

# APPRENDRE & SE DEVELOPPER

ANNÉE 20 ÉDITION 73

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



PAGE 5

## APPRENDRE ENSEMBLE DANS UN MONDE DE DIFFERENCES : L'APPROCHE D'ENABEL

OONA DE BLENDE

PAGE 10

## FROM PROVIDER TO PARTNER: HOW L&D CO-CREATES TRANSFER

AN INTERVIEW WITH MELANIE MARTINELLI

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

# L&DTALKS

FOOD FOR THOUGHT SINCE 2011

21 OCTOBER 2026

@ Holiday Inn Brussels Airport / [ldtalks.stimulearning.be](https://ldtalks.stimulearning.be)

**PRECONFERENCE DINNER + 2 MASTERCLASSES**

22 OCTOBER 2026

**6 INTERNATIONAL KEYNOTES + SOFA TALKS**



**Conrado Slochauer (BRA)**  
LIFEWIDE  
LEARNING

**Melanie Martinelli (CHE)**  
LEARNING  
TRANSFER LEVERS



**JD Dillon (USA)**  
LEARNING &  
PERFORMANCE



**Antonina Panchenko (UKR)**  
LEARNING IN  
A GLOBAL VILLAGE

**Michael Gerlich (CHE)**  
THE HUMAN  
SIDE OF AI



**Daria Zadniprovska (UKR)**  
GROWTH MINDSET  
IN TIMES OF WAR



THE TIPPING POINT  
Building Cultures of Dialogue



DE OPLEIDINGSCOACH



marbl



FLOWSPARKS®





## 04 Formations inter-entreprises

- > Gestion
- > Compétences en gestion
- > Organisation d'entreprise interne
- > Ventes, Marketing et Communication
- > Environnement, Sécurité et Qualité

## 04 TOP10 mots clés

## 05 Sur le divan

## 08 L'apprentissage sur mesure

## 10 From provider to partner: how L&D co-creates transfer

## 12 Leren & Ontwikkelen

# LE BILINGUISME

Après de très belles années au SPF BOSA, l'événement **TOP100 Tools for Learning** s'est tenu le 30 avril à l'Infrabel Academy, où nous avons commencé par une visite du superbe bâtiment de formation. L'après-midi a été riche en inspiration, en échanges et en nouvelles prises de contact. Les 20 intervenants y ont abordé les applications, les pratiques et l'impact de l'intelligence artificielle dans le domaine du L&D – avec, comme toujours dans cette communauté, une grande volonté de partager les connaissances.

Le bilinguisme de cet événement constitue également un véritable atout : il reflète la réalité quotidienne de la plupart d'entre nous et enrichit les échanges entre participants. De plus, il nous pousse à sortir de notre zone de confort... et c'est précisément là que commence l'apprentissage.

L'apprentissage est notre métier. Le faire progresser aussi. C'est pourquoi nous vous invitons, en 2026 également, à participer à l'un des deux **questionnaires de l'enquête Tendensen in Leren**. Le questionnaire adressé aux fournisseurs de solutions d'apprentissage a été repensé afin d'intégrer leurs défis stratégiques, opérationnels et liés à l'évolution du marché. Pour la première fois, le questionnaire destiné aux professionnels L&D internes est décliné en quatre profils, ce qui réduit le nombre de questions par participant tout en renforçant la validité globale.



L'innovateur mise sur l'IA, la réalité virtuelle, le microlearning...



Le stratège se concentre sur la politique L&D, l'impact business, le ROI...



Le bâtisseur de culture stimule le changement, l'apprentissage, le coaching...

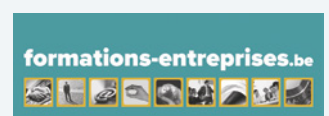


Le praticien partage des outils, des formats, des formations, des ateliers...

Les questionnaires resteront ouverts jusqu'à la fin juin. Vos réponses nous permettront de mieux cerner les tendances, les attentes et les besoins de l'écosystème L&D, tout en offrant à votre organisation une référence comparative unique. Vous recevrez en outre les résultats de l'enquête et vous vous assurerez une place gratuite au **webinaire du 24 septembre 2026** à 10h30, au cours duquel une demi-douzaine de collègues échangeront avec vous autour des résultats.

## KRISTOFF & EQUIPE

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



# TOP 10 FORMATIONS ENTREPRISES

Voici les mots-clés les plus populaires sur nos sites depuis le 10/03/26

- 1 COMMUNICATION** Traning & Coaching Square / Actio Oratoria / Orbid / Team Power / Imboorling / Frajlick Campus / Elohim Language Services / Evoluo / Skill Builders
- 2 IA** Team Power / Xylos
- 3 MARKETING** Team Power
- 4 STRESS** Evoluo / Skill Builders / Frajlick Campus / Team Power
- 5 PROJET** Team Power
- 6 CLAUDE** Multimedi
- 7 ASSERTIVITE** Team Power / Frajlick Campus / Imboorling
- 8 EXCEL** Hello Prof / Multimedi / Xylos / Bestburo
- 9 COPILOT** Multimedi / Xylos
- 10 ANGLAIS** Lerian-Online



## GESTION

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
179590	11-06-26	Gestion de projet	1050
196036	16-06-26	Réussir l'onboarding de vos collaborateurs	1050
196041	29-06-26	La négociation d'achats	1050
61799	25-02-2027	Masterclass - emotional intelligence for leaders and coaches	2800



## COMPÉTENCES EN GESTION

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
196117	12-06-26	Intelligence émotionnelle	1050
196087	15-06-26	Gestion de conflit ou comment le désamorcer à temps	1050
187847	17-06-26	Gestion du stress et maîtrise de soi	1050
51731	17-06-26	Actp certified coaching level 1 & 2 (combi)	2800
96750	17-06-26	Root certified business coach - engels	2800
194724	18-06-26	Savoir lâcher prise et prendre du recul	1050
196118	24-06-26	Préparer sa fin de carrière	1050
196313	24-06-26	Aikido-interactiemodel	4780
196044	26-06-26	Feedback, outil de management	1050
79455	29-06-26	Info-webinaire gratuit - interactif	2800
196093	30-06-26	Développez votre intelligence relationnelle	1050
95336	30-06-26	Leadership intégratif	2800
79460	20-07-26	Info-webinaire gratuit - interactif	2800
88796	09-09-26	Dynamiques d'équipe en coaching et management	1310
196314	21-09-26	Aikido-interactiemodel	9971
111290	25-09-26	Constellations systémiques	2800
83692	25-09-26	Systemic turning point days	2800
108860	07-10-26	Intelligence émotionnelle pour les dirigeants et coaches	2800

99172	15-10-26	Grow@ coach business certifié - partie 2	1310
108861	16-11-26	Constellations systémiques	2800
99171	16-11-26	Systemic turning point days	1731



## ORGANISATION D'ENTREPRISE INTERNE

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
196088	15-06-26	Fondamentaux de la communication	1050
196052	23-06-26	Prévenir le harcèlement et sensibiliser ses collaborateurs	1050



## VENTES, MARKETING ET COMMUNICATION

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
196165	11-06-26	Remotiver vos équipes de vente, un must !	1050
196159	16-06-26	Vente en magasin	1050
196156	18-06-26	Social selling	1050
196141	22-06-26	Marketing pour non-marketeers	1050
196155	25-06-26	Les fondamentaux de la vente	1050
196083	25-06-26	Soft skills et intelligence artificielle	1050



## ENVIRONNEMENT, SÉCURITÉ ET QUALITÉ

ID	DÉBUT	INTITULÉ DE LA FORMATION	Code postal
196068	17-06-26	Le respect au travail	1050
196130	29-06-26	Gai-rire le stress et les angoisses	1050

# APPRENDRE ENSEMBLE DANS UN MONDE DE DIFFERENCES : L'APPROCHE D'ENABEL

## OONA DE BLENDE - ENABEL

Comment concevoir des parcours d'apprentissage pour des équipes dispersées sur plusieurs continents, actives dans des réalités et des cultures différentes ? Enabel prouve que c'est possible. En s'appuyant sur les rencontres physiques, l'ancrage local, l'authentic relating et l'expertise interne, l'organisation crée des passerelles entre les personnes et les savoirs.

### Quelle est la mission d'Enabel et quel rôle y jouez-vous ?

Oona : « Enabel est l'agence belge de coopération internationale. En collaboration avec nos partenaires, nous développons des idées et mettons en œuvre des projets pour relever des défis mondiaux urgents, comme le changement climatique, les inégalités sociales et économiques, les tendances démographiques, la paix et la sécurité. Nous avons plus de 25 ans d'expérience dans des domaines variés : enseignement, soins de santé et protection sociale, systèmes alimentaires, protection de l'environnement et biodiversité, développement économique et emploi, finances et gouvernance... L'État belge, l'Union européenne, différents partenaires financiers, les autorités d'autres pays et le secteur privé font appel à l'expertise d'Enabel. Nous collaborons également avec des services publics, des institutions de recherche et des organisations de la société civile afin de rendre le changement social possible. Enabel compte 2 500 collaborateurs. L'agence gère plus de 200 projets dans une vingtaine de pays en Europe, en Afrique et au Moyen-Orient. Personnellement, j'ai commencé il y a environ sept ans. Grâce au programme junior d'Enabel, j'ai eu la chance de travailler pendant un an et demi au Sénégal pour Broederlijk Delen. Par la suite, j'ai eu l'opportunité de recruter et d'accompagner les nouveaux experts juniors dans le cadre de ce même programme. Puis, au sein de l'équipe L&D d'Enabel, j'ai eu l'opportunité de prendre temporairement en charge la planification des apprentissages et des ressources. Cela fait maintenant environ cinq ans que j'occupe ma fonction actuelle de L&D Officer. Enabel est une organisation très intéressante, qui fait face à de nombreux défis. Notre travail est tributaire du contexte politique, ce qui n'est pas toujours simple, en particulier aujourd'hui. Le travail est passionnant, il évolue en permanence, et il me permet de collaborer avec des collègues aussi divers que stimulants. Le L&D occupe une place centrale chez nous. Concrètement, cela me permet de travailler avec des profils variés au sein de différentes équipes, de déployer des parcours d'apprentissage et de développer du contenu d'e-learning. Aucune journée ne se ressemble, et la collaboration avec mon équipe directe est excellente. Nous avons aussi la chance de pouvoir expérimenter beaucoup de choses. »

**Vous travaillez dans un contexte international, avec de très nombreuses différences culturelles. Cela nous amène directement à la question de notre invitée précédente. comment faites-vous pour permettre à des collaborateurs répartis sur plusieurs fuseaux horaires de participer, au moins ponctuellement, à une même activité d'apprentissage ?**

Oona : « Dans ce cas, il me semble préférable de faire venir tout le monde pendant une semaine, ou le temps nécessaire, dans un même lieu, afin que des liens puissent se créer pendant cette période. Lorsqu'on est

amené à collaborer principalement à distance, je crois qu'il est essentiel d'avoir partagé au moins un moment de rencontre en présentiel. C'est ce que nous avons mis en place pour notre programme d'intégration et pour le parcours de nos Programme Managers. Le fait de réunir les collaborateurs à Bruxelles pendant une semaine, voire davantage, permet de nouer des liens qui vont au-delà du strict cadre professionnel. Ces liens rendent les échanges ultérieurs beaucoup plus naturels. Dans un contexte virtuel et international, il me semble vraiment important de chercher à instaurer ce contact humain. »

### Organisez-vous ce genre d'initiatives chaque année ?

Oona : « Pas chaque année, mais nous essayons tout de même de le faire régulièrement. Nos équipes financières, par exemple, ont une fonction tournante. Nous essayons de les faire venir en Belgique toutes les x années pour une semaine complète d'ateliers. Nous faisons de même avec nos responsables RH. Durant ces semaines, la cocréation joue un rôle essentiel : le fait de travailler ensemble et de construire quelque chose en commun facilite la poursuite du travail par après. »





Oona : « Je crois que cette culture de l'apprentissage a été nourrie à plusieurs niveaux. L'apprentissage fait partie de notre ADN. Nous voulons être une organisation apprenante. Ce n'est pas seulement écrit noir sur blanc : cela transparaît aussi dans le discours de notre direction. Nous travaillons dans un contexte qui n'est pas toujours simple. Il nous arrive de devoir nous adapter très vite, dans des situations pour lesquelles nous n'avons encore aucun outil ni cadre. Nous encourageons les personnes à se lancer, à tester, à expérimenter. Il n'est pas toujours évident de gérer l'incertitude qui va avec, mais le fait que cela soit possible rend le travail intéressant. Un consultant qui nous accompagnait nous faisait encore remarquer récemment à quel point il trouvait marquant que, chez nous, il soit permis de se tromper, et que nous l'affirmions ouvertement. Il n'y a ni sanction ni tabou. C'est une réalité que je vis aussi dans ma fonction et au sein de mon équipe. Nous avons la possibilité de proposer un tas d'idées, nous recevons beaucoup de contributions et de retours, et cela crée une réelle ouverture à l'apprentissage. Cette ouverture à l'apprentissage se retrouve donc à la fois au niveau stratégique et opérationnel, mais aussi dans notre engagement pour l'innovation... Innover, c'est aussi accepter qu'il y aura des erreurs en chemin. Ce n'est pas toujours facile, parce que chacun est motivé et veut vraiment bien faire. Quoi qu'il en soit, l'apprentissage occupe une

---

**« L'apprentissage fait partie de notre ADN. Nous voulons être une organisation apprenante. Ce n'est pas seulement écrit noir sur blanc : cela transparaît aussi dans le discours de notre direction. »**

---

**En dehors de ces moments, misez-vous principalement sur le digital learning ou organisez-vous aussi des initiatives locales ?**

Oona : « L'équipe L&D en Belgique organise des formations, mais nous disposons également, dans les pays, de responsables RH et L&D qui travaillent sur ces sujets. Comme nos budgets sont en baisse, nous faisons de plus en plus appel à des formateurs internes. C'est pourquoi nous investissons dans des formations de formateurs. Nous nous appuyons aussi sur la "collaborative governance" : nous repensons notre façon de travailler ensemble pour évoluer vers des structures plus horizontales, où la logique de silos laisse davantage de place au dialogue et à la coopération. Pour ancrer ce principe en pratique, l'organisation a décidé qu'une évolution culturelle était nécessaire. Nous avons donc beaucoup investi dans notre capacité à communiquer de manière authentique, sans avoir peur de dire les choses. C'est dans cette optique qu'une journée de formation consacrée à l'authentic relating a été organisée, en s'appuyant sur les principes de la communication non violente. Les formateurs internes présents dans les différents pays relaient ensuite ces apprentissages auprès des nombreux nouveaux collaborateurs que nous accueillons chaque année. Nous combinons tout cela avec de l'e-learning et de l'apprentissage sur le terrain. Par ailleurs, dans certains cas et pour certains profils, il est également possible de suivre un "parcours d'immersion" dans un autre pays, avec une autre équipe et d'autres responsabilités. Indépendamment de cela, il existe de nombreuses possibilités d'apprendre au sein du pays et de la structure. Au Rwanda, par exemple, un club de lecture a vu le jour : les participants y partagent des livres ou lisent ensemble un ouvrage lié à l'un des thèmes de l'organisation, avant d'en discuter collectivement. »

**Vous semblez avoir forgé une véritable culture de l'apprentissage. Comment y êtes-vous parvenus ? S'est-elle développée naturellement ou avez-vous choisi d'y travailler de manière délibérée ?**

place très importante dans notre organisation. Nous avons également une équipe dédiée à l'apprentissage dans nos programmes de fond, qui veille à ce que nous tirions des enseignements de nos projets : quels sont les résultats et l'impact, qu'est-ce qui fonctionne, qu'est-ce qui fonctionne moins bien ? Cela nous permet ensuite de nous en servir comme base pour de nouveaux projets. »

**Dans l'enquête annuelle de Stimulearning sur les tendances en matière d'apprentissage, nous sondons toujours les éléments sur lesquels les responsables L&D souhaitent miser au cours de l'année à venir. En 2025, la diversité et l'inclusion y figuraient à la dixième place. Quelle place ces thèmes occupent-ils dans votre organisation et dans votre offre L&D ?**

Oona : « L'un de nos experts travaille spécifiquement sur les questions de genre, de diversité et d'inclusion. Par ailleurs, nous essayons aussi de mesurer différents indicateurs dans notre organisation. Là où, auparavant, la majorité de nos équipes était composée d'expatriés, nous recrutons désormais surtout des personnes dans nos pays partenaires. Le nombre d'expatriés diminue donc chaque année. Nous misons aussi fortement sur la mobilité interne et veillons à ce que les collaborateurs disposent des outils et compétences nécessaires pour évoluer. Nous promovons donc la diversité et l'inclusion à travers plusieurs leviers. En ce qui concerne les questions LGBTQ, nous sommes actifs dans des pays où elles sont taboues, voire interdites. Dans ces contextes, nous devons trouver le bon équilibre dans notre façon d'agir. La diversité et l'inclusion ne sont pas des thèmes faciles, parce que les contextes dans lesquels nous travaillons sont très différents. Elles occupent pourtant une place centrale dans notre organisation et traversent l'ensemble de nos projets. Il n'est pas toujours évident de travailler sur ces questions. C'est une démarche qui s'inscrit dans la durée. En ce qui concerne la neurodiversité au sein de l'organisation, je n'ai pas encore beaucoup

d'expérience dans ma fonction. Il existe toutefois un projet "socieux+" qui vise à réduire les barrières du marché du travail pour les personnes neurodiverses dans les pays à revenu faible et intermédiaire. Dans le cadre de ce projet, j'ai l'occasion de contribuer à la conception d'un module e-learning intégrant ces principes, afin de proposer une expérience d'apprentissage aussi inclusive que possible. Cette expérience m'aidera, à l'avenir, à être plus attentive à ces enjeux et à appliquer certains principes de design inclusif. En ce qui concerne les solutions numériques aussi, nous essayons d'être inclusifs : on ne peut pas attendre de tout le monde qu'il ait accès à un ordinateur, à Internet ou qu'il sache utiliser certains outils numériques. Les différences entre les personnes ont tout à fait leur place dans notre organisation. L'essentiel est de chercher à créer du lien de manière respectueuse. Cela s'inscrit pleinement dans notre travail autour de l'authentic relating. »


**Pour conclure, quelle question aimeriez-vous poser au prochain invité ?**

Oona : « De nombreux collègues sont très ouverts et ont vraiment envie d'apprendre, mais nous remarquons que, face aux différentes priorités professionnelles, il arrive que certains annulent leur participation à une formation à la dernière minute. Quelles méthodes innovantes utilisez-vous pour éviter ces annulations et faire de l'apprentissage une véritable priorité ? » ■



**PASPOORT**

- › **Fonction ?** L&D Officer - Enabel
- › **Expérience ?** Junior Expert, HR Project Officer et Learning and Resource Planning Officer chez Enabel
- › **Études ?** Bachelor et Master en Sociologie – UGent ; Master en économie politique – KU Leuven
- › **Devise professionnelle ?** « Oser tester, oser partager. »
- › **Où puisez-vous votre inspiration professionnelle ?** « Dans des contacts avec des collègues, des amis, des salons inspirants, de nouveaux outils, des voyages, des problèmes qui appellent une solution novatrice, des moments où tout s'aligne, des podcasts... Bouger, et notamment aller nager, me donne aussi souvent de nouvelles idées. »




# DISCOVER OUR FLEXIBLE EVENT SPACES AT HOLIDAY INN BRUSSELS AIRPORT



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

SCAN TO DISCOVER ALL OUR MEETING ROOMS

# 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 •
	<b>Actio Oratoria</b> 1190 Bruxelles / +32 494 06 44 25 info@oratoria.be / www.oratoria.be									•
	<b>Addvanceo</b> 1180 Bruxelles / +32 498 26 00 50 patrick.zacharis@advvanceo.com / advvanceo.eu	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	<b>Attentia Academy</b> 1082 Bruxelles / +32 2 526 86 44 academy@attentia.be / www.attentia.be	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	<b>BLCC</b> 8500 Courtrai / + 32 56 22 73 51 info@blcc.be / www.blcc.be									•
	<b>Elan Learning</b> 3550 Heusden-Zolder / +32 11 79 05 28 cinthiamaes@elanlearning.com / www.elanlearning.com	•	•				•			•
	<b>Expert Academy</b> 2018 Anvers / +32 3 235 32 49 info@expertacademy.be / www.expertacademy.be	•	•	•				•		
	<b>Febelfin Academy</b> 1210 Bruxelles / +32 2 507 69 61 info@febelfin-academy.be / www.febelfin-academy.be	•	•	•	•	•	•	•	•	•
	<b>FlowSparks</b> 9000 Gand / +32 9 265 74 74 info@flowsparks.com / www.flowsparks.com					•	•	•	•	•
	<b>Imboorling</b> 9090 Melle / +32 9 278 85 11 info@imboorling.be / www.imboorling.be	•	•				•			

# SUR MESURE

		TECHNIQUE ET TECHNOLOGIE •	FORMATIONS EN LANGUES •	ECONOMIE, FISCALITÉ ET LÉGISLATION •	VENTES, MARKETING ET COMMUNICATION •	INFORMATIQUE ET MÉDIAS •	ENVIRONNEMENT, SÉCURITÉ ET QUALITÉ •	ORGANISATION D'ENTREPRISE INTERNE •	COMPÉTENCES EN GESTION •	GESTION •
	Learn24 2627 Schelle / +32 3 610 89 89 brunob@learn24.com / www.learn24.com									
	Learnia 2550 Kontich / +32 3 450 71 35 info@learnia.be / www.learnia.be									
	Obelisk 3001 Louvain / +32 16 61 65 65 info@obelisk.be / www.obelisk.be									
	Play it 8500 Courtrai / +32 56 59 12 88 lisa@playit.training / www.playit.training									
	ROEM 8200 Bruges / +32 486 65 51 81 info@formations-entreprises.be / www.roem.be									
	The Tipping Point 2800 Malines / +32 15 68 26 10 info@thetippingpoint.be / www.thetippingpoint.be									



# FROM PROVIDER TO PARTNER: HOW L&D CO-CREATES TRANSFER

## PERFECTION IS THE BIGGEST ENEMY OF TRANSFER

When Melanie Martinelli comes to Belgium for the Stimulearning L&D Talks, it feels like the right moment to pause and ask a question many Learning and Development teams are increasingly being held accountable for: what actually changes after learning?

At SD Worx, that question is very present. As Learning & Development Manager, I work closely with business leaders who expect more than well-designed programmes and positive evaluations. Business partnership is not an ambition for us; it is the way we work. We do not aim to deliver more training. We aim to create behavioural change that shows up in day-to-day practice.

That does not mean we have all the answers. Like many organisations, we are learning where our influence is strongest. That is exactly why this conversation with Melanie Martinelli felt timely.

### WHY TRANSFER FEELS UNAVOIDABLE AGAIN

Learning transfer has existed for decades, yet it suddenly feels unavoidable. In many organisations, stakeholders still look at completion and attendance. From your vantage point, what is driving the renewed urgency?

Melanie: Transfer is not new. I have been advocating for it for many years, and for a long time people laughed and said it was too niche. You still hear people saying: why should I care? My stakeholders only care about attendance and completion.

What changed is context. With budget pressure, not caring about transfer becomes a luxury organisations can no longer afford. When resources are limited, impact matters. And then there is AI. If L&D positions itself as a content creator, it will lose. Transfer and behavioural change are where we still add value.

### DESIGN AS LEVERAGE, NOT A SILVER BULLET

If the real value sits in impact, the next question becomes: what can L&D influence directly? When you look at what sits in our hands first, how far can training design and delivery take us?

Melanie: Design is a crucial foundation. If content is not relevant, if there is no active practice, and if people leave without an action plan,

nothing will change. Through design you boost motivation, confidence, and willingness to act. These are also the levers most within our control as L&D.

But design cannot carry transfer alone. If people return to an environment without support, resources or opportunity, even well-designed training falls flat.

This is where the limits of our comfort zone as L&D professionals become visible. And yet, Melanie is clear: even excellent design hits its limits once people return to reality.

### INFLUENCE WITHOUT PRETENDING TO CONTROL

That boundary is where many teams get stuck. On the one hand, we should not pretend we control the whole system. On the other, we do not want to become passive and say: that is for the business. Where do you draw the line?

Melanie: This is where things often get unclear. Everyone blames the other side. I see an opportunity for L&D to become the conductor of the orchestra. Support from supervisors might not be in our control, but it is clearly in our influence.

Beyond creating content, we should ask how we make the manager's job easier: summaries, conversation templates, reminders. I recently saw how one small nudge enabled a meaningful manager conversation. That orchestration is part of our responsibility.

That word, influence, resonates strongly. At SD Worx, we see a clear role for L&D in lowering the threshold and making the desired behaviour easier.

### PARTNERSHIP AS SHARED ACCOUNTABILITY

If we take "influence, not control" seriously, it changes how we work with stakeholders. What does good partnership between Talent and Development and the business look like when the goal is behavioural change rather than training delivery?

Melanie: It means seeing transfer as a joint responsibility. We discuss upfront what behaviour needs to change, what barriers might exist, and who owns which actions. It is not about signing off on budget, but signing on to shared accountability.

Partnership also requires realism. Involving people early, letting go of perfectionism, and co-creating solutions increases commitment.

### CUTTING THROUGH MISALIGNMENT AND VOLUME

When you talk about shared accountability, alignment becomes critical. Where do you most often see the disconnect between business priorities and learning initiatives?





Melanie: Many programmes are hype-driven. They start from trends and are then forced onto a business need. I also see L&D chasing volume: more courses, bigger catalogues. Fewer initiatives that solve real business priorities allow higher quality and more realistic expectations around transfer.

### WHEN EXPECTATIONS CHANGE THE MESSAGE

Even when the topic is right, transfer can fail because expectations stay fuzzy. Why is expectation setting before training so critical, and what do organisations still get wrong?

Melanie: Many organisations confuse learning objectives with expectations. Learning objectives are for designers. Participants hear: I need to learn, not I am expected to apply. Instead, we should communicate transfer expectations. What will you do differently? What change do we want to see? That fundamentally shifts the message.

### PRACTICE THAT PREPARES FOR REALITY

That shift from “learn” to “apply” also puts pressure on what happens during the training itself. You distinguish active learning from active practice. Where does it typically go wrong?

Melanie: Active learning means engagement. Active practice means rehearsing the actual behaviour in a safe setting. Too often training is full of engagement activities and runs out of time for practice. If people do not try the behaviour during training, they are unlikely to try it afterwards.

### TRANSFER AS A DESIGN DISCIPLINE

Even with good design, clear expectations and real practice, transfer is not automatic. If an L&D team could improve just one thing, where should they start?

Melanie: Do not make transfer planning the final five minutes. Weave reflection into every module. If you run out of time, reduce content, not transfer planning. And ensure people leave with one small, concrete action. The first step matters more than big goals.

### CREATING SPACE IN A CROWDED REALITY

That first step needs space to happen. Daily pressure and time constraints are part of work. What have you seen leaders and organisations do that genuinely helps people apply what they learn?

Melanie: Less training, but better training. Be realistic about scheduling and communicate the full time investment. And leverage existing rhythms instead of creating new ones. Do not add complexity. Use what already exists.

### MANAGER SUPPORT WITHOUT HEROICS

Managers come up in almost every transfer discussion, and often as the hardest piece. What does effective and realistic supervisor support look like in practice?

Melanie: I like to call it the Olympic minimum: the 5-0-5 rule, an idea I picked up from Jonathan Poitier. Five minutes before, the manager briefly clarifies why the person is going and what they should get out of it. Zero stands for zero interruptions during the training. Protect the learning time so people are not pulled in and out and can actually focus. And five minutes after, there is a short check-in when they return, to reconnect and reinforce that the learning matters. Is it perfect? No. But it sets a minimum standard. Everything beyond that is a bonus. And here is the uncomfortable part: if an organisation cannot even make space for 5-0-5, then it is hard to claim that training is truly important

### MAKING LEARNING A BUSINESS TOPIC

If organisations adopt that minimum standard, they are already signalling that application matters. What helps embed transfer more structurally into business processes?

Melanie: Start with the end in mind and forget content first. What needs to change in the business? What behaviour should we see differently? Also redefine the finish line. Certificates of attendance signal completion. Certificates of implementation signal that application matters.

### MOVING FORWARD WITHOUT OVERENGINEERING

Many organisations feel the topic of transfer is big and risk overcomplicating it. If they want to strengthen transfer without building a new bureaucracy, where should they start?

Melanie: Start small, but do not fly blind. Pilot, gather data, talk to participants about barriers, and use that data to adjust. And have the courage to say that training is not always the solution.

### ONE FINAL MESSAGE

To close, if you could leave L&D leaders with one message, what would it be?

Melanie: Transfer is still treated as an afterthought. In reality, it starts long before training, with clear goals and early identification of barriers. Quality over quantity. And remember: perfectionism is the biggest enemy of transfer. It leads to procrastination. Every step forward matters. Transfer is not something we fix at the end of a programme. It is something we co-create, long before the first session starts and long after it ends. ■



Eva Ceusters places people growth at the heart of her work. As Learning & Development Manager at SD Worx, she is passionate about high-quality learning that is thoughtfully designed, co-created with the business and connected to business reality, enabling future-ready capabilities.

# LEREN & ONTWIKKELEN

JAARGANG 20 EDITIE 73

DIT GRATIS MAGAZINE VERSCHIJNT 4 MAAL PER JAAR  
AFZENDER / VU: BEDRIJFSOPLEIDINGEN.BE BV  
ADRES: ZANDSTRAAT 539 | B-8200 BRUGGE  
NEDERLANDSTALIG  
UITGAVE: JUNI 2026



PAGINA 19

**VAN PUSH NAAR PULL: HOE BLUECRUX MEDEWERKERS OWNERSHIP LAAT NEMEN OVER HUN ONTWIKKELING**

CAROLINE VAN DER VEKEN

PAGINA 33

**VAN OPLEIDINGSREFLEX NAAR LEERIMPACT**

OLIVIA HÖNIG

PAGINA 36

**THE TRENCHES OF OUR COMFORT ZONE**

DARIA ZADNIPROVSKA

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



Fijn om eindelijk te kunnen sparren over mijn werk met mensen die snappen wat ik bedoel.

Het geeft mij echt nieuwe inzichten om te horen hoe andere bedrijven dingen aanpakken.

Ik merk dat ik door deze sessies weer echt zin krijg om nieuwe dingen uit te proberen.

Dit programma voelt als een warm bad.

Ik had niet verwacht dat er zoveel praktische tips en tools gedeeld zouden worden. Ik kan daar meteen iets mee in mijn werk.

Erg prettig dat het programma ruimte geeft om je eigen thema's in te brengen. Zo voelt het heel relevant en op maat.

# YOUNG STIMULEARNER

## DÉ SPRINGPLANK VOOR JOUW JONGE L&D CARRIÈRE

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

### WAT BIEDT YOUNG STIMULEARNER?

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



THE TIPPING POINT  
Building Cultures of Dialogue



DE OPLEIDINGSCOACH



marbl

FLOWSPARKS®

bit by bit  
SOFTWARE COACHING



- 04** Open Opleidingen
- 05** Gespot TOP100 Tools for Learning 2026
- 07** Leren uit boeken
- 10** Leerlocaties
- 13** TOP10 L&D Talent
- 16** L&D Solutions
- 19** Van push naar pull: hoe Bluecrux medewerkers ownership laat nemen over hun ontwikkeling
- 23** Events en Inspiratie
- 24** Gespot L&D Awards 2026
- 25** Leren dat echt werkt op de werkvloer
- 29** Leren op Maat
- 33** Van opleidingsreflex naar leerimpact
- 36** The trenches of our comfort zone
- 38** Journal des Formations

## DE KRACHT VAN CIJFERS, VERHALEN EN ONTMOETING

Op 26 maart mochten we tijdens de **L&D Awards** in Syntra Bizz in Berchem opnieuw heel wat organisaties en professionals in de bloemetjes zetten. TVH won de juryprijs in de categorie L&D Project, terwijl Atlas Copco door het publiek werd uitgeroepen tot publieksfavoriet.

Daarnaast maakten we kennis met een nieuwe lichter L&D Leaders en L&D Talents. In deze periode schuiven zij opnieuw aan achter de microfoon van onze podcast **De Podvis** om hun verhaal te delen. Ook de verhalen van Olivia, Oona en Caroline, die u in dit magazine leest, zijn trouwens daar te beluisteren in audiovorm.

Wat daarbij opvalt: steeds meer L&D-professionals verwijzen spontaan naar ons onderzoek **Tendensen in Leren**. Data - of gewoon cijfers - worden steeds belangrijker in ons vak. Je spreekt er de taal van de business mee, ze helpen onderbouwde keuzes te maken en de eigen aanpak te benchmarken met die van andere organisaties.

De cijfers die wij jaarlijks dankzij jullie verzamelen, zijn bijzonder waardevol. Ze zijn uniek in België en tegelijk volledig onafhankelijk, omdat ze niet worden gepubliceerd vanuit commerciële aanbieders. Daardoor bieden ze een betrouwbaar en neutraal beeld van het L&D-landschap.

We nodigen je graag uit om **tot eind juni** opnieuw deel te nemen aan dit jaarlijkse onderzoek via een van de vier vragenlijsten. Als dank ontvang je als eerste de onderzoeksresultaten én een uitnodiging voor de online voorstelling van de resultaten op 24 september 2026. Tijdens dit webinar lichten zes collega's de belangrijkste inzichten en conclusies toe.

Interne L&D-professionals



Aanbieders van leeroplossingen



Professionnels L&D en interne



Fournisseurs de solutions L&D

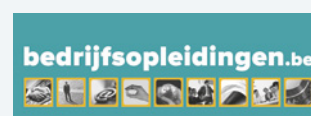


Noteer ook alvast 21 en 22 oktober 2026 in jullie agenda. Tijdens de **L&D Talks** verwelkomen we **zes internationale sprekers** voor evenveel inspirerende keynotes en twee, mogelijk zelfs drie, diepgaande masterclasses.

En op 28 januari 2027 vindt opnieuw **Proeverijen** plaats, ons L&D festival. Voor het eerst is de exporuimte met 44 standen **gratis** toegankelijk voor Stimulearning-leden die intern actief zijn.

### KRISTOFF & TEAM

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



## OPEN OPLEIDINGEN



### MANAGEMENT

ID	START	OPLEIDINGSTITEL	POSTCODE
196091	11-06-26	Innoveren met design thinking	1050
192866	12-06-26	Change management	1050
174647	16-06-26	Leiderschap in matrix organisaties	2140
145420	16-06-26	Financieel management voor de niet-financiële manager	9000
196028	17-06-26	Generatiemanagement	1050
196039	19-06-26	Outboording - behoud de kennis binnen uw bedrijf	1050
196057	22-06-26	Team management	1050
158705	22-06-26	De businesscase als succesfactor voor projecten	9000
158709	23-06-26	Eigenaarschap ontwikkelen bij medewerkers & teams	2140
174649	23-06-26	Managing projects	9000
155672	20-08-26	Financieel management voor de niet-financiële manager	2140
143822	10-09-26	Excel en financieel management	2140
195512	10-09-26	Masterclass teamcoaching	1790
145207	17-09-26	Uw rol als business analyst	9000
119936	17-09-26	Fleet services - inkoop, management & inrichting: toolboxtraining	9000
145415	24-09-26	De 8 gouden regels voor succesvolle communicatie	9000
144045	29-09-26	Project management voor gevorderden	2140
190061	01-10-26	Managing managers	2140
194364	05-10-26	Activeer uw c-level mindset	2140
192235	06-10-26	Sla - service level agreements	2140
195524	06-10-26	Kennismakingsworkshop professional coach training program	8400

192236	07-10-26	Sla - service level agreements	9000
197060	20-10-26	Change zonder chaos	9000
194377	26-10-26	Generative ai in business analysis	9000
195330	27-10-26	Hr kpi's	9000
193281	27-10-26	Financieel management voor de niet-financiële manager	9000
186852	12-11-26	Kostprijscalculatie	9000
195510	16-11-26	Professional coach training program	9080
186785	17-11-26	Assertiviteit voor de leidinggevende	2140
186790	19-11-26	Coachen op attitude, gedrag en resultaat	9000
190068	19-11-26	Resultaatgericht prospecteren	9000
119930	19-11-26	Project leiderschap	2140
195525	23-11-26	Kennismakingsworkshop professional coach training program	8400
188771	30-11-26	De businesscase als succesfactor voor projecten	2140



### MANAGEMENTVAARDIGHEDEN

ID	START	OPLEIDINGSTITEL	POSTCODE
145158	11-06-26	Emotioneel intelligent communiceren	9000
196079	11-06-26	Beïnvloeden en overtuigen	1050
196132	12-06-26	Ontwikkel uw professionele aanpassingsvermogen	1050
179492	15-06-26	Empathie en actief luisteren	1050
197063	15-06-26	De psychologie van het beslissen	9000
192991	16-06-26	Assertiviteit - hoe voor uzelf opkomen	1050
196128	17-06-26	Goed voorbereiden en slagen in je evaluatiegesprek	1050

# Blijf mee met HR

Met Securex Academy volg je de laatste wetgeving op en versterk je je vaardigheden via opleidingen die aansluiten bij de praktijk.

Ontwikkel  
je expertise

Geniet van 10% korting op onze opleidingen met de code **Academy\_Stimulearning26**

Geldig t.e.m. 31/07/2026





# Onze must-reads voor denkers en doeners

kortingscode 10%\* : Ontwikkelen10



Meesterlijk spreken.  
Leer het van de Obama's.  
- Robin Vissenaekens



In *Meesterlijk spreken* toont keynotespeaker Robin Vissenaekens hoe grote sprekers denken, presenteren en overtuigen. Hij vertaalt hun technieken naar een heldere, toepasbare methode voor iedereen die wil spreken met impact op een podium, in een vergadering, voor een klas of tijdens een belangrijke presentatie.



Tussen slagen & falen  
- Floris Benoit



Acht topondernemers openhartig over de professionele fouten die ze maakten en hoe ze er vervolgens in slaagden het beter te doen.



Nu of ooit. Ondernem  
als een marathonloper  
- Olivier Verhaege



Of je nu een looper bent, een ondernemer of iemand die inspiratie zoekt om welke plannen dan ook écht te realiseren, in dit boek vind je de motivatie om die eerste stap te zetten, te genieten van het proces en uiteindelijk je doel te bereiken.



Krachtig met  
KernTalenten  
- Danielle Krekels



Een goed inzicht in je kerntalenten helpt je om doordachte keuzes te maken in studie, loopbaan en relaties — en zo duurzaam geluk te creëren. Met een voorwoord van Prof. Dr. Dick Swaab, auteur van de bestseller *Wij zijn ons brein*.



Man-vrouwverschillen  
in kerntalenten  
- Danielle Krekels



Hebben mannen en vrouwen echt andere (kern)talenten? Weerspiegelt zich dat in onze maatschappij? En wat doet het met ons, privé en op het werk? Danielle Krekels onderzoekt deze en andere vragen op basis van bijna 20.000 profielen.



Elimineer!  
- Edward Boute



Sinds 2010 elimineert Edward Boute alles wat hem niet gelukkig maakt, en dat levert hem tijd en ruimte op voor nieuwe ontdekkingen die wél bijdragen tot voldoening en succes. Aan de hand van inspirerende oefeningen neemt hij de lezer mee op een levensveranderend traject.

\* De kortingscode is niet cumuleerbaar en niet te gebruiken in combinatie met waardebonnen, tegoedbonnen of andere promotionele acties. De code is geldig tot 1/1/2027 en geldt niet voor pre-orders, crowdfundingprojecten of producten met een standaardkorting. De code is niet inwisselbaar voor contant geld en er kan slechts één code per bestelling worden gebruikt.

Hier vind  
je meer  
titels



Contact opnemen voor lezingen of samenwerkingen?

Info@standaarduitgeverij.be

www.standaarduitgeverij.be

STANDAARD  
UITGEVERIJ

# #LEREN UIT BOEKEN



## ONTREGELD OP HET WERK

Hilde Debackere # Academia Press # 9789059963993 # 174 p. # paperback

Wat als je midden in je carrière plots botst op de grenzen van je eigen lichaam? Voor veel vrouwen is de menopauze een ingrijpende, maar verzwegen realiteit op de werkvloer. In een cultuur waarin succes draait om prestatie, controle en reputatie, blijven klachten vaak onuitgesproken, met misverstanden, zelftwijfel en gemiste kansen tot gevolg. Ontregeld op het werk doorbreekt dit hardnekkige taboe. Dit boek laat zien dat zwijgen geen optie is en biedt concrete tips om de menopauze op het werk bespreekbaar te maken. Met heldere inzichten en herkenbare voorbeelden helpt het vrouwen om hun professionele relevantie te behouden en hun carrière actief vorm te geven, ook tijdens de overgang. Tegelijkertijd richt het boek zich tot werkgevers, HR-professionals en leidinggevenden. Het maakt duidelijk waarom vrouwen in deze levensfase van onschatbare waarde zijn én hoe organisaties met relatief eenvoudige maatregelen - zoals flexibele werktijden en een aangepaste werkomgeving - het verschil kunnen maken.

## WAAROM BRAINSTORMS NIET WERKEN

Kristof Snels # Academia Press # 9789059961913 # 176 p. # paperback

Wat is creativiteit en waarom is het zo belangrijk? Hoe installeer je een creatieve cultuur in een organisatie? En hoe zorg je dat innovatieve ideeën overleven? Creativiteit is de motor achter innovatie en vooruitgang. In artificieel intelligente tijden hebben organisaties die meer dan ooit nodig. Toch botsen bedrijven telkens opnieuw op dezelfde vraag: hoe maak je creativiteit écht werkbaar? Vernieuwende ideeën zijn cruciaal om te overleven, maar sneuvelen vaak nog voor het einde van de werkweek. Niet omdat ze slecht zijn, maar omdat brainstormen zelden werken zoals gehoopt en feedback geven moeilijker blijkt dan ideeën bedenken. Waarom brainstormen niet werken toont wat er nu precies ontbreekt om creativiteit te laten landen. Geen vrijblijvende sessies of pingpongtafels, maar een open werkcultuur waarin ideeën veilig gedeeld, getest en aangescherpt worden.

## HR IN 3D

Kim Billiard # Pelckmans # 9789462349438 # 216 p. # paperback

Soms heb je gewoon een andere bril nodig om te zien hoe HR écht werkt. Ik bied jou die bril in drie dimensies. In dit boek zul je jezelf herkennen vanuit jouw eigen HR-dimensie, maar ook meer inzicht krijgen in de andere dimensies van HR. Ik neem je mee in drie totaal verschillende werelden: de interne HR-wereld binnen organisaties, de commerciële HR-markt van externe dienstverleners en het strategische HR-luik dat richting geeft. Mijn doel? Meer begrip creëren over de grenzen van deze dimensies heen, eens door de 3D-bril kijken naar de overkant. Want wanneer deze werelden goed op elkaar zijn afgestemd, kunnen we echt iets moois bereiken. Drie dimensies, drie totaal verschillende werelden - en toch allemaal HR. Dit boek biedt ook een frisse en verhelderende kijk op de employee journey. Hoe zou een benadering in 3D er kunnen uitzien? Elke tussenstop van deze journey wordt in drie dimensies bekeken en besproken.

## DE LAATSTE DOMINO

Ignace Van Doorselaere # Pelckmans # 9789462348745 # 216 p. # paperback

Het leven zou aangener en efficiënter verlopen als afspraken werden nagekomen en taken uitgevoerd zoals afgesproken. Als iedereen zijn best zou doen en er voluit voor zou gaan wanneer ze een klant bedienen, een patiënt verzorgen, een student inspireren, een werkloze activeren of een burger bijstaan. Alles zou vlotter verlopen als er geen misverstanden waren, systemen nauwkeurig op elkaar werden afgestemd en ego's minder in de weg zaten. Dit boek verklaart het fenomeen 'zwakke implementatie' en toont meteen ook de oplossing. Zet vijf domino's na elkaar op een rij. Duw de eerste omver en alle andere vallen, behalve de laatste die wat te ver staat. Als de 'laatste' domino niet valt, is de score nul. Er gebeurt niets, je krijgt alleen excuses te horen. 'Net niet' is gewoon 'niet'. Hoe bouw je een wereld waar implementatie koning is? Hoe bouw je een bedrijf rond de klant? Hoe leer je denken vanuit het standpunt van de andere - outside in? Welke obstakels kunnen implementatie verhinderen?

## LEADING FROM THE TOP

Jesse Segers, Daan Sorgeloos # Pelckmans # 9789462349209 # 128 p. # paperback

Leidinggeven aan verandering begint aan de top. Maar wat als je voelt dat de oude aanpak niet meer werkt? In een wereld vol versnelling, complexiteit en maatschappelijke druk staan leiders voor een fundamentele uitdaging: hoe geef je richting aan verandering zonder jezelf of je organisatie uit het oog te verliezen? Dit boek biedt een helder en werkbaar denkkader voor leiders aan de top in zowel publieke als private organisaties. Aan de hand van drie ordes van verandering - optimalisatie, transformatie en transitie - maken de auteurs duidelijk waarom niet elke verandering dezelfde aanpak vergt. Met scherpe inzichten, praktijkvoorbeelden en de verrassende metafoer van het gezin bieden ze concrete handvatten om als leider het verschil te maken. Leading from the Top is geen zoveelste boek over verandermanagement. Het is een uitnodiging tot nuance, moed en leiderschap dat verbindt. Voor wie verandering niet alleen wil sturen, maar ook echt wil begrijpen, voelen én mogelijk maken.



## ONDERNEMEN MET EEN OVERPRIKKELD BREIN

Marjolijn Wijnants # LannooCampus # 9789059963696 # 200 p. # paperback

Ondernemen met een overprikkeld brein onderzoekt hoe ondernemers, professionals en zelfstandigen functioneren in de aandachtseconomie: een werkcultuur waarin online meetings, notificaties, openstaande tabbladen, contentdruk en voortdurende informatiestromen steeds meer mentale ruimte opeisen. Steeds meer ondernemers lopen vast in deze overprikkeling. Marjolijn Wijnants biedt een herkenbaar en actueel perspectief op neurodiversiteit, werkdruk en ondernemerschap. Ze onderzoekt wat er gebeurt wanneer verschillende manieren van denken botsen met moderne werkstructuren en biedt daarbij een tot nu toe ontbrekende handleiding voor duurzaam en succesvol ondernemen in een wereld vol prikkels.

## DE BEDRIJFSBURN-OUT

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

Stop de uitputting van je organisatie en creëer energie en richting voor morgen. In een tijd van personeelstekorten, voortdurende verandering en maatschappelijke druk lopen steeds meer organisaties langzaam vast. Niet abrupt, maar als een burn-out in slow motion. Terwijl plannen, KPI's en dashboards aanwezig zijn, loopt de vermoeidheid in teams op, worden klanten en partners kritischer en neemt het interne gedoe toe. De bedrijfsburn-out biedt een nieuwe taal om dit patroon te herkennen en te doorbreken. Met een praktisch organisatie-vitaliteitsmodel leren leiders, managers en (hr)-professionals signalen vroeg zien, gericht ingrijpen en hun organisatie opnieuw vormgeven voor meer energie, richting en veerkracht. Voor wie voelt dat klassieke stuurinstrumenten tekortschieten, dat harder werken niet meer werkt en maar moeilijk grip krijgt op wat er écht speelt.

## HET LIMINALE MOMENT

Bert van Dijk, Anne-Lies Hustings # Thema # 9789462724679 # 112 p. # paperback

Wat is een liminale ruimte? Als trainers en coaches betreden we samen met onze deelnemers een 'liminale ruimte' - een overgangsgebied waarin het bekende wordt losgelaten, maar het nieuwe zich nog niet heeft gevormd. In die ruimte is diepgaande verandering mogelijk. Toch merken we in de praktijk vaak dat inzichten uit een training of coachtraject niet beklijven in het dagelijks leven. Blijkbaar is er meer nodig dan enkel de mogelijkheid om iets nieuws te leren of toe te passen. Begeleid jouw trainees door echte transformatie. Er moet iets verschuiven. Binnenin. Echte transformatie gebeurt niet gepland, volgens een schema of draailboek. Die gebeurt op liminale momenten: gouden, vaak stille momenten waarin denken, voelen en waarnemen samen veranderen. Alsof de deelnemer een nieuw landschap binnenstapt, waar hij het bestaan nog niet van kende en waaruit geen weg terug meer is. Deze ingrijpende momenten van inzicht, die vaak met diepe emoties gepaard gaan, dienen zich meestal onverwacht aan. Aan jou als begeleider om ze te herkennen en te benutten.

## GRIP OP INTERACTIE

Arie Speksnijder # Thema # 9789462724440 # 216 p. # paperback

Hoe krijg je grip op interactie en dynamiek? Of je nu trainingen geeft, workshops begeleidt of teamsessies leidt: goede interactie maakt het verschil. Maar hoe zorg je dat deelnemers niet achteroverleunen, maar actief meedoen en denken? Interactie stimuleren met slimme vragen en werkvormen. In het nieuwe boek Grip op interactie ontdek je hoe je met heldere interactiedoelen, slimme vragen en creatieve werkvormen de dynamiek in je groep naar een hoger niveau tillen. Je leert hoe je interactieprikkels ontwerpt die het denkvermogen van deelnemers stimuleren én hoe je grip houdt op groepsprocessen. Daarnaast vind je onmisbare basistechnieken, praktische stappenplannen en tips om zelfs lastige interacties met vertrouwen te begeleiden.

## HOE-BOEK VOOR DE TRAINER

Marcolien Huybers # Thema # 9789462724761 # 296 p. # paperback

Professioneel handboek voor trainers en opleiders. Trainen is een fantastisch vak. Het is altijd anders en dat maakt het boeiend. Maar dat altijd anders zijn, maakt ook dat het niet zomaar vanzelf gaat. Dat je scherp moet blijven en jezelf moet blijven ontwikkelen. Dit Hoe-boek voor de trainer helpt je daarbij. In deze herziene versie besteedt Marcolien meer aandacht aan online trainen. Welke tools zijn er? Wat maakt online leren en trainen anders en hoe zorg je voor een impactvol leertraject? Het Hoe-boek voor de trainer is een professioneel handboek voor trainers, boordevol theorie en uitleg over het trainersvak. Bijzonder bruikbaar bij het ontwikkelen, voorbereiden en uitvoeren van een (online) training. Jezelf ontwikkelen als trainer: jij bent het instrument. Het boek gaat over jou als trainer: wat jou verbindt met het trainersvak, welke kwaliteiten jij inzet en hoe jij je als trainer ontwikkelt. Want het belangrijkste instrument, dat ben jij zelf.

51731	17-06-26	Actp certified coaching level 1 & 2 (combi)	2800
190141	17-06-26	Verhoog uw output en productiviteit met chatgpt	9000
96750	17-06-26	Root certified business coach - engels	2800
190080	18-06-26	Van collega naar leidinggevende	9000
141141	18-06-26	Van collega naar leidinggevende	9000
191691	18-06-26	Omgaan met agressief gedrag	1050
196033	18-06-26	Uw creatieve leiderschap ontwikkelen	1050
196136	22-06-26	Chatgpt gebruiken om de productiviteit en creativiteit te verbeteren	1050
192197	22-06-26	De magie van sterke vragen en écht luisteren	9000
192224	22-06-26	Niet-hiërarchisch leidinggeven	9000
172479	23-06-26	Van collega naar leidinggevende	2140
196110	23-06-26	Omgaan met weerstand	1050
196097	23-06-26	Efficiënte vergaderingstechnieken	1050
196313	24-06-26	Aikido-interactiemodel	4780
143538	25-06-26	Ik weet dat u liegt...	9000
196081	25-06-26	Teamcohesie	1050
196105	26-06-26	Problemen met bono's hoeden oplossen	1050
196108	29-06-26	Comcolors: leer jezelf beter kennen om beter te communiceren	1050
194706	29-06-26	Digitale detox voor managers	1050
113762	29-06-26	Info-webinar - actp certified coach root-grow	2800
196061	30-06-26	Planning management	1050
193282	18-08-26	Managing people - werken met mensen	9000
195327	25-08-26	De dirty tricks van het onderhandelen	2140
86095	10-09-26	Certified coach specialisatie (bloom) - inner leadership	2800
194369	11-09-26	Ai agents for business: van concept tot creatie	2140
176851	16-09-26	Killer presentation skills	9000
192156	17-09-26	Aanspreken op toxisch gedrag	2140
195915	18-09-26	Ai agents for business: van concept tot creatie	9000
196314	21-09-26	Aikido-interactiemodel	9971
143823	21-09-26	Low stress presenteren	9000
145414	22-09-26	Communiceren en onderhandelen met vakbonden op de werkvloer	2140
195978	22-09-26	Leiding geven aan generaties op de nieuwe werkvloer	9000
195981	22-09-26	Nudging in actie	2140
190135	22-09-26	Psychologische veiligheid	2140
194311	22-09-26	Coachend leiderschap   people management skills voor leidinggevend	2812
196401	22-09-26	Coachend leiderschap   people management skills voor leidinggevend	2018
93111	23-09-26	info-webinar - actp certified coach root-grow	2800
196402	24-09-26	Coachend leiderschap   people management skills voor leidinggevend	2018
197054	24-09-26	Leiding geven aan generaties op de nieuwe werkvloer	2140
83692	25-09-26	Systemic turning point days	2800
99179	25-09-26	Systemische keerpunttag eigen case	2800
79456	28-09-26	Actp certified coach level 2 (grow)	2800
95761	29-09-26	Voeren van verzuimgesprekken op de werkvloer	9000
55356	30-09-26	Activerend leidinggeven	2800
195529	30-09-26	Kennismakingsworkshop masterclass teamcoaching	8400
120097	01-10-26	Onzichtbaar verhoeren	9000
195053	01-10-26	Changecommunicatie in uw organisatie	2140
141137	01-10-26	Leiding geven aan mensen die geen zin hebben	2140
197085	05-10-26	Stop met controleren, start met motiveren	2410
143651	06-10-26	Communiceren en onderhandelen met vakbonden op de werkvloer	9000
25933	07-10-26	Business accelerator: communicatie met impact	2800
192211	08-10-26	Leiding geven aan arbeiders	9000
197077	12-10-26	Leiding geven aan grote teams	9000
108853	12-10-26	Actp certified coach level 1 & 2 (combi)	2800
91301	12-10-26	Actp certified coach level 1 (root)	2800
194390	13-10-26	Tedx speaker masterclass	9000
192220	13-10-26	Mini mba: masterclass in management	9000
197078	14-10-26	Meesterlijk aanspreken ... hoe doe je dat?	2140
197038	15-10-26	De kracht van lichaamstaal & non-verbale communicatie	9000
143657	15-10-26	Leiding geven aan arbeiders	2140
192225	15-10-26	Persoonlijk leiderschap	9000
190140	16-10-26	Verhoog uw output en productiviteit met chatgpt	9000
192221	20-10-26	Mini mba: masterclass in management	2140

145155	22-10-26	Slim interviewen	9000
195916	26-10-26	Ai agents for business: van concept tot creatie	9000
194370	27-10-26	Ai agents for business: van concept tot creatie	2140
192213	27-10-26	Leiding geven aan experten & kenniswerkers	2140
143535	29-10-26	De dirty tricks van het onderhandelen	2140
95780	10-11-26	De kunst van het delegeren	2140
192612	12-11-26	Van collega naar leidinggevende	9000
193283	12-11-26	Managing people - werken met mensen	2140
190040	13-11-26	De dirty tricks van het onderhandelen	9000
190063	16-11-26	Master your to-do list - extra tijd door persoonlijke effectiviteit	2140
99171	16-11-26	Systemic turning point days	1731
174652	16-11-26	Presenteren met impact aan topmanagement	2140
26533	16-11-26	Systemische keerpuntdagen	2800
140946	17-11-26	Managing people - werken met mensen	9000
143754	17-11-26	De psychologie van overtuigen: ijs verkopen aan eskimo's	9000
108920	18-11-26	Info-webinar - actp certified coach combi root-grow	2800
95745	19-11-26	Van collega naar leidinggevende	2140
99173	19-11-26	Emotionele intelligentie voor leidinggevend en coaches	2800
116660	23-11-26	Coachen en managen met het enneagram - verdieping	2800
193280	24-11-26	De kunst van data storytelling	9000
186784	24-11-26	Assertief op de werkvloer	2140
186787	24-11-26	Breinproductiviteit en stress	9000
186839	25-11-26	De anti-klaag workshop	2140
186846	26-11-26	Feedback geven en ontvangen	9000
186962	26-11-26	Stress & burn-out preventie op de werkvloer	2140
145407	26-11-26	Aansturen van onproductief gedrag	2140
190042	30-11-26	Elke dag uw mailbox leeg	2140



## INTERNE BEDRIJFSORGANISATIE

ID	START	OPLEIDINGSTITEL	POSTCODE
192164	11-06-26	Ai-gedreven hr	2140
196047	15-06-26	Voorselecties maken	1050
186849	18-06-26	Hr business partner met impact	9000
179502	26-06-26	Professioneel telefonisch onthaal	1050
192116	28-08-26	Werken met roem om 'leren' beter te evalueren	8200
127650	10-09-26	Hoe vang ik een rat ...	9000
158726	10-09-26	De chief happiness officer	2140
143998	15-09-26	Het grote blunderboek van het ontslagrecht	2140
193279	15-09-26	Chatgpt voor learning & development	9000
162386	24-09-26	Financiële intelligentie voor de hr manager	9000
190085	29-09-26	Ai in talentacquisitie	2140
195917	29-09-26	Listig in lastige situaties	2140
190089	06-10-26	Ai-gedreven hr	9000
190090	13-10-26	Ai-gedreven hr	2140
194371	19-10-26	Belonen met impact	9000
192257	29-10-26	Werken met zelfstandigen	9000
195060	23-11-26	Hr als ai-regisseur	9000



## VERKOOP, MARKETING EN COMMUNICATIE

ID	START	OPLEIDINGSTITEL	POSTCODE
143688	11-06-26	Klantgerichte en commerciële vaardigheden voor de medewerker binnendie	9000
174650	11-06-26	Opex & lean - masterclass operational excellence & lean	2140
190096	12-06-26	Chatgpt - slim en creatief communiceren	9000
195045	15-06-26	Masterclass ai-gedreven inkoop - advanced	9000
196148	15-06-26	De overtuigingsleutels	1050

# LEERLOCATIES

Er is vandaag veel vraag naar online leren, maar ook face-to-face leren wint opnieuw aan belang. Daardoor stijgt de behoefte aan professionele leeromgevingen sterk. Organisaties zoeken locaties die écht leren uitstralen: plekken waar medewerkers elkaar kunnen ontmoeten, leren en samenwerken in een professionele context.

Via [leerlocaties.bedrijfsopleidingen.be](http://leerlocaties.bedrijfsopleidingen.be) ontdek je meer dan 500 opleidings- en vergaderlocaties verspreid over heel België. Het platform is volledig gericht op leren en ontwikkelen. Je vindt er geen multifunctionele feestzalen, maar doordacht ingerichte ruimtes voor opleidingen, trainingen, meetings en praktijkgerichte sessies. Van inspirerende aula's tot moderne computerlokalen: elke locatie ondersteunt een krachtige leerervaring.



**RODEBOL Events**  
 9000 Gent  
 09 242 82 10  
[rodebolevants.be](http://rodebolevants.be)  
[info@rodebolevants.be](mailto:info@rodebolevants.be)

**Orshof**  
 3670 Oudsbergen  
 089 810 800  
[orshof.be](http://orshof.be)  
[info@orshof.be](mailto:info@orshof.be)

**Hostellerie Kimmelberg**  
 8956 Kimmel  
 057 45 21 60  
[kimmelberg.be](http://kimmelberg.be)  
[info@kimmelberg.be](mailto:info@kimmelberg.be)

**SIG**  
 9308 Aalst  
 053 38 28 18  
[sig-net.be](http://sig-net.be)  
[info@sig-net.be](mailto:info@sig-net.be)

**The Hub by The Tipping Point**  
 2800 Mechelen  
 015 68 26 10  
[thehub.thetippingpoint.be](http://thehub.thetippingpoint.be)  
[thehub@thetippingpoint.be](http://thehub@thetippingpoint.be)

**Meeting Lab**  
 9052 Gent  
 09 312 34 44  
[meetinglab.be](http://meetinglab.be)  
[gent@meetinglab.be](mailto:gent@meetinglab.be)



**Campus Kastanjehof**  
2540 Hove  
0468 15 79 80  
campuskastanjehof.be  
info@campuskastanjehof.be



7



**Meeting Lab**  
8020 Oostkamp  
050 12 30 22  
meetinglab.be  
brugge@meetinglab.be



8



**Kasteelhoeve Wange**  
3400 Landen  
016 78 84 42  
kasteelhoevewange.be  
info@kasteelhoevewange.be



9



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



10



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



11



**Van der Valk Hotel Drogen**  
9031 Drogen  
09 226 74 32  
hoteldrogen.be  
events@drogen.valk.com



12



**Holiday Inn Brussels Airport**  
1831 Diegem  
0491 90 14 08  
holidayinnbrusselsairport.com  
info@holidayinnbrusselsairport.com



13



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



14



**Infrabel Academy**  
1080 Brussel  
infrabel.be/your-rail-academy  
yourrailacademy@infrabel.be



15



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



16



**Hotel Abbey**  
1850 Grimbergen  
02 270 08 88  
hotelabbey.be  
info@hotelabbey.be



17



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



18

## OPEN OPLEIDINGEN

196163	16-06-26	Hoe de medewerkers op verkooppunten te ondersteunen	1050
192262	16-06-26	Inside sales 2.0	9000
192355	16-06-26	Beheren en beheersen van prijsherzeningen voor inkopers	9000
195290	16-06-26	Van SEO naar GEO: optimaliseer voor ChatGPT & Co.	8200
192158	18-06-26	Ai innovatie in marketing & communicatie	2140
196152	18-06-26	Verkoop op beurzen (stand)	1050
196167	22-06-26	Hoe uw communicatieplan opstellen	1050
192185	22-06-26	Chatgpt - slim en creatief communiceren	2140
190060	25-06-26	Managing & coaching van uw inside sales & customer service team	9000
143695	25-06-26	Selecteren, opvolgen & beoordelen van leveranciers	9000
196143	26-06-26	Afspraken maken via de telefoon	1050
197061	26-06-26	Chatgpt voor no-nonsense marketeers	9000
196140	29-06-26	Marketing in het digitale tijdperk	1050
195315	18-08-26	Chatgpt - slim en creatief communiceren	9000
195324	19-08-26	Chatgpt voor sales	9000
195278	26-08-26	Instagram voor professioneel gebruik	9051
195316	27-08-26	Chatgpt - slim en creatief communiceren	2140
192265	28-08-26	Chatgpt voor sales	2140
197048	10-09-26	Klantinzicht & gedragsstrategie	9051
197051	10-09-26	Verbindingsmodules T-shape aanbod	9051
195914	15-09-26	Afsluiten van verkoopgesprekken	9000
195975	17-09-26	Social media content maken met canva	9220
197053	17-09-26	Waardecreatie & marktstrategie	9051
140999	22-09-26	Framing	2140
135031	24-09-26	De psychologie van de inkoper	2140
197049	24-09-26	Merkstrategie & -communicatie	9051
192199	29-09-26	De succesvolle product manager	9000
192201	01-10-26	Effectief & doelgericht onderhandelen voor aankopers	9000
197044	01-10-26	Contentstrategie & -creatie	9051
195988	05-10-26	Versterk je marketingstrategie met kunst en cultuur	9220
192267	08-10-26	Chatgpt voor sales	2140
197045	08-10-26	Data voor commerciële impact	9051
197047	08-10-26	Digitale zichtbaarheid & conversie	9051
197050	08-10-26	Stories & Reels maken op Instagram	8200
196312	12-10-26	Professionele nieuwsbrieven ontwerpen met MailChimp	8500
196922	13-10-26	Customer Experience Design	9051
197009	13-10-26	Professioneel inkopen: sneller en beter organiseren	8500
197010	13-10-26	Professioneel inkoper	8500
192180	13-10-26	Betere offertes schrijven met chatgpt	2140
197111	13-10-26	E-commerce opleiding: Van zichtbaarheid naar conversie	9051
197043	15-10-26	Commercieel denken & handelen	9051
197160	16-10-26	LinkedIn-Posts die écht opvallen	8200
197133	20-10-26	Opleiding Google Ads: Campagnes die renderen, niet alleen klikken	9051
197100	20-10-26	Klantinzicht fundamentals: van buikgevoel naar betere beslissingen	9051
196967	20-10-26	Brand management, merkstrategie en communicatieplan	9051
174653	20-10-26	Strategisch account management	2140
195317	20-10-26	Chatgpt - slim en creatief communiceren	9000
197102	22-10-26	Marketing automation: Opvolging zonder manueel ingrijpen	9051
195321	23-10-26	Chatgpt voor sales	9000
193764	26-10-26	Masterclass ai-gedreven inkoop - essentials	2140
197104	27-10-26	Kwalitatief onderzoek: van gesprek naar bruikbaar inzicht	9051
197109	27-10-26	Social media strategie: Meer dan likes en bereik	9051
197112	28-10-26	E-commerce opleiding: Van zichtbaarheid naar conversie	9051
197122	28-10-26	SEO en GEO: Gevonden worden in Google en AI-search	9051
196856	28-10-26	Product leadership: Go-to-market en samenwerking	9051
196972	29-10-26	Key account management: Van klantbeheer naar accountgroei	9051
195972	29-10-26	Employer branding design met canva	9220
197062	29-10-26	Chatgpt voor no-nonsense marketeers	2140
196819	09-11-26	Maak met Wordpress een professionele website	8500
195318	10-11-26	Chatgpt - slim en creatief communiceren	2140
197132	10-11-26	E-commerce opleiding: Van zichtbaarheid naar conversie	9051
197118	12-11-26	E-commerce opleiding: Van zichtbaarheid naar conversie	9051
197110	12-11-26	Klantonderzoek: van inzichten naar prioriteiten en roadmap	9051
196754	12-11-26	Contentstrategie: Van losse content naar een helder positionering	9051
195974	12-11-26	Dynamische sales met canva	9220
197108	17-11-26	Social media advertising: Van gissen naar grip op resultaat	9051
197101	18-11-26	KPI's & dashboarding die gedrag sturen	9051
192190	18-11-26	Contract management voor niet-juristen	2140
196752	19-11-26	Contentcreatie: Storytelling die blijft hangen en converteert	9051
196970	19-11-26	Demand Generation & Account Based Marketing	9051
197099	19-11-26	Gedragspsychologie: beïnvloed gedrag zonder trucjes	9051
197175	19-11-26	Maak nieuwe groei bestuurbaar van opportuniteit tot go-to-market	9051
197094	25-11-26	Data-analyse: Van ruwe data naar scherpe inzichten	9051
197052	26-11-26	Verkoopvaardigheden: leer de fundamentals	8200
197107	26-11-26	SEO en GEO: Gevonden worden in Google en AI-search	9051
197055	27-11-26	Masterclass ai-gedreven inkoop - advanced	2410
195976	27-11-26	Beheer users, templates en projecten in canva business	9220
195987	30-11-26	Starten met reels maken: van authentiek verhaal tot montage	9220
195319	30-11-26	Chatgpt - slim en creatief communiceren	9000



## MILIEU, VEILIGHEID EN KWALITEIT

ID	START	OPLEIDINGSTITEL	POSTCODE
195452	11-06-26	Vlarema, recente wijzigingen in de afvalwetgeving	8200
195462	11-06-26	Bijscholing preventieadviseur: actualiteit	9051
196119	24-06-26	Hartcoherentie: een hulpmiddel voor stressmanagement	1050
193968	30-06-26	Praktische aandachtspunten voor asbestdeskundigen	8500
196943	03-09-26	Opmaken van een explosieveiligheidsdocument	9051
196354	07-09-26	Preventieadviseur niveau 2: specialisatiemodule	8200
196897	14-09-26	Preventieadviseur niveau 3 i.s.m. Prebes	8200
196355	15-09-26	Preventieadviseur niveau 2: specialisatiemodule	8500
196949	15-09-26	VCA VOL - Veiligheid voor leidinggevend	8500
196956	15-09-26	VCA Basis - Veiligheid voor operationele medewerkers	8500
196960	16-09-26	Veiligheidscoördinator, aanvullende module voor preventieadviseurs	8500
196690	16-09-26	Preventieadviseur niveau 2: basismodule	8200
196691	17-09-26	Preventieadviseur niveau 2: basismodule	8500
190088	17-09-26	AI-gedreven customer service	2140
196997	17-09-26	EHBO en brandbestrijding voor aangeduide personen	8500
196917	23-09-26	Basis kennis kandidaat asbestdeskundige inventarisatie	8200
196923	29-09-26	EHBO hulpverlener - basisopleiding	8800
196938	29-09-26	EHBO hulpverlener - bijscholing	8800
196934	01-10-26	EHBO hulpverlener - bijscholing	8500
196925	05-10-26	EHBO hulpverlener - basisopleiding	8200
196991	05-10-26	Brandbestrijding met kleine blusmiddelen via digitale oefeningen	8200
196994	06-10-26	De Vlarem 'Omgevingstrein'	9051
196944	06-10-26	Preventieadviseur niveau 3 i.s.m. Prebes	8500
196988	08-10-26	Bijscholing voor de veiligheidscoördinator	8500
196939	13-10-26	EHBO hulpverlener - bijscholing	8200
196958	19-10-26	VCA Basis - Veiligheid voor operationele medewerkers	9051
196952	19-10-26	VCA VOL - Veiligheid voor leidinggevend	9051
196920	20-10-26	Basis kennis kandidaat asbestdeskundige inventarisatie	8500
196987	21-10-26	Bijscholing kwaliteitscoördinator	9051
196941	22-10-26	EHBO hulpverlener - bijscholing	8500
196961	23-10-26	Veiligheidscoördinator, aanvullende module voor preventieadviseurs	9051
196986	27-10-26	Basisopleiding kwaliteit ISO 9001:2015	9051
196953	28-10-26	VCA Basis - Veiligheid voor operationele medewerkers	8200
196946	28-10-26	VCA VOL - Veiligheid voor leidinggevend	8200
196929	28-10-26	EHBO hulpverlener - basisopleiding	9051
196895	09-11-26	Preventieadviseur niveau 3 blended	9051
196951	09-11-26	VCA VOL - Veiligheid voor leidinggevend	8800
196959	09-11-26	VCA Basis - Veiligheid voor operationele medewerkers	8800
197033	10-11-26	Kwaliteitscoördinator	9051
196999	12-11-26	Explosieveiligheid en ATEX: van risicoanalyse tot zonerings	9051

# TOP10 BEDRIJFSOPLEIDINGEN

Dit zijn de meest ingevoerde zoektermen op [www.bedrijfsopleidingen.be](http://www.bedrijfsopleidingen.be) sinds 10/03/26

- 1 DUIJS** Elan Learning / Elohim Language Services / NHA Opleidingen / Laudius / BLCC
- 2 DEBITEUR** IFBD - Institute for Business Development
- 3 AI** Typographics / SBM / IFBD - Institute for Business Development / NHA Opleidingen / ECT - Ervaring in computer training / Team Power / Xylos / Multimedi
- 4 INTERVIEW** Orbid / IFBD - Institute for Business Development
- 5 MILIEU** SBM
- 6 COPILOT** IFBD - Institute for Business Development / Bestburo / Multimedi / Xylos
- 7 HEFTRUCK** Formaz
- 8 HR** Skill Builders / IFBD - Institute for Business Development
- 9 FRANS** Elan Learning / Elohim Language Services / Hello Prof / Leria Online / NHA Opleidingen / Laudius / BLCC
- 10 COMMUNICATIE** Communication Doctor / De Gussem Training & Consulting / Training & Coaching Square / Elan Learning / Skill Builders / Elohim Language Services / Learnia / SBM / IFBD - Institute for Business Development / Feel Connected / Team Power / Imboorling / Laudius / Orbid



## L&D TALENT

**LEIDINGGEVENDE LEER- & ONTWIKKELCENTRUM** AZ St-Jan Brugge

**TEAMMANAGER GEDRAGSTRAININGEN** Vias institute

**TALENT DEVELOPMENT PROFESSIONAL** Umicore

**MANAGER LEADERSHIP DEVELOPMENT** Umicore

**DIGITAL LEARNING SOLUTIONS LEAD** bpost

**CLIENT PARTNER** FranklinCovey Benelux

**DIGITALE L&D EXPERT** Solidaris

**LESGEVER EHBO** Rode Kruis Vlaanderen

**LEADERSHIP EXPERT** bpost

**LEARNING PARTNER** bpost

**BUSINESS LEAD** Liantis Academy

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

# Proeverijen

## UW L&D FESTIVAL

28 JANUARI 2027 - DE MONTIL AFFLIGEM

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



**NIEUW  
IN 2027**  
EXPO GRATIS VOOR  
STIMULEARNERS  
NIET-AANBIEDERS



BEANMA@HINE



brightboarding



heydays™



hunest samen, beter doen werken.



spike.academy



# L&D SOLUTIONS

Leren en ontwikkelen evolueert sneller dan ooit. Nieuwe technologieën, frisse inzichten en vernieuwende leerconcepten bieden organisaties tal van mogelijkheden om medewerkers te activeren, talent te versterken en groei duurzaam te verankeren. Van digitale tools tot creatieve leeroplossingen: het aanbod aan L&D-innovaties blijft voortdurend groeien.

## AI & Machine Learning

Valamis, FlowSparks, Xylos, Multimedii

## Assessments & Certificaties

Televic

## Bedrijfstheater & Acteurs

Feel Connected, Klein Barnum

## Gepersonaliseerd en Adaptief Leren

Valamis, FlowSparks, Play it, Epyc Solutions, Next Learning Valley, Arboth, aNewSpring

## Gezondheid en Welzijn

Feel Connected, Imboorling, Play it, The Tipping Point, Coaching The Shift

## Immersive Learning Video, AR, VR

Play it, Learn24, Epyc Solutions

## Milieu, Veiligheid en Kwaliteit

Feel Connected, Play it, Allanta, Centrum voor ProductiviteitsCoaching, CrimeControl

## Omgaan met emoties en conflicten

De Gussem Training & Consulting, Mossels from brussels, Feel Connected, Dwarswind, Imboorling, The Tipping Point, Think, Coaching The Shift, CrimeControl

## Organisatie-ontwikkeling

Allanta, Coaching The Shift

## Proces- & Projectmanagement

Allanta, The Master Channel

## Taal

Elan Learning

## Teambuilding

Feel Connected, Coaching The Shift

Op [www.bedrijfsopleidingen.be](http://www.bedrijfsopleidingen.be) brengen we al deze oplossingen samen in de rubriek **L&D Solutions**. Daar ontdek je in één oogopslag welke tools, methodieken en concepten vandaag beschikbaar zijn en welke het best aansluiten bij de uitdagingen van jouw organisatie. Zo vind je niet alleen de juiste oplossing, maar ook volop inspiratie om leren en ontwikkelen in jouw organisatie naar een hoger niveau te tillen.



## Communicatie, PR en Marketing

De Gussem Training & Consulting

## Digital Skills

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

## E-learning & Afstandsleren

Valamis, Pluvo, FlowSparks, Play it, Learn24, Soofos, Linqr, Epyc Solutions, Next Learning Valley, UP learning, The Master Channel, Arboth, aNewSpring



## Leiding geven & Coachen

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

## LMS, LXP en Learning Portals

Valamis, Pluvo, FlowSparks, Play it, Linqr, Next Learning Valley, UP learning, Arboth, aNewSpring

## Loopbaan, Talent en Leren

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

## Performance Support

FlowSparks, Arboth, aNewSpring

## Persoonlijke Ontwikkeling

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

## Play & Games

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



## Timemanagement - Stresshantering

De Gussem Training & Consulting, Feel Connected, Ththink

## Veranderings- en Crisismanagement

Mossels from brussels, Arboth, Coaching The Shift

## Werkplekleren

Valamis, FlowSparks, Coaching The Shift, aNewSpring

## OPEN OPLEIDINGEN

196933	12-11-26	EHBO hulpverlener - bijscholing	8500
197013	16-11-26	Vlarema, recente wijzigingen in de afvalwetgeving	9051
197014	16-11-26	Vlarema, recente wijzigingen in de afvalwetgeving	9051
196926	17-11-26	EHBO hulpverlener - basisopleiding	8500
196940	19-11-26	EHBO hulpverlener - bijscholing	8500
196945	19-11-26	Preventieadviseur niveau 3 i.s.m. Prebes	8800
196948	19-11-26	VCA VOL - Veiligheid voor leidinggevenden	8800
196955	19-11-26	VCA Basis - Veiligheid voor operationele medewerkers	8800
196984	24-11-26	Algemene voorwaarden opslag van gevaarlijke (afval)stoffen	8200
196985	24-11-26	Auditor voedselveiligheid en hygiëne	9051
196931	24-11-26	EHBO hulpverlener - basisopleiding	8900
196919	24-11-26	Basiskennis kandidaat asbestdeskundige inventarisatie	9051
196924	25-11-26	EHBO hulpverlener - basisopleiding	8800
197056	25-11-26	The customer journey	2140
196990	26-11-26	Brandbestrijding met kleine blusmiddelen via digitale oefeningen	9051
196932	30-11-26	EHBO hulpverlener - bijscholing	8800



## ECONOMIE, FISCALITEIT EN WETGEVING

ID	START	OPLEIDINGSTITEL	POSTCODE
192166	12-06-26	Ai in finance: van data tot besluit	2140
192209	18-06-26	Lean & agile hr-administratie	2140
196050	24-06-26	Budgetbeheer voor manager	1050
190092	29-06-26	Ai in finance: van data tot besluit	9000
140948	10-09-26	Rsz knelpunten	9000

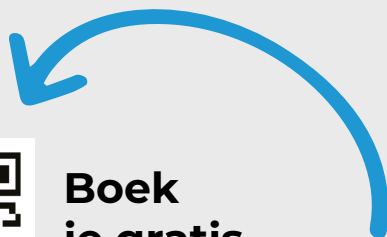
195967	17-09-26	Ai & financial reporting voor cfo's, financials en controllers	9000
143771	06-10-26	Strategic pricing	2140
158719	08-10-26	Lean & agile hr-administratie	9000
127664	08-10-26	De controller als business partner	2140
192168	12-10-26	Ai in finance: van data tot besluit	9000
192249	19-10-26	Telefonisch debiteurenbeheer	2140
127641	22-10-26	Financiële consolidatie	9000
192171	22-10-26	Ai in finance: van data tot besluit	2140
158681	12-11-26	Budgetteren van personeelskosten	2140
192187	16-11-26	Ai voor (para)legals	9000
135671	17-11-26	Cash is king - cash flow analyse	2140
193278	19-11-26	Budgetteren van personeelskosten	9000



## TECHNIEK EN TECHNOLOGIE

ID	START	OPLEIDINGSTITEL	POSTCODE
195296	11-06-26	Werfsignalisatie: signalisatieplan maken en oprispen kennis	9051
196962	15-06-26	Ventilatieverslaggever - Certificering	9051
196882	01-07-26	Erkende opleiding tot ventilatieverslaggever	8200
197113	13-07-26	Ventilatieverslaggever - Certificering	9051
196805	02-09-26	Erkende opleiding tot ventilatieverslaggever	8200
194954	15-09-26	Ai & forecasting 2.0	2140
194366	16-09-26	Ai & forecasting 2.0	9000
197086	01-10-26	Houtbouw berekenen: EC 5 toepassen	9051
196966	06-10-26	Asbest - eenvoudige handelingen	8800

# Aan de slag met educatieve videocontent



Boek je gratis **studiorondleiding** met adviesgesprek

**STORYCATCHERS**

# VAN PUSH NAAR PULL: HOE BLUECRUX MEDEWERKERS OWNERSHIP LAAT NEMEN OVER HUN ONTWIKKELING

CAROLINE VAN DER VEKEN - BLUECRUX MECHELEN

Bij Bluecrux draait L&D niet enkel om training geven - het is een strategische partner voor de business. L&D Business Partner Caroline Van der Veken vertelt je vandaag hoe zij medewerkers wereldwijd ondersteunt om zelf eigenaarschap te nemen over hun ontwikkeling, keuzes te maken die passen bij hun rol, en tegelijk de businessdoelen te versterken. Op die manier is leren er een echte hefboom voor groei.

## Wat doet Bluecrux precies, en wat is jouw rol in de organisatie?

Caroline: "Bluecrux is een globale consulting- en technologiepartner die organisaties helpt hun supply chain en operations te transformeren. Met strategisch advies, digitale acceleratie en eigen platforms zoals Axon en Binocs bouwen we futureproof value chains die sneller, efficiënter en veerkrachtiger zijn. We werken voor verschillende industrieën en ons bedrijf is opgericht in 2011. Dit jaar bestaan we dus 15 jaar. Tijdens de pandemie groeiden we sterk en nam het aantal medewerkers toe tot 60. Vandaag zijn we ondertussen al met zo'n 350 mensen. We zijn gestart in België, maar op dit moment al actief in acht landen en er blijven nog locaties bij komen. Zelf ben ik L&D Business Partner, en maak ik deel uit van het Talent Management Team. Ik ben verantwoordelijk voor L&D over heel de wereld. Het internationale maakt het leuk en boeiend, maar natuurlijk ook uitdagend."

## Jouw functietitel zijn we nog niet eerder tegengekomen, wat houdt je rol precies in?

Caroline: "Ik ben verantwoordelijk voor L&D én ben partner voor de business. Dat betekent dat ik ervoor zorg dat de noden van de business vertaald worden naar onze medewerkers. Het is mijn taak om te kijken hoe we hen kunnen ondersteunen om tegemoet te komen aan de noden van de business, of om bepaalde gaps op te vullen. Zodat medewerkers hun werk goed kunnen doen. De business is dus mijn klant, en ik ben hun partner. Het gaat om een wisselwerking, vandaar deze functietitel. Maar mijn focus ligt tegelijk wel volledig op L&D, en ik maak ook deel uit van het Talent Management Team. Toen ik vier jaar geleden aan boord kwam, was er al L&D, maar we besloten om het opnieuw uit te tekenen, vertrekkend van een wit blad. Enerzijds voelde ik me daar enorm enthousiast over, en tegelijk was het ook erg spannend. Hoe begin je aan zoiets? L&D is altijd in evolutie en zal nooit af zijn. Daar moet ik vrede mee nemen. Het maakt onze job ook zo uitdagend. Elke dag ziet er anders uit, en de noden veranderen constant. Het houdt me scherp en zorgt ervoor dat ik altijd meedenk met de business enerzijds, en anderzijds ook altijd op zoek ben naar wat beter kan. Ik wil onze medewerkers de juiste leerinitiatieven aanbieden, en dat kan enkel als je dicht bij de managers staat, in contact bent met de teamleads en weet welke de prioriteiten zijn voor het bedrijf. Ondertussen is er al een hele weg afgelegd sinds ik in dienst kwam. Waar mensen toen in een training zaten omdat ze een uitnodiging in hun agenda gekregen hadden, weten medewerkers nu waaróm ze deelnemen en hopelijk ook hoe ze er nadien mee aan de slag kunnen gaan."

Jullie zijn internationaal actief in diverse branches, en dat in een snel veranderende wereld met AI, digitalisering en consultants die wellicht voornamelijk bij de klant werken. Hoe zorg je ervoor dat iedereen mee is?

Caroline: "Dat doen we door enerzijds nauw samen te werken met de business, en anderzijds ervoor te zorgen dat consultants de tijd krijgen om opleiding te volgen. Sinds dit jaar hebben we een individueel ontwikkelingsplan geïmplementeerd voor alle medewerkers, dat bepaald wordt in januari, tijdens de target setting meetings. In dat plan werken we volgens de 70-20-10-filosofie. Daarbij zijn we afgestapt van het idee dat L&D ingeschakeld wordt om ad hoc een oplossing te vinden voor een leernood. We verwachten dat medewerkers eigenaarschap nemen en zelf nadenken over hoe ze die 70 + 20% gaan invullen, en hoe het aanbod dat we vanuit L&D aanreiken daarnaast de overige 10% formeel leren kan opvullen. Dit bespreken ze met hun manager, en zodra die akkoord is, is duidelijk wat er voor iedereen op de planning staat het komende jaar op het vlak van L&D. Eind 2025 hebben we bovendien samen met de business het aanbod helemaal herbekeken. Klopt het nog? Wat is echt een must, wat is een nice to have? Dat heeft geleid tot een standaardaanbod dat voor





90% van onze medewerkers passend is. Waar we dat vroeger ‘pushen’ naar de mensen toe, werken we nu veel meer vanuit ‘pull’. Medewerkers hebben een kader, en weten wat er beschikbaar is. Daar kunnen ze volgens hun eigen noden keuzes uit maken. Wereldwijd wordt voor iedereen dezelfde aanpak gehanteerd. Daarnaast blijft er ruimte voor specifieke individuele behoeften, zolang die passen binnen de noden van de business. We proberen er telkens voor te zorgen dat medewerkers twee maanden op voorhand een uitnodiging krijgen voor een opleiding, zodat die zeker voldoende op voorhand ingepland staat. Dat maakt het makkelijker om er tijd voor te reserveren.”

ideale wereld op termijn inderdaad naar een zelfsturende groep kunnen evolueren. Het lijkt me belangrijk dat L&D dit organiseert en mogelijk faciliteert. Voor het people-programma wordt de community voornamelijk opgevolgd door hr, vermits daar voornamelijk hr-thema’s aan de orde zijn.”

#### Zelf geef je ook training, niet?

Caroline: “Dat klopt. Binnen het delivery-programma geef ik people management en coaching. De inhoud van het people-programma zijn we op dit moment aan het herbekijken. Mogelijk moeten we die wat aanpassen aan de huidige noden. Daarnaast geven we ook nog andere trainingen, bijvoorbeeld over Insights. Het leuke is dat ik daar meteen de nieuwe gezichten én hun kleurencombinatie leer kennen. Verder zijn er milestone-sessies voor mensen die promotie maken, Ze verdienen het om daarvoor erkend te worden. We maken hier bewust tijd voor en verweven er een leercomponent in. Bijvoorbeeld door te vragen waar ze in hun nieuwe rol al tegenaan gelopen zijn. Dat blijkt heel waardevol te zijn en vult ook een deel van die 20% in. Bovendien geeft het mij zicht op de noden van die medewerkers. En ik haal er ook voldoening uit als ik mensen zie evolueren.”

#### Je geeft trainingen maar zit ook aan de strategische kant. Wat vind je zelf het leukste aan je job?

Caroline: “Ik vind het heel leuk om connectie met mensen te hebben, daar haal ik mijn plezier uit. Van een dag training geven, krijg ik bakken energie. Ik vind het ook belangrijk om mensen hun potentieel te zien ontwikkelen.”

“Binnen L&D hebben we het privilege om mensen te zien op momenten dat ze uit hun comfortzone zijn. Hen dan zien groeien, geeft veel voldoening. Zeker als ik daarmee ook een nood van de business kan oplossen.”

#### Jullie hebben ook een aantal interne programma’s, kan je die even toelichten?

Caroline: “Om te beginnen is er onze bootcamp voor young graduates. Die organiseren we elk jaar in september voor nieuwe starters, die van over de hele wereld naar België komen. Tot vandaag bestond de bootcamp uit drie weken training, mogelijk brengen we dit terug tot twee weken. De eerste week gaat door op een mooie locatie, en focust op soft skills. De tweede week werken we rond de hard skills die onze consultants nodig hebben. Tijdens de derde week werken de deelnemers in groepen, ingedeeld op basis van expertise en de soort projecten die ze zullen doen. Daarna zijn ze klaar om op project te gaan. Daarnaast hebben we ook programma’s voor mensen die al langer in dienst zijn. Zo is er ons delivery-programma voor project- en programmamanagers, en een people-programma voor mensen die teamlead worden en meer ervaren zijn. Zo kunnen ze blijven evolueren. Initieel was zowel de bootcamp als het delivery-programma opgestart voor consulting, maar we hebben ook bekeken of het voor technologies van toepassing kan zijn. Ook daar zijn er namelijk mensen met een soortgelijke rol. Dit jaar focussen we verder ook op community’s. Die vullen een deel van de 20% informeel leren in. Zo’n community is een groep die na een training opnieuw samenkomt. Het is een veilige plek om te overleggen met peers.”

#### Zijn die community’s zelfsturend, met het risico dat het een soort theekransje wordt? Of ben je daar zelf ook actief bij betrokken?

Caroline: “Dat is inderdaad de uitdaging. Voor het delivery-programma hebben we het nu zo opgezet dat wij de community organiseren en ikzelf deelneem om een en ander te sturen. Op die manier kunnen we de deelnemers bepaalde methodieken aanleren, zoals intervisie, zodat we in een

Als ik tijdens een coaching plots het licht zie aangaan in iemands ogen, word ik daar gelukkig van. Binnen L&D hebben we het privilege om mensen te zien op momenten dat ze uit hun comfortzone zijn. Op zo’n moment besef ik dat ik er ben om ervoor te zorgen dat zij hun potentieel kunnen bereiken. Ik wil dat ze succesvol zijn in hun job. Daarom voorzien we die trainingen. En hen dan zien groeien, geeft me veel voldoening. Zeker als ik daarmee ook een nood van de business kan oplossen. Dan heb ik connectie én impact op de business.”

#### Dat brengt ons naadloos bij ons jaarlijkse onderzoek naar de tendensen in leren en ontwikkelen. Een van die tendensen gaat over leerontwerpen op maat. Persoonsgericht, doelgericht en strategisch. Jij zit hiervoor in de goede positie, niet?

Caroline: “We zetten heel erg in op het individuele ontwikkelingsplan. Zoals ik al vertelde, gingen we ons aanbod vroeger eerder ‘pushen’ en werken we nu vanuit ‘pull’. Naarmate we groter worden, is het ook belangrijker dat mensen zelf nadenken over wat ze nodig hebben. Wij zetten daar een aanbod tegenover. Het eigenaarschap ligt nu bij de medewerker zelf. Het wordt aan het begin, middenin en op het einde van het jaar opgevolgd, en hopelijk ook tijdens het individuele overleg met de teamlead. Dit zorgt ervoor dat medewerkers tijd maken om naar trainingen te komen. Die trainingen leveren op hun beurt dan ook meer resultaat op. Maar we geven duidelijk mee dat ons aanbod enkel de 10% invult. De overige 90% gaat over de dagelijkse implementatie daarvan. We proberen hiervoor zoveel mogelijk tools aan te bieden: een feedbackformulier, een opvolging nadien, een bespreking met de manager... We maken het zo makkelijk mogelijk. Sinds dit jaar weet iedereen duidelijk wat er voor hen op de planning staat, in grote lijnen. En we zorgen ervoor dat iedereen iets heeft.

Is dat niet het geval, dan informeren we de teamlead en vragen we om hierover in gesprek te gaan met de medewerker. Maar het is nog altijd aan de persoon zelf om dit alles effectief te implementeren.”

### Stemmen jullie L&D ook af op tendensen die jullie zien in de data van Insights?

Caroline: “Nee, dat doen we niet. Het gaat om een persoonlijk rapport. We raden wel aan om het met de teamlead en eventueel projectlead te bespreken. En we plotten de resultaten ook op een wiel dat naast de koffiemachine hangt. Daardoor zien we dat alle kleuren mensen vertegenwoordigd zijn in ons bedrijf. Het is niet omdat je in consulting zit, dat je per definitie kleur x of y moet hebben. Ons aanbod is dan ook niet kleurafhankelijk. Het is er voor iedereen. Wel brengen we Insights opnieuw ter sprake in onze trainingen rond feedback, communicatie, en people management. Maar we geven uiteraard geen profielen door. We willen mensen niet in hokjes duwen, of er een kleurenstempel op drukken. Wel willen we begrijpen wat iemands combinatie is en inzicht geven in hoe die kan verschillen van andere teamleden en de klant. Dat besef willen we meegeven: iedereen is anders.”

### We hebben nog de vraag van onze vorige geïnterviewde voor je. Hoe zorg je ervoor dat leren deel uitmaakt van het dagelijks functioneren en dat de kennis geïntegreerd raakt in de dagelijkse job? En waar stopt de verantwoordelijkheid van L&D?

Caroline: “Ik denk dat het superbelangrijk is dat je goed weet wat de focus van de business en het management is, en dat de prioriteiten daarop gebaseerd moeten worden. Trainingen moeten ook zo pragmatisch mogelijk zijn, zodat mensen ermee aan de slag gaan - al tijdens de training. Theorie en modellen zijn leuk, maar laat mensen meteen aan de slag gaan met de praktijk. Daardoor leren ze ook van elkaar tijdens de sessie. En nadien kunnen ze in community daarop terugkomen. Zo wordt kennis weer opgerakeld, opgefrist en blijft die top of mind. Zelf hebben we ook een LMS met alle content en theorie van onze trainingen, waar medewerkers altijd naar terug kunnen grijpen. Soms vragen we ook om de theorie al op voorhand door te nemen, zodat er in de sessie gefocust kan worden op toepasbaarheid en het delen van ervaringen. Daar leren mensen veel meer van dan door slides te overlopen. Mensen vragen echt naar die 20%, en wij moeten die faciliteren. Het is doordat we individuele plannen hebben en mensen weten wat hun doel is, dat onze medewerkers zelf nadenken over die 70/20/10. En hun teamlead heeft de taak om dit in individuele gesprekken, tijdens het jaar en op het einde ook op te volgen.”

### Bevragen jullie dit ook formeel in een evaluatieformulier, meteen na de training of enkele maanden later?

Caroline: “We zijn erachter gekomen dat we ten eerste tijdens de training meteen feedback moeten vragen, het liefst voor ze de zaal uitgaan en zo

makkelijk mogelijk. Waar we vroeger vooral ‘happy sheets’ hadden, gaat het nu over de vraag waar mensen nog meer ondersteuning in nodig hebben, wat ze meteen zullen uitproberen in de praktijk... Hierdoor motiveren we ze om al na te denken over wat ze met hun teamlead kunnen bespreken. Vanaf dit jaar wordt er via ons LMS ook automatisch opnieuw een feedbackformulier uitgestuurd twee maanden later, met daarin de vraag wat ze hebben toegepast, wat ze misschien nog missen... Zo kunnen wij ons aanbod blijven verbeteren.”

### Een van de principes die jullie implementeren is ‘employee listening’, hoe doen jullie dat concreet?

Caroline: “We luisteren naar de feedback van mensen die een onboarding gehad hebben, maar ook naar collega’s die het bedrijf verlaten. Daarnaast bevroegen we onze collega’s tijdens de mid year en end of year conversaties en staan we op dat moment nog eens extra stil bij hoe ze zich voelen. We nemen ook deel aan initiatieven zoals Great Place to Work. Daarbij kunnen onze medewerkers zo open antwoorden als ze willen, en wij gaan ook effectief aan de slag met de bevindingen. We analyseren ze, en elke BU krijgt zijn resultaten. Van daaruit bepalen we de onderwerpen waaraan gewerkt moet worden. We organiseren ook ‘world cafés’: open cafés waarbij we lunch voorzien en waaraan mensen vrij kunnen deelnemen. We gaan er dieper in op wat we al goed doen en wat nog verbeterd kan worden, we willen hun ideeën horen. Medewerkers zien dat er naar hen geluisterd wordt en dat we er ook echt iets mee doen. Per BU presenteren we ook telkens wat we concreet aangepakt hebben. De survey van november 2025 werd door 96% van onze medewerkers ingevuld. Ik denk dat dit komt omdat onze mensen weten dat ze alles mogen zeggen, en dat we er effectief mee aan de slag gaan. Ze voelen zich gehoord en weten dat ze ideeën mogen delen. Zopas kwamen we ook te weten dat we dankzij de survey de derde plaats verworven hebben in de Best Workplaces. Dat vinden we natuurlijk een topprestatie. Maar we zijn vooral blij dat zo veel mensen de tijd nemen om Bluecrux feedback te geven.”

### Heb jij tot slot nog een vraag voor de volgende gast?

Caroline: “We zijn zeer hard internationaal aan het groeien. Het is af en toe een uitdaging om een training te organiseren voor deelnemers uit de hele wereld. Ze zijn niet allemaal tegelijk wakker, en anderzijds zijn er uiteraard budgettaire grenzen die maken dat we niet zomaar eindeloos sessies kunnen organiseren. Hoe pakken andere bedrijven dit aan? Hoe zorg je ervoor dat iedereen de mogelijkheid heeft om erbij te zijn? Hopelijk kunnen we hier iets van leren.” ■



## PASPOORT

- › **Functie?** L&D Business Partner, Bluecrux
- › **Vroeger?** Senior Professional Development Consultant - Allegis Group, Recruitment Consultant (TEKsystems - part of Allegis Group)
- › **Studies?** Master Taal- en Letterkunde Italiaans - Nederlands (KULeuven), Master Scienze della Comunicazione pubblica e sociale - (Università di Bologna)
- › **Professioneel motto?** “Er bestaan geen problemen, enkel oplossingen.”
- › **Waar haal jij je professionele inspiratie?** “Door te sparren met mijn netwerk in L&D (bv. Stimulearning), door naar events te gaan (bv. Proeverijen) en door boeken te lezen, podcasts te luisteren... over L&D-gerelateerde onderwerpen.”



## OPEN OPLEIDINGEN

196806	07-10-26	Erkende opleiding tot ventilatieverslaggever	8200
196976	08-10-26	Weg- en werfsignalisatie plaatsen, opmaak signalisatieplan	8200
196978	14-10-26	Werfsignalisatie: signalisatieplan maken en oprissen kennis	8200
196807	19-10-26	Ventilatieverslaggever - Certificering	9051
197001	20-10-26	Lean manufacturing: Intro tot lean en continu verbeteren	9051
196964	21-10-26	Asbest - eenvoudige handelingen	8200
196808	09-11-26	Ventilatieverslaggever - Certificering	9051
196786	10-11-26	Opleiding tot luchtdichtheidsmeter	9051
197000	10-11-26	Lean manufacturing: 5S-methode en visueel management	9051
194956	16-11-26	Ai & forecasting 2.0	9000
196996	18-11-26	Eenvoudige verbeter technieken voor een productieomgeving	9051
196977	20-11-26	Weg- en werfsignalisatie plaatsen, opmaak signalisatieplan	9051
194955	23-11-26	Ai & forecasting 2.0	2140
197004	24-11-26	Lean manufacturing: SMED training voor korte omsteltijden	9051
196921	26-11-26	CLT bouwen	9051
196979	30-11-26	Werfsignalisatie: signalisatieplan maken en oprissen kennis	9051



## COMPUTER EN MEDIA

ID	START	OPLEIDINGSTITEL	POSTCODE
192281	11-06-26	Data-analyse voor niet-analisten met chatgpt	9000
197059	12-06-26	Ai-survivalkit voor professionals	9000
193290	16-06-26	Slimmer werken met copilot 365	2140

197079	22-06-26	Ontketen uw chatbot, behoud de regie	2140
95786	23-06-26	Excel voor hr analytics	9000
192270	25-06-26	Chatgpt voor slimme steden en gemeenten	2140
197080	18-08-26	Ontketen uw chatbot, behoud de regie	9000
192243	20-08-26	Slimmer werken met copilot 365	2140
190136	27-08-26	Slimmer werken met copilot 365	9000
195968	08-09-26	Ai & prototyping	9000
195977	25-09-26	Excel met de kracht van copilot	9000
197036	01-10-26	Bouw uw eigen ai-agent	9000
190134	02-10-26	Essentials power bi	9000
192226	05-10-26	Advanced power bi	9000
195051	05-10-26	Bouw uw eigen ai-agent	2140
197082	12-10-26	Outlook met de kracht van copilot	2140
197083	19-10-26	Outlook met de kracht van copilot	9000
195969	28-10-26	Ai agents for enterprise - van concept tot implementatie	9000
193285	29-10-26	Slimmer werken met copilot 365	9000
192210	10-11-26	Lean excel	9000
186786	12-11-26	Boordtabellen in excel	2140
195320	13-11-26	Chatgpt voor consultants & adviseurs	2140
192244	16-11-26	Slimmer werken met copilot 365	2140
195325	17-11-26	Chatgpt voor slimme steden en gemeenten	9000
193761	18-11-26	Ai in het onderwijs	2140
192253	19-11-26	Vergroot uw zichtbaarheid op linkdin met artificiële intelligentie	2140
192259	23-11-26	Chatgpt advanced prompting	9000
197037	27-11-26	Bouw uw eigen ai-agent	9000
193770	30-11-26	Data-analyse voor niet-analisten met chatgpt	2140



NIEUW | ONLINE WORKSHOPS

# AI-adoptie is mensenwerk.

Help leiders en teams AI gebruiken met meer vertrouwen, richting en menselijke kracht.

Scan voor de data & inschrijving



FranklinCovey  
Benelux



**CRIME CONTROL**  
EAGER TO EMPOWER

## AGRESSIE BESPREEKBAAR MAKEN MET BEDRIJFSTHEATER

Onze acteurs brengen moeilijke situaties levensecht op het podium: verbale agressie, klantgerichtheid, diefstalpreventie, slachtofferhulp, grensoverschrijdend gedrag, ...

Het publiek reageert, denkt mee en leert, en zo blijft de boodschap beter hangen.

### Waarom bedrijfstheater werkt

- **Maximale betrokkenheid** dankzij directe interactie
- **Sterke emotionele impact** door realistische scènes
- **Humor** maakt lastige thema's bespreekbaar
- **Volledig maatwerk** afgestemd op jouw organisatie
- **Grote psychologische veiligheid** voor deelnemers

info@crimecontrol.be • 016 23 11 67 • www.crimecontrol.be

# EVENTS & INSPIRATIE



## YOUNG STIMULEARNER

5 sessies per groepje - diverse data - online  
[youngstimulearner.stimulearning.be](http://youngstimulearner.stimulearning.be)



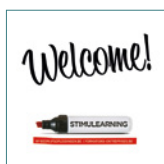
## TOP10 BEDRIJFSOPLEIDINGEN

10 donderdagen vanaf 25/06, telkens om 11h00 - online  
[TOP10.bedrijfsopleidingen.be](http://TOP10.bedrijfsopleidingen.be)



## ONDERZOEK TENDENSEN IN LEREN

1 t.e.m. 30 juni 2026 - online  
[onderzoek.stimulearning.be](http://onderzoek.stimulearning.be)



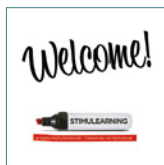
## WELCOME HOUR

vr 28 augustus 2026 - online  
[welcomehour.stimulearning.be](http://welcomehour.stimulearning.be)



## INZICHTEN UIT HET ONDERZOEK TENDENSEN IN LEREN

do 24 september 2026 - online  
[onderzoek.stimulearning.be](http://onderzoek.stimulearning.be)



## WELCOME HOUR

do 8 oktober 2026 - online  
[welcomehour.stimulearning.be](http://welcomehour.stimulearning.be)



## L&D TALKS - 2 MASTERCLASSES & PRECONFERENCE DINNER

wo 21 oktober 2026 - Holiday Inn Brussels Airport  
[ldtalks.stimulearning.be](http://ldtalks.stimulearning.be)



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

do 22 oktober 2026 - Holiday Inn Brussels Airport  
[ldtalks.stimulearning.be](http://ldtalks.stimulearning.be)



## AGRESSIE ONDER CONTROLE?

do 10 december 2026 - Afrika Museum Tervuren  
[www.crimecontrol.be](http://www.crimecontrol.be)



## PROEVERIJEN, UW L&D FESTIVAL

do 28 januari 2027 - De Montil Affligem  
[proeverijen.bedrijfsopleidingen.be](http://proeverijen.bedrijfsopleidingen.be)





# LEREN DAT ECHT WERKT OP DE WERKVLOER

Op 26 maart 2026 verzamelden heel wat organisaties bij Syntra Bizz in Berchem voor de L&D Awards. Zeven bedrijven stelden er hun leerproject voor, elk met één doel: leren sterker verankeren in de dagelijkse praktijk. Wat ons als studenten Opleidings- en Onderwijswetenschappen meteen opviel, is hoe organisaties vandaag anders naar leren kijken. Klassieke opleidingen maken vaker plaats voor leerervaringen die dicht bij het werk staan, meer interactie bieden en medewerkers actiever betrekken. Leren is zo steeds minder een aparte activiteit, maar raakt verweven met samen werken en samen groeien. In dit artikel geven we een reflectie op de projecten die we bijwoonden.



## LEREN IN EIGEN HANDEN MET HANDS-ON TOOLS

Bij Agristo wordt leren zo georganiseerd dat medewerkers hun leerproces zelf in handen kunnen nemen. Een centraal element daarin zijn de TEO-boxen en praktische oefenopstellingen: krachtige leertools op de werkvloer waarmee medewerkers zelfstandig kunnen oefenen. Praktische oefenopstellingen en digitale ondersteuning helpen medewerkers om zelfstandig te oefenen en bij te leren op de werkvloer. Deze opstellingen worden gecombineerd met e-learnings en digitale tips die medewerkers stap voor stap begeleiden.

In plaats van alles vooraf aan te leren, krijgen medewerkers ondersteuning op het moment dat ze die nodig hebben. Zo kunnen ze in hun eigen tempo groeien en meteen toepassen wat ze leren. De nadruk ligt hier op zelfsturing en directe toepasbaarheid in de werkcontext.



## DOORDACHT EN GESTRUCTUREERD WERKPLEKLERN

Atlas Copco laat werkpleklernen niet aan het toeval over, maar bouwt het bewust op. Medewerkers worden stap voor stap begeleid in hun ontwikkeling: eerst observeren, daarna oefenen met begeleiding, vervolgens zelfstandig uitvoeren en tot slot leren omgaan met afwijkingen en problemen.

Medewerkers groeien stapsgewijs van observeren naar zelfstandig uitvoeren en probleemoplossend handelen. Begeleiding speelt hierbij een belangrijke rol. Collega's en leidinggevenden ondersteunen actief, geven feedback en volgen het leerproces op. Leren wordt zo een gedeelde verantwoordelijkheid binnen het team.

Daarnaast wordt digitale ondersteuning ingezet om kennis beschikbaar te maken op het moment dat ze nodig is. Medewerkers kunnen informatie raadplegen tijdens het werk zelf, wat het leren toegankelijker en flexibeler maakt. De combinatie van structuur, begeleiding en digitale ondersteuning maakt leren sterk verbonden met de dagelijkse praktijk.



## CULTUUR LEREN DOOR TE BELEVEN

Belfius vertrekt vanuit het idee dat organisatiecultuur niet ontstaat door waarden enkel te communiceren, maar vooral door ze samen te oefenen en te beleven in de dagelijkse praktijk. Met het traject "Belfius Vibes" krijgen medewerkers die al enkele maanden in dienst zijn de kans om bewust stil te staan bij hun rol binnen de organisatie en bij de manier waarop ze willen samenwerken en leidinggeven.

Medewerkers oefenen met feedback, reflecteren over herkenbare werksituaties en leren omgaan met verschillen binnen teams. Daardoor krijgt het leren een duidelijke koppeling met de eigen werkcontext.

De aanpak sluit sterk aan bij principes van werkpleklernen. Leren gebeurt sociaal en interactief, in dialoog met collega's en leidinggevenden. Daarnaast toont Belfius hoe belangrijk de rol van de werkomgeving is voor leren. Cultuur wordt daardoor niet alleen besproken, maar zichtbaar in concreet gedrag en samenwerking op de werkvloer.



## SAFETY RULES LEREN DOOR TE BELEVEN

Veiligheid staat bij Covestro centraal, maar niet op de klassieke manier. In plaats van veiligheidsregels over te brengen via presentaties of procedures op papier, kiezen ze ervoor om arbeiders en technisch uitvoerend personeel de regels echt te laten ervaren.

In de "Safety Street" worden medewerkers ondergedompeld in realistische werksituaties waarin ze geconfronteerd worden met concrete risico's. Door medewerkers in realistische situaties met concrete risico's te plaatsen, krijgen veiligheidsregels meer betekenis. Wat vaak abstract blijft, wordt hier concreet en herkenbaar: medewerkers begrijpen niet alleen wat ze moeten doen, maar ook waarom dat belangrijk is in hun eigen werkomgeving. Door actief deel te nemen en handelingen zelf uit te voeren, stijgt de betrokkenheid en blijft het geleerde beter hangen. De focus verschuift zo van regels kennen naar regels toepassen op de werkvloer.



## LEREN ALS HEFBOOM VOOR ORGANISATIEVERANDERING

Bij Delhaize stond leren centraal tijdens een ingrijpende verandering in het organisatiemodel. De overstap naar een volledig aangesloten model vroeg niet alleen nieuwe processen, maar ook een nieuwe manier van samenwerken. Opvallend is dat leren bewust werd ingezet om die verandering mee te ondersteunen. Workshops, storytelling, learning labs en gamification maakten de nieuwe visie tastbaar en herkenbaar.

De aanpak sluit sterk aan bij het idee dat werkplekleren krachtiger wordt wanneer leren verbonden is met authentieke ervaringen uit de praktijk. Medewerkers leren niet los van het werk, maar in situaties die nauw aansluiten bij hun dagelijkse realiteit. Ook collectief leren speelde een belangrijke rol: over afdelingen heen werd gewerkt aan een gedeelde taal en een gemeenschappelijk referentiekader rond partnership. Het traject toont hoe leren niet enkel kennis overdraagt, maar ook samenwerking, eigenaarschap en cultuurverandering ondersteunt.



## LEREN ALS MOTOR VOOR AI-TRANSFORMATIE

Bij TVH zien we hoe leren wordt ingezet voor een brede AI-transformatie. Het gaat daarbij niet alleen om het aanleren van nieuwe tools, maar ook om het ontwikkelen van een gedeeld begrip van wat AI betekent in de werkcontext. Met het programma "Forward with AI" wil TVH evolueren van losse, individuele experimenten naar een gestructureerde aanpak waarin medewerkers AI leren gebruiken én kritisch leren omgaan met de bijhorende risico's.

Wat hier opvalt, is dat leren sterk collectief wordt georganiseerd. Medewerkers leren van elkaar en bouwen samen kennis op rond een nieuw en complex thema. Tegelijk zorgen duidelijke kaders ervoor dat AI op een veilige en verantwoorde manier wordt ingezet. Leren wordt hier dus niet alleen gebruikt om nieuwe tools te introduceren, maar ook om een organisatie mee te nemen in verandering.

## AGENTSCHAP UITBETALING GROEIPAKKET

### VAN LEERVERMOEIDHEID NAAR LEERMOTIVATIE

Binnen Agentschap Uitbetaling Groeipakket werd bewust gezocht naar een andere kijk op leren. Door de toenemende complexiteit van regelgeving en de diversiteit aan gezinssituaties volstond een klassieke opleidingsaanpak niet langer. Wat sterk naar voren kwam, is dat leren veel dichterbij de praktijk wordt gebracht. Teamverantwoordelijken en ervaren collega's delen hun expertise via concrete cases, workshops en interactieve werkvormen. Daarnaast leren medewerkers ook rechtstreeks op de werkvloer via buddywerking en begeleiding door ervaren collega's.

Die aanpak sluit nauw aan bij inzichten uit werkplekleren waarbij leren ontstaat door participatie aan echte werkactiviteiten.

Daarnaast wordt ingezet op autonomie en eigenaarschap. Via een online leerplatform kunnen medewerkers in hun eigen tempo verder groeien.

De combinatie van praktijkervaring, sociale ondersteuning en variatie in werkvormen zorgt ervoor dat leren sterker verbonden blijft met de dagelijkse werkcontext.

## CONCLUSIE

De projecten tonen dat leren in organisaties niet langer vooral draait om opleidingen aanbieden, maar om leeromgevingen creëren die aansluiten bij de realiteit van het werk. Leren wordt concreet, praktijkgericht en ingebed in dagelijkse handelingen.

Structuur, begeleiding en slimme (technologische) ondersteuning zorgen ervoor dat dit niet vrijblijvend is, maar gericht op groei en resultaat. Daardoor stopt leren niet na een opleidingsmoment, maar wordt het zichtbaar in hoe mensen werken, beslissingen nemen en omgaan met uitdagingen. Organisaties die daarop inzetten, bouwen niet alleen kennis op, maar versterken ook hun werking en toekomstgerichtheid. ■



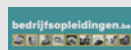
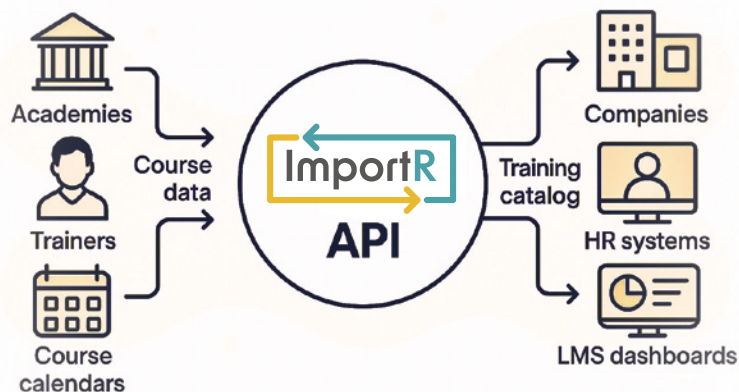
(v.l.n.r.) Eline Michielsens, Rik Van Gerwen, Sophie Traest, Sarah Meersschant, Goedele Kamers, Grietje De Vlas en Emely Serruys zijn studenten Opleidings- en Onderwijswetenschappen aan de Universiteit Antwerpen. Tijdens de L&D Awards begeleidden zij de sprekers, woonden zij verschillende sessies bij en kwamen zij tot gezamenlijke inzichten over leren en ontwikkelen in organisaties, gekoppeld aan het vak Leren op de werkplek van prof. Piet Van den Bossche (UA).



importr.be

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

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



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

## Cursus top 10

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

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



## De voordelen van NHA

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

**KMO-  
PORTEFEUILLE  
20 OF 30%  
KORTING**

Dienstverlener voor de **KMO-PORTEFEUILLE**

Geregistreerd  
Departement Werk  
en Sociale Economie



# VAN TOEGANG NAAR RELEVANTIE: WAAROM MINDER DE NIEUWE NORM IS IN CORPORATE LEARNING

Nog voordat je medewerkers een leerplatform openen, is hun aandacht al verslapt. Wereldwijd worden er dagelijks 390 miljard e-mails verstuurd. De gemiddelde kenniswerker krijgt voor de lunch al 275 digitale onderbrekingen te verwerken. En als de concentratie eenmaal verslapt, blijkt uit onderzoek van UC Irvine dat het 23 minuten duurt om die weer volledig terug te krijgen. Het moderne werk legt een voortdurende druk op de enige bron waarvan leren het meest afhankelijk is: aanhoudende aandacht.

De meeste leerplatforms reageren hierop door steeds meer toe te voegen: meer inhoud, meer meldingen, meer dashboards, meer keuzemogelijkheden. Bij het ontwerp van de meeste platforms gaat men ervan uit dat toegang het probleem is: bouw een bibliotheek die groot genoeg is, maak die goed doorzoekbaar, en het leren volgt vanzelf. Zo werkt het tegenwoordig niet meer.

## WAT DE COGNITIEVE WETENSCHAP ONS VERTELT

De Cognitive Load Theory, die in 1988 door psycholoog John Sweller werd beschreven, stelt dat het werkgeheugen slechts vijf tot negen stukjes informatie tegelijk kan verwerken. Bij meer dan dat lukt onthouden niet meer. De inhoud verdwijnt niet, maar we nemen deze niet meer in ons op en er blijft dus niets hangen.

Beslissingsmoeheid versterkt dit effect. Wanneer lerenden worden geconfronteerd met een overdaad aan keuzes, zoals te veel tools of te veel concurrerende meldingen, gaan ze zich niet dieper verdiepen. Ze haken volledig af. Wat lijkt op een motivatieprobleem, is vaak een ontwerpprobleem. Het resultaat is een paradox die veel L&D-professionals stilletjes herkennen: hoe meer content een platform bevat, hoe minder leren er effectief plaatsvindt.

## WAT VANDAAG ECHT HET VERSCHIL MAAKT

De uitdaging op het gebied van bedrijfsopleidingen gaat inmiddels verder dan alleen toegang tot informatie. Tegenwoordig draait het vooral om relevantie, het snel verwerven van vaardigheden en het verminderen van de moeite die het kost om te weten waar je moet beginnen.

Een cursist zou niet door een bibliotheek hoeven te spitten. Hij of zij zou meteen moeten weten: dit is wat voor mij van belang is, in mijn functie, gezien mijn huidige competenties en wat er op het programma staat. Geen catalogus of wekelijkse samenvatting. Eén of twee duidelijke volgende stappen, en dit vooral op het juiste moment.

Dezelfde logica geldt voor managers, waar een compliance-dashboard met 50 velden niemand helpt om zijn team te ondersteunen. Wat wel helpt, is weten wie ontwikkelingsaandacht nodig heeft, en waarom, voordat het een probleem wordt.

## VIER REALITEITEN DIE L&D TOT VERANDERING DWINGEN

**Werkdruk** zorgt ervoor dat mensen overweldigd worden door constante verandering en concurrerende prioriteiten. Een duidelijke koers vermindert onzekerheid en leidt sneller tot betere resultaten dan extra inhoud ooit zou kunnen doen.

**Automatisering** betekent dat van L&D-teams wordt verwacht dat ze meer presteren met minder middelen. Beslissingen over leren moeten sneller en beter traceerbaar zijn, niet handmatiger.

**Versnipperde gegevens** zorgen ervoor dat vaardigheden en leergegevens verspreid zijn over verschillende systemen. Zonder een betrouwbare



**Mika Kuikka** is medeoprichter van Valamis in Finland en heeft zich al meer dan twintig jaar toegelegd op het vormgeven van leerprocessen binnen organisaties. Als directeur richt hij zich op het vertalen van de werkelijke behoeften van klanten - van Belgische bedrijven tot internationale ondernemingen - naar functies voor het platform die in de praktijk goed werken.

gegevensbasis blijven vaardigheidstekorten onzichtbaar tot ze plots operationele risico's worden.

**Vaardigheden** veranderen sneller dan mensen zich kunnen oriënteren. De echte beperking is niet langer het vinden van informatie. Het snel zetten van de juiste volgende stap is waar organisaties tijd verliezen.

## HOE EEN GOEDE OPLOSSING ERUIT MOET ZIEN

De volgende generatie leertechnologie bewijst haar meerwaarde door minder te doen, en ervoor te zorgen dat dat 'minder' precies genoeg voelt. Toon de lerende wat er nu telt en niet de volledige catalogus. Zo verlaag je de drempel om te beginnen, want de grootste hindernis is zelden de kwaliteit van de inhoud; het is meestal de moeite die het kost om te beslissen waar je moet beginnen.

Voor L&D-teams die onder druk staan om hun impact aan te tonen, is dit geen abstracte gedachte. Dit is ook geen productfilosofie. Het is de richting die het hele vakgebied dringend in moet. ■

## KERNCIJFERS

- › Wereldwijd worden er dagelijks 390 miljard e-mails verstuurd
- › Gemiddeld 275 digitale onderbrekingen vóór de lunch
- › Het duurt 23 minuten om na een afleiding terug gefocust te zijn (UC Irvine)
- › De limiet van het werkgeheugen is 5 tot 9 eenheden (Sweller, 1988)



**VALAMIS**

Meer informatie op [valamis.com](https://valamis.com).

# LEREN OP MAAT

		TECHNIEK EN TECHNOLOGIE •	TAALOPLEIDINGEN •	ECONOMIE, FISCALITEIT EN WETGEVING •	VERKOOP, MARKETING EN COMMUNICATIE •	COMPUTER EN MEDIA •	MILIEU, VEILIGHEID EN KWALITEIT •	INTERNE BEDRIJFSORGANISATIE •	MANAGEMENTVAARDIGHEDEN •	MANAGEMENT •
	<b>Actio Oratoria</b> 1190 Brussel / +32 494 06 44 25 info@oratoria.be / www.oratoria.be									•
	<b>Allanta</b> 3500 Hasselt / +32 11 87 09 44 info@allanta.be / www.allanta.be	•	•	•	•					
	<b>Amelior</b> 8500 Kortrijk / +32 56 23 20 60 info@amelior.be / www.amelior.be	•	•	•	•					•
	<b>Attentia Academy</b> 1082 Brussel / +32 2 526 86 44 academy@attentia.be / www.attentia.be	•	•	•	•					• •
	<b>bit by bit</b> 2060 Antwerpen / +32 3 232 51 12 info@bitbybit.be / www.bitbybit.be					•				•
	<b>BLCC</b> 8500 Kortrijk / +32 56 22 73 51 info@blcc.be / www.blcc.be									•
	<b>Crime Control</b> 3000 Leuven / +32 16 23 11 67 info@crimecontrol.be / www.crimecontrol.be				•					•
	<b>De Gussem Training &amp; Consulting</b> 9051 Afsnee / +32 473 91 52 06 info@degussemtraining.be / www.degussemtraining.be	•	•							•
	<b>Elan Learning</b> 3550 Heusden-Zolder / +32 11 79 05 28 cintthiaaes@elanlearning.com / www.elanlearning.com	•	•							• •





# BONACHE ZET IN OP LEVENSLANG LEREN MET DIGITAAL LEERPLATFORM VAN SKILLSTOWN

Supply chain-talent gezocht? Dan gaat Bonache op zoek naar het juiste profiel. Maar als consultancy agency staan ze voor een dubbele uitdaging: naast professionals werven voor klanten, moeten ze ook intern de juiste mensen aantrekken. Dat doen ze onder meer via een doordachte employee journey, waarin het online leerplatform van SkillsTown een centrale rol speelt.

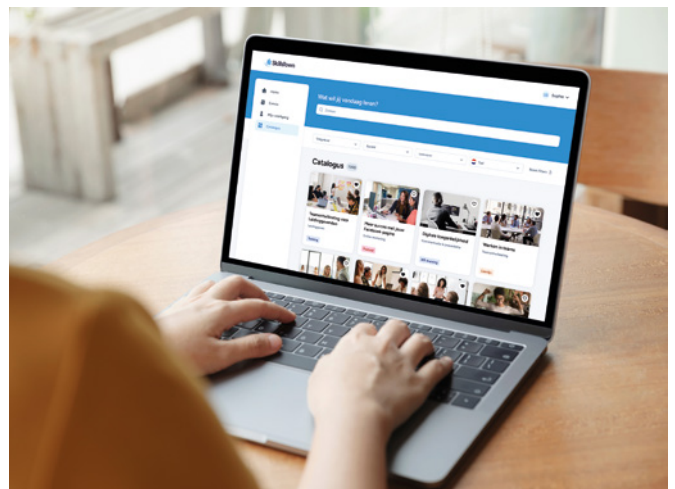
Bij Bonache staat continu groeien centraal. In de praktijk betekent dat levenslang leren via een persoonlijk ontwikkelingsplan met aandacht voor talent en ambities. Hoe vertalen ze dat naar de praktijk? “Mensen laten floreren in hun vakgebied is onze missie”, zegt Lara Dirx, HR Manager bij Bonache. “Daarom bieden wij voortdurend leerkanalen aan via meerdere kanalen. Een digitaal leerplatform mocht dan ook niet ontbreken. Zo kwamen we uit bij SkillsTown.” Met de laagdrempelige, digitale tools van SkillsTown kunnen klanten voor elke medewerker een persoonlijk onboardingdashboard laten ontwikkelen. Zo kunnen hun medewerkers blijven bijleren waar en wanneer ze willen. Daarnaast ontwerpt SkillsTown elk platform in de huisstijl van de klant, inclusief kleuren en logo's.

Maar de grote kracht schuilt vooral in de inhoudelijke mogelijkheden van de digitale tools waarmee je gemakkelijk verschillende leerlijnen en meer dan 500 trainingen toevoegt. Die flexibiliteit was exact waar Lara naar zocht. “Al onze professionals hebben andere leernoden en specifieke competenties waaraan ze willen werken. Daar kan je enkel op inspelen met een divers leeraanbod zoals dat van SkillsTown. Dat is voor ons erg belangrijk, want onze profielen variëren van young graduates tot ervaren professionals. Sommige medewerkers ondersteunen een klant enkele maanden, anderen meerdere jaren. Je moet dus blijven evolueren met de noden van zowel de professional als de klant. Daarom is een digitaal leerplatform zo handig, want dat kan je blijven updaten met nieuwe, specifieke content.”

## INDIVIDUELE LEERLIJNEN

En hoe ervaren de medewerkers bij Bonache de tool zelf? Filomena is Procurement Professional bij Bonache en gebruikt het platform vaak om tijdens de rustigere periodes haar kennis aan te scherpen. “Samen met mijn Project Guide heb ik mijn groeikansen in kaart gebracht. Wanneer de tijd het toelaat, ga ik daarmee aan de slag via het platform van SkillsTown. Zo haal ik het maximum uit mijn tijd en blijf ik mijn vaardigheden ontwikkelen, ook als ik even niet bij een klant zit. Zo'n off projectfase geeft me zelfs meer vertrouwen, want als ik blijf bijleren, sta ik weer wat sterker in mijn schoenen bij het volgende project.”

Als werkgever is het ook een kans om je employer branding in de verf te zetten. Want dankzij het platform krijgen medewerkers zelf inspraak over hun leertraject. Als bedrijf maak je een goede beurt als je je leeraanbod afstemt op de ontwikkelingsbehoeften van je personeel, zoals de individuele leerlijnen bij Bonache. “Met ons online leerplatform kan Bonache het leeraanbod blijven uitbreiden met nieuwe, relevante trainingen”, zegt Caroline Hernould, Learning Consultant bij SkillsTown. “Dat zorgt voor meer vertrouwen, ambitie en flexibiliteit bij de medewerkers. Als je een flexibel leerprogramma aanbiedt, kunnen je profes-



sionals ook sneller schakelen als klanten hun verwachtingen verhogen. En het is natuurlijk motiverend voor je werknemers als zij die verwachtingen snel kunnen waarmaken.”

## HOUVAST OP ELK MOMENT

Die dynamische aanpak wierp al snel zijn vruchten af. Gaandeweg groeide het platform uit tot een houvast voor de medewerkers. Caroline: “We zien vaker dat onze klanten de digitale tools frequent inzetten bij lopende projecten. Even een module openen, de belangrijkste theorie opfrissen of een paar praktische tips meenemen. Meer heb je soms niet nodig. Dat is net de sterkte van digitaal leren: je kan kort op de bal spelen en zaken aanbieden die medewerkers meteen kunnen toepassen. Zo ontstaat een mooie wisselwerking, waarbij medewerkers ook de ruimte krijgen om aan te geven wat ze zelf nodig hebben.” ■

## OVER BONACHE

- › Consultancy agency, actief in België en Nederland
- › Focus op supply chain, procurement en operations
- › Beschikt over een eigen Bonache Academy
- › 180+ professionals
- › [www.bonache.eu/nl](http://www.bonache.eu/nl)



# VAN OPLEIDINGSREFLEX NAAR LEERIMPACT

**OLIVIA HÖNIG - AZ JAN PORTAELS**

Een volledig nieuw ziekenhuis bouwen volgens de principes van 'the hospital of the future' vraagt meer dan infrastructuur alleen: er moet ook compleet anders samengewerkt worden. En dus kan het niet anders of L&D is sterk betrokken. In het AZ Jan Portaels maakt vormingsverantwoordelijke Olivia Hönig er een gewoonte van om een leervraag eerst op de werkvloer te onderzoeken. Vanuit haar ervaring in de zorg én haar expertise in L&D bouwt ze enthousiast aan een toekomstgerichte leerstrategie waarin praktijkgerichtheid en echte leerimpact centraal staan.

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

Olivia: "Het AZ Jan Portaels is een middelgroot ziekenhuis in Vilvoorde en op dit moment een zeer boeiende, leerrijke omgeving voor een L&D-verantwoordelijke zoals ik. We bouwen namelijk een volledig nieuw ziekenhuis, en dat volgens de principes van 'hospital of the future'. Dat betekent dat we een toekomstgerichte zorgvisie integreren met kortere opnames, waarbij er meer beroep gedaan wordt op thuiszorg en consultatiediensten. De zorg is al complex, maar wordt dus nog complexer. Als mensen opgenomen worden in het ziekenhuis, zal het vooral gaan om patiënten die baat hebben bij hoogtechnische zorg. Daarnaast staat er heel wat te gebeuren rond functiedifferentiatie in onze sector. Dat alles zorgt voor een boeiende omgeving als het op vorming aankomt. Als vormingsverantwoordelijke maak ik deel uit van het hr-team. Ik ben de enige die zich toespitst op L&D, maar voel me onderdeel van meerdere teams: ik werk namelijk samen met onze interne trainers, departementshoofden, leidinggevenden, directieleden... Overall stellen er zich wel problemen waarbij L&D een rol te spelen heeft. Ik schrik er zelf van, maar ondertussen werk ik hier nu al bijna 16 jaar. Ik startte als sociaal verpleegkundige, een beroep dat nu niet meer bestaat en bestond uit maatschappelijk werk in de zorg. Redelijk snel groeide ik door tot leidinggevende in de psychiatrie. Net voor de pandemie maakte ik de switch naar hr, waar ik een beetje van alles gedaan heb: kwaliteit versterkt, rekrutering ondersteund, het studentenbeleid herwerkt... Zo zag ik heel wat vacatures voorbijkomen, onder meer in L&D. Ik realiseerde me dat we zowel in de psychiatrie als in L&D bezig zijn met gedragsverandering, zij het in die laatste op een lichtere manier. Bovendien zag ik in L&D veel kansen om te netwerken, zowel binnen als buiten de organisatie, en was er voor deze rol een zeer duidelijke opdracht, namelijk het vormingsgebeuren ziekenhuisbreed uitstippelen. Vroeger werkten er verschillende mensen en afdelingen aan L&D, wat het gefragmenteerd maakte en minder efficiënt. De rol van vormingsverantwoordelijke sprak me heel erg aan, dus besloot ik mijn kans te wagen en te solliciteren. Midden in de lockdown kon ik starten. Bizar om zo te beginnen, maar een boeiende en snelle leerschool."

## Betekent dit dat je van thuis uit bent moeten starten?

Olivia: "Nee, zeker niet. Het hele ziekenhuis moest gezien de crisis op dat moment opgeleid worden, onder meer over de persoonlijke beschermingsmiddelen. Bovendien waren er vanuit de overheid dagelijks andere maatregelen. Het ziekenhuis was ook betrokken in een project met justitie, waardoor we een afdeling moesten klaarstomen voor het geval er een uitbraak zou zijn in de gevangenis. Van in het begin moest ik dus in volle actie komen. Bovendien had ik alle studenten onder mijn hoede. Maandenlang was ik dag en nacht aan het werk, maar dat was heel leuk."

## Is het in jouw rol een voordeel dat je zelf uit het werkveld komt?

Olivia: "Ik denk van wel. Als je in de job gestaan hebt, besef je goed wat er in de praktijk nodig en nuttig is en wat niet. Als leidinggevende heb ik ook ervaren hoe je overladen kan worden door allerlei taken waardoor je soms de leernoden niet meer ziet en leren naar de achtergrond verdwijnt. De grootste meerwaarde van mijn achtergrond in het werkveld - en ik hou ervan om meerwaarde te creëren - is denk ik het besef dat we enkel initiatieven moeten lanceren die nut hebben. Heeft iets geen nut, doe dan iets anders."

## Je bent ook opnieuw gaan studeren om expert in leren te worden?

Olivia: "Dat klopt, ik heb een 2.5 jaar durende studie onderwijskunde voltooid. Dat was heel pittig, maar ik verrijk me heel graag en hou ervan





duidelijk... In zo'n geval heeft een leerinterventie eigenlijk geen zin, dan moeten die zaken die in de weg zitten aangepakt worden."

**'Learning in de flow' zit 'm ook in meekijken met een collega. Die vorm van leren is niet altijd meetbaar of zichtbaar. Het gebeurt automatisch, zonder dat je beseft dat je aan het leren bent.**

Olivia: "Inderdaad, en dat is een belangrijk aandachtspunt, omdat het ook een van de redenen is dat er weerstand is. Mensen hebben op zo'n moment niet het gevoel dat ze kwalitatief aan het leren zijn omdat het zo vanzelf gebeurt. En anderzijds begrijp ik ook dat het voor bijvoorbeeld een pas afgestudeerd zorgprofiel, die wel een diploma heeft maar zich nog niet echt een verpleegkundige voelt, net heel ondersteunend kan zijn om een extra opleiding te volgen. Tegelijk kampt de zorg met personeelsschaarste. We hebben de mensen niet, vinden ze moeilijk, en dat zal de komende jaren dé uitdaging zijn. In die zin loont het niet om mensen weg te trekken van de werkplek. Idealiter zitten de verplichte opleidingen alvast goed en ondersteunen de experts in het werkveld mee. Maar ook zij kunnen in plaats van klassikaal informatie door te geven over wondzorg bijvoorbeeld aan het bed van de patiënt naar de wonde kijken en daar aan educatie doen. Er zijn tal van mogelijkheden."

**De vorige gast op onze praatstoel wilde weten welke innovatieve methodes jullie gebruiken om te vermijden dat collega's lastminute een opleiding annuleren. Hoe zorgen jullie ervoor dat leren een topprioriteit is, ook wanneer er een hoge werkdruk is?**

Olivia: "Mijn advies is om goed voeling te proberen houden met waarom

**"Ik pleit ervoor om L&D te laten aanschuiven op het moment dat een project nog in de denkfase zit. Daar zit een absolute meerwaarde in: je kan kritische vragen stellen, nadenken welke strategie je kan hanteren, wie kan bijdragen en hoe, en hoe je mensen meeneemt."**

om kennis op te doen én te kijken hoe ik die kan toepassen in de praktijk. De deelnemers aan de opleiding waren allemaal al aan het werk, en er werd sterk de nadruk gelegd op het maken van de vertaalslag naar de praktijk. In combinatie met mijn achtergrond in het werkveld was deze studie daarom goud waard. Binnen mijn rol in het ziekenhuis had ik een figuurlijke zandbak om theoretische concepten uit te testen, en vervolgens te onderbouwen waarom we iets wel of niet implementeerden."

**Dat brengt ons naadloos bij 'learning in the flow of work', de achtste L&D-trend uit ons onderzoek. Hoe vul je dit in bij het ziekenhuis?**

Olivia: "Het is een tendens die we absoluut aanmoedigen, maar het is niet altijd even makkelijk. Er wordt in onze organisatie veel formeel geleerd omdat we gebonden zijn aan wettelijke bepalingen en kwaliteitslabels. Die leggen soms leervormen op, en geven weinig speelruimte. Los daarvan bestaat er een heel arsenaal aan mogelijkheden, maar ik merk dat we mensen daar niet altijd zo makkelijk in mee krijgen. Dit wordt ook wel de 'opleidingsreflex' genoemd: het idee dat een probleem opgelost moet worden met een groepsopleiding. Ik neem liever even de tijd om het probleem te verkennen. Is er überhaupt een leervraag? Collega's zien dit niet altijd, en L&D is een makkelijk antwoord. Ik vind het op zo'n moment fijn om te gaan kijken op de werkplek zelf, om te onderzoeken hoe er gewerkt wordt en waar collega's op problemen stoten. Vaak zien we zo snel waar er zaken in de weg zitten, denk bijvoorbeeld aan het feit dat het lang duurt om een procedure op te zoeken, of dat die te uitgebreid is of niet

mensen alsnog afzeggen voor een opleiding. Doordat we een middelgroot ziekenhuis zijn, zijn we minder flexibel. In kleinere teams is het niet zo makkelijk om iemand die afwezig is, bv. door ziekte, te vervangen. Dat speelt ook in het nadeel van onze opleidingen. Probeer dus om dat te pakken te krijgen. En daarnaast ook niet op alles in te zetten. Uiteraard is het belangrijk dat mensen wel degelijk deelnemen, maar focus op leerinitiatieven die de directie prioritair vindt. Wat zijn de speerpunten, en waar kunnen we afzeggingen gedogen? Dat wil niet zeggen dat we zo'n thema loslaten. Wat verder ook belangrijk is, is communicatie en opvolging. Wij zetten sessies ook open voor meer mensen dan er werkelijk kunnen deelnemen, om zo preventief in te spelen op lastminute afzeggingen. Dat betekent dat we ze overboeken, en soms - als iedereen er werkelijk is - ook met die extra collega's gewoon laten doorgaan. In het verleden werkten we met een wachtlijst, maar mensen konden zich niet altijd lastminute vrijmaken dus dat was niet echt een oplossing. Verder benader ik de teams en de leidinggevenden. Ik optimaliseer ook de flow om in te schrijven. Dat we een middelgrote speler zijn, werkt in die zin in ons voordeel."

**Ook als organisatie ben je in beweging, onder meer door de nieuwbouw. L&D moet hiermee meebewegen, hoe verloopt dat in de praktijk?**

Olivia: "Bij mezelf denk ik dan: 'tof, hé!?' (lacht) Ik heb geleerd dat L&D veel gezichten heeft. De kracht van een goede L&D-professional

is om mee te kunnen bewegen. Mijn eerste opdracht was om organisatiebreed een visie op leren te ontwikkelen. Om de noden te zien, en daar een structuur en systemen rond te bouwen. Vandaag staan we op een heel andere plek. De komende drie jaar zal alle aandacht naar de nieuwbouw gaan, want alles zal veranderen, voor iedereen. De enige houvast die we hebben, is dat we elkaar kennen. Maar ook daar: door de tekorten zijn we meer genoodzaakt om samen te werken. Het zal nodig zijn om flexibel op te treden en vanuit L&D mogen we ons niet vastpinnen op de voorbije jaren. We moeten continu in beweging blijven en alle lagen van de organisatie meenemen. Een goede theorie is praktisch in de praktijk. Daar kunnen we ook iets mee. Sowieso wordt het een grote uitdaging. En dat brengt me bij een wens of ambitie die ik heb: als L&D-verantwoordelijke kom ik vaak op het einde van de keten. Dat begrijp ik, maar het is ook lastig. Er zit een absolute meerwaarde in om van in het begin van het proces meegenomen te worden. Zo kan je kritische vragen stellen, nadenken welke strategie je kan hanteren, wie kan bijdragen en hoe, en hoe we mensen meenemen. Het gaat altijd om veranderingen. Het zou dan ook handig zijn om aan de tafel te kunnen aanschuiven op het moment dat een project nog in de denkfase zit. Dus bij deze een vriendelijke oproep aan de collega's om L&D een stoel aan de tafel te geven. (lacht) Tegelijk heb ik ook al geleerd om dit niet voor alles te doen. Ik probeer te anticiperen en te kijken wat mijn toegevoegde waarde kan zijn, zonder dwingend te zijn. Door een open gesprek te voeren en perspectieven en opties te bieden, zorg ik ervoor dat er makkelijker gezegd wordt 'kijk eens even mee'. En als dat gebeurt, laat ik niet meer los en ga ik voor datgene waarvan ik overtuigd ben dat het werkt. Zacht maar daadkrachtig. Het helpt om vragen te stellen die mensen doen nadenken. De deur staat dan op een kier."

#### Als L&D-verantwoordelijke heb je veel verschillende petjes.

Olivia: "Heel veel, en dan is de kunst om niet te veel mee te gaan in allerlei trends, om jezelf te dwingen om goed te analyseren, en alles te bekijken vanuit het probleem en de context. Om de afweging te maken ook tussen trends en wat bewezen werkt. En om bij te blijven. Bovendien moeten we de zaken die we doen, continu aanpassen en soms ook dingen durven te proberen én teams geruststellen dat ook zij dit mogen doen. Is iets geen succes, dan weten we waarom en kunnen we daaruit leren. L&D moet dus continu meebewegen. Ik geloof dan ook niet in een vast afgebakende L&D-rol. Wel ben ik ervan overtuigd dat het pure organiseren en coördineren van opleidingen niet is waar het om draait. Alleen al door de komst van AI. Doen we hier niets mee vanuit L&D, dan missen we iets. Er zit een grote urgentie op vanuit de werkvloer: misschien gebruiken collega's het verkeerd of onvoldoende kritisch. We moeten dus scherp blijven. Dat is de rode draad."

#### Maar de wil om te leren en te groeien is er wel.

Olivia: "Ja. Er worden bij ons veel kansen geboden en mensen luisteren ook echt. Er zijn altijd periodes met drukte en minder mentale ruimte, maar al bij al doen we het goed. We hebben echt veel knappe koppen. Dat blijf ik bijzonder vinden in tijden van veel verloop. Er is veel enthousiasme en er komen vaak vernieuwende ideeën. Dat vind ik een voordeel voor de iets kleinere speler in het zorglandschap."

#### Welke vraag wil jij graag stellen aan onze volgende gast?

Olivia: "Als L&D-verantwoordelijke werk je overal in de organisatie, en hoor en zie je veel. Soms word je pas op het einde betrokken. Ik vraag me af: heeft dit te maken met de structuur, met hoe we georganiseerd zijn, en het feit dat we klassiek aan hr gekoppeld worden? Het zou het goed zijn mocht dit veranderen. Maar waar zie je L&D dan in de organisatie? Is het een apart eiland? Voor mij persoonlijk liever niet, want dat heeft ook nadelen. Maar tegelijk is hr ook soms een eiland. Moeten we dit doorbreken? Kunnen we dat, en zo ja: hoe en waarom?"

#### Wat denk jij zelf, moet L&D onderdeel zijn van hr?

Olivia: "Ik zou zeggen van wel. Hr is een expertisedomein met specifieke vaardigheden. L&D leunt daarbij aan, we zitten in dezelfde stroming. Alleen heb ik geleerd dat het afsplitsen naar expertise niet altijd zo interessant is voor een organisatie die zeer snel en flexibel moet bewegen. In die zin is het misschien interessanter om L&D decentraal te koppelen? Misschien kan dit ook flexibel, bijvoorbeeld door vooral projectmatig te werken, en meer te kijken naar leerrendement. Wat er dan weer voor pleit om het niet te zien als deel van hr. Ik volg momenteel een opleiding rond organisatiedesign. Een echte eyeopener. Het bewijs is er dat structuur gedrag stuurt. Dat is een interessante insteek. De docenten geven aan dat de basis goed moet zijn, om vervolgens te bekijken wat er idealiter centraal en decentraal aangestuurd moet worden. Misschien kan het wel pick-and-mix zijn. Maar bij dat alles moeten we rekening houden met de uitdagingen van de organisatie: hoe flexibel moet ze kunnen navigeren, hoe organiseren teams zich, hoe matuur zijn ze..."

Een boeiende vraag alvast, we kijken uit naar hoe onze volgende gast hier tegenaan kijkt. Dankjewel Olivia! ■



## PASPOORT

- › **Functie?** Vormingsverantwoordelijke - HR Partner leerstrategie, organisatie- en leiderschapsontwikkeling bij AZ Jan Portaels
- › **Vroeger?** Hoofdverpleegkundige acute psychiatrische afdeling en dagziekenhuis psychiatrie, en sociaal werker bij AZ Jan Portaels
- › **Studies?** Sociaal verpleegkundige, aangevuld met een master Onderwijskunde (NCOI) en Organisationsdesign (lopend, aan de KULeuven)
- › **Professioneel motto?** "Every system is perfectly designed to get the results it gets."
- › **Waar haal jij je professionele inspiratie?** "Bij heel veel verschillende bronnen. Bij externe partners waarmee we samenwerken, maar ook uit boeken en van collega's die dag in, dag uit met hun hart blijven kiezen voor de zorg. Mensen met moed en durf met andere ideeën en passie: die weten me meestal wel te inspireren. Ze brengen mijn denken in beweging."



# THE TRENCHES OF OUR COMFORT ZONE

Daria Zadniprovska will be presenting her keynote on 'Growth Mindset in Times of War' during the L&D Talks on October 22nd. If you want to be inspired and learn how to put your (business) challenges into perspective and your leaders into action to face future challenges, then register now via the website of Stimulearning and attend Daria's talk.

## INVASION

On February 24, 2022, Russia launched a devastating invasion of Ukraine, escalating the tense situation since the illegal annexation of Crimea in 2014. The Russian army was stopped while trying to approach Kyiv, but at the same time it invaded the East of the country. One of the many towns and cities taken over in the first few waves of attacks was Iziurm, Daria's hometown.

Daria was evacuated to Switzerland, by her then-employer. But the invasion of her hometown marked a period of little to no information about the situation at home. Is her home still inhabitable? Have her childhood memories gone up in flames? Who didn't get evacuated in time?...

The liberation of the town of Iziurm, 5 months after the Russian capture, finally opened the gates of information. It became clear which atrocities were committed by the Russian Army. Next to the killings and bombings of pretty much all infrastructure, the army also pillaged the hospitals and stole all the necessary equipment to take care of the sick and wounded. This info sparked a revolution in Daria's mind. She decided to dedicate her time to support her fellow Ukrainians in reclaiming their lives and freedom.

## FIRST FUNDRAISER

Daria launched a fundraiser that raised over 200 thousand euros to buy surgical equipment for Iziurm's hospital. Without any prior medical knowledge, a procurement procedure was set up to buy this equipment and get it transported to the hospital.

Going way out of her comfort zone enabled Daria to make a difference for the doctors and patients in the region. Receiving positive feedback from these professionals and witnessing the results made for hopeful communication towards the fund donors, and triggered new commitments. These results also established the self-confidence needed to continue moving out of the comfort zone and building new skills.

## START OF CONSULTING PRACTICE

Daria doesn't describe herself as really brave, since she doesn't pick up firearms to fight through combat, but she is brave enough to check her experience and expanding skillset to find out how she could deliver the most value in her country's fight.

Being schooled in managerial science and after gaining experience in several different management positions in a global company, she started her own consulting business to help out Ukrainian businesses and entrepreneurs in need. In Ukraine, challenges are high to support people to become the best leaders possible. Numerous people took up arms or didn't survive one of the many attacks, meaning businesses and organizations need to invest even more in the people at hand. "No one but us," she says, "is responsible for rebuilding our country, our cities, and our economy. Strong, competitive businesses capable of entering international markets are among the most powerful contributors to this recovery."

"I've realized that the most valuable legacy I can offer is my knowledge and experience. That is why I'm here - sharing them with businesses and managers to help companies not only survive, but truly thrive."

## WHO IS DARIA ZADNIPROVSKA?

Daria Zadniprovska is a dynamic and purpose-driven Leadership and Organizational Transformation Consultant with 12+ years of international experience across Europe, the Middle East, and Central Asia. Proven track record in leading large-scale cultural, communication, and operational transformation in an international FMCG leading company, driving employee engagement, morale, and change adoption across 40+ countries.

Daria combines corporate systems thinking with entrepreneurial agility and social leadership - currently advising businesses and executives on leadership development, people strategy, and communication excellence via the consulting and training company that she founded in Ukraine: ONE.agency - Creative Solutions in Management.

Recognized for empathetic yet strategic influence, ability to unite teams during uncertainty, and talent for translating complex business challenges into clear, actionable strategies.



## TRANSLATING CHALLENGING EXPERIENCES TO A GROWTH MINDSET

The personal (r)evolution that Daria experienced during these war times, is the basis for her consulting business and her take on developing talent: 'Hard times create strong people and new leaders'. This take on Talent Development is translated to other (global) companies as well.

We don't need a war to create hard times, but convincing people to get out of their comfort zone, and showing that the earth keeps revolving, is a good basis to nurture a Growth Mindset.

Daria speaks about 'solutions' not 'trainings'. No classical (classroom) training will deliver the impact from these creative solutions. Part of the approach is to change the perspective of each person, to acknowledge that there is always some room for improvement, and to find out the talent - that often may be hidden - and let it flourish. Consciously working on your improvement goals and accepting imperfection makes it more acceptable to fail a few times along the way.

A message that Daria will surely try to convey is that you can't stop growing, because the rest of the world doesn't stop moving. And there is



always something bigger inside you; you just need to be brave enough to find out what it is. A lesson for individuals as well as for organizations. ■



**Quentin Geeraerts** is a freelance HR/L&D Project Manager, helping organizations to translate their strategy into tangible results. Passionate of Talent Development and the link with the entire employee lifecycle. Always open to share ideas within the L&D communities.

# TOP 10 ONLINE

## BEDRIJFS OPLEIDINGEN FORMATIONS ENTREPRISES

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

Telkens op donderdag van 11h00 tot 11h50 en dit 10 weken vanaf eind juni 2026.

10 jeudis de 11h00 à 11h50 à partir du juin 2026.

- do. 25/06/26 Alan De Bruyne - Why so many trainings don't change behaviour
- do. 02/07/26 Yves Willems - AI voor L&D Professionals
- do. 09/07/26 Jan Kaas - De stille motor. Waarom procesarchitectuur het nieuwe talentmanagement is
- do. 16/07/26 Laura Krause - Rust bewaren in lastige gesprekken. Zo vang je emoties constructief op
- do. 23/07/26 Elke Stultjens - Maximaliseer je productiviteit met Copilot
- do. 30/07/26 Marc Alen - Inclusiviteit: opleidingen die voor iedereen werken
- do. 06/08/26 Luc Keppens - Het belang van EI in tijden van AI
- do. 13/08/26 Gerrit Sarens - Leadership Nonsense
- do. 20/08/26 Stefan Drenth - Zelf interactieve leervideo's maken met behulp van AI
- do. 27/08/26 Tom Nijsmans - Tussen hamer en aambeeld: leiderschap in tijden van schaarste