

# LEREN & ONTWIKKELEN

OPLEIDINGSKRANT - JAARGANG 10 EDITIE 34

DIT GRATIS MAGAZINE VERSCHIJNT 4 MAAL PER JAAR  
AFZENDER / VU: BEDRIJFSOPLEIDINGEN.BE BVBA  
ADRES: ZANDSTRAAT 539 TB-8200 BRUGGE  
NEDERLANDSTALIG  
UITGAVE: SEPTEMBER 2016

PAGINA 15

**HUGO VAN DEN BOSCH**  
COMPETENTIEMANAGEMENT:  
MEER DAN ALLEEN MAAR COMPETENTIES TRAINEN

PAGINA 31 & 35

**L&D TALKS**  
KARL KAPP & JOSEPH KESSELS

BIJLAGE VOOR STIMULEARNERS

**NETWERKGIDS**



WWW.BEDRIJFSOPLEIDINGEN.BE

# Proeverijen

## UW L&D FESTIVAL

PROEVERIJEN.BEDRIJFSOPLEIDINGEN.BE  
DO. 19 JANUARI 2017 - ALM BERCHEM

### 120 sessies en 3 speeddatecircles

Proef van o.a. Human Matters / ROEM / Walk Your Talk / Key-Consult / The Tipping Point / Training & Coaching Square / UNI-Learning / The Meeting Watchers / Institute of Neurocognitivism / Priority Management / The House of Change / Crime Control / Fortio Bedrijfsopleidingen / Atolo / M-arc / The Learning Hub / Natural Leadership / Prana Training & Coaching / Van Kelst & Co / CUTESolutions / Skan Performance Management / TinQwise / FranklinCovey ...

**Wij zijn nog op zoek naar nieuwe, originele L&D aanbieders.**



**ALM**  
imagine a place

**the house  
of change**

**TRAINING  
& COACHING  
SQUARE**





# OVERAANBOD

De digitalisering zorgt voor een overaanbod aan mogelijkheden om bij te leren, ook voor ons L&D-verantwoordelijken, coaches en trainers. Bij zo'n overaanbod zakt de prijs en daardoor ook de kwaliteit van je inkopers of bezoekers, maar ... als je aanbod hoogkwalitatief of uniek is ... dan blijf je 'op de markt'. Een eenvoudige economische wetmatigheid.

Stimulearning telt per 01/09 terug meer dan 350 leden, zelfs al steeg de prijs: het hoogkwalitatieve aanbod blijft Stimulearners bekoren.

We starten het werkjaar met het verzamelen van nominaties voor de **L&D Awards**.

Deze gaan medio maart door in CenterParcs De Vossemeren in Lommel. In vergelijking met de vorige edities zal de jury de ingediende dossiers enkel nog selecteren op hun sterktes, het is aan de kandidaten om die in de verf te zetten. Er worden voor het eerst ook slechts 12 kandidaat-dossiers aanvaard. Het zal zaak worden om er bij te zijn.

Tijdens de **L&D Talks** op 13/10 opteerden we om de traditioneel Angelsaksische sprekers te combineren met twee Europeanen. We presenteren je zowel keynotes als masterclasses van Karl Kapp (USA), Joseph Kessels (NL), en Jacques Fradin (FR).

2017 zetten we in op 19/01 met **Proeverijen, uw L&D Festival**, terug in ALM Berchem. Opnieuw 40 aanbieders, 120 L&D-sessies en voor het eerst: speeddates.

Ook met **Sparker** willen we veel bereiken. Deze tool moet op termijn onze LinkedIn-groep vervangen als collaboration-tool. Jullie beslissen trouwens mee of Sparker ooit de **TOP100 Tools for Learning** binnen stapt. Komt dat zien op 10/11 en 27/04.

Het werkjaar sluiten we af met de **Tafels van 6**, waar we de resultaten van het onderzoek Tendensen in leren en ontwikkelen in organisaties 2017 voorstellen. De resultaten 2016 vind je als Stimulearner in de netwerkgids 2016-2017; een samenvatting als infographic in het midden van deze editie.

Tel hierbij nog de infosessies over de KMO-portefeuille, de maandelijks interviews Op de Praatstoel, de Kennispool, 4 Opleidingskranten 'Leren & Ontwikkelen', de effectmetingstool ROEM, de databanken [www.bedrijfsopleidingen.be](http://www.bedrijfsopleidingen.be) met >15000 trainingen, >500 adviezen, >500 zalen, de videoreeks 'Stimulearners in beeld' en het samenwerkingsinitiatief 'Loopbanen in Beweging: samen @ZET' ... en dan weet je dat je bij ons goed zit.

Op naar een Stimulerend 2016-2017.

KRISTOFF VANDERMEERSCH  
ISABELLE VANHAECHE

- 04** Open Opleidingen
- 05** Leren uit boeken
- 08** Leerlocaties
- 11** TOP10 & Bedrijfsconsult
- 15** Op de praatstoel
- 19** Events en Inspiratie
- 21** Leren op Maat
- 28** L&D in een VUCA wereld
- 31** Karl Kapp over gamification
- 35** Joseph Kessels, de leerarchitect
- 39** Zoom op ROEM
- 42** Journal des Formations

Leren & Ontwikkelen is een uitgave van Bedrijfsopleidingen.be  
Zandstraat 539 - 8200 Sint-Andries  
Vormgeving **ARTI-TUDE** 0495 47 05 58  
Druk Hudders 050 78 97 97





## MANAGEMENT

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                      | POSTCODE |
|--------|----------|------------------------------------------------------|----------|
| 51731  | 12-09-16 | Echt leiderschap, in dienst van mens en maatschappij | 1731     |
| 127888 | 13-09-16 | Consultancy: vaardigheden voor consultants           | 1982     |
| 127989 | 13-09-16 | Plannen en budgetteren                               | 2600     |
| 63383  | 14-09-16 | Kennismakingsavond nlp practitioner                  | 1880     |
| 128820 | 15-09-16 | Certified ScrumMaster (English training course)      | 1982     |
| 12925  | 15-09-16 | Integriteitsmanagement voor overheidsprofessionals   | 1000     |
| 123501 | 19-09-16 | Agile pm practitioner v2.0 & exam                    | 1050     |
| 126587 | 19-09-16 | Programme management with msp® practitioner          | 1140     |
| 120972 | 20-09-16 | The chinese want to buy your company: preparing      | 1050     |
| 126640 | 20-09-16 | Agilepm® foundation                                  | 1982     |
| 93114  | 21-09-16 | Prince2® foundation & examen                         | 2600     |
| 116561 | 21-09-16 | Prince2® foundation & exam                           | 1050     |
| 127932 | 22-09-16 | Mini-MBA: Business Essentials voor Management Talent | 3000     |
| 64192  | 23-09-16 | Postgraduaat bedrijfskunde                           | 3500     |
| 38434  | 26-09-16 | Postgraduaat digitale marketing en communicatie      | 1000     |
| 124650 | 27-09-16 | Kennismakingsavond nlp practitioner                  | 9052     |
| 20787  | 27-09-16 | Projectmanagement & -planning                        | 2018     |
| 119888 | 28-09-16 | Leiding geven zonder cijfers                         | 9000     |
| 119889 | 29-09-16 | Leiding geven zonder cijfers                         | 9000     |
| 127985 | 29-09-16 | Een succesvolle business case opstellen              | 3000     |
| 126632 | 29-09-16 | Businessmodel en businessplan: beter gewapend        | 9300     |

|        |          |                                                           |      |
|--------|----------|-----------------------------------------------------------|------|
| 104139 | 29-09-16 | Inspireren tot verantwoordelijkheid                       | 3010 |
| 5397   | 30-09-16 | Projectmanagement                                         | 1000 |
| 126742 | 30-09-16 | Change management: Veranderingen begeleiden in 1-2-3      | 8020 |
| 5327   | 01-10-16 | Bedrijfskunde                                             | 1000 |
| 5369   | 01-10-16 | Postgraduaat in industrieel ondernemingsbeleid            | 1000 |
| 95603  | 03-10-16 | Lean administration - hoe groeien naar een paperless      | 9000 |
| 126612 | 04-10-16 | Basisopleiding projectmanagement (ipma® standaard)        | 9100 |
| 9115   | 04-10-16 | Lerend netwerk gedragscodes                               | 9200 |
| 120006 | 04-10-16 | Business plan op 1 a4                                     | 9000 |
| 128635 | 05-10-16 | Projectmatig werken voor niet-projectmanagers             | 9051 |
| 88835  | 05-10-16 | Prince2® foundation & examen                              | 9051 |
| 123503 | 05-10-16 | Prince2 agile® practitioner                               | 1050 |
| 126743 | 05-10-16 | Interne auditor kwaliteit, veiligheid en milieu           | 2030 |
| 124647 | 06-10-16 | Kennismakingsavond nlp practitioner                       | 1880 |
| 128697 | 06-10-16 | Projectmanagement - Opstarten, plannen en uitvoeren       | 2140 |
| 127933 | 11-10-16 | Mini-MBA: Business Essentials voor Management Talent      | 9051 |
| 128223 | 11-10-16 | Facility management van A tot Z                           | 1120 |
| 119935 | 12-10-16 | Motiveren van projectmedewerkers                          | 9000 |
| 120052 | 13-10-16 | Breintraining voor managers                               | 9000 |
| 119936 | 14-10-16 | Fleet services - inkoop, management & inrichting: toolbox | 8200 |
| 5393   | 15-10-16 | Praktische managementvaardigheden                         | 1000 |
| 5331   | 15-10-16 | Corporate performance management (cpm)                    | 1000 |
| 11163  | 15-10-16 | Algemeen management voor geneesheren-specialisten         | 1000 |
| 126756 | 17-10-16 | AgilePM® Practitioner                                     | 1140 |
| 120099 | 17-10-16 | Schrijven van werkinstructies in een technische omgeving  | 9000 |
| 118278 | 18-10-16 | Financieel management voor de niet-financiële manager     | 9000 |
| 128753 | 18-10-16 | Strategische adviesrapporten                              | 2600 |



## Verbindende Communicatie

Verbindende Communicatie zorgt voor betrokkenheid, efficiëntie en een hartelijke sfeer.  
Gebaseerd op geweldloze communicatie van Marshall Rosenberg.

Trainingsdag **'Verbindende Besluitvorming'** op **12/9/2016**

**'Verbindend Leidinggeven'** op **24-25/10/2016** en **5-6/12/2016**

**'Verbindende Communicatie als basis'** van **29-31/10/2016**

**'Verbindend Leidinggeven'** op **7-8/11/2016** en **12-13/12/2016**

Trainingsdag **'Feedback'** op **9/12/2016**

Fusion Workshop **'Mindful Living'** van **9-11/12/2016**

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

ann@humanmatters.eu



## De Gussem

Training & Consulting bvba

Op maat gemaakte groepsopleidingen, workshops en individuele coaching

- › DOELGERICHT COMMUNICEREN
- › FLEXIBEL EN RESULTAATGERICHT LEIDINGGEVEN
- › OMGAAN MET VERBALE AGRESSIE
- › TIME MANAGEMENT, CHANGE, STRESS, CONFLICTHANTERING, ONTHAAL ...

resultaatgericht - gepersonaliseerd - praktijkgericht

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

# LEREN UIT BOEKEN

## ONTDEK JE WERKELIJKE TALENTEN

Peter Monsieurs - Brave New Books

ISBN 9789402122596 - 136 p. - paperback

Dit boek biedt je een unieke aanpak om je WERKelijke talenten te ontdekken en er mee aan de slag te gaan, als individu of als team. De wetenschappelijk onderbouwde methode ontwikkeld in samenwerking met de Universiteit Antwerpen, vertrekt vanuit een originele en verhelderende kijk op wat talent nu precies is. Hoe ontdek je jouw WERKelijke talenten? Om je WERKelijke talenten te ontdekken, moet je jouw potentieel vergelijken met het potentieel van alle andere professionals. Alleen het potentieel waarmee je je onderscheidt van anderen, is een WERKelijk talent. Deze aanpak breekt met de wijdverspreide feel-good methodes waarbij je jezelf talenten kan toekennen door ze in lijstjes aan te kruisen, talentenkaartjes te kiezen of vragenlijsten in te vullen waarmee je slechts een rangorde van je eigen voorkeuren bepaalt.

## DOORZIEN

Agnes Siegerink - Houtekiet

ISBN 9789089244796 - 240 p. - paperback

Ieder mens heeft een 'individueelste' manier van kijken. Dit doorzien is verbonden aan wie jij bent, jouw kern. Door opvoeding en onderwijs raakt dit ondergesneeuwd. Mensen maken hooguit onbewust gebruik van hun eigen 'doorzien'. Terwijl je, door bewust aan te sturen vanuit je doorzien, de krachtigste sleutel hebt om bij te dragen. Als je vanuit je eigen manier van kijken bijdraagt heb je een impact die authentiek en wezenlijk is in je werk, je gezin of waar dan ook. Om dat verschil in te kunnen maken moet jij je eigen doorzien eerst weer ontdekken. Dit boek is een gids bij alle stappen die je daarin tegenkomt.

## GEDRAG IN ORGANISATIES

G. Valkeneers, S. Mestdagh & T. Benijts - Acco

ISBN 978 94 6292 557 1 - 368 p. - paperback

Het boek biedt een praktische en diepgaande introductie in de studie van menselijk gedrag in organisaties. Deze organisaties kunnen bedrijven zijn, maar ook overheidsinstellingen, zoals ziekenhuizen, scholen of begeleidingscentra.

## 100 BUSINESS BITES

Machiel Emmering - Business Contact

ISBN 9789047009344 - 224 p. - paperback

De managementliteratuur barst uit zijn voegen van de ideeën, modellen en theorieën. Het zou handig zijn als je een snel overzicht had. Daarom is dit boek er! In een ultrakort overzicht passeren de belangrijkste modellen en theorieën de revue. De Long Tail, de 7 eigenschappen, de Bottom of the Pyramid... alles kort en ter zake uitgelegd. 100 Business Bites hoort op het bureau van elke manager te liggen!

## INSPIRATIEKALENDER 2017

Business Contact

ISBN 9789047009436 - 368 p. - paperback

De Inspiratiekalender 2017 biedt elke dag een moment van rust, inzicht of creativiteit. Terwijl de wereld sneller verandert en ook het werk geen zekerheid meer biedt, hebben wij toch steeds behoefte aan een goede basis, duurzame relaties, rust en balans. Deze kalender bevat citaten (van onder meer Stephen Covey, Daniel Pink en Simon Sinek), weetjes, oefeningen en mooie verhalen om je te inspireren.

## DE KLANTENDRIEHOEK

Philippe Van Kelst - LannooCampus

ISBN 978 94 0143 345 7 - 160 p. - paperback

Ontdek het hert, de kat en de leeuw in jezelf. Versterk je klantgerichte vaardigheden. Klanten accepteren niet meer dat hun nood aan helderheid, juiste informatie, houvast, structuur, respect en contact genegeerd wordt. Zo worden ze 'moeilijke klanten'. De klantendriehoek biedt een eenvoudig en herkenbaar model voor een duurzaam klantencontact. Je ontwikkelt je gevoeligheid voor de signalen en noden van de klant en je krijgt concrete handvatten mee om er flexibel op in te spelen. Je verwerft vaardigheden om agressie bij klanten te hanteren én te voorkomen.

## INSPIREREND COACHEN

Jef Clement - LannooCampus

ISBN 9789401429306 - 162 p. - Hardcover

Jef Clement beschrijft coaching als een uitdagend en inspirerend instrument. Hij benadert de coachingsvaardigheid vanuit een breed toepassingsveld: in bedrijven en organisaties, op school, in het gezin, in de sport- en cultuurwereld, in de hulpverlening en bij allerlei vormen van begeleiding. Hij laat zien hoe je als coach kunt bijdragen tot nieuwe dynamiek en enthousiasme. In deze nieuwe editie van Inspirerend coachen werden een aantal oefeningen en voorbeelden herzien en uitgebreid om de nieuwste inzichten in coaching te illustreren.

## DE TALENTAFDELING

Kees Gabriëls - Van Duuren

ISBN 978 90 8965 316 1 - 176 p. - paperback

Als leidinggevende sta je voortdurend onder druk. Aan de ene kant heb je te maken met je baas, die resultaten wil zien, aan de andere kant met je teamleden, die zich willen ontplooiën. Hoe lever je toegevoegde waarde voor beide partijen? Een vraag waar veel leidinggevendenden mee worstelen. Geleefd door de waan van de dag kiezen ze vaak voor beheersing en controle enerzijds, en stilzwijgend opgeven anderzijds. Heel begrijpelijk, maar het is niet de oplossing.

## COACHINGSKALENDER 2017

Aty Boers - Boom uitgeverij

ISBN 9789024404001 - scheurblok

De Coachingskalender is al vijftien jaar een bestseller! Deze jubileumeditie van de Coachingskalender is ook in 2017 weer je trouwe dagelijkse metgezel op bureau en keukentafel. Scheur jezelf en anderen los uit denken dat vastzit. Dat is het motto van de Coachingskalender. Deze scheurkalender houdt de geest soepel en levert inspiratie, zowel op het werk als thuis, serieus én met een knipoog.

## DE RESPONSIVE ENTERPRISE

Rini van Solingen, Vikram Kapoor - Boom uitgeverij

ISBN 978 90 5875 446 2 - 144 p. - Paperback

Mensen en organisaties ontdekken steeds meer het cruciale belang van snel in kunnen springen op verandering. Survival of the fittest is niet alleen van toepassing op mensen, maar ook op bedrijven. Hoe werkt dat? Hoe ziet een organisatie die is ingericht op verandering eruit? Wat voor cultuur heerst daar? Dit boek geeft op een laagdrempelige en lezersvriendelijke wijze een inkijkje in het functioneren van een Responsive Enterprise. De lezer krijgt inzicht in hoe sterk een Responsive Enterprise vraagt om anders denken en sturen. Daarnaast staan in het boek praktijkcasussen, checklists en concrete actielijstjes.

# L&D TALKS

Food for thought

KIES EEN VAN DEZE BOEKEN TOT L&D-BOEK VAN HET JAAR



## OPEN OPLEIDINGEN

|                 |                                                          |      |                 |                                                           |      |
|-----------------|----------------------------------------------------------|------|-----------------|-----------------------------------------------------------|------|
| 128104 18-10-16 | Gemakkelijker groeien en verkopen door CRM               | 2140 | 128465 10-11-16 | Mindfulness: Positief omgaan met stress                   | 1982 |
| 128578 18-10-16 | Public Affairs en Lobbying                               | 1831 | 116554 14-11-16 | Prince2® practitioner & exam                              | 9052 |
| 128647 18-10-16 | Project Portfolio Management                             | 1120 | 128544 16-11-16 | Time management en beheer van uw Outlook mailbox          | 1120 |
| 119883 18-10-16 | Onzichtbaar leiderschap: sturen op output                | 9000 | 119940 16-11-16 | Het perfecte project                                      | 9000 |
| 95713 19-10-16  | Sla - service level agreements                           | 9000 | 128685 17-11-16 | Projectmanagement - Financiële aspecten                   | 2140 |
| 127589 19-10-16 | Onzichtbaar leiderschap: sturen op output                | 9000 | 128510 17-11-16 | Stress verminderen: eenvoudig en voorgoed                 | 9831 |
| 126673 20-10-16 | Projectmanagement met prince2® foundation                | 9831 | 126670 17-11-16 | Statistiek voor laboratoriummedewerkers                   | 8500 |
| 128673 20-10-16 | Projectmanagement - Samenwerken in projecten             | 2140 | 126641 17-11-16 | Ms project, versies 2010 - 2013 (en project pro 365)      | 9100 |
| 128002 20-10-16 | Certified Kanban Foundation Training                     | 1982 | 126622 17-11-16 | Kennismanagement                                          | 9100 |
| 128644 21-10-16 | Masterclass Projectmanagement - Methoden en technieken   | 9831 | 95623 17-11-16  | Managing projects                                         | 9000 |
| 116598 21-10-16 | Prince2 re-registration workshop                         | 1050 | 128641 18-11-16 | Masterclass Projectmanagement - Leidinggeven              | 9051 |
| 63492 24-10-16  | Prince2® practitioner & exam                             | 1050 | 128636 21-11-16 | Projectmatig werken voor niet-projectmanagers             | 2140 |
| 128821 24-10-16 | Certified ScrumMaster (English training course)          | 1030 | 128831 21-11-16 | Certified ScrumMaster (Nederlandstalige training)         | 3500 |
| 128713 25-10-16 | PRINCE2® Agile Practitioner                              | 1982 | 116567 21-11-16 | Msp foundation                                            | 1050 |
| 128471 25-10-16 | Mind Mapping®                                            | 1982 | 126782 22-11-16 | Basisopleiding management                                 | 9100 |
| 120008 26-10-16 | Project controle, evaluatie & audit                      | 9000 | 128674 22-11-16 | Projectmanagement - Samenwerken in projecten              | 1120 |
| 128711 27-10-16 | PRINCE2® Agile Practitioner - Exam                       | 1982 | 128652 22-11-16 | Communiceren en rapporteren in projecten: zo werkt het!   | 1030 |
| 128078 27-10-16 | Concentratietechnieken: verhoog uw productiviteit        | 1120 | 127823 23-11-16 | Agile Project Management® (Foundation certificate + exam) | 9831 |
| 128461 27-10-16 | Integratie van organisaties na een fusie of overname     | 1030 | 127586 23-11-16 | Financieel management voor de niet-financiële manager     | 2020 |
| 126865 28-10-16 | Ontbijtsessie organisatieopstellingen                    | 3500 | 126716 23-11-16 | Projectmanagement met prince2® foundation examen          | 9831 |
| 116601 31-10-16 | Pmi pmp project management professional                  | 1050 | 116568 24-11-16 | Msp practitioner                                          | 1050 |
| 128814 07-11-16 | Certified Scrum Product Owner                            | 1982 | 79489 24-11-16  | Scrummaster fundamentals & exam                           | 1050 |
| 128698 08-11-16 | Projectmanagement - Opstarten, plannen en uitvoeren      | 1120 | 126653 24-11-16 | Key performance indicators (kpi) van uw processen         | 9100 |
| 120009 08-11-16 | Project portfolio management                             | 9000 | 128661 24-11-16 | Projectmanagement - Changemanagement                      | 2140 |
| 128458 08-11-16 | Management Development Program                           | 9831 | 128850 24-11-16 | Snellezen                                                 | 1030 |
| 126715 08-11-16 | P3o® foundation: portfolio-, programma- en projectoffice | 1982 | 127827 25-11-16 | Agile business requirements                               | 1982 |
| 113708 10-11-16 | Overtuigen en omgaan met weerstand                       | 2018 | 79513 25-11-16  | Samen werken aan een gezonde organisatiecultuur           | 3010 |



## Seminaries & opleidingen

*Betrouwbaar en praktijkgericht*

- Fiscaliteit
- Accountancy
- Vennootschapsrecht
- Financieel beleid
- Financiële Excel



*Het voordeel van kwaliteit*

www.kennisateliers.be



m/v

*ga voor een opleiding tot*

# GOOGLE GOEROE

Focus op unieke spitsvondigheid. Speel met AdWords. Mik op rankings en jongleer met termen als SEA, CTC en API. Meet impact en breng succes in kaart. Verzamel cijfers als bewijswateraai. Krik de online aanwezigheid van bedrijven en merken professioneel op. Optimaliseren en integreren.

Word een Google AdWords goeroe bij SYNTRA-bedrijfsopleidingen.



Via deze twee opleidingen leert u eerst de basis van Google Adwords, daarna kan u zich verder specialiseren tot Google Adwords expert. Deze opleidingen zijn 'Google Certified'. U leert te werken met SEA en krijgt inzicht in het opzetten, optimaliseren en meten van campagnes.

**OPLEIDING GOOGLE ADWORDS FUNDAMENTALS**  
**OPLEIDING GOOGLE ADWORDS ADVANCED**

[www.syntra-bedrijfsopleidingen.be/google](http://www.syntra-bedrijfsopleidingen.be/google)



|        |          |                                                             |      |
|--------|----------|-------------------------------------------------------------|------|
| 116560 | 28-11-16 | Prince2® foundation & exam                                  | 1050 |
| 126787 | 29-11-16 | Value stream mapping in manufacturing                       | 9100 |
| 128922 | 29-11-16 | Strategie vanuit de praktijk                                | 9831 |
| 120012 | 29-11-16 | Business model innovatie - bouw & innoveer uw business      | 9000 |
| 120101 | 29-11-16 | Agile project management                                    | 9000 |
| 118158 | 30-11-16 | Balans lezen voor niet-specialisten                         | 9000 |
| 128721 | 01-12-16 | Projecten plannen en opvolgen met MS Excel                  | 1120 |
| 128649 | 01-12-16 | Programmamanagement: het coördineren van verschillende      | 1030 |
| 126698 | 01-12-16 | Interne auditor kwaliteit, veiligheid en milieu (kvm-audit) | 9831 |
| 120346 | 05-12-16 | Valkuilen bij het werken met (onder)aannemers               | 9000 |
| 126792 | 06-12-16 | Interne controle van uw organisatie (COSO versie 2013)      | 9831 |
| 128654 | 06-12-16 | Masterclass Projectmanagement - Stakeholders                | 9051 |
| 128686 | 06-12-16 | Projectmanagement - Financiële aspecten                     | 1120 |
| 120015 | 06-12-16 | Project planning & opvolging                                | 9000 |
| 129098 | 07-12-16 | Time en priority management voor managers                   | 9051 |
| 120338 | 08-12-16 | Communiceren & informeren binnen projecten                  | 9000 |
| 126795 | 08-12-16 | MS Project voor gevorderden, versie 2010 of 2013            | 9090 |
| 126796 | 08-12-16 | Het managen van complexiteit: introductie in systeemdenken  | 9831 |
| 120049 | 08-12-16 | Kostprijscalculatie                                         | 9000 |
| 126604 | 09-12-16 | Programme management with msp® foundation                   | 1140 |
| 75161  | 12-12-16 | Conflicthantering                                           | 1982 |
| 116628 | 12-12-16 | Effectieve rapportages                                      | 9000 |
| 118279 | 13-12-16 | Financieel management voor de niet-financiële manager       | 9000 |
| 128662 | 13-12-16 | Projectmanagement - Changemanagement                        | 1120 |
| 128837 | 15-12-16 | Service design: verbeter de kwaliteit van uw dienstverleni  | 2018 |
| 128822 | 15-12-16 | Certified ScrumMaster (English training course)             | 9051 |
| 126709 | 15-12-16 | Overheidsopdrachten in de praktijk: voor aanvragers         | 9831 |



## MANAGEMENTVAARDIGHEDEN

### Persoonlijke managementvaardigheden

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                        | POSTCODE |
|--------|----------|--------------------------------------------------------|----------|
| 127607 | 15-09-16 | Kennismaking met ons aanbod rond perfectionisme        | 1880     |
| 95780  | 15-09-16 | De kunst van het delegeren                             | 9000     |
| 95796  | 15-09-16 | Stem en lichaamstaal als fundament van authenticiteit  | 9000     |
| 88794  | 15-09-16 | Communicatie met impact                                | 1731     |
| 96729  | 15-09-16 | Blossom: intervisie en coaching                        | 1731     |
| 17108  | 16-09-16 | Persoonlijk leiderschap                                | 2160     |
| 129024 | 20-09-16 | Vergaderen: 'Meet less, work more!'                    | 1982     |
| 100469 | 20-09-16 | Klant- en doelgericht e-mailen                         | 3400     |
| 97679  | 22-09-16 | Time management - delegeren, prioriteiten stellen      | 3500     |
| 126863 | 22-09-16 | Opleiding professional coach (opc18)                   | 3500     |
| 64193  | 24-09-16 | Postgraduaat relatie- & communicatiewetenschappen      | 3500     |
| 95338  | 26-09-16 | Team coaching                                          | 1731     |
| 93146  | 27-09-16 | Psychodynamica - intuïtie en innerlijk weten als leven | 9000     |
| 120046 | 27-09-16 | Afspraak is afspraak                                   | 9000     |
| 120366 | 28-09-16 | C-vitamines - enneagram en coaching                    | 1731     |
| 128086 | 29-09-16 | Effectief communiceren vanuit eigen kracht             | 3010     |
| 108306 | 30-09-16 | Teamdynamica                                           | 3400     |
| 126864 | 01-10-16 | Opleiding professional coach (opc19) - weekend         | 3000     |
| 100471 | 03-10-16 | Omgaan met 'moeilijke' klanten                         | 3400     |
| 120317 | 03-10-16 | Fast close                                             | 9000     |
| 127588 | 05-10-16 | Mini mba: masterclass in management                    | 9831     |
| 119934 | 05-10-16 | De anti-klaag workshop                                 | 9000     |
| 69929  | 05-10-16 | Training assertiviteit in de praktijk                  | 9700     |
| 25933  | 05-10-16 | Bloom coaching programma: coachen rond identiteit      | 1731     |
| 128730 | 06-10-16 | Uw iPad professioneel gebruiken                        | 1982     |
| 128914 | 06-10-16 | Starten met uw iPad                                    | 1982     |
| 118280 | 06-10-16 | Leiding geven aan arbeiders                            | 9000     |
| 66025  | 07-10-16 | Methodisch vergaderen                                  | 3400     |

|        |          |                                                            |      |
|--------|----------|------------------------------------------------------------|------|
| 99174  | 10-10-16 | Coaching opleiding (semi-gevorderden): grow warm up        | 1731 |
| 91309  | 10-10-16 | Coaching training mental coach: root                       | 1731 |
| 79460  | 10-10-16 | Coaching training (semi-advanced): grow warm up            | 1731 |
| 83689  | 10-10-16 | Coaching opleiding (manager en personal coach): root       | 1731 |
| 119998 | 11-10-16 | The 5 choices to extraordinary productivity                | 2800 |
| 120067 | 11-10-16 | Demotie                                                    | 9000 |
| 128391 | 11-10-16 | Lichaamstaal: communiceer krachtiger                       | 1030 |
| 128162 | 11-10-16 | Emotionele intelligentie en NLP                            | 3010 |
| 120047 | 13-10-16 | Afspraak is afspraak                                       | 2020 |
| 95590  | 13-10-16 | Interpersonal effectiveness                                | 9000 |
| 127817 | 17-10-16 | Advanced onderhandelen                                     | 1982 |
| 128519 | 18-10-16 | Onderhandelings technieken: sluit succesvolle deals        | 3010 |
| 128715 | 18-10-16 | Uw Android tablet professioneel gebruiken                  | 9300 |
| 120349 | 18-10-16 | Mini mba: masterclass in management                        | 9831 |
| 119937 | 18-10-16 | 49 + 1 te vermijden arbeidsrechtelijke valkuilen           | 9000 |
| 79456  | 19-10-16 | Coaching opleiding certified coach (gevorderden): grow     | 1731 |
| 9114   | 20-10-16 | Waardenbewuste besluitvorming                              | 3010 |
| 113707 | 20-10-16 | Time management: meer bereiken met minder stress           | 2018 |
| 120007 | 20-10-16 | Communiceren en onderhandelen met vakbonden                | 9000 |
| 126758 | 20-10-16 | Hoog tijd voor meer tijd!                                  | 9100 |
| 95391  | 21-10-16 | Nlp in business                                            | 1731 |
| 116042 | 22-10-16 | Nlp master practitioner                                    | 1880 |
| 120376 | 22-10-16 | Nlp practitioner                                           | 1880 |
| 120377 | 22-10-16 | Nlp practitioner                                           | 9000 |
| 111290 | 24-10-16 | Blossom: loopbaancoach worden                              | 1731 |
| 113658 | 24-10-16 | C-vitamines - waardenbewust coachen en leiding geven       | 1731 |
| 108307 | 25-10-16 | Werk, informatie en tijd managen                           | 3400 |
| 127608 | 25-10-16 | Kennismaking met ons aanbod rond perfectionisme            | 1880 |
| 128600 | 25-10-16 | Persoonlijk ondernemerschap: aan de slag met uw talenten   | 9831 |
| 128376 | 25-10-16 | Klantvriendelijk en efficiënt telefoneren                  | 3000 |
| 120352 | 25-10-16 | De anti-klaag workshop                                     | 2020 |
| 119938 | 25-10-16 | Stress, drukte, sleur en andere ongemakken op de werkvloer | 9000 |
| 119939 | 25-10-16 | Projectmatig werken                                        | 9000 |
| 129167 | 27-10-16 | Motiveer uzelf                                             | 9700 |
| 102796 | 09-11-16 | Zelf-integratie                                            | 9000 |
| 26533  | 14-11-16 | Systemisch coachen                                         | 1731 |
| 127592 | 14-11-16 | Ontwikkelingsgericht coachen van mensen met                | 1880 |
| 128580 | 15-11-16 | Papierloos vergaderen en werken met de iPad                | 1982 |
| 111269 | 15-11-16 | 7 habits of highly effective people                        | 1140 |
| 103454 | 16-11-16 | Motiveer uw medewerkers                                    | 9700 |
| 128030 | 17-11-16 | Start to coach: leer ondersteunend coachen                 | 1120 |
| 126776 | 17-11-16 | Assertief denken en handelen                               | 2030 |
| 14980  | 17-11-16 | Communicatievaardigheden                                   | 1982 |
| 108300 | 18-11-16 | Effectief overtuigen                                       | 3400 |
| 126668 | 18-11-16 | Mindmapping: de communicatietool om visueel te             | 1790 |
| 128973 | 18-11-16 | Internettools slim gebruiken: win één uur per dag          | 2800 |
| 16237  | 18-11-16 | Overleggen, assertief zijn en veranderingen managen        | 2800 |
| 127816 | 18-11-16 | Juridische basisbegrippen voor de managementassistent      | 1830 |
| 120322 | 21-11-16 | De psychologie van overtuigen: ijs verkopen aan eskimo's   | 9000 |
| 108298 | 21-11-16 | Assertiviteit                                              | 3400 |
| 126685 | 22-11-16 | Stress en burn-out, inzicht in en aanpak                   | 9052 |
| 120027 | 22-11-16 | Van gelijk hebben naar gelijk krijgen                      | 9000 |
| 95681  | 23-11-16 | Master your to-do list - extra tijd door persoonlijke effe | 9000 |
| 95336  | 23-11-16 | Bloom coaching program                                     | 1731 |
| 126621 | 24-11-16 | Meer gedaan krijgen en minder stressen dankzij planmatig   | 9052 |
| 128016 | 24-11-16 | Constructief omgaan met verandering                        | 1982 |
| 128737 | 24-11-16 | Probleemoplossend denken                                   | 9051 |
| 128534 | 24-11-16 | Out of the box denken ... en terug                         | 1982 |
| 128979 | 25-11-16 | Coach uzelf!                                               | 1120 |
| 120347 | 25-11-16 | Turbomanagement                                            | 9000 |
| 87265  | 28-11-16 | Teamcoaching                                               | 1731 |
| 95607  | 29-11-16 | Leiding geven aan arbeiders                                | 2020 |
| 120028 | 29-11-16 | Van gelijk hebben naar gelijk krijgen                      | 2020 |

# LEERLOCATIES

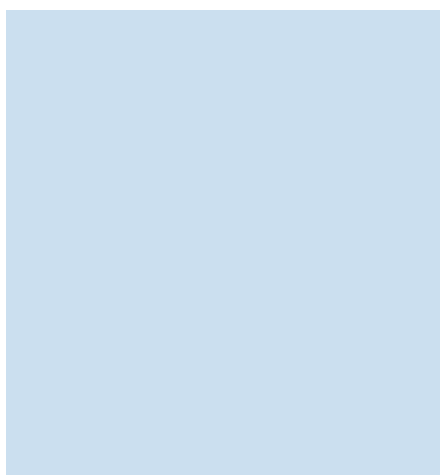
Professioneel leren vereist een professionele leerlocatie. Ben je net als vele collega's op zoek naar een plaats voor uw training of opleiding die daags voordien geen partytent was, noch op een bijkeuken lijkt? Een plaats waar alle deelnemers meteen in de juiste sfeer zitten, een plaats die 'leren en ontwikkelen' ademt? Ook hiervoor kan je bij ons terecht. We creëerden hiertoe [leerlocaties.bedrijfsopleidingen.be](http://leerlocaties.bedrijfsopleidingen.be).

Er staan op dit ogenblik 117 leerlocaties online, die samen 568 zalen tellen. Je kan deze locaties en bijhorende zalen vrij eenvoudig aan een eerste vergelijking onderwerpen, waarna we je graag tot bij de juiste contactpersoon brengen.



**ClubHouse Kontich**  
2550 Kontich  
+ 32 3 451 22 22  
[clubhouse.be](http://clubhouse.be)  
[info@clubhouse.be](mailto:info@clubhouse.be)





**Good2CU, Magical Meeting Loft**  
2800 Mechelen  
+ 32 474 94 14 78  
[good2cu.be](http://good2cu.be)  
[info@good2cu.be](mailto:info@good2cu.be)







**Kasteelhoeve Wange**  
3400 Landen  
+ 32 473 73 27 45  
[kasteelhoevewange.be](http://kasteelhoevewange.be)  
[info@kasteelhoevewange.be](mailto:info@kasteelhoevewange.be)







**ALM**  
2600 Berchem  
+ 32 3 280 45 11  
[almantwerpen.be](http://almantwerpen.be)  
[info@almantwerpen.be](mailto:info@almantwerpen.be)







**mm81**  
1040 Brussel  
+ 32 488 56 35 55  
[mm81.be](http://mm81.be)  
[michel.wery@mm81.eu](mailto:michel.wery@mm81.eu)

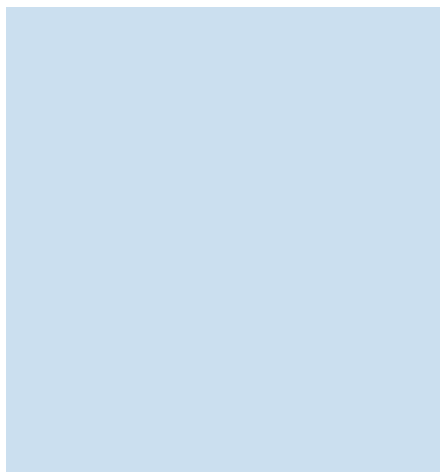






**Orshof**  
3670 Neerglabbeek  
+ 32 89 810 800  
[orshof.be](http://orshof.be)  
[info@orshof.be](mailto:info@orshof.be)





**Syntra Antwerpen & VI-Brabant**  
2600 Berchem  
+ 32 3 236 18 47  
[huur@syntra-ab.be](mailto:huur@syntra-ab.be)  
[www.syntra-ab.be/lokalen](http://www.syntra-ab.be/lokalen)







**m de montil**

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



Ben je dagelijks met leren bezig, maar vergeet je in al die drukte je eigen ontwikkeling te stimuleren? Woon je graag een HR- of L&D-event bij? Geniet als Stimulearner korting op de door ons ondersteunde events.

Check de rubriek **Events en Inspiratie** op pagina 19.

**THE HOUSE TO BE**  
learn. meet. live.

**The House To Be**  
1731 Zellik  
+ 32 2 669 36 00  
thehousetobe.com  
welcome@thehousetobe.com



**ENJOY Today**  
Meeting & Events

**Enjoytoday Meeting & events**  
9700 Oudenaarde  
+ 32 495 51 78 37  
enjoytoday.be  
info@enjoytoday.be



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



## OPEN OPLEIDINGEN

|        |          |                                                      |      |
|--------|----------|------------------------------------------------------|------|
| 127651 | 29-11-16 | Leiding geven aan arbeiders                          | 9000 |
| 120097 | 01-12-16 | Onzichtbaar verhoren                                 | 9000 |
| 95326  | 01-12-16 | Blossom: burn-out en vitaliteitscoaching             | 1731 |
| 31914  | 01-12-16 | Workingsm@rt + outlook                               | 1410 |
| 128520 | 02-12-16 | Onderhandelings technieken: sluit succesvolle deals  | 1982 |
| 128087 | 02-12-16 | Effectief communiceren vanuit eigen kracht           | 2600 |
| 128506 | 06-12-16 | Gericht communiceren met NLP                         | 9831 |
| 126791 | 06-12-16 | Communiceren met impact                              | 9052 |
| 118268 | 07-12-16 | Master your to-do list - elke dag uw mailbox leeg    | 9000 |
| 128163 | 07-12-16 | Emotionele intelligentie en NLP                      | 1982 |
| 127609 | 07-12-16 | Kennismaking met ons aanbod rond perfectionisme      | 1880 |
| 126680 | 09-12-16 | Snellemen                                            | 1982 |
| 99172  | 10-12-16 | Coaching opleiding (semi-gevorderden): grow warm up  | 1731 |
| 61799  | 10-12-16 | Coaching opleiding (manager en personal coach): root | 1731 |
| 108303 | 12-12-16 | Mbti                                                 | 3400 |
| 128495 | 13-12-16 | Doelgericht en duurzaam netwerken                    | 9051 |
| 128717 | 13-12-16 | Presentaties geven met uw iPad                       | 1982 |



## MANAGEMENTVAARDIGHEDEN

### Zakelijke managementvaardigheden

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                      | POSTCODE |
|--------|----------|------------------------------------------------------|----------|
| 93149  | 10-09-16 | Nlp - master practitioners                           | 9000     |
| 126594 | 13-09-16 | Basisvaardigheden voor de leidinggevende             | 8500     |
| 129074 | 13-09-16 | People management (basisopleiding Werken met mensen) | 2018     |

|        |          |                                                          |      |
|--------|----------|----------------------------------------------------------|------|
| 120022 | 14-09-16 | Professioneel gesprekken voeren                          | 9000 |
| 12926  | 16-09-16 | People management                                        | 2800 |
| 119933 | 19-09-16 | Managing yourself - resultaatgericht leiderschap         | 9000 |
| 129033 | 19-09-16 | Supervisie vertrouwenspersoon: bemiddelings- en conflict | 2000 |
| 126733 | 20-09-16 | Leidinggevende vaardigheden voor teamleiders             | 9051 |
| 118290 | 22-09-16 | Coaching & managing van sales teams                      | 9000 |
| 129037 | 22-09-16 | Vertrouwenspersoon: basisopleiding                       | 2000 |
| 14979  | 23-09-16 | Mediatraining en omgaan met de pers                      | 1982 |
| 126736 | 23-09-16 | Boeiend spreken en presenteren voor een groep            | 8500 |
| 127610 | 24-09-16 | Kennismakingsavond opleiding professionele coach         | 1880 |
| 127937 | 27-09-16 | Krachtig en helder beslissen                             | 2140 |
| 127999 | 28-09-16 | Communicatievaardigheden voor auditors                   | 2600 |
| 14975  | 28-09-16 | Assertief communiceren - workshop assertiviteit          | 2600 |
| 118272 | 29-09-16 | De dirty tricks van het onderhandelen                    | 9000 |
| 126893 | 29-09-16 | Leiding geven aan thuiswerkers                           | 2140 |
| 126741 | 30-09-16 | Notuleertechnieken                                       | 9052 |
| 126560 | 30-09-16 | Coachend & inspirerend leidinggeven met impact           | 2018 |
| 120103 | 30-09-16 | Formuleren van outputgerichte doelstellingen             | 9000 |
| 128036 | 04-10-16 | Leidinggeven als een echte coach                         | 1982 |
| 128483 | 04-10-16 | Voer talentgesprekken. Geen functioneringsgesprekken     | 2600 |
| 128266 | 05-10-16 | Communicatievaardigheden voor leidinggevers              | 9831 |
| 120066 | 05-10-16 | Voeren van resultaatgerichte functioneringsgesprekken    | 9000 |
| 11539  | 05-10-16 | Mensgericht leidinggeven                                 | 2160 |
| 120025 | 06-10-16 | Overtuigend presenteren                                  | 9000 |
| 128589 | 07-10-16 | Beïnvloeden en overtuigen                                | 1830 |
| 128010 | 07-10-16 | Change management: veranderingen in organisaties         | 2018 |
| 128095 | 10-10-16 | Opleiding Leidinggeven op afstand                        | 2018 |
| 128020 | 12-10-16 | Interne communicatie                                     | 1982 |

# HR-medewerker wordt Business Partner

6-daagse opleiding voor iedere HR-professional die op het punt staat om van een specifiek HR-deelgebied te evolueren naar een generalistische functie.

### Programma

**Dag 1:** De rol van de HR Business Partner en de positie binnen de organisatie

**Dag 2:** Advies- en coachingvaardigheden

**Dag 3:** HR en communicatie (en een beetje marketing)

**Dag 4:** Strategisch HR-management en Rapportering

**Dag 5:** Analyses en Business Procesmanagement

**Dag 6:** Terugkomdag + Persoonlijk Ontwikkel Plan

Surf naar [www.sdworxlearning.be](http://www.sdworxlearning.be) voor het volledige opleidingsprogramma en de startdata.

### Hebt u nog vragen?

Neem dan contact op met mij via [eva.platevoet@sdworx.com](mailto:eva.platevoet@sdworx.com) of op het nummer **078 15 90 24**.



# TOP10 BEDRIJSOPLEIDINGEN



U krijgt in deze rubriek een overzicht van de meest gevraagde trefwoorden en leeroplossingen op [www.bedrijfsopleidingen.be](http://www.bedrijfsopleidingen.be). Dit tijdens de laatste 3 maanden.

U vindt de organisaties die deze opleidingen organiseren terug in de rubriek 'Leren op Maat' en/of de advertenties in dit magazine.

- 1 TAAL** Elohim Language Services / AMVR / Kluwer Opleidingen / Institute for Business Development / Larian-Nti Languages
- 2 EXCEL** Institute for Business Development / KennisAteliers / Kluwer Opleidingen / InFidem
- 3 ISO** Amelior / Kluwer Opleidingen / Allanta
- 4 COMPETENTIE** Kluwer Opleidingen / SD Worx Learning / Institute for Business Development
- 5 ROEM** Bedrijfsopleidingen.be
- 6 COACH** De Gussem Training & Consulting / het Ontwikkelingsinstituut / Amelior / Training & Coaching Square / AMVR / Kluwer Opleidingen / Institute for Business Development / Different / Quintessence / Van Kelst & Co / Tweetakt
- 7 ERGONOMIE** Cresept
- 8 LEIDING** De Gussem Training & Consulting / Amelior / Kluwer Opleidingen / het Ontwikkelingsinstituut / Tweetakt / Institute for Business Development / AMVR / M-Arc / SD Worx Learning
- 9 LEAN** Institute for Business Development / Amelior / Kluwer Opleidingen
- 10 SOCIAL MEDIA** Amelior / Kluwer Opleidingen / Institute for Business Development / SD Worx Learning

## BEDRIJFSCONSULT

Opleidingsorganisaties evalueren steeds meer naar opleidingscoaching of consultancy.  
Zoek hier wie je kan ondersteunen bij je leerprojecten.

- 1 MANAGEMENT & MANAGEMENTVAARDIGHEDEN** De Gussem Training & Consulting / Synergo / Training & Coaching Square / ChinaConduct / Geert Haentjens Training & Consulting / Philip Lievens Trainer, Consultant & Coach / Scotwork BeNeLux / Constraint Management Center Belgium / Amelior / Kluwer Opleidingen / AMVR / Allanta
- 2 HR** Synergo / De Gussem Training & Consulting / Training & Coaching Square / Geert Haentjens Training & Consulting / AMVR / Philip Lievens Trainer, Consultant & Coach / Amelior / Kluwer Opleidingen / Allanta
- 3 EXTERNE COMMUNICATIE, MARKETING, INKOOP EN VERKOOP** De Gussem Training & Consulting / AMVR / Kluwer Opleidingen
- 4 MILIEU, VEILIGHEID EN KWALITEIT** De Gussem Training & Consulting / Ergoconsultants / Amelior / Allanta
- 5 ECONOMIE, ADMINISTRATIE, FISCALITEIT EN WETGEVING** Kluwer Opleidingen
- 6 COMPUTER EN AUTOMATISERING** InFidem
- 7 TALEN** ElaN Languages



## Alle **online** tools voor een sterk **HR** beleid

Progreso is een Belgische HR software provider die systemen en tools ontwikkelt om het functioneren en renderen van medewerkers én organisaties te ondersteunen. Doelstellingen en competenties worden gevisualiseerd en gelinkt aan prestaties en continue ontwikkeling. Zo worden consulteren van real time info, beheren, organiseren, rapporteren en communiceren makkelijk en transparant.

De Progreso HR software is pragmatisch, kostenefficiënt, web based, modulair, gebruiksvriendelijk en ontwikkeld in de eigen huisstijl van de klant. Dankzij unieke en zeer visuele dashboards behoudt u op elk moment en om het even waar overzicht over de belangrijkste HR indicatoren in uw bedrijf.

Onze software bestaat uit verschillende, complementaire modules die naadloos met elkaar integreren. U start met één of meerdere HR subprocessen en bouwt verder op het ritme van uw organisatie. Uw online HR software wordt geleverd volgens afspraak, in lijn met uw behoeften, met meer of minder maatwerk en uiteraard volledig gebruiksklaar.

Progreso heeft nationale en internationale klanten, zowel in de dienstensector als in de productie-omgeving.



|        |          |                                                            |      |
|--------|----------|------------------------------------------------------------|------|
| 126895 | 13-10-16 | Het verzuimgesprek                                         | 2140 |
| 126652 | 13-10-16 | Coachend leiding geven aan projectteams                    | 9100 |
| 95455  | 13-10-16 | Van weerstand naar veranderbereidheid                      | 9000 |
| 47495  | 13-10-16 | Presentation skills: 100% praktijkgericht                  | 1190 |
| 128382 | 14-10-16 | Leadership Branding                                        | 1982 |
| 126753 | 17-10-16 | Doelgericht en efficiënt vergaderen                        | 9100 |
| 128384 | 18-10-16 | Leidinggeven en stresspreventie                            | 2018 |
| 128498 | 19-10-16 | De Nieuwe Leidinggevende                                   | 3000 |
| 28663  | 20-10-16 | Starten met leidinggeven voor managers                     | 2018 |
| 124653 | 20-10-16 | China: onderhandelen met chinezen                          | 9000 |
| 129044 | 20-10-16 | Supervisie vertrouwenspersoon: de procedures voor          | 2000 |
| 120059 | 24-10-16 | Overtuigend presenteren aan topmanagement                  | 9000 |
| 118273 | 25-10-16 | De dirty tricks van het onderhandelen                      | 2020 |
| 45608  | 25-10-16 | Presentatietechnieken: succesvol presenteren met of zonder | 3500 |
| 129170 | 25-10-16 | Coachend & inspirerend leidinggeven met impact             | 2018 |
| 128937 | 28-10-16 | Van teamlid naar teamleader                                | 2018 |
| 95761  | 08-11-16 | Voeren van verzuimgesprekken op de werkvloer               | 9000 |
| 120055 | 08-11-16 | Leiding geven aan mensen die geen zin hebben               | 9000 |
| 129042 | 08-11-16 | Vertrouwenspersoon: basisopleiding                         | 1982 |
| 128040 | 09-11-16 | Opleiding conflictantering                                 | 1982 |
| 120011 | 15-11-16 | Managing people - werken met mensen                        | 9000 |
| 15657  | 16-11-16 | Programma delta: efficiënt communiceren met de vakbonden   | 1190 |
| 129075 | 16-11-16 | People management (basisopleiding Werken met mensen)       | 9831 |
| 95452  | 17-11-16 | Aansturen van onproductief gedrag                          | 9000 |
| 108299 | 17-11-16 | De impact van mijn stem                                    | 3400 |
| 120056 | 17-11-16 | Leiding geven aan mensen die geen zin hebben               | 2020 |
| 118156 | 17-11-16 | Van collega naar leidinggevende                            | 2020 |
| 128286 | 17-11-16 | Do's-and-don'ts voor een efficiënt intranet                | 2018 |
| 128448 | 17-11-16 | Assertief als leidinggevende                               | 3000 |
| 126651 | 17-11-16 | Opleiding tot 'learning & development professional'        | 8020 |
| 126568 | 18-11-16 | Leiding geven aan experts en kenniswerkers                 | 9000 |
| 113710 | 18-11-16 | Coaching & inspirational leadership                        | 2018 |
| 126780 | 22-11-16 | Competentiegerichte functioneringsgesprekken voeren        | 2030 |
| 128590 | 22-11-16 | Beïnvloeden en overtuigen                                  | 3000 |
| 128092 | 24-11-16 | Succesvol en overtuigend communiceren                      | 1982 |
| 118155 | 24-11-16 | Van collega naar leidinggevende                            | 9000 |
| 4157   | 24-11-16 | Authentiek coachen voor leidinggevend                      | 2160 |
| 118274 | 24-11-16 | De dirty tricks van het onderhandelen                      | 9000 |
| 95820  | 25-11-16 | Visual notes: slimmer communiceren met beelden             | 9000 |
| 128886 | 25-11-16 | Speech schrijven                                           | 2140 |
| 128905 | 25-11-16 | Presentatietechnieken voor ervaren sprekers                | 2600 |
| 126785 | 28-11-16 | Basisvaardigheden voor de leidinggevende                   | 1790 |
| 120095 | 30-11-16 | Meesterlijk adviseren                                      | 9000 |
| 129030 | 01-12-16 | Supervisie vertrouwenspersoon: bemiddelings- en conflict   | 3000 |
| 128888 | 02-12-16 | Presentation skills in English                             | 3000 |
| 120311 | 02-12-16 | Verbaal meesterschap                                       | 9000 |
| 45610  | 05-12-16 | Mindmapping                                                | 1982 |
| 120014 | 06-12-16 | Managing people - werken met mensen                        | 2020 |
| 126793 | 06-12-16 | Organiseren en delegeren met win-win!                      | 8020 |



## MILIEU, VEILIGHEID EN KWALITEIT

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                      | POSTCODE |
|--------|----------|------------------------------------------------------|----------|
| 129133 | 12-09-16 | Praktische inleiding tot fire safety engineering     | 2018     |
| 128777 | 13-09-16 | Het KB brandpreventie op de arbeidsplaatsen          | 9300     |
| 126729 | 13-09-16 | ISO 9001:2015, basisopleiding                        | 2600     |
| 126730 | 15-09-16 | OHSAS 18001 basisopleiding                           | 9831     |
| 119952 | 15-09-16 | Iso 9001:2015 transitietraining - overgangstraining  | 2630     |
| 124662 | 15-09-16 | Iso 14001:2015 transitietraining - overgangstraining | 3500     |
| 126607 | 19-09-16 | En 9100:2016 lead auditor course                     | 9831     |

|        |          |                                                             |      |
|--------|----------|-------------------------------------------------------------|------|
| 126732 | 20-09-16 | Six Sigma Green Belt                                        | 9831 |
| 126735 | 21-09-16 | Specialisatiemodule tot preventieadviseur niveau 1          | 8500 |
| 34955  | 22-09-16 | Basisopleiding preventieadviseur - niveau 3                 | 1853 |
| 127902 | 22-09-16 | Milieuadministratie: basisopleiding                         | 2600 |
| 116143 | 22-09-16 | Vertrouwenspersoon: basisopleiding (5 dagen)                | 2000 |
| 34956  | 23-09-16 | Ehbo - hulpverlener                                         | 9000 |
| 126578 | 26-09-16 | Iso 17025 voor het labo - interne auditor                   | 9831 |
| 124681 | 27-09-16 | Iso 13485:2016 normtraining                                 | 3500 |
| 126737 | 27-09-16 | De nieuwe extended safety data sheet lezen en begrijpen     | 9090 |
| 124671 | 28-09-16 | Iso 9001:2015 interne auditortraining - interne auditor     | 3500 |
| 126738 | 29-09-16 | Basisopleiding clp (classification, labelling and packaging | 9100 |
| 126739 | 29-09-16 | Specialisatiemodule tot preventieadviseur niveau 2          | 8500 |
| 126740 | 29-09-16 | Indeling van mengsels volgens clp                           | 9100 |
| 34973  | 29-09-16 | Ehbo - bijscholing hulpverlener                             | 9000 |
| 126686 | 29-09-16 | Haccp-inleiding                                             | 9052 |
| 124658 | 03-10-16 | Iso 14001:2015 norm: opzetten, implementeren en beheren     | 2630 |
| 116133 | 03-10-16 | Brandveiligheid - praktisch gebruik van blusmiddelen        | 2650 |
| 124665 | 04-10-16 | Iso 14001:2015 interne auditor training volgens iso 19011   | 2630 |
| 129015 | 04-10-16 | Hoe implementeert u ATEX 137 op de werkvloer?               | 2550 |
| 116658 | 06-10-16 | Vergroot uw impact als preventieadviseur                    | 9000 |
| 127674 | 06-10-16 | Iso 13485:2016 normtraining                                 | 3001 |
| 127677 | 06-10-16 | Iso 9001:2015 transitietraining - overgangstraining         | 3500 |
| 126623 | 06-10-16 | Toxicologie: basisprincipes                                 | 9831 |
| 34977  | 06-10-16 | verzuimbeleid: het voeren van effectieve verzuimgesprek     | 1082 |
| 126712 | 06-10-16 | Interne auditor voedselveiligheid en haccp                  | 9052 |
| 126745 | 06-10-16 | Kosten van niet-kwaliteit                                   | 9090 |
| 126746 | 06-10-16 | Kosten van niet-kwaliteit                                   | 9090 |
| 126747 | 06-10-16 | Coach uw medewerkers naar arbeidsveilig gedrag              | 9090 |
| 126748 | 06-10-16 | Toxicologie: Basisprincipes                                 | 9831 |
| 126610 | 10-10-16 | Veiligheid niveau iii - basisopleiding preventie            | 8500 |
| 126598 | 10-10-16 | Spc (statistical process control)                           | 2030 |
| 128176 | 11-10-16 | Energiemanagement: ISO50001 in theorie en praktijk          | 1030 |
| 126749 | 11-10-16 | B2b classics - adviseren - persoonlijke beschermingsmiddel  | 9100 |
| 126750 | 11-10-16 | De nieuwe safety datasheet OPSTELLEN                        | 9090 |
| 112108 | 11-10-16 | Tillen van lasten                                           | 9000 |
| 126751 | 12-10-16 | Interne milieuauditor                                       | 9300 |
| 124689 | 12-10-16 | Iso 13485:2016 interne auditor                              | 3500 |
| 128027 | 13-10-16 | Brain Based Safety                                          | 1120 |
| 4293   | 13-10-16 | Eex en atex                                                 | 2018 |
| 127829 | 13-10-16 | Arbeidsongevallen in de praktijk                            | 9051 |
| 126584 | 13-10-16 | Statistisch inzicht via minitab - basisopleiding            | 9052 |
| 126717 | 13-10-16 | Energiemanagement volgens iso 50001                         | 9100 |
| 126630 | 17-10-16 | Iso 9001:2015, basisopleiding                               | 9831 |
| 126754 | 17-10-16 | B2b classics - adviseren - collectieve beschermingsmiddel   | 9100 |
| 116150 | 17-10-16 | Formation de base pour conseillers en prévention            | 2000 |
| 126757 | 18-10-16 | KATA coaching                                               | 8500 |
| 126571 | 18-10-16 | De Europese machinerichtlijn                                | 9831 |
| 126572 | 18-10-16 | Certified expert in machinery safety, 22ste promotie!       | 9831 |
| 128285 | 18-10-16 | De impact van de hiërarchische lijn op de veiligheidscult   | 1982 |
| 119947 | 18-10-16 | Iso 9001:2015 normtraining - kwaliteitsmanagementsysteem    | 9052 |
| 124669 | 18-10-16 | Iso 9001:2015 workshop - contextanalyse en stakeholder      | 3500 |
| 128128 | 19-10-16 | Documentenbeheer voor de preventieadviseur                  | 1982 |
| 113668 | 19-10-16 | Ehbo - hulpverlener                                         | 2000 |
| 119954 | 20-10-16 | Iso 9001:2015 transitietraining - overgangstraining         | 9052 |
| 129146 | 20-10-16 | De haven van antwerpen: een gevarezone?                     | 2018 |
| 124663 | 20-10-16 | Iso 14001:2015 transitietraining - overgangstraining        | 3500 |
| 128513 | 20-10-16 | De nieuwe omgevingsvergunning                               | 2018 |
| 126759 | 20-10-16 | Lean Manufacturing en the human factor                      | 2030 |
| 126761 | 25-10-16 | Lean Manufacturing en intro in the human factor             | 9100 |
| 126762 | 25-10-16 | Lean Manufacturing Expert: the way to excellence            | 9100 |
| 128583 | 25-10-16 | Collectieve en Persoonlijke Beschermingsmiddelen            | 1140 |
| 127946 | 25-10-16 | Bodemwetgeving: basisopleiding                              | 1982 |
| 116141 | 25-10-16 | Basisopleiding preventieadviseur - niveau 3                 | 9000 |

## OPEN OPLEIDINGEN

|                 |                                                           |      |                 |                                                             |      |
|-----------------|-----------------------------------------------------------|------|-----------------|-------------------------------------------------------------|------|
| 126671 26-10-16 | Gmp(good manufacturing practices)                         | 2030 | 126774 15-11-16 | Quality Expert                                              | 9090 |
| 126679 27-10-16 | Validatie van analytische methodes                        | 9160 | 126775 15-11-16 | Quality Systems Manager                                     | 9090 |
| 126764 27-10-16 | Bent u klaar voor de laatste registratiedeadline          | 2030 | 129095 15-11-16 | Veilig werken met derden                                    | 3000 |
| 126580 27-10-16 | Flowcharting: basistraining                               | 9052 | 128782 16-11-16 | Ruimtelijke ordening voor niet-specialisten                 | 3000 |
| 127941 27-10-16 | Binnenklimaat                                             | 1982 | 127676 16-11-16 | Iso 9001:2015 normtraining - kwaliteitsmanagementsysteem    | 3500 |
| 116144 27-10-16 | Binnenklimaat: bijscholing voor de preventieadviseur      | 1982 | 126707 16-11-16 | Gdp (good distribution practice)                            | 2030 |
| 116139 27-10-16 | Ehbo - bijscholing hulpverlener                           | 2000 | 112105 17-11-16 | Bijscholing preventieadviseur                               | 9000 |
| 128778 28-10-16 | Eerste interventieploeg - brandbestrijding voor bedrijven | 8550 | 126625 17-11-16 | Master course risk management                               | 9100 |
| 126765 28-10-16 | Toolboxmeetings houden                                    | 2030 | 126644 17-11-16 | B2b classics - analyseren - taakrisicoanalyse en veiligheid | 9100 |
| 113744 04-11-16 | Beeldschermwerk: in topvorm achter uw bureau              | 1853 | 126777 17-11-16 | Studiemiddag: wat verandert er met seveso iii?              | 2030 |
| 126766 07-11-16 | Hoe conform worden met het nieuwe KB Brand?               | 2030 | 128146 17-11-16 | Risico's en preventiemaatregelen bij laag- en hoogspanning  | 1120 |
| 126767 07-11-16 | Studiemiddag ISO 45001                                    | 9090 | 126683 18-11-16 | Certificatie green & black belt                             | 2000 |
| 126720 07-11-16 | Studiemiddag iso 45001                                    | 9090 | 126660 18-11-16 | Quick response manufacturing (qrm)                          | 9000 |
| 128774 07-11-16 | Het KB brandpreventie op de arbeidsplaatsen               | 1030 | 126665 21-11-16 | Vda 6.3, versie 2010                                        | 8500 |
| 127950 08-11-16 | Verbeter de werking van uw CPBW (Comité voor Preventie    | 1030 | 124672 21-11-16 | Iso 9001:2015 interne auditortraining - interne auditor     | 9052 |
| 126583 08-11-16 | Veiligheid niveau iii - basisopleiding preventie          | 9090 | 113662 21-11-16 | Ehbo - bijscholing hulpverlener                             | 1853 |
| 124676 08-11-16 | Iso 26000 norm: mvo maatschappelijk verantwoord           | 3500 | 128705 22-11-16 | Creëer een positief veiligheidsklimaat in uw organisatie    | 3000 |
| 52753 08-11-16  | Functionele veiligheid volgens de machinerichtlijn        | 2018 | 128340 22-11-16 | GPBV-installaties (BBT-conclusies)                          | 1030 |
| 126768 08-11-16 | Toxicologie: Basisprincipes                               | 2030 | 126719 22-11-16 | Toxicologie: blootstellingsmodellering en -blootstellingen  | 9090 |
| 126648 09-11-16 | Fmea (failure mode and effects analysis)                  | 9831 | 126784 23-11-16 | Lean sigma: verbeter uw administratie en diensten           | 8500 |
| 34957 10-11-16  | Ehbo - hulpverlener                                       | 1853 | 129007 23-11-16 | Update milieuadministratie                                  | 1982 |
| 126771 10-11-16 | Safety integrity levels (sil) in de procesindustrie       | 2030 | 128379 24-11-16 | De verplichtingen voor koelinstallaties en airco's          | 9000 |
| 126619 10-11-16 | Omgaan met iso 14001 en emas, volgens iso 14001:2015      | 9831 | 124682 24-11-16 | Iso 13485:2016 normtraining                                 | 3500 |
| 128968 10-11-16 | Boost uw toolboxmeetings                                  | 3000 | 126649 24-11-16 | Klachtenmanagement                                          | 9100 |
| 129174 14-11-16 | Eerste hulp voor aangeduide personen                      | 2610 | 126643 28-11-16 | Auditor-lead auditor kwaliteitsmanagementsysteem            | 9000 |
| 126772 15-11-16 | OHSAS 18001 basisopleiding                                | 3500 | 126592 28-11-16 | Geregistreerd milieuauditor (irc-a09660)                    | 9160 |
| 126773 15-11-16 | Quality Engineer                                          | 9090 | 116146 28-11-16 | Voedingshygiëne                                             | 1853 |

## KOMEN UW COLLEGA'S IN AANRAKING MET VERBALE AGRESSIE?

Kies dan voor ons uniek e-learningprogramma: **AGRESSIE AANPAKKEN**



[www.crimecontrol.be](http://www.crimecontrol.be)  
[info@crimecontrol.be](mailto:info@crimecontrol.be)



### INSIGHTS BENELUX

Al ruim 10 jaar verzorgt Insights Benelux opleidingen voor trainers, coaches en consultants om te leren werken met de Insights Discovery® persoonlijkheidsprofielen en de bijbehorende leerprogramma's. Met behulp van een eenvoudige en aansprekende kleurentaal geeft Insights Discovery inzicht in gedragsvoorkeuren en praktische handvatten voor de ontwikkeling van effectiviteit op individueel, team- en organisatieniveau.

### Interesse in het volgen van een Accreditatie?

**11 tem 13 januari en 10 februari 2017 (NL)**  
**22 tem 24 februari en 31 maart 2017 (FR)**  
**22 tem 24 maart en 28 april 2017 (ENG)**

### MEER INFO?

**0032 (2) 513 06 90 of**  
**[info.be@insightsbenelux.com](mailto:info.be@insightsbenelux.com)**

## OP DE PRAATSTOEL

# HUGO VAN DEN BOSCH

HR MANAGER ARBEIDSRELATIES & PERSONEELSSERVICES – ATLAS COPCO AIRPOWER NV

## Competentiemanagement: meer dan alleen maar competenties trainen

Toegewijd, duurzaam, productief en innovatief: wie Atlas Copco Airpower intikt in Google – als het al nodig zou zijn – krijgt deze vier woorden als eerste te zien. Achter de muren van de internationale hoofdzetel voor compressoren van het bedrijf in Wilrijk huizen maar liefst 2.500 medewerkers die zich elke dag inzetten om de vier beloftes die deel uitmaken van de kern van dit bedrijf, waar te maken. En dat ook het leerbeleid van Atlas Copco Airpower stoelt op toewijding, duurzaamheid, productiviteit en innovatie, spreekt voor zich. We praten met Hugo Van den Bosch over leren, stimuleren en vooral: over de échte betekenis van competentie management.

### Om met een open deur te beginnen: hoe belangrijk is leren bij Atlas Copco Airpower?

Hugo: “Leren maakt deel uit van ons DNA. Dat moet ook wel, want we zijn een innovatief bedrijf en willen dat ook blijven. Dat betekent dat we moeten verkennen, experimenteren en dus moeten leren. We moeten mee zijn met de huidige en moderne tendensen op allerlei gebieden en nieuwe baanbrekende verbeteringen introduceren. Zonder leren geen innovatie. In die zin is het dus bijna een must in ons bedrijf, en is het ingebed in de overkoepelende strategie en die van onze verschillende divisies.”

### Atlas Copco Airpower wil toegewijd, duurzaam, productief en innovatief zijn. Hoe vertalen jullie dit in het opleidingsbeleid?

Hugo: “Deze basisprincipes maken deel uit van ons leerbeleid, en dit in al onze disciplines: van engineering tot de service aan de klant. Ze zitten ingebakken in onze cultuur en in onze processen. Waar toewijding vanzelf komt als mensen op de juiste plaats in het bedrijf zitten, op een plaats die bij hen past, waar hun talenten en ambities ten volle tot hun recht komen, is met name duurzaamheid sterk verbonden met leren. Je kan niet duurzaam zijn als je niet leert, want leren doe je met het oog op de langere termijn. Het is een continu gebeuren. Intern werken we met een ‘jobmarket’: elke interne vacature wordt opengesteld voor onze medewerkers. Wie dat wil, kan dus solliciteren voor een andere functie binnen het bedrijf. Binnen een andere divisie, een andere business area en zelfs binnen een andere discipline. We hebben graag dat mensen na enkele jaren evolueren en stimuleren hen om nieuwe omgevingen op te zoeken. Zo kan een productiemedewerker bijvoorbeeld doorgroeien naar een engineeringfunctie. Er zijn tal van voorbeelden van medewerkers die naar een andere divisie gegaan zijn en zo hun talenten verder ontdekt én verfijnd hebben. Ze stappen uit hun comfortzone en zonder het te beseffen hebben ze op dat moment een veel hoger leervermogen. Ze zijn zo gemotiveerd om hun nieuwe rol op te nemen en die motivatie leidt automatisch tot leren. Van functie veranderen is dus een stimulator voor hun leerproces én een motivator om mensen aan de slag te houden bij ons bedrijf. Anders gezegd: een stimulator voor duurzaamheid. Aan productiviteit werken we op het vlak van leren dan weer door zo veel mogelijk gebruik te maken van de nieuwe tendensen, zoals de almaar toenemende digitalisering. Daarbij zetten we zowel in op blended learning – waarbij we geen enkele leervorm uitsluiten – als op begeleid digitaal leren. Het grote voordeel ervan is dat het ons helpt om just in time learning te bewerkstelligen.”

### Ook klantgerichtheid houden jullie hoog in het vaandel. Hoe draagt L&D hiertoe bij?

Hugo: “Klantgerichtheid maakt deel uit van onze missie en visie, net zoals continue verbetering. We zetten er dan ook sterk op in, en onze medewerkers zijn zich daarvan bewust. Wanneer we het hebben over klantgerichtheid, gaat het overigens niet enkel over de externe klant, maar ook over de interne klant, die een belangrijke schakel is in het geheel. Het spreekt dan ook voor zich dat we ook in ons opleidingsbeleid klantgericht zijn. Jaarlijks is er met elke medewerker een evaluatiemoment, waarop opleiding sowieso ter sprake komt, zowel vanuit het standpunt van de leidinggevende als vanuit de medewerker zelf. Blijkt na alle evaluatiegesprekken dat er een grote behoefte is aan een bepaalde opleiding, dan kijken we of we die over de verschillende divisies heen kunnen organiseren. Is er slechts beperkt nood aan een bepaalde training, dan kan die uitzonderlijk zelfs individueel worden georganiseerd indien mogelijk en relevant. Toch gebeurt dat slechts in mindere mate: we zijn er immers van overtuigd dat mensen niet enkel leren vanuit een cursus, maar door learning by doing en goede coaching. Daarom hechten we er ook zo veel belang aan dat



medewerkers intern van functie veranderen na het volbrengen van hun missie. Op dat moment blijken ze het meest te leren, en dat op allerlei vlakken. Uiteindelijk komt het erop aan om de juiste informatie ter beschikking te stellen op het juiste moment. En als mensen dan gemotiveerd zijn, leren ze heel snel.”

**Je vertelde al dat jullie een innovatief bedrijf zijn. Kan je mensen stimuleren om innovatief te zijn?**

Hugo: “Ik denk dat het vooral belangrijk is om mensen in contact te brengen met de wereld van vandaag. Is daar een opleiding voor? Nee, het gaat om een bepaalde attitude. Heb je een vriendelijke vertegenwoordiger nodig, dan organiseer je geen opleiding in vriendelijkheid, maar werf je vriendelijke mensen aan voor die functie. Onze medewerkers moeten op de hoogte zijn. Ook dat is leren. We stimuleren hen om op de hoogte te blijven via bv. netwerkevents, maar werven ook gericht mensen aan die nieuwsgierig en leergierig zijn, en dat dus voor een stuk in zich hebben. Het is een basishouding, net zoals proactief zijn. We houden ervan dat onze medewerkers initiatief nemen, zaken in handen nemen. We kunnen hen aanleren wat dat precies betekent, maar daar houdt het dan ook op. ‘Hire for attitude, train for skills’ is dan ook niet zomaar ons interne motto.”

**“We stimuleren mensen om de rol te vinden die bij hen past en daarvoor desnoods van functie te veranderen. Dat is een stimulator voor hun leerproces.”**

**Jullie jobsite maakt duidelijk dat sollicitanten zich niet aan uitgestippelde carrièrepaden moeten verwachten als ze bij Atlas Copco Airpower aan de slag gaan. Waarom niet?**

Hugo: “We vinden dat iedereen vrij moet zijn om eigen talenten te ontdekken en ontwikkelen. Natuurlijk zijn er bepaalde functies van waaruit mensen doorgaans naar een bepaalde andere functie doorgroeien. Maar onze basisgedachte is dat mensen drie tot vijf jaar een zelfde rol vervullen, om nadien zelf een nieuwe uitdaging op te zoeken die past bij wie ze zijn en wat ze willen. Daarom is de jobmarkt ook zo belangrijk in ons bedrijf. We willen dat mensen zelf het initiatief nemen om hun carrière uit te bouwen. Iedereen is verantwoordelijk voor zijn eigen carrière. En de teamleader of coach is er om hen te ondersteunen.”

**Je gelooft heel erg in doelgericht leren. Vertel eens?**

Hugo: “Ik ben er 100% van overtuigd dat trainen om te trainen niet de juiste aanpak is. Medewerkers moeten weten wat hun doel is, hun missie, wat de resultaten zijn die van hen verwacht worden, alsook waar ze naartoe willen. In functie daarvan moeten ze leren. De belangrijkste reden om een opleiding te volgen, is dan ook om te helpen om een bepaald resultaat te behalen en niet omdat de materie interessant kan zijn. In die zin hebben we dan ook onze eigen definitie van competentie management: het gaat er niet om doelloos zo veel mogelijk competenties aan te scherpen, maar wel om aan competenties te werken met een bepaald doel voor ogen, om ervoor te zorgen dat mensen resultaten kunnen behalen. Of om het met een slagzin te zeggen: resultaat is het product van kennen, kunnen, willen, mogen en doen. En bij ‘kennen en kunnen’ zit het leren.”

**Welke is op dit moment de grootste uitdaging voor Atlas Copco Airpower wat betreft L&D?**

Hugo: “We leven in een steeds sneller veranderende wereld, en het is belangrijk dat iedereen in het bedrijf ‘mee’ is. Dat is onze belangrijkste uitdaging vandaag. Het echte leren gaat echter traag. Ons brein evolueert niet even snel als de wereld om ons heen. Enerzijds moeten we ervoor zorgen dat onze medewerkers sneller kunnen leren, maar anderzijds hebben mensen ook tijd nodig om dingen te absorberen, inzichten te verwerken en nieuwe gewoontes aan te leren. De digitalisering zal zeker een belangrijke rol spelen in de manier waarop we hiermee omgaan. Het komt erop aan om de juiste informatie op de juiste plaats te verschaffen, en digitale tools kunnen ons hierbij helpen. Wij moeten de juiste ‘content’ aanbieden. En als mensen gemotiveerd zijn, gaan ze er vervolgens zelf naar op zoek.” ■

**PASPOORT**



- > **Functie?** HR Manager Industrial Relations & Personnel Services – Atlas Copco Airpower
- > **Vroeger?** Training Manager & HR Manager - Continental Teves + Divisional HR manager Oil-free Air & Vice President HR Oil-free Air West – Atlas Copco.
- > **Studies?** Industrieel ingenieur – IHAM Antwerpen
- > **Wat mag een opleidingsverantwoordelijke nooit doen?** Doelloos trainen om te trainen, gewoon ‘leverancier’ van trainingen zijn.
- > **Wat net wél?** Opleidingen kaderen in wat het bedrijf wil en de resultaten die moeten neergezet worden.
- > **Hoe sta je tegenover het medium Twitter?** Het is een bron van veel en vaak nuttige informatie, omdat mensen zelf kiezen wie ze volgen. Door de veelheid is die informatie echter soms diffuus, en vaak te kort om het juiste kader mee te geven. Door de ontelbaar vele tweets kunnen mensen soms een versnipperd, on samenhangend beeld krijgen. Dat lijkt me tegelijk een voordeel én een nadeel. Ik stel vast dat veel mensen vandaag wel degelijk breder geïnformeerd zijn dan vroeger, maar niet altijd even diepgaand. Dat is voor sommige functies een voordeel, voor andere net niet.
- > **Welk boek raad je aan omdat het jou heel erg inspireerde?** ‘De vijfde discipline’ van Peter Senge over de lerende organisatie en het systeemdenken. Het zou goed zijn mochten meer mensen hier rekening mee houden.
- > **Wat betekent Stimulearning voor jou?** Netwerkstimulering. Ideeën aangereikt krijgen uit ‘de realiteit van vandaag’, in eenzelfde discipline. Dat kan veel verder en dieper gaan dan Twitter. Zonder daarmee te zeggen dat Twitter niet ‘stimuleert’.

|                 |                                                           |      |
|-----------------|-----------------------------------------------------------|------|
| 126608 29-11-16 | User experience design (ux design)                        | 2600 |
| 126574 29-11-16 | Glp (good laboratory practice)                            | 2030 |
| 126786 29-11-16 | User Experience Design (UX Design)                        | 2600 |
| 124673 30-11-16 | Iso 9001:2015 interne auditortraining - interne auditor   | 3500 |
| 113665 01-12-16 | Ehbo - hulpverlener                                       | 8200 |
| 126790 05-12-16 | Social selling, of hoe de inbreng van internet            | 9100 |
| 126627 06-12-16 | Klantvriendelijk telefoneren                              | 8500 |
| 126656 06-12-16 | Gamp® 5                                                   | 2600 |
| 126675 06-12-16 | Upgrade - bijscholing voor preventieadviseurs             | 8500 |
| 126699 06-12-16 | Makigami                                                  | 9000 |
| 120013 06-12-16 | The customer journey                                      | 9000 |
| 126616 06-12-16 | Professionele video's en webinars maken                   | 8500 |
| 126669 07-12-16 | Kaizen                                                    | 2600 |
| 126713 08-12-16 | Upgrade - bijscholing voor milieucoördinatoren en energie | 9160 |
| 128149 08-12-16 | E-learning maken en inzetten binnen uw welzijnsbeleid     | 2600 |
| 124664 08-12-16 | Iso 14001:2015 transitietraining - overgangstraining      | 3500 |
| 119953 08-12-16 | Iso 9001:2015 transitietraining - overgangstraining       | 3500 |
| 116148 08-12-16 | Ehbo - bijscholing hulpverlener                           | 8200 |
| 34975 09-12-16  | Veiligheidsgedrag verbeteren op de werkvloer              | 9000 |
| 34967 09-12-16  | Brandveiligheid - praktisch gebruik van blusmiddelen      | 9000 |
| 124659 12-12-16 | Iso 14001:2015 norm: opzetten, implementeren en beheren   | 3500 |
| 124667 13-12-16 | Iso 14001:2015 interne auditor training volgens iso 19011 | 3500 |
| 128745 13-12-16 | Een stressbeleid opzetten: workshop                       | 3000 |
| 128749 13-12-16 | De wet op de psychosociale risico's                       | 3000 |
| 34972 13-12-16  | Een stressbeleid opzetten: workshop                       | 3000 |
| 126711 13-12-16 | Auditor ohsas 18001                                       | 9831 |
| 126692 13-12-16 | Upgrade - bijscholing voor preventieadviseurs             | 2030 |
| 124690 14-12-16 | Iso 13485:2016 interne auditor                            | 3500 |



## INTERNE BEDRIJFSORGANISATIE

### Personeel

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                            | POSTCODE |
|--------|----------|------------------------------------------------------------|----------|
| 128387 | 13-09-16 | Lerend netwerk voor L&D professionals: Leer                | 1160     |
| 120023 | 15-09-16 | Hoe vang ik een rat                                        | 9000     |
| 95529  | 20-09-16 | De rol van hr bij functionerings- & evaluatiegesprekken    | 9000     |
| 128291 | 20-09-16 | Hr Business Partner: masterclass                           | 2018     |
| 126734 | 20-09-16 | Training for impact: interne opleidingen vakkundig (doen)  | 9100     |
| 126877 | 22-09-16 | Het loopbaangesprek                                        | 2140     |
| 122795 | 22-09-16 | Firo kwalificatietraining                                  | 9052     |
| 129103 | 22-09-16 | Social Technologies                                        | 2800     |
| 113748 | 23-09-16 | Educatief verlof                                           | 9000     |
| 5340   | 25-09-16 | Human resources management                                 | 1000     |
| 38435  | 26-09-16 | Postgraduaat humanresourcesmanagement                      | 1000     |
| 116145 | 26-09-16 | Loonoptimalisatie: hoe uw medewerkers fiscaalvriendelijk   | 1853     |
| 124729 | 28-09-16 | Compensation & benefits: van beleid tot praktijk           | 9052     |
| 126894 | 28-09-16 | Coachende interventies op de (werk)vloer                   | 3000     |
| 126875 | 29-09-16 | Onderhandelen met vakbonden: het wederzijds aanvaard       | 2020     |
| 108909 | 29-09-16 | Outplacement: de wetgeving in de praktijk                  | 1000     |
| 128530 | 29-09-16 | Onderhandelen met vakbonden                                | 3000     |
| 128288 | 30-09-16 | Van hr-accounting naar hr-analytics: basisopleiding        | 2030     |
| 128864 | 03-10-16 | Interviewtechnieken bij werving en selectie                | 3000     |
| 128942 | 06-10-16 | Terbeschikkingstelling van werknemers: strengere spelregel | 2018     |
| 128419 | 06-10-16 | Loopbaanbegeleider: basisopleiding                         | 9831     |

# UITNODIGING BOEKVOORSTELLING DE KLANTENDRIEHOEK

dinsdag 20 september



Op zoek naar een **vernieuwende visie** op klantgerichte communicatie?  
Wil je meer inzicht en houvast in het **omgaan met (moeilijke) klanten**?  
Een dynamische, interactieve presentatie door de auteur **Philip Van Kelst**  
en **levendige getuigenissen** van gebruikers van het model o.a.  
Zoo van Antwerpen, SGS, Stad en Sociaal Huis Mechelen, IDEWE, ...

» Van 16u30 tot 17u30, aansluitend walking dinner

» Congrescentrum Lamot, centrum Mechelen

» Toegang incl. boek € 40, Stimulearners € 30

» **Inschrijven of meer informatie:** [www.deklantendriehoek.be](http://www.deklantendriehoek.be)



HOE GREEP KRIJGEN OP MOEILIJKE KLANTEN

## OPEN OPLEIDINGEN

|                 |                                                           |      |                 |                                                          |      |
|-----------------|-----------------------------------------------------------|------|-----------------|----------------------------------------------------------|------|
| 128607 06-10-16 | Opleiding rond personeelsbehoefte: plan uw fte's optimaal | 1982 | 128540 25-10-16 | De praktische werking van sociale overlegorganen: tips   | 2600 |
| 126878 06-10-16 | Evaluatiegesprekken voeren                                | 2550 | 128704 27-10-16 | Hr policies                                              | 1030 |
| 126881 06-10-16 | Neem een vliegende start in werving en selectie           | 1982 | 126876 27-10-16 | Onderhandelen met vakbonden: het wederzijds aanvaard     | 1982 |
| 112124 06-10-16 | Slim interviewen-attitudegericht interviewen              | 3001 | 129000 28-10-16 | Good to great for trainers                               | 1982 |
| 112107 10-10-16 | Nieuwe aspecten van arbeidsduur                           | 2000 | 128101 09-11-16 | Job Crafting: schakel de talenten van uw medewerkers     | 3000 |
| 126884 10-10-16 | Een werkbaar opleidingsplan opstellen ... zo doe je dat   | 2550 | 127944 10-11-16 | Trainingen en leertrajecten blenden                      | 1982 |
| 126892 10-10-16 | Stapstenen naar effectief leiderschap                     | 3450 | 124728 14-11-16 | Het aanvullend pensioen (groepsverzekering) van uw       | 2020 |
| 14705 11-10-16  | Gedragsgericht interviewen                                | 2650 | 124721 15-11-16 | De bedrijfswagens in al zijn facetten                    | 2600 |
| 118294 11-10-16 | Duurzame en flexibele ploegenarbeid                       | 9000 | 113745 17-11-16 | Basisopleiding sociaal recht                             | 2000 |
| 128920 11-10-16 | De hr-strategie                                           | 1982 | 127993 17-11-16 | Learning and Development: Masterclass                    | 1982 |
| 129004 12-10-16 | Train the trainer: doe uw boodschap plakken               | 2800 | 126658 17-11-16 | Van opleidingsnoden tot opleidingsplannen: hoe ben je    | 8020 |
| 129085 13-10-16 | Rekrutering en selectie: basisopleiding                   | 1000 | 126880 17-11-16 | Van hr-rapportering naar hr-analytics: de eerste stappen | 9120 |
| 118295 13-10-16 | Duurzame en flexibele ploegenarbeid                       | 9000 | 128718 18-11-16 | Bereik betere resultaten met gerichte KPI's              | 2550 |
| 128044 13-10-16 | Competentiemanagement 2.0                                 | 9831 | 129089 22-11-16 | Herexamen Certified Recruiter                            | 1000 |
| 126883 13-10-16 | Train-the-trainer: starten als trainer                    | 2020 | 127830 22-11-16 | Arbeidsverzuim: actieplan van A tot Z                    | 1030 |
| 126874 13-10-16 | De essentie van human resources management                | 2800 | 119870 23-11-16 | Kmo-portefeuille 3.0                                     | 2630 |
| 128598 14-10-16 | Het wettelijk pensioen na Michel I                        | 1120 | 113128 24-11-16 | De kostenvergoeding in al zijn dimensies                 | 2000 |
| 128894 17-10-16 | Presentatietechnieken: boeiend leren presenteren          | 3010 | 128865 24-11-16 | Interviewtechnieken bij werving en selectie              | 1030 |
| 129057 18-10-16 | Voordelen van alle aard en kostenvergoedingen             | 3000 | 126565 28-11-16 | Hr business partner met impact                           | 9000 |
| 124727 18-10-16 | Budgetteren van personeelskosten                          | 2020 | 126614 29-11-16 | Een learning management systeem                          | 9100 |
| 122791 18-10-16 | Mbti foundation programma                                 | 9052 | 59382 29-11-16  | Iwam certificatie training                               | 9700 |
| 128330 19-10-16 | Inkoop van fleet services                                 | 1030 | 128170 29-11-16 | Employability: terugkomdag                               | 1982 |
| 124730 20-10-16 | De essentie van loonberekening                            | 2020 | 128263 29-11-16 | Gamification & game-based learning                       | 1030 |
| 113759 21-10-16 | Stelsel werkloosheid met bedrijfstoelag en stelsel werklo | 1082 | 128780 29-11-16 | Meet het rendement van uw leeractiviteiten               | 1982 |
| 124722 24-10-16 | Uw loonpakket 3x geoptimaliseerd                          | 2000 | 34962 30-11-16  | Internationale tewerkstelling                            | 9000 |
| 128172 24-10-16 | Werknemers duurzaam inzetten                              | 1982 | 128398 01-12-16 | Efficiënter rekruteren met LinkedIn                      | 9051 |
| 128192 25-10-16 | Evaluatiesystemen: een pragmatische aanpak!               | 3000 | 126789 02-12-16 | Competentiegerichte selectiegesprekken voeren            | 9052 |
| 128538 25-10-16 | Optimaliseer de werking van de sociale overlegorganen     | 2600 | 112109 05-12-16 | Snelcursus sociaal recht                                 | 9000 |



# ALM IS DÉ MEETING-, CONGRES EN OPLEIDING LOCATIE IN ANTWERPEN

De locatie ligt op een boogscheut van het centrum, in een groene en rustige omgeving met ruime parkeergelegenheid.

25 polyvalente, goed uitgeruste zalen met daglicht staan ter beschikking en u wordt begeleid door een efficiënt en klantgericht team.

Innovatieve on-site catering is een bijkomende troef van de veelzijdige locatie.

[www.almantwerpen.be](http://www.almantwerpen.be)



Filip Williotstraat 9 - 2600 Berchem  
T: +32 (0)3 280 45 11 - E: [info@almantwerpen.be](mailto:info@almantwerpen.be)

# EVENTS & INSPIRATIE

 Je kijkt dit blad 'Leren en Ontwikkelen' graag in omdat je 'leren & ontwikkelen' van andere mensen erg belangrijk vind. Maar denk je niet teveel aan 'anderen' als je het over dit onderwerp hebt? Vergeet je niet je eigen persoonlijke ontwikkeling in je drive om anderen vooruit te helpen? Graag stellen we je een aantal fijne HR- of L&D-events voor waar je als Stimulearner hartelijk welkom bent.

2

Personnel  
Managers  
Club 

do 22/09/16 - Asse  
**TECHNOLOGISCHE  
TRANSFORMATIES EN JOBS**  
do 27/10/16 - Berchem  
**EXPEDITIE LEIDERSCHAP**  
[pmclub.be](http://pmclub.be)

3

do 13/10/16 - Brussel

**L&DTALKS**  
FOOD FOR THOUGHT SINCE 2011

3 masterclasses,  
3 keynotes en hoogkwalitatief  
netwerken  
[ldtalks.stimulearning.be](http://ldtalks.stimulearning.be)

4



18/10/16 - Louvain-la-Neuve  
**SALON EPSILON**  
80 prestataires L&D  
Networking - Ateliers  
[epsilon.be](http://epsilon.be)

5



do 10/11/16 - Antwerpen  
**KICK-OFF 'SPARKER'  
TOOL FOR  
STIMULEARNING**  
[sparker.stimulearning.be](http://sparker.stimulearning.be)

6

do 24/11/16 - Porto

**EAPRIL CORPORATE  
LEARNING DAY**



[eaprilconference.org](http://eaprilconference.org)

7

**KMO-PORTEFEUILLE**  
ERKENDE DIENSTVERLENER

wo 23/11/2016 - Aartselaar

**SEMINARIE  
KMO-PORTEFEUILLE  
3.0**

De KMO-portefeuille 3.0: meer leerkansen  
voor KMO's, meer verkoopkansen  
voor opleiders en adviseurs!  
[brandcompliance.be](http://brandcompliance.be)

8



do 19/01/17 - Berchem  
**PROEVERIJEN**  
L&D Festival  
[proeverijen.bedrijfsopleidingen.be](http://proeverijen.bedrijfsopleidingen.be)

9



do 16/03/2017 - Lommel

**L&D AWARDS**

Nieuwe procedure:  
Kandideer op basis van je eigen sterktes.  
[awards.stimulearning.be](http://awards.stimulearning.be)

10



do 27/04/17 - Brussel  
**TOP 100**  
Tools for Learning  
[top100.stimulearning.be](http://top100.stimulearning.be)

## OPEN OPLEIDINGEN

|        |          |                                                            |      |
|--------|----------|------------------------------------------------------------|------|
| 122794 | 05-12-16 | Mbti foundation programma                                  | 1831 |
| 120021 | 06-12-16 | Het grote blunderboek van het ontslagrecht                 | 9000 |
| 128296 | 06-12-16 | Geen hr strategie zonder hr technologie - implementatie    | 2600 |
| 128945 | 06-12-16 | Learning & Technology                                      | 1982 |
| 128895 | 08-12-16 | Presentatietechnieken: boeiend leren presenteren           | 1830 |
| 128859 | 08-12-16 | Verhoog de efficiëntie van uw rekrutering- en selectieproc | 2018 |
| 126885 | 08-12-16 | Learning en development in uw organisatie                  | 6100 |
| 116634 | 08-12-16 | Hr leadership                                              | 9000 |
| 126879 | 09-12-16 | Het competentiegericht interview                           | 3500 |
| 113663 | 12-12-16 | Loonberekening: van bruto naar netto                       | 9000 |
| 112120 | 13-12-16 | Tijdscrediet en thematische verlopen                       | 1082 |
| 128250 | 13-12-16 | Een wendbare organisatie, sleutel tot succes!              | 2600 |



## INTERNE BEDRIJFSORGANISATIE

### Overige

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                     | POSTCODE |
|--------|----------|-----------------------------------------------------|----------|
| 127797 | 13-09-16 | Update sociale actualiteit                          | 1982     |
| 127798 | 14-09-16 | Update sociale actualiteit                          | 2600     |
| 127799 | 15-09-16 | Update sociale actualiteit                          | 9300     |
| 126731 | 15-09-16 | Management assistant vervolmaking naar co-manager   | 1982     |
| 129109 | 15-09-16 | Succesvol samenwerken in Outlook: manage uw mailbox | 2030     |
| 128230 | 20-09-16 | Feedback geven en ontvangen                         | 2140     |
| 128541 | 20-09-16 | Performance improvement voor de assistant           | 2018     |
| 129137 | 21-09-16 | Asset management, aan de slag met iso 55000         | 2018     |

|        |          |                                                       |      |
|--------|----------|-------------------------------------------------------|------|
| 128959 | 22-09-16 | Time management: uw tijd, prioriteiten en stress      | 2600 |
| 128189 | 22-09-16 | Organisatie van evenementen                           | 3000 |
| 127968 | 22-09-16 | Klantvriendelijke brieven en e-mails schrijven        | 1982 |
| 128925 | 23-09-16 | Stress (h)erkennen - aan de slag met uw eigen stress  | 9051 |
| 38433  | 26-09-16 | Postgraduaat bedrijfscommunicatie                     | 1000 |
| 128410 | 29-09-16 | Loonadministratie van A tot Z                         | 1982 |
| 128929 | 29-09-16 | Correcte en heldere taal in bedrijfsteksten           | 1982 |
| 128229 | 30-09-16 | Werkbaar en wendbaar werk: wetgeving en praktijk      | 1982 |
| 128848 | 04-10-16 | Management assistant van A tot Z                      | 1830 |
| 128984 | 06-10-16 | Internationaal afvaltransport in de praktijk          | 2800 |
| 128260 | 06-10-16 | Future Proof Assistant                                | 1935 |
| 128764 | 06-10-16 | Redactionele teksten schrijven                        | 1120 |
| 128802 | 12-10-16 | Copywriting voor het web                              | 2600 |
| 553    | 13-10-16 | Training klantgericht telefoneren telefoontraining    | 9700 |
| 126752 | 14-10-16 | Notuleren met de laptop of iPad                       | 1790 |
| 95616  | 18-10-16 | Macht en invloed binnen organisaties                  | 9000 |
| 128416 | 18-10-16 | Praktisch voorraadbeheer                              | 9831 |
| 128134 | 20-10-16 | Wegwijs in exportcontrole van 'dual use'-goederen     | 9300 |
| 127907 | 20-10-16 | Sociale wetgeving in België: basisopleiding           | 9300 |
| 128838 | 20-10-16 | Financieel-economische begrippen voor de management   | 3000 |
| 126635 | 27-10-16 | Voorraadbeheer en optimalisatie                       | 2600 |
| 19355  | 08-11-16 | Professioneel onthaal - training klantgericht onthaal | 9700 |
| 129110 | 14-11-16 | Succesvol samenwerken in Outlook: manage uw mailbox   | 1120 |
| 128842 | 15-11-16 | Beter functioneren als management assistant           | 1830 |
| 128125 | 15-11-16 | Douane van A tot Z                                    | 3000 |
| 127936 | 17-11-16 | Effectief beïnvloeden voor assistants                 | 3000 |
| 128509 | 17-11-16 | Notuleren bij vergaderingen                           | 2800 |
| 127840 | 17-11-16 | Assertief als medewerker                              | 9831 |



# Kheiron brengt paardenkracht in je team!



## Workshops rond samenwerking & leiderschap

### Gemeente Brasschaat

Ward Schevernels, Secretaris

*"Een aanrader voor ieder directieteam."*

### MAKRO Cash & Carry Belgium

Vincent Nolf, Managing Director Metro

*"Eye-opening experience on simple but very strong concepts bridging leadership and contact with horses."*

Kheiron is gelegen op een prachtige seminarielocatie met overnachtingsmogelijkheden  
([www.kasteelhoevewange.be](http://www.kasteelhoevewange.be))

# LEREN OP MAAT

|                                                                                     | TECHNIEK & TECHNOLOGIE •                                                                              | TAALOPLEIDINGEN • | ADMINISTRATIE, FISCALITEIT, ECONOMIE EN WETGEVING • | AANKOOP, VERKOOP, MARKETING & EXTERNE COMMUNICATIE • | COMPUTER & AUTOMATISERING • | MILIEU, VEILIGHEID EN KWALITEIT • | INTERNE BEDRIJFSORGANISATIE • | MANAGEMENTVAARDIGHEDEN • | MANAGEMENT • |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------------|--------------|
|    | Act in Company<br>1703 Dilbeek / + 32 473 26 98 26<br>info@act-in-company.be / www.act-in-company.com | •                 | •                                                   | •                                                    |                             |                                   |                               |                          |              |
|   | A-First<br>1348 Louvain-la-Neuve / + 32 10 47 52 51<br>training@afirst.be / www.afirst.be             |                   |                                                     |                                                      |                             | •                                 |                               |                          | •            |
|  | Allanta<br>3500 Hasselt en 9830 Gent / + 32 11 87 09 44<br>info@allanta.be / www.allanta.be           | •                 | •                                                   | •                                                    | •                           |                                   |                               | •                        |              |
|  | Amelior<br>8500 Kortrijk / + 32 56 20 36 23<br>info@amelior.be / www.amelior.be                       | •                 | •                                                   | •                                                    | •                           |                                   |                               | •                        |              |
|  | AMVR<br>3220 Holsbeek / + 32 16 62 35 22<br>info@amvr.be / www.amvr.be                                | •                 | •                                                   | •                                                    |                             |                                   |                               | •                        |              |
|  | Attentia<br>1082 Brussel / + 32 2 526 86 44<br>academy@attentia.be / www.attentia.be                  |                   |                                                     | •                                                    | •                           |                                   |                               |                          | •            |
|  | B&D<br>3001 Leuven / + 32 16 40 92 90<br>seminar@b-d.be / www.b-d.be                                  | •                 | •                                                   | •                                                    |                             |                                   |                               | •                        |              |
|  | BCCL<br>9051 Sint Denijs Westrem / + 32 9 282 98 44<br>info@bccl.be / www.bccl.be                     | •                 | •                                                   | •                                                    | •                           |                                   |                               |                          |              |
|  | Bit by Bit<br>2060 Antwerpen / + 32 3 232 51 12<br>info@bitbybit.be / www.bitbybit.be                 |                   |                                                     |                                                      |                             |                                   |                               | •                        |              |
|  | Bizness Academie<br>1050 Brussel / + 32 2 888 22 00<br>info@bizness.academy / Bizness.Academy         | •                 | •                                                   | •                                                    | •                           |                                   |                               | •                        |              |

|                                                                                                                                                | TECHNIEK & TECHNOLOGIE •                                                                               | TAALOPLEIDINGEN • | ADMINISTRATIE, FISCALITEIT, ECONOMIE EN WETGEVING • | AANKOOP, VERKOOP, MARKETING & EXTERNE COMMUNICATIE • | COMPUTER & AUTOMATISERING • | MILIEU, VEILIGHEID EN KWALITEIT • | INTERNE BEDRIJFSORGANISATIE • | MANAGEMENTVAARDIGHEDEN • | MANAGEMENT • |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------------|--------------|
|  <p>BUSCHOLING NIEUWE TECHNIEKEN<br/><b>BNT</b></p>           | BNT                                                                                                    |                   |                                                     |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |
|                                                                                                                                                | 2610 Wilrijk / + 32 3 827 15 00<br>info@bnt.be / www.bnt.be                                            |                   |                                                     |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |
|  <p><b>cameleon</b><br/>Business Training</p>                 | Cameleon Business Training                                                                             |                   |                                                     |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |
|                                                                                                                                                | 1853 Strombeek-Bever / + 32 2 266 89 99<br>info@cameleontraining.be / www.cameleontraining.be          |                   |                                                     |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |
|  <p><b>CATENA</b><br/>COMPANY</p>                             | Catena Company                                                                                         |                   |                                                     |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |
|                                                                                                                                                | 2300 Turnhout / + 32 14 70 22 12<br>info@catenacompany.be / www.catenacompany.be                       |                   |                                                     |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |
|  <p>China<br/>Conduct®</p>                                   | ChinaConduct                                                                                           |                   |                                                     |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |
|                                                                                                                                                | 9000 Gent / +32 9 329 90 85<br>info@chinaconduct.com / www.chinaconduct.com                            |                   |                                                     |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |
|  <p><b>Cipers</b><br/>Training &amp; Coaching</p>           | CIPERS Training & Coaching                                                                             |                   |                                                     |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |
|                                                                                                                                                | 2800 Mechelen / + 32 15 75 88 77<br>info@cipers.be / www.cipers.be                                     |                   |                                                     |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |
|  <p><b>coaching.be</b></p>                                  | Coaching.be                                                                                            |                   |                                                     |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |
|                                                                                                                                                | 2650 Edegem / + 32 3 281 44 88 / 1030 Brussel / + 32 2 705 28 48<br>info@coaching.be / www.coaching.be |                   |                                                     |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |
|  <p><b>COACHINGHOUSE</b><br/>Prime Personal Performance</p> | Coachinghouse                                                                                          |                   |                                                     |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |
|                                                                                                                                                | 9000 Gent / 9450 Haaltert / + 32 54 32 87 32<br>info@coachinghouse.eu / www.coachinghouse.eu           |                   |                                                     |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |
|  <p><b>CoachingYou</b></p>                                  | CoachingYou                                                                                            |                   |                                                     |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |
|                                                                                                                                                | 2000 Antwerpen / + 32 3 321 97 04<br>annick.noyens@coachingyou.be / www.coachingyou.be                 |                   |                                                     |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |
|  <p><b>RESEPT</b></p>                                       | Cresept                                                                                                |                   |                                                     |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |
|                                                                                                                                                | 1620 Drogenbos / + 32 2 376 94 74<br>info@cresept.be / www.cresept.be                                  |                   |                                                     |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |
|  <p><b>CRIME CONTROL</b></p>                                | Crime Control                                                                                          |                   |                                                     |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |
|                                                                                                                                                | 3000 Leuven / + 32 16 23 11 67<br>info@crimecontrol.be / www.crimecontrol.be                           |                   |                                                     |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |
|  <p><b>CROSSKNOWLEDGE</b><br/>A Wiley Brand</p>             | CrossKnowledge                                                                                         |                   |                                                     |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |
|                                                                                                                                                | 1000 Brussel / + 32 28 80 60 91<br>contactbe@crossknowledge.com / www.crossknowledge.com               |                   |                                                     |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |
|  <p><b>DG</b></p>                                           | De Gussem Training & Consulting                                                                        |                   |                                                     |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |
|                                                                                                                                                | 9051 Afsnee / + 32 473 91 52 06<br>info@degussemtraining.be / www.degussemtraining.be                  |                   |                                                     |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |

[illegible]

[illegible]

|                                                                                                                      |                                                                                                                                                                       | TECHNIEK & TECHNOLOGIE • | TAALOPLEIDINGEN • | ADMINISTRATIE, FISCALITEIT, ECONOMIE EN WETGEVING • | AANKOOP, VERKOOP, MARKETING & EXTERNE COMMUNICATIE • | COMPUTER & AUTOMATISERING • | MILIEU, VEILIGHEID EN KWALITEIT • | INTERNE BEDRIJFSORGANISATIE • | MANAGEMENTVAARDIGHEDEN • | MANAGEMENT • |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|-------------------|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|-------------------------------|--------------------------|--------------|
| <br>unlocking potentia              | <b>OPP België</b><br>1831 Diegem / + 32 2 709 29 19<br>belgium@opp.com / www.opp.com/nl-BE                                                                            | •                        | •                 | •                                                   |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |
| <br>let's grow                      | <b>Quintessence</b><br>2650 Edegem / + 32 3 281 44 88 / 1030 Brussel / + 32 2 705 28 48<br>9050 Gent / + 32 9 296 21 30<br>info@quintessence.be / www.quintessence.be | •                        | •                 | •                                                   |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |
| <br>Result driven HR                | <b>SD Worx Learning</b><br>2000 Antwerpen / + 32 78 15 90 24<br>learning@sdworx.com / www.sdworx.be/learning                                                          | •                        | •                 | •                                                   |                                                      |                             |                                   |                               | •                        | •            |
| <br>Blended & Embedded Learning    | <b>T&amp;C Services, Training &amp; Consultancy</b><br>9150 Rupelmonde / + 32 3 744 21 66<br>info@tcservices.be / www.tcservices.be                                   | •                        | •                 | •                                                   |                                                      |                             |                                   |                               | •                        |              |
| <br>Training Coaching Consultancy | <b>The European Training House</b><br>2500 Lier / + 32 3 443 19 87<br>info@eth.be / www.eth.be                                                                        | •                        | •                 | •                                                   |                                                      |                             |                                   |                               | •                        |              |
|                                   | <b>TinQwise</b><br>2000 Antwerpen / + 32 477 59 73 91<br>kristin@tinqwise.be / www.tinqwise.be                                                                        | •                        | •                 | •                                                   | •                                                    | •                           | •                                 | •                             | •                        | •            |
|                                   | <b>Training &amp; Coaching Square</b><br>1731 Zellik / + 32 477 62 62 32<br>contact@coachingsquare.be / www.trainingcoachingsquare.com                                | •                        | •                 | •                                                   |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |
|                                   | <b>Training Solutions</b><br>9420 Erpe-Mere / + 32 53 21 69 27<br>training@trainingsolutions.be – www.trainingsolutions.be                                            |                          |                   |                                                     |                                                      |                             | •                                 |                               |                          | •            |
|                                   | <b>UNI-Learning</b><br>9032 Gent / + 32 9 265 74 74<br>info@uni-learning.com / www.uni-learning.com                                                                   |                          |                   |                                                     |                                                      |                             | •                                 | •                             | •                        | •            |
| <br>PARTNER IN DUURZAME GROEI     | <b>Van Kelst &amp; Co</b><br>3400 Wange / + 32 016 82 36 96<br>info@vankelst.com / www.vankelst.com                                                                   | •                        | •                 | •                                                   |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |
|                                   | <b>Vincotte Academy</b><br>1800 Vilvoorde / + 32 2 674 57 11<br>academy@vincotte.be / www.vincotte-academy.be                                                         |                          |                   |                                                     |                                                      |                             | •                                 |                               |                          | •            |
|                                   | <b>Walk Your Talk</b><br>9290 Berlare / + 32 485 75 90 38<br>els@walk-your-talk.be / www.walk-your-talk.be                                                            | •                        | •                 | •                                                   |                                                      |                             |                                   |                               |                          |              |

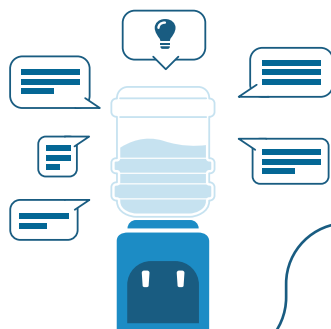


# SPARKER

Now you're talking

## TIME FOR TALK ...

Remember the days we met around the watercooler to have a chat with our colleagues? The times when ideas were generated during an elevator ride?



That was **then?**

## SPARKER, THE NEW WAY TO COMMUNICATE

So what is **now?**

- on- and offline
- business and personal
- game elements drive participation and motivation



## NOW YOU'RE TALKING!

Good conversations benefit your company or learning network. They connect people – creating group cohesion – stimulate social learning and spark ideas.

But they're not that easy to have when many of your employees or members are not tied to one place. And when they're attached – in all senses of the word – to screens big and small.

Sparker stimulates people to engage in conversations that matter, whether they want to talk shop or shopping.

## SPARKER FOR STIMULEARNING

Share your knowledge on learning tools and methods with other Stimulearners using Sparker. As a Stimulearning member you can access the tool both offline at the Stimulearning events and online at <http://stimulearning.sparker.be>

### Kick-off event "Sparker Tool for Stimulearning"

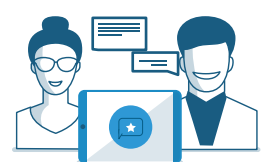
10/11/16 - 18h30 to 21h00 - Start-Up Village Antwerpen (30 p max)  
Kickstart the use of Sparker together with other Stimulearning members by discussing best practices and successfactors of integrating L&D tools in an organisation and stimulating their use. Reserve your place at [kristoff@bedrijfsopleidingen.be](mailto:kristoff@bedrijfsopleidingen.be)  
The first results of Sparker for Stimulearning will be presented on TOP100 Tools for Learning in OFO Brussels (27/04/2017).

SPARKER



Offline

Online



## THE BEST OF BOTH WORLDS!

With Sparker you can have it both ways. It keeps everyone connected, so conversations and ideas can be exchanged and developed, both on- and offline.

## TALK TO US

Sparker is your 24/7 teambuilding tool. The modular system allows you to customize and shape it so it perfectly fits your organisation. Message us at [info@sparker.be](mailto:info@sparker.be) and we can discuss how Sparker can benefit your organisation.

[www.sparker.be](http://www.sparker.be)  
[stimulearning.sparker.be](http://stimulearning.sparker.be)

|        |          |                                                        |      |
|--------|----------|--------------------------------------------------------|------|
| 128758 | 18-11-16 | Eindredactie: grammaticaal correct én vlot leesbaar    | 9300 |
| 126781 | 22-11-16 | Management assistant vervolmaking naar co-manager      | 8020 |
| 128475 | 23-11-16 | Metten van interne communicatie                        | 2140 |
| 128982 | 23-11-16 | Transportdocumenten en -contracten correct gebruiken   | 1120 |
| 128006 | 24-11-16 | Changecommunicatie: Hoe zet u communicatie succesvol   | 3000 |
| 128960 | 25-11-16 | Time management: uw tijd, prioriteiten en stress onder | 3010 |
| 110003 | 28-11-16 | Storytelling                                           | 9000 |
| 126794 | 06-12-16 | Tijdstudie en Function Value Mapping                   | 8500 |
| 127802 | 06-12-16 | Update sociale actualiteit                             | 1982 |
| 127803 | 07-12-16 | Update sociale actualiteit                             | 2600 |
| 127804 | 08-12-16 | Update sociale actualiteit                             | 9300 |
| 127908 | 08-12-16 | Sociale wetgeving in België: basisopleiding            | 1982 |
| 128119 | 12-12-16 | Het digitale secretariaat                              | 2018 |
| 126797 | 13-12-16 | Lay-outanalyse en methodestudie                        | 9831 |



## AANKOOP, VERKOOP, MARKETING EN EXTERNE COMMUNICATIE

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                           | POSTCODE |
|--------|----------|-----------------------------------------------------------|----------|
| 112101 | 13-09-16 | Workshop klantgerichte schriftelijke communicatie en taal | 2640     |
| 128808 | 13-09-16 | Workshop copywriting                                      | 1982     |
| 119932 | 14-09-16 | Guerrilla marketing                                       | 9000     |
| 120312 | 14-09-16 | Excellente service contracten                             | 9000     |

|        |          |                                                            |      |
|--------|----------|------------------------------------------------------------|------|
| 120057 | 15-09-16 | Het strategische marketing plan                            | 9000 |
| 95569  | 16-09-16 | Geef nooit korting                                         | 9000 |
| 120005 | 19-09-16 | Cpi - customer performance indicatoren                     | 9000 |
| 129104 | 19-09-16 | Office 2010: uw rechterhand bij eventorganisatie           | 2030 |
| 128071 | 21-09-16 | Contentstrategie                                           | 2600 |
| 127794 | 22-09-16 | Advanced sales skills: niet verkopen, maar de klant helpen | 2600 |
| 128105 | 23-09-16 | Communicatiestrategie                                      | 3010 |
| 116644 | 26-09-16 | Netwerken werkt                                            | 9000 |
| 38432  | 26-09-16 | Postgraduaat marketingmanagement                           | 1000 |
| 128335 | 29-09-16 | Instagram marketing                                        | 1120 |
| 129111 | 03-10-16 | Photoshop Elements 13: Maak en bewerk uw beeldmateriaal    | 2030 |
| 128740 | 03-10-16 | Productmanagement van A tot Z                              | 3000 |
| 128911 | 04-10-16 | Selling your idea: krijg buy-in dankzij een overtuigende   | 2550 |
| 128489 | 04-10-16 | Sales Management van A tot Z                               | 9831 |
| 64188  | 04-10-16 | Advanced retail design                                     | 3500 |
| 109996 | 04-10-16 | Offerte management bij complexe projecten                  | 8200 |
| 128526 | 06-10-16 | Online reputation & conversation management                | 2600 |
| 128442 | 06-10-16 | Social media marketing: boek meer online succes            | 2600 |
| 127925 | 06-10-16 | Communicatiemanagement: The next step                      | 2600 |
| 95545  | 10-10-16 | Excel voor inkopers                                        | 9000 |
| 116668 | 10-10-16 | Professioneel presenteren en spreken voor publiek          | 9000 |
| 118292 | 11-10-16 | Afsluiten van verkoopgesprekken - close the deal           | 9000 |
| 128179 | 11-10-16 | E-procurement in de praktijk                               | 2800 |
| 129054 | 11-10-16 | Visual storytelling: breng uw verhaal met beelden          | 2800 |
| 128725 | 11-10-16 | Pricing: strategies & tactics                              | 1120 |
| 128794 | 12-10-16 | Sales: training voor starters                              | 9300 |



ZIJN UW MENSEN KLAAR  
VOOR DE RESULTATEN VAN MORGEN?

LEIDERSCHAP

STRATEGIE  
UITVOERING

PRODUCTIVITEIT

VERTROUWEN

SALES  
PERFORMANCE

Benieuwd wat Franklin Covey  
voor u kan betekenen?

[www.franklincovey.be](http://www.franklincovey.be) - [info@franklincovey.be](mailto:info@franklincovey.be)

LEIDERSCHAP | STRATEGIE UITVOERING | PRODUCTIVITEIT  
VERTROUWEN | SALES PERFORMANCE

## De Opleidingscoach

ORGANISATIEONTWIKKELING  
& PERSOONLIJKE GROEI

*Get in touch!*



### Projectwerk

Een (extra) tijdelijke kracht  
nodig in uw VTO-team?



### Outsourcing

Wenst u uw  
opleidingsactiviteiten uit te  
besteden?



### Advies

U wil een optimaal  
opleidingsbeleid opzetten?  
Of u wenst advies op vlak  
van een specifiek  
opleidingstraject?

[www.opleidingscoach.be](http://www.opleidingscoach.be) | [info@opleidingscoach.be](mailto:info@opleidingscoach.be) | 0496/06.38.58

# DE L&D MANAGER IN DE VUCA WERELD

## VOLATILITY

De snelheid waarmee veranderingen zich voordoen is enorm toegenomen.

## UNCERTAINTY

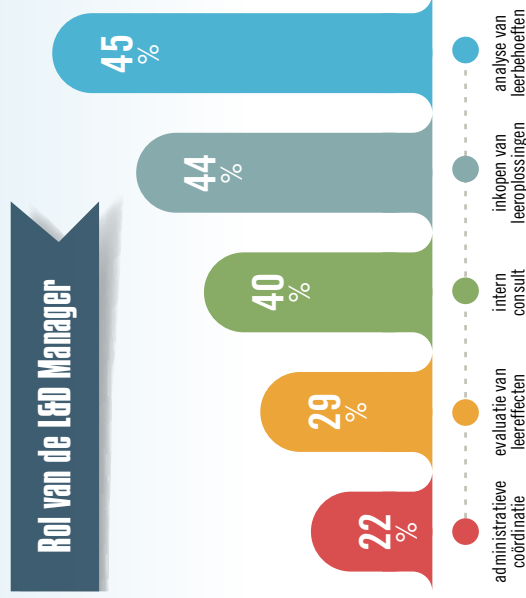
We kunnen niet zeker zijn van wat er zich in het heden afspeelt.

## COMPLEXITY

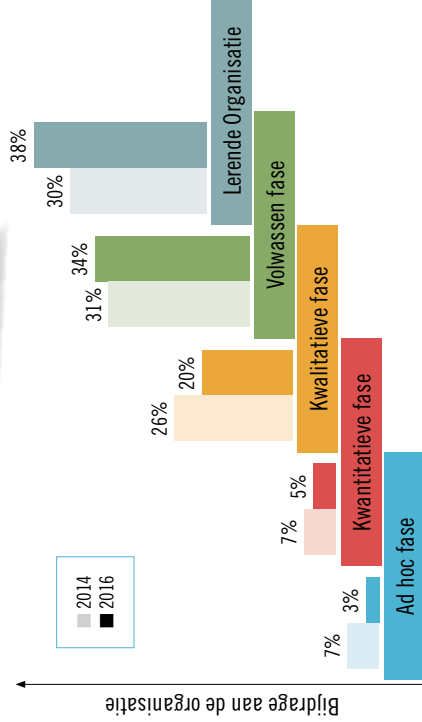
Je kan geen eenvoudige beslissingen nemen, alles hangt met elkaar samen.

## AMBIGUITY

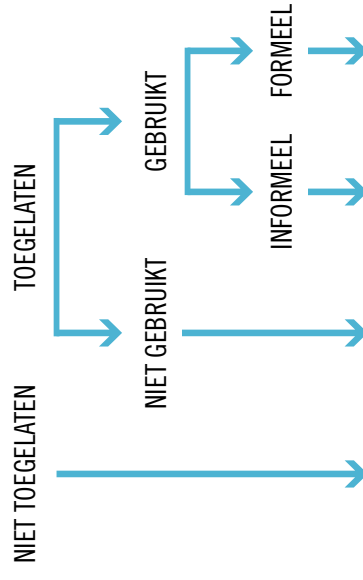
Gebeurtenissen zijn niet meer te labelen als goed of fout.



## Bijdrage L&D aan de organisatie



## Gebruik nieuwe media als leertool

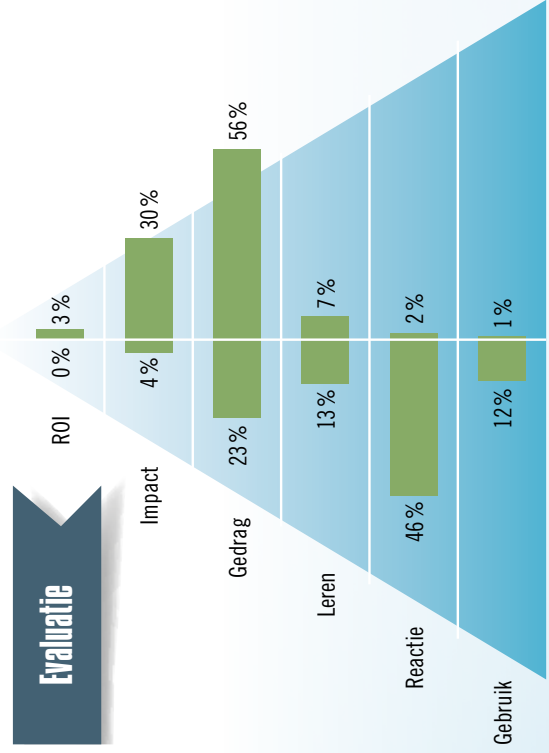


|                 | 2015 | 2016 | 2015 | 2016 | 2015 | 2016 |
|-----------------|------|------|------|------|------|------|
| NIET TOEGELATEN | 27%  | 24%  | 45%  | 47%  | 20%  | 22%  |
| TOEGELATEN      |      |      |      |      | 8%   | 7%   |
| NIET GEBRUIKT   |      |      |      |      |      |      |
| GEBRUIKT        |      |      |      |      |      |      |
| INFORMEEL       |      |      |      |      |      |      |
| FORMEEL         |      |      |      |      |      |      |

## Initiatiefnemer voor leeractiviteiten



Tijd

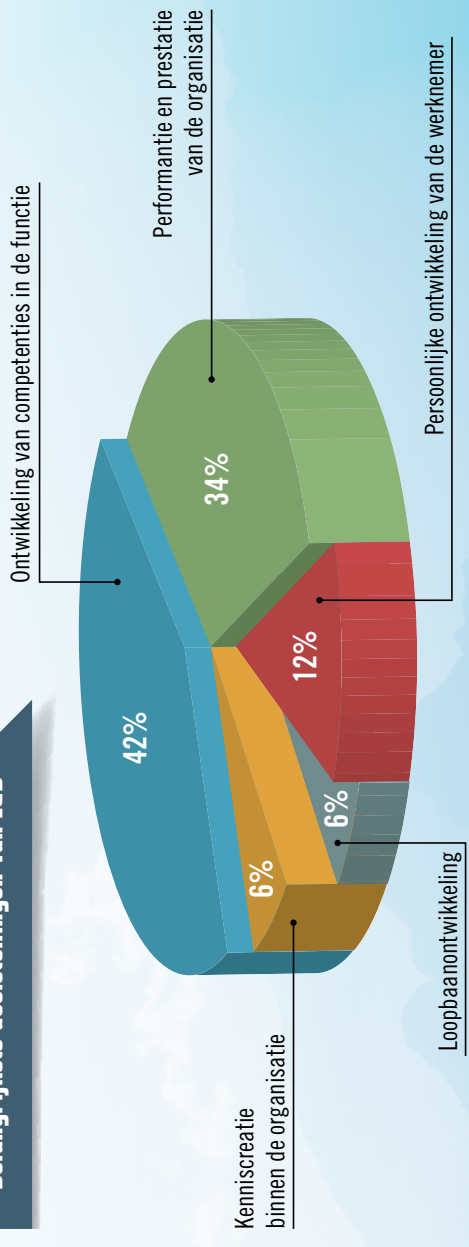


| Zo doen we het                            | Zo willen we het | 2015 | vs 2016 |
|-------------------------------------------|------------------|------|---------|
| Zo gebruiken we het:                      |                  |      |         |
| Om leeroplossingen aan te passen          |                  | 63   | 66      |
| Om impact te verhogen                     |                  | 40   | 47      |
| Als bewijsmateriaal voor het management   |                  | 34   | 47      |
| Als verantwoording voor externe normering |                  | 15   | 18      |
| We doen er niet veel of niks mee          |                  | 8    | 6       |

### L&D prioriteiten in 2017 vs 2016



### Belangrijkste doelstellingen van L&D



CHECK IN DEZE GIDS ALLE DETAILS.



## OPEN OPLEIDINGEN

|        |          |                                                              |      |
|--------|----------|--------------------------------------------------------------|------|
| 95570  | 12-10-16 | Geld verdienen met sociale media                             | 9000 |
| 128013 | 13-10-16 | Channel Management: hoe haalt u het beste uit uw distributie | 2600 |
| 128480 | 13-10-16 | Mobile copywriting: schrijven voor smartphones en tablets    | 9831 |
| 128280 | 13-10-16 | Grafische vormgeving: van ontwerp tot productie              | 3000 |
| 129105 | 14-10-16 | Office 2010: uw rechterhand bij eventorganisatie             | 1120 |
| 109034 | 15-10-16 | Digitale marketing en communicatie voor professionals        | 1000 |
| 23694  | 17-10-16 | Internet marketing                                           | 2018 |
| 128051 | 17-10-16 | Onderhandelings technieken voor inkopers                     | 2018 |
| 129066 | 17-10-16 | Google Analytics: meet uw online succes                      | 2030 |
| 128879 | 17-10-16 | Social media professioneel gebruiken: basisopleiding         | 9051 |
| 127898 | 18-10-16 | Introductie tot marketing: de basics voor elke marketeer     | 3000 |
| 128428 | 18-10-16 | Marketing voor niet-marketeers                               | 3000 |
| 19359  | 18-10-16 | Telefonische prospectie en lead generation - teleprospectie  | 9700 |
| 128707 | 19-10-16 | Publiek-Private Samenwerking (PPS): basisopleiding           | 2800 |
| 129112 | 20-10-16 | Photoshop Elements 13: Maak en bewerk uw beeldmateriaal      | 1120 |
| 128271 | 20-10-16 | Google AdWords: SEA-campagnes opzetten                       | 2030 |
| 128395 | 25-10-16 | LinkedIn Marketing                                           | 1120 |
| 120351 | 25-10-16 | Opex & lean - masterclass operational excellence             | 9000 |
| 128872 | 25-10-16 | Rekruteren met social media: workshop                        | 1120 |
| 120307 | 26-10-16 | Effectief & doelgericht onderhandelen voor aankopers         | 9000 |
| 20584  | 28-10-16 | Klantvriendelijk telefoneren                                 | 1982 |
| 128421 | 07-11-16 | Data analytics voor marketeers                               | 3000 |
| 128502 | 08-11-16 | Commercieel inzicht voor niet-verkopers                      | 9831 |
| 126769 | 08-11-16 | Constructief spreken & Oplossingsgerichte samenwerking       | 9100 |
| 120064 | 08-11-16 | De succesvolle product manager                               | 9000 |
| 128873 | 08-11-16 | Training Twitter Advanced                                    | 3010 |

|        |          |                                                            |      |
|--------|----------|------------------------------------------------------------|------|
| 128874 | 08-11-16 | Training LinkedIn Advanced                                 | 3010 |
| 37938  | 10-11-16 | Gezondheidseconomie                                        | 1000 |
| 128075 | 10-11-16 | Content marketing: straffe content inzetten voor blijvende | 9831 |
| 128328 | 15-11-16 | Visual content: aan de slag met infographics               | 3000 |
| 95502  | 15-11-16 | Contract management voor niet-juristen                     | 9000 |
| 128422 | 16-11-16 | Advanced marketing                                         | 2600 |
| 128486 | 16-11-16 | Bouw in 6 stappen een succesvolle multichannel campagne    | 2600 |
| 128047 | 17-11-16 | Communities op social media: creëer en activeer uw online  | 2140 |
| 120050 | 17-11-16 | Managing & coaching van uw commerciële binnendienst        | 9000 |
| 126778 | 17-11-16 | Correct Nederlands: alle spellingsregels op een rij        | 9052 |
| 128554 | 17-11-16 | Overheidsopdrachten - basisbegrippen                       | 3010 |
| 120319 | 21-11-16 | Strategisch account management                             | 9000 |
| 126694 | 22-11-16 | Helder en overtuigend schrijven                            | 9831 |
| 95501  | 22-11-16 | Consultative selling                                       | 9000 |
| 128487 | 22-11-16 | Business Development: van idee tot groei                   | 1120 |
| 128574 | 22-11-16 | Overheidsopdrachten succesvol uitvoeren                    | 9051 |
| 128917 | 22-11-16 | Strategisch accountmanagement in de b2b-praktijk           | 2140 |
| 128217 | 23-11-16 | Facebook voor uw bedrijf: stappenplan voor een succesvolle | 3010 |
| 66010  | 23-11-16 | Telefonische prospectie - teleprospectie - afspraakname    | 9700 |
| 126637 | 24-11-16 | Sociale media in een business omgeving                     | 8020 |
| 128571 | 24-11-16 | Selectie- en gunningscriteria bij overheidsopdrachten      | 1030 |
| 128809 | 24-11-16 | Workshop copywriting                                       | 3010 |
| 128855 | 24-11-16 | Resultaatgericht onderhandelen voor de sales professional  | 2600 |
| 128548 | 29-11-16 | Update overheidsopdrachten                                 | 9051 |
| 128464 | 30-11-16 | Marketing metrics, analytics & dashboards                  | 1120 |
| 129119 | 01-12-16 | Scoren in Google met SEO                                   | 2800 |



**MADOU  
ACCOUNTANCY VANDROMME**

ALBERT I LAAN 174 • B-8670 OOSTDUINKERKE  
058 241 802 • WWW.MADOUVANDROMME.BE



**HOE OVERTUIG JE  
JE KLANTEN  
VAN DE KWALITEIT  
VAN JE OPLEIDINGSDIENSTEN?**

“Je wil een antwoord bieden  
op de steeds hogere markteisen?”

Een officieel en internationaal erkend **ISO 29990 certificaat** is een uitstekende referentie **ter bevordering van jouw bedrijfsimago en merkkwaliteit**.

**Aspect'O** heeft het genoeg als eerste in België de ISO 29990 norm aan te bieden, **een erkende en geaccrediteerde certificatie voor het managementsysteem van opleidingsorganisaties en interne trainingsafdelingen**.

Deze norm heeft bovendien meerdere raakvlakken met de eisen van de KMO-Portefeuille.

Meer weten ? [www.aspect-o.com](http://www.aspect-o.com)  
of mail ons [info@aspect-o.com](mailto:info@aspect-o.com)

**Aspect'O**  
inspired by Quality

Aspect'O Belac Accreditation n° 582-QMS



# GAMIFICATION: FOR FUN OR FOR ENGAGEMENT?

## INTERVIEW WITH PROF. KARL KAPP

## CONTEXT

Can you tell us in a few words what Gamification, in a Learning & Development context, means to you?

Gamification to me is the application of game elements, game mechanics and game thinking to the design, development and delivery of instruction. I think that gamification is about engagement and interactivity and not really about “fun.” The idea is to borrow from games the elements that make those games engaging and then add those elements to instruction so our instruction becomes more engaging. Finally, I think gamification is a design affordance and not a technology. You can design a gamified learning environment without using technology. It’s a way of thinking about the design of instruction.

## What is the most important reason why we should integrate gamification into daily work?

I think that varies. It might be because you want to motivate learners, it might be because you want to provide a different learning approach, it might be because the content you are teaching is particularly boring or not-interactive and gamification can add those elements. However, the most important reason needs to be a business reason. What business impact are you trying to have with gamification that you cannot get any other way? That's the question you want to ask and have answered.

### What are the 5 key points of importance to the management?

- › It is about engagement not about fun!
- › Gamification is a design affordance, simply buying a gamified platform and hoping for desired result won't work. Design is required to be successful.
- › Gamification is a learning tool just like other learning tools. It is not a "cure all". It will contribute to learning and development efforts, it won't solve all problems.
- › It takes effort. Sometimes management thinks gamification is a simple fix, it is not. It requires effort to implement correctly.
- › It requires monitoring. Gamification cannot be implemented and then ignored, you need to monitor progress and results to ensure success. And don't be afraid to make changes during an implementation if something is not working correctly or goals are not being met.

## CREATING

## When to use gamification and when to skip it? And how can we create it in a professional way without digital tools?

Use gamification in two key areas. One is to motivate learners. Often gamification motivates learners to participate and to be part of the learning process. The second is to encourage interactivity. Often instructional designers think content-first but game designers think interaction and activity first. Use gamification to both drive motivation (because it's a new way of learning) and to create interactive learning.

To create professional gamification without digital tools, use elements from games in the design of instruction. For example, start your instruction without learning objectives. Instead start with a challenge like games. Add characters,



like games. Provide immediate corrective feedback. All of these things can be done without digital intervention. Allow students to fail safely. Again we can do that without digital elements. Play games and borrow the best of game design when you design instruction.

**What type of gamification is successful for what type of learning method? And for what type of result?**

So I think there are two types of gamification.

“Structural gamification is the application of game-elements to propel a learner through content with no alteration or changes to the content”. The content does not become game-like; only the structure around the content does. A common implementation of this type of gamification adopts the scoring elements of video games, such as points, levels, badges, leaderboards, and achievements, and applies them to an educational context.

“Content gamification is the application of game elements, game mechanics and game thinking to alter content to make it more game-like”. A common implementation of this type of gamification adds elements, such as story, challenge, curiosity, mystery, and characters, to content to engage the learner.

So, I think that Structural Gamification is great for teaching facts and concepts. So the features of a new product or the rules for compliance.

For higher level skills like problem-solving, I think content gamification is better. In content gamification, you can place the learner in a specific role and he or she needs to think and act in that role. You can change the content to be a challenge and let the learner work through that challenge.



**If you could give us 5 tips to integrate gamification in today's learning, what would they be?**

- › Tie the effort to a real business need.
- › Test out the aesthetic needed to make sure they align with the culture and sensibilities of the organization.
- › Pilot test any initial efforts. Don't try to roll-out a large gamification effort without initial pilot testing.
- › Monitor the effort carefully. Gamification can't be launched and forgotten; it must be cared for and maintained.
- › Don't view gamification as 'the solution'; it should be part of an overall solution and not the only answer.

**If you could recommend us 3 quick wins to start with, what would they be?**

- › Gather employees who know about games, who play games and like games and brainstorm with them to figure out what you should do with gamification.
- › Gamify something simple that every employee needs to take like compliance training. It will introduce them to gamification and present a new way of learning and help them understand that gamification is about learning.
- › Lots of health apps are gamified. Encourage learners to experiment with these apps, many are free. This will give them the experience of participating in a gamified experience.

**What arguments do we have for management to let people play during working hours?**

Creativity, innovation and experimentation - those are all positives that come from allowing people to play at work. If you look at some of the most creative and innovative companies, they allow and encourage play because they encourage different ways of thinking.

**Which other books or films can you recommend?**

- › The Art of Game Design: A book of lenses by Jesse Schnell.
- › Challenges for Game Designers by Brenda Brathwaite, Ian Schreiber.
- › Game Development Essentials by Jeannie Novak
- › Game Design Workshop: A Playcentric Approach to Game Design by Tracy Fullerton
- › A classic book, I often give as a present, is the book by Robert Gagné called 'The Conditions of Learning' it's a little bit of a heavy read but a classic.
- › The film 'Steve Jobs' is interesting on several levels.

**And ...**

The most important thing to remember about gamification is that it should be about engagement and immersion, not about fun. If you want someone to have fun, give them the day off. What you really want is to use elements of games to engage learners. And ... How about you? Would you rather learn from a boring PowerPoint or through gamification? ■



**Ann Le Roy** - Account Manager Strategy Support at KBC Bank and Insurances.  
Passionate about Inspiring People to improve individual, team and organizational Performance.

Met dank ook aan Mathias Vermeulen, Ann D'Have en Matthias Nauwelaers om met evenveel interesse vragen te stellen die we met plezier hebben opgenomen in het interview.

|        |          |                                                            |      |
|--------|----------|------------------------------------------------------------|------|
| 129017 | 05-12-16 | Vaardigheden voor de commercieel medewerker binnendienst   | 1790 |
| 128568 | 06-12-16 | De raamovereenkomst voor overheidsopdrachten               | 2018 |
| 128880 | 08-12-16 | Social media professioneel gebruiken: basisopleiding       | 2600 |
| 128108 | 08-12-16 | PPS-masterclass: DBFM (Design, Build, Finance, Maintain)   | 3010 |
| 127928 | 08-12-16 | Visual Social Media Marketing: hoe kiest u de juiste beeld | 1120 |
| 126700 | 08-12-16 | Efficiënt aankopen voor de occasionele aankoper            | 9831 |
| 128452 | 09-12-16 | Marketing automation: waarom, hoe en wat                   | 1120 |
| 128915 | 09-12-16 | Storytelling als contentstrategie                          | 2600 |
| 129125 | 13-12-16 | Telefonische prospectie                                    | 9700 |



## ECONOMIE, ADMINISTRATIE, FISCALITEIT EN WETGEVING

### Financieel management en bedrijfseconomie

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                            | POSTCODE |
|--------|----------|------------------------------------------------------------|----------|
| 123497 | 13-09-16 | Excel voor controllers                                     | 9300     |
| 128238 | 13-09-16 | Financieel management voor niet-finance functies           | 1030     |
| 116047 | 19-09-16 | Cost accounting voor productie                             | 9300     |
| 128987 | 20-09-16 | The essentials of International Treasury Management        | 1120     |
| 127850 | 22-09-16 | Audit: basisopleiding                                      | 9051     |
| 70659  | 26-09-16 | Postgraduaat finance & securities                          | 1000     |
| 120344 | 26-09-16 | De controller als business partner                         | 9000     |
| 120098 | 28-09-16 | Excel en financieel management                             | 9000     |
| 126633 | 29-09-16 | Financieel beleid                                          | 9300     |
| 5337   | 01-10-16 | Corporate finance                                          | 1000     |
| 5341   | 01-10-16 | Investment adviser                                         | 1000     |
| 16867  | 01-10-16 | Financial controlling                                      | 1000     |
| 127863 | 04-10-16 | Interne controle en administratieve organisatie            | 1120     |
| 126661 | 06-10-16 | Financieel management voor de niet-financiële manager      | 9300     |
| 127873 | 13-10-16 | Operationele audit                                         | 1120     |
| 118154 | 13-10-16 | Cash is king - cash flow analyse                           | 9000     |
| 95500  | 14-10-16 | Consolidatie                                               | 9000     |
| 116048 | 18-10-16 | Powerpivot voor controllers                                | 9300     |
| 127876 | 18-10-16 | Audit in de publieke sector                                | 2600     |
| 128432 | 18-10-16 | Macro-economie voor niet-economen                          | 1120     |
| 119996 | 19-10-16 | Masterclass btw                                            | 9000     |
| 126693 | 20-10-16 | Kostprijsberekening                                        | 9300     |
| 95638  | 25-10-16 | Waardebepaling van een onderneming                         | 9000     |
| 126704 | 27-10-16 | Budgetten en management reporting                          | 9300     |
| 127894 | 09-11-16 | Wegwijs in balans lezen                                    | 3010     |
| 127856 | 15-11-16 | Financiële audit                                           | 2600     |
| 123498 | 15-11-16 | Ifrs training - 3day program                               | 1930     |
| 109983 | 21-11-16 | Financiële kpi's                                           | 9000     |
| 128246 | 23-11-16 | Financiële analyse van de onderneming                      | 2600     |
| 128112 | 24-11-16 | Debiteurenbeheer in de praktijk                            | 2018     |
| 95734  | 28-11-16 | Telefonisch debiteurenbeheer                               | 9000     |
| 127860 | 06-12-16 | Audit en fraude                                            | 3010     |
| 128991 | 07-12-16 | Financieel-economische begrippen voor niet-finance functie | 2600     |
| 120316 | 12-12-16 | Het managen van overhead                                   | 9000     |



## ECONOMIE, ADMINISTRATIE, FISCALITEIT EN WETGEVING

### Boekhouden, Balans en Jaarrekening

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                      | POSTCODE |
|--------|----------|------------------------------------------------------|----------|
| 127781 | 15-09-16 | Update voor boekhoudmedewerkers en fiscale bedienden | 2650     |
| 127782 | 15-09-16 | Update voor boekhoudmedewerkers en fiscale bedienden | 9051     |

|        |          |                                                            |      |
|--------|----------|------------------------------------------------------------|------|
| 5338   | 01-10-16 | Financial accounting                                       | 1000 |
| 128305 | 06-10-16 | Toepassing van IAS-IFRS in België en in de EG              | 1030 |
| 128324 | 06-10-16 | De essentie van IAS-IFRS                                   | 9300 |
| 128307 | 13-10-16 | Waardering van de activa en van de passiva onder IAS-IFRS  | 1030 |
| 128315 | 20-10-16 | Uitgestelde belastingen: theorie en praktijk volgens IFRS  | 1982 |
| 128311 | 27-10-16 | Consolidatie en uitgestelde belastingen                    | 1030 |
| 118157 | 27-10-16 | Balansanalyse voor financiële professionals                | 9000 |
| 127881 | 08-11-16 | Basisopleiding boekhouden en jaarrekening                  | 1982 |
| 127953 | 08-11-16 | Boekhouden: zesdaagse basisopleiding                       | 9000 |
| 128998 | 08-11-16 | Uw leveranciersboekhouding doorgeïllustreerd: btw-aspecten | 1982 |
| 128313 | 10-11-16 | Capita selecta en financiële modellen in IAS-IFRS          | 1030 |
| 124725 | 15-11-16 | Reconciliatie van bezoldigingen met de boekhouding         | 2020 |
| 127785 | 17-11-16 | Update voor boekhoudmedewerkers en fiscale bedienden       | 2650 |
| 127786 | 17-11-16 | Update voor boekhoudmedewerkers en fiscale bedienden       | 9051 |
| 128055 | 17-11-16 | Consolidatie in de praktijk                                | 2600 |
| 128309 | 24-11-16 | Financiële instrumenten                                    | 1030 |
| 128996 | 06-12-16 | Uw klantenboekhouding doorgeïllustreerd: btw-aspecten      | 1982 |
| 128302 | 08-12-16 | IAS-IFRS in de praktijk                                    | 2600 |
| 124726 | 09-12-16 | Reconciliatie van bezoldigingen met de boekhouding         | 3000 |



## ECONOMIE, ADMINISTRATIE, FISCALITEIT EN WETGEVING

### Wetgeving en contracten

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                           | POSTCODE |
|--------|----------|-----------------------------------------------------------|----------|
| 128061 | 21-09-16 | Contracteren voor niet-juristen                           | 2800     |
| 129134 | 29-09-16 | Basic course european patent rights and patent practice   | 2018     |
| 127922 | 04-10-16 | Vennootschapsrecht: basisopleiding                        | 9000     |
| 127828 | 04-10-16 | Sociale wetgeving in Nederland: basisopleiding            | 2600     |
| 128369 | 25-10-16 | Het Nieuwe Werken vanuit juridisch perspectief            | 1982     |
| 128359 | 26-10-16 | Naar een sterk juridisch beleid voor IT management        | 1982     |
| 128950 | 27-10-16 | Incoterms voor fiscalisten en boekhouders                 | 2800     |
| 128144 | 17-11-16 | Eindejaarsverrichtingen: stappenplan en checklists        | 2800     |
| 127869 | 23-11-16 | Ik word verhoord. Wat nu?                                 | 3000     |
| 129011 | 23-11-16 | Vastgoed in de vennootschap: fiscale en juridische        | 3000     |
| 129047 | 24-11-16 | Alles wat u als hr-medewerker moet weten over verzekering | 1982     |



## ECONOMIE, ADMINISTRATIE, FISCALITEIT EN WETGEVING

### Fiscaliteit

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                            | POSTCODE |
|--------|----------|------------------------------------------------------------|----------|
| 127697 | 13-09-16 | Btw aftrekregels - strengere toepassing door administratie | 2600     |
| 127698 | 13-09-16 | Correcte verslaggeving door accountant                     | 2600     |
| 127700 | 14-09-16 | Toepassing kwaliteitsnormen opgelegd door ibr -iab         | 2600     |
| 127702 | 15-09-16 | Toepassing kwaliteitsnormen opgelegd door ibr -iab         | 9051     |
| 127704 | 15-09-16 | Nieuwe btw-regels voor kostendelende verenigingen          | 9051     |
| 127706 | 15-09-16 | Aftrek fiscale verliezen in de venb!                       | 9051     |
| 127708 | 19-09-16 | Handel met buitenland: btw-gevolgen en correcte            | 9051     |
| 127711 | 20-09-16 | Correcte verslaggeving door accountant                     | 9051     |
| 127714 | 20-09-16 | Nieuwe btw-regels voor kostendelende verenigingen!         | 2600     |
| 127716 | 21-09-16 | Succesfactoren overdracht familiale kmo                    | 9051     |
| 127720 | 22-09-16 | Hoe btw-aangiften correct invullen? online webinar         | 9051     |
| 127723 | 22-09-16 | Aftrek fiscale verliezen in de venb!                       | 2600     |
| 127914 | 26-09-16 | Vennootschapsbelasting van A tot Z                         | 2600     |
| 127725 | 27-09-16 | Hoe btw-aangiften correct invullen?                        | 2600     |
| 127728 | 28-09-16 | Handel met buitenland: btw-gevolgen en correcte toepassing | 2600     |

## OPEN OPLEIDINGEN

|        |          |                                                            |      |
|--------|----------|------------------------------------------------------------|------|
| 127729 | 29-09-16 | Vruchtgebruik onder zware druk van de fiscus!              | 2600 |
| 127730 | 29-09-16 | Aangifte pb - practicum woonkredieten 2016                 | 3500 |
| 5353   | 01-10-16 | Postgraduaat finance                                       | 1000 |
| 127733 | 04-10-16 | Hoe optimaliseren via de btw eenheid?!                     | 9051 |
| 127734 | 04-10-16 | Aangifte pb - practicum woonkredieten 2016                 | 2600 |
| 127737 | 05-10-16 | Aangifte pb - practicum woonkredieten 2016                 | 9051 |
| 127741 | 06-10-16 | Hoe optimaliseren via de btw eenheid?!                     | 2600 |
| 127743 | 11-10-16 | Optimalisatie werkkapitaal & cashflow analyse              | 2600 |
| 127746 | 13-10-16 | Optimalisatie werkkapitaal & cashflow analyse              | 9051 |
| 127747 | 24-10-16 | Btw audit organiseren en opvolgen                          | 9051 |
| 128115 | 25-10-16 | Doorfacturatie van kosten door vzw's en openbare besturen  | 2018 |
| 127971 | 25-10-16 | De periodieke btw-aangifte correct invullen                | 9051 |
| 127751 | 26-10-16 | In debat - welke optimalisatiestructuren zijn nog mogelijk | 9051 |
| 127752 | 26-10-16 | Btw tips & tricks om btw te besparen en de btw-kost        | 2600 |
| 127754 | 27-10-16 | Btw tips & tricks om btw te besparen en de btw-kost        | 9051 |
| 127758 | 27-10-16 | Btw audit organiseren en opvolgen                          | 2600 |
| 127759 | 27-10-16 | In debat - welke optimalisatiestructuren zijn nog mogelijk | 2600 |
| 127976 | 09-11-16 | Btw van A tot Z                                            | 1982 |
| 129225 | 14-11-16 | Grondige cursus btw voor gevorderden d1                    | 9051 |
| 129228 | 14-11-16 | Efficiënte financiële rapportage met excel d1              | 3500 |
| 129229 | 15-11-16 | Update pb-venb 2016-2                                      | 9051 |
| 129232 | 15-11-16 | Update vennootschapsrecht 2016 - actuele aandachtspunten   | 2600 |
| 127822 | 15-11-16 | Aftrekbare beroepskosten: btw-aspecten                     | 1120 |
| 129234 | 16-11-16 | Btw knelpunten bouw & onroerend goed                       | 9051 |
| 129235 | 16-11-16 | Kennissateliërs in debat - interne meerwaarden             | 9051 |
| 129239 | 17-11-16 | Update vennootschapsrecht 2016 - actuele aandachtspunten   | 9051 |
| 129240 | 17-11-16 | Master class waardering aandelen - wat is de meest         | 2600 |

|        |          |                                                            |      |
|--------|----------|------------------------------------------------------------|------|
| 129244 | 17-11-16 | Master class waardering aandelen - wat is de meest         | 9051 |
| 128734 | 17-11-16 | Transfer pricing                                           | 9051 |
| 129245 | 22-11-16 | Grondige praktijkcursus reorganisaties van vennootschappen | 2600 |
| 127978 | 22-11-16 | Actua btw                                                  | 2650 |
| 95576  | 22-11-16 | Het grote btw blunderboek                                  | 9000 |
| 129250 | 23-11-16 | Kennissateliërs in debat - interne meerwaarden             | 2600 |
| 129253 | 23-11-16 | Grondige opleiding vennootschapsbelasting d1               | 2600 |
| 128785 | 24-11-16 | Fiscale rulings in de praktijk: een specialist van de Ruli | 9831 |
| 129252 | 24-11-16 | Btw knelpunten bouw & onroerend goed                       | 2600 |
| 129258 | 26-11-16 | Grondige opleiding vennootschapsbelasting d1               | 9051 |
| 127979 | 28-11-16 | Internationaal zakendoen: btw-aspecten                     | 3010 |
| 128133 | 29-11-16 | Internationale handel: btw- en douaneaspecten              | 1120 |
| 128367 | 08-12-16 | Jaaroverzicht wijzigingen PB-VenB                          | 2600 |
| 128368 | 13-12-16 | Jaaroverzicht wijzigingen PB-VenB                          | 9831 |
| 128116 | 13-12-16 | Doorfacturatie van kosten door vzw's en openbare besturen  | 3500 |



## ECONOMIE, ADMINISTRATIE, FISCALITEIT EN WETGEVING

### Overige

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                           | POSTCODE |
|--------|----------|-------------------------------------------|----------|
| 123496 | 29-09-16 | Budgettering & forecasting voor productie | 2000     |
| 128068 | 03-10-16 | Controller                                | 3000     |
| 120065 | 07-10-16 | Strategic pricing                         | 9000     |



## NOOD AAN HOOGKwalitatieve OPLEIDINGEN OP VLAK VAN...

- preventiebeleid
- veiligheidsbeheer
- milieuzorg
- kwaliteitsbeheersing ?

WWW.VINCOTTE-ACADEMY.BE  
ACADEMY@VINCOTTE.BE



## EENVOUD: DE SLEUTEL VOOR DUURZAME TRAININGS-/ COACHINGSTRAJECTEN

*Spreekt deze quote jou aan?*

Neem dan contact op met Philip Van Kelst  
0495/21.23.68 - philip.vankelst@vankelst.com

[www.vankelst.com](http://www.vankelst.com)



# L&DTALKS

FOOD FOR THOUGHT SINCE 2011

## JOSEPH KESSELS, DE LEERARCHITECT

Een goede internetverbinding, skype en enkele vragen uit het attitudegericht interview, meer was er niet nodig voor een diepgaande kennismaking met Joseph Kessels. Hij komt op donderdag 13 oktober naar Brussel voor een Masterclass & Keynote.

Joseph Kessels startte als twintiger met het maken van instructiefilmpjes voor de gezondheidszorg om zijn studie in Amsterdam te bekostigen. Deze filmpjes gingen over het wassen van patiënten, het toedienen van medicatie, of het voorbereiden van een patiënt op een ingrijpende operatie ... Het instructiefilmpje had zoveel meer effect als ik het samen met jonge verpleegkundigen maakte dan wanneer ik het louter op voorschrift van hun docent deed: dan werden het geen boeiende programma's. Ik was pas 23 toen ik deze ontdekkingen deed; je kunt je voorstellen dat ik daar graag verder op wilde bouwen. Ik deed er later ook onderzoek naar, gedreven door nieuwsgierigheid, hoe werkt het eigenlijk? Wat zijn de factoren die écht invloed hebben op een opleiding?

En zo maakte ik langzamerhand een onderscheid tussen enerzijds een systematische manier van ontwerpen die een stappenplan volgt volgens voorgeschreven richtlijnen en anderzijds een relationele benadering die meer inzet op de interactie van belanghebbenden. Mijn aarzeling, naïviteit en verlegenheid namen langzamerhand af toen ik ontdekte dat daarin leerprocessen plaatsvonden die tot een krachtig nieuw ontwerp leidden.

### Waarin herken je jezelf als je een titel zou kiezen?

In de context van dit interview liefst als nieuwsgierige collega in L&D. In mijn werkcontext zie ik mezelf als een *leerarchitect*, net zoals een architect die een huis ontwerpt en hoopt dat mensen zich daarbinnen op hun gemak voelen en geen ruzie maken.

Tot 2010 werkte ik samen met medeoprichter Cora Smit voor Kessels & Smit, *The Learning Company*. We hebben het bedrijf aan de medewerkers overgedragen. Daarna ben ik wel doorgegaan met het ontwerpen van leertrajecten. Mijn werk bestond uit twee delen. Werken in de praktijk bij Kessels en Smit en onderzoek doen met studenten aan de universiteit: eerst als hoogleraar aan de Universiteit Leiden, daarna aan de Universiteit Twente en de laatste jaren combineerde ik dat met een leerstoel aan de Open Universiteit.

### Wat verwacht je zelf als leerarchitect van dat werk?

Ik word gedreven door een sterk geloof in de mogelijkheden van mensen. Ik stel vast dat mensen in hun rol als medewerker hun mogelijkheden om zich verder te ontwikkelen niet altijd benutten. Enerzijds omdat ze het van zichzelf niet weten, anderzijds omdat de omgeving daar niet toe uitnodigt of zelfs afremt. Wat ik hoop, is door middel van het ontwerpen, invloed te kunnen uitoefenen op de dagelijkse werkomgeving opdat die werkomgeving medewerkers in staat stelt om te groeien, te ontwikkelen en je zou zelfs kunnen zeggen te emanciperen.

### Waarom is dat emanciperen belangrijk voor jou?

Het is verbonden aan de opvatting dat veel mensen in mijn ogen onvoldoende bewust zijn van hun mogelijkheden. Dat een werkomgeving daar ook te weinig gebruik van maakt. Dat is jammer en ik zie het als mijn levenstaak om mij daar voor in te zetten. Er is zoveel meer mogelijk dan we denken!

### Waarom is het ontwerpen belangrijk voor jou?

Iedereen heeft sterke of minder sterke opvattingen over wat ze graag willen realiseren in hun leven. Sommigen doen dit via vakmanschap, een leidinggevende positie, anderen gebruiken hiervoor de politiek, weer anderen religie. Ik doe dat door middel van het creëren van leermogelijkheden voor mensen. Daarmee is het opleidingskundig ontwerpen mijn voertuig geworden voor mijn persoonlijke doel.

### Waarom is het onderscheid tussen ontwikkelen en ontwerpen belangrijk voor jou?

Ik zou ontwikkelen willen reserveren voor het tot ontwikkeling doen komen van bekwaamheden, talenten en inzichten. Ontwikkelen is een werkwoord dat bij menselijke vermogens hoort en waar het individu zelf over gaat. Het ontwerpen reserveer ik voor datgene wat ik kan inrichten aan ruimte, activiteiten, interventies en aanpakken waarbinnen dat ontwikkelingsproces van mensen kan plaatsgrijpen.

Ik kan een leeromgeving ontwerpen; diegene die daar instapt zal zich daarbinnen kunnen ontwikkelen.

### Waar zit dat emanciperen dan in?

Volgens mij zijn mensen tot meer in staat dan ze zelf geloven. Mensen die zich bewust of onbewust onderwerpen aan een hiërarchisch gezag doen daarmee de ontwikkeling van hun eigen mogelijkheden tekort. Dat is jammer en daar zie ik hoe de noodzaak tot hulp bij emancipatie zich aandient.



### Hoe weet je dat je goed bezig bent als leerarchitect?

Ik denk dat ik een aantal criteria heb waaraan ik dat kan aflezen. Bijvoorbeeld, als medewerkers zich met plezier engageren voor de leeractiviteiten die ik ontworpen heb. Als ze zien dat hun bekwaamheden daadwerkelijk toenemen. Of doordat ze nieuwe vraagstukken succesvol kunnen beantwoorden. Dat ze beter met mensen kunnen samenwerken, ingewikkelde thema's kunnen oppakken ... Dat ze als team invloed kunnen uitoefenen op de inrichting en vormgeving van hun werk, waardoor het succesvoller wordt en zij er meer plezier aan beleven.

### Welke resultaten kun je toerekenen aan welke interventies?

Mensen zijn inderdaad niet alleen lid van een organisatie, zij maken ook deel uit van een familie en hebben een vrijetijdsbesteding. Ook die omgevingen beïnvloeden het leren.

Je kunt echter wel stellen dat, wanneer mensen een hekel hebben aan een leeractiviteit, de kans klein is dat daar productieve resultaten uit voortkomen.

Als mensen aangeven dat ze specifieke bekwaamheden na een leertraject beter onder de knie hebben -en die bekwaamheden kregen veel aandacht- dan is de kans heel groot dat die resultaten toe te wijzen zijn aan de leerinterventie.



### Hoe weet je tijdens je ontwerpfase als leerarchitect dat je goed bezig bent?

Dat is precies één van de kenmerken van mijn ontwerpaanpak. Ik werk niet op een individuele, louter systematische manier, volgens een vast stappenplan. Ik kies voor een relationele benadering, die in samenwerking met de belanghebbenden en met de toekomstige gebruikers, inzet op een gezamenlijk, gewenst resultaat.

### Als je dat zo aanpakt, hoe weet je dan dat je goed bezig bent?

Een ontwerptraject vindt plaats over een periode van bijvoorbeeld vier weken met een viertal ontwerpbijeenkomsten. Als er op de tweede ontwerp-bijeenkomst niemand meer komt opdagen, dan is het heel duidelijk dat je het verkeerd hebt aangepakt.

Maar als je vier keer met een grote groep medeontwerpers aan de slag kunt en nadien komen er ook anderen die vragen of ze mee kunnen werken omdat ze horen dat je iets spannends aan het doen bent, dan groeit je ontwerptraject. Dan zie je dat die ontwerpbijeenkomsten op zich al deel uitmaken van het leertraject zelf. Uiteindelijk zou ik zo'n ontwerpaanpak daarom onderdeel willen laten uitmaken van de dagelijkse werkomgeving.

### Je hebt een leertraject ontworpen samen met ondertussen enthousiaste medeontwerpers. Dan krijg je bezoek van een groep buitenstanders die kritisch en bang is waarvoor het traject dient. Als dat uitgerold is met hen, hoe weet je dan dat je goed bezig bent?

Ik zou het woord uitrollen niet gebruiken. Het betekent dat je iets maakt, het test en het vervolgens aan anderen oplegt. De ontwerpaanpak die ik voorstel ontwikkelt zich geheel anders. Zonder dat je er erg in hebt, gaat de ontwerpfase over in de leer- en ontwikkelingsfase. In mijn proefschrift kwam ik indertijd ook tot die slotsom: een succesvol ontwerptraject kan het leertraject zelfs overbodig maken. Ik maak op die manier eigenlijk weinig onderscheid tussen ontwerpen en leren.

### Wat is de relatie tussen de taken die je deed als leerarchitect in het begin van je loopbaan en nu?

Als ik terugkijk op mijn leerloopbaan dan denk ik dat ik in de beginfase vragen kreeg die meer van technisch-instrumentele aard waren: het verwisselen van remschoenen, het opstarten van een productieproces, en dergelijke. Gaandeweg werden de vragen complexer, waarbij de uitkomst nog niet duidelijk was en de impact minder voorspelbaar.

Op momenten dat het er echt toe doet, kan ik nu teruggrijpen op leerprincipes, motivatieprincipes en leerstrategieën die het ontwerpgericht, ontwikkelgericht leren en emancipatorisch denken, ondersteunen. Ik heb me niet overeind gehouden door alleen maar pragmatisch te reageren op wat zich aandeed. Gaandeweg bouwde ik een repertoire aan kennis van interventies op waaruit ik nu kan putten. Dat heeft mij als tamelijk verlegen, introverte beroepsbeoefenaar geholpen. Ik zou dat vroeger niet gekund hebben.

### Joseph, om welke reden wil je gerespecteerd worden als leerarchitect?

Vanuit die emancipatiedrijfveer wil ik graag gezien worden als iemand die zich inzet voor de persoonlijke ontwikkelingsdoelen van de individuele medewerker, en niet als iemand die enkel de performance van de organisatie ondersteunt.

Ik hoop dat mensen mij straks zien als iemand die nooit de gemakkelijkste weg in het onderwijs en bedrijfsleven gekozen heeft. De gemakkelijkste weg is bijvoorbeeld lopen over de gebaande paden, efficiency als vertrekpunt nemen, hiërarchische posities als vanzelfsprekend aannemen, en een ongelijke behandeling in een werksituatie als normaal beschouwen. Als je je daar voortdurend tegen verzet, heb je het niet gemakkelijk. Terwijl ik dat wel nodig vind om mijn werk te doen.

Ik heb prestatiegerichtheid vertaald in het versterken van bekwaamheden waarmee je nieuwe dingen anders en beter kunt doen. Dat is mijn doel van leertrajecten. De behoefte aan gezamenlijkheid komt tot uitdrukking in mijn relationele ontwerpbenadering. Ik voel me daarin ook gesterkt door het perspectief dat je in een werkverband nooit dingen in je eentje doet. ■



**Wim Thielemans** is oprichter van Dynamo die met training, organisatieontwikkeling en coaching organisaties helpt om New Generation Work te creëren. Als oprichter van de School for Recruitment schreef hij recent het boek *Slim Interviewen*. Dat boek is genomineerd voor het L&D boek van het jaar.

# Kies de snelste en efficiëntste weg naar de KMO-portefeuille erkenning

18h00 Verwelkoming

18h30 De KMO-portefeuille

- De KMO-P norm
- De nieuwe erkenningsmethode vanaf 01/04/2016
- Misverstanden over kwaliteitslabels rechtgezet
  - > 'vrijstellingen' versus 'voldoet aan'
  - > CEDEO als alternatief
- Het auditbezoek
- Scoreberekening, kostprijs en resultaat
- Uw immense voordeel bij de samenwerking tussen Brand Compliance, CEDEO en Bedrijfsopleidingen.be
  - > Een volledig ontzorgingspakket, inclusief de voorbereiding op de audit
  - > Een kosteneffectief programma
  - > Een op elkaar afgestemd programma waarbij aan alle normen is voldaan
  - > Het CEDEO keurmerk als optie

20h30 Drink



woe.  
23 nov. 2016  
Aartselaar

woe.  
17 mei 2017  
Diegem  
Avondsessies

Kies voor  
de unieke  
samenwerking  
tussen



Alleen ben je nooit sterk.  
In deze sessie word je vakkundig  
begeleid door twee specialisten terzake:  
**Christian Oudenbroek**, Zaakvoerder Brand  
Compliance en **Ruud Wink**, Manager CEDEO.  
**Kristoff Vandermeersch** van Bedrijfsopleidingen.be  
schetst het belang van deze samenwerking  
voor dienstverleners.

Schrijf je in via  
[www.bedrijfsopleidingen.be/brandcompliance.asp](http://www.bedrijfsopleidingen.be/brandcompliance.asp)

Gratis voor klanten van  
Bedrijfsopleidingen.be - Stimulearning

## OPEN OPLEIDINGEN

|        |          |                                                    |      |
|--------|----------|----------------------------------------------------|------|
| 128196 | 11-10-16 | Interactieve dashboards opstellen met MS Excel     | 2030 |
| 128402 | 18-10-16 | Balanced Scorecard in de overheid en non-profit    | 2600 |
| 128404 | 09-11-16 | Prestatie indicatoren ontwikkelen voor overheid    | 2800 |
| 128348 | 06-12-16 | IT-management: basisopleiding                      | 1120 |
| 128211 | 07-12-16 | Excel: toolbox voor de finance professional        | 1120 |
| 128363 | 08-12-16 | IT voor niet-IT'ers                                | 2600 |
| 120321 | 12-12-16 | De powerambtenaar: niet harder maar slimmer werken | 9000 |



## COMPUTER EN AUTOMATISERING ALGEMENE COMPUTEROPLEIDINGEN

*Introductie tot PC, Office Pakketten ...*

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                           | POSTCODE |
|--------|----------|-----------------------------------------------------------|----------|
| 119922 | 15-09-16 | Boordtabellen in excel                                    | 2020     |
| 95553  | 20-09-16 | Vba & financial excel                                     | 9000     |
| 129122 | 18-10-16 | Excel experience day                                      | 2600     |
| 127965 | 19-10-16 | Modelleren van bedrijfsprocessen: een pragmatische aanpak | 1982     |
| 124904 | 27-10-16 | Boordtabellen in excel                                    | 9000     |
| 120353 | 07-11-16 | Black belt excel                                          | 8200     |
| 120336 | 28-11-16 | Lean excel                                                | 9000     |
| 124905 | 07-12-16 | Boordtabellen in excel                                    | 9000     |



## COMPUTER EN AUTOMATISERING Grafische toepassingen, internet en websites

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                    | POSTCODE |
|--------|----------|----------------------------------------------------|----------|
| 124143 | 12-09-16 | Adobe InDesign - De fundamente                     | 2300     |
| 124353 | 12-09-16 | Captivate: advanced                                | 2300     |
| 124247 | 15-09-16 | Adobe Illustrator - De Fundamente                  | 2300     |
| 124337 | 16-09-16 | Adobe Photoshop: Aanpassingslagen en overvloeimodi | 2300     |
| 124554 | 16-09-16 | Selecties en laagmaskers in Photoshop              | 2300     |
| 124344 | 19-09-16 | Adobe Mobile Apps                                  | 2300     |
| 124137 | 19-09-16 | Sneller, beter, mooier met Illustrator             | 2300     |
| 124360 | 21-09-16 | Creatieve technieken in InDesign                   | 2300     |
| 124521 | 21-09-16 | Premiere: de fundamente                            | 2300     |
| 124524 | 22-09-16 | Processing productfoto's                           | 2300     |
| 124321 | 22-09-16 | Edge Animate: de fundamente                        | 2300     |
| 124285 | 23-09-16 | Acrobat Pro: de fundamente                         | 2300     |
| 124421 | 23-09-16 | InDesign: Preflight en Printing                    | 2300     |
| 124528 | 26-09-16 | Productverpakkingen in Illustrator                 | 2300     |
| 124514 | 26-09-16 | Praktische Photoshop selecties                     | 2300     |
| 124317 | 26-09-16 | Color management: de fundamente                    | 2300     |
| 124331 | 27-09-16 | Enfocus Switch                                     | 2300     |
| 124131 | 27-09-16 | Sneller, beter, mooier met Photoshop               | 2300     |
| 124298 | 28-09-16 | Apple Logic: de fundamente                         | 2300     |
| 124488 | 28-09-16 | Organiseer je afbeeldingen in Adobe Bridge         | 2300     |
| 124149 | 29-09-16 | Adobe InDesign - Upgrade van CS5                   | 2300     |
| 124154 | 29-09-16 | Adobe InDesign - Upgrade van CS6                   | 2300     |
| 124159 | 30-09-16 | Adobe InDesign - Upgrade van CC                    | 2300     |
| 124164 | 30-09-16 | Adobe InDesign - Upgrade van CC2014                | 2300     |
| 124312 | 03-10-16 | Color management: advanced                         | 2300     |
| 124395 | 03-10-16 | Illustrator voor mode                              | 2300     |
| 116131 | 03-10-16 | Google adwords opleiding                           | 1040     |
| 124306 | 04-10-16 | Captivate: de fundamente                           | 2300     |
| 124348 | 04-10-16 | Beeld optimalisatie in Photoshop                   | 2300     |
| 124482 | 05-10-16 | Mobiel uitgeven: het bos en de bomen               | 2300     |
| 124426 | 06-10-16 | InDesign: stijlen                                  | 2300     |

|        |          |                                                          |      |
|--------|----------|----------------------------------------------------------|------|
| 124261 | 06-10-16 | Adobe Illustrator - Upgrade van CS6                      | 2300 |
| 124254 | 06-10-16 | Adobe Illustrator - Upgrade van CS5                      | 2300 |
| 124268 | 07-10-16 | Adobe Illustrator - Upgrade van CC                       | 2300 |
| 124275 | 07-10-16 | Adobe Illustrator - Upgrade van CC2014                   | 2300 |
| 124511 | 07-10-16 | Photoshop: advanced                                      | 2300 |
| 124401 | 10-10-16 | Illustrator: Advanced                                    | 2300 |
| 124238 | 10-10-16 | Adobe Photoshop - Voor fotografen                        | 2300 |
| 115670 | 10-10-16 | Seo opleiding                                            | 1040 |
| 124207 | 11-10-16 | Adobe Photoshop - Upgrade van CS5                        | 2300 |
| 124214 | 11-10-16 | Adobe Photoshop - Upgrade van CS6                        | 2300 |
| 124341 | 11-10-16 | Acrobat Interactieve PDF                                 | 2300 |
| 124221 | 12-10-16 | Adobe Photoshop - Upgrade van CC                         | 2300 |
| 124228 | 12-10-16 | Adobe Photoshop - Upgrade van CC2014                     | 2300 |
| 124549 | 13-10-16 | Samenwerken met InCopy en InDesign                       | 2300 |
| 124477 | 14-10-16 | Mastering the pen tool                                   | 2300 |
| 124364 | 14-10-16 | Creeër composities in Photoshop                          | 2300 |
| 124326 | 17-10-16 | Enfocus Pitstop: Controle en Correctie van PDF           | 2300 |
| 124126 | 17-10-16 | Sneller, beter, mooier met InDesign                      | 2300 |
| 124558 | 17-10-16 | Word templates maken                                     | 2300 |
| 116132 | 17-10-16 | Google analytics opleiding                               | 1040 |
| 124541 | 18-10-16 | Quark Xpress: de fundamente                              | 2300 |
| 124301 | 19-10-16 | Apple Motion: de fundamente                              | 2300 |
| 124182 | 20-10-16 | Adobe InDesign - Digital Publishing Suite                | 2300 |
| 124535 | 20-10-16 | Publiceren naar tablets met DPS                          | 2300 |
| 124409 | 24-10-16 | Illustrator: Technische schema's                         | 2300 |
| 124456 | 24-10-16 | Licht effecten in Photoshop                              | 2300 |
| 124405 | 25-10-16 | Illustrator: Grafieken                                   | 2300 |
| 124492 | 25-10-16 | Patronen ontwerpen in Illustrator                        | 2300 |
| 124188 | 26-10-16 | Adobe InDesign - Zoeken en vervangen, GREP-stijlen       | 2300 |
| 124415 | 27-10-16 | InDesign: Advanced                                       | 2300 |
| 124462 | 28-10-16 | Lightroom en Photoshop samen gebruiken                   | 2300 |
| 124375 | 02-11-16 | Final Cut Pro: de fundamente                             | 2300 |
| 124233 | 03-11-16 | Adobe Photoshop - Vrijstaand maken van beeldmateriaal    | 2300 |
| 124242 | 04-11-16 | Adobe Photoshop - Voor video                             | 2300 |
| 124201 | 07-11-16 | Adobe Photoshop - De Fundamente                          | 2300 |
| 124281 | 07-11-16 | Acrobat Formulieren                                      | 2300 |
| 124354 | 08-11-16 | Captivate: advanced                                      | 2300 |
| 129008 | 08-11-16 | Haal meer leads en omzet uit de bezoekers van je website | 9831 |
| 124469 | 09-11-16 | Lightroom: de fundamente                                 | 2300 |
| 124505 | 10-11-16 | Photoshop Elements                                       | 2300 |
| 124177 | 10-11-16 | Adobe InDesign - interactieve publicaties                | 2300 |
| 124384 | 13-11-16 | Fireworks: de fundamente                                 | 2300 |
| 124194 | 14-11-16 | Adobe InDesign - ePub Fixed Layout                       | 2300 |
| 124138 | 14-11-16 | Sneller, beter, mooier met Illustrator                   | 2300 |
| 124291 | 16-11-16 | Adobe Muse: de fundamente                                | 2300 |
| 124545 | 16-11-16 | Retoucheren in Photoshop                                 | 2300 |
| 124429 | 18-11-16 | InDesign: tabellen                                       | 2300 |
| 124318 | 21-11-16 | Color management: de fundamente                          | 2300 |
| 124248 | 21-11-16 | Adobe Illustrator - De Fundamente                        | 2300 |
| 124332 | 23-11-16 | Enfocus Switch                                           | 2300 |
| 124435 | 23-11-16 | Infographics Concept                                     | 2300 |
| 124447 | 23-11-16 | Infographics Concept & Creatie                           | 2300 |
| 124497 | 23-11-16 | Perspectief tekenen in Illustrator                       | 2300 |
| 124441 | 24-11-16 | Infographics Creatie                                     | 2300 |
| 124371 | 24-11-16 | eBooks maken voor fotografen                             | 2300 |
| 124391 | 28-11-16 | iBooks Author for Business                               | 2300 |
| 124422 | 28-11-16 | InDesign: Preflight en Printing                          | 2300 |
| 124518 | 28-11-16 | Premiere: advanced                                       | 2300 |
| 124132 | 29-11-16 | Sneller, beter, mooier met Photoshop                     | 2300 |
| 124144 | 29-11-16 | Adobe InDesign - De fundamente                           | 2300 |
| 124183 | 01-12-16 | Adobe InDesign - Digital Publishing Suite                | 2300 |
| 124307 | 01-12-16 | Captivate: de fundamente                                 | 2300 |
| 124536 | 01-12-16 | Publiceren naar tablets met DPS                          | 2300 |

## Kirkpatrick: 4 niveaus bij het evalueren van opleidingsresultaten

Hoe weet je dat opleidingen resultaat opleveren? Meten en weten is zonder meer één van de grootste hete hangijzers in L&D. Het vakgebied gebruikt hiervoor al jaren het evaluatiemodel van Kirkpatrick. Alhoewel dit model door velen gezien wordt als dé norm in evalueren, heeft het ook vele critici. Net daarom is het wellicht de moeite om het model op zich nog eens toe te lichten.

Don Kirkpatrick ontwikkelde dit model in de jaren '50 voor zijn doctoraat en commercialiseerde het sinds 2008 met zijn familiebedrijfje. Don zelf stierf in 2014 maar zijn zoon en schoondochter zetten zijn werk voort als The Kirkpatrick Partners. Zij stellen het model graag voor als een 'chain of evidence' waarmee L&D kan hard maken dat opleidingen daadwerkelijke resultaten opleveren. Ondertussen hebben ze hun model ook aangepast aan onze tijden met hun 'New World Kirkpatrick Model'. Meer uitleg hierover vind je op de site [www.roem.be](http://www.roem.be).

Volgens het originele Kirkpatrick-model kan je de resultaten van een opleiding op 4 niveaus meten.



### NIVEAU 1 - REACTIE

Dit is de evaluatie die vele organisaties doen voor de meeste van hun opleidingen met een (digitaal) evaluatieformulier. Deze worden 'smile sheets' of 'happy sheets' genoemd in het jargon.

Concreet krijgen de deelnemers snel na de opleiding een vragenlijst om allerlei aspecten van de opleiding te scoren. Vaak gaat dat via een Likert-schaal. Deelnemers kunnen kiezen uit antwoorden die liggen op een schaal van bijvoorbeeld 5 gradaties tussen 'helemaal niet akkoord' aan de ene kant en 'volledig akkoord' aan de andere kant. Elke stap in de schaal vertegenwoordigt ook een cijfer. De Likert-schaal heeft een slechte reputatie omdat keuzemogelijkheden vaag en verwarrend zijn. Nogal wat mensen fronsen de wenkbrauwen als ze moeten kiezen tussen 'eerder eens' en 'eerder oneens'. Daardoor hebben ze de neiging om zich er heel snel van af te maken en gewoon wat cijfers aan te duiden. In een vorige 'Zoom op ROEM' hadden we het hier al over.

Frequent voorkomende vragen peilen naar de relevantie van de opleidingsinhoud voor de eigen job, de stijl en aanpak van de trainer, het tempo, de verhouding theorie-oefeningen ... Ook zijn er vaak vragen over de organisatie en communicatie rond de opleiding, het lokaal, enz.

Het grootste belang van niveau 1 ligt in de feedback die je krijgt over eventueel grote problemen bij de opleiding zelf, de infrastructuur en de organisatie. Als alle deelnemers klagen over het omgevingslawaai, is het wellicht tijd om een nieuwe locatie te vinden. Scoort de trainer bij de grote meerderheid van de deelnemers zeer laag op het vlak van aanpak? Dan is een bijsturing en/of vervanging van de trainer misschien wel aan de orde.

### NIVEAU 2 - LEREN

Deze evaluatie gaat na in hoeverre deelnemers de leerinhouden hebben begrepen en onthouden. Dit gaat zowel over kennis als over vaardigheden. In sommige organisaties wordt niveau 2 geëvalueerd aan de hand van een test of zelfs een examen, denk maar aan compliance trainingen of veiligheidsopleidingen. In andere organisaties wordt dit niveau mee geëvalueerd met de smile sheet. De deelnemers krijgen dan bijvoorbeeld de vraag om te noteren wat ze concreet geleerd hebben.

### NIVEAU 3 - GEDRAG

Deze evaluatie gaat na of de deelnemers toepassen wat ze geleerd hebben eens ze terug op de werkvloer zijn. Dit gaat nog een stuk verder dan niveau 2. Deelnemers kennen na de opleiding 'Klantvriendelijk onthaal' wellicht het verschil tussen 'open' en 'gesloten' vragen maar passen ze dit ook correct en concreet toe in de relevante situaties aan het onthaal? Niveau 3 kan je dus pas geruime tijd na de opleiding evalueren. Dit kan door aan de deelnemers te vragen wat ze concreet toepassen van wat ze geleerd hebben. Vergeet echter niet om rekening te houden met de zeer menselijke neiging tot zelfoverschatting. Het is dus slim om bij dit niveau van evaluatie ook anderen te betrekken. Dit kan door het gedrag te (laten) observeren of door feedback hierover te vragen aan bijvoorbeeld de leidinggevende. Deze vorm van 360° feedback is ingebouwd in ROEM.



## NIVEAU 4 - IMPACT

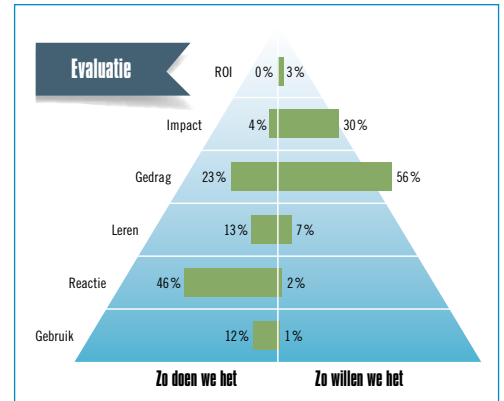
Hiermee evalueren we of de vooropgestelde resultaten wel degelijk het gevolg zijn van het opleidingstraject. Dit niveau gaat nóg een stuk verder dan niveau 3. Het kan namelijk heel goed zijn dat deelnemers na een opleiding hun concreet gedrag gaan veranderen door toe te passen wat ze geleerd hebben. Idealiter draagt dit gewijzigd gedrag bij tot een concreet (organisatie)resultaat. Zorgt de opleiding 'Vergadertechnieken' inderdaad voor kortere vergaderingen met betere beslissingen? En reageert de organisatie daardoor daadwerkelijk sneller op klachten van klanten? Niveau 4 maakt duidelijk dat resultaten meten enkel mogelijk is als je voor het ontwerpen van de opleiding grondig hebt nagedacht over wat die resultaten concreet moeten zijn. Of zoals de bekende L&D boutade stelt: 'Begin with the end in mind'.

## WAT DOEN ORGANISATIES IN BELGIË?

De grafiek hiernaast geeft ook informatie over een 5e niveau van evalueren. Dit niveau komt niet van Kirkpatrick maar van Jack Philips en wordt vaak toegevoegd aan het oorspronkelijke model. Dit is het niveau van de kosten/batenanalyse en/of Return on Investment (ROI). De bedenkers van ROEM voegden onderaan nog een weinig erkend evaluatieniveau toe: gebruik. Het gaat over het aantal effectieve deelnemers 'butts in seats' en kosten voor inkoop.

Stimulearning doet jaarlijks een bevraging naar onder andere effectmeting. Het volledige onderzoek is beschikbaar op [onderzoek.stimulearning.be](http://onderzoek.stimulearning.be).

Het model van Kirkpatrick is één van de inspiratiebronnen van [www.roem.be](http://www.roem.be). Je vindt er o.a. een vragendatabank met meer dan 200 evidenced based (én 360°) vragen die je helpen bij het evalueren op alle niveaus van Kirkpatrick. ROEM is 15 maanden oud en telt ongeveer 35 gebruikers. ■



**Katrin Naert** heeft meer dan 20 jaar ervaring in het opleidingsvak. Ze is zaakvoerder bij het opleidingsbedrijf Ampersandt en verzorgt voor SD WORX een aantal opleidingen rond Learning & Development. Daarnaast schrijft ze ook de blog [learnie.net](http://learnie.net) over allerlei aspecten van Learning & Development.

**nha**

## Kies nú uit 300 cursussen via NHA! Studeer thuis voor een waardevol diploma

### CURSUS TOP 10

- 1** BOEKHOUDEN BASISKENNIS € 129  
5x € 25,80 of ineens
- 2** BEDRIJFSBEHEER (Start uw eigen zaak) € 199  
6x € 33,20 of ineens
- 3** FRANS, SPAANS, ENGELS, DUIITS, ITALIAANS, enz. € 179  
12x € 14,95 of ineens
- 4** KINDERPSYCHOLOGIE € 179  
12x € 14,95 of ineens
- 5** KLEDING MAKEN EN ONTWERPEN € 199  
11x € 18,10 of ineens
- 6** THUISKAPPER (incl. kopperspakket + DVD) € 249  
5x € 49,80 of ineens
- 7** DIERENARTSASSISTENT € 299  
12x € 24,90 of ineens
- 8** NAGELSTYLING (incl. Nailart + Naildesign + DVD + pakket) € 349  
9x € 38,80 of ineens
- 9** MEDISCH SECRETARESSE € 399  
12x € 33,25 of ineens
- 10** BSO KANTOOR € 799  
18x € 44,40 of ineens

Profiteer van  
300 kansen op een  
nieuwe toekomst!



**GRATIS STUDIEGIDS:** [www.nha.be](http://www.nha.be)

**KMO-PORTEFEUILLE 30 OF 40% KORTING**

Kasteelpleinstraat 8 - 2000 Antwerpen  
Bel ons gerust: 03/257.51.91

### Een greep uit ons aanbod

#### Secundair Onderwijs

- BSO Algemeen
- ASO Algemeen

#### Beroepscursussen

- Boekhouden
- Kinderzorg of Kindercoach
- Vastgoedbediende
- Personeelszaken
- Dierenverzorging
- Projectmanagement
- Middle Management
- Gewichtconsulent
- Praktische Psychologie
- Secretaresse

#### Computer & Internet

- AutoCAD
- Excel, Windows, Office
- Joomla, WordPress
- Webpage Designer

#### Taalcursussen

- Spaans, Engels, Frans, enz.
- Starten kan elke dag.**

|        |          |                                                           |      |
|--------|----------|-----------------------------------------------------------|------|
| 124169 | 02-12-16 | Adobe InDesign - Opmaak van boeken, catalogi of lange doc | 2300 |
| 124173 | 06-12-16 | Adobe InDesign - Gevorderde tekstverwerking en typografie | 2300 |
| 124380 | 07-12-16 | Final Cut Pro: advanced                                   | 2300 |
| 124295 | 12-12-16 | After Effects: de fundamenteen                            | 2300 |
| 124473 | 12-12-16 | Mastering kleurcorrecties                                 | 2300 |
| 124501 | 13-12-16 | Photoshop 3D                                              | 2300 |
| 129059 | 13-12-16 | Webstrategie en informatiearchitectuur                    | 1120 |
| 124327 | 14-12-16 | Enfocus Pitstop: Controle en Correctie van PDF            | 2300 |



## COMPUTER EN AUTOMATISERING

*Financiële-, Installatie- en E(RP)-software*

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                            | POSTCODE |
|--------|----------|------------------------------------------------------------|----------|
| 129106 | 19-09-16 | Office 2013: uw rechterhand bij eventorganisatie           | 2030     |
| 128208 | 27-09-16 | MS Excel voor hr                                           | 2030     |
| 128353 | 04-10-16 | Functionele analyse van A tot Z                            | 3000     |
| 129107 | 14-10-16 | Office 2013: uw rechterhand bij eventorganisatie           | 1120     |
| 128342 | 17-10-16 | IREB® Foundation Certification Training                    | 2800     |
| 129051 | 18-10-16 | Betere boordtabellen en rapporten met Visual Basic         | 1120     |
| 129115 | 19-10-16 | Excel 2010 PowerPivot met gestructureerde data             | 1120     |
| 129118 | 19-10-16 | Excel 2013 PowerPivot met gestructureerde data             | 1120     |
| 128205 | 20-10-16 | Financiële gegevens verwerken en rapporteren met MS Excel  | 2030     |
| 128722 | 27-10-16 | Workshop Prezi: uw presentatie, maar dan met schwung!      | 1120     |
| 128930 | 17-11-16 | MS Excel Turbotraining: van basic naar advanced            | 9300     |
| 127990 | 17-11-16 | Business Analyse Technieken: beter inzicht, betere bedrijf | 2600     |
| 128948 | 25-11-16 | Testen voor niet-testers                                   | 2600     |
| 128706 | 29-11-16 | PowerPoint: maak indruk met uw presentaties                | 2030     |
| 128354 | 01-12-16 | Functionele analyse van A tot Z                            | 3500     |



## COMPUTER EN AUTOMATISERING

*ICT Management*

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                        | POSTCODE |
|--------|----------|--------------------------------------------------------|----------|
| 116578 | 12-09-16 | Itil® foundation & exam                                | 1050     |
| 126710 | 12-09-16 | Itil foundation v.3 (exam included)                    | 1140     |
| 116572 | 26-09-16 | Itil® release, control & validation (rcv) & exam       | 1050     |
| 128615 | 28-09-16 | Prince2® foundation + exam                             | 3000     |
| 128344 | 03-10-16 | ISTQB® Agile Tester Extension                          | 1120     |
| 116584 | 03-10-16 | Cobit® 5 foundation                                    | 1050     |
| 123499 | 03-10-16 | Itil® foundation & examen                              | 1050     |
| 126645 | 10-10-16 | Ict basisopleiding voor beginners                      | 1140     |
| 128255 | 13-10-16 | ITIL® Foundation in IT Service Management              | 1830     |
| 96171  | 20-10-16 | Togaf level 1                                          | 1050     |
| 116547 | 24-10-16 | Togaf level 2                                          | 1050     |
| 128951 | 25-10-16 | Testmanagement en testcoördinatie                      | 9300     |
| 128621 | 08-11-16 | Prince2® practitioner + exam                           | 3000     |
| 116576 | 15-11-16 | Itil® operational support and analysis (osa) & exam    | 1050     |
| 120010 | 15-11-16 | Succesvol managen van ict projecten                    | 9000     |
| 116570 | 17-11-16 | Itil® continual service improvement (csi) & exam       | 1050     |
| 93150  | 23-11-16 | Itil® foundation & examen                              | 9051     |
| 116579 | 23-11-16 | Itil® foundation & exam                                | 1050     |
| 128023 | 01-12-16 | CMAP Certified Mobile App Testing - Foundation Level   | 2800     |
| 128616 | 01-12-16 | Prince2® foundation + exam                             | 1030     |
| 120335 | 05-12-16 | Lean outlook                                           | 9000     |
| 128345 | 08-12-16 | ISTQB® Agile Tester Extension                          | 1982     |
| 79493  | 12-12-16 | Itil® planning, protection & optimization (ppo) & exam | 1050     |



## COMPUTER EN AUTOMATISERING

*Opleidingstrajecten, Informatica en Automatiseren voor IT-ers, IT-beveiliging*

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                          | POSTCODE |
|--------|----------|------------------------------------------|----------|
| 95629  | 21-09-16 | Masterclass ethical hacking              | 9000     |
| 116603 | 26-09-16 | Istqb software testing foundation        | 1050     |
| 70658  | 01-10-16 | Postgraduaat it organisatie & management | 1000     |
| 95535  | 03-10-16 | Denk als een hacker                      | 9000     |
| 116597 | 12-10-16 | Iso-iec 27001 foundation                 | 1050     |
| 70657  | 15-10-16 | It strategie & organisatie               | 1000     |
| 116605 | 27-10-16 | Scrum product owner                      | 1050     |



## TAALOPLEIDINGEN

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                  | POSTCODE |
|--------|----------|--------------------------------------------------|----------|
| 128227 | 22-11-16 | Fasttrack français: rafraîchissez votre français | 2018     |



## TECHNIEK EN TECHNOLOGIE

| ID     | START    | OPLEIDINGSTITEL                                            | POSTCODE |
|--------|----------|------------------------------------------------------------|----------|
| 129136 | 15-09-16 | Het in tekening brengen van constructies in gewapend beton | 2018     |
| 126593 | 16-09-16 | Leren modelleren in bpmn 2.0 - engelstalig                 | 1140     |
| 6878   | 20-09-16 | Plat dak specialist                                        | 9100     |
| 129138 | 21-09-16 | Etics - nieuwe tendensen in buitengevelisolatie            | 2018     |
| 129139 | 23-09-16 | 3de akoestische isolatiedag: geluiddemping en trilling     | 2018     |
| 35968  | 26-09-16 | Cursus akoestiek                                           | 2018     |
| 95471  | 26-09-16 | Beheer van technische documentatie in uw technische dienst | 9000     |
| 126581 | 27-09-16 | Business process management: introductie in procesmatig    | 9100     |
| 93183  | 29-09-16 | Efficient problem solving with the kepner-tregoe foundatio | 1050     |
| 95815  | 30-09-16 | Selecteren, managen & verlonen van uw distributeurs        | 9000     |
| 4196   | 03-10-16 | Piping and engineering                                     | 2018     |
| 127959 | 04-10-16 | Business process management van A tot Z                    | 2650     |
| 129140 | 05-10-16 | Basiscursus grondmechanica                                 | 2018     |
| 120302 | 10-10-16 | Lean maintenance                                           | 9000     |
| 6864   | 12-10-16 | Planning en scheduling van onderhoudsactiviteiten          | 2018     |
| 3810   | 12-10-16 | Hvac: heating, ventilation and air - conditioning          | 2018     |
| 4214   | 18-10-16 | Drukvaten, warmtewisselaars en opslagtanks                 | 2018     |
| 120309 | 18-10-16 | Risk based management in onderhoud                         | 9000     |
| 20773  | 20-10-16 | Energiebesparingen in de procesindustrie                   | 2018     |
| 129145 | 20-10-16 | Elementaire deeltjes, bouwstenen van het leven             | 2018     |
| 4217   | 07-11-16 | Inzicht in lastechniek                                     | 2018     |
| 4215   | 10-11-16 | Chemische procesengineering                                | 2018     |
| 120303 | 14-11-16 | Materiaalbeheer in een onderhoudsomgeving                  | 9000     |
| 128173 | 15-11-16 | Digitaliseer uw informatie, documenten en processen        | 9831     |
| 129143 | 17-11-16 | Energiebesparing door toepassing van warmte-integratie     | 2018     |
| 126701 | 22-11-16 | Business process management: introduction in process think | 1140     |
| 126576 | 29-11-16 | Certified business process facilitator                     | 1140     |
| 126611 | 01-12-16 | Certified business process manager                         | 9100     |
| 127963 | 01-12-16 | Operational Excellence: een introductie tot procesmanage   | 1120     |
| 93182  | 01-12-16 | Efficient problem solving with the kepner-tregoe           | 1050     |
| 95600  | 12-12-16 | Lean accounting                                            | 9000     |
| 126567 | 13-12-16 | Ken- & stuurgetallen voor de maintenance manager           | 9000     |