# APPRENDRE & SE DEVELOPPER

JOURNAL DES FORMATIONS - ANNÉE 17 ÉDITION 61

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



PAGE 7

## L'APPRENTISSAGE CONTINU POUR UNE EMPLOYABILITE OPTIMALE, AUJOURD'HUI ET DEMAIN

GEERT BERNAERDT, TIM CALLEBAUT ET KATRIEN DE MEYER

WWW.FORMATIONS-ENTREPRISES.BE


















# L&DTALKS

## FOOD FOR THOUGHT SINCE 2011


















**24-25-26 October 2023**

Brussels

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 NCOI LEARNING sdworx academy DE OPLEIDINGSCOACH marbl FLOWSPARKS®




**04** Formations inter-entreprises
› Gestion
› Compétences en gestion
› Organisation d'entreprise interne
› Ventes, Marketing et Communication
› Environnement, sécurité et qualité
› Economie, Fiscalité et Législation
› Informatique et Médias
› Formations en langues
› Technique et technologie

**04** TOP10 mots clés

**05** Épinglé

**07** Sur le divan

**10** L'apprentissage sur mésure

**12** Leren & Ontwikkelen

MIXTE
Papier | Pour une gestion forestière responsable
FSC® C014697
www.fsc.org

CO2 NEUTRAL
› DISTRIBUTION ‹





# TENDANCES DANS L'APPRENTISSAGE

Le monde semble plus rapide, plus diversifié et plus complexe qu'il ne l'était déjà. Les crises se succèdent, les idées se polarisent et les personnes qui ont (brièvement) décroché pour une raison ou une autre ont de plus en plus de mal à se reconnecter. Le corps enseignant, qui forme notre future main-d'œuvre, est aux prises avec une crise d'identité et les organisations ont de plus en plus de mal à retenir les bons collaborateurs.

La période actuelle est donc très chargée pour le L&D : nous devons apporter à une population de plus en plus diversifiée des compétences et des connaissances qui lui permettront d'être très performante et agile sur le lieu de travail. La manière dont nous y parvenons en tant que professionnels de la L&D intéresse notre communauté à tel point que, début juin 2023, nous avons lancé l'étude **Tendances en matière d'apprentissage et de développement dans les organisations**. La série de questions 2023 couvre 4 sujets qui nous aident, en tant que professionnels de la L&D, à atteindre les objectifs des organisations pour lesquelles nous travaillons :

1. Technologie et IA
2. Culture de l'apprentissage dans les organisations
3. L&D inclusifs
4. Politiques gouvernementales et réglementations en vigueur

Vu que ces 4 sujets semblent offrir des opportunités ainsi que des défis et des risques, ils suscitent beaucoup d'émotions dans la communauté belge de la formation et du développement. Afin de mieux les appréhender, nous avons besoin de votre contribution, et nous vous en remercions. En retour, nous aimerions vous envoyer, ainsi qu'à tous les autres répondants, le rapport de recherche, y compris les infographies NL/FR et une invitation à la présentation des résultats par le biais de microlearnings. Ceux qui souhaitent consulter les résultats des 17 enquêtes précédentes sont invités à rejoindre notre **communauté de 550 Stimulearners**.

Nous vous souhaitons de belles vacances d'été !

À bientôt !

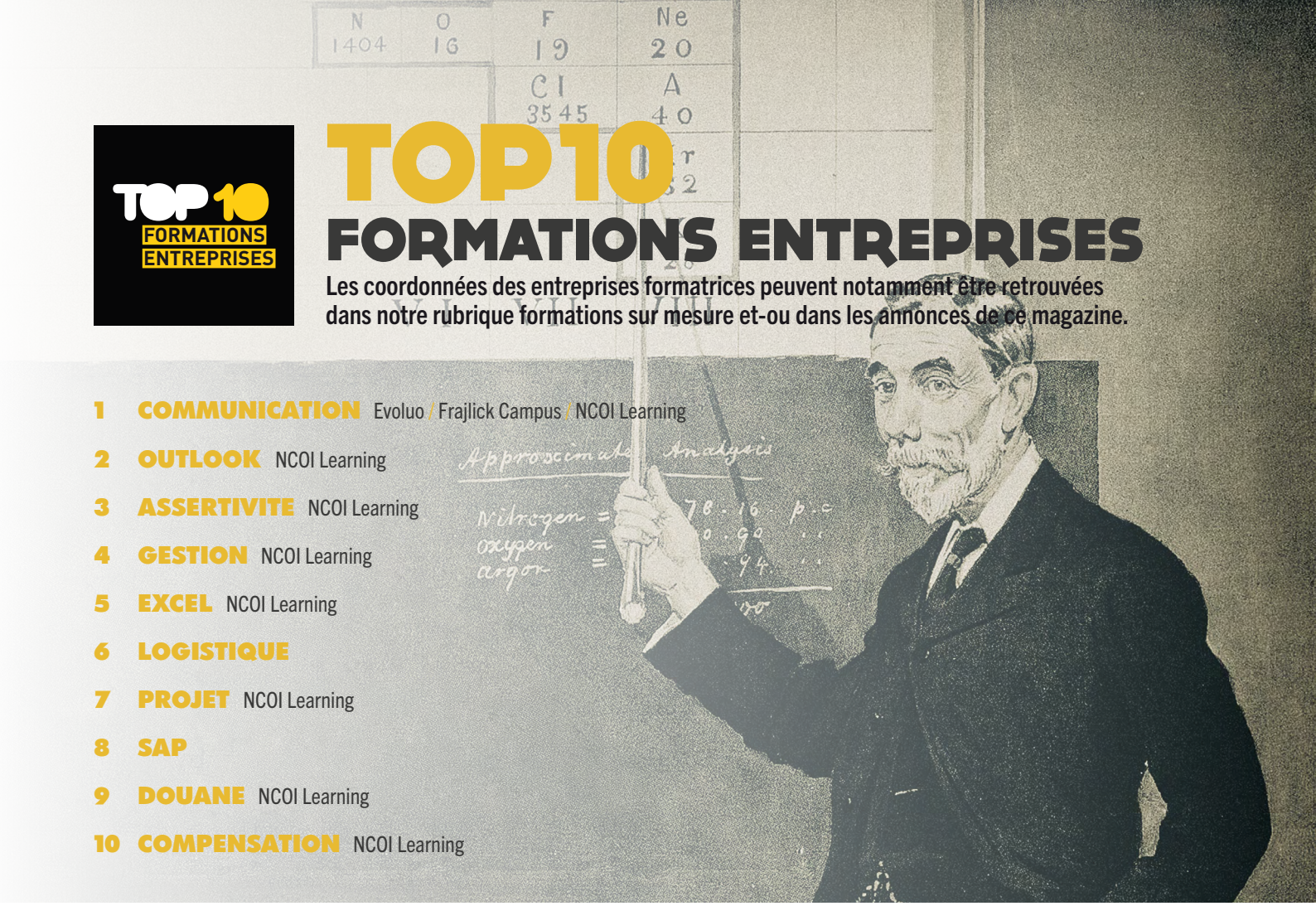
ISABELLE ET KRISTOFF

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

formations-entreprises.be

# TOP10 FORMATIONS ENTREPRISES

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



1. **COMMUNICATION** Evoluo / Frajlick Campus / NCOI Learning
2. **OUTLOOK** NCOI Learning
3. **ASSERTIVITE** NCOI Learning
4. **GESTION** NCOI Learning
5. **EXCEL** NCOI Learning
6. **LOGISTIQUE**
7. **PROJET** NCOI Learning
8. **SAP**
9. **DOUANE** NCOI Learning
10. **COMPENSATION** NCOI Learning



## GESTION

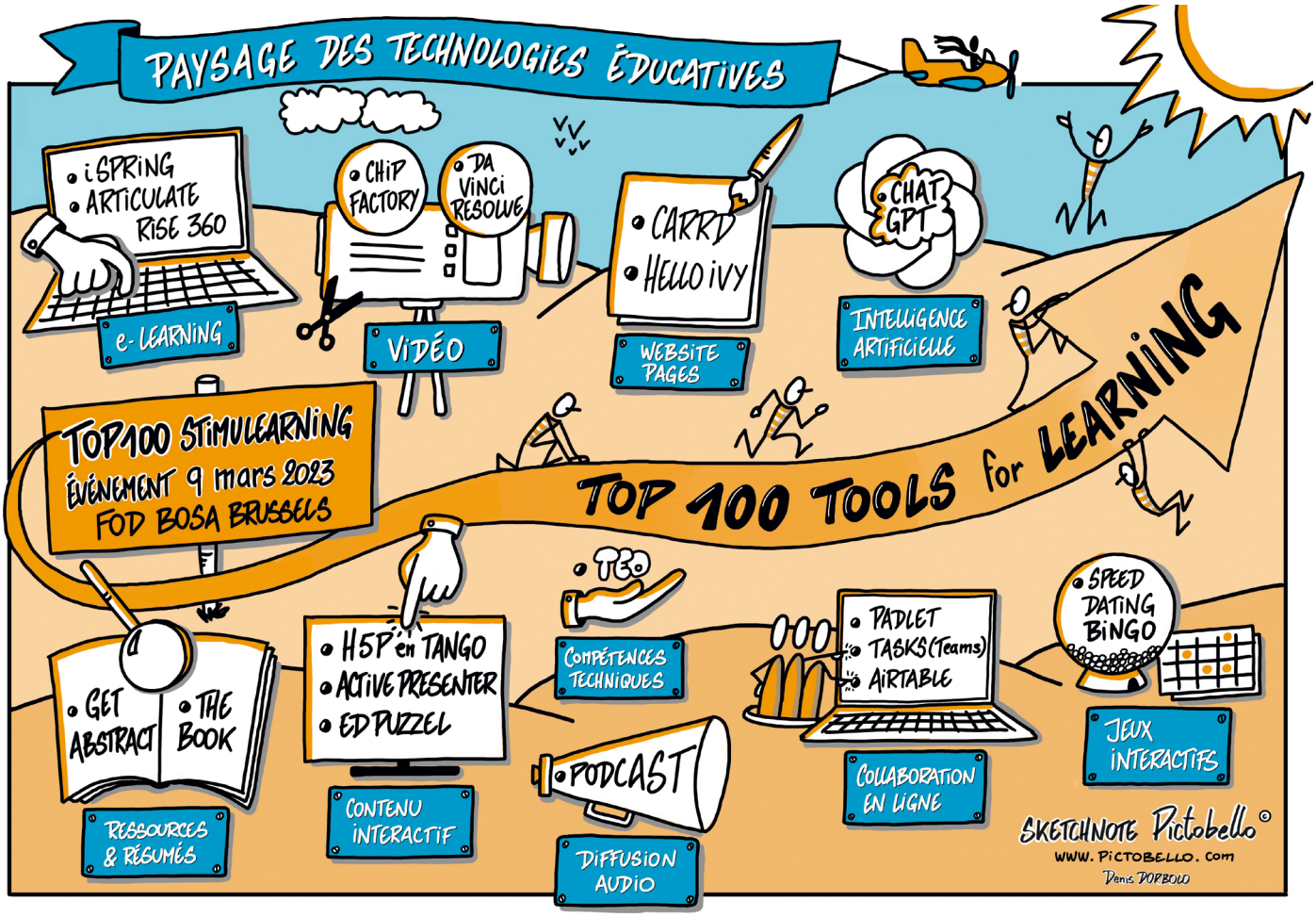
| ID | DÉBUT | INTITULÉ DE LA FORMATION | Code postal |
|---|---|---|---|
| 183695 | 12-06-23 | Certified Scrum Product Owner® | online |
| 183685 | 15-06-23 | Certified PRINCE2® Foundation Course + Exam | 2600 |
| 183703 | 19-06-23 | Certified ScrumMaster® | 2018 |
| 183813 | 20-06-23 | La gestion de projet : Le Change Management | 1030 |
| 123502 | 21-06-23 | Business analysis fundamentals | 1060 |
| 116560 | 26-06-23 | Prince2® foundation & exam | 1060 |
| 63493 | 29-06-23 | Prince2® practitioner & exam | 1060 |
| 116605 | 03-07-23 | Change management foundation | 1060 |
| 63488 | 03-07-23 | Prince2® foundation & examen | 1060 |
| 116592 | 03-07-23 | Agile pm foundation & exam | 1060 |
| 183696 | 03-07-23 | Certified Scrum Product Owner® | 1982 |
| 185912 | 03-07-23 | Certified PRINCE2® Agile Foundation Course (+ Exam) | 1060 |
| 116579 | 10-07-23 | Exin bcs business analysis foundation | 1060 |
| 79489 | 28-08-23 | Professional scrum master | 1831 |
| 183697 | 28-08-23 | Certified Scrum Product Owner® | 3000 |
| 183698 | 04-09-23 | Certified Scrum Product Owner® | 2018 |
| 116598 | 06-09-23 | Itil® 4 strategist: direct, plan & improve | 1060 |
| 116570 | 07-09-23 | Prince2 agile foundation | 1060 |
| 183686 | 07-09-23 | Certified PRINCE2® Foundation Course + Exam | 1831 |
| 116561 | 11-09-23 | Prince2® foundation & exam | 1060 |
| 183704 | 14-09-23 | Certified ScrumMaster® | 1831 |
| 183679 | 18-09-23 | Agile Project Management® (Foundation certificate + exam) | 2600 |
| 183705 | 19-09-23 | Certified ScrumMaster® | online |
| 183940 | 19-09-23 | Stratégie d'entreprise : comment concevoir et mettre | 1030 |
| 183726 | 21-09-23 | PMP® Exam Preparation Course | 1060 |
| 183682 | 27-09-23 | Agile Project Management® (Practitioner certificate + exam) | 2600 |
| 93153 | 27-09-23 | Itil® 4 specialist: drive stakeholder value | 1060 |
| 93183 | 02-10-23 | Itil 4 digital & it strategy | 1060 |
| 183706 | 02-10-23 | Certified ScrumMaster® | 2140 |
| 183820 | 05-10-23 | La gestion de projet : Les aspects techniques | online |
| 183777 | 05-10-23 | Facility management de A à Z | 1301 |
| 183887 | 10-10-23 | Mini MBA : Masterclass en management et gestion | 1030 |
| 183870 | 12-10-23 | Management assistant de A à Z : communiquer et collaborer | 1831 |
| 116567 | 12-10-23 | Msp foundation | 1060 |
| 185913 | 16-10-23 | Certified PRINCE2® Agile Foundation Course (+ Exam) | 1060 |



## COMPÉTENCES EN GESTION

| ID | DÉBUT | INTITULÉ DE LA FORMATION | Code postal |
|---|---|---|---|
| 183841 | 12-06-23 | L'assertivité : affirmez-vous en pensée et en action | 1831 |
| 183799 | 13-06-23 | Je deviens le chef de mes anciens collègues : comment fair | 1348 |
| 183955 | 14-06-23 | Time Management : votre temps et votre stress sous contrôl | 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 | Open workshop lencioni coach-the-coach - level 1 | 2110 |
| 95337 | 21-06-23 | Info-webinar - 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 |
| 113658 | 07-09-23 | Info-webinar - actp certified coach root | 1731 |
| 183863 | 12-09-23 | Les outils du Manager Coach | online |
| 183782 | 14-09-23 | Gestion administrative pour le conseiller en prévention | 4020 |
| 183768 | 19-09-23 | Du conflit à la coopération en équipe | 1348 |
| 183709 | 20-09-23 | English Presentation Skills | 1030 |
| 104251 | 26-09-23 | Grow© certified business coach - partie 2 | 2800 |

# EPINGLE















TOP
TOOLS FOR LEARNING
100











| | | | |
|---|---|---|---|
| 183898 | 03-10-23 | Oser parler du burn-out | online |
| 183901 | 03-10-23 | People management : formation au leadership | 1348 |
| 183906 | 06-10-23 | Présenter avec impact - les fondements | 1348 |
| 183793 | 09-10-23 | Influencer et convaincre | 1300 |
| 99180 | 12-10-23 | Root©+grow© devenir coach certifié | 2800 |
| 55359 | 12-10-23 | Root© certified business coach - partie 1 | 2800 |
| 183806 | 16-10-23 | L'intelligence émotionnelle | 1348 |



## ORGANISATION D'ENTREPRISE INTERNE

| ID | DÉBUT | INTITULÉ DE LA FORMATION | Code postal |
|---|---|---|---|
| 183730 | 12-06-23 | Analytique RH : la base d'une gestion stratégique | 1301 |
| 183786 | 04-09-23 | HR Business Partner : Master Class | 1348 |
| 183959 | 05-09-23 | Un recrutement plus efficace grâce à LinkedIn | online |
| 183823 | 07-09-23 | La gestion des compétences | 1300 |
| 183857 | 07-09-23 | Lead Assessor : formation de base - junior assessor | online |
| 183766 | 27-09-23 | Développez vos compétences en communication interne | 4460 |
| 184692 | 28-09-23 | Élections sociales 2024 : procédure étape par étape | 1400 |
| 183774 | 05-10-23 | Élections sociales 2024 : procédure étape par étape | 1301 |
| 183911 | 05-10-23 | Saisie et cession de la rémunération | 1348 |
| 183938 | 06-10-23 | Sélection et recrutement : formation de base | 1000 |
| 162321 | 06-10-23 | Recrutement et sélection : formation de base certifiée | online |
| 183855 | 12-10-23 | Lead Assessor : formation avancée (module 2) | online |
| 183775 | 12-10-23 | Élections sociales 2024 : procédure étape par étape | online |
| 183867 | 16-10-23 | Les responsabilités-clés du responsable de formation | online |



## VENTES, MARKETING ET COMMUNICATION

| ID | DÉBUT | INTITULÉ DE LA FORMATION | Code postal |
|---|---|---|---|
| 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 |
| 187104 | 07-09-23 | La nouvelle plateforme e-procurement pour acheteurs public | 1831 |
| 183878 | 02-10-23 | Marketing pour non-marketeurs | online |
| 183872 | 04-10-23 | Marchés publics de A à Z | 4020 |
| 183876 | 05-10-23 | Marketing Digital : réussir sa transformation digitale | 4460 |
| 183770 | 10-10-23 | Ecrire pour le Web | online |



## ENVIRONNEMENT, SÉCURITÉ ET QUALITÉ

| ID | DÉBUT | INTITULÉ DE LA FORMATION | Code postal |
|---|---|---|---|
| 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 |
| 183932 | 13-09-23 | Secourisme - Recyclage du secouriste | 6041 |
| 183804 | 14-09-23 | L'évaluation annuelle, une tâche de la personne | online |
| 183920 | 14-09-23 | Secourisme - Premiers secours | 4020 |
| 183933 | 18-09-23 | Secourisme - Recyclage du secouriste | 1000 |
| 183921 | 19-09-23 | Secourisme - Premiers secours | 1000 |
| 183941 | 21-09-23 | Supervision personne de confiance : déontologie et secret | 1030 |
| 183934 | 11-10-23 | Secourisme - Recyclage du secouriste | 1400 |
| 183859 | 12-10-23 | Les analyses des risques dans la pratique | 1300 |
| 183942 | 12-10-23 | Supervision personne de confiance : discussion | online |
| 186524 | 12-10-23 | Les open spaces et le bien-être | 1348 |
| 186525 | 12-10-23 | Mise en place et application de l'ISO 45001:201(8) | online |
| 183781 | 17-10-23 | Formation de base auditeur interne selon ISO 19011:2018 | online |



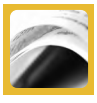
## ECONOMIE, FISCALITÉ ET LÉGISLATION

| ID | DÉBUT | INTITULÉ DE LA FORMATION | Code postal |
|---|---|---|---|
| 185898 | 15-06-23 | Pratique : crédits hypothécaires dans l'impôt des personne | online |
| 177044 | 20-06-23 | Flex workshops social-legal news | online |
| 187272 | 26-06-23 | Ce qu'il faut savoir sur les élections sociales de 2024 | 2000 |
| 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 |
| 177519 | 19-09-23 | Flex workshops social-legal news | online |
| 183735 | 21-09-23 | Audit : formation de base | online |
| 183810 | 26-09-23 | La déclaration TVA de A à Z | 4460 |
| 186463 | 26-09-23 | Flexibilité dans la relation de travail | 2000 |
| 183752 | 28-09-23 | Concepts financiers et économiques pour non-financiers | 1030 |
| 177588 | 30-09-23 | COMPACT webinaires d'actualités sociojuridiques | online |
| 177589 | 30-09-23 | PROXY ateliers d'actualités sociojuridiques | online |
| 183736 | 02-10-23 | Audit dans le secteur public | online |
| 183741 | 03-10-23 | Comment lire et interpréter un bilan ? | 1301 |
| 183829 | 03-10-23 | La législation sociale en Belgique : formation de base | 1301 |
| 183852 | 03-10-23 | Le droit des sociétés et des associations après la réforme | 1348 |
| 183754 | 06-10-23 | Contrôle de gestion de A à Z | 1300 |
| 183739 | 17-10-23 | Je prépare un contrôle TVA | 1301 |
| 177678 | 17-10-23 | Flex workshops social-legal news | online |
| 183836 | 17-10-23 | La société de management de A à Z | online |
| 183825 | 17-10-23 | La gestion des incapacités de travail | online |



## INFORMATIQUE ET MÉDIAS

| ID | DÉBUT | INTITULÉ DE LA FORMATION | Code postal |
|---|---|---|---|
| 116583 | 19-06-23 | Itil® 4 foundation & examen | 1060 |
| 116547 | 26-06-23 | Oceb2 business process management foundation | 1060 |
| 183796 | 26-06-23 | Introduction à la protection des données | 1400 |
| 183848 | 26-06-23 | Le Certificat en protection des données | 1400 |
| 116607 | 30-08-23 | Professional scrum product owner | 1831 |
| 183849 | 11-09-23 | Le Certificat en protection des données | 1831 |
| 183797 | 11-09-23 | Introduction à la protection des données | 1831 |
| 183713 | 14-09-23 | ISTQB® Foundation in Software Testing | 1831 |
| 185872 | 06-10-23 | IREB® Foundation Certification Training | 1831 |



## FORMATIONS EN LANGUES

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

# L'APPRENTISSAGE CONTINU POUR UNE EMPLOYABILITE OPTIMALE, AUJOURD'HUI ET DEMAIN

## GEERT BERNAERDT, TIM CALLEBAUT ET KATRIEN DE MEYER - BNP PARIBAS FORTIS

Nos intervenants sont nombreux aujourd'hui : Geert Bernaerdt, Tim Callebaut et Katrien De Meyer évoquent avec enthousiasme le tout nouveau campus physique que BNP Paribas Fortis a ouvert fin 2022 dans le centre de Bruxelles et la manière dont il s'inscrit dans l'engagement fort en faveur de la numérisation et de l'apprentissage hybride. Le tout s'inscrit dans une ambition claire : soutenir de manière optimale les collaborateurs de la banque dans leur employabilité. Aujourd'hui comme demain.

**Comment l'apprentissage est-il en fait organisé chez vous ?**
Geert : « D'une part, il y a une équipe centrale de gestion L&D qui relève de ma responsabilité et compte 27 collaborateurs. Elle se compose de trois équipes : tout d'abord, il y a nos L&D Advisors. Ils veillent à la coordination avec nos différents clients internes. Ensuite, il y a l'équipe Training Operations, dirigée par Katrien, qui s'occupe de la partie organisationnelle du L&D. Enfin, il y a l'équipe Digital Learning Experience, dont Tim est responsable. Elle s'occupe de tout ce qui a trait aux outils existants et nouveaux pour l'apprentissage numérique. Outre l'équipe centrale de L&D, nous disposons également de nombreuses business academies ou de learning communities et de quelque 400 formateurs internes qui, parallèlement à leur travail quotidien au sein de notre organisation, contribuent à diffuser l'approche éducative et veillent à ce que les collaborateurs restent à jour. Chaque academy ou learning community dispose par ailleurs de son propre environnement pour charger du contenu de manière autonome, élaborer des trajets, créer du contenu d'apprentissage et le mettre à la disposition des personnes. Au total, environ 450 personnes sont impliquées dans l'apprentissage au sein de l'organisation, et ce, pour environ 11 000 collaborateurs internes.

**Comment décririez-vous votre vision de l'apprentissage ?**
Geert : « Nous voulons soutenir, stimuler et accompagner nos collaborateurs pour qu'ils apprennent en permanence autant que possible. D'une part, pour qu'ils soient suffisamment soutenus dans leurs tâches quotidiennes dans ce monde en constante mutation afin de pouvoir s'adapter rapidement et d'absorber les changements de manière aussi simple et fluide que possible et, d'autre part, pour qu'ils se préparent à leur future employabilité. À cette fin, nous nous engageons à mettre en place diverses formes d'apprentissage, des formations et des parcours qui ne se limitent pas aux thèmes obligatoires qui sont cruciaux pour notre banque, mais qui vont plus loin et abordent, entre autres, des thèmes spécifiques à l'entreprise qui permettent à nos collaborateurs d'être en mesure d'accomplir leurs tâches. »

**Comment abordez-vous de manière spécifique l'apprentissage numérique ?**
Tim : « Dès 2018, nous avons commencé à renforcer cet aspect. Notre ambition était, d'une part, d'offrir autant de contenu que possible sous forme numérique et, d'autre part, d'encourager l'apprentissage mixte au sein de l'organisation et de faciliter l'expansion des trajets mixtes. Idéalement, les employés traitent les éléments théoriques autant que possible de manière asynchrone, à leur propre rythme, par voie numérique, tout en approfondissant le sujet de manière synchrone par le biais d'exercices, de discussions, etc. Soit par voie numérique, soit en face à face. En outre, il est également possible d'organiser un coaching individuel ultérieur si nécessaire. Au début de 2020, nous nous sommes réunis avec nos collègues et nos prestataires externes et en avons conclu que les outils étaient en place, l'ambition était claire. Et la pandémie a ensuite éclaté. Heureusement, nous étions prêts à passer au numérique, ce qui nous a permis de passer à la vitesse supérieure et de commencer à numériser les processus en cours en collaboration avec nos fournisseurs. Tout le monde n'était pas prêt à passer directement à une formule 100 % numérique ou à distance, mais la disparition d'autres tâches a permis de libérer du temps pour la réflexion et l'accélération du changement. C'est de cette façon que le côté sombre du coronavirus aura tout de même permis de générer une note positive. »

**En novembre 2022, vous avez ouvert un nouveau campus, que vous décrivez comme un « centre d'expérience. » Comment s'inscrit-il dans l'histoire de l'apprentissage numérique ?**
Katrien : « Comme Tim l'a expliqué, nous voulions introduire le numérique comme facteur de soutien pour offrir un apprentissage mixte. En outre, nous avons déterminé qu'il était encore très important de donner





des éléments de ludification, notamment par le biais d'une table de jeu basée sur l'intelligence artificielle sur laquelle vous et votre équipe pouvez travailler ensemble par groupes de quatre pour sauver le monde, pour terminer par des ateliers qui se penchent sur les résultats et l'approche de cet exercice. »

**Quels sont vos principaux défis en matière d'apprentissage à l'heure actuelle et comment y faites-vous face ?**
Geert : « Nous sommes, à l'instar d'autres organisations, confrontés au monde en constante mutation, ce qui signifie que les besoins de nos clients évoluent constamment, la numérisation étant un facteur d'accélération. Nous devons veiller à trouver des réponses appropriées, également en termes d'aptitudes et de compétences que nos collaborateurs doivent posséder aujourd'hui et demain. D'autre part, en tant qu'organisation,

« Nous voulons soutenir, stimuler et accompagner nos collaborateurs pour qu'ils apprennent en permanence autant que possible. Et ce, dans l'optique de leurs tâches quotidiennes, mais aussi de leur future employabilité. » - GEERT

littéralement de l'espace à l'apprentissage au sein de notre organisation. Lorsque l'occasion s'est présentée de créer un lieu où nous pourrions regrouper toutes nos activités de L&D de manière centralisée avec toutes nos activités, à la Montagne du Parc, nous n'avons pas pu la laisser passer. Le choix de ce campus reflète également l'importance que nous attachons à l'apprentissage continu dans un environnement à évolution rapide. Outre les éléments traditionnels, nous avons aussi imaginé une conception orientée l'avenir du campus. Par exemple, nous avons pensé à des salles de classe hybrides, permettant aux gens de suivre une session à la fois sur place et à distance, avec l'interactivité nécessaire entre l'enseignant et les participants. Nous avons également prévu un mini studio d'enregistrement où les gens peuvent venir créer des podcasts ou d'autres contenus numériques grâce à l'équipement professionnel nécessaire, afin qu'ils n'aient pas à utiliser uniquement leur ordinateur portable. Cela reste possible bien sûr, la création de contenu peut toujours se faire de manière pragmatique et ne doit pas toujours être parfaite. Mais nous voulions aller au-delà d'un bâtiment classique et accorder suffisamment d'attention à tout ce qui a trait à la numérisation et à la connexion avec le monde extérieur en termes d'apprentissage. »

nous prenons également des décisions stratégiques et avons l'ambition d'aller au-delà des affaires bancaires traditionnelles. Cela signifie que nous devons être en mesure de jeter des ponts, par exemple grâce à des compétences en matière d'assurance, et ainsi viser l'employabilité la plus large possible et introduire des ensembles de compétences plus vastes dans l'organisation. En outre, nous devons continuer à accorder suffisamment d'attention à la partie obligatoire des formations ; nous sommes censés donner à nos collaborateurs la bonne formation et les bons éléments pour qu'ils soient capables de remplir leur rôle et habilités à le faire. »

**Beaucoup de choses ont déjà changé ces dernières années en termes d'apprentissage, comment voyez-vous cette évolution ? Où allons-nous ?**
Tim : « Dans un premier temps, je pense que les parcours mixtes nous ont aidés à faire de l'apprentissage un processus plutôt qu'une expérience ponctuelle. La prochaine étape, importante pour nous en termes d'apprentissage, est d'évoluer davantage vers le soutien de l'apprentissage sur le lieu de travail, aussi bien avec la technologie d'apprentissage

« Le choix du nouveau campus reflète l'importance que nous attachons à l'apprentissage continu dans un environnement à évolution rapide, et le fait que nous voulons littéralement donner de l'espace à cet apprentissage. » - KATRIEN

Tim : « Dans le même temps, nous avons saisi l'occasion de tester de nouvelles formes d'apprentissage, comme la réalité virtuelle (RV), dont le contenu disponible ne permet pas un déploiement immédiat dans un environnement bancaire. Nous avons donc passé beaucoup de temps à chercher un contenu suffisamment qualitatif qui se concentre sur les compétences non techniques et qui offre suffisamment d'espace pour s'exercer et obtenir un retour d'information immédiat dans cet environnement de RV. Nous sommes heureux d'avoir trouvé un fournisseur de qualité qui nous permet de le tester afin de déterminer la mesure dans laquelle il peut répondre aux besoins de nos collaborateurs. Des formations à la sécurité et ses thèmes tels que les premiers secours ou la prise de parole en public peuvent également être remis à jour de manière réaliste dans ce type d'environnement. En outre, nous testons également

qu'avec la technologie de coworking qui soutiennent l'apprentissage mutuel sur une base quotidienne. L'apprentissage dans le flux du travail, pour reprendre une expression, est très important et pourrait constituer un défi pour le marché L&D. Comment faire face à cette situation en tant que L&D ? Tout le monde dispose d'un environnement dans lequel du contenu d'apprentissage est disponible, mais comment s'assurer qu'il est déployé de manière appropriée dans la pratique quotidienne ? ». Et comment pouvons-nous le faciliter et l'encadrer le plus facilement possible dans l'environnement quotidien de nos collaborateurs ? En outre, je pense qu'il est important de suivre de près le potentiel de la RV pour l'apprentissage. Nous y croyons et y prêtons de l'attention en raison de ses nombreux avantages : il s'agit d'un environnement psychologiquement sûr, sans distractions, où les gens peuvent s'entraîner sans fin et obtenir un

retour d'information rapide. Mais qu'en est-il en termes de mise en œuvre ou de déploiement dans une organisation aussi grande que la nôtre ? »

> « Nous croyons fermement aux nombreux avantages de la réalité virtuelle. Mais qu'en est-il en termes de mise en œuvre ou de déploiement dans une organisation aussi grande que la nôtre ? » - TIM

**Vous avez déjà mentionné que l'employabilité future est très importante pour BNP Paribas Fortis. Quelles sont, selon vous, les compétences de demain ?**
Katrien : « Tout ce qui a trait à la créativité, à l'agilité, à l'état d'esprit, à la durabilité et au sens du numérique. »

**Enfin, la question de notre intervenant précédent : comment intégrez-vous une culture de l'apprentissage tout au long de la vie dans l'organisation ?**
Katrien : « Par notre approche de l'apprentissage. Nous aidons nos collaborateurs à s'approprier l'apprentissage, ce qui n'est pas toujours aisé dans leur vie quotidienne très chargée. Nous disposons d'une plateforme d'apprentissage numérique qui leur permet d'apprendre au moment qui leur convient et de la manière de leur choix. Nous stimulons également les collaborateurs avec nos « learning energizers », des courriels hebdomadaires contenant des apprentissages prêts à assimiler. Ils remportent un franc succès et conduisent les gens vers notre plateforme d'apprentissage, où ils continuent de cliquer et de faire défiler le menu, comme ils le font sur les médias sociaux, et apprennent donc de manière plus intuitive. Nous avons appris que le marketing de l'apprentissage est un élément important de notre approche. On ne peut pas s'attendre à ce que les gens viennent consulter le catalogue de leur propre initiative et fassent leur choix. Nous devons les guider dans cette démarche. Les gens choisissent eux-mêmes de s'inscrire à nos « energizers », avec lesquels nous voulons anticiper leur motivation intrinsèque. Pourtant, nous constatons que près de la moitié des collaborateurs le font, ce qui est très positif. En outre, un certain nombre de personnes suivent 3 à 4 contenus par an. Ce chiffre est plutôt encourageant. L'avantage de la numérisation est bien sûr aussi que nous pouvons contrôler si l'apprentissage continu a effectivement lieu. Chaque mois, pas moins de 4 000 personnes passent par nos learning communities pour accéder au contenu numérique. Il est agréable de voir que la continuité est toujours là. Ce qui fonctionne bien aussi, c'est d'intégrer des éléments de ludification dans l'apprentissage, par exemple un badge qui permet de gagner ou d'accumuler des points. Cela attire à son tour un groupe supplémentaire de personnes. Ainsi, pour assurer autant que possible l'apprentissage continu, nous essayons de miser sur tous les fronts qui nous inspirent. ».

**Quelle question avez-vous pour le prochain intervenant ?**
Tim et Katrien : « Nous en avons deux. La première : comment votre entreprise parvient-elle à mesurer l'impact de vos solutions d'apprentissage ? Et la seconde : comment introduisez-vous l'apprentissage sur le lieu de travail ? »

**Merci pour l'interview !** ■

## PASSEPORT GEERT



- **Fonction ?** Head of L&D, BNP Paribas Fortis
- Auparavant ? Chez BNP Paribas Fortis depuis 24 ans, notamment en tant que HR manager Corporate & Public Banking et Head of Talent Management
- Études ? Master en psychologie, Université de Gand
- Quelle est votre devise professionnelle ? « Je ne l'ai jamais fait, donc je pense que je peux. » Fifi Brindacier
- Source d'information L&D qui vous inspire le plus ? The McKinsey Insights Store



## PASSEPORT TIM

- **Fonction ?** Head of Digital Learning Experience, Adventure Coach chez HR L&D, BNP Paribas Fortis
- Auparavant ? Chez BNP Paribas Fortis depuis 18 ans, notamment en tant que Project Manager Solution Centre Career Development, Team Lead HR Financial & Planning Solutions Business...
- Études ? Master en psychologie, KU Leuven
- Quelle est votre devise professionnelle ? « Look up at the stars and not down at your feet. Try to make sense of what you see, and wonder about what makes the universe exist. Be Curious. » Stephen Hawking
- Source d'information L&D qui vous inspire le plus ? Les L&D Talks de Stimulearning

## PASSEPORT KATRIEN



- **Fonction ?** Head of Training Organisation, BNP Paribas Fortis jusqu'au 1er mars 2023. Elle a depuis relevé un nouveau défi en dehors de son univers familier des RH et est maintenant Chapter Lead dans la Tribe Functions, un environnement Agile
- Auparavant ? Depuis 17 ans chez BNP Paribas Fortis, notamment en tant que Head of HRSC Transversal Management et Mobility Manager. Avant cela, elle a travaillé chez BNY Mellon en tant que Corporate Actions Team Leader
- Études ? Master of Arts & Postgraduate Teaching College, KU Leuven
- Quelle est votre devise professionnelle ? « Every day is a chance to learn something new. »
- Source d'information L&D qui vous inspire le plus ? Apprendre & se Développer

# L'APPRENTISSAGE

| | TECHNIQUE ET TECHNOLOGIE | FORMATIONS EN LANGUES | ECONOMIE, FISCALITÉ ET LÉGISLATION | VENTES, MARKETING ET COMMUNICATION | INFORMATIQUE ET MÉDIAS | ENVIRONNEMENT, SÉCURITÉ ET QUALITÉ | ORGANISATION D'ENTREPRISE INTERNE | COMPÉTENCES EN GESTION | GESTION |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Attentia Academy**<br>1082 Bruxelles / +32 2 526 86 44<br>academy@attentia.be / www.attentia.be | • | • | • | • | | • | • | | |
| **BLCC**<br>8500 Courtrai / + 32 56 22 73 51<br>info@blcc.be / www.blcc.be | | | | | | | | • | |
| **ElaN Learning**<br>3550 Heusden-Zolder / +32 11 79 05 28<br>cathydeceuster@elanlearning.com / www.elanlearning.com | • | • | | | | • | | • | |
| **Expert Academy**<br>2018 Anvers / +32 3 235 32 49<br>info@expertacademy.be / www.expertacademy.be | • | • | • | | | • | | | |
| **Febelfin Academy**<br>1210 Bruxelles / +32 2 507 69 61<br>info@febelfin-academy.be / www.febelfin-academy.be | • | • | • | • | • | • | • | • | • |
| **Flowsparks**<br>9000 Gand / +32 9 265 74 74<br>info@flowsparks.com / www.flowsparks.com | | | • | • | • | • | • | | • |



# SUR MESURE

| | TECHNIQUE ET TECHNOLOGIE | FORMATIONS EN LANGUES | ECONOMIE, FISCALITÉ ET LÉGISLATION | VENTES, MARKETING ET COMMUNICATION | INFORMATIQUE ET MÉDIAS | ENVIRONNEMENT, SÉCURITÉ ET QUALITÉ | ORGANISATION D'ENTREPRISE INTERNE | COMPÉTENCES EN GESTION | GESTION |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Learnia**<br>2550 Kontich / +32 3 450 71 35<br>info@learnia.be / www.learnia.be | | • | | | • | | | | • |
| **NCOI Learning**<br>2800 Malines / +32 15 79 16 40<br>contact@ncoi.be / www.ncoi.be | • | • | • | • | • | • | • | | |
| **Play It**<br>8400 Courtrai / +32 56 59 12 88<br>lisa@playitsafe.eu / playitsafe.eu | • | • | • | • | • | | • | • | |
| **Quality Training**<br>1180 Uccle / +32 2 331 46 66<br>marie@qualitytraining.be / www.qualitytraining.be | | • | • | | • | • | | | • |
| **The Tipping Point**<br>2800 Malines / +32 15 68 26 10<br>info@thetippingpoint.be / www.thetippingpoint.be | • | • | • | | | | | | |
| **TinQwise**<br>2000 Anvers / +32 477 59 73 91<br>kristin@tinqwise.be / www.tinqwise.be | • | • | • | • | • | • | • | | • |



# LEREN & ONTWIKKELEN

OPLEIDINGSKRANT - JAARGANG 17 EDITIE 61

DIT GRATIS MAGAZINE VERSCHIJNT 4 MAAL PER JAAR
AFZENDER / VU: BEDRIJFSOPLEIDINGEN.BE BVBA
ADRES: ZANDSTRAAT 539 | B-8200 BRUGGE
NEDERLANDSTALIG
UITGAVE: JUNI 2023




PAGINA 17
**LEREN MET HET OOG OP MORGEN**
TESSA KEYMEULEN

PAGINA 22
**A CONVERSATION ABOUT CHATGPT & LEARNING**
STELLA LEE

WWW.BEDRIJFSOPLEIDINGEN.BE

# Proeverijen

## UW L&D FESTIVAL

PROEVERIJEN.BEDRIJFSOPLEIDINGEN.BE
24+25 JANUARI 2024 - DE MONTIL AFFLIGEM

**PRECONGRES - CONGRES - EXPO - L&D BIB - LUNCH & LEARN TABLES - NETWORKING**



… / AG Health Partner / Amelior / Amista / Atlas Grow How / Atolo / Bal&Klein / bit by bit / BLCC / Built for Endurance / CoCoReCo
Crime Control / De Opleidingscoach / Drillster / D-teach online training / ElaN Learning / Epyc / Expert Academy / Flowsparks
FranklinCovey / Fun to work with / GoodHabitz / hihaho / How's Work? / HRD Academy / Human Matters / KEIK / Kenaz
Klein Barnum / Komt een Paard in de Boardroom / Laurea / Ludo / marbl / Mind Matter / NCOI Learning / New Heroes / Next Learning Valley
Notice the Difference! / O2C2 / Obelisk / ormit talent / Pace / Play It / Propellor / Rise Up / SD Worx academy / Skan / SkillsGym
SkillsTown / So We Grow / SodaPlus / Stellar Labs / Synquest / Televic Education / Thales & Comenius / The Courseware Company
The Learning Hub / The Tipping Point / TinQwise / Tryangle / Typografics / UP learning / Upop / UQalify / Valamis / Xylos / …

epyc: Expert Academy FLOWSPARKS FranklinCovey goodhabitz online training kenaz PLAY IT GAME BASED LEARNING rise up THE TIPPING POINT UP learning





04 Open Opleidingen
05 Gespot
07 Leren uit boeken
11 Leerlocaties
13 TOP10 L&D Talent
14 L&D Solutions
17 Leren met het oog op morgen
21 Events en Inspiratie
22 A Conversation about ChatGPT & Learning
27 Leren op Maat
31 The Journey to a Thriving Learning Culture: Make better cake
35 Speed, reliability & friendliness: welkom op de EMEA Service Academy van Daikin Europe!
38 Journal des Formations




# HOT TOWN. SUMMER IN THE CITY

In juli 1966 bracht The Lovin Spoonful deze wereldhit uit. Bijna 60 jaar later zorgt Bedrijfsopleidingen.be voor een even hete zomer mits de organisatie van de derde editie van de **TOP10 Bedrijfsopleidingen Online**. Alle +550 Stimulearners kunnen gedurende 10 zomerse dinsdagen een webinar van 50 minuten volgen en dit inbegrepen in het lidmaatschap, kosteloos dus.

Even 'kosteloos' zijn de 4 eerstvolgende **Pottenkijkers**, resp. bij Achmea, Infrabel Academy, TVH Group en 24+. Ook de L&D Talks in oktober zijn een kosteloos event voor iedereen die lid is van Stimulearning.

Even 'hot' zijn AI en ChatGPT. Je kan geen medium openen zonder dat er aandacht wordt besteed aan deze technologie. Je leest er ook over in dit magazine, want we voorzien 24+25/10/23 een tweedaagse masterclass **The Rise of AI in L&D. What do you need to know** waarin Stella Lee (CAN) écht de focus legt op L&D. Dat AI zijn ingang vond in heel wat bedrijfstakken is gekend, maar of dit effectief ook zo'n vaart zal lopen binnen ons eigen werkveld is nog maar de vraag. Een vraag die we ons met jou stellen tijdens het 18e **onderzoek Tendensen in Leren in Organisaties**. Komen ook aan bod in deze jaarlijkse survey: leercultuur, inclusie en het overheidsbeleid inzake L&D. We gaan het in 2023 inhoudelijk inderdaad over een andere boeg gooien dan wat we in het verleden deden. Heel interessant wordt ook de bevraging van 1500 werknemers als gebruikers van opleidingen en leeroplossingen; het is de eerste maal dat we deze doelgroep bevragen sinds 2019. Zouden zij dezelfde visie op leren hebben als aanbieders en L&D-teams in organisaties?

Het analyseren van de resultaten en het uitschrijven van het verslag zal hoe dan ook bijdragen aan de genoemde hete zomer. Je bent welkom om te helpen!

ISABELLE, KRISTOFF & TEAM


MIX Papier | Ondersteunt verantwoord bosbeheer FSC® C014697 www.fsc.org
CO2 NEUTRAL › DISTRIBUTION ‹

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

bedrijfsopleidingen.be



## MANAGEMENT

| ID | START | OPLEIDINGSTITEL | POSTCODE |
|---|---|---|---|
| 183695 | 12-06-23 | Certified Scrum Product Owner® | online |
| 91300 | 12-06-23 | Systemisch coachen van individuele & organisatietransformaties | 2800 |
| 174654 | 13-06-23 | Van perfectionist naar optimalist | 2140 |
| 184036 | 13-06-23 | Businessanalysetechnieken: modelleren en realiseren | 1982 |
| 184400 | 14-06-23 | Masterclass Projectmanagement - Stakeholders beïnvloeden | 2018 |
| 145216 | 14-06-23 | Smarketing | 9000 |
| 184095 | 15-06-23 | Dag van de Projectmanager 23 | 2600 |
| 183685 | 15-06-23 | Certified PRINCE2® Foundation Course + Exam | 2600 |
| 186876 | 15-06-23 | Van Strategie naar Uitvoering | 2140 |
| 183703 | 19-06-23 | Certified ScrumMaster® | 2018 |
| 186540 | 19-06-23 | Opleiding Customer Experience Management | 9300 |
| 93114 | 19-06-23 | Prince2® foundation & examen | 9050 |
| 116566 | 19-06-23 | Prince2® fasttrack | 9050 |
| 174649 | 20-06-23 | Managing projects | 9000 |
| 184187 | 20-06-23 | Een duurzaam strategisch plan ontwikkelen | 2140 |
| 186801 | 22-06-23 | Businessanalysetechnieken: analyse en verzamelen | 1982 |
| 174647 | 22-06-23 | Leiderschap in matrix organisaties | 2140 |
| 118153 | 22-06-23 | Business case calculation - investeringsanalyse | 9000 |
| 88835 | 22-06-23 | Prince2® practitioner & exam | 9050 |
| 184524 | 23-06-23 | Projectmanagement - Omgaan met verandering en weerstand | 2600 |
| 116560 | 26-06-23 | Prince2® foundation & exam | 1060 |
| 184547 | 27-06-23 | Projectmatig werken voor niet-projectmanagers | 1982 |
| 63493 | 29-06-23 | Prince2® practitioner & exam | 1060 |
| 116592 | 03-07-23 | Agile pm foundation & exam | 1060 |
| 116605 | 03-07-23 | Change management foundation | 1060 |
| 185912 | 03-07-23 | Certified PRINCE2® Agile Foundation Course (+ Exam) | 1060 |
| 183696 | 03-07-23 | Certified Scrum Product Owner® | 1982 |
| 184053 | 06-07-23 | Certified Scrum Master® | 3000 |
| 116579 | 10-07-23 | Exin bcs business analysis foundation | 1060 |
| 184537 | 21-08-23 | Projectmanagement - Plannen, budgetteren en opstarten | 3000 |
| 143723 | 22-08-23 | Van perfectionist naar optimalist | 2410 |
| 118278 | 23-08-23 | Financieel management voor de niet-financiële manager | 2140 |
| 184531 | 23-08-23 | Projectmanagement - Opvolgen, bijsturen en grip houden | 3000 |
| 186250 | 23-08-23 | Design Thinking: dé methode om complexe problemen | online |
| 172480 | 24-08-23 | Van perfectionist naar optimalist | 9000 |
| 184543 | 28-08-23 | Projectmanagement - Samenwerken in projecten | 3000 |
| 183697 | 28-08-23 | Certified Scrum Product Owner® | 3000 |
| 79489 | 28-08-23 | Professional scrum master | 1831 |
| 184525 | 30-08-23 | Projectmanagement - Omgaan met verandering en weerstand | 3000 |
| 183698 | 04-09-23 | Certified Scrum Product Owner® | 2018 |
| 184488 | 05-09-23 | Performance improvement voor de (management)assistent | 3000 |
| 116598 | 06-09-23 | Itil® 4 strategist: direct, plan & improve | 1060 |
| 116570 | 07-09-23 | Prince2 agile foundation | 1060 |
| 183686 | 07-09-23 | Certified PRINCE2® Foundation Course + Exam | 1831 |
| 184538 | 08-09-23 | Projectmanagement - Plannen, budgetteren en opstarten | 9031 |
| 116561 | 11-09-23 | Prince2® foundation & exam | 1060 |
| 186788 | 12-09-23 | Breintraining voor managers | 2140 |
| 145207 | 14-09-23 | Uw rol als business analist | 9000 |
| 145153 | 14-09-23 | Projectmanagement voor projectteamleden | 2140 |

FranklinCovey

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



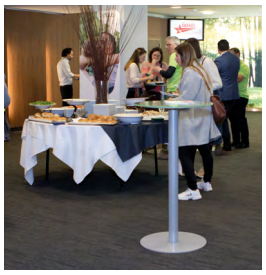
# GESPOT

Op 16 maart 2023 kwam een elitair gezelschap van 8 L&D-teams ons verrassen met een reeks heel interessante presentaties.
Elitair omdat enkel deze 8 organisaties zich in 2023 winnaar van een **Stimulearning L&D Award** mogen noemen: ABN Amro, CHU Tivoli, Delhaize, International Food Services, KBC Group, Orange Belgium, RGF Staffing en Telenet.









LEARNING & DEVELOPMENT
AWARDS
do. 16 maart 2023
BNP Paribas Fortis











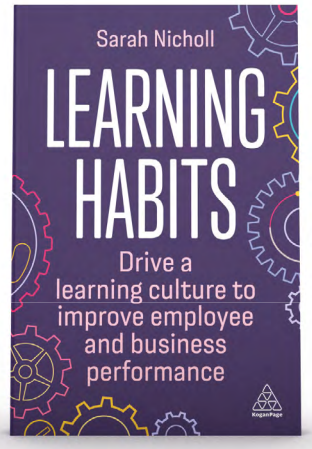






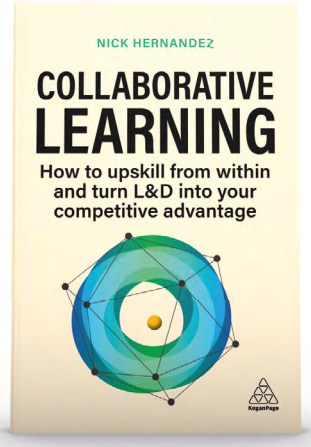

Get **20% off** with code **LEREN20**

# Level up your workforce with adaptable and collaborative learning strategies




Discover what habits are necessary for an effective learning culture and how to develop them at individual, team and organizational level.

~~£29.99~~ **£23.99** | 9781398609129



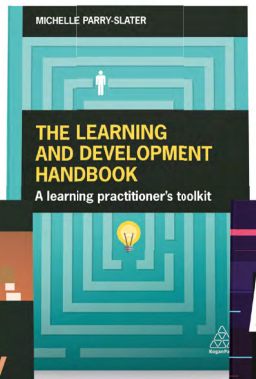

Understand how collaborative learning is a skills enabler, how it can combat low learner engagement and guide the full employee journey.

~~£29.99~~ **£23.99** | 9781398610521

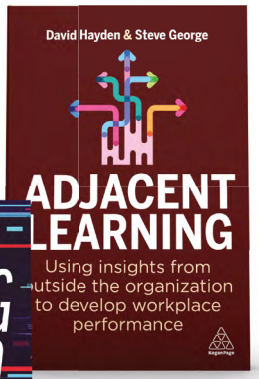
## Elevate your learning strategies to increase learner engagement and deliver business impact



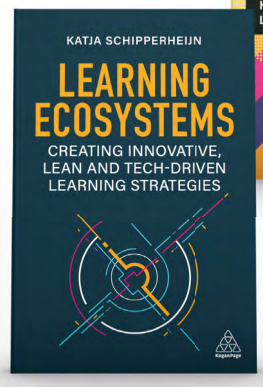

9781398602625
~~£31.99~~ **£25.59**



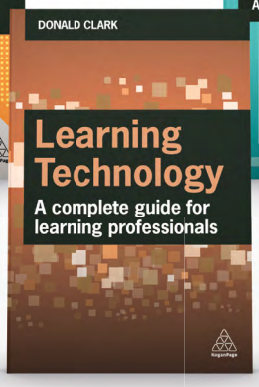

9781789663327
~~£31.99~~ **£25.59**



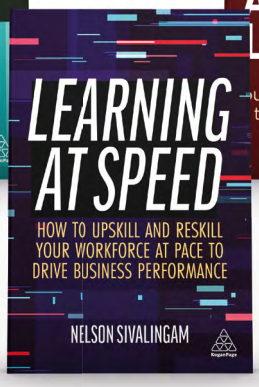

9781398608238
~~£29.99~~ **£23.99**




9781398607408
~~£29.99~~ **£23.99**




9781398608740
~~£32.99~~ **£26.39**




9781398603103
~~£19.99~~ **£15.99**

Order online at
**www.koganpage.com/LD**

KoganPage

# #LEREN UIT BOEKEN




## RISICO VERZILVEREN

Leon Vliegen # Lannoo Campus # 9789401490344 # 256 p. # paperback

Hoe neem je voluit verantwoordelijkheid bij risico's? >Wat als je moet beslissen bij radicale onzekerheid? Hoe verzilver je risico en word je een wendbaar leider? Risico verzilveren leert je als leider om te gaan met onzekerheden en risico's. Het biedt je strategieën die je kans op slagen stevig kunnen vergroten, om risico's te verzilveren. Alleen om te kunnen slagen, moet je leren omgaan met ongekende elementen, onvoorspelbaarheden en onzekerheden. Het gaat erom je wendbaarheid te versterken en mentale valkuilen te vermijden, zeker bij belangrijke beslissingen. Hoe je dat doet? Risico verzilveren vraagt om een andere mindset, cognitieve, emotionele en handelingswendbaarheid of actie. Lees er alles over in dit praktische boek en go for it!

## TRANSACTIONALE ANALYSE BIJ BURN-OUT

Marian Timmermans & Moniek Thunnissen # Boom Uitgevers # 9789024452484 # 224 p. # paperback

(Be)grenzen is het toverwoord. Onduidelijke contracten, vage grenzen, gebrekkig leiderschap - organisaties waarin medewerkers risico lopen op burn-out, hebben vergelijkbare kenmerken. Dat geldt ook voor individuen. Mensen die gevoeliger zijn voor burn-out gaan lang over hun grenzen heen en reageren steeds minder flexibel. Veel boeken over burn-out zijn óf geschreven voor het individu en bieden (zelf)hulp, óf zoeken de redenen voor burn-out in de werkomgeving. Maar juist de wisselwerking tussen organisatie en individu verklaart burn-out. Transactionele analyse bij burn-out combineert beide invalshoeken. Concepten uit de transactionele analyse (TA) vormen een analyse- en actiemodel om burn-out te voorkomen. Het boek is een must-read voor de professional die te maken heeft met burn-out, zoals de bedrijfsarts, coach of psycholoog, en de bestuurder of manager in sectoren met meer risico, zoals zorg, ICT of onderwijs.

## BEHEERS JE!

Jobbeke de Jong # Boom Uitgevers # 9789024450121 # 192 p. # paperback

Beheers je! maakt de grootste valkuilen van (team)begeleiders inzichtelijk. Daarbij gaat het verder dan alle boeken over teams, samenwerking en groepsdynamica. Het helpt je als begeleider van groepen maximale, duurzame impact te maken met je interventies en te zorgen voor een optimale effectiviteit van het collectief. Een team dat afwachtend naar jou kijkt voor ‘de oplossing’ roept een andere impuls op dan een team waar acuut ‘de pleuris’ is uitgebroken. Iedereen wordt beïnvloed door groepsdynamiek, dat is niet te voorkomen. Hoe je hiermee omgaat als (team)begeleider maakt alle verschil in de kwaliteit van je begeleiding. Het bewust zien van wat er met jezelf gebeurt, binnen de context waarin je je begeeft, en het kunnen reguleren van de impulsen die dat veroorzaakt, maakt het grootste verschil in de kracht van je interventie. Deze zelfregulatie onderscheidt de excellente interventionist van de beginner of de medior. Handelen vanuit de automatische impuls is als interventionist eigenlijk zelden een goed idee. Waarom niet? En wat werkt dan wel? Daarover gaat dit boek.

## OMDAT IK HET WAARD BEN

MIrjam Engelkes # Boom Uitgevers # 9789024448883 # 160 p. # paperback

Onder overbelasting, burn-out, lusteloosheid of somberheid schuilt vaak een gebrekkig gevoel van eigenwaarde. Met Omdat ik het waard ben kunnen mensen leren hun gevoel van eigenwaarde te versterken. Voor heel veel mensen is het lastig om grenzen te stellen, om nee te zeggen als er een beroep op hen gedaan wordt. Even de kiezen op elkaar. Het is een houding waarmee je veel waardering kunt oogsten interviews bij familie, vrienden en op je werk. Maar wat als je deze lijn te ver doortrekt? Wat als de waardering die je krijgt van anderen bijna van levensbelang is omdat je geen waardering kunt voelen voor jezelf? Wat als je niet meer aanvoelt waar je grenzen liggen, of wat goed is voor jou? Psycholoog Mirjam Engelkes ziet in haar praktijk dat achter overbelasting, burn-out, lusteloosheid of somberheid vaak een gebrekkig gevoel van eigenwaarde schuilgaat. Met Omdat ik het waard ben wil ze mensen die dit bij zichzelf herkennen, helpen om hun gevoel van eigenwaarde te versterken.

## LEERSTAND

Isolde Kolkhuis Tanke # Boom Uitgevers # 9789024449668 # 240 p. # paperback

‘Alweer een cursus volgen, moet dat nou?’ ‘Laat mij toch gewoon mijn werk doen, daar heb ik het al druk genoeg mee.’ Ook al is ‘leren’ iets wat we van nature doen; dit soort reacties herken je vast ook wel. Zeker gezien de huidige personeelstekorten en de torenhoge werkdruk kun je mensen geeneens ongelijk geven ... Zo roepen de woorden ‘leren’ en ‘veranderen’ vaak eerder weerstand bij hen op dan dat ze zich erdoor aangesproken voelen. Het zou toch mooi zijn als iedereen in het dagelijks werk - gewoon door zijn werk te doen - voortdurend als vanzelf uitgenodigd wordt om ‘in de leerstand’ te blijven. Zodat leergedrag het wint van ingesleten routinegedrag. Helaas worden mensen in de meeste werkomgevingen ervan weerhouden om regelmatig iets nieuws te doen en daarvan te leren. Sterker nog: velen leren dat zelfs af. Leidinggevenden, HR-managers en L&D-professionals spelen een belangrijke rol bij het tot stand brengen van een uitnodigende leer-werkomgeving. Hoe? Daar reikt dit boek praktische denk- en doe-richtingen voor aan; gebaseerd op wetenschappelijk onderzoek en met oog voor de variëteit aan werkomgevingen.



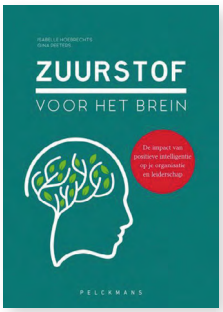













## VAKANTIEBOEK VOOR PROFESSIONALS EN MANAGERS 2023

Business Contact # 9789047017219 # 160 p. # paperback

Lees over trends in managementland, laat je verrassen door handige technieken om werk en privé slimmer te organiseren en leer van de nieuwste inzichten in de wetenschap. Het Vakantieboek voor professionals en managers wordt samengesteld uit de beste boeken en artikelen die het afgelopen jaar onder de aandacht kwamen van de redactie van uitgeverij Business Contact, aangevuld met samenvattingen van de boeken waar je als professional wel iets van gelezen móét hebben. Lees over trends in managementland, laat je verrassen door handige technieken om werk en privé slimmer te organiseren en leer van de nieuwste inzichten in de wetenschap. Met tests, columns, inspirerende quotes én doedingen, want het is per slot van rekening een vakantieboek. Of je nu naar het buitenland gaat of vakantie viert in eigen land, met dit boek in de hand kun je bijlezen, ontspannen, reflecteren en opladen.

## DE 6 TALENTEN VOOR SOEPEL TEAMWORK

Patrick Lencioni # Business Contact # 9789047017134 # 219 p. # paperback

Net als in zijn baanbrekende bestseller De vijf frustraties van teamwork deelt Lencioni zijn inzichten over topprestaties en werkplezier in de vorm van een verhaal. Bul Breukers loopt vast in zijn werk en ook thuis gaat het niet lekker. Hij besluit een eind te maken aan zijn werkfrustraties en ontdekt gaandeweg dat teams veel soepeler en productiever worden als iedereen in het team zich mag bezighouden met de dingen waar hij of zij goed in is en energie van krijgt. Het onderliggende model bij Buls verhaal wordt praktisch uitgelegd en helpt je te zien welk werk je energie en plezier geeft en op welk type werk je leegloopt. Vervolgens kun je heel simpel en concreet uittekenen hoe binnen een team ieders individuele talenten tot hun recht kunnen komen. Zo wordt een team niet alleen productiever, maar zijn er onderling ook veel minder frustraties en onnodig wantrouwen. Met de handige 10-minutentest kun je het model bovendien direct op je eigen situatie toepassen.

## DE ULTIEME GIDS VOOR PERFECTIONISTEN

Katherine Morgan Shafler # Luitingh Sijthoff # 9789024595334 # 334 p. # paperback

Volgens psychotherapeut Katherine Schafler hebben we perfectionisme helemaal verkeerd bekeken. In De ultieme gids voor perfectionisten legt ze uit dat je jouw perfectionisme helemaal niet hoeft uit te bannen voor een gezonde levensstijl. Voor mensen die het beu zijn om het generieke advies te krijgen ‘balans te vinden’, is er een nieuwe aanpak! Schafler identificeert vijf soorten perfectionisten: de klassieke, de chaotische, de gedreven, de uitstellende en de Parijse perfectionist. Wanneer je jouw unieke perfectionistische profiel identificeert, leer je om je perfectionisme juist voor je te laten werken in plaats van tegen je. Dit boek, vol verhalen en boordevol humor, empathie en diepgang, is een liefdesbrief aan de ambitieuze, goed presterende en levenslustige cliënten die de privépraktijk van de auteur binnenkwamen en haar leven veranderden.

## LEIDERSCHAP: DE ONGEMAKKELIJKE WAARHEID

Gerrit Sarens # Pelckmans # 9789463373623 # 168 p. # paperback

Leiderschap is zo oud als er levende wezens zijn op deze planeet. Over leiderschap zijn al heel wat theorieën bedacht en geschreven, de ene al meer gestaafd door onderzoek dan de andere. Het is een populair onderwerp in tal van bedrijfsgerichte opleidingen, binnen en buiten academische muren. De redenen daarvoor liggen voor de hand. Natuurlijke, goede leiders zijn eerder uitzondering dan regel en aan slecht leiderschap kleeft vaak een aanzienlijke financiële en menselijke kost. In dit boek kijkt Gerrit Sarens op een andere manier naar leiderschap dan we gewoon zijn. Hij werpt een ongefilterde en ongezouten blik achter de schermen van de bedrijven waar hij met zijn mentoringbedrijf Ambits leiders aan het werk heeft gezien en begeleid. Die trajecten getuigen van een harde en confronterende realiteit die leiders ongemakkelijk doet schuiven op hun stoel en zelfs rebelleren. Sarens ontwaarde vijf valkuilen waarin leiders onbewust trappen bij het aansturen van een organisatie of bedrijf en het coachen van een team. Hij kaart de oorzaken aan achter die leiderspijnen en gaat daarbij tot op het bot.

## ZUURSTOF VOOR HET BREIN

Isabelle Hoebrechts # Pelckmans # 9789464019056 # 232 p. # paperback

In de huidige wereld met heel wat systemische problemen hebben leiders een nieuw kompas nodig; een kompas dat wijst in de richting van meer menselijkheid en meer maatschappelijke verbinding. Hoe zorg je als leidinggevende voor positieve impact en meer betrokkenheid, en hoe stoom je medewerkers klaar om op hun beurt mensgericht financiële en maatschappelijke doelstellingen te verenigen en waar te maken? Positieve intelligentie (PQ) is dé vaardigheid die het verschil zal maken. Leiders met een hoog PQ houden medewerkers aan boord, zijn een mentor en een inspirerend voorbeeld, en zorgen voor zingeving. Ze leiden teams en organisaties naar een hoger niveau. Ze dragen bij tot het werkgeluk van hun medewerkers. Gelukkige medewerkers zijn productiever en dat leidt tot betere financiële én maatschappelijke resultaten.In dit boek vind je alle ingrediënten en inzichten die bijdragen tot positieve intelligentie en hoe je die kunt ontwikkelen.

| | | | |
|---|---|---|---|
| 183704 | 14-09-23 | Certified ScrumMaster® | 1831 |
| 184414 | 14-09-23 | Mini-MBA: Business Essentials voor Management Talent | 1982 |
| 183679 | 18-09-23 | Agile Project Management® (Foundation certificate + exam) | 2600 |
| 183705 | 19-09-23 | Certified ScrumMaster® | online |
| 186853 | 19-09-23 | Kpi's die wel werken | 9000 |
| 143822 | 19-09-23 | Excel en financieel management | 2140 |
| 145415 | 20-09-23 | De 8 gouden regels voor succesvolle communicatie | 9000 |
| 59382 | 20-09-23 | Masterclass slim rekruteren: motivatie gericht selecteren | 9000 |
| 183726 | 21-09-23 | PMP® Exam Preparation Course | 1060 |
| 119936 | 21-09-23 | Fleet services - inkoop, management & inrichting: toolbox | 9000 |
| 185905 | 21-09-23 | Opleiding Customer Experience Management | 3001 |
| 184532 | 22-09-23 | Projectmanagement - Opvolgen, bijsturen en grip houden | 9031 |
| 184452 | 22-09-23 | Opleiding Managementassistent van a tot z | 3000 |
| 183682 | 27-09-23 | Agile Project Management® (Practitioner certificate + exam) | 2600 |
| 93153 | 27-09-23 | Itil® 4 specialist: drive stakeholder value | 1060 |
| 93183 | 02-10-23 | Itil 4 digital & it strategy | 1060 |
| 183706 | 02-10-23 | Certified ScrumMaster® | 2140 |
| 184582 | 03-10-23 | Service design: verbeter de kwaliteit van je dienstverlening | 2140 |
| 85456 | 04-10-23 | Teamdynamiek coachen, benutten en bouwen van succesvolle | 2800 |
| 140998 | 05-10-23 | Business plan op 1 a4 | 9000 |
| 144045 | 05-10-23 | Project management voor gevorderden | 2140 |
| 184432 | 05-10-23 | Opleiding \| Business Process Management van a tot z | 9031 |
| 184399 | 05-10-23 | Masterclass Projectmanagement - Methoden en technieken | online |
| 184544 | 06-10-23 | Projectmanagement - Samenwerken in projecten | 9031 |
| 145423 | 09-10-23 | Sla - service level agreements | 9000 |
| 184023 | 09-10-23 | BPMN 2.0: bedrijfsprocessen modelleren | 1030 |
| 168334 | 10-10-23 | De fluïde organisatie | 9000 |
| 184551 | 10-10-23 | Public Affairs en Lobbying | 1030 |
| 142191 | 11-10-23 | Balans lezen voor niet-specialisten | 9000 |
| 140955 | 11-10-23 | Sla - service level agreements | 2410 |
| 184403 | 11-10-23 | Masterclass: Managementassistent als autonome co-manager | 2140 |
| 184162 | 12-10-23 | De zelfsturende managementassistent | online |
| 186904 | 12-10-23 | Businessanalysetechnieken: modelleren en realiseren | 1030 |
| 145212 | 12-10-23 | Managing managers | 2140 |
| 116567 | 12-10-23 | Msp foundation | 1060 |
| 184549 | 16-10-23 | Projectportfoliomanagement | 1982 |
| 185913 | 16-10-23 | Certified PRINCE2® Agile Foundation Course (+ Exam) | 1060 |



## MANAGEMENTVAARDIGHEDEN

| ID | START | OPLEIDINGSTITEL | POSTCODE |
|---|---|---|---|
| 186594 | 15-06-23 | Training persoonlijke verandering & effectiviteit | 3010 |
| 184283 | 15-06-23 | Faciliteren van workshops: kunst en kunde! | 3000 |
| 120366 | 15-06-23 | Info-webinar - actp certified coach root-grow | 1731 |
| 83691 | 16-06-23 | Systemische keerpuntdag eigen case | 2800 |
| 184377 | 16-06-23 | Lichaamstaal voor sterke en authentieke communicatie | 2600 |
| 184409 | 19-06-23 | Opleiding Mind Mapping® | 2600 |
| 176087 | 19-06-23 | Beter timemanagement in één dag | 2018 |
| 174267 | 19-06-23 | Open workshop lencioni coach-the-coach - level 1 | 2110 |
| 119938 | 20-06-23 | Stress & burn-out preventie op de werkvloer | 9000 |
| 184010 | 20-06-23 | Beïnvloeden en overtuigen | 2600 |
| 95337 | 21-06-23 | Info-webinar - actp certified coach root | 1731 |
| 99172 | 27-06-23 | Info-webinar - empowering leadership | 1731 |


TOP 10 ONLINE

BEDRIJFS
OPLEIDINGEN
FORMATIONS
ENTREPRISES

# 10 ZORGVULDIG UITGEKOZEN LIVE WEBINARS
# 10 WEBINAIRES SÉLECTIONNÉS POUR VOUS

**Telkens op dinsdag van 11h00 tot 11h50 en dit 10 weken vanaf eind juni 2022.**
**10 mardis de 11h00 à 11h50 à partir du juin 2022.**

di. 20/06/23 Yves Willems - Hoe maak je je e-learning interactief en activerend?
di. 27/06/23 Romina Wijnants & Morgane Verest - Het belang van een digitale leerstrategie
di. 04/07/23 Katelijn Nijsmans - Unplug to re-connect
di. 11/07/23 Laura Krause - Feedback: de sleutel tot een bloeiende organisatie
di. 18/07/23 Luc Keppens - Vertrouwen op de werkvloer en in L&D
di. 25/07/23 Ann-Sophie Deprez & Katrijn Steenbeke - Een frisse wind in team- en organisatiecultuur
di. 01/08/23 Sylvia Thirion - mindfulness@work
di. 08/08/23 Delia Mensitieri - Psychologische veiligheid. Zo belangrijk maar waarom is het zo'n uitdaging?
di. 22/08/23 Steven Selleslags - Sterker door stress. Hoe leiders stress kunnen omzetten in veerkracht.
di. 29/08/23 Michel De Gieter & Tom Nijsmans - The art of curiosity

**TOP10.bedrijfsopleidingen.be**

| | | | |
|---|---|---|---|
| 186459 | 29-06-23 | Out of the box denken ... en terug | 2600 |
| 184485 | 03-07-23 | Peoplemanagement basisopleiding | 1030 |
| 183982 | 18-07-23 | Assertief als leidinggevende | 1982 |
| 184632 | 21-08-23 | Time management: je tijd, prioriteiten en stress | 9051 |
| 61802 | 21-08-23 | Grow© certified business coach - level 2 | 2800 |
| 140946 | 23-08-23 | Managing people - werken met mensen | 2140 |
| 143535 | 24-08-23 | De dirty tricks van het onderhandelen | 2140 |
| 143731 | 24-08-23 | Zo word je een productiviteits ninja | 9000 |
| 113762 | 25-08-23 | Info-webinar - empowering leadership | 1731 |
| 69557 | 28-08-23 | Info-webinar - actp certified coach root-grow | 1731 |
| 145232 | 29-08-23 | Masterclass teamcoaching | 9000 |
| 184262 | 30-08-23 | Emotionele intelligentie en NLP | 9300 |
| 183986 | 04-09-23 | Assertief op de werkvloer | 3010 |
| 184011 | 04-09-23 | Beïnvloeden en overtuigen | online |
| 172975 | 04-09-23 | Opleiding 'begeleiding langdurig arbeidsongeschikten' | 1000 |
| 184507 | 05-09-23 | Presentatietechnieken: boeiend leren presenteren | 9810 |
| 113658 | 07-09-23 | Info-webinar - actp certified coach root | 1731 |
| 184486 | 08-09-23 | Peoplemanagement basisopleiding | 9120 |
| 177111 | 11-09-23 | Masterclass teamcoaching | 9080 |
| 184429 | 12-09-23 | Onderhandelingstechnieken: sluit succesvolle deals | 2600 |
| 186925 | 12-09-23 | Authentiek en verbindend communiceren | 9051 |
| 174268 | 14-09-23 | Masterclass lencioni coach-the-coach - level 1 | 2980 |
| 99171 | 14-09-23 | Info-webinar - actp certified coach combi root-grow | 1731 |
| 176851 | 19-09-23 | Killer presentation skills | 9000 |
| 145414 | 19-09-23 | Communiceren en onderhandelen met vakbonden | 2140 |
| 183709 | 20-09-23 | English Presentation Skills | 1030 |
| 184584 | 20-09-23 | Snel en efficiënt lastige beslissingen nemen | 1831 |
| 184175 | 21-09-23 | Documentenbeheer voor de preventieadviseur | online |
| 129167 | 22-09-23 | Meer veerkracht en weerbaarheid | 9700 |
| 186031 | 26-09-23 | Professional coach training program - 'performance coaching' | 9930 |
| 135044 | 29-09-23 | Turbomanagement | 9000 |
| 186951 | 02-10-23 | Focusmanagement: werk met meer concentratie! | 8200 |
| 186863 | 02-10-23 | Spreken voor publiek | 9051 |
| 186923 | 02-10-23 | Assertiviteit | 8200 |
| 184066 | 02-10-23 | Coachend leidinggeven | 9810 |
| 143538 | 03-10-23 | Ik weet dat u liegt | 2140 |
| 143651 | 03-10-23 | Communiceren en onderhandelen met vakbonden | 9000 |
| 127670 | 03-10-23 | Stem en lichaamstaal als fundament van authentiek leiderschap | 2140 |
| 186860 | 04-10-23 | Opleiding tot loopbaancoach | 9051 |
| 184193 | 05-10-23 | Effectief communiceren als leidinggevende | 1982 |
| 184343 | 05-10-23 | Interne communicatie | online |
| 184373 | 05-10-23 | Leidinggeven aan collega's | online |
| 79460 | 05-10-23 | Actp certified coach level 1 | 2800 |
| 108853 | 05-10-23 | Actp certified coach level 1 & 2 | 2800 |
| 26533 | 06-10-23 | Systemische keerpuntdagen | 2800 |
| 95761 | 09-10-23 | Voeren van verzuimgesprekken op de werkvloer | 2140 |
| 141137 | 10-10-23 | Leiding geven aan mensen die geen zin hebben | 2140 |
| 176828 | 10-10-23 | De kalme professional | 2140 |
| 184354 | 10-10-23 | Kennismanagement: til je organisatie en medewerkers | 3000 |
| 184376 | 10-10-23 | Leidinggeven op afstand in een hybride wereld | 1982 |
| 187101 | 10-10-23 | Training persoonlijk leiderschap | 1982 |
| 184068 | 11-10-23 | Commercieel inzicht voor niet-verkopers | 1831 |





VERHOOG JE IMPACT DOOR BEWUST TE SPREKEN EN AANDACHTIG TE LUISTEREN

**Open aanbod: Summervibes Verbindende Communicatie**
Driedaagse training: 3-5 juli, Heerlijckyt van Elsmeren Geetbets

**Open aanbod: Verbindend coachen (Fundamentals)**
Driedaagse training: 2-3 oktober en 13 november, Via Via Mechelen

**Open aanbod: Verbindende Besluitvorming online**
Eendaagse training op 5 december, online

**Open aanbod: Feedback die werkt online**
Eendaagse training op 12 december, online

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

www.humanmatters.eu
info@humanmatters.eu
+32 (0)497 45 53 30

UNIEK

Groeitraject voor future proof L&D professionals

WORD STRATEGISCH L&D EXPERT

- Bepaal de L&D strategie van jouw organisatie
- Groei door tot L&D business partner
- Kies performante L&D systemen en tools
- Implementeer een leercultuur
- Ontwerp impactvolle trajecten
- Verhoog de ROI van opleidingen

Meer info



ONTWORPEN VOOR EN DOOR L&D PROFESSIONALS

DE OPLEIDINGSCOACH

WWW.OPLEIDINGSCOACH.BE
INFO@OPLEIDINGSCOACH.BE

# LEERLOCATIES

Leren is een sociaal gebeuren en dat wordt dag in dag uit bewezen in SIG, Au rythme de Belvaux, Domein Martinus, bit by bit, De Montil, The House of Meetings, Orshof en Vormingscentrum Antwerpen. Zij ontvangen je met open armen voor jouw training of leeractiviteit. Je vindt deze 8 seminariecentra en meer dan 600 zalen terug op **leerlocaties.stimulearning.be**. Ook jouw leerlocatie is van harte welkom!




**bit by bit**
2060 Antwerpen
+32 3 232 51 12
bitbybit.be
info@bitbybit.be



**Orshof**
3670 Oudsbergen | Neerglabbeek
+32 89 810 800
orshof.be
info@orshof.be



**House of Meetings**
2570 Duffel
+32 15 36 35 05
houseofmeetings.be
info@houseofmeetings.be



**SIG**
9308 Gijzegem (Aalst)
+32 53 38 28 18
www.sig-net.be › verhuur
info@sig-net.be



**De Montil**
1790 Affligem-Essene
+32 2 583 00 70
demontil.com
info@demontil.com



**Vormingscentrum**
2390 Malle / +32 3 312 80 00
provincieantwerpen.be
vormingscentrum@
provincieantwerpen.be



**Au rythme de Belvaux**
5580 Belvaux (Rochefort)
+32 84 44 53 88
ard-belvaux.be
patrick.goovaerts@skynet.be



**Domein Martinus**
2980 Halle-Zoersel
+32 3 384 02 23
www.domeinmartinus.be
info@domeinmartinus.be



| | | | |
|---|---|---|---|
| 120056 | 11-10-23 | Leiding geven aan mensen die geen zin hebben | 9000 |
| 83692 | 12-10-23 | Spv + icf coach mentoring module grow | 2800 |
| 95607 | 12-10-23 | Leiding geven aan arbeiders | 9000 |
| 186935 | 12-10-23 | Stoomcursus persoonlijke effectiviteit | 8200 |
| 184386 | 12-10-23 | Management Skills Program: meer impact door betere | online |
| 184472 | 16-10-23 | Out of the box denken ... en terug | 3010 |
| 145155 | 16-10-23 | Slim interviewen | 9000 |
| 87265 | 16-10-23 | Systemisch coachen & managen van individuele & organisatie | 2800 |



## INTERNE BEDRIJFSORGANISATIE

| ID | START | OPLEIDINGSTITEL | POSTCODE |
|---|---|---|---|
| 184639 | 12-06-23 | Trainingen en leertrajecten blenden | 2600 |
| 186661 | 13-06-23 | Praktisch gebruik van ChatGPT in human resources: tips | online |
| 186733 | 15-06-23 | Demand Planning en Forecasting: basisopleiding | 9051 |
| 184629 | 15-06-23 | Terbeschikkingstelling van werknemers | online |
| 168601 | 15-06-23 | De pottenkijker: op bezoek bij de l&d afdeling van achmea | 8200 |
| 186849 | 15-06-23 | Hr business partner met impact | 9000 |
| 184595 | 16-06-23 | Start to coach: leer ondersteunend coachen | 1831 |
| 186375 | 19-06-23 | Ontwikkel je eigen interview-assessments | 2600 |
| 184277 | 26-06-23 | Examen Certified Recruiter | 1000 |
| 177815 | 23-08-23 | Train the trainer: collega's opleiden met de juiste didact | 9051 |
| 184365 | 05-09-23 | Lead Assessor: basistraining - junior assessor | 1982 |
| 19355 | 08-09-23 | Opleiding onthaal - training professioneel onthaal | 9700 |
| 184269 | 12-09-23 | E-recruitment: Masterclass | online |
| 184330 | 12-09-23 | Hr Business Partner: masterclass | 1030 |
| 184637 | 14-09-23 | Train the trainer: doe je boodschap plakken | 3000 |
| 158726 | 14-09-23 | De chief happiness officer | 9000 |
| 186932 | 18-09-23 | Rekruteren via sociale media | 8200 |
| 187205 | 19-09-23 | Paralegal Day 23 | 1982 |
| 186055 | 21-09-23 | Salary split | 1982 |
| 186939 | 21-09-23 | Training interviewtechnieken bij werving en selectie | 9051 |
| 162386 | 21-09-23 | Financiële intelligentie voor de hr manager | 2140 |
| 184264 | 21-09-23 | Employer Branding | 2600 |
| 184450 | 21-09-23 | Opleiding loonfiscaliteit van a tot z | online |
| 184627 | 21-09-23 | Supply Chain Management: basisopleiding | 1982 |
| 184327 | 26-09-23 | Het wettelijk pensioen | 1982 |
| 158729 | 26-09-23 | Listig in lastige situaties | 2140 |
| 127650 | 26-09-23 | Hoe vang ik een rat | 9000 |
| 143706 | 28-09-23 | Alcohol & drugs op de werkvloer | 2140 |
| 184588 | 28-09-23 | Sociale verkiezingen 2024: aandachtspunten, tips en tricks | 1982 |
| 184348 | 28-09-23 | Interviewtechnieken bij werving en selectie | 3000 |
| 553 | 29-09-23 | Telefoneren met impact - telefoontraining - professioneel | 9700 |
| 155621 | 29-09-23 | Klantgericht telefoneren | 9700 |
| 177795 | 29-09-23 | Intervisie voor vertrouwenspersonen - bijscholing | 9051 |
| 184136 | 02-10-23 | De L&D manager: basisopleiding | 9810 |
| 186821 | 02-10-23 | HR-analytics: tools en praktijk | 8200 |

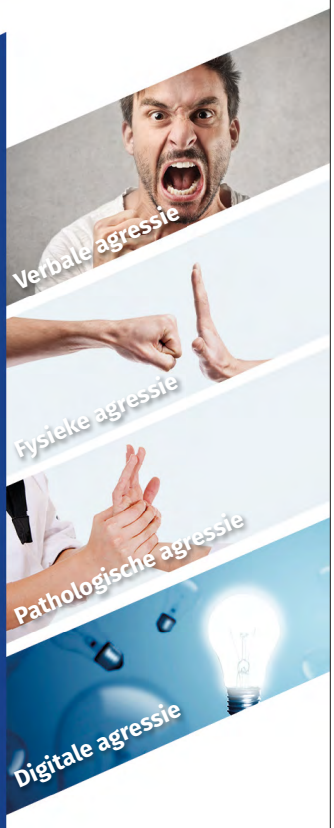
CRIME CONTROL

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
E info@crimecontrol.be




Volg ons op LinkedIn

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
WWW.DEGUSSEMTRAINING.BE

# TOP10 BEDRIJFSOPLEIDINGEN

1 **LEAN** NCOI Learning / Institute for Business Development

2 **EXCEL** NCOI Learning / Quality Training / Institute for Business Development

3 **COMMUNICATIE** De Gussem Training & Consulting / NCOI Learning / Elohim Language Services / Walk Your Talk / Syntra Bizz / Thhink / The European Training House / Institute for Business Development

4 **POWERPOINT** NCOI Learning

5 **COACH** De Gussem Training & Consulting / Human Matters / NCOI Learning / Institute for Business Development

6 **HR** NCOI Learning / Syntra Bizz / Institute for Business Development

7 **LEIDERSCHAP** NCOI Learning / Thhink / Human Matters / Walk Your Talk / Syntra Bizz / Institute for Business Development

8 **OUTLOOK** NCOI Learning

9 **TAAL** Elohim Language Services / Syntra Bizz

10 **FEEDBACK** De Gussem Training & Consulting / NCOI Learning / Human Matters / Elohim Language Services / ElaN Learning / Institute for Business Development

# L&D TALENT

jobs.stimulearning.be

**OPLEIDER** 24+
**LESGEVER MICROSOFT 365** bit by bit
**LEARNING & DEVELOPMENT CONSULTANT** Vlerick Business School
**TEAMVERANTWOORDELIJKE TALENT LEARNING & DEVELOPMENT** CM
**SENIOR B2B L&D ADVISOR** Antwerp Management School
**LEARNING CONSULTANT** The Tipping Point
**LEARNING & DEVELOPMENT TEAM LEAD** delaware
**LEARNING & DEVELOPMENT COORDINATOR** OMP
**LEARNING & DEVELOPMENT LEAD** Vynova
**HR BUSINESS PARTNER LEARNING & DEVELOPMENT** Veolia



# 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** en op deze dubbele pagina. Nieuw is de rubriek AI & Machine Learning. Je leest hier ook over op pagina 22.

## AI & Machine Learning

Skillstown

## 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

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





## Inkoop, Verkoop en Logistiek

Amelior

## Kennismanagement & Creativiteit

o2c2, Learnia, Cornerstone OnDemand, Amelior

## Leiding geven & Coachen

De Gussem Training & Consulting, Trixolutions, The future is now, Thhink, 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, Thhink, e-Sia learning, GoodHabitz, The Tipping Point, Coaching The Shift, Amelior, CrimeControl

## 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

GoodHabitz, Coaching The Shift

## Timemanagement - Stresshantering

De Gussem Training & Consulting, Thhink, GoodHabitz, Amelior, The Tipping Point

## Assessments & Certificaties

o2c2, Televic Education

## Bedrijfstheater & Acteurs

Klein Barnum

## Cultureel Management & Globalisering

Greet Training





## Gepersonaliseerd en Adaptief Leren

Epyc, TinQwise, Laurea, Rise Up, Next Learning Valley, Valamis, Flowsparks, Cornerstone OnDemand, Arboth, hihaho, aNewSpring, The Learning Hub

## Gezondheid en Welzijn

The Tipping Point, Amelior, Coaching The Shift

## Immersive Learning: Video, AR, VR

Epyc, Play It, GoodHabitz, Cornerstone OnDemand

## LMS, LXP en Learning Portals

TinQwise, Laurea, Rise Up, Valamis, Next Learning Valley, The future is now, MobieTrain, UP learning, myskillcamp, Digital Learning Agency, e-Sia learning, Flowsparks, Cornerstone OnDemand, Arboth, aNewSpring, The Learning Hub

## Loopbaan, Talent en Leren

The future is now, Thhink, ROEM, Bedrijfsopleidingen.be, GoodHabitz, Cornerstone OnDemand, Amelior, The Tipping Point

## Milieu, Veiligheid en Kwaliteit

e-Sia learning, Play It, Allanta, hihaho, Centrum voor ProductiviteitsCoaching, Amelior, CrimeControl





## Persoonlijke Ontwikkeling

De Gussem Training & Consulting, The future is now, Thhink, GoodHabitz, Cornerstone OnDemand, Amelior, The Tipping Point, Coaching The Shift

## Play & Games

Epyc, The future is now, Play It, Arboth, T&C - Thales & Comenius

## Proces- & Projectmanagement

The Master Channel, Allanta, Amelior

## Veranderings- en Crisismanagement

o2c2, the house of change, Arboth, Amelior, Coaching The Shift



## Werkplekleren

Valamis, e-Sia learning, Flowsparks, hihaho, Coaching The Shift, aNewSpring



| | | | |
|---|---|---|---|
| 184363 | 03-10-23 | Lead Assessor: advanced training (module 2) | 1982 |
| 184589 | 03-10-23 | Sociale verkiezingen 2024: aandachtspunten, tips en tricks | 9300 |
| 184561 | 03-10-23 | Rekrutering en selectie: basisopleiding | 1000 |
| 183997 | 03-10-23 | Basisopleiding hrm | 1982 |
| 186929 | 04-10-23 | Expert Learning & Development | 8200 |
| 186942 | 05-10-23 | Trauma op de werkvloer, hoe gaat u ermee om? | 8200 |
| 184448 | 05-10-23 | Opleiding loonadministratie van a tot z | 3000 |
| 186825 | 05-10-23 | Mentoropleiding (werkplekleren) | 8200 |
| 186042 | 05-10-23 | Distributielogistiek: basisopleiding | 2140 |
| 184591 | 10-10-23 | Sociale verkiezingen 2024: aandachtspunten, tips en tricks | 2600 |
| 184380 | 10-10-23 | Loonbeslag en -overdracht | 1982 |
| 184502 | 10-10-23 | Praktisch voorraadbeheer: leer je stock optimaal te manage | 9300 |
| 186934 | 11-10-23 | Snelcursus sociale wetgeving | 8200 |
| 176856 | 12-10-23 | Personeelsbehoefteplanning | 9000 |
| 127659 | 16-10-23 | Werken met zelfstandigen | 9000 |



## VERKOOP, MARKETING EN COMMUNICATIE

| ID | START | OPLEIDINGSTITEL | POSTCODE |
|---|---|---|---|
| 184671 | 12-06-23 | Video's creëren met mobile devices | 1831 |
| 184057 | 13-06-23 | Certified UI (User Interface) Designer | 3001 |
| 184181 | 13-06-23 | Duurzaam aankopen in wetgeving overheidsopdrachten | 1982 |
| 184178 | 15-06-23 | Do's-and-don'ts voor e-mailcampagnes | online |
| 174650 | 15-06-23 | Opex & lean - masterclass operational excellence & lean | 2140 |
| 174641 | 16-06-23 | Excel voor inkopers | 9000 |
| 184199 | 20-06-23 | Efficiënt onderhandelen bij overheidsopdrachten | online |
| 186633 | 20-06-23 | Schrijven met ChatGPT: maak creatieve en overtuigende | 2600 |
| 186851 | 20-06-23 | Klantgerichte en commerciële vaardigheden | 9000 |
| 184319 | 21-06-23 | Haal alles uit Linkedin | online |
| 143695 | 22-06-23 | Selecteren, opvolgen & beoordelen van leveranciers | 9000 |
| 186017 | 22-06-23 | Scoren in Google met SEO | 1030 |
| 184273 | 26-06-23 | Het nieuwe e-Procurement platform voor openbare aankopers | 3000 |
| 186435 | 27-06-23 | User Experience Design (UX) | 1982 |
| 184275 | 22-08-23 | Basisopleiding Eventmarketing | online |
| 184090 | 29-08-23 | Creatieve 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 | Opleiding Communicatiemanagement | 1982 |
| 184514 | 07-09-23 | Prijsstrategie: Opleiding | 3000 |
| 184359 | 11-09-23 | Basistraining zakelijk schrijven | 1982 |
| 184156 | 14-09-23 | De salesmanager als strategisch en innovatief leider | 9031 |
| 184078 | 14-09-23 | Content Creatie met CC Express | 2060 |
| 186107 | 18-09-23 | Het nieuwe e-Procurement platform voor openbare aankopers | 2140 |
| 184689 | 19-09-23 | Workshop copywriting | 9051 |
| 184470 | 19-09-23 | Organisatie van evenementen | 9051 |
| 184481 | 20-09-23 | Paid Social Advertising | online |
| 184325 | 20-09-23 | Het marketingplan in de praktijk | 1982 |
| 184170 | 21-09-23 | Digital marketing: basisopleiding | 1982 |
| 184457 | 21-09-23 | Opleiding overheidsopdrachten van a tot z | 1030 |
| 139045 | 21-09-23 | De succesvolle product manager | 9000 |
| 186874 | 21-09-23 | Social media professioneel gebruiken - Beginners | 8500 |
| 186823 | 21-09-23 | LinkedIn learning: Sales Navigator professional | 8500 |
| 184150 | 25-09-23 | De salesmanager als inspirerend people manager en coach | 9031 |


nha
Dit is jouw tijd

CURSUS TOP 10

| | | |
|---|---|---|
| 1 | Boekhouden Basiskennis<br>5x € 25,80 of ineens | € 129 |
| 2 | Bedrijfsbeheer (Start je eigen zaak)<br>6x € 26,50 of ineens | € 159 |
| 3 | Frans, Spaans, Engels, Duits, Italiaans, enz<br>12x € 16,60 of ineens | € 199 |
| 4 | Praktische Psychologie<br>12x € 16,60 of ineens | € 199 |
| 5 | Vertegenwoordiger<br>6x € 44,85 of ineens | € 269 |
| 6 | Administratief Bediende<br>12x € 31,60 of ineens | € 379 |
| 7 | Nederlands Foutloos Schrijven en Spreken<br>6x € 26,50 of ineens | € 159 |
| 8 | Office<br>5x € 43,80 of ineens | € 219 |
| 9 | Middle Management<br>6x € 41,50 of ineens | € 249 |
| 10 | Online Marketing<br>9x € 35,45 of ineens | € 319 |




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
- Gewichtsconsulent
- Kindercoach
- Lifecoach
- Personal Trainer

Geregistreerd Departement Werk en Sociale Economie
WSE Kwaliteits registratie

Kies een cursus of opleiding op www.nha.be
Secundair Onderwijs • Beroepscursussen • Eigen zaak • Talen • Hobby

BDOK0223

# LEREN MET HET OOG OP MORGEN

## **TESSA KEYMEULEN** - METAGENICS

Na ons bezoek aan Daikin Europe vorige maand in Oostende, steken we nu met onze praatstoel de de snelweg over naar Metagenics. Daar vertelt Tessa Keymeulen, Employee Experience Partner, ons enthousiast over de manier waarop zij hard timmert aan een leercultuur waarbij medewerkers zelf hun ontwikkeling in handen nemen. Want met het oog op de toekomst én de snel veranderende markt waarin het bedrijf actief is, is dat meer dan ooit een must.

**Kan je je bedrijf kort even voorstellen?**
Tessa: "Metagenics is een producent van hoogwaardige micronutritie. De hoofdzetel voor de EMEA Group zit in Oostende, maar we hebben ook vestigingen in Italië, Frankrijk, het VK en Nederland. In Oostende doen we alles van A tot Z: van productie over een eigen Research & Development-afdeling, een kwaliteitslaboratorium, shipping en warehousing, tot marketing en sales. Vanuit Oostende bedienen we dus de volledige Europese markt en dat maakt ons de centrale hub voor heel Europa. Verder maken we deel uit van Metagenics Inc., dat ook vestigingen heeft in de Verenigde Staten, Australië, Nieuw-Zeeland en aanwezig is op de Aziatische markt. Daarnaast hebben we ook tientallen distributeurs in tientallen andere landen. Vroeger opereerden we als drie aparte bedrijven maar sinds we overgenomen zijn door een investeringsmaatschappij, fungeren we als één Metagenics. Daardoor zijn er een aantal departementen 'global' geworden, waaronder L&D, en dat heeft natuurlijk impact gehad op mijn functie. Na de overname was het wat zoeken naar wat er globaal zou aangestuurd worden, en wat we nog lokaal konden doen. Dat begint stilletjes aan vorm te krijgen. Ondertussen wordt het duidelijk voor iedereen welke beslissingen we lokaal kunnen nemen, en gelukkig is dat best veel."

**Kan je iets meer vertellen over jouw rol bij het bedrijf?**
Tessa: "Als Employee Experience Partner ben ik verantwoordelijk voor alles wat met L&D te maken heeft, maar ook voor interne communicatie en evenementen. Op het vlak van L&D is het mijn verantwoordelijkheid om het leerbeleid uit te schrijven en uit te werken voor de hele EMEA Group, zo'n 450 mensen in totaal, waaronder zowel arbeiders als bedienden. Ik coördineer opleidingen, geef ze zelf, en zorg voor een goed leerbeleid dat ook leeft binnen de organisatie. Dat in nauwe samenwerking met de Global Head of L&D in Australië, die op globaal niveau een en ander uitrolt en implementeert. Elk land heeft lokale noden, elke regio heeft ook specifieke noden, en we willen ons beleid uiteraard laten aansluiten op het beleid dat globaal uitgerold wordt. Ik word in dit alles gelukkig ondersteund door een administratieve kracht die zowel op het vlak van het wettelijke kader als in de administratie van opleidingen veel voor haar rekening neemt. Met de arbeidsdeal is dit onmisbaar."

**Hoe belangrijk is leren voor Metagenics?**
Tessa: "Voor ons is het een must om in te zetten op levenslang leren. Groeien staat voorop en we stimuleren dit ook echt. Onze missie is mensen helpen om hun job nog beter uit te oefenen en de vaardigheden van de toekomst te ontwikkelen. Wie inzet op levenslang leren, kan bovendien makkelijker talent aantrekken. Ook zorgt het ervoor dat medewerkers langer gelukkig in dienst blijven."

**Hoe zou je jullie visie op leren omschrijven?**
Tessa: "We willen onze werknemers aan het stuur zetten van hun persoonlijke en professionele groei en ontwikkeling. Vanuit L&D zorgen we voor de nodige tools, de coördinatie en de organisatie van opleidingen, maar we verwachten dat de medewerker zelf initiatief en verantwoordelijkheid neemt. In dit verhaal speelt de leidinggevende voor ons een belangrijke rol: hij of zij stimuleert de medewerker om opleidingen te volgen en – belangrijker nog – volgt nadien op en checkt of de vertaalslag naar de praktijk lukt."

**Kijken jullie al lang op deze manier naar leren, of is dit eerder iets recents?**
Tessa: "We hebben deze visie niet altijd al zo bewust en zo sterk gehanteerd, maar ze was toch altijd ergens subtiel aanwezig. In het verleden





mogelijk kunnen uitoefenen, want we leven in een maatschappij die heel erg verandert, denk maar aan de digitalisering. Maar ook ons bedrijf is sterk veranderend en groeiend. De afgelopen maanden en jaren waren er al belangrijke veranderingen, en dat zal in de toekomst niet anders zijn. Een andere uitdaging is het creëren van een leercultuur binnen het bedrijf."

**Hoe zorg je er in de praktijk voor dat medewerkers effectief klaar zijn voor de toekomst?**
Tessa: "Eerst en vooral door ons te baseren op de strategie en de visie van het bedrijf. Er zijn 5 pijlers die de komende jaren focus krijgen, en een daarvan is de digitalisering, bv. in de vorm van e-commerce. Onze medewerkers moeten natuurlijk over de skills beschikken om de taken die daarbij horen, te kunnen uitvoeren. We bieden daartoe opleidingen aan, organiseren 'Lunch & Learns' waarop we best practices delen, enzovoort."

**En hoe bouw je aan de leercultuur die je ambieert?**
Tessa: "Door heel hard te werken aan het beleid, dat tot een paar jaar geleden vrijwel onbestaande was. Dat gebeurt in de vorm van verschillende zaken: het af willen van de ad-hocaanvragen, het ontwikkelen van een academy, en we bekijken ook of we instappen in het project 'Iedereen Leert!' van SBM, waarbij medewerkers vanuit hun interesses na de uren les kunnen volgen. Als je mensen de mogelijkheid geeft om iets bij te leren dat niet per se jobgerelateerd hoeft te zijn, gaan ze ook makkelijker intekenen voor opleidingen die dat wél zijn. Daar ben ik van overtuigd. Daarnaast zorgen we voor een breed scala aan soorten opleidingen, zowel klassikaal als via e-learning, hebben we een LMS systeem

> "Als je mensen de mogelijkheid geeft om iets bij te leren dat niet per se jobgerelateerd hoeft te zijn, gaan ze ook makkelijker intekenen voor opleidingen die dat wél zijn."

waren er vooral ad-hocopleidingsvragen, die goedgekeurd werden door de leidinggevende en nadien georganiseerd en gefaciliteerd werden door hr. Op zich betekent dat al dat het initiatief voor leren genomen werd door de medewerker. Maar we wilden wel af van de veelheid aan ad-hocaanvragen en hebben nu een academy ingericht met modules en workshops op globaal niveau, waaraan we op lokaal niveau een aantal opleidingen en sessies zullen toevoegen. Zo komen we tot een catalogus en neemt het aantal ad-hocaanvragen af. We zijn er ons echter wel van bewust dat die er altijd zullen zijn. Dat is ook goed en zelfs nodig voor sommige functies, maar toch willen we vanuit de lokale noden voor een aanbod zorgen dat uitgaat van de visie en strategie van het bedrijf en het grootste deel van de vragen covert."

**Merk je dat medewerkers zich ook echt gemotiveerd voelen om met hun ontwikkeling bezig te zijn?**
Tessa: "De ene is hier meer mee bezig dan de andere. Het is dus nog een uitdaging om een leercultuur te creëren die over de departementen heen leeft bij de medewerkers. Vandaag zitten we nog in de beginfase en wordt die cultuur vooral aangestuurd vanuit hr. Maar we timmeren wel aan de weg. Work in progress."

**Welke andere belangrijke uitdagingen zijn er op het vlak van leren?**
Tessa: "Een eerste is het klaarstomen van onze huidige medewerkers voor de toekomst. We willen dat ze hun job ook morgen zo goed geïmplementeerd … Mensen komen dus op verschillende manieren in contact met leren. We proberen dit zo laagdrempelig mogelijk te maken. Ook de Lunch & Learns maken hier deel van uit. Doordat we niet alles benoemen als 'opleiding', zijn mensen vaak sneller geneigd om te leren. Omdat het op een informele manier is. Dat proberen we dan ook heel erg te stimuleren."

**Je sprak over de digitalisering van jullie aanbod, hoe zit dat op het vlak van leren?**
Tessa: "We pakken dit bewust stapsgewijs aan. Twee jaar geleden zijn we begonnen met de implementatie van een LMS. Initieel enkel met wetenschappelijke opleidingen, omdat medewerkers vaak een sterk wetenschappelijke opleiding moeten volgen wanneer ze bij ons aan de slag gaan. Zo kan dat op eigen tempo en is alles na afloop ook nog steeds raadpleegbaar. Dat luik loopt nu in diverse landen. Daarna zijn we een onboardingproces beginnen te ontwikkelen in het LMS, en dat is twee maanden geleden gelanceerd. Verder zorgen we ervoor dat mensen in de academy live een aantal virtuele opleidingen en ook e-learnings kunnen volgen."

**Hoe bereid zijn de medewerkers om op deze manier te leren?**
Tessa: "Zoals in veel bedrijven heeft corona wat dat betreft drempels verlaagd. We waren verplicht om alles online te doen. Maar zodra het weer kon, merkte ik toch dat we vrij snel terugschakelden naar klassika-

le opleidingen omdat daar meer interactie mogelijk is, er al eens sneller gebrainstormd kan worden rond een case uit de praktijk … Er is dus wel een voorkeur voor klassikale opleidingen. En tegelijk zijn er opleidingen die we wel moéten omvormen naar een e-learning omdat het op de langere termijn niet meer haalbaar is om ze live te organiseren, zoals bv. de HCCP-opleidingen. We bewandelen dus een beetje de beide paden, afhankelijk van de inhoud van de opleiding."

**Hoe zie je het leren evolueren in de nabije toekomst? Zijn er bepaalde trends waar je in gelooft die interessant kunnen zijn voor Metagenics?**
Tessa: "Wij gaan niet zozeer uit van trends, maar proberen vooral in te spelen op de noden van de markt, in ons bedrijf zelf en bij onze medewerkers. We werken in een business die heel snel verandert. Daarnaast polsen we ook elk jaar bij de medewerkers wat hen nog zou kunnen helpen om hun huidige rol nog beter uit te oefenen. En we houden ook rekening met de strategie en visie van het bedrijf. Die drie aspecten zijn voor ons meer richtinggevend dan wat er zich aan tendensen of trends vertoont in L&D."

> "Wij gaan niet zozeer uit van trends, maar proberen vooral in te spelen op de noden van de markt."

**Als je mocht dromen, wat zou je dan nog willen realiseren op korte termijn op het vlak van leren?**
Tessa: "Ik ben nu heel sterk aan het bouwen aan het leerbeleid van Metagenics. Enerzijds wil ik op lokaal niveau een aantal zaken toevoegen aan de academy, maar anderzijds wil ik in de toekomst ook inzetten op coaches en mentors. We doen al wel aan informeel leren, maar ik zou dit wat meer willen sturen. Daarnaast wil ik ook focussen op kennisoverdracht en kennismanagement. Heel veel kennis zit in de hoofden van werknemers. In een ideale wereld hebben we ook daar een antwoord op. Binnen onze productieomgeving zit dat al heel goed. Daar slagen we er al voor zo'n 85% in om kennis door te geven. Er waren een aantal arbeiders die bepaalde machines perfect beheersten, maar als zij zouden weggaan, verdween ook de kennis. Zij zijn ons nu aan het helpen om digitale werkinstructies, fiches en dergelijke op te maken, en zo de kennis die ze bezitten neer te schrijven, te verfilmen … Sommigen hebben ook een train-the-trainer-traject gevolgd en nemen daarnaast ook een soort 'peter/meterrol' op zich. Ze staan in voor het onthaal, de rondleiding, de opleiding en opvolging van nieuwe medewerkers aan de hand van een competentiematrix."

**Op welke realisatie ben je bijzonder trots?**
Tessa: "Op ons train-the-trainertraject, omdat het een volledig op maat van Metagenics gemaakt traject is. In een eerste fase is er een assessment voor mensen die interesse hebben om trainer te worden. Daarvoor hebben we een eigen Lego-oefening ontwikkeld waarin we kijken naar een aantal competenties, waaronder luistervaardigheid, contactvaardigheid, het overbrengen van kennis … Op basis daarvan bepalen we of iemand het in zijn mars heeft om trainer te worden, en anderzijds gebruiken we de output daarvan om de opleiding zelf vorm te geven. Daarna komen we een dag samen voor de eigenlijke opleiding. In een latere fase breng ik met elke trainer twee uur door in de werkomgeving om te bespreken hoe je heel concreet training geeft in een productieomgeving."

**Je hebt het over competenties om trainer te kunnen zijn. Welke competenties en talenten zijn voor jullie in het algemeen belangrijk met het oog op de toekomst?**
Tessa: "Op dit moment zou ik zeggen: aanpassingsvermogen, flexibiliteit, omgaan met veranderingen. Vooral omdat we zo'n sterk veranderend bedrijf zijn. We zijn overgenomen, hebben globaal een nieuwe CEO, lokaal een nieuwe VP, we waren bezig met een ERP-project … Dat zijn geen kleine veranderingen. Daarnaast denk ik ook aan kunnen samenwerken, leergierig zijn."

**Tot slot nog de vraag van onze vorige geïnterviewde, je 'overbuur' Veerle van Daikin Europe: Gebruiken jullie vandaag ChatGPT voor training of onderzoeken jullie wat ChatGPT kan betekenen voor (technische) training?**
Tessa: "Vandaag de dag maken we nog geen gebruik van ChatGPT voor trainingen, en onderzoeken we ook nog niet wat het zou kunnen betekenen. Toch gaan we dit zeker in de toekomst bekijken. Het komt tegenwoordig zo vaak (positief of negatief) in het nieuws, misschien worden we binnenkort wel verplicht om ook op die trein te stappen. Ik laat het op me afkomen." ■

## PASPOORT



- **Functie?** Employee Experience Partner bij Metagenics
- **Vroeger?** Customer service representative bij Beaulieu
- **Studies?** Meertalige communicatie aan UGent
- **Wat is je professionele motto?** Het is mijn ambitie om mezelf zo veel mogelijk te ontwikkelen, om te groeien. Zodat ik mijn job beter kan uitoefenen en onze medewerkers nog beter van dienst kan zijn met mijn expertise.
- **Meest inspirerende L&D-informatiebron?** Recent ben ik beginnen te luisteren naar de podcast van de Opleidingscoach, waar ik veel inspiratie uit haal.
- **Welke vraag wil jij stellen aan de volgende geïnterviewde?** Hoe hebben jullie de leercultuur in je organisatie vormgegeven, en hoe blijf je daarop inzetten?

| | | | |
|---|---|---|---|
| 184574 | 26-09-23 | Sales: training voor starters | 2140 |
| 140999 | 28-09-23 | Framing | 2140 |
| 186747 | 28-09-23 | Facebook voor professioneel gebruik | 8200 |
| 135022 | 29-09-23 | Afsluiten van verkoopgesprekken | 9000 |
| 143751 | 03-10-23 | Effectief & doelgericht onderhandelen voor aankopers | 9000 |
| 184466 | 03-10-23 | Opstellen van bestekken voor overheidsopdrachten | online |
| 184675 | 03-10-23 | Visual storytelling: breng je verhaal met beelden | 1831 |
| 184602 | 03-10-23 | Strategisch communicatieadviseur | 1831 |
| 186762 | 04-10-23 | Verkooptraining voor beginners | 8200 |
| 187317 | 04-10-23 | Aanbestedingen: hoe maakt u correct en efficiënt offertes | 8200 |
| 184518 | 05-10-23 | Productmanagement: Opleiding | 1831 |
| 141125 | 06-10-23 | Klantenservice voor technische medewerkers | 9700 |
| 184070 | 09-10-23 | Commercieel onderhandelen voor de sales professional | 1030 |
| 184461 | 09-10-23 | Opleiding Viral Marketing | online |
| 184494 | 10-10-23 | Photoshop voor marketeers | 2060 |
| 184576 | 11-10-23 | Scoren in Google met SEO | online |
| 135031 | 11-10-23 | De psychologie van de inkoper | 2140 |
| 184154 | 12-10-23 | De salesmanager als salesorganisator en talentscout | 9031 |
| 184152 | 13-10-23 | De salesmanager als performance manager en prestatie | 9031 |
| 184587 | 16-10-23 | Social media marketing: boek meer online succes | online |



## MILIEU, VEILIGHEID EN KWALITEIT

| ID | START | OPLEIDINGSTITEL | POSTCODE |
|---|---|---|---|
| 179227 | 10-06-23 | Hernieuwen attest heftruckbestuurder | 8800 |
| 184242 | 12-06-23 | EHBO - Hulpverlener | 8200 |
| 179286 | 13-06-23 | Opfrissing wegcode en aanrijdingsformulier | 9051 |
| 181613 | 13-06-23 | Recente wijzigingen in de milieuwetgeving | 9051 |
| 184214 | 14-06-23 | EHBO - Bijscholing hulpverlener | 8800 |
| 179299 | 16-06-23 | EHBO en brandbestrijding (bijscholing vakbekwaamheid) | 8500 |
| 184185 | 22-06-23 | Een stressbeleid opzetten: workshop | 2600 |
| 184667 | 22-06-23 | Vertrouwenspersoon: basisopleiding | 1982 |
| 179038 | 26-06-23 | Basiskennis kandidaat asbestdeskundige inventarisatie | 8200 |
| 179309 | 29-06-23 | Praktische aandachtspunten voor asbestdeskundigen | 8200 |
| 184243 | 03-07-23 | EHBO - Hulpverlener | 1800 |
| 184620 | 04-07-23 | Supervisie vertrouwenspersoon: de verzoeningsprocedure | 9300 |
| 184614 | 06-07-23 | Supervisie vertrouwenspersoon: de 4 opdrachten | 1982 |
| 184215 | 06-07-23 | EHBO - Bijscholing hulpverlener | 1800 |
| 184244 | 23-08-23 | EHBO - Hulpverlener | 9000 |
| 184216 | 25-08-23 | EHBO - Bijscholing hulpverlener | 9000 |
| 177797 | 31-08-23 | Leiding geven aan arbeiders | 8800 |
| 184245 | 04-09-23 | EHBO - Hulpverlener | 1831 |
| 184217 | 06-09-23 | EHBO - Bijscholing hulpverlener | 1831 |
| 187388 | 06-09-23 | Basiskennis kandidaat asbestdeskundige inventarisatie | 8200 |
| 184668 | 07-09-23 | Vertrouwenspersoon: basisopleiding | 2600 |
| 187039 | 11-09-23 | Preventieadviseur niveau 3 i.s.m. Prebes | 8200 |
| 187300 | 11-09-23 | Preventieadviseur niveau 3 | 9000 |
| 184218 | 12-09-23 | EHBO - Bijscholing hulpverlener | 8200 |
| 187033 | 13-09-23 | Preventieadviseur niveau 2: basismodule | 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 |
| 186919 | 19-09-23 | Beïnvloeden van veiligheidsgedrag | 2600 |
| 184132 | 21-09-23 | De impact van de hiërarchische lijn op de veiligheidscultu | 9051 |
| 186857 | 22-09-23 | Coachen van medewerkers | 8500 |
| 186869 | 25-09-23 | Leiding geven voor niet-leidinggevenden | 8800 |
| 187386 | 25-09-23 | Basiskennis kandidaat asbestdeskundige inventarisatie | 9051 |
| 184246 | 26-09-23 | EHBO - Hulpverlener | 2140 |
| 187383 | 27-09-23 | Basiskennis kandidaat asbestdeskundige inventarisatie | 8200 |
| 187034 | 28-09-23 | Preventieadviseur niveau 2: basismodule | 8500 |
| 187407 | 28-09-23 | Praktische aandachtspunten voor asbestdeskundigen | 8200 |
| 184565 | 28-09-23 | Risicoanalyses in de praktijk | 1982 |
| 184219 | 29-09-23 | EHBO - Bijscholing hulpverlener | 2140 |
| 184220 | 02-10-23 | EHBO - Bijscholing hulpverlener | 9000 |
| 187009 | 02-10-23 | BA4 - Gewaarschuwden | 9051 |
| 186972 | 02-10-23 | EHBO hulpverlener - basisopleiding | 8800 |
| 186984 | 02-10-23 | EHBO hulpverlener - bijscholing | 8800 |
| 186973 | 03-10-23 | EHBO hulpverlener - basisopleiding | 8800 |
| 184018 | 03-10-23 | Binnenmilieu | 3010 |
| 184382 | 03-10-23 | Maak het verschil met je customer service | 9051 |
| 186230 | 03-10-23 | Positieve gezondheid als hefboom voor een gezonder werk | online |
| 187402 | 04-10-23 | Praktische aandachtspunten voor asbestdeskundigen | 9051 |
| 186983 | 04-10-23 | EHBO hulpverlener - bijscholing | 8500 |
| 184029 | 05-10-23 | Burn-out bespreekbaar maken | online |
| 184247 | 05-10-23 | EHBO - Hulpverlener | 9000 |
| 184623 | 05-10-23 | Supervisie vertrouwenspersoon: deontologie en beroepsgeheim | online |
| 184248 | 09-10-23 | EHBO - Hulpverlener | 8800 |
| 187391 | 09-10-23 | Basiskennis kandidaat asbestdeskundige inventarisatie | 8500 |
| 186994 | 09-10-23 | VCA voor leidinggevenden | 8500 |
| 186999 | 09-10-23 | VCA voor Nederlandstalige operationele medewerkers | 8500 |
| 187013 | 10-10-23 | BA4 - Gewaarschuwden | 8400 |
| 186974 | 10-10-23 | EHBO hulpverlener - basisopleiding | 8200 |
| 186946 | 10-10-23 | Clean desk voor betere prestaties | 8200 |
| 186870 | 10-10-23 | Leiding geven voor nieuwe leidinggevenden | 9051 |
| 184249 | 10-10-23 | EHBO - Hulpverlener | 1800 |
| 184625 | 10-10-23 | Supervisie vertrouwenspersoon: Jaarlijkse evaluatie | online |
| 184166 | 10-10-23 | Deconnectie. Hoe maak ik een geslaagd ondernemingsbeleid? | online |
| 184479 | 12-10-23 | Overtuigen en meerwaarde bieden als salesprofessional | 9300 |
| 186529 | 12-10-23 | Risicobeheer binnen operationele veiligheid | 9300 |
| 186063 | 12-10-23 | Stress en burn-outpreventie: wat is jouw rol als hr-professional | 2600 |
| 186109 | 12-10-23 | BBT voor de zuivering van met PFAS belast bedrijfsafvalwat | online |
| 184221 | 12-10-23 | EHBO - Bijscholing hulpverlener | 1800 |
| 184039 | 12-10-23 | Certified expert machineveiligheid - module 1: De machiner | 1982 |
| 187016 | 12-10-23 | Bijscholing voor de veiligheidscoördinator | 8500 |
| 186931 | 16-10-23 | Leidinggeven voor gevorderden | 9051 |
| 186955 | 16-10-23 | Slimmer omgaan met stress en werkdruk | 8200 |
| 184041 | 16-10-23 | Certified expert machineveiligheid - module 2: Risicoanaly | 1982 |



## ECONOMIE, FISCALITEIT EN WETGEVING

| ID | START | OPLEIDINGSTITEL | POSTCODE |
|---|---|---|---|
| 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 |
| 186891 | 13-06-23 | Vrijstelling nacht- en ploegenarbeid: update en aandacht | online |
| 187273 | 13-06-23 | Actiemogelijkheden van individuele schuldeisers | online |
| 178985 | 15-06-23 | Een businesscase opstellen | 8200 |
| 177002 | 15-06-23 | Sociale actualiteit voor de private social profit | 8500 |
| 177064 | 15-06-23 | Sociale actualiteit voor de private social profit | 9052 |
| 184648 | 15-06-23 | Uitgestelde belastingen: theorie en praktijk volgens IAS | 9100 |
| 184304 | 19-06-23 | Fundamenten van (internationaal) treasury en cash | 1982 |
| 177043 | 19-06-23 | Sociale actualiteit voor de private social profit | online |
| 177044 | 20-06-23 | Flex workshops social-legal news | online |
| 177243 | 20-06-23 | Payroll Professional: je eerste stappen | 2140 |
| 184331 | 20-06-23 | Hypothecaire kredieten: Vlaams en federaal | online |
| 184270 | 20-06-23 | Essentials boekhouden en jaarrekening | 2600 |
| 183988 | 21-06-23 | Audit en fraude | online |
| 184694 | 21-06-23 | Projectontwikkeling en btw | online |
| 177237 | 21-06-23 | Payroll Professional: je eerste stappen | 9810 |

# EVENTS & INSPIRATIE

## AI & CHATGPT SUMMER ACADEMY
do 1 juni t.e.m. do 31 augustus 2023 - online
skillstown.be/ai

## DE POTTENKIJKER - ACHMEA
do 15 juni 2023 - online
pottenkijker.stimulearning.be

## TOP10 BEDRIJFSOPLEIDINGEN
di 20 juni t.e.m. di 29 augustus 2023 - online
TOP10.bedrijfsopleidingen.be

## DE POTTENKIJKER - INFRABEL ACADEMY
do 21 september 2023 - online
pottenkijker.stimulearning.be

## LEARNING SHOW
ma 9 en di 10 oktober 2023 - Couvent des Jacobins Rennes (FR)
learning-show.com

## DE POTTENKIJKER - TVH GROUP
do 19 oktober 2023 - online
pottenkijker.stimulearning.be

## L&D TALKS + MASTERCLASS 'THE RISE OF AI IN L&D'
di 24, wo 25 en do 26 oktober 2023 - Holiday Inn Diegem
ldtalks.stimulearning.be

## DE POTTENKIJKER - 24+
do 23 november 2023 - online
pottenkijker.stimulearning.be

## PROEVERIJEN, UW L&D FESTIVAL
wo 24 en do 25 januari 2024 - De Montil Affligem
proeverijen.bedrijfsopleidingen.be

Persoonlijke ontwikkeling
start bij zelfinzicht

# Nieuw: GoodHabitz Assessments

## Ontdek onze 4 categorieën in assessments.

**Stel je voor dat je al je medewerkers de kans kunt bieden om hun persoonlijkheid, capaciteiten en groeikansen te leren kennen ... En hen daarna direct een top 3 trainingen kunt aanbevelen om zich verder te ontwikkelen. Goed nieuws, want dat is allemaal mogelijk met de nieuwe assessments van GoodHabitz! Ontdek onze 4 categorieën hieronder.**

### Identiteit



Ontdek meer over je communicatiestijl, teamrol en persoonlijkheid.

### Vitaliteit



Ontdek alles over je mindfulness, motivatie en werkgeluk.

### Capaciteit



Meet je maximale breinpower. Hoe goed kan jij abstract denken?

### Skills



Is je Engels net zo goed als een Brit? Test je vaardigheden en ontdek op welke vlakken je excelleert en waarin je jezelf nog kunt verbeteren.

goodhabitz
online training

Wil jij jezelf beter leren kennen?
Start je trial en ontdek je superkrachten!

# A CONVERSATION ABOUT CHATGPT & LEARNING

When Chat GTP debuted we started the search for experience in this new domain. Thanks to Kristoff, we found a great expert by experience in Canada of all places. With some poor English from us (the interviewers) and struggling with time differences, we managed to interview Stella Lee. We are excited to meet her late October in Brussels at the Masterclass 'The Rise of AI in L&D. What do you need to know'.

**What opportunities does AI for learning provide for learners and trainers?**
There is no doubt that the Age of AI is here (even Bill Gates wrote about it and has some interesting insights), and there are plenty of AI-driven products and platforms in the market place for learners and trainers to use and try out. Currently the spotlight on AI technology is generative AI (GAI), particularly in the form of Chat GPT, or GPT4, or in its most recent iteration, GPT plug-ins. Within the first month of its release, Chat GPT already had over a million users and it is the fastest growing app in history. Now that's impressive.

In terms of what opportunities it will provide for learners and trainers, there is no doubt that every organization is going to integrate GAI into their products and services.

What's really interesting for learners with GPT is the ability to co-create, collaborate, and generate ideas – it is up to the individual to be creative in interacting with GPT and testing its limits. AI tools can be used as a study aid, for example, in helping with research, summarizing content, and posing questions. For example, there are AI tools that can analyze a piece of text (e.g. journal articles, book chapters, blog posts, etc.) and generate a summary based on the most important sentences. There are also tools that help learners generate a list of questions after watching a YouTube video.

In terms of content creation: What I found useful is that GAI helps you to get started and avoid the typical writers block. In the visual art world, similar to the problem of writers block, there is the blank canvas syndrome – a paralysis you face as a creative when you are starting a new project. As for trainers and facilitators, if you want to brainstorm about a particular topic, or to get some ideas about how to structure your facilitator's guide or certain templates you have been working on, GAI gives you a base to start from, a skeleton, and you can refine the idea or change direction as you go. I find it useful when you need to organize your thoughts on paper to try out different approaches or sequences. What is nice about this technology is how conversational it is, and it can respond to questions with a detailed and didactic approach. It also remembers the previous conversation so you can continue to work on your topic while adding or subtracting information along the way. For example, you can ask GPT for an outline of a self-directed e-learning course for cross-cultural communication that is 20 minutes in duration. Based on that, you can further demand a list of activities, assessments, and other tasks. As a follow-up question, you can ask for case studies and examples from Europe only. Basically, for each prompt you add, you can whittle down to a specific content or resources that you need.



**What are the benefits of using generative ai for learning design?**
When used with thoughtful and well-crafted prompts, learning designers can use GAI for brainstorming course titles, sequence, and content – honestly, we are still testing the limits and possibilities on how it will aid learning design. Personally, I like to use GAI to model design ideas, generate some quick graphics, and create rapid prototypes. When it comes to assessment design, GAI can also generate sample quiz and survey questions. You can get rather creative in your use, for example, I once asked GPT to create an assessment in a "Choose Your Own Adventure Style", and it gave me a list of branching options. It is also useful for conducting research or summarizing complex topics. If you are working with Subject Matter Experts (SME), use ChatGPT or other GAI tools to create key points from say a technical document, and you can then verify these takeaways with the SME.

GAI challenges us to be much more critical about the outputs. There are many instances of chatbots returning false results or inaccurate information. This pushes us to really know our subject matter, to question the response, to phrase our questions differently, and/or to fact check

and compare references. I think it actually demands more of us to really own our knowledge, and that is not always easy, especially when GPT gives you very confident and convincing results.

**How do you see the evolution of GPT?**
It's only been a few months since GAI even made it to the news so it is too early to predict anything and it seems like that about every week, there is news of new updates on GAI techniques and new versions coming out.



I think a lot of companies are now participating in an AI race, and not only the big five like Google and Microsoft, but also an array of mid to smaller size companies. In fact, if you go to Futurepedia.io, an AI tool repository, there are at least a handful of tools being added every day, so it is impossible to track and be definitive about where this technology is going.

One thing I like to speculate about is that I can easily see that in the near future, maybe in each industry, each domain, there will be a domain-specific GPT or GAT platform that will aggregate and feed very specific professional knowledge, or regional or cultural knowledge. For example, in the medical field, there is a domain-specific language model called PubMedGPT that is trained exclusively on data from biomedical abstracts and papers. These types of language models have the potential to support learners in preparing for medical exams, or for medical professionals to quickly access relevant information.



**What advice do you have for a decision considering AI for learning?**
First of all, make sure you have quality and relevant data.
Ask yourself: where do you source your data (or if the data is provided by the vendor, where did it come from? How do they vet the data?), and what is the quality of your data.

It is very important because "it's garbage in, garbage out". Chat GPT can give you good answers, not because it's smart, but because it's been trained on a large body of data and ever since it launched in November last year, we have had millions of users interacting and providing feedback to improve the language model. So the quality of your data really matters, as well as the ability to receive continuous feedback, updates, and audits.

When you are considering AI-enabled tools for L&D and for your entire organization, think about what kind of change management and communication plan you have in place to better prepare your staff.

Address concerns such as:
- Why do you need AI tools for learning? What purpose does it serve? How does it support the overarching business goals and strategy?
- How do you support the reskilling or upskilling of your staff?
- What specific support does your L&D team need in order to be proficient in AI tools? What isis their prior experience in AI and what expectations do they have about AI?
- How do you work with AI? What does it take to collaborate, what kind of human-in-the-loop process needs to be in place?
- What kind of policies and governance are in place for your organization to address potential ethical and privacy concerns as a result of using AI?

> "I gave the interview in March and there might be some gaps between then and now in our understanding and what has been developed since then."

With Google's recent release of Bard AI, I am also curious to see how GAI is being used on our phones (since Google owns Android) and how language models work when integrated with G-Drive and sourcing and synthesising information from your own dataset. Will the chatbot mimic your writing style, tone, and mood? Would it be able to write highly personalized messages for you based on your past emails and chat interactions? These and many speculations are emerging as we are just beginning to uncover the capability of GAI.

**Did you have experience with implementing or using AI for learning**
I run my own edtech and e-learning consulting company called Paradox Learning and my work sits at the intersection of technology, education, and design. In the current edtech landscape, AI is often built into many of the learning technology platforms. So most of my consulting is about helping organizations to understand, select, evaluate, and implement AI for learning as part of the overarching learning and development strategy and roadmap. I also work with edtech startups to support them in refining their products, identifying use cases, and aligning their products with the target markets.

It also will take a different skill set for your employees, so you need to prepare them for it. The types of skill sets needed, for example, are:
- First and foremost, AI and data literacy
- Complex critical thinking and analysis
- Good judgement
- Fact-checking
- With GAI, the ability to ask the right questions, using the right prompts and be able to refine and iterate

**How can we tackle the fear of jobs?**
This technology is developing so rapidly that it is hard to know how it will impact the future of jobs. But I think we tend to underestimate the degree to which new technology actually creates new jobs.

Instead of fearing that AI will take over our jobs, maybe we ought to think about how we need to equip ourselves with changing skillsets. Because the kind of skills we need to work alongside AI are very different skillsets than the ones we have today. For example, the prediction in the 1990's that the introduction of ATM machines would replace up to

75% of bank tellers came to mind. But that was not what happened. What actually happened was that bank tellers were not out of jobs but ATM technology fundamentally changed their jobs. Cash-handling became less important and customer relationship building shifted to the forefront – and bank tellers needed to shift their skillsets as a result.

So, to sum it up, I don't think AI will necessarily replace all the jobs. But it will create different jobs or different tasks, and the challenge is that it is happening so quickly and we need time to adjust and learn.

**What are the ethical considerations to keep in mind when using AI for learning?**
There are plenty of ethical considerations to keep in mind so let's unpack some of them here:

### Copyright

With GAI, copyright is a big concern. Typically, under the copyright laws of most countries, the creator of a piece of work is considered the copyright owner. However, when a work is created by generative AI, it is an aggregation of many different sources and pieces of content, so we don't know who the creator or creators are, and where the sources are coming from (GPT is scraping all kind of content from the internet such as Wikipedia, news articles, journals, blogs, without clear referencing). Although with the new release of Bing AI and Perplexity.ai, both of which are able to provide references, perhaps we will be able to have better ways to attribute the sources and also clearer ways to handle copyright issues.

A side note for instructional designers and e-learning designers: if you use GAI to create or enhance your e-learning content, images, videos, etc., identify these creations as such, make the process as transparent as possible. Also keep in mind that any works created using GAI are not protected under the current copyright law (as least not in the US so be sure to check with your own country's regulations).

### Bias and mis-information

I think this might be the greatest ethical concern about AI, and yet, we don't have an easy solution. For example, according to one source, 88% of companies globally have already been using AI in some HR processes, and it is often used for pre-screening job applicants. Yet, AI-driven hiring tools have in the past exhibited gender bias behaviours and have given preference to men over women.

With GAI, the inherent bias exists because it scrapes data from the internet. As we know, even with certain guardrails built-in, the internet is a vast place full of subpar content, misleading information, false information, people's opinions, and certain groups of people have been over or under represented online. All of these inadvertently lead to some form of bias when information is sourced and aggregated without a critical vetting process. What makes mis-information harder to detect with is the fact that GPT returns results with such speed, confidence, and human-like language that people tend to trust it without demanding explanations or evaluating the legitimacy of the content. The phenomenon of hallucination (AI models generate plausible sounding output that deviates from what would be considered normal or expected and is in fact inaccurate) is still a problem in all current versions of GAI, so that is something we need to be vigilant about.



### Human costs/exploitation of human labor

There is a lot of underpaid and exploitative human labor involved behind the creation and refinement of AI systems. In order to make AI chatbots and other systems less toxic, with better accuracy, and free of discriminatory, illegal, and offensive content, humans need to trawl through and label such content manually across the internet. There is a timely and well-documented article in Time magazine early this year that investigates this issue. It describes how OpenAI outsourced Sama, a US-based firm that farms out the manual labelling work to workers in Kenya and they are paid at most $2 an hour. What makes it heart breaking is that many of these workers are traumatized by having to look at violent and disturbing images and hate speeches every day for prolonged periods of time with little support and proper counselling.

### Environmental concerns

It might be easy to think of AI as an abstract concept, something that exists outside our physical environment, sitting in the cloud. However, AI is a technology that uses up natural resources, consumes a huge amount of electricity and damages our environment. For example, training a single AI system can produce over 250,000 pounds of carbon dioxide. In one study, the process of training several common large AI models emitted the amount of carbon dioxide equivalent to five times the lifetime emissions of the average American car.

If you want to learn more about the environmental impact of AI, I highly recommend the book "Atlas of AI" by Kate Crawford.

### Lack of policies and regulation

If algorithms using different data sources are not properly vetted, false information can spread easily and AI systems can threaten our privacy and rights. Bias exists in the way algorithms are designed, how decisions are interpreted, and where the training data came from. These biases can perpetuate existing structures of inequality and discriminate already marginalized people. AI must be regulated and yet we don't have any laws that are designed specifically to regulate its use (although the EU's AI Act is a promising start).

Currently, there are more questions than answers, and it is going to take time for regulators to understand the full impact of AI and to draft legislation and policies to manage it. There is also a lack of research around the longer term impact of AI being used across different domains.

**What information channels can we follow to stay informed about AI and learning?**

› A good resource to track AI tools is Futurepedia. It claims to be the largest AI tools directory, updated daily on new tools and AI news.

› IEEE Spectrum has a section on AI and they are always well-researched and written.

› To discover AI apps for different use cases, I recommend: Cookup.ai.

› My favourite site to track everything about ethical issues is All Tech Is Human, in particular their Knowledge Hub is a good resource to learn about the responsible tech ecosystem.

› The book "Atlas of AI" by Kate Crawford is an eye-opener about how AI is a technology of extraction, and it discusses many ethical concerns and hidden costs of AI.

**Where do you think we found the inspiration for our questions?**
Chat GPT? Did you ask Chat GPT? (laughing) ■



Introducing Tomas De Vos and Jan Neels, digital learning specialists at Proximus. Tomas, with a passion for interactive learning, blends technology and pedagogy to create impactful training programs. Jan, an experienced e-learning strategist, drives digital adoption through innovative solutions. Together, they transform learning experiences at Proximus, bridging the gap between knowledge and performance. Proximus launched 'Make your own digital learning' some years ago. We encourage our people to create their own training modules using low threshold tools. Although they looked simple at start, they immediately proved their worth for our teams. Meanwhile, a lot of learning creators have evolved to create state-of the art modules by producing 200 à 400 digital modules per year.
Jan & Tomas are also trying to keep up with new learning technologies. So generative AI like ChatGPT cannot be missing.

| | | | |
|---|---|---|---|
| 177262 | 22-06-23 | Payroll Professional: je eerste stappen | online |
| 177062 | 22-06-23 | Publieke sector: Workshops sociaaljuridische actualiteit | online |
| 184334 | 29-06-23 | IAS-IFRS: basisopleiding | 2140 |
| 177171 | 30-06-23 | PROXY bijblijfsessies sociaaljuridische actualiteit | online |
| 187374 | 03-07-23 | IT contracten | online |
| 184083 | 04-07-23 | Contracteren voor niet-juristen | 2600 |
| 187369 | 05-07-23 | Gedwongen uittreding en uitsluiting van aandeelhouders | online |
| 187370 | 05-07-23 | Grensconflicten, verjaring en afpaling in nieuw goederen | online |
| 187365 | 06-07-23 | Boek 5 BW – een praktische blik op het nieuwe verbintenissen | online |
| 187375 | 06-07-23 | Klaar voor de klokkenluiders-wet? | online |
| 187368 | 07-07-23 | De internationale aspecten van successieplanning | online |
| 187381 | 07-07-23 | Van voorbehoud vruchtgebruik tot een stichting administratie | online |
| 187372 | 21-08-23 | Hot topics in data protection : 23 onder de loep | online |
| 187367 | 21-08-23 | De hervorming van het buitencontractueel aansprakelijkheid | online |
| 187366 | 23-08-23 | Cybersecurity for lawyers | online |
| 187379 | 23-08-23 | Update sociaal recht | online |
| 187380 | 25-08-23 | Update standpunten Vlabel inzake erf- en schenkbelasting | online |
| 187376 | 25-08-23 | Risico's bij de uitvoering van de zorgvolmacht | online |
| 187382 | 28-08-23 | Actualia M&A: resultaten M&A survey 23 - impact FDI | online |
| 187371 | 28-08-23 | Het Weens Koopverdrag anno 23: to exclude or not exclude | online |
| 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 |
| 140948 | 12-09-23 | Rsz knelpunten | 9000 |
| 184695 | 12-09-23 | Vennootschapsbelasting: update najaar | online |
| 184496 | 13-09-23 | Plannen en budgetteren | online |
| 186816 | 13-09-23 | Grondige snelcursus personenbelasting | 8500 |
| 186468 | 14-09-23 | Arbeidsongeschiktheid in de openbare sector | 1030 |
| 184391 | 18-09-23 | Masterclass Financieel Management | 9100 |
| 177502 | 18-09-23 | Sociale actualiteit voor de private social profit | online |
| 184101 | 18-09-23 | Data Analyse: Het Proces | 1982 |
| 184139 | 18-09-23 | De managementvennootschap: optimale vergoeding | online |
| 184190 | 19-09-23 | Een succesvolle businesscase opstellen | online |
| 177519 | 19-09-23 | Flex workshops social-legal news | online |
| 177522 | 19-09-23 | Sociale actualiteit voor de private social profit | 3500 |
| 177523 | 19-09-23 | Sociale actualiteit voor de private social profit | online |
| 184336 | 19-09-23 | Opleiding Incoterms | 2140 |
| 184423 | 19-09-23 | Omgaan met arbeidsongeschiktheid in de onderneming | online |
| 184468 | 20-09-23 | Optimalisatietechnieken verloning bedrijfsleiders | online |
| 186476 | 21-09-23 | Flexibiliteit in de arbeidsrelatie | online |
| 184593 | 21-09-23 | Sociale wetgeving in België: basisopleiding | 9300 |

# LEREN OP MAAT

| | MANAGEMENT | MANAGEMENTVAARDIGHEDEN | INTERNE BEDRIJFSORGANISATIE | MILIEU, VEILIGHEID EN KWALITEIT | COMPUTER EN MEDIA | VERKOOP, MARKETING EN COMMUNICATIE | ECONOMIE, FISCALITEIT EN WETGEVING | TAALOPLEIDINGEN | TECHNIEK EN TECHNOLOGIE |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Allanta<br>3500 Hasselt, 3001 Leuven en 9320 Aalst / +32 11 87 09 44<br>info@allanta.be / www.allanta.be | • | • | • | • | | | | | |
| Amelior<br>8500 Kortrijk / +32 56 23 20 60<br>info@amelior.be / www.amelior.be | • | • | • | • | | • | | | |
| Attentia Academy<br>1082 Brussel / +32 2 526 86 44<br>academy@attentia.be / www.attentia.be | • | • | • | • | | • | • | | |
| bit by bit<br>2060 Antwerpen / +32 3 232 51 12<br>info@bitbybit.be / www.bitbybit.be | | | | | • | | | | |
| BLCC<br>8500 Kortrijk / +32 56 22 73 51<br>info@blcc.be / www.blcc.be | | | | | | | | • | |
| Catena Company<br>2300 Turnhout / +32 14 70 22 12<br>info@catenacompany.be / www.catenacompany.be | | | | | • | • | | | • |
| Crime Control<br>3000 Leuven / +32 16 23 11 67<br>info@crimecontrol.be / www.crimecontrol.be | | • | | • | | | | | |
| De Gussem Training & Consulting<br>9051 Afsnee / +32 473 91 52 06<br>info@degussemtraining.be / www.degussemtraining.be | • | • | • | | | • | | | |
| De Opleidingscoach<br>2970 Schilde / +32 496 06 38 58<br>info@opleidingscoach.be / www.opleidingscoach.be | • | • | • | | | • | | | |

| | TECHNIEK EN TECHNOLOGIE | TAALOPLEIDINGEN | ECONOMIE, FISCALITEIT EN WETGEVING | VERKOOP, MARKETING EN COMMUNICATIE | COMPUTER EN MEDIA | MILIEU, VEILIGHEID EN KWALITEIT | INTERNE BEDRIJFSORGANISATIE | MANAGEMENTVAARDIGHEDEN | MANAGEMENT |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Elohim Language Services**<br>3000 Leuven of 3500 Hasselt / +32 16 40 66 64 of +32 11 22 54 07<br>marc@elohim.be / www.elohim.be | | | | | | | | • | |
| **ElaN Learning**<br>3550 Heusden-Zolder / Tel +32 11 79 05 28<br>cathydeceuster@elanlearning.com \| www.elanlearning.com | • | • | | | • | | • | | |
| **Expert Academy**<br>2018 Antwerpen / +32 3 235 32 49<br>info@expertacademy.be / www.expertacademy.be | • | • | • | | • | | | | |
| **Febelfin Academy**<br>1210 Brussel / +32 2 507 69 61<br>info@febelfin-academy.be / www.febelfin-academy.be | • | • | • | • | • | • | • | • | • |
| **Flowsparks**<br>9000 Gent / +32 9 265 74 74<br>info@flowsparks.com / www.flowsparks.com | | | • | • | • | • | • | | • |
| **FranklinCovey**<br>2800 Mechelen / +32 2 719 02 15<br>info@franklincovey.be / www.franklincovey.be | • | • | • | | | | | | |
| **FulFil Coaching & Training**<br>3440 Zoutleeuw / +32 495 28 37 47<br>welkom@fulfil.be / www.fulfil.be | • | • | • | | • | | | | |
| **GoodHabitz**<br>2000 Antwerpen / +32 3 808 90 00<br>info@goodhabitz.com / www.goodhabitz.com | • | • | • | • | • | • | • | • | • |
| **Human Matters**<br>2627 Schelle / +32 497 45 53 30<br>info@humanmatters.eu / www.humanmatters.eu | • | • | • | | | | | | |
| **Institute for Business Development**<br>8200 Brugge / +32 50 38 30 30<br>info@ifbd.be / www.ifbd.be | • | • | • | • | • | • | | | |

| | TECHNIEK EN TECHNOLOGIE | TAALOPLEIDINGEN | ECONOMIE, FISCALITEIT EN WETGEVING | VERKOOP, MARKETING EN COMMUNICATIE | COMPUTER EN MEDIA | MILIEU, VEILIGHEID EN KWALITEIT | INTERNE BEDRIJFSORGANISATIE | MANAGEMENTVAARDIGHEDEN | MANAGEMENT |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| InFidem<br>3570 Alken / +32 486 28 41 31<br>info@infidem.be / www.infidem.be | | | | • | | | | | |
| Learnia<br>2550 Kontich / +32 3 450 71 35<br>info@learnia.be / www.learnia.be | | • | | • | | | | | • |
| Ludo<br>9032 Wondelgem / +32 476 62 25 59<br>yves@ludo.nu / www.ludo.nu | • | • | • | • | | • | | | |
| NCOI Learning<br>2800 Mechelen / +32 15 79 16 30<br>contact@ncoi.be / www.ncoi.be | • | • | • | • | • | • | • | | |
| NHA Thuiscursussen<br>2060 Antwerpen / +32 03 257 51 91<br>info@nha.be / www.nha.be | • | | | • | • | • | • | | |
| Play It<br>8400 Kortrijk / +32 56 59 12 88<br>lisa@playitsafe.eu / playitsafe.eu | • | • | • | • | • | | • | • | |
| Quality Training<br>1180 Ukkel / +32 2 331 46 66<br>marie@qualitytraining.be / www.qualitytraining.be | | • | • | | • | | | | • |
| ROEM<br>8200 Brugge / +32 486 65 51 81<br>info@bedrijfsopleidingen.be / www.roem.be | | | • | | | | | | |
| Syntra Bizz<br>2600 Berchem / +32 78 15 40 05<br>opmaat@syntra-bizz.be / www.syntra-bizz.be/bedrijfsopleidingen | • | • | • | • | • | • | • | • | • |
| T&C - Thales & Comenius<br>9150 Rupelmonde / +32 3 744 21 66<br>info@thalescomenius.be / luc@thalescomenius.academy /<br>www.thalescomenius.academy | • | • | • | | | • | | | |

| | TECHNIEK EN TECHNOLOGIE | TAALOPLEIDINGEN | ECONOMIE, FISCALITEIT EN WETGEVING | VERKOOP, MARKETING EN COMMUNICATIE | COMPUTER EN MEDIA | MILIEU, VEILIGHEID EN KWALITEIT | INTERNE BEDRIJFSORGANISATIE | MANAGEMENTVAARDIGHEDEN | MANAGEMENT |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **The European Training House**<br>2500 Lier / +32 3 443 19 87<br>info@eth.be / www.eth.be | | | • | • | • | | | • | • |
| **The Tipping Point**<br>2800 Mechelen / +32 15 68 26 10<br>info@thetippingpoint.be / www.thetippingpoint.be | | | • | • | • | | | | |
| **Thhink Corporate brain skills**<br>2800 Mechelen / +32 494 17 03 18<br>admin@thhink.be / www.thhink.be | | | • | • | • | | | | |
| **TinQwise**<br>2000 Antwerpen / +32 485 60 32 62<br>wim.vandessel@tinqwise.com / www.tinqwise.be | • | • | • | • | • | • | • | | • |
| **Walk Your Talk**<br>9290 Berlare / +32 485 75 90 38<br>els@walk-your-talk.be / www.walk-your-talk.be | | | • | • | • | | | | |

| ID | START | OPLEIDINGSTITEL | POSTCODE |
|---|---|---|---|
| 177540 | 21-09-23 | Sociale actualiteit voor de private social profit | 9052 |
| 177552 | 25-09-23 | Sociale actualiteit voor de private social profit | online |
| 187277 | 25-09-23 | Club fiscale actualiteit | 8200 |
| 184345 | 26-09-23 | Interne onderzoeken en sociale inspecties: aandachtspunten | online |
| 162199 | 26-09-23 | Basisopleiding sociale wetgeving - diensten aan particulier | 1000 |
| 186818 | 27-09-23 | Grondige snelcursus vennootschapsbelasting | 9051 |
| 184174 | 27-09-23 | Documenten in de internationale handel | 2140 |
| 177585 | 28-09-23 | Publieke sector: Workshops sociaaljuridische actualiteit | online |
| 177590 | 30-09-23 | COMPACT webinar sociaaljuridische actualiteit | online |
| 177592 | 30-09-23 | PROXY bijblijfsessies sociaaljuridische actualiteit | online |
| 184128 | 02-10-23 | De essentie van IAS-IFRS | online |
| 186769 | 02-10-23 | Balansen lezen en begrijpen | 9051 |
| 183980 | 03-10-23 | Arbeidswetgeving in Nederland: basisopleiding | 2600 |
| 184076 | 03-10-23 | Consolidatie in de praktijk | 2140 |
| 183970 | 03-10-23 | Advanced boekhouden | online |
| 184459 | 03-10-23 | Opleiding vennootschapsbelasting van a tot z | online |
| 184663 | 03-10-23 | Vennootschapsrecht: basisopleiding | 1982 |
| 95734 | 03-10-23 | Telefonisch debiteurenbeheer | 2140 |
| 109983 | 05-10-23 | Financiële kpi's | 2140 |
| 183989 | 05-10-23 | Audit in de publieke sector | online |
| 186824 | 09-10-23 | Meepraten met de boekhouder | 8500 |
| 187275 | 09-10-23 | BTW Club | 8200 |
| 187276 | 09-10-23 | BTW Club | 8200 |
| 184393 | 09-10-23 | Masterclass Management Accounting | 9051 |
| 143771 | 10-10-23 | Strategic pricing | 2140 |
| 162235 | 10-10-23 | Schrijven van rappels met impact | 2140 |
| 184145 | 10-10-23 | De periodieke btw-aangifte correct invullen | 2140 |
| 186803 | 12-10-23 | Consolidatie | 9051 |
| 186808 | 12-10-23 | Dubbel boekhouden | 9051 |
| 127664 | 12-10-23 | De controller als business partner | 2140 |
| 185902 | 16-10-23 | Data Visualization Training | 2650 |
| 184658 | 16-10-23 | Van eenmanszaak naar vennootschap | online |
| 183974 | 16-10-23 | Arbeids- en sociale wetgeving voor statutairen | online |

## COMPUTER EN MEDIA

| ID | START | OPLEIDINGSTITEL | POSTCODE |
|---|---|---|---|
| 177446 | 13-06-23 | Excel | 8500 |
| 177457 | 13-06-23 | Managing projects with MS Teams | 9051 |
| 177536 | 13-06-23 | Carwrapping | 8200 |
| 177637 | 14-06-23 | Excel gevorderd | 8200 |

# THE JOURNEY TO A THRIVING LEARNING CULTURE: MAKE BETTER CAKE

We had the privilege of interviewing Michelle Parry-Slater, an expert in learning culture and an influential figure in the field of Learning and Development, to talk about "learning cultures" ahead of the L&D Talks in October.
In this article, we explore her unique perspectives on learning culture, uncovering practical strategies, and highlighting its pivotal role in organizational growth and employee development.

## WHO IS SHE?

At heart, Michelle is a practitioner who believes in walking the talk and likes to focus on the practical world of learning and development, rather than just talking about it from a theoretical standpoint.

She runs a small L&D consultancy that helps clients move beyond just face-to-face learning and also include social and digital learning. This wider blend of opportunities ensures that they get the best of both worlds and can reach their learning goals more effectively.

**What is a (good) learning culture?**
A culture reflects the organization's history and its people. It is how the organization got to where it is and how it feels, looks, and operates. Companies do not exist without people. A learning culture is a culture within an organization that prioritizes and values continuous learning and development.
On one hand we in L&D want a learning culture. However, in most parts of the organization they may not care about learning. It is not their top priority. They instead want to focus on their area of interest or what they are paid to think about. This creates friction.
To make any (learning) culture successful, it needs to be rooted in your organization's context rather than a separate entity. We should think about how to influence our overall organizational culture in a way that embraces learning. As L&D professionals, we must understand the people we serve and work with, rather than separating ourselves from them.
This friction between L&D and other parts of the organization can be difficult, but it can also be productive, fostering creativity and innovation. So we should not necessarily seek to eliminate it entirely.

When I was Lead Volunteer with Girlguiding, I had a responsibility for the 100,000 volunteers and their learning and development." This may seem like a small point, but it is respectful to the staff who do work for Girlguiding. These volunteers had been served by around 600 volunteer trainers for over 100 years, which meant a lot of emphasis was put on these highly motivated unpaid trainers. It would have been disrespectful of me to dismiss them to move towards digital and social learning. Instead, I wanted to embrace their way of doing things and incorporate it into our strategy.



We created a learning culture that was not a one-time approach. We made learning a normalized part of their volunteer journey that could benefit them in their paid work as well. We approached the trainers and tried to understand what motivates them, what they were struggling with, and what would be helpful for them. We held a conference with them, listened to them carefully, talked to them about new ways of being, and exposed them to a whole new load of ideas. We consulted with them a lot and took their feedback into account.
The strategy was to understand their history and work with them to change, not change them.

By understanding and respecting the unique context, goals, and people of each organization, we can create a learning culture that is meaningful, effective, and integrated into the larger fabric of the company.



**How do you create a learning culture?**
First step as indicated above is to understand the organization's culture, strategy, and purpose, and then build learning around it. Never create a learning strategy based on assumptions or training needs analysis without first understanding what the organization exists to do.
Then, try something small, build up evidence, and learn from the results. Even if a trial does not work out, the noise it creates generates interest, and people start asking questions. This builds advocacy and a learning culture, as people want to know more and learn from others. It is like the office culture of bringing cake on someone's birthday - people come together and have good conversations, leading to better understanding and learning. I often talk about L&D needing to 'make better cake'

Some great questions you could ask as learning professionals to your organization to get started are:
› Why did you do that?
› What did you do?
› How did it work
› How do you know that it worked?

To shift the culture towards knowledge sharing, individuals need to be recognized and rewarded for sharing their knowledge, rather than just for holding onto it. It's important to play into ego states and hierarchical structures to create intrinsic motivation for individuals to share their knowledge and be recognized for it.
A great organizational structure for learning is a circular approach where everyone is equal in status (in the sense that they have an equal voice and a say in the decision-making process). Here, we are rewarding individuals for sharing and collaborating with others, rather than hoarding it for personal gain. By valuing and respecting each other's contributions, everyone will benefit, and the organization as a whole can thrive.

Think of a nurse who has 30 years of valuable experience but is hesitant to speak up in a hierarchical setting where a higher-status, but less experienced doctor makes decisions. Giving her an equal voice and say in the decision-making process can only be a good thing.

The typical hierarchical structure of organizations however creates a competitive environment where employees can or need to hoard knowledge to advance their own careers, leading to less sharing and collaboration. In very hierarchical organizations, don't forget the role of ego and how it can be used to incentivize employees to share their knowledge.

In one company, I set up a video-based learning platform and it led to a culture shift where employees were motivated to share their knowledge to gain recognition from senior management. The result of this was also a learning culture.

Another common challenge is the belief that sharing knowledge creates extra work for the person sharing. Key here is capturing that individual's knowledge and putting it on a learning platform. Everyone will have access to that knowledge and be able to apply it without creating extra work for the individual. Win-win.
You are not alone in this journey. Pay close attention to collaborate and build networks both internally and externally to create a learning culture that is right for the organization. Work closely with internal communication, organization development, HR colleagues, as well as network with other organizations to learn from their experiences.

"Don't dismiss your organization's history, particularly the contributions of long-term employees. Do not assume that traditional methods are outdated, but instead respect the organization's past while working towards change."

**How to include everyone in the organization?**
When it comes to involving blue-collar workers in a learning culture, there are a few key things to keep in mind. While it may seem challenging to reach them, it is important to remember that many already have the necessary tools at their disposal - namely, their mobile phones.



That is why I was excited to work with Co-Op (retailer in the UK), as they were eager to find new ways of reaching their in-store employees and fostering a culture of learning.
One approach we used was to leverage the power of mobile technology to engage workers on the go. We encouraged them to take a walk around their local area using a methodology from David Pearl known as "Street Wisdom," which helps individuals become more mindful and observant of their surroundings. By tuning in to the world around them, workers were able to find answers to the questions they had about their jobs and their lives.
The beauty of this approach is that it does not require any special equipment or resources - just feet and a group of people coming together. And if you are holding a remotely gathered Street Wisdom, as I did in Covid for Co-op, a mobile phone and willingness to embrace digital learning and a commitment to building a culture of curiosity and continuous improvement.

**Is L&D needed after establishing a learning culture?**
When you have a strong learning culture, L&D becomes almost invisible, but it is certainly not redundant. I learned this first-hand when I left a job where I had been the community manager for a learning platform used by 3,000 people. After I left, I realized how much I had been the "oil and glue" of the system - I knew everyone and their skill sets, and I was able to connect people and help answer questions. When I called back to the company six months after leaving, I was shocked to learn that platform's use had plummeted. This made me realize the importance of having someone in the role of community manager to keep the learning culture vibrant, keep people engaged and ease the friction between teams and organisations within your company.
Recently, I reviewed a new book called "Learning Habits" by Canadian writer Sarah Nicholl. The book emphasizes the importance of creating a learning culture and maintaining it as a habit. The author likens culture to our habits - why do we always do things a certain way? It is because it has become a habit. The book reminded me of how we had created a vibrant platform but let it die because we got out of the habit of maintaining it. I believe this book will become a staple for learning practitioners who want to build and maintain a strong learning culture.
We also still have a role to play as facilitator. We are helping our experts to showcase what they know to develop others, to share their knowledge in a way which other people can understand. I always remember a university lecture I had with a renowned professor in the field. He was a fantastic researcher and a brilliant professor, but just could not teach. In that setting, somebody needed to take him aside and go, "This is the way that you reach the minds and hearts of the 18 to 21-year-olds you're trying to teach. They need more engagement than that."

**In a period marked by cost-savings, can we still build a learning culture?**
The political, economic, and technological changes we are experiencing are creating enormous pressure, leading companies to prioritize cost-saving measures over learning and development. To address this challenge, you need to build a strong business case for learning and demonstrate its value in terms of solving real problems faced by various departments and teams within the organization.
We need to shift the language used to discuss learning and development, from abstract concepts such as compliance and training to concrete outcomes such as accident prevention and increased productivity. By doing so, we can demonstrate our value and help create fear-free organizations where knowledge sharing and learning from mistakes is normalized.
L&D plays a critical role in driving organizational success and highlights the need for learning professionals to adapt to changing business needs and speak the language of the business in order to demonstrate their value and secure a place in the organization.

## END SUMMARY

To build a learning culture, we must understand that it's all about the history or habits of the people involved. To start, begin small by identifying a few motivated individuals who can function as ambassadors for knowledge sharing. Give them the tools and platform to shine and showcase their expertise. As L&D, you play a crucial role in connecting people and ensuring the engine keeps running smoothly. You are the glue that holds the community together, the oil that keeps the system functioning effectively and the facilitator supporting the experts.

## HUNGRY FOR MORE?

Michelle is currently researching the friction that exists between L&D and other parts of the organization. This and the full interview will be available in her upcoming podcast "Learning From The Edges". Scan the QR Code. ■






**Robbert Flypo** is working as a senior L&D Specialist @ Paulig, an international company in the food industry with beloved brands such as Paulig, Santa Maria, Risenta, Poco Loco and Zanuy. A teacher who, after his studies, didn't find the way back to school and instead started his journey in the wondrous world of L&D. His mission: to spice up 'a life full of flavour' with lifelong learning using practical know-how and empowering local teams. Current focus is improving the on-the-job training across all Paulig production sites.

| | | | |
|---|---|---|---|
| 177853 | 14-06-23 | Power BI voor beginners | 8500 |
| 187325 | 14-06-23 | Identity en Access management anno 23 | 9051 |
| 177640 | 15-06-23 | Outlook & Timemanagement | 9051 |
| 177544 | 15-06-23 | Computer Hacking Forensic Investigator (CHFI) | 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 |
| 187037 | 20-06-23 | Functionele analyse: opleiding | 1982 |
| 186354 | 22-06-23 | Information Gathering Technieken voor Functionele Analyse | 2600 |
| 95786 | 22-06-23 | Excel voor hr analytics | 9000 |
| 116547 | 26-06-23 | Oceb2 business process management foundation | 1060 |
| 177495 | 26-06-23 | SharePoint vervolmaking | 8200 |
| 177489 | 27-06-23 | Power Apps en Power Automate | 8800 |
| 177642 | 27-06-23 | Outlook voor beginners | 8200 |
| 177455 | 27-06-23 | Excel Power Query | 8800 |
| 187309 | 03-07-23 | AI & ChatGPT Summer Academy | online |
| 177443 | 24-08-23 | Excel | 8800 |
| 116607 | 30-08-23 | Professional scrum product owner | 1831 |
| 177462 | 31-08-23 | MS-Teams voor beginners | 8200 |
| 186485 | 04-09-23 | Power Apps en Power Automate | 8500 |
| 185946 | 04-09-23 | Excel gevorderd | 8800 |
| 184115 | 04-09-23 | Data Protection Officer - Certificatietraining | 2140 |
| 184121 | 04-09-23 | Data Protection Officer: Juridische introductie tot de GDP | 2140 |
| 186564 | 05-09-23 | Business analytics met MS Power BI: basisopleiding | 2600 |
| 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 |
| 187341 | 14-09-23 | Excel voor experten | 8200 |
| 186779 | 14-09-23 | Verrijk uw Office 365 ervaring met Chat GPT | 8200 |
| 183713 | 14-09-23 | ISTQB® Foundation in Software Testing | 1831 |
| 185961 | 18-09-23 | Outlook voor beginners | 8800 |
| 186041 | 19-09-23 | Carwrapping | 8200 |
| 186059 | 19-09-23 | SketchUp voor beginners | 9051 |
| 183999 | 19-09-23 | Basisopleiding Information Security Essentials | 9300 |
| 184302 | 20-09-23 | Functionele analyse: opleiding | 9300 |
| 185996 | 21-09-23 | Fotografie basis | 8200 |
| 186016 | 22-09-23 | Revit Architecture voor beginners | 9051 |
| 185937 | 22-09-23 | Excel | 8800 |
| 186494 | 22-09-23 | SharePoint initiatie | 8500 |
| 186482 | 25-09-23 | Microsoft 365 - Administrator | 8500 |
| 186048 | 25-09-23 | Inventor voor beginners | 9051 |
| 186019 | 27-09-23 | SketchUp voor beginners | 8200 |
| 184339 | 28-09-23 | InDesign voor marketeers | 9220 |
| 185986 | 02-10-23 | Adobe InDesign voor beginners | 8500 |
| 185989 | 02-10-23 | Adobe Photoshop voor beginners | 8200 |
| 185992 | 02-10-23 | Excel | 8800 |
| 186047 | 02-10-23 | Fusion 360 voor beginners | 8500 |
| 186603 | 02-10-23 | PRINCE2® - Foundation | 9051 |
| 186637 | 03-10-23 | Excel: nieuwe formules en functies | 8200 |
| 186777 | 03-10-23 | Hybrid SQL Database administrator | 9051 |
| 185981 | 03-10-23 | Adobe Illustrator: basis | 9051 |
| 186037 | 03-10-23 | AutoCAD voor beginners | 8500 |
| 185949 | 03-10-23 | Excel Power Query | 9051 |
| 184001 | 03-10-23 | Basisopleiding IT-management | 9051 |
| 184099 | 03-10-23 | Data Analyse: Data opslag en structurering | 1982 |
| 184693 | 03-10-23 | Basisopleiding Testing | 3001 |
| 185947 | 04-10-23 | Excel gevorderd | 8200 |
| 185965 | 04-10-23 | Power BI: van data tot rapport – Gevorderd | 9051 |
| 185970 | 05-10-23 | Upskill Excel - Korte en krachtige functies | 8200 |
| 186005 | 05-10-23 | Veilig op het internet | 8500 |
| 186565 | 05-10-23 | Certified Data Protection Officer (DPO): Functionaris | 8200 |
| 184103 | 05-10-23 | Data Analyse: Opleiding | online |
| 185872 | 06-10-23 | IREB® Foundation Certification Training | 1831 |
| 186038 | 06-10-23 | AutoCAD voor beginners | 8800 |
| 185944 | 06-10-23 | Excel gevorderd | 9051 |
| 186756 | 09-10-23 | Professionele nieuwsbrieven ontwerpen met MailChimp | 9051 |
| 186436 | 09-10-23 | VectorWorks voor beginners | 9051 |
| 185964 | 10-10-23 | Power BI voor beginners | 8800 |
| 184267 | 10-10-23 | Enterprise Architecture: frameworks en modellen | online |
| 186966 | 11-10-23 | Functionele Analyse in een Agile omgeving | 9051 |
| 186495 | 12-10-23 | SharePoint vervolmaking | 8500 |
| 186474 | 12-10-23 | Discovering Microsoft 365 Apps – Overview, security | 9051 |
| 186496 | 13-10-23 | SQL | 9051 |
| 186599 | 16-10-23 | Agile PM Foundation | 8200 |



## TAALOPLEIDINGEN

| ID | START | OPLEIDINGSTITEL | POSTCODE |
|---|---|---|---|
| 184611 | 20-06-23 | Succesvol en overtuigend communiceren | 2600 |
| 177839 | 21-08-23 | Frans - taalbad in 1 week | 8800 |
| 184195 | 01-09-23 | Effectief communiceren vanuit eigen kracht | 1982 |
| 184306 | 12-09-23 | Gericht communiceren met NLP | 1982 |
| 184287 | 19-09-23 | Feedback geven en ontvangen | 2600 |
| 184610 | 04-10-23 | Succesvol en overtuigend communiceren | 9120 |
| 186831 | 11-10-23 | Portugees voor beginners | 8800 |
| 186812 | 12-10-23 | Frans - basis | 8500 |
| 186813 | 12-10-23 | Frans - intermediair | 8500 |
| 187320 | 12-10-23 | Opleiding Actief luisteren | 9300 |
| 186832 | 16-10-23 | Russisch voor gevorderde beginners | 9051 |
| 186834 | 16-10-23 | Spaans - initiatie | 8200 |



## TECHNIEK EN TECHNOLOGIE

| ID | START | OPLEIDINGSTITEL | POSTCODE |
|---|---|---|---|
| 179194 | 12-06-23 | EPB-Software introductie EPN niet-residentiële gebouwen | 9051 |
| 175979 | 16-06-23 | Bouwconducteur - werfleider gesloten ruwbouw | 9051 |
| 179143 | 19-06-23 | Ventilatieverslaggever - Certificering | 9051 |
| 177687 | 20-06-23 | Automotive - Basisopleiding autoverkoper: Technische basis | 8500 |
| 177916 | 20-06-23 | De thuisbatterij van A tot Z | 8400 |
| 182641 | 21-06-23 | Warmteverliesberekening volgens nieuwste normen | 8200 |
| 177905 | 26-06-23 | Frequentie- omvormer Sinamics S120 | 8500 |
| 177170 | 26-06-23 | Extra praktijkopleiding bij hernieuwen certficaat GI-GII-T | 8400 |
| 177926 | 27-06-23 | Laadpalen en laadinfrastructuur | 8400 |
| 179199 | 06-07-23 | EPB-verslaggever - Centraal examen | 9051 |
| 179200 | 24-08-23 | EPB-verslaggever - Centraal examen | 9051 |
| 186743 | 31-08-23 | EPB-verslaggever - Centraal examen | 9051 |
| 187398 | 21-09-23 | Lean green belt | 2018 |
| 186392 | 25-09-23 | Extra praktijkopleiding bij hernieuwen certficaat GI-GII-T | 8400 |
| 186744 | 28-09-23 | EPB-verslaggever - Centraal examen | 9051 |
| 186764 | 02-10-23 | Verlichtingsdeskundige | 9051 |
| 186917 | 04-10-23 | Storingstechnicus industriële elektriciteit | 8500 |
| 186914 | 09-10-23 | Hydraulica | 8500 |
| 186918 | 10-10-23 | Visueel lasinspecteur VT-w Level 2 | 8500 |
| 186393 | 11-10-23 | Extra praktijkopleiding bij hernieuwen certficaat GI-GII-T | 8400 |
| 186916 | 12-10-23 | Pneumatica | 8500 |

# SPEED, RELIABILITY & FRIENDLINESS: WELKOM OP DE EMEA SERVICE ACADEMY VAN DAIKIN EUROPE!

## **VEERLE EYLENBOSCH** - DAIKIN EUROPE NV

Op onze praatstoel vandaag zit geen typische L&D'er die het leren voor eigen medewerkers aanstuurt. Veerle Eylenbosch zorgt er namelijk samen met haar collega's voor dat de onafhankelijke techniekers die toestellen van Daikin installeren en onderhouden in de EMEA-regio (Europe, Middle-East & Africa), voldoende competent zijn en zich blijven bijscholen over de producten van het bedrijf. Dat brengt heel specifieke uitdagingen met zich mee, en daarover had ze met plezier een openhartig gesprek met ons.

**Kan je kort iets vertellen over je bedrijf en jouw positie in de organisatie?**
Veerle: "Daikin is marktleider in technologie voor verwarming, koeling, ventilatie en luchtzuivering, kortweg HVACR. We hebben Japanse roots en bestaan volgend jaar 100 jaar. De Daikin Europe Group is de EMEA-poot van het bedrijf. Daar maak ik deel van uit. Onze hoofdzetel bevindt zich in België, o.a. in Oostende, en bestaat nu 50 jaar. De EMEA-tak telt meer dan 12.000 medewerkers, zowel arbeiders als bedienden. We ontwikkelen en produceren een ruim aanbod van duurzame HVACR-totaaloplossingen voor de residentiële, commerciële en industriële markt. Daarnaast zijn er in onze organisatiestructuur natuurlijk de 20 nationale vestigingen ofwel affiliates (dochterondernemingen) zoals Daikin België, Daikin Frankrijk … Zelf werk ik hier al 15 jaar. Ik startte als service engineer op de technische dienst binnen EMEA en gaf vanuit die rol ook trainingen over het gebruik van onze producten. Vandaag werk ik voor de EMEA Service Academy. Samen met mijn collega's werk ik aan een meer gecentraliseerde, ondersteunende organisatie van het leren binnen die Service Academy, die er vooral op focust om ervoor te zorgen dat de technieker die aan huis komt competent is. Onze 'klant' is dus niet zozeer onze medewerker, maar wel de onafhankelijke technieker die Daikin-producten installeert, onderhoudt of herstelt bij mensen thuis … en die zich in de diverse landen bevindt. We bereiken hen door in Oostende een 150-tal servicetrainers op te leiden, die op hun beurt de onafhankelijke techniekers trainen. Die 'watervalstructuur' hebben we nodig omdat we over heel de regio vertakt zijn, en daarnaast omwille van de verschillende talen. Niet elke markt aanvaardt dat je training voorziet in het Engels."

**Hoe vertaalt zich dit alles in een concreet opleidingsaanbod?**
Veerle: "Wat je bij ons kan leren is niet 'alles wat je ooit wil weten over …'. We proberen echt heel gericht te werken, bv. met een training enkel over installatie, enkel over indienststellen van een systeem, onderhoud, herstel … Dit past bij het gegeven van microlearning, of zoals ik het liever zeg: wat jij nu op dit moment nodig hebt. Maar ook bij de tendensen in de markt. Er zijn steeds meer bedrijven die alleen maar installatie doen, of alleen maar onderhoud. Daarom proberen we in ons aanbod uit te gaan van de job die de technieker gaat uitvoeren. En daar gepaste trainingen tegenover te stellen. Mensen hebben vandaag niet meer de interesse om een week in een opleiding te zitten waarvan ze slechts een deeltje effectief gaan gebruiken. Via een heel gericht aanbod aan heel concrete trainingen halen ze meer uit hun leertijd. Want voor zo'n onafhankelijke technieker is elk uur dat er niet gewerkt wordt natuurlijk een verlies van inkomsten. In die zin is L&D bij ons toch anders dan wanneer het georganiseerd wordt voor de eigen medewerkers die in loondienst zijn."

**Je praat over diverse landen en talen, mogen we hieruit afleiden dat de meeste opleidingen nog steeds klassikaal doorgaan?**






Veerle: “Technische mensen zijn gretig om nieuwe technologieën uit te proberen, maar sommige dingen leer je nu eenmaal niet van achter een computer. Als het gaat over een nieuw product bijvoorbeeld, is het altijd beter als een technieker het al eens gezien heeft vooraleer hij het in je woonkamer komt installeren. Dat neemt niet weg dat we al lang met digitaal leren bezig zijn bij Daikin. Toen ik startte in 2007 hadden we al zeer goede webbased trainings. Rond 2010 begonnen we ook al webinars te geven, rond 2015 hebben we de eerste learning community’s opgezet. In 2020 was er dan de pandemie die een katalysator geweest is voor digitaal leren. Plots was er geen alternatief meer. Vandaag merken we dat sommigen het nu wel een beetje gehad hebben met het online gegeven, en ernaar hunkeren om terug te keren naar het klaslokaal. De technieken willen weer samenkomen, iedereen heeft weer behoefte aan mensen zien. Het is nu zoeken naar die nieuwe balans. We merken dat sommige landen op het vlak van de digitalisering versneld gegroeid zijn: in Frankrijk bijvoorbeeld was voor corona alles klassikaal, vandaag hebben ze resoluut hun tweedaagse cursus vervangen door een formule waarbij er een drietal webinars gevolgd kunnen worden over de theorie, waarna er een test volgt, om dan enkel nog fysiek samen te komen voor het praktische in het trainingslokaal. Dat vertaalt zich ook naar de set-up van de trainingslokalen in Frankrijk: we hebben niet langer een leslokaal en een technisch lokaal, maar wel één lokaal met stoelen op wieltjes, die voorzien zijn van een klaptafeltje en een plek om je rugzak op te zetten. Die stoelen kunnen we samen zetten als er eens aan tafel overlegd moet worden, maar net zo goed tot bij de toestellen rollen. En zo zijn er nog succesverhalen: Spanje is tijdens de pandemie overgestapt naar YouTube-broadcastings van 1.5 uur, en wist daarmee bijna 40.000 techniekers te bereiken tijdens deze periode. En daar blijven ze op inzetten zo lang er vraag naar is. Een bijkomend voordeel is dat ze dit aan het eind van de werkdag kunnen plannen, zodat de technieker overdag geld kan verdienen en nadien kan bijscholen. Dat was bij een klassikale training geen optie.”

**Is virtual en augmented reality in dit kader iets voor Daikin?**
Veerle: “We begonnen in 2015 al te praten over VR: we moesten de meerwaarde van deze nieuwe technologie onderzoeken. De uitdaging voor ons op dit vlak is echter de snelheid waarmee we onze toestellen innoveren. We zijn marktleider, en moeten dus altijd de eerste zijn met innovaties. De ontwikkelingen voor zaken zoals VR maar ook gamification vragen veel tijd en middelen, waarna je een goed product hebt, maar zes maanden later kan dat al gedateerd zijn omdat ons product in tussentijd verder verfijnd is. Wat ook niet te onderschatten is, is de mate waarin je als begeleider van zo’n oplossing ook over technische kennis moet beschikken voor als bv. De software eens hapert. De weinige tijd die we hebben met de technieker mag niet te veel getaxeerd worden door dit soort zaken. Daarnaast blijft het nog altijd beter om een toestel zelf te zien, dan een beeld ervan. Bepaalde vaardigheden leer je ook alleen maar echt door ze te doen, zoals braseren bijvoorbeeld. Maar we blijven dit verder opvolgen omdat ook deze technologieën zich verder ontwikkelen. Wat augmented reality betreft, zien we wel mogelijkheden om ze toe te passen in de training, bijvoorbeeld om toestellen met een paar klikken uit elkaar te halen. Dit is met name interessant in landen waar bv. niet alle toestellen waarover training gegeven wordt, beschikbaar zijn.”

**Hoe zou je de visie op leren van de EMEA Service Academy omschrijven?**
Veerle: “In heel ons bedrijf staat ‘people centered management’ centraal. Iedereen krijgt kansen om zich te ontwikkelen en wordt gewaardeerd. Als EMEA Service Academy zijn we deel van de serviceafdeling, en het credo van die afdeling is ‘speed, reliability & friendliness’. Ook ons aanbod moet daarop geënt zijn. Wij trainen om ervoor te zorgen dat onze trainers het Daikin-gevoel bij de klant kunnen binnenbrengen. Onze trainingen moeten dus op tijd zijn, correct en met oog voor de klant. Softskills zijn belangrijk om te integreren, omdat dit iets is waarin techniekers zich vandaag kunnen differentiëren van de concurrentie. We bekijken nu hoe we dit nog meer in onze technische trainingen kunnen verwerken.”

“Als EMEA Service Academy zijn we deel van de serviceafdeling, en het credo van die afdeling is ‘speed, reliability & friendliness’. Onze trainingen moeten dus op tijd zijn, correct en met oog voor de klant.”

**Welke andere uitdagingen zijn er nog op het vlak van leren voor de EMEA Service Academy?**
Veerle: “Binnen L&D zijn er continu uitdagingen, en dat zullen er alleen maar meer worden de komende jaren. Het fijne is dat omgaan met uitdagingen echter onze corebusiness is, als deel van een serviceafdeling. De mensen die in ons team werken, leven ervoor om issues op te lossen. Dat neemt niet weg dat er specifieke L&D-uitdagingen zijn. De eerste is de tijd die een technieker wil vrijmaken voor leren en ontwikkelen, vermits hij dan inkomsten verliest. Wij moeten dus mensen die niet door ons betaald worden enthousiast maken om zich regelmatig bij te scholen. Ze moeten verdientijd inruilen voor L&D, en dat is toch niet zo makkelijk. Daarnaast is er de explosie in de warmtepompindustrie. Op dit moment moeten er binnen EMEA een 40.000 techniekers getraind worden hierin, naar 2025 toe zijn dat er al 100-150.000. Zij hebben zo veel aanvragen, dat ze zeven dagen op zeven kunnen werken. Hoe zorgen we ervoor dat ze toch tijd vrijmaken om zich (bij) te scholen en goed te laten informeren? Een andere uitdaging bestaat uit de verschillende generaties in de organisatie. Onlangs was er een trainer in het VK die vertelde dat hij voor het eerst achttienjarigen op zijn ‘schoolbanken’ had zitten. Hij was tot in de puntjes voorbereid, maar voelde al na vijf minuten dat hij het met deze leeftijdsgroep anders moest aanpakken.

Normaal zijn trainers experts, maar je wordt alleen expert als je ervaring hebt opgedaan. Het zijn dus vaak mensen met veel jaren op de teller, maar de afstand met de schoolverlaters wordt hierdoor heel groot. Hun ervaring is groot, maar hebben ze ook inlevingsvermogen in de wereld van een achttienjarige? Hoe zorgen we ervoor dat we de feeling met de jonge generatie niet verliezen? Bovendien, zeker als de pensioenleeftijd naar omhoog gaat: op een gegeven moment zitten een zestigjarige en een achttienjarige samen in een trainingslokaal. Moeten we gaan richting een segmentering op generaties? Tot slot is ook ons LMS een uitdaging. We schakelen op dit moment over op een systeem van de tweede generatie omdat het vorige niet zo soepel draaide. Ik herinner me dat er net voor de pandemie een spreker was op de L&D Talks die zei: 'Je moet opletten dat je LMS geen LMmesS wordt.' En dat is altijd blijven hangen. Helaas is dat ook werkelijkheid geworden, vandaar de omschakeling naar een nieuw systeem nu. Uitdagingen genoeg, maar ook de goesting om ze op te lossen!"

> "Technische mensen zijn gretig om nieuwe technologieën uit te proberen, maar sommige dingen leer je nu eenmaal niet van achter een computer."

**Waar droom je van op het vlak van leren? Hoe zou je willen dat het verder vormt krijgt?**
Veerle: "Ik droom van veel, maar lig ook veel wakker! (lacht) Ik vind het een moeilijke vraag, omdat wat je ziet aan tendensen, niet altijd aanleunt bij wat je wil doen. Een uitdaging die wij hebben is de samenwerking met onze affiliates. Het werken met een 'watervalsysteem' maakt het moeilijk om één koers te blijven varen. Zeker gezien de culturele verschillen tussen de landen. Mijn droom is dat alle neuzen in dezelfde richting staan en daar werken we ook aan. We zijn bezig met een ambassadeursproject: maandelijks overleggen alle 25 service training managers van de verschillende landen om tot een meer gemeenschappelijke aanpak te komen waarin we elkaar proberen te versterken. Met deze groep zijn we al onze L&D-processen aan het herbekijken. Mijn ultieme doel is om een gemeenschappelijke visie en werking te creëren, omdat dit ook meer efficiëntie zal opleveren. Los daarvan denk ik dat mensen vandaag vooral to the point willen kunnen leren. We willen korte injecties van leren, en ik geloof dat dit een tendens is die blijft. Daarnaast blijft video een belangrijke, maar daarbij is de uitdaging dat we ervoor moeten zorgen dat iemand snel vindt wat hij zoekt. En dat we binnen L&D slim en snel vooruitgaan. Tot slot moet er ook voldoende aandacht besteed worden aan changemanagement. Het tempo van de veranderingen zal alleen maar verhogen. Wendbaarheid is een essentiële competentie naar de toekomst toe. Ik geloof ook in bots en AI, en denk dat we die moeten omarmen in plaats van er bang voor te zijn."

**De mensen van BNP Paribas Fortis hebben twee vragen voor je achtergelaten. In eerste instantie waren ze benieuwd naar hoe je de impact van leren meet in je organisatie?**
Veerle: "Het is niet de EMEA Service Academy die dit doet, maar wel de lokale vestigingen. Het toeval wil dat we net met ons ambassadeursproject naar de effectiviteit van leren aan het kijken zijn. Een aantal landen bekijkt nu de implementatie van het model van Kirkpatrick, wat een relatief eenvoudige voorstelling is van hoe je best meet of iets blijft hangen. Niveau 1 en 2 van het model blijkt in 90% van onze landen al toegepast te worden. Wat betreft niveau 3 worden er ideeën geformuleerd, en is Turkije zelfs al wat zaken praktisch aan het implementeren van dit niveau én van niveau 4. Dat willen we graag breder doortrekken, maar dat is opnieuw niet zo makkelijk als je doelgroep bestaat uit onafhankelijke techniekers en niet uit eigen medewerkers. Turkije kan hiermee aan de slag, omdat dat land werkt met authorized service partners. Ze hebben hier hele mooie grafieken over, rapporteren maandelijks, volgen alles nauwgezet op, en kunnen effectief aangeven dat leren werkt. Het is volgens mij ook een motivator voor het trainingsteam als ze zien dat ze bijdragen in de groei van mensen. Het is dus zeer belangrijk om ook te blijven proberen om niveau 3 en 4 te meten."

**Tot slot: hoe introduceren jullie werkplekleren, in de mate dat deze vraag toepasbaar is voor jouw situatie?**
Veerle: "Vanuit het oogpunt van een technieker is en blijft werkplekleren een uitdaging, want time is money. In een ideale wereld kan je een beginnende technieker een week of twee mee op pad sturen met een ervaren technieker. Zo niet is mentorschap een alternatief, denk ik. Maar het vraagt een investering. Breder gezien denk ik dat werkplekleren een keuze moet zijn die gedragen wordt door de organisatie. Starten met een boodschap van het management, verhoogt de kans op slagen. Als de grote baas zegt dat de organisatie erin gelooft en er tijd voor wil maken, zullen mensen makkelijker volgen." ■

## PASPOORT



- **Functie?** Technical Service Engineer bij Daikin Europe nv
- Vroeger? al 15 jaar bij Daikin Europe
- Studies? industrieel ingenieur mechanica, optie luchtvaartmechanica, KHBO Oostende & universiteit van Bordeaux
- Wat is je professionele motto? "You don't know if you don't go." Een credo uit de surfwereld. Je kan maar weten of een golf goed is, als je de golf pakt.
- Meest inspirerende L&D-informatiebron? Er zijn een tweetal L&D Consultants met wie ik regelmatig spar. Ze hebben niks te maken met de technische wereld, en dat vind ik heel fijn. Daarnaast haal ik inspiratie bij mijn collega's die dezelfde job doen als ik in andere regio's. En dan zijn er nog de jaarlijkse L&D Talks die heel gevarieerd zijn en de blik nog eens helemaal opentrekken.