Introduction à la protection des données (RGPD)            | 1831        |
| 183716 | 26-04-23 | ITIL® Foundation 4 in IT Service Management + Exam Voucher | 2600        |
| 183712 | 02-05-23 | ISTQB® Foundation in Software Testing                      | 1831        |
| 185871 | 05-05-23 | IREB® Foundation Certification Training                    | 1831        |
| 93113  | 15-05-23 | Itil® 4 foundation & examen                                | 6041        |
| 116572 | 22-05-23 | Itil® 4 specialist: create, deliver and support (cde)      | 1060        |
| 116597 | 22-05-23 | Iso-iec 27001 foundation                                   | 1060        |
| 116576 | 25-05-23 | Iso-iec 27001 practitioner                                 | 1060        |
| 123499 | 31-05-23 | Itil® 4 foundation update v3 to v4                         | 1060        |
| 186025 | 05-06-23 | Excel Experience Days                                      | online      |
| 183848 | 26-06-23 | Le Certificat en protection des données                    | 1400        |
| 183796 | 26-06-23 | Introduction à la protection des données (RGPD)            | 1400        |
| 183797 | 11-09-23 | Introduction à la protection des données (RGPD)            | 1831        |
| 183849 | 11-09-23 | Le Certificat en protection des données                    | 1831        |
| 183713 | 14-09-23 | ISTQB® Foundation in Software Testing                      | 1831        |

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**



# PRIVILEGIER LE DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES TRANSVERSALES CHEZ ACTIRIS

**GISÈLE DEDOBBELEER - ACTIRIS**

Après que le nombre de collaborateurs d'Actiris a quasiment doublé ces dix dernières années, l'organisation connaît aujourd'hui une phase de stabilisation et procède à moins d'engagements externes. Mais la situation de l'emploi en région bruxelloise fait face à de nombreux défis, et ceux-ci ne cessent d'évoluer. Quelles sont les conséquences sur la politique d'apprentissage ? Les collaborateurs de l'organisation doivent apprendre à travailler de manière toujours plus transversale, selon notre manager de l'apprentissage ad intérim Gisèle Dedobbeleer.

**Vous occupez actuellement la fonction de manager de l'apprentissage ad intérim chez Actiris. Que pouvez-vous nous dire sur l'organisation, et quelle est la position actuelle d'Actiris dans le domaine du L&D ?**

Gisèle : « Actiris est le pendant bruxellois du VDAB, à cela près que nous nous occupons exclusivement de l'accompagnement de demandeurs d'emploi, et donc pas de l'organisation de formations destinées aux demandeurs d'emploi. Cette responsabilité incombe à Bruxelles Formation (pour le français) et au VDAB Brussel (pour le néerlandais). Actiris compte quelque 1 600 collaborateurs - ce qui se justifie par la situation de l'emploi à Bruxelles. Ces dix dernières années, le nombre de collaborateurs d'Actiris a quasiment doublé, mais aujourd'hui nous nous trouvons dans une phase de stabilisation. Les budgets régionaux ressentent en effet fortement les effets de la pandémie et de la guerre en Ukraine. Avec pour conséquence, sur le plan des RH et du développement des compétences, que nous attendons aujourd'hui de nos collaborateurs qu'ils travaillent de façon bien plus transversale qu'avant, aussi bien en interne qu'avec les nombreux partenaires pour l'emploi avec qui nous collaborons au quotidien. Avant, quand un nouveau besoin apparaissait dans l'organisation, nous engagions assez facilement de nouvelles personnes. C'est à présent bien moins souvent le cas. Cette évolution a naturellement une incidence sur la manière dont nous considérons le développement des compétences. Par ailleurs, les besoins du terrain sont aussi en perpétuelle évolution. L'importance des compétences interpersonnelles comme la collaboration et l'empathie a également fortement augmenté. Les compétences techniques sont importantes, mais vu que nous évoluons dans un secteur au sein duquel nous accompagnons des personnes au quotidien, les compétences interpersonnelles sont indispensables. On pourrait même dire qu'elles sont chez nous spécifiques à notre profession, et donc qu'il s'agit de compétences techniques. Quand nous engageons quelqu'un, ces compétences figurent en tête de notre liste de priorités. Elles font partie de l'ADN de notre organisation. Les compétences purement techniques sont faciles à acquérir grâce à la formation initiale à la profession que nous organisons pendant les premiers mois du parcours des nouvelles recrues. »

**Comment l'apprentissage est-il organisé aujourd'hui chez Actiris ?**

Gisèle : « Le L&D fait partie des RH (au même titre que les départements "carrière", "bien-être au travail", "développement orga-

nisationnel" et les HR Business Partners). Nous établissons chaque année un programme de formation en nous basant sur l'analyse des besoins en développement découlant de projets stratégiques, d'une part, et sur les demandes plus opérationnelles venant des différents départements, d'autre part. Ce programme est validé par le conseil de direction et soumis aux syndicats avant d'être communiqué aux collègues. De plus, les collaborateurs peuvent développer leurs compétences, entre autres dans les domaines des langues, de l'informatique, de la communication, grâce à un catalogue de formations que nous actualisons régulièrement. Et ce, qu'il s'agisse de formations en face à







face ou en ligne, ou encore faisant appel à une solution hybride. Pour les formations en collaboration avec des prestataires externes, nous travaillons bien entendu par marchés publics. Nous voulons que nos collaborateurs puissent prendre leur développement en main au maximum, dans la mesure du possible. Avec le soutien de l'équipe L&D, qui se compose d'une équipe d'ingénieurs en pédagogie, d'une équipe de formateurs internes (à temps plein ou à temps partiel) et de deux colla-

qui permet aux nouveaux collaborateurs de prendre leur place dans la structure. Ce parcours de six à neuf mois peut être adapté sur mesure, et est fortement lié à la pratique sur le terrain. Nous prévoyons systématiquement un intégrateur qui va suivre le nouveau collaborateur, l'observer et lui faire part de ses impressions, pour petit à petit lui donner toujours plus d'autonomie. C'est ainsi qu'un nouveau membre du personnel devient progressivement tout à fait autonome dans sa fonction. Nous proposons ensuite également des formations continues. Nous voyons donc vraiment la formation comme un processus qui est intégré entre les autres fonctions des RH, Actiris Academy et le terrain. Car imposer des quotas de formation n'est selon moi, pas un but en soi. Notre statut ne présuppose par ailleurs pas un nombre concret de jours de formation. Mais nous indiquons toutefois dans notre marque employeur que notre organisation prévoit la possibilité de 11 jours complets de formation continue par an pour chaque collaborateur, ce qui revient à 5 % du temps de travail pour une personne à temps plein. Les thèmes peuvent être très variés : des langues à la communication, en passant par les techniques de négociation et la gestion du temps. Du moment que le responsable approuve la demande, mais c'est généralement le cas vu que les demandes sont liées au travail la plupart du temps. À cela s'ajoute aussi que chaque année, entre 35 et 50 collaborateurs franchissent le pas de reprendre des études, et peuvent demander un congé-éducation à cet effet. Il peut par exemple s'agir d'un collaborateur de niveau C qui veut suivre un bachelier en RH. Comme ces requêtes augmentent les perspectives d'évolution, nos responsables considèrent qu'elles sont légitimes. L'apprentissage est donc inscrit dans notre ADN et les gens le savent : quiconque est engagé

---

« Les gens le savent : quiconque est engagé chez Actiris se retrouve dans une organisation qui favorise le développement continu des compétences. »

---

borateurs en charge des modules numériques pour les formations que nous organisons avec nos formateurs internes. Et naturellement aussi d'un secrétariat/accueil et d'une équipe en charge du budget, qui sont aussi essentiels à l'efficacité de l'organisation. C'est donc une grande équipe, mais tout le monde ne s'occupe pas de pédagogie à temps plein. Et nous entretenons évidemment des contacts quotidiens avec nos clients internes et les fournisseurs. »

#### Comment décririez-vous votre vision de l'apprentissage ?

Gisèle : « Nous sommes un organisme public, nos fonctions sont par conséquent liées à des statuts. Ceux-ci dépendent fortement des diplômes obtenus. À l'heure actuelle, une alternative est uniquement possible pour le niveau C : pour ce niveau, nous pouvons déjà travailler de façon légèrement différente, sans nous baser exclusivement sur les diplômes. Pour les autres niveaux, ce n'est pas encore le cas, mais nous y travaillons. Quoi qu'il en soit, pendant les évaluations orales de tous les nouveaux collaborateurs (contractuels ou statutaires), nous donnons toujours la préférence aux compétences interpersonnelles, comme je l'ai déjà dit. Dans notre secteur, il est toujours possible d'acquérir les compétences techniques sur le terrain. Qu'un candidat présente un bachelier d'assistant social ou d'histoire, cela ne fait aucune différence à nos yeux. Pour toutes les fonctions qui ont des contacts avec les demandeurs d'emploi, nous prévoyons lors de l'entrée en service un parcours de formation étendu comprenant des formations de base, ce

chez Actiris se retrouve dans une organisation qui favorise le développement continu des compétences. Je compare souvent cette approche à un "ascenseur social". Et je trouve que c'est ce qui nous caractérise vraiment. Je ne dirais pas encore que nous sommes une organisation apprenante, car nous ne sommes pas encore organisés sur tous les plans pour prétendre à ce titre. Mais nous sommes en bonne voie. »

#### **Vous avez travaillé pendant 8 ans dans une entreprise privée, et vous faites partie de la direction d'Epsilon depuis 2004. Quelle est selon vous la grande différence entre la vision de l'apprentissage des entreprises et celle des services publics ?**

Gisèle : « J'ai beaucoup de respect pour la manière dont les entreprises abordent le L&D, dans tous les secteurs. Parfois, elles disposent de peu de moyens et misent donc sur leur créativité ; parfois elles ont des budgets plus importants que nous et je suis surprise par les belles initiatives qu'elles prennent avec ces fonds.

La caractéristique des organisations publiques est que nous avons une grande responsabilité sociale envers nos collaborateurs. Imaginez un peu que nous ne soyons pas en mesure d'employer nos collaborateurs ailleurs ou d'une autre manière si une fonction cessait d'exister : cela susciterait de nombreuses critiques. C'est pourquoi nous voulons réellement retenir nos collaborateurs et leur permettre de se développer. L'"ascenseur social" dont je parlais juste avant et le développement du collaborateur sur le plan professionnel, mais aussi en tant que citoyen,

me semblent caractéristiques des services publics. Nous formons le collaborateur en permanence. Parce qu'il en a besoin dans son travail, bien entendu, mais aussi pour faciliter la transition vers d'autres fonctions. En outre, en notre qualité d'organisation publique, nous n'avons pas la possibilité de retenir nos collaborateurs ou de leur témoigner notre reconnaissance au travers d'avantages en nature. Pour compenser, nous mettons en place une politique d'apprentissage intéressante. En permettant à nos employés de continuer à accroître leurs compétences et en les soutenant dans leur développement. »

### **Quel est l'impact de votre fonction chez Epsilon sur la collaboration avec Stimulearning ?**

Gisèle : « Chez Epsilon, nous trouvons qu'il est crucial d'entretenir une bonne collaboration et de nouer des partenariats avec d'autres réseaux. Car ainsi, nous sommes nettement plus forts. En tant qu'organisation francophone, il est très intéressant de découvrir ce qui se fait de l'autre côté de la frontière linguistique. Nous pouvons nous inspirer mutuellement et rester au courant des évolutions. Car nous ne sommes pas sur une île. Et il y a tellement d'organisations qui sont bilingues en Belgique. Chez Actiris, nous sommes membres des deux organisations, car nous avons besoin des deux réalités. »

### **Quels sont les plus grands défis auxquels vous faites face en ce moment dans le domaine de l'apprentissage ?**

Gisèle : « Tout d'abord, je citerai le fait que nous ne pouvons pas élargir notre effectif pour des raisons budgétaires. Dès lors, nos collaborateurs doivent absolument développer une certaine flexibilité dans les fonctions qu'ils exercent. Du côté des RH, nous essayons plus qu'avant d'anticiper, en préparant d'emblée les collaborateurs à des changements de fonction, et de faciliter l'intelligence collective via certains parcours de formation. Il faut aussi tenir compte de l'évolution permanente de la situation sociale à Bruxelles et dans d'autres régions, ainsi que de la grande dose de flexibilité et de résilience qu'exige l'accompagnement des demandeurs d'emploi. Un autre défi pour nous est la fracture numérique que nous constatons chez certains demandeurs d'emploi. Certaines personnes se retrouvent exclues du système parce qu'elles n'ont pas d'ordinateur pour chercher du travail. Nos collaborateurs sur le terrain ont par conséquent besoin de compétences pédagogiques pour rencontrer les demandeurs d'emploi dans leur situation telle qu'elle est. Ils doivent aussi être armés pour cela. Sans oublier le travail hybride en interne, qui apporte aussi son lot de défis spécifiques.

Enfin, nous essayons aussi d'être proactifs face à l'évolution des fonctions que les collaborateurs seront amenés à assumer chez nous. Pour certaines fonctions, nous voulons préparer un parcours d'amélioration des compétences. Nous voulons permettre à nos collaborateurs de se préparer pour les compétences de l'avenir. »

### **D'après vous, comment l'apprentissage va-t-il changer dans l'avenir, quelles tendances discernez-vous ?**

Gisèle : « Je crois que l'apprentissage hybride va encore continuer de se développer et gagner en importance, et que nous combinerons une interaction synchrone avec des modules asynchrones qui sont dorénavant accessibles ou qui le seront d'ici là. Cela aura aussi pour avantage que nous pourrions adapter les solutions d'apprentissage en fonction des différences de niveau qui existent parfois entre les personnes qui entrent ou sont en service. Par ailleurs, selon moi, l'IA, p. ex. ChatGPT, est un excellent outil d'apprentissage. Et je pense que nous devons encore mieux adapter l'apprentissage hybride à la nouvelle manière de travailler, dans laquelle le télétravail sera encore largement pratiqué. Ce qui posera aussi des défis organisationnels. Je crois aussi que dans l'avenir nous chercherons d'autres pistes que le travail avec des diplômés au sein des services publics, ce à quoi nous pouvons déjà nous préparer en interne. Mais le fait de professionnaliser l'apprentissage hybride me semble prioritaire. Car aux yeux des formateurs internes, à temps plein ou à temps partiel, le passage au numérique reste souvent un défi, en particulier la nouvelle forme d'interaction avec les participants. »

### **Il nous reste à aborder la question de la personne que nous avons interviewée avant vous : comment mettre en œuvre, au sein d'une organisation, une culture de l'apprentissage dans laquelle les collaborateurs cherchent eux-mêmes des formations pertinentes ?**

Gisèle : « Chez nous, tout d'abord, les collaborateurs peuvent chercher sur notre plateforme les formations dont ils pensent avoir besoin. Ensuite, au sein de L&D, nous essayons d'être le plus visible possible sur le terrain pour que les collaborateurs arrivent à nous trouver quand ils ont besoin de nous. Dans notre équipe, chaque direction a aussi des personnes de contact qui veillent à faire connaître notre travail sur le terrain. Nous organisons en outre des occasions de se rencontrer via l'intranet ou des événements. Nous essayons donc d'être présents sur le terrain. Et ainsi, les gens trouvent le chemin plus facilement. » ■

## **PASSEPORT**

- › **Fonction ?** Manager Team Learning ad intérim chez Actiris (Actiris Academy)
- › **Auparavant ?** notamment responsable L&D pendant 12 ans auprès du service public régional de Bruxelles, project manager pour la création de talent.brussels et ensuite Head of Support Teams & Strategic Projects de Talent et responsable de projet RH & organisation chez Actiris.
- › **Études ?** philologie romane à l'ULB puis notamment un Executive Master en Management et Philosophies à la Solvay Brussels School of Economics & Management et un Executive Master en Innovative Human Management à la Louvain School of Management.
- › **Quelle est votre devise sur le plan professionnel ?** « La seule façon d'apprendre est de contester », une citation de Jean-Paul Sartre. Adopter une pensée critique et mettre en doute nos certitudes est la base de l'apprentissage tout au long d'une vie.
- › **Quelle est la source d'information L&D où vous puisez principalement vos idées ?** Mon propre réseau et LinkedIn, le magazine de Stimulearning et d'autres initiatives dans le domaine des RH. Il existe aussi de chouettes podcasts sur les thèmes des RH, notamment le podcast sur la formation « C'est quand la pause ? ».
- › **Quelle question aimeriez-vous poser à notre prochain(e) invité(e) de « À bâtons rompus » ?** Comment mettez-vous en place une culture d'organisation apprenante au sens large du terme ?





# L'APPRENTISSAGE

[illegible]

# SUR MESURE

[illegible]



# LEREN & ONTWIKKELEN

OPLEIDINGSKRANT - JAARGANG 17 EDITIE 60

DIT GRATIS MAGAZINE VERSCHIJNT 4 MAAL PER JAAR  
AFZENDER: VU-BEDRIJFSOPLEIDINGEN.BE BVBA  
ADRES: ZANDSTRAAT 5391 B-8200 BRUGGE  
NEDERLANDSTALIG  
UITGAVE: MAART 2022

Koudenberg



PAGINA 17

## DE LIJN: ONDERWEG NAAR EEN LEERCULTUUR

NICO VERHEYEN & SONJA VINCK

PAGINA 37

## EEN MINIMUM AAN TIJD, EEN MAXIMUM AAN EFFICIENTIE

ANN D'HAVÉ

WWW.BEDRIJFSOPLEIDINGEN.BE



do.  
16/03/23

# LEARNING & DEVELOPMENT AWARDS

**leren  
talent  
welbevinden  
fierheid en passie**

12h30-13h15:



Webinar **New Way of Learning in a Hybrid Organization** - Lisette Sutherland  
aangeboden door BNP Paribas Fortis

Vanaf 13h30: Kies 4 presentatiesessies uit **8 winnaars**

Bij **ABN AMRO** repareren ze eerst de klant, dan de klacht  
Zorg voor soberheid, het kernidee van e-learning in ziekenhuis **CHU Tivoli**  
Investeren in digital skills met Digital Lions op de werkvloer bij **Delhaize**  
**International Food Services** serveert vormingsingrediënten aan zeebonken  
IT-starters bij **KBC**: een verhaal over samen creëren, verbinden en leren  
Reveal your team impact, een vernieuwend aanbod van **Orange**  
Feedback Makes You Grow bij **RGF Staffing** - op weg naar een feedbackcultuur  
Goesting krijgen om te leren met de **Telenet** Learning Weeks

16h55-17h45: **Prijsuitreiking** en **netwerkdink**

**BNP Paribas Fortis  
Campus Brussels**

**Stemmen en inschrijven via [awards.stimulearning.be](https://awards.stimulearning.be)**

ATOLO



sdworx academy

DE OPLEIDINGSCOACH



FLOWSPARKS®



webinar  
SOLUTIONS





## LEREN, TALENT, WELBEVINDEN, FIERHEID EN PASSIE

Sinds 5 jaar prijken deze 5 woorden op de communicatie van de **L&D Awards**. Ze vatten samen waarover deze Awards sinds 2010 gaan. De wawards zijn zo goed als het allermooiste event die Stimulearning organiseert, gezien de betrokkenheid van zoveel mensen; nominatoren, winnaars, sprekers, jury, coaches en bezoekers ...

De ondertussen 94 (!) winnaars hebben het allemaal over **leren**. Niet alleen gaat elk winnend dossier over hoe een organisatie leermogelijkheden voorziet voor de eigen medewerkers, maar de L&D Awards gaan ook over delen met en leren van elkaar. Elke winnaar geeft aan hoe zij het deden en hoe jij het nog beter kan doen. Jij kan op jouw beurt de winnaar tips en advies geven, al is het tijdens de afterdrink. Iedere bezoeker van de Awards leert van de winnaars en vice versa. Dat noemen wij netwerken, en netwerken is nog steeds een werkwoord.

In tijden van schaarste op de arbeidsmarkt zien we veel winnende dossiers die hun mensen 'binden en boeien' middels knappe leerinitiatieven. Vaak merken organisaties dat het **talent** die ze zoeken ook binnenshuis te vinden is. Het is veeleer een kwestie van hen te ontdekken, en hen de mogelijkheden geven zich te ontplooiën.

**Welbevinden** was een 'hot topic' op Proeverijen 2023 en lijkt dat ook te gaan worden in 2024. Werkgeluk en je goed voelen in wat je doet, lezen we als een rode draad doorheen steeds meer dossiers. En dat is maar goed ook, want gelukkige medewerkers maken gelukkige, productieve organisaties. De recente crisissen indachtig juichen we dit enkel maar toe.

Jaarlijks kunnen slechts 12 organisaties kandideren voor een L&D Award. Een bewuste keuze, want door het aantal kandidaten te beperken, willen we de **fierheid** die L&D-ers over hun project hebben zo veel mogelijk honoreren. Uiteindelijk is elk leerinitiatief iets om trots op te zijn, ook als het de strenge selectie door de jury niet haalt.

Tenslotte is er die broodnodige **passie**, of noem het 'goesting'. Passie voor mensen die leren. Passie om een project tot in de puntjes uit te werken. Goesting om je kop boven het maaiveld te steken, een dossier te schrijven en die op **16 maart 2023** te delen met andere L&D-ers uit de Stimulearning-familie. Hopelijk zien we jou ook in de gloednieuwe Brussels Campus van BNP Paribas Fortis.

Proficiat ABN AMRO, CHU Tivoli, Delhaize, International Food Services, KBC, Orange Belgium, RGF Staffing en Telenet!

ISABELLE, KRISTOFF & TEAM

- 04** Open Opleidingen
- 05** Gespot
- 07** Leren uit boeken
- 11** Leerlocaties
- 13** TOP10 L&D Talent
- 14** L&D Solutions
- 17** De Lijn: Onderweg naar een leercultuur
- 21** Events en Inspiratie
- 22** Learning Design: addressing learning as a whole
- 25** Leren op Maat
- 33** Alice in Leerland
- 37** Een minimum aan tijd, een maximum aan efficiëntie
- 40** Het belang van complexe skills volgens Mirjam Neelen
- 42** 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





## MANAGEMENT

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                        | POSTCODE |
|--------|----------|--------------------------------------------------------|----------|
| 79489  | 13-03-23 | Professional scrum master                              | 1060     |
| 116567 | 14-03-23 | Msp foundation                                         | 1060     |
| 93153  | 15-03-23 | Itil® 4 specialist: drive stakeholder value            | 1060     |
| 116588 | 15-03-23 | Istqb foundation in software testing                   | 1060     |
| 116568 | 16-03-23 | Msp practitioner                                       | 1060     |
| 183678 | 16-03-23 | Agile Project Management®                              | 3000     |
| 184529 | 17-03-23 | Projectmanagement - Opvolgen, bijsturen en grip houden | 1831     |
| 185904 | 17-03-23 | Customer Experience Management                         | 9300     |
| 93114  | 20-03-23 | Prince2® foundation & examen                           | 9050     |
| 184413 | 21-03-23 | Mini-MBA: Business Essentials voor Management Talent   | 9120     |
| 183681 | 22-03-23 | Agile Project Management®                              | 3000     |
| 116605 | 22-03-23 | Change management foundation                           | 1060     |
| 123502 | 27-03-23 | Business analysis fundamentals                         | 1060     |
| 184546 | 28-03-23 | Projectmatig werken voor niet-projectmanagers          | online   |
| 93183  | 29-03-23 | Itil 4 digital & it strategy                           | 1060     |
| 184541 | 30-03-23 | Projectmanagement - Samenwerken in projecten           | 1831     |
| 184679 | 17-04-23 | Werken als virtual (management) assistant              | online   |
| 183693 | 17-04-23 | Certified Scrum Product Owner®                         | 1831     |
| 116592 | 17-04-23 | Agile pm foundation & exam                             | 1060     |
| 184634 | 18-04-23 | Strategisch toekomstdenken en scenarioplanning         | online   |
| 184416 | 18-04-23 | Mini-MBA: Business Essentials voor Management Talent   | 3500     |

|        |          |                                                           |        |
|--------|----------|-----------------------------------------------------------|--------|
| 184519 | 18-04-23 | Programmamanagement: het coördineren van verschillende    | 9031   |
| 184445 | 20-04-23 | Facility management van a tot z                           | 2140   |
| 184647 | 20-04-23 | Turbotraining: basiskennis procesmanagement               | 3500   |
| 184683 | 20-04-23 | Werken met MS Outlook: basistraining                      | online |
| 59382  | 20-04-23 | Masterclass slim rekruteren: motivatie gericht selecteren | 9000   |
| 184022 | 20-04-23 | BPMN 2.0: bedrijfsprocessen modelleren                    | 3500   |
| 184034 | 20-04-23 | Businessanalysetechnieken: analyse en verzamelen          | 1831   |
| 184686 | 20-04-23 | Werken met MS Word: basistraining                         | online |
| 184398 | 21-04-23 | Masterclass Projectmanagement - Methoden en technieken    | 2140   |
| 184523 | 21-04-23 | Projectmanagement - Omgaan met verandering en weerstand   | 1831   |
| 184161 | 24-04-23 | De zelfsturende managementassistent                       | 2600   |
| 116561 | 24-04-23 | Prince2® foundation & exam                                | 1060   |
| 116566 | 24-04-23 | Prince2® fasttrack                                        | 1060   |
| 116570 | 24-04-23 | Prince2 agile foundation                                  | 1060   |
| 184384 | 25-04-23 | Management Assistant Studiedag                            | 2018   |
| 184349 | 25-04-23 | Introductie tot Scrum & Agile werken                      | 2600   |
| 184137 | 27-04-23 | De managementassistent als projectassistent               | 1982   |
| 183688 | 27-04-23 | Certified PRINCE2® Practitioner Course + Exam             | 1982   |
| 184431 | 27-04-23 | Business Process Management van a tot z                   | 2018   |
| 127620 | 27-04-23 | Breintraining voor managers                               | 9000   |
| 184550 | 27-04-23 | Public Affairs en Lobbying                                | 1030   |
| 88835  | 27-04-23 | Prince2® practitioner & exam                              | 1060   |
| 143686 | 02-05-23 | Kpi's die wel werken                                      | 2140   |
| 184684 | 04-05-23 | Werken met MS PowerPoint: basistraining                   | online |
| 184681 | 04-05-23 | Werken met MS Excel: basistraining                        | online |
| 184536 | 05-05-23 | Projectmanagement - Plannen, budgetteren en opstarten     | 2600   |
| 184394 | 05-05-23 | Masterclass Projectmanagement - Coachend leidinggeven     | 2600   |



## Behaal duurzame resultaten door gedragsverandering

FranklinCovey, bekend van The 7 Habits of Highly Effective People, biedt trainingen, coaching, online modules, tools en content gebaseerd op tijdloze principes en bewezen methodes.

Wij zijn wereldwijd specialist op het gebied van persoonlijke, leiderschaps- en organisatie-effectiviteit.

Bekijk de website

[www.franklincovey-benelux.com](http://www.franklincovey-benelux.com)





# GESPOT

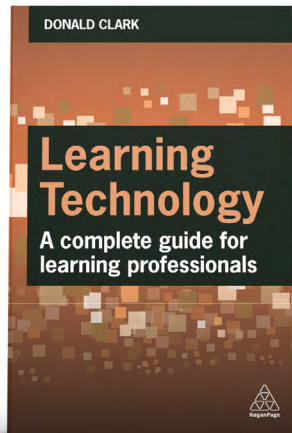
**Proeverijen, uw L&D Festival** organiseerde zich op **donderdagdag 26 januari 2023** voor de laatste maal als een eendaagse. De editie 2024 wordt een tweedaagse om ervoor te zorgen dat we niet langer mensen moeten weigeren wegens 'uitverkocht'. Nu al zijn er meer dan 40 sprekers gekend ... Afspraak op **24 en 25 januari 2024**.





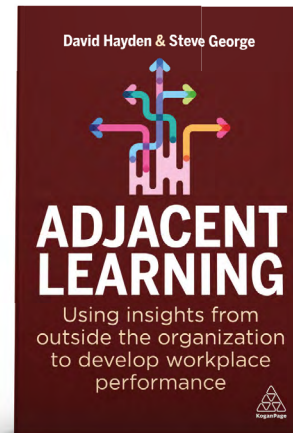
# Elevate your learning strategies to build a nimble and resilient workforce

Get 20% off with code **LEREN20**



Discover the aims and benefits of learning technologies, the latest developments in the space and find out how this drives learning, culture and progress.

~~£32.99~~ **£26.39** | 9781398608740



Understand the 'why' and 'how' of learning, the importance of insights outside the business and create a robust learning strategy that will allow your business to thrive.

~~£29.99~~ **£32.99** | 9781398608238

## Level up your learning strategy to increase learner engagement and deliver business impact



Order online at  
[www.koganpage.com/LD](http://www.koganpage.com/LD)





# #LEREN UIT BOEKEN



## DOMME VRAGEN BESTAAN WEL

Rik Moons # LannooCampus # 9789401480635 # 160 p. # paperback

En actief luisteren is supersimpel. Betere gesprekken voeren. Thuis en op het werk. Hoe overtuig je je baas, je klant, je partner, je kind van wat jij wilt? Niet door te argumenteren, maar door vooraf de juiste vragen te stellen. Alvorens mensen iets begrijpen, willen ze zich eerst begrepen voelen en dat lukt alleen met topvragen. Domme vragen bestaan wel helpt je op weg om jouw topvragen samen te stellen en zo een betere luisteraar te worden.

## DURF INCLUSIEF TE ONDERNEMEN

Rachid Et-Taïbi # LannooCampus # 9789401487788 # 152 p. # paperback

De waarde van diversiteit voor elke onderneming. Hoe kun je ondernemen met aandacht voor diversiteit en inclusie? Zie je als manager iemands achtergrond ten volle als meerwaarde? Sluit jouw onderneming aan bij een veranderende maatschappij? Met *Durf inclusief te ondernemen* breekt Rachid Et-Taïbi bij ondernemers een lans om diversiteit en inclusiviteit (DNI) op de werkvloer te omarmen en het te beschouwen als grote winst voor hun bedrijf. Hij vertrekt daarbij vanuit zijn eigen inspirerende levensverhaal en reikt de lezer tips en tricks aan, doorspekt met cases. Dit kan helpen inclusiviteit op de werkvloer om te turnen naar een succesvolle bedrijfsvoering.

Dit boek geeft diversiteit en inclusiviteit definitief de juiste plek: bovenaan de agenda van elke geëngageerde ondernemer.

## VERANDEREN IS KINDERSPEL

Yves Van Durme # LannooCampus # 9789401487504 # 184 p. # paperback

Change-management zonder clichés. Of je nu een multinational leidt of een gezin runt: veranderen is geen Monopoly-spel waarbij een pionnetje van start tot einde over het bord dreunt. Het is eerder Mens erger je niet, waarbij meerdere pionnetjes tegelijk onderweg zijn en soms blijven staan. Net zoals in het echte leven, want niets veranderen is ook veranderingsmanagement. Met wereldwijde ervaring als bagage, toont Yves Van Durme dat veranderen gemakkelijker gaat als je het niet als probleem ziet, maar als een mindset. Daarnaast krijg je een eigenzinnige kijk op leiderschap, waarbij de wereld van games en gezelschapsspellen nooit veraf is. Of je het boek nu van flap tot flap of kriskras leest, aan het einde weet je welk soort leider jij bent. En beseft je dat veranderen eigenlijk kinderspel is.

## GEPEST OP HET WERK

Rita Gielen en Lode Godderis # Lannoo # 9789401487108 # 208 p. # paperback

Pestgedrag beperkt zich niet tot de speelplaats. Ook volwassenen pesten, en dat gebeurt het vaakst op de werkvloer. Ondanks telewerk blijft het aantal pestdossiers toenemen. Meldingen gaan van agressie en roddels tot meer subtiele vormen van uitsluiting. Collega's die opzettelijk informatie voor je achterhouden, leidinggevendenden die zinloze taken voor je verzinnen, een whatsappgroepje waar jij als enige geen weet van hebt. Na een decennialange carrière werd auteur Rita Gielen het slachtoffer van pesterijen op haar werk. Met dit boek trekt ze aan de alarmbel. Uit angst voor de gevolgen vragen gepesten niet of niet vroeg genoeg om hulp. Ze worden ziek, vallen uit en kampen jaren later nog met stressklachten. Samen met professor in de arbeidsgeneeskunde Lode Godderis gaat Rita op zoek naar de oorzaken en de gevolgen van pesten op het werk. Ze brengen hulplijnen in kaart en doen concrete aanbevelingen voor een beter preventief pestbeleid.

## MINDER WERKEN, MEER DOEN

Anneleen De Lille # Lannoo # 9789401486453 # 224 p. # paperback

Heb jij het gevoel dat je keihard werkt, maar toch altijd achter de feiten aanholt? Dat je nooit echt kunt focussen op een belangrijke taak, omdat je alweer naar de volgende vergadering moet en je mailbox overvol zit? Dat je al je energie in je werk stopt en dat ze het thuis vaak met de restjes moeten doen? Wees gerust: dit is niet het zoveelste boek over beter timemanagement. Integendeel, in dit boek leer je net het belang van af en toe terug te schakelen en het overzicht te bewaren. Als je wilt weten hoe je door minder te werken toch meer kunt doen en zo telkens je dag met meer voldoening kunt afsluiten, ben je wel aan het juiste adres. Topcoach Anneleen De Lille toont hoe je de valkuilen van stress kunt herkennen zonder er zelf eerst in te tuimelen, geeft je concrete tools in handen om slechte gewoontes voorgoed overboord te gooien en leert je hoe je voortaan kunt focussen op de voor jou juiste dingen. Want gericht keuzes maken en daar dan voluit voor gaan, is de enige manier om eindelijk weer controle over je werk en je leven te krijgen. Het resultaat? Minder stress, betere resultaten én meer werkplezier!



## JE BENT AL GENOEG, MENTAAL GEZOND IN EEN GESTOORDE WERELD

Thijs Launsbach # Spectrum # 9789000372454 # 232 p. # paperback

Hoe houd je je staande in een wereld van prestatiedruk, geluksterreur en idioot hoge verwachtingen? Nóg gelukkiger en nóg succesvoller: het gevoel nooit goed genoeg te zijn, zit ingebakken in onze tijd. Hoe je ook je best doet om 'jezelf te verbeteren', er is altijd wel iets aan jezelf om ontevreden over te zijn. In dit boek laat psycholoog Thijs Launsbach zien dat verbinding het tegengif is in een wereld van nooit-genoege-zijn. Verbinding met onszelf, maar ook met anderen, want mentaal gezond blijven in een gestoorde wereld is niet alleen een individuele verantwoordelijkheid. De weg uit de ratrace is niet een ijsbad of meditatiecursus, maar leren vertrouwen op onszelf en op elkaar. Nee, je hoeft geen superheld te zijn. Alles wat je nodig hebt zit al in je.

## VERHALEN VERANDEREN

Saskia Tjepkema, Joeri Kabalt, Martijn van Ooijen, Luc Verheijen, Koen Weber, Lieve Scheepers # Boom # 9789024450237 # 192 p. # paperback

Ieder mens, ieder team en iedere organisatie leeft (vaak onbewust) in een bepaald verhaal over verleden, heden en toekomst. En dat heeft invloed op je team en organisatie. Wanneer je het idee hebt dat jouw organisatie een helder en positief doel heeft, is er energie te over. Als je denkt dat je team het 'afvoerputje' van de organisatie is, is het veel lastiger om plannen te maken. De verhalen waar we veelal onbewust in leven en werken sturen ons zonder dat we doorhebben op welke manier. Het loont daarom om bestaande verhalen te lezen, te ontrafelen en zichtbaar te maken. Dan kun je je er samen toe verhouden en er eventueel voor kiezen om nieuwe plotlijnen ontwikkelen. 'Verhalen' in meervoud, want naast het dominante verhaal zijn er altijd andere verhalen in elke persoon, groep of organisatie. Die meerstemmigheid kan productief uitpakken: perspectieven die elkaar corrigeren, aanvullen of verdiepen. Maar net zo vaak ontstaat er een kakofonie, of doet een belangrijk deel van de invalshoeken nooit mee.

## ZELFVERZEKERD SPREKEN

Gijs Nillesen en Jonas van der Vlugt # Boom # 9789024452828 # 160 p. # paperback

Wil jij moeiteloos kunnen presenteren en zelfverzekerd leren spreken? Wil je ontspannen en authentiek op het podium staan? Met dit boek heb je hét recept in handen voor succesvol spreken en presenteren in het openbaar. Spreken in het openbaar is een van de grootste angsten van veel professionals. De auteurs stonden zelf jarenlang op het podium en runnen nu samen trainingsbureau 360talk voor de ontwikkeling van softskills. Dankzij hun unieke methode laten ze talloze mensen stralen op het podium. En die methode, het resultaat van jarenlange kennis en ervaring, delen ze nu met jou in dit handzame doe-boek. Door de opdrachten in het boek te maken, bereid je concreet jouw presentatie voor! De auteurs brengen de essentie van spreken in het openbaar terug tot vier essentiële stappen: authenticiteit, je punt, storytelling en strategie. Of je nu één keer per jaar spreekt of dagelijks voor een groep mensen staat, deze methode schept rust in je hoofd, geeft houvast en maakt je meteen een betere en zelfverzekerde spreker.

## EMOTIONELE INTELLIGENTIE

Daniel Goleman # Atlas Contact # 9789047017264 # 448 p. # paperback

In 'Emotionele intelligentie' laat Daniel Goleman ons kennismaken met het voelende deel van ons brein, dat zorgt voor zelfkennis, zelfbeheersing, geestdrift en het vermogen eigen emoties te herkennen en onszelf te motiveren. Emotionele vaardigheden blijken niet alleen belangrijker te zijn dan rationele, ze zijn ook van doorslaggevend belang voor succes in werk en relaties en voor ons lichamelijk welbevinden. 'Emotionele intelligentie' werd in veertig talen vertaald; wereldwijd zijn er vijf miljoen exemplaren van verkocht.

## BACK TO BASICS IN LEIDERSCHAP

Michel De Coster # Pelckmans # 9789464019339 # 200 p. # paperback

Je wordt het vanaf de dag dat je een groep mensen, een team experts gaat aansturen. Die dag stop je zelf met expert te zijn en tijd te steken in de dingen die niet meer bij jouw takenpakket horen. Vanaf dat moment ga je teams bouwen en coachen, plannen maken en aan de toekomst werken. Veel leidinggevendenden snappen dat wel, maar doen het niet. Ze blijken helemaal niet bezig te zijn met datgene waar ze eigenlijk mee bezig zouden moeten zijn. Hoe hoger in een organisatie, hoe meer je moet managen, coachen en het werk aan de experts moet overlaten. Daarom keert dit boek terug naar de basis van het leidinggeven. In deze praktische, pragmatische leidraad presenteert men 18 skills die een goede, moderne leider allemaal moet hebben om het verschil te kunnen maken. Hij nodigt je uit om na te denken over de manier waarop je vandaag werkt, om te stoppen met focussen op details en wel 'goedebazendingen' te gaan doen. En vooral: om jezelf daar verder in te ontwikkelen. Je mensen zullen je ervoor bedanken!





## DE OUDERWETSE TOEKOMST VAN OPLEIDEN

# Albert Slicker  
# 978-90-72594-25-9  
# 240 p.  
# Paperback

- # Het boek is geschreven vanuit de ambitie van de auteur om online leren op individueel te vernieuwen, waardoor de relevantie voor iedereen groeit.
- # Het onderzoek is uit eerste hand en wordt regelmatig aangevuld met relevant nieuw onderzoek en data-analyses.
- # De tekst is leesbaar voor elk ervaringsniveau binnen (online) leren. Je hoeft geen expert te zijn om online leren te willen veranderen en dat laat Tom graag zien.



**Tom Bos** werkt zijn hele werkende leven al op het snijvlak tussen technologie en leren en gaat niet slapen voor leermiddelen ook werkelijk resultaat opleveren. Hij richtte succesvolle EdTech-bedrijven op en leidt nu SkillsTown Group als CEO.

## GROEI EN SUCCES BEGINT BIJ LEREN LEREN

Tegenwoordig is leren een absolute noodzaak voor iedereen die wil groeien en succesvoller wil zijn. Sterker nog, doorleren is een bittere noodzaak geworden om alleen al bij te blijven. Het uitvoeren van een ambacht of het werken binnen een specifieke branche streeft met de dag meer naar efficiëntie. Er komen geavanceerdere manieren waarop jij je werk kunt doen spreekwoordelijk uit de lucht vallen en curricula worden om de haverklap vernieuwd. Dat betekent dat ook jij mee moet met de tijd.

Toch lopen we hiermee meteen tegen een groot probleem aan. Er zullen nooit genoeg docenten op de wereld zijn om deze groeiende leervraag aan te kunnen en dat terwijl nog lang niet iedereen in de wereld überhaupt toegang heeft tot enig fatsoenlijk onderwijs.

### Leren is voor iedereen

Dit boek is een pleidooi voor ouderwets, goed onderwijs, maar dan schaalbaar, relevant en inspirerend. Tom Bos deelt zijn experimenten, onderzoeken, observaties, een hoop successen en misschien nog wel meer mislukkingen op zijn weg naar het neerzetten van een succesvolle organisatie, toegewijd aan online leren. Voor iedereen. Leren en opleiden zijn twee verschillende dingen, is daarbij Toms uitgangspunt. Hij is van mening dat het lijkt alsof die twee steeds verder van elkaar af komen te staan, voornamelijk omdat tijden nu eenmaal veranderen. Zeker de coronacrisis heeft hierin een versnellende rol gespeeld. De lockdowns hebben de online middelen een heuse impuls gegeven waar we tot op de dag van vandaag, hoe raar het ook is om te zeggen, enorm van profiteren. We moesten namelijk wel en we kwamen erachter dat het nog praktisch is ook.

### Maatschappelijke hefboom

Leren is de sterkste hefboom die er is, om zeggend de grootste problemen in de maatschappij op te lossen. Buiten dat is het zeer persoonlijk. Elke leerervaring wordt anders opgenomen en verwerkt. Daar heeft onderaan de streep geen docent, opleider of coach iets van te vinden. Juist daarom wordt tussen de regels door regelmatig benadrukt dat 'leren' niet fancy hoeft of veel zou moeten kosten. Tom laat zien dat je met hard willen werken en omdenken zelfs met weinig geld geweldige leeroplossingen kan maken.

**“We mogen best wat meer bescheiden zijn. Het enige dat je als opleider of werkgever kan beïnvloeden is de koers van de kwaliteit van het leren.”**

### Sneaky learning

Leren doe je voor jezelf, om jezelf en met jezelf. Raar maar waar, iets willen leren gaat nog wel eens gepaard met schaamte. Ook daar heeft Tom aan gedacht. Het pleidooi biedt ruimte aan de door hem gevonden term 'sneaky learning', waarbij het nogmaals draait om iemands persoonlijke ervaring. Sneaky (online) kunnen leren geeft een comfortabel gevoel, een veilige plek waar jij prima fouten kunt maken zonder blikken van klasgenoten, medestudenten of andere deelnemers te vangen. Zeg eens eerlijk, dat gevoel kunnen we ons allemaal nog wel herinneren. Zo ook Tom, vertelt hij in geuren en kleuren in het eerste hoofdstuk. Sterker nog, uit die eigen ervaring is een slimme manier ontstaan om sneaky learning binnen jouw organisatie een permanente plek te geven. De lezer wordt aan de hand van maar liefst tien hoofdstukken meegenomen in de achtbaan van onderzoek, resultaten, conclusies en tweede, derde en soms wel tiende pogingen. Van valkuilen die ook jij en ik herkennen, tot de wereld achter immersive en machine learning. Educatief, maar met een aanwezige knipoog die ons aanmoedigt vooral zelf eens na te denken over de stappen die wij kunnen zetten.



## OPEN OPLEIDINGEN

|        |          |                                                              |        |        |          |                                                                |        |
|--------|----------|--------------------------------------------------------------|--------|--------|----------|----------------------------------------------------------------|--------|
| 184059 | 08-05-23 | Changecommunicatie: hoe zet je communicatie succesvol        | online | 158695 | 08-06-23 | Van functies naar rollen                                       | 9000   |
| 184451 | 10-05-23 | Managementassistent van a tot z                              | 2140   | 184645 | 08-06-23 | Turbotraining: basiskennis procesmanagement                    | 3000   |
| 123501 | 10-05-23 | Devops fundamentals                                          | 1060   | 183695 | 12-06-23 | Certified Scrum Product Owner®                                 | online |
| 184521 | 11-05-23 | Project Management Office: van oprichting tot uitvoer        | 3000   | 91300  | 12-06-23 | Systemisch coachen van individuele & organisatietransformaties | 2800   |
| 184682 | 11-05-23 | Werken met MS OneNote: basistraining                         | online | 174654 | 13-06-23 | Van perfectionist naar optimalist                              | 2140   |
| 184685 | 11-05-23 | Werken met MS Teams: basistraining                           | online | 184036 | 13-06-23 | Businessanalysetechnieken: modelleren en realiseren            | 1982   |
| 184013 | 12-05-23 | Beter functioneren als managementassistent                   | 2140   | 184400 | 14-06-23 | Masterclass Projectmanagement - Stakeholders beïnvloeden       | 2018   |
| 184061 | 16-05-23 | Changemanagement: veranderingen in organisaties begeleiden   | 9810   | 145216 | 14-06-23 | Smartering                                                     | 9000   |
| 183694 | 22-05-23 | Certified Scrum Product Owner®                               | 3000   | 184095 | 15-06-23 | Dag van de Projectmanager 2023                                 | 2600   |
| 184015 | 23-05-23 | Betere resultaten met gerichte KPI's                         | 2600   | 183685 | 15-06-23 | Certified PRINCE2® Foundation Course + Exam                    | 2600   |
| 184605 | 23-05-23 | Strategische werkplekontwikkeling: een werkplek              | 3000   | 183703 | 19-06-23 | Certified ScrumMaster®                                         | 2018   |
| 184368 | 24-05-23 | Lean Six Sigma: Yellow Belt                                  | 3010   | 184187 | 20-06-23 | Een duurzaam strategisch plan ontwikkelen                      | 2140   |
| 184052 | 25-05-23 | Certified Scrum Master®                                      | 9300   | 174649 | 20-06-23 | Managing projects                                              | 9000   |
| 183725 | 25-05-23 | PMP® Exam Preparation Course                                 | 1060   | 174647 | 22-06-23 | Leiderschap in matrix organisaties                             | 2140   |
| 184581 | 25-05-23 | Service design: verbeter de kwaliteit van je dienstverlening | online | 118153 | 22-06-23 | Business case calculation - investeringsanalyse & -selectie    | 9000   |
| 184643 | 25-05-23 | Trendwatching: innoveren op golven van verandering           | online | 184524 | 23-06-23 | Projectmanagement - Omgaan met verandering en weerstand        | 2600   |
| 184530 | 26-05-23 | Projectmanagement - Opvolgen, bijsturen en grip houden       | 2600   | 184547 | 27-06-23 | Projectmatig werken voor niet-projectmanagers                  | 1982   |
| 184396 | 31-05-23 | Masterclass Projectmanagement - Communiceren en rapporteren  | 2600   | 185912 | 03-07-23 | Certified PRINCE2® Agile Foundation Course                     | 1060   |
| 174651 | 01-06-23 | Opzetten van een pmo (project management office)             | 9000   | 183696 | 03-07-23 | Certified Scrum Product Owner®                                 | 1982   |
| 184542 | 02-06-23 | Projectmanagement - Samenwerken in projecten                 | 2600   | 184053 | 06-07-23 | Certified Scrum Master®                                        | 3000   |
| 143724 | 06-06-23 | Van perfectionist naar optimalist                            | 9000   | 184537 | 21-08-23 | Projectmanagement - Plannen, budgetteren en opstarten          | 3000   |
| 184322 | 06-06-23 | Het digitale secretariaat                                    | 1030   | 184531 | 23-08-23 | Projectmanagement - Opvolgen, bijsturen en grip houden         | 3000   |
| 184124 | 06-06-23 | Data strategie: driver voor businessresultaten               | online | 184543 | 28-08-23 | Projectmanagement - Samenwerken in projecten                   | 3000   |
| 174643 | 06-06-23 | Financieel management voor de niet-financiële manager        | 9000   | 183697 | 28-08-23 | Certified Scrum Product Owner®                                 | 3000   |
| 116579 | 06-06-23 | Exin bcs business analysis foundation                        | 1060   | 184525 | 30-08-23 | Projectmanagement - Omgaan met verandering en weerstand        | 3000   |
| 162258 | 07-06-23 | Van perfectionist naar optimalist                            | 9000   | 183698 | 04-09-23 | Certified Scrum Product Owner®                                 | 2018   |



VERHOOG JE IMPACT DOOR BEWUST TE SPREKEN EN AANDACHTIG TE LUISTEREN

### Open aanbod: Verbindende Besluitvorming

Eendaagse training: 25 mei 2023, Bluepoint Antwerpen

### Open aanbod: Feedback die werkt

Eendaagse training: 5 juni 2023, Bluepoint Antwerpen

### Open aanbod: Verbindend Leidinggeven

Driedaagse training: 7-9 juni 2023, Heerlijckyt van Elsmeren Geetbets

### Open aanbod: Summervibes Verbindende Communicatie

Driedaagse training: 3-5 juli 2023, Heerlijckyt van Elsmeren Geetbets

*"Een heel bruikbare training.  
Geleerd hoe omgaan met anderen maar ook met mezelf."*

[www.humanmatters.eu](http://www.humanmatters.eu)

[info@humanmatters.eu](mailto:info@humanmatters.eu)

+32 (0)497 45 53 30



## Beheers beter agressie

Praktische opleidingen op  
maat van uw medewerkers  
(klassikaal, VCR, e-learning)

Contacteer ons

T 016 23 11 67

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

E [info@crimecontrol.be](mailto:info@crimecontrol.be)



Volg ons op [LinkedIn](#)



# LEERLOCATIES

Leren is een sociaal gebeuren en dat wordt dag in dag uit bewezen in bit by bit, De Montil, Orshof, The House of Meetings en Vormingscentrum Antwerpen. Zij ontvangen je met open armen voor jouw training of leeractiviteit. Je vindt deze 5 seminariecentra en meer dan 600 zalen terug op [leerlocaties.stimulearning.be](http://leerlocaties.stimulearning.be). Ook jouw locatie is van harte welkom!



*Orshof*

**Orshof**  
3670 Oudsbergen | Neerglabbeek  
+32 89 810 800  
[orshof.be](http://orshof.be)  
[info@orshof.be](mailto:info@orshof.be)



**HOUSE OF MEETINGS**

**House of Meetings**  
2570 Duffel  
+32 15 36 35 05  
[houseofmeetings.be](http://houseofmeetings.be)  
[info@houseofmeetings.be](mailto:info@houseofmeetings.be)



**De Montil**  
1790 Affligem-Essene  
+32 2 583 00 70  
[demontil.com](http://demontil.com)  
[info@demontil.com](mailto:info@demontil.com)



**Vormingscentrum**  
2390 Malle / +32 3 312 80 00  
[provincieantwerpen.be](http://provincieantwerpen.be)  
[vormingscentrum@provincieantwerpen.be](mailto:vormingscentrum@provincieantwerpen.be)



**bit by bit**  
SOFTWARE COACHING

**bit by bit**  
2060 Antwerpen  
+32 3 232 51 12  
[bitbybit.be](http://bitbybit.be)  
[info@bitbybit.be](mailto:info@bitbybit.be)



## OPEN OPLEIDINGEN

|        |          |                                                       |        |
|--------|----------|-------------------------------------------------------|--------|
| 184488 | 05-09-23 | Performance improvement voor de (management)assistent | 3000   |
| 183686 | 07-09-23 | Certified PRINCE2® Foundation Course + Exam           | 1831   |
| 184538 | 08-09-23 | Projectmanagement - Plannen, budgetteren en opstarten | 9031   |
| 184414 | 14-09-23 | Mini-MBA: Business Essentials voor Management Talent  | 1982   |
| 183704 | 14-09-23 | Certified ScrumMaster®                                | 1831   |
| 183705 | 18-09-23 | Certified ScrumMaster®                                | online |
| 183679 | 18-09-23 | Agile Project Management®                             | 2600   |



## MANAGEMENTVAARDIGHEDEN

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                               | POSTCODE |
|--------|----------|-----------------------------------------------|----------|
| 61802  | 13-03-23 | Grow© certified business coach - level 2      | 2800     |
| 177782 | 15-03-23 | Authentiek en verbindend communiceren         | 8800     |
| 69557  | 16-03-23 | Actp certified coach root-grow                | 1731     |
| 83719  | 20-03-23 | Actp certified coach level 1 & 2              | 2800     |
| 91301  | 20-03-23 | Actp certified coach level 1                  | 2800     |
| 184583 | 20-03-23 | Snel en efficiënt lastige beslissingen nemen  | 1982     |
| 183708 | 20-03-23 | English Presentation Skills                   | 1030     |
| 145425 | 21-03-23 | Mini mba: masterclass in management           | 9000     |
| 158697 | 21-03-23 | Learn to communicate like hostage negotiators | 2140     |
| 99172  | 21-03-23 | De-stress                                     | 1731     |
| 108858 | 23-03-23 | Communicatie: impact & influencing            | 2800     |
| 185906 | 23-03-23 | Technical Coaching                            | 2650     |

|        |          |                                                              |        |
|--------|----------|--------------------------------------------------------------|--------|
| 177776 | 23-03-23 | Visual storytelling: breng uw verhaal met beelden            | 9051   |
| 184009 | 23-03-23 | Beïnvloeden en overtuigen                                    | online |
| 177110 | 27-03-23 | Masterclass teamcoaching                                     | 3400   |
| 86095  | 27-03-23 | Certified coach specialisatie                                | 2800   |
| 25933  | 30-03-23 | Spv + icf coach mentoring module grow                        | 2800   |
| 179040 | 17-04-23 | E-mailmanagement: bewuster omgaan met e-mail                 | 8200   |
| 184353 | 18-04-23 | Kennismanagement: til je organisatie en medewerkers          | online |
| 177109 | 18-04-23 | Professional coach training program - 'performance coaching' | 9930   |
| 184342 | 19-04-23 | Interne communicatie                                         | 1982   |
| 184428 | 19-04-23 | Onderhandelings technieken: sluit succesvolle deals          | 1831   |
| 177804 | 19-04-23 | Projectmanagement                                            | 8200   |
| 184375 | 20-04-23 | Leidinggeven op afstand in een hybride wereld                | online |
| 184192 | 20-04-23 | Effectief communiceren als leidinggevende                    | 2600   |
| 176850 | 20-04-23 | Killer presentation skills                                   | 2140   |
| 184579 | 20-04-23 | Selling your idea: verkoop je idee met een straffe pitch     | 9300   |
| 184471 | 20-04-23 | Out of the box denken ... en terug                           | 9051   |
| 184499 | 20-04-23 | PowerPoint: maak indruk met je presentaties                  | 1030   |
| 95325  | 21-04-23 | Systemische keerpunttag eigen case                           | 2800   |
| 177786 | 21-04-23 | Communicatievaardigheden voor ingenieurs en technici         | 8400   |
| 145303 | 22-04-23 | Kies voor jezelf                                             | 2800   |
| 177746 | 24-04-23 | Klantgericht communiceren in je job                          | 8500   |
| 184065 | 24-04-23 | Coachend leidinggeven                                        | 2140   |
| 184197 | 24-04-23 | Effectief vergaderen                                         | 1982   |
| 184261 | 24-04-23 | Emotionele intelligentie en NLP                              | 3000   |
| 116660 | 25-04-23 | Enneagram ieq9 accreditation training                        | 2800   |
| 184603 | 25-04-23 | Strategische adviesrapporten schrijven                       | 9300   |

## OP ZOEK NAAR TIJDELIJKE L&D ONDERSTEUNING?

Hebt u een  
opleidingsvraag of staat u  
voor een strategische  
uitdaging? Reken op onze  
consultants voor tijdelijke  
versterking of concrete  
projecten.



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



[INFO@OPLEIDINGSCOACH.BE](mailto:INFO@OPLEIDINGSCOACH.BE)



DE OPLEIDINGSCOACH



## DE GUSSEM TRAINING & CONSULTING

- › SALES TRAINING MET IMPACT
- › KLANTVRIENDELIJK ONTHAAL EN TELEFONEREN
- › OMGAAN MET VERBALE AGRESSIE EN CONFLICTEN
- › KLACHTENBEHANDELING
- › COACHEND (REMOTE) LEIDINGGEVEN
- › VERBINDEND COMMUNICEREN
- › TIME MANAGEMENT
- › DYNAMISCH PRESENTEREN
- › OMGAAN MET STRESS EN ANGSTEN
- › FEEDBACK GEVEN, KRIJGEN EN VRAGEN
- › TRAIN THE TRAINER
- › INDIVIDUELE COACHINGTRAJECTEN

+ 32 473 91 52 06 - [INFO@DEGUSSEMTRAINING.BE](mailto:INFO@DEGUSSEMTRAINING.BE)  
[WWW.DEGUSSEMTRAINING.BE](http://WWW.DEGUSSEMTRAINING.BE)



# TOP10 BEDRIJFSOPLEIDINGEN

- 1 TEAM(S)** De Gussem Training & Consulting / NCOI Learning / Learnia / InFidem
- 2 EXCEL** NCOI Learning / InFidem / Quality Training
- 3 ASSERTIVITEIT** De Gussem Training & Consulting / Syntra BIZZ / NCOI Learning
- 4 PEOPLE** NCOI Learning / The European Training House
- 5 OUTLOOK** NCOI Learning
- 6 COACH** De Gussem Training & Consulting / NCOI Learning
- 7 COMMUNICATIE** De Gussem Training & Consulting / NCOI Learning / Walk Your Talk / Elohim Language Services / The European Training House / ElaN Learning / Learnia
- 8 MARKETING** NCOI Learning
- 9 TAAL** Elohim Language Services / ElaN Learning / Syntra Bizz / BLCC
- 10 PROJECT** Elohim Language Services / NCOI Learning / Elan Learning

## L&D TALENT

[jobs.stimulearning.be](https://jobs.stimulearning.be)

**EXPERT DIGITALE LEARNING & DEVELOPMENT** KU Leuven

**JUNIOR L&D ADVISOR** Antwerp Management School

**LEARNING & DEVELOPMENT ACCOUNT MANAGER** The Tipping Point

**HR BUSINESS PARTNER LEARNING & DEVELOPMENT** Veolia

**LEARNING & DEVELOPMENT LEAD** Vynova

**HR LEARNING & DEVELOPMENT CONSULTANT** Baloise

**LEARNING & DEVELOPMENT COORDINATOR** OMP

**BUSINESS DEVELOPER L&D** Atolo

# L&D SOLUTIONS

L&D ontwikkelt zich razendsnel en gebruikt hier steeds meer middelen voor. Leerprofessionals kunnen rekenen op een arsenaal tools en mogelijkheden om mensen aan het leren te krijgen. We brengen die mogelijkheden graag samen onder de naam L&D Solutions. Deze oplossingen - die beslist niet allemaal L&D tech zijn - staan voor je klaar op het tabblad L&D Solutions van [www.bedrijfsopleidingen.be](http://www.bedrijfsopleidingen.be) en op deze dubbele pagina.

## Assessments & Certificaties

o2c2, Televic Education

## Digital Skills

Valamis, Digital Sherpa by Kanli, Learnia, The Master Channel, e-Sia learning, Cornerstone OnDemand, InFidem

## Economie, Administratie, Fiscaliteit en Wetgeving

Amelior

## E-learning & Afstandsleren

Laurea, Rise Up, Next Learning Valley, Valamis, UP learning, The Master Channel, e-Sia learning, Play It, Epyc, Flowsparks, GoodHabit, Arboth, Cornerstone OnDemand, hihaho, aNewSpring, TinQwise, The Learning Hub

## Inkoop, Verkoop en Logistiek

Amelior

## Kennismanagement & Creativiteit

Learnia, Cornerstone OnDemand, Amelior, o2c2

## Leiding geven & Coachen

De Gussem Training & Consulting, Trixolutions, Ththink, The future is now, e-Sia learning, the house of change, Play It, The Tipping Point, Amelior, Coaching The Shift

## Omgaan met emoties en conflicten

De Gussem Training & Consulting, Ththink, e-Sia learning, GoodHabit, The Tipping Point, Coaching The Shift, CrimeControl, Amelior

## Organisatie-ontwikkeling

The future is now, Allanta, Cornerstone OnDemand, Amelior, Coaching The Shift

## Performance Support

The future is now, Flowsparks, Cornerstone OnDemand, Arboth, hihaho, aNewSpring

## Taal

ElaN Learning

## Teambuilding

GoodHabit, Coaching The Shift

## Timemanagement - Stresshantering

De Gussem Training & Consulting, Ththink, GoodHabit, Amelior, The Tipping Point





## OPEN OPLEIDINGEN

|        |          |                                                            |        |        |          |                                                             |        |
|--------|----------|------------------------------------------------------------|--------|--------|----------|-------------------------------------------------------------|--------|
| 143536 | 25-04-23 | De dirty tricks van het onderhandelen                      | 9000   | 184435 | 24-05-23 | Conflictantering                                            | 1982   |
| 145404 | 25-04-23 | 49 + 1 te vermijden arbeidsrechtelijke valkuilen voor      | 9000   | 157927 | 01-06-23 | Roos van leary: communiceren met moeilijke mensen           | 1982   |
| 184067 | 27-04-23 | Commercieel inzicht voor niet-verkopers                    | 1982   | 184366 | 02-06-23 | Leadership Development Program: van ervaren manager         | 1982   |
| 184073 | 27-04-23 | Concentratie en focus behouden in snel veranderende tijden | online | 185899 | 06-06-23 | Professioneel bemiddelen: bringing people to yes!           | 3001   |
| 184191 | 27-04-23 | Effectief brainstormen                                     | 1831   | 183718 | 07-06-23 | Leadership Basics Course                                    | 1030   |
| 177773 | 27-04-23 | Problemsolving                                             | 9051   | 145408 | 09-06-23 | Afspraak is afspraak                                        | 9000   |
| 96729  | 28-04-23 | Master certified coach mentoringtraject                    | 2800   | 184497 | 09-06-23 | Plannen en organiseren                                      | 9300   |
| 91302  | 02-05-23 | Coachen en leidinggeven met het waardenkompas              | 2800   | 160652 | 09-06-23 | Introverte kwaliteiten op de werkvloer - vergroot uw impact | 1982   |
| 140946 | 02-05-23 | Managing people - werken met mensen                        | 2140   | 120366 | 15-06-23 | Actp certified coach root-grow                              | 1731   |
| 184484 | 02-05-23 | Peoplemanagement basisopleiding                            | 1982   | 184283 | 15-06-23 | Faciliteren van workshops: kunst en kunde!                  | 3000   |
| 184631 | 03-05-23 | Time management: je tijd, prioriteiten en stress           | 2600   | 184377 | 16-06-23 | Lichaamstaal voor sterke en authentieke communicatie        | 2600   |
| 79456  | 03-05-23 | Actp certified coach level 2                               | 2800   | 83691  | 16-06-23 | Systemische keerpunttag eigen case                          | 2800   |
| 184659 | 04-05-23 | Van feedback naar feedforward: workshop                    | online | 174267 | 19-06-23 | Open workshop lencioni coach-the-coach - level 1            | 2110   |
| 95336  | 05-05-23 | Continued coach training programma: de-stress coaching     | 2800   | 184409 | 19-06-23 | Mind Mapping®                                               | 2600   |
| 183985 | 05-05-23 | Assertief op de werkvloer                                  | 2600   | 184010 | 20-06-23 | Beïnvloeden en overtuigen                                   | 2600   |
| 184506 | 08-05-23 | Presentatietechnieken: boeiend leren presenteren           | 3000   | 119938 | 20-06-23 | Stress & burn-out preventie op de werkvloer                 | 9000   |
| 184515 | 09-05-23 | Probleemoplossend denken                                   | 2600   | 95337  | 21-06-23 | Actp certified coach root                                   | 1731   |
| 184176 | 09-05-23 | Doelgericht en duurzaam netwerken                          | 2018   | 184485 | 03-07-23 | Peoplemanagement basisopleiding                             | 1030   |
| 184372 | 09-05-23 | Leidinggeven aan collega's                                 | 1982   | 183982 | 18-07-23 | Assertief als leidinggevende                                | 1982   |
| 184411 | 10-05-23 | Mindfulness: minder stress, meer energie                   | 3000   | 184632 | 21-08-23 | Time management: je tijd, prioriteiten en stress            | 9051   |
| 179208 | 10-05-23 | Goed omgaan met eigen uitstelgedrag en dat van anderen     | 8200   | 184262 | 30-08-23 | Emotionele intelligentie en NLP                             | 9300   |
| 120059 | 10-05-23 | Presenteren met impact aan topmanagement                   | 9000   | 183986 | 04-09-23 | Assertief op de werkvloer                                   | 3010   |
| 174638 | 10-05-23 | De psychologie van overtuigen: ijs verkopen aan eskimo's   | 9000   | 184011 | 04-09-23 | Beïnvloeden en overtuigen                                   | online |
| 95323  | 10-05-23 | Actp certified coach level 1 & 2                           | 2800   | 184429 | 05-09-23 | Onderhandelings technieken: sluit succesvolle deals         | 2600   |
| 108861 | 10-05-23 | Actp certified coach level 1                               | 2800   | 184507 | 05-09-23 | Presentatietechnieken: boeiend leren presenteren            | 9810   |
| 172479 | 11-05-23 | Van collega naar leidinggevende                            | 9000   | 184486 | 08-09-23 | Peoplemanagement basisopleiding                             | 9120   |
| 174266 | 22-05-23 | Masterclass lencioni coach-the-coach - level 1             | 2980   | 177111 | 11-09-23 | Masterclass teamcoaching                                    | 9080   |
| 179407 | 23-05-23 | Ontdek al je intellectuele mogelijkheden: denken zoals Leo | 8200   | 174268 | 14-09-23 | Masterclass lencioni coach-the-coach - level 1              | 2980   |



### CURSUS TOP

# 10

- Boekhouden Basiskennis** € 129  
5x € 25,80 of ineens
- Bedrijfsbeheer (Start je eigen zaak)** € 159  
6x € 26,50 of ineens
- Frans, Spaans, Engels, Duits, Italiaans, enz** € 199  
12x € 16,60 of ineens
- Praktische Psychologie** € 199  
12x € 16,60 of ineens
- Vertegenwoordiger** € 269  
6x € 44,85 of ineens
- Administratief Bediende** € 379  
12x € 31,60 of ineens
- Nederlands Foutloos Schrijven en Spreken** € 159  
6x € 26,50 of ineens
- Office** € 219  
5x € 43,80 of ineens
- Middle Management** € 249  
6x € 41,50 of ineens
- Online Marketing** € 319  
9x € 35,45 of ineens



**GRATIS**  
proefles  
op nha.be

## Kies uit 400 cursussen om thuis te leren op jouw eigen tempo.

### Een greep uit ons aanbod

#### Secundair Onderwijs

- BSO Nederlands
- BSO Wiskunde

#### Computer & Internet

- AutoCAD
- Excel, Word, Office
- Webdesign, Apps Maken

### Beroepscursussen

- Project Management
- Boekhouden
- Zoekmachine Marketing
- HRM (Personeelsmanagement)
- Vastgoedbediende

### Taalcursussen

- Duits, Engels, Frans, Italiaans, Spaans, enz.

### Eigen Zaak Starten

- Budgetcoach
- Gewichtconsulent
- Kindercoach
- Lifecoach
- Personal Trainer

Geregistreerd  
Departement Werk  
en Sociale Economie



**Kies een cursus of opleiding op [www.nha.be](http://www.nha.be)**  
Secundair Onderwijs • Beroepscursussen • Eigen zaak • Talen • Hobby



# DE LIJN: ONDERWEG NAAR EEN LEERCULTUUR

NICO VERHEYEN & SONJA VINCK - DE LIJN

Het komende jaar zoeken ze bij De Lijn maar liefst 900 nieuwe chauffeurs. Het spreekt voor zich dat heel wat aandacht er gaat naar het rekruteren én opleiden van deze nieuwe medewerkers. Tegelijk wordt er echter ook hard gewerkt aan een leercultuur en aan individuele leertrajecten voor de ruim 400 verschillende functies die er in de organisatie zijn. We praten met Nico Verheyen en Sonja Vinck, beiden Specialist Ontwikkeling.

## Hoe is het leren georganiseerd bij De Lijn?

Nico: "Het team 'ontwikkeling' bestaat uit vier specialisten ontwikkeling en één administratieve kracht. Samen maken we deel uit van de afdeling 'talent', die een luik welzijn, een luik rekrutering en een luik ontwikkeling omvat. Wij geven het leren voor heel De Lijn vorm. We tellen ongeveer 8.000 medewerkers, waarvan de meerderheid (5.000) chauffeurs. Voor hen is er onze eigen interne rijkschool die het grootste deel van de opleidingen voor chauffeurs voor haar rekening neemt, terwijl wij alles omtrent examens en nascholing coördineren. Wij richten ons daarnaast op de opleidingen voor de 3.000 bedienden en technici."

## Hoe kijkt De Lijn naar leren en hoe belangrijk is het voor jullie?

Nico: "Vanuit het team ontwikkeling vinden we dat er nog meer aandacht zou mogen zijn voor leren. Een echte leercultuur is er in onze organisatie en bij onze leidinggevendenden en medewerkers nog niet, maar daar willen we wel naartoe. De nieuwe arbeidsdeal die eraan komt, en die voorziet dat elke medewerker sowieso vijf dagen opleiding moet krijgen per jaar, zal ons hierin zeker ondersteunen. Er wordt zeker opleiding gegeven, maar de aanwerving van mensen krijgt op dit moment prioriteit bij De Lijn. We zoeken dit jaar 900 nieuwe chauffeurs, die ook allemaal opgeleid moeten worden. Dat is heel wat. Een vijfde van onze populatie moet vervangen worden, onder meer door vergrijzing en de basisbereikbaarheid. Dus daar gaat veel aandacht naartoe."

## Hoe wordt er vandaag concreet aan leren gedaan?

Nico: "Er wordt in eerste instantie sterk gefocust op de vele wettelijke opleidingen voor chauffeurs: om hun rijbewijs te vernieuwen moeten ze elke vijf jaar vijf opleidingen volgen. Ook binnen techniek zijn er een heel aantal opleidingen die gevolgd moeten worden omdat de attesten anders niet vernieuwd kunnen worden. Ook lijncontroleurs en veiligheidsagenten moeten verplichte opleidingen en bijscholingen volgen. Daarnaast zijn er heel veel ad-hocaanvragen van individuele medewerkers in functie van hun job."

Sonja: "Veel aandacht gaat op dit moment ook uit naar alle opleidingen in het kader van de komst van de nieuwe, elektrische voertuigen. Een groot aantal technische medewerkers moet bijgeschoold worden om zich voor te bereiden op de komst van die nieuwe technologieën. Ze worden in feite omgeschoold van mechaniker naar elektriciën. Daarnaast sleutelen we aan inwerktrajecten voor nieuwe medewerkers. Omdat er weinig technische profielen beschikbaar zijn op de arbeidsmarkt, werven wij voornamelijk mensen aan die interesse tonen, en over de juiste attitude en het juiste leerpotentieel beschikken. Iemand met het juiste profiel leiden wij verder op. In de afdeling techniek zijn we daartoe loopbaanpaden aan het uitwerken: per functie brengen we de vereiste

competenties in kaart, om dan opleidingstrajecten uit te werken die daaraan verbonden zijn. Dat willen we uiteindelijk organisatiebreed doen. Zo moet elke nieuwe medewerker een min of meer individueel traject aangeboden krijgen op maat. Dat vraagt uiteraard wat voorbereidingswerk. Ook dit is een reden om te werken aan een leercultuur: er moeten medewerkers zijn die de nieuwe collega opleiden én zij moeten daar klaar voor zijn. Vanuit ontwikkeling willen we dit alles op een professionele manier kunnen opvolgen, zodat we kunnen aantonen welk aanbod we ter beschikking stellen en wat de stand van zaken is van elk individueel opleidingstraject."





### In welke mate doen jullie aan digitaal leren?

Sonja: “We hebben een heel groot aanbod van online opleidingen. In ons open online aanbod kan iedereen op eigen tempo en initiatief kiezen uit een honderdtal opleidingsonderwerpen. Onze chauffeurs volgen vaak een online module vooraleer ze effectief bij ons aan de slag gaan, en ook voor techniekers werken we aan een blended traject met een online onthaalmodule.”

Nico: “De voorbije jaren is het digitale leren sterk toegenomen. We stonden al vrij ver wat dat betreft voor de pandemie: in 2018 kochten we al een tool om zelf digitale content aan te maken. Ook het plaats- en tijdsafhankelijk werken, hadden we net voor de pandemie ingevoerd, waardoor alle systemen al voorzien waren om vlot van thuis uit te kunnen werken. Ons geluk was dat we dus wel ‘klaar waren’ voor de

---

**“Omdat er weinig technische profielen beschikbaar zijn op de arbeidsmarkt, werven wij voornamelijk mensen aan die interesse tonen, en over de juiste attitude en het juiste leerpotentieel beschikken.” - SONJA**

---

### Welke thema's komen er aan bod in de ad-hocopleidingsvragen?

Sonja: “Het gaat om de meest diverse topics. We hebben meer dan vierhonderd verschillende functies: van chauffeur over techniek en controleur tot diverse bedienfuncties. Opleidingen kunnen dus over zowat alle mogelijke onderwerpen georganiseerd worden. Heel veel aandacht gaat sowieso naar opleidingen die te maken hebben met leidinggeven. Onze visie is namelijk dat eerst de leidinggevendenden allemaal dezelfde taal moeten spreken en met de neuzen in dezelfde richting moeten staan, om die vervolgens uit te dragen naar hun medewerkers. Alle nieuwe leidinggevende medewerkers volgen dit traject. Verder werken we sinds de grote reorganisatie van 2019 ook aan een nieuwe cultuur in onze volledige populatie, door de 5 doewoorden die bij die nieuwe cultuur horen (vereenvoudig, durf, vertrouw, engageer, bespreek) te verweven in elke opleiding. Iedereen gaat bij wijze van spreken door hetzelfde cultuurbad. En de 5 doewoorden vormen onze gemeenschappelijke taal.”

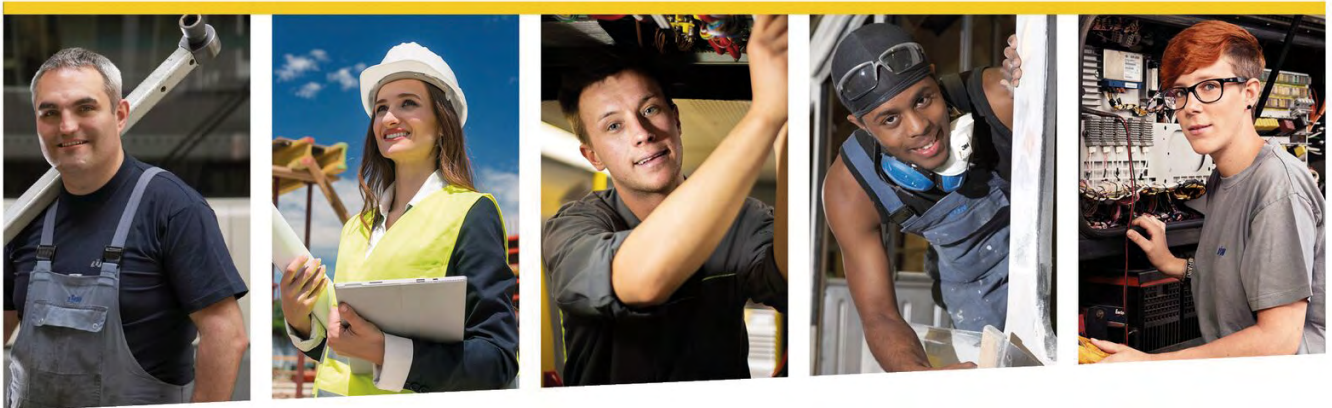
pandemie. Klaar om op afstand te werken én te leren. Sindsdien is het digitale leren toch wel in een stroomversnelling terechtgekomen. Maar er is meer dan enkel online leren. We merken dat er ook nood is aan klassikaal leren, aan contactleren.”

Sonja: “Dit verschilt van doelgroep tot doelgroep: bedienden gaan sneller online leren, techniekers hebben toch liever een klassikale training. Sommige onderwerpen lenen zich ook niet tot online leren natuurlijk.”

### Wat zijn jullie voornaamste uitdagingen op het vlak van leren?

Sonja: “In eerste instantie het verder laten doordringen van de leercultuur bij alle medewerkers van De Lijn, inclusief de leidinggevendenden.”

Nico: “Daarnaast worden niet alle opleidingen die gegeven worden, ook geregistreerd. En dan heb ik het over opleiding in de ruime zin van het woord: in het kader van de sociale balans gaat het dan ook over een boek lezen, iets uitleggen aan een collega, een praktische training op de werkvloer ... Er wordt heel veel georganiseerd door ons, maar de



Samen sleutelen aan **de toekomst**



business zelf organiseert ook (doorgaans interne) opleidingen die niet door ons gestuurd zijn, vaak zeer vakspecifiek. Die komen niet altijd tot bij ons. Dat maakt het soms moeilijk om het overzicht te behouden en in te schatten waar er nog bepaalde behoeftes zitten. In de toekomst verhelpen we dit via de inwerktrajecten die we aan het uitwerken zijn, maar op dit moment is het dus nog een uitdaging. Zeker in het kader van de arbeidsdeal is het wel een belangrijke opportuniteit.”

## “We zoeken dit jaar 900 nieuwe chauffeurs, die allemaal opgeleid moeten worden.” - NICO



### Hoe zie je het leren evolueren in de nabije toekomst? Zijn er bepaalde tendensen waar je in gelooft voor jullie organisatie?

Nico: “De zaken evolueren vandaag zodanig snel, dat nieuwigheden vaak al een beetje achterhaald zijn op het moment dat je ze implementeert. Ik denk dat het belangrijkste is om ervoor te zorgen dat we mee blijven. We zijn vroeg op de kar van de digitalisering gesprongen, maar misschien kunnen we nog iets sneller mee blijven evolueren. Verder denk ik dat het sowieso belangrijk is om leren aangenaam te maken, en dat het onze taak is om in te spelen op individuele leerstijlen en verschillen tussen doelgroepen.”

### Welke competenties en talenten achten jullie belangrijk voor de toekomst?

Nico: “Flexibiliteit, kunnen omgaan met verandering, weerbaarheid, attitude - waarin betrokkenheid ook doorslaggevend is. Liever iemand

met de juiste attitude die je nog zaken kan aanleren, dan iemand met de juiste kwalificaties met een verkeerde attitude.”

### Tot slot nog de vraag van de vorige geïnterviewde: gebruiken jullie podcasts in het leeraanbod? Zo ja, op welke manier? Zo nee, wat vind je van het idee om dit te doen?

Nico: “We doen het niet. Op zich denk ik niet dat het een slecht idee is, maar het lijkt me ook wel beperkt tot een bepaalde doelgroep. Niet iedereen luistert graag naar podcasts in het kader van leren. Het past ook niet bij elke leervoorkeur. Bovendien moet je het heel professioneel aanpakken: het moet interessant blijven, gegeven door iemand die het goed kan brengen ... anders verliezen mensen snel de aandacht. Als het gaat om een onderwerp waar iemand echt in geïnteresseerd is en zelf naar op zoek gaat, lijkt het me wel zinvol. Maar minder voor een opgelegde opleiding.” ■

### PASPOORT SONJA VINCK

- › **Functie?** Specialist Ontwikkeling - De Lijn
- › **Vroeger?** ruim 34 jaar bij De Lijn, onder meer als Hoofd Opleidingen & Afdelingshoofd Marketing
- › **Studies?** Master psychologie KULeuven, postgraduaat marketingmanagement EHSAL
- › **Wat is je professionele motto?** Leven is leren & leren is leven!
- › **Meest inspirerende L&D-informatiebron?** Mijn collega's en de L&D-specialisten van andere bedrijven, allerhande seminars en opleidingen, vakbeurzen en vakmensen, artikels in vakbladen ...

### PASPOORT NICO VERHEYEN

- › **Functie?** Specialist Ontwikkeling - De Lijn
- › **Vroeger?** ruim 22 jaar bij De Lijn, onder meer als buschauffeur & rijinstructeur, voordien professioneel voetballer.
- › **Studies?** secundair onderwijs @Sint-Lodewijkscollege
- › **Wat is je professionele motto?** Time spent learning is never waste of time!
- › **Meest inspirerende L&D-informatiebron?** Net zoals Sonja vind ik mijn inspiratie via heel veel verschillende kanalen en kan het zeker nooit kwaad om ook eens over het muurtje te kijken hoe anderen het doen. Je hoeft zeker niet telkens opnieuw het 'warme water' uit te vinden.



### PASPOORT SAMEN

**Welke vraag hebben jullie voor onze volgende gast op de Praatstoel?** Hoe implementeer je binnen een organisatie een leercultuur waarin medewerkers zelf op zoek gaan naar relevante training en opleiding?

# ONTDEK LEARNING IN THE FLOW OF WORK

met  rise up en  Microsoft Teams

Het eerste **trainingsplatform**  
dat speciaal ontworpen is om leren  
onderdeel te maken van de workflow

## TIJDGEBREK AANPAKKEN

Rise Up voor Microsoft Teams maakt het mogelijk voor lerenden om moeiteloos te schakelen tussen werken en leren, waardoor zij sneller nieuwe vaardigheden aanleren.

## VERHOOG BETROKKENHEID

Rise Up moedigt proactief leren aan door lerenden toegang te geven tot al hun training direct vanuit Microsoft Teams.

## EEN GEPERSONALISEERDE LEERERVARING

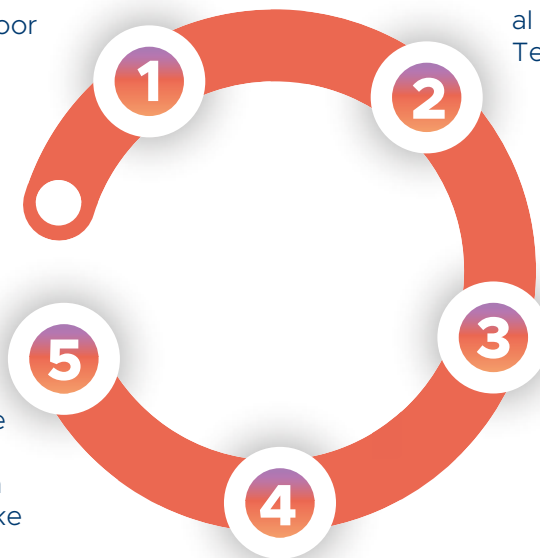
Aangedreven door kunstmatige intelligentie, past Rise Up's virtuele coach, Lia, zich aan aan de specifieke behoeften van elke lerende.

## FACILITEER MICROLEARNING

Rise Up's resources zijn ontworpen om zich perfect aan te passen aan Teams, hierdoor kunnen lerenden snel nieuwe vaardigheden leren, door middel van hapklare training content.

## BETROKKENHEID STIMULEREN MET SOCIAL LEARNING

De samenwerkingsfuncties van Microsoft Teams stellen lerenden in staat om training te volgen terwijl ze interageren met andere lerenden.



Scan de QR-code om  
een demo te boeken of ga naar  
**[riseup.ai/nl](https://riseup.ai/nl)**





# EVENTS & INSPIRATIE



## L&D AWARDS

do 16 maart 2023 - BNP Paribas Fortis Brussel  
[awards.stimulearning.be](https://awards.stimulearning.be)



## DE POTTENKIJKER - ACHMEA

TBA - online  
[pottenkijker.stimulearning.be](https://pottenkijker.stimulearning.be)



## FESTIVAL OF WORK

wo 7 en do 8 juni 2023 - London Olympia  
[festivalofwork.com](https://festivalofwork.com)



## TOP10 BEDRIJFSOPLEIDINGEN

zomer 2023  
[TOP10.bedrijfsopleidingen.be](https://TOP10.bedrijfsopleidingen.be)



## L&D TALKS

di 24, wo 25 en do 26 oktober 2023 - Brussel  
[ldtalks.stimulearning.be](https://ldtalks.stimulearning.be)



## PROEVERIJEN, UW L&D FESTIVAL

do 25 en vr 26 januari 2024 - De Montil Affligem  
[proeverijen.bedrijfsopleidingen.be](https://proeverijen.bedrijfsopleidingen.be)



# LEARNING DESIGN: ADDRESSING LEARNING AS A WHOLE

Teemu Patala started his career in aviation training and eLearning development in the late 1990s. Since then, he has co-founded 4 EdTech companies, and he has been involved in hundreds of eLearning development initiatives in various industries in topics such as safety & security, management & leadership, sales, finance, customer service, healthcare, construction and manufacturing. Today, he is the Co-Founder and Research Director of Context Learning Finland Ltd. working as a learning development consultant and online learning strategist for companies, educational institutions and governments in Europe, Asia and the Middle-East.

## LEARNING DESIGN

**During the L&D talks, you'll be talking about Learning Design. Can you describe what "Learning Design" entails?**

Learning Design is a broad definition, under which you might put approaches like Instructional Design and Learning Experience Design. Learning Design approaches learning as a whole, whereas Instructional Design focuses on the design of instruction and the content. I have come up with a definition for learning design as follows:

*"Learning Design is about using the most appropriate educational methods to plan and implement an educational intervention. This allows learners to gain knowledge, understanding or acquire a particular skill by study, instruction or experience."*

I would like to see Learning Design as a basic competence for any learning professional. During the L&D talks session in October '23, I will open the concept, and share some personal insights into designing online courses, some of which are maybe not so common in the field of learning and development. With my colleagues we have developed some tools and approaches that might be helpful for many to help concretize how learning should be aligned and help apply the design practices.

**You talk about using the most appropriate educational methods to implement an educational intervention. How do you choose which method is most appropriate and valuable?**

Although, most my experience is from the design of online courses and programs, I always try to approach learning from a broad perspective.

Ideally, what we should do first when designing courses is, we should forget about technology and rather examine where and how we want to take our learners. Often, the simplest approach is something the learners prefer most and engage with best. We should only dive deeper into methodology and technology after we have done this kind of simplified thinking from a broad perspective.

We can look at the hybrid learning approach as an example. The typical approach we have seen is that classrooms are equipped with cameras and technology to provide students with access to classroom session, which is considered the primary mode of study. Students participating from distance are put into the role of spectator, not an active participant. The idea of hybrid learning is to offer equal opportunities for learners to take a course independent of their location. Do you see the problem here? In this typical setting I have just described, the assumption that face-to-face learning is the primary element of learning and technology that enables remote access to the session, are the driving factors of design. This setup can be expensive to arrange, and it requires ongoing maintenance too. In L&D Talks in October, we will examine how Learning Design can be applied to make this all happen in a more learner-engaging way, that truly promotes opportunities to equal learning, and saves resources too.

**What are some pitfalls that you often see in the design of learning activities?**

Simply put, poor design of courses is something we see too often. Courses are not addressing the real needs and preferences of learners, which typically correlates with low access and completion rates and makes course rollout more challenging.

Another pitfall is using wrong methods or methods that are not in line with learning objectives. For example, a course that is meant to change the behavior of students might incorporate methods sufficient for promoting understanding, but nothing more.

Lack of guidance is something I would like to emphasize as well. In the past, academics have written about the autonomy of learning, and how important it is for learners. Particularly in academic contexts having strong autonomy over one's learning seems to be over-emphasized, or it's applied in the wrong way. I've been working on a major national eLearning strategy just recently for which our team reviewed global findings from the pandemic impact on learning. One of the key findings was that structured guidance becomes critically important when learners are taking courses online. The idea of autonomous learning is opposite to this. We have done our own comparative research on this, which clearly points out that students prefer structure and guidance over freedom to choose what and when they learn. This has to do with





objectives and learner expectations as well. Learners put a lot of value on what is expected from them and that you express it clearly. A simple analogy for this would be driving a car. For a longer journey, it's good to have some kind of travel plan, and sometimes you need guidance like traffic lights or signs so you know where to go and when to turn next. If you don't have this guidance, it's going to be difficult to find your way. Without a travel plan, you may end up on the side of the road with an empty stomach and gasoline tank.

## ASSESSING A TRAINING COURSE

**You mention completion rates, you say that low completion rates tell you something about your learning design. But seeing high completion rates doesn't necessarily mean something has been learned, right? Can you tell us a bit more on your view on evaluating learning experiences? How do we know if an activity has been successful?**

This is a tricky question, and it has to do with how high you set the target. If you simply want to measure whether the activity was successful based on the learner's opinion, you can ask them. We have come up with a simple way to do this by using two questions that just let them explain. But we understand, that it doesn't provide you with information about what they learned and distinguish whether they learned something because of the course or because of something else.

The approach I like to use to tackle the challenge of assessing learning is to use the same approach to assessment, as we are using to designing a course. A few years back, I introduced a methodological framework based on cognitive demand. If you're developing a course for salespeople, and want them to really change the way they are selling products to people, it's not enough if your course assesses how well the students have understood sales strategies and their importance. You have to take it further to a level where you assess how they are capable of translating your message into solving concrete challenges and taking actions in a real situation. There are quite simple ways to do this. Sometimes you have to go outside the borders of the course, if you really want to see whether the behavior has permanently changed. For example, you could have a follow-up period after the course was implemented to see how sales are developing and how customer satisfaction is changing and so forth.

## E-LEARNING DESIGN

**You have lots of experience in creating e-learning. Do you see an evolution in e-learning design?**

I see two things happening. First of all, the pandemic has, in many ways, accelerated online and blended learning. Often times, when adopting new ways of working, or in our case, teaching and learning, the first step to change is just to take action and to experiment with something new. Due to the pandemic, this happened for many almost overnight. Learning professionals had to come up with solutions to switch to remote learning. The pandemic has taught us that so many things can be done online. There is an increase in the variety of ways to promote learning enabled by digital means, and most importantly, people are not afraid of trying out these ways anymore.



The second thing is technical development, which is strongly driving the evolution of learning at the moment. The world is so different from when I started working in the late 90s, and there are unlimited opportunities now. I like to say that you should never blame technology for not being able to do something in the context of learning. There are always solutions, it's up to how you use these opportunities. Technologies like artificial intelligence are transforming our field at a pace we haven't seen before. Learning professionals should take the responsibility in using these tools and opportunities in the right way. Learning design helps you identify the ways in which you can use new technologies, making sure that learners get what they need and deserve.

**How do you create and maintain connection with your learners through e-learning?**

I think the problem with online education over time has been that it's too system-centric. We know that when learning management systems emerged over 20 years ago, they were primarily designed to allow teachers, schools, and education institutions to manage learning. That is where the name comes from as well. The problem was that they didn't address and respect the needs of learners, and the LMS approach dominated online learning for decades. Fortunately, this is changing, and Learning Design as a methodology is ideal for addressing this, because the point is to put the learner in the center of everything.

When you dig deeper into Learning Design, the methodology, and use the tools we have available, you follow a systematic approach. This in a way ensures that what you do is learner-centered. This starts from understanding and clarifying the learning objectives, and aligning your development approach to produce interventions accordingly. It is all about taking this consistent, systematic approach, and trusting you can make it work you're your learners. You start from what should be learned and design everything around that. Technology is there to enable things, but it's not the driver – the learners are. ■



Als L&D consultant bij De Opleidingscoach ondersteunt **Ning De Baere** organisaties om impact te maken waar het echt telt: op de werkvloer. Klanten doen beroep op haar expertise voor het ontwerp van opleidingen, werkplekleren en functiespecifieke leertrajecten. De Opleidingscoach helpt organisaties om vorm te geven aan hun strategisch leer- en opleidingsbeleid en aan hun interne academies. Daarnaast bieden ze professionalisering en netwerking aan voor HR- en L&D-professionals.



## INTERNE BEDRIJFSORGANISATIE

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                            | POSTCODE |
|--------|----------|------------------------------------------------------------|----------|
| 184200 | 14-03-23 | Efficiënter rekruteren met LinkedIn                        | online   |
| 184370 | 14-03-23 | Learning and technology                                    | online   |
| 184626 | 14-03-23 | Supply Chain Management: basisopleiding                    | 9300     |
| 184636 | 16-03-23 | Train the trainer: doe je boodschap plakken                | 2140     |
| 184007 | 16-03-23 | Bedrijfswagens en duurzame mobiliteit: hoe pak je dat aan? | 3010     |
| 177794 | 16-03-23 | Intervisie voor vertrouwenspersonen                        | 8800     |
| 177805 | 20-03-23 | Rekruteren via sociale media                               | 8200     |
| 177899 | 20-03-23 | Start met eBlox HR - Basismodule                           | online   |
| 177932 | 20-03-23 | War for talent-officer                                     | 8200     |
| 179041 | 21-03-23 | Trauma op de werkvloer, hoe gaat u ermee om?               | 9051     |
| 184276 | 21-03-23 | Examen Certified Recruiter                                 | 1000     |
| 184449 | 21-03-23 | Loonfiscaliteit van a tot z                                | 2600     |
| 177800 | 22-03-23 | Mentoropleiding werkplekcleren                             | 8200     |
| 177902 | 27-03-23 | Verdiep u in eBlox HR - Module Afwezigheden                | online   |
| 176596 | 27-03-23 | Ontslag: leidraad voor een correcte en respectvolle aanpak | 8200     |
| 179459 | 28-03-23 | Loonbeslag en loonoverdracht                               | 8200     |
| 181608 | 29-03-23 | De loonbrief van A tot Z                                   | 8500     |
| 158726 | 30-03-23 | De chief happiness officer                                 | 2140     |
| 184362 | 17-04-23 | Lead Assessor: advanced training                           | 2600     |
| 179295 | 18-04-23 | Training interviewtechnieken bij werving en selectie       | 8200     |
| 184184 | 18-04-23 | Een LMS kiezen: hoe doe je dat?                            | online   |

|        |          |                                                              |        |
|--------|----------|--------------------------------------------------------------|--------|
| 184501 | 18-04-23 | Praktisch voorraadbeheer: leer je stock optimaal te managen  | 2140   |
| 184447 | 18-04-23 | Loonadministratie van a tot z                                | 1831   |
| 184265 | 19-04-23 | Employer Branding                                            | 3000   |
| 184329 | 20-04-23 | Hr Business Partner: masterclass                             | 2018   |
| 183996 | 20-04-23 | Basisopleiding hrm                                           | 3010   |
| 177790 | 20-04-23 | Financiële kennis voor de HR-manager                         | 8200   |
| 184424 | 20-04-23 | Omgaan met vakbonden in de openbare sector                   | 2140   |
| 184489 | 20-04-23 | Performance management: tijd voor bezinning en vernieuwing   | online |
| 184328 | 24-04-23 | Hr analytics: de basis voor een strategisch hr management    | 3010   |
| 183976 | 25-04-23 | Arbeidsmigratie in België: aanwerving en tewerkstelling      | 2600   |
| 186026 | 25-04-23 | Battle of the forms: over contracten en algemene voorwaarden | online |
| 177383 | 26-04-23 | Mbti foundation programma                                    | 1831   |
| 177807 | 27-04-23 | Sociale inspectie: bereid u voor!                            | 8200   |
| 183965 | 04-05-23 | Aanvullende bedrijfspensioenen: basismodule                  | 1982   |
| 184071 | 04-05-23 | Compensation and benefits: basisopleiding                    | 9810   |
| 184426 | 04-05-23 | Onderhandelen met de vakbond                                 | 3000   |
| 177802 | 05-05-23 | Onboarding en begeleiden van nieuwe medewerkers              | 9051   |
| 186003 | 08-05-23 | Supply Chain: actuele trends                                 | online |
| 184281 | 09-05-23 | Expatriëren en detachering: fiscale aspecten                 | online |
| 184282 | 09-05-23 | Expatriëren en detachering: sociale aspecten                 | online |
| 184347 | 11-05-23 | Interviewtechnieken bij werving en selectie                  | 1030   |
| 177806 | 11-05-23 | Snelcursus sociale wetgeving                                 | 8500   |
| 177792 | 12-05-23 | Intervisie voor vertrouwenspersonen                          | 8200   |
| 177783 | 15-05-23 | Certified Talentcoach                                        | 8500   |
| 177801 | 15-05-23 | Mentoropleiding werkplekcleren                               | 8200   |
| 184260 | 15-05-23 | maken en inzetten                                            | 2600   |
| 179149 | 15-05-23 | Vacature schrijven: zo vindt u uw witte raaf                 | 9051   |



## VERGADEREN & BIJLEREN IN IDEALE OMSTANDIGHEDEN

De Montil is al meer dan 40 jaar de ideale partnerlocatie voor bedrijven. Op zoek naar de perfecte setting voor een opleiding, seminar of een ander bedrijfsevent? Vragen over de juiste aanpak? We bespreken samen graag de mogelijkheden en bezorgen u een vrijblijvend voorstel.

**De Montil, voor onvergetelijke bedrijfsevents.**



Moortelstraat 8  
B-1790 Affligem (Essene)  
+32 (0)2 583 00 70  
info@demontil.com  
www.demontil.com



# LEREN OP MAAT

[illegible]

[illegible]



|                                | TECHNIEK EN TECHNOLOGIE                                                                                                                                                                             | Taalopleidingen | Economie, Fiscaliteit en Wetgeving | Verkoop, Marketing en Communicatie | Computer en Media | Milieu, Veiligheid en Kwaliteit | Interne Bedrijfsorganisatie | Managementvaardigheden | Management |
|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------------------------|------------------------------------|-------------------|---------------------------------|-----------------------------|------------------------|------------|
| Partners in efficient learning | Learnia<br>2550 Kontich / +32 3 450 71 35<br><a href="#">info@learnia.be</a> / <a href="#">www.learnia.be</a>                                                                                       | .               | .                                  | .                                  | .                 | .                               | .                           | .                      | .          |
| <br>LEVENDIG LEREN             | Ludo<br>9032 Wondelgem / +32 476 62 25 59<br><a href="#">yves@ludo.nu</a> / <a href="#">www.ludo.nu</a>                                                                                             | .               | .                                  | .                                  | .                 | .                               | .                           | .                      | .          |
|                                | NCOI Learning<br>2800 Mechelen / +32 15 79 16 30<br><a href="#">contact@ncoi.be</a> / <a href="#">www.ncoi.be</a>                                                                                   | .               | .                                  | .                                  | .                 | .                               | .                           | .                      | .          |
|                                | NHA Thuis cursussen<br>2060 Antwerpen / +32 03 257 51 91<br><a href="#">info@nha.be</a> / <a href="#">www.nha.be</a>                                                                                | .               | .                                  | .                                  | .                 | .                               | .                           | .                      | .          |
|                                | Play It<br>8400 Kortrijk / +32 56 59 12 88<br><a href="#">lisa@playitsafe.eu</a> / <a href="#">playitsafe.eu</a>                                                                                    | .               | .                                  | .                                  | .                 | .                               | .                           | .                      | .          |
|                                | Pontis<br>2290 Vorselaar / +32 3 645 79 85<br><a href="#">peter.monsieurs@pontis.be</a> / <a href="#">www.mytalentpassport.com</a>                                                                  | .               | .                                  | .                                  | .                 | .                               | .                           | .                      | .          |
|                                | Quality Training<br>1180 Ukkel / +32 2 331 46 66<br><a href="#">marie@qualitytraining.be</a> / <a href="#">www.qualitytraining.be</a>                                                               | .               | .                                  | .                                  | .                 | .                               | .                           | .                      | .          |
|                                | ROEM<br>8200 Brugge / +32 486 65 51 81<br><a href="#">info@bedrijfsopleidingen.be</a> / <a href="#">www.roem.be</a>                                                                                 | .               | .                                  | .                                  | .                 | .                               | .                           | .                      | .          |
|                                | Syntra Bizz<br>2600 Berchem / +32 78 15 40 05<br><a href="#">opmaat@syntra-bizz.be</a> / <a href="#">www.syntra-bizz.be/bedrijfsopleidingen</a>                                                     | .               | .                                  | .                                  | .                 | .                               | .                           | .                      | .          |
|                                | T&C - Thales & Comenius<br>9150 Rupelmonde / +32 3 744 21 66<br><a href="#">info@thal scomenius.be</a> / <a href="#">luc@thal scomenius.academy</a> /<br><a href="#">www.thal scomenius.academy</a> | .               | .                                  | .                                  | .                 | .                               | .                           | .                      | .          |





|        |          |                                                             |        |
|--------|----------|-------------------------------------------------------------|--------|
| 184517 | 19-04-23 | Productmanagement                                           | 1982   |
| 184477 | 20-04-23 | Overheidsopdrachten: onderzoek en evaluatie van offertes    | online |
| 184688 | 20-04-23 | Workshop copywriting                                        | 3000   |
| 177825 | 20-04-23 | Digital marketeer - Expert: Google Analytics                | 8200   |
| 184069 | 24-04-23 | Commercieel onderhandelen voor de sales professional        | 2140   |
| 184460 | 24-04-23 | Viral Marketing                                             | 9051   |
| 184575 | 25-04-23 | Scoren in Google met SEO                                    | 3000   |
| 184652 | 26-04-23 | User Experience Design (UX)                                 | 3000   |
| 184674 | 27-04-23 | Visual storytelling: breng je verhaal met beelden           | 2600   |
| 184586 | 27-04-23 | Social media marketing: boek meer online succes             | 1982   |
| 184315 | 27-04-23 | Google Analytics: meet je online succes met GA4             | 3000   |
| 179232 | 02-05-23 | SEO-specialist                                              | 9051   |
| 184153 | 04-05-23 | De salesmanager als salesorganisator en talentscout         | 2140   |
| 184654 | 04-05-23 | UX en UI voor marketeers                                    | online |
| 184651 | 04-05-23 | Update overheidsopdrachten                                  | 2140   |
| 184151 | 05-05-23 | De salesmanager als performance manager en prestatie        | 2140   |
| 179026 | 08-05-23 | Aanbestedingen: hoe maakt u correct en efficiënt offertes   | 8200   |
| 184552 | 09-05-23 | Publiceerbare teksten schrijven                             | 2600   |
| 184672 | 10-05-23 | Videomarketing: hoe maak je zinvolle video content?         | 9000   |
| 177831 | 10-05-23 | Verkooptechnieken in de bouw                                | 8500   |
| 184319 | 11-05-23 | Haal alles uit LinkedIn                                     | online |
| 184475 | 11-05-23 | Overheidsopdrachten succesvol uitvoeren                     | online |
| 181621 | 12-05-23 | Copywriting: zo slaat u iedere lezer aan de haak            | 8200   |
| 179146 | 15-05-23 | Copywriting: zo slaat u iedere lezer aan de haak            | 9051   |
| 179147 | 15-05-23 | Nieuwsbrief schrijven: zo maakt u prospects warm            | 9051   |
| 179148 | 15-05-23 | Offerte schrijven: zo verkoopt u op papier                  | 9051   |
| 184421 | 15-05-23 | Notuleren bij vergaderingen                                 | 3010   |
| 177833 | 16-05-23 | Video op social media: van strategie tot plan               | 8500   |
| 184086 | 16-05-23 | Copywriting voor het web                                    | 9051   |
| 184080 | 17-05-23 | Content marketing: straffe content inzetten voor blijvende  | 1982   |
| 179025 | 22-05-23 | E-procurement aanbestedingen: correct en vlot digitale      | 8200   |
| 184077 | 23-05-23 | Content Creatie met CC Express                              | 9220   |
| 184092 | 23-05-23 | Customer Journey Mapping                                    | 9051   |
| 134952 | 24-05-23 | Klantgericht communiceren - klantgerichtheid                | 9700   |
| 184455 | 25-05-23 | Overheidsopdrachten van a tot z                             | 3000   |
| 184562 | 25-05-23 | Review marketing: de kracht van reviews als marketingtool   | 1982   |
| 184601 | 25-05-23 | Strategisch communicatieadviseur                            | 9000   |
| 184597 | 01-06-23 | Storytelling: verhalen maken merken                         | 1982   |
| 184493 | 01-06-23 | Photoshop voor marketeers                                   | 9220   |
| 184404 | 01-06-23 | Mediatraining                                               | 9000   |
| 184388 | 05-06-23 | Marketing: basisopleiding                                   | 1982   |
| 184355 | 06-06-23 | Key Account Management                                      | 2140   |
| 184313 | 06-06-23 | Google Ads Search-campagnes opzetten                        | online |
| 184312 | 09-06-23 | Google Ads Advanced level                                   | online |
| 184671 | 12-06-23 | Video's creëren met mobile devices                          | 1831   |
| 184181 | 13-06-23 | Duurzaam aankopen in wetgeving overheidsopdrachten          | 1982   |
| 184057 | 13-06-23 | Certified UI (User Interface) Designer                      | 3001   |
| 174650 | 15-06-23 | Opex & lean - masterclass operational excellence & lean     | 2140   |
| 184178 | 15-06-23 | Do's-and-don'ts voor e-mailcampagnes                        | online |
| 174641 | 16-06-23 | Excel voor inkopers                                         | 9000   |
| 184199 | 20-06-23 | Efficiënt onderhandelen bij overheidsopdrachten             | online |
| 143695 | 22-06-23 | Selecteren, opvolgen & beoordelen van leveranciers          | 9000   |
| 186017 | 22-06-23 | Scoren in Google met SEO                                    | 1000   |
| 184273 | 27-06-23 | E-tendering en e-notificatie volgens de nieuwe wet overheid | 3000   |
| 184275 | 22-08-23 | Basisopleiding Eventmarketing                               | online |
| 184090 | 29-08-23 | Creative content maken voor social media marketing          | 1831   |
| 184033 | 05-09-23 | Business Development Management                             | 9031   |
| 184089 | 06-09-23 | Correcte en heldere taal in bedrijfsteksten                 | 2600   |
| 184434 | 07-09-23 | Communicatiemanagement                                      | 1982   |
| 184514 | 07-09-23 | Strategic Pricing                                           | 3000   |
| 184359 | 11-09-23 | Klantvriendelijk schrijven en corresponderen                | 1982   |
| 184156 | 14-09-23 | De salesmanager als strategisch en innovatief leider        | 9031   |
| 184078 | 14-09-23 | Content Creatie met CC Express                              | 2060   |



## MILIEU, VEILIGHEID EN KWALITEIT

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                             | POSTCODE |
|--------|----------|-------------------------------------------------------------|----------|
| 179028 | 13-03-23 | Basiskennis kandidaat asbestdeskundige inventarisatie       | 8500     |
| 179231 | 13-03-23 | Preventieadviseur niveau 3 i.s.m. Prebes                    | 8200     |
| 179258 | 13-03-23 | Ergonomie (bijscholing vakbekwaamheid chauffeur C)          | 8500     |
| 179313 | 14-03-23 | Asbest - eenvoudige handelingen                             | 9051     |
| 185892 | 14-03-23 | Organiseren van een evacuatie                               | 8200     |
| 184571 | 14-03-23 | Safety Management: hoe zet ik een DRBS                      | 2600     |
| 184206 | 15-03-23 | EHBO - Hulpverlener                                         | 1800     |
| 184038 | 15-03-23 | Certified expert machineveiligheid - module 1: De machiner  | 2600     |
| 179222 | 15-03-23 | Hernieuwen attest bestuurder hoogwerker                     | 8200     |
| 179224 | 15-03-23 | Hernieuwen attest heftruckbestuurder                        | 8200     |
| 179246 | 16-03-23 | Bestuurder hoogwerker                                       | 8200     |
| 185878 | 16-03-23 | Veiligheidscultuur: hoe iedereen meekrijgen                 | 9051     |
| 179305 | 16-03-23 | Praktische aandachtspunten voor asbestdeskundigen           | 8500     |
| 184616 | 16-03-23 | Supervisie vertrouwenspersoon: de informele interventies    | 1030     |
| 184666 | 16-03-23 | Vertrouwenspersoon: basisopleiding                          | 9300     |
| 179270 | 17-03-23 | Ladingzekering (bijscholing vakbekwaamheid chauffeur C)     | 9051     |
| 179283 | 18-03-23 | Oprissing wegcode en aanrijdingsformulier                   | 8500     |
| 185884 | 18-03-23 | Aangeduide persoon EHBO en brandbestrijding met digitale    | 8200     |
| 179033 | 20-03-23 | Basiskennis kandidaat asbestdeskundige inventarisatie       | 8200     |
| 179215 | 20-03-23 | Heftruckbestuurder                                          | 8800     |
| 184040 | 20-03-23 | Certified expert machineveiligheid - module 2: Risicoanaly  | 2600     |
| 184207 | 21-03-23 | EHBO - Hulpverlener                                         | 3600     |
| 184419 | 21-03-23 | Nieuw in het ADR 2023-2024                                  | online   |
| 184570 | 21-03-23 | Safety Management: hoe kan ik mijn DRBS verder uitbouwen    | 2600     |
| 177798 | 21-03-23 | Leiding geven aan arbeiders                                 | 8500     |
| 179279 | 21-03-23 | Nascholing vakbekwaamheid chauffeur C: Vervoer van voeding  | 8200     |
| 179260 | 21-03-23 | Hernieuwen attest bestuurder hoogwerker                     | 8800     |
| 179239 | 21-03-23 | Bestuurder hoogwerker                                       | 8800     |
| 179426 | 21-03-23 | VCA voor Nederlandstalige operationele medewerkers          | 8200     |
| 179421 | 21-03-23 | VCA voor leidinggevend                                      | 8200     |
| 181606 | 21-03-23 | Algemene voorwaarden luchtemissies                          | 8200     |
| 185888 | 21-03-23 | De interne brandbestrijdingsdienst: eerste interventieploeg | 8200     |
| 179271 | 22-03-23 | Ladingzekering (bijscholing vakbekwaamheid chauffeur C)     | 8900     |
| 184236 | 22-03-23 | EHBO - Hulpverlener                                         | 9300     |
| 184042 | 22-03-23 | Certified expert machineveiligheid - module 3               | 2600     |
| 179277 | 23-03-23 | Nascholing vakbekwaamheid chauffeur C: BBS                  | 8500     |
| 179235 | 23-03-23 | Actualisatie vakbekwaamheid                                 | 9051     |
| 185887 | 23-03-23 | Brandbestrijding met kleine blusmiddelen                    | 9051     |
| 179402 | 23-03-23 | EHBO hulpverlener                                           | 8200     |
| 179272 | 24-03-23 | Ladingzekering (bijscholing vakbekwaamheid chauffeur C)     | 8800     |
| 144576 | 24-03-23 | Klachtenbehandeling                                         | 9700     |
| 184044 | 24-03-23 | Certified expert machineveiligheid - module 4: Functionele  | 2600     |
| 184208 | 24-03-23 | EHBO - Hulpverlener                                         | 9300     |
| 179252 | 25-03-23 | Ecodrive met 3 uur individueel rijden                       | 8800     |
| 179300 | 25-03-23 | EHBO-tips en ongevalsangifte                                | 8800     |
| 179420 | 27-03-23 | VCA voor leidinggevend                                      | 8500     |
| 179425 | 27-03-23 | VCA voor Nederlandstalige operationele medewerkers          | 8500     |
| 179276 | 27-03-23 | Leidinggeven voor gevorderden                               | 8500     |
| 179031 | 27-03-23 | Basiskennis kandidaat asbestdeskundige inventarisatie       | 8200     |
| 179219 | 28-03-23 | Heftruckbestuurder                                          | 8200     |
| 179116 | 28-03-23 | BA4 - Gewaarschuwen                                         | 8900     |
| 185889 | 28-03-23 | De risicoanalyse brand                                      | 8200     |
| 179399 | 28-03-23 | EHBO - Hulpverlener                                         | 8800     |
| 179324 | 28-03-23 | Enterprise Risk Management                                  | 8200     |
| 184165 | 28-03-23 | Deconnectie. Hoe maak ik een geslaagd ondernemingsbeleid?   | 2140     |
| 184613 | 28-03-23 | Supervisie vertrouwenspersoon: de 4 opdrachten              | 2600     |
| 179144 | 29-03-23 | Hoe geeft u leiding op afstand?                             | 8200     |

# Boost je welzijn: één tip per dag!

van GoodHabitZ en Fiona Beenkens



Als je oprecht in het welzijn wilt investeren van je werknemers, volstaat het niet om een fruitmand naar kantoor te brengen en een tafelfoetbal te installeren. Welzijn bestaat uit verschillende dimensies die samen een geheel vormen. Van zelfkennis tot slaap, en van creativiteit tot deconnectie. In deze ExpertView delen GoodHabitZ en Fiona Beenkens, neuro-architecte en oprichtster van BetterAtHome tips om je werkomgeving zowel thuis als op kantoor aan te passen om het welzijn te bevorderen. Ontdek een tip per dag in onderstaande weekplanning!

## Maandag

### Today is a good day to look in the mirror

Voor je begint met het verhogen van je eigen welzijn, is het essentieel om jezelf beter te leren kennen. Zelfkennis geeft je de kracht om je ontwikkelingsdoelen bloot te leggen en doelgericht door het leven te gaan.



#### De tip van Fiona Beenkens :

Eenmaal je je behoeften helder hebt, kan je je werkplek optimaal herinrichten. Ben je eerder een introvert of extravert persoon? Een introvert laadt zijn batterijen alleen op, terwijl een extravert energie krijgt als hij door andere mensen wordt omringd. Dit betekent dat je energiepeil en motivatie als extravert waarschijnlijk het hoogst zijn wanneer je in een open ruimte werkt, samen met je collega's, terwijl die van je introverte buurman thuis hoger zijn. Eens je hiermee rekening leert houden, zal het je helpen je energie beter te beheren. Wat kan je doen als werkgever? Geef de voorkeur aan een hybride setting, en zorg voor zowel open als gesloten ruimtes op kantoor. Geef

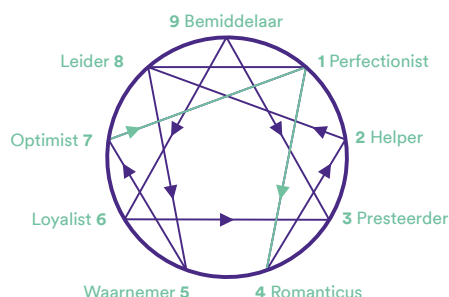
je werknemers de vrijheid om hun werkomgeving te kiezen: ze zullen zich beter, energiever en gemotiveerder voelen.

#### De tip van GoodHabitZ:

Heb je ooit een persoonlijkheidstest gedaan? We hebben er eentje voor jou uit de training 'Test jezelf'. Hieronder zie je het enneagram. In essentie beschrijft het enneagram negen persoonlijkheidstypes en de onderlinge interactie. Ieder type bezit een bepaalde strategie waarmee hij succes boekt. Diezelfde strategie brengt echter ook valkuilen met

zich mee. De verschillende types zijn door pijlen met elkaar verbonden. In ongunstige omstandigheden, bijvoorbeeld in een stresssituatie, zal hij de tekortkomingen van de persoonlijkheid rechts van hem overnemen. In gunstige omstandigheden zal hij de goede eigenschappen van de persoon links van hem overnemen.

In het voorbeeld hieronder is de perfectionist (1) verbonden met de romanticus (4) en de optimist (7). Als de perfectionist stress ervaart, neemt hij de valkuilen van de romanticus over. Voelt hij zich echter goed, neemt hij de sterke kanten van de optimist over.



Wie ben jij? Vraag je trial aan op [goodhabitZ.com](https://goodhabitZ.com), doe de test en ontdek je persoonlijkheidstype!



Dinsdag

## Today is a good day to swap places with sleeping beauty

De meeste bedrijven denken dat slaap een privé-aangelegenheid is. Slaapgebrek heeft echter een negatief effect op de werkprestaties. Bovendien is werkgerelateerde stress een bron van slapeloosheid: bijna de helft van de mensen met slaapstoornissen zegt dat het (mede) aan hun werk ligt. Het is dus in het belang van bedrijven om een werkplek te creëren waardoor hun werknemers beter kunnen slapen, en in het belang van werknemers om overdag een goed evenwicht te creëren tussen werk en ontspanning.



### De tip van Fiona Beenkens :

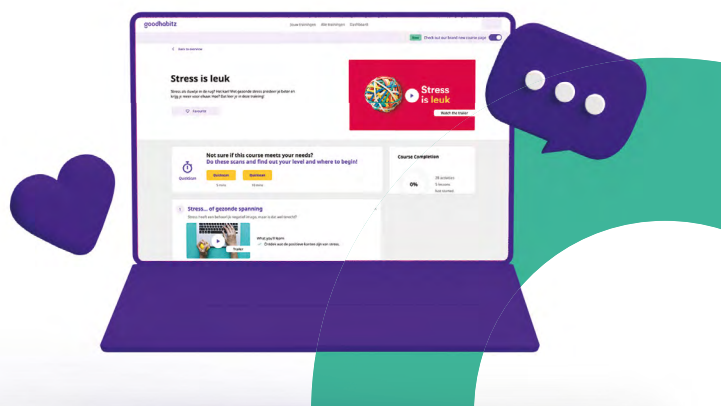
Als het gaat om ruimteplanning is het heel belangrijk dat de hersenen de slaapkamer alleen associëren met slapen en niet met werken. Hieronder vind je enkele tips:

- Zorg dat je bed niet in je gezichtsveld staat wanneer je werkt, en je bureau niet te zien is vanuit je bed. De hersenen zijn verbonden met wat ze zien: als je een bureau ziet voordat je gaat slapen, denk je meer aan je werk.
- Houd werkgerelateerde apparatuur en accessoires zoveel mogelijk buiten je slaapkamer: computers, notebooks, dossiers. Zelfs je gsm moet uit de slaapkamer worden gehouden. De hersenen associëren de telefoon met werk, en door hem in de ruimte te brengen die met slapen wordt geassocieerd, kun je de verbinding niet verbreken.
- Had je een korte nacht of voel je je bijzonder moe? Probeer dan toch niet vanuit je bed (of zetel) te werken. Soms is het verleidelijk, en voelt het goed op dat moment, maar op de lange termijn is het vermoeiend voor het lichaam en de hersenen.
- Vermijd grijze kleuren in de slaapkamer (muren, lakens). Grijs activeert de neocortex (het denkbrein) en verhoogt overpeinzingen voor het slapen gaan.

### De tip van GoodHabitz:

Heb je moeite met inslapen? Probeer dan autogene training! Deze methode, vergelijkbaar met zelfhypnose, helpt je een gevoel van zwaarte in het lichaam te creëren.

1. Ga op een rustige plek liggen in een comfortabele houding.
2. Ontspan je vingers en tenen volledig door ze los te schudden.
3. Sluit je ogen, en houd je ademhaling gelijkmatig gedurende de hele oefening.
4. Richt je op je rechterarm. Stel je voor dat het steeds zwaarder wordt. Herhaal deze gedachte een paar keer. Het gevoel van zwaarte moet aangenaam zijn. Je voelt geen druk, je voelt je alsof je op het punt staat in slaap te vallen.
5. Herhaal deze stap voor de rest van je lichaam in de volgende volgorde: linkerarm, hoofd, romp (borst, buik, bekken), rechterbeen, linkerbeen.
6. Breng nu je aandacht naar je hele lichaam. Kun je zijn zwaarte voelen? Wat zijn je spiersensaties?
7. Adem diep in en uit
8. Open je ogen.



## Benieuwd naar de volgende 3 tips?

Download ons weekplan en boost je welzijn!

**goodhabit**  
z online training



## OPEN OPLEIDINGEN

|        |          |                                                             |        |        |          |                                                            |        |
|--------|----------|-------------------------------------------------------------|--------|--------|----------|------------------------------------------------------------|--------|
| 179253 | 30-03-23 | Ecodrive met 3 uur individueel rijden!                      | 8200   | 184212 | 09-05-23 | EHBO - Hulpverlener                                        | 2800   |
| 179240 | 30-03-23 | Bestuurder hoogwerker                                       | 8800   | 177787 | 09-05-23 | Conflicthantering                                          | 9051   |
| 179228 | 30-03-23 | Hernieuwen attest heftruckbestuurder                        | 8200   | 177789 | 09-05-23 | Event- en projectorganisatie                               | 8200   |
| 185877 | 30-03-23 | LOTOTO - Lock Out, Tag Out, Try Out                         | 9051   | 179108 | 09-05-23 | BA4 - Gewaarschuwen                                        | 8500   |
| 179273 | 31-03-23 | Ladingzekering (bijscholing vakbekwaamheid chauffeur C)     | 8200   | 179404 | 09-05-23 | EHBO hulpverlener                                          | 8500   |
| 179259 | 01-04-23 | Ergonomie (bijscholing vakbekwaamheid chauffeur C)          | 8200   | 179333 | 10-05-23 | Voedselveiligheid volgens de nieuwe ISO 22000              | 9051   |
| 178965 | 13-04-23 | Opleidingstraject voor een professioneel groendak           | 9051   | 179292 | 10-05-23 | Rij- en rusttijden, documenten                             | 8200   |
| 179291 | 17-04-23 | Rij- en rusttijden, documenten (bijscholing vakbekwaamheid  | 8500   | 179319 | 11-05-23 | Basis kwaliteitstechnieken op de werkvloer                 | 8200   |
| 179301 | 18-04-23 | Ergonomie (bijscholing vakbekwaamheid chauffeur C)          | 9051   | 184159 | 11-05-23 | De verplichtingen voor koelinstallaties en airco's         | online |
| 179403 | 18-04-23 | EHBO hulpverlener                                           | 8200   | 179274 | 12-05-23 | Ladingzekering (bijscholing vakbekwaamheid chauffeur C)    | 8500   |
| 186062 | 18-04-23 | Stress en burn-outpreventie: wat is jouw rol als hr-profes  | 2600   | 179254 | 13-05-23 | Ecodrive met 3 uur individueel rijden!                     | 8200   |
| 177244 | 18-04-23 | Security Management                                         | 9051   | 179293 | 13-05-23 | Rij- en rusttijden, documenten                             | 8800   |
| 179036 | 18-04-23 | Basiskennis kandidaat asbestdeskundige inventarisatie       | 9051   | 185885 | 15-05-23 | Aangeduide persoon EHBO en brandbestrijding met digitale   | 9051   |
| 184237 | 18-04-23 | EHBO - Hulpverlener                                         | 1000   | 179029 | 15-05-23 | Basiskennis kandidaat asbestdeskundige inventarisatie      | 8800   |
| 184238 | 19-04-23 | EHBO - Hulpverlener                                         | 2140   | 179317 | 16-05-23 | Auditor voedselveiligheid en hygiëne                       | 9051   |
| 179284 | 19-04-23 | Oprissing wegcode en aanrijdingsformulier                   | 8500   | 179398 | 16-05-23 | EHBO hulpverlener - basisopleiding                         | 8400   |
| 181607 | 19-04-23 | Algemene voorwaarden opslag van gevaarlijke (afval)stoffen  | 8200   | 179311 | 22-05-23 | Praktische aandachtspunten voor asbestdeskundigen          | 8800   |
| 179395 | 19-04-23 | EHBO hulpverlener - basisopleiding                          | 8200   | 179032 | 22-05-23 | Basiskennis kandidaat asbestdeskundige inventarisatie      | 8200   |
| 179296 | 20-04-23 | Uitzonderlijk vervoer: wetgeving                            | 8200   | 179220 | 22-05-23 | Heftruckbestuurder                                         | 8200   |
| 179306 | 20-04-23 | Praktische aandachtspunten voor asbestdeskundigen           | 9051   | 179114 | 23-05-23 | BA4 - Gewaarschuwen                                        | 8500   |
| 184478 | 20-04-23 | Overtuigen en meerwaarde bieden als salesprofessional       | 2018   | 179419 | 23-05-23 | VCA voor leidinggevend                                     | 9051   |
| 184046 | 20-04-23 | Certified expert machineveiligheid - module 5: Toepasselijk | 2600   | 179424 | 23-05-23 | VCA voor Nederlandstalige operationele medewerkers         | 9051   |
| 184048 | 20-04-23 | Certified expert machineveiligheid - module 6: Projectcase  | 2600   | 177799 | 24-05-23 | Leiding geven voor nieuwe leidinggevend                    | 8200   |
| 184142 | 20-04-23 | De omgevingsvergunning                                      | online | 177788 | 25-05-23 | Dynamisch vergaderen                                       | 8500   |
| 184209 | 21-04-23 | EHBO - Hulpverlener                                         | 2140   | 179255 | 25-05-23 | Ecodrive met 3 uur individueel rijden                      | 9051   |
| 179282 | 24-04-23 | Omgaan met verkeersagressie                                 | 8800   | 179280 | 25-05-23 | Nascholing vakbekwaamheid chauffeur C: Vervoer van voeding | 8800   |
| 179217 | 24-04-23 | Heftruckbestuurder                                          | 8800   | 179322 | 25-05-23 | Kwaliteit ISO 9001:2015                                    | 8500   |
| 179034 | 24-04-23 | Basiskennis kandidaat asbestdeskundige inventarisatie       | 8200   | 179323 | 25-05-23 | Kwaliteit ISO 9001:2015                                    | 9051   |
| 179226 | 25-04-23 | Hernieuwen attest heftruckbestuurder                        | 8800   | 179315 | 25-05-23 | Asbest - eenvoudige handelingen                            | 8500   |
| 179461 | 25-04-23 | Preventieadviseur niveau 3 i.s.m. Prebes                    | 8800   | 179275 | 26-05-23 | Ladingzekering (bijscholing vakbekwaamheid chauffeur C)    | 8200   |
| 181605 | 25-04-23 | Afvalwaterheffingen                                         | 8200   | 179298 | 27-05-23 | Bedrijfsimago = Chauffeursimago                            | 8500   |
| 185880 | 25-04-23 | Intern noodplan opstellen                                   | 9051   | 184241 | 30-05-23 | EHBO - Hulpverlener                                        | 9000   |
| 184405 | 25-04-23 | Milieuadministratie: basisopleiding                         | 9300   | 184017 | 31-05-23 | Veiligheidscoördinator                                     | 9051   |
| 184381 | 25-04-23 | Maak het verschil met je customer service                   | 1030   | 181615 | 01-06-23 | Update bouw- en sloopafval                                 | 9051   |
| 184239 | 25-04-23 | EHBO - Hulpverlener                                         | 3001   | 177785 | 01-06-23 | Coachingtechnieken voor gevorderden                        | 9051   |
| 184619 | 25-04-23 | Supervisie vertrouwenspersoon: de verzoeningsprocedure      | 2600   | 179278 | 02-06-23 | Nascholing vakbekwaamheid chauffeur C: BBS                 | 8200   |
| 184564 | 25-04-23 | Risicoanalyses in de praktijk                               | 1982   | 179285 | 03-06-23 | Oprissing wegcode en aanrijdingsformulier                  | 8200   |
| 184210 | 26-04-23 | EHBO - Hulpverlener                                         | 1000   | 179221 | 05-06-23 | Heftruckbestuurder                                         | 8200   |
| 179331 | 26-04-23 | Klachtenmanagement: een mentale ommezwaai                   | 8200   | 179294 | 05-06-23 | Rij- en rusttijden, documenten                             | 9051   |
| 177777 | 26-04-23 | Word professioneel consultant of adviseur                   | 8200   | 179401 | 06-06-23 | EHBO hulpverlener                                          | 9051   |
| 179307 | 27-04-23 | Praktische aandachtspunten voor asbestdeskundigen           | 8200   | 181609 | 06-06-23 | De Vlare Omgevingstrein                                    | 9051   |
| 185891 | 27-04-23 | Opmaken van een brandinterventiedossier                     | 9051   | 179035 | 06-06-23 | Basiskennis kandidaat asbestdeskundige inventarisatie      | 8200   |
| 184557 | 27-04-23 | Re-integratie langdurig zieken                              | online | 179263 | 08-06-23 | Hernieuwen attest bestuurder hoogwerker                    | 8200   |
| 184624 | 27-04-23 | Supervisie vertrouwenspersoon: Jaarlijkse evaluatie         | 2600   | 179241 | 08-06-23 | Bestuurder hoogwerker                                      | 8800   |
| 184005 | 27-04-23 | Basistraining interne auditor volgens ISO 19011:2018        | 2600   | 179225 | 08-06-23 | Hernieuwen attest heftruckbestuurder                       | 8200   |
| 184211 | 28-04-23 | EHBO - Hulpverlener                                         | 3001   | 179308 | 08-06-23 | Praktische aandachtspunten voor asbestdeskundigen          | 8200   |
| 179216 | 29-04-23 | Heftruckbestuurder                                          | 8800   | 184462 | 08-06-23 | Opslag gevaarlijke producten volgens Vlare II              | online |
| 177775 | 02-05-23 | Verhoog je persoonlijke effectiviteit met NLP-communicatie  | 9051   | 184464 | 08-06-23 | Opslag van gevaarlijke producten in Seveso-bedrijven       | online |
| 179394 | 02-05-23 | EHBO hulpverlener - basisopleiding                          | 9051   | 184213 | 08-06-23 | EHBO - Hulpverlener                                        | 9000   |
| 179400 | 02-05-23 | EHBO hulpverlener                                           | 9051   | 184617 | 08-06-23 | Supervisie vertrouwenspersoon: de informele interventies   | 9051   |
| 179391 | 03-05-23 | Business Continuity Plan opstellen volgens ISO 22301        | 8500   | 184577 | 08-06-23 | Security management: basisopleiding                        | 2600   |
| 179112 | 03-05-23 | BA4 - Gewaarschuwen                                         | 8400   | 179227 | 10-06-23 | Hernieuwen attest heftruckbestuurder                       | 8800   |
| 184024 | 04-05-23 | Brandpreventie op de arbeidsplaatsen                        | 1982   | 184242 | 12-06-23 | EHBO - Hulpverlener                                        | 8200   |
| 184148 | 04-05-23 | De risicoanalyse brand: workshop                            | 1982   | 179286 | 13-06-23 | Oprissing wegcode en aanrijdingsformulier                  | 9051   |
| 184317 | 04-05-23 | GPBV-installaties (BBT-conclusies)                          | 2600   | 181614 | 13-06-23 | Recente wijzigingen in de milieuwetgeving                  | 9051   |
| 184660 | 04-05-23 | Veilig werken met derden                                    | 2600   | 184214 | 14-06-23 | EHBO - Hulpverlener                                        | 8800   |
| 184622 | 04-05-23 | Supervisie vertrouwenspersoon: deontologie en beroepsgeheim | 9300   | 179299 | 16-06-23 | EHBO en brandbestrijding (bijscholing vakbekwaamheid)      | 8500   |
| 179302 | 06-05-23 | Ergonomie (bijscholing vakbekwaamheid chauffeur C)          | 8500   | 184185 | 22-06-23 | Een stressbeleid opzetten: workshop                        | 2600   |
| 179236 | 06-05-23 | Actualisatie vakbekwaamheid                                 | 8500   | 184667 | 22-06-23 | Vertrouwenspersoon: basisopleiding                         | 1982   |
| 179257 | 08-05-23 | EHBO-tips en ongevalsangifte                                | 8200   | 179038 | 26-06-23 | Basiskennis kandidaat asbestdeskundige inventarisatie      | 8200   |
| 179037 | 08-05-23 | Basiskennis kandidaat asbestdeskundige inventarisatie       | 8200   | 179309 | 29-06-23 | Praktische aandachtspunten voor asbestdeskundigen          | 8200   |
| 177810 | 08-05-23 | Succesvol onderhandelen                                     | 8200   | 184243 | 03-07-23 | EHBO - Hulpverlener                                        | 1800   |
| 184240 | 08-05-23 | EHBO - Hulpverlener                                         | 2800   | 184620 | 04-07-23 | Supervisie vertrouwenspersoon: de verzoeningsprocedure     | 9300   |

# ALICE IN LEERLAND

In deze rubriek, in jouw vakblad *Leren & Ontwikkelen*, beschrijft Alice driemaandelijks in een artikel wat ze ziet of heeft meegemaakt.

Opnieuw was Alice onder de indruk van één van de keynotesprekers tijdens de L&D Talks, ditmaal Felipe Zamana op 26 oktober in Brussel. Felipe heeft Braziliaanse roots, woont in Portugal en is naast spreker ook professor creativiteit. Hij verkent als onderzoeker hoe creativiteit toegepast wordt op educatieve, culturele, sociale en organisatorische ontwikkeling. In het vorige nummer van dit magazine (zie qr-code) staat reeds een artikel over zijn bijdrage in Brussel. Alice dacht echter wat verder na over creativiteit toegepast binnen L&D, en beschrijft hieronder haar hersenspinsels ...



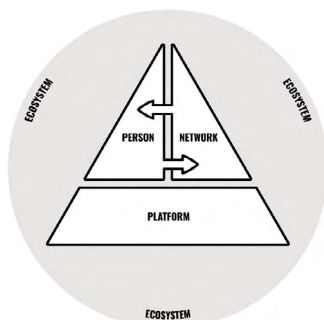
Alice kijkt zoals steeds rondom zich en ook zij ziet grote veranderingen die zich op dit moment voordoen. Interessant zijn de opkomende economieën die afhankelijk zijn van deze veranderingen, zoals de creatieve economie, aanwezig in onze maatschappij als creatieve ecosystemen. Als wij mens zijn doordat we interpersoonlijke relaties aan kunnen gaan én het vermogen hebben om te creëren, dan zijn creatieve ecosystemen die menselijke relaties die gericht zijn op creatie. Doordat technologieën zich maar blijven ontwikkelen, maken ze tegelijk weer nieuwe manieren mogelijk om te onderzoeken waar en hoe er nog meer economie en waarde kan worden gecreëerd. Zo maakt technologie ruimte voor een nieuw type ecosysteem dat sterk vertrouwt op het creatieve vermogen van zijn deelnemers. Nassim Nicholas Taleb, auteur van *Antifragile*, legt het als volgt uit: “Veel zaken, zoals de samenleving, economische activiteiten, markten en cultureel gedrag, worden blijkbaar door de mens gecreëerd, maar groeien vanzelf om uiteindelijk een vorm van zelforganisatie te bereiken. Ze zijn niet strikt biologisch, maar lijken op het biologische, in de zin dat ze zich vermenigvuldigen en repliceren - denk aan geruchten, ideeën, technologieën en bedrijven”.

## HET THEORETISCH CONCEPT

Een ecosysteem is een systeem gevormd door gemeenschappen en hun omgeving die functioneert als een eenheid. Elk ecosysteem is zelf opgebouwd uit subeenheden. Een ecosysteem kan op zijn beurt weer een subeenheid zijn van sommige bredere collectieven en de dynamische interacties daartussen. Het omvat dan onder meer elementen zoals normen, waarden en gebruiken. Of hoe mensen elkaar ontmoeten, met elkaar praten, samenwerken, vertrouwen delen, ervaringen delen en samen groeien. Wanneer een ecosysteem floreert, betekent dit dat mensen gedragspatronen - ook wel cultuur - hebben ontwikkeld die de stroom van ideeën, talent en kapitaal door het hele systeem vereenvoudigen.

Een ecosysteem is continu in beweging en kan zelf weer veranderen als gevolg van externe invloeden zoals technologische innovaties, economische ontwikkelingen of politieke veranderingen.

Een creatief ecosysteem wordt volgens figuur 1 gedefinieerd als ‘een geheel systeem waar creatieve activiteiten uit voortkomen’. In dit systeem bevinden zich drie basiselementen; primo



Figuur 1: de 3 basiselementen van het creatief ecosysteem



de centraal betrokken creatieve persoon of personen, secundo het creatieve project / platform en tertio de creatieve omgeving / network, evenals de functionele relaties die hen verbinden. Creativiteit is nooit een individuele daad, maar een systemische daad van interactie tussen de creatieve persoon en zijn sociaal-culturele omgeving. Creativiteit kunnen we daarom zowel interpreteren als een individueel als een sociaal fenomeen, hoewel het zich manifesteert als een idee, actie of product ontwikkeld door een of meer individuen, moet het worden erkend door de samenleving of een groep. Op die manier wordt economische, wetenschappelijke, sociale, artistieke en culturele vooruitgang gecreëerd.

## ONS BREIN ALS CREATIEF ECOSYSTEEM

Mensen zijn zelf complexe ecosystemen die zijn samengesteld uit verschillende micro-organismen die in harmonie samenleven. Volgens de drie sleutelementen van een ecosysteem - zie figuur 1 - is elk neuron een individu dat een complex netwerk vormt met een hoge mate van onderlinge afhankelijkheid, ondersteund door een platform, in dit geval de hersenen. Met meer dan 100 miljard neuronen bevat het menselijk brein 100 biljoen verschillende neuronale verbindingen, waardoor dit het grootste en meest complexe netwerk op aarde is. Maar waar het in onze geest om gaat is niet alleen het aantal neuronen, maar de talloze verbindingen die ertussen worden gevormd: hoe groter het vermogen om deze complexe verbindingen tot stand te brengen, hoe groter de kans om nieuwe configuraties aan te nemen en ideeën te genereren.

Maar naast onze biologie is ook de manier waarop we met elkaar omgaan en hoe we ideeën vormen een ecosysteem. Elke persoon reageert uniek op behoeften, zintuiglijke prikkels, gebruikt eigen percepties en verbeeldingskracht, waardoor hij of zelf op een bijzondere manier creëert. Deze creativiteit staat niet los van de wereld; het vindt zijn



oorsprong in een sociale behoefte en moet worden ingepast in een aanwezige cultuur om de opkomst van een bepaald idee mogelijk te maken. Hoe complexer dit ecosysteem, hoe waarschijnlijker het is dat ideeën kansen krijgen.

## PERSOON, NETWERK, EN PLATFORM

De menselijke creativiteit kan verbazingwekkende netwerken bouwen van massale samenwerking en gemeenschappen van steeds meer op elkaar ingewerkte individuen met een sterk gevoel van cohesie.

Via de elementen Persoon, Netwerk en Platform is het mogelijk te begrijpen hoe de structuur van het creatieve ecosysteem werkt:

- › Het aanpassingsvermogen van de **persoon** binnen het **ecosysteem**.
- › Het vermogen van het **netwerk** zich open te stellen en te verbinden, wat het delen van informatie en uitwisseling van ideeën tussen individuen weer bevordert.
- › Het vermogen van het **platform** een omgeving te bieden die het delen en verbinden tussen mensen en zo ideeën bevordert.

Maar de deelnemers in het ecosysteem zijn niet alleen individuen; het kunnen ook organisaties of bedrijven zijn, zolang ze maar op de een of andere manier waarde voor elkaar creëren. Een ecosysteem biedt hen essentiële voordelen zoals de toegang tot een breed scala aan resources, de mogelijkheid snel op te schalen, alsook dynamische en flexibele interne structuren in plaats van statische klassieke hiërarchieën. Wat in een ecosysteem als creatief wordt bepaald, is gerelateerd aan hoe deelnemers de handeling of het idee evalueren. In zo'n scenario zijn de andere leden van het ecosysteem essentieel voor de realisatie van individuele creativiteit: het bestaat pas als de hele groep erkent dat een bepaald individu met originele ideeën en producten bijdraagt aan de omgeving. Een ecosysteem komt voort uit de interactie tussen individuen, verbindt ze en creëert zo waarde.

## HET INZICHT VAN ALICE

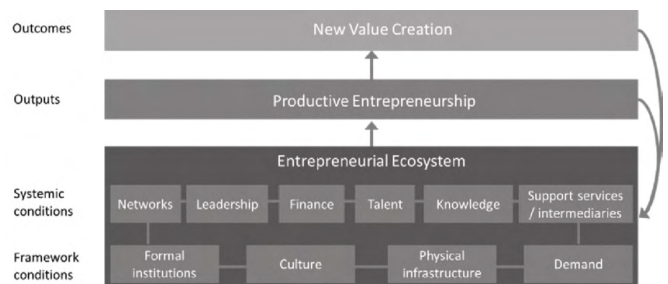
Onze mondiale beschaving is met elkaar verweven, voornamelijk gedreven door de globalisering van handel en communicatie. Een creatief ecosysteem vereist echter een andere manier van denken in vergelijking met de klassieke productgerichte samenleving.

We kijken hiervoor naar de kernprincipes die samenlevingen hebben: mogelijkheden om een individuele identiteit te hebben, de liefde voor partners en vrienden, de mogelijkheid om te werken en een sociaal actief leven te hebben, de voorkeur voor de eigen groep, kansen op sociaal leren en onderwijs, milde hiërarchieën ... Als we goed kijken, merken we dat dezelfde principes de kern vormen van het bevorderen van creativiteit. We hebben allemaal een veilige ruimte nodig om ideeën uit te wisselen, vertrouwen en vriendschappen op te bouwen, te leiden en geleid te worden, met de diepere behoefte om anderen te helpen. We kunnen in die visie alleen waarde onttelen als we waarde creëren. Deze gedifferentieerde benadering op de samenleving maakt plaats voor biologisch, organisch denken in tegenstelling tot mechanisch denken, wat een van de grootste belemmeringen vormt voor productgerichte samenlevingen bij het omarmen van creatieve ecosystemen.

Creatieve ecosystemen kunnen tevens de oplossing zijn voor maatschappelijke uitdagingen en worden stilaan omarmd door lokale over-

heden. Deze doelgerichte ecosystemen die gericht zijn op het oplossen van grote maatschappelijke uitdagingen, kunnen daarom snel in belang toenemen, waardoor een grotere betrokkenheid van de publieke en non-profitsector ontstaat. Creatieve ecosystemen vereisen flexibiliteit, maar ook integratie op grote schaal, waarbij de nadruk ligt op de vaardigheden van strategische empathie, samenwerkend leiderschap en communicatie.

De rol van de overheid in het creatieve ecosysteem is belangrijk: zij kan met beleidsinterventies het ecosysteem versterken of verzwakken. Door te denken in ecosystemen voor ondernemerschap hebben beleidsmakers dus handvatten voor beleid. Overheden kunnen creatieve betrokkenheid ontwikkelen bij ecosystemen door de creativiteit te ontketen die te lang ingeperkt was door een traditionele lineaire kijk.



*Figuur 2: Key elements, outputs and outcomes of the entrepreneurial ecosystem (based on: Stam 2015)*

## HOE KAN LEARNING & DEVELOPMENT ZO'N CREATIEF ECOSYSTEEM CREATIEF GEBRUIKEN?

L&D kan het creatieve ecosysteem in de dagelijkse praktijk op verschillende manieren inzetten:

- › Begrijp als L&D-er hoe verschillende afdelingen samenwerken en hoe ze elkaar (kunnen) beïnvloeden. Identificeer en begrijp 'elementen' zoals vraag, netwerken, leiderschap, menselijk kapitaal, beleid, ... zodat je weet waarop je je moet gaan richten. Eerder de persoon, het netwerk of toch het platform? Is er bvb. een behoefte aan meer deelnemers c.q. expertise vanwege een gebrek aan kennis of ervaring, of werkt het platform niet goed?
- › Stel vast waar er binnen de organisatie nood is aan specifieke vaardigheden of kennis. Ontwikkel en organiseer dan gerichte leerinterventies die aansluiten bij de behoefte van de organisatie.
- › Begrijp de marktpositionering van je organisatie en hoe ze zich verhoudt tot andere spelers in die markt. Dit kan op zijn beurt helpen bij het kiezen van de juiste strategie voor de ontwikkeling van medewerkers.
- › Begrijp de rol die de organisatie speelt in het grotere ecosysteem waarin ze opereert, zoals de industrie, regio en samenleving. Dit kan weer helpen om beter te begrijpen hoe de organisatie kan bijdragen aan de samenleving en hoe ze daarop haar impact kan vergroten.

Kortom, door de 'elementen' van een ecosysteem en hun samenhang te begrijpen, kun je ontdekken waarop je je als L&D-er moet richten, dit afhankelijk van het gedrag of de kenmerken die er zijn of net ontbreken. Door die 'rollen' te begrijpen, kun je ontdekken waarop je je als L&D-professional moet concentreren bij het vormgeven van leren, in het bedrijf of in het eigen team. ■



**Margreet Boeren**, oprichter van de Q8 Academy, kan na haar pensionering het vak (nog) niet loslaten. Na haar bestuursmandaat en juryplaats bij de Nederlandse Develhub Academy Award koos ze voor een actieve rol bij Stimulearning: ze trekt de Q&A-tool Answerbase en faciliteert de online Pottenkijkers. Als kernteamlid van de AcademieSpiegel helpt ze organisaties bij het 'spiegelen' van hun academie.

|        |          |                                                         |        |
|--------|----------|---------------------------------------------------------|--------|
| 184614 | 06-07-23 | Supervisie vertrouwenspersoon: de 4 opdrachten          | 1982   |
| 184215 | 06-07-23 | EHBO - Hulpverlener                                     | 1800   |
| 184244 | 23-08-23 | EHBO - Hulpverlener                                     | 9000   |
| 184216 | 25-08-23 | EHBO - Hulpverlener                                     | 9000   |
| 177797 | 31-08-23 | Leiding geven aan arbeiders                             | 8800   |
| 184245 | 04-09-23 | EHBO - Hulpverlener                                     | 1831   |
| 184217 | 06-09-23 | EHBO - Hulpverlener                                     | 1831   |
| 184668 | 07-09-23 | Vertrouwenspersoon: basisopleiding                      | 2600   |
| 184218 | 12-09-23 | EHBO - Hulpverlener                                     | 8200   |
| 184510 | 13-09-23 | Preventieadviseur: Multidisciplinaire basismodule       | 9000   |
| 184406 | 14-09-23 | Milieuadministratie: basisopleiding                     | 9051   |
| 185879 | 19-09-23 | De transitie van traditioneel naar fluorvrij blusschuim | online |



## ECONOMIE, FISCALITEIT EN WETGEVING

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                            | POSTCODE |
|--------|----------|------------------------------------------------------------|----------|
| 176824 | 13-03-23 | Workshop: Assertiviteit en constructieve samenwerking      | 8200     |
| 178966 | 13-03-23 | Voorjaarssessies BTW club                                  | 8500     |
| 184100 | 13-03-23 | Data Analyse: Het Proces                                   | online   |
| 175867 | 13-03-23 | Leer vakantieattesten verrekenen en vakantiegeld in en uit | online   |
| 177318 | 13-03-23 | Sociale actualiteit voor de private social profit          | online   |
| 175782 | 14-03-23 | Sociale actualiteit voor de private social profit          | 3500     |
| 175783 | 14-03-23 | Sociale actualiteit voor de private social profit          | online   |
| 178969 | 14-03-23 | Voorjaarssessies BTW club                                  | 8200     |
| 176809 | 14-03-23 | Complexe boekingen: een specialisatie                      | 8200     |
| 184285 | 14-03-23 | Factuur en factuurvoorwaarden                              | online   |
| 184592 | 14-03-23 | Sociale wetgeving in België: basisopleiding                | 1831     |
| 184189 | 16-03-23 | Een succesvolle businesscase opstellen                     | 1982     |
| 178989 | 16-03-23 | Investeringsanalyse maken                                  | 8200     |
| 178970 | 16-03-23 | Voorjaarssessies BTW club                                  | 8200     |
| 185875 | 16-03-23 | Interne onderzoeken op de werkplek                         | online   |
| 176888 | 16-03-23 | Sociale actualiteit voor de private social profit          | 8500     |
| 177063 | 16-03-23 | Sociale actualiteit voor de private social profit          | 9052     |
| 185720 | 17-03-23 | Arbeidsdeal: het opleidingsplan concreet                   | online   |
| 175851 | 20-03-23 | Sociale actualiteit voor de private social profit          | online   |
| 184467 | 20-03-23 | Optimalisatietechnieken verloning bedrijfsleiders          | online   |
| 183967 | 21-03-23 | Actualia materieel en procedureel cyberstrafrecht          | online   |
| 178981 | 21-03-23 | Btw voor de reissector                                     | 8200     |
| 175865 | 21-03-23 | Flex workshops social-legal news                           | online   |
| 175872 | 21-03-23 | Leer vakantieattesten verrekenen en vakantiegeld in en uit | 2140     |
| 177240 | 21-03-23 | Payroll Professional: je eerste stappen                    | 2600     |
| 177234 | 22-03-23 | Payroll Professional: je eerste stappen                    | 9810     |
| 176825 | 22-03-23 | Workshop: Timemanagement en outlook voor accountants       | 8200     |
| 183990 | 22-03-23 | Audit: basisopleiding                                      | 2140     |
| 177909 | 23-03-23 | Balansen lezen: praktijkoefening gevorderden               | 9051     |
| 178983 | 23-03-23 | Data-analyse in finance                                    | 8200     |
| 184495 | 23-03-23 | Plannen en budgetteren                                     | 1982     |
| 176524 | 23-03-23 | Leer vakantieattesten verrekenen en vakantiegeld in en uit | 9000     |
| 175869 | 23-03-23 | Publieke sector: Workshops sociaaljuridische actualiteit   | online   |
| 177259 | 23-03-23 | Payroll Professional: je eerste stappen                    | online   |
| 184082 | 24-03-23 | Contracteren voor niet-juristen                            | 9300     |
| 184027 | 24-03-23 | Btw update voorjaar                                        | online   |
| 185901 | 30-03-23 | Data Visualization Training                                | 2650     |
| 176156 | 31-03-23 | Sociaaljuridische actualiteit                              | online   |
| 177241 | 18-04-23 | Payroll Professional: je eerste stappen                    | 2600     |
| 183969 | 18-04-23 | Advanced boekhouden                                        | 9000     |
| 184392 | 18-04-23 | Masterclass Management Accounting                          | 1982     |
| 184127 | 19-04-23 | De essentie van IAS-IFRS                                   | 9051     |
| 177155 | 19-04-23 | Dubbel boekhouden - Basis                                  | 8200     |
| 177235 | 19-04-23 | Payroll Professional: je eerste stappen                    | 9810     |

|        |          |                                                           |        |
|--------|----------|-----------------------------------------------------------|--------|
| 177260 | 20-04-23 | Payroll Professional: je eerste stappen                   | online |
| 178999 | 20-04-23 | Datavisualisatie en presentatietechnieken                 | 8200   |
| 184075 | 20-04-23 | Consolidatie in de praktijk                               | 3010   |
| 177907 | 20-04-23 | Balansen lezen en begrijpen                               | 9051   |
| 178973 | 20-04-23 | Business controller                                       | 8200   |
| 184662 | 20-04-23 | Vennootschapsrecht: basisopleiding                        | 9000   |
| 184144 | 20-04-23 | De periodieke btw-aangifte correct invullen               | online |
| 184129 | 24-04-23 | De fiscale behandeling van vouchers, kortingsbonnen       | 1982   |
| 184503 | 24-04-23 | Praktische inleiding tot het internationale fiscale recht | online |
| 184270 | 25-04-23 | Essentials boekhouden en jaarrekening                     | 2600   |
| 184179 | 25-04-23 | Douane: oorsprong                                         | 1030   |
| 176077 | 25-04-23 | Boekhouden - Optrappingscursus                            | 9051   |
| 178988 | 25-04-23 | Internationale btw in de praktijk                         | 9051   |
| 176130 | 25-04-23 | Flex workshops social-legal news                          | online |
| 185934 | 25-04-23 | Bewijs in strafzaken                                      | online |
| 186045 | 26-04-23 | Erfovereenkomsten anno 2023: Onmisbaar instrument         | online |
| 185998 | 27-04-23 | Invordering onbetwiste schuldvorderingen                  | online |
| 176094 | 27-04-23 | Meepraten met de boekhouder                               | 9051   |
| 176344 | 27-04-23 | Grondige snelcursus vennootschapsbelasting                | 8500   |
| 179001 | 27-04-23 | werkkapitaal                                              | 8200   |
| 184094 | 27-04-23 | Dag van de Controller 2023                                | 1982   |
| 184140 | 27-04-23 | De meest gestelde btw-vragen in ondernemingen en boekhoud | 9051   |
| 176219 | 30-04-23 | Proxy bijblijfsessies sociaaljuridische actualiteit       | online |
| 184437 | 02-05-23 | Douane van a tot z                                        | 2140   |
| 184025 | 02-05-23 | Btw van a tot z                                           | 2140   |
| 179410 | 03-05-23 | Update aangifte personenbelasting                         | 8200   |
| 179415 | 03-05-23 | Update aangifte vennootschapsbelasting                    | 8200   |
| 140948 | 03-05-23 | Rsz knelpunten                                            | 2140   |
| 184694 | 04-05-23 | Projectontwikkeling en btw                                | online |
| 179411 | 04-05-23 | Update aangifte personenbelasting                         | 9051   |
| 184020 | 04-05-23 | Boekhouden: 6-daagse basisopleiding                       | 9000   |
| 179416 | 08-05-23 | Update aangifte vennootschapsbelasting                    | 9051   |
| 184289 | 08-05-23 | Financieel management voor niet-financiële functies       | 1982   |
| 179417 | 09-05-23 | Update aangifte vennootschapsbelasting                    | 8500   |
| 179412 | 09-05-23 | Update aangifte personenbelasting                         | 8500   |
| 176806 | 09-05-23 | Afsluiten boekjaar                                        | 8500   |
| 179000 | 09-05-23 | Triple Bottom Line                                        | 8200   |
| 186028 | 09-05-23 | E-handtekening anno 2023                                  | online |
| 179409 | 11-05-23 | Update aangifte personenbelasting                         | 8200   |
| 179408 | 15-05-23 | Update aangifte personenbelasting                         | 8200   |
| 184163 | 15-05-23 | Debiteurenbeheer in de praktijk                           | 9051   |
| 184351 | 15-05-23 | Investeringsanalyse en -selectie                          | online |
| 184453 | 16-05-23 | Managementvennootschap van a tot z                        | online |
| 184677 | 16-05-23 | Wegwijs in het lezen van een balans                       | 1982   |
| 177242 | 16-05-23 | Payroll Professional: je eerste stappen                   | 2600   |
| 177236 | 17-05-23 | Payroll Professional: je eerste stappen                   | 9810   |
| 184295 | 17-05-23 | Financiële rapportering: krijg inzicht in je data         | online |
| 183964 | 17-05-23 | Aandelenopties vanuit fiscaal perspectief                 | online |
| 178987 | 23-05-23 | Financieel management voor de niet-financiële manager     | 8200   |
| 176575 | 23-05-23 | Flex workshops social-legal news                          | online |
| 184293 | 24-05-23 | Financiële audit                                          | online |
| 184640 | 25-05-23 | Transfer pricing - zowel een belangrijk fiscaal risico    | 9051   |
| 178986 | 25-05-23 | ESG: Big new compliance challenge                         | 8200   |
| 179039 | 25-05-23 | Consolidatie                                              | 9051   |
| 179414 | 25-05-23 | Update aangifte vennootschapsbelasting                    | 8200   |
| 183992 | 25-05-23 | Balans lezen voor gevorderden                             | 1982   |
| 176598 | 25-05-23 | Publieke sector: Workshops sociaaljuridische actualiteit  | online |
| 177261 | 25-05-23 | Payroll Professional: je eerste stappen                   | online |
| 184291 | 30-05-23 | Financieel-economische begrippen voor niet-financiële     | 2140   |
| 184297 | 31-05-23 | Financiering van vastgoed via de groepsverzekering        | online |
| 177908 | 31-05-23 | Balansen lezen en begrijpen                               | 8400   |
| 179413 | 31-05-23 | Update aangifte vennootschapsbelasting                    | 8200   |
| 176831 | 31-05-23 | Sociaaljuridische actualiteit                             | online |

## OPEN OPLEIDINGEN

|        |          |                                                                |        |
|--------|----------|----------------------------------------------------------------|--------|
| 183973 | 02-06-23 | Arbeids- en sociale wetgeving voor statutairen: basisopleiding | 1982   |
| 178980 | 05-06-23 | BTW voor de garagesector                                       | 8200   |
| 181612 | 06-06-23 | Excel voor finance professionals - gevorderd                   | 8200   |
| 184676 | 06-06-23 | Wegwijs in exportcontrole van 'dual use'-goederen              | online |
| 184344 | 06-06-23 | Interne controle en administratieve organisatie                | online |
| 185903 | 06-06-23 | De nieuwe jaarrekening en de sociale balans invullen           | 2600   |
| 172478 | 06-06-23 | Budgetteren van personeelskosten                               | 9000   |
| 174639 | 08-06-23 | Effectieve liquiditeitsprognoses met excel                     | 2140   |
| 184687 | 08-06-23 | Wijzigingen in de nieuwe aangifte personenbelasting            | online |
| 184332 | 08-06-23 | IAS-IFRS vergeleken met Belgian GAAP                           | 3000   |
| 178997 | 08-06-23 | Robotic Process Automation in finance                          | 8200   |
| 177319 | 12-06-23 | Sociale actualiteit voor de private social profit              | online |
| 176941 | 13-06-23 | Sociale actualiteit voor de private social profit              | 3500   |
| 176942 | 13-06-23 | Sociale actualiteit voor de private social profit              | online |
| 181611 | 13-06-23 | Excel voor finance professionals - expert                      | 8200   |
| 178985 | 15-06-23 | Een businesscase opstellen                                     | 8200   |
| 184648 | 15-06-23 | Uitgestelde belastingen: theorie en praktijk volgens IAS       | 9100   |
| 177002 | 15-06-23 | Sociale actualiteit voor de private social profit              | 8500   |
| 177064 | 15-06-23 | Sociale actualiteit voor de private social profit              | 9052   |
| 177043 | 19-06-23 | Sociale actualiteit voor de private social profit              | online |
| 184304 | 19-06-23 | Fundamenten van (internationaal) treasury en cash management   | 1982   |
| 184331 | 20-06-23 | Hypothecaire kredieten: Vlaams en federaal                     | online |
| 177044 | 20-06-23 | Flex workshops social-legal news                               | online |
| 177243 | 20-06-23 | Payroll Professional: je eerste stappen                        | 2140   |
| 177237 | 21-06-23 | Payroll Professional: je eerste stappen                        | 9810   |
| 183988 | 21-06-23 | Audit en fraude                                                | online |
| 177062 | 22-06-23 | Publieke sector: Workshops sociaaljuridische actualiteit       | online |
| 177262 | 22-06-23 | Payroll Professional: je eerste stappen                        | online |
| 184334 | 29-06-23 | IAS-IFRS: basisopleiding                                       | 2140   |
| 177171 | 30-06-23 | Proxy bijblijfsessies sociaaljuridische actualiteit            | online |
| 184083 | 04-07-23 | Contracteren voor niet-juristen                                | 2600   |
| 184271 | 07-09-23 | Essentials boekhouden en jaarrekening                          | 9051   |
| 184296 | 11-09-23 | Financiële rapportering: krijg inzicht in je data              | online |
| 184290 | 12-09-23 | Financieel management voor niet-financiële functies            | 2140   |
| 183991 | 12-09-23 | Audit: basisopleiding                                          | online |
| 184695 | 12-09-23 | Vennootschapsbelasting: update najaar                          | online |
| 184496 | 13-09-23 | Plannen en budgetteren                                         | online |
| 184391 | 18-09-23 | Masterclass Financieel Management                              | 9100   |
| 184139 | 18-09-23 | De managementvennootschap: optimale vergoeding                 | online |
| 184101 | 18-09-23 | Data Analyse: Het Proces                                       | 1982   |
| 177502 | 18-09-23 | Sociale actualiteit voor de private social profit              | online |
| 177519 | 19-09-23 | Flex workshops social-legal news                               | online |
| 177522 | 19-09-23 | Sociale actualiteit voor de private social profit              | 3500   |
| 184190 | 19-09-23 | Een succesvolle businesscase opstellen                         | online |
| 184336 | 19-09-23 | Incoterms                                                      | 2140   |
| 184423 | 19-09-23 | Omgaan met arbeidsongeschiktheid in de onderneming             | online |



## COMPUTER EN MEDIA

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                | POSTCODE |
|--------|----------|------------------------------------------------|----------|
| 177444 | 13-03-23 | Excel - Basis                                  | 8800     |
| 177499 | 13-03-23 | SketchUp voor beginners                        | 9051     |
| 177627 | 13-03-23 | 3DS Max voor beginners                         | 8500     |
| 177463 | 14-03-23 | Power BI voor beginners                        | 8200     |
| 183998 | 14-03-23 | Basisopleiding Information Security Essentials | 2140     |
| 184300 | 14-03-23 | Functionele analyse                            | 1831     |
| 185870 | 15-03-23 | IREB® Foundation Certification Training        | 4360     |
| 116607 | 16-03-23 | Professional scrum product owner               | 1060     |
| 177492 | 16-03-23 | Power Apps en Power Automate                   | 8200     |
| 177534 | 16-03-23 | Adobe Photoshop voor beginners                 | 9051     |

|        |          |                                                            |        |
|--------|----------|------------------------------------------------------------|--------|
| 184098 | 20-03-23 | Data Analyse: Data opslag en structureren                  | online |
| 179015 | 21-03-23 | SQL                                                        | 9051   |
| 177501 | 22-03-23 | Sketchup voor gevorderden: SU-Podium                       | 8800   |
| 184002 | 27-03-23 | Basisopleiding Testing                                     | 2600   |
| 116578 | 27-03-23 | Itil® 4 foundation & exam                                  | 1060   |
| 177487 | 28-03-23 | Hoe betrouwbaar en cyberveilig zijn uw IT leveranciers?    | 9051   |
| 179303 | 29-03-23 | How to create smart machines using digital Twins en AI     | 8200   |
| 116547 | 03-04-23 | Oceb2 business process management foundation               | 1060   |
| 184119 | 17-04-23 | Data Protection Officer: Juridische introductie tot de GDP | 9000   |
| 184112 | 17-04-23 | Data Protection Officer - Certificatietraining             | 9000   |
| 184102 | 18-04-23 | Data Analyse                                               | 1982   |
| 184000 | 18-04-23 | Basisopleiding IT-management                               | 1982   |
| 177691 | 18-04-23 | CCNA v7 Course 2: Switching, Routing, and Wireless         | 8200   |
| 177491 | 19-04-23 | Power Apps en Power Automate                               | 8200   |
| 177478 | 19-04-23 | AutoCAD voor beginners                                     | 8500   |
| 184003 | 19-04-23 | Basisopleiding: social media op het werk                   | online |
| 184266 | 20-04-23 | Enterprise Architecture: frameworks en modellen            | online |
| 177481 | 20-04-23 | VectorWorks voor beginners                                 | 8500   |
| 177486 | 20-04-23 | Power BI voor beginners                                    | 9051   |
| 177445 | 20-04-23 | Excel - Basis                                              | 8200   |
| 177548 | 20-04-23 | Licensed Penetration Tester                                | 9051   |
| 177820 | 20-04-23 | AutoCAD voor gevorderden                                   | 8800   |
| 177845 | 20-04-23 | InDesign gevorderd - Opmaak van publicaties                | 8500   |
| 179237 | 20-04-23 | Basis ICT begrippen voor niet ICT-specialisten             | 8200   |
| 177729 | 21-04-23 | CCNA v7 Course 2: Switching, Routing, and Wireless         | 9051   |
| 177498 | 21-04-23 | SketchUp voor beginners                                    | 8500   |
| 63481  | 24-04-23 | Itil® 4 specialist: high-velocity it                       | 1060   |
| 177581 | 25-04-23 | Adobe After Effects voor beginners                         | 8500   |
| 177629 | 25-04-23 | Agile PM Foundation                                        | 8200   |
| 177847 | 25-04-23 | InDesign gevorderd: Hoe maak ik een kapvorm of verpakking? | 8800   |
| 183716 | 26-04-23 | ITIL® Foundation 4 in IT Service Management + Exam Voucher | 2600   |
| 186010 | 26-04-23 | Cloud Security AWS, Azure, GCP: wat is belangrijk om weten | 9051   |
| 184439 | 27-04-23 | Excel data-analyse van a tot z   Module 1                  | online |
| 184690 | 27-04-23 | Workshop: introductie tot JIRA                             | 1982   |
| 177643 | 27-04-23 | Upskill Outlook - E-mail correct en efficiënt gebruiken    | 8200   |
| 177632 | 27-04-23 | Certified Data Protection Officer: Functionaris            | 8200   |
| 177529 | 27-04-23 | Adobe InDesign voor beginners                              | 8200   |
| 177459 | 27-04-23 | MS PowerPoint voor beginners                               | 8500   |
| 177468 | 02-05-23 | SketchUp voor beginners                                    | 8200   |
| 177634 | 02-05-23 | Certified SOC Analyst                                      | 9051   |
| 183712 | 02-05-23 | ISTQB® Foundation in Software Testing                      | 1831   |
| 184096 | 03-05-23 | Data Analyse: Business Intelligence                        | online |
| 184441 | 04-05-23 | Excel data-analyse van a tot z   Module 2: Data            | online |
| 177583 | 04-05-23 | Adobe Premiere Pro voor videobewerkers - Beginner          | 8500   |
| 177490 | 04-05-23 | Power Apps en Power Automate                               | 8200   |
| 177450 | 04-05-23 | Excel gevorderd                                            | 8500   |
| 177639 | 04-05-23 | Outlook & Timemanagement                                   | 8500   |
| 177546 | 05-05-23 | Discovering Microsoft 365 Apps - Overview, security        | 9051   |
| 185871 | 05-05-23 | IREB® Foundation Certification Training                    | 1831   |
| 93150  | 08-05-23 | Itil® 4 foundation & examen                                | 9050   |
| 184108 | 08-05-23 | Data analyse: Werken met R                                 | online |
| 177525 | 08-05-23 | Adobe Illustrator: basis                                   | 8800   |
| 177630 | 09-05-23 | Blender 3D voor beginners                                  | 8800   |
| 177449 | 09-05-23 | Excel gevorderd                                            | 8800   |
| 177844 | 09-05-23 | Illustrator gevorderd: Hoe maak ik een beeldmerk of logo   | 8200   |
| 184171 | 09-05-23 | Digitaliseer je content en processen                       | 2600   |
| 184338 | 10-05-23 | InDesign voor marketeers                                   | 9000   |
| 177442 | 10-05-23 | Excel - Basis                                              | 8200   |
| 177470 | 10-05-23 | Upskill Excel - Draaitabellen - interactieve tabellen      | 8200   |
| 177532 | 10-05-23 | Adobe Photoshop voor beginners                             | 8800   |
| 184279 | 11-05-23 | Excel data-analyse van a tot z   Module 3: Power Pivot     | online |
| 177543 | 12-05-23 | Certified Threat Intelligence Analyst                      | 9051   |
| 177496 | 12-05-23 | SharePoint vervolmaking                                    | 8500   |



# EEN MINIMUM AAN TIJD, EEN MAXIMUM AAN EFFICIENTIE

**ANN D'HAVÉ - 24+**

De laatste Praatstoel van het jaar is voor een Stimulearner-van-het-eerste-uur: Ann D'Havé. Met pakweg 30 jaar ervaring op de teller zet ze in haar huidige rol de schouders onder het L&D-beleid van 24+, het customer care centrum van KBC. Een van haar belangrijkste uitdagingen: kort en bondig leren mogelijk maken, want de callcentermedewerkers kunnen maximum 2.5 uur van de lijn gehaald worden. Dat ze daarvoor bij 24+ allerlei leervormen in de mix gooien, mag niet verbazen.

## Wat kan je vertellen over je organisatie & jouw rol bij 24+?

Ann: "24+ is het customer care centrum van KBC, en een joint venture tussen KBC en VAB. We doen ondertussen heel veel voor KBC: van het (de)blokkeren van bankkaarten over dagelijks bankieren en verzekeringen tot revisorenattesten, nalatenschappen en het verlenen van bijstand aan kantoren wanneer hun bancontactservice niet werkt. KBC heeft als missie 'digital with a human touch', en wij zijn een deel van die 'human touch'. Daarvoor zijn we in totaal met 29 teams, goed voor meer dan 500 medewerkers. Ik ben verantwoordelijk voor leren en ontwikkelen, in samenwerking met mijn team van negen collega's. Dat kan veel lijken voor 500 medewerkers, maar dat komt omdat we in feite twee opdrachten hebben: enerzijds moeten we ervoor zorgen dat medewerkers levenslang leren, niet alleen voor ons en onze jobs maar ook om ze inzetbaar te houden op de arbeidsmarkt. Daarnaast moeten we ook zorgen voor ondersteuning en opleiding wanneer er nieuwe taken overgeheveld worden van KBC naar ons centrum. En dat gebeurt steeds vaker, want ondertussen hebben we een goede naam opgebouwd binnen de KBC groep. Daardoor hebben we die mankracht echt wel nodig."

## Hoe zou je de visie op leren omschrijven van je organisatie?

Ann: "De wereld verandert aan een razendsnel tempo. Er zijn nieuwe tools, nieuwe inzichten... Het is onze missie om een fijne en verfrissende leeromgeving te creëren waardoor mensen meegroeien in hun job, nieuwe inzichten, tools en vaardigheden verkennen, gebruiken en ontwikkelen én hun doorgroeimogelijkheden en inzetbaarheid zelf in handen nemen. De ervaring van de medewerker is daarin onze prioriteit. We werken aan online, offline en hybride opleidingen, interactief en altijd vanuit expertise. Maar ook aan continue verbetering. We zetten in op e-learning, microlearning en gamification. En proberen mensen aan te sporen om levenslang te leren. Niet alleen om ze blijvend beschikbaar te houden voor ons, maar ook op de arbeidsmarkt. Naast mijn job bij 24+ geef ik ook les aan de Odisee Hogeschool, waar ik onder meer het vak 'vormen en ontwikkelen' doceer. Ik vertel mijn studenten altijd dat een organisatie moet vermijden dat ze eerst honderden mensen moet ontslaan omdat ze niet de juiste vaardigheden hebben, om er daarna opnieuw honderden aan te werven die die skills wél hebben. Als bedrijf zijn we het verplicht om onze mensen te blijven opleiden, en nieuwe skills en inzichten aan te leren. Zodat ze niet alleen bij ons maar ook op de arbeidsmarkt terechtkunnen."

## Een sterke focus op inzetbaarheid dus. Merken jullie ook effectief dat mensen lang bij 24+ blijven?

Ann: "Zeker. We hebben bovendien ook het 'groeitraject', een langlopend traject waarbij mensen ervoor kunnen kiezen om opleidingen te volgen om door te groeien. Ofwel in hun rol als operational support of

kwaliteitscoach, ofwel om door te groeien naar teammanager. Na die opleiding doen ze een stage op de werkplek, doorgaans in een ander team, wat leidinggevend vaak overtuigt van de kwaliteiten van de persoon in kwestie als teammanager of als operational support. Dit traject is een zeer groot succes. Op dit moment groeit meer dan 50% ook effectief door. Daarnaast gaan we in 2023 een open aanbod lanceren, met daarin bv. 'assertiviteit aan de telefoon'. En verder integreren we uiteraard ook de doelstellingen van onze organisatie in ons aanbod en opleidingsplan."

## Je medewerkers laten zich geregeld ontvallen dat je 'hun wereld geopend hebt'. Hoe komt dat precies?

Ann: "Voordat ik in dienst kwam bij 24+ was opleiding de verantwoordelijkheid van operations. Elke opleider had zo zijn eigen afdelingen



waar hij (vooral technische) opleidingen gaf. Sinds een tijd hoort opleidingen echter bij hr, en toen ik in dienst kwam heb ik de medewerkers die met leren en ontwikkelen bezig zijn ook echt gemotiveerd om naar buiten te trekken. We zijn niet alleen lid van Stimulearning maar ook van VOV, en ik moedig ze aan om zo veel mogelijk naar evenementen te gaan. Zodat ze hun netwerk maar ook hun kennis over L&D uitbreiden, en het een ruimer verhaal wordt dan enkel operations. Ook welzijn en softskills staan nu op de agenda.”

**Wat zijn vandaag jullie voornaamste uitdagingen op het vlak van leren?**

Ann: “In eerste instantie is dat mensen aansporen tot leren. Customer care medewerkers kunnen maximum 2.5 uur van de lijn gehaald worden. Een van onze KPI's is namelijk dat 80% van de inkomende oproe-

Ann: “Ik geloof heel sterk in blended leren, dat vaak in één adem genoemd wordt met hybride leren. Voor mij is blended leren verschillende leervormen in de mix gooien. Van gamification over e-learning tot een klassikale training. Hybride zie ik als online leren, in combinatie met on site. 24+ heeft besloten dat alle opleidingen on site doorgaan, tenzij het om e-learning gaat. Daar sta ik achter, zeker omdat we tijdens de pandemie merkten dat nieuwe mensen elkaar niet leerden kennen wanneer er enkel online opleiding was. Dat gaat toch net iets vlotter als iedereen zich in één lokaal bevindt. Wat blended leren betreft, zetten we veel meer dan vroeger in op gamification. Ondertussen maken onze medewerkers zelf al spellen aan, en dat wordt ook heel erg geapprecieerd. We zetten bovendien in op methodieken om zo interactief mogelijk te werken, op intervisie en leren van elkaar. En we stimuleren mensen om mee te denken. Zo wordt leren niet saai.”

## “Bijblijven in je vak, is een must voor iedereen. Welke functie je ook uitvoert.”

pen binnen de 60 seconden beantwoord moet worden. Een dagopleiding kan daarom slechts bij uitzondering. Onze opleidingen moeten dan ook altijd heel kort zijn en heel snel tot de kern van de zaak komen. We werken dan ook met microlearnings en korte e-learnings. Opleidingen moeten ook altijd ingepland worden in samenwerking met workforce-management, dat het overzicht houdt over wie beschikbaar is, welke skills een agent heeft en welke taken er moeten gebeuren. Opleidingen zo kort en bondig mogelijk houden, is voor ons dus een uitdaging. Daarnaast hebben we in 2022 een grote inhaalbeweging gedaan om onze teammanagers op te leiden, met heel veel opleidingen rond changemanagement, de werking van workforce-management, de facturatie naar KBC toe en dergelijke. Alle teammanagers hebben dit nu doorlopen. In 2023 nemen we deze opleiding mee op in ons open aanbod, maar dan aan een lagere frequentie, voor nieuwe teammanagers. Verder gaan we in 2023 ook starten met een leiderschapstraject, dat werkt rond vragen als: wie ben ik als leidinggevende? Wie ben ik als persoon? Hoe zit het met interpersoonlijke relaties, de relatie met mijn team en met de (doelstellingen en strategie van de) organisatie?”

**Hoe zie je het leren evolueren in de nabije toekomst, zeker gezien het feit dat je ook in het onderwijs werkt? Zijn er bepaalde tendensen waar je sterk in gelooft?**

**Zijn er zaken die je uit je werk op de hogeschool kan meenemen naar 24+?**

Ann: “Absoluut. Ik gebruik de trends van Stimulearning en pas er mijn lessen elk jaar op aan. Maar die trends bespreek ik ook met mijn medewerkers. Neem nu de trend die aangeeft dat de meerderheid toch nog steeds een voorkeur heeft voor klassikale opleiding: daar moeten we in blended learning rekening mee houden, zelfs voor de jongere medewerkers. Er wordt blijkbaar nog altijd weinig geleerd via de sociale media, terwijl we hier wel wat op inzetten. Van mijn studenten heb ik ook onthouden dat TikTok meer is dan dansjes, dat het ook een kanaal is om te leren.”

**Tot slot nog de vraag van de vorige geïnterviewde: hoe introduceren jullie werkplekleren?**

Ann: “Dat bestaat bij ons al ontzettend lang. Onze opleiders werkten vroeger voor het operationele team en deden daardoor eigenlijk continu aan werkplekleren. Dat is nu overgenomen door operational support, die nog steeds opleiding geven op de werkvloer. Vandaar dat we geen probleem zullen hebben met het formeel en informeel leren van de arbeidsdeal. Het gebeurt effectief. Onze kwaliteitscoaches luisteren bv. naar calls en geven daar meteen feedback over aan de agents. Het is echt geïntegreerd in het werk.” ■

### PASPOORT

- › **Functie?** Manager Learning & Development bij 24+.
- › **Vroeger?** zo'n 30 jaar actief in hr, onder meer als HR Manager bij Zorgbedrijf in Antwerpen
- › **Studies?** Licentiaat in de Moraalwetenschappen, UGent
- › **Wat is je professionele motto?** “Leren en laten leren.” En ook: “The capacity to learn is a gift. The ability to learn is a skill. The willingness to learn is a choice.”
- › **Meest inspirerende L&D-informatiebron?** Een inspiratie voor mij is Mathias van Winston Wolfe, maar ook het ‘Handboek Human Resource Development’ en de masterclasses van Stimulearning. Ik ben heel nieuwsgierig en neem eigenlijk elke uitnodiging aan om nieuwe dingen te ontdekken. Een must voor iedereen, vind ik, is bijblijven in je vak. Welke functie je ook uitvoert.
- › **Welke vraag heb je voor onze volgende gast op de Praatstoel?** Gebruiken jullie podcasts in het blended aanbod? Zo ja, op welke manier doen jullie dit? Zo nee, wat vind je van het idee om dit te doen?



|        |          |                                                             |        |
|--------|----------|-------------------------------------------------------------|--------|
| 177497 | 15-05-23 | SketchUp: structuren en renderen - Vervolgcurcus            | 8500   |
| 177549 | 15-05-23 | Microsoft 365 - Administrator                               | 8200   |
| 177460 | 15-05-23 | MS PowerPoint voor gevorderden                              | 8800   |
| 177465 | 16-05-23 | Power BI: van data tot rapport - Gevorderd                  | 8500   |
| 177471 | 16-05-23 | Upskill Excel - Korte en krachtige functies                 | 8200   |
| 177494 | 16-05-23 | SharePoint initiatie                                        | 9051   |
| 177626 | 16-05-23 | 3DS Max vervolgcurcus - Van AutoCAD naar VR                 | 8500   |
| 177531 | 16-05-23 | Adobe InDesign voor beginners                               | 9051   |
| 177485 | 18-05-23 | MS-Teams voor beginners                                     | 8200   |
| 177477 | 22-05-23 | AutoCAD voor beginners                                      | 8500   |
| 177828 | 22-05-23 | Professionele nieuwsbrieven ontwerpen met MailChimp         | 8200   |
| 116597 | 22-05-23 | Iso-iec 27001 foundation                                    | 1060   |
| 184104 | 22-05-23 | Data-analyse: programmeren in Python                        | online |
| 184309 | 23-05-23 | Goochel met Google, sneltoetsen en webplugins               | online |
| 184360 | 23-05-23 | Laat online tools voor je werken                            | online |
| 184417 | 23-05-23 | MS Excel Turbotraining: van basic naar advanced in een hal  | 3001   |
| 177538 | 23-05-23 | Fotografie basis                                            | 8800   |
| 177545 | 23-05-23 | Customize en optimize Microsoft 365 - SharePoint            | 8200   |
| 177483 | 24-05-23 | Excel Power Query                                           | 8500   |
| 177484 | 24-05-23 | PowerPivot                                                  | 8500   |
| 177846 | 24-05-23 | InDesign gevorderd: Hoe maak ik een huisstijl aan?          | 8500   |
| 177448 | 25-05-23 | Excel draaitabellen                                         | 8200   |
| 177582 | 25-05-23 | Adobe Premiere Pro voor marketeers - Beginner               | 8200   |
| 184443 | 25-05-23 | Excel data-analyse van a tot z   Module 4: DAX P            | online |
| 116576 | 25-05-23 | Iso-iec 27001 practitioner                                  | 1060   |
| 177843 | 26-05-23 | Adobe InDesign-Illustrator: Tips en tricks voor zeefdruk    | 8200   |
| 177830 | 30-05-23 | Social Media & Video voor professioneel gebruik: video's    | 8500   |
| 177438 | 30-05-23 | AutoCAD voor beginners                                      | 9051   |
| 177482 | 30-05-23 | Vectorworks voor gevorderden - Hybride tekenen              | 8500   |
| 177586 | 31-05-23 | Het belang van de human factor bij digitaliseringsprojecten | 8200   |
| 177467 | 01-06-23 | Power BI: van data tot rapport - Gevorderd                  | 8200   |
| 179043 | 01-06-23 | OneNote                                                     | 9051   |
| 177848 | 01-06-23 | 'Stand out from the crowd' met Adobe Illustrator, InDesign  | 8800   |
| 177635 | 02-06-23 | Excel - Basis                                               | 9051   |
| 177441 | 05-06-23 | Excel - Basis                                               | 9051   |
| 179014 | 05-06-23 | SQL                                                         | 8500   |
| 185882 | 05-06-23 | Excel Experience Days                                       | 7      |
| 184120 | 05-06-23 | Data Protection Officer: Juridische introductie tot de GDP  | 1831   |
| 184113 | 05-06-23 | Data Protection Officer - Certificatietraining              | 1831   |
| 183993 | 06-06-23 | Basiskennis ICT voor niet-ICT'ers                           | 3001   |
| 184030 | 06-06-23 | Business analytics met MS Power BI: basisopleiding          | 1982   |
| 184182 | 06-06-23 | E-commerce: basisopleiding                                  | 1831   |
| 184301 | 07-06-23 | Functionele analyse                                         | 1982   |
| 184106 | 07-06-23 | Data analyse: Visualisatie & Presentatie                    | online |
| 179052 | 08-06-23 | Inventor voor gevorderden                                   | 8500   |
| 177681 | 08-06-23 | ICT contracten het proces van A tot Z: opmaken, beheren     | 9051   |
| 179121 | 09-06-23 | Inventor voor beginners                                     | 8500   |
| 177446 | 13-06-23 | Excel - Basis                                               | 8500   |
| 177457 | 13-06-23 | Managing projects with MS Teams                             | 9051   |
| 177536 | 13-06-23 | Carwrapping                                                 | 8200   |
| 177637 | 14-06-23 | Excel gevorderd                                             | 8200   |
| 177853 | 14-06-23 | Power BI voor beginners                                     | 8500   |
| 177640 | 15-06-23 | Outlook & Timemanagement                                    | 9051   |
| 177544 | 15-06-23 | Computer Hacking Forensic Investigator                      | 9051   |
| 177453 | 15-06-23 | Excel gevorderd                                             | 9051   |
| 177380 | 15-06-23 | Solid project: de weg naar een duurzame data economie       | 8200   |
| 185894 | 15-06-23 | Digitaliseer je content en processen                        | 9070   |
| 177527 | 16-06-23 | Adobe Indesign gevorderd                                    | 8800   |
| 177628 | 19-06-23 | Agile PM Foundation                                         | 9051   |
| 177495 | 26-06-23 | SharePoint vervolmaking                                     | 8200   |
| 177489 | 27-06-23 | Power Apps en Power Automate                                | 8800   |
| 177455 | 27-06-23 | Excel Power Query                                           | 8800   |
| 177642 | 27-06-23 | Outlook voor beginners                                      | 8200   |

|        |          |                                                            |      |
|--------|----------|------------------------------------------------------------|------|
| 177443 | 24-08-23 | Excel - Basis                                              | 8800 |
| 177462 | 31-08-23 | MS-Teams voor beginners                                    | 8200 |
| 185946 | 04-09-23 | Excel gevorderd                                            | 8800 |
| 184121 | 04-09-23 | Data Protection Officer: Juridische introductie tot de GDP | 2140 |
| 184115 | 04-09-23 | Data Protection Officer - Certificatietraining             | 2140 |
| 185954 | 05-09-23 | MS-Teams voor beginners                                    | 9051 |
| 186008 | 07-09-23 | AutoCAD voor beginners                                     | 8500 |
| 185951 | 13-09-23 | Managing projects with MS Teams                            | 8200 |
| 185963 | 14-09-23 | Power BI voor beginners                                    | 8200 |
| 183713 | 14-09-23 | ISTQB® Foundation in Software Testing                      | 1831 |
| 185961 | 18-09-23 | Outlook voor beginners                                     | 8800 |
| 183999 | 19-09-23 | Basisopleiding Information Security Essentials             | 9300 |
| 186041 | 19-09-23 | Carwrapping                                                | 8200 |
| 186059 | 19-09-23 | SketchUp voor beginners                                    | 9051 |



## TAALOPLEIDINGEN

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                       | POSTCODE |
|--------|----------|-------------------------------------------------------|----------|
| 177749 | 13-03-23 | Russisch voor beginners                               | 9051     |
| 177763 | 14-03-23 | Frans - basis                                         | 8800     |
| 177764 | 16-03-23 | Frans - basis                                         | 8500     |
| 177836 | 16-03-23 | Frans - intermediair                                  | 8800     |
| 177838 | 16-03-23 | Portugees voor beginners                              | 8800     |
| 178978 | 16-03-23 | Zweeds voor beginners                                 | 9051     |
| 178977 | 21-03-23 | Spaans - initiatie                                    | 8200     |
| 179012 | 21-03-23 | Frans - Smalltalk in professionele situaties          | 8200     |
| 177745 | 19-04-23 | Japans voor beginners                                 | 9051     |
| 184585 | 19-04-23 | Snellezien                                            | 1982     |
| 179013 | 02-05-23 | Frans - Telefoneren & e-mails schrijven               | 8200     |
| 184194 | 08-05-23 | Effectief communiceren vanuit eigen kracht            | 9300     |
| 179118 | 09-05-23 | Duits - Geschäftliches telefonieren                   | 8200     |
| 184609 | 24-05-23 | Succesvol en overtuigend communiceren                 | 1982     |
| 179011 | 30-05-23 | Frans - Pitchen met zelfvertrouwen                    | 8200     |
| 184307 | 01-06-23 | Geweldloos communiceren: leer effectief en verbindend | 1982     |
| 184611 | 20-06-23 | Succesvol en overtuigend communiceren                 | 2600     |
| 177839 | 21-08-23 | Frans - taalbad in 1 week                             | 8800     |



## TECHNIEK EN TECHNOLOGIE

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                             | POSTCODE |
|--------|----------|-------------------------------------------------------------|----------|
| 177922 | 14-03-23 | Laadpalen en laadinfrastructuur                             | 8400     |
| 179202 | 14-03-23 | Erkende opleiding tot EPB-Verslaggever                      | 9051     |
| 186043 | 14-03-23 | Dronepiloot Advanced: Open A2                               | 9051     |
| 177100 | 16-03-23 | Overbodige onderhoudskosten elimineren                      | 9051     |
| 179140 | 20-03-23 | Ventilatieverslaggever - Certificering                      | 9051     |
| 179206 | 20-03-23 | Praktisch opmaken van een schadebestek                      | 9051     |
| 186046 | 21-03-23 | Facility management in de praktijk                          | 8500     |
| 177168 | 27-03-23 | Extra praktijkopleiding bij hernieuwen certificaat GI-GII-T | 8400     |
| 177677 | 28-03-23 | Automotive - Basisopleiding autoverkoop: Totaaltraject      | 8500     |
| 177686 | 28-03-23 | Automotive - Basisopleiding autoverkoop: Commerciële        | 8500     |
| 177707 | 30-03-23 | Lichtberekening met EVO                                     | 8200     |
| 182640 | 31-03-23 | Warmteverliesberekening volgens nieuwste normen             | 8200     |
| 182632 | 03-04-23 | E- learning: Professioneel renovatie-advies voor Renuveren  | 8200     |
| 182633 | 03-04-23 | EPB: S31 of S28, wat doet het ertoe?                        | 8200     |
| 182634 | 03-04-23 | EPB: Warmteverliesberekening volgens nieuwste               | 9051     |
| 182635 | 03-04-23 | EPB: Zomercomfort                                           | 8200     |
| 182636 | 03-04-23 | EPC: EPC klein niet-residentieel - voorbeeld                | 8200     |



# HET BELANG VAN COMPLEXE SKILLS VOLGENS MIRJAM NEELEN

Onze wereld wordt steeds complexer, onze jobs volgen die tendens. Professionals werken voornamelijk aan taken die (vaak) complexe vaardigheden vereisen. Kritisch denken, probleemoplossend vermogen en andere, minder tastbare skills winnen aan belang op de werkvloer, maar niet altijd op de juiste manier. Ze worden (te vaak) gezien als generieke skills, terwijl ze in werkelijkheid een bestanddeel vormen binnen de zogenaamde complexe skills. Deze complexe skills krijgen binnen L&D nog onvoldoende aandacht. Terwijl veel bedrijven wel investeren in training van gangbare en generieke vaardigheden blijft complex learning nog achterwege. In dit artikel gaat Tom Nijsmans in gesprek met Mirjam Neelen over dit onderwerp. De - in Dublin wonende - experte licht toe wat complexe skills precies zijn, waarom ze zo belangrijk zijn en waar wij binnen L&D op moeten letten.



Complexe skills, zo vertelt Mirjam Neelen, zijn dus vaardigheden die uit verschillende, interagerende elementen bestaan. Het geheel wordt dan meer dan de som van de delen. Net dat maakt ze zo moeilijk om te vatten. En daarom zien we te vaak dat we de verschillende elementen, of eenvoudige vaardigheden, apart trainen en negeren dat ze op de werkvloer geïntegreerd ingezet moeten worden.

## WAAROM IS HET ONDERSCHIED ZO BELANGRIJK?

Nieuwe woorden leren in andere taal, typen of je veters binden: het zijn maar enkele van de ontelbare, eenvoudige skills die we allemaal ooit hebben aangeleerd.

Autorijden, een pianocompositie van Chopin spelen of 'stakeholders beïnvloeden tijdens een *clinical trial*' zijn veel complexer en dus vragen zij een andere trainingsbenadering, benadrukt Mirjam Neelen. Voor dat laatste - de *clinical trial* - moet je onder andere weten wie je stakeholders zijn, hoe je ze kan beïnvloeden, welke verschillende situaties er kunnen optreden, enzovoort.

In een hedendaagse werkcontext is het dus niet voldoende om de verschillende elementen van dergelijke complexe vaardigheden afzonderlijk te trainen. In het de context van bv. een *clinical trial* zijn medewerkers niet gebaat met een opleiding rond beïnvloeding alleen, bijvoorbeeld. Integendeel, complexe skills vragen om een leeromgeving waarin de verschillende elementen gecombineerd aangepakt worden.

## WAAROM KRIJGEN COMPLEXE SKILLS NIET MEER AANDACHT?

Als complexe skills zo belangrijk zijn voor hedendaagse professionals en organisaties, waarom krijgen ze binnen L&D dan zo weinig aandacht? Op deze pertinente vraag geeft Mirjam Neelen drie mogelijke antwoorden.

Ten eerste zijn er in ons vakgebied volgens haar onvoldoende kennis en skills aanwezig omtrent instructional design. Wat L&D dus mist

## WAT ZIJN COMPLEXE SKILLS?

Wanneer je met een wagen rijdt, doe je voortdurend verschillende handelingen kort na elkaar ofwel tegelijkertijd. Je geeft gas, schakelt, let op de weg, kijkt in je spiegels, remt enzovoort. Afzonderlijk zijn deze handelingen eenvoudig. Het is de coördinatie ervan in de context van het drukke verkeer dat van autorijden een complexe vaardigheid maakt.

Hetzelfde geldt voor het spelen van een muziekinstrument. Wanneer je de verschillende noten in een toonladder speelt, is dat niet per se gemakkelijk, want je moet nog steeds alle noten beheersen, maar er is geen interactie tussen die elementen (de noten). Echter, wanneer diezelfde noten deel uitmaken van een prachtige compositie, is er sprake van interactie tussen elementen, zoals de noten, maar ook tempo, melodie en timbre. Dit is wat de vaardigheid van het spelen van een compositie complex maakt.

is de expertise die nodig is om een leervraag omtrent geïntegreerde, complexe vaardigheden te vertalen naar leerprocessen, -materialen en ervaringen.

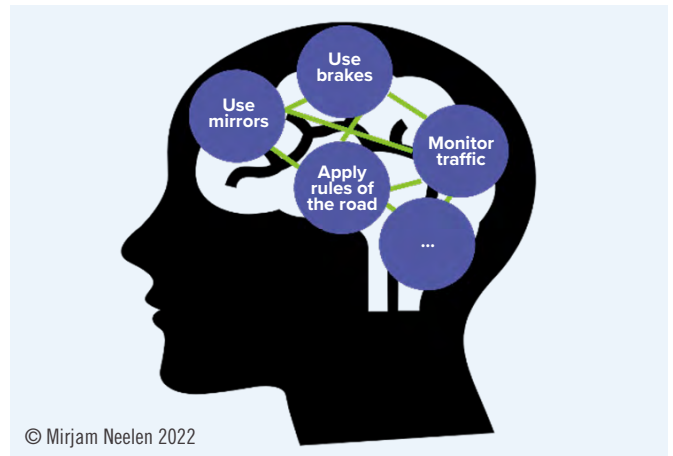
Ten tweede, en dat is een logische gevolg van voorgaande, hebben de mensen die 'belast' worden met instructional design dus niet de nodige kennis en expertise.

Tenslotte zijn er vandaag veel leertechnologieën op de markt. Echter, in de ontwikkeling daarvan zijn verkoop en winstgevendheid volgens Mirjam Neelen vaak meer bepalend dan andere factoren, zoals instructional design, bijvoorbeeld.

Alle drie factoren zorgen ervoor dat de aandacht naar marginale zaken gaat, in plaats van zaken die er daadwerkelijk toe doen.

## WAT KAN L&D HIERAAN DOEN?

Tenslotte vroeg Tom Nijsmans aan Mirjam Neelen wat ons vakgebied aan deze problematiek kan doen. Ook hier geeft de experte een driedelig antwoord op. Volgens haar begint alles bij een bewustzijn van het bestaan van deze complexe skills en hoe zij verschillen van andere vaardigheden. Als L&D professionals moeten we dus voortdurend doorvragen om te achterhalen over welke skills een bepaalde leervraag precies gaat.



Daarnaast moeten we vragen meer vanuit taakniveau benaderen en dus vertrekken vanuit een taakanalyse wanneer we een oplossing ontwikkelen of aanbieden voor deze vragen.

Als laatste stelt Mirjam Neelen voor om meer te denken in functie van performance dan van leren. Dat betekent dat de L&D professional meer de rol van *performance consultant* zal moeten opnemen. ■



**Tom Nijsmans** is founder en managing director bij het opleidings- en adviesbureau *The Tipping Point*. Samen met zijn team van *learning architects* zet hij wekelijks leer- en verandertrajecten op rond topics zoals feedbackcultuur, psychologische veiligheid en leiderschap. Hij combineert de expertise van learning design graag met een 'gezonde kritische kijk' op het vakgebied L&D.

|        |          |                                                             |      |        |          |                                                             |      |
|--------|----------|-------------------------------------------------------------|------|--------|----------|-------------------------------------------------------------|------|
| 182637 | 03-04-23 | EPC: Verlichting in klein niet-residentieel                 | 8200 | 179332 | 23-05-23 | Veilig gebruik van ladders                                  | 8200 |
| 182638 | 03-04-23 | EPC: Koeling in EPC residentieel                            | 8200 | 181916 | 23-05-23 | Asset management: de optimale levensduur van een asset      | 8500 |
| 186044 | 04-04-23 | Dronepilot Advanced: Open A2                                | 9051 | 179267 | 24-05-23 | Isolatie-, vocht en bouwknoepen                             | 8200 |
| 180515 | 17-04-23 | Technisch administratief bediende in de bouw                | 9051 | 184566 | 01-06-23 | Robotic Process Automation: basisopleiding                  | 2600 |
| 177927 | 17-04-23 | Pneumatica                                                  | 8500 | 182646 | 01-06-23 | Gecertificeerde KNX training - advanced                     | 9051 |
| 177725 | 18-04-23 | Verlichtingsdeskundige - basis                              | 9051 | 179142 | 01-06-23 | Ventilatieverslaggever - Certificering                      | 9051 |
| 182429 | 18-04-23 | Productie-installaties: verhoog de betrouwbaarheid          | 9051 | 179137 | 05-06-23 | Ventilatieverslaggever                                      | 8200 |
| 177841 | 19-04-23 | Buitenverlichting                                           | 9051 | 179130 | 05-06-23 | Renovatieverplichting voor niet-residentiële gebouwen       | 8200 |
| 177920 | 20-04-23 | Hydraulica                                                  | 8500 | 179193 | 05-06-23 | EPB software - bespreking eigen projecten                   | 9051 |
| 182648 | 20-04-23 | Gecertificeerde KNX training - basis                        | 9051 | 179190 | 06-06-23 | Behaal uw erkenning voor binnenisolatie - korte versie      | 9051 |
| 184383 | 24-04-23 | Machinebouw in de praktijk - Gevorderd                      | 9051 | 179192 | 06-06-23 | Behaal uw erkenning voor binnenisolatie - lange versie      | 9051 |
| 179127 | 24-04-23 | Professioneel renovatie-advies voor Renuveren van F naar A  | 8200 | 177708 | 06-06-23 | Lichtberekening met EVO                                     | 9051 |
| 177917 | 25-04-23 | Elektrische motoren industrieel                             | 8500 | 177924 | 08-06-23 | Laadpalen en laadinfrastructuur                             | 8400 |
| 179135 | 26-04-23 | Ventilatieverslaggever                                      | 8200 | 179194 | 12-06-23 | EPB-Software introductie EPN niet-residentiële gebouwen     | 9051 |
| 177158 | 27-04-23 | Houtbouw berekenen: EC 5 toepassen                          | 9051 | 175979 | 16-06-23 | Bouwconductor - werfleider gesloten ruwbouw                 | 9051 |
| 179141 | 08-05-23 | Ventilatieverslaggever - Certificering                      | 9051 | 179143 | 19-06-23 | Ventilatieverslaggever - Certificering                      | 9051 |
| 177921 | 08-05-23 | Inleiding in de machinebouw                                 | 9051 | 177687 | 20-06-23 | Automotive - Basisopleiding autoverkoop: Technische basis   | 8500 |
| 179196 | 08-05-23 | EPB-Software introductie EPW Residentiële gebouwen          | 9051 | 177916 | 20-06-23 | De thuisbatterij van A tot Z                                | 8400 |
| 177915 | 09-05-23 | De thuisbatterij van A tot Z                                | 8400 | 182641 | 21-06-23 | Warmteverliesberekening volgens nieuwste normen             | 8200 |
| 179136 | 10-05-23 | Ventilatieverslaggever                                      | 8200 | 177905 | 26-06-23 | Frequentie- omvormer Sinamics S120                          | 8500 |
| 177169 | 15-05-23 | Extra praktijkopleiding bij hernieuwen certificaat GI-GII-T | 8400 | 177170 | 26-06-23 | Extra praktijkopleiding bij hernieuwen certificaat GI-GII-T | 8400 |
| 177925 | 16-05-23 | Laadpalen en laadinfrastructuur                             | 8400 | 177926 | 27-06-23 | Laadpalen en laadinfrastructuur                             | 8400 |
| 182642 | 17-05-23 | Warmteverliesberekening volgens nieuwste normen             | 9051 | 179199 | 06-07-23 | EPB-verslaggever - Centraal examen                          | 9051 |
| 179265 | 22-05-23 | Hoe vochtproblematiek in gebouwen doeltreffend aanpakken?   | 8200 | 179200 | 24-08-23 | EPB-verslaggever - Centraal examen                          | 9051 |